西北能化办〔2020〕159 号

西北能化公司中层管理人员管理改进创新

实施办法

为调动全体中层管理人员管理改进创新工作的积极性，营造改进创新环境，建立鼓励创新机制，规范改进创新管理，特制定本办法。

 一、范围及定义

（一）本办法适用于公司全体中层管理人员（队级以上）。

（二）管理改进创新是指各部门、车间和中层管理人员以提高科学管理水平和执行能力、降低管理和运营费用、提升效益和

效率、提升员工素质和企业形象等为目的，所开展的一切有价值的、符合企业发展方向、能够产生持久影响力的先进组织管理模式、管理技术、管理方法和运行机制。

（三）管理改进创新包括但不限于：

1. 管理模式、管理制度、运行机制的改进；

2. 现代管理技术、管理方法、管理手段改进和提升的建议；

3. 业务流程重组与再造、组织机构调整与优化的提案；

4. 管理信息化、智能化、智慧化建设和成果运用；

5. 企业文化建塑方面的改进；

6. 其他与管理有关的合理化建议。

 二、组织机构

 1. 公司成立中层管理人员管理改进创新工作领导小组。领导小组组成人员名单如下：

组 长：任安全 党委书记、执行董事、工会主席

李 胜 党委副书记、经理

副组长：陈争峰 党委委员、纪委书记、副经理

许令奇 副经理、总工程师

郭 勇 副经理

张荣江 副经理

成 员：陈 迎 副总工程师、安全环保部部长

戴 军 综合部（党群部）部长

吕彩利 综合部（党群部）副部长、团委副书记

曹绪宏 生产技术部部长

陈方悟 生产技术部副部长

余 顺 生产技术部副部长

卢 军 设备部部长、设备党支部书记

胡振宁 设备部副部长

张甫全 纪委副书记、机关党支部书记

王少武 生产党总支书记

陈四华 生产第一党支部副书记

毛明礼 生产第二党支部副书记

领导小组办公室设在党群部，承担领导小组日常工作，戴军兼任办公室主任。

三、成果申报

（一）评审小组

1. 成立评审小组。评审小组成员由5～7名评委组成，评委由公司领导、副总师、中层管理人员及相关领域专家组成。

2. 评审小组成员的选定。由领导小组办公室牵头，经理批准。

3. 评审小组职责。

（1）创新制度的研究改进事项；

（2）创新项目评审标准的研究改进事项；

（3）对申报的项目进行审议、评分和确认；

（4）总结、评估公司的管理改进创新工作；

（5）对采纳的建议监督组织实施。

（6）公司领导安排的其他事项。

 （二）评审原则

1. 公平、公正、公开原则。

2. 动态管理原则。实行动态评审，半年一申报、半年一评审、一年一奖励。

3. 分级评审原则。各管理改进创新项目先由所在部门参照本办法进行初步评审，对有相应价值的项目，按照要求统一向公司提出申报。

（三）评审程序

1. 管理改进创新项目半年评审一次。

2. 所有申报项目须按规定时间完成部门初审及申报。逾期提交的项目，一律纳入下一次评审。

3. 领导小组办公室为项目申报的接收和管理窗口。

4. 公司可公布管理改进创新课题，面向全公司征集创新提案。

5. 项目申报要填写《西北能化公司管理改进创新项目申报表》（附表一）。

6. 领导小组办公室对申报的项目进行初步分类整理后，组织评审小组进行评审，评审小组对申报项目按照《西北能化公司管理改进创新项目评分表》（附表二）评审标准给予评分。

7. 通过评审的创新项目交由相关相关部门实施效果检查，填具《西北能化公司管理改进创新项目成果验收表》（附表三），报公司分管领导核定后，交党群部备案。

8. 对通过评审、经过效果检查和核定的创新项目，公司进行公示、推广，并按标准进行奖励。

9. 下列项目不列入评审范围

（1）公司安排正在实施的项目；

（2）在正常工作程序和流程中可以执行的；

（3）公认的事实或正在改善的；

（4）已经评审过、采纳过或已经存在的重复建议。

（四）评审标准

评审小组对申报的管理改进创新项目进行综合评分，具体标准见附表二。

四、奖励和处罚

（一）管理改进创新项目经过验收，确认成果后，按等级进行奖励。

（二）项目验收与申报内容、评分结果一致的，按评定等级奖励；项目验收未达到评定等级，或与申报内容不一致的，实行降级奖励或不予奖励。

（三）奖励方式

1. 通过验收的项目，由公司颁发荣誉证书及相应等级奖金。奖励等级及奖金额度如下：

（1）特等奖，考评分数91～100分，奖金10万元或以上。

（2）一等奖，考评分数81～90分，奖金1～10万元。

（3）二等奖，考评分数71～80分，奖金0.5～1万元。

（4）三等奖，考评分数61～70分，奖金0.1～0.5万元。

（5）优秀奖，考评分数51～60分，奖金0.05～0.1万元。

2. 根据公司管理需要，认定为重大项目，并且对公司管理产生重大影响的，可特别给予外出学习、培训、考察机会，基本费用由公司负担。

3. 对成效突出的创新项目，除按上述标准进行奖励外，可酌情给予加薪、晋升奖励；对重大突破性、具备长期推广或复制意义的改进创新，可用申报人的姓名进行命名。

4. 通过验收的项目，可纳入公司正式管理文件、标准中。

5. 项目获奖主体为单位或团体的，原则上按照个人对项目贡献大小进行奖金分配，单位（部门或车间）负责人分配比例不得超过奖金总额的50%。

附件：1.西北能化公司管理改进创新项目申报表

2.西北能化公司管理改进创新项目评分表

3.西北能化公司管理改进创新项目验收表

鄂尔多斯市西北能源化工有限责任公司

2020年7月5日

西北能化公司综合部 2020年7月5日印发

附表1

**西北能化公司管理改进创新项目申报表**

申报时间： 年 月 日

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 项目名称 |  | | |
| 申报人 |  | 单位 |  |
| 项目负责人 |  | 项目实施时间 |  |
| 项目参与人 |  | | |
| 创新内容（可另附页） | | | |
| 创新要点 | | | |
| 实施效果 | | | |
| 部门意见 | | | |
| 备注 | | | |

附表2

**西北能化公司管理改进创新项目评分表**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 申报人 |  | 单 位 | |  | |
| 项目负责人 |  | 项目实施时间 | |  | |
| 评 价 指 标 | | | 权重 | 评分 | 备注 |
| 1.先进水平 | 行业先进水平 | | 15 |  |  |
| 集团公司先进水平 | | 12 |  |  |
| 公司先进水平 | | 10 |  |  |
| 2.推广应用范围 | 在集团公司推广应用 | | 15 |  |  |
| 在全公司推广应用 | | 12 |  |  |
| 在本部门（车间）推广应用 | | 10 |  |  |
| 3.解决问题重要性 | 解决重大核心问题 | | 20 |  |  |
| 解决重要问题 | | 15 |  |  |
| 解决一般问题 | | 10 |  |  |
| 4.实施效果 | 管理提升效果显著 | | 40 |  |  |
| 管理得到较大改进 | | 30 |  |  |
| 管理得到一定的改进 | | 20 |  |  |
| 5.推广应用难易程度 | 容易推广应用 | | 10 |  |  |
| 不易推广应用 | | 5 |  |  |
| 无法推广应用 | | 1 |  |  |
| 综合评价：  评委签名：  年 月 日 | | | | | |

附表3

**西北能化公司管理改进创新项目验收表**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 项目名称 |  | | |
| 项目申报人 |  | 所属单位 |  |
| 项目负责人 |  | 验收时间 |  |
| 验收单位 |  | | |
| 项目发起原因 | | | |
| 主要创新点 | | | |
| 实施效果 | | | |
| 验收单位意见  负责人签字： 验收单位（盖章）  年 月 日 | | | |
| 评审小组意见  评审小组组长签字：  年 月 日 | | | |
| 公司领导意见 | | | |
| 备注 | | | |