

سوار شدن بر بال‌های تغییر

منبع: TRAINING & DEVELOPMENT

مترجم: احمد علیانی

اشاره:

«تغییر» فقط این نیست که مدیری تصمیم به اجرای آن بگیرد و با صدور فرمان به آن دست یابد.

تغییر می‌تواند هم با مقاومت و هم با مشارکت و پذیرش کارکنان توأم شود، اما آنچه یکی از این دو سرنوشت را رقم می‌زند، نحوه زمینه‌سازی، درک ضرورتها و نیازها در قبال تغییر است. مقاله زیر عملاً به طریقی کاربردی تلاش می‌کند، سایه روش‌های حرکت به سوی تغییر و ملاحظات اجرایی آن را مورد بررسی و کاوش قرار دهد.

نظر شما به عنوان یک مدیر در قبال تغییر چیست؟ این مقاله به شما - از طریق پرسش‌هایی که مطرح می‌سازد - کمک می‌کند تا به تصویر روشن‌تری از نگرش خود دست یابید. با هم می‌خوانیم.

تدبیر

بدون حمایت و پشتیبانی کارکنان، کوشش در جهت «تغییر» یک سازمان مانند دریانوردی در توفان است. کاربرد سه اصل مهم برای همراه ساختن کارکنان در این امر، ضروری است.

عاقبت، تقریباً تمام مدیران با این مشکل روبرو می‌شوند - چگونه «تغییر» را به اجرا بگذارند و کاری کنند که زیردستان آن را قبول نمایند. بعضی از مدیران فکر می‌کنند که تنها راه، تصمیم‌گیری در مورد «تغییر»، انتقال آن به افراد و سپس صدور اجازه جهت اجرای آن است و دیگر هیچ. مدیران دیگر بسادگی، «تغییر» را ارائه

نمی‌دهند، زیرا می‌دانند که افراد در مقابل آن مقاومت خواهند کرد. مدیرانی هم وجود دارند که با دقت مشخص می‌کنند، چه «تغییری» مورد نیاز است، بر مقاومت زیردستان فائق آمده و در نهایت موافقت آنها را کسب می‌کنند.

شما درباره «تغییر» چگونه فکر می‌کنید؟

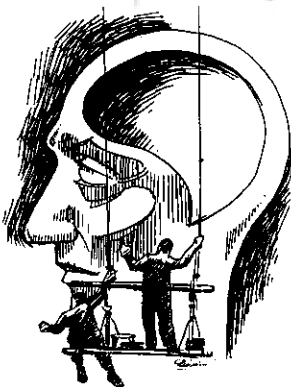
- لطفاً در تحقیق و بررسی زیر، به هر عبارت، جواب موافق یا مخالف بدهید.

۱ - مدیران باید بطور دائم در جستجوی «تغییری» باشند که بتواند راندمان یا نظم و انضباط را بهبود بخشد.

۲ - اگر من به مقام مدیریت ترفیع پیدا کنم، باید متفاوت از مدیر قبلی عمل کنم.

۳ - افرادی که دلایل «تغییر» را درک نمی‌کنند همیشه در مقابل آن مقاومت خواهند کرد.

۴ - افراد به‌طور اتوماتیک وقتی «تغییر» توسط متخصصین، مشخص شده باشد، آن را می‌پذیرند.



۵ - اگر مدیران ارشد بخواهند «تغییری» را به‌مورد اجرا بگذارند که فکر می‌کنم اشتباه است، باید موارد زیر را بترتیب انجام دهم:

الف - سوال: در یافتن این مساله که چرا مدیران می‌خواهند «تغییر» را انجام بدهند.

ب - به‌مبارزه طلبیدن: گفتن به سرپرست مستقیم که به‌نظر من این «تغییر» یک اشتباه است.

ج - اجرا: اثر گذاشتن بر «تغییر» با حداکثر توجه.

۶ - سرپرستان و زیردستان باید در مورد آن گروه از «تغییرات» که می‌تواند بدون تایید سرپرستان به‌وسیله زیردستان اجرا شود به توافق برسند.

۷ - مدیران باید احساس کنند که در ارائه پیشنهاد «تغییر» به مدیران واحدهای دیگر آزاد هستند.

۸ - مدیران باید از پیشنهادات مختلف همه منابع استقبال کنند.

۹ - تلقین برای مدیریت «تغییر» مهم است.

۱۰ - روش پرهیز از ارائه ناگهانی هر موضوع یک خط‌مشی خوب است.

۱۱ - کارکنان از قبل باید در مورد «تغییر» آگاه شوند، چه تغییر خوب باشد و چه بد.

۱۲ - مدیران باید کوشش کنند قبل از ارائه «تغییر» به دیگران، رهبر طبیعی (NATURAL LEADER) گروه کاری را به‌قبول آن ترغیب کنند.

۱۳ - هنگامی که زیردستان در تعیین یک «تغییر» شرکت می‌کنند در مورد اجرای آن مشتاق‌تر می‌شوند.

۱۴ - اگر انتظار می‌رود که تغییر برای زیردستان غیرمنتظره و غیرمعمول باشد، مدیران باید به‌آرامی جلو بروند.

۱۵ - اگر تصمیم بگیریم که «تغییر» کامل و سراسری در واحد خود انجام دهم، باید به‌طور پنهانی و در حفا اطلاعات را جمع‌آوری کرده، برنامه‌های نهانی را آماده کرده و سپس کوشش کنم که دیگران را ترغیب کنم تا براساس حقایق و منطق «تغییر» را بپذیرند.

پس از انجام تحقیق و بررسی فوق، جوابها را با پاسخ‌های داده شده در این مقاله که برپایه اصول «مدیریت تغییر، تلقین، آگاهی و مشارکت» بنا شده است، مقایسه کنید.

تلقین

تصمیم‌گیری هوشمندانه و عملی در مورد «تغییر» امکان‌پذیر است. بعضی مواقع این تصمیمات موثر هستند و بعضی مواقع نیز این تصمیمات نتیجه‌بخش نیستند. کلید این امر،



گرایش‌های افسراد است. احساسات و عکس‌العمل‌های افرادی که تحت‌تأثیر «تغییر» قرار می‌گیرند و در اجرای آن دخالت دارند بر موفقیت یا عدم موفقیت «تغییر» اثر می‌گذارد. مدیران باید کوشش کنند قبل از معرفی و ارائه «تغییر»، چگونگی عکس‌العمل‌های احتمالی زیردستان را ارزیابی کنند.

مدیران لازم است به زیردستان تفهیم و آن‌ها را قانع کنند، به عبارت دیگر خود را به جای زیردستان بگذارند. اگر تمام کارکنان «تغییر» را تاییدکنند، نباید در اجرا مشکلی باشد. اگر بعضی از کارکنان مقاومت کنند، احتمالاً مشکلاتی رخ خواهد داد.

مقاومت

علل مقاومت و یا خشم کارکنان در مقابل «تغییر» می‌تواند از جمله موارد زیر باشد:

- هراس در مورد از دست‌دادن کار، موقعیت، تماس‌های شغلی یا شرایط کاری دلخواه.
- عدم نیاز به «تغییر».
- عدم علاقه و یا احترام به شخص یا واحدی که «تغییر» را ارائه می‌کند.
- عدم علاقه به روش ارائه «تغییر».
- عدم مشورت با فرد یا عدم آگاهی شخصی وی در مورد «تغییر».
- عدم درک دلایل «تغییر» یا احساس اینکه معایب ناشی از این «تغییر» بیشتر از محاسن آن است.
- تصور اینکه انجام «تغییر» مستلزم کوشش زیادی است، یا در زمان نامناسب انجام می‌شود.
- تصور اینکه «تغییر» کار و مسئولیت بیشتری ایجاد می‌کند.
- قصد آزمایش سازمان برای فهمیدن اینکه آیا می‌توان از اجرای تغییر اجتناب کرد یا نه.
- داشتن احساسات منفی در مورد سازمان یا امور مربوط به آن.
- قرارگرفتن تحت تأثیر منفی هم‌ردیفان یا رهبران گروه‌های هم‌ردیف.

قبول

علل استقبال و قبول کارکنان در مورد «تغییر» می‌تواند از جمله موارد زیر باشد:

- توقع شرایط کاری مناسب‌تر، ازدیاد درآمد، ارتقای مقام، افزایش مسئولیت و تماس‌های کاری.
- انتظار دستیابی به موقعیت و شانس‌هایی برای

● بدون حمایت کارکنان، کوشش در جهت «تغییر» یک سازمان مانند دریانوردی در توفان است.

● عکس‌العمل‌های افرادی که تحت‌تأثیر تغییر قرار می‌گیرند و در اجرای آن دخالت دارند، بر موفقیت یا عدم موفقیت تغییر تأثیر می‌گذارد.

رشد، شناخته‌شدن و ترفیع.

- تصور اینکه «تغییر»، مبارزه جدیدی را ایجاد خواهد کرد و ملالت را کاهش خواهد داد.

- تصور اینکه «تغییر» ضروری است و زمان انجام آن فرا رسیده است.

- دوست داشتن یا احترام به شخص یا واحدی که «تغییر» را ارائه می‌کند.

- علاقمندبودن به روشی که «تغییر» ارائه می‌شود.

- برای داشتن ایده‌ای از اینکه از «تغییر» چه انتظاری باید داشت، مدیران می‌توانند فهرستی از کارکنانی که احتمالاً تحت‌تأثیر قرار خواهند گرفت، تهیه کنند. در کنار هر اسم، مدیران یکی از طبقه‌بندی‌های مرتبط با چگونگی عکس‌العمل شخص را در مقابل «تغییر» علامت می‌زنند:

خشم، مقاومت، خستگی، قبول، استقبال و یا «نمی‌دانم».

یک چنین فهرستی می‌تواند به مدیر کمک کند که در مورد ارائه یک «تغییر» و سرعت اجرای آن تصمیم بگیرد. هرچقدر مدیران، خشم و مقاومت بیشتری، پیش‌بینی می‌کنند، باید با دقت بیشتر و آرام‌تر جلو بروند.

ارتباطات

آگاه کردن افراد از یک «تغییر» قابل‌انتظار و ذکر دلایل آن در حد قابل قبول و کامل بسیار مهم است. مدیران می‌توانند این کار را بصورت شفاهی، به‌نحو انفرادی یا صحبت با گروه‌ها انجام دهند. یک رویکرد موثر، استفاده از مقدمه محاوره‌ای در نوشتن است. هر روشی که مورد استفاده قرار گیرد، هدف این است که زیردستان بفهمند، سؤال کنند و اطلاعات را برگشت دهند.

یک کمک مهم در این فرایند در نظر داشتن فردی است که بنظر می‌رسد، رهبر طبیعی گروه خود باشد. افراد تمایل دارند از این شخص برای جهت‌گیری، پیروی کرده و اندرزهای او را بپذیرند، بنابراین ضروری است که رهبر، نظر مثبتی نسبت به «تغییر» داشته باشد، مخصوصاً اگر مدیران رویکرد گروهی را برای ارتباط مورد استفاده قرار دهند. یک مزیت برقراری ارتباط با گروه آن است که همه یک نوع اطلاعات را همزمان دریافت می‌کنند. هیچکس احتمالاً دچار این سوءظن نمی‌شود که مدیران یک مطلب را به یک شخص گفته و به شخص دیگری مطلبی متفاوت اظهار کنند. در رویکرد گروهی افراد می‌توانند سؤال کنند و همه حضار جوابها را بشنوند. شایعات نمی‌تواند باعث تغییر در متن پیام شود، همچنین در رویکرد گروهی در وقت نیز صرفه‌جویی می‌شود.

آگاه‌ساختن تک‌تک افراد این مزیت را دارد که به مدیران این شانس را می‌دهد تا بطور انفرادی، افراد را قانع کنند که انجام «تغییر» ضروری و لازم است. رویکرد انفرادی همچنین افراد را تشویق می‌کند که عقاید شخصی خود را بدون شک و تردیدهایی که می‌تواند در گروه‌های جمعی بوجود آید، بیان نمایند. مدیران نیز می‌توانند از این

موقعیت استفاده کرده و توجه و علاقه شخصی خود را به هر فرد نشان بدهند. مدیران یا بصورت گروهی یا بصورت انفرادی باید برای تمام زیردستان اهمیت قائل شده و با آنها به تفاهم دست یابند.

مشارکت

شکایتی که معمولاً کارکنان در مورد «تغییر» مطرح می‌کنند این است که «کسی از من نپرسید» احساس عدم بازدهی یک مشکل جدی برای زیردستان است. بعضی از مدیران و سازمان‌ها این مشکل را تشخیص داده‌اند و «مدیریت مشارکتی» را به عنوان یک راه‌حل به مورد اجرا گذاشته‌اند. آنها متوجه شده‌اند که مشارکت به سود سازمان و کارکنان هر دو است. یکی از سازمان‌ها آن را برنامه «PI/PS» نامیده است، PI به معنی «بهبود بهره‌وری» (PRODUCTIVITY IMPROVEMENT) و PS به معنی «رضایت شخصی» (PERSONAL SATISFACTION) برای کارکنان. مثال دیگری از مدیریت مشارکتی برنامه «PRIDE» شرکت IBM است. این کلمه از حروف اول کلمات افسراد (PEOPLE)، مسئولیت (RESPONSIBILITY)، درگیری (INVOLVED)، توسعه (DEVELOPING) و عالی (EXCELLENCE) ساخته شده است و شاید معروفترین مثال مدیریت مشارکتی دوایر کنترل کیفیت است که ناگهان همه‌جا در سازمان‌ها ظاهر شده است.

مدیریت «تغییر» از طریق مشارکت به دو طریق می‌تواند انجام شود. در روش نخست قبل از اینکه «تغییر» ارائه شود، مدیران اطلاعات و عکس‌العمل‌هایی از زیردستان بدست می‌آورند و بازده را می‌سنجند، سپس کوشش می‌کنند که تغییر را به افرادی که بازده را ارائه دادند، بقبولانند. گفته می‌شود «افراد از برنامه‌ای که در ایجاد آن کمک کرده‌اند، حمایت می‌کنند». این رویکرد همچنین به مدیران اجازه می‌دهد که کنترل تصمیم‌گیری را حفظ کنند.

روش دیگر بیشتر شبیه رویکرد حل مشکل به صورت جمعی است. گروه تحت رهبری مدیر، درباره «تغییر» تصمیمی را اتخاذ می‌کند. این نوع رویکرد، معمولاً در انتها مسئولیت بیشتری ایجاد می‌کند، ولی به علت آنکه مدیر، حرف آخر را نمی‌زند، می‌تواند دارای ریسک باشد.

به روشنی مشخص است که افراد کلید تغییر هستند. موفقیت هر کوششی جهت «تغییر»

به مقدار زیادی به این مساله بستگی دارد که افراد آن را قبول کنند یا با آن مخالفت کنند. مدیران می‌توانند بر گرایش و نظر افراد به وسیله مدیریت فرایند «تغییر» با استفاده از اصول تلقین، آگاهی و مشارکت اثر بگذارند.

جواب‌های نویسنده مقاله به سئوال‌ها مطرح شده در متن:

در اینجا، جواب‌های نویسنده مقاله به موارد مطرح‌شده در تحقیق و بررسی که بر پایه اصول تلقین، آگاهی و مشارکت بنا شده، درج می‌شود. ۱ - موافق. جستجو جهت «تغییر» یک قسمت مهم از کارهای مدیران است.

۲ - موافق. توصیه می‌شود که کار را به‌نحو متفاوت با نفر قبلی انجام دهید، ولی هنگامی که کاملاً فهمیدید که او چگونه کار را انجام داده است. در غیراین صورت، ممکن است نسبت به سرپرستان یا زیردستان خشمگین شد.

۳ - مخالف. بعضی از افراد که دلایل «تغییر» را نمی‌فهمند، فقط به این دلیل که آنها به شخصی که «تغییر» را ارائه نموده، وفادار هستند، بسادگی و به‌طور اتوماتیک آن را قبول می‌کنند.

۴ - مخالف. موضوع «تغییر» فقط یک عامل است که در قبول آن موثر است. برای مثال «تغییری» که در زمان نامناسبی ارائه شود، ممکن است مردود شود. حتی اگر توسط متخصصین در مورد آن تصمیم‌گیری شده باشد.

۵ - موافق. از «الف» تا «ج» بهترین طریق جلورفتن است ولی در مورد «ب» محتاط باشید.



● مدیران باید کوشش کنند، قبل از معرفی و ارائه «تغییر»، چگونگی عکس‌العمل‌های احتمالی زیردستان را ارزیابی کنند.

● ضروری است که رهبر طبیعی گروه نظر مثبتی نسبت به تغییر داشته باشد.

بعضی از سرپرستان دوست ندارند به این روش به مبارزه طلبیده شوند.

۶ - موافق. توافق قبلی می‌تواند مشکل بر سردوراهی قرارگرفتن را حل کند، مشکل اینکه آیا مشغول به کار شده و تغییر را اجرا کنند یا برای تایید نزد سرپرستان خود بروند. بسیاری از سرپرستان مایل نیستند که حدود اختیارات خود یا محدوده اختیارات زیردستان خود را مشخص کنند، بنابراین زیردستان باید از آنها بخواهند که مساله را روشن کنند.

۷ - موافق یا مخالف. پاسخ، به گرایش یک مدیر بخصوص بستگی دارد. اگر مدیری مشتاق راهنمایی در مورد پیشنهادات نیست، در آن صورت ارائه پیشنهاد احتمالاً اتلاف وقت خواهد بود.

۸ - موافق. مدیران باید از پیشنهادات از تمام منابع استقبال نمایند حتی اگر آنها را قبول نکرده و مورد استفاده قرار ندهند.

۹ - موافق. برای مدیران مساله تلقین ضروری است. لازم است عکس‌العمل‌های زیردستان نسبت به «تغییر» پیش‌بینی شود. درجه قبول یا مقاومت مورد انتظار به مقدار زیادی رویکرد صحیح و کامل را برای اجرای «تغییر» مشخص می‌کند.

۱۰ - موافق. خودداری از ارائه ناگهانی هر موضوع یک خط‌مشی خوب است، همیشه.

۱۱ - موافق. مدیران از قبل باید برای انتقال اخبار، مطلع باشند که خبرها خوب هستند یا بد. آگاه‌ساختن افراد از قبل، حرف‌های مدیران را باورکردنی جلوه می‌دهد و باعث کاهش شایعات می‌شود.

۱۲ - موافق. در صورت وجود یک رهبر طبیعی در میان گروه کاری زیردستان، بهتر است فرایند تغییر از این شخص آغاز شود.

۱۳ - موافق. افرادی که قبل از به‌اجرا درآمدن «تغییر» در آن درگیر هستند، معمولاً مشتاق آن «تغییر» بوده و در اجرای آن کمک می‌کنند.

۱۴ - موافق. عموماً با یک حساب سرانگشتی، بآرامی پیش رفتن با «تغییری» که انتظار می‌رود غیرمعمول باشد، خوب است. ولی مواردی وجود دارد که احتیاط باعث حذف و ازبین رفتن مقاومت نمی‌شود.

۱۵ - مخالف. کارکنانی که احتمال دارد با انجام «تغییر» تحت تأثیر قرارگیرند باید قبل از شروع در آن درگیر شوند. مشارکت کلید کسب مقبولیت است. □



قابل توجه کلیه کارخانجات و واحدهای تولیدی

شرکت مهندسی و تحقیقات صنایع لاستیک با تجربه چندین ساله در زمینه آموزشی، پژوهشی، خدمات مهندسی و طراحی و با بهره‌برداری از گروه‌های کارشناسی مجرب، کتابخانه و آرشیو علمی کامل و به روز شده، ارتباط با مراکز علمی و صنعتی معتبر بین‌المللی آمادگی دارد تا در رابطه با پروژه‌های زیر خدمات مشاوره، طراحی، اجرا و یا نظارت را در بالاترین سطح علمی و تکنیکی ارائه نماید.

- ارائه خدمات آموزشی در سطوح مختلف علمی، فنی و مدیریتی
- انجام مطالعات فنی، اقتصادی و طراحی واحدهای صنعتی
- مطالعه کار، زمانسنجی، ظرفیت سنجی خطوط تولیدی و بالانس ماشین‌آلات
- تدوین استانداردهای تولید
- طراحی و اجرای سیستم کنترل کیفیت فراگیر (TQC / TQM)
- طراحی و اجرای سیستم برنامه‌ریزی تولید
- طراحی و اجرای سیستم نگهداری و تعمیرات (PM)
- طراحی فرمولاسیون برای قطعات صنعتی و مهندسی
- طراحی انواع قالب قطعات لاستیک، پلاستیک
- طراحی و ساخت ماشین‌آلات صنایع لاستیک
- اتوماسیون ماشین‌آلات خطوط تولید
- مشاوره صنعتی در خرید، نصب و راه‌اندازی ماشین‌آلات صنعتی

علاقتمندان می‌توانند جهت کسب اطلاعات بیشتر با آدرس زیر مکاتبه یا حضوراً مراجعه نمایند.

تهران - خیابان باقرخان غربی پلاک ۶۲ صندوق پستی ۵۹۸۱-۱۵۸۷۵

تلفن: ۹۲۰۲۲۵-۹۲۰۹۶۵-۹۳۸۰۴۱ فاکس: ۹۳۵۷۷۹

در پروژه های بزرگ فرصتی برای خطا نیست!

با نرم افزار «شاخص» کنترل پروژه را به دست بگیرید.



D A R V A G

برخی از قابلیت های «شاخص» عبارتند از:

- قابلیت پردازش بر روی بیش از ۵ هزار فعالیت در یک پروژه
- قابلیت تبادل اطلاعات با بانک های اطلاعاتی
- کار در محیط شبکه های LAN و بکارگیری سیستم دستیار
- قابلیت تعریف منابع جدید، متغیر، و پله ای در طول زمان
- تهیه گزارش های خاص و افزودن گزارشهای جدید با ۲۲ نوع فونت فارسی
- ترکیب چندین پروژه در قالب یک پروژه و مدیریت پروژه به گونه پراکنده
- ترسیم دلخواه نمودارهای گانت، پرت و درخت کاری
- اجرای ماکروها برای اهداف نمایشی



تهران، خیابان سهروردی شمالی، بالاتر از خیابان شهید بهشتی،
کوچه شهرتاش، ساختمان ۹۲، شماره ۲، تلفن، فاکس: ۸۷۰۴۴۸۸

امروزه نیاز بکارگیری روش های نوین برنامه ریزی و کنترل پروژه در رند راه اندازی پروژه های گوناگون بیش از پیش احساس می شود. سیستم کامپیوتری شما میتواند با یاری نرم افزار مناسب، خواست های شما را جوابگو باشد. مشکل اصلی انتخاب نرم افزار مناسب است.

محصول مشترک شرکت های مشاورین پارس سیستم و نرم افزاری فرازان، چنین نرم افزاری را تحت عنوان «شاخص» در اختیار شما قرار می دهد.

«شاخص» قادر است کلیه جوانب کار شما را پوشش دهد و با نیاز های شما رشد کند. «شاخص» با در نظر گرفتن شرایط کار در ایران طراحی شده و فقط نسخه ای ناقص از برنامه ای ناهمخوان با نیازهای کشور ما نیست.


مشاورین پارس سیستم



خدمات مدیریت و طراحی سیستم های کامپیوتری

تهران: ۱۵۸۷۶، خیابان اسنادمطهری، خیابان کوه نور، کوچه ششم، پلاک ۶
تلفن: ۸۷۳۱۰۳۲ - ۸۷۳۵۶۶۶ - ۸۷۳۵۳۸۹ فکس: ۸۷۳۵۳۸۹
خدمات پس از فروش: ۸۷۳۸۲۱۳

نرم افزار **دستور**

سیستم کامپیوتری 

قوانین و مقررات

* شرایط استثنایی تا ۲۸ اسفند
* تخفیف‌های ویژه برای
مراکز آموزشی حقوقی و
قضایی، دانشگاه‌ها و مراکز
آموزش عالی، شرکت‌های
کامپیوتری و اطلاع رسانی

✓ مجموعه قوانین متبوع
✓ امکانات وسیع جستجو
✓ محیط کار کاملاً دوستانه
✓ عرضه موفق و استقبال شایسته
✓ قابل استفاده در هر نقطه ایران
از طریق مودم و خط تلفن

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
رتبه اول در مجمع علوم انسانی

گزینه



مشاور سیستم‌های اطلاعاتی

تهران ۱۵۹۷۶ - خیابان کریمخان زند - ابتدای خیابان شهید دکتر
عضدی (آبان) شمالی - خیابان پزشک - پلاک ۱۰ - طبقه اول
تلفن و فاکس: ۸۸۹۳۳۸۶ - صندوق پستی: ۱۵۳۶ - ۱۹۳۹۵

چگونه

INTERNET

مدیریت شما را دگرگون می‌کند؟

مؤسسه گسترش اطلاعات و ارتباطات فرهنگی ندا رایانه
۲۴ ساعته ارتباط شما را با شبکه جهانی اینترنت برقرار می‌سازد.



پروژه علمی و مطالعات فرهنگی
جامع علوم انسانی



ندا رایانه

مؤسسه گسترش اطلاعات و ارتباطات فرهنگی ندا رایانه

آدرس: تهران - خیابان شریعتی - مقابل حسینیه
ارشاد - کوچه هدیه شماره ۱۱
تلفن: ۸۰۸۸۸۶۹-۸ و ۲۰۰۹۲۸۷ فاکس: ۸۰۸۷۳۰۲

نهاد ایران

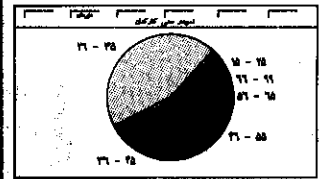
مشاورین انفورماتیک

سیستم

C
+
NET WORK

سیستم اطلاعات مدیریت بازرگانی مدیریت کالا اداری مالی

اطلاعات مدیریت



اداری

ردیف	شرح	مقدار	واحد
۱	حقوق و دستمزد	۱۰۰	میلیون ریال
۲	پرسنلی	۲۰	میلیون ریال
۳	ارزانه‌های عملکرد	۱۵	میلیون ریال
۴	دیپلمات‌های گریه‌کنندگان	۶۵	میلیون ریال

- حقوق و دستمزد
- پرسنلی
- ارزانه‌های عملکرد
- دیپلمات‌های گریه‌کنندگان

مدیریت کالا

ردیف	شرح	مقدار	واحد
۱	ایران	۱۰۰	میلیون ریال
۲	حسابداری ایران	۲۰	میلیون ریال
۳	ساخت	۱۵	میلیون ریال
۴	برنامه‌ریزی و کنترل تولید	۶۵	میلیون ریال
۵	برنامه‌ریزی و کنترل تعمیرات	۶۵	میلیون ریال

- ایران
- حسابداری ایران
- ساخت
- برنامه‌ریزی و کنترل تولید
- برنامه‌ریزی و کنترل تعمیرات

مالی



- دلترداری
- اموال
- خزانه‌داری
- تنظیم صورت‌های مالی
- سهام

بازرگانی

ردیف	شرح	مقدار	واحد
۱	تدارکات داخلی	۱۰۰	میلیون ریال
۲	تدارکات خارجی	۲۰	میلیون ریال
۳	فروش	۱۵	میلیون ریال

- تدارکات داخلی
- تدارکات خارجی
- فروش



مشاوره آموزش تحقیق

از زمان مدیریت صنعتی

دهمین دوره مدیریت استراتژیک

سازمان مدیریت صنعتی دهمین دوره مدیریت استراتژیک را در اردیبهشت ماه ۱۳۷۴ برگزار می نماید.

این برنامه ویژه مدیرانی تدوین شده است که می باید در جو رقابت داخلی و بین المللی، موسسه ای انتفاعی را در جهت بقاء و رشد هدایت کنند.

هدف: هدف این برنامه علاوه بر ارائه خلاصه ای از آخرین دستاوردهای دانش مدیریت، معرفی و ترویج شیوه تفکر استراتژیک بعنوان قابلیتی اساسی برای مدیریت موثر سازمانهای پویا مخصوصاً در شرایط تحولات و دگرگونیهای مستمر محیطی است.

مدت دوره: این برنامه به مدت چهار هفته شبانه روزی در خارج از تهران برگزار می شود. برنامه شامل دو بخش دو هفته ای و میان این دو بخش نیز فاصله ای به مدت دو هفته برای بازگشت به کار و رسیدگی به امور در نظر گرفته شده است.

دهمین دوره مدیریت استراتژیک به صورت بین المللی و با شرکت مدیران ایرانی و نیز مدیران کشورهای اسلامی برگزار می شود و دروس آن به زبان انگلیسی ارائه خواهد شد.

بخش اول برنامه از تاریخ ۲۳ اردیبهشت ماه و بخش دوم از تاریخ ۲۰ خردادماه ۱۳۷۴ آغاز خواهد شد.

استادان این دوره از میان اعضاء مجرب هیات علمی سازمان مدیریت صنعتی، دانشگاهها و مراکز پرورش مدیر داخل و خارج از کشور انتخاب شده اند.

مهلت ثبت نام تا پایان وقت اداری ۷۴/۱/۱۵ در نظر گرفته شده است. علاقمندان به این دوره می توانند برای کسب آگاهی از شرایط شرکت در دوره به نشانی خیابان ولیعصر نبش جام جم سازمان مدیریت صنعتی ساختمان مرکز آموزش دفتر دوره مدیریت استراتژیک مراجعه و یا با تلفنهای ۲۰۴۱۰۸۰ و یا ۲۰۴۴۱۰۱-۹ (داخلی ۱۳۶) و فاکس ۲۰۴۱۰۸۱ تماس حاصل فرمایند.