

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
	بخش اول : کلیات
۶	مقدمه
۷	پیشگفتار
۸	اهداف نظام مشارکت ونظامهای اصلی آن
۸	نظام تفکر فراگیر ، پیشنهاد گیری همگانی
۸	نظام تشکر فراگیر ، قدردانی همگانی
۹	نظام تذکر پذیری فراگیر ، بند پذیری واصلاح همگانی
۹	فرمول نظام مشارکت
۱۱	اهداف وسیاست های اجرایی نظام مشارکت در وزارت نفت
۱۱	الف- اهداف
۱۲	ب- سیاستها
	بخش دوم : گردش کار نظام مشارکت
۱۳	برگه پیشنهاد
۱۳	شکل ومشخصات برگه پیشنهاد
۱۳	شرایط ومشخصات وضع موجود
۱۴	شرح پیشنهاد ومشخصات طرح وروش پیشنهادی
۱۴	منافع حاصل از پیشنهاد
۱۵	مشخصات پیشنهاد دهنده یا پیشنهاد دهندگان
۱۵	سایر اقدامات
۱۵	دریافت واعلام وصول پیشنهاد
۱۶	تکمیل وطبقه بندی پیشنهادها
۱۶	ارسال پیشنهادها برای ارزیابی
۱۷	ارزیابی پیشنهادها
۱۸	تهیه گزارش ارزیابی
۲۰	رسیدگی به پیشنهادات ارزیابی شده توسط شورای همیاری ومشارکت کارکنان
۲۱	اعلام تصویب پیشنهاد به پیشنهاددهنده
۲۱	اعلام رد پیشنهاد و دلایل آن
۲۲	اجرای پیشنهادات

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
بخش سوم : تشکرات و قدردانی ها	
۲۴	تعریف پیشنهاد مشهود و غیر مشهود.....
۲۴	میزان پاداشها و تشکرات.....
۲۵	انواع پاداشها.....
۲۶	پرداخت پاداش.....
۲۶	محاسبه پاداش برای پیشنهاد هایی که در سایر مؤسسات قابلیت اجرا دارند.....
۲۶	پرداخت پاداش به کسانی که دیگر در شرکت شاغل نیستند.....
۲۷	پرداخت پاداش به کسانی که ترفیع گرفته اند.....
۲۷	پاداش گروههای کیفیت و بهره وری و گروههای پیشنهاد دهنده.....
۲۷	زمان و میزان پرداخت پاداش.....
بخش چهارم : پیشنهادات	
۲۹	پیشنهاد دهندگان.....
۲۹	کلیات.....
۳۰	پیشنهادات گروههای کیفیت و بهره وری و پیشنهادات دسته جمعی.....
۳۱	پیشنهادات فردی.....
۳۲	پیشنهادات رسیده خارج از کادر (کارکنان) سازمان.....
۳۲	پیشنهادات تکراری.....
۳۲	پیشنهادهای تکمیل شده در ارزیابی یا شورا.....
۳۳	پیشنهادات قابل نبت و اختراع گونه.....
۳۳	کسانی که نمی توانند از مزایای نظام مشارکت و ارائه پیشنهاد بهره مند شوند.....
۳۳	پیشنهاداتی که پاداش به آنها تعلق نمی گیرد.....
بخش پنجم : فرهنگ سازی و توصیه های اجرایی	
۳۵	آموزش.....
۳۶	اقدامات ارشادی و تبلیغی.....
۳۶	نقش مدیران میانی ، رؤسای ادارات و سرپرستان واحدها.....
۳۷	تماسهای حضوری و جلسات.....
۳۸	شعارها ، نشریات ، برگه ها و تابلوهای ارشادی.....

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۳۸	انتشار و نصب پوستر
۳۸	انتشار آمار و نتایج نظام مشارکت و پیشنهادهای دریافت شده
۳۹	کتابچه راهنما
۴۰	توزیع پاداشها و جوایز
۴۰	سایر اقدامات

بخش ششم : امور اداری نظام مشارکت

۴۲	اسناد لازم
۴۲	کارت یا برگه فعالیت کارکنان
۴۲	دفتر ثبت پیشنهادها
۴۳	بایگانی مدارک
۴۳	الف- پرونده پیشنهادات به ترتیب شماره ثبت
۴۳	ب- پرونده پیشنهادات اجرا شده
۴۳	ج- پرونده پیشنهادات عملی نشده
۴۳	د- پرونده موضوعات پیشنهادات
۴۴	ه - سایر پرونده ها
۴۴	برنامه و بودجه و گزارشات ارزیابی نظام مشارکت

بخش هفتم : نمودار بررسی پیشنهادات و جداول محاسبه پاداش ها

۴۶	نمودار جریان کار پیشنهاد گیری و بررسی پیشنهادات
۴۶	جدول طبقه بندی پاداش دهی بر مبنای سود یا صرفه جویی اقتصادی حاصل از پیشنهادات کارکنان
۴۹	شرایط پرداخت پاداش پیشنهادهای گروهی
۴۹	جدول محاسبه و امتیاز دهی و معیارهای ارزیابی پیشنهادهای کیفی (غیر مشهود)
۵۱	جدول میزان و استانداردهای نظام مشارکت ، کیفیت و بهره وری
۵۳	طبقه بندی و نحوه تعیین امتیازات و پاداش مدیران شرکتهای
۵۴	نحوه پرداخت پاداش همکاران و همیاران نظام مشارکت
۵۷	آئین نامه برگزاری جشنواره سالیانه و همایش سالگشت نظام مشارکت، کیفیت و بهره وری وزارت نفت و شرکتهای تابعه
۶۰	انتخاب دبیران نمونه نظام مشارکت شرکتهای
۶۱	انتخاب شوراهای نمونه همیاری و مشارکت
۶۲	ملاکهای انتخاب گروههای کیفیت و بهره وری (امت های خیر طلب) نمونه
۶۲	ملاکهای پشتیبانی مدیران از نظام مشارکت و انتخاب مدیران نمونه

این آئین نامه اجرایی نظام مشارکت در راستای مصوبات شورای عالی اداری کشور در زمینه نظام پذیرش و بررسی پیشنهادهای کارکنان و مصوبه شورای عالی پیشرفت نظام مشارکت، کیفیت و بهره وری (شورای معاونین) وزارت نفت در تاریخ ۷۸/۱۱/۱۶ به شماره ۲۸/۱-۳۵۹۵ مبنی بر اجرای نظام مشارکت کارکنان و نظام مدیریت با کیفیت در صنعت نفت به عنوان مکمل اساسنامه نظام مشارکت کارکنان وزارت نفت که در آبان ماه ۱۳۷۹ با شماره مورخ به تصویب شورای معاونین رسیده و توسط وزیر محترم نفت جهت اجرا به کلیه شرکتهای مختلف ابلاغ شده است، محسوب خواهد شد. همچنین این آئین نامه به عنوان دستور العملی است که با توجه به قانون برنامه پنج ساله سوم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور (فصل اول - اصلاح ساختار اداری و مدیریت، ماده ۱-تصحیح، بهسازی و اصلاح نظام اداری در ابعاد تشکیلات، سازماندهی و ساختار اداره امور کشور، کاهش تعدادی های دولت، سیستمها و روشها، مدیریت منابع انسانی، مقررات و افزایش بهره وری دستگاههای اجرایی) تهیه گردیده و مورد استناد خواهد بود.

بخش اول : کلیات

مقدمه :

حفظ ارزشهای اسلامی اساس انقلاب اسلامی و نظام جمهوری اسلامی ایران می باشد و باید این ارزشها در مدیریت وزارت نفت و سازمان های تابعه آن به صورت نهادینه درآمده و عمیقاً مورد احترام و ستایش قرار گیرد. در این خصوص اصل مهم، توجه به نیازهای فطری انسان ها و رشد تفکر، تدبیر و اخلاقیات در بین کارکنان و حمد و تشکر و قدردانی به عنوان راهکاری اساسی به منظور افزایش بهره وری در سازمان ها می باشد. بدین منظور تلاش در جهت تقویت انگیزشهای انسانی و دینی باید با اهمیت جلوه کند و انگیزه های مشارکت جویانه کارکنان در خدمت به مردم و سازمان خویش باید برانگیخته و تقویت شود.

در این راستا معاونت نظام مشارکت تشکیلات و روشهای وزارت نفت برای تقویت روحیه اخلاقیات و نوآوری و تلاش همگانی در کارکنان به منظور تحقق اهداف صنعت نفت و مشارکت در مدیریت، طرح نظام مشارکت برپایه نظام پیشنهاد گیری فراگیر از کارکنان، مشتریان و مردم (نظام تفکر فراگیر، نظام تشکر فراگیر و نظام تذکر پذیری فراگیر) و نظام مدیریت با کیفیت بر پایه تشکیل گروههای کیفیت و بهره وری (امت های خیر طلب) را در راستای تحقق قانون اساسی و اهداف دولت جمهوری اسلامی در زمینه گسترش فرهنگ مشارکت جویی، و مشارکت پذیری و در نهایت تغییر و تحول و اصلاح سیستمهای مدیریتی تهیه و تدوین نموده و پس از تصویب شورای محترم معاونین وزارت نفت به شرح زیر ارائه می نماید.

پیشگفتار :

مشارکت کردن کاری است داوطلبانه ولذت بخش همراه با جهد و تلاش فراوان و خستگی ناپذیر جهت رشد و پیشرفت جامعه و مردم و کسب رضایت حق تعالی . نظام مشارکت راهکار اساسی برای ایجاد همفکری و همیاری و تعاون و ایجاد همدلی و همبستگی و وحدت در سازمان ها می باشد . این نظام متکی است بر انگیزه های انسانی که با شکوفایی استعداد های فردی ، گروهی و سازمانی و ارائه پیشنهاد ات مفید برای انجام اصلاحات و فعالیتهای سازندگی و خدمت به مردم و خلق خدا به منصفه ظهور می رسد . نظام مشارکت یعنی تعاون همگانی به معنای قرآنی و همه با هم به سوی خدا رفتن . ویژگی مدیریت مشارکتی بکارگیری مشارکت همه عناصر و کاهش فاصله طبقاتی بین مدیران و کارکنان است . این شیوه مدیریت شدیداً " به رشد ارزشهای اسلامی و انگیزه قوی فعالیت داوطلبانه در اشخاص وابسته است که خود ناشی از پرورش ایشان در یک جریان قوی فرهنگی در یک سازمان مشارکت گرا می باشد . مردم فطرتاً طالب یک کار و تلاش داوطلبانه برای پیشرفت سازمان خویش و سازندگی کشور با عنصر مشارکت جمعی می باشند . تقویت این اشتیاق و انگیزه قوی با روشهای صحیح ، رفتارهای سازمانی را آنچنان متحول می نماید که می تواند خلاقیت های بدیعی را در جامعه پدید آورد که در سازمانهای با مدیریت متمرکز و یا در سیستمهای مدیریت دستوری سابقه ندارد . آنچه که در نهاد انسان وجود دارد انگیزه قوی برای مشارکت جمعی و همگانی است ، بنابراین باید آموزش و سازماندهی به گونه یی باشد تا تقویت کننده این انگیزه در همه نیروها باشد . نتیجتاً همه نیروها بتوانند در یک جریان قوی سازندگی همواره با بالاترین انگیزه به نهایت بهره برداری از استعدادهای خویش بپردازند و آنها را بصورت داوطلبانه برای سازندگی و بهینه سازی صنعت نفت بکار ببندند . برای حفظ ارزشهای اسلامی باید طرحی تدوین گردد تا سازمان ها نه تنها آرمانها ، توانائیها و جنبش و پویایی خود را از دست ندهند بلکه با مدد جستن از روح الهی دمیده شده در نیروهای انسانی به بالاترین موفقیت ها و فلاح و رستگاری دست یابند . و این امر امکان پذیر نمی باشد مگر مدیریت سازمان ها به سیستم مدیریت بر مبنای مشارکت همگانی و نظام مشارکت تجهیز گردد . مهمترین هدف و انگیزه طرح نظام مشارکت ، حفظ ارزشهای اسلامی و تقویت روحیه همدلی و همفکری و تعاون همگانی است . در نظام مشارکت نه تنها روحیه همفکری و مشارکت فراگیر مردمی در حرکت سازندگی و اصلاح امور حفظ می شود بلکه با تبدیل آن به یک روش نهادینه در سازمان این اطمینان بوجود می آید که برای همیشه هر کسی در هر زمانی وارد سازمان شود بطور خودکار ، وارد یک جریان زلال و خالص خرد و اندیشه و یک نظام تصمیم گیری مشارکتی گشته و انگیزه های الهی خدمت صادقانه در او تقویت می شود . همچنین وارد یک مجموعه ای می شود که هدف اصلی آن انجام کار

داوطلبانه است. اهداف، روشها و نظامهای اجرایی نظام مشارکت کاملاً منطبق با اهداف و ارزشهای اسلامی و انسانی و مدیریت اسلامی می باشد.

اهدافی را که نظام مشارکت دنبال می کند از طریق طراحی صحیح سه نظام زیر حاصل می شود :

۱- نظام تفکر فراگیر، پیشنهاد گیری همگانی:

نظام تفکر و پیشنهاد گیری همگانی که طبق این آئیننامه ارائه می گردد زمینه را برای همه کسانی که علاقمندند با انگیزه و علاقه در یک نظام مشارکتی کار کنند و در تصمیم گیری های مدیریت مشارکت نمایند ، فراهم می آورد. در نظام مشارکت از همه خواسته می شود که فکر کنند و برای پیشرفت سازمان خویش پیشنهادهای مفید ارائه نمایند . جلب مشارکت مغزها، فکرها و اندیشه های همگانی خلاقیت و نوآوری را در درون سازمان رشد می دهد و مسائل و مشکلات کوچک و بزرگ سازمان را به سرعت حل می نماید. از طرف دیگر این امر باعث ارتقاء جایگاه کارکنان از یک فرد دستورگیرنده صرف به یک فرد پیشنهاد دهنده و صاحب نظر می گردد و روحیه تلاش و کوشش بیشتر را پرورش داده و اعتماد به نفس را رشد می دهد.

۲ - نظام تشکر فراگیر، قدردانی همگانی:

در نظام مشارکت در قبال هر پیشنهاد سازنده و مفید قطعاً " یک تشکر و قدردانی متناسب وجود دارد . طراحی یک نظام قدردانی و تشکر از پیشنهادات سازنده از مهمترین فعالیتهای یک سازمان پویا و زنده می باشد . اگر کارکنان مطمئن باشند که دلسوزی ، خلاقیت و فعالیت مثبت آنها مورد تشکر و قدردانی قرار می گیرد قطعاً " با جان و دل در جهت تحقق اهداف سازمان تلاش خواهند کرد. تبلیغ و معرفی نظام تشکر از جمله موارد مهمی است که در ابتدای شروع کار نظام مشارکت در هر سازمان باید انجام شود . در نظام تشکر فراگیر از پیشنهادات و مشارکتی که افراد می نمایند، تقدیر و تشکر و تکریم بعمل می آید. تقدیر و تکریم اشکال مختلفی دارد که یکی از روشهای ساده آن اعطاء پاداش های مادی است. البته این پاداشها ، پاداشهایی نیست که بتواند ارزش پیشنهادها را خصوصاً " انگیزه های الهی را که در نهاد کارکنان وجود دارد پاسخگو باشد . یعنی کمال وجودی انسان تنها با پاداشهای مادی اغنا نمی شود و طبیعی است که باید از پاداشهای معنوی و تکریمهای غیر مادی برخوردار شود . اجرای پیشنهادات یک فرد خود نوعی احترام و تکریم



نظام مشارکت کارکنان



وزارت نفت

شرکت ملی نفت ایران

آئین نامه نظام مشارکت کارکنان (نحوه اجرا و استقرار سیستم پیشنهادات همگانی)

" ایجاد سازمانهایی با کارآیی و بهره وری بیشتر و هزینه کمتر "
" بهینه سازی امور و نوسازی سیستم مدیریت شرکت ها "

" شور و مشورت و پیشنهادگیری از مردم سنت رسول اکرم (ص) است ،"
"اساس مدیریت اسلامی ، راه اصلاح امور و بهبود کیفیت ها و افزایش بهره وری و برکات است ."

تشکیلات و روشها

مشاور عالی نظام مشارکت ، کیفیت و بهره وری
و معاونت نظام مشارکت

صنعت نفت قطعاً "مشارکت داوطلبانه کارکنان را تقویت نموده و روحیه داوطلبانه و جهادی کار کردن را نهادینه نموده و رشد و پویایی سازمان ها را تضمین می کند. فوایدی که روش کار مشارکت خواهد داشت عبارتند از: بهبود مستمر کیفیت کارها، کاهش مستمر هزینه ها، ضایعات، بوروکراسی، افزایش روحیه خدمتگزاری، دستیابی به سود و صرفه جویی کلان و بهره وری عالی. اینها تنها اهدافی نیستند که در پایان یکسال اجرای نظام مشارکت، شرکتهای اجرا کننده و تشکیلات صنعت نفت بدانها دست می یابد، بلکه هر چه اجرای این نظام مدیریتی در صنعت به پیش برود ثمرات کمی و کیفی و اهداف متعالی تری بدست می آید و قطعاً "نتایج و دستاوردهای این حرکت و جنبش (الهی) تمامی ندارد. دستیابی به اهداف مادی به سرعت تحقق می یابد و از این پس دستیابی به اهداف معنوی و رشد و ارتقاء کیفی جایگزین اهداف مادی می شود. پس از مدتی انگیزه های مادی به انگیزه های معنوی تبدیل می شود. اگر به فعالیتهایی که در صنعت نفت انجام می شود دقت گردد ملاحظه می شود که عدم توجه کافی و ارزشگذاری واقعی به فعالیتهای کارکنان و مشارکت و انگیزه های فردی آنها باعث ضعفهای بیشماری گردیده که عده ای احساس می کنند که بیش از حد کار می کنند و عده ای کم کار می باشند و عده ای نیز درمیانه راه از انجام هر گونه خدمت صادقانه و مشارکت داوطلبانه پشیمان می شوند.

□ - اگر نظام مشارکت به خوبی اجرا گردد، همه مدیران ارزش واقعی آنرا کشف نموده و به این نظام بعنوان یک کار مقدس، یک کار با ارزش الهی و اسلامی نگاه خواهند کرد. در این صورت می توان مطمئن بود، در مجموعه بزرگ صنعت نفت کار مهم و تحولی اساسی رخ داده است و به زودی شاهد ثمرات چشمگیر و غیر قابل تصور این نظام الهی خواهیم بود. انشاء الله وزارت نفت بتواند بعنوان الگویی برای کلیه وزارتخانه ها و سازمانهای کشور تبدیل شود. این سیستمهای مدیریتی، نظام مشارکت و نظام مدیریت با کیفیت، مدلها و انگوتهایی از مدیریت الهی و اسلامی بوده و در ذات خود دارای قدرت و پتانسیلی عظیم می باشند و قطعاً "خواهند توانست تحولی اساسی وزیر بنایی و سازنده در تمامی ارکان این وزارتخانه پدید آورده و در همه زمینه ها آنرا پیشتاز گردانند.

اهداف و سیاستهای اجرایی نظام مشارکت در وزارت نفت

الف) اهداف:

- - توسعه فرهنگ اصل مقدس امر به معروف ونهی از منکر و احیای این اصل مهم در مجموعه صنعت نفت و شرکتهای تابعه و بهاء دادن عملی به آن و بهره برداری عالی از ثمرات با ارزش آن.
- - توجه به اصل فوق العاده مهم صرفه جویی و پیر هیز از اسراف و تبذیر و بکارگیری روشهای عملی مربوطه .
- - توجه و سرمایه گذاری بیشتر در ارتقاء کیفی نیروهای انسانی شاغل .
- - توجه مجدد و مضاعف به ساختار وزارت نفت و شرکتهای تابعه با چهار ویژگی محتوا و آرمان ، ساخت ، ارتباط ، کنترل و نظارت .
- - توجه به نظم فطری و طبیعی در فرهنگ سازمانی نفت و ترویج آن در همه امور فکری و عملی و رفتاری (فردی ، گروهی و سازمانی).
- - نهادینه کردن ارزشها و دستاوردهای معنوی اسلام در سطوح مختلف .
- - ترویج قانون گرایی از طریق یافتن راهها و روشها و سیستمهای مورد قبول عموم کارکنان و مدیران .
- - برخورد قاطع با مفاسد اداری از طریق اتخاذ سیاست های تشویق برای حاکم شدن و اشاعه فعالیتهای سالم و سازنده از سوی کارکنان و حاکم نمودن عقل و خرد جمعی بر سازمان ها .
- - افزایش کارائی کارکنان و مدیران و تقویت روحیه همبستگی و تعاون در آنان و افزایش وجدان کاری .
- - پرورش عزم و اراده همگانی کارکنان در جهت مشارکت در امور و اصلاح و بهینه سازی و فعالیتها به صورت گروهی و جمعی .
- - ارزشیابی دقیق از عملکرد کارکنان ، واحدها و شرکتهای .
- - ایجاد محیط مناسب جهت استفاده بهینه از نیروهای خلاق و استعدادها .
- - کاهش عیوب و نواقص کار و ضایعات در همه زمینه ها .
- - رضایت کارکنان ، مشتریان و مردم و برقراری ارتباطات صمیمی و مطلوب میان مدیران و کارکنان و مشتریان .
- - هدایت سازمان ها و شرکت ها به سوی بنگاهداری اقتصادی و خردمندانه .

ب) سیاستها :

- - توجه به ارزشهای والای اسلامی و مدیریت مشارکتی و شورا و مشورت فراگیر و برگزاری جلسات آزاد اندیشی در سطوح مختلف در این زمینه .
- - تشویق کارکنانی که داوطلبانه مدیریت را در حل مسائل ومشکلات کمک می کنند . (تشویقی عادلانه ومتناسب با نیازهای آنان جهت ایجاد انگیزش برای مشارکت کارکنان در نظام تصمیم گیری)
- - تعیین اهداف نظام مشارکت سازمان ها وت تهیه وتنظیم زمانبندی برنامه ها .
- - توجه عمیق به مخاطبان که در این طرح کارکنان شریف صنعت نفت می باشند .
- - تشکیل شورای همیاری ومشارکت در شرکتهاجهت حفظ فرهنگ تعاون وتقویت روحیه همدلی وهمفکری وهمبستگی همگانی .
- - تدوین نظام نظارتی براساس نظام مشارکت، کیفیت وبهره وری .
- - ترویج وتقویت ارزشها در کارکنان از طریق شیوه های آموزشی ، فرهنگ سازی
- - شناسایی کارکنان خلاق ودلسوزو عامل به اصول ارزشی اسلام وانقلاب وخدمتگزار به سازمان ومردم وبهره مندی از وجود آنها در سطوح مدیریتی ومعرفی آنها به عنوان الگو به مجموعه کارکنان .
- - انتخاب وگزینش مدیران براساس معیارهای ارزشی اسلام وتوجه به شایسته سالاری و ابعاد معنوی وکارآیی ورفتار سازمانی اثر بخش در عزل ونصب ها .
- - تشکیل شورای پیشرفت نظام پیشرفت ، کیفیت وبهره وری در شرکتهای به منظور تذکر پذیری مستمر ونظارت بر پیشرفت امور وهدایت صحیح سیاست گذاری ها واتخاذ روشها وسیستمهای کارآتر ومطلوب تر .

بخش دوم : گردش کار نظام مشارکت

گردش کار نظام مشارکت با نوشتن پیشنهادات کارکنان بر روی برگه های پیشنهاد آغاز می شود.

۱-۲: برگه پیشنهاد

کلیه پیشنهاد ها بر روی برگه (فرم) مخصوصی به نام " برگه پیشنهاد " که به همین منظور تهیه شده است ، نوشته می شود و به امضاء پیشنهاد دهنده یا پیشنهاد دهندگان می رسد. این برگه در دبیر خانه نظام مشارکت کارکنان وزارت نفت و سایر دبیرخانه های نظام مشارکت شرکتهای تابعه موجود بوده و در اختیار کارکنان قرار داده می شود. (نمونه ای از برگه پیشنهاد در بخش ضمایم این آئین نامه ارائه شده است .)

□ - لازم به ذکر است که بر روی هر برگه ، فقط یک پیشنهاد نوشته می شود.

۱-۱-۲ : شکل و مشخصات برگه پیشنهاد

در برگه پیشنهاد ، قسمت های مختلفی در نظر گرفته شده است تا پیشنهاد دهنده در هر یک از آن قسمت ها ، مطالبی را که در ارتباط با پیشنهاد خود لازم می داند ، ذکر کند . مشخصات برگه پیشنهاد و قسمتهایی که در آن پیش بینی شده ، به صورت زیر است:

۲-۱-۲: شرایط و مشخصات وضع موجود

در این قسمت ، نحوه عمل و مشخصات کار ، خدمت ، فعالیت ، محصول و یا طرح در شرایط موجود شرح داده می شود . مثلاً " این که چه موادی مصرف می شود ، یا این که چه میزان انرژی مورد نیاز است ، یا این که کار از چه مراحل تشکیل شده و ... در صورت ضرورت نقشه ها ، محاسبه ها ، چارتها ، نمودارها و سایر موارد لازم می تواند به پیشنهاد ضمیمه شود تا مشخصات کار ، خدمت ، فعالیت ، محصول و یا طرح بهتر و دقیق تر تشریح شود . مثلاً " اگر موضوع پیشنهاد در مورد تولید یا پالایش نفت و گاز و اصلاح بخشی از کار جاری آن است ، باید روش کار ، زمان و محل آن و جزئیات طرح توضیح داده شود . یا اگر درباره ایمنی بحث می شود ، باید به روشنی شرح داده شود که ایمنی مربوط به چه واحدی ، چه دستگاهی ، چه فردی ، چه وسیله ای و ... است و این ایمنی قرار است در کدام قسمت از شرکت مورد توجه قرار گرفته و محقق گردد. هر چه این قسمت کامل تر تکمیل شود، درک پیشنهاد و هدف اصلی آن آسان تر خواهد بود

۲-۱-۳: شرح پیشنهاد و مشخصات طرح و روش پیشنهادی

در این قسمت از برگه پیشنهاد ، پیشنهاد دهنده شرح پیشنهاد خود ، توضیحات لازم در مورد نکات جدید در مورد موضوع پیشنهاد یا تغییراتی که مورد نظر اوست ، به صورت واضح همراه با تمام جزئیات مورد نیاز و ذکر محل کار خود بیان می نماید

□ - پیشنهاد دهنده می تواند نقشه ، آمار و اطلاعات فنی ، نمودارها ، محاسبات و... را که لازم تشخیص می دهد ضمیمه پیشنهاد خود سازد. در این صورت ضروری است شماره برگه پیشنهاد بر روی کلیه پیوستها درج شود .

□ - برای جلوگیری از ادغام پیشنهادها و آشفتگی وبی نظمی در بررسی آنها لازم است به پیشنهاد دهندگان تأکید شود که در برگه پیشنهاد فقط یک پیشنهاد نوشته و ارائه دهند.

□ - برای تکمیل شرح پیشنهاد ، پیشنهاد دهندگان می توانند از سر پرستان ، مدیران مربوطه ، دبیر اجرایی نظام مشارکت ، اعضاء شوراهای همیاری و مشارکت و نمایندگان رابط واحدها با دبیرخانه نظام مشارکت ، درخواست همکاری و کمک نمایند. در هر صورت کمک و مساعدت به ایشان هیچ منعی ندارد .

□ - پیشنهاد باید مربوط به وضعیت و کار مشخصی در محل و قسمت معینی در درون شرکت باشد. مگر آن که پیشنهاد در مورد روشهای عمومی باشد ، که در آن صورت می توان آن را به صورت طرح کلی مطرح کرد. همچنین پیشنهادهایی که در حوزه های کاری شرکت (عمومی - تخصصی) و یا صنعت نفت نمی گنجد و مربوط به امور عمومی کشور است ، مورد بررسی قرار نمی گیرد ، ولی در صورتی که چنین پیشنهادی دریافت شود و مؤسسه مربوط به این پیشنهاد ، در حال اجرای نظام مشارکت باشد ، پیشنهاد مربوطه به آن مؤسسه ارسال خواهد شد .

۲-۱-۴: منافع حاصل از پیشنهاد

پشت برگه پیشنهاد قسمتی وجود دارد که منافع حاصل از پیشنهاد باید علامت زده شود . یک پیشنهاد ممکن است مزایا و منافع گوناگونی داشته باشد لذا باید مزایای گوناگون توسط پیشنهاد دهنده علامت زده شود. همچنین اگر اجرای پیشنهاد هزینه هایی در بر دارد پیشنهاد دهنده آنها را به صورت روزانه ، ماهانه ، سالانه ، و پنج ساله محاسبه می کند و نتیجه آنها را در جدول محاسبه درج می نماید . این جدول ثمرد یا درآمد اقتصادی پیشنهاد ، صرفه جویی یا سود (در آمد منهای هزینه ها) را نیز ارائه می دهد. اگر مزایای کمی و کیفی مورد نظر پیشنهاد دهنده در قسمتهای مشخص شده جدول موجود نبود خود وی به نحو مطلوبی این مزایا را مرقوم خواهد کرد.

۲-۱-۵: مشخصات پیشنهاد دهنده یا پیشنهاد دهندگان

در این قسمت از برگه پیشنهاد، پیشنهاد دهنده (یا پیشنهاد دهندگان)، مشخصات کامل خود را شامل: نام، نام خانوادگی، سن، پست سازمانی و ... همراه با نشانی دائمی خود ثبت خواهد کرد.

سایر اقدامات

برگه پیشنهاد در دو نسخه تکمیل می شود و پیشنهاد دهنده یک نسخه از آن را نزد خود نگه می دارد.

□ - پیشنهاد دهنده (یا پیشنهاد دهندگان) و با هر فردی که مورد نظر ایشان باشد برگه پیشنهاد را به دبیر خانه نظام مشارکت شرکت ارائه می دهد.

۲-۲: دریافت و اعلام وصول پیشنهاد

برگه پیشنهاد توسط پیشنهاد دهنده به دبیرخانه نظام مشارکت شرکت تحویل می شود و در دفتری به نام وی ثبت و شماره گذاری می گردد و وصول آن، طی برگه ساده ای با ذکر شماره ثبت و تاریخ وصول پیشنهاد، به پیشنهاد دهنده اعلام می شود.

□ - پیشنهادها براساس شماره و تاریخ ثبت مورد رسیدگی قرار خواهند گرفت.
□ - شماره گذاری به ترتیب مسلسل از شماره یک شروع می شود تا تعداد پیشنهادهای رسیده در هر سال مشخص باشد.

□ - ارسال نامه وصول (رسید) پیشنهاد برای هر یک از پیشنهاد دهندگان به صورت اختصاصی خواهد بود و حتی المقدور سعی می شود از ارسال فرمهای یکنواخت واز پیش تهیه شده خودداری گردد.

□ - نمونه ای از این گونه نامه ها که معمولاً "حاوی نکات زیر است و می تواند به عنوان راهنما برای تهیه نامه های مشابه استفاده شود، ضمیمه آئین نامه اجرایی نظام مشارکت می باشد.

□ - در نامه اعلام وصول، پس از تشکر از پیشنهاد دهنده بابت پیشنهاد دریافت شده، به وی اطلاع داده می شود که پیشنهاد ایشان در اسرع وقت به نوبت مورد رسیدگی قرار خواهد گرفت و در صورت لزوم با ایشان تماس گرفته خواهد شد. همچنین به پیشنهاد دهنده اطلاع داده می شود که چنانچه توضیحی لازم است ارائه دهد می تواند به دبیر خانه نظام مشارکت کارکنان شرکت مراجعه کند و اگر در این فاصله نیز پیشنهاد های جدیدی داشته باشد، بهتر است هر چه سریعتر آنها را ارائه کند و منتظر نتیجه پیشنهاد قبلی خود نباشد زیرا آن پیشنهاد روال بررسی و ارزیابی خود را طی خواهد کرد. به همین منظور همراه نامه وصول، یک برگه پیشنهاد دیگر برای هر پیشنهاد دهنده فرستاده خواهد شد.

۲-۳: تکمیل و طبقه بندی پیشنهادها

به منظور اطمینان از اینکه کلیه قسمت‌های برگه پیشنهاد مانند مشخصات پیشنهاد دهنده ، نام ، محل کار ، نوع پیشنهاد و شرح روش‌های کار ، تکمیل شده و فاقد نقص باشد برگه پیشنهاد در دبیرخانه مورد مطالعه و بررسی قرار می‌گیرد و چنانچه قسمت‌هایی دارای اطلاعات ناقص و یا نا مشخص باشد با تماس با پیشنهاد دهنده تکمیل می‌شود .

□ - پیشنهاد ها از نظر نوع ، موضوع و منافع حاصله (مانند : بهبود کیفیت کار ، تقلیل ضایعات ، ایمنی ، صرفه جویی ، اصلاح روشها و ...) طبقه بندی شده و با توجه به شماره ثبت آنها تقسیم و تفکیک می‌شوند .

□ - به منظور مشخص کردن پیشنهاد های مشابه ، یا احتمالا " تکراری و یا تصویب شده قبلی ، پیشنهاد ها طبقه بندی و با مراجعه به سوابق موجود هر پیشنهاد مورد رسیدگی قرار می‌گیرد و آن گاه توضیحات لازم درباره هر پیشنهاد روی فرم مربوط به آن یادداشت می‌شود .

□ - کلیه پیشنهادها برای بررسی اولیه ، انتخاب ارزیاب و تعیین اولویت آنها ، در شورای همیاری و مشارکت شرکت مطرح می‌شود تا درباره هر کدام تصمیم گیری لازم به عمل آید .

□ - برای هر یک از کارکنان پیشنهاد دهنده یک کارت مشخصات پیشنهاد دهنده با درج شرح پیشنهاد تهیه و در دبیرخانه نظام مشارکت نگهداری می‌شود . البته می‌توان این کارتها را به صورت نرم افزار رایانه ای نظام مشارکت نیز تهیه و در دبیر خانه نگهداری نمود .

۲-۴: ارسال پیشنهادها برای ارزیابی

یک نسخه از فتوکپی پیشنهاد پس از تکمیل و طبقه بندی و پس از آن که در شورای همیاری و مشارکت مورد بحث قرار گرفت و لزوم ارسال آن پیشنهاد برای ارزیابی مسجل شد ، همراه با فرم ارزیابی برای یکی از کارشناسان متخصص ، منتخب و آموزش دیده و آشنا با روند کار نظام مشارکت فرستاده می‌شود .

□ - پیشنهادها ، فرمهای ارزیابی ، نام و مشخصات ارزیاب هر پیشنهاد و تاریخ ارسال آن در پرونده پیشنهادهای در حال ارزیابی نگهداری می‌شود تا پیگیری موضوع و مراجعات بعدی به آن به راحتی امکان پذیر باشد .

□ - در صورت لزوم و تأیید شورای همیاری و مشارکت ، برای ارزیابی می‌توان از شورای ارزیابان خارج از شرکت استفاده کرد . لیکن در همه حال استفاده از متخصصان و ارزیابان داخل شرکت در اولویت می‌باشد .

۲-۵: ارزیابی پیشنهادها

ارزیابی سریع و به اجرا در آوردن پیشنهادها باعث می شود که سود و صرفه جویی و مزایای بیشتری برای شرکت حاصل شود. از طرف دیگر کارکنان نیز می توانند پاداشها و جوایز خود را زودتر دریافت دارند و این خود وسیله تشویق و عامل ایجاد انگیزه برای مشارکت هر چه بیشتر کارکنان خواهد بود.

□- ارزیابی سریع و دقیق کلیه پیشنهادها، از نظر رعایت روحیه کارکنان و جلب نظر و علاقه آنها به ادامه مشارکت و ارائه پیشنهادهای بعدی کاملاً ضرورت دارد. طول مدت ارزیابی، از تاریخ دریافت پیشنهاد تا طرح نهایی آن در شورا و تصمیم گیری درباره آن و اعلام تصمیم نهایی به پیشنهاد دهنده نباید حداکثر از ۹۰ روز تجاوز کند.

□- نخستین قدم در ارزیابی، مراجعه به پیشنهاد دهنده (پس از هماهنگی با مسئول وی) است تا از این طریق پیشنهاد بهتر بررسی شده و جزئیات آن روشن و تکمیل و ارزیابی دقیق آن امکان پذیر شود. ضمناً این تماس به عنوان یک وسیله ارتباطی بین پیشنهاد دهنده و مدیریت است و علاوه بر آن، فرصتی فراهم می سازد تا کارکنان بتوانند نظریات خود را به طور مستقیم و حضوری توضیح دهند و منظور و مقصود خود از ارائه پیشنهاد را تشریح کنند.

□- قدم بعدی، مراجعه به سرپرست یا رئیس مربوطه است. این اقدام به منظورهای زیر صورت می گیرد:

*- پیشنهادها غالباً مربوط به واحدهایی است که کارکنان در آن واحدها شاغل هستند، بنابراین از نظر اجرا و پیاده کردن پیشنهاد، مشارکت و همفکری سرپرستان و رؤسای واحدهای مربوطه حائز اهمیت فراوان است.

*- از لحاظ اظهار نظر در مورد پیشنهاد نیز سرپرستان، رؤسا و مسؤولان واحدها معمولاً صاحب نظرترین افراد هستند. با توجه به اینکه پیشنهاد مربوط به حوزه مسئولیت خود آنهاست و بدین جهت، از نزدیک با موضوع آشنا هستند بدین وسیله رابطه ای بین کارکنان و مسؤولان واحدها، برای بحث و تبادل نظر فراهم می شود که همین ایجاد رابطه، یکی از مهمترین اهداف مورد نظر، برای استفاده از افکار و اندیشه های مختلف است.

*- ارزیابی پس از کسب نظر مسؤولان واحدهای مربوطه، در صورت لزوم جریان و روش کار را از نزدیک مورد بازدید و بررسی قرار می دهد و سپس نمودار جریان کار و جدول محاسبات اقتصادی (روزانه، ماهانه، سالانه و پنج ساله) را تهیه می کند. در هر صورت جمع آوری آمار و اطلاعات و محاسبات فنی - اقتصادی و تهیه توضیحات دقیق (رد یا قبول) پیشنهاد از الزامات کار کارشناسی و ارزیابی می باشد.

*- بررسی سابقه امر ، از لحاظ تهیه آمار و اطلاعات مختلف ، چگونگی روند کار و ابعاد گوناگون پیشنهاد در گذشته، ضروری است . همچنین تهیه نمودارهای علت و معلول ، اکثریت عیوب (پاره تو)، هیستوگرام ، نمودار مقایسه ای و امثال آن در مورد پیشنهاد های برجسته توسط ارزیاب قطعاً الزامی می باشد .

*- تغییرات مراحل کار ، ماهیت کار و اثر گذاری آن در محیط کار و همچنین در سایر قسمتها و شرکتها توسط ارزیاب باید مورد بررسی قرار گیرد .

*- ارزیاب بعد از این اقدامات باید نظر سایر قسمتهای مهم ، ذینفع و ذیربط در پیشنهاد را در یافت کند . در این مرحله ، ارزیاب در مورد مزایای پیشنهاد و قابلیت اجرای آن و همچنین سایر مسایل مربوط به آن ، نظریات و اطلاعات لازم را کسب و آنها را در فرم ارزیابی ثبت می کند .

*- در صورتی که یک پیشنهاد فنی و با اهمیت باشد ، ارزیاب نسبت به ارائه پیشنهاد جهت اخذ مجوز برای تهیه نمونه ها ، ماکتها ، مدلها و انجام آزمایشهای لازمه (مدل سازی) از شورای همیاری و مشارکت شرکت اقدام می کند .

*- ارزیابی پیشنهاد های متفاوت نیاز به بررسی های متفاوت خواهد داشت . از این رو ارزیابان بایستی در پی مشورت با اعضای شورای همیاری و مشارکت کارکنان ، مدیران و متخصصان دیگر، بهترین و سریعترین روش را انتخاب و ارائه کنند تا بر اساس آن اقدام مؤثر بعمل آید .

*- شورای همیاری و مشارکت می تواند یک یا چند ارزیاب و یا یک گروه ارزیابی برای ارزیابی یک پیشنهاد انتخاب کند .

*- ارزیاب موظف است نظرات خود را در مورد نقاط قوت ، نقاط ضعف ، فرصتها و تهدیدات آتی و همچنین تأثیرات اجتماعی پیشنهاد بر محیط کار (در زمان حال و آینده) ذکر نماید .

۲-۶: تهیه گزارش ارزیابی

پس از جمع آوری آمار و اطلاعات مورد نیاز و مطالعات و بررسی ها و تکمیل ، گزارش ارزیابی با توجه به مراتب زیر تهیه خواهد شد :

- تهیه خلاصه و جمع آوری آمار و اطلاعات تحصیل شده و نظریات قسمت های مختلف .
- ارائه نظر و پیشنهاد صریح و روشن در مورد قابلیت اجرا یا عدم قابلیت اجرای پیشنهاد با ذکر دلایل مربوطه .
- برآورد کامل هزینه ها و سرمایه گذاری لازم برای اجرای پیشنهاد .
- برآورد مزایا و منافع حاصل از پیشنهاد (یکساله و پنج ساله) .
- محاسبه دقیق میزان پاداشی که به پیشنهاد دهنده تعلق می گیرد .

□ - ارائه نظر و پیشنهاد در مورد پاداشهای غیر نقدی، با توجه به میزان مفید و ثمر بخش بودن پیشنهاد و همچنین تأثیر پاداش در روحیه پیشنهاد دهنده .

□ - قابلیت پیاده کردن پیشنهاد در سایر بخشهای شرکت و همچنین سایر شرکتهای مربوطه وزارت نفت .

□ - ارائه گزارش ارزیابی همراه با آمار و اطلاعات و مدارک مربوطه به دبیر شورای همیاری و مشارکت کارکنان شرکت جهت طرح در جلسات هفتگی شورا.

در صورتی که برای ارزیابی پیشنهاد در نظر است از نظرات فنی و اقتصادی اداره یا واحدی استفاده شود ، نحوه ارزیابی و تهیه گزارش عیناً" به صورتی که در بند های ۲-۲۰۵-۶ ذکر شد، خواهد بود ، به استثنای آن که از ابتدا دبیر شورا، پیشنهاد را همراه با فرم ارزیابی برای رئیس اداره یا واحدی که پیشنهاد مربوط به آن است می فرستد . در این صورت مسؤولیت ارزیابی و انجام کارهای مربوط به آن به عهده آن بخش خواهد بود. باید تماسهای لازم را برقرار نموده و آمار و اطلاعات مورد نیاز را جمع آوری کند . چنانچه لازم باشد نظرات سایر قسمتها را نیز دریافت و بررسی و پس از تکمیل برگه (فرم) ارزیابی و پیوست نمودن ضائم ، گزارش کامل ارزیابی را به دبیر اجرایی نظام مشارکت برگشت دهد .

تبصره: به جهت طولانی بودن فرآیند ارزیابی پیشنهاد می شود ترجیحاً" از کارشناسان به صورت منفرد جهت ارزیابی استفاده شود و بندرت کار ارزیابی به ادارات و واحدها سپرده شود و از حالت دوم بطور استثنائی و در موارد اضطراری و فقط در صورتی که آمار و اطلاعات منحصر" در اختیار مسئولان مربوطه باشد ، استفاده به عمل آید.

□ - در پاره ای از ارزیابی ها ممکن است جهت اقدامات آزمایشی و نتیجه گیری از پیشنهادها و یا انجام کار مدل سازی و...، به مدت زمانی بیش از ۹۰ روز نیاز باشد . در این صورت ، لازم است که مراتب ، با ذکر دلیل توسط دبیر شورای همیاری و مشارکت به پیشنهاد دهنده در مقاطع ۹۰ روزه اعلام شود.

□ - در مورد پیشنهاداتی که قابلیت اجرا ندارند ، باید این موضوع طی نامه ای به پیشنهاد دهنده توضیح داده شود . در این نامه ، باید دلایل به صورت ساده ، و با توجیحات کامل ذکر شوند . در ضمن ذکر این مطلب الزامی است که اگر پیشنهاد دهنده این دلایل را قبول ندارد می تواند دلایل قوی تر خود را همراه با آمار و اطلاعات جامع تر ارائه کند تا شورای همیاری و مشارکت به پذیرش پیشنهاد متقاعد شود .

□ - در هیچ یک از مراحل ارزیابی و قبل از تأیید نهایی شورای همیاری و مشارکت ، نباید به پیشنهاد دهنده مطلبی گفته شود که حاکی از قبول پیشنهاد وی باشد . چون اگر این اعتقاد

در پیشنهاد دهنده حاصل شود که پیشنهادش قابل قبول است و بعداً نتیجه معکوس باشد، اثر نامطلوبی بر وی و سایر کارکنان وارد خواهد شد که این امر مغایر با اهداف نظام مشارکت کارکنان است .

□ - در گزارش مربوط به ارزیابی پیشنهادات مشهود (کمی) که پاداش (نقدی) به آنها تعلق می گیرد ، باید فرم محاسبه پاداش نیز ضمیمه آن شود.

□ - در گزارش مربوط به پیشنهادات غیر مشهود (کیفی) همانند امور ایمنی ، رفاهی و نظایر آن ، گزارش باید به گونه ای تهیه شود که براساس آن بتوان از اجرای این پیشنهادات ، سود و صرفه جویی های حاصله را روشن و مشخص ساخت و پاداش آن را محاسبه و پرداخت کرد و چنانچه این امر امکان پذیر نباشد، براساس جدول و الگویی که در انتهای این آئین نامه ارائه شده و با تشخیص شورای همیاری و مشارکت کارکنان عمل خواهد شد. در هر صورت کارشناس ارزیاب باید نظر خود در مورد میزان پاداش ارائه دهد.

□ - بررسی سوابق حوادث رخ داده و انواع و همچنین علت های وقوع حوادث برای ارزیابی پیشنهادات مشابه از ضروریات خواهد بود.

□ - پیشنهادات مربوط به صرفه جویی در موارد عمومی نظیر وقت ، انرژی، بهبود روشها و امور اداری و ... به علت اینکه احتمالاً می تواند قابل استفاده در سایر بخشهای شرکت و یا دیگر شرکت های وزارت نفت نیز باشد ، باید مورد توجه و بررسی خاص قرار گیرد و با دقت بیشتری رسیدگی شود و در گزارشات ارزیابی منعکس گردد.

□ - پیشنهاداتی که صرفه جویی اقتصادی آنها از سقف معینی تجاوز نکند ، پس از شش ماه و همچنین حداکثر یک سال از تاریخ اجرای آنها ، مجدداً مورد ارزیابی قرار خواهند گرفت و گزارش لازم در مورد آنها به شورای همیاری و مشارکت کارکنان شرکت داده شده و نتیجه با ارزیابی اولیه پیشنهاد مقایسه خواهد شد و مغایرتهای آن مشخص و علل آن مورد ارزیابی مجدد قرار خواهد گرفت .

سقف زمانی لازم برای این گونه پیشنهادات را شورای همیاری و مشارکت کارکنان تعیین خواهد کرد.

۲-۷: رسیدگی به پیشنهادات ارزیابی شده توسط شورای همیاری و مشارکت کارکنان

مسئولیت رسیدگی به کلیه پیشنهادهای ارزیابی شده ، تعیین و تأیید پاداش و اجرای پیشنهادات به عهده شورای همیاری و مشارکت کارکنان هر شرکت است . دبیر شورای همیاری مسئولیت پیگیری اجرای پیشنهادها تا رسیدن به نتیجه نهایی و پرداخت جوایز کارکنان را طبق مفاد این آئین نامه برعهده دارد .

- - شورای همیاری و مشارکت ، گزارش ارزیابان و نظریات روسای ادارات را بررسی و جوایز متعلقه را بر اساس این آئین نامه تعیین خواهد کرد .
- - شورای همیاری و مشارکت به طور هفتگی تشکیل جلسه داده و به پیشنهادات ارزیابی شده رسیدگی خواهد کرد .
- - اقدامات اجرایی شورا توسط دبیر شورا انجام می شود.
- - پیشنهادات تأیید شده جهت تصویب نهایی و اجرا به مدیریت ارشد شرکت ارائه خواهد شد و پس از تصویب مدیریت ، اقدامات لازم برای برنامه ریزی و اجرای پیشنهادها و پرداخت پاداش آنها به عمل خواهد آمد.
- - مدیر عامل می تواند یک نفر را بعنوان قائم مقام خود در امر نظام مشارکت منصوب نماید. اما در هر صورت باید در جریان دقیق فعالیت ها در این زمینه قرار گرفته و بر پیشرفت امور نظارت نماید .
- - ارزیابان می توانند در جلسه شورای همیاری و مشارکت بدون داشتن حق رأی شرکت کنند .
- - چنانچه رؤسای ادارات نیز به عنوان ارزیاب اظهار نظر کرده باشند ، آنها نیز بدون حق رأی در جلسه شورا شرکت خواهند کرد تا توضیحات لازم را ارائه دهند .
- - تصمیمات شورا توسط دبیر نظام مشارکت صورت جلسه شده و به امضاء اعضاء خواهد رسید و یک نسخه از آن نیز به دفتر مدیر عامل شرکت ارسال خواهد شد .
- - در صورتی که شورا اطلاعات موجود را برای تصمیم گیری کافی نداند ، می تواند فرم ارزیابی را برای تکمیل برگشت دهد . رسیدگی به این گونه پیشنهادات ، در صورت تکمیل ، در جلسات بعدی اولویت خواهد داشت .

۸-۲: اعلام تصویب پیشنهاد به پیشنهاد دهنده

پس از تصویب و به اجرا در آمدن پیشنهاد و تعیین پاداش آن ، مراتب طی نامه ای از طرف شورای همیاری و مشارکت همراه با تبریک و تشکر فراوان ، به پیشنهاد دهنده اعلام شده و رونوشت نامه نیز به رؤسای مستقیم پیشنهاد دهنده ارسال خواهد گردید . در این نامه ، شرایط و زمان پرداخت پاداش نیز مشخص خواهد شد.

۹-۲: اعلام رد پیشنهاد و دلایل آن

چنانچه پیشنهاد به دلایلی مورد تأیید شورا قرار نگرفت ، دبیر شورا مراتب را کتبا ، همراه با تشریح دلایل رد پیشنهاد ، به پیشنهاد دهنده اعلام خواهد کرد . در این گونه موارد اعضای شورا

و دبیر آن باید اطمینان حاصل کنند که دلایل ارائه شده، صحیح و با توجیحات کامل باشد و باعث دلسردی و عکس العمل نامطلوب پیشنهاد دهنده نگردد. همچنین در نامه ای که به پیشنهاد دهنده نوشته می شود، باید ضمن ارائه توضیحات لازمه از وی برای ارائه پیشنهادهای جدید دعوت به عمل آید.

- - در صورت ضرورت حضور پیشنهاد دهنده در شورا از وی دعوت می شود که در جلسه شورای همیاری و مشارکت حضور پیدا کند تا توضیحات لازمه، با او در میان گذاشته شود.
- - در تمام این موارد رونوشت نامه به رؤسای مربوطه جهت اطلاع و ایجاد تماس مستقیم با پیشنهاد دهنده ارسال می شود.
- - از آنجا که هر پیشنهاد دهنده مراتب علاقه مندی خود را با ارائه پیشنهاد در مورد مسایل موجود شرکت نشان داده است باید از وی به انحنای مختلف تشکر به عمل آید و تر تیبی اتخاذ شود که از این علاقه مندی مجدداً استفاده شود.

۲-۱۰: اجرای پیشنهادات

- پیشنهادها پس از بررسی و تأیید شورای همیاری و مشارکت جهت تصویب و صدور دستور اجرا، برای مدیریت ارشد (یا قائم مقام وی) ارسال می شود.
- - اجرای پیشنهادها به عهده مدیریت ارشد است و با مسؤولیت وی توسط ادارات مربوطه انجام خواهد شد. در صورتی که تعداد پیشنهادات در یک ادارات و یا بخشهایی از شرکت زیاد باشد، و نظارت صحیح و روند اجرا با مشکلات روبرو باشد، شورای همیاری و مشارکت اقدام به تشکیل شوراهای همیاری و مشارکت فرعی در آن قسمتها خواهد نمود. تعداد شوراهای فرعی متناسب با حجم پیشنهادها خواهد بود ولی در هر صورت مسؤولیت نظام مشارکت با شورای همیاری و مشارکت اصلی شرکت بوده و این شورا نظارت و راهبردی و پیگیری لازم در امور نظام مشارکت را بعمل خواهد آورد.
- - شورای همیاری و مشارکت کارکنان با توجه به امکانات، برنامه و زمانبندی اجرای پیشنهادات را تهیه و تسلیم مدیریت خواهد کرد و پس از تصویب به مورد اجرا خواهد گذاشت.
- - چنانچه به علت تراکم پیشنهادات، اجرای برخی از آنها به تأخیر افتد و بیش از ۹۰ روز طول بکشد، مراتب با توضیح و ذکر دلایل کافی در دوره های زمانی ۹۰ روزه به پیشنهاددهندگان اعلام خواهد شد.
- - چنانچه برخی از پیشنهادها در اجرا با مشکلاتی برخورد کند و یا لازم باشد که تغییراتی در آنها داده شود، مراتب در نخستین جلسه شورای همیاری و مشارکت اصلی شرکت مطرح و تصمیم گیری لازم در مورد آنها به عمل خواهد آمد.

چون پاداش پیشنهادها فقط پس از اجرای آنها قابل پرداخت است ، لازم است که پس از اجرای هر پیشنهاد رئیس اداره مربوطه کتبا " مراتب را به دبیر نظام مشارکت اعلام نماید تا نسبت به اعطای پاداش آن اقدام شود . لازم است که اجرای پیشنهادات پس از شش ماه و یک سال مورد ارزیابی قرار گرفته و جهت پرداخت باقی مانده پاداش اقدام لازم بعمل آید . رؤسای ادارات مربوطه ، باید برنامه ریزی لازم را بعمل آورده و دبیر نظام مشارکت شرکت را بطور منظم و ماهانه در جریان اجرای پیشنهادات قرار دهند .

□- ارزیابی عملکرد و اجرا توسط رؤسای ادارات مربوطه ، دبیر اجرایی و ارزیابان به عمل خواهد آمد و گزارش کتبی آن جهت بررسی و تأیید به شورای همیاری و مشارکت ارسال خواهد شد . در قسمتهایی که شوراهای همیاری و مشارکت فرعی تشکیل شده است ، ارزیابی توسط این شورا ها تهیه و ارائه می شود.

□- در اجرای پیشنهادها ، چنانچه موضوع پیشنهاد یک بحث بدیع و نوآورانه باشد ، دبیر شورای همیاری و مشارکت و مدیریت ارشد بر مراحل مختلف کار نظارت مستقیم خواهند داشت .

□- نتیجه کار در هر یک از مراحل با استفاده از نظریات کارشناسان مربوطه مورد رسیدگی قرار خواهد گرفت و برای اقدام بعدی برنامه ریزی خواهد شد .

□- اعلام نتایج برنامه های مهم به کارکنان از طرق گوناگون می تواند به عنوان یک وسیله ارتباطی مفید مورد استفاده قرار گیرد.

□- استفاده از نظر پیشنهاد دهندگان در مراحل مختلف اجرایی و طرح مشکلات برای کارکنان و اخذ راه حل های ایشان قویا توصیه و تأکید می شود .

□- در صورتی که اجرای برخی از پیشنهادها پس از مدتی متوقف شود و یا شرکت ناگزیر از متوقف کردن آن باشد ، مراتب کتبا " با ارائه دلیل و ذکر تاریخ به دبیر شورای همیاری و مشارکت اعلام می گردد تا از طریق ایشان به پیشنهاد دهنده اطلاع داده شود .

□- پاداش این دسته از پیشنهادها، چنانچه در مرحله پرداخت قسطهای دوم و سوم باشد ، به نسبت مدت استفاده شده از پیشنهاد محاسبه و پرداخت می شود . در هر صورت مراتب به پیشنهاد دهنده اعلام خواهد شد .

بخش سوم : تشکرات و قدردانی ها

قبل از تعیین پاداش پیشنهاد ضروری است در ابتدا نوع پیشنهاد از لحاظ کمی و یا کیفی مشخص شود .

۱-۳ : تعریف پیشنهادهای مشهود و غیر مشهود

پیشنهاد های مشهود (کمی) پیشنهادهایی هستند که صرفه جویی یا مزایای حاصل از اجرای آنها به سهولت قابل محاسبه می باشد . مانند صرفه جویی در مواد ، کار ، انرژی، هزینه و...
پیشنهادهای غیر مشهود (کیفی) پیشنهادهایی هستند که صرفه جویی و مزایای حاصل از اجرای آنها به آسانی قابل محاسبه نباشد. مانند : بهبود شرایط ایمنی ، بهبود روشهای کار ، حفظ محیط زیست و توسعه پایدار ، بهبود کیفیت ارائه خدمات ، بهبود روابط انسانی و...

۲-۳ : میزان پاداشی ها و تشکرات

میزان پاداش ها بر حسب مزایای حاصل از پیشنهادها محاسبه می شود و پاداش پس از اجرای پیشنهاد به پیشنهاد دهنده پرداخت می شود.

□ - هنگامی که تشخیص داده شد اجرای پیشنهاد قطعا " دارای سود ، صرفه جویی و یا مزایایی خواهد بود اگر چه ممکن است محاسبه مزایای آن آسان نباشد ، تلاش خواهد شد که مزایای آن به وسیله کارتناسان ، ارزیابی و به هر طریق ممکن محاسبه شده و یا به بهترین نحو ممکن تخمین زده شود .

یکی از اهداف اصلی نظام مشارکت این است که از کلیه صرفه جویی های حاصل از پیشنهادها مختلف بهره گیری شود . بنابراین هر قدر هم که این رقم ناچیز جلوه کند باید مورد توجه و محاسبه قرار گیرد .

پیشنهاداتی که مزایای آنها به هیچ ترتیب قابل محاسبه نباشد ، پیشنهادات غیر مشهود (کیفی) تلقی شده و طبق ضوابط خاص مربوطه مورد ارزشیابی قرار خواهند گرفت .

□ - سود و یا صرفه جویی (خالص درآمد) حاصل از اجرای پیشنهاد عبارت است از کل در آمد حاصله پس از کسر هزینه های مستقیم و غیر مستقیم ناشی از اجرای آن.

□ - هزینه اجرای پیشنهاد شامل خرید تجهیزات و ملزومات مورد نیاز ، نصب آنها ، هزینه استهلاک یک ساله وسایل ، خرید خدمات کارکنان داخل شرکت و یا بیرون آن و سایر هزینه هایی که در اجرای پیشنهاد باید پرداخت شود ، خواهد بود.

□ - هر ساله میزان، درصد، سقف وسایر ضوابط مربوط به پاداشهای پیشنهادات کارکنان (پاداشهای مورد به مورد وسالیانه) از طرف معاونت نظام مشارکت تشکیلات و روشهای وزارت نفت، بر اساس مطالعات تطبیقی انجام شده، تعیین و پس از تصویب شورایعالی پیشرفت نظام مشارکت، کیفیت و بهره وری (شورای معاونین) وزارت نفت به اجرا گذاشته می شود.

□ سقف پاداش هر پیشنهاد قابل پرداخت در شرکت های فرعی، پس از انجام ارزیابی های کامل در چهار چوب این آئین نامه، دو میلیون و پانصد هزار ریال می باشد.

□ - سقف پاداش هر پیشنهاد قابل پرداخت در چهار شرکت اصلی وزارت نفت، پس از بررسی و ارزیابی های لازمه در چهار چوب این آئین نامه، پنج میلیون ریال می باشد.

□ - هر پیشنهادی که پاداش آن مازاد بر پنج میلیون ریال باشد از طریق معاونت نظام مشارکت تشکیلات و روشها در شورایعالی پیشرفت نظام مشارکت، کیفیت و بهره وری وزارت نفت مطرح و پس از تصویب پیشنهاد پاداش آن پرداخت خواهد شد. در صورتی که حجم کار شورایعالی زیاد بوده و نتواند به سرعت به پیشنهادات رسیدگی نماید تصویب این گونه پیشنهادات توسط وزیر محترم نفت یا قائم مقام ایشان انجام شده و به اعضاء شورا اطلاع داده خواهد شد.

۳-۳: انواع پاداشها

پاداش های قابل پرداخت به پیشنهاد دهندگان به نسبت مزایایی خواهد بود که شرکت مستقیمان از اجرای پیشنهاد بدست آورد و به دو طریق تقسیم می شوند:

۱- پاداش پیشنهادهای مشهود (کمی) براساس در صدی از خالص در آمد یک ساله حاصل از اجرای پیشنهاد محاسبه و پرداخت می شود. جدول طبقه بندی پاداش دهی بر مبنای سود یا صرفه جویی اقتصادی حاصل از پیشنهادات کارکنان همه ساله تعیین و اعلام خواهد شد. یک نمونه از این جداول در انتهای این آئین نامه آورده شده است.

۲- پیشنهادهای غیر مشهود (کیفی) که مزایای آنها قابلیت محاسبه مستقیم ندارد و نمی توان در آمد حاصل از آنها را به صورت واقعی برآورد و یا محاسبه کرد، در شورای همیاری و مشارکت مطرح می شود تا نسبت به تعیین پاداش مربوطه تصمیم مقتضی گرفته شود. جدول پاداشهای کیفی پیوست می تواند جهت محاسبه پاداش این گونه پیشنهادات مورد استفاده قرار گیرد.

۳- چون بهبود شرایط محیط کار، ایمنی، بهبود روشها و کیفیت ارائه خدمات و... دارای اهمیت ویژه ای است، به همین جهت در نظام مشارکت به منظور تشویق کارکنان برای توجه دقیق و اصولی به این امر، جوایزی هم برای کسانی که در این موارد پیشنهادات مفید و مؤثر ارائه دهند در نظر گرفته شده است.

۴- فهرستی از موارد پیشنهادی کارکنان که در جلسات آزاداندیشی پیرامون شیوه های تشکر و قدردانی از آنها جمع آوری شده ، به عنوان ضمیمه این آئین نامه طبقه بندی و ارائه شده است. اگر شرکت قصد پرداخت جوایز نقدی را نداشته باشد و یا میزان جایزه نقدی به اندازه ای نباشد که چشمگیر تلقی شود ، شورای همیاری و مشارکت کارکنان ، پس از طرح پیشنهاد در شورا، یکی از موارد مندرج در این فهرست را جایگزین جایزه نقدی خواهد کرد و بدیهی است که ارزش ریالی جایزه مذکور با میزان جایزه نقدی مصوب باید برابر باشد .

۳-۴: پرداخت پاداش

پاداش هنگامی قابل اعطاء است که گزارش ، مدارک و اطلاعات مربوط به آن در شورای همیاری و مشارکت کارکنان بررسی و تأیید شده و عملاً " پیشنهاد به اجرا گذاشته شده باشد . پاداش ها بر حسب جدول زمانی این آئین نامه به پیشنهاد دهنده (یا پیشنهاد دهندگان) اعطاء می شود.

۳-۵: محاسبه پاداش برای پیشنهادهایی که در سایر مؤسسات قابلیت اجرا دارند

چنانچه پیشنهادی طبق دستورالعمل تصویب شده ، برای اجرا به سایر مؤسسات اعلام شود و در آن مؤسسات اجرا و پیاده شود ، حق پیشنهاد دهنده همچنان محفوظ خواهد بود . در این گونه موارد ستاد مرکزی نظام مشارکت (دبیر خانه شورای عالی پیشرفت نظام مشارکت، کیفیت و بهره وری وزارت نفت) در مورد مؤسسات، واحدها و شرکتهای مرتبط با وزارت نفت ، از طریق مدیریت و یا شورای همیاری و مشارکت مؤسسات مذکور برای دریافت پاداش مربوطه اقدام و سپس مراتب را به پیشنهاد دهنده اعلام خواهد کرد.

□ - چنانچه پیشنهادی در در یا چند واحد یا شرکت اجرا شود جمع بازده اقتصادی حاصله در واحدها، شرکت ها و مؤسسات مبنای محاسبه و پرداخت جایزه قرار خواهد گرفت .

۳-۶: پرداخت پاداش به کسانی که دیگر در شرکت شاغل نیستند

ممکن است از زمانی که پیشنهادی ارائه می شود تا هنگامی که آن پیشنهاد ارزیابی و اجرا می گردد ، در وضعیت شغلی پیشنهاد دهنده تغییراتی حاصل شده باشد ، مثلاً " بازنشسته شده و یا منتقل شود ، در هر صورت چنانچه پیشنهاد وی به تصویب رسیده و اجرا شود پاداش مربوطه به پیشنهاد دهنده پرداخت خواهد شد. در سایر موارد مشابه هم به تشخیص مدیریت ارشد شرکت عمل خواهد شد .

□ - نامه مربوط به پاداش توسط پست سفارشی به آخرین نشانی دائمی پیشنهاد دهنده ارسال می شود و از وی خواسته می شود که برای دریافت پاداش مراجعه کند.

□ - پرداخت پاداشها براساس فرم محاسبه پاداش ها پس از تأیید شورای همیاری و مشارکت و تصویب مدیریت ارشد به وسیله حسابداری یا امور مالی شرکت پرداخت می شود .

ترجیحا" پاداشها و جوایز توسط رؤسا یا مدیران قسمتهای مربوطه و در حضور همکاران و در مراسم جمعی (همچون نماز جماعت) به پیشنهاد دهندگان اعطا می شود.

در صورت تصویب ، قدردانی های لازم اعم از کتبی یا شفاهی نیز از پیشنهاددهنده به عمل خواهد آمد.

در مراسم اعطای پاداش ، ضمن تشکر و قدردانی از پیشنهاددهندگان ، با تشریح اثرات و مزایای پیشنهاد ، کارکنان دیگر به مشارکت و ارائه پیشنهاد تشویق خواهند شد.

□ فهرست نام کلیه پیشنهاددهندگان همراه با موضوع پیشنهاد آنها ، میزان سود و صرفه جویی (درآمد خالص) حاصله و مبلغ پاداش متعلقه، هر ماهه در کلیه تابلوهای اعلانات شرکت درج می گردد و همچنین برای معاونت نظام مشارکت تشکیلات و روشهای وزارت نفت نیز ارسال می گردد تا در نشریه پیام نظام مشارکت وزارت نفت درج شود . در ضمن این فهرست ها مبنای قضاوت انتخاب بهترین پیشنهاددهندگان در جشنواره سالیانه و همایش نظام مشارکت وزارت نفت ملاک عمل خواهد بود.

بخش چهارم : پیشنهادات

پیشنهاد به فکرو اندیشه ای گفته می شود که اگر به اجرا در آید موجب تغییر و تحول مثبت ، حل یکی از مسائل ، بهینه سازی امور ، اصلاح روشهای موجود و در نهایت افزایش بهره وری گردد.

۴-۱: پیشنهاد دهندگان

کلیه کارکنان وزارت نفت و شرکت های اصلی و فرعی تابعه و تحت پوشش بصورت انفرادی و یا گروههای (متشکل) کیفیت و بهره وری و گروههای پیشنهاد دهنده (غیر متشکل) واحدها، در دفاتر مرکزی و واحدهای عملیاتی شرکتها در سراسر کشور ، کارکنان غیر شاغل در شرکت ها و افراد بازنشسته ، مشتریان و ارباب رجوع ، همچنین شرکت ها و مؤسسات طرف قرار داد و یا سرویس دهنده (بالقوه و یا بالفعل) از جمله منابع ارائه پیشنهاد به شوراهای همیاری و مشارکت خواهند بود.

۴-۲: کلیات

به منظور ایجاد روحیه همکاری و تعلق بین کارکنان ، بالا بردن حس کنجکاوی ، ابداع ، نکته بینی و دقت و ارج نهادن به شخصیت و نظریات ایشان و ایجاد فضایی مطلوب که در آن فرد فرد کارکنان ، عملاً احساس کنند که وزارت نفت و شرکت های وابسته به آن متعلق به آنهاست و بنابراین باید در راد پیشرفت و توسعه آن هر گونه همیاری و مساعدت و اقدام ممکن را انجام دهند ، لازم است به پیشنهاد های کارکنان هر اندازه هم که در مراحل نخست غیر عملی یا کوچک باشند ، صمیمانه ارج نهاده شود و از پیشنهاد دهندگان به راههای مختلف قدردانی و تشویق به عمل آید و در نتیجه روحیه همدلی و همفکری و همکاری بیشتر در کارکنان، به منظور اعتلای صنعت نفت ، تقویت شود. آنچه به عنوان موازین و اصول اولیه در این موارد باید رعایت شود ، عبارت است از:

□ - مدیران صنعت نفت و اعضای شوراهای همیاری و مشارکت شرکت ها، باید کلیه کارکنان را از راههای ممکن تشویق و ترغیب کنند که هر گونه پیشنهادی را ، ولو آن که ناچیز به نظر برسد ، ارائه دهند و نیز هر گونه تسهیلات لازم را جهت دریافت این پیشنهاد ها فراهم سازند تا همه افراد و گروهها بتوانند به آسان ترین راه ممکن ، پیشنهاد خود را مطرح نمایند .

□ - کلیه کارکنان صنعت نفت می توانند شخصا " هر مسئله یا مشکلی که در فعالیت وزارتخانه یا شرکت های تابعه مشاهده می کنند از جمله در زمینه های بالا بردن کیفیت کارها، ازدیاد بهره وری ، تقلیل ضایعات ، کاهش هزینه ها ، بهبود روشها و شرایط محیط کار و یا هر گونه نوآوری دیگر، مورد بررسی قرار داده و پیشنهادهایی که به نظرشان می رسد، همراه با راه حل آنها ارائه دهند.

□ - سرپرستان واحدها ورؤسای قسمتها می توانند مسایل وموضوعاتی را که در محدوده قسمت آنان وجود دارد ، بین کارکنان همان قسمت مطرح کنند ودر جهت رفع آن مسائل نظرات وپیشنهادات آنان را جویا شوند..

□ - ممکن است رفع مشکلات یا حل مسائل خاصی مورد نظر مدیران باشد لذا در این صورت شورای همیاری ومشارکت کارکنان آنها را به کلیه کارکنان اعلام کرده واز آنها می خواهد که پیشنهادات خود را برای رفع آن مشکلات وحل مسائل مزبور ارائه کنند.(ارائه بذر پیشنهاد)

□ - امکان دارد نظریه، ابداع یا اختراعی از طرف وزارت نفت مطرح شود ،در این صورت موضوع به کلیه واحدهای تحت پوشش ابلاغ می شود ومدیریتها وشوراهای همیاری ومشارکت مراتب را به طرق مقتضی به اطلاع کلیه کارکنان می رسانند تا پیشنهادات خود را به شورای همیاری ومشارکت شرکت خود ارسال دارند. سپس هر یک از دبیران نظام مشارکت شرکتهای پیشنهادات را جمع آوری و جهت بررسی واتخاذ تصمیم به سازمان مرکزی نظام مشارکت وزارت نفت ارسال خواهند کرد.

□ - در همه احوال ودر تمام موارد لازم است به کلیه پیشنهادات ، مخصوصاً " پیشنهادهای گروهی ودسته جمعی ارج نهاده شودتا ازاین راه حس تعلق اجتماعی ، ابتکار ، رقابت ، همدلی ، همفکری، همکاری وهمیاری بین کارکنان به وجود آید.

۳-۴ : پیشنهادات گروههای کیفیت وبهره وری وپیشنهادات دسته جمعی

کارکنان می توانند برای بررسی مسایل وامور جاری واحد ویا قسمت خود گروههایی تشکیل دهند. این گروهها برای پیدا کردن راه حلهای بهتر وعملکرد مطلوب تر ، فکر واندیشه خود را به کار انداخته وانچه را که در پایان به عنوان بهترین راه حل به نظرشان می رسد ، به صورت یک پیشنهادگروهی یا دسته جمعی ارائه دهند.

□ - وزارت نفت ومدیران شرکتهای اصلی وفرعی تابعه از تشکیل این گونه گروه ها استقبال نموده وهمه گونه همکاری لازم را با اعضای گروه ها به عمل خواهند آورد.

□ - برای تشویق کارکنان به تشکیل این گروههاوتوسعه وترویج آنها ، مدیران ومسؤلان برای پیشنهادهای گروهی ودسته جمعی بیش از سایر انواع پیشنهادهای ارج وبها قائل خواهند شد.

□ - اعضای شوراهای همیاری ومشارکت، کارکنان را راهنمایی می کنند تا گروهی پیشنهاد دهند وگروههای پیشنهاد دهنده واحدها را بوجود آوردند ودر مرحله بعد اعضاء این گروهها آموزش می بینند تا گروه های کیفیت وبهره وری را تشکیل دهند .

□ - هرگاه لازم باشد که در برخی از قسمتها، کارهای خاصی مورد بررسی دقیق قرار گیرد مثلاً " علت عقب افتادگی کارها روشن گردد و راه حلی برای آن پیدا شود ، شورای همیاری

ومشارکت این امور را به گروههای تشکیل شده در واحدها واگذار خواهد کرد ویا به کارکنان اعلام خواهد کرد که از میان خود، گروههایی تشکیل دهند وآن مسئله خاص را بررسی کنند ونتیجه را بصورت پیشنهاد گروهی ارائه دهند.امکانات لازم برای فعالیت این گروه ها از طریق مدیران در اختیار آنان قرار خواهد گرفت .

□- توصیه می شود که گروه ها با مشارکت مدیران وکارکنان واحدها وقسمت ها تشکیل گردد تا نتیجه مطلوب تری حاصل شود.

□- پیشنهادات هر گروه باید به نام همان گروه یا اعضای آنهاثبت شود وبا ذکر شماره و نام گروه به امضاء کلیه اعضاء گروه برسد .

□- چنانچه پیشنهادی به نام گروه ارائه شد ، پس از آن نمی توان کسی را از آن حذف یا به آن اضافه کرد.

۴-۴ : پیشنهادات فردی

کارکنان می توانند کارهایی را که روزانه انجام می دهند با دقت وکنجاوی مورد بررسی قرار دهند واگر راه بهتری برای انجام آن کار یافتند، ویا به نظرشان رسید که ایجاد تغییراتی در گردش کار، فرآیند تولید ، در ابزار، لوازم وموارد مصرفی می تواند مفیدوسازنده باشد، پیشنهاد خود را بر روی برگه (فرم) پیشنهاد نوشته ، به دبیر خانه نظام مشارکت تسلیم کنند.

□- علاوه بر این کارکنان می توانند هر نکته ای را که در امور دیگر واحد خود یا سایر قسمت ها و همچنین فعالیت دیگر شرکت ها به نظرشان می رسد ، به صورت پیشنهاد ارائه دهند .

□- ممکن است مشکلی به نظر یکی از کارکنان برسد ، ولی راه حل آن را نداند ، با این وجود بهتر است نظر خود را به صورت پیشنهاد ارائه دهد تا قسمتهای مختلف شرکت بتوانند راه حل آن را پیدا کنند . مهم آن است که هر کس هر پیشنهادی به نظرش می رسد وفکر می کند که موجب بهبود گردش کار واحد می شودارائه دهد .

□- بسیاری از پیشنهادات غالباً"بصورت شفاهی توسط افراد به سرپرستان واحدها ومدیران مربوطه ارائه شده ولی تا کنون عمل نشده است .در صورتی که این پیشنهادات مفید و قابل قبول تشخیص داده شوند لازم است که قبل از هر گونه اجرای عملی ، از پیشنهاد دهندگان مربوطه خواسته شود که پیشنهاد خود را به صورت کتبی وبر روی برگه پیشنهاد ارائه دهند تا هم قابل رسیدگی باشد وهم یاداش به آن تعلق گیرد.

□- در مورد افراد بی سواد، لازم است دبیران نظام مشارکت شرکتهای ترتیبی اتخاذ کنند که علاوه بر فراهم ساختن امکانات سواد آموزی آنها ، مساعدت به عمل آوردن وافرادی پیشنهادات

آنها را بر روی برگه پیشنهاد بنویسند و پس از آن به امضای فرد مزبور رسانده ، در دبیرخانه نظام مشارکت ثبت نمایند.

۴-۵: پیشنهاد رسیده خارج از کادر (کارکنان) سازمان

پیشنهادات ممکن است خارج از کادر کارکنان ، منجمله از مصرف کنندگان ، پیمانکاران شرکتهای واحدهای زیر بخش و طرف قرارداد صنعت نفت و غیره دریافت شود . این گونه پیشنهادات جهت بررسی و اتخاذ تصمیم به شورای همیاری و مشارکت شرکت ارائه می شود و پس از ارزیابی ، برای اعلام نظر و تصمیم نهائی به مدیران ارشد احاله می گردد.

۴-۶: پیشنهادهای تکراری

در صورتی که در مورد یک موضوع معین ، دو یا چند پیشنهاد مشابه رسیده باشد که موضوع و راه حل ارائه شده در همه آنها یکی باشد ، در این صورت پیشنهادهایی که دیرتر ثبت گردیده اند تکراری تلقی می شوند . تشخیص این گونه پیشنهادات با شورای همیاری و مشارکت شرکت است . در بررسی و تفکیک پیشنهادهای در دبیرخانه نظام مشارکت ، باید به این موضوع توجه خاص شود و این گونه پیشنهادات مشخص شوند تا وقت شورا صرف کارهای تکراری نشود. از میان پیشنهادهای مشابه ، اولویت با پیشنهادی است که قبل از همه ارائه و در دفتر دبیرخانه نظام مشارکت ثبت شده باشد .

در صورتی که اقدامات اجرایی برای پیاده کردن این گونه پیشنهادات به عمل نیامده باشد ، فقط به پیشنهادی که زودتر ثبت شده پاداش تعلق خواهد گرفت و به سایر پیشنهاد دهندگان ، علت رد پیشنهاد ، موضوع ، شماره و تاریخ ارائه پیشنهاد اول اعلام خواهد شد . در صورتی که پیشنهادی رد شده باشد ، ولی بعداً "پیشنهادی مشابه آن تصویب شده و پاداش گرفته باشد ، شورا می تواند با توجه به اهداف نظام مشارکت ، تصمیمات لازم را اتخاذ نماید .

۴-۷: پیشنهادهای تکمیل شده در ارزیابی یا شورا

برخی از پیشنهادات ممکن است مراحل مختلف را به گونه ای طی کنند که ضمن بررسی ، تصویب و یا اجرا ، در آنها تغییراتی صورت گیرد و تکمیل شوند ، به این گونه پیشنهادهای ، صرفنظر از تغییراتی که در آنها داده شده است ، چون پیشنهاد وایده اولیه آنها باعث انجام کار و حصول مزایایی برای شرکت شده است پاداش تعلق خواهد گرفت .

۴-۸: پیشنهادات قابل ثبت و اختراع گونه

این پیشنهادات به پیشنهاداتی گفته می شود که قابل ثبت در اداره ثبت اختراعات دولتی هستند .

□ - پیشنهاد دادن در نظام مشارکت با این منطبق است که پیشنهاد دهنده حق استفاده و بهره برداری از پیشنهاد خود را طبق ضوابط این آئین نامه به وزارت نفت و شرکت های تابعه واگذاری می کند ، و صنعت نفت صرفاً " حق بهره برداری از پیشنهادات ارائه شده را در شرکتها و واحدهای خود دارد . لذا در صورتی که پیشنهاد کاملی در حد یک اختراع ارائه شود، شورای همیاری و مشارکت کارکنان وظیفه دارد به مخترع کمک کند تا آن را به نام خود به ثبت برساند و در شرکتهای خارج از وزارت نفت نیز از منافع آن بهره مند شود .

۴-۹: چه کسانی نمی توانند از مزایای نظام مشارکت و ارائه پیشنهاد بهره مند شوند

- ۱- وزیر نفت و مدیر عامل و اعضای هیئت مدیره چهار شرکت اصلی نمی توانند از مزایای مادی نظام مشارکت استفاده کنندولی همه افراد می توانند پیشنهاد ارائه دهند .
- ۲- پیشنهادات مدیران عامل و اعضاء هیئت مدیره شرکت های فرعی در هیئت مدیره شرکتهای اصلی مطرح و در صورت تأیید ، در جلسه شورای همیاری و مشارکت شرکت اصلی مورد بررسی قرار خواهند گرفت .
- ۳- پیشنهادهای اعضای شورای همیاری و مشارکت هر شرکت ، در جلسات هیئت مدیره همان شرکت مطرح و در صورت تأیید ، در جلسه شورای همیاری و مشارکت مورد بررسی قرار خواهند گرفت .

۴-۱۰: پیشنهاداتی که پاداش به آنها تعلق نمی گیرد

برخی پیشنهادات برای رسیدگی و پرداخت پاداش معتبر نیستند مانند پیشنهاداتی که برای تعمیرات معمولی و عادی ماشین آلات ، تعویض لامپهای روشنایی ، تعمیر لوله های آب و بخار، تعمیرات در وینجره ها و امثال آنها دیده می شود . البته اگر در این گونه پیشنهادهای هم ، روش جدیدی برای انجام کارهای مورد نظر یا جلوگیری از تکرار خرابی ها داده شود که قبلاً معمول نبوده و مورد استفاده قرار نگرفته است ، این گونه پیشنهادات هم برای بررسی معتبر خواهند بود.

□ - پیشنهادهای جزئی نقشه ها و دستورالعمل ها و سایر پیشنهادات مشابه آنها برای بررسی معتبر نیستند. اینگونه پیشنهادات چنانچه حلال یکی از مسائل شرکت باشند طبق تشخیص شورای همیاری و مشارکت قابل رسیدگی خواهند بود.

- پیشنهادهایی که حاصل اجرای آنها فقط رفاه کارکنان باشد بررسی خواهند شد و در صورت تصویب به اجرا در خواهند آمد، ولی به این گونه پیشنهادهای جایزه ای پرداخت نخواهد شد. مگر آن که رفاه ایجاد شده به یک امر بهبود کیفی در شرکت منتهی شود.
- اگر پیشنهادات در مورد موضوعاتی باشد که خارج از حیطه اختیارات مدیران قرار دارد (مانند: تغییر در قوانین و اجرای آنها، تغییر بودجه مصوب، تغییر در تشکیلات سازمانی، سرمایه گذاریهای کلی و امثال آنها) شامل نظام مشارکت نخواهد بود، ولی برای بررسی به مراجع ذیصلاح ارجاع خواهد شد. در صورتی که پیشنهاد مذکور در مراجع مربوطه بررسی و به نتیجه مثبت منتهی شود پاداش به آن تعلق خواهد گرفت.
- پیشنهادهایی که در مورد موضوعات از قبل برنامه ریزی شده شرکت باشند، برای بررسی و پرداخت پاداش معتبر نیستند. در همه این موارد، از پیشنهاد دهنده به خاطر همکاری با مدیریت تشکر خواهد شد. لیکن به پیشنهادهایی که حرفی در مورد آنها زده شده ولی برنامه ریزی و اقدام مؤثری صورت نگرفته است پاداش تعلق خواهد گرفت.

بخش پنجم : فرهنگ سازی و توصیه های اجرایی

باورها از بدو تولد و به مرور زمان در افراد و سازمان ها شکل می گیرد و متبلور می شود و شیوه های رفتاری و مدیریتی را شکل می دهند . برای اصلاح باورها و سیستم های مدیریتی این شیوه ها باید مکرراً مورد بازنگری قرار گیرند تا به شیوه های بهینه و مطلوب منتهی شده و نتایجی بهتر و برتر به بار آورند .

نظام مشارکت و نظام مدیریت با کیفیت ثمره صد سال مطالعات و تحقیقات و بازنگری در شیوه های مدیریتی بوده و باید از طریق بکارگیری روشهای آموزشی و تبلیغی صحیح ترویج یابند . فرهنگ سازی به معنای بستر سازی ذهن مدیران و کارکنان و ایجاد آمادگی در ایشان به منظور پذیرش تغییر در شیوه های مدیریت ، بکار گیری و پشتیبانی قوی از اجرای آنها می باشد.

۵-۱: آموزش

رضایت مردم از فعالیتهای سازمان نتیجه پرورش روحیه داوطلبانه خدمت کردن و پرورش عزم و اراده همگانی و ملی در جهت مشارکت است . برای رسیدن به این هدف نیاز به آموزش می باشد. آموزشی که در بر گیرنده ارزشهای اسلامی و خصوصاً "مبانی مدیریت اسلامی باشد و برای این که یک مجموعه بزرگی مانند صنایع نفت ، گاز، پتروشیمی، پالایش و پخش به این اهداف برسند باید همه مدیران و کارکنان اصول مدیریت پیشرفته را آموزش ببینند .

□- بدین منظور ضروری است توجه و سرمایه گذاری بیشتری بر روی نیروی انسانی شاغل در جهت رشد تفکر و تحقیق و تفقه بعمل آید و تلاشی بی وفقه در جهت ساختن اعتماد متقابل ، روحیه مثبت ، انگیزه و علاقه بیشتر در کارکنان صورت گیرد . مشارکت داوطلبانه لازمه هر گونه سازندگی در کشور است . مشارکت لازمه رشد و توسعه است و این امر جز با آموزش مستمر و تبلیغات سازنده بدست نمی آید و صنعت نفت بهای لازم و کافی را برای این امر اختصاص خواهد داد . لذا در این راستا موارد ذیل باید مد نظر قرار گیرد:

□- آموزش افراد برای تفکر ، تدبیر، تحقیق ، تفقه و کشف گنجینه عقل خود و دیگران (دفائن العقول) .

□- شناخت اصل مقدس امر به معروف و نهی از منکر و کشف راهکارها و روشهای معروف و منطبق بر معرفت.

□- معرفی آفات، ارزشهای منفی، و ضد ارزشهای مربوط به صنعت نفت که همان عیبها ، نقصها ، اسرافها، تبذیرات و منکرات (به معنای عام آن) خواهد بود .

- - توجه اکید به فعالیتهای فرهنگ سازی در مدیریت مشارکتی و اهتمام جدی به ارتقاء کمی و کیفی این فعالیتهای.
- - رشد فرهنگ تقدیر و تشکر و قدردانی عادلانه و بجا و هدایت سازمان به سوی پرورش استعدادها و خلاقیت درونی کارکنان از این طریق .
- - شنا سایی و مطالعه ارزشها و آسیبهای سیستم مدیریت موجود از سوی مدیران در حوزه کار و رشد فرهنگ تذکر پذیری و پند پذیری همگانی در مدیران و کارکنان .
- - محو آثار باقیه مدیریت من سالاری ، دستوری ، مدیریت براساس ایجاد ترس و وحشت ، و آثار مخرب مدیریت دیکتاتوری و شبهه فرعونی .

۵-۲: اقدامات ارشادی و تبلیغی

همانگونه که در بخشهای اول تا سوم توضیح داده شد ، آگاهی دقیق و روشن از اجزای دستورالعمل نظام مشارکت ضروری است ، ولی کافی نیست . زیرا موفقیت این نظام ، به چیزی بیشتر از دقت و آگاهی از مقررات آن نیاز دارد و آن عبارت است از راهبری ، علاقه ، پشتکار و جدیت از طرف یکایک مدیران و کارکنانی که در اجرای آن مسؤولیت دارند . اگر نظام مشارکت را در یک محصول بسیار عالی و بدون نقص بدانیم ، حقیقت این است که این محصول بی نظیر نیز به فروشنده و مصرف کننده نیاز دارد تا بتواند امروز ، فردا و روزهای متوالی به فروش برسد . فروشندگان این محصول ، اجرا کنندگان آن هستند: یعنی دبیر خانه نظام مشارکت ، شورای همیاری و مشارکت کارکنان ، مدیران ، روسا و سرپرستان شرکت ها . کارکنان در ابتدای امر ممکن است علاقه ای به این نظام نشان نداده و آن را جدی تلقی نکنند ، مگر این که مزایای حاصل از مشارکت ، برای آنها به صورتی روشن و بدون ابهام تشریح شود . توجیه ، آموزش و تبلیغات و فرهنگ سازی باید به صورت مداوم و همیشگی انجام گیرد و کلیه کارکنان از شرایط و مزایای نظام مشارکت به خوبی مطلع شوند . وظیفه دبیر نظام مشارکت هر شرکت آن است که با پیگیری و ارشاد مستمر کارکنان را با موضوع آشنا سازد و آنها را از راههای گوناگون به ارائه پیشنهاد تشویق کند .

۵-۳: نقش مدیران میانی ، روسای ادارات و سرپرستان واحدها

مدیران میانی ، روسای ادارات و سرپرستان واحدها به علت اینکه مستقیماً در تماس نزدیک با کارکنان هستند ، می توانند نقش مهمی در راه گسترش فرهنگ و اجرای نظام مشارکت ایفا کنند . آنها می توانند کارکنان را تشویق به ارائه پیشنهاد کنند ، در ارائه راه حلها به آنها کمک کنند و در راه تکمیل برآه پیشنهاد با آنها همکاری نزدیک داشته باشند . توجیه مسایل می تواند برای کارکنان به شکلهای زیر انجام پذیرد:

- - اساسنامه ، آئین نامه ها، دستور العمل ها و تغییرات نظام مشارکت را در اسرع وقت در اختیار کارکنان گذاشته و به اطلاع همگان برسانند.
- - برپایی جلسات بحث و گفتگو و آشنایی با نظام مشارکت ، خصوصا" برپایی مکرر جلسات آزاد اندیشی در مورد موضوعات مختلف سازمان .
- - شرکت دادن کارکنان در کنفرانسها و سمینارهای علمی - آموزشی ، پژوهشی و بازدید های صنعتی .
- - ایجاد ارتباط از طریق دبیر خانه نظام مشارکت و شورای همیاری و مشارکت کارکنان با دیگر شرکتهای .
- - ایجاد رقابت سالم در ارائه پیشنهادات بیشتر و مفید تر توسط کارکنان و واحدها .
- - تماس حضوری با کارکنان و تشویق آنان به مشارکت بیشتر و در جریان گذاشتن آنان از آخرین نتایج و اطلاعات مربوط به نظام مشارکت.
- - دعوت از افراد برای شرکت در جلسات شورای همیاری و مشارکت به عنوان میهمان و مدعو و انتخاب افراد علاقمند به عنوان ارزیابان نظام مشارکت.
- - استفاده از کارکنان علاقمند جهت اجرای پیشنهادات تصویب شده.
- - معرفی بخشهایی از شرکت که از آن بخشها ، بیشترین و برترین پیشنهادات دریافت شده است و تشویق مدیران ، رؤسای سرپرستان مربوطه همراه با پیشنهاد دهندگان .

۴-۵: تماسهای حضوری و جلسات

اعضای دبیرخانه نظام مشارکت، به ویژه دبیر اجرایی و همکاران وی بنا بر وظیفه خود لازم است با کارکنان تماس حضوری داشته و در مورد مزایای نظام مشارکت با آنها مذاکره کنند. چه بسا کسانی که پس از مشارکت و ارائه پیشنهاد ، دلسرد شده و دیگر پیشنهادی ارائه ندهند. برای جلوگیری از چنین مسأله ای ، دبیر اجرایی با استفاده از اطلاعات مندرج در پرونده مربوط به هر یک از پیشنهاد دهندگان ، آنها را شناسایی و با کمک رؤسای قسمتهای مربوطه ، امکان تماس و مذاکره با آنها و تشویق به مشارکت بیشتر را فراهم خواهد ساخت . حضور در جلسات مختلف شرکت و جمع آوری مسائل و مشکلات موجود از جمله وظایف دبیر اجرایی نظام مشارکت است .

۵-۵: شعارها ، نشریات ، برگه ها وتابلوهای ارشادی

علاوه بر مراجعات حضوری ، استفاده از برگه ها وتابلوهای ارشادی وتبلیغاتی ونصب تراکتها ، پلاکاردها ، دیوار نویسی ها ، طرح شعارها نیز برای معرفی نظام مشارکت لازم است . استفاده از شعارها ونوشته های مندرج بر روی پارچه ونصب آنها در محل ها مناسب ونیز بهره برداری از پوسترهایی ساده وجذاب که شعارها و عبارات گویا را در معرض دید کارکنان قرار دهد ، از جمله اقدامات مربوط به این بخش است . همچنین تهیه وتکثیر کتابچه های راهنمای کارکنان در امر مشارکت وانتشار اخبار ، آمارواطلاعات مربوط به پیشنهادها در نشریه ها، خبرنامه ها یا به صورت اطلاعیه های موزدی ، در جلب همکاری کارکنان ومشارکت آنها بسیار مؤثر است.

۵-۶: انتشار ونصب پوستر

پوستر های کم هزینه وپر محتوا که به صورتهای ساده ویا رنگی با استفاده از فرهنگ اسلامی تهیه شده باشد، برای جلب نظر وآشنایی کارکنان با نتایج وتأثیرات وروشهای اجرایی نظام مشارکت می تواند بسیار مؤثر باشد. این پوسترهادر محلهایی مانندتابلوهای آگهی رستورانهای واحدهای صنعتی ،ادارات ،راهروهای عمومی ، نمازخانه هاودروازه های ورودی کارخانجات وتأسیسات وادارات مرکزی نصب می شود تا در معرض دید عموم قرار داشته باشد.

پوستر ها بایستی به صورت برنامه ریزی شده ، با مشخص کردن اهداف آنها ، برای مدت معینی نصب شوند وپس از گذشت آن مدت ، جمع آوری گردند ودر برنامه ریزی های بعدی مورد استفاده قرار گیرند . همچنین بایستی با توجه به هدف هر پیام ، پوسترها ،تابلوهای خوشنویسی ،تبلیغاتی به صورت برنامه ریزی شده وهدف دار تقسیم بندی شده ودر فاصله های زمانی معین ودر مکانهای مناسب مورد استفاده قرار گیرند.

۵-۷: انتشار آمار ونتایج نظام مشارکت وپیشنهادهای دریافت شده

انتشار آمار ونتایج پیشنهادها به صورت هفتگی و ماهیانه همراه با نام پیشنهاددهندگان ، موضوع پیشنهاد ویاداش های تصویب شده می تواند عامل مهمی برای تشویق کارکنان باشد .

□ -انتخاب پیشنهاد دهنده ممتاز به طور سه ماهه ، شش ماهه وسالیانه وانتشار نام برگزیدگان

نیاز روشهای جلب توجه کارکنان به نظام مشارکت وارائه پیشنهاد ات بیشتر وبهتر خواهد بود.

□ - نصب یک تابلو در محل سالن نهارخوری یا مدخل ورودی شرکت وانتشار نتایج بصورت

هفتگی یا ماهیانه اثر بسیار مثبت خواهد داشت .

□- در نشریه های خبری و علمی شرکت ها و وزارتخانه همراه با اخبار نظام مشارکت و نتایج و آمار پیشنهادات ، عکس برگزیدگان نیز باید درج شود . این موضوع کمک مؤثری به امر فرهنگ سازی و تبلیغات نظام مشارکت و ایجاد اعتماد متقابل بین مدیران و کارکنان خواهد داشت .

□- تهیه مقالات در زمینه نظام مشارکت ، مصاحبه با برگزیدگان نظام مشارکت و مدیران شرکتها و چاپ در نشریه های تخصصی ، روزنامه های کثیرالانتشار از وسایلی است که می تواند برای اشاعه نظام مشارکت مورد استفاده قرار داد.

□- اختصاص بخشی از کتاب ها و نشریات منتشره وزارتخانه به این موضوع و بیان ضرورت حفظ وصیانت از ارزشها و روحیه تعاون و مشارکت داوطلبانه با تأکید بر نظام پیشنهادگیری همگانی و تأثیر آن در امر اصلاح امور شرکتها و صنعت نفت .

□- چاپ کتاب از مقالات و تجربیات حاصله در ایران و جهان و تبدیل آن به دیسکت های (CD) .

□- استفاده از اینترنت و ایجاد سایت جهت گسترش فرهنگ نظام مشارکت در سطح وزارتخانه و کلیه شرکتهای تابعه .

□- در پایان هر سال نتیجه و عملکرد سالیانه شرکت ها و واحدها در زمینه نظام مشارکت همراه با جداول و نمودارهای آماری و نتایج حاصله از اجرای پیشنهادات در کتاب سال نظام مشارکت وزارت نفت منتشر خواهد شد .

۵-۸: کتابچه راهنما

□- دبیر خانه نظام مشارکت کتابچه های مختصری از مزایا و روش پیشنهاد دادن تهیه کرده ، در اختیار کلیه کارکنان قرار خواهد داد .

□- کتابچه های راهنمای مزبور را می توان به صورت سمعی و بصری در آورد و بصورت نوار ویدئویی تکثیر نمود تا بدین وسیله مورد استفاده عموم کارکنان قرار گیرد .

□- کتابچه ها را می توان به وسیله مدیران میانی بین کارکنان توزیع کرد یا همزمان با پرداخت حقوق در اختیار آنها قرار داد یا توزیع آن را مستقیماً " توسط دبیر خانه نظام مشارکت انجام داد .

□- کتابچه های مشارکت می تواند از طریق اداره گزینش در اختیار کارکنان جدید الاستخدام قرار داده شود

چنانچه تغییراتی در آئین نامه ها داده شود ، این تغییرات در کتابچه های راهنما نیز اصلاح خواهد شد و کتابچه های اصلاح شده مجدداً " توزیع خواهد گردید . در غیر این صورت ، در

فرصتهای به دست آمده ، تغییرات اعمال شده به صورت فصلی یا سالیانه به اطلاع کارکنان رسانده خواهد شد.

۵-۹: توزیع پاداش ها و جوایز

پرداخت پاداش به هر یک از کارکنان قسمتها می تواند وسیله ای برای تبلیغ مجدد نظام مشارکت باشد ، به این معنی که مدیر ورؤسای قسمتها و سرپرستان مربوطه همراه با کارکنان همان قسمت هر ماه یک بار در محل مناسبی جمع می شوند و ضمن سیاستگذاری از پیشنهاددهندگان برگزیده، طی سخنرانی مختصر و مفید و روشنگر در مورد نظام مشارکت ، همه کارکنان را به مشارکت بیشتر ترغیب می نمایند.

□- می توان یک گرد همایی بزرگ هر سه ماه یک بار با شرکت کلیه کارکنان شرکت تشکیل داد و ضمن سخنرانی و بیان مزایای نظام مشارکت پاداشهای مربوطه را توزیع کرد.

□- توصیه می شود در این گردهمایی ، برای بهبود روابط بین کارکنان ، سرپرستان و مدیران ، پاداشها توسط مدیران هر قسمت توزیع گردد و دبیر شورای همیاری و مشارکت در کلیه این مراسم حضور داشته و برنامه ریزی و هماهنگی لازمه را به عمل آورد.

□- در مورد پاداش های بزرگ و استثنایی ، می توان از مدیر عامل و رئیس هیئت مدیره شرکت اصلی برای اعطای آنها دعوت به عمل آورد .

□- برگزاری صحیح اینگونه برنامه ها ، می تواند اثرات روحی و معنوی بسیاری در کارکنان بر جای گذاشته و روح تفاهم بین مدیران و کارکنان را تحکیم بخشد.

۵-۱۰: سایر اقدامات

علاوه بر اقدامات تبلیغی که بدان اشاره شد ، مدیران هر شرکت و شورای همیاری و مشارکت می توانند از تمهیدات زیر در فرصت های مناسب استفاده کنند:

□- ضیافت ناهار یا شام یا افطاری با مشارکت کارکنان و مدیران و خصوصا "پیشنهاد دهندگان برگزیده برای توزیع جوایز .

□- دعوت از سوی مدیران و پیشنهاددهندگان برگزیده در مناسبت های مختلف ، به منظور ارائه پیشنهاد های استثنایی و مهم و خلاقیت ها و نو آوری های جالب واحدها.

□- برگزاری مسابقه بین ادارات و قسمتها برای کسب بالاترین سود و صرفه جوئی و مزایای حاصله و دادن پاداش و لوح افتخار و امثال آن .

□- به مسابقه گذاشتن موضوع هایی برای ارائه پیشنهاد (یا بذر پیشنهاد) توسط مدیران یا اعضای شورای همیاری و مشارکت و انتشار اسامی برندگان .

□ - برگزاری جشنواره و همایش سالیانه جهت انتخاب برگزیدگان و بهترین های سال و اعطای پاداش های ویژه از جانب وزیر محترم نفت به آنها (بهترین پیشنهاد دهندگان ، بهترین پیشنهادات ، بهترین ارزیابان ، بهترین دبیران ، بهترین مجریان ، بهترین راهنمایان ، بهترین رهبران گروه های کیفیت و بهره وری و غیره) در حضور همسران و خانواده ایشان .

□ - ترتیب دادن تورهای مسافرتی برای پیشنهاد دهندگان و واحدهایی که بیشترین پیشنهاد را ارائه داده اند.

□ - اعزام بهترین دبیران و پیشنهاد دهندگان به مسافرت های داخلی و خارجی.

□ - در تمام مراحل و انجام این اقدامات ، باید علاوه بر تشویق پیشنهاد دهندگان ، هدایت ، ترویج و بهبود کیفیت پیشنهادات نیز مد نظر قرار گیرد.

□ - راه اندازی سفرهای زیارتی برای کارکنانی که بهترین پیشنهادات را ارائه نمایند و همچنین دبیرانی که بهترین تلاش را در شرکت خود به عمل آورده اند به همراه خانواده شان .

□ - تهیه و ساخت فیلم های مستند ، تیزر ، سریال ، آموزشی ، ویدیویی که در آن به ارزشهای تفکر و تدبیر ، خلاقیت همگانی ، تشکر و قدردانی همگانی ، تذکر پذیری و پند پذیری همگانی توجه کافی بشود.

□ - انتخاب روز دوازدهم فروردین ماه (روز جمهوری اسلامی) همزمان بعنوان روز ملی مشارکت همگانی و تشویق و تشکر و قدردانی از پیشنهاد دهندگان برتر در این روز از همه کارکنان دعوت می شود که به ارائه یک پیشنهاد مفید و برتر و استثنایی ، جهت رشد و پیشرفت وزارت نفت و شرکت های تابعه بپردازند .

□ - پاداش های تقویتی : به منظور تشویق کارکنان به مشارکت فعال و ارائه پیشنهاد بیشتر و برتر و سازنده تر ، در ازاء هر ده پیشنهاد قبول شده ، هریست و پنج پیشنهاد ، هر پنجاه پیشنهاد و هر صد پیشنهاد قبول شده ، پاداشی ویژه از طرف مدیر شرکت به برگزیدگان اعطاء می گردد. این پاداش ها نیز در چهار چوب آئین نامه مربوطه پرداخت خواهد شد.

بخش ششم : امور اداری نظام مشارکت

حفظ مدارک و مستندات توسط دبیران نظام مشارکت بسیار مهم می باشد زیرا این امر جلو هر گونه بی عدالتی ، تبعیض ، پارتی بازی و فامیل بازی و سوء استفاده را خواهد گرفت. در این رابطه دبیران مسئولیت مستقیم خواهند داشت.

۶-۱: اسناد لازم

جهت اجرای صحیح نظام مشارکت و نظارت بر عملکرد آن ، لازم است که کلیه مدارک ، اسناد و گزارشات مربوطه به خوبی نگهداری ، ضبط و در موقع لزوم ارائه شود.

- - ضبط و نگهداری صحیح مدارک باعث می شود که گردش سیستم به خوبی انجام گیرد و پیگیری و اقدام به موقع در مورد آنها به آسانی امکان پذیر باشد.
- - تهیه این مدارک و طرز نگهداری از آنها به شرح زیر توصیه می شود:

شورای همیاری و مشارکت و دبیر اجرایی آن مسئولیت دارند نسبت به کلیه اقدامات لازم برای بالا بردن کارایی نظام مشارکت تصمیمات لازم را اتخاذ کنند.

- - کامپیوتریزه کردن امور نظام مشارکت از ابتدای امر باعث خواهد شد که جلو بسیاری از دوباره کاری ها گرفته شده و در هزینه ها صرفه جویی بعمل آید.

۶-۲: کارت یا برگه فعالیت کارکنان

برای هر یک از پیشنهاد دهندگان یک کارت یا برگه فعالیت طراحی و نگهداری خواهد شد که در آن نام و مشخصات فردی، شماره استخدامی، محل کار، شرح و مشخصات پیشنهادات وی ، تاریخ دریافت، تاریخ ارزیابی و تصویب، زمان اجرا ، مبلغ ، نوع پاداش درج خواهد شد .

به وسیله این برگه ها (کارتها) می توان فعالیت های فردی هر یک از کارکنان در ارتباط با نظام مشارکت را ارزیابی کرد. همچنین با استفاده از آنها ، می توان به کارکنانی که در زمینه مشارکت فعالیتی ندارند ، مراجعه و آنها را به مشارکت دعوت و ترغیب کرد و یا کسانی را که نسبت به سایرین فعالیت بیشتری داشته اند مورد تشویق بیشتر قرار داد .

۶-۳: دفتر ثبت پیشنهادها

این دفتر به صورت جلد شده نگهداری خواهد شد و در آن ، شماره پیشنهاد ، تاریخ ، نام پیشنهاد دهنده ، خلاصه موضوع ، ارجاع به ارزیابی ، برگشت از ارزیابی ، تأیید شورا ، تصویب مدیر عامل تاریخ اجراء، مبلغ و نوع پاداش، مبلغ سود و صرفه جوئی ویا درآمد و سایر اقدامات به ثبت خواهد رسید. این دفتر ، علاوه بر ثبت اولویت پیشنهادات ، برای تهیه گزارشات ماهیانه ، سه ماهه و سالانه پیشنهادات نیز مورد استفاده قرار خواهد گرفت.

۶-۴: بایگانی مدارک

برای بایگانی مدارک و مکاتبات پیشنهادات ، پرونده های زیر نگهداری خواهد شد :

الف - پرونده پیشنهادات به ترتیب شماره ثبت

در این پرونده اصل کلیه پیشنهادات به ترتیب ثبت در دفتر پیشنهادات نگهداری خواهد شد.

□ - این پرونده برای مراجعه سریع و پاسخگویی به پیشنهاد دهندگان است و به منظور تهیه آمار و اطلاعات نیز می تواند مورد استفاده قرار گیرد.

ب- پرونده پیشنهادات اجرا شده

کلیه پیشنهاداتی که بررسی و تصویب شده و به اجرا در آمده اند ، همراه با کلیه مدارک ، مکاتبات و گزارشات آنها ، در این پرونده برای مدت مناسبی ، مثلاً " ۴ سال ، نگهداری می شوند.

□ - نگهداری این پرونده برای مراجعات بعدی، جلوگیری از سوء تفاهمات ، اقدامات مربوط به مسائل ناشی از اجرا ، ادامه اجرای هر پیشنهاد ، همچنین برای اقدامات قانونی و رسمی از قبیل ثبت یا مطابقت پیشنهادات جدید با پیشنهادات اجرا شده مورد استفاده قرار خواهند گرفت . این پرونده را می توان بر حسب موضوع پاداشهای پرداختی نیز تفکیک و نگهداری کرد.

□ - بعد از گذشت مدت تعیین شده پرونده مربوط به هر پیشنهاد به بایگانی راکد فرستاده می شود.

ج- پرونده پیشنهادات عملی نشده

این پرونده برای نگهداری مدارک و اطلاعات مربوط به پیشنهاداتی است که به هر علت رد شده و به اجرا در نیامده اند . پرونده مزبور به مدت دو سال پس از تاریخ نامه ابلاغیه به پیشنهاد دهنده ، نگهداری خواهد شد.

□ - در این مدت (دو سال) چنانچه تغییری در شرکت و اوضاع آن حاصل گردد که در نتیجه، بعضی از پیشنهادات عمل نشده معتبر شناخته شود، از آن استفاده خواهد شد . ولی بعد از گذشت این مدت ، آنها را می توان به بایگانی راکد فرستاد.

د- پرونده موضوعات پیشنهادات

یک پرونده برای درج موضوع های پیشنهادات تشکیل می شود که در آن خلاصه ای از پیشنهادات بر حسب موضوع و ترتیب شماره ، با ذکر نام پیشنهاد دهنده و خلاصه ای از شرح پیشنهاد ، تاریخ دریافت و اقدامات بعدی مربوط به آن نگهداری می شود . این پرونده می تواند در رسیدگی به پیشنهادات مشابه ، تکراری یا عمل شده به مسؤلان امر کمک کند .

□ - کامپیوتری کردن کلیه امور فوق الذکر موجب تسهیل در انجام امور و جلوگیری از اشتباهات ناخواسته خواهد شد.

۵- سایر پرونده ها

پرونده های مذکور ، پرونده های دائمی هستند که برای بررسی ، استخراج آمار و اطلاعات و تهیه گزارشات مورد استفاده قرار می گیرند . بر حسب ضرورت پرونده هایی نیز برای مراحل ارزیابی ، آماده برای طرح در شورا ، یا پرونده پیشنهادات تأیید و تصویب شده و منتظر اجرا باید تهیه و مورد استفاده قرار گیرد.

۶-۵ : برنامه و بودجه و گزارشات ارزیابی نظام مشارکت

سالیانه یک برنامه و بودجه و برآورد اهداف برای نظام مشارکت و پیشنهادات کارکنان، توسط شورای همیاری و مشارکت هر شرکت تهیه شده و برای بررسی و تصویب به شورای پیشرفت نظام مشارکت و معاونت نظام مشارکت تشکیلات و روشهای وزارت نفت ارائه می گردد. این برنامه و بودجه بر حسب ماههای سال تهیه و شامل آمار و اطلاعات زیر خواهد بود:

- - برآورد پرسنلی که پیشنهاد خواهند داد (درصد مشارکت).
 - - برآورد تعداد پیشنهاداتی که انتظار دریافت آنان می رود.
 - - برآورد درصد و تعداد پیشنهادات قابل قبول و قابل اجراء
 - - برآورد درصد و تعداد پیشنهاداتی که اجراء خواهد شد.
 - - پیش بینی مزایای حاصل از اجرای پیشنهادات و سود و صرفه جویی مربوطه.
 - - پیش بینی پاداشها و جوایز پرداختی به پیشنهادات اجرا شدنی.
 - - هزینه ها و سرمایه مورد نیاز جهت اجرای پیشنهادات.
- بستگی به نیاز اطلاعاتی و نظارتی ، میتوان این برنامه و بودجه را با استفاده از تجربیات حاصل از اجرای نظام مشارکت تفکیک و به موضوعات مورد نظر ، مانند: افزایش بهره وری، بهبود کیفیت کارها، تقلیل ضایعات ، کاهش هزینه ها و ... تقسیم کرده و پیش بینی نمود.
- - ماهیانه دبیر اجرایی ، نتیجه عملی و واقعی نظام مشارکت شرکت را با اهداف برنامه از ابعاد مختلف و در بخشهای گوناگون مورد مقایسه قرار داده و نتیجه را در اختیار مدیریت و شورا ی همیاری و مشارکت می گذارد . این گزارش نتیجه واقعی برآورد آمار و اطلاعات را منعکس می سازد . بدین ترتیب ماهیانه کارکرد نظام مشارکت مورد ارزیابی قرار خواهد گرفت و اقدامات لازم از جمله برگزاری جلسات آزاد اندیشی برای بهبود کیفیت و افزایش کارایی و بهره وری آن به عمل خواهد آمد.

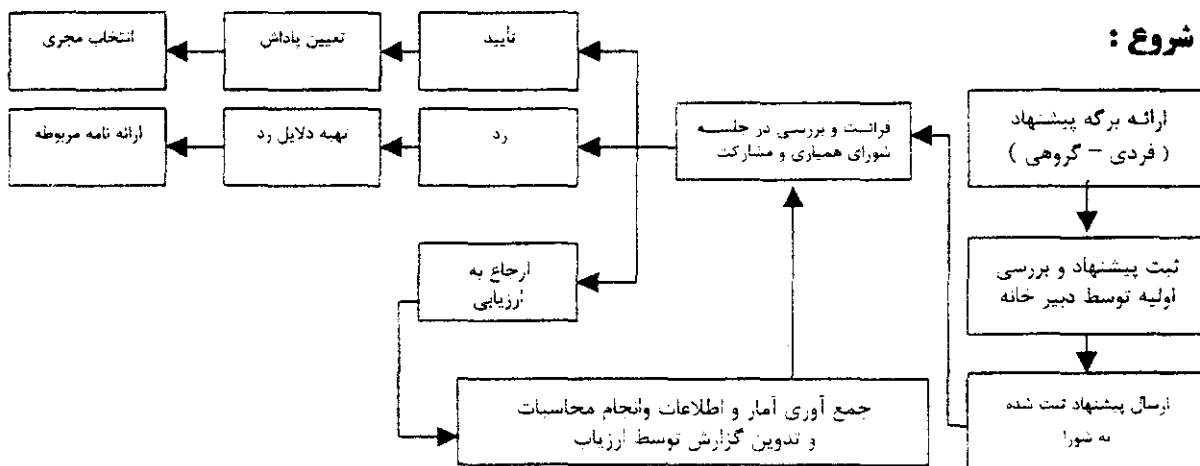
□ - با تجزیه و تحلیل نتایج حاصله از پیشنهادهای می توان برنامه های مناسب و مخصوصی برای واحدها یا قسمتهایی که مشارکت کمتری دارند تهیه کرد و یا برنامه های ارشادی و آموزشی ویژه ای برای گروه و یا دسته بخصوصی از کارکنان تدوین و اجرا کرد.

□ - دبیر نظام مشارکت براساس برنامه و بودجه نظام مشارکت شرکت گزارش پیشرفت کار را بطور ماهیانه، سه ماهه و سالیانه به معاونت نظام مشارکت ارائه خواهد داد تا پس از جمع بندی نتایج ، عملکرد شرکتها در شورای عالی پیشرفت نظام مشارکت ، کیفیت و بهره وری، وزارت نفت مطرح شود.

بخش هفتم : نمودار بررسی پیشنهادات و جداول محاسبه پاداش ها

۱-۷ : نمودار جریان کار پیشنهاد گیری و بررسی پیشنهادات

همانطور که در بخشهای پیشین ذکر شد ، پیشنهادها دریافت و ثبت و با در نظر گرفتن فلو چارت زیر در جلسه شورای همیاری و مشارکت کارکنان مورد بررسی قرار می گیرد و یکی از سه شکل زیر محقق می شود:



۲-۷ : جدول طبقه بندی پاداش دهی بر مبنای سود یا صرفه جویی اقتصادی حاصل از پیشنهادات کارکنان

این جدول مبنای محاسبه پاداش های نقدی پیشنهادهای کمی (مشهود) بوده و بر اساس سود یا صرفه جویی حاصله از هر پیشنهاد پاداش مربوطه تعیین و پرداخت می شود. پاداش ها از ۱۰ درصد برای پیشنهادات با سود و صرفه جویی کم شروع شده و به یک صدم درصد برای پیشنهادات با سود و صرفه جویی معادل ده میلیارد ریال ختم می گردد. سقف پاداش برای پیشنهادات با سود و صرفه جویی بیش از ده میلیارد ریال، مبلغ یازده میلیون ریال می باشد.

نحوه محاسبه بدین گونه است که پاداش هر طبقه نسبت به مازاد طبقه قبل حساب می گردد. رقم مازاد هر طبقه در درصد همان طبقه ضرب شده و با پاداش تجمعی طبقه قبل (پاداش پایه) جمع می شود.

جدول طبقه بندی پاداش دهی بر مبنای سود یا صرفه اقتصادی حاصل از پیشنهادات کارکنان

صرفه اقتصادی حاصل از پیشنهاد (به هزار ریال)	درصد پاداش	پاداش پایه هر طبقه (هزار ریال)	پاداش تجمعی (هزار ریال)
از ۵۰۰ الی ۱/۰۰۰	۱۰	۱۰۰	۱۰۰
نسبت به مازاد ۱/۰۰۰ الی ۲/۰۰۰	۹	۱۰۰	۱۹۰
نسبت به مازاد ۲/۰۰۰ الی ۳/۰۰۰	۸	۱۹۰	۲۷۰
نسبت به مازاد ۳/۰۰۰ الی ۴/۰۰۰	۷	۲۷۰	۳۴۰
نسبت به مازاد ۴/۰۰۰ الی ۵/۰۰۰	۶	۳۴۰	۴۰۰
نسبت به مازاد ۵/۰۰۰ الی ۶/۰۰۰	۵	۴۰۰	۴۵۰
نسبت به مازاد ۶/۰۰۰ الی ۷/۰۰۰	۴	۴۵۰	۴۹۰
نسبت به مازاد ۷/۰۰۰ الی ۸/۰۰۰	۳	۴۹۰	۵۲۰
نسبت به مازاد ۸/۰۰۰ الی ۹/۰۰۰	۲	۵۲۰	۵۴۰
نسبت به مازاد ۹/۰۰۰ الی ۱۰/۰۰۰	۱/۹	۵۴۰	۵۵۹
نسبت به مازاد ۱۰/۰۰۰ الی ۲۰/۰۰۰	۱/۸	۵۵۹	۷۳۹
نسبت به مازاد ۲۰/۰۰۰ الی ۳۰/۰۰۰	۱/۷	۷۳۹	۹۰۹
نسبت به مازاد ۳۰/۰۰۰ الی ۴۰/۰۰۰	۱/۶	۹۰۹	۱۰۶۹
نسبت به مازاد ۴۰/۰۰۰ الی ۵۰/۰۰۰	۱/۵	۱۰۶۹	۱۲۱۹
نسبت به مازاد ۵۰/۰۰۰ الی ۶۰/۰۰۰	۱/۴	۱۲۱۹	۱۳۵۹
نسبت به مازاد ۶۰/۰۰۰ الی ۷۰/۰۰۰	۱/۳	۱۳۵۹	۱۴۸۹
نسبت به مازاد ۷۰/۰۰۰ الی ۸۰/۰۰۰	۱/۲	۱۴۸۹	۱۶۰۹
نسبت به مازاد ۸۰/۰۰۰ الی ۹۰/۰۰۰	۱/۱	۱۶۰۹	۱۷۱۹
نسبت به مازاد ۹۰/۰۰۰ الی ۱۰۰/۰۰۰	۱	۱۷۱۹	۱۸۱۹

جدول طبقه بندی پاداش دهی بر مبنای سود یا صرفه اقتصادی حاصل از پیشنهادات کارکنان

پاداش هر طبقه (هزار ریال)	پاداش تجمعی (هزار ریال)	درصد پاداش	صرفه اقتصادی حاصل از پیشنهاد (به هزار ریال)
۱۸۱۹	۲۷۱۹	۰/۹	نسبت به مازاد ۱۰۰/۰۰۰ الی ۲۰۰/۰۰۰
۲۷۱۹	۳۵۱۹	۰/۸	نسبت به مازاد ۲۰۰/۰۰۰ الی ۳۰۰/۰۰۰
۳۵۱۹	۴۲۱۹	۰/۷	نسبت به مازاد ۳۰۰/۰۰۰ الی ۴۰۰/۰۰۰
۴۲۱۹	۴۸۱۹	۰/۶	نسبت به مازاد ۴۰۰/۰۰۰ الی ۵۰۰/۰۰۰
۴۸۱۹	۵۳۱۹	۰/۵	نسبت به مازاد ۵۰۰/۰۰۰ الی ۶۰۰/۰۰۰
۵۳۱۹	۵۷۱۹	۰/۴	نسبت به مازاد ۶۰۰/۰۰۰ الی ۷۰۰/۰۰۰
۵۷۱۹	۶۰۱۹	۰/۳	نسبت به مازاد ۷۰۰/۰۰۰ الی ۸۰۰/۰۰۰
۶۰۱۹	۶۲۱۹	۰/۲	نسبت به مازاد ۸۰۰/۰۰۰ الی ۹۰۰/۰۰۰
۶۲۱۹	۶۳۱۹	۰/۱	نسبت به مازاد ۹۰۰/۰۰۰ الی ۱/۰۰۰/۰۰۰
۶۳۱۹	۷۲۱۹	۰/۰۹	نسبت به مازاد ۱/۰۰۰/۰۰۰ الی ۲/۰۰۰/۰۰۰
۷۲۱۹	۸۰۱۹	۰/۰۸	نسبت به مازاد ۲/۰۰۰/۰۰۰ الی ۳/۰۰۰/۰۰۰
۸۰۱۹	۸۷۱۹	۰/۰۷	نسبت به مازاد ۳/۰۰۰/۰۰۰ الی ۴/۰۰۰/۰۰۰
۸۷۱۹	۹۳۱۹	۰/۰۶	نسبت به مازاد ۴/۰۰۰/۰۰۰ الی ۵/۰۰۰/۰۰۰
۹۳۱۹	۹۸۱۹	۰/۰۵	نسبت به مازاد ۵/۰۰۰/۰۰۰ الی ۶/۰۰۰/۰۰۰
۹۸۱۹	۱۰۲۱۹	۰/۰۴	نسبت به مازاد ۶/۰۰۰/۰۰۰ الی ۷/۰۰۰/۰۰۰
۱۰۲۱۹	۱۰۵۱۹	۰/۰۳	نسبت به مازاد ۷/۰۰۰/۰۰۰ الی ۸/۰۰۰/۰۰۰
۱۰۵۱۹	۱۰۷۱۹	۰/۰۲	نسبت به مازاد ۸/۰۰۰/۰۰۰ الی ۹/۰۰۰/۰۰۰
۱۰۷۱۹	۱۰۸۱۹	۰/۰۱	نسبت به مازاد ۹/۰۰۰/۰۰۰ الی ۱۰/۰۰۰/۰۰۰
۱۱/۰۰۰			نسبت به مازاد ۱۰/۰۰۰/۰۰۰ به بالا

۷-۳: شرایط پرداخت پاداش پیشنهادهای گروهی

به منظور تشویق کارکنان به گروهی فکر کردن، تصمیم سازی گروهی، تصمیم گیری گروهی و گروهی کار کردن و همدلی و همفکری در همه امور برای پیشنهادات گروهی پاداش بیشتری در نظر گرفته شده است. هر چه تعداد افراد یک گروه بیشتر باشد پاداش بیشتری به گروه تعلق خواهد گرفت. برای مثال اگر گروهی از دو نفر تشکیل شود میزان پاداش پیشنهاد در ضریب ۱/۲ ضرب خواهد شد. در صورتی که تعداد اعضای گروه ۳ نفر باشد میزان پاداش پیشنهاد در ضریب ۱/۳ ضرب می گردد و به همین ترتیب هر چه تعداد اعضای افزایش یابد پاداش پیشنهادات گروهی نیز افزایش می یابد در صورتی که تعداد اعضای ده نفر یا بیشتر باشد پاداش پیشنهاد در ضریب ۲ ضرب خواهد شد. در همه موارد فوق پاداش پیشنهاد به طور مساوی بین تمام اعضا تقسیم می شود.

۷-۴: جدول محاسبه و امتیاز دهی و معیارهای ارزیابی پیشنهادها کیفی (غیر مشهود)

برای ارزیابی پیشنهادهای کیفی ضروری است پس از ارزیابی فنی و اقتصادی و اجتماعی آنها متخصص ارزیاب بر اساس این جدول نظرات خود را در مورد پاداش پیشنهاد کیفی ارائه نماید. نحوه محاسبه به این گونه است که شخص ارزیاب با توجه به ده ردیف معیارهای امتیاز دهی (ارزیابی) و ضریب امتیاز هر ردیف و تأثیر پیشنهاد در هر یک از موارد فوق بر امور شرکت، امتیاز مربوطه هر ردیف را از صفر تا ده تعیین می نماید و همراه ارزیابی پیشنهاد به شورا ارائه می کند. تصمیم گیری نهایی در این زمینه به عهده شورای همیاری و مشارکت بوده و شورا پس از استماع و بررسی نظرات ارزیاب (و بدون حضور وی) این جدول را بر اساس نظر خواهی از اعضای شورا تکمیل و پاداش پیشنهاد کیفی را تعیین می کند.

شرایط پرداخت پاداش پیشنهادهای گروهی

پیشنهاد دهندگانی که پیشنهادهای خود را بصورت گروهی به دبیرخانه نظام مشارکت ارائه دهند پاداش بیشتری دریافت می دارند.
جدول محاسبه و پرداخت پاداش پیشنهادهای گروهی: (میزان پاداش پیشنهاد = م. پ. پ)

$$1/6 \times (\text{پ. پ. م})$$

$$1/7 \times (\text{پ. پ. م})$$

$$1/2 \times (\text{پ. پ. م})$$

$$1/8 \times (\text{پ. پ. م})$$

$$1/3 \times (\text{پ. پ. م})$$

$$1/9 \times (\text{پ. پ. م})$$

$$1/4 \times (\text{پ. پ. م})$$

$$2 \times (\text{پ. پ. م})$$

$$1/5 \times (\text{پ. پ. م})$$

جدول محاسبه و امتیاز دهی و معیارهای ارزیابی پیشنهادهای کیفی (غیر مشهود)

برای ارزیابی هر پیشنهاد کیفی ده عامل شرح ذیل در نظر گرفته شده که در کلیه پیشنهادها از جامعیت لازم برخوردار می باشد و به این منظور برای کمی کردن نتایج حاصل از پیشنهادها امتیازاتی با توجه به عوامل زیر داده شده است.

شرح	ردیف	معیارهای امتیازدهی (ارزیابی)	ضریب امتیاز	ضعیف (۰-۲)	متوسط (۲-۴)	خوب (۴-۶)	خیلی خوب (۶-۸)	عالی (۸-۱۰)
تأثیر پیشنهاد	۱	بالا بردن کیفیت کار	۱۰					
	۲	بهبود روش کار، نظم و ترتیب، اصلاح دستورالعمل ها	۸					
	۳	کامل بودن پیشنهاد و قابلیت اجرایی، کوشش پیشنهاد دهنده	۴					
حدود تأثیر	۴	تأثیر بر کار گروهی، رسیدن گروهی فکری کردن، گروهی تصمیم گرفتن، گروهی کار کردن	۶					
	۵	بهبود شرایط کار، روابط انسانی، افزایش ایمنی	۴					
	۶	رضایت مشتری، ارتقاء روحیه	۶					
خلایت و ابتکار	۷	کاربرد پیشنهاد در سایر قسمت ها، نشر گنها، صنعت نفت	۵					
	۸	سطح پیشنهاد از نظر نو و ابتکاری بودن	۶					
	۹	ناچه حد پیشنهاد دهنده در ایجاد آن دخالت داشته است	۶					
امتیاز پیشنهاد دهندگان	۱۰	کارکنان ۱۰۰-۸، کارشناسان ۸۰-۶، رؤسا و سرپرستان ۴-۶، مدیران میانی ۲-۴، مدیران ارشد ۰-۲	۵					

۶-۶: طبقه بندی و نحوه تعیین امتیازات و پاداش مدیران شرکتها

بر اساس آئین نامه نظام مشارکت هر ساله نظام تشکر و قدردانی فراگیر وزارت نفت متناسب با شرایط روز تدوین و پس از تصویب وزیر محترم نفت و شورای محترم معاونین برای مدیرانی که در اجرای سیستم های پیشرفته مدیریت نهایت تلاش و پشتیانی خود را بعمل آورده و به موفقیت در این زمینه دست یافته اند پاداش سالیانه مطلوبی در نظر گرفته می شود .

۱- مدیرانی که به میزان و استانداردهای فوق در هر سال دست یابند به عنوان مدیران موفق و خوب تلقی خواهند شد .

۲- مدیرانی که بیست و پنج درصد بیش از میزان و استانداردهای فوق در هر سال دست یابند به عنوان مدیران موفق و خیلی خوب تلقی خواهند شد.

۳- مدیرانی که پنجاه درصد بیش از میزان و استانداردهای فوق در هر سال دست یابند به عنوان مدیران بسیار موفق و عالی قلمداد خواهند شد.

۴- مدیرانی که به بیست و پنج درصد کمتر از میزان و استانداردهای فوق در هر سال دست یابند به عنوان مدیران نیمه موفق و متوسط قلمداد خواهند شد .

۵- مدیرانی که به پنجاه درصد کمتر از میزان و استانداردهای فوق در هر سال دست یابند به عنوان مدیران نا موفق و ضعیف قلمداد خواهند شد .

۶- مدیرانی که به کمتر از هفتاد و پنج درصد میزان و استانداردهای فوق در هر سال دست یابند به عنوان مدیران نا موفق و خیلی ضعیف قلمداد خواهند شد .

□ در جشنواره ای که هر سال بنام همایش سالگشت نظام مشارکت، کیفیت بهره وری برگزار خواهد شد همزمان با انتخاب بهترین ها در هر زمینه (بهترین پیشنهادها ، بهترین پیشنهاد دهندگان ، بهترین ارزیابان، بهترین دبیران و ...) مدیران موفق نیز انتخاب و معرفی و مورد تقدیر و تشکر قرار خواهند گرفت .

□ میزان پاداش مدیران موفق و خوب بطور سالیانه و بر اساس " جدول طبقه بندی پاداش دهی بر مبنای سود یا صرفه جویی اقتصادی حاصل از پیشنهادات کارکنان " محاسبه و پرداخت خواهد شد . میزان پاداش مدیران موفق و خیلی خوب ۲۵ % و مدیران بسیار موفق و عالی ۵۰ % علاوه بر میزان پاداش مدیران موفق و خوب خواهد بود.

* نحوه پرداخت پاداش همکاران و همیاران نظام مشارکت

نظر به اینکه نظام مشارکت کارکنان در اغلب شرکتها به سرعت مورد استقبال کارکنان قرار گرفته و تعداد پیشنهادات همکاران صنعت نفتی افزایش زیاد خواهد یافت و به تناسب آن حجم فعالیت های بررسی و ارزیابی پیشنهادات نیز بیشتر خواهد شد ، لذا ضروری است برای ایجاد انگیزه فعالیت بیشتر و قدرانی از خدمات و جبران زحمات دبیران و ارزیابان و اعضاء شوراهای همیاری و مشارکت شرکتها پاداشهای مناسبی برای ایشان در نظر گرفته شود.

البته اعضاء شوراها می توانند همانند همه کارکنان پیشنهاد ارائه داده و یا گروه پیشنهاد دهنده یا گروه کیفیت و بهره وری تشکیل دهند و از نعمات مادی و معنوی نظام مشارکت بهره مند شوند. لیکن در هر صورت اجرا و استقرار نظام مشارکت در شرکتها و واحدها نیاز به تلاش داوطلبانه و خستگی ناپذیر و عشق و علاقه همکاران و همیاران نظام مشارکت دارد . بدین منظور هر سه ماه یکبار فعالیت کلیه افراد دست اندرکار (مستقیم) نظام مشارکت مورد ارزیابی قرار گرفته و شوراهایی که فعالیت آنها در سطح (جدول) میزان و استانداردهای نظام مشارکت ، کیفیت و بهره وری و یا بالاتر باشد مورد تشویق و قدردانی مدیر عامل شرکت مربوطه قرار خواهند گرفت.

- پاداش شوراهایی که عملکرد آنها در سطح " متوسط و نیمه موفق " باشد نصف پاداش شوراهای خوب و موفق خواهد بود .
- پاداش دبیر نظام مشارکت شرکت خوب و موفق بیست و پنج درصد (۲۵ %) بیشتر از اعضاء شورا خواهد بود .
- سقف پاداش سه ماهه اعضاء شورا و دبیرنظام مشارکت شرکت خوب و موفق (در مجموع ده نفر) سه میلیون ریال خواهد بود.
- در صورتی که اعضای علی البدل به جای اعضاء اصلی در شوراهای همیاری و مشارکت حضور یافته باشند به تناسب ساعات حضور پاداش مربوطه را دریافت خواهند نمود.
- پاداش کل بین اعضاء شوراهای همیاری و مشارکت کارکنان بر اساس ساعات حضور و شرکت فعال در جلسات شورا و انجام فعالیت های محوله تقسیم خواهد شد.
- پاداش دبیران شوراها بر اساس تشکیل و شرکت فعال در جلسات منظم هفتگی شورای همیاری و مشارکت و شورای سه نفره ، رسیدگی منظم به ثبت و بررسی پیشنهادات رسیده ، پاسخگویی به پیشنهاد دهندگان و توجیه کامل ایشان ، جلوگیری از هر گونه تأخیر در مراحل تکمیل ، ارزیابی ، تأیید شورا ، تصویب مدیر عامل ، تهیه آمار و اطلاعات جامع ، پیگیری اجرای پیشنهادات با در نظر گرفتن ساعات کار فوق برنامه ۲۵ % بیشتر از اعضاء شورا محاسبه می شود.

□ پاداش ارزیابان بر اساس کار کارشناسی انجام شده روی پیشنهادات با تأیید دبیر شورای همیاری و مشارکت اصلی شرکت و تصویب مدیر عامل قابل پرداخت می باشد. این پاداش بابت فعالیت های زیر پرداخت می شود:

- ۱- جمع آوری آمار و اطلاعات فنی و اقتصادی و اجتماعی لازمه.
- ۲- محاسبات جهت تعیین سود و صرفه جویی سالانه و پنج ساله.
- ۳- مشخص کردن پاداش پیشنهاد از روی جداول مربوطه.
- ۴- تخمین ساعات اجرای پیشنهاد و پاداش مجری / یا مجریان.
- ۵- تکمیل پیشنهاد.
- ۶- ارائه جدول نقاط قوت و ضعف پیشنهاد و ارائه ارزیابی صریح و روشن فنی، اقتصادی و اجتماعی.
- ۷- سایر فعالیت های مربوط به ارزیابی پیشنهاد.

در صورتی که ساعات کار کارشناسی ارزیابی یک پیشنهاد بیش از ۵۰ ساعت گردد تأیید شورای همیاری و مشارکت و تصویب مدیر عامل شرکت الزامی می باشد. در صورتی که ساعات کار کارشناسی یک پیشنهاد بیش از صد ساعت گردد تصویب مدیر عامل شرکت اصلی ضروری می باشد.

□ دبیر نظام مشارکت به نمایندگی از طرف شورای همیاری و مشارکت شرکت مسئولیت کامل نظارت و کنترل بر تمام موارد را به عهده داشته و هر سه ماه یکبار گزارش کامل پرداختها را تهیه و به شورا و مدیر عامل شرکت و معاونت نظام مشارکت تشکیلات و روشهای وزارت نفت ارائه خواهد نمود.

□ نظر باینکه هر گونه بی دقتی در پرداخت پاداش پیشنهادات مسائل اجتماعی گوناگون بهمراه خواهد داشت ضروری است دبیر نظام مشارکت از خدمات کارشناس مالی شرکت جهت تهیه برنامه و بودجه سالیانه و حسابداری و حسابرسی نظام مشارکت و حسابداری صنعتی پیشنهادات و طرحهای مربوطه استفاده نماید.

□ پاداش مجریان پیشنهادات بر اساس بررسی و برآورد ساعات کار مورد نیاز جهت اجرای آنها توسط کارشناس ارزیاب و تأیید شورای همیاری و مشارکت تعیین می گردد و مبلغ آن بین ۲۵٪ تا ۱۰۰٪ مبلغ پاداش پیشنهاد خواهد بود.

در صورتیکه جهت اجرای پیشنهاد به بیش از یک نفر نیاز باشد مبلغ پاداش بر اساس ساعات کارکرد بین آنها تقسیم خواهد شد.

□ پاداش راهنمایان تشکیل گروهها (دوایر) کیفیت و بهره وری معادل ده درصد پاداش پیشنهادات گروههای مربوطه خواهد بود. هر راهنما می تواند سه تا پنج گروه (دایره) را به مدت یکسال تحت آموزش قرار داده و آنها را با فنون و تکنیک های زیر آشنا نماید و در این مدت پاداش مربوطه را دریافت دارد:

- ۱- فنون کیفیت طلبی در همه زمینه ها .
- ۲- تکنیک های خلاقیت و نوآوری .
- ۳- شیوه های برقراری ارتباطات مؤثر با افراد و گروهها و اشیاء و دستگاهها و کارها .
- ۴- نحوه برگزاری جلسات آزاد اندیشی .
- ۵ . تابعیاض و امفارسا و ص قاون و بسویعش هاکی اهد دویش -
- ۶ . یرو مرهدی بریگ هزاندنا و یرو مرهدی ابهصخاش نبیعت ، یرو مرهدش بانزفای لمعی ابهشور -
- ۷- روشهای تقویت پیوندها ، استحکام و خود نگهداری گروه (دایره) کیفیت و بهره وزی و ساختن یک گروه مفید و سازنده .

" آئین نامه برگزاری جشنواره و همایش سالگشت نظام مشارکت ، کیفیت و بهره وری شرکت ملی نفت ایران "

مقدمه : این جشنواره و همایش بطور سالانه در محل مناسب و با کیفیت عالی (مانند تالار اجتماعات شهر / باشگاهها یا یکی از سالن سینماها یا هتل های بزرگ) در یک روز کاری برگزار می شود و در آن روز علاوه بر دعوت از کلیه کارکنان پیشنهاد دهنده و مدیران ارشد ، شخصیت های برجسته ای که در روند پیشرفت نظام مشارکت مؤثر می باشند و یا می توانند کمک های شایانی داشته باشند مانند ریاست محترم جمهور ، وزیر محترم نفت و معاونین محترم ایشان و همچنین از رئیس محترم سازمان مدیریت و برنامه ریزی و غیره دعوت بعمل می آید. بودجه برگزاری این جشنواره و همایش از سود و صرفه جویی های حاصله از پیشنهادات تأمین می گردد .

در این روز از افراد مشروحه ذیل تقدیر و تشکر بعمل آمده ولوح تقدیر و پاداشهای بسیار نفیس مادی و معنوی به آنها اعطاء خواهد شد .

ردیف	انتخاب بهترین های سال	تعداد (نفر / گروه)	درصد امتیاز			ملاحظات (نفر / گروه) اول
			رتبه اول	رتبه دوم	رتبه سوم	
۱	بهترین پیشنهاد دهندگان	۳	۱۰٪	۵٪	۲/۵٪	(آقا / خانم) پیشنهاد
۲	بهترین مدیران	۳	۶٪	۳٪	۱/۵٪	مدیر ممتاز
۳	بهترین دبیران نظام مشارکت	۳	۶٪	۳٪	۱/۵٪	دبیر ممتاز
۴	بهترین ارزیابان	۳	۴٪	۲٪	۱٪	ارزیاب ممتاز
۵	بهترین محرران پیشنهادات	۳	۴٪	۲٪	۱٪	مجری ممتاز
۶	بهترین راهنمایان	۳	۳٪	۱/۵٪	۱٪	راهنمای ممتاز
۷	بهترین گروه های کیفیت و بهره وری	۳	۱۴٪	۷٪	۳/۵٪	گروه ممتاز و برتر
۸	بهترین اعضای شوراهای	۳	۳٪	۲٪	۱٪	عضو ممتاز
۹	بهترین شورای همیاری و مشارکت سال	۳	۳٪	۱/۵٪	۱٪	شورای ممتاز
۱۰	افراد شاخص و برگزیده در همکاری و همیاری نظام مشارکت	۳	۳٪	۲٪	۱٪	همیار ممتاز
جمع نهایی		۳۰	۱۰۰٪			
مثال . پاداش کل (سالیانه) : ده میلیون تومان		پاداش سالیانه گروه کیفیت و بهره وری ممتاز و برتر : ۱/۴۰۰/۰۰۰ تومان				

در این جشنواره و همایش پاداش های سالانه (به غیر حساب) داده می شود یعنی پاداشها خارج از روال جاری آئین نامه نظام مشارکت و بر اساس سود و صرفه جویی حاصله در صنعت نفت و شرکت ها داده خواهد شد . بعنوان مثال در صنعت نفت نیز مانند شرکت های پیشتاز در اجرای نظام مشارکت که در ده سال گذشته به موفقیت های بزرگ دست یافته اند، در جشنواره و همایش سالگرد نظام مشارکت به بهترین پیشنهاد دهنده یک دستگاه خودرو سواری (پژو یا پیکان) و به سایر برگزیدگان انواع پاداشهای دیگر مانند سفر مکه ، فرش دستباف ، تلویزیون ، کامپیوتر ، یخچال ، فریزر، فرش ماشینی ، سکه بهار آزادی ، کتاب و غیره ، همراه با لوح تقدیر (برگزیدگان نظام مشارکت) از دست وزیر محترم نفت ، اعطاء گردد.

چنین جشنواره و همایشی در شهرستان ها با مشارکت شرکت های فرعی ذیربط و همکاری و مساعدت معاونت نظام مشارکت تشکیلات و روشها برگزار می شود. در این جشنواره ها از استاندار ، فرماندار ، امام جمعه ، شهردار و سایر مقالات اصلی شهر دعوت بعمل می آید . هزینه کل این جشنواره و همایش سالیانه نباید از یک درصد سود و صرفه جویی حاصله (از اجرای کامل پیشنهادات در سال منتهی به زمان جشنواره) بیشتر باشد .

* - انتخاب بهترین ها و امتیاز بندی آن :

- ۱- فردی که بیشترین تعداد پیشنهاد (قبول شده) را در مدت یک سال ارائه نموده است.
- ۲- فردی که بیشترین تعداد پیشنهادها با بالاترین صرفه جویی را ارائه نموده است .
- ۳- فردی که بیشترین تعداد پیشنهادات کیفی مطلوب را ارائه داده است .
- ۴- سه نفر از ارزیابانی که ارزیابی خود را کامل و به موقع و همراه با جمع آوری آمار و اطلاعات جامع و جدول محاسباتی کامل ارائه داده است .
- ۵- سه نفر یا گروه از مجریانی که پیشنهادات را به نحو احسن و در کوتاهترین زمان ممکن و با کمترین هزینه و با کیفیت عالی انجام داده اند.
- ۶- تعیین سه نفر از راهنمایانی که بیشترین گروههای کیفیت و بهره وری را تشکیل و آموزش های کامل به آنها داده اند.
- ۷- سه گروه کیفیت و بهره وری (خلاق ترین و فعال ترین گروهها) که بیشترین پیشنهادات را از نظر کمی و کیفی همراه با سود دهی عالی ارائه داده اند.
- ۸- سه نفر از بهترین مدیران ارشد و میانی واحدها که بیشترین پشتیبانی را در انجام نظام مشارکت انجام داده اند و تعداد پیشنهادات زیر مجموعه آنها در سطح میزان و استاندارد بوده و به بالاترین حد رسیده باشد همچنین از نظر کیفیت پیشنهادات ، برتر از سایر شرکتهای واحدها بوده و رضایت همگانی کارکنان نیز در واحدشان به بالاترین حد رسیده باشد .
- ۹- تعیین بهترین شوراهای همیاری و مشارکت (سه شورا) که با نظم و انضباط بیشترین جلسات را تشکیل داده و بیشترین تعداد پیشنهادات را بررسی و ارزیابی نموده و به اجرا در آورده اند . در ضمن هم در گفتار و هم در عمل مشوق کارکنان در ارائه پیشنهادات بوده و همچنین بحث مطالعه و تحقیق در زمینه نظام مشارکت، کیفیت و بهره وری را در بین کارکنان ترویج داده اند.
- ۱۰- انتخاب سه نفر از بهترین دبیران نظام مشارکت، کیفیت و بهره وری (فعال ترین ، منظم ترین ، خلاق ترین و خوش اخلاق ترین)

جهت امتیاز بندی موارد فوق دبیران نظام مشارکت شوراهای همیاری و مشارکت اصلی شرکتها مستندات کامل مربوطه (تعداد پیشنهادات هر نفر ، هر واحد ، هر گروه و ...) را مورد بررسی قرار داده و به افراد و گروهها امتیازی بین صفر تا پنج اعطا می کنند. امتیاز " صفر " یعنی خیلی ضعیف ، امتیاز " یک " یعنی ضعیف ، امتیاز " دو " یعنی متوسط ، امتیاز " سه " یعنی خوب ، امتیاز " چهار " یعنی خیلی خوب ، امتیاز " پنج " یعنی عالی، امتیاز (عالی) بندرت اعطاء خواهد شد مگر آنکه فرد یا گروه از برجستگی چشمگیر و فوق العاده برخوردار باشد .

امتیاز " چهار " نیز کمتر اعطاء می شود مگر آنکه فرد یا گروه تمامی شایستگی ها لازمه را دارا باشد .

معاونت نظام مشارکت تشکیلات و روشهای وزارت نفت مسئولیت کامل اجرای این جشنواره و همایش را بر عهده داشته وبر کلیه انتخابات بهترین ها در شرکت های اصلی وفرعی و در سطح وزارت نفت نظارت عالییه خواهد نمود.

انتخاب دبیران نمونه نظام مشارکت شرکتها :

جهت انتخاب دبیران نمونه توجه به شرح وظایف دبیر خانه نظام مشارکت شرکتها و بررسی ملاکهای پیشبرد اهداف نظام مشارکت و امتیاز دهی به آنها ضروری می باشد :

- ۱- دریافت و ثبت به موقع کلیه پیشنهادهای فردی و گروهی کارکنان .
- ۲- راهنمایی کارکنان و آشنا سازی ایشان با روش مسئله یابی و ارائه راه حل و روش صحیح پر کردن فرم پیشنهاد جهت طرح پیشنهادهای با کیفیت .
- ۳- ثبت پیشنهادهای در دفتر مربوطه و زدن تاریخ و شماره روی سر برگ و اصل پیشنهاد.
- ۴- جدا کردن سر برگ (مشخصات پیشنهاد دهنده) به منظور محرمانه ماندن نام پیشنهاد دهنده تا پایان مرحله ، تأیید شورای همیاری و مشارکت و تصویب مدیریت ارشد شرکت .
- ۵- پیگیری منظم پیشنهادهای در پایان مهلت مقرر و در تمامی مراحل جهت جلوگیری از راکد شدن آنها .
- ۶- حفظ و بایگانی سوابق پیشنهادهای ، پیشنهاد دهندگان و گروهها .
- ۷- ارسال فرم تشکر از پیشنهاد دهندگان و ابلاغ شماره و تاریخ پیشنهاد به ایشان .
- ۸- تهیه شناسنامه گروههای کیفیت و بهره وری با همکاری گروههای مربوطه و ضبط آنها در دبیر خانه نظام مشارکت و معرفی آنها به عموم کارکنان به منظور برانگیختن سایر کارکنان به تشکیل گروههای جدید .
- ۹- تهیه و انتشار جداول آمار ماهیانه ، سه ماهه ، شش ماهه ، سالیانه ، پیشنهادهای رسیده و نمودارهای مربوطه و مقایسه گروهها و واحدهای پیشنهاددهنده با یکدیگر .
- ۱۰- معرفی گروههای جدید در تابلو اعلانات سازمان .
- ۱۱- معرفی بهترین پیشنهادهای رسیده در هر ماه در تابلو اعلانات سازمان .
- ۱۲- برگزاری بموقع سمینارهای نظام مشارکت (هر سه ماه یکبار) .
- ۱۳- برگزاری مرتبط و منظم جلسات شورای همیاری و مشارکت (هفتگی) و طرح به موقع پیشنهادات در شورا و اخذ تأییدیه پیشنهادات در کوتاهترین زمان ممکن .
- ۱۴- برگزاری منظم شورای پیشرفت نظام مشارکت شرکت (هر ماه یک بار)
- ۱۵- کسب آشنایی کامل با نظام مشارکت و نظام مدیریت با کیفیت و مطالعه منظم کتب مربوطه و جمع آوری اطلاعات لازمه و شرکت در امتحانات مربوطه و کسب امتیاز خیلی خوب یا عالی .
- ۱۶- آموزش کامل و تربیت راهنمایان تشکیل گروههای کیفیت و بهره وری (امت های خیر طلب).

- ۱۷- تهیه منظم ماهنامه پیام نظام مشارکت شرکت (در دو صفحه و توزیع آن در روز اول هر ماه) .
- ۱۸- ارائه منظم گزارش کامل از فعالیتهای نظام مشارکت شرکت .
- ۱۹- اخذ مصوبه پیشنهادات مفید از مدیر ارشد شرکت در کوتاهترین زمان ممکن .
- ۲۰- ایجاد سیستم پیگیری منظم تکمیل پیشنهادات ، ارزیابی ، تأیید و تصویب پیشنهادات و اجرای آنها .
- ۲۱- پرداخت بموقع پاداش پیشنهاد ها (در کوتاهترین زمان ممکن) .
- ۲۲- پرداخت بموقع پاداش ارزیابان ومجریان
- ۲۳- تشکیل حداقل یک گروه (دایره) کیفیت وسپهره وری در هر واحد با دعوت از کارکنان داوطلب وآموزش رهبران و اعضاء گروهها در زمینه ساختار گروه و روشها و فنون کیفیت طلبی و خلاق سازی آنها .

انتخاب شوراهای نمونه همیاری ومشارکت

جهت انتخاب شوراهای نمونه توجه به شرح وظایف شورای همیاری و مشارکت وامتیازدهی به آنها الزامی می باشد :

- ۱- دریافت پیشنهادهای فردی وگروهی رسیده و طرح منظم آنها در جلسات هفتگی شورا.
- ۲- تعیین نقاط قوت وضعف وفرصت ها وتحدیدات و تهدیدات و توصیه ها وجمع بندی و امتیازدهی به آنها .
- ۳- تعیین کارشناس متخصص و با تجربه (ارزیاب) در هر زمینه جهت بررسی پیشنهادهای از لحاظ فنی و اجرائی و مالی و اقتصادی واجتماعی .
- ۴- طرح پیشنهادهای ارزیابی شده در شورا و مطالعه ، فرم های ارزیابی و محاسبات انجام شده و تأیید و یا رد پیشنهاد با ذکر کامل دلایل ذیربط .
- ۵- دعوت پیشنهادهای ارزیابی وتائید شده به دبیر خانه نظام مشارکت جهت ارسال آنها برای مدیریت ارشد شرکت به منظور تصویب نهائی .
- ۶- تهیه فهرست بهترین ها (پیشنهاد دهندگان ، پیشنهادات ، گروهها و شخصیتهای ممتاز و همیاران برگزیده) و معرفی به معاونت نظام مشارکت تشکیلات و روشهای وزارت نفت بصورت منظم و ماهانه .