

دارد.

حال اجازه دهید ابتدا نقش مدیر را در قالب یک آموزگار، مورد بررسی قرار دهیم. اگر شما تاکنون آموزش داده باشید، می دانید که آموزگار از اینکه عده ای در یک کلاس پیرامون او جمع شوند و وی در میان آنها نفر اول باشد، لذت می برد. حضور مدیر ارشد نیز در میان گروه مدیران شباهت به همین حالت دارد. از طرف دیگر، وظیفه یک آموزگار، آموزش شاگردانش به بهترین صورت ممکن است. «آموزش» هم در لغت به معنی «رهبری کردن» است و آن فرایندی است که طی آن آموزگار مطالبی را به دانش آموزان یاد می دهد و این دقیقاً شبیه وظیفه یک مدیر اجرایی است در چارچوب مدیریت مشارکتی. مدیر اجرایی در این موقعیت سعی می کند قابلیتها و عملکرد افراد تحت سرپرستی خود را به گونه ای توسعه دهد که حتی بهتر از خودش باشند.

نقش آموزش دهنده مدیر ارشد وقتی بیشتر می شود که او یک مدیر مبتدی را در جایگاه درستش قرار دهد و برای او یک هدف مشخص در نظر گیرد. اما مدیر تازه کار راهی را در پیش می گیرد که با مسیر مشخص شده توسط مدیر ارشد متفاوت باشد، و در نتیجه به نظر برسد که انتخاب این مدیر بیهوده بوده و یک نوع تلف کردن وقت و منابع است.

مدیریت مشارکتی در برخورد با این مسئله غامض اجازه می دهد که مدیر تازه کار چنانچه مشتاق باشد مسیر انتخابش را طی کند، اما همچون یک مدرس پرواز که امکان می دهد تا خلبان مبتدی پرواز داشته باشد، ولی همواره مواظب است تا او سقوط نکند، به مدیر تازه کار مجال می دهد تا راه خودش را برود، اما هیچ وقت نخواهد گذاشت تا وی فروافتد. هر چند تصمیم گیری در این زمینه مشکل است ولی از یک جهت، مدیر تازه کار تجربیات مهمی به دست می آورد (و حتی مدیر ارشد هم ممکن است چیزهای جدیدی بیاموزد) و از جهت دیگر، چنانچه مدیر ارشد در روش خود سماجت کند و مدیر تازه کار را مجبور سازد تا راهی را که او می گوید طی کند، دیگر مدیر مشارکتی نخواهد بود، بلکه همچون یک فرد مستبد عمل کرده است.

اجازه دهید کمی مکث کنیم و روش قدیمی مستبدانه را با روش جدید مشارکتی

گامهایی در جهت دستیابی به برتری

مترجم: سید حبیب الله شاهرکتی

shahrokni324@yahoo.com

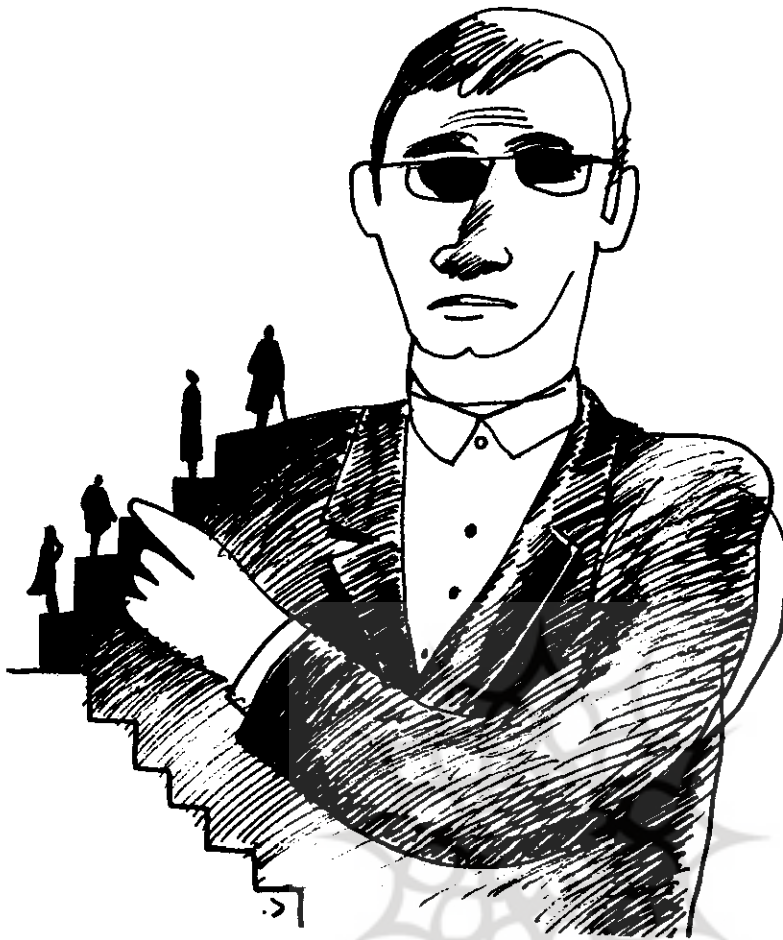
را بهتر از مدیرانی انجام می دهد که افراد زیادی در اختیار دارند. چون افراد شایسته و خودانگیزه به سختی کار اهمیت نمی دهند. آنها در کارشان با هر مشکلی که روبرو شوند باز هم کامیاب خواهند شد. آنچه که برای چنین افرادی اهمیت دارد این مسئله است که ممکن است کار آنها به رسمیت شناخته نشود، یا ایده هایشان نتواند در لایه های مدیریت میانی نفوذ یابد، زیرا این رده از مدیران تصور می کنند که از کارکنانی که تحت سرپرستی شان قرار دارند، زرتنگ تر و باهوش تر هستند.

مدیر به مثابه آموزگار

سازمانها کم کم باید تغییر فرهنگ را پذیرا شوند. یعنی به جای نظام سلسله مراتبی، سیستم مدیریت مشارکتی را جایگزین سازند. مدیریت مشارکتی بیش از هر چیز، یک راه انتشار شور و شوق و توسعه خلاقیت در سازمان است و هدفش ارتقا انرژی به نحوی است که نشان دهد که بیش از سازمانهای استبدادی کارآیی

همانگونه که از مدتها پیش علائم آن مشخص شده است، فرهنگ سازمانی در حال تغییر است. ما در میانه راه یک انقلاب هستیم. ساختار سلسله مراتبی که زمانی بر اندیشه و تفکر نابغه های مدیریت غالب بود، در حال فروپاشی است. این اعتیاد مزمن، در حال تبدیل شدن به احترام به عنصر انسانی است.

دلایل زیادی برای این تغییرات وجود دارد: دوران سخت رقابتهای اقتصادی، اطلاعات فراگیر کامپیوتری و وجود انسانهای با مهارت و هوشمند. شرکتهای در شرف یادگیری درسهایی هستند که مبنای صنعتی ما را در طول قرن بیست و یکم تقویت خواهند کرد. امروزه معیارهای نوینی در بعضی موسسات به کار گرفته می شوند. برخی از سازمانها ترجیح می دهند که به صورت کوچک و پرتکاپو باشند. آنها افراد ریسک پذیر را که منطبق با تواناییهایشان هستند، استخدام می کنند. اکنون این اعتقاد شیوع می یابد که هر گاه تعداد کمی از کارکنان شایسته در اختیار مدیر باشند، او کار



مقایسه کنیم. تفاوت آنها در دو وجه خود را نشان می دهد. اول آنکه آنها به کارکنان چگونه می نگرند؟ دوم آنکه آنها نقش خود را در انجام کار چگونه می بینند؟

یک فرد مستبد به کارکنان همچون «شی» نگاه می کند (داگلاس مک گرگور، مدیر تئوری X) از نظر این گونه مدیران، کارکنان همچون ابزاری هستند که خریداری شده اند تا مورد استفاده قرار گیرند. اما مدیر مشارکتی، کارکنان همچون یک «منبع» می بیند که یار و یاور او هستند و قصد این است که به همان اندازه که شرکت از آنها سود می برد، مردم هم از آنان بهره مند شوند.

یک مدیر مستبد فقط به کار می اندیشد و می خواهد وظیفه اش را انجام دهد، اما مدیر مشارکتی هم به کار و وظیفه اش فکر می کند، هم به طور همزمان رضایت کارکنان را در نظر دارد و می خواهد سازمان و کارمند هر کدام از دیگری بهره ببرد.

یک تفاوت جالب دیگر که میان مدیران مشارکتی و استبدادی وجود دارد این است که آنها چگونه اطلاعات مورد نیاز خود را به دست می آورند.

مدیر مشارکتی، به علت اینکه از روش باز در برخورد هایش استفاده می کند، معمولاً اطلاعاتی را که برای مدیریت کردن لازم دارد، به دست می آورد. در حالی که مدیر مستبد فقط اطلاعاتی را دریافت می کند که به نظر کارکنان برای او خوشایند هستند و از دریافت اطلاعات نامساعد محروم می ماند، چون کارکنان اطلاعات بد را از او پنهان می سازند. هر مستبدی که من تاکنون شناخته ام، معمولاً برای به وجود آوردن یک سرویس جاسوسی تلاش کرده و یا اینکه از طریق شایعه پراکنی به بعضی از اطلاعات با هر درجه از صحت دست یافته است.

مدیران مستبد همیشه در یک مسیر باطل گام برمی دارند. شما اگر توجه کنید هر کدام از آنها به طور مکرر شکایت دارد که «آیا کارکنان سخن من را نمی شنوند؟» یا «آیا کارکنان نمی فهمند که من به آنها چه می گویم؟» ولی واقعیت این است که کارکنان می فهمند، اما با آنها موافق نیستند.

مدیران تازه کار چنانچه اهداف مدیر ارشد را بفهمند، برای سازمان بهتر کار می کنند و

تشویق می شوند تا یک همکاری صمیمانه را به وجود آورند. آنان چنانچه این احساس را داشته باشند که محرم سازمان هستند به عامل موفقیت سازمان تبدیل می شوند. برای همین است که مدیر ارشد می بایست به آموزش دادن اهمیت دهد و میان خود و همکارانش توازن به وجود آورد. به همان گونه که یک آموزگار خوب، به اداره کلاس درس می پردازد.

مدیر به مثابه سازنده تیم

جلوه دیگر مدیریت مشارکتی، کار تیمی است. به طوری که در این سبک، مهمترین وظیفه مدیر ارشد، ساختن تیم واقعی برای انجام دادن کار درست است. وظیفه ای که وقتی عملکرد کارکنان آن را می طلبد، می بایست انجام پذیرد.

خطوط راهنما برای سازنده تیم: هر جایگاهی در تیم مدیریت باید با بهترین فرد احتمالی پر شود. شما می توانید فردی هدفدار باشید و اجازه دهید تا فرد هدفدار دیگری با شما همراه شود. وقتی مدیری تمایل به دوستی و مصالحه

دارد، کارهایی که محسول می کند، زودتر مطلوب تر انجام می پذیرند. یک مدیر مشارکتی نسبت به یک مدیر مستبد امکان فعالیت گسترده تری دارد. البته باید توجه داشت که منظور از مدیریت مشارکتی صرفاً دموکراسی در اتاق هیئت مدیره نیست، بلکه اصل مشارکت می بایست در سرتاسر سازمان جاری شود، به طوری که چشم اندازی از همراهی و همدلی در برابر کارکنان به تصویر درآید.

در مدیریت مشارکتی اگر در عملکردتان پیروز شوید یا شکست بخورید، همه افراد تیم در آن سهیم هستند. اما وقتی در خدمت مدیریت مستبد باشید و تمام آنچه را که او می گوید انجام دهید، موفقیت یا شکست متعلق به آن فرد مستبد خواهد بود.

در یک جمله می توان گفت که «مدیر مشارکتی خوب کسی است که بتواند تیم خوبی بسازد».

در اینجا، چند مشخصه برای مدیریت تیم که معمولاً مورد اشاره قرار می گیرد، ذکر

مدیر به عنوان شریک

سالها مجذوب تماشای کار افرادی بوده ام که برای مشاوره به من معرفی شده اند. من از تماشای کسی که کارش را خوب انجام می دهد لذت می برم، حال این فرد می خواهد یک رفتگر باشد یا یک مدیر ارشد. اما به عنوان یک مشاور باید اقرار کنم که علاقه ویژه ای به شخصیت هایی دارم که از مدیریت موفقیت برخوردارند.

من چهار ویژگی اساسی یافته ام که به نظر می رسد برای موفقیت در مدیریت مشارکتی ضروری هستند (هرچند این ویژگیها علی رغم لازم بودن، کافی نیستند). این چهار ویژگی عبارتند از:

۱ - هوش و فراست: البته نه لزوماً در سطح نبوغ. چون نوابغ - یا مردمی که فکر می کنند از نبوغ برخوردارند - به آسانی از روند عادی فعالیت خارج می شوند و به سرعت ناشکیبا می گردند و به صورت مطلق تغییرناپذیر جلوه می کنند؛

۲ - حس کنجکاوی خردمندانه: یک مدیر خوب می خواهد بداند که چرا پدیده ها اتفاق می افتند نه اینکه صرفاً پذیرای وجود پدیده ها باشد؛

۳ - توانایی حل مسائل: که خود منتج از هوش و ذکاوت است. مدیر خوب طبیعتاً یک کشف کننده حقایق است و از توان استدلال پر قدرتی برخوردار است. قوه ادراک او عالی است و می تواند تصمیمات صحیح و درستی اتخاذ کند.

۴ - سختکوشی: مدیر خوب می بایست یک فرد سختکوش باشد. سختکوشی هنوز یک گذرگاه موفقیت است مخصوصاً برای آنها که از تلاش و فعالیت زیاد لذت می برند.

البته باید توجه داشت که این چهار ویژگی به خودی خود موفقیت در مدیریت را ضمانت نمی کنند، بلکه علاوه بر اینها مدیر باید از ویژگیهای دیگری نیز برخوردار باشد، مثل میل و توانایی کارکردن با افرادی که کارها را انجام می دهند.

حال اجازه دهید ببینیم که مدیر چگونه می تواند با دیگر کارکنان مشارکت داشته باشد. به نظر نمی رسد که در یک سیستم منجمد که کارها به طور یکنواخت به انجام می رسند و سودهای کوچک بر منافع بلندمدت ترجیح داده

نقش آموزشی دهنده مدیر ارشد وقتی بیشتر می شود که او یک مدیر مبتدی را در جایگاه درستش قرار دهد



مدیر مشارکتی به کار و وظیفه می اندیشد و همزمان در جهت جلب رضایت کارکنان کام برمی دارد

شود باعث محافظه کاری مدیر ارشد خواهد شد و یا اینکه او به سرعت از این شکست برای گسترش اقتدارش در آینده استفاده خواهد کرد. تمرین برتری و رویه جسورانه آن، عملکرد متوسط را مردود می شمارد و خواهان آن است که مجموعه عملکرد اعضای تیم فوق العاده باشد. کارکنان متوسطی که با هم خوب کار می کنند می توانند کارکنان برجسته ای را که با هم درست کار نمی کنند پشت سر بگذارند. کیفیت کار یک تیم نسبت به کیفیت کسب تک تک اعضا بسیار برتر است.

اگر یک عنصر ضروری در ساختن تیم خوب وجود دارد، آن عنصر، وجود اعتماد فی مابین است. مدیر ارشد می بایست به کارکنانش اعتماد داشته باشد یا اینکه آنها را تغییر جا دهد. افراد تیم باید با هم به صورت باز برخورد کنند. چنانچه افراد در برخوردهایشان به صورت باز رفتار کنند موجب به وجود آمدن جو اعتماد خواهد شد که نتیجه آن یادگیری و رشد همه اعضای تیم است.

می شود: تیم باید پذیرنده افراد باشد. هر کس را که می تواند در کسب و کار و دستیابی به اهداف تیم کمک کند می بایست به عنوان عضو بپذیرد. این عضو می تواند از کارکنان، تامین کنندگان، مشتریان یا مشاورین باشد.

هر کس که می تواند نقشی سازنده داشته باشد باید در تیم حضور یابد. مثلاً تامین کنندگان باید بفهمند که محصولات و سرویس هایشان چگونه بر روی اهداف شرکت تاثیر می گذارند. مشتریان در دستیابی شرکت به اهدافش نقش عمده ای برعهده دارند. فقط ظاهراً رقبا باید مستثنی باشند. ولی حتی آنها هم در سهای مهمی دارند که می توانند به شرکت بیاموزند. بعضی اوقات در پیچاپیچ رقابتها، بسیار نکته های اساسی می توان از رقیب آموخت.

در بسیاری موارد، شخصی که می تواند موجب موفقیت یا شکست تیم شود، مدیر ارشد است. او ممکن است یک تیم عالی بسازد و یا گاهی برای تیم مشکل بیافریند. هر گاه یک تیم یا هر عضو آن موجب شکست عملکردی

می شوند و مدیر به عنوان حاکم مطلق بر آنها حکم می راند، مدیریت مشارکتی بتواند کار زیادی انجام دهد.

در یک سیستم مشارکتی، مدیر خردمند افراد را تشویق می کند تا در حل مسایل، به دیگر کارکنان کمک و مساعدت کنند که نتیجه آن، ارائه ایده های بیشتر، دیدگاههای متنوع تر و در نتیجه راه حل بهتر است. وقتی هر کس هم نقش آموزش دهنده و هم نقش آموزش گیرنده را داشته باشد کار تیمی و مشارکتی شکل می گیرد.

در جلسات کارکنان می توان از روش سقراطی استفاده کرد. مثلاً سؤالی از این قبیل مطرح کرد که «چرا فکر می کنید این رویکرد بهتر از رویکرد سنتی است؟» یا «چه راه حلهایی وجود دارد؟ آیا فرد دیگری می تواند راه حل بهتری پیشنهاد کند؟» بدین ترتیب اگر یک راه حل بهتر از راه حل انتخاب شده وجود دارد، یکی از کارکنان می تواند آن را به خاطر آورد و مطرح سازد. در چنین شرایطی یک فشار مضاعف و مثبت وجود خواهد داشت که بسیار اثربخش تر از فشار رئیس است. در این حالت یک رقابت سازنده بین افراد برای ارائه راه حل به وجود خواهد آمد نقاط قوت و ضعف بهتر مشخص می شوند.

یک کار تیمی و وقتی رو به اضمحلال می رود که با تراشیدن یک حریف ساختگی (و نه رقیب واقعی) از درون سازمان، مدیر ساعتها و حتی روزها وقت کارکنان را برای تیره کردن زندگی کاری آن دشمن داخلی و ایجاد مشکل برای قربانیان بدبخت به کار گیرد. که در نتیجه انرژیهای اصلی اصلیل رقابت در یک فرایند مضمحل کننده از هدف اصلی خود منحرف می شوند. اما اگر یک ارتباط باز و صادقانه وجود داشته باشد و معیارهای انسان دوستانه در نظر گرفته شوند، بدون اینکه تیم خود را وقف رفتارهای مخرب برای برتری جویی کند، بسیار محتمل است که به برتری دست یابد.

استفاده از تغییرات

یک محیط در حال تغییر - خواه این تغییر به ابتکار مدیر اجرایی شکل گرفته باشد و خواه حاصل واکنش به رویدادهای حادث شده در دنیای خارج باشد - مشوق هنر مدیریت مشارکتی است. در دریای توفانی تغییر همه

افراد حاضر در یک گروه خود را سوار بر قایقی تصور می کنند که هر آن ممکن است غرق شود. در این حالت احساس همدلی و نیاز به حمایت همه جانبه در گروه پدید می آید و این بهترین زمانی است که برای تیم سازی می توان از آن استفاده کرد.

یک مدیر مشارکتی خوب از تغییر استقبال می کند (منشا آن هر چه می خواهد باشد). او همچنین در اتخاذ سیاستها و در واکنش به رویدادها از انعطاف برخوردار است، چون وجود سیاستهای تغییرناپذیر به دو علت اکثراً بی حاصل است:

علت اول اینکه، سیاستها ذاتاً توضیح می دهند که چه کاری باید انجام شود و چه نباید انجام شود که در صورت عدم وجود انعطاف در آنها، قوه ابتکار و قدرت خلاقه را مسدود می کنند.

علت دوم اینکه، تحت فشارهای غیرمنتظره آنها قدرت انطباق و تغییرناپذیری ندارند و در نتیجه نمی توانند به شرایط پاسخ شایسته بدهند.

در این شرایط تغییرات سریع، یک فضای باز مناسب پرفایده تر از یک رشته سیاستهای خشک شرکتی است که می خواهند فرامین خود را دیکته کنند.

به هر حال، آنچه که افراد یک گروه را به هم متصل می کند وجود جو مشارکتی است که بر اهمیت آن بسیار تاکید می شود.

رهنمودهایی برای به کارگیری مدیریت مشارکتی

۱- اگر شما مدیری هستید که می خواهید به سرعت به برتری دست یابید ولی از نظم خاصی پیروی نمی کنید، مدیریت مشارکتی به علت وجود مباحث کند و طولانی نمی تواند برای کارتان موثر و مناسب باشد؛

۲- اگر شما می خواهید همه چیز را در حد متوسط نگه دارید و این به عنوان یک عقیده و روش شخصی برای شما مطرح است، شما معمولاً پایین ترین سطح عملکرد را به دست می آورید. حال آنکه مدیریت مشارکتی خواهان دستیابی به بهترین شرایط است؛

۳- باید به خاطر داشته باشید که «حقایق همیشه دوست داشتنی هستند». شما باید حقایق را با افراد گروه خود در میان بگذارید و

آنها را در تاریکی رها نکنید، چون در این شرایط عوامل منفی همچون قارچ رشد می کنند که بسیار سمی و مهلک هستند و اگر بخواهیم خیلی مثبت به این شرایط بنگریم می توان گفت که ممکن است هیچگونه پیشرفتی حاصل نشود. وقتی همه افراد گروه شما از اطلاعات لازم آگاهند، آنها تصمیماتی هم جهت با شما اتخاذ می کنند. اما اگر آنها اطلاعات لازم را نداشته باشند، ممکن است تصمیم نادرستی بگیرند؛

۴- در صورت وجود شرایط بسیار دوستانه، شما به عنوان مدیر به یک ارتباط بسیار باز با کارکنانتان نیاز دارید، در این حالت برای جاری کردن مدیریت مشارکتی، به جای متکلم وحده بودن باید به «گفتگو» با کارکنان پردازید؛

۵- باید توجه داشت که مدیریت مشارکتی الزاماً سریعترین راه برای کسب نتیجه نیست، بلکه بهترین راه کسب نتایج موفقیت آمیز است. خیلی اوقات که شما عضو گروه هستید احساس آرامش می کنید، چون وقتی ممکن است کاری را اشتباه انجام دهید یکی از اعضای تیم به کمکتان می آید و روش شما را تصحیح می کند. بنابراین، اگرچه مشارکت ممکن است یک شروع آهسته داشته باشد، ولی یک پایان سریع به همراه خواهد داشت و این یک نمود از مدیریت مشارکتی است. کمی صرف وقت برای استفاده از نظرات دیگران موجب اثربخشی بیشتری در تصمیم گیریها خواهد شد؛

۶- در مدیریت مشارکتی نمی بایست شیفته ایده ها و نظرات خود باشید، بلکه ارزش مدیریت مشارکتی در آن است که با استفاده از نظرات اعضای تیم، ایده ها تکمیل شوند؛

۷- شاید با اهمیت تر از همه این باشد که شما خود را زیاد رسمی و موقر نگیرید. در سیستم های مشارکتی اعتماد به نفس بسیار اهمیت دارد، ولی حضور اطرافیان را هم باید مورد توجه قرار داد. وقتی شما با روی گشاده دیگران را پذیرا شوید، این ویژگی فردی کانال های ارتباط را به رویتان باز خواهد کرد و شما از این بابت سود خواهید برد و با اهمیت قائل شدن برای دیگر انسانها وفاداری آنها را نسبت به خود جلب می کنید. □



قابل توجه

شرکتها، موسسات، کتابخانه ها و مراکز آموزش سازمانها و بنگاههای اقتصادی کشور

در پی درخواست و استقبال فراوان خوانندگان محترم تدبیر جهت تهیه شماره های گذشته مجله به اطلاع علاقه مندان می رسانیم که تعداد محدودی دوره های صحافی شده تدبیر با جلد گالینگور طلاکوب با تخفیف ویژه تهیه شده و آماده عرضه به متقاضیان است.

از متقاضیان درخواست می شود با توجه به تعداد دوره های مورد نیاز و بهای اعلام شده، وجه تعیین شده را به حساب ۷۱۷۰۳ بانک ملت شعبه جام جم (قابل پرداخت در کلیه شعب بانک ملت) به نام مجله تدبیر واریز نموده و اصل فیش بانکی را همراه با آدرس کامل پستی به نشانی دفتر مجله و یا از طریق دورنگار شماره ۲۰۴۳۰۰۱ ارسال نمایند.

۱- دوره های صحافی شده ده ساله (سالهای ۷۲ تا ۸۱) به صورت یکجا با تخفیف ۳۰ درصد به مبلغ ۷۰۰/۰۰۰ ریال

۲- هر دوره یکساله تدبیر (تک دوره) با تخفیف ۲۰ درصد به مبلغ ۸۰/۰۰۰ ریال.

۳- هزینه پست و ارسال دوره ها بر عهده مجله می باشد.
یادآوری: به علت نایابی شماره های گذشته و عدم امکان تهیه مجدد دوره های صحافی شده، به دوستداران مقالات و مطالب مدیریتی توصیه می شود که با استفاده از این فرصت نسبت به خرید دوره های صحافی شده تدبیر اقدام نمایند.

نشانی دفتر مجله: تهران - خیابان ولی عصر - بالاتر از پارک ملت - نبش جام جم - سازمان مدیریت صنعتی - دفتر مجله تدبیر

تلفن تماس: ۲۰۴۲۰۱۵

دورنگار: ۲۰۴۳۰۰۱



وزارت صنایع و معادن



وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

۸۲ International Management Conference 2003

کنفرانس بین المللی

مدیریت

۸ لغایت ۱۰ دی ماه ۱۳۸۲ - تهران - سالن اجلاس سران

اهداف

- ارایه دستاوردهای پژوهشی در زمینه مدیریت و تبادل دیدگاهها.
- معرفی آخرین دستاوردها و فنون مدیریتی در سطح سازمان‌های برتر جهان.
- تبادل تجارب پیرامون دستاوردهای مدیریت در سازمان‌ها.
- محورهای تخصصی:
 - کیفیت و بهره‌وری
 - سیستم‌ها و فناوری اطلاعات
 - مدیریت تکنولوژی و تحقیق و توسعه
 - رهبری و مدیریت تحول
 - استراتژی و رقابت
 - بازاریابی و مدیریت بازار
 - عملیات و فرآیندها
 - منابع انسانی
 - مدیریت عمومی
 - مالی و بودجه ریزی
 - ساختار و سازمان

شهریه ثبت نام (ریال)

نوع حضور	تا ۸۲/۹/۱۵	۸۲/۹/۱۵ تا ۸۲/۹/۳۱	بعداز ۸۲/۹/۱۵
شرکت کنندگان آزاد	۷۰۰/۰۰۰	۹۰۰/۰۰۰	۱/۰۰۰/۰۰۰
اعضای هیات علمی	۳۰۰/۰۰۰	۵۰۰/۰۰۰	۱/۰۰۰/۰۰۰
دانشجویان	۱۰۰/۰۰۰	۲۰۰/۰۰۰	۱/۰۰۰/۰۰۰

به همراه برگزاری نمایشگاه تخصصی

تسهیلات ویژه برای ثبت نام کنندگان از طریق سایت کنفرانس

جهت کسب اطلاعات بیشتر می‌توانید به وب سایت کنفرانس مراجعه فرمایید.



وزارت صنایع و معادن



جمهوری اسلامی ایران



وزارت علوم، تحقیقات و فناوری



سازمان خودرو



سازمان توانیر



سازمان پست و تلگراف



IranAir



KEM



IS



مهاب قدس



شرکت ملی صنایع پتروشیمی ایران



جامعه کیفیت ایران

آخرین مدرک تحصیلی:

نام و نام خانوادگی:

سمت:

دانشگاه:

نمابر:

تلفن:

نام شرکت:

پست الکترونیکی:

نشانی دقیق پستی:

م صندوق پستی:

آدرس:

نمابر:

تلفن:

نام شرکت:

مترای مورد نیاز:

نام مسوول مربوطه:



گروه پژوهشی صنعتی

شرکت کنندگان گرامی می‌بایست وجوه ثبت نام خویش را به شماره حساب ۷۲۷/۶۵ به نام تمرکز اختصاصی درآمدهای دانشگاه صنعتی شریف نزد بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران واریز نموده و اصل فیش و فرم ثبت نام را به دبیرخانه کنفرانس ارسال نمایند. تلفن: ۷۵۰۲۵۲۰ نمابر: ۷۵۳۲۶۴۰
<http://www.irimc.com> E-mail: imc2003@sharif.edu

مدیریت تحول‌گذار به سوی سازمان‌های جهان‌تراز

فرم ثبت نام در کنفرانس

فرم درخواست غرفه



بنام خدا



فراخوان اولین همایش حسابرسی در ایران

جامعه حسابداران رسمی ایران در نظر دارد اولین همایش حسابرسی در ایران را با همکاری سازمان حسابرسی در ۲۰ و ۲۱ اسفندماه ۸۲ در مرکز همایشهای محمد بن زکریای رازی (واقع در ضلع جنوب غربی بزرگراه همت ، بعد از سازمان انتقال خون ، جنب بیمارستان میلاد ، دانشگاه علوم پزشکی ایران) برگزار نماید . از کلیه محققان ، دانش پژوهان ، صاحب نظران ، حسابداران ، حسابرسان و دانشجویان برای شرکت در این همایش دعوت می شود .

محورهای اساسی همایش

- ۱- مبانی نظری حسابرسی
- ۲- تحولات حسابرسی در جهان و ایران
- ۳- نقش جوامع حرفه ای در اعتلای حرفه حسابرسی
- ۴- حسابرسی و رفتار حرفه ای
- ۵- حسابرسی و نقش آن در مقابله با فساد مالی
- ۶- سایر موضوعات مرتبط

نوعه ارسال مقالات

- ۱- خلاصه مقاله در یک صفحه تا تاریخ ۲۲ آذر به دبیرخانه همایش ارسال شود.
- ۲- کل مقاله به زبان فارسی تحت نرم افزار Word با قلم نازنین ۱۲ تایپ و دیسکت آن همراه با یک پرینت روی کاغذ A۴ به صورت یک رو تا تاریخ ۲۲ دی به دبیرخانه همایش ارسال شود .

نوعه ثبت نام

هزینه شرکت در همایش شامل بسته آموزشی و هزینه پذیرایی به شرح زیر به حساب جاری شماره ۲۷۰۰ بانک ملی شعبه جوانان (کد ۱۱۱۴) به نام جامعه حسابداران رسمی ایران واریز و رونوشت فیش واریزی همراه با فرم ثبت نام تا تاریخ اول آذر به آدرس دبیرخانه همایش ارسال یا فاکس شود .

- اعضای جامعه و دانشجویان ۳۰۰/۰۰۰ ریال
- کارکنان مؤسسات حسابرسی ۴۰۰/۰۰۰ ریال
- سایرین ۵۰۰/۰۰۰ ریال

(امتیاز آموزش حرفه ای مستمر برای حسابداران رسمی عضو جامعه ۳۰ امتیاز است)

باتوجه به زمان انتشار این فراخوان در مجله تدبیر تاریخ ثبت نام تا ۲۲ آذر تمدید شده است.

نام خانوادگی :	نام :
مدرک تحصیلی :	رشته تحصیلی :
شغل :	شرکت در همایش با ارائه مقاله <input type="checkbox"/>
شرکت در همایش بدون ارائه مقاله <input type="checkbox"/>	آدرس پستی :
تلفن :	کدپستی :
فاکس :	
امضاء	

آدرس دبیرخانه همایش تهران - خیابان میرداماد - خیابان شهید حساری - بن بست شانزدهم - پلاک ۴ - کدپستی ۱۵۴۷۷۱۳۶۵۱ (صندوق پستی ۷۵۴۳-۱۵۸۷۵) - تلفن ۷-۲۲۶۸۹۳۵ - فاکس: ۲۲۷۸۸۷۸