

بی حد و حصر که در جهان با آن مواجه هستیم سازمانهای موفق تدابیر خاصی را برای استفاده از کلیه ظرفیتهای فکری و عملی کارکنان خود اتخاذ کرده اند، در جهان امروز توجه به نیروی انسانی به عنوان محور تحول و عنصر اساسی هر سازمان که متاثر از اطلاعات و ارتباطات عمل می کند بیش از پیش محسوس است و اندیشه توانمند کردن، برانگیختن و مشارکت این عامل یکی از برنامه های راهبردی و حیاتی مدیریت هر مجموعه تلقی می گردد. همچنان که پیتر دراگر بهره وری کارکنان فریخته را مهمترین چالش مدیریتی در قرن بیست و یکم می داند. (پیتر دراگر، چالشهای مدیریت در سده ۲۱). سازمان می تواند افراد خود را راضی کند و در عین حال به آنچه نیاز دارد دست یابد. اما با توجه به محدودیتهای موجود در هر سیستم قطعاً انگیزاننده های سنتی همچون پاداشهای مادی، امنیت شغلی و ارتقا شغلی را در هر سازمان امروزی نمی توان به سهولت و مادام تاملین و همواره نمی توان به عنوان یک اهرم اثربخش از آنها استفاده کرد. کانون توجه اغلب اندیشمندان در ارتقا بهره وری کارکنان در گرو سه عامل اساسی است: آموزش، انگیزش و مشارکت. به جای القای مفروضات خشک، اجرای برنامه آموزش درست در سازمانها - استفاده از انگیزاننده های پایدار به جای انگیزاننده های کلاسیک و به کارگیری فنون مشارکت افراد در تصمیم گیریها و امور سازمان موجب خواهد شد سازمان به بهبود بهره وری مستمر و قابل ملاحظه ای دست یابد. اینکه افراد چقدر کار می کنند و چقدر بهتر و موثرتر کار می کنند و چگونه این کار موثر تداوم یابد همواره فکر و اندیشه مدیران را به خود مشغول داشته است. کنفوسیوس معتقد است: اگر می خواهی برای یک سال تامین باشی گندم بکار، اگر برای ده سال می خواهی تامین باشی درخت بکار و اگر می خواهی برای صدسال زندگی ات تامین باشد در فکر ساختن انسان باش؛ (طوسی، سمینار بررسی مسائل اداری).

بالندگی سازمان

بروز بالندگی و رشد سازمان و استمرار آن، ارتباط نزدیکی با خواست و نیازهای انسانی و چگونگی برآورده کردن آنها دارد. امروزه

یا حتی سایه بان خرمن کوبی زنان روستایی، باید آن را در به بار آوردن نتیجه های سرون سازمانی توانمند کند. (دراگر، ۱۳۷۹)

محیط درونی

در سازمانها اغلب محیط درونی سازمان و نحوه ارتباطات در آن به نوعی است که آرام آرام مدیران را در پله ای از اوهام اسیر می سازد و توانایی آگاه شدن از خصوصیات و رفتارهای سازمانی را از آنان سلب می کند، مراودات کلیشه ای و رسمی و روابط اداری با تعداد محدودی، آنها را از ارتباط با دیگر اعضای سازمان محروم می سازد. انزوای مدیران موجب می شود که آنها در تعیین ظرفیتهای توانمندیهای خود راه خطا بپیمایند و ضعفها و قوتهایشان از دید خود پنهان بماند. از سوی دیگر، فرهنگ خاص سازمانی کشور ما که انتقاد از مدیران را عملی چندان پسندیده نمی داند، باعث می گردد آنها گرفتار برخی از توهمات شوند و از شناخت واقعی خود بازمانند (الوانی خویشتن شناسی مدیران، ۱۳۷۵)

غیبتهای غیرموجه، تاخیر ورودهای مستمر، ترک محیط کار در ساعات موظف، سوانح و ضایعات ناشی از بی تفاوتی و بی دقتی، بهانه تراشیهای مختلف برای شانه خالی کردن از مسئولیت و دهها حرکت مشابه، رفتارهایی هستند که در بسیاری از سازمانها به ویژه سازمانهای بوروکراتیک جامعه ما به صورت الگوهای مسلط خودنمایی کرده و گاهی به صورت هنجار درآمده اند. (نائلی انگیزشها، ۱۳۷۳)

موسسات کشور دارای ساختاری با انعطاف اندک، مدیریت با اختیارات کلاسه شده، و ظایف غیر شفاف، بودجه ای کنترل شده و غیر قابل انعطاف، بوروکراسی دست و پاگیر، و مشکلات زیادی است و اغلب با تاروپود این سازمانها عجن شده اند. قوانین و مقررات به طور سلیقه ای و تصمیم گیریها مقطعی و صرفاً بر اساس باورهای شخصی و با معیارهای کلاسیک اتخاذ می گردد و در این میان بهره گیری از توانمندیهای افراد و سوق دادن آنها به سوی یک هدف مشترک بدون ارتباط با نگرش و سبک مدیریت مدیران نیست. باتوجه به نوآوریها و دگرگونیهای

مدیریت سازمانها

و

بهره وری نیروی انسانی

اردشیر رضایی

ardeshir43@noavar.com

مقدمه

سازمانها، مجموعه ای از عوامل انسانی، تکنولوژی، فنی، ساختاری، فرهنگی و دیگر عناصر محیطی هستند که در راستای تحقق مجموعه هدفهای از پیش تعیین شده و مشترک در تعاملند. بدون شک با توجه به اینکه این هدفها و منافع افراد الزاماً برهم انطباق نداشته، شیوه مواجهه مدیران در ایجاد تعادل، کاهش تعارض و استفاده بهینه از تواناییهای بالقوه افراد و عناصر حائز اهمیت است. در این راستا کارکنان هر سازمان مهمترین جزء سازمان محسوب می شوند که بی توجهی به خواست و تامین نیازهای مورد نظر آنها غیر قابل اجتناب است.

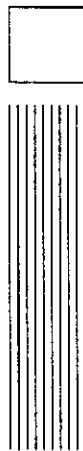
بی تردید، مدیریت در سازمانهای گوناگون متفاوت است. رسالت هر سازمان راهبرد آن را مشخص می کند و راهبرد پدیدآور ساختار سازمانی مناسب است. (دراگر، ۱۳۷۹)

بدون شک مدیریت برای به نتیجه رساندن کار سازمان به وجود می آید. هدف اصلی باید نتیجه های مورد انتظار باشد و همه منابع سازمان باید در جهت دسترسی بدان به کار افتند. مدیریت نهادی است که در هر سازمان، خواه کسب و کار، کلیسا، دانشگاه، بیمارستان و

عوامل تکنولوژیک، اجتماعی، سیاسی و اقتصادی به عنوان عوامل تشکیل دهنده محیط خارجی و از سوی دیگر شرایط حاکم در داخل سازمان در کنار بلوغ و نگرش افراد در هر سازمانی حائز اهمیت است اما درک و بینش مدیر به عنوان رأس هرم یک سازمان در بهره وری مطلوب از تواناییها و ظرفیتهای عوامل یادشده می تواند به راهبری و هدایت این عوامل در جهت تحقق هدفهای گروه و سازمان منجر گردد.

بهره وری از واژه های همیشه پویا است که همواره در معرض تکامل و تغییر است. اگر بهره وری را فرهنگ استفاده بهینه و مطلوب از امکانات در دسترس قلمداد کنیم بدیهی است از این منظر همگی در برابر این نعمتهای الهی مسئولیت داریم. در واقع در چنین مفهومی است که نسلهای آتی نیز با الگوپذیری اساس و بنیاد زندگی خود را بنا می نهند.

بدون تردید فرایند بهره وری نیروی انسانی متأثر از عامل خاصی نیست و نتیجه تعامل و ترکیب عوامل گوناگونی است. از آنجایی که بهره وری مقوله ای انتزاعی نبوده و لزوماً جنبه کاربردی باید داشته باشد، مدیریت سازمان نقش بسزایی در فراهم آوردن زمینه مناسب جهت نهادینه کردن و ارتقا آن خواهد داشت و از این منظر، مشارکت کارکنان دارای اهمیت ویژه ای است. چرا که توجه و تاکید به کرامت انسان به عنوان یک عامل استراتژیک در جنبه های گوناگون سازمان است که سرنوشت بهره وری را رقم می زند و توجه هرچه افزون تر به این عامل، هدایت و جهت دهی مناسب به فعالیتها و فراهم آوردن زمینه های ضروری برای رشد و شکوفایی تواناییهای بالقوه وی باید در رأس برنامه های سازمان قرار گیرد و بدون شک توفیق در برنامه های مدیریت مشارکتی، بهره وری را به سرحد کمال خواهد رساند. چنانچه سازمانی بخواهد به بهبود عملکرد و ارتقا مستمر دست یابد باید به این مهم به عنوان یک فرایند مدیریتی بنگرد و برای آن اهمیت استراتژیک قائل گردد و محدود به دوره زمانی خاص نباشد. البته در این میان بدون توجه به نقش عامل انسانی و احساس تعهد و مشارکت کارکنان سطوح مختلف سازمان دستیابی به آرمانهای برنامه بهره وری بی معنا خواهد بود.



بهره گیری از توانمندیهای افراد و سوق دادن آنها به سوی یک هدف مشترک بی ارتباط با نگرش و سبک مدیریت مدیران نیست

شیوه سرپرستی دارد. مشارکت افراد یک سازمان در نظام مدیریتی و تصمیم گیری نمی تواند صرفاً در قالب یک شعار مطرح باشد بلکه باید به عنوان باور و ارزش در فرهنگ هر سازمان و در اعماق تفکرات و اندیشه های افراد نهادینه گردد.

ارزش مشارکت

در چند دهه گذشته نظریه پردازان برجسته و سرشناسی چون کریس آرگریس، وارن بیتس ورنسیس لیکرت استدلال کرده اند که برای دستیابی به تعهد کارکنان در کار، خشنودی شغلی و بهره وری، مشارکت آنها در تصمیم گیری امری حیاتی و بنیادی است. پژوهشهایی نیز که درخصوص فنون مدیریت ژاپنی صورت گرفته از جمله تئوری Z «اوچی»، مویده همین نکته برجسته است و دانشمند علوم رفتاری (مارشال ساشکین) چنان به ارزش مشارکت معتقد است که می گوید: مشارکت کارکنان نه تنها کارساز است بلکه کاربرد آن از سوی مدیریت یک ضرورت اخلاقی است. (طوسی، ۱۳۷۷)

باتوجه به اینکه در کنار عامل فرهنگی،

وظیفه مدیریت این است که گروهی توانا بسازد و در این میان عناصر این کار باید توسعه یابند و بدیهی است مدیران و کارکنان در توسعه این عناصر سهیم هستند. برخلاف سازمانهای سنتی، سازمانهای امروزی به کارکنانی نیاز دارند که بتوانند تصمیم بگیرند، راه حلهای تازه ای برای مسائل بیابند، خلاقیت داشته باشند و در قبال کار مسئول شناخته شوند.

همچنان که آرگریس اعتقاد دارد که متمرکز ساختن قدرت تصمیم گیری در دست عده ای محدود از افراد سازمان می تواند برای سلامت عقلی و هیجانی بیشتر افراد داخل آن زیان آور باشد و متعاقب آن مطرح می کند که چنین نظامی برای سلامت سازمان نیز زیانبار است. (ساعتچی، ۱۳۷۰)

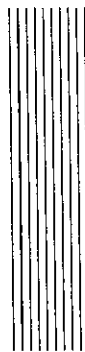
در کنار میل فطری و منطقی انسان به زندگی اجتماعی، پیشرفتهای روزافزون بشری و پیامد آن پیچیده تر شدن فعالیتهای سازمانی موجب پایان یافتن کار فردی شده است، مدیریت سازمان پا را از مرز مسئولیتهای سنتی و کهنه فراتر نهاده است. نوآوریها و خلاقیتها دیگر از بالا به پایین دیکته نمی شود، مرزهای سازمانی محو شده و مدیران دریافته اند برای توسعه و حرکت سازمان به سوی کمال مطلوب باید ساختارهای نوین طراحی کنند تا سیستم های نوینی را برپایه همکاری و اشتراک مساعی اعمال کنند. مشارکت رایج ترین موضوع و لازمه کار با گروههای انسانی یا به تعبیر دیگر مدیریت نوین است و این فراگرد از انگیزشهای والای انسانی در حرکت به سوی بالندگی و کمال است.

بسیار نادر، سازمانها را سیستم هایی می دانست که در اصل بر اساس اشتراک مساعی به وجود آمده است. به عقیده وی سازمانها باید از تمایلی اعضای خود به همکاری برخوردار باشند. (حقیقی، ۱۳۷۸) نیروی انسانی به لحاظ قدرت تفکر و خلاقیت همواره چیز سازمان محسوب می شود چرا که هرگونه بهره وری تحول و بهبود در نظامها و فرایندهای سازمانی توسط انسان صورت می پذیرد. بهره گیری از این توانمندیهای افراد که در حکم سرمایه نهفته هستند مستلزم ایجاد ساختارهایی است که بتواند این تواناییها را در جهت تحقق اهداف و اعتلای آرمانهای سازمان سوق دهد. موضوع مشارکت در تصمیم گیری ارتباط تنگاتنگی با

کشور ما به واسطه فرهنگ غنی چند هزار ساله و ارزشهای اخلاقی حاکم بر آن و عجز شدن آن با تعالیم دین اسلام مقوله بهبود بهره‌وری نیروی انسانی در سازمانهای آن مستلزم یک برخورد فرهنگی و اجتماعی با آن است. همچنان که در ادبیات کلاسیک و فولکلوریک این سرزمین و نیز با یک بررسی اجمالی در منابع اسلامی با واژه‌هایی همچون کار و کوشش، قناعت، نظم، انضباط، تعهد و مسئولیت‌پذیری، امتناع از صرفه‌جویی و تن‌پروری و... مواجه می‌شویم. درحقیقت همه این موارد اشاره به هدایت و حرکت تکاملی انسان در قالب فردی و اجتماعی به سمت دستیابی به کمال مطلوب و مدینه فاضله در چارچوب جامعه انسانی و محدوده عمر خویش و پشتوانه‌ای برای آخرت دارند. بنابراین، هر راهکاری درخصوص بهبود بهره‌وری بدون در نظر نداشتن ارزشها و عقاید و باورهای حاکم بر جامعه کارساز نخواهد بود. □

منابع:

- ۱- پیتز دراکر، چالشهای مدیریت در سده ۲۱، مترجم دکتر عبدالرضا رضایی نژاد، نشر فرا، ۱۳۷۸ چاپ اول
- ۲- دکتر محمدعلی حقیقی، تئوریهای مدیریت، ناشر نقش مهر، ۱۳۷۸ چاپ اول
- ۳- دکتر محمدعلی نائلی، انگیزش در سازمانها، نشر دانشگاه چمران، ۱۳۷۳ چاپ اول
- ۴- دکتر سیدمهدی الوانی، خویش‌شناسی مدیران، نشر نی، ۱۳۷۵ چاپ سوم
- ۵- دکتر محمدعلی طوسی، مشارکت و مدیریت مشارکت‌جو، نشر سازمان مدیریت صنعتی، ۱۳۷۹
- ۶- دکتر محمدعلی طوسی، مجموعه مقالات سمینار بررسی مسائل اداری ایران گردآوری ابوالحسن فقیهی، نشر دانشگاه علامه، ۱۳۷۲ چاپ دوم
- ۷- دکتر ناصر میرسپاسی، فصلنامه مدیریت دولتی، شماره ۲۹-۳۰
- ۸- دکتر محمود ساعتچی، روانشناسی در کار مدیریت و سازمان، نشر مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۰ چاپ دوم
- ۹- دکتر محمدعلی طوسی، مشارکت در مدیریت و مالکیت، نشر مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۷ چاپ دوم
- اردشیر رضایی: کارشناس ارشد مدیریت دولتی



در سازمانهای امروزی توانمندگردن برانگیختن و مشارکت دادن افراد در امور داخلی یکی از برنامه‌های حیاتی مدیریت هر مجموعه تلقی می‌گردد

ناشی از اجرای نظام مدیریت مشارکتی در قالب مفهوم بهره‌وری می‌توان موارد زیر را برشمرد:

- اعطای فرصت و استفاده از نظرات و پیشنهادات کارکنان • باور به نقش انسان به عنوان مهمترین عامل تحول و تولید ارزشهای نوین و توسعه و ارتقا ارزشهای انسانی در سازمان • ارتقا فرهنگ بهره‌وری در کار و بهبود کیفیت زندگی کاری • ایجاد جو مناسب در محیط کار برای بروز خلاقیتها و شکوفایی استعدادها • رواج روحیه پژوهش در کارکنان • ایجاد ارتباطات مناسب در سطوح سازمان و تقویت روحیه همبستگی و همکاری و کاهش تعارض • ایجاد رابطه و حس اعتماد دوسویه مدیر و زیردستان • ایجاد و ارتقا انگیزه میل به همکاری در افراد • کاهش ضایعات و هزینه‌ها و شکل‌گیری تفکر صرفه‌جویی • افزایش سود و جذب سرمایه بیشتر • ایجاد حس مسئولیت‌پذیری و تعهد و القا احساس مالکیت • از بین بردن فرهنگ حاشیه‌نشینی • تقویت روحی افراد ضعیف • اصلاح روابط اجتماعی و کاری • کاهش فشارهای روانی.

بهره‌وری باستی در چارچوب یک نگرش فرهنگی مورد تفسیر و تحلیل قرار گیرد. در

برخی از مدیران گذشته ایده آل سازمان را طالب هستند، برخی تاکید بر تمرکز و استمرار فعالیتهای کنونی دارند و برخی دیگر به امید آینده خودجوش بین هستند. البته گرچه هر کدام از زوایای خاص خود حائز اهمیت و تأمل هستند اما در دنیای دائم‌التغیر کنونی گذشته، حال و آینده صرفاً در جای خود ارزشمند است و آنچه در تفکر یک سازمان بایستی گنجانده شود آینده‌سازی سازمان است. در واقع با استفاده از تجارب گذشته، رونق حال و امید به آینده، سازمان بایستی به پیشواز آینده برود و با دوراندیشی و افزایش قابلیت انطباق و هماهنگی با شرایط و موقعیت خود آینده را رقم زند و آینده ساز باشد و با این اندیشه به بهبود و تغییر به عنوان یک برنامه درازمدت و مستمر بهره‌وری بپردازد و از این منظر به مقوله بهبود بهره‌وری به عنوان یک فرایند مدیریتی (یعنی عاملی منسجم و سازمان داده شده در عملکرد سازمانی) بنگرد.

توجه به نقش اساسی انسانها می‌تواند مدیریت را قادر سازد تا در این مقطع موج تغییر و تحول و بهبود بهره‌وری را در مجموعه خود به وجود آورد. اگر انسان به هدفا و وظایفی که عهده دار است معتقد نباشد هر مقدار پرداخت مالی نمی‌تواند کارکنان را تا بیشترین امکان به تلاش و کار دلسوزانه وادارد و تا وقتی باورها همسو نشود پرداخت حقوق و مزایای بیشتر مسکن‌هایی کم دوام خواهند بود (میرسپاسی، فصلنامه مدیریت دولتی شماره ۲۹-۳۰)

در بررسی اجمالی از فراگرد مشارکت و مقوله بهره‌وری در خواهیم یافت که در واقع عوامل موثر و شکل دهنده که بهبود بهره‌وری را در سازمان برمی‌گرداند یعنی آموزش، انگیزش، مشارکت ارکان اصلی مدیریت مشارکت‌جو محسوب می‌شوند. در چنین سازمانی افراد و سازمان به طور مستمر و همه‌جانبه در حال آموزش و یادگیری هستند، با توجه و تاکید بر نیازهای روحی و روانی و شخصیتی آنها و درک احساسات و ارج گذاری تلاشها و ترغیب آنها در به فعل درآوردن تواناییهایشان انگیزه لازم ایجاد تا توانمندیهای آنها در اشتراک مساعی و همکاری همه‌جانبه فراهم شود و در نتیجه سطوح بالاتر عملکرد و بهبود بهره‌وری حاصل گردد. از عمده مزایای



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: ۸۷۳۸۴۱۲ 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)

و

بزرگترین شرکت غیر دولتی

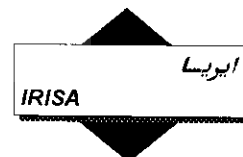
در طبقه بندی شورای عالی انفورماتیک کشور

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: ۶۶۱۱۶۲۰ (۰۳۱۱) و ۸۷۳۴۳۹۶ (۰۲۱)

دورنگار: ۶۶۲۴۰۴۱ (۰۳۱۱)

www.irisa-ir.com

e-mail: irisa@irisamail.com



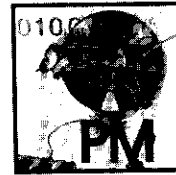
مشخصات نرم افزار :

طراحی شده در محیط ویندوز ، قابل اجرا در شبکه ، انعطاف فوق العاده
امکانات حرفه ای وسیع ، ارتباط با سایر سیستم ها



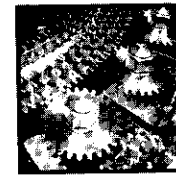
مزایای سیستم :

آموزش و نصب رایگان ، گارانتی یکساله ، پشتیبانی قوی
اجرا شده بطور وسیع در صنایع مختلف ، ارائه خدمات مشاوره ای
جهت پیاده سازی بهینه



مشخصات فنی :

مدیریت اطلاعات فنی ، مدیریت قطعات و مواد ، مدیریت نیروی انسانی
برنامه ریزی فعالیتهای پیشگیرانه
کنترل فعالیتهای اضطراری اصلاحی (PM, EM, CM,)



سایر خدماتها :

طراحی و مکانیزاسیون سیستم های برنامه ریزی تولید و مواد (MRPI, MRPII)
طراحی و مکانیزاسیون سیستم های انبارداری جامع
طراحی و مکانیزاسیون سیستم های اطلاعاتی مدیریت (MIS)
نرم افزار کنترل مستندات و مدارک جهت استانداردهای ISO

Timar تیمار

نرم افزار مدیریت نگهداری و تعمیرات



اندیشه پردازان سرآمد

مشاور تخصصی سیستم های مهندسی صنایع
Andisheh Pardazan

۰۹۱۱۲۵۷۲۹۵ - ۸۷۸۲۵۹۸ - ۸۸۵۰۳۳

مؤسسه توسعه فرهنگ مشارکت پویا

مشاور و مجری :

- نظام پیشنهادهای فردی و گروهی (S.S)
- تشکیل و هدایت گروه های حل مسئله (Q.C)
- نظام ساماندهی محیط کار (5.S)

ارائه کننده همایشهای :

- شیوه های پرورش خلاقیت
- بهره وری و فرهنگ سازمانی
- آشنایی با مدیریت کیفیت فراگیر
- آشنایی با نظام ساماندهی محیط کار
- بررسی موانع و چالشهای اجرایی نظام پیشنهادها و ارائه راهکارهای اصلاحی
- آشنایی با نظام پیشنهادها
- آموزش دبیر و تدوین آئین نامه
- نظام ساماندهی محیط کار
- نصب و راه اندازی نرم افزار نظام پیشنهادها



نشانی :

تهران - فلکه دهم صادقیه - بلوار آیت الله کاشانی

مجتمع البرز - طبقه ۹ پلاک ۴۶

تلفن همراه: ۰۹۱۳۲۱۰۶۲۰۶ ۴۰۶۷۷۱۵ تلفکس: