

صاحبان شرکتهای ژاپنی عنوان شده است. ژاپنی ها ایمن افسانه را برای متقاعد کردن غیر ژاپنی ها مسمی سرایند که فنون رهبری آنها برتر است در صورتی که به واقع این فریبی بیش نیست. اگر چه بخشهایی از فلسفه رهبری ژاپنی می تواند در برخی شرکتهای آمریکایی کاربرد داشته باشد اما تلاش برای تبعیت از کل فلسفه آنان اشتباه است (زمک ۱۹۸۱).

اینک رسانه ها دست به توصیف روی دیگر رهبری ژاپنی زده اند و می نویسند ژاپن نه یک مدینه فاضله و نه یک جهنم کار است. ژاپن مثل هر جامعه دیگر، نقاط قوت و ضعفهایی دارد. داستانهای روزنامه ها بسیار کننده این مسئله هستند که چطور بچه های یازده ساله ژاپنی دست به خودکشی می زنند (مرگ ناشی از کار زیاد) و چگونه خانواده ژاپنی به دلیل شرایط کاری، فشار، انتقالات شغلی و سیستم های غیر منطقی آموزشی آشکارا از هم می پاشد.

در این مقاله به منظور بررسی و کاوش مشکلات و نقاط ضعف فنون رهبری ژاپنی، مسائلی چون: فرآیندهای تصمیم گیری، حلقه های کنترل کیفیت، ارتقاء مبستنی بر ارشدیت، جابجایی و انتقال محدود درون سازمانی، بازنشستگی اجباری، استفاده از کارکنان وقت و پاره وقت، تبعیض علیه زنان و مفاهیم روانشناختی چنین رفتار رهبری که کمتر مورد تاکید واقع شده، مورد بازنگری قرار می گیرد. نویسندگان در تحقیق و نوشتن این مقاله یک انگیزه داشته اند، آنهم بررسی جنبه هایی از رفتار رهبری ژاپنی که معمولاً در هیچ یک از سوابق و ادبیات حرفه ای و عمومی ارائه نشده است.

ذهنیت در برابر واقعیت

بر اساس نوشته های ابرت و ابرت (۱۹۹۵) در ژاپن یکایک افراد نسبت به تفاوت بین ذهنیت و واقعیت آگاهی دارند. آنان معتقدند ذهنیت غالباً مهمتر و مطلوبتر از واقعیت است؛ اگر ذهنیت بد باشد پس واقعیت باید بدتر باشد و ذهنیتی که از آمریکایی ها و دیگر خارجیها در فیلمهای ژاپنی و از طریق سیاستمداران به مردم ژاپن ارائه می شود عموماً نمایانگر بی انضباطی و تنبلی است. رهبران ژاپنی به خوبی نسبت به این ذهنیت و برداشت منحرف کننده واقفند،



منبع: OD JOURNAL

ترجمه: احمد رضا سنجری کرهودی

چکیده

تاکنون در مورد سبکهای رهبری و مدیریت ژاپنی به عنوان بخشی از فنون نوآوری در دنیا زیاد بحث شده است. مع هذا، جنبه های دیگری نیز از این فرآیند رهبری ژاپنی وجود دارد. در این مقاله با بررسی و بازنگری ادبیات تحقیق، جنبه های متفاوت از رفتار رهبری ژاپنی که کمتر مورد تاکید قرار گرفته به تصویر کشیده شده است:

تجسم گرایی یا ذهنیت گرایی (TATEMAE) در برابر واقع گرایی (HONNE) و فشار برای ایجاد هماهنگی و توازن و کاربورد یا کوزا (مافیای ژاپنی = YAKUZA) حلقه های کنترل کیفیت تصمیم گیری، ارتقاء مبتنی بر ارشدیت، تحرک و جابجایی محدود درون سازمانی، بازنشستگی اجباری، استفاده از کارکنان موقت و پاره وقت و تبعیض قائل شدن علیه زنان، نمونه هایی از این رفتارها هستند.

مقدمه

امروزه در بسیاری از مطبوعات و جراید مشهور به سبک رهبری ژاپنی به عنوان سبک برتر نسبت به سبک رهبری غربی نگریسته شده است. در دهه ۱۹۵۰، علامت «ساخت ژاپن»

برای هر بیننده چیزی جز خنده و تمسخر بر جای نمی گذاشت. بازارهای آمریکا مملو از کالاهای نامرغوب ژاپنی بود. اما امروزه کالاهای ژاپنی به ویژه در بخش اتومبیل و الکترونیک توجه و احترام همگان را به خود جلب کرده است. موفقیت سبک رهبری ژاپنی به کسری درآمد تجاری بین ایالات متحده و ژاپن منجر شده است (کاتزنشتاین ۱۹۹۱). بسیاری آشکارا معتقدند اگر شرکتهای آمریکایی بخواهند از روشهای ژاپنی اقتباس و تبعیت کنند، باید برای تمام مسائل خود راه علاج بیابند، کاری که در گذشته ای نه چندان دور شرکتهای آمریکایی مجبور شدند بدان دست یازند. این دیگر یک باور عمومی شده است که ماحصل تبعیت شرکتهای آمریکایی از اصول رهبری ژاپنی، آمریکائیها را قادر خواهد ساخت که بهره وری را تدریجاً افزایش دهند و کیفیت و روحیه را میان کارکنان بهبود بخشند. ولف (۱۹۸۳) با بررسی مشاهدات، متوجه خلاء و نقص در این باور عمومی که منعکس کننده برتری فلسفه رهبری ژاپنی نسبت به فلسفه رهبری غربی است، گردید. وی ادعا کرد که این فلسفه نگاهی تحریف آمیز به موقعیت واقعی است و این افسانه (فلسفه غالب) توسط

کنند. این موسسات تحقیقاتی دارای نیروی قهریه (تهدید به کاربرد زور) هستند و چنانچه این شرکتها وجوه درخواستی آنها را نپردازند، اینجاست که رهبران ساعتها در جلسات سهامداران مورد بازخواست و عتاب قرار می گیرند و به دنبال آن ذهنیت هم آهنگی و خرسندی بین سهامداران و رهبری شرکت تخریب می شود. ون و لفرن بیان می کند که ۶۳۰۰ شرکت در دهه ۱۹۸۰ از قبیل این شرکتها وجود داشته است.

فرایند تصمیم گیری

امروزه فرایند تصمیم گیری ژاپنی توسط بسیاری از صاحب نظران به عنوان بهترین نوع تصمیم گیری در دنیا اعلام شده است. هیروااکا (۱۹۸۱) عنوان می کند که تحقیقات سازمانهای ژاپنی از روش مدیریت پایین به بالا استفاده می کنند که به موجب آن بسیاری از تصمیمات در سطوح پایین و میانی سازمان اتخاذ می شود و سپس در جهت کسب توافق عمومی به سطوح بالاتر رهبری ارجاع می گردد. این فرایند وفاق عمومی در تصمیم گیری بسیار زمان برتر از فرایندی است که در شرکتهای آمریکایی استفاده می شود که تصمیم در راس سازمان اتخاذ شده و به اعضا ارائه می گردد. کاتن و کی شی موتو (۱۹۸۶) ادعا می کنند که برخلاف تصورات پرسروصدایی که پیرامون تصمیم گیری عمومی در سازمانهای ژاپنی وجود دارد باید گفت که قدرت در سازمانهای بزرگ ژاپنی به طور گسترده ای در راس سازمان متمرکز است. کارکنان اغلب زیاد مایل نیستند که طرح و برنامه های سطوح بالایی رهبری یا گروه ارشد را به واسطه ترس از ایجاد تعارض و کشمکش رد کنند و لذا بشدت متقاعد می شوند که با رهبر یا گروه رهبری یا گروه تصمیم گیری همسویی و همخوانی کنند. تاناکارا (۱۹۸۳) پی برد که فقط تعداد کمی از کارکنان جرئت دارند در کارخانه های ژاپنی نظریه خود را اعلام کنند. چنین به نظر می رسد که تصمیم گیری عمومی به عنوان یک فرایند، زمانی به کار گرفته می شود که تصمیماتی که باید اتخاذ شوند تبعات کمتری دارند و یا اینکه رهبری عالی سازمان خواستار اجرای تصمیم بخصوصی است. در شرکتهای ژاپنی همانند آنچه که در کمپانیهای آمریکایی رخ می دهد،

توهم هم آهنگی

بسیاری از ژاپنی ها در بازار بورس سرمایه گذاری می کنند اگرچه انتظار ندارند همانند آمریکاییها سود سهام دریافت کنند. سود سهام سرمایه گذاران ژاپنی بر اساس قیمت گذاری ارزش سهام پیش بینی و پس از فروش قابل پرداخت است. این فرایند در زمان رونق بازار بورس ژاپن به خوبی انجام می شد اما اخیراً ارزش بسیاری از سهام سقوط کرده و به احتمال زیاد باعث پریشسانی و اضطراب سهامداران گردیده است. مع هذا، به نظر می رسد سهامداران در ژاپن همین گونه خوشحال باقی می مانند.

آنها امیدوارانه برای یک مدت طولانی در یک شرکت سرمایه گذاری می کنند و اهمیتی هم به ضررهای سه ماهه سهام نیز نمی دهند. در جلسات سالیانه، سهامداران و مدیریت شرکت امیدوارند که متفقاً به توافق مطلوب برسند و یک رابطه هم آهنگ و همسو داشته و خرسند باشند. تصور نمی رود سهامداران از رهبری شرکت سوالی بکنند و به طریقی انجام کاری را بخواهند که ذهنیت یک رابطه مطلوب بین طرفین را نفی و بلااثر کند و البته مطمئناً چنین امری اتفاق نمی افتد.

رهبران صنایع ژاپن به منظور حفظ این ذهنیت هم آهنگ و همسویی بین سهامداران و رهبری شرکت، یاکوزا (مافیای نوع ژاپنی) را فرا می خوانند. رهبران ژاپنی در جلسات سالیانه نه به سهامداران توضیحی می دهند و نه مسی خواهند که مورد سوال و بازجویی قرار گیرند و چنانچه برخی سهامداران نسبت به این مقررات ناخرسند باشند، یاکوزا و یا دیگر گروههای مشابه در جهت تحمیل ذهنیت همسویی به خدمت گرفته می شوند. این گروهها برای خود «موسسات تحقیقاتی» برپا کرده و اعضای آنها تحت عنوان «مشاوران» عمل می کنند.

رهبر شرکت نیز به حفظ این موسسات تحقیقاتی در تجارت توجه و اهمیت نشان می دهد و به نوبه خود مشاوران خود را به منزل سهامداران بالقوه ناخرسند و ناهم آهنگ اعزام می کند که او را از طریقی ترجیحاً مودبانه تشویق به همسویی نگرشی در جلسه سهامداران کند (ون و لفرن ۱۹۸۹). این عمل باعث می شود که رهبران صنایع ژاپن اجحاف

مضافاً بر اینکه تصاویری که از خشونت در سینماهای آمریکایی نشان داده می شود (و غالباً در ساعات اولیه به نمایش در می آید و کودکان ژاپنی می توانند آنها را ببینند) و بیانگر قدرت طلبی آمریکاییها و دیگر کشورهای از این دست است، در برداشت و ادراک کودکان و بزرگسالان ژاپنی ذهنیت منفی برجای می گذارد. این تصورات منفی از خارجیان به ویژه آمریکاییها به طور آشکار برای سیاستمداران ژاپنی سودمند خواهد بود زیرا ذهنیتهای منفی در طرز تلقی و برداشت مصرف کننده ژاپنی از نوع کیفیت محصولات ساخت خارج و آمریکا و جامعه ای که این کالاها در آن ساخته می شود عملاً تاثیر می گذارد.

مثلاً چگونه یک جامعه خشن و متجاوز نظیر ایالات متحده آمریکا - آنچنان که در فیلمهایی نظیر ROBO COP به تصویر کشیده می شود - با آن تنبلی و بی انضباطی می تواند کالاهایی با کیفیت بالا تولید کند؟ ساخت چنین ذهنیتی که عملاً توسط رهبران ژاپنی ایجاد شده است شهروندان ژاپنی را به عدم خرید کالاهای ساخت خارج هدایت و ترغیب می کند و این مسئله به نفع کارخانه داران و بازرگانان ژاپنی است.

رهبران ژاپنی با دامن زدن به این مسئله که کالاهای ژاپنی بهترند از تامانه (ذهنیته که در بالا بدان اشاره شد) به طور کاملاً موثری استفاده می کنند تا کالاهای ساخت خارج و آمریکا را دور از ژاپن نگه دارند. این فریب با ایجاد موانع، تدوین قوانین و مقررات ویژه راه ورود کالاهای ساخت خارج به ژاپن و در نتیجه رقابت بسا کالاهای ژاپنی را سد می کنند. به نظر می رسد این فریب که کالاهای ساخت خارج از کالاهای ساخت ژاپن پست ترند، افسانه ای ساختگی است که توسط رهبران سیاسی ژاپن طرح ریزی گردیده زیرا آنان از این مسئله می ترسند که بسیاری از کمپانیهای ژاپنی عملاً نتوانند با شرکتهای خارجی رقابت کنند و چنانچه تحت فشار برای رقابت با آنها قرار گیرند، شکست می خورند (مک کارن ۱۹۹۴). رهبری ژاپن برای عامه مردم این تصور را تداعی کرده است که بازارهای این کشور از نظام بازار آزاد تبعیت می کنند، در حالی که به خوبی می دانیم واقعیت درست برخلاف این است (ایرت و ابرت ۱۹۹۵).

فرمانبر داری در فرهنگ ژاپنی تجدید نظر کرد.

تندباد تصمیم گیری

تصمیم گیری ژاپنی ها غالباً خالی از اشکال نیست. بایهام (۱۹۹۳) خاطر نشان می کند که به مدیران ژاپنی آن قدر اختیارات کم تفویض می شود که اصلاً فرصت ندارند با زیردستان و همکاران خود در مورد روند توافق برسر انجام کار مذاکره کنند. وی عنوان می کند که مدیران سطوح پایین ژاپنی پذیرفته اند که اتخاذ تصمیم به تنهایی برای مدیران بسیار خطرناک و همراه با ریسک است. این فرایند به پذیرفتن مسئولیت مشترک برای اخذ تصمیمی منجر می شود که ممکن است به شکست بینجامد و از آبروریزی و تقلیل مسئولیت فردی بابت تصمیمی جلوگیری کند که به قصور منجر شده است.

این یک افسانه است که شرکتهای ژاپنی بهتر از شرکتهای آمریکایی تصمیم گیری می کنند. فرایند تصمیم گیری ژاپنی ها اغلب کند و غیر موثر است. فرصتهای دادوستد غالباً در حین فرایند دستیابی به توافق از دست می روند. اطلاعات قابل سنجش قابل دسترسی هم وجود ندارد که براساس آن بتوان عنوان کرد که فرایند تصمیم گیری در سازمانهای ژاپنی برتر از فرایند تصمیم گیری در سازمانهای آمریکایی است. جانسون (۱۹۷۷) براساس مطالعاتی که در شرکتهای ژاپنی مستقر در آمریکا انجام داده است به این نکته اشاره می کند که این شرکتهای آن چنان بیشتر از شرکتهای آمریکایی، ارتباطات پایین به بالا ندارند.

حلقه های کنترل کیفیت

حلقه های کنترل کیفیت که یکی از برجسته ترین روشهای رهبری ژاپنی است عملاً توسط ادواردز دمنینگ که یک آمریکایی مشاور مدیریت در حل مسائل رهبری بود، ابداع گردید (تاناکا ۱۹۸۳). اگرچه بسیاری معتقدند که حلقه های کنترل کیفیت در ارتقا کیفیت و افزایش بهره وری موثرند اما برخی محققان شواهدی دیگر در این زمینه یافته اند. اوچی (۱۹۸۱) حلقه های کنترل کیفیت را با حضور ۲ تا ۱۰ کارمند که موقتاً به این حلقه ها منتسب شده بودند مورد بررسی قرار داد. تمام کارکنان موقت و دائم، ترغیب شده بودند که در این حلقه ها شرکت کنند. کول در این رابطه



ژاپنی های جوانی که

اجدادشان

مشتاقانه

۱۲ ساعت در روز

کار می کردند

امروز به دنبال

مشاغلی هستند که

ساعات کار گوناگوتر

داشته باشند



غالب تصمیمات در راس سازمان اتخاذ می شود و سپس به سایر قسمتهای سازمان تحمیل می گردد. ما واژه «تحمیل» را به کار می بریم زیرا در فرهنگ ژاپنی، شایع است که نگرش بسیار قوی و باورنکردنی در مورد احترام به رهبری و گروه تصمیم گیری وجود دارد. کاملاً غیرمتداول است که اختلاف عقیده را به فردی از گروه رهبری یا رهبری سازمان اعلام کرد. برای یک کارمند ژاپنی بسیار آندوه بار خواهد بود که چیزی برخلاف آنچه مدیر ارشد وی در جایگاه بالاتری می داند، اظهار کند (فیفر ۱۹۹۲). این نکته بسیار آندوه بار را در تجاربی که از جنگ جهانی دوم تعریف شده است می توان دید: در آن زمان، مواردی نقل شده است که سربازان زخمی ژاپنی ترجیح می دادند که دست به خودکشی بزنند تا در مقابل مقامات ارشد یا خانواده خویش آبروی خویش را از دست دهند نمود این تصمیم گیری به اصطلاح عمومی که در یاسالار یا ماموتو را در سال ۱۹۴۲ حین جنگ جهانی دوم و قبل از نبرد جزیره میدوی اغفال کرد، می توان دید. وی مجبور شد تصمیم خطرناک و مصیبت باری اتخاذ کند و در نتیجه ژاپن در اقیانوس آرام موقعیت تهاجمی خود را از دست داد و تا پایان جنگ موقعیت دفاعی به خود گرفت.

قضیه از این قرار بود که در یاسالار یا ماموتو تصمیم گرفت ناوگان ژاپن را پیش از نبرد میدوی تقسیم کند. لذا نیمی از ناوگان را به جزایر الویتیان و نیم دیگر را به جزیره میدوی اعزام کرد. ستاد وی با این تصمیم موافق نبودند اما به دلیل ترس از نامیدکردن در یاسالار یا ماموتو تصمیم گرفتند که با وی مخالفت نکنند و با این عمل خویش به رهبر خود اجازه دادند که تصمیم خطرناکی بگیرد و براساس تشخیص فردی قبل از موعد پیش بینی شده در طرح نبرد، ناوگان را تقسیم کند (چافنیر ۱۹۹۵). این نوع تفکر حرف شنوی و تبعیت از قدرت و ترس از ناراحت کردن و ایجاد تعارض با قدرت مافوق امروزه هنوز هم بسیار در ژاپن دیده می شود و مشهود است. یک مادون ژاپنی در مقابل مدیر خود نمی ایستد و با او رودررو مخالفت نمی کند. وی ممکن است پشت سر مدیر خود با او مخالف باشد اما هرگز رو در روی او مخالفت نمی کند. ناگازه (۱۹۹۵) به صراحت می گوید: باید در مورد تابعیت و

کنند که در این مدت اضافه پرداخت برای کار محوله، دوره پرداخت زیر استاندارد را جبران می‌کند.

مع هذا نظام ننکو تنها در آن شش شرکت‌های بزرگ ژاپنی کارساز است که تقریباً کمتر از ۳۰ درصد کارکنان ژاپنی را به خدمت می‌گیرند.

ارتقای مبتنی بر ارشدیت قبل از هر چیز به رشد نسل جدید کارکنان کم تعهد منجر شده است. لوسیه و همکارانش (۱۹۹۲) معتقدند؛ ارشدیت پیش بینسی و برآورد خوبی برای بهره‌وری نیست. کارکنان حس می‌کنند که در روند رشد و ترقی اتوماتیک وار خویش در سلسله مراتب سازمان، کنترل فردی آن چنانی ندارند. امروزه کارگران جوان ژاپنی بیشتر خودمحرورند و کمتر به کار اهمیت می‌دهند و نمایانگر وجود شکاف روزافزون (در مقایسه با نسل قدیم) در کارهای سخت و صنعتی هستند و به کارهای غیرفنی روی آورده‌اند (بالی ۱۹۹۳). براساس نظریات کاتکین و کروگمن (۱۹۹۰)، یکی از مهمترین دلایل ارزشی کاملاً

روشن این انحطاط، تعبیر و تفسیر افراطی منشور اخلاقی کار در رسم، آیین و سنت ژاپنی است. نظام مبتنی بر ارشدیت تاثیر منفی روزافزونی بر کارکنان گذاشته است. لور (۱۹۹۱) اعلام می‌دارد: ژاپنی‌های جوانی که پدر و پدربزرگشان مشتاقانه ۱۲ ساعت در روز و هفت روز در هفته با رنج و مشقت کار می‌کردند امروزه به دنبال مشاغلی هستند که ساعات کار کوتاهتر و دو روز تعطیل پایان هفته را داشته باشند و آزادی عمل بیشتری برای خلاقیت فردی آنان ایجاد کند. امروزه انگیزش و بهره‌وری اهمیت کمتری یافته است و از این رو کارکنان با علم به اینکه بدون توجه به بهره‌وری، ارتقاء و ارشدیت می‌یابند، غیرمولد بار می‌آیند (لوسیه و همکاران ۱۹۹۲).

اگر در استخدام مادام‌العمر چنانچه پایان خدمت وجود نداشته باشد، مازاد کارکنان قدیمی به وجود خواهد آمد که نمی‌توانند شغل دیگری بیابند و کارفرمایان باید به طریقی کاری برای انجام دادن برای آنها پیدا کنند. محققان دریافته‌اند که کارکنان جوان از وابستگی به یک شرکت امتناع می‌ورزند و مایلند در مشاغل موقت یا پاره وقت کار کنند تا تجارب و توانمندیهای خویش را افزایش دهند. فاکس (۱۹۷۷) عنوان می‌کند که کارکنان جوان در

می‌نویسند:

«بسیاری از مدیران به سادگی در شناخت این مسئله که کیفیت واقعاً همانند کارهای روزانه باید اساس تعیین استراتژی و برنامه ریزی استراتژیک سازمان آنها باشد، ناموفقند.»

بیشترین تجارب این حلقه‌های کیفیت در ایالات متحده سطحی بوده است. تعداد اندکی از شرکت‌های ژاپنی این سیستم را به صورت عملیاتی برای فقط چندسال در اختیار داشته‌اند که مسئله تعیین رقابت و مقایسه حلقه‌های کنترل کیفیت آنها را با شرکت‌های آمریکایی غیرممکن می‌سازد. حلقه‌های کنترل کیفیت چنانچه خود را با شرایط آمریکایی وفق ندهند، موفق نخواهند بود. آنان مجبورند خود را با نیازهای منحصر بفرد مدیران و کارکنان آمریکایی تطبیق دهند تا شانس این را داشته باشند که در مجموعه شرکت‌های آمریکایی ادامه حیات بدهند.

استخدام مادام‌العمر

دیگر چشم انداز منفی مدیریت ژاپنی، نظام استخدام آن است که به ننکو (NENKO) معروف است و تاریخ و سابقه آن به جنگ جهانی دوم برمی‌گردد. بسیاری از سازمانها به ویژه سازمانهای معتبر و قدرتمند ژاپن کارکنان خود را از میان فارغ التحصیلان دبیرستانها و کالج‌ها به استخدام درمی‌آورند که به آنان فقط دستمزدهای ورودی را پرداخت کنند. اینان براساس سن و ارشدیت ارتقا می‌یابند تا براساس عملکرد. کارکنان این شرکتها امیدوارند و انتظار دارند که تا آخر مسیر حرفه‌ای و شغلی خویش در این سازمانها بمانند. اینان نه تنها به خاطر درآمد بلکه به دلیل تهیه مسکن و خانه و ارائه تفریحات به این شرکتها وابسته‌اند. این نظام ارشدیت، رقابت عمودی و حس وظیفه‌شناسی و صداقت را میان کارکنان کاهش می‌دهد. در این راستا، نظام ننکو توسط فی جیدا (۱۹۶۲) چنین خلاصه شده است:

«به کارکنان تحت نظام ارشدیت طی نیمه اول زندگی شغلی خویش در قبال انجام کار محوله، کمتر از مزد استاندارد پرداخت می‌شود و آنان به منظور کسب و تامین دستمزد مشروع و واقعی خویش باید تا زمان بازنشستگی کار

چنین بیان می‌کند: «در شرکت‌های ژاپنی، حلقه‌های کنترل کیفیت همواره همان طور که روی کاغذ تحقق می‌یابند، عملاً انجام نمی‌گیرند. ما به دلیل پیشرفت اقتصادی قابل ملاحظه ژاپن، تمایل داریم ژاپنی‌ها را به مثابه انسانهای شگفتی‌سازی ببینیم که هرگز مرتکب اشتباه نمی‌شوند. برخی مشکلات متداول آنها از این قرار است:

علی‌رغم اهمیتی که برای داوطلبانه و ارادی بودن فعالیتهای حلقه‌های کنترل کیفیت قائلند، لیکن در اغلب شرکتها کنترل و نظارت بیشتری از بالا به پایین اعمال می‌شود. تعداد مشخصی از کارکنان این حلقه‌ها را تجربه می‌کنند - تجربه‌ای که بار سنگینی است و اصولاً از جانب مدیریت بر آنها تحمیل می‌شود تا اینکه به میل و اراده آنان باشد. در نتیجه این حلقه‌ها به نحوی جنبه اجباری پیدا کرده که محرک و مشوق مطلوبی برای انگیزش کارکنان در جهت تولید یا ایجاد رفتار خلاقانه نیستند.»

موفقیت حلقه‌های کیفیت در ایالات متحده آمریکا و خارج از ژاپن بسیار محدود بوده و نتایج سازمانی اعلام شده از سوی مشاوران هیجان زده، آن نتایجی نیستند که عملاً به بار آمده است. آلستون (۱۹۸۶) چنین دریافت که یک سوم حلقه‌های کنترل کیفیت سهم بسیار اندک یا هیچ در اصلاح و بهسازی شرکت داشته و یا به واقع تعدادی از این حلقه‌ها فقط تا اندازه‌ای اثربخش هستند. براین اساس می‌توانیم چنین استنباط کنیم که حلقه‌های کنترل کیفیت آن چیزی نیستند که مدیران و قدرتمندان انتظار داشتند باید باشند.

در شرکت‌های امروزی، کیفیت جامع باید بالقوه دارای ویژگیهایی باشد که مورد تایید همگان قرار گیرد. میلر و کانجمی (۱۹۹۳) به این نکته اشاره کردند که حلقه‌های کیفیت و «مدیریت کیفیت جامع» اغلب در سازمانها موثر نیستند زیرا مدیران، خود، نماینده کیفیت نیستند. هریک از کارکنان باید در سازمان، نگرشی مثبت نسبت به کیفیت داشته باشند. کیفیت نمی‌تواند مسئولیت یک یا چندبخش و حلقه باشد که پیوسته در تلاش برای تولید کیفیت برای کل سازمان هستند. غیر از این، اگر نگرشی میان مدیران شایع شود، آنان را از تقبل مسئولیت در قبال ارتقای کیفیت دورنگه می‌دارد. میلر و کانجمی در ادامه بحث چنین

رو، کارکنان قدیمی تر از تلاش برای تغییر سازمان خود مأیوس می شوند. فردی که شغل خود را بدین منظور ترک می کند توسط کارفرمایان دیگر با سوء ظن نگریسته می شود زیرا تصور می کنند که به دلیل عدم وفاداری نسبت به گروه قبلی، شرکت و سازمان خود را ترک کرده است. چنین فردی به عنوان یک مزاحم در سازمان جدید قلمداد می شود. لوسیه و همکاران (۱۹۹۶) دریافتند که تغییر سازمانها یک چاره غیرواقعی است. غلبه بر ننگ و برچسب بی صداقتی و عدم وفاداری بر فردی که سازمان قبلی خود را ترک کرده و تلاش دارد به سازمان جدید منتقل شود، بسیار مشکل است.

بر اساس نظام استخدام مادام العمر (ننکو)، محقق شده است که بازنشستگی اجباری در ۵۵ سالگی جنبه منفی مدیریت ژاپنی است. کارکنان مجبورند در سن معینی مستعفی شوند اما غالباً به عنوان کارمند پاره وقت یا موقت با دستمزد کمتر و بر اساس قرارداد سالانه مجدداً استخدام می گردند. کارکنان بازنشسته که «کارکنان ویژه» نامیده می شوند امکان استفاده از مسکن را به واسطه خاتمه خدمت خود از دست می دهند و مجبورند با درآمدی به مراتب کمتر از زمانی که عادت کرده بودند، زندگی کنند.

کارکنان دائمی تنها یک گونه از چهارنوع کارکنانی هستند که در شرکتهای ژاپنی کار می کنند. کارکنان بازنشسته، کارکنان موقت و قراردادیهای روزمزد نیز از دیگر کارکنان استخدامی در این شرکتهای هستند. کارکنان موقت تا ۳۳ درصد نیروی کار ژاپن را تشکیل می دهند و ۵۰ درصد کمتر از کارکنان دائمی مزد دریافت می کنند و هیچگونه مزایا و امنیت شغلی هم ندارند. کارکنان قراردادی روزمزد نیز با عقد قرارداد از شرکتهای بزرگ برای تامین کارگر شرکتهای کوچکتر استخدام می شوند. اینها وضعیتی حتی پایین تر از قراردادیها دارند و به مراتب حقوق نازلتری هم دریافت می کنند. خلاصه آنکه، کارکنان دائمی تحت پوشش نظام ننکو (استخدام مادام العمر) کم شمار هستند.

تبعیض علیه زنان ژاپنی

کارفرمایان ژاپنی در طول تاریخ علیه زنان



برای یک کارمند ژاپنی بسیار اندوه بار خواهد بود که چیزی برخلاف آنچه مدیر ارشد وی در جایگاه بالاتری می داند اظهار کند



مورد مسئله کیفیت، زیاد باوجدان نیستند و یالینکه شایستگی انجام کارها و الزامات غیرروزمه را ندارند. همچنین وی دریافتند است که شرکتهای قدیمی تر ژاپنی از نظام بی ارادگی فردی (SELFLESSNESS) که توسط جامعه ایجاد شده، بهره برداری کرده اند. به نظر می رسد در تلاش برای ایجاد یک سیستم مطلوب پرسنلی که از طریق آن کارکنان در مشاغل و حرفه های خود احساس امنیت بیشتری بکنند، ژاپنی ها باید بتدریج به یک چارچوب نیروی کار رو آورند که فرمانبرداری کمتر، انجام آسانتر و ایثار کمتری نیاز دارد.

برخلاف اعتقاد بسیاری، هیچ گونه ضمانتی برای استخدام مادام العمر اکثر ژاپنی ها وجود ندارد. فقط در حدود ۳۰ درصد کارکنان مرد ژاپنی به صورت تمام وقت در شرکتهای سازمانهای بزرگ، اینگونه استخدام شده اند.

۷۰ درصد بقیه را زنان و کارکنان پاره وقت تشکیل می دهند که، احتمالاً ۳۰ ساعت در هفته بدون هیچگونه ضمانت استخدام مادام العمر کار می کنند. همچنین اغلب کارکنان ژاپنی مجبورند بین سنین ۶۵-۵۵ بازنشسته شوند و هیچگونه تضمینی برای کار بعد از بازنشستگی ندارند (کاتزنشتاین ۱۹۹۱).

کلیو مورتن (۱۹۹۴) چنین بیان می کند که بازرگانان غربی در عرصه گسترده رقابت سه حق انتخاب دارند:

- ۱- باور کورکورانه امور.
- ۲- بهره برداری کوتاه مدت و بیرحمانه از بازار.
- ۳- تبعیت از عملکرد جهانی که فرصت رقابت درازمدت اعطا می کند. مورتن در مورد منافع عمده کاربرد فنون مدیریت ژاپنی به شرکتهای غربی بویژه انگلیس هشدار می دهد. مورتن اشاره می کند که چندین شرکت ژاپنی نظیر مزدا، یاماها و میتسوبیشی هم تا اندازه ای در دستیابی به اهداف نوگرایی سازمان خود ناکام مانده اند. به علاوه وی در مورد مغایرت بین تفکر گروهی در ژاپن و فردگرایی در انگلیس و آمریکا مطالبی را مورد بحث قرار داده است.

تحرك شغلی

با مکانیسم ارتقا مبتنی بر ارشدیت، تحرك و جابجایی شغلی از یک سازمان به سازمان دیگر در یک حرفه بسیار مشکل است. از این

تبعیض روا داشته اند. ردی و همکارانش (۱۹۸۷) عنوان می کنند که سازمانهای آمریکایی آنگونه که سازمانهای ژاپنی از زنان بهره برداری می کنند، این کار را انجام نمی دهند. سازمانهای ژاپنی کارکنان خود را از طریق اعمال کار زیاد و پرداخت مزد کمتر اداره می کنند.

در سال ۱۹۹۲، ۶۹/۹ درصد کل کارکنان موقت در ژاپن از زنان بودند (برتون ۱۹۹۵) که با فرصتهای محدود کار تمام وقت مواجه بودند. زنان ژاپنی بندرت برای پستها و موقعیتهای مدیریتی پیشنهاد و ارتقا می یابند. زنان غالباً در جهت کاهش هزینه های تولید مورد سوء استفاده قرار می گیرند. هلم و همکارانش (۱۹۸۵) بیان می کنند که قبل از دهه گذشته، تحسین کنندگان غربی پیشرفتهای مدیریت، ساخت و تولید و روابط کارکنان را در ژاپن که باعث شد ژاپن به یک کشور نیرومند در دنیای رقابت تبدیل شود، ستودند. اما اینان یک عامل مهم را مورد چشم پوشی قرار دادند، آن هم بهره کشی از زنان بود.

هارپر (۱۹۸۸) معتقد است که نظام مدیریت ژاپنی به دلیل برخورد منفی با زنان دارای اشکالاتی است. طبق گفته جانسون (۱۹۸۸) برخی نشانه ها در رفتارهای رهبری ژاپنی وجود دارد که بدون بعضی تغییرات و یا اصلاحات قابل ملاحظه، قابل انتقال به آمریکا نیست. اخیراً ۶ مورد یا بیشتر دادخواست ضد تبعیض علیه زنان علیه چندین شرکت از جمله شرکتهای بزرگ ژاپنی اقامه شده است که در کالیفرنیا دادوستد می کنند. هریک از این دادخواستها سوالاتی را مطرح می کند که هنوز لاینحل مانده است از جمله در مورد شرکت سومیتومو در سال ۱۹۸۱ که به موجب آن دادگاه عالی تصمیم گرفت تا زمانی که شرکت بازرگانی سومیتومو در ایالات متحده دارای شخصیت حقوقی است و تجارت می کند، مجاز به استفاده یا حفظ واژه دوستی ژاپن - آمریکا و معاهده کالا و سیستم نوبوری ژاپن و آمریکا نخواهد بود. بخشی از این عهدنامه به شرکتهای ژاپنی که تحت حقوق قانونی و رسمی ایالات متحده عمل می کردند این اجازه را می داد که در عملیات استخدامی خود تبعیض روا دارند یعنی همان چیزی که دلخواه

نظام پرسنلی ژاپنی بود.

مع هذا، در مورد شرکت سومیتومو، دادگاه رای داد که عمل خشن تبعیض علیه زنان آمریکایی طبق ماده ۷ قانون حقوق مدنی مصوب ۱۹۶۴ محکوم است. بررسیهای بیشتر جانسون (۱۹۸۸) نشان داد که برخی شرکتهای ژاپنی که در آمریکا کار می کنند آن قدر در مورد درگیر شدن در کشاکش برنامه های جنس و نژاد نگران شده اند که آمریکائیاها را در پستهای سطوح عالی مدیریت خود ارتقاء نمی دهند، خواه مرد باشند یا زن، حتی اگر به این نتیجه رسیده باشند که ارتقا و پیشرفت مردان و زنان آمریکایی، کل کارایی، عملکرد و ذهنیت آنها را بهبود می بخشد. روش دیگری که سازمانها از آن طریق علیه زنان تبعیض روا می دارند، مجبور کردن آنها به استعفاست وقتی که ازدواج می کنند. لور (۱۹۹۱) خاطر نشان می کند که از هر ده کارمند ژاپنی چهار نفر آنها زن هستند و بسیاری از سازمانهای ژاپنی کارکنان زن خود را و می دارند پس از ازدواج و یا بچه دار شدن، از کار خود استعفا کنند. زنان ژاپنی از ابتدای تولد، فرآیند اجتماعی شدن را با این خود پنداره یاد می گیرند که وظایف یک زن ژاپنی انجام کار طاقت فرسای روزمره خانگی نظیر؛ پخت و پز تمیز کردن خانه، مراقبت بچه ها، تهیه غذا براساس نیاز شوهر است.

البته تعدادی از زنان ژاپنی چنین آیین و مقررات رفتار زن را محکوم و نقض می کنند. آن دسته از زنان ژاپنی که تلاش می کنند مسئله شغل و ازدواج خود را تلفیق کنند غالباً به واسطه عدم تمایل شوهران خود یا دیگر کارکنان سازمان که متشابهاً خواسته آنها را در مورد مشاغل نمی پذیرند، در تحقق اهداف خویش باز می مانند (لور ۱۹۹۱) لور همچنین ادعا می کند که در ژاپن، شرکتهای دست کم و فقط به خاطر وضعیت ازدواج، از اخراج کارکنان زن منع شده اند. قانون حق و فرصت برابر استخدام سال ۱۹۸۶، تبعیض علیه جنسیت در استخدام و ترفیعات را ممنوع می کند، اما هیچ گونه جریمه یا مجازاتی برای شرکتهایی وجود ندارد که این قانون را می شکنند. اخیراً اطلاعات مشابهی در مورد جنبه های غیرقانونی تبعیض علیه زنان توسط ژاپن گزارش شده است (برتون ۱۹۹۵). هل

ریگل واسلوکوم (۱۹۸۹) عنوان می کنند که جامعه ژاپنی از زنان انتظار دارند تا زمانی که ازدواج می کنند، کار کنند و آنگاه کار خود را به منظور تربیت بچه ها ترک کرده و پس از ۴۰ سالگی به نیروی کار بازگردند. در ۶۰ سالگی این زنان غالباً برای پر کردن پستهای پاره وقت و سطوح پایین به کار گرفته می شوند. این عمل، اندازه و ظرفیت سازمانهای ژاپنی را کاهش می دهد. باتوجه به اعمال تبعیض علیه زنان در ژاپن، مدیریت ژاپنی یک راه چاره حیاتی پذیرفته شده در سازمانهای تجاری آمریکایی نمی تواند باشد (چافیز و همکارانش). اگر چه زنان آمریکایی هنوز در سازمانهای ایالات متحده با تبعیض روبرو هستند ولی با آنها با احترام و منزلت بیشتری برخورد می شود و فرصتهای بیشتری برای ارتقاء شغلی دارند (هرکلمن ۱۹۹۳). زنان ژاپنی نماینده تقریباً ۴۰ درصد جمعیت کار هستند ولی طیف قلیلی از مشاغل را تشکیل می دهند که شامل پرستاران، معلمان، خدمتکاران و دوشیزگان می شوند. در سال ۱۹۷۵ کمتر از ۲۰ درصد مسئولیت پستهای فنی حرفه ای (پزشکان، دندانپزشکان، استادان) برعهده زنان بوده است. در مقایسه با مردان در همین مشاغل، این گروه از زنان تقریباً ۵۶ درصد درآمد را کسب کردند (ورونف ۱۹۸۲). این نویسنده اعلام می کند که اگر ژاپن به روند چشم پوشی بیش از یک سوم نیروی کار (زنان) ادامه دهد در حالی که دیگر کشورها نقشهای مفیدتری به زنان ارائه می کنند، این نیرو کمتر از این هم خواهد شد. این وضعیت تا سال ۱۹۹۶ هنوز هم تغییر و بهبود نیافته است. براساس شرح و محتوی مشاغل مصوبه مختلف، ۷۳ درصد شرکتهای ژاپنی حقوق های بدو استخدام مختلفی را برای مردان و زنان تدوین کرده اند. ولف (۱۹۸۳) خاطرنشان می کند که کارکنان مرد ژاپنی اغلب خوب به کار گمارده می شوند اما بسیاری از زنان در محیطهای کار متحمل اهانتها زیاد می گردند. خط مشی دولتی SOHO (شورای اتحادیه ژاپن) که در اوان ۱۹۸۱ خطاب به زنان خوانده شد چنین است: زنان نه مستحق استخدام مادام العمر هستند و نه مجاز به دریافت نرخ حقوق مبتنی بر ناظم ارشدیت و معمولاً باید بلافاصله پس از ازدواج مستعفی شوند.

کارکنان از دست رفته

همانگونه که قبلاً بیان شد بسیاری از کارکنان ژاپنی واقعاً به دلیل کاری که انجام می دهند توسط شرکتهای خود مورد استفاده قرار می گیرند. ولف (۱۹۸۳) خاطر نشان می کند «واقعیت اینست که شالوده و اساس نظام اقتصادی ژاپن را ژاپنی‌های (گروه‌هایی) از کارکنان به خدمت گرفته شده تشکیل می دهند که بیش از آنچه دریافت می دارند برای ملت خود تلاش می کنند. آنان سخت کار می کنند، در راه و هم‌نوا با مدیریت قدم بر می دارند اما - بر اساس آنچه عنوان کرده اند - زنبورهای خوشبختی نیستند. در واقع همان طور که تحقیقات دانشگاه ایندیانا فاش کرده است آنان بالنسبه مثل یک ارتش مطیع و فرمانبردار ناخشنودند. گفته می شود در مقایسه با ۸۱ درصد کارکنان خشنود آمریکایی فقط ۵۳ درصد کارکنان ژاپنی از کار خود راضی هستند. ولف دریافت که کارکنان ژاپنی از کارگران خط مونتاژ گرفته تا مدیران عالی نسبت به سازمانهای خود مثل خدمتگزارانی تابع و فرمانبردار وفادار هستند. مشکل و تقیصه دیگر در سازمانهای ژاپنی به نحوه استفاده از کارکنان پاره وقت مربوط می شود. ولف (۱۹۸۳) خاطر نشان کرد که شاید متداولترین نحوه به کارگیری کارکنان ژاپنی، استفاده از آنها به عنوان کارکنان پاره وقت به دلیل محروم گذاشتن آنان از مزایای شغلی است. بالغ بر چهار میلیون از ۵۸/۳ میلیون نفر از کارکنان ژاپنی که از سال ۱۹۷۸ افزایش رشد ۲۱ درصدی داشته است، پاره وقت هستند. ولف عنوان می کند که در یک تحقیق انجام یافته توسط جنسون دمی در یک شرکت بازرگانی ژاپنی، ۷۰ درصد کارکنان پاره وقت تمام روز را بدون اینکه مزایای شغلی دریافت کنند کار می کرده اند. آنان با انجام کار مشابه فقط ۶۵ درصد از آنچه کارکنان دائمی می گرفتند، دریافت داشته اند. کارکنان پاره وقت واقعاً مزایایی را از دست می دهند و امید ندارند که هرگز به کارکنان دائمی تبدیل شوند.

بهره کشی (کار) بدون استراحت

بسیاری از شرکتهای ژاپنی به کارکنان خود اجازه نمی دهند دو روز در هفته استراحت کنند

و بسیاری از این شرکتهای حتی اجازه نمی دهند در دوره تولید از تعطیلات هم استفاده کنند ولف (۱۹۸۳) عنوان می کند که کارکنان ژاپنی اغلب برای دریافت مزد نازلتر سخت کار می کنند ولی کمتر از هم‌تایان غربی خود استراحت می کنند.

کمتر از ۱۰ درصد سازمانهای ژاپنی اجازه می دهند که کارکنانشان دو روز پایان هفته را استراحت کنند. در اوضاع و احوال فشار برای تولید بیشتر، تعطیلات ملی نیز نادیده انگاشته می شود.

مدیری فهمیده و زیرک بانام مستعار در گفتگو با ذینفوذان اظهار می داشت:

«مدیران ژاپنی تغییر را دوست ندارند و اهمیتی هم ندارد چگونه این مسئله را به طور آشکار خلاف واقع انتشار دهند، کارکنان ژاپنی هم مطیع و تابع مدیران خود هستند. آنان ترس فوق العاده ای نسبت به مدیران خود نشان می دهند به ویژه در رفتارهای غیر کلامی خود. مدیران ژاپنی از کارکنان خود به خاطر انجام یک کار خوب، تعریف نمی کنند. سازمانها و شرکتهای ژاپنی از ارتقا زدن به سطوح عالی مدیریتی ممانعت به عمل می آورند، حتی در شرکتهای ژاپنی مستقر در ایالات متحده فقط ۲۰ درصد از شرکتهای ژاپنی در آمریکا از تکنیک «کایزن» که تاکید بر فنون بهبود مستمر دارد استفاده می کنند. آن شرکتهایی که روشهای بهبود مستمر را به کار نمی بندند ضرورتاً در تکیو مستقرند.

نتیجه گیری

مطالعات و مشاهدات مهمی از اثربخشی رفتار رهبری و مدیریت ژاپنی در شرف پدیدار شدن است. کاربردهای مدیریت ژاپنی که بدون هیچ مسئله و استثمایی برای نسل ژاپنی به عنوان نسل برتر پذیرفته می شد، اینک می رود که به طور موشکافانه مورد مذاکره و انتقاد قرار گیرد. گرچه بسیاری از مفاهیم رهبری ژاپنی در گذشته بسیار مطلوب، محقق شده بود اینک به نظر می رسد که این مفاهیم ضرورتاً در آینده بدون تغییر نخواهند بود.

انتقال کاربردهای مدیریت ژاپنی به آمریکانیز سراب و باتلاق دیگری است. یکی دیگر از منابع موثق که جایگاه و موقعیت عالی در سازمانهای ژاپنی - آمریکایی دارد به یکی از

ذینفوذان چنین می گفت: برای یک شرکت ژاپنی حداقل هفت سال طول می کشد که با ارزشهای فرهنگی خود با یک شرکت آمریکایی با ارزشهای خاص خود، ائتلاف کرده و یکپارچه شوند. این کاری نشدنی است.

به نظر می رسد سبک مدیریت ژاپنی به گونه ای ظالمانه اقتصاد را تسخیر کرده و در حال سبقت گرفتن از این محدوده است. این استراتژی ممکن بود در اقتصاد سالهای اوایل پس از جنگ کارایی داشته باشد، یعنی زمانی که کشورها تلاش داشتند خود را توسعه دهند و به دوره جامعه اطلاعات وارد شوند محتملاً استراتژی طراحی شده برای اقتصادهای در حال توسعه به اندازه اقتصاد رشديافته جهانی و بین المللی، اثربخشی ندارد. در یک اقتصاد کساد و کم رونق است که ویژگی تحمل و بردباری ژاپنی ها بر اساس سنت گذشته ایفای نقش می کند و می توان سایر توافقات را در حقوق آنها از رئیس تا کارگر خط تولید متبلور دید.

از آنجایی که مطالب بسیار خوب و مطلوبی می توان در مورد نظام مدیریت ژاپنی ها گفت ولی حداقل یک نقطه منعطف مهلک در این زمینه وجود دارد آن اینکه ژاپن سبک مدیریتی خلاق و متهورانه ای رایج نکرده است. همانگونه که آگورا (۱۹۹۵) بیان می کند: «وقتی اوضاع متلاطم و طوفانی از راه می رسد، سازمان در پیچه ها و روزنه ها را می بندد، جیره ها را نصف می کند تا شرایط بحرانی برطرف شود در صورتی که برخی معتقدند در این حالت به واقع باید یک کشتی نو ساخت.

هدف این مقاله بدانام و بی اعتبار کردن ژاپن، ژاپنی ها، فرهنگ یا روش مدیریتی آنان نبوده است. بلکه هدف تاکید بر روشنگری برخی ابعاد روشهای مدیریتی و رفتار سازمانی ژاپنی ها بوده و مطالبی در مورد کم توجهی، فقر دانش مدیریتی و وجوه پیچیده گوشزد می کند. نویسندگان مقاله دقیقاً بیشترین توجه خود را معطوف روشهای مدیریتی و رفتار سازمانی ژاپنی ها کرده اند که تا نشان دهند ژاپنی ها بر مسائل پیچیده کمتر توجه می کنند و کمتر شناخت دارند. نویسندگان دقیقاً بیشترین توجه خود را به ژاپنی ها برای نظام ارزشی و اقتصاد موفقیت آمیزشان ابراز داشته اند. □



گروه داده ورز جوپا

تولید و ارائه محصولات ذیل

مترجم متن «پدیده»

[ترجمه متون تخصصی (۷۹ زمینه تخصصی) از انگلیسی به فارسی]

سیستم حسابداری «دفتریار»

سیستم حسابداری انبار و سیستم فروشگاهی «اروند»

ارائه کننده خدمات ذیل

تحلیل، طراحی و پیاده سازی سیستمهای یکپارچه اطلاعاتی و عملیاتی

مشاوره و نظارت بر پروژههای انفورماتیک

تولید و پشتیبانی نرم افزار به سفارش مشتری

سرویس، نگهداری و تعمیرات تجهیزات کامپیوتری

طراحی، اجرا و پشتیبانی شبکههای کامپیوتری

عرضه کننده تجهیزات ذیل

دستگاههای دیتا ویدئو پروژکتور ویزوالایزر

تجهیزات موقعیت یاب جهانی GPS

تجهیزات ذخیره و بازیابی اطلاعات

تجهیزات امنیتی و کنترل تردد

صفحات نمایش پلاسما

تجهیزات و دستگاههای فراخوان Paging Systems

دستگاههای علامت خوان

تجهیزات CAD/CAM

دستگاه Wall Display

تجهیزات Wireless, passive, Active شبکه (فیبرنوری - مسی)

تجهیزات کارت زنی و کنترل حضور و غیاب

• دفتر مرکزی

اصفهان - خیابان ارتش - جنب پل هوایی

ساختمان تجاری رضا - کد پستی: ۸۱۷۴۷۶۶۱۹۷

تلفن: ۵۱ - ۶۲۵۷۷۵۰ (۰۳۱۱) ۱۲ خط - فاکس: ۶۲۵۷۷۴۰ (۰۳۱۱)

• دفتر تهران

خیابان ولیعصر - قبل از تقاطع فاطمی - خیابان حمید صدر

پلاک ۲۸ - واحد ۱۱ - کد پستی: ۱۵۹۴۹۷۶۳۳۱

تلفکس: ۷-۴۰۵-۸۹۱۶۴۰-۸۹۰۸۲۷۲-۸۹۰۴۷۸۲ (۰۲۱)

سازمان مدیریت صنعتی

دعوت از فارغ التحصیلان ممتاز دانشگاهی به همکاری

در راستای برنامه های گسترش و اعتلای کیفیت خدمات سازمان و دستیابی به استانداردهای جهانی در خدمات پشتیبانی از صنعت و به منظور پاسخگویی به نیازهای برخاسته از سیاست های جدید وزارت صنایع و معادن و سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران در زمینه اجرای طرح های توان افزایی مدیریتی صنایع کشور، سازمان مدیریت صنعتی در نظر دارد ظرفیت های مشاوره و پژوهش کاربردی مدیریت خود را توسعه دهد و برای این منظور جمعی از فارغ التحصیلان نخبه دانشگاه های داخل و خارج از کشور در سطوح کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکتری رشته های مورد نیاز (برابر فهرست صفحه مقابل) را به همکاری می پذیرد. از داوطلبانی که به حرفه های مشاوره و پژوهشگری مدیریت علاقمند بوده و آمادگی قبول ماموریت های پرتلاش و آموزنده علمی- کاربردی در طرح های مختلف از جمله نوسازی و بازسازی صنایع کشور را دارند دعوت می شود از این فرصت استفاده کنند. پذیرفته شدگان برای استخدام در کادر مشاوره و پژوهش سازمان از حقوق و مزایایی قابل رقابت در بازار کار ایران و از امکانات گسترده برای رشد حرفه ای، همراه با کار در محیطی علمی و پرتحرک برخوردار خواهند شد.

پذیرش داوطلبان در چند مرحله و از طریق بررسی سوابق تحصیلی- شغلی، آزمون کتبی (در موارد لازم) و مصاحبه صورت خواهد گرفت. داوطلبانی که در آزمون و مصاحبه استخدامی پذیرفته شوند به صورت آزمایشی به استخدام سازمان در می آیند و در برنامه آموزشی فشرده ۶ تا ۱۵ ماهه (بسته به سطح و رشته تحصیلی) شرکت خواهند کرد تا با آخرین دستاوردهای دانش مدیریت و فنون و مهارت های مشاوره و پژوهش کاربردی در مدیریت آشنایی پیدا کنند. بخش مهمی از این برنامه به زبان انگلیسی و با استفاده از متون مهارتی خواهد شد. انتخاب نهایی داوطلبان برای استخدام رسمی و یا پاره وقت با توجه به نتایج ارزیابی عملکرد آنان در طی دوره اصلی اجرا خواهد شد. انتخاب نهایی داوطلبان برای استخدام رسمی و یا پاره وقت با توجه به نتایج ارزیابی عملکرد آنان در طی دوره آزمایشی- آموزشی صورت خواهد گرفت. سازمان مدیریت صنعتی سعی دارد با اجرای اصول شایسته گزینی همکاران خود را از میان داوطلبانی انتخاب کند که از لحاظ علایق حرفه ای و سوابق علمی و تجربی آمادگی و تناسب بیشتری برای مشاغل مهم مشاوره و پژوهشگری داشته باشند.

شرایط عمومی شرکت در این فراخوان:

- ۱- تابعیت جمهوری اسلامی ایران ۲- نداشتن موانع قانونی استخدام در دستگاه های دولتی ۳- حداکثر سن ۳۵ سال (برای کارشناسی ارشد به بالا ۴۰ سال) ۴- حداقل مدرک کارشناسی از یکی از دانشگاه های معتبر داخل و یا خارج از کشور در یکی از رشته های صفحه مقابل:

رشته های مورد نیاز:

۱- دکتری

- مدیریت کسب و کار (DBA or PhD in Business Administration) با گرایش های: مدیریت استراتژیک و رهبری سازمانی، کارآفرینی، بازاریابی، مدیریت منابع انسانی، مدیریت تکنولوژی، مدیریت مالی و مدیریت فناوری نوین اطلاعاتی- ارتباطی (Information - Communication Technologies)
- دکتری در گرایش های مختلف رشته های مهندسی صنایع (Industrial Engineering) و مدیریت صنعتی (Industrial Management)
- جامعه شناسی با گرایش مطالعات فرهنگی
- روانشناسی صنعتی / سازمانی (Industrial Organizational Psychology)
- روانشناسی اجتماعی (Social Psychology)
- اقتصاد کسب و کار (Business Economics) اقتصاد توسعه
- اقتصاد مهندسی
- آمار - پژوهش در علوم اجتماعی
- دکتری مدیریت دولتی با گرایش های مدیریت توسعه و سیاست گذاری (Public Policy).

۲- کارشناسی ارشد

- مدیریت بازرگانی، دولتی، صنعتی، مدیریت اجرایی با گرایش های: مدیریت استراتژیک، کارآفرینی، بازاریابی، مدیریت منابع انسانی، مدیریت تکنولوژی، مدیریت مالی و مدیریت اطلاعات ● اقتصاد کسب و کار (بازرگانی) و اقتصاد مهندسی ● آمار اقتصادی و اجتماعی ● تکنولوژی آموزشی و برنامه ریزی آموزشی
- آمار- پژوهش علوم اجتماعی ● روانشناسی صنعتی / سازمانی و عمومی ● برنامه ریزی و تحلیل سیستم های اقتصادی ● مهندسی صنایع تمامی گرایش ها
- مهندسی سیستم های اقتصادی و اجتماعی ● مهندسی نرم افزار ● تحقیق در عملیات

۳- کارشناسی:

- مدیریت بازرگانی، دولتی و صنعتی ● اقتصاد نظری، اقتصاد سنجی، اقتصاد صنعتی، بازرگانی و اقتصاد کار و روابط صنعتی
- مهندسی صنایع تمامی گرایش ها ● مهندسی نرم افزار ● تکنولوژی آموزشی ● روانشناسی صنعتی / سازمانی

از داوطلبان واجد شرایط فوق دعوت می شود اطلاعات خواسته شده زیر را به ترتیب شماره و به صورت تایپ شده تهیه و حداکثر تا تاریخ ۱۳۸۲/۳/۱۰ با پست سفارشی به نشانی: تهران- صندوق پستی ۳۷۵۴-۱۹۳۹۵ سازمان مدیریت صنعتی ارسال فرمایند. تماس های آتی با داوطلبان از طریق نشانی تماس ذکر شده زیر صورت می گیرد.

اطلاعات مورد نیاز:

- ۱- نام و نام خانوادگی ۲- تاریخ تولد ۳- شماره شناسنامه ۴- سطوح و درجات تحصیلی دانشگاهی (کارشناسی- کارشناسی ارشد- دکتری)
- ۵- اطلاعات زیر درباره هر سطح:
الف) معدل نهایی (ب) نام دانشگاه محل تحصیل (پ) سال اخذ درجه تحصیلی (ت) کشور محل تحصیل (ث) عنوان پایان نامه (فقط دکتری)
- ۶- آیا اکنون نیز به تحصیل مشغولید؟ اگر پاسخ مثبت است:
الف) در چه سطحی؟ (ب) در چه رشته ای؟ (پ) کدام دانشگاه؟ (ت) کدام کشور؟
- ۷- سابقه کار پس از اخذ درجه کارشناسی (چند ماه)؟
- ۹- وضعیت نظام وظیفه: (الف- خدمت کرده ب- معاف پ- نوع معافیت)
- ۱۰- وضعیت کنونی اشتغال: (الف- شاغل تمام وقت ب- پاره وقت پ- جویای کار)
- ۱۱- مطمئن ترین نشانی تماس (پستی با ذکر کد- پست الکترونیک یا دورنگار)
- ۱۲- شماره تلفن برای تماس های فوری

TOTAL SYSTEM

TPS
MIS
ERP

نرم افزار چکیده

دریچه

بانک اطلاعاتی
SQL-Server

بانرم افزار چکیده می توانید انواع گزارش های دلخواه خود را تولید
بانرم افزار چکیده و دریچه به راحتی می توانید سیستم اطلاعاتی مورد

بانرم افزار دریچه می توانید فرم های ورودی اطلاعات خود را تهیه نمایید.
نرا تهیه کنید.

چکیده: نخستین نرم افزار گزارش گیری کاملاً فارسی
رتال جامع علوم انسانی و مطالعات فرهنگی

دریچه: کاملترین نرم افزار تهیه
انواع فرمهای ورودی اطلاعات



دراژانس نرم افزاری ژابیزپودا نتوانستن معنایی ندارد،
ما می توانیم..

میدان توحید، خ ستارخان، خ نمازی دوم، ساختمان دلگشا، طبقه ۶، شماره ۳۸

تلفکس: ۶۹۴۴۳۴