



شرکت ملی پالایش و پخش فرآورده های نفتی ایران

دستورالعمل مدیریت نظام پیشنهادات

شماره: ♦♦♦♦♦♦♦♦

تصویب کننده	تأیید کننده	تنظیم و تدوین کننده	شرح بازنگری	تاریخ تصویب / بازنگری
معاون وزیر و مدیرعامل	مدیر توسعه منابع انسانی	مدیر مهندسی ساختار		

فهرست

۱- مقدمه	۳
۲- هدف	۳
۳- دامنه کاربرد	۴
۴- تعاریف	۴
۴-۱- مدیریت مشارکتی:	۴
۴-۲- نظام پیشنهادها:	۴
۴-۳- کمیته مدیریت نظام پیشنهادها:	۵
۴-۴- دبیر کمیته نظام پیشنهادها:	۵
۴-۵- دبیرخانه نظام پیشنهادها:	۵
۴-۶- مجری یا مجریان:	۵
۴-۷- کارگروه تخصصی:	۵
۴-۸- کارشناس تخصصی:	۵
۴-۹- پیشنهاددهنده:	۶
۴-۱۰- بذر پیشنهاد (تکنیک فراخوان پیشنهاد):	۶
۴-۱۱- پیشنهاد:	۶
۴-۱۲- پیشنهاد تایید شده:	۶
۴-۱۳- پیشنهاد کمی:	۶
۴-۱۴- پیشنهاد کیفی:	۷
۵- مسئولیتها	۷
۶- ارکان اجرایی	۷
۶-۱- وظایف کمیته مدیریت نظام پیشنهادها:	۷
۶-۲- اعضای کمیته مدیریت نظام پیشنهادها:	۸
۶-۳- دبیرخانه کمیته مدیریت نظام پیشنهادها:	۹
۶-۴- کارگروه های تخصصی / کارشناسی تخصصی پیشنهادها:	۱۰
۶-۴-۲- خصوصیات کارشناس تخصصی پیشنهاد:	۱۱
۷- مراحل اجرا	۱۱
۷-۱- گردش کار اجرایی نظام پیشنهادها:	۱۱

- ۱۲-۷-۲- موضوعات و شرایط قابل قبول: ۱۲
- ۱۳-۷-۳- موضوعات غیر قابل قبول: ۱۳
- ۱۴-۷-۴- راه اندازی سامانه اینترنتی برای جذب ایده و پیشنهادات: ۱۴
- ۱۴-۷-۵- تشویق اولین پیشنهاد: ۱۴
- ۱۵-۷-۶- پاداشهای غیر نقدی: ۱۵
- ۱۶-۷-۷- نظام توصیه: ۱۶
- ۱۷-۸- تاریخ تصویب و اجرا: ۱۷

۱- مقدمه

نظام پیشنهادها، به عنوان یکی از رایج ترین و موثرترین روش های مدیریت مشارکتی از برنامه های انسان محور در ارتقاء بهره وری و مشارکت کارکنان و سایر ذی نفعان در جهت بهبود فرآیندهای شرکت به شمار می رود و روشی است که از طریق آن می توان به یافته های ذهنی و اندیشه سرمایه های انسانی در حل مسائل و ایجاد سوالات جدید و راه حل های بهینه، در راستای فرهنگ تغییر و بهسازی مستمر شرکت دست یافت. در نتیجه نظام پیشنهادها زمینه ای را فراهم می نماید که حس مشارکت و مسئولیت پذیری و تعلق سازمانی را در جهت رفع چالش ها و گلوگاه های سازمانی تقویت نموده و منجر به ترقی فرهنگ تصمیم سازی در کلیه سطوح سازمانی می شود.

برای موفقیت نظام پیشنهادها، نقش مدیریت ارشد انکارناپذیر است و باور و اعتقاد مدیریت به شکل گیری و توسعه این فرآیند در علاقمندی اکثریت کارکنان سازمان موثر بوده و به عنوان یکی از مهمترین ارکان نظام پیشنهادها خواهد بود. با نتایج نظام پیشنهادها برای همه سطوح سازمانی فرصت با ارزشی برای مدیریت شرکت فراهم خواهد شد تا از فکر، دانش و تجربیات کارکنان شرکت به گونه ای سازمان یافته، بهره مند شوند و با بررسی و ارزیابی ایده های رسیده و انتخاب مناسبترین آنها زمینه اجرای آن را فراهم نمایند.

۲- هدف

این دستورالعمل در جهت عملیاتی نمودن نظام پیشنهادها در ستاد و کلیه شرکتهای فرعی شرکت ملی پالایش و پخش فرآورده های نفتی ایران تدوین و مصوب شده است تا اهداف نظام پیشنهادات به شرح ذیل محقق گردد:

- بهبود فرهنگ سازمانی، حفظ و احترام به کرامت سرمایه انسانی، گسترش فرهنگ مشارکت، کارگروهی و همکاری داوطلبانه، تقویت روحیه مسئولیت پذیری و تعلق سازمانی.

- شکوفایی استعدادها و افزایش روحیه خلاقیت، نوآوری و تشویق هم اندیشی و کار گروهی.
- همسو نمودن اهداف کارکنان با اهداف سازمانی.
- ارتقاء سطح بهره‌وری از طریق کاهش هزینه‌ها، بهبود فرآیندها و استفاده کیفی و بهینه از منابع و سرمایه‌های انسانی و مالی.
- بهبود مستمر امور محوله، کاهش هزینه‌ها، بهبود روندها و فرآیندهای عملیاتی.
- ایجاد اشتیاق به یادگیری، مطالعه، آموزش و پژوهش در کارکنان جهت یافتن فرصت‌های بهبود و انگیزه ارائه پیشنهاد.
- امکان شناسایی کارکنان خوش فکر، خلاق، جستجوگر و ممتاز در شرکت.
- تسهیل در گردش اطلاعات و دانش در درون سازمان و سایر ذی‌نفعان.

۳- دامنه کاربرد

ستاد شرکت ملی پالایش و پخش فرآورده های نفتی ایران و کلیه شرکتهای فرعی.

۴- تعاریف

۴-۱- مدیریت مشارکتی:

مدیریت مشارکتی یک شیوه مدیریتی است که با توجه به سطح آمادگی کارکنان، به منظور ایفای نقش حقیقی ایشان به عنوان عضو مفید و موثر سازمان، کارکنان را در همه فعالیت‌های مربوطه مشارکت داده و از توانایی‌های ایشان جهت انجام امور و نیل به اهداف سازمانی بهره می‌گیرد.

۴-۲- نظام پیشنهادها:

جمع‌آوری نظام یافته نظرات و پیشنهادها کارکنان، ارباب رجوع و سایر صاحبان فکر و اندیشه و ترغیب آنان در راستای اصلاح، بهبود مستمر فرآیندها و ارتقاء بهره‌وری، نظام پیشنهادها نامیده می‌شود.

۴-۳- کمیته مدیریت نظام پیشنهادها:

رکن اصلی و تصمیم گیرنده نظام پیشنهادها که ضمن ترسیم چشم انداز، نقشه راه و اتخاذ سیاستها و راهبردهای کلان این نظام، به بررسی نهایی و تایید یا عدم تایید پیشنهادهای ارائه شده در سطح شرکت می پردازد که به اختصار کمیته نامیده می شود.

۴-۴- دبیر کمیته نظام پیشنهادها:

رئیس واحد پژوهش و توسعه منابع انسانی (زیر نظر مدیر توسعه منابع انسانی) بعنوان دبیر کمیته، وظیفه پیشبرد نظام پیشنهادها و نظارت بر تمامی مراحل و جزییات کار و ارائه گزارش به کمیته مدیریت نظام پیشنهادها را برعهده دارد.

۴-۵- دبیرخانه نظام پیشنهادها:

واحد پژوهش و توسعه منابع انسانی (زیر نظر مدیر توسعه منابع انسانی) موظف به ایفای نقش دبیرخانه نظام پیشنهادها خواهد بود.

۴-۶- مجری یا مجریان:

فرد یا افرادی که اجرای پیشنهاد را برعهده دارند.

۴-۷- کارگروه تخصصی:

متناسب با تعداد، ماهیت، پیچیدگی و بین رشته ای بودن پیشنهادهای ارائه شده، کمیته مدیریت نظام پیشنهادها در خصوص تشکیل دائمی یا موقت کارگروههای تخصصی، تصمیم گیری خواهد داشت.

۴-۸- کارشناس تخصصی:

کارشناسی است که بنا به تشخیص مدیران و روسای واحدها، کمیته و کارگروههای تخصصی، پیشنهاد جهت بررسی تخصصی به او ارجاع می شود. کارشناس تخصصی باید شناخت کافی در مورد ابعاد مختلف موضوع پیشنهاد داشته باشد و توانایی تجزیه و تحلیل منطقی و سریع در خصوص موضوع تخصصی پیشنهادی را دارا باشد.

۴-۹- پیشنهاد دهنده:

شامل کلیه کارکنان شاغل در شرکت ملی پالایش و پخش، شرکتهای فرعی و واگذار شده، کارکنان سایر شرکتهای اصلی و فرعی صنعت نفت و اقشار مختلف مردم (شامل دانشگاهیان و پژوهشگران، شرکتهای و فعالان بخش خصوصی، مشتریان و خدمات گیرندگان)

۴-۱۰- بذر پیشنهاد (تکنیک فراخوان پیشنهاد):

موضوعات مشخصی است که توسط کمیته مدیریت نظام پیشنهادها به اطلاع مدیران، کارکنان و سایرین می رسد تا پیشنهادات خود را در زمینه مشخص شده ارائه دهند. طبق این شیوه هر یک از مدیران و روساء می توانند مسایل و موضوعات اولویت دار واحد تحت مدیریت/ سرپرستی خود را اعلام نمایند تا از طریق اعلام کمیته نظام پیشنهادها برای دریافت و بررسی راه حل توسط کارکنان و سایر ذی نفعان در محدوده زمانی مشخص اطلاع رسانی گردد.

۴-۱۱- پیشنهاد:

هرگونه فکر، راه حل و ایده ی نو، فردی یا گروهی در راستای وظایف و اجرای مطلوب ماموریتها و اهداف سازمان که بتواند منجر به ایجاد یک تغییر مثبت، بهبود روش، اصلاح و بهینه سازی روند جاری، برطرف شدن مشکلات و نواقص، افزایش کیفیت خدمات، کاهش هزینه ها، بالابردن روحیه کارکنان و ... گردد.

۴-۱۲- پیشنهاد تایید شده:

پیشنهاد تایید شده پیشنهادی است که می تواند وضعیت موجود را آسان تر، سریع تر، صحیح تر، ارزان تر، ایمن تر و مطلوب تر نموده و به تایید کمیته رسیده باشد.

۴-۱۳- پیشنهاد کمی:

اجرای آن سبب افزایش بهره وری، کاهش قیمت تمام شده، افزایش درآمد و یا صرفه جویی می شود و قابلیت اندازه گیری و محاسبه ریالی دارد.

۴-۱۴- پیشنهاد کیفی:

اجرای آن سبب افزایش مطلوبیت اجتماعی، بهبود ایمنی و محیط زیست، اجرای مطلوب برنامه- های تحول اداری، افزایش بهره وری سرمایه انسانی، بهبود فضای کار و روابط انسانی، صرفه جویی بهینه در منابع انسانی، افزایش رضایتمندی کارکنان و مانند اینها می شود و قابلیت اندازه گیری و محاسبه ریالی آسانی را ندارد.

۵- مسئولیت ها

مسئولیت نظارت بر حسن اجرای این دستورالعمل در سطح شرکت اصلی بر عهده مدیرعامل شرکت ملی پالایش و پخش فرآورده های نفتی و در سطح شرکت های فرعی بر عهده مدیران عامل این شرکت ها می باشد.

۶- ارکان اجرایی

ارکان نظام پیشنهادها در شرکت ملی پالایش و پخش فرآورده های نفتی ایران عبارتند از:

- کمیته مدیریت نظام پیشنهادها در ستاد و شرکت های فرعی.
- کارگروه های تخصصی.
- دبیرخانه نظام پیشنهادها (اداره پژوهش های منابع انسانی و تحول اداری)

۶-۱- وظایف کمیته مدیریت نظام پیشنهادها:

- کمیته مدیریت نظام پیشنهادها در بالاترین سطح نظام پیشنهادهای شرکت قرار داشته و وظایف و اختیارات زیر را عهده دار می باشد:
- تعیین خط مشی های اجرایی، سیاست گذاری و برنامه های مرتبط با نظام پیشنهادها و تعیین زمینه های مناسب برای ارایه پیشنهادها.
 - برنامه ریزی برای ایجاد زمینه شکوفایی و رشد خلاقیت در کارکنان.
 - تعیین موضوعات و محورهای بذری پیشنهاد بر اساس مأموریت ستاد شرکت و شرکت های فرعی.
 - راهبری سامانه یکپارچه نظام پیشنهادات شرکت اصلی و شرکت های فرعی.

- اشاعه و ترویج فرهنگ مشارکت، تعیین و تصویب مشوق های عمومی به منظور تقویت فرهنگ مشارکت میان کارکنان.
- بررسی و تصویب دستورالعملهای اجرایی داخلی مرتبط با نظام پیشنهادات همسو با آیین نامه و دستورالعملهای ابلاغی.
- تصمیم گیری در مورد رد یا پذیرش نهایی پیشنهادات.
- تعیین و تصویب تشویقها.
- برآورد بودجه و اعتبارات مورد نیاز و هماهنگی های لازم با مدیریت امور مالی جهت تأمین و تخصیص منبع، از محل بودجه شرکت.
- تصمیم گیری برای تشکیل کارگروه های تخصصی و تعیین شرح وظایف و اختیارات.
- بررسی نتایج ارزیابی واصله از کارگروه های تخصصی نظام پیشنهادات.
- ایجاد تمهیدات لازم جهت اجرای پیشنهادات مصوب.
- نظارت بر اجرای پیشنهادات مصوب.
- ارائه گزارشات دوره ای به هیات مدیره محترم شرکت.

۶-۲- اعضای کمیته مدیریت نظام پیشنهادات:

- معاون مدیر عامل (رئیس کمیته)
- مدیر توسعه منابع انسانی
- مدیر برنامه ریزی تلفیقی
- مدیر پژوهش و فناوری
- مدیر امور مالی
- مدیر مهندسی ساختار
- مدیر فناوری اطلاعات و ارتباطات
- رئیس امور حقوقی
- رئیس روابط عمومی
- رئیس پژوهش های منابع انسانی و تحول اداری (دبیر کمیته و بدون حق رای)
- نماینده شرکت ملی پخش (بدون حق رای).
- نماینده شرکت خطوط لوله و مخابرات نفت ایران (بدون حق رای).
- نماینده شرکت ملی مهندسی و ساختمان نفت ایران (بدون حق رای).

- نماینده شرکت پالایش نفت آبادان (بدون حق رای).

تبصره (۱): لازم است مدیران محترم عامل شرکتهای زیر مجموعه، متناسب و متنظر با ساختار سازمانی شرکت متبوع خود، اعضای کمیته مدیریت نظام پیشنهادات را مشخص و کمیته مذکور را راه اندازی و فعال نمایند. نحوه فعالیت و سازماندهی امور در مناطق تحت پوشش بر اساس پیشنهاد شرکتهای و تصمیم کمیته مدیریت نظام پیشنهادات شرکت اصلی خواهد بود. برای شرکتهای دارای دستورالعمل مصوب و در مرحله اجرای نظام پیشنهادها، کمیته مدیریت نظام پیشنهادات متناسب با کارآیی نظام مذکور و بر اساس گزارش عملکرد، بررسی و تصمیم گیری خواهد داشت.

تبصره (۲): حضور حداقل پنجاه درصد اعضای دارای رای، برای تشکیل و رسمیت جلسه لازم بوده و برای تصویب موضوع مطرح شده حداقل کسب موافقت دو سوم تعداد اعضای حاضر الزامی است. در صورت اعلام قبلی برای عدم حضور عضو اصلی کمیته در جلسه و معرفی نماینده تام الاختیار، نماینده مذکور دارای حق رای خواهد بود.

تبصره (۳): کمیته مدیریت نظام پیشنهادها علاوه بر اعضای ثابت می تواند بنا به نیاز و تشخیص از افراد صاحب نظر و متخصص نیز حسب مورد دعوت نماید.

۶-۳- دبیرخانه کمیته مدیریت نظام پیشنهادها:

اداره پژوهشهای منابع انسانی و تحول اداری (مدیریت توسعه منابع انسانی) به عنوان پشتیبان هماهنگی / اجرایی کمیته مدیریت نظام پیشنهادها، موظف به ایفای وظایف ذیل خواهد بود: دریافت و ثبت پیشنهادها.

- نظارت بر حسن اجرای پیشنهادهای مصوب و بررسی اثربخشی آنها و گزارش به کمیته مدیریت نظام پیشنهادها.
- تهیه گزارش عملکرد سالانه نظام پیشنهادها و نحوه عملکرد کارگروه های تخصصی.
- برگزاری جلسات کمیته مدیریت نظام پیشنهادها.
- ارجاع و پیگیری پیشنهادهای مصوب جهت اجرا.
- نظارت و پیگیری بر روند رسیدگی پیشنهادات ارجاع شده به کارگروه های تخصصی / کارشناسان تخصصی.
- اعلام وضعیت پیشنهادهای دریافتی به کارکنان به صورت مستمر.
- اطلاع رسانی موضوعات اولویت دار اعلام شده توسط کمیته نظام پیشنهادها .

- برنامه ریزی و هدایت فعالیت های آموزشی و فرهنگی مناسب به منظور گسترش نظام پیشنهادها (مانند برگزاری سمینارها، همایش ها، بازدیدها، دوره های آموزشی)
- گردآوری منابع و کتابهای مرجع علمی، تجربیات و دستاوردهای سایر سازمان ها در زمینه ی نظام پیشنهادها.
- انجام مکاتبات ضروری نظام پیشنهادها.
- ایجاد تمهیدات لازم جهت اجرای پیشنهاد توسط پیشنهاددهندگان و واحدهای اجرایی.
- ثبت و نگهداری سوابق پیشنهادها از مرحله ی دریافت تا حصول نتیجه و تشکیل بانک اطلاعات نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها.
- رسیدگی به اعتراضات در رابطه با پیشنهادات و ارسال مجدد پیشنهادات به کارگروه های تخصصی / کارشناسان تخصصی.
- سایر وظایف محوله به تناسب مصوبات کمیته مدیریت نظام پیشنهادها.

۶-۴- کارگروه های تخصصی / کارشناسی تخصصی پیشنهادها:

تشکیل و فعالیت کارگروه های تخصصی و انتخاب کارشناسان تخصصی ارزیابی پیشنهادات به تناسب نوع پیشنهاد و تخصص لازم جهت بررسی، ارزیابی و کارشناسی دقیق پیشنهادها توسط کمیته مدیریت نظام پیشنهادات صورت می گیرد. در مواردی که موضوع پیشنهادات از نظر فنی، اقتصادی و اجتماعی دارای پیچیدگی لازم باشد از چندین کارشناس خبره استفاده می گردد. کارشناس ارزیابی می تواند از متخصصان داخل شرکت (ستاد شرکت ملی پالایش و پخش و مجموعه شرکت های فرعی) و یا خارج از شرکت (سایر شرکتهای اصلی و فرعی صنعت نفت و یا خارج از صنعت نفت) باشد.

۶-۴-۱- وظایف کارگروه های تخصصی / کارشناسی تخصصی پیشنهادها متناسب با ماهیت و خصوصیات هر پیشنهادی، کارگروه تخصصی یا کارشناس تخصصی به ایفای وظایف ذیل مسئول خواهد بود:

- بررسی قابلیت اجرایی پیشنهاد به صورت علمی و فنی.
- تشخیص میزان ارتباط پیشنهاد با وظایف پیشنهاددهنده.
- برآورد هزینه ها یا سرمایه گذاری مورد نیاز برای اجرای پیشنهاد.
- برآورد منافع و دستاوردهای حاصل از اجرای پیشنهاد (تعیین اینکه پیشنهاد چه تغییراتی در وضعیت موجود از نظر کیفیت و یا کمیت محصولات و خدمات به وجود می آورد).

- مقایسه روش فعلی و روش پیشنهادی.
- برآورد تقریبی زمان لازم برای اجرا و ترجیحاً پیشنهاد نمودن مجریان.
- تهیه گزارش ارزیابی و نتیجه گیری نهایی و اعاده کلیه مدارک به دبیرخانه کمیته مدیریت نظام پیشنهادها.
- ترجیحاً آرایه مقادیر کمی، دقیق و مشخص و خودداری از کلی گویی و توجه به خلاصه گویی.

۶-۴-۲- خصوصیات کارشناس تخصصی پیشنهاد :

از خصوصیات کارشناس پیشنهاد می توان به موارد زیر اشاره کرد:

- نسبت به حوزه کاری پیشنهاد آرایه شده تجربه عملی داشته باشد.
- نگرش علمی نسبت به مسایل داشته باشد.
- توانایی انجام کار به صورت تیمی را داشته باشد.
- قادر باشد دلایل را به زبانی ساده و قابل فهم برای پیشنهاددهندگان بیان کند.
- حتی الامکان با پیشنهاد دهنده رابطه خانوادگی، سابقه دوستی (یا دشمنی) نداشته باشد.
- انتخاب کارشناسان از بین متخصصانی که بیشترین اعتبار علمی در خصوص موضوع را نزد سایر کارکنان دارا می باشند (اعتبار علمی کارشناس نزد پیشنهاددهنده از اهمیت ویژه ای برخوردار است).

۷- مراحل اجرا

۷-۱- گردش کار اجرایی نظام پیشنهادها:

۱. ثبت پیشنهاد، ایده و انتقاد در سامانه های مشخص شده (تکمیل و ارائه فرم بصورت مکتوب در موارد خاص). پیشنهاد از طریق پورتال یا سایت شرکت دریافت و به صورت الکترونیکی به دبیرخانه نظام پیشنهادها فرستاده می شود. سیستم ارائه پیشنهاد پس از تکمیل فرم توسط پیشنهاد دهنده به صورت خودکار یک کد رهگیری ارائه میدهد.
۲. بررسی مشخصات پیشنهادهای ثبت شده در سامانه، حذف تکراری ها، حذف پیشنهادهای فاقد شرایط اولیه و ... توسط کارشناس پیشنهادها.

۳. ارجاع پیشنهادهای قابل بررسی به واحدهای تخصصی و کارشناس/کارشناسان تخصصی، دریافت پاسخ و تعیین تکلیف جهت بایگانی و اعلام به پیشنهاد دهنده، رفع نواقص، اصلاح و تکمیل مجدد پیشنهاد توسط پیشنهاد دهنده و یا ارجاع به کمیته نظام پیشنهادها.
۴. ثبت پیشنهادها در جدول گزارش ماهیانه، به تفکیک شرکتها / مدیریت ها / ادارات.
۵. تنظیم آمار ماهانه پیشنهادها و ارائه به کمیته نظام پیشنهادها.
۶. بررسی و تصمیم گیری برای پیشنهادهای تایید شده اولیه (واحدهای تخصصی و کارشناس تخصصی) در کمیته مدیریت نظام پیشنهادها و تعیین پیشنهادهای قابل پذیرش جهت بررسی و اعلام نظر نهایی توسط کارگروههای تخصصی / کارشناسی تخصصی.
۷. ارائه نهایی گزارش پیشنهادها به کمیته مدیریت نظام پیشنهادها و انتخاب و تصویب پیشنهادهای قابل اجرا و نحوه اجرای آن.

۷-۲- موضوعات و شرایط قابل قبول:

- پیشنهادها می توانند در تمامی زمینه های تخصصی و عمومی شرکت ارائه گردند به عنوان نمونه، برخی از این زمینه ها و شرایط کلی پیشنهاد عبارتند از:
- افزایش کیفیت و کمیت خدمات شرکت بر حسب وظایف قانونی محوله.
 - جلب رضایت مراجعین و سایر ذینفعان از خدمات و فعالیتهای شرکت.
 - صرفه جویی و کاهش هزینه ها (دارای توجیه تخصصی و اقتصادی بوده و جنبه کاربردی در یک یا چند بخش از شرکت را داشته باشد).
 - بهبود مناسبات و تعاملات شرکت با دیگر سازمانها و شرکتهای دولتی و خصوصی و شفافیت ارتباطات.
 - اصلاح و بهبود مقررات، آیین نامه ها و دستورالعملهای عملیاتی، ساختار سازمانی، گردش کار و نظامهای تصمیم گیری (به اصلاح و بهبود روش های انجام کار منجر شود).
 - افزایش رضایت و انگیزه و بهبود امور رفاهی کارکنان.

- جدید بوده و جزء فعالیت های در حال انجام شرکت نباشد (نوآوری داشته و تکراری نباشد).

- مبهم نبوده و جزئیات آن بیان شده باشد.

- پیشنهادها می توانند به صورت فردی یا گروهی ارائه گردند.

۷-۳- موضوعات غیر قابل قبول:

کلیه پیشنهادهای دریافتی در ابتدا توسط دبیرخانه کمیته نظام پیشنهادات مورد بررسی اولیه قرار گرفته و پیشنهادهایی که دارای شرایط ذیل باشند، مورد قبول نخواهند بود :

- پیشنهادهای تکراری که همانند آنها قبلاً ارائه شده باشد (اعم از اجرا شده یا اجرا نشده، مگر در موارد استثناء در صورت ارائه دلایل علمی و سازمانی مستند).

- پیشنهادهای فاقد مبانی علمی، فنی و تخصصی.

- پیشنهادهایی که در حوزه فعالیت های شرکت نیستند.

- پیشنهادهایی که در دستور کار وزارتخانه بوده و در حال اقدام است.

- پیشنهادهای غیر سودمند (هزینه بیش از مزایا).

- پیشنهاد با خصوصیت عدم امکان اجرا با توجه به شرایط و امکانات موجود.

- پیشنهاد با ماهیت درخواست یا شکایت.

- پیشنهادهایی که تنها به ذکر مشکل پرداخته و توضیحی جهت ارائه راه حل ندارد (در صورت تایید گروه کارشناسی، ایده های واجد شرایط در مسیر فرآیند توصیه بررسی و تعیین تکلیف خواهد شد).

- پیشنهادهایی که در زمان دریافت جزء سیاست های سازمان بوده و در برنامه ها و در دستور کار قرار دارند.

- پیشنهادهای که با قوانین تصویب شده مغایرت دارند (به عنوان مثال پیشنهاد های مربوط به تغییر ساعت کاری و... البته در صورت ارائه راهکار منطقی و عملیاتی در جهت تغییر و یا بازنگری مقررات، قابل بررسی و پذیرش می باشد).

- تذکر و یادآوری صرف برای انجام کارهای دارای روال خاص و معمول در شرکت.
- ارایه درخواست‌های شخصی شامل ملزومات و نیازهای رفاهی، سخت افزاری، نرم‌افزاری و غیره.
- ارایه پیشنهاد جدید برای پیگیری پیشنهاد قبلی و یا تقاضای تجدید نظر در بررسی پیشنهاد قبلی.
- پیشنهاد نباید در قالب کارشناسی و یا پروژه تحقیقاتی که قبلا اجرا و یا تصویب شده است، باشد. (پیشنهادات نباید در سیستم اجرا شده باشد).
- پیشنهادهایی که وظایف سازمانی فرد محسوب می شود.
- پیشنهادهایی که کلی، مبهم و ناقص باشند.
- در صورتیکه پیشنهاد در یکی از موارد فوق صدق کرده و رد شود، مراتب با قدردانی از ارائه پیشنهاد، به اطلاع پیشنهاد دهنده می رسد.

۷-۴- راه اندازی سامانه اینترنتی برای جذب ایده و پیشنهادات:

به منظور بهره‌مندی از نظرات کارشناسی و ایده‌های عمومی اقشار مختلف مردم شامل متخصصان، دانشگاهیان، صنعتگران و سازندگان، پژوهشگران و دانشجویان، مشتریان خدمات و فرآورده‌ها و سایر اقشار مردم، سامانه اینترنتی و صندوق نظام پیشنهادات جهت دریافت نظرات و پیشنهادات راه‌اندازی شده و موارد و نظرات اعلامی در تعامل با واحدهای تخصصی بهره برداری و تعیین تکلیف خواهند گردید. نظرات و ایده های شاخص و اثرگذار حسب تصمیم کمیته به تناسب، مورد تقدیر و قدردانی قرار خواهند گرفت. همچنین مراجعینی که پیشنهاد سازنده آنان در اصلاح روشهای انجام کار و رضایت مردم موثر واقع شود مشمول تشویق، حسب تصمیم کمیته مدیریت نظام پیشنهادات می باشند.

۷-۵- تشویق اولین پیشنهاد:

به منظور جلب توجه سرمایه انسانی شرکت و شتاب بخشیدن به ارایه پیشنهاد توسط آنان، به کارکنانی که برای اولین بار پیشنهادی را ثبت نمایند پاداش اولین پیشنهاد اهدا می گردد. پاداش

مذکور فقط به پیشنهادهایی تعلق خواهد گرفت که با بررسی دبیرخانه کمیته تایید شود. پیشنهادهای از حیث تکراری نبودن، تکمیل بودن شرایط اولیه ارایه پیشنهاد و... بدین منظور در پایان هر ماه لیستی از پیشنهاد دهندگان جدید توسط دبیرخانه کمیته مدیریت نظام پیشنهادهای تهیه و در جلسه کمیته مدیریت نظام پیشنهادهای مطرح و تشویق متناسب برای پیشنهاد دهنده مصوب خواهد شد.

۶-۷- پاداش های غیر نقدی:

- معرفی بعنوان کارمند نمونه.
- پیشنهاد شایستگی انتصاب به مشاغل بالاتر بر طبق ضوابط مربوطه.
- تقدیر در مراسم های عمومی.
- اولویت بالاتر برای دریافت وام و تسهیلات اعتباری.
- اولویت بالاتر برای استفاده از امکانات رفاهی شرکت (وام ، پارکینگ و مراکز رفاهی اقامتی و...).
- سفرهای سیاحتی و زیارتی.
- دوره های آموزشی (داخل و خارج کشور).
- درج در پرونده پرسنلی.
- معرفی پیشنهاددهنده در محل اجرای پیشنهاد.
- نامگذاری پروژه یا طرح مربوطه به نام پیشنهاد دهنده.
- نصب تابلو تقدیر و تشکر در محل کار پیشنهاد دهنده.
- تقدیرنامه کتبی به امضا مدیر عامل یا سایر مدیران.
- معرفی از طریق پرتال و سایت شرکت.
- اهدا کتاب ، بسته های فرهنگی و آموزشی.
- امتیاز در فرم ارزشیابی.
- اعطای هدیه به خانواده شخص.

۷-۷- نظام توصیه:

علاوه بر پیشنهاد که الزاما شامل ارائه راهی اجرایی و عملی برای بهبود می باشد، کلیه کارکنان شرکت، ذی نفعان و همه اقشار مردم می توانند مواردی را به عنوان "توصیه" به شرکت ارائه دهند مواردی مثل:

- ایده های خام: گاهی اوقات ایده هایی به ذهن افراد خطور می کنند که می دانند برای ایجاد بهبودی در جایی از شرکت به کار می آید ولی دقیقا نمی دانند کجا، یا اینکه به دلیلی امکان تکمیل ایده و ارائه آن به صورت پیشنهاد وجود ندارد (بخاطر کمبود وقت، نداشتن تخصص کافی یا موارد دیگر). جمع آوری این ایده ها، هرچند خام و ناپخته، بسیار با اهمیت است زیرا زمینه ارائه پیشنهادها ارزشمند توسط سایر کارکنان را فراهم خواهد آورد.
- عیوب و نواقصی که تاثیر منفی بر عملکرد فرد می گذارند ولی خارج از حوزه کاری وی می باشند:
- ارائه پیشنهاد برای رفع مشکلاتی که خارج از حوزه کاری و تخصصی افراد می باشد توصیه نمی شود و چنین پیشنهادهایی معمولاً از کیفیت بالایی برخوردار نیستند. صرفا ذکر این عیوب و نواقص در قالب "توصیه" می تواند فراهم کننده زمینه مناسبی برای ارائه پیشنهادهای مناسب توسط واحدهای متخصص در این زمینه باشد.
- بازخورد از تصمیمات مدیران یا کیفیت اجرای تصمیمات: الزاما همه تصمیم های مدیران بدون عیب و عاری از نقص نیستند یا در عمل به خوبی اجرایی نمی شوند. با دریافت بازخورد از کارکنان، این دسته از نواقص آشکار شده و فرصت ارائه راه حل فراهم خواهد شد.
- کارشناسی "توصیه"، مشابه پیشنهاد است با این تفاوت که می توان با موافقت رسمی پیشنهاد دهنده / دهندگان در صورتی که امکان یا تمایل تکمیل پیشنهاد توسط فرد وجود

ندارد پیشنهادهای ناقص ولی دارای محتوای ارزشمند را به عنوان توصیه پذیرفته، ثبت نموده و امکان تبادل تجربه آن را فراهم نمود.

۸- تاریخ تصویب و اجرا

این دستورالعمل توسط مدیریت توسعه منابع انسانی تهیه و توسط مدیریت مهندسی ساختار در شش بند و یک پیوست تنظیم و تدوین یافته و در تاریخ به تصویب مدیرعامل محترم شرکت رسیده و در سطح شرکت ملی پالایش و پخش و شرکتهای فرعی لازم الاجرا می باشد.

وحید عبدالله زاده	فاطمه سرلک	جلیل سالاری
مدیر توسعه منابع انسانی	مدیر مهندسی ساختار	مدیرعامل شرکت ملی پالایش و پخش