

فرهنگ کار

دکتر مصطفی جعفری - محمد حبیبی
habibi@imiorg.com

مجموعه ارزشها، باورها و دانشهای مشترک
و پذیرفته شده یک گروه کاری را فرهنگ
کار می‌گویند.

مقدمه

وضیعت فرهنگ کار در کشور ما برای توسعه اقتصادی و اجتماعی مطلوب نیست و از این رو بایستی متحول گردد. در مقایسه با مفاهیمی همچون فرهنگ سازمانی، فرهنگ عمومی و نظایر آن، مفهوم فرهنگ کار کمتر تعریف شده است. این درحالی است که در جهان پیشرفته صنعتی با وقوف بیشتر به نقش استراتژیک نیروی انسانی و نگرشهای آن به کار و تولید، مفهوم فرهنگ کار از اهمیت فزاینده‌ای برخوردار شده است. این امر در راستای تحولات دو دهه اخیر در زمینه تغییر نگرش مدیران نسبت به نیروی انسانی است و این تغییر در دو مرحله صورت گرفته است.

در اولین مرحله، مفهوم مدیریت پرسنل به مدیریت منابع انسانی تغییر یافت. در این فرایند روی کارکنان به عنوان دارایی ارزشمندی تأکید شده است که می‌توان آنها را به صورت نظام‌مند مدیریت کرد. در مرحله دوم تغییر مفهوم مدیریت استراتژیک منابع انسانی مطرح گردید. بدین معنا که ویژگیهای نیروی انسانی بایستی متناسب با نیازهای سازمان بوده و قابلیتها و نسجه ساختاردهی آنها و نیز ایجاد انگیزه در آنان بایستی بر مبنای آینده سازمان و بازار باشد.^(۱) بر این اساس، در نگاه استراتژیک به منابع انسانی بحث فرهنگ کار از اهمیت بالایی برخوردار می‌شود.

مفهوم فرهنگ

اصطلاح فرهنگ کار (WORK CULTURE) ترکیبی از دو مفهوم فرهنگ و کار است. هنگامی که سخن از فرهنگ به میان می‌آید، مراد روش یا چگونگی انجام و عینیت یافتن موضوعی مشخص است.^(۲) چگونگی کنش یا رفتار در قلمرو مشخص ریشه در باورها، اعتقادات، دانش، معلومات و در مجموع پذیرفته شده‌های مشترک اعضای یک جامعه یا گروه دارد. به عنوان مثال، هنگامی که از فرهنگ مصرف مواد غذایی، شهروندان ایرانی سخن به میان می‌آید، منظور نوع نگرش، دانش و اعتقادات درونی شده مردم در مورد مصرف مواد خوراکی است. چنین پنداشت‌هایی - که غالباً نانوشته است - به رفتارهای خاصی (مثلاً افراط یا بی‌توجهی به مقدار کافی غذا در هنگام رفع گرسنگی یا جشنها) منجر می‌گردد.

در رابطه با مفهوم فرهنگ، ادگار شاین (۱۹۹۹) می‌گوید: فرهنگ ساخته یک گروه انسانی است. هر کجا که یک گروه دارای حد کافی از تجارب مشترک باشد فرهنگ شکل می‌گیرد. خانواده و گروه‌های کاری اولین محلهای شکل‌گیری یک فرهنگ است. ملیت، دین، مذهب، زبان، زمینه‌های فنی و علمی مشترک مربوط به یک گروه کوچک یا بزرگ (جامعه) عوامل ایجاد فرهنگ است.^(۳)

هنگامی که فرهنگ یک گروه یا جامعه شکل گرفت و به تدریج بهبودیافت. افراد آن حوزه

فرهنگی، کیفیت تمایلات، ذهنیات و رفتارهای خود را با آن منطبق ساخته و به گونه‌ای رفتار خواهند کرد که هنجارها و ارزشهای فرهنگی شکسته نشده و فرسردی غسیرعادی (ABNORMAL) شناخته نشوند.^(۴)

مفهوم کار

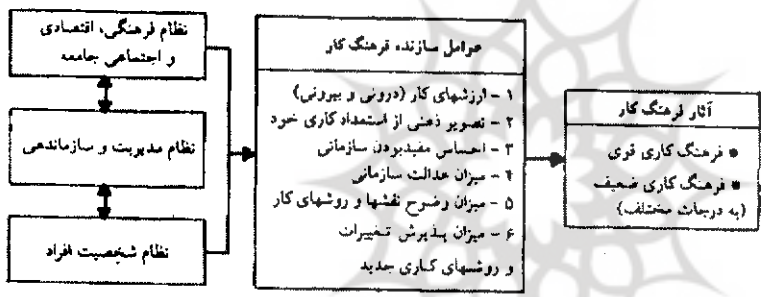
کسار دارای تعاریف چندگانه‌ای است. در فلسفه، کار به معنای هر فعلی است که از فاعل (به معنای عام آن) سرزند. در این حالت تمام موجودات هستی منجمله خداوند، کار می‌کنند. در فیزیک کار به انرژی در حرکت اطلاق می‌شود. در عرصه کسب‌وکار، کار به هر نوع مصنوع تکنولوژی یا انسان خطاب می‌شود ولی تعریف مورد نظر در فرهنگ کار، بعد اقتصادی آن است که به معنای فعالیتهای فکری و یدی انسان است که موجب ایجاد ارزش افزوده در تولید کالا یا خدمات گردد. به عنوان مثال، معلم به هنگام انتقال مطالب به فراگیران، داروساز به هنگام آزمایش عناصر شیمیایی برای تولید دارو، کارگر در زمان ساخت یک محصول و... انجام‌دهنده کار هستند. انجام کار غالباً دربردارنده درآمد یا منافع مادی و معنوی برای انجام‌دهنده آن است.

فرهنگ کار

چنانچه به اختصار فرهنگ را مجموعه ارزشها، باورها و دانشهای مشترک و پذیرفته شده یک گروه دانسته و کار را فعالیتهای اقتصادی

بسر ماهیت شغل، میزان حمایت سازمان از کارکنان، میزان انگیزه و تعهد کارکنان به کارفرما و سازمان، کیفیت ارائه بازخورها، میزان اعتبار و تطابق تصمیمات با قوانین سازمانی، نگرشها و روحیه کار جمعی، اخلاق کاری و... اشاره شده است. در این راستا طی پژوهشی که توسط نگارندگان انجام شده است با جمع‌بندی متغیرهای مورد اشاره در منابع مختلف، شش دسته عامل شناخته شده است. این عوامل خود معلول شرایط اقتصادی اجتماعی و فرهنگی حاکم، نظام شخصیت و نظام مدیریت و سازمان کاری است. در شکل ۲ این مفهوم منعکس شده است:

در شکل شماره ۲ نخستین عامل تعیین‌کننده فرهنگ کار در یک سازمان میزان ارزشمند



شکل ۲ - مدل نظری کلان بررسی فرهنگ کار

نجر به ارزش افزوده در نظر بگیریم. «فرهنگ کار» عبارت است از: مجموعه ارزشها، باورها و انشهای مشترک و پذیرفته شده یک گروه کاری ر انجام فعالیتهای محطوف به تولید و یا ایجاد رزش افزوده. به کلام دیگر، اینکه در وجود نارکنان یک سازمان چه ارزشها و نگرشهایی رونی شده و مورد پذیرش جمعی قرار گرفته ست. فرهنگ کاری حاکم بر آن سازمان با گروه را بین می‌کند.

بر اساس این رویکرد، می‌توان «فرهنگ سازمانی» (ORGANIZATIONAL CULTURE) را به عنوان پدیده عام‌تری در نظر گرفت که بخشی از آن مربوط به چگونگی انجام کار بوده و به آن فرهنگ کار گفته می‌شود. (۵) براین اساس، هنگامی که فرهنگ کار در یک سازمان یا جامعه ضعیف ارزیابی می‌شود. بدین معناست که کارکنان به انجام کار مفید و مؤلف تمایل نداشته و در نتیجه فعالیتهای آنها از راندمان و اثربخشی کمتری برخوردار است و منابع به کار گرفته شده حداکثر بازده ممکن را نخواهند داشت.

آثار فرهنگ کار

مجموعه نگرشها و ارزشهای پذیرفته شده کارکنان در مورد مقوله کار می‌تواند به آثاری منجر گردد که در دو وضعیت مثبت و منفی (فرهنگ کاری ضعیف و قوی) پیامدهای زیر را به دنبال خواهد داشت.

شکل ۱ - آثار فرهنگ کار

وجه مثبت (قوی)	وجه منفی (ضعیف)
۱ - تمایل به انجام کار زیاد و پرانگیزه	۱ - نداشتن تمایل به انجام کار - کارگریزی - کم‌کاری
۲ - دقت در کیفیت بالای فرایندها و محصولات	۲ - بی توجهی به کیفیت فرایندها و محصولات
۳ - دقت در سلامت ماشین آلات و تجهیزات	۳ - بی توجهی به حفظ لوازم و تجهیزات کار و تولید
۴ - همدلی، همکاری و همکاری با دیگران	۴ - فردگرایی و یا علیه دیگران بودن
۵ - نشاط و سرزندگی در محیط کار	۵ - رخوت، سستی و بی‌حوصلگی در کار
۶ - استقبال از تغییرات مثبت	۶ - مقاومت پایی تفاوتی در مقابل هر نوع تغییرات
۷ - قناعت به حق خود	۷ - تمایل به دریافت حقوقی بیش از معیارهای پذیرفته شده
۸ - نداشتن استرسهای مخرب در محیط کار و دوری بودن از عوارض استرس مخرب	۸ - ابتلا به استرس مخرب و داشتن عوارض ناشی از استرس از قبیل ناراحتی‌های گوارشی، ارتباطات نامتعادل اجتماعی و پیری زودرس

دانستن کار توسط شاغلان است. ارزشهای کار (VALUE OF WORK) خود به دو دسته تقسیم می‌گردند: بعد اول ارزشهای درونی کار است و مراد از آن میزان خیر، صحیح و سازنده به دن کار برای انسان، نزد شاغلان است. در بعد دوم ارزشهای بیرونی کار مدنظر قرار می‌گیرد و منظور

عوامل و مؤلفه‌ها

پرسش اساسی این است که چه عوامل با مؤلفه‌های فرهنگ کار یک سازمان را شکل می‌دهند؟ در ادبیات موضوع به سواردی نظیر، میزان آمادگی و توان کاری پرسنل، تسلط کارکنان

در شکل یک، درحالت وجود فرهنگ کاری قوی و مثبت در میان کارکنان یک سازمان، انگیزه و کیفیت بالا و همکاری و همدلی و همفکری امری معنی‌دار است. به علاوه محیط بانشاط است از تغییرات استقبال می‌شود. کسی در پی دریافت حق بیش از ضوابط پذیرفته شده نیست

از آن، میزان دستیابی به مزایا و امکانات اقتصادی و اجتماعی نظیر احترام، ثروت و منزلت اجتماعی، از طریق انجام کار مفید و مولد است. بدیهی است که ارزش کارنزد شاغلان در اثر تعامل با محیط و قرارگرفتن افراد در فرایند اجتماعی شدن، تعیین شده و درونی می‌گردد. لیکن در هر حال وضعیت این عامل، چگونگی فرهنگ کاری افراد را تحدود زیادی تعیین می‌کند.

عامل دوم، پنداشت یا تصویر ذهنی فرد از توان و قابلیت‌های خود برای انجام کار است. خروجی نهایی و ستانده کار یک فرد برابر با پنداشت فرد نسبت به استعداد و قابلیت‌های خود است. (۶) در واقع اینکه یک شاغل چقدر خود را ماهر، محبوب، دقیق و مسلط به کار می‌داند، بر میزان کار واقعی او اثر گذارده و از مجموع چنین پنداشت‌هایی در نهایت فرهنگ کاری حاکم بر سازمان متاثر می‌شود. در این زمینه بایستی توجه داشت که توانمندی‌های هر فرد برای کار و سازمانی خاص ارزشمند است. برخی از دانسته‌ها نیز زمانی ارزشمند می‌گردد که با دیگر توانمندی‌های فرد ترکیب شده و توان یا مهارت جدیدی را موجب گردد. (۷)

عامل بعدی، میزان احساس مفید و موثر بودن است. کارکنان سطوح مختلف سازمان مایلند که نقش آنها در سازمان مفید و ارزشمند در نظر گرفته شده و سازمان به وجود آنها افتخار کند. در چنین حالتی فرد احساس می‌کند که موثر است و با تعهد و صرف انرژی فکری و بدنی بیشتری به کار خواهد پرداخت. در سازمانی که به هنگام انجام فعالیت‌های مطلوب، به انحاء مختلف به کارکنان بازخور مثبت داده شده و اهمیت کار و وجود آنها برای سازمان به صورت مستقیم و غیرمستقیم اعلام گردد. فرهنگ کاری پرسنل به تدریج تقویت خواهد شد.

چهارمین عامل که در ایجاد فرهنگ کار نقش زیربنایی دارد، میزان عدالت سازمانی است. بدین معنی که کارکنان تاجه حد بر این بیاورند که درآمدها، اختیارات و اطلاعات موجود سازمان به صورت عادلانه و به حق بین افراد توزیع می‌شود. عکس این مفهوم، تبعیض و بی‌عدالتی سازمانی است که به شدت فرهنگ کاری سازمان را دچار آسیب و ضعف می‌کند. قابل ذکر است که آنچه بر رفتار نهایی کارکنان اثرگذار است، نه خود عدالت سازمانی بلکه میزان این متغیر توسط کارکنان است.

عامل پنجم در زمره عوامل سازنده فرهنگ کاری یک سازمان، میزان شفافیت نقشها، وظایف سازمانی و روشهای انجام کار است. بدیهی است چنانچه پراکنجه‌ترین کارکنان در اختیار باشد لیکن نقش و روش و ابزارهای کاری آنها مشخص و مهیا نباشد، امکان تحقق هدف وجود نداشته و به تدریج فرهنگ کاری شرکت آسیب خواهد دید. عدم شفافیت تا حدود بسیار زیادی به عملکردهای سازمانی و مدیریت بستگی داشته و با عوامل قبل اندکی متفاوت است.

در نهایت عامل مهم دیگری که سازنده فرهنگ کاری بوده و خود متاثر از عوامل درونی و بیرونی سازمان است، میزان تغییرپذیری و همراهی با روشهای نوین است. بحث مقاومت در مقابل تغییر و دبستگی شدید به وضعیتهای ایستا و ثابت از جمله مهمترین معضلات سازمانهایی است که میل دارند متحول شوند. در مجموع میزان آمادگی و استقبال از تغییر (بویژه روشهای مربوط به افزایش بهره‌وری) و یا مقاومت در مقابل آن، فرهنگ کاری سازمان را تحت تاثیر قرار داده و تقویت یا تضعیف خواهد ساخت.

یادآوری می‌شود که ۶ عامل فوق، نسبت به دیگر علل و عوامل مذکور در منابع مدیریت و جامعه‌شناسی کار و شغل، از انسجام و ارتباط بیشتری با مقوله فرهنگ کار برخوردارند. اگرچه عوامل اثرگذار بر فرهنگ کار محدود به ۶ عامل ذکر شده نیست.

وضعیت فرهنگ کار

در پژوهشی که در سال ۱۳۸۰ توسط نگارندگان انجام شد وضعیت فرهنگ کار در شرکت تولیدی و صنعتی از طریق پرسشنامه و مصاحبه مورد بررسی قرار گرفت. این بررسی به منظور آزمون و کاربردی کردن متغیرهای مذکور انجام گرفت. یافته‌های این پژوهش با وجود محدودیت کمی و آماری، در نوع خود معنادار بوده و بیانگر وضعیت عوامل مختلف فرهنگ کار در سازمانهای تولیدی است.

در این پژوهش برای هر یک از عوامل یا شاخصهای شش گانه تحقیق - که بعداً با تفکیک شاخصهای ارزش درونی و بیرونی کار به هفت شاخص تبدیل گردید - گویه‌هایی ساخته شد و مورد آزمون اولیه (PRETEST) قرار گرفت و به لحاظ روانی با بهره‌گیری از نظرات صاحب نظران از نظر اعتبار درونی از طریق ضریب آلفای گرومباخ قدرت سنجش گویه‌ها تایید گردید.

سپس در شرکتهای منتخب بین ۳۰ تا ۳۵ درصا کارکنان سطوح مختلف به عنوان نمونه انتخاب و در سطوح مختلف، پرسشنامه توزیع شد تعداد نمونه مورد بررسی در هر دو شرکت ۱۸۰ نفر بوده است. در نهایت پس از جمع‌آوری، پردازش و تحلیل داده‌ها نتایج زیر حاصل شد. (توضیح اینکه امتیاز هر شاخص بر اساس ارزشهای عددی یک - پایین‌ترین امتیاز - تا ۵ (بالاترین امتیاز) نمره‌گذاری گردیده است.

داده‌های جدول شماره یک بیانگر نکات مختلفی است که در ذیل به آنها اشاره می‌شود. الف) بالاترین امتیازات در هر دو شرکت مربوط به ارزشهای درونی و بیرونی کار است. بدین معنا که کارکنان سازمانهای مورد بررسی به کار به عنوان پدیده‌ای ارزشمند نگریسته (ارزش درونی کار) و بر این باورند که از طریق کار مفید و مولد می‌توانند امتیازات اقتصادی و اجتماعی کسب کنند (ارزش بیرونی کار) این امر هدف بسیار مطلوب و قابل انکالی برای تحول در فرهنگ کاری شاغلان محسوب می‌شود. به بیان دیگر، به‌رغم تصورات موجوده شاغلان سازمانها، کارکردن را امری بی‌فایده و خیر و مثبت می‌پندارند و تمایلی به تبدیلی و گریز از کار را ندارند. این باور امری قابل اعتنا و مهم محسوب می‌گردد.

ب) در هر دو سازمان، ضعیف‌ترین امتیازات مربوط به عدالت سازمانی است. بدین معنا که کارشناسان از توزیع عادلانه ثروت، اطلاعات، و اختیارات در سازمانها رضایت نداشته و از این بابت ناخشنود و گلایه‌مند هستند. این شاخص (عدالت سازمانی) تاثیر شگرفی بر فرهنگ کاری سازمانها و جامعه برجای گذاشته و آسیبهای قابل توجهی بر رفتارهای کارکنان در عرصه کار به جای می‌گذارد.

ج) پنداشت از توان کاری در هر دو سازمان وضعیت نسبتاً متوسطی را داراست. لیکن تا حد مطلوب (عدد ۵) فاصله قابل توجهی ملاحظه می‌گردد. به سخن دیگر از آنجا که کارکنان توانمندیهای خود را برای انجام وظایف سازمانی کافی نمی‌دانند، انرژی لازم را به کار اختصاص نداده و در نتیجه بهره‌وری کار آنان نسبتاً پایین خواهد بود. یادآور می‌شود که خروجی نهایی کار هر فرد متناسب با پنداشت وی از قابلیت‌های خویش است. زمانی که این پنداشت در حد متوسط و پایین باشد میزان کار نیز بالا نخواهد بود. براین اساس، لازم است تا مدیران سازمانها از طریق مقتضی حجم آموزشهای مرتبط

جدول ۱ - وضعیت فرهنگ کار در دوشرکت مورد بررسی

ردیف	عنوان شاخص	میانگین امتیازات در		درجه آزادی	SIG	نتیجه معنی داری
		شرکت اول	شرکت دوم			
۱	ارزش درونی کار	۴/۱۳	۳/۹۶	۱۲۶	۰/۱۲۱	اختلاف معنی دار نیست
۲	ارزش بیرونی کار	۴/۰۲	۴/۱۲	۱۲۹	۰/۳۴۶	اختلاف معنی دار نیست
۳	پنداشت از توان کاری	۳/۷۶	۳/۷۱	۱۲۸	۰/۶۳۷	اختلاف معنی دار نیست
۴	عدالت سازمانی	۲/۵۳	۳/۲۰	۱۲۸	۰/۰۰۰	اختلاف معنی دار است
۵	احساس مفید بودن	۳/۲۴	۳/۵۹	۱۳۰	۰/۰۰۳	اختلاف معنی دار است
۶	وضوح نقشها و کارها	۲/۹۰	۳/۶۶	۱۳۰	۰/۰۰۰	اختلاف معنی دار است
۷	میزان تغییر پذیری	۲/۸۹	۳/۹۱	۱۳۳	۰/۰۰۰	اختلاف معنی دار است
	میانگین کل	۳/۳	۳/۷	-	-	-

و اعتماد به نفس کارکنان را افزایش داده و عملاً فرهنگ کار را ارتقا بخشند.

د) همانگونه که در جدول شماره یک مشخص است در شرکت دوم وضعیت فرهنگ کار نسبتاً قوی تر است. اطلاعات جانبی نیز حاکی از آن است که در این شرکت میزان تولید و سودآوری نیز بالاتر است و کارکنان از رضایت شغلی نسبتاً بالاتری برخوردارند. این امر در شاخصهای میزان وضوح نقشها و روشهای انجام کار (بند ۶) و تمایل به تغییر (بند ۷) به روشنی ملاحظه می گردد. در این زمینه آزمون T برای معنادار بودن اختلاف میانگینها نیز انجام شده و نتایج حاصله اختلاف میانگینها را معنادار نشان می دهد.

شایان ذکر است که عوامل درونی فرهنگ کار در یک رابطه تعاملی موجب تقویت و یا تضعیف یکدیگر می گردند. به عنوان مثال احساس بالای عدالت سازمانی، میل به تغییر را افزایش می دهد و میل به تغییر و حمایت از تغییرات مطلوب موجب بسترسازی برای افزایش عدالت می شود. به نظر محقق، ریشه اصلی این عوامل در نظام مدیریت و رهبری سازمان نهفته است. در شرایطی که مدیران ارشد سازمان دغدغه و دانش بهتر شدن را داشته و به نیروی انسانی توجه لازم را معطوف دارند، فاکتورهای فرهنگ کار و نگرشهای انسانی به کار و سازمان نیز بهینه خواهد شد.

جمع بندی و پیشنهادها

مورد کلی بر مجموع میانگین ۷ شاخص مورد بررسی حاکی از آن است که فرهنگ کار در هر دو شرکت در شرایط نسبتاً مساوی قرار دارد. بدین معنی که فرهنگ کار در جامعه کاری مورد بررسی نه چندان ضعیف است که بتوان به کلی از آن مایوس شد و نه مطلوب است (امتیاز ۳/۵ از حداکثر ۵). پرواضح است که برای تحول

در سازمانها بایستی عوامل بازدارنده و پیش برنده فرهنگ کار مورد عنایت واقع شده و نگرش به کار و تولید ارتقا یابد. خوشبختانه زمینه های لازم برای ارتقای فرهنگ کار وجود دارد و تلاش و همت مدیران و مشاوران را برای حرکتی آگاهانه - جهت تحول - می طلبد.

به بیان دیگر، برای حرکت شتابنده به سمت شکوفایی اقتصادی نیاز به ایجاد و حمایت از فرهنگ کاری کاملاً مطلوب و مثبتی در کشور دارد. لذا وضعیت موجود بایستی از طریق دخالت در عوامل شناخته شده فرهنگ کار (بویژه هفت شاخص پیش گفته) مورد تحول قرار گیرد و گرایشها، بینشها و دانشهای لازم، حامی و مثبت نسبت به کار، در جامعه و سازمانها ایجاد شود.

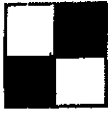
برای تحول در فرهنگ کار استفاده و توجه به شاخص ارزشهای درونی و بیرونی کار توصیه می شود. در واقع به رغم پاره ای از نظرات موجود در جامعه، هنوز کار به عنوان پدیده ای ارزشمند تلقی شده و جا دارد تا از این نگرش به عنوان یک فرصت برای تحول استفاده شود. قابل ذکر است که در حالت عکس وضعیت شناخته شده، افراد جامعه، کار را امری ناپسند و همراه با جبر پنداشته و گریز از کار، ارزش پنداشته می شد. بدیهی است جامعه ای که دارای چنین فرهنگی باشد زمینه های لازم برای تحول را دارا نخواهد بود.

نکته قابل تأمل آنکه مدیران ارشد سازمانها نقش خطیری در تحول فرهنگ کار بر عهده دارند. این نگرش درست نیست تا فرهنگ کار در کل جامعه اصلاح نگردد، تغییر در فرهنگ کاری یک سازمان معنی ندارد تجربه شرکتهای موفق در کشور نشانگر آن است که به رغم تاثیر فاکتورهای محیطی، امکان بسیاری از تحولات مثبت در درون سازمانها وجود دارد و این تحولات خود

می تواند بسترساز تحولات وسیعتری در کل جامعه باشد. و نهایت آنکه فرهنگ کار اگرچه در بسیاری از فاکتورهای سازمانی بویژه تولید و سودآوری موثر است لیکن خود در حالت رونق و تولید، ارتقا می یابد و تقویت می گردد. □

منابع و مأخذ:

- 1 - SCHULER S.RANDALL AND JACKSON E. "STRATEGIC HUMAN RESOURCE MANAGEMENT", BLACKWELL PUBL.2000
 - ۲ - حبیبی، محمد، «خصائص مدیران فرهنگی» - انتشارات تبیان - ۱۳۷۸.
 - 3 - EDGAR H.SCHEIN - "CORPORATE CULTURE (SURVIVAL GUIDE)", JOSSEY - BASS PUBLISHERS - 1999.
 - ۴ - حبیبی، محمد، مقاله «نقش و جایگاه وجدان کار» - سمینار راههای ارتقا وجدان کاری - دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات - ۱۳۷۶.
 - 5 - HAMILTON AMANDA AND OTHERS "PRODUCTIVITY AND WORK ETHICS", WORK STUDY, VOL.47, NO.3-1998.
 - ۶ - چلبی، مسعود «جامعه شناسی نظم» تهران، نشر نی - ۱۳۷۵.
 - 7 - MICHAEL A.(ARIZONA UNIVERSITY)* "DIRECT AND MODERATING EFFECTS OF HUMAN CAPITAL", THE ACADEMY OF MANAGEMENT JOURNAL - FEBRUARY 2000.(P.14).
- دکتر مصطفی جعفری: استاد دانشکده مهندسی صنایع دانشگاه علم و صنعت ایران
 - محمد حبیبی: دانشجوی کارشناسی ارشد دانشگاه علم و صنعت ایران و کارشناس سازمان مدیریت صنعتی



کلان سیستم

مشاوران نرم افزار و تکنولوژی اطلاعات IT
(عضو شورای عالی انفورماتیک)

WTO در راه است و رقابت عرصه جهانی پیدا کرده است!!
آیا بدون داشتن قیمت تمام شده محصولات و خدمات و
اطلاعات مدیریت به صورت سیستماتیک، می توان سهمی در
بازار رقابتی داشت؟!
با بهره گیری از متدولوژی علمی 5M Objects می توان به
سیستمهای اطلاعاتی مدیریت (MIS) به صورت Integrated
در یک مجموعه (Total Systems) دست یافت.

5M Objects

1 - Money Object:

حسابداری بازرگانی، خزانه (دریافت و پرداخت)، نسبتهای مالی،
بودجه، اموال و فروش (داخلی، صادرات)

2 - Material Object:

انبار، تدارکات (داخلی، قراردادی، خارجی)، قراردادهای و
برنامه ریزی و کنترل موجودی

3 - Manpower Object:

پرسنلی، اوقات کارکرد، حقوق و دستمزد، پاداش، افزایش
تولید، برنامه آموزشی،... و دبیرخانه

4 - Machinery Object:

نگهداری و تعمیرات PM و خدمات پس از فروش

5 - Management Object:

برنامه ریزی و کنترل تولید و مواد و کنترل کیفیت

قیمت تمام شده، سیستم اطلاعاتی مدیریت
کارخانه و ستادی

با بهره گیری از Visual.Net (جدیدترین زبان برنامه نویسی دنیا)
و به روزترین متدولوژی شناخت، طراحی و برنامه نویسی،
مجموعه فوق به صورت Totally Web Based ارائه می گردد.
شرکت کلان سیستم با متجاوز از ۲۵ سال تجربه در IT و مشاوره
مدیریت، آماده همکاری در جهت تحقق اهداف مدیریت است.
تلفن: ۸۷۳۸۲۱۲ و ۸۷۳۲۶۸۵ تلفکس: ۸۷۵۱۸۲۰
www.calansystem.com, manager@calansystem.com
نشانی: تهران، خیابان احمدقصر (بخارست)، کوچه ششم
ساختمان دی، پلاک ۱۷/۱

ایریسا

(شرکت بین المللی مهندسی سیستم ها و اتوماسیون)

تنها شرکت ایرانی دارای گواهینامه ISO9001

در زمینه های طراحی و ایجاد

سیستم های یکپارچه اطلاعات مدیریت

(MIS)

و سیستم های اتوماسیون صنعتی

(PLC, DCS, IPC, SCADA)

9

بزرگترین شرکت غیر دولتی

در طبقه بندی شورای عالی انفورماتیک کشور

در زمینه های طراحی و پیاده سازی

سیستم های اطلاعات مدیریت و اتوماسیون

با بکارگیری پیشرفته ترین فن آوری و متدولوژی های

مهندسی نرم افزار



اصفهان: چهارباغ بالا، کوچه شهید هدایتی، شماره ۵

تلفن های: ۶۶۱۲۷۲۸ - ۶۶۱۱۶۲۰ (۰۳۱۱) و ۸۷۳۲۳۹۶ (۰۲۱)

دورنگار: ۶۶۲۴۰۴۱ (۰۳۱۱)

www.irisa-ir.com

e-mail: irisa@irisamail.com



صدای مشتری ناراضی را بشنوید

ارتباط مستقیم با مشتریان، علاوه بر این که اطلاعات مفیدی در مورد نیازها، سلیق و دیدگاه های مشتریان در اختیار بنگاه های اقتصادی می گذارد، صدای مشتریان ناراضی شرکت را نیز، به گوش مدیران می رساند.

بر اساس نتایج تحقیقات صورت گرفته هر مشتری ناراضی روی ذهنیت چندین مشتری بالفعل و بالقوه تاثیر منفی می گذارد.

یکی از ابزارهای مهم و مؤثر برقراری ارتباط با مشتریان، تحقیقات بازاریابی است.

بخش تحقیقات بازاریابی مبلغان با استفاده از روشهای علمی به شما کمک می کند که ارتباط نزدیکتری با مشتری هایتان برقرار کنید.



- دورنگار : ۸۷۳۶۰۸۸
- تلفن : ۸۷۳۳۰۶۹
- ۸۷۳۳۰۷۰
- ۸۷۴۸۰۳۸
- ۸۷۴۸۰۳۹

شرکت مشاورین کیفیت ساز

مورد تأیید مؤسسه استاندارد و تحقیقات صنعتی ایران
در زمینه خدمات مشاوره ای نظامهای مدیریت کیفیت

مشاور امین شما

در استقرار و مفا سیستم های کیفیت شامل:

- QUALITY SYSTEM IN HEALTH SERVICES
- INTEGRATED MANAGEMENT SYSTEM
- SUPPLIER CHAIN MANAGEMENT
- PERFORMANCE MEASUREMENT
- PARTICIPATIVE MANAGEMENT
- QUALITY CONTROL CIRCLE
- STRATEGIC MANAGEMENT
- SAPCO 79/SOGEDAC 90
- SUGGESTION SYSTEM
- COST OF QUALITY
- BENCHMARKING
- QUALITY INDEX
- ISO 9000:1994
- ISO 9001:2000
- ISO/IEC 17025
- OHSAS 18000
- ISO/TS 16949
- IBEC / EFQM
- SIX SIGMA
- ISO 14000
- CE-MARK
- QS-9000
- SA 8000
- TE 9000
- TL 9000
- FS 9000
- HACCP
- TQM
- 5S

نشانی: تهران-خیابان ولی عصر-روبروی درب اصلی پارک ملت
ساختمان صورتی-طبقه دوم-واحد ۱۷
تلفن: ۰۲۱۷۳۵۶۶ - ۰۲۱۷۳۵۶۷ - ۰۲۱۷۳۵۶۸
تلفکس: ۰۲۱۷۳۵۶۹ - ۰۲۱۷۳۵۷۰ - ۰۲۱۷۳۵۷۱



شرکت مشاورین کیفیت ساز

ما، هیئتگاه شما را تنها نخواهیم گذاشت