

ناحیه سکون در مسیر ترقی شغلی

از: بهروز قلچلی

- چنانچه شخصی در مسیر ترقی شغلی به ناحیه سکون برسد دیگر در شغل خود پیشرفت نخواهد کرد.
- ناحیه سکون در مسیر ترقی شغلی هم برای کارکنان و هم برای سازمان قابل تأمل است.
- مدیران سازمانها می بایستی به کارکنان در ایجاد انگیزه به منظور بالارفتن از پلکان ترقی کمک کنند.
- استراتژیهای پیشرفت برنامه‌های عملی هستند که کارکنان را در مسیر ترقی شغلی هدایت می‌کنند.
- پست‌های سازمانی همچون استراتژیهای پیشرفت برنامه‌های عملی هستند که سازمانها با اجرای صحیح آنها می‌توانند کارایی کارکنان را افزایش دهند.

مقدمه

آیا شما در سرکار به روش و شیوه ثابتی عادت کرده‌اید؟ آیا احساس می‌کنید در سازمان‌تان به حداکثر ظرفیت و ارتقا رسیده‌اید؟ آیا منتظر اتفاقی هستید؟ آیا از یکنواختی امور روزانه خسته شده‌اید و فکر می‌کنید تنها یک فیش حقوقی انگیزه شمار را تحریک می‌کند؟ اگر پاسخ شما به هر یک از موارد بالا مثبت باشد، پس، شما احتمال دارد در «ناحیه سکون» مسیر ترقی شغلی‌تان واقع شده باشید.

در این مقاله، به بحث راجع به مواردی چون «ناحیه سکون»، «مسیر ترقی شغلی»، و «برنامه‌های عملی برای پیشرفت (در مسیر ترقی)» خواهیم پرداخت.

قبل از توضیح «ناحیه سکون»، در اینجا لازم است، ابتدا تعریفی مقتضی از مسیر ترقی شغلی مورد نظر ما ارائه شود.

مسیر ترقی شغلی

مسیر ترقی شغلی عبارتست از «الگوی سلسله مراتبی از مشاغلی که یک فرد می‌تواند در طی زندگی کاری خود آنها را به دست آورد» (WERTHER & QAVIS, 1989). نمونه‌ای از الگوی مزبور برای شغل فروش در جدول شماره یک نشان داده شده است (MOORHEAD & GRIFFIN, 1989).

مایکل درایور، در نتیجه تحقیقات خود، اظهار می‌دارد: «الگوی سلسله مراتبی مسیر ترقی شغلی، شباهت بسیار زیادی با دیدگاههای بیشتر کارکنان دارد. یعنی، فرد در زندگی خود،

رشته شغلی خاصی را برای کار انتخاب و در آن زمینه برنامه‌ریزی می‌کند و در رشته مزبور پیش می‌رود و سرانجام به‌عنوان یک فرد آگاه در آن رشته درمی‌آید». به اعتقاد درایور، افرادی که چنین الگویی را برمی‌گزینند درصدد پیمودن پلکان ترقی در سلسله مراتب اختیارات سازمانی برخواهند آمد. الگوی مذکور بیشتر در میان مدیران شرکتهای بزرگ و استادان دانشگاه مشاهده می‌شود؛ آنها در سازمان از پله اول شروع می‌کنند و به‌تدریج به مسئولیتها، مقام، و درآمد بیشتر می‌رسند.

ناحیه سکون (در مسیر ترقی شغلی)

جو دیس باردویک که اولین بار پدیده «ناحیه سکون» را مطرح کرد، تخمین می‌زند که تنها یک درصد از نیروی کار در زندگی کاری‌شان گرفتار این پدیده نمی‌شوند. در این ناحیه احتمال صعود از نردبان مسیر ترقی پایین می‌آید. به عبارت دیگر، مقصود از «ناحیه سکون» در مسیر ترقی شغلی، ناحیه‌ای است که چون شخص بدانجا رسد، احتمال بسیار اندکی وجود دارد که بتواند پس از آن ارتقای مقام یابد. این حالت، یا به دلیل شخصی، چون فقدان مهارت لازم برای ارتقا به پست‌های بالاتر، و یا به دلیل سازمانی، چون فقدان پست خالی برای ارتقا، احتمال دارد در طول مسیر ترقی شغلی کارکنان یک سازمان اتفاق بیفتد.

ناحیه سکون در مسیر ترقی شغلی، هم برای کارکنانی که به کلی از تحرک آهسته خسته شده‌اند و هم برای یک سازمان، به جهت اینکه کارکنان با

قرارگرفتن در این ناحیه، رضایت شغلی‌شان کاهش خواهد یافت و به دنبال آن، عملکردشان نیز ضعیف خواهد شد، مسئله‌ای قابل توجه است.

درواقع، تحقیقی که در سازمانهای مالی بریتانیا روی مدیران میانی انجام شد، دو پژوهشگر به نامهای ایوانز و گیلبرت به این نتیجه رسیدند که قرارگرفتن در ناحیه سکون و بالارفتن سن کارکنان موجب شده است که آنها انگیزه خود را از دست بدهند و رضایت شغلی‌شان کاهش یابد. پس، باتوجه به بحث فوق، مدیران سازمانها (سازمانهایی که کارکنان آنها دارای الگوی سلسله مراتبی مسیر ترقی شغلی هستند) و متخصصان مدیریت منابع انسانی بایست جهت کمک به کارکنان در ایجاد انگیزه به منظور تحقق اهداف مسیر ترقی شغلی‌شان، یعنی موقعیتهای آتی، که افراد سعی دارند به آنها دست یابند، اقدامات لازم را انجام دهند. از این طریق، میزان وفاداری کارکنان نسبت به سازمان افزایش، میزان جابجایی آنها کاهش، و استعدادهای موجود در سازمان پرورش می‌یابد، و سرانجام، به تحقق نیازهایی چون، نیل به موفقیت کمک می‌شود.

به‌رغم تلاشهای مدیران و متخصصان، می‌توان ادعا کرد که، موفقیت یا شکست در مسیر ترقی شغلی به بهترین وجه توسط خود فرد تعیین می‌شود و کسانی مانند همکاران، والدین، همسر یا دوستان در این میان نقشی بسیار ناچیز دارند. کسانی که در مسیر ترقی شغلی خود، نقشی فعال برعهده می‌گیرند و در مقایسه با دیگران دارای انگیزه بیشتری هستند و در این راه

قاطع‌تر عمل می‌کنند. این امر باعث می‌شود که آنها فایده‌های بیشتری به سازمان برسانند و احتمالاً افرادی موفق‌تر (در درون سازمان) خواهند بود. فلذا، زمانی که افراد در وضعیت «ناحیه سکون» مسیر ترقی شغلی خود واقع شوند، توصیه می‌شود که خود مسئولیت اداره آن را به‌عهده بگیرند.

در مسدول پیشنهادی از سوی مانفرد ک. د. وریس (MANFRED K.D. VERIS) ممکن است در تعامل اداره‌کننده وضعیت «ناحیه سکون» و محیط، چهار سبک رفتاری به‌وجود آید. همان‌طور که در جدول شماره دو، ملاحظه می‌شود، این چهار سبک در ابعاد ذیل به نمایش گذاشته می‌شوند:

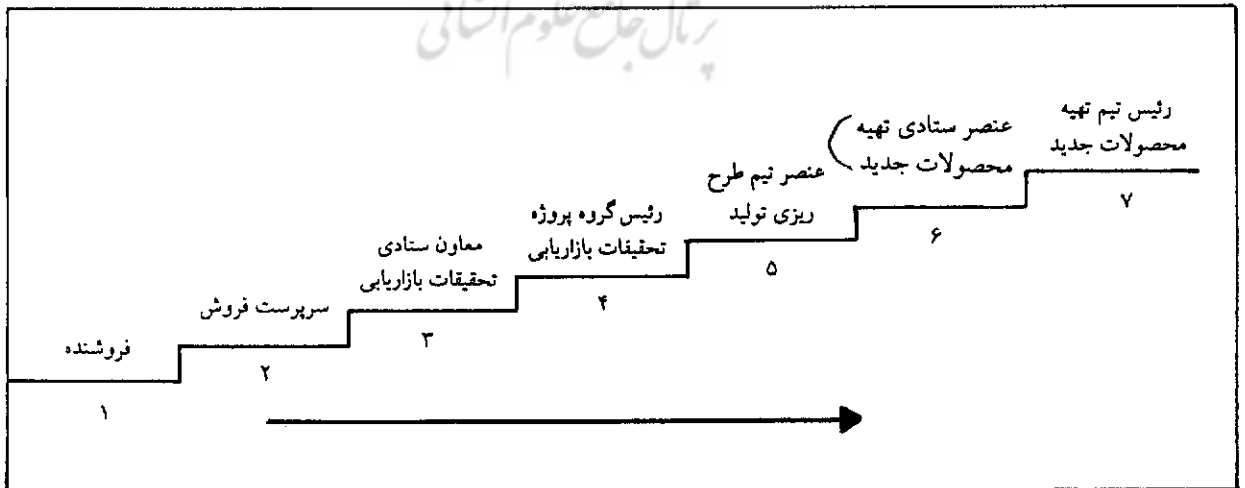
الف. سرگیری فرد نسبت به آنچه که رخ می‌دهد؛
و ب. میزان فعالیت فرد.

جدول شماره ۲: سبکهای رفتاری به‌وجود آمده از تعامل اداره‌کننده وضعیت «ناحیه سکون» و محیط

| | | | |
|-----------------|------------------|--------------------|------------|
| | | سرگیری واقع‌بینانه | |
| | | فرد کم‌کار | فرد سازنده |
| ب. میزان فعالیت | الف. سرگیری | فرد افسرده | فرد تدافعی |
| | سرگیری تحریف‌شده | | |

مطابق جدول دو، چهار سبک رفتاری به‌وجود آمده به شرح ذیل هستند:

جدول شماره یک: الگوی سلسله مراتب فرضی مسیر ترقی شغل فروش



۱- فرد تدافعی: چنین فردی راجع به واقعیت، دیدگاه تحریف شده‌ای پیدا می‌کند و به‌طور فعالانه در برابر تغییر دست به مقاومت می‌زند. او تمایلی جهت کمک به توسعه همکاران جوان‌تر ندارد، و از سایرین ایراد می‌گیرد.

۲- فرد افسرده: چنین فردی نسبت به واقعیت نیز دیدگاه تحریف شده‌ای پیدا می‌کند. او احساس می‌کند که در مسیر ترقی شغلی‌اش آرزوهای اساسی‌اش برآورده نشده‌اند، و چون زمان حاضر برای او درآورد است، شروع به تفکر درباره گذشته می‌کند. کناره‌گیری روانی وی از کار و فعالیت اغلب به رخوت و بدبینی دائمی‌اش منتج می‌شود.

۳- فرد کم‌کار: چنین فردی نسبت به واقعیت دیدگاه بهتری پیدا می‌کند. او انسانی منفعل است و به سادگی ارضاء می‌شود. این فرد از وضعیت سکون به‌وجود آمده خوشحال است. او رفتار قابل توجهی ندارد و سطح مشارکت‌اش را در سازمان تقلیل می‌دهد.

۴- فرد سازنده: چنین فردی نسبت به واقعیت نیز دیدگاه بهتری پیدا می‌کند. او به‌طور واقع‌بینانه وضعیت سکون به‌وجود آمده را تشخیص می‌دهد و آن را به‌طور سازنده اداره می‌کند، او از حالت مشورت‌گیرنده به سوی حالت مشورت‌دهنده حرکت می‌کند. چنین فردی می‌تواند راجع به تغییر جهت به سمت مشاغل دیگر تصمیم‌گیری کند، یا واقعیت عدم تحقق آرزوهای اساسی‌اش را بپذیرد و با حداقل ناخشنودی به سوی آرزوهای کوچکتر یا سایر آرزوها حرکت کند.

همان‌طور که قبلاً متذکر شدیم، از آنجایی که

«ناحیه سکون» در مسیر ترقی شغلی، هم برای کارکنان و هم برای سازمان، مسئله‌ای قابل توجه است، لازم است در اینجا رهنمودهای ارائه شده از سوی محققان و نویسندگان مختلف، برای آن دسته از سازمانها و کارکنانی که الگوی سلسله مراتبی مسیر ترقی شغلی را گزینش می‌کنند و احتمالاً پدیده «ناحیه سکون» را تجربه خواهند کرد، بیان گردد. این رهنمودها، به ترتیب تحت دو عنوان «استراتژیهای پیشرفت (در مسیر ترقی شغلی) برای کارکنان» و «پادزهرهای سازمانی برای ناحیه سکون» در این قسمت ارائه می‌شوند:

الف) استراتژیهای پیشرفت (در مسیر ترقی شغلی) برای کارکنان

استراتژیهای پیشرفت، برنامه‌های عملی هستند که برای کسب اهداف (در مسیر ترقی شغلی) به فعالیت‌های کارکنان جهت داده و آنها را هدایت می‌کنند. مارکوس و فریدلند (۱۹۹۳) هشت استراتژی عنوان کرده‌اند، که کارکنان با به‌کارگیری آنها می‌توانند در مسیر ترقی شغلی خود به‌نحو موثری پیشرفت کنند. این هشت استراتژی عبارتند از (MARCUS & FRIEDLAND, 1993):

● با نشان دادن نحوه کمک‌تان به تحقق مهمترین نیازهای شرکت مانند، افزایش سود، کاهش هزینه افزایش بهره‌وری و کارایی، بهبود روابط عمومی، و حتی دستیابی به ارباب‌رجوع یا مشتریان جدید، پذیرای ارزشها و هنجارهای محیط کار باشید. در این باره، آیا قادر به تغییر طرزفکر تان برای پذیرش این ارزشها و هنجارها هستید؟ اگر چنین است، شما ارزش بیشتری برای کارفرمایان تان دارید.

● به‌طور مستمر در پی شیوه‌ها و روشهای جدیدتر و بهتر انجام کار باشید تا در نظر کارفرما ارزش بیشتری داشته باشید. در غیر این صورت، در انتظار وارد شدن ضربه سختی باشید. بدانید که سازمان شما هر روز در حال تغییر و تحول است، پس ضروری است که شما هم با آن تغییر کنید.

● خود را در یک خلاء اطلاعاتی محدود نگه نندارید. امروزه شما دیگر قادر به تحمل بی‌اطلاعی راجع به آنچه که در شرکت، صنعت، جامعه، و در حدی وسیع‌تر دنیای اطرافتان اتفاق می‌افتد نیستید. کارخانه‌ای که در یک منطقه یا ناحیه دوردست راه‌اندازی می‌شود، می‌تواند اثر مستقیمی بر شغل یا مشاغل زندگی کاری‌تان داشته باشد. شما باید در دنیایی که به‌طور دائم

در حال تغییر است، آخرین اطلاعات را راجع به مهارتهای شغلی، شبکه ارتباطات، و آشکار شدن ماهیت اکثر مشاغل به‌دست آورید. بدون داشتن اطلاعات دقیق و بهنگام، اعمالتان براساس حدس و گمان خواهد بود.

● کارمند منفعلی نباشید. امروزه افرادی، انسانهای موفق تلقی می‌شوند که خود را جلوتر از زمان تجهیزکنند. پس، مسائل و فرصتها را پیش‌بینی کنید، آماده و مهیا شوید، و زمانی که امری رخ می‌دهد فقط همراه و موافق با آن نباشید، بلکه سعی کنید نسبت به آن واکنشی نشان دهید. معمولاً سازمانها افرادی غیرمنفعل را بعد از اجرای برنامه کاهش نیروی انسانی نگه می‌دارند، برای اشغال پستها در اولویت و نوبت می‌گذارند، ترفیع و ارتقاء می‌دهند، و زمانی هم که مشاغل و فرصتهای جدیدی فراهم شوند افرادی شایسته و واجد شرایط تلقی می‌شوند.

● به‌طور مستمر در پی آموزش خارج از محیط کار باشید. توسعه دانش، افزایش اطلاعات و مهارتهای جدیدگامی ممتاز است. افراد موفق درمی‌یابند که چه مهارتها و دانش جدیدی را باید یاد بگیرند، چگونه از اوقات فراغت خود استفاده کنند، و برای یادگیری زحمت بکشند. سایر افراد به‌سادگی، اشخاص رقابتی نخواهند شد.

● ضعفها و ناشایستگی‌های تان را آشکار سازید اجازه ندهید آنها در ذهن شما بیش از حد بزرگ جلوه کنند. به‌خاطر بسپارید که هیچ‌کسی بدون ضعف، ناشایستگی و اشتباه نیست. اطلاع از این عیبهات و سعی برای تصحیح آنها، موجب می‌شود که شما در مسیر ترقی شغلی خود پیشرفت کنید.

● بی‌آنکه باکی داشته باشید خود را مطرح و عرضه کنید. خواه شما شغلی داشته باشید، خواه در حال جستجوی آن باشید، دنیای امروزی، برای بقا و موفق شدن می‌طلبد که یادگیریم چطور خود را از طریق شیوه‌هایی مانند ایجاد شبکه ارتباطی با سایرین، مطرح کنیم.

● در موقعیتهای دشوار و نامطمئن مسیر ترقی، داشتن احساسات و هیجانات قوی‌ای چون، ترس، اضطراب، و ناامیدی، جزء طبیعت انسان است. مسئله این است که بسیاری از ما به این احساسات و هیجانات اجازه می‌دهیم تا کردار و گفتارمان را رهبری و هدایت کنند. لذا شما نباید اجازه دهید عصبانیت، ترس، و ناامیدی مانع از تلاش شما برای دستیابی به اهداف تان در مسیر ترقی شغلی شوند.

باعنایت به هشت استراتژی پیشرفت مذکور،

می‌توان مدعی شد که چنانچه کارکنان این استراتژیها را درست بکارگیرند، احتمال اینکه در مسیر ترقی شغلی خود در دام «ناحیه سکون» گرفتار شوند، پایین می‌آید.

ب) پادزهرهای سازمانی برای ناحیه سکون

پادزهرهای سازمانی، به مانند استراتژیهای پیشرفت، برنامه‌های عملی هستند که سازمانها با اجرای صحیح آنها، می‌توانند ضمن برانگیختن کارکنان جهت تحقق اهداف موجود در مسیر ترقی شغلی خود، میزان تعهد سازمانی، اثربخشی و کارایی آنها را نیز افزایش دهند.

پادزهرهای سازمانی به شرح ذیل هستند (BROOKS, 1997):

الف) آموزش مهارتها: افزایش میزان مهارتهای شغلی کارکنان از طریق آموزش ضمن خدمت؛ مساعدت مالی فرد، درحدا امکان، به منظور کسب مهارتهای شغلی؛ ارائه واحدهای درسی مرتبط با شغل همراه با فراهم کردن زمان مطالعه.

ب) انعطاف‌پذیری ساختاری: برنامه زمان کاری منعطف (سیستمی که در آن کارکنان می‌توانند هر روز کار خود را در زمانهای مختلف تعیین شده از سوی سازمان شروع و تمام کنند)؛ برنامه انجام کار به روش پاره‌وقتی؛ تقسیم کار اشتراکی (ترتیب‌کاری‌ای که، از طریق آن یک شغل تمام‌وقت مشترکاً توسط چند کارمند پاره‌وقت انجام شود)؛ چرخش شغلی؛ تیم‌های کاری خودگردان؛ افزایش مشارکت و اختیار در تصمیم‌های کلیدی؛ دادن مرخصی کوتاه‌مدت.

ج) جبران خدمت به‌صورت نقدی: سهم کردن کارکنان در سود؛ پرداخت نقدی بر مبنای عملکرد؛ به‌کارگیری طرحهای تشویقی؛ بیمه و سایر مزایا.

د) ارتباطات: رایزنی مدیران منابع انسانی و کارکنان راجع به مشاغل زندگی کاری موجود در مسیر ترقی؛ ارائه بازخورد منصفانه راجع به عملکرد و نحوه رشد کارکنان در مسیر ترقی؛ اعلان کتبی یا شفاهی برای فرصتهای جدید شغلی و شرایط دستیابی به آنها.

ه) شناساندن کارکنان شایسته و اعطای پاداش به آنها: تحسین و ستایش کارکنان و اعطای جوایز به آنها در نظر همگان در سازمان.

گذشته از موارد مذکور در بالا، به اعتقاد خانم بورلی کی (BEVERLY KAYE) پادزهر ناحیه سکون، «غنی‌سازی مشاغل زندگی کاری در مسیر ترقی» (CAREER ENRICHMENT) است. خانم کی اظهار می‌دارد: «چنانچه مشاغل

زندگی کاری از چالش، رشد، تنوع، و انعطاف برخوردار نشوند، شاغلان احساس وفاداری کمتری نسبت به سازمان خود خواهند داشت و ممکن است آن را ترک کنند». همچنین، خانم جین میچل، مشاور خدمات آموزشی، معتقد است: «غنی‌سازی، تغییر را افزایش نمی‌دهد، بلکه تا آنجا که امکان‌پذیر باشد کارکنان را برای شناساندن آماده و مهیا می‌سازد و فرصتهایی را برای پیشرفت آنها فراهم می‌سازد».

طبق نظریه غنی‌کردن شغل، که از سوی فردریک هرزبرگ (FREDRICK HERZBERG) در اوایل سالهای ۱۹۶۰ مطرح شد، مشاغل را به شش شکل ذیل می‌توان غنی ساخت:

- پاسخگویی: کارکنان باید مسئولیت عملکرد خود را به عهده بگیرند؛
 - کسب موفقیت: کارکنان باید احساس کنند که کار مهمی انجام می‌دهند؛
 - بازخور: کارکنان باید اطلاعات مستقیم و روشن درباره عملکردشان دریافت کنند؛
 - فضای کار: تاجایی که ممکن است کارکنان باید فضای کار خود را خودشان تنظیم کنند؛
 - اعمال کنترل بر منابع: کارکنان باید بر منابع مصرفی خود کنترل داشته باشند؛
 - رشد و بهسازی شخصی: کارکنان باید فرصت یادگیری مهارتهای جدید را داشته باشند.
- نکته قابل ذکر در بحث غنی‌سازی، میزان پذیرش کارکنان از فرایند غنی‌سازی است. کارکنانی که افزایش مسئولیت را دوست ندارند، چگونه می‌توان مشاغلشان را غنی کرد. مثلاً در مطالعه‌ای که در کارخانه «شاب» سوئد انجام شد، ۶ کارگر که مونتاژ کار موتور بودند پس از غنی‌کردن شغل آنها، آزادی و مسئولیت بیشتری در انجام کارهایشان پیدا کردند. پس از یک ماه ۵ نفر از ۶ نفر گزارش کردند که ترجیح می‌دهند به شغل قدیمی خودشان در خط مونتاژ برگردند. به هرحال کارکنانی که علاقه‌ای به کسب موفقیت نداشتند شغل‌های غنی‌شده ناراضی‌آنان را افزایش داد. به‌طور خلاصه، برنامه غنی‌سازی شغل برای همه کارکنان یکسان نیست. باتوجه به بحث مذکور در بالا، بروکس به نقل از خانم کی اظهار می‌دارد: «مسئولان سازمانها، در فرایند غنی‌سازی مشاغل زندگی کاری پنج پرسش را می‌توانند مطرح کنند و کارکنان خود را برای این منظور ارزیابی کنند». پنج پرسش مزبور در جدول شماره ۳ ذکر شده‌اند (BROOKS, 1994):

جدول شماره ۳: پرسشهای مربوط به ارزیابی کارکنان برای فرایند غنی‌سازی مشاغل

- ۱ - شما چه کسی هستید؟ چه مهارتها، علایق، و ارزشهایی دارید؟ آیا به کارتان علاقه دارید؟
- ۲ - سایر کارکنان راجع به شما چه می‌گویند؟ نظر مشتریان یا همکاران درباره شما چیست؟
- ۳ - فرهنگ موجود در سازمان چیست؟ چه نوع فرصتها و محدودیت‌هایی برای ترقی‌تان در سازمان وجود دارد؟
- ۴ - چه مسئولیتها و اختیاراتی در سازمان دارید؟
- ۵ - چگونه می‌توانید به اهداف خود دست یابید؟ و سرانجام، در چه جایی نیاز به رشد و پرورش دارید؟

خلاصه و نتیجه‌گیری

در مقاله حاضر، مسیر ترقی شغلی، ناحیه سکون (در مسیر ترقی شغلی)، و برنامه‌های عملی برای پیشرفت کارکنان در مسیر ترقی شغلی تشریح گردیدند. گفته شد که، مسیر ترقی شغلی عبارتست از «الگویی سلسله‌مراتبی از مشاغلی که یک فرد می‌تواند در طی زندگی کاری خود آنها را به دست آورد». و ناحیه سکون (در مسیر ترقی شغلی)، ناحیه‌ای است که چون شخص بدانجا رسد، احتمال بسیار اندکی وجود دارد که بتواند پس از آن ارتقای مقام یابد. از آنجایی که «ناحیه سکون» هم برای کارکنان و هم برای سازمانها، مسئله‌ای قابل توجه است، سعی شد که برنامه‌هایی عملی برای دستیابی به موفقیت در مسیر ترقی شغلی ارائه شوند، تا ضمن اینکه کارکنان با آگاهی از آنها، امکان پیشرفت سریع‌تر خود را در مسیر مذکور فراهم سازند، مدیران و متخصصان منابع انسانی نیز با به‌کارگیری آن برنامه‌ها به کارکنان برای تحقق اهداف موجود در مسیر ترقی شغلی کمک کنند. و در نتیجه، میزان تعهد سازمانی، اثربخشی و کارایی کارکنان را افزایش دهند.

در خاتمه باید یادآور شد که، تحقیقات و مطالعات نظری بسیار ناچیزی راجع به موضوعهای مربوط به مسیر ترقی شغلی در کشور ایران صورت گرفته است، امید است محققان و مدیران منابع انسانی با انجام تحقیقات و مطالعات نظری و کاربردی بیشتر، زمینه‌های

تحقق نتایج ثمربخش مسیر ترقی شغلی را فراهم سازند. □
منابع:

۱ - رضائیان، دکترعلی، «مدیریت مسیر ترقی (راه پیشرفت)»، فصلنامه علمی پژوهشی دانش مدیریت، شماره ۲۳، زمستان ۱۳۷۲.

2 - BROOKS, S.S. "CAREER PATHS", HRMAGAZINE, VOL.39, 1994.

3 - EVANS, MARTIN.G & GILBERT ELIZABETH, "PLATEAUED MANAGERS: THEIR NEED GRATIFICATIONS & THEIR EFFORT PERFORMANCE EXPECTATIONS," JOURNAL OF MANAGEMENT STUDIES, VOL.21, NO.1, 1984.

4 - FERENGE, THOMAS.P, STONER, JAMES.A.F & WARREN, KIRBY.E. "MANAGING THE CAREER PLATEAU," ACADEMY OF MANAGEMENT REVIEW, VOL2, NO.4.1977.

5 - FLIPPO, E.B. PERSONNEL MANAGEMENT, MCGRAW-HILL, 1984.

6 - GOLDMAN, R.B. AWORKEXPRIENT: SIX AMERICANS IN A SWEDISH PLANT, N.Y.:FORD FOUNDATION, 1976.

7 - LUTHANS, F. & REIF, W.E. JOB ENRICHMENT: LONG ON THEORY, SHORT ON PRACTICE, ORGANIZATIONAL DYNAMICS, 1974.

8 - MARCUS, S.I. & FRIEDLAND, J.C. "CARRER DEVELOPMENT", HRMAGAZINE, VOL.39, 1993.

9 - MOORHEAD, G. & GRIFFIN, R.W. ORGANIZATIONAL BEHAVIOR, 2DED, HOUGHTON MIFFLIN, BOSTON, 1989.

10 - STEERS, RICHARD. M & SPENCER, D.G. "THE ROLE OF ACHIEVEMENT MOTIVATION IN JOB DISIGN, GOURNAL OF APPLIED PSYCHOLOGY, VOL.62, 1977.

11 - STONER, JAMES A.F, & FREEMAN, R. EDWARD. MANAGEMENT, NEW DELHI: PRENTICE - HALL, 1983.

12 - WERTHER, W.B. & QAVIS, K. HUMAN RESOURCE & PERSONNEL MANAGEMENT, MCGRAW- HILL, INC, 1989.

● بهروز قلیچ‌لی: دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت منابع انسانی دانشگاه تهران

The YEAR 2000 BUG

مشکلات سال ۲۰۰۰ میلادی یا سال (منفی) ۱۳۲۱ -
مشکلات و راه حل های آن



کمتر از ۳۵۰ روز باقی مانده است. چنانچه از رایانه برای انبارداری یا حسابداری استفاده می کنید پیش از آن که دیرتر بشود اقدام کنید نرم افزارهای شما حتی در رایانه های بنتوم با مشکل روبرو خواهند شد. آیا شما هنوز اقدامی برای رفع این مشکل انجام داده اید؟ چنانچه شما از رایانه برای کار خود استفاده میکنید، احتمال روبرو شدن با این مشکل زیاد بوده و امکان از بین رفتن یا خراب شدن اطلاعات شما نیز می باشد.

مشکلات سال ۲۰۰۰ به سه دسته تقسیم می شود: ۱- سخت افزار. ۲- سیستم عامل. ۳- نرم افزار.

• سیستمهای DOS و Windows 3.x

• رایانه های ۴۸۶، ۳۸۶ و ۲۸۶

• راهکارهای رفع مشکل رایانه های اصلی و حسابداری و انبارداری و ...

• مراکز دولتی با سیستمهای Mainframe با نرم افزارهای تحت Cobol و غیره ...

• مراکز پزشکی، تحقیقاتی و آزمایشگاهی که از دستگاه ها و نرم افزارهای بخصوص استفاده میکنند.

وقت را نمی شود خرید

برای یک بررسی سریع با ما تماس حاصل فرمائید:

تلفن ۶۴۱۷۰۱۵ و ۶۴۶۰۲۶۶

فاکس ۶۴۶۸۵۶۹

E-mail: parandeh@biomedialtd.com

پژوهشکده قرن



شرکت توفیق طلب
مشاور و مجری طرحها و خدمات
بهداشت صنعتی و طب کار

تجربه ما برای حفظ و حراست از سلامتی با ارزش ترین سرمایه
هر واحد تولیدی و خدماتی یعنی نیروی انسانی است.

مدیران محترم:

علل بروز مشکلات پرسنل شما مانند بی میلی به انجام کار، غیبت های پی در پی در کار، پائین بودن کارایی و بهره وری و بسیاری از مشکلات مشابه زمینه وجود عوامل زیان آور اعم از عوامل فیزیکی، شیمیایی، ارگونومی، بیولوژیکی و روانی دارد.

متخصصان ما با سابقه طولانی در فعالیتهای دانشگاهی و صنعتی در جهت کنترل عوامل یاد شده و ارتقای سلامتی کارکنان شما آماده مشاوره با شما هستیم.

برای آشنایی با فعالیتهای گسترده شرکت با ما تماس بگیرید.

آدرس: میدان رسالت، بین میدان و خیابان راه سرسبز شماره
۷۸۹۲۲۱۱ تلفن: ۷۸۹۲۲۱۱، شماره: ۷۸۹۲۲۱۱

بسمه تعالی

اطلاعیه

اولین دوره دو ساله گارپردی مدیریت صنعتی

ویژه کادر اجرایی واحدهای صنعتی

هدف: هدف از برگزاری این دوره، پرورش کارکنان واحدهای صنعتی برای افزایش آمادگی آنان جهت بهتر انجام دادن ویا پذیرش پست های مدیریت در سطوح میانی وپائین وهمزمانی وهماهنگی بیشتر با مدیریت در سطوح بالا می باشد.

محتوای دوره: محتوای دوره مجموعه ای از دروس نظری و تخصصی خواهد بود که شامل ۲۲ واحد دروس عمومی وپایه و ۲۶ واحد دروس اصلی و ۱۶ واحد دروس تخصصی و ۴ واحد کارآموزی میباشد.

زمان ونحوه تشکیل دوره: دوره به مدت دو سال سه روز درهفته (روزهای زوج) از ساعت ۱۵/۳۰ الی ۱۹/۳۰ برگزار خواهد گردید.

شرایط شرکت کنندگان: داشتن مدرک کامل متوسطه

نوع ثبت نام: علاتمندان جهت کسب اطلاعات بیشتر یا ثبت نام به نشانی - تهران خ ولیعصر - نبش جام جم - مرکز آموزش سازمان مدیریت صنعتی مراجعه یا با شماره تلفن های ۳-۲۰۴۱۰۸۲ ویا با شماره ۹-۲۰۴۳۰۵۱ داخلی ۱۸۶ و ۱۸۲ تماس حاصل فرمایند.



تبادل اطلاعات و ارتباطات مبتنی بر کامپیوتر ستون فقرات عصر حاضر و ضرورتی اجتناب ناپذیر برای ورود به عرصه رقابت جهانی می باشد.

مهندسیین مورد تأیید میکروسافت در گروه مهندسی شبکه سازمان مدیریت صنعتی
گام به گام ، شما را در استقرار وبه کارگیری بهینه سیستم های
ارتباطی و اطلاع رسانی یاری می دهند.

- ◀ مشاوره در زمینه شبکه های کامپیوتری و ارتباطات اینترنتی
- ◀ مشاوره در زمینه ارتباطات ماهواره ای
- ◀ ارائه راه حل های جامع برای استقرار و استفاده بهینه از فن آوری های نوین در زمینه ارتباطات کامپیوتری ،
مبتنی بر نیازها و فرهنگ موسسات
- ◀ طراحی شبکه های کامپیوتری و اینترنت ها
- ◀ راه اندازی اینترنت ها با امکانات کامل فارسی
- ◀ پشتیبانی فنی و نگهداری شبکه های کامپیوتری
- ◀ طراحی پایگاه وب به زبان فارسی و انگلیسی
- ◀ ثبت نام موسسات در اینترنت و تخصیص آدرس مستقل پست الکترونیک و وب

Microsoft Certified
Professional
Systems Engineer

تهران . خیابان ولیعصر. نبش جام جم
کد پستی: ۱۹۹۹۲
تلفن ۰۲۵۳۸۰۸ . فاکس ۰۲۰۳۳۰۰۱
آدرس پست الکترونیک: lgroup@inimn2.com

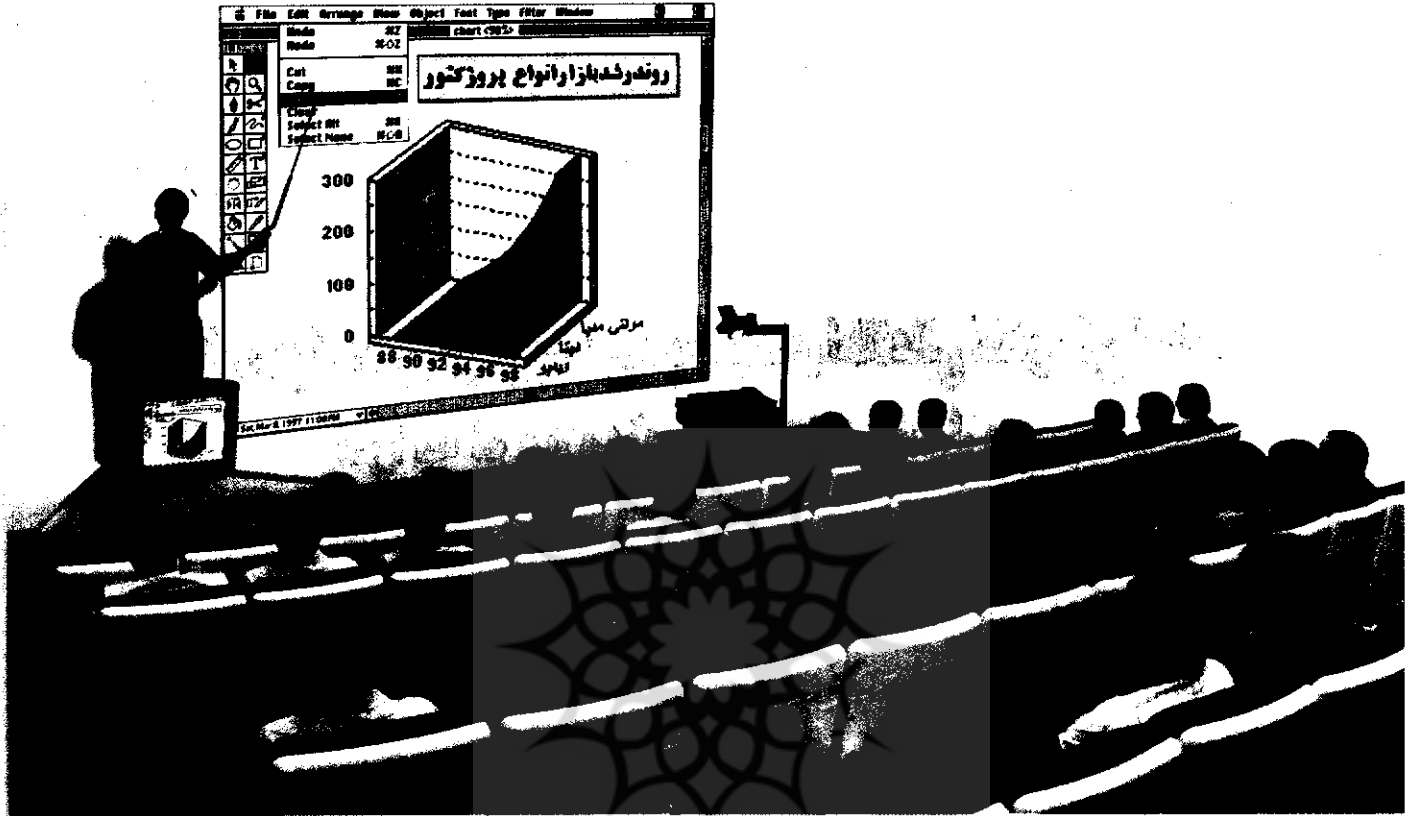
گروه تکنولوژی اطلاعات
سازمان مدیریت صنعتی



بیشترین بهره‌گیری از توان کامپیوتر و ویدیو در همایش‌ها

فقط با: **PROXIMA®** Desktop Projection Products

حتی در روشنایی...



نمایش اطلاعات و تصاویر همراه با فیلم، نمودار و انیمیشن
بر روی هر نوع پرده نمایش و کنترل همه امور

با نشان‌گیر لیزری **CYCLOPS®**

- برای برگزاری سمینار مطلوب
- برای تضمین موفقیت دوره‌های آموزشی
- برای تشکیل مجامع عمومی شرکت‌ها
- برای ارائه مطلوب طرح‌های تحقیقاتی

DESKTOP
PROJECTION



ما با تکنولوژی برتر در کنار شما هستیم

نماینده انحصاری پراکسیما:

تهران، خیابان سلیمان خاطر (امیرانابک)، شماره ۳۷، طبقه سوم، شماره یک
تلفن: ۸۸۳۶۶۸۰، ۸۸۴۷۰۳۱ فاکس: ۸۸۲۴۴۸۷

شرکت کامپیوتری پایگاه داده‌ها
شرکت تدارکاتی کیله (سهامی خاص)

لطفاً حرکت نکنید...



... و فقط در چند ثانیه

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
رتال جامع علوم انسانی

امکانات سیستم صدور کارت شناسایی کامپیوتری:

- صدور کارت‌های رنگی ایمن منطبق با استانداردهای بین‌المللی ISO 9000
- نگهداری تصاویر و اطلاعات در یک بانک اطلاعاتی کامپیوتری ایمن
- صدور کارت شناسایی عکس‌دار بدون حضور فیزیکی و با استفاده از عکس
- به‌کارگیری آخرین تکنولوژی گرافیکی با بیشترین امکانات برای طراحی کارت

● کارت‌های PVC و ABS انواع اطلاعات و ویژگی‌های ایمنی را می‌پذیرد از قبیل:

- چاپ‌های ایمنی ● هولوگرام ● نوار امضاء ایمنی
- نوارهای مغناطیسی ● بارکد BARCODE ● سلول‌های حافظه MICROCHIP

● قابل استفاده در سیستم‌های ایمنی ACCESS CONTROL و قفل‌های کارتی MICRO LOCK

● قابلیت اضافه نمودن تصویر و اطلاعات به کارت‌های آماده با سلول حافظه (SMART CARD)

● قابلیت انعطاف برای یک کارت فوری و یا به صورت انباشته

● قابلیت اجرای متعدد بر روی یک نمونه

● امکانات متعدد و فراوان دیگری بر حسب نیاز در سیستم قابل اعمال خواهد بود

تهران: خیابان سلیمان خاطر (امیر اتابک)، شماره ۳۷، طبقه سوم، شماره ۱
شرکت کامپیوتری پایگاه داده‌ها:

تلفن: ۸۸۳۶۶۸۰ - ۸۸۴۷۰۳۱ - ۸۸۴۴۴۸۷

برنامه ریزی و نظارت شرط اول موفقیت

معدن و محصولات شرکت فرارزان برای

فرارزان پیمانگی Time Line 5

فرارزان پیمانگی MSP 4

فرارزان پیمانگی Project scheduler 6.0

شرکت دانش بنیان پیمانگی و مدیریت پروژه

سیستم اطلاعات مدیریت پروژه PMS

فرارزان پیمانگی Project scheduler 7.0

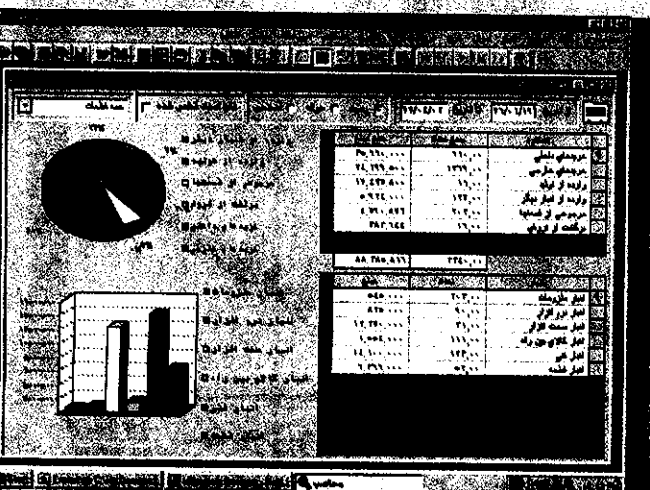
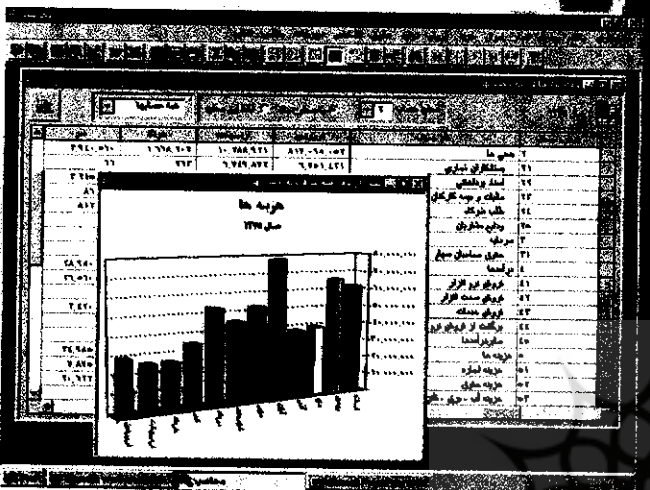
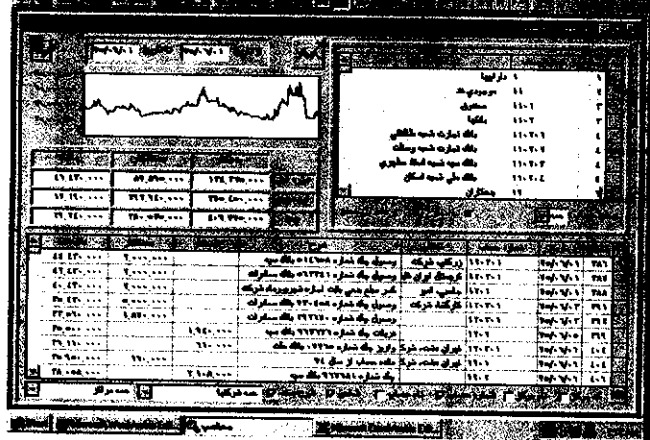
پسته گسست پیمانگی پیمانگی و نظارت پروژه

فرارزان پیمانگی دانش بنیان پیمانگی و مدیریت پروژه

محاسب ۵

سیستم یکپارچه مالی و اداری
در

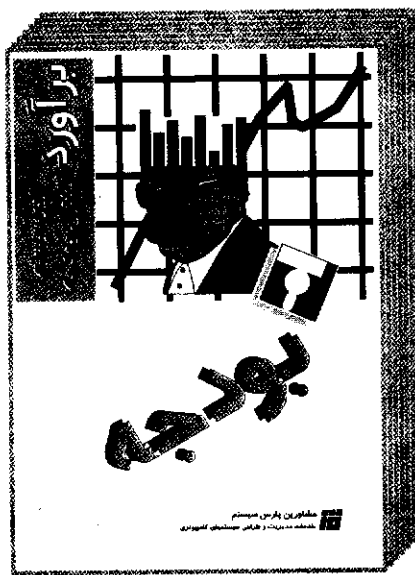
Windows 95



- حسابداری
- کنترل نقدینگی
- بودجه و اعتبار
- اموال و دارایی ثابت
- انبار و حسابداری
- خرید و تدارکات
- فروش و حسابداری فروش
- کنترل تولید و قیمت تمام شده
- پرسنی و حقوق
- بازرگانی و پیگیری
- دبیرخانه و امور اداری
- منشیگری

شرکت ماشینهای محاسب پارس

دفتر مرکزی: تهران - خیابان شهید بهشتی - خیابان شهید
 قنبرزاده - شماره ۳۳ (ساختمان ایران) - طبقه سوم
 تلفن: ۸۷۱۶۷۱۵ - ۸۷۱۶۷۱۶ - ۸۷۶۹۸۸۶
 فاکس: ۸۷۶۸۹۳۱
 پست الکترونیک: emc@neda.net



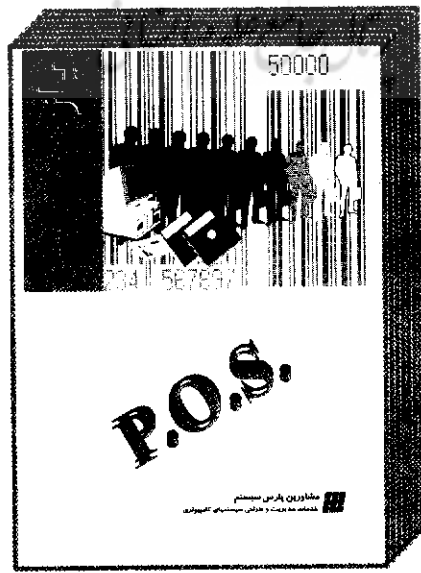
نیازهای آینده شما هدف امروز ماست



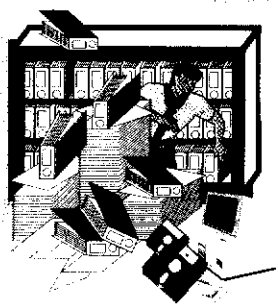
بیش از ۸ سال سابقه و بیش از ۲۵۰۰ مشتری و حدود ۶۰۰ مشتری نرم افزارهای کاربردی

مالی
اداری
بازرگانی و توله

- فهرست نمایندگی‌های شهرستانها :
- تهران : شرکتهای پانیران - فراگام - رای پرد
- اصفهان : شهر نرم افزار
- سبزوار : موسسه حسابرسی کاوش
- اراک : پردازش اراک - کامپیوتر حدیف
- بابل : آموزشگاه پویا
- شیراز : آذر بسامد - آیناک
- زاهدان : سروش زاهدان
- بندرعباس : هرمز گپی
- قم : کامپیوتر طلوع
- یاسوج : بهینه پردازی یاسوج
- دزفول : دز کامپیوتر
- کرمان : مهندسی نیروی غرب - کنترل اعداد
- شیراز : باهوش کامپیوتر
- رشت : کادوس کامپیوتر



رایزن
نرم افزار مدیریت
ویسگی کامپت



رایزر خانه

مشاورین پارس سیستم
خدمات تخصصی و طراحی سیستم های کامپیوتری



پیر سوتلی
حضور و غیاب

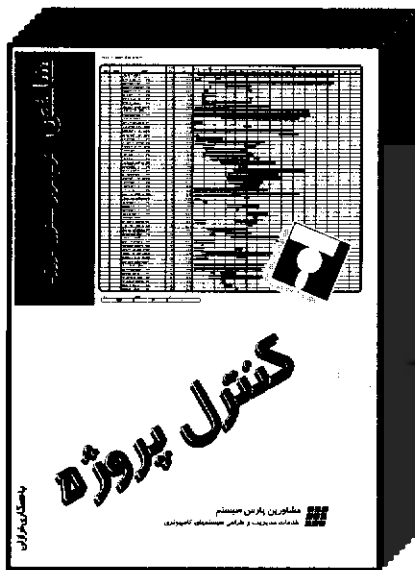
مشاورین پارس سیستم
خدمات تخصصی و طراحی سیستم های کامپیوتری



حقوق و دستمزد

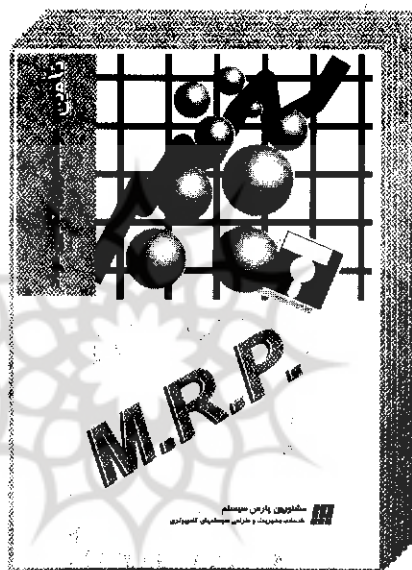
مشاورین پارس سیستم
خدمات تخصصی و طراحی سیستم های کامپیوتری

گادر خدمات پس از فروش برای سراسر ایران



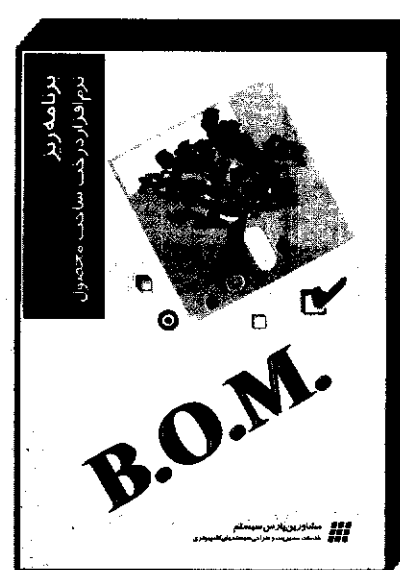
کنترل پروژه

مشاورین پارس سیستم
خدمات تخصصی و طراحی سیستم های کامپیوتری



M.R.P.

مشاورین پارس سیستم
خدمات تخصصی و طراحی سیستم های کامپیوتری



B.O.M.

مشاورین پارس سیستم
خدمات تخصصی و طراحی سیستم های کامپیوتری

عرضه هزاران نسخه نرم افزارهای فارسی ساز



فارسی ساز
Windows
فارسی ساز
Unix

مشاورین پارس سیستم
خدمات تخصصی و طراحی سیستم های کامپیوتری



فارسی ساز
DOS

مشاورین پارس سیستم
خدمات تخصصی و طراحی سیستم های کامپیوتری

پرستجری از مشتریان نرم افزارهای کاربردی:
 لهوماشین سازی ایران - داروسازی آریا -
 اختمانی کیسون - گروه صنعتی سیندیل -
 رکت صنعتی سینتا - جامدارو چارس سرام
 رکت شهاب خودرو - دوده صنعتی پارس -
 سال - کارخانجات صنعتی آزمایش
 نش بلا - کاغذ سازی کارون - نورد ولوله اهواز
 رکت صنعتی ملایر - ایران دما - متالوژی پودر
 له و پروفیل سدید - مهندسین مشاور دزآب
 سایبشگاه معلولین و سالمندان کهریزک
 پندسی فیروزا - ایران سیلندر - نفت پارس
 کویران - سیما شمال - سیما تهران
 رخانجات مقدم - کاشی نیلو - الکتروکاوه
 یما ایلام

تهران ۱۵۸۷۶ - خیابان استادمطهری - کوچه ششم - پلاک ۶
 تلفن: ۸۷۳۵۶۶۶ - ۸۷۳۱۰۳۳ - ۸۷۳۵۳۸۹ - ۸۷۳۰۴۸۴ - ۸۷۳۰۴۸۳ - ۸۷۳۸۲۱۳ - فاکس: ۸۷۳۵۳۸۹

تهران ۱۵۸۷۶ - خیابان استادمطهری - کوچه ششم - پلاک ۶
 تلفن: ۸۷۳۵۶۶۶ - ۸۷۳۱۰۳۳ - ۸۷۳۵۳۸۹ - ۸۷۳۰۴۸۴ - ۸۷۳۰۴۸۳ - ۸۷۳۸۲۱۳ - فاکس: ۸۷۳۵۳۸۹



سازمان مدیریت صنعتی با ۳۵ سال تجربه

در ارائه خدمات مشاوره‌ای، آموزشی و تحقیقاتی

گروه مهندسی نرم افزار

سازمان مدیریت صنعتی

ارائه دهنده خدمات مورد نیاز مؤسسات تولیدی، بازرگانی و خدماتی در زمینه طراحی و مکانیزه سیستم‌های اطلاعاتی، ویژگیهای خدمات خود را به شرح زیر معرفی می‌نماید:

- طراحی سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت با توجه به نیاز مؤسسات.
- برخورداری از فن‌آوریهای روز و بکارگیری دستاوردهای تحقیقاتی در زمینه توسعه سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت.
- بکارگیری جدیدترین و کارآمدترین نرم‌افزارها در توسعه سیستم‌ها.



برای کسب اطلاعات بیشتر با شماره تلفن ۲۰۴۳۰۰۹ و یا دورنویس ۲۰۴۳۰۰۱ تماس حاصل فرمایید

سازمان مرکزی - تهران: خیابان ولیعصر - نبش جام جم

نمایندگی شیراز: خیابان باغ ارم، روبروی سازمان آب، کوچه شمار ۲، تلفن ۳۰۲۲۲۶-۰۷۱، دورنویس ۳۰۴۴۲۷-۰۷۱

نمایندگی مشهد: بلوار بعثت، بعثت ۱۱، پلاک ۳، تلفن و دورنویس ۸۲۰۹۰۸-۰۵۱

نمایندگی تبریز: ولیعصر، خیابان پروین اعتصامی، خیابان جامی، تلفن ۳۰۸۱۵۵-۰۴۱، دورنویس ۳۱۶۳۷۵-۰۴۱

نمایندگی سنج: میدان آزادی، خیابان حسن آباد، خیابان هدایت، تلفن ۴۲۷۳۶-۰۸۷۱، دورنویس ۳۹۲۸۲-۰۸۷۱

نمایندگی اصفهان: خیابان چهارباغ بالا، نبش بهار آزادی، پلاک ۲، شماره ۱۰۴ تلفن ۲۷۰۱۷۰-۰۳۱، دورنویس ۲۷۸۲۰۷-۰۳۱

نمایندگی اهواز: کیان پارس - بلوار چمران، نبش خیابان سروش، طبقه اول تلفن و دورنویس ۳۶۲۵۳۴-۰۶۱

بیف ویژه
پیام اسفندماه ۷۷

نمایان

۱۷ نرہ افزار بجای ۵ نرہ افزار

کلیہ نرہ افزارها دارای:

- ۷ کتاب راهنما
- ۷ فیلم ویدیو جهت آموزش
- ۷ قفل سخت افزاری
- ۷ آموزش رایگان
- ۷ یکسال ضمانت



نرہ افزارها

سببدارق مالی

بسنلی و حقوق دستمزد

بان و حسابداری انبار

خدمات

روش کاپی و تار

سبب شبکه

آدر س : ایرانشهرشمالی - کوی برنا - پلاک ۳۳ - طبقه ۳ غربی
 تلفن واحد فروش : ۸۸۴۹۲۸۷ - ۸۸۴۳۱۰۲ - ۸۸۴۵۶۰۷
 واحد پشتیبانی : ۸۸۴۳۶۵۸ فاکس : ۸۸۴۵۶۰۶

نمایان