◆ اطلاع رسانی

مصاحبه با مدیران برتر در نظام پیشنهادها

ناصر حبیب زاده ،
مدیر واحد اطمینان از مرغوبیت

تاثیر پویایی نظام پیشنهادها در کارکنان چیست؟

اصولاً نظام‌های پیشنهاد به جهت باروری و ارائه دانش‌ها، خلاقیت‌ها و تجربیات پرسنل شاغل در یک مجموعه کسب و کار طراحی شده‌اند. بدین معنا که توسط یک مجموعه و نظام سیستماتیک، پرسنل یک بنگاه اقتصادی بتوانند داشته‌های حرفه‌ای خود را که در سه دسته فوق تقسیم‌بندی می‌شوند، بالفعل کرده علاوه بر سودرسانی به شرکت یا بنگاه، خود نیز از منافع مادی و معنوی پیشنهاد بهره‌مند گردند. بدین ترتیب در صورتیکه پرسنل احساس کنند این نظام سیستماتیک بدرستی عمل می کند، خودبخود هوشمندی درک بهبود مستمر در آنها فعال شده و باعث افزایش تراوش‌های ذهنی آنها در محیط اطراف خود گشته، نهایتاً با تمرین و تکرار ارائه پیشنهاد خلاقیت های بزرگ و در نتیجه بهبود های قابل توجه اتفاق خواهد افتاد.

با توجه به اینکه در سال جدید بیشترین پیشنهاد از همکاران شاغل در واحد اطمینان از مرغوبیت ارائه شده است . لطفاً تجارب خودتان را در رابطه با تشویق همکاران این واحد به ارائه پیشنهادهایشان را بیان کنید.

بیشترین تاکید اینجانب برای پرسنل که در جلسات گروهی در هر قسمت و یا در جمع روسا و سرپرستان بصورت مرتب تکرار می گردد عبارتست از اینکه نیروی انسانی بزرگترین سرمایه یک شرکت است بدین معنا که تکنولوژی ، تجهیزات ، زیرساخت ها و نظایر آنها قابل خرید می باشد ولی نیروی انسانی با دانش ، با تجربه و خلاق که در یک سازمان رشد یافته است و دانش سازمانی قابل ملاحظه ای دارد ، به هیچ وجه قابل خرید کردن نیست . از طرفی این مفهوم بسط داده شده است که شرکت تراکتورسازی یک بنگاه تجاری است بنابراین تفکر و نگاه بخش خصوصی بطور مرتب مورد تاکید قرار می گیرد. لذا برای اینکه شرکت سرپا باشد نیاز هست پرسنل با تمام توان خود در بهبود مستمر فرآیندها و فعالیت ها درگیر شوند و نظام پیشنهادها یکی از ابزار بهبود آنها می باشد. تاکید شده است که اگر هم پیشنهادی مردود گردد و یا اجرا نشود ، باز هم ارائه پیشنهاد به منظور تمرین افزایش خلاقیت ضروری خواهد بود.

چه خطراتی نهادینه شدن نظام پیشنهادها را تهدید می کند؟

از دو منظر نظام پیشنهادها می تواند در معرض آسیب باشد که در حال حاضر هم مشاهده می گردد: ۱- متولیان نظام پیشنهادها (اعم از دبیرخانه، دبیرهای مستقر در قسمت ها و تیم های کارشناسی بررسی کننده) از آنجائیکه این نظام هنوز بطور جامع و کامل فرهنگ سازی نشده است و تمام پرسنل شرکت بطور کامل درگیر این موضوع نشده اند، عملکرد آن با نوع رفتار و عملکرد کاری متولیان آن گره خورده است و بنابراین نیاز است در این زمینه کار بیشتری صورت گیرد قدرت و ضعف افراد فوق می تواند باعث بروز مشکلاتی در تمام نظام پیشنهادها باشد. -۲ عامل دوم که بسیار مهم و حیاتی است قدرت سیستم نظام پیشنهادها در طی مسیر بررسی، اجرا و انتشار نتایج پیشنهادها می باشد. ضعف این سیستم در هر کدام از این مراحل می تواند پیکره سیستم و نظام را دچار مخاطره اساسی کرده و حتی به نابودی آن بیانجامد. ضروری است بطور مرتب و در یک کمیته مرکزی قوی که تصمیمات آن ضمانت اجرائی داشته باشد. نوع سیستم نظام پیشنهادات مورد بررسی و تجدید نظر قرار گیرد.

برای اینکه پیشنهادها با سرعت بیشتری بررسی شده و به مرحله اجرا درآیند چه پیشنهادی دارید؟

پیشنهاد بنده بطور مشخص، ایجاد کمیته و زیر کمیته های چند تخصصی زیر نظر دبیر کمیته و تشکیل جلسات هفتگی برای بررسی پیشنهادها و ارجاع آنها به جلسات تولید جهت صحه گذاری اجرا می باشد. هر نظامی جهت استقرار اولیه نیازمند مدیریت متمرکز و غیر مشارکتی است تا بصورت پروژه در یک مدت معین از فازهای استقرار عبور کرده به مرحله همه گیر شدن تبدیل شده و بعنوان یک ارزش فرهنگی نهادینه شود.

برای افزایش مشارکت کارکنان چه باید کرد و بهترین تجلیل و تشویق پیشنهاددهندگان چه می تواند باشد؟

تنها راه و بهترین راه افزایش مشارکت کارکنان و از طرفی تجلیل از پیشنهاد دهندگان، اجرای پشنهادات تصویب شده است. اجرای این پیشنهادها باعث افزایش خودباوری و ارضای حس درونی افراد در مفیدبودن و خلاق بودن خواهد شد و از طرفی نظر می رسد بایستی درصد قابل توجهی از صرفه جوئی های انجام شده در اثر اجرای پیشنهادات به خود افراد و از آن مهمتر به تیمهای پیشنهاددهنده اختصاص یابد تا انگیزه های کافی برای تداوم ارائه پیشنهاد و ترویج آن ایجاد شود. تاکید می گردد ترویج تیم های پیشنهاددهنده بجای افراد ، ضریب پذیرش و اجرای پیشنهادها و همه گیر شدن این فرهنگ را افزایش خواهد داد.

برای اینکه نظام پیشنهادها در حل مشکلات کاری قسمت ها موثر باشد، چه باید کرد؟

اجرای پیشنهادها و تبلیغات موثر نتایج اجرای آنها.

در خاتمه اگر نظر خاصی در رابطه با نظام پیشنهادها دارید ، بیان نمایید.

این قبیل فعالیت ها قبل از هرچیز به باور تمام دست اندرکاران شرکت بستگی دارد . اگر فعل خواستنی در نزد مدیران ارشد و میانی صرف گردد ، روش های اجرائی موثر نیز پیدا و اجرا خواهند شد. در خاتمه باز هم تاکید می گردد عدم اجرای پیشنهادها می تواند کمیت رو به رشد پیشنهادها را دچار اختلال و حتی کاهش شدید نماید و بایستی در اسرع وقت برای این نقیصه فکری عاجل و کارآمد اتخاذ شود.

پیشنهاد از شما . . .
پاسخ از ما . . .

پیشنهاد از شما ، پاسخ از ما (تیرماه ۸۵)

شماره پیشنهاد	عنوان پیشنهاد	پیشنهاد دهنده	نتیجه پیشنهاد	جواب گروه کارشناسی
۱۱۱۳	سهولت بستن پیچهای پایه گلگیر و لاورلینگ ها و زنجیرهای مهارکننده در تراکتور ۲۸۵ با ایجاد چاله در محوطه سالن موتاژ	شاهرخ پورمیراب ، بهرنگ ارغوانی	مردود	طبق بررسیهای بعمل آمده به همراه مسئولین کارگاه و حفاظت فنی و ایمنی پیشنهاد فوق مورد تایید نبوده و امکان سقوط قطعات موتاژی با وزن حدود ۳۰ kg برای موتاژکارها خطرناک بوده ، در ضمن با نظرخواهی از ایراتورهای مربوطه و مخالفت آنها با این روش ، اجرای آزمایشی پیشنهاد امکانپذیر نمی باشد.
۱۱۱۵	استفاده از باطری های دسته دار در تراکتورهای ۳۹۹ تولیدی شرکت	محمد حسین محمدی وصفیکر ، کریم پاکپور	قبول	با توجه به دلایل آمده در ذیل پیشنهاد فوق مورد تایید می باشد : ۱- حمل و نقل آسان با استفاده از دسته های تعبیه شده ۲- جلوگیری از ریزش اسید باطری با توجه به گیرایی متعادل باطری ۳- موتاژ آسان باطری از محل جعبه باطری جهت اجرای این پیشنهاد با مرکز تامین مکاتبه شده است.
۱۱۴۳	ثبت نام برنامه های فرهنگی از طریق سیستم CIS	صمد فرشباف ، فرهاد معصومی	قبول	با توجه به اینکه ثبت نام از طریق سیستم مکاتبات اداری باعث جلوگیری از مراجعه مکرر همکاران و کاهش زمان آماده سازی مقدمات این برنامه ها خواهد شد مورد قبول می باشد اجرای این پیشنهاد دربرنامه کاری سال بعد قرار خواهد گرفت .
۱۱۷۱	ایجاد بوفه جهت مرور صبحانه در محل غذاخوری و حذف هزینه های پخش و بسته بندی	کاظم اسماعیلیان نیکروش	مردود	بعلت محدودیت امکانات اجرایی ، امکانپذیر نیست.
۱۱۷۴	بهسازی فضای سبز پشت ساختمان مرکزی	ابراهیم اصیع	مردود	این امر به خاطر اینکه در سال جاری هیچ بودجه ای برای احداث در نظر گرفته نشده است امکان اجرا ندارد.
۱۱۷۸	تبدیل اندازه عمق سوراخ لوکیشن قطعه B788 سیلندر	میرعلی اصغر حسینی ، بیت اله هدایی	قبول	پیشنهاد مذکور از نظر اجرایی از سالها قبل در سالن اجرا می باشد ولی از نظر مدارک تغییری نیافته است لذا با توجه به پیشنهاد فوق در مورد یکسان سازی اندازه ها در هر دو قطعه از امور مهندسی درخواست IDC خواهد شود.
۱۱۹۹	عزیل و نصب پمپ گریس خور جدید به جبای پمپ های قدیم	شاهرخ پورمیراب ، بهرنگ ارغوانی	مردود	متغیر بودن حجم محلهای گریس کاری در تراکتورها، در ضمن مقدار گریس خروجی از پمپ صد در صد وارد قطعه نمیشودو مقداری از آن در صورت سفت بودن فنر گریس خور به بیرون قطعه انتقال می یابد لذا تنها شاخص پر شدن محل گریس کاری شده بیرون زدن گریس می باشد.
۱۲۰۳	پرداخت سود سهام تعاونی مصرف	حسن سربازپور	مردود	به دلیل اینکه تصمیمات متخذه در رابطه با پرداخت سود در مجمع و توسط اعضای انتخابی خود کارکنان اتخاذ می شود لذا در صورتی که نظر اکثریت شرکت کننده در مجمع این باشد ، می توانند این موضوع در مجمع تصمیم گیری شود.
۱۲۰۵	پاکسازی زباله بصورت دستی از فضای سبز و نصب ظروف آشغال در فضای سبز	شفیقه علاف	مردود	جزو برنامه کاری واحد خدمات و رفاه می باشد (در برنامه کاری همزمان بر دفع علفهای هرز این کار نیز انجام خواهد پذیرفت)
۱۲۱۰	اضافه نمودن میوه به وعده صبحانه	امیررضا ذوالفقاریان	مردود	به دلیل مبالغ محدودی که برای تهیه صبحانه در نظر گرفته شده است فعلاً امکان پذیر نیست .
۱۲۱۱	حذف دستگاههای فاکس در شرکت	بهمن پورقاسمی وحدت ، رامین خلعت برتی ، سید عباس سیدعلیزاده	قبول	طرح پیشنهادی پس از آنالیز دقیق فرآیند گردش فاکسها در قالب سیستم گردش مکاتبات و در حالت کلی قابل اجرا بنظر می رسد. با توجه به اینکه دفترداران و دبیرخانه ایراتورهای این طرح خواهند بود بدیهی است نظرات ایشان در راه اندازی روی سیستم موثر خواهد بود. ضمناً در تجربه قبلی مرکز خدمات رایانه در رابطه با راه اندازی فاکس سرور دبیرخانه مشکلات ایراتوری این سیستم و اعتراضات متوالی در استفاده از فاکس توسط کامپیوتر باعث شد به سیستم قبلی رجوع شود . امکان ارسال و دریافت فاکس بین واحدهای مختلف شرکت و خارج از شرکت هم اکنون در سیستم گردش مکاتبات فراهم می باشد و فقط نیاز به نصب و راه اندازی تجهیزات در دبیرخانه و واحدهای مربوط دارد.
۱۲۱۷	تغییر وضعیت جوشکاری گوشواره به رینگ عقب تراکتور ۲۸۵ در دستگاههای اتوماتیک کارگاه ریم سازی از حالت تحت زاویه ۳۰ درجه به حالت افقی	امید نظران ، ابوالفضل رحمتون ، حمید مرادی ، عادل عیرض زاده ، علیرضا حرفانی	قبول	با توجه اینکه قطعه در هنگام جوشکاری نسبت به ابزهای جوش دستگاه تحت زاویه ۳۰ درجه قرار می گرفت که علاوه به مشکلات تنظیم ، باعث می شد هنگام جوشکاری مذاب در قسمت پایین محل جوش جمع شده و معایبی از قبیل عدم استحکام و عمق نفوذ و شکل ظاهری غیر استاندارد برجود آید. اجرای پیشنهاد فوق باعث افزایش کیفیت جوشکاری می گردد. این پیشنهاد توسط همکاران ارائه دهنده پیشنهاد اجرا شده است.
۱۲۱۹	استفاده از کیوب لیس بجای کیوب لاستیک جداری تراکتور ۲۸۵ و ۳۹۹	بابک محمودی	مردود	با توجه به بررسیهای بعمل آمده در ذیل پیشنهاد فوق مورد تایید نمی باشد: ۱- هزینه بالای تایرهای فوق ۲- عدم وجود تکنولوژی مربوط به تولید تایرهای فوق توسط سازندگان داخلی ۳- متفاوت بودن شکل ریم های استفاده شده در اینوع تایرها و عدم امکان تولید ریم در قسمت
۱۲۳۲	حفاظت از سیستم های کامپیوتری بهنگام قطع برق بدلیل خارج شدن پریز	فرید اکبرپور	مردود	بعلت بارمالی اضافی غیر ضروری متعاقبی بنظر نمی رسد. ۱- در صورت قرار دادن کامپیوتر بر روی زمین (که عمل درستی بنظر نمی رسد) امکان ضربه دیدن حتی با وجود محافظ نیز وجود دارد. در صورت قرار دادن در روی زمین مشکلات از کار افتادگی فن های کامپیوتر نیز بوجود می آید.
۱۲۳۸	عدم توزیع پیک صنعت برای کاربران رایانه	حبیبه قاسمی	مردود	با توجه به اینکه افرادیکه دارای رایانه بوده درصد کمی از مخاطبین پیک را تشکیل داده و عمدتا با توجه به ماموریت کاری شاید زمان اندکی برای مطالعه از طریق رایانه داشته باشند. همچنین همکاران قادر به تکمیل جداول نبوده ودر صورت پرینت جهت مطالعه و یا تکمیل جداول موجب افزایش هزینه نیز خواهد شد. همچنین نشریه پیک صنعت از طریق چاپ وتوزیع تیتر کافدی اهتمام در حضور ملموس وروزافزونی در بین پرسنل دارد.
۱۲۴۰	خرید فیلتر تراکتور ۲۸۵ بصورت آماده بجای مونتاژ آن	محمدرضا گهنسال	مردود	با توجه به اینکه در هنگام توقف خط موتاژ ایراتورهای مربوطه نسبت به مونتاژ فیلتر اقدام می نمایند پیشنهاد فوق با توجه به شرایط فعلی مورد تایید نمی باشد.
۱۲۵۸	ایجاد بخش روزانه هبای محلی (استانی) در سایت عبری (شبکه اینترنت)	محمود پورگلی	مردود	نشریه های محلی بعضاً از امکانات لازم برای تحقق پیشنهاد برخوردار نیستند و نیز بدلیل مشکلات چاپ و نشر زود هنگام حاوی اخبار جدید و بروز نیستند.
۱۲۶۹	تغییر صندوق های کوچک صدقه کمیته امداد امام در کلیه کارگاهها و واحدها	جواد راضی	قبول	طبق تصمیم گروه کارشناسی در جلسه قرار شد موضوع با آقای ضیاحی طرح شده و در صورت مجوز کمیته امداد از طریق روابط عمومی اجرا شود.
۱۲۷۲	سختی کار با رایانه	ویدا سلطانی	مردود	با توجه به نظر کمپینون مشاغل سخت و زیان آور ، کار با کامپیوتر جزو کارهای سخت و زیان آور محسوب نمی شود و در صورتی که همکاران دارای عوارض کارناشی از کار با کامپیوتر بوده می توانند از طریق کمپینون پزشکی اقدام نمایند.
۱۲۷۸	تحویل آموزش نرم افزار به نفر بعدی در موقع تغییر سمت یا بازنشستگی	حسن سربازپور	قبول	با توجه به اینکه انتقال مهارت و دانش در انتقال افراد باید مد نظر باشد ، نظر پیشنهاد دهنده در فرم الحاقی نقل و انتقال مد نظر قرار گرفته و اجرا خواهد شد. همچنین قرار شد که پیشنهاد دهنده جهت رسمیت آموزش های ارائه شده به کاربران ، موضوع آموزش را تدوین نماید و از طریق کمیته مهارت اقدام نماید.
۱۲۷۹	پرداختی موردی در فیش حقوق بجای پرداخت دستی	عزیز جباری	قبول	پیشنهاد مورد قبول بوده و برای اجرای آن فرم مربوطه نیز توسط مهندسی صنایع تغییر کرده است از طریق کارگزینی برای تمام و دبیران کمیته ها اعلام خواهد شد که پرداختی های متفرقه را به کارگزینی اعلام تا در فیش حقوق آنها درج شود.
۱۲۸۰	ارائه اطلاعات حقوق و مزایای پرسنلی قرارداد ساعتی و کارورزان از طریق ارائه وبسکت ماهانه	عزیز جباری	قبول	پیشنهاد قبول بوده و طبق اظهار رئیس کارگزینی جزو برنامه بوده و از ابتدای این ماه اجرا خواهد شد.
۱۲۸۵	همسان کردن محل های ایستگاه های خروجی در پایانه برای مسیرهای یکسان	سید حسین سیدمحمدی	قبول	اجرای پیشنهاد نتایج زیر را بدنبال خواهد داشت ۱- عدم سرگردانی کارکنان در ساعات خروج ۲- عدم نیاز به وجود چند نفر راهنما برای کارکنان ۳- دسترسی راحت و به موقع کارکنان به سرویس مورد نظر در تمام ساعات
۱۲۹۰	بهره گیری از مشاورین و روانشناسان صنعتی در شرکت	حسین حامدی	قبول	قرار شد کلاس روان شناسی صنعتی بجای تشکیل در یک مقطع برای کارکنان و آنهم در طول خدمت یکبار هر ۶ ماه در ساعت تشکیل شده تا برای کارکنان موضوع و مسائل جدید طرح شود نامه به کمیته مهارت فنی در کلاس ها جدالامکان از کارشناسان داخل شرکت استفاده تا از این طریق مشکلات نیز جمع آوری و به مدیریت منعکس شود.
۱۲۹۱	مشترک سازی قطعه A315	علی مهرآرا	مردود	پیشنهاد ارائه شده در حضور خود پیشنهاد دهنده مورد بررسی قرار گرفته و به دلیل عدم امکان دسترسی آسان ، محدوده بودن فضای موجود نحوه مونتاژ صحیح آن در تراکتورهای ۲۵۸ ITM ، پیشنهاد فوق مورد تایید واقع نگردید.
۱۳۰۶	تعبیه اجاق گازهای رومیزی در آبدارخانه های ساختمان اداری و کارگاه ها	فضلی سیاه چادم	مردود	این امر در ساختمانهای اداری اجرا شده و در کارگاهها نیز با تعبیه اجاق در محیط صبحانه خوری حل می گردد.
۱۳۱۹	آموزش پیش از استخدام	سیف الدین صدری	قبول	با توجه به ضرورت شناخت صحیح سازمان برای استخدام شوندگان قرار شد یک دوره عمومی شناخت سازمان برای این افراد تدارک دیده شود. همچنین موضوع پیشنهاد به واحد برنامه ریزی و مطالعات استراتژیک ارجاع داده شد تا با همکاری روابط عمومی و آموزش ، CD آموزشی تهیه شود.
۱۳۲۲	آموزش خانواده	سیف الدین صدری	قبول	برای همکاران شاغل بصورت ارائه سمینار / بروشور می توان آموزش ارائه کرد. برای بخانواده ها نیز آموزش از طریق تهیه و توزیع بروشور آموزشی به همه همکاران و یا از طریق پیک صنعت می تواند صورت گیرد.
۱۳۴۱	تغییر جای پیچ تنظیم لاورلینگ	محمدرضا گهنسال	مردود	بدلیل ثابت بودن ماشین مربوطه امکان تغییر جای پیچ وجود ندارد.
۱۳۴۳	تشکیل کمیته مصرف بهینه انرژی	جواد راضی	مردود	در واحد نگهداری و تعمیرات تیمی به همین منظور تشکیل و فعالیت می کنند.

◆ اطلاع رسانی

در جلسه مجمع مدیران اداری واحدهای صنعتی تبریز

تجربه موفق شرکت تراکتورسازی ایران در رابطه با نظر سنجی از کارکنان ارائه شد

جلسه مجمع مدیران اداری واحدهای صنعتی تبریز در محل سالن کنفرانس شرکت موتوژن برگزار گردید. مدیر منابع انسانی شرکت تراکتورسازی ایران در این مجمع به معیارهای مدل تعالی در ارزیابی واحدها اشاره کرد و اظهار داشت: دو معیار از ۹ معیار این مدل اختصاص به کارکنان دارد که در معیار سوم کارکنان از منظر توانمندسازی ارزیابی می شوند و در معیار هفتم این مدل نیز، نتایج کارکنان مورد ارزیابی قرار می گیرد.

مهندس بهمن پورقاسمی با بیان اینکه نتایج کارکنان از دو جنبه عملکردی و ادراکی ارزیابی می شود، نظرسنجی از کارکنان و درک نگرشها و خواسته های آنان را از موارد مهمی دانست که شرکتها برای گام برداشتن در مسیر تعالی بعنوان ابزار سرآمدی از آن بهره می برند.

رییس مطالعات و برنامه ریزی منابع انسانی شرکت تراکتورسازی ایران نیز در این جلسه با بیان تجربه موفق این شرکت در رابطه با نظرسنجی از کارکنان، گفت: شرکت تراکتورسازی ایران برای درک بهینه نظرات کارکنان و استفاده از آنها در تصمیم گیریهای مربوط به منابع انسانی، با انجام مطالعات کارشناسی و با بهینه کاری از شرکتهای برتر، حرکت نظام مندی را شروع کرده است.

محمد غفاری افزود: با نظرسنجی از کارکنان بعنوان یکی از ابزارهای علمی می توان با استفاده از آن بصورت فراگیر نظرات مختلف کارکنان را در رابطه با انگیزش، رضایت مندی و اثربخشی ارتباطات بدست آورد که در این راستا آیین نامه نظرسنجی از کارکنان در شرکت تراکتورسازی ایران تدوین شده و پس از تأیید معاونت حوزه، فعالیت های نظرسنجی در سطح شرکت بصورت یک فعالیت مستمر شروع شده است.گفتنی است در این جلسه تجارب شرکت تراکتورسازی ایران در تنظیم آیین نامه نظرسنجی و نحوه اجرای آن در سطح شرکت ارائه و به سوالات مدیران حاضر در جلسه نیز پاسخ داده شد.

برترین پیشنهاد دهندگان خرداد ماه ۸۵

سیف الدین صدری
با ۵ پیشنهاد
از سازمان آموزش

جواد راستی
با ۴ پیشنهاد
از واحد آهنکاری

قادر تقوی
با ۳ پیشنهاد
از واحد مهندسی محصول

عطاء اله دادگر
با ۳ پیشنهاد
از واحد مهندسی محصول

برترین دبیران نظام پیشنهادها در سه ماهه اول ۸۵

خانم ویدا سلطانی
دبیر نظام پیشنهادهای خدمات رایانه
بخاطر تلاش در اجرائی کردن پیشنهادهای مربوط به خدمات رایانه

آقای سیامک مکاری
دبیر نظام پیشنهادهای اطمینان از مرغوبیت
بخاطر جذب بیشترین پیشنهاد از واحد مربوطه

آقای محمدرضا عطار جعفری
دبیر نظام پیشنهادهای حوزه تولید
بخاطر جذب پیشنهاد و بررسی بموقع پیشنهادهای ارائه شده