|  |
| --- |
| **شرکت گروه صنعتی سپاهان**  گالری - آلبوم: S - تصویر: آرم گروه صنعتی سپاهان**مستندات سیستم مدیریت هماهنگ**  **)*Harmonic Management System*(** |
| **نام سند: آئین نامه نظام بهبود** |
| وضعیت تایید سند: |
| |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | تصویب کننده/ کنندگان: | تایید کننده: | تهیه کنندگان: | کد سند: *RE 2004/00* | | اعضای محترم هیئت مدیره | کیومرث میرزایی | امیرحسین حمیدیان  امید چابک  سید پدرام بهتاج | نام و نام خانوادگی | | مدیر عامل | معاون طرح و برنامه  مدیر برنامه­ریزی و توسعه  سرپرست مدیریت سیستم­ها و روش­ها | جایگاه سازمانی | | 10/07/1400 | 10/07/1400 | تاریخ | |  |  | امضا | |

وضعیت کنترل سند:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| مهر معتبر | مهر منسوخ | توضیح/ عناوین سوابق سند | شماره بازنگری | تاریخ بازنگری |
|  |  | RE 2004/00 | 00 | 10/07/1400 |
|  |  |  |
| تاریخ توزیع نسخ | تحویل گیرندگان |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |

این سند تحت پوشش کنترل مدارک واحد سیستم­ها و روش­ها شرکت گروه صنعتی سپاهان می باشد.

افراد درون و برون سازمانی بدون هماهنگی با معاونت طرح و برنامه یا بالاترین مقام سازمانی واحد سیستم­ها و روش­ها مجاز به تغییر این سند به هر طریق نمی باشند.

در موارد استناد به این سند، آخرین ویرایش انجام شده با مهر "مدرک معتبر" دارای اعتبار است و مسئولین آن بر عهده استفاده کننده می باشد.

|  |
| --- |
|  |

# هدف

هدف از تهيه و ایجاد اين سند، تدوین و معرفی روش سیستماتیک و اجرایی به منظور استقرار نظام بهبود مستمر با تکیه بر مشارکت همه جانبه ذینفعان است. این نظام همواره از ارائه هرگونه ایده و راهکار جدید فراتر از وظایف جاری کارکنان، که باعث حل مشکل و بهبود خدمات، فعالیت­ها و فرآیندهای سازمانی، بهره­وری بیشتر، کاهش تلفات و هزینه­های شرکت می­گردد، استقبال می نماید. در این نظام که در راستای مدیریت دانش سازمانی است تلاش خواهد شد تا در جهت ثبت و نگهداشت دانش و تجارب حاصله که سبب منتفع شدن ذینعان کلیدی سازمان گردد و با مدل زنجیره­ی ارزش و ارزش آفرینی برای ذینفعان قابل تطابق است، گام­های مدوّن برداشته شود.

# دامنه کاربرد

# کلیه ارکان ساختار و فرایندهای کاری در محدوده شرکت گروه صنعتی سپاهان مشمول این آئین نامه هستند.

کلیه‌ی انتقادات، پیشنهادها، مدیریت مشارکتی، مدیریت ریسک و بهبود مستمر، تجربه­نگاری و ارتقای مستمر کیفیت خدمات درون سازمانی با دیدگاه جامع در این روش پوشش داده خواهد شد. مشارکت در اجرای این روش یکی از عوامل اصلی ارزیابی عملکرد در نظام ارزیابی عملکرد شرکت گروه شرکت گروه صنعتی سپاهان خواهد بود.

تمامی ذینفعان شرکت گروه صنعتی سپاهان نیز می­توانند انتقاد، پیشنهاد، عدم انطباق، اقدام اصلاحی و یا ایجاد و اصلاح مدرک را در سامانه نظام بهبود ثبت نمایند.

هرگونه مشارکت کارکنان طبق ساختار نظام بهبود در نظام ارزیابی عملکرد تاثیر خواهد داشت.

# مسئولیت اجرا

مسئوليت اجرا و نظارت بر اين آیین نامه در ابتدا به عهده معاون طرح و برنامه و سپس مدیر برنامه­ریزی و توسعه مي باشد.

بالاترین مقام کلیه واحدهای سازمانی وظیفه اجرای این آئین نامه را عهده­دار می باشند.

در بخش­های اجرایی، مسئولیت ارکان کمیته­های نظام بهبود مشخص شده است.

# تعاريف

## بهبود:

بهبود در مورد شناسایی و ایجاد تغییراتی است که نتایج بهتر را به همراه در جهت حفظ منافع ذینفعان در پی خواهد داشت که موارد ذیل را شامل می­شود:

ـ كاهش مواد مصرفي و ضايعات ـ صرفه جوئي درانرژي ـ پيشگيري ازدوباره كاري

ـ كاهش هزينه هاي سربار و غيرضروري ـ بهبود روش انجام كار ـ دلپذير ساختن محيط كار

ـ افزايش كيفيت وكميت تولید (افزايش راندومان) ـ افزايش سطح ايمنی و بهداشت ـ نوآوري در محصول یا خدمت

ـ شکل ظاهری محصول و بهبود بسته بندي ـ ساخت ابزار و ماشين آلات ـ بهبودروابط انساني و توسعه

ـ كاهش اشتباهات و بالا بردن دقت ـ ارتقاء فرهنگ سازماني ـ صرفه جوئي در زمان

ـ حذف فرآیندهایی که الزام قانونی برای انجام آن وجود ندارد و برای ذینفعان کلیدی ارزش ایجاد نمی کند.

ـ استفاده بهینه از منابع موجود (افزایش بهره وری) ـ ارتقاء کیفیت و انطباق با خواسته های مشتریان و ذی­نفعان

ـ تولید محصول یا خدمت جدید مطابق با نیاز بازار ـ شناسایی ریسک­هایی که بر شاخص­های کلیدی عملکرد تاثیر­گذارند

# مراحل اجرا:

## فرآیندها مجموعه‌فعاليت‌هاي ‌وابسته ‌به‌هم است،‌كه‌ورودي‌ها‌ را ‌به‌ خروجي‌ها ‌تبديل‌ مي‌نمايند، لذا موارد زیر در آئین نامه حاضر لازم­الاجرا است:

## ماده 1- ورودی­های نظام بهبود:

1-1- ریسک­های خروجی نظام مدیریت ریسک

1-2- خروجی نظام پیشنهادها

1-3- بهبودهای مستمر طرح­ریزی شده (آسیب‌شناسی مستمر و یافتن نقاط قابل بهبود)

1-4- نتایج حاصل از ارزیابی عملکرد

1-5- تجارب همکاران و توسعه نظام مدیریت دانش

1-6- نتایج حاصل از تحلیل­های راهبردی

1-7- نتایج حاصل از تحقیق و توسعه (توسعه محصول، تولید محصولات جدید، توسعه یا نفوذ در بازار و ...)

1-8- سایر خروجی های مدیریت مشارکتی

**ماده 2- فرآیند بررسی ورودی­های نظام بهبود:**

نظام بهبود مطابق با نمودار ذیل شامل ورودی­ها، کارگروه­های تصمیم­گیری و خروجی مرتبط با هر ورودی خواهد بود که شرکت در مرحله پردازش ورودی­ها، از نظرات کمیته های تخصصی بهره مند خواهد شد.



* 1. دبیر نظام بهبود توسط معاون طرح و برنامه و از همکاران بخش برنامه­ریزی و توسعه معرفی می­گردد که نسبت به پایش ورودی­ها و ارائه­ی آن به کمیته های تخصصی اقدام می نماید.
  2. لیست ورودی­های نظام بهبود و گزارش عملکرد می­بایستی بصورت ماهیانه توسط دبیر نظام بهبود در اختیار معاونین محترم شرکت قرار گیرد.
  3. ارکان هر کارگروه تخصصی نظام بهبود شرح جدول ذیل مشخص می­گردد:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| نام کارگروه | رئیس جلسه | دبیر جلسه | ماموریت کارگروه | اعضاء ثابت |
| **بهبود مدیریت کالا** | بالاترین مقام برنامه­ریزی عملیات و امور مهندسی صنایع | بالاترین مقام انبارها | * شناسایی و پیگیری فروش یا تهاتر اقلام راکد * مراقبت و تعیین تکلیف مواد اولیه و محصولات ماندگار در انبارها * بهبود شرایط نگهداشت مواد اولیه پس از تحویل به کارخانه و محصول پیش از تحویل به مشتریان * سایر موارد در حوزه­ی انبارها و نگهداشت کالاها | * بالاترین مقام تولید * بالاترین مقام خدمات فنی و مهندسی * بالاترین مقام کنترل کیفیت |
| **بهبود عملیات و بهره­برداری** | بالاترین مقام تولید | بالاترین مقام برنامه­ریزی عملیات و امور مهندسی صنایع | * اصلاح و بهبود فرایندهای تولیدی * بهبود فرایند نگهداری و تعمیرات یا چیدمان ماشین آلات * بهبود و توسعه راندمان تجهیزات و برنامه­ی کاری نیروهای انسانی * بهبود و توسعه کیفیت محصول و یا تولید محصول جدید | * بالاترین مقام خدمات فنی و مهندسی * بالاترین مقام کنترل کیفیت |
| نام کارگروه | رئیس جلسه | دبیر جلسه | ماموریت کارگروه | اعضاء ثابت |
| **بهبود بازاریابی، فروش و خدمات پس از فروش** | بالاترین مقام بازاریابی و فروش | بالاترین مقام برنامه­ریزی و توسعه | * شناسایی عوامل افزایش رضایت مشتریان و کاهش شکایات * شناسایی و توسعه بازار یا محصولات * بهبود آمیخته­های بازاریابی و فروش محصولات * سایر موارد در حوزه بازاریابی، فروش، و خدمات مشتریان | * بالاترین مقام کنترل کیفیت |
| **بهبود زیرساخت­های نرم­افزاری** | بالاترین مقام فناوری اطلاعات | بالاترین مقام سیستم­ها و روش­ها | * شناسایی و توسعه­ی زیرساخت­های نرم­افزاری شرکت * مدیریت و ایمنی اطلاعات و ارتباطات سازمانی * سایر موارد در حوزه فناوری اطلاعات | - بالاترین مقام برنامه­ریزی و توسعه |
| **بهبود اقتصادی و توسعه مالی** | بالاترین مقام مالی | بالاترین مقام حسابداری مدیریت | * بهبود و توسعه فرایندهای مالی و حسابداری * شناسایی ریسک ها و عدم اطمینان های حوزه مالی * بهبود و شناسایی منابع تامین مالی و اعتبارات * سایر موارد در حوزه مالی و اقتصادی | - بالاترین مقام برنامه­ریزی و توسعه |
| **بهبود سیستم­ها و روش­ها** | بالاترین مقام سیستم­ها و روش­ها | بالاترین مقام پشتیبانی و منابع انسانی | * اصلاح روش ها و سیستم های موجود * موارد مرتبط با حوزه سلامت کارکنان و توسعه ایمنی و بهداشت محیط * بهبود و توسعه ساختارها و روش های انجام کار * برقراری یا اصلاح سیستم­های مدیریت کیفیت * سایر موارد در حوزه سیستم­های یکپارچه مدیریت | - بالاترین مقام برنامه­ریزی و توسعه  - بالاترین مقام کنترل کیفیت  - بالاترین مقام برنامه­ریزی عملیات و امور مهندسی صنایع |
| **بهبود و توسعه**  **سرمایه انسانی** | بالاترین مقام پشتیبانی و منابع انسانی | بالاترین مقام سیستم­ها و روش­ها | * اصلاح و بهبود نظام­های جبران خدمات کارکنان و ارزیابی عملکرد * شناسایی عوامل افزایش رضایت کارکنان * اصلاح و بازبینی رویه­های جاری مرتبط با نگهداشت کارکنان * اصلاح و بهبود روش­های جذب و قطع همکاری با کارکنان * بهبود فضاهای کاری و 5S در کلیه­ی اماکن فیزیکی * سایر موارد در حوزه پشتیبانی و منابع انسانی | - بالاترین مقام برنامه­ریزی و توسعه  - بالاترین مقام تولید  - بالاترین مقام برنامه­ریزی عملیات و امور مهندسی صنایع |
| **تحقیق و توسعه** | بالاترین مقام برنامه­ریزی و توسعه | بالاترین مقام خدمات فنی و مهندسی | * اصلاح و بروزرسانی گزارشات حوزه برنامه­ریزی راهبردی شرکت * آینده­پژوهی و اقدامات استراتژیک آتی * سایر موارد حوزه مطالعات و توسعه شرکت | * بالاترین مقام بازاریابی و فروش * بالاترین مقام برنامه­ریزی عملیات و امور مهندسی صنایع |
| **بهبود و توسعه تامین کالا و پیمانکاران** | بالاترین مقام تامین کالا و مواد اولیه | بالاترین مقام برنامه­ریزی و توسعه | * اصلاح وضعیت و پایش قراردادهای تامین کالا و پیمانکاری * شناسایی و بهینه سازی منابع تامین مواد ، کالا و تجهیز * بهبود و توسعه عملکرد پیمانکاران * بررسی و ارزیابی تامین کنندگان بر اساس رویه­های جاری شرمت | * بالاترین مقام حقوقی و امور قراردادها |

* 1. برنامه و دستور جلسات کمیته­های تخصصی و همچنین شرح مصوبات می بایستی توسط دبیر کارگروه­ها برای بالاترین مقام برنامه­ریزی و توسعه ارسال شود.

**ماده 3- خروجی­های نظام بهبود:**

نمودار فرآیندی امور مربوط به نظام بهبود بصورت زیر است:



3-1- تصمیمات کارگروه­های تخصصی در قالب پروژه بهینه سازی، توسعه و یا سرمایه­گذاری در ­صورت تصویب در شورای معاونین قابلیت اجرا پیدا کرده که ارجاع و پیگیری­های لازم توسط دبیر نظام بهبود، صورت خواهد پذیرفت.

3-2- ابلاغ اجرای طرح بهبود، توسط دبیر نظام بهبود برای معاونت ذیربط ارسال می شود.

3-3- گزارشات پیشرفت طرح­های اجرایی نظام بهبود با همکاری بالاترین مقام هر واحد مجری در بخش برنامه­ریزی و توسعه تهیه و در شورای مدیران ارائه می شود.

3-4- میزان همکاری کارگروه­ها و سایر بخش­های اجرایی در کلیه قسمت­ها به عنوان یکی از ورودی­های ارزیابی عملکرد همکاران خواهد بود.

**توزيع نسخ سوابق و مدت زمان نگهداري آنها**

كليه مدارك مورد نياز در اين شیوه نامه به مدت نامحدود سال در واحد برنامه­ریزی و توسعه نگهداري مي شود.