



ارتباط نظام پیشنهادات با سیستم‌های مدیریت یکپارچه (IMS)

محمد باورساد^۱، زهرامعصومی^۲، مسعود فولادی حسین آباد^۳، علیرضا جشیره نژادی^۴، سید نعمت اله اسدی^۵

^۱ مدیرعامل شرکت بهره برداری نفت و گاز گچساران

Bavarsad.m@gs.nisoc.ir

^۲ کارشناس نظام مشارکت شرکت بهره برداری نفت و گاز گچساران

massomi.712@gmail.com

^۳ کارشناس IMS سیستم‌ها و بهره‌وری شرکت بهره برداری نفت و گاز گچساران

foladi_m@yahoo.com

^۴ دبیر کمیته کیفیت و بهره‌وری شرکت بهره برداری نفت و گاز گچساران

jashire@gmail.com

^۵ رئیس گاز و گازمایع شرکت بهره برداری نفت و گاز گچساران

Assadi1024@gmail.com

چکیده

نظام مدیریت مشارکتی، نظام همکاری فکری و عملی کارکنان یک سازمان با سطوح مختلف مدیریتی آن سازمان است. در این نظام کلیه افراد سازمان درباره روش‌های حل مسایل و ارتقای بهره‌وری سازمان، فعالانه اندیشیده و حاصل آنرا در قالب طرح‌ها و پیشنهادات به سازمان ارائه می‌کنند. این نظام برای خلاقیت کلیه اعضای سازمان ارزش شایسته قایل شده و در تصمیم‌گیری‌ها از آنها استفاده می‌شود.

امروزه استفاده از سیستم‌های مدیریتی جهت بهبود عملکرد و ورود به عرصه کسب و کار به عنوان یک ابزار کارآمد محسوب می‌گردد. از آنجایی که تعاملی ویژه‌ای بین سیستم‌های مدیریت یکپارچه (IMS) و نظام پیشنهادات وجود دارد و بند‌هایی از الزامات استاندارد مدیریت کیفیت، زیست محیطی و ایمنی و بهداشت حرفه‌ای از جمله بند مشاوره و ارتباطات، بهبود مستمر، دیدگاه فرآیند‌گرایی با تفکر و الزامات نظام پیشنهادات همخوانی دارد، لذا تفکر یکپارچگی و تعامل دو سیستم ضروری به نظر می‌رسد در این مقاله به نقاط مشترک دو سیستم و تاثیر و تعامل آن‌ها بر همدیگر اشاره می‌گردد.

کلید واژه: نظام پیشنهادات، سیستم‌های مدیریتی، خلاقیت

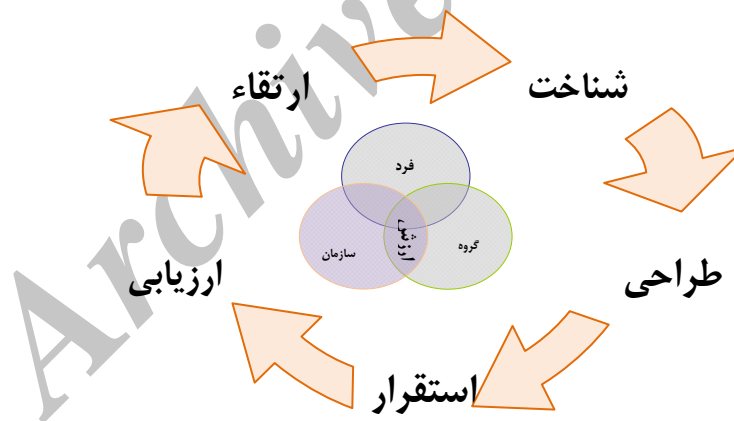


مقدمه

امروزه یکی از معضلات سازمانها، عدم توانایی آنها در استفاده بهینه از توان بالقوه کارکنان به ویژه در سطوح کارشناسی و تخصصی بوده که خود باعث کاهش بهره‌وری و عدم توان رقابت در عرصه ملی و بین‌المللی گردیده است. شرکت‌های مختلف از روشهای گوناگون برای حل مشکل نیروی انسانی بهره‌می‌گیرند که یکی از متداولترین آنها سبک و نظام مشارکت است. کانون توجهات نظام مشارکت سرشت انسان و هنر شکوفا سازی توان نامحدود اوست و از این جهت است که مدیریت مشارکتی را انقلاب سوم در عرصه مدیریت نام نهاده‌اند. نظام پیشنهادات یکی از تکنیکهای نوین مدیریت مشارکتی است که با اجرای آن کارکنان از توانایی‌ها و استعدادهای خود در شناسایی و حل مشکلات کاری بهره‌برده و با ایجاد زمینه مناسب، تفکر و ذهنیت کارکنان را از امور روزمره و یکنواخت خارج ساخته و به مواردی والاتر معطوف می‌نماید که با طبیعت جستجوگر و خلاق انسان نیز سازگار است. این نظام به عنوان اصلی‌ترین پایه نظام کابین (بهبود مستمر) در ژاپن شناخته شده است. این نظام اولاً صاحبان اندیشه‌های سازنده را بطور یکسان و بدون توجه به موقعیت سازمانی آنها پذیرا می‌باشد و ثانیاً اختیارات و قدرت تصمیم‌گیری و مسئولیت مدیریت را تضعیف و یا مخدوش نکرده و موجبات لازم برای تشویق مادی و معنوی کارکنان را در قبال عرضه اندیشه‌های سازنده فراهم می‌نماید تا از خلاقیت نهفته در تفکر انسانها در جهت ساختن دنیای بهتر، استفاده مطلوب بعمل آید.

دست کم سه روند عمده وجود دارد که سازمانها را ناگزیر به تسریع چرخه بهبود سازمانی می‌کند این روندها عبارتند از:

- ۱- سریع شدن آهنگ تغییرات
- ۲- درگیر شدن کل سیستم سازمان در برنامه‌های بهبود
- ۳- استراتژی شدن برنامه‌های بهبود سازمان



چرخه ایجاد ارزش از طریق بهبود سازمان

تعریف نظام پیشنهادات

مشارکت کارکنان، عامل اصلی بهبود مستمر است و از نظام پیشنهادات به عنوان ساده‌ترین، رایج‌ترین و گسترده‌ترین ابزار مدیریت مشارکتی یاد می‌شود.



فواید نظام پیشنهادات

وجود و جریان این نظام نتایج و پیامدهای مثبت و مطلوب زیادی را در بر دارد که برخی از آنها بشرح زیر آمده است :

- ✓ افزایش سطح رضایت شغلی
- ✓ افزایش سطح انگیزش شغلی
- ✓ افزایش سطح بهداشت روانی
- ✓ افزایش سطح خلاقیت و نوآوری
- ✓ افزایش سطح دانش و آموزش به صورت خود جوش و مستمر

سیستم مدیریت یکپارچه I.M.S

سیستم های مدیریت یکپارچه بوجود آورنده الگویی بین المللی برای پیاده سازی و استقرار سیستم های مدیریت نوین و تضمین کیفیت، ایمنی و بهداشت و محیط زیست بوده است که مورد استقبال فراوان در سطح دنیا قرار گرفته است . به نظر می رسد استقرار سیستم های مدیریت I.M.S به عنوان یک بازوی مدیران می تواند زمینه های لازم را برای بهبود مستمر در تمامی سطوح مدیریت ایجاد نماید و فرصت قابل توجهی برای سازمانها در جهت انطباق با استانداردهای مطرح در سطح جهان ایجاد نماید .

با توسعه روزافزون و گرایش روبه رشد سازمان ها به استقرار سیستم های مدیریتی متناسب با اهداف سازمانی و بنا به خواست مشتریان و طرفهای ذی نفع خود، منطق استقرار همزمان چند سیستم مدیریتی به صورت فراگیر مورد اقبال قرار گرفت. در پاسخگویی به این خواست مشتریان ، الگویی رابرای ممیزی همزمان براساس استانداردهای سیستم مدیریت کیفیت ، سیستم مدیریت محیط زیست سیستم مدیریت ایمنی و بهداشت شغلی و بررسی و یکپارچگی این سیستم ها در حین ممیزی ایجاد و ارائه گردید. گواهینامه سیستم مدیریت یکپارچه I.M.S نتیجه موفقیت مشتریان در اثبات انطباق سیستم های مدیریت خود با الزامات استانداردهای مرجع بر اساس مقررات موسسات اعتباردهنده بین المللی است. سیستم مدیریت یکپارچه شرکت بهره برداری نفت و گاز گچساران شامل سیستم مدیریت کیفیت ISO 9001:2008، ISO/TS 29001:2004، سیستم مدیریت زیست محیطی ISO 14001:2004، سیستم مدیریت ایمنی و بهداشت حرفه ای OHSAS 18001:2007 و HSE E & P FORUM : 1994 می باشد .

مهمترین مزایای استقرار سیستم مدیریت QHSE-MS

- ✓ جلب رضایت مشتریان و طرفهای ذینفع .
- ✓ مشخص نمودن وظایف ، اختیارات و حیطه عمل کلیه کارکنان شرکت .
- ✓ اطمینان از مطابقت مواد اولیه ، قطعات و خدمات خریداری شده .
- ✓ مدون نمودن کلیه روشها ، دستورالعملها ، فرآیندها ، مواد و محصولات .
- ✓ نگهداری و استفاده از اطلاعات گزارشها و آمار صحیح
- ✓ اجازه به کارگیری تجهیزات و ابزارهای کالیبره شده .
- ✓ شناسایی محصولات و فرآیندهای غیرمنطبق و جلوگیری از تکرار آنها با برنامه ریزی دقیق .
- ✓ انجام ممیزی های داخلی و خارجی ، اقدامات اصلاحی و پیشگیرانه ، بازنگری مدیریت در راستای بهبود مستمر
- ✓ ایجاد فضای سبز و ساماندهی محیط های کاری
- ✓ کاهش خطرات شغلی و جنبه های زیست محیطی با اندازه گیری و ارزیابی ریسک و کنترل عملیاتی .



مسئولیت‌ها و شرح وظایف در سیستم‌های مدیریت یکپارچه I.M.S:

تعیین مسئولیت‌های مدیران سازمان‌ها

۱. تعیین نماینده مدیریت توسط مدیریت ارشد سازمان‌ها
 ۲. تعهد به تامین منابع مورد نیاز جهت استقرار، اجرا و ارتقاء سیستم‌های مدیریت نوین و رسیدن به اهداف تعیین شده
 ۳. تشکیل کمیته راهبردی سازمان براساس احکام صادره توسط مدیریت ارشد سازمان
- توصیه ۱: کمیته راهبردی از میان اعضاء هیئت رئیسه سازمان و روسای واحدها و کارشناسان زبده سازمان انتخاب می‌گردند (توصیه ۲: کمیته راهبردی سازمان برای کلیه سیستم‌های مدیریتی مورد نیاز سازمان براساس احکام صادره مدیریت ارشد سازمان به مدت ۲ سال تعیین می‌گردد.
۱. رئیس کمیته راهبردی، مدیریت ارشد سازمان می‌باشد
 ۲. دبیر اجرایی کلیه سیستم‌های مدیریت سازمان، نماینده مدیریت در سیستم یکپارچه می‌باشد
 ۳. تدوین و تصویب خط مشی، استراتژی و اهداف و برنامه‌های اجرایی سازمان و تعهد تمامی تصمیمات اتخاذ شده در کمیته راهبردی سازمان صورت می‌گیرد.

ساختار و مسئولیتهای اجرایی

سیستم‌های مدیریتی	ساختارها، مسئولیتهای، وظایف اجرایی	ملاحظات
IMS	کمیته راهبردی+نمایندگان مدیریت در سیستمهای کیفیت، زیست محیطی، ایمنی و بهداشت حرفه ای	ISO 9001 ISO 14001 OHSAS 18001 ISO/ TS 29001 HSE E & P FORUM : 1994
مدیریت نظام مشارکت	شورای نظام مشارکت	آیین نامه اجرایی نظام مشارکت

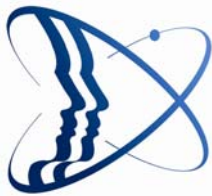
ارتباط و تعامل سیستم مدیریت یکپارچه I.M.S و نظام پیشنهادها

بهبود مستمر

براساس بند ۸-۵ بهبود استانداردهای ISO TS 29001:2010, ISO 9001:2008 سازمان باید به طور مداوم اثر بخشی سیستم مدیریت کیفیت خود را از طریق استفاده از خط مشی کیفیت، اهداف کیفیت، نتایج ممیزی، تجزیه و تحلیل داده ها، اقدامات اصلاحی و پیشگیرانه و بازنگری مدیریت بهبود بخشد.

اقدامات اصلاحی و پیشگیرانه

براساس بند ۸-۵-۲ و ۸-۵-۳ استاندارد ISO 9001:2008 که اقدامات اصلاحی و پیشگیرانه می‌باشند سازمان باید برای حذف علل عدم انطباق‌ها به منظور جلوگیری از وقوع یا وقوع مجدد آنها اقدام نماید. اقدامات اصلاحی و پیشگیرانه باید متناسب با اثرات عدم



انطباق‌های مورد مواجهه و متناسب با اثرات بالقوه باشند. این بندها منطبق با بند ۴-۵-۳ عدم انطباق و اقدام اصلاحی و پیشگیرانه در استانداردهای ISO ۱۴۰۰۱:۲۰۰۴ و OHSAS ۱۸۰۰۱:۲۰۰۷ می‌باشد.

به همین منظور ارتباط موثری بین پیشنهادهای کارکنان در نظام پذیرش و بررسی پیشنهادهای سیستم اقدامات اصلاحی و پیشگیرانه در سیستم مدیریت یکپارچه برقرار گردیده و در سیستم مدیریت یکپارچه پس از ثبت پیشنهادهای، اقدامات تا نیل به نتیجه نهایی پیگیری می‌گردند.

اقدام‌های بهبود در شرکت می‌توانند از طریق پیشنهاد هر یک از کارکنان تعیین شود. از کارکنانی که بر اساس نقاط بحرانی (نقاط بحرانی نقاطی هستند که احتمال بروز عدم انطباق و حالات بالقوه خرابی در آن نقاط وجود دارد)، عملکرد آنها تحت تاثیر قرار می‌گیرد، همراه با پیشنهادی که برای بهینه کردن فرایندشان ارائه می‌شود، مدیر بخش و نماینده مدیریت سیستم کیفیت و افراد مرتبط، گروهی را تشکیل می‌دهند که بر اساس پیشنهاد ارائه شده، تحلیل نقاط بحرانی را انجام داده و اقدامات اصلاحی و پیشگیرانه لازم را تعیین می‌نمایند. پیشنهادات تایید شده پس از موافقت مدیر ارشد شرکت، قابل اجرا می‌باشد.

مشارکت و مشاوره

بر اساس بند ۴-۳-۲ مشارکت و مشاوره (استاندارد ۲۰۰۷ - OHSAS ۱۸۰۰۱) سازمان باید روشهای اجرایی جهت موارد ذیل ایجاد، برقرار و اجرا نماید.

الف: مشارکت کارکنان در نقاطی که بر ایمنی و سلامت حرفه ای آنها تأثیر گذار می‌باشد.

ب: مشاوره با پیمانکاران در هر جایی که تغییرات تأثیر گذار بر ایمنی و سلامت حرفه ای آنها وجود دارد.

این بند مطابق با بند ۳-۶ ارتباطات در استاندارد ۱۹۹۴ HSE E&P FORUM می‌باشد.

نظام پذیرش و بررسی پیشنهادهای توانسته است این زمینه را برای همه کارکنان فراهم نماید تا آنان بتوانند در کلیه مواردی که بر کیفیت، ایمنی، بهداشت و محیط زیست آنان تأثیر گذار بوده دخالت و مشارکت نمایند. نگاهی به آمار پیشنهادهای نشان می‌دهد که تعداد ۳۰۳ پیشنهاد کیفی، ۱۳۲ پیشنهاد ایمنی و بهداشت حرفه ای و ۴۱ مورد زیست محیطی بوده اند.

مطابق بند ۱-۴ سیستم مدیریت کیفیت ISO ۹۰۰۱:۲۰۰۸, ISO TS ۲۹۰۰۱:۲۰۱۰ سازمان باید یک سیستم مدیریت کیفیت را ایجاد، مدون، اجرا و برقرار نگه دارد و به طور مداوم اثربخشی آن را مطابق الزامات این استاندارد بین المللی بهبود بخشد.

یکی از فرآیندهایی که در سیستم مدیریت یکپارچه نشان داده شده است سیستم نظام مشارکت می‌باشد این نظام اکنون دارای فرآیندی است که مانند سایر فرآیندها از قسمتهای زیر تشکیل یافته است:

✓ مسئول فرآیند

✓ ورودهای فرآیند

✓ خروجی های فرآیند

✓ مستندات مرتبط با فرآیند

✓ شاخص های اندازه گیری و پایش فرآیند

در سیستم QHSE-MS فرآیندها ماهیانه پایش می‌شوند و مسئولین یا صاحبان فرآیند ماهیانه شاخص های تعیین شده با معیار پذیرش آن را در دوره های زمانی معین پایش نموده و همراه با تجزیه و تحلیل آنها به اداره سیستمها و بهره وری ارسال می‌نمایند.



سایر بندهایی که می‌توانند اثرات تعامل و همکاری نظام مشارکت و سیستم مدیریت یکپارچه را تداوم بخشیده و آنها را درست‌سوی‌تر هم‌دیگر قرار دهد عبارتند از:

استانداردهای مرتبط					عنوان	ردیف
ISO ۹۰۰۱	ISO ۲۹۰۰۱	ISO ۱۴۰۰۱	HSE E&P FORUM ۱۹۹۴	OHSAS ۱۸۰۰۱		
		✓	✓	✓	شناسایی خطر، ارزیابی ریسک و تعیین کنترل‌ها	۱.
✓	✓	✓	✓	✓	اهداف و برنامه‌ها	۲.
✓	✓	✓	✓	✓	تعهد مدیریت، (منابع، اختیارات، مسئولیت و پاسخگویی)	۳.
✓	✓	✓	✓	✓	صلاحیت، آموزش و آگاهی	۴.
✓	✓	✓	✓	✓	مستندسازی	۵.
✓	✓	✓	✓	✓	کنترل مستندات	۶.
✓	✓	✓	✓	✓	کنترل عملیات	۷.
✓	✓	✓	✓	✓	ممیزی داخلی	۸.
✓	✓	✓	✓	✓	بازنگری مدیریت	۹.
✓	✓	✓	✓	✓	خط مشی	۱۰.



نتیجه گیری :

نظام مشارکت و سیستم مدیریت یکپارچه نقش های زیر در سازمان را برعهده دارند:

سیستم مدیریت یکپارچه	نظام مشارکت
جلب رضایت مشتریان و طرفهای ذینفع	افراد اهمیت مشارکت و نقش خود را در سازمان درک می کنند .
مشخص نمودن وظایف و اختیارات و حیطه عمل کلیه کارکنان شرکت	افراد محدودیت های عملکرد خود را تشخیص می دهند .
بکارگیری یک رویکرد با ثبات در سرتاسر سازمان در مورد بهبود مداوم عملکرد سازمان	افراد می پذیرند که مشکلات را از آن خود دانسته و در حل آنها خود را مسؤول بدانند .
فراهم آوردن آموزش افراد در مورد روشها و ابزار بهبود مداوم	افراد عملکرد خود را در مقایسه با اهداف مربوط به خود، مورد ارزیابی قرار می دهند .
مشخص کردن بهبود مداوم در محصولات، فرآیندها و سیستم ها به عنوان یک هدف برای هر فرد در سازمان	افراد به طور فعال در پی فرصت هایی برای ارتقاء قابلیت دانش و تجربه خود می باشند .
حذف یا کاهش خطرات شغلی و جنبه های زیست محیطی و ریسکهای موجود	افراد آزادانه در دانش و تجربه شریک می شوند.
تشخیص و تایید بهبودها	افراد به صورت آزاد در مورد مشکلات و مسایل بحث می کنند.

مطابق اهداف نظام پذیرش و بررسی پیشنهادهای افراد در هر سطحی که باشند، جوهره سازمان هستند و دخیل بودن کامل آنها موجب می شود تا توانایی های آنها در جهت منافع سازمان مورد استفاده قرارگیرد. سیستم مدیریت یکپارچه نیز در جهت جلب رضایت مشتریان و طرفهای ذینفع می باشد به نوعی زمینه را برای سیستمی نمودن نظام پذیرش و بررسی پیشنهادهای ایجاد می نماید. سیستم مدیریت یکپارچه می تواند از جزیره ای عمل نمودن نظام پذیرش و بررسی پیشنهادهای جلوگیری نموده و آن را در کنار فرآیندهای دیگر سازمان قرار دهد و نظام پذیرش و بررسی پیشنهادهای نیز می تواند با ایجاد انگیزه های لازم و پر رنگ نمودن نقش کارکنان در بهبودهای ممکن و در نهایت هر دو با تعاملاتی که ایجاد می نمایند می توانند نقش به سزایی در بهبود عملکرد سازمان داشته باشند.



منابع

۱. کتابچه داخلی سیستمهای مدیریت کیفیت I.M.S شرکت بهره برداری گچساران "نسخه جدید ، سال ۱۳۹۱
۲. کتابچه داخلی نظام مشارکت شرکت بهره برداری گچساران "نسخه جدید ، سال ۱۳۸۹
۳. <http://www.iso-co.ir/articles/view//page:1/ipp:All>
۴. PDF created with pdfFactory Pro trial version www.pdffactory.com

Archive of SID