

ارتباطات سازمانی

ونقش آن در افزایش بهره‌وری

خلاصه‌ای از سخنرانی آقای دکتر داود محب علی استاد دانشگاه علامه طباطبایی در جلسه عمومی مائمه انجمن مدیریت ایران

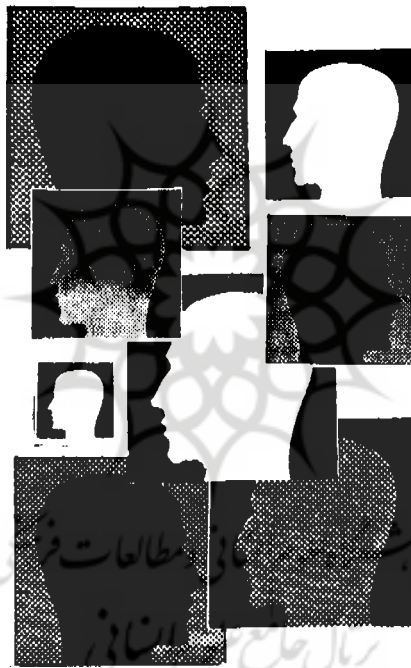
به نقل از: نشریه مدیریت - شماره سیزدهم

در نگاهی دیگر ارتباط را انتقال اطلاعات در محدوده سه چیز می‌دانند، اینان عبارتند از انتشار، انتقال و دریافت پیام.

مولانا با برخورد اندیشمندانه به مقوله ارتباط تطبیق بیشتری می‌بخشد و می‌گوید "همدلی از همزبانی خوشتر است" بر لو همین مطلب را به صورت زیر بیان می‌کند که معنا کشف کرنی نیست". معنا فقط در انسان است و بوسیله انسان آموخته می‌شود. زبان فاقد معناست، تنها مجموعه‌ای از نمادهاست که ما را به سمت معنا راهنمایی می‌کند. معنا قابل انتقال نیست. در ارتباط، کلام منتقل می‌شود نه معنا، کلمات در ذهن اشخاص معانی مختلفی دارند وقتی می‌گوییم عدالت، آزادی یا حق، هر کدام از ما برداشتی متفاوت از آن داریم. پس معانی لزوماً بر هم منطبق نیستند و گاهی فاصله زیادی با یکدیگر دارند.

"رابرت ال شوک" در این باره جمله زیبایی دارد که می‌گوید:

در عصر هواره ما موفق شدیم تا با میلیونها مایل دورتر ارتباط برقرار کنیم و پیام بفرستیم. اما با وجود توانایی‌هایمان در انتقال اطلاعات با دوردستها، آنهم ظرف چند هزارم ثانیه، آیا استعداد بر زار کردن ارتباط با یک شخص (اعم از کامند همدیقان و یا روسای خود) آنهم در یک اطاق در بسته را تا چه حدی داشته‌ایم؟



"شاتون" از محققین اخیر ارتباطات می‌گوید: "ارتباط به معنای تمام روشهایی است که بوسیله آن ذهنی بر ذهنی دیگر اثر می‌گذارد، اعم از اینکه این ارتباط بوسیله کلام، نوشتار، موسیقی، تصویر و یا هر وسیله دیگری انجام شود."

"لیندگرن" ارتباط را فرآیندی میدانند حاوی تمام شرایطی که متضمن انتقال معنا باشد.

"هیکی اسمیت" ارتباط را عبارت از فرآیند انتقال احساس، حافظه و اندیشه در میان مردم می‌داند.

در چند سال اخیر بهره‌وری موضوع مورد بحث محافل مدیریتی شده است، اما در مورد ارتباطات سازمانی هنوز با مباحث نظری و عملی با ارزشی برخورد نکرده‌ایم. بخصوص مبانی تئوریک ارتباطات سازمانی بسیار مهم است و باید مورد توجه قرار گیرد. پیش از بحث درباره ارتباطات سازمانی و بهره‌وری لازم است در ابتدا تعریفی از آنها ارائه دهیم: ارتباط عبارت از فرآیند انتقال پیام از شخصی به شخص دیگر است، مشروط بر آنکه تشابه بین معنای مورد نظر فرستنده و معنای دریافت کننده وجود داشته باشد.

"برلو" در مورد ارتباط می‌گوید: "ارتباط یک پدیده پویا می‌باشد به طوری که اجزاء و عناصر آن با هم نوعی رابطه نظام گرایانه داشته و دارای کنشهای متقابل باشند."

فرهنگ آریان پور، ارتباط را مبادله، گزارش، مراد و غیره تعریف کرده است. در وبستر، ارتباط را برقرار کردن و سازند، انتقال دادن، آگاه ساختن، مکالمه و مراد و داشتن تعریف کرده است.

"ارسطو" ارتباط را عبارت از، جستجو برای دستیابی به کلیه وسایل و امکانات موجود برای ترغیب و اغای دیگران می‌داند. "شرام" در مورد ارتباط می‌گوید در فرآیند ارتباط بین فرستنده و گیرنده پیام، در مورد یک موضوع معین اشتراک فکر حاصل می‌شود.

مورد نخست یک کار سخت افزاری است و مورد بعدی یک کار نرم افزاری.

حال بهتر است به "ارتباطات سازمانی" که بحث مورد نظر ماست بپردازیم. در بحث عوامل اثرگذار بر بهره‌وری به عوامل محیطی و عوامل درونی اشاره شده است. در بعد عوامل درون سازمانی که یکی از ابعاد آن رهبری است باید عنایت داشته باشیم که مقوله رهبری متاثر از فیلترهای انسانی، باورها، ارزشها، طرز تلقی‌ها و سپس الگوهای رفتاری (که شامل درون‌گروهي، بین‌گروهي و شخص است) می‌باشد. کلیه این عوامل در میزان بهره‌وری سازمان اثر می‌گذارد. و به طوری که ملاحظه میشود تمام این ملاحظات نیز در پدیده ارتباطات اثر می‌گذارند.

هدف از بحث ارتباطات سازمانی و تاثیر آن بر بهره‌وری این است که بتوانیم به - ایگانه این دو در مدیریت پی ببریم. باید بدانیم که این دو از عوامل درون سازمانی و رهبری، سیستم می‌باشند. در اینجا است که ما میتوانیم انگیزه ایجاد کنیم. در اینجا است که امکان سوء تفاهم بوجود می‌آید و سوء تفاهم‌ها دوباره کاریها را موجب می‌شوند.

در مورد ارتباطات سازمانی و تاثیر آن بر سازمان چنین گفته شده است:

سازمانی که افراد آن برخورد نافرمانی و مؤثر بر یکدیگر ندارند، توانمندی لازم را برای اجرای وظایف خود ندارند و نمی‌وانند در کارکنان انگیزه لازم را ایجاد کنند، زیرا ارتباط، پستر مبادله اطلاعات است. بدون برقراری ارتباط اثربخش، مبادله اطلاعات امکانپذیر نمی‌باشد. لذا با عنایت به اهمیت روزافزون مبادله اطلاعات در دنیای پرتلاطم کنونی، لزوم عنایت بیشتر به مقوله ارتباط مشخص می‌شود.

لازم به توضیح است که ارتباط یک فرایند است که در آن همه رخ داده‌ها و روابط بین آنها بصورتی پویا و بطور مداوم در حال تغییر و اثرگذاری بر یکدیگر هستند. امروزه برای ارتباطات مدل‌های مختلف مطرح شده است. ساده‌ترین مدل‌ها آن است که

در هر ارتباطی، یک ارسال‌کننده پیام داریم. پیام به صورت کلامی و غیر کلامی از درون یک کانال عبور می‌کند چه به صورت یک مصاحبه حضوری، یا ارسال یک یادداشت یا بخشنامه و غیره... نکته مهم این است که همه این فرایندها در درون محیط، باصطلاح (محیط داخلی و خارجی) انجام می‌شود، یعنی به صورت یک سیستم باز عمل می‌کند. سیستمی که با محیط بیرونی خودش در تعامل است، با اجزای محیط درونی خودش نیز در تعامل است. بهر صورت نمی‌توانیم فرایند ارتباط را به صورت یک سیستم بسته بدانیم.

مشکلی که اکثراً در سازمانهای خود داریم این است که افراد حرف یکدیگر را نمی‌فهمند. مسائل زود جنبه شخصی پیدا میکند و افراد در مقابل هم قرار می‌گیرند و بدین ترتیب پیامدهای آن نیز نمی‌تواند به نفع کل سیستم باشد.

حال می‌پردازیم به بحث درباره مفهوم AUDIT COMMUNICATION که به فارسی آنرا "ممیزی ارتباطات" می‌نامیم.

بسیاری از شرکتها در کشورهای صنعتی همانطور که حسابرس مالی دارند، حسابرس پیام ارتباطات نیز دارند که دقیقاً مانند همان حسابرس مالی عمل می‌کند، یکی از صاحب نظران در این زمینه می‌گوید؛ لازمست هر سازمانی هرچند وقت یکبار نظام ارتباطات داخلی خود را مورد بررسی قرار دهد و از آن طریق در یابد که چه کسی با چه کسی صحبت می‌کند، موضوع صحبت چیست؟ و ارتباط آن دو از چه کانالی صورت می‌گیرد؟ و تا چه حد در این کار موفق هست؟ ممیزی ارتباط با پاسخگویی به این پرسشها، اطلاعات روشنی را در اختیار مدیریت قرار میدهد که به کمک آن می‌توان نظام ارتباطی را بهبود بخشیده و با بهبود بخشیدن به نظام ارتباطی، کارآیی و بهره‌وری سازمان را بالا برد. «سارت» در این زمینه می‌گوید اثر بخشی سازمان بمعنای تحقق اهداف آن، رابطه مستقیم و نزدیک با اثر بخشی نظام ارتباطات آن دارد. گرافه نیست اگر بگوئیم که موفقیت یک سازمان بستگی به هم

آهنگی و تلاش همه کارکنان آن دارد در این صورت مدیران می‌باید مستمراً بر کیفیت، مقدار و میزان بدست آوردن اطلاعات مربوط تاکید نمایند. این مهم از طریق ممیزی ارتباطات حاصل می‌شود. اولین و بالاترین وظیفه یک مدیر ایجاد نظام ارتباطات است.

ارتباطات اثربخش، ارتباطی را میدانیم که M بر M' منطبق باشد (M منظور مورد نظر گوینده و M' برداشت مخاطب) و مخاطب ما همان منظوری را که ما در پیام خود داریم دقیقاً درک نماید.

علل زیر می‌توانند بین M و M' فاصله ایجاد نمایند:

۱- تفاوت های ادراکی، یعنی افراد استنباطهای متفاوتی از یک موضوع داشته باشند (اشاره میکنیم به داستان مولانادر مورد برداشت از فیل در تاریکی).

۲- در ارتباط مخاطب آنچه را که می‌خواهد، میشوند (بدون توجه به منظور فرستنده پیام، داستان عیادت مرد کر از دوستش).

۳- برداشت متفاوت از معانی کلمات (طرفین پیام هر کدام معنی متفاوتی را از کلمه واحدی برداشت نمایند، در زبانهای مختلف کلمات بسیاری هستند که معانی متفاوت دارند مثل کلمه سیاست در فارسی به معنی مجازات کردن خط مشی و... مورد استفاده قرار می‌گیرد.

۴- انگیزه و علاقه مخاطب - عدم وجود انگیزه، در برداشت مخاطب اثر میگذارد.

۵- عدم توجه دقیق به محتوی و منظور پیام
۶- پائین بودن منزلت و اعتبار فرستنده پیام؛ اگر چه ممکن است فرستنده، پیام درست و معتبری را القاء نماید. اما بدلیل بی اعتباری منبع، مخاطب حرف درست را جدی نمی‌گیرد (داستان چوپان دروغگو)

۷- فیلترهای ذهنی (ذهنیت های متفاوت پیامها را غربال می‌کنند)

۸- برنامه های پنهانی ارسال کننده پیام (گوینده ممکن است منظور اصلی خود را مطرح نکند و با طرح یک مطلبی قصدش این باشد که نظر مخاطب را به مطلب دیگری که در ظاهر پنهان است معطوف نماید)

۹- بکارگیری مفاهیم کلی یا مبهم: در خلاصه کردن اطلاعات زمانیکه گوینده یا مخاطب می‌خواهد از وقتش صرفه جوئی کند، ممکن است از مفاهیم کلی و یا مبهم استفاده نماید که ابتکار به ارتباط آسیب می‌رساند.

۱۰- انحصار اطلاعات، علاقه یکی از طرفین پیام به حفظ اطلاعات و ارائه ناقص اطلاعات به طرف دیگر.

۱۱- اطلاعات بیش از اندازه: یکی از گرفتاریهای مدیریت این است که فکر میکنیم اگر از همه چیز اطلاع داشته باشیم مدیر خوبی هستیم. ما ظرفیت ذهنمان محدود است و بطور مثال به مدیر عامل ربطی ندارد که در فلان قسمت بین دو شخص چه مکالمه ای صورت گرفته است. اطلاعات بیش از اندازه و غیر... لازم ذهن ما را انباشته میکند و باعث میشود که ما آن چیزهایی را که باید از آن مطلع باشیم نداریم.

۱۲- محدود بودن زمان برای ارائه یا دریافت اطلاعات ضروری

۱۳- وجود سلسله مراتب و محدودیت ارتباط بین مراتب مختلف سازمان.

۱۴- عدم توجه به زمان و شرایط بیان مطالب و اطلاعات

۱۵- خوب گوش نکردن و عدم توجه به چهارچوب فکری دریافت کننده، بی توجهی به شناخت فرد، حرکات و رفتار و برداشت و چهارچوب فکری و نیازهای او.

برای برقراری ارتباط اثر بخش توصیه میشود:

۱- خوب گوش کنیم، اگر وقت نداریم کسی را ببینیم بهتر است او را نبینیم. ولی اگر فرد را دیدیم دیگر نباید سر را پائین بیندازیم و بکارهای دیگر پردازیم، با این عمل نه حرف طرف را می‌فهمیم و نه به موضوع پی می‌بریم.

۲- بهره‌گیری از شایعه و ارتباطات غیر رسمی. ما چه بخواهیم و چه نخواهیم در هر سازمانی ارتباطات غیر رسمی وجود دارد، داشتن اطلاعات لازم درباره ارتباطات غیر رسمی کارکنان به مدیر کمک می‌کند تا چنین روابطی را به ابزاری جهت فعال تر کردن

روابط سازمان تبدیل نماید.

اگر از آن بی اطلاع باشیم بلاست، ولی اگر آنرا شناختیم ابزار موثر را درست داریم، بدین معنی که اگر شما به دلایلی بخواهید مطلبی را از کانال غیر رسمی پخش کنید می‌توانید از شایعه به عنوان یک ابزار استفاده نمایید.

۳- بهره‌گیری از تکرار: تکرار همیشه بد نیست مثل تکرار تذکرات ایمنی، بعضی چیزهاست که باید بارها تکرار کرد تا جایفتند و درونی شود.

در مورد ممیزی ارتباطات لازم است گفته شود که سازمانی در دنیا وجود دارد بنام

INTERNATIONAL COMMUNICATION ASSOCIATION

"مؤسسه ارتباطات بین المللی". حاصل ۹ سال کار یک گروه عظیم دانشگاهی و مدیران اجرایی در سازمان مزبور این بود که اصولی را تدوین کردند. با این اصول میتوان همه ساله چگونگی انجام ارتباطات را در سازمانهای مختلف مورد بررسی قرار داد. امیدواریم که در ایران نیز بتوانیم چنین مؤسسه‌ای داشته باشیم. بزودی کتابی در این زمینه به بازار خواهد آمد، که در آن نمونه عملی ممیزی ارتباطات، بصورت کامل تشریح شده است. در آن کتاب مدلهای مختلفی برای ارتباطات مطرح شده و ساده ترین مدل، مدل "لاس ول" است که بلحاظ سادگی آن را معرفی می‌کنیم. با این مدل ماباید دریابیم که چه کسی؟ چه چیزی را؟ از چه کانالی؟ به چه کسی؟ می‌دهد. مدل بعدی که "شانول و ویور" مطرح کردند از عواملی صحبت می‌کند که در کانال پیام اختلال ایجاد می‌کند و موجب میشود که پیام به مخاطب بطور کامل نرسد. یکی از مباحث مهم ارتباطات، بحث کانال ارتباطی است. میدانیم که کانالهای متفاوت هستند که هر یک ممکن است در کنار مزایایی که دارند، معایبی هم داشته باشند. از آنچه که گفته شد در می‌یابیم که کانال به شیوه پیام رسانی گفته می‌شود. وقتی می‌خواهیم پیامی را به کارمندان برسانیم چه

می‌کنیم؟، معمولاً او را صدا می‌کنیم و با او روبرو می‌شویم (چهره - چهره) یا از تلفن استفاده می‌کنیم؟ یا برایش یادداشت می‌فرستیم یا از طریق بخشنامه اقدام می‌کنیم؟ هر یک از این کانالها همانطوریکه اشاره شد مزایا و معایب گو گون دارند.

از مزایای کانال چهره به چهره این است که شما باز خورد عالی دریافت میکنید و شما فرصت دارید که پیامتان را اصلاح کنید تا اگر مخاطب آن را نفهمیده، بفهمد و اثرات نامطلوب آن را شناسایی می‌کنید. و معایب آن، این است که ثبت نمیشود و نیز زمان بیشتری را خود اختصاص می‌دهد. اگر از تلفن استفاده شود، در وقت صرفه جویی میشود اما از گرفتن از خورد چهره‌ای محروم هستیم. بویژه در ایران که اهمیت پیام را چهره ها تعیین می‌کنند بن امر اهمیت خاصی دارد. در مواردی که از تلفن ممکن است پاسخ منفی دریافت کنیم، بهتر است از این شیوه استفاده نکنیم، چر که در مکالمه تلفنی احتمال شنیدن "نه" بیش از گفتگوی چهره به چهره است.

حسن کانال کتبی این است که ثبت میشود ولی آن صمیمیتی را که در گفتگوهای چهره به چهره بچشم می‌خورد در سازمان ایجاد نمیکند و نیز از دریافت باز خورد محروم خواهیم بود. اما ممکن است پس از مدتی قابل توجه با خوردهای مورد نظر بصورت

نامطلوب دریافت شود. در این صورت مشکل شما برای اصلاح کار دشوارتر خواهد بود. تغییر داد، آنهم پیامدهایی خواهد داشت. در این زمینه ما پژوهش محدودی از طریق مشاهده، در سطح چهار کارخانه بزرگ انجام دادیم. نتیجه‌ای که از این تحقیق بدست آمد این بود که در سازمانهای بزرگ و قدیمی کانالهای کتبی مطلوبتر است و در سازمانهای جوان که در مرحله رشد خود هستند کانالهای شفاهی اثر بخش ترند، البته این امر مسلم پژوهش‌های بیشتر و عمیق تر است، اما طور کلی نکته‌ای که از پژوهش مورد نظر ریافتیم این بود که در ایران، ترکیبی از کانال شفاهی و کتبی، بیشترین اثر بخشی را

دارد.

به عبارت دیگر اول باید گرد هم آیی از اعضای سازمان داشته باشیم و مطالب و پیامها را شفاهاً تفهیم کنیم. و بعد از دریافت بازخورد و اصلاح پیام، بخشنامه کتبی را صادر نماییم. امتیاز مهم این شیوه داشتن فرصت کافی جهت اصلاح پیام است.

و اما در مورد مفهوم بهره‌وری خوشبختانه، موضوع بهره‌وری چند سالی است که مطرح شده و در سمینارهای مختلف مورد بررسی قرار گرفته است اما هنوز نیاز به بررسی‌های گسترده و بنیادین دار، چرا که وضع ما از این لحاظ چندان رضایت بخش نیست. بهره‌وری چیست؟

بهره‌وری سخت کارکردن یا زیاد کار کردن نیست. بهره‌وری ریشه در اندیشه دارد. در دهه ۶۰ A. P. O. مرکز بهره‌وری آسیایی به صنعتی شدن تاکید می‌کرد، آنهم باشیوه اتوماسیونی. تاکید در دهه ۷۰ روی تولید بود و در دهه ۸۰ بحث کیفیت بانگش به بازار جهانی مطرح گردید. اگر تولید کنیم و در انبار روی هم بریزیم کار آئی، بالاست ولی بهره‌وری خوبی نخواهیم داشت؟ بهره‌وری وقتی بالا است که کالا، ما مطلوب بازار جهانی باشد بهره‌وری وقتی بالاست که کالای ما در بازار جهانی توسط فوآستاران انتخاب شود نه اینکه خریدار داخلی به اجبار آنرا خریداری نماید. بهره‌وری به این مفهوم است که؛ حقیقت با ترکیبی از اثربخشی و کار آئی، با حداقل منابع بتوانیم حداکثر تولید را داشته باشیم. بهر حال از دهه ۸۰ به این طرف موضوع کیفیت اهمیت زیادی پیدا کرده است.

امروزه انسان می‌خواهد با کار کمتر رفاه بیشتر داشته باشد. صحبت از ۳۵ ساعت کار در هفته و نیز کار منقطع مطرح می‌شود. نظام ارتباطات بشکل یک موضوع جدی، موضوع روز شده است. نظام ارتباطات مربوط به همه کشورهاست و هیچ جامعه‌ای را از آن گزیری نیست.

هر کشوری، چه پیشرفته و لا در حال

پیشرفته ناگزیر از برخورد با اطلاعات است. امروزه رشد کمی و کیفی ارتباطات هیچگونه سهل انگاری و تردید رامنطقی نمی‌داند. امروزه در ژاپن شیوه زندگی و روابط اجتماعی اقتصادی و از آن جمله روابط اداری متحول شده روابط رئیس و مرئوس بتدریج تغییر میکند. Life Time employee (استخدام مادام‌العمر) مستلزم می‌شود و جایجائی کارکنان مطرح می‌گردد. اما مسئله امروز ژاپن مسئله فردای ماست. ما نمی‌توانیم



بشینیم و بگوئیم که فعلاً مسئله آنهاست و ما چنین مسئله‌ای نداریم. ما در میان شبکه‌ای از ارتباطات جهانی هستیم و تمام کشورها از این روابط متأثراند.

اگر هفته‌ای ۳۰ ساعت کار در کشوری پذیرفته شود، دیر یا زود سایر کشورها نیز از آن متأثر میشوند. در برابر تحولات جهانی و ضرورت‌های زمان نیز از آن متأثر می‌شوند در برابر تحولات جهانی و ضرورت‌های زمان کمتر میتوان مقاومت نمود.

نکته دیگری که در مورد بهره‌وری باید دانست این است که بهره‌وری موجب بیکاری نمی‌شود. بلکه با بالا رفتن بهره‌وری از طریق

اتوماسیون، نیاز به کارهای جدیدی متفاوت از کارهای گذشته احساس می‌شود. همان‌طور که وقتی بهره‌وری در کشاورزی زیاد شد، بخشی از نیروی کار آزاد شده به صنعت روی می‌آورد و هنگامی که میزان بهره‌وری در صنعت افزایش یافت، متوجه بخش خدمات می‌شوند (البته ما در بخش خدمات از همه دنیا پیشی گرفته‌ایم). در بخش خدمات هم که بهره‌وری بالا رفت متوجه بخش اطلاعات خواهند شد.

بحث MIS روز به روز مهم‌تر می‌شود. در بهره‌وری تاکید بر ارزش آفرینی است. ما باید تلاش نماییم تا ارزش افزوده بیشتری ایجاد کنیم. در میدان مسابقه جهانی، مبتنی بر این است که کشورهای جهان سوم را بسوی کالاهایی سوق دهند، که ارزش افزوده کمتری دارد.

زمانی به جهان سوم کارخانه ذوب آهن نمی‌دادند ولی حالا میدهند.

چرا؟ چون دیگر برای کارگر آلمانی صرف نمی‌کند کالاهایی تولید کند که بطور مثال برای یک تن ۱۰۰ دلار ارزش افزوده داشته باشد. دنبال تولیداتی هستند که برای یک تن ده میلیون دلار ارزش افزوده داشته باشد تولید این نوع کالاها با پیچیدگی‌هایی همراه است که تولید آن محتاج اطلاعات وسیع است. کشورهای توسعه نیافته با کالاهای با ارزش کمتر فرصتی را برای کشورهای در حال توسعه فراهم می‌کنند که باید از آن حداکثر استفاده را کرد. پس بحث عمده در دنیای امروز مسابقه در ارزش آفرینی است. نکته دیگری که در مورد بهره‌وری می‌توان مطرح کرد این است که انسان عامل مهم بهره‌وری است یعنی مهمترین عامل در بهره‌وری است.

نکته مهم دیگر آنست که در هر دو سوی عامل بهره‌وری انسان قرار دارد. «کندرک» بهره‌وری را راهی برای نجات از بدبختی‌های انسان میدانند. و اما چرا باید به بهره‌وری توجه کنیم.

۵۰ سال پیش اگر پنی نبود کسی با دولت

مدیریت

بر مبنای هدف

نویسنده: مارک. جی. سینگر
ترجمه و اقتباس: دکتر غلامعلی سرمد

اهداف مرحله به مرحله، سلسله مراتب سازمانی را طی می‌کند و به رده‌های پایین‌تر می‌رسد تا آلیه کارکنان با اهداف و مقاصد و طرح‌ها و مراحل اجرایی آشنا شوند. به این ترتیب، هنگامی که کلیه کارکنان بر این موارد وقوف پیدا کردند، می‌توان نخستین مرحله اجرایی را آغاز کرد.

ارزیابی مدیریت بر مبنای هدف هم به شیوه غیر رسمی و هم ادواری رسمی صورت می‌گیرد. منظور اصلی این ارزیابی‌ها مشخص کردن مشکلاتی است که قبل از شروع کار پیش‌بینی نشده و اینک لازم است برای حل آن چاره‌جویی کرد. به طور معمول این مشکلات با یک به یک بحث و بررسی می‌کنند، اما می‌توان به صورت گروهی نیز به بررسی مشکلات پرداخت.

با استفاده از هشت گام زیر می‌توان مدیریت بر مبنای هدف را با سهولت زیادتری انجام داد. این گام‌ها به شرح زیر و به ترتیب طی می‌شود:

۱- تدوین هدف‌ها و طرح‌های بلندمدت سازمان

۲- تعیین اهداف کلیدی و زمان نیل به هر کدام
۳- تعیین اهداف فرعی یا واقع در مرحله دوم اهمیت

۴- تعیین ضوابط عملکرد

۵- تعیین طرح‌های اجرایی برای نیل به اهداف

۶- استفاده از اقدامات اصلاحی در هنگام لزوم

۷- بازنگری و ارزیابی منظم پیشرفت‌های مختلف به سوی تحقق اهداف

۸- قسرداندن، ترغیب و تقویت رفتارهای شایسته از راه آموزش ضمن خدمت و حرفه آموزی، پاداش، ترفیع و ارتقای شغلی.

طی سی چند سال اخیر، محبوبیت روش مدیریتی مورد بحث، فراز و نشیب‌هایی داشته، اما فقط معدودی سازمان توانسته‌اند آن را به طور کامل اجرا کنند. در واقع، نمی‌توان این روش را داروی دردهای مدیریت دانست، زیرا روش مزور مانند سایر روش‌ها، تنها یک وسیله است. برای آنکه روش یاد شده بیشترین بازده را داشته باشد، لازم است مجراهای

توفیق روش مدیریت بر مبنای هدف، بیش از هر چیز به توانایی مدیران و کارکنان در تعیین و تدوین اهداف قابل سنجش و اصلاح، برای انواع برنامه‌های عملیاتی بستگی دارد. در بهترین حالت، مدیریت بر مبنای هدف ایجاب می‌کند که مدیران رده بالا، اهداف را تعیین کرده به زیردستان ابلاغ نمایند.



مدیریت بر مبنای هدف، نوعی فلسفه مدیریت است که می‌توان نخستین نشانه‌های آن را در سال ۱۹۵۴ در بحث‌های مدیریتی جستجو کرد، ولی پیش از آن این موضوع به احتمال قوی به صورت عملی مطرح بوده، هر چند در نوشته‌های مدیریتی مستقیماً از آن نام نمی‌برده‌اند.

برای استفاده از این روش، مزایایی برشمرده‌اند که چند مورد آن بدین شرح است:

۱- تعیین اهداف و مقاصد پیش از شروع به کار
۲- ابلاغ اهداف و مقاصد به کارکنان و سرپرستان رده‌های پایین‌تر

۳- تدوین طرح‌ها و مراحل اجرای کار

۴- بازنگری و اصلاح اشتباهات پس از انجام نخستین مرحله عملیاتی

۵- ادامه کار با در نظر داشتن همیشگی اهداف و مقاصد

توفیق این روش مدیریتی بیش از هر چیز به توانایی مدیران و کارکنان در تعیین و تدوین

اهداف قابل سنجش و اصلاح، برای انواع برنامه‌های عملیاتی بستگی دارد. در بهترین حالت، مدیریت بر مبنای هدف ایجاب می‌کند که مدیران رده‌های بالا اهداف را تعیین کرده، به زیردستان ابلاغ کنند. به این ترتیب، ابلاغ

1. Management by objectives (MBO)
2. Communication channels
3. Bank Executives
4. Board of Directors

جدول زیر نمونه یک نظام مدیریت بر مبنای هدف را در رابطه با مدیران اجرایی بانک‌ها به عنوان یک نمونه نشان می‌دهد:

هدف رفتاری	پست زمانی
کسب موافقت هیأت مدیره تا یک تاریخ مشخص برای تعیین و تخصیص هزینه‌های سرمایه‌ای به منظور تأسیس دو شعبه جدید	رئیس منطقه (سرپرستی)
تأسیس دو شعبه جدید در تاریخ تعیین شده	معاون اجرایی
آگاه‌ساختن مردم از تأسیس دو شعبه جدید بانک با تبلیغ در هفته‌نامه‌ها و روزنامه‌های کثیرالانتشار، رادیو و روزنامه‌های محلی	معاون بازاریابی
آموزش چهار کارمند متخصص امور وام و اعتبار تا تاریخ تعیین شده	معاون امور اعتباری
گرایش و آموزش دو رئیس شعبه، دو معاون شعبه، و هشت کارمند تا تاریخ تعیین شده	معاون اداری

ارتباطی سازمان بسیار منظم عمل کند. متأسفانه در اکثر سازمان‌ها ضعف ارتباطات یک مشکل اساسی محسوب می‌شود. در نتیجه، مدیریت بر مبنای هدف به درستی اجرا نمی‌شود و به این دلیل ناچار باید آن را تعدیل کرد و تعدیل در حقیقت دور شدن از مقاصد اصلی این روش است. از اینرو، معمولاً سازمان‌ها به جایی می‌رسند که ارتباطات جنبه‌ی طرفه پیدا می‌کند و طی آن از کارکنان و مدیران رده‌های پایین خواسته می‌شود به اهدافی که در رده‌های بالا تعیین شده، دست پیدا کنند در نتیجه، ممکن است بین اهداف افراد و اهداف سازمان تضاد بروز کند که طبعاً به زبان هر دو، مخصوصاً سازمان است.

به علاوه، به طور معمول در آمار افراد کار را با اشتیاق تمام آغاز می‌کنند، اما رفته رفته علاقه خود را از دست می‌دهند و روش مزبور تقریباً به یک روش بی‌اثر مدیریتی تبدیل می‌شود.

مصاحبه و کاربردهای آن

ادامه مطلب از صفحه ۳۳

گزارش رعایت شود، رعایت ذوق و سلیقه مقام بالاتر است. در واقع، بسته به اینکه مقام بالاتر خواستار گزارش ساده و مختصر، یا تفصیلی و حاوی جزئیات باشد، متن گزارش متفاوت خواهد بود.

رعایت عدالت و انصاف و یک نواختی در مورد تمامی مصاحبه شونده‌گان و انعکاس آن در گزارشها یک ضرورت دیگر است. برای تحقق این امر لازم است مصاحبه کننده فقط گزارشگر باشد و از هر نوع اظهار نظر ذهنی خودداری کند مگر آنکه مقام بالاتر از او خواسته باشد که اظهار نظر کند. بی شک، در این حالت باید در قسمت خاصی از گزارش، که معمولاً پایان آن است، نظر خود را ابراز کند.

راستی، آیا اصل یا قاعده دیگری می‌شناسید که به این بند اضافه کنید؟

یادداشتها

۱- منظور از خطای هاله‌ای آن است که یک صفت یا حالت مصاحبه شونده چنان مصاحبه کننده را تحت تأثیر قرار دهد که نتواند سایر صفات یا حالات او را به خوبی تشخیص دهد، مثل اینکه ادب بیش از حد مصاحبه شونده تمام معایب احتمالی او را بپوشاند.

۲- خطای قالی به معنای آن است که مصاحبه کننده با نوعی تصویر یا ذهنیت قبلی درباره مصاحبه شونده قضاوت کند بدون آنکه به واقعیت توجه داشته باشد. برای مثال: چون گفته‌اند اهالی لاری شهر به سادگی اهمیت می‌دهند، به محض اطلاع از اینکه مصاحبه شونده از آن شهر آمده، او را مادریا یا پولدوست بدانند. این خطای ادراکی، که در مصاحبه نیز نفوذ می‌کند، می‌تواند به پیشداوری یا تعصب منجر شود هر چند هر دوی این حالات نیز از اشتباهات مصاحبه است.

۳- معمولاً سؤال کردن سن دقیق خانها مسکن است برای آنها خوشایند نباشد.

۴- این نوع سئوالها را "قالبی" می‌گویند و استفاده از آن را در مصاحبه درست نمی‌دانند، زیرا پاسخ را تقریباً به زور به مصاحبه شونده تحمیل می‌کند. در قسمت سمت راست جدول سئوالهای دیگری نیز وجود دارد که قالبی است.

ما فوق خود اطلاع دهد. برای این منظور، بهتر است قبل از انجام مصاحبه تصمیم بگیرد چه مطالبی را می‌خواهد در گزارش بنویسد، زیرا در غیر این صورت گزارش و ناقص خواهد بود. به بیان دیگر، چون مصاحبه شونده فقط یک بار به محل مصاحبه دعوت می‌شود، لازم است هر چه ضروری به نظر می‌رسد با او در میان گذاشته شود. در این صورت، مصاحبه کننده خواهد توانست، با اطمینان کامل گزارش را تهیه کند.

نکته دیگری که لازم است در تهیه



قوانین و مقررات

شماره: ۳۸۹۰/۱
تاریخ: ۱۳۷۳.۷/۲۰

جمهوری اسلامی ایران مجمع تشخیص مصلحت نظام

ریاست جمهوری اسلامی ایران

قانون اصلاح قانون تعزیرات حکومتی مصوب ۱۳۶۷/۱۲/۲۳ مجمع تشخیص مصلحت نظام که در اجرای بند هشتم اصل یکصد و دهم قانون اساسی در جلسه فوق العاده روز سه شنبه مورخ نهم مهرماه یکهزار و سیصد و هفتاد و سه مجمع تشخیص مصلحت نظام مطرح و به تصویب رسیده است به پوست جهت اجراء ابلاغ می‌گردد.

اکبر هاشمی رفسنجانی
رئیس مجمع تشخیص مصلحت نظام

قانون اصلاح قانون تـنزیرات حکومتی مصوب مجمع تشخیص مصلحت نظام ۱۳۶۷/۱۲/۲۳

ماده واحده با توجه به ضرورت نظارت و کنترل دولت بر امور اقتصادی و لزوم هماهنگی مراجع قیمت گذاری و توزیع کالا و اجرای مقررات و ضوابط مربوط به آن کلیه امور تعزیرات، حکومتی بخش دولتی و غیر دولتی اعم از امور بازرسی و نظارت، رسیدگی و صدور حکم قطعی و اجرای آن به دولت (قوه مجریه) محول می‌گردد تا براساس جرایم و مجازاتهای مقرر در قانون تعزیرات حکومتی مصوب ۶۷/۱۲/۲۳ اقدام نماید.

تبصره ۱: مراتب تعزیری تذکره، اخطار و اخذ تعهد کتبی حذف می‌گردد.

تبصره ۲: سازمان، تشکیلات و عوامل نظارت و بازرسی، رسیدگی، صدور حکم و اجرای آن، تجدید نظر و رسیدگی به شکایات و شرح وظایف آنها، نحوه رسیدگی و ضوابط اجرایی، مال و استخدامی به موجب آئین نامه‌ای خواهد بود که به تصویب هیأت دولت می‌رسد و آن قسمت از فصلهای سوم و چهارم قانون تعزیرات حکومتی مه وب ۶۷/۱۲/۲۳ که مغایر این قانون است و تشکیلات موضوع آن لغو و و نایف و اختیارات تشکیلات و مراجع مقرر در آنها بر عهده عوامل و سازه نها و مراجع است که در آیین نامه مصوب هیأت وزیران معین می‌شود.

تبصره ۳: برای وصول به اهداف مقرر در این قانون دولت می‌تواند در موارد لزوم تصمیمات مراجع قیمت گذاری و تعیین شبکه‌های توزیع را هماهنگ و اصلاح نماید.

تبصره ۴: دادگستری و نیروی انتظامی کلیه دستگاههای اجرایی و شرکتهای تحت پوشش دولت و ملی شده و نهاد ای انقلابی و موسسات عمومی و غیر دولتی و شرکتهای سازمانهای تابعه و مازمان ثبت و اسناد و املاک کشور و زندانها موظف هستند نسبت به اجرای احکام تعزیراتی موضوع این قانون اقدام نمایند.

تبصره ۵: کلیه درآمدهای ناشی از ج یمه‌های دریافتی به حساب ویژه‌ای واریز می‌شود تا با تصویب هیأت وزیران برای اجرای قانون و ساماندهی امر توزیع به مصرف برسد.

تبصره ۶: از تاریخ ابلاغ این قانون مصوبه مورخ ۱۳۶۹/۹/۲۷ مجمع تشخیص مصلحت نظام در خصوص تـنزیرات حکومتی بخش دولتی وسایر قوانین و مقررات مغایر لغو می‌گردد.

قانون فوق مشتمل بر ماده واحده و شش تبصره در اجرای بند هشتم اصل یکصد و دهم قانون اساسی در جلسه ای بق العاده روز سه شنبه مورخ نوزدهم مهر ماه یکهزار و سیصد و هفتاد و سه مجمع تشخیص مصلحت نظام مطرح و به تصویب رسیده است.

اکبر هاشمی رفسنجانی

رئیس مجمع تشخیص مصلحت نظام

تصویب نامه هیأت وزیران

ریاست جمهوری - دفتر هیأت دولت

هیأت وزیران در جلسات مورخ ۱۳۷۳/۷/۱۷ و ۱۳۷۳/۷/۲۰ بنا به پیشنهاد رئیس جمهور و براساس اصل یکصد و بیست و هفتم قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران تصویب نمود:

بمنظور برنامه‌ریزی، پشتیبانی، ایجاد هماهنگی و نظارت در تأمین و توزیع کالاهای اساسی، حساس و ضروری کشور، از طریق تأمین نیازهای واحدهای تولیدی و استفاده از حداکثر ظرفیت آنها، همچنین تنظیم عرضه کل از طریق کنترل صادرات یا فراهم کردن تسهیلات کافی برای واردات کالا، ساماندهی شبکه‌های توزیع و تعیین ضوابط لازم در توزیع کالا، استفاده از شبکه‌های خصوصی و تعاونی، عرضه مستقیم و زنجیره‌ای و فراهم نمودن امکانات و منابع مالی لازم برای فعالیت آنها، استفاده از توان بخش بازرگانی دولتی در تدارک مواد اولیه کالاهای واسطه‌ای و مصرفی و انجام سنایر فعالیتها و اتخاذ تدابیر لازم در تأمین به موقع و توزیع صحیح کالاهای اساسی، حساس و ضروری کشور و نیز اصلاح تشکیلات و سازماندهی تعزیرات حکومتی و اجرای مقررات مربوط، کلیه وظایف و اختیارات رئیس جمهور و هیأت وزیران در امور یاد شده به ستادی متشکل از نمایندگان ویژه رئیس جمهور به شرح زیر تفویض می‌شود:

- | | |
|-----------------------------|--|
| ۱- آقای غلامرضا آقازاده | وزیر نفت |
| ۲- آقای یحیی آل اسحاق | وزیر بازرگانی |
| ۳- آقای علیمحمد بشارتی | وزیر کشور |
| ۴- آقای محمد اسماعیل شوشتری | وزیر دادگستری |
| ۵- آقای غلامرضا فروزش | وزیر جهاد سازندگی |
| ۶- آقای عیسی کلانتری | وزیر کشاورزی |
| ۷- آقای حسین محلوچی | وزیر معادن و فلزات |
| ۸- آقای مرتضی محمدخان | وزیر امور اقتصادی و دارایی |
| ۹- آقای محمد رضا نعمت زاده | وزیر صنایع |
| ۱۰- آقای حمید میرزاده | معاون رئیس جمهوری در امور اجرایی |
| ۱۱- آقای محسن نوربخش | رئیس کل بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران |

این ستاد زیر نظر رئیس جمهور فعالیت می‌کند و تصمیمات آن در موارد یاد شده با اکثریت آرا معتبر است و در حکم تصمیمات رئیس جمهور و هیأت وزیران بوده و لازم الاتباع می‌باشد.

حسن حبیبی

معاون اول رئیس جمهور

رئیس جمهور
تصمیم نماینده ویژه رئیس جمهور
(موضوع اصل ۱۲۷)

شماره: ۵۲۰۲-۷۳/۲
تاریخ: ۱۳۷۳/۷/۲۳

بسمه تعالی

وزارت بازرگانی، وزارت دادگستری

با توجه به مواد (۱۹) و (۲۹) آئین نامه اجرایی داخلی هیأت دولت تصویبات مشروحه زیر که به استناد تصویب نامه شماره ۲۱۴-۴۰/ت ۵۲۸۷ مورخ ۱۳۷۳/۷/۲۳ اتخاذ گردیده جهت سیر مراحل ابلاغ می گردد.

سازمان و تشکلات تعزیرات حکومتی موضوع مصوبه ۱۳۷۳/۷/۱۹ مجمع تشخیص مصلحت نظام به شرح زیر تعیین می گردد:

ماده ۱: به منظور بازرسی و نظارت مستمر بر اجرای مقررات قیمت گذاری و ضوابط توزیع و تخلفات تعزیرات حکومت سازمانی تحت عنوان سازمان بازرسی و نظارت بر قیمت و توزیع کالا و خدمات، در وزارت بازرگانی تشکیل می گردد.

سازمان مزبور از نظر مالی، معاملاتی، استخدامی و تشکیلاتی مستحصراً تابع آئین نامه ای است که به تصویب هیأت دولت خواهد رسید.

آئین نامه تشخیص صلاحیت و شرح وظایف این سازمان در استانها و شهرستانها به پیشنهاد وزیر بازرگانی و تصویب هیأت دولت خواهد رسید.

بصره: کلیه دستگاههای اجرایی، نهادهای انقلاب اسلامی و مؤسسات

عمومی غیر دولتی در خصوص مأمور بودن کارگانی که صلاحیت آنها برای تصدی امر بازرسی به نالید رسیده همکاری می نمایند.

ماده ۲: سازمان تعزیرات حکومتی تحت نظر وزیر دادگستری تشکیل می گردد و آئین نامه آن به پیشنهاد وزیر دادگستری به تصویب هیأت وزیران خواهد رسید.

این سازمان برای رسیدگی و صدور حکم راجع به تخلفات موضوع قانون تعزیرات حکومتی در تهران، شهرستانها و مراکز استانها دارای شعب رسیدگی، تجدید نظر و رسیدگی به تخلفات مجریان خواهد بود. چگونگی تشکیل و نحوه رسیدگی شعب مذکور به موجب آئین نامه ای خواهد بود که به پیشنهاد وزیر دادگستری به تصویب هیأت دولت می رسد.

ماده ۳: در هر استان و شهرستان کمیسیون هماهنگی امور تعزیرات به ریاست استاندار و حسب مورد فرماندار و عضویت بالاترین مرجع محلی سازمانهای بازرسی و نظارت تعزیرات تشکیل می گردد.

وظایف این کمیسیون به شرح ذیل می باشد:

۱- نظارت بر حسن اجرای قانون و آئین نامه های تعزیرات حکومتی.

۲- هماهنگی و پشتیبانی لازم از مجریان طرح

۳- سایر وظایفی که ستاد پشتیبانی برنامه تنظیم بازار تعیین نماید.

ماده ۴- در مواردی که احکام معارضی در امور مشابه توسط کمیسیونهای تعزیرات یا واحدهای رسیدگی به شکایات و تجدید نظر صادر شده باشد و با مواردی که در استنباط از قانون اصلاح قانون تعزیرات حکومتی و مقررات و آئین نامه های آن اختلاف نظر باشد مراتب با نظر وزیر دادگستری در ستاد پشتیبانی برنامه تنظیم بازار مطرح می گردد.

حسن حبیبی

معاون اول رئیس جمهور

رئیس جمهور
تصمیم نماینده ویژه رئیس جمهور
(موضوع اصل ۱۲۷)

شماره: ۴۰۷۳۱
تاریخ: ۱۳۷۳/۸/۲

بسمه تعالی

وزارت بازرگانی

تصمیم نمایندگان ویژه رئیس جمهور در ستاد پشتیبانی برنامه تنظیم بازار که براساس اصل یکصد و بیست و هفتم قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران و به استناد تصویب نامه شماره ۲۱۴-۴۰/ت ۵۲۸۷ مورخ ۱۳۷۳/۷/۲۳ به عنوان تصمیم هیأت وزیران اتخاذ شده است به شرح زیر جهت اجرا به وزارت بازرگانی ابلاغ گردید:

آئین نامه اجرایی سازمان بازرسی و نظارت بر قیمت و توزیع کالا و خدمات

ماده ۱: کلیات

در اجرای مصوبه شماره ۳۸۹۰/ق ۴ مورخ ۱۳۷۲/۷/۲۰ مجمع تشخیص مصلحت نظام و تصویب نامه شماره ۵۲۰۲-۷۳/م مورخ ۱۳۷۳/۷/۲۰ هیأت وزیران، سازمان «بازرسی و نظارت بر قیمت و توزیع کالا و خدمات» که من بعد در این آئین نامه، به اختصار سازمان نامیده می شود، زیر نظر وزیر بازرگانی تشکیل و اداره می گردد.

سازمان دارای شخصیت حقوقی مستقل می باشد. رئیس سازمان توسط وزیر بازرگانی تعیین و به این سمت منصوب می گردد. رئیس سازمان، معاون وزیر بازرگانی می باشد.

مرکز سازمان در تهران بوده و در، اکثر استانها اداره کل و در شهرستانها اداره خواهد داشت.

تبصره: سازمان از نظر مالی، معاملاتی استخدامی و تشکیلاتی منحصراً تابع این آئین‌نامه بوده و بااستناد تبصره ۶ مصوبه مذکور مجمع تشخیص مصلحت نظام از شمول قوانین و مقررات مربوط به دستگاههای دولتی و وابسته به دولت، قانون استخدام کشوری و قانون محاسبات عمومی مستثنی بوده و تابع قانون «نحوه هزینه کردن از بارات خارج از شمول قانون محاسبات عمومی و سایر مقررات مالی دولتی» می‌باشد.

ماده ۲:

هدف: بازرسی و نظارت بر قیمت و توزیع کالا و خدمات.

ماده ۳:

وظایف و اختیارات:

۱-۳) بازرسی و نظارت بر قیمت و توزیع کالا و خدمات مشمول در کلیه بخش‌ها (دولتی، تعاونی و خصوصی و نیز نهادها) اعم از تولیدات و واردات آنها.

۲-۳) اعمال نظارت بر اجرای قیمتها: در کلیه موارد از قبیل اعلام قیمتهای مصوب، صدور فاکتور، نصب برجسب و فروش.

۳-۳) تدوین و اجرای روشهای کارآمد بازرسی و نظارت متناسب با نوع کالا و خدمات.

۴-۳) نظارت بر برنامه، تولید و شبانه توزیع کالا و خدمات مشمول واحدهای تولیدی.

۵-۳) نظارت بر حسن اجرای ضوابط مقررات توزیع کالا و خدمات.

۶-۳) اخذ اطلاعات و آمار از کلیه واحدهای تولیدی، توزیعی و وارد کنندگان کالا و خدمات مشمول اعم از اشخاص حقیقی و حقوقی.

۷-۳) دریافت شکایات و بازرسی تخلفات مربوط به قیمت و توزیع کالاهای تولیدی و وارداتی و نیز خدمات.

۸-۳) تعیین اولویت نظارت و بازرسی به ویژه در برخورد با متخلفان.

۹-۳) تنظیم گزارش تخلفات و اعلام آن، به سازمان تعزیرات جهت اقدامات بعدی و پیگیری اخذ نتیجه اقدام طبق برنامه زمانی مصوب.

۱۰-۳) آموزش مأموران بازرسی و نظارت.

۱۱-۳) پیشنهاد اعلام کالا و خدمات جهت قیمت گذاری و نظارت.

۱۲-۳) بازرسی و نظارت بر تخلفات مأموران در قانون تعزیرات حکومتی در موارد ذیل:

۱-۱۲-۳) گرانفروشی

۲-۱۲-۳) کم فروشی و تقلب

۳-۱۲-۳) احتکار

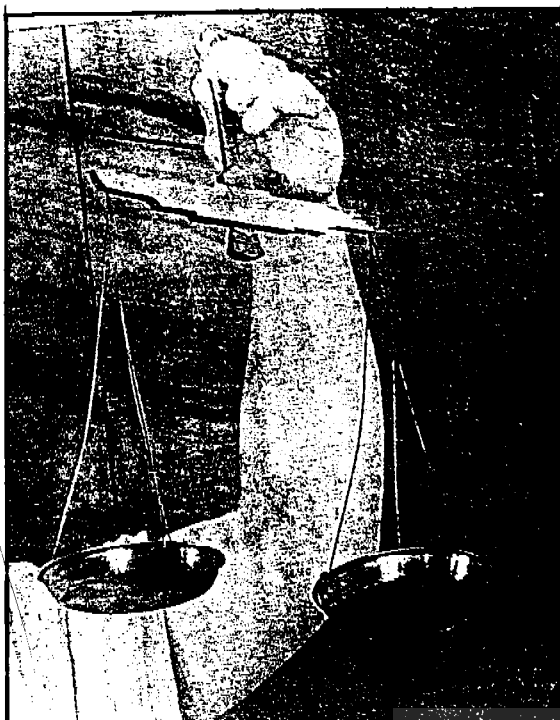
۴-۱۲-۳) عرضه کالا خارج از شبکه: بزرگ تعیین شده

۵-۱۲-۳) اختفا و امتناع از عرضه کالا

۶-۱۲-۳) عدم اجرای ضوابط قیمت گذاری و توزیع

۷-۱۲-۳) عدم اجرای تعهدات واردکنندگان و تولیدکنندگان

۸-۱۲-۳) نداشتن پروانه کسب



۳-۱۲-۹) نداشتن پروانه بهره‌برداری واحدهای تولیدی

۳-۱۲-۱۰) فروش ارزی - ریالی

۳-۱۲-۱۱) فروش اجباری کالا همراه کالای دیگر

۳-۱۲-۱۲) عدم اعلام موجودی کالا

۳-۱۲-۱۳) سهل انگاری و عدم همکاری با ناظران و بازرسین

۳-۱۳) نظارت بر امور مربوط به تخصیص ارز و گشایش اعتبار کالاهای مشمول و زمان بندی گشایش اعتبارات.

۳-۱۴) نظارت بر عملکرد کلیه مأمورین و بازرسین سازمان و سازمان تعزیرات حکومتی و نیز دریافت شکایات مربوط به تخلفات آنان و اعلام به شعب ویژه رسیدگی به تخلفات.

۳-۱۵) پیشنهاد اصلاح و تکمیل آئین نامه اجرایی سازمان.

تبصره ماده ۳: سازمان میتواند در جهت اجرای وظایف خود با انعقاد قرارداد از خدمات افراد و دستگاههای مورد نظر استفاده نماید.

ماده ۴: تشکیلات:

تشکیلات، سازمان تفصیلی، شرح وظایف معاونتها، دفاتر و ادارات تحت پوشش آنها و پست‌های مورد نیاز سازمان و ادارات کل و ادارات مربوطه، با تصویب وزیر بازرگانی و تأیید رئیس جمهور خواهد بود.

ماده ۵: امور استخدامی:

۵-۱) سازمان می‌تواند از کارکنان واجد صلاحیت کلیه وزارتخانه‌ها و دستگاههای اجرایی، شرکتهای دولتی و وابسته به دولت، نهادهای انقلاب اسلامی و مؤسسات عمومی غیر دولتی و شهرداریها به صورت مأمور استفاده نماید.

تبصره: کلیه دستگاههای فوق الذکر مکلفند حسب درخواست سازمان، در جهت مأمور نمودن کارکنان، با این سازمان نهایت همکاری را به عمل آورند.

۲-۵) بازرسین سازمان، علاوه بر افراد مذکور در بند ۵-۱، از بین افراد ذیل نیز انتخاب می‌گردند:

۱-۲-۵) نیروهای بسیج مردمی
۲-۲-۵) حراست‌ها

۳-۲-۵) انجمنها و شورای اسلامی

۴-۲-۵) جامعه اصناف

۵-۲-۵) معتمدین محلات

۶-۲-۵) کارکنان دولت و نهادهای انقلاب اسلامی (خارج از وقت اداری)

۷-۲-۵) دانشجویان دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی

۳-۵) ضوابط استخدامی و نظام پرداختهای سازمان با پیشنهاد سازمان و تصویب وزیر بازرگانی و تایید رئیس جمهور خواهد بود.

ماده ۶: چگونگی تشخیص صلاحیت:

۱-۶) بازرسین بایستی واجد شرایط مذکور در ذیل باشند.

الف: حداقل سن ۲۳ سال

ب: متدین به دین مبین اسلام، عامل به احکام آن و معتقد به نظام جمهوری اسلامی ایران و اصل ولایت فقیه.

ج: دارای حداقل مدرک تحصیلی دیپلم متوسطه.

د: نداشتن سوء پیشینه

۲-۶) تشخیص صلاحیت بازرسین سازمان با وزیر بازرگانی و با نمایندگان مجاز از طرف ایشان می‌باشد.

۳-۶) تشخیص صلاحیت بازرسین دستگاههایی که با سازمان همکاری می‌نمایند، توسط همان دستگاه، صورت می‌گیرد.

۴-۶) دستورالعمل اجرایی این ماده با پیشنهاد سازمان و تصویب وزیر بازرگانی می‌باشد.

ماده ۷:

بودجه سازمان با پیشنهاد وزارت بازرگانی و تصویب هیأت وزیران، از محل اعتبارات مربوطه خواهد بود.

ماده ۸: تخلفات و مجازاتها:

۱-۸) گزارش بازرسین و مأمورین سازمان به منزله گزارش ضابطین سازمان تعزیرات می‌باشد.

۲-۸) تردد، مقاومت و اهانت نسبت به بازرسین و مأمورین سازمان، از مصادیق جرائم علیه مأمورین دولتی محسوب گردیده و مشمول مقررات قانون مجازات اسلامی می‌باشد.

۳-۸) بازرسین و مأمورین واجد شرایط سازمان و سازمان تعزیرات

حکومتی با ابلاغ از سوی مسئولین مربوطه می‌توانند مسئولیت هر دو سازمان را انجام دهند.

۴-۸) سازمان، نظرات کارشناسی خود را پیرامون تخلفاتی که توسط سایر مراجع مذکور در آئین نامه اجرایی سازمان تعزیرات حکومتی به آن سازمان اعلام گردیده، جهت ملاحظه در صورت رأی ظرف مدت ۱۵ روز از تاریخ دریافت پرونده، تنظیم و ارسال می‌ارد.

ماده ۹: سایر:

۱-۹) بازرسین بایستی دارای کارت شناسایی معتبر که قبلاً توسط سازمان از طریق رسانه‌های همگانی به رویت عموم رسیده باشند.

۲-۹) کلیه واحدهای تولیدی، توزیعی و خدماتی و نیز واردکنندگان اعم از اشخاص حقیقی و یا حقوقی موظفند حسب درخواست سازمان آمار و اطلاعات مربوط به تولید، توزیع، و ردا و موجودی کالاهای مشمول طرح را تهیه و ارسال دارند.

۳-۹) کلیه دستگاههای ذیربط در تنظیم برنامه، تهیه گزارش و نیز آمار و اطلاعات موضوع بندهای مختلف ماده ۳ مکلفند بلافاصله پس از تهیه این قبیل موارد، یک نسخه از آن را جهت استفاده مقتضی به سازمان ارسال دارند.

۴-۹) هیچ یک از مأمورین و بازرسین سازمان را نمی‌توان در رابطه با اجرای وظایف محوله تحت تعقیب قضایی قرار داد، مگر در صورت اثبات فرض مجرمانه.

۵-۹) تا قبل از تشکیل ادارات و ادایات کل سازمان، وزیر بازرگانی می‌تواند انجام وظایف موضوع این آئین نامه را به ادارات و ادارات کل بازرگانی، ارجاع نماید.

ماده ۱۰:

این آئین نامه در ۱۰ ماده و ۳ تبصره در تاریخ ۱۳۷۳/۸/۱ به پیشنهاد وزیر بازرگانی به تصویب رسیده و لازم الاجرا می‌باشد.

حسن حبیبی

معاون اول رئیس جمهور

مراسم اهداء جوایز و مسابقه: انشای من تعاون

در استان کردستان



در روز پنجشنبه ۷۳/۸/۱۹ آخرین روز از هفته تربیت به منظور اهداء جوایز دانش آموزان شرکت کننده در مسابقه انشاء من تعاون مراسمی در سالن اجتماعات مدرسه تیزهوشان سنندج با حضور حاج آقا نیکراد ریاست سازمان تبلیغات اسلامی، آقای همتی مدیر کل آموزش و پرورش، هدایتی مدیر کل تعاون، دکتر یثربی ریاست دانشگاه کردستان و جمعی دیگر از مسئولین و مقامات استان - کارکنان ادارات تعاون و آموزش و پرورش - تعدادی از مدیران و آموزگاران و دانش آموزان مدارس سنندج - گزار گردید. در این مراسم پس از تلاوت آیاتی چند از کلام الله مجید و نواختن سرود جمهوری اسلامی ایران، هدایتی مدیر کل تعاون ضمن خیر مقدم به مهمانان اهداف و اارت تعاون را در برگزاری این مسابقه عنوان نموده و اظهار امیدواری کرد در سالهای آتی با برنامه ریزی بهتر در تبیین افکار تعاون بین دانش آموزان به ویژه دانش آموزان تیزهوش گامهای استوارتری برداشته شود.

سپس دو نمونه از انشاهای برتر توسط نگارندگان آنها: ۱- خواهر شیلر بذرافکن از سوم راهنمایی شکوفه و برادر زاهد مرادی سوم راهنمایی شهید رجایی دهگلان قرائت گردید و پس از آن حاج آقا نیکراد ریاست سازمان تبلیغات اسلامی استان کردستان طی سخنانی مسوولین و مقامات استان اهدا گردید.

در خاتمه آقای دکتر یثربی با بیان خاطراتی از دوران تحصیلات خویش دانش آموزان را به تلاش بیشتر دعوت نموده و خطاب به دانش آموزان تیزهوش فرمودند: اگر تمام نعمات الهی را در یک طرف و هوش را طرف دیگر قرار دهند باز هم برابر نخواهند بود و در پایان سخنان خویش این اقدام اداره کل تعاون را مورد ستایش قرار دادند.

نام و نام خانوادگی دانش آموز	نام و نام خانوادگی آ. و ز. کار	شهرستان	امتیاز	پایه تحصیلی	نام آموزشگاه
آقای زاهد مرادی	بنی	دهگلان	۹۱	سوم راهنمایی	شهید شکوفه
خانم شیلر بذرافکن	زی معاذی	سنندج ۲	۹۰	سوم راهنمایی	راهنمایی شکوفه
خانم آوات منصور	فرید جدیدی	سنندج ۲	۸۸	سوم راهنمایی	شاهد دختران
آقای اصغر بیدوند	هادی فرحی	بیجار	۸۰	پنجم	بمشت یک
آقای فرشاد آذربویه	فرزاد معمار	کامیاران	۸۰	پنجم	صلاح الدین ایوبی
آقای مهدی رسولی	علی بید نوری	قروه	۸۰	پنجم	۱۷ شهریور

انشای من: تعاون

به شرحی که در شماره آذر ماه ماهنامه تعاون به اطلاع خوانندگان گرامی رسید، با همکاری معاونت تحقیقات و آموزش وزارت تعاون و معاونت آموزشی وزارت آموزش و پرورش، مسابقه‌ای در بین دانش آموزان مقاطع راهنمایی و دبستان سراسر کشور برای نگارش انشاء درباره تعاون برگزار گردید و انشاءهای رتبه اول تا سوم هر مقطع در سطح استان مربوط توسط هیات داوران برگزیده شد و به نویسندگان آنها هدایایی تقدیم گردید. در این شماره انشاء نفرات رتبه اول مقاطع دبستان و راهنمایی استان مازندران و مقطع دبستان استان تهران را به نظر گرامی شما می‌رسانیم:

تعاون و همیاری

نوشته: سارا نامجو

دانش آموز پنجم ابتدایی دبستان کاظمیه، ناحیه ۲ ساری

* ما وجودهای مستقلی نیستیم، بلکه جزئی از کل می‌باشیم و باید درد سایر هموعان خویش را درد خود و سرور آنها را شادی خویش بدانیم.
* به شکرانه سلامت و ثروت، باید از زیردستان خود دستگیری کنیم.

کلاه خودش، را محکم نگهدارد تا باد نبرد
حرف بوج، بی‌اساسی است. آخر یک انسان
سالم و شاد و تمند چگونه می‌تواند از درد
هموعان غافل باشد. اگر مورچه‌ها را بنگریم
همکاری و وفاداری در آنها می‌بینیم مثلاً
اگر مورچه‌ها، را لگد کرده و اندکی آسیب
ببیند خواهی دید که مورچه‌گان دیگر به
کمکش شتاده و او را به لانه خودشان خواهند
برد. آیا ما انسانها که اشرف مخلوقات هستیم از
مورچه‌گان کم‌تریم؟ آیا حس تعاون این
حشرات نا چیز از ما بیشتر است؟ حتی به
شکرانه سلات و ثروت هم شده باید از
زیردستان خود دستگیری کنیم. یکی از
وظایف هر ردی این است که از حال سایر
افراد با خبر شود. اگر تمام مردمان پندها و
اندرزهای - کیمانه سعدی شاعر بزرگ پارسی
زبان را به کار بندند، نه تنها فقر و بدبختی از
عرصه پهنای گیتی رخت بر می‌پوشد، بلکه
جهان رشک بهشت برین می‌گردد. دریغ و
درد که این - رفها در نزد افراد خودپسند در این
عصر و زمانه قدر و قیمتی ندارد.

دردهای بی‌شمار آنان مرهم گذاشت. فقرا و
افتادگان و توانگران، بیماران و نیرومندان مثل
شاخه‌هایی هستند که از درخت واحدی
منشعب شده‌اند. در این صورت نباید به درد
بیچارگان بی‌اعتنا بود بلکه باید آنها را از خود
دانسته و صمیمانه در رفع مشکلاتشان کوشید و
اگر از حیث مالی درمانده هستند نیازشان را
برآورده ساخت و چنانچه دردمند هستند به
مداوای دردشان برخاست و در صورتی که
مشکلاتی دیگری در کارشان هست در صدد
رفع آنها برآمد. اینکه می‌گویند هر کس باید

جوامع کوچک و بزرگ بشری به منزله
جسمهای کوچک و بزرگ می‌باشند و افراد
انسانی اجزا مختلف آنها را تشکیل می‌دهند.
حال که دانسته شد ما وجودهای مستقلی نیستیم
بلکه جزئی از کل می‌باشیم و باید درد سایر
هموعان خویش را درد خود، و سرور آنها را
شادی خویش بدانیم. پس می‌توان همدردی‌ها
و برابری‌ها را تعاون نام گذاشت. تمام ادیان
مختلف جهان در این امر بخصوص متفق
القول می‌باشند و می‌گویند باید تا حد امکان از
افتادگان و زیردستان دستگیری کرد و به

ملتی را تعاون شعار

نوشته: عاطفه باقری دانش آمو. اول راهنمایی مدرسه بنت‌الهدی، علی آباد کتول مازندران

*** بر اثر تعاون و همکاری، انسانان نسبت به هم حقی پیدا می‌کنند که خود آن حق زمینه‌ساز همکاریهای آینده است.**

چو شد ملتی را تعاون شعار

برایش سیادند، مهیاستی

به هر اجتماعی تعاون نبود

مقاوم ندانش نه بی‌پاستی

تعاون لفظی است قرآنی و برگرفته شده از فطرت انسانی و آمیخته شده با مذنب و آئین مسلمانی. و اهمیت هموار برای رسیدن به هدف، رودی است پر آب و خروشان که قطرات زلال و گوارای آن دامنه هر مسلک و آئینی را سرسبز و شاداب می‌کند. اولین تعلیم دهنده این لفظ خداوند است. همکاری نکردن، زمینه ساز ذلت و خواری می‌باشد همیاری و هم دستی ضعیفان، سبب قدرت و توانایی آنان در برابر زورمندان می‌گردد و تفرق و جدایی آنان سبب شکست و نابودی... بر اثر تعاون و همکاری انسانها نسبت به هم حقی پیدا می‌کنند که خود آن حق زمینه‌ساز همکاریهای آینده است چنانکه م‌لوقه^(۱) این امر را ذکر می‌کند...

پیامبر اکرم(ص) در حدیثی که به صورت مثل درآمده است می‌فرمایند: "حکایت، مومنان در

تعاون

نوشته: زینب خراسانی دانش آموز پنجم ابتدایی دبستان پیروزی، منطقه ۱۱ تهران

*** فقط در سایه تعاون و همکاری است که می‌توانیم اوج بگیریم و به کرانه‌های شگفت انگیز برسیم.**

ما همه نیازمند خورشید و محتاج بارانیم. ما تشنه‌ایم تشنه نور، تشنه آب و در حسرت بارش بارانیم ما همیشه نیازمندیم، نیازمند کمک و همیاری دیگران. زیرا به تنهایی

دوستی و ترحم به یکدیگر چون اعضای پیکر است. وقتی که یکی رنجور می‌شود دیگران هم در پی خرابی و تب آن شرکت می‌کنند. این سخن چاشنی شعر معروف سعدی "شاعر خوش بیان فارسی" شده است. بنی آدم اعضای یک پیکرند که در آفرینش زیک گوهرند چو عضوی به درد آورد روزگار دگر عضوها را نماند قرار تو کز محنت دیگران بی غمی نشاید که نامت نهند آدمی

در پایان از کلام پیامبر(ص) برای حسن ختام کمک می‌گیریم که فرمودند: "هر کس برادر مسلمانی را برای کار خیری یا مشکلی به صاحب قدرتی برساند، خداوند روزی که قدمها می‌لغزد او را در عبور از صراط یاری می‌کند." این بود انشای من در مورد تعاون-امید است که این مختصر، مورد رضای حق تعالی و استفاده شما عزیزان قرار گیرد.

۱- نام کبوتری زبری و دانا در کتاب کلبه و دست می‌باشد. که دوستان اسیر در دام را با تعاون رهانید و آزاد شدند.

باشد و به خوراک و خانه خوابیدن عادت کرده باشد او نادان است زیرا نمی‌داند که هدف خدا از خلقت او چه بوده است. انسانها همیشه به کمک هم نیازمندند و تنها خدا است که بی‌نیاز مطلق است. زندگی انسانها مجموعه‌ای از شادیاها و غمهاست و تنها در سایه تعاون است که می‌توانیم درهای غم را به روی یکدیگر ببندیم و دری از شادیاها را بر روی هم باز کنیم. در این جاده زندگی، بعضیها بی تفاوت هستند و ناله جانسوز دردمندان و فقرا را نمی‌شنوند و سعی نمی‌کنند تا گل لبخند را بر لبهای غم زده مستمندان شکوفا کنند.

حسن انسان دوستی و همدردی ندارند. اگر انسان در زندگی تعاون و خدمت به خلق را فراموش کند زندگی‌اش بوی کهنگی می‌گیرد و در همان صندوقچه کهنه می‌ماند تا بمیرد، تعاون را زندگی است و تمام زندگی

*** زندگی یعنی یافتن صدقی که مرواریدی به نام تعاون پنهان است.**

یعنی یافتن صدقی که مرواریدی به نام تعاون در آن پنهان است. تعاون عبادت خداست و مسلمان کسی است که برای جلب رضایت آفریدگار از هر گونه کوشش و ایثار در راه آسایش خلق دریغ نمی‌کند و دیگران را هم به همکاری دعوت می‌کند.

ما می‌توانیم به وسیله انفاق که نوعی از تعاون است به خانواده‌های بی‌سرپرست، معلولان و از کارافتادگان کمک کنیم. یا با کار در جهادسازندگی که یکی از دستاوردهای انقلاب است به مناطق دور افتاده رفته و به مردم نیازمند کمک کنیم و برای آنها حمام، مسجد، پل و کتابخانه بسازیم و برای آنها آسایش به ارمغان ببریم، پس بیاییم پرچم تعاون را در قلب و روح خود به اهتزاز درآوریم و به امید روزی که همه نیازمندان در سایه تعاون و همکاری به آسایش و رفاه برسند.

توانایی انجام هر کاری را نداریم و فقط در سایه تعاون و همکاری است که می‌توانیم اوج بگیریم و به کرانه‌های شگفت انگیز برسیم. کسی که بال پروازش یعنی تعاون را بسته

فعالیت‌های آموزشی استانی

همدان

اهدای جوایز به

دانش آموزان ممتاز

روز پنج شنبه ۷۳/۸/۱۹ جلسه‌ای با حضور نماینده ولی فقیه و امام جمعه همدان، معاونت سیاسی-امنیتی استانداری، مدیر کل تعاون، معاونت نیروی انسانی آموزش و پرورش استان، جمعی از مدیران، معلمان، مربیان نواحی یک و دو آموزش و پرورش مدیران تعاونیهای مختلف تحت پوشش اداره کل و تعداد کثیری از دانش آموزان مقاطع راهنمایی و ابتدایی در محل باشگاه معلمان همدان به منظور اهداء جوایز نفرات برگزیده مسابقه انشاء من تعاون برگزار گردید.

در این مراسم پس از تلاوت آیاتی چند از کلام الله مجید، مدیر کل تعاون طی سخنانی ضمن تبریک گرامیداشت ایام هفته تربیت از دانش آموزان مقاطع ابتدایی و راهنمایی که در مسابقه انشاء نویسی شرکت کرده بودند تقدیر نمود.

آنگاه نماینده ولی فقیه و امام جمعه همدان پس از تبریک ایام فرخنده هفته تربیت و بیان مطالبی پیرامون امر تعاون در خلقت جهان و انسان، دانش آموزان را به ترویج و اشاعه فرهنگ تعاون و همچنین شرکتهای تعاونی آموزشی توجیه دادند و از

دانش آموزانی که در مسابقه انشاء نویسی شرکت کرده بودند تقدیر نمود.

سپس با قرائت اسامی دانش آموزان مقاطع راهنمایی و ابتدایی به شرح ذیل نسبت به اهداء جوایز آنها (سکه بهار آزادی و لوح تقدیر) اقدام شد.

نفر اول: محمد الوان از مقطع راهنمایی

نفر دوم: کاوه اقصایی از مقطع راهنمایی

نفر سوم: حامد بصیری از مقطع راهنمایی

نفر اول: سمیه محمدی از مقطع ابتدایی

نفر دوم: لیلا حسنی از مقطع ابتدایی شهرستان ملایر

نفر سوم: اکرم مصطفوی از مقطع ابتدایی شهرستان ملایر

در ادامه جلسه پس از سخنان معاونت نیروی انسانی آموزش و پرورش استان در زمینه تقدیر و تشکر از دانش آموزان مقاطع مختلف (از حضورشان در مسابقه انشاء نویسی) معاونت محترم سیاسی امنیتی استانداری همدان نسبت به اهداء جوایز دانش آموزان ممتاز (فرزندان همکاران اداره کل تعاون) بشرح زیر پرداختند:

زهره فرهادی از مقطع ابتدایی

امین اسکندری از مقطع ابتدایی

سمیرا افصحی از مقطع ابتدایی

مرضیه مهریابزاده از مقطع ابتدایی

سامره قلیچ خانی از مقطع ابتدایی

۲- سمینار تعاونی مسافری ۹

در این سمینار که با حضور مدیر کل تعاون، رئیس ترابری (اداره کل راه و ترابری)، مدیران و اعضای تعاونی مسافری شماره ۹ برگزار گردید، برادر الفشار مدیر عامل تعاونی ضمن برشمردن خدمات مؤثر این شرکت گزارشی از فعالیت و همچنین چکیده‌ای از مطالب و تصمیمات سمینار قبل را با اعضای در میان گذاشتند.

سپس جعفری مدیر کل تعاون استان بهره‌وری و افزایش توان و کیفیت ناشی از فعالیت بخش را مورد تأکید قرار داد و با برشمردن خدمات دولت در برنامه اول توسعه، شمه‌ای از برنامه دوم اقتصادی و اهمیت بخش تعاون در ایفای وظائف محوله را یادآور شد.

مدیر کل تعاون استان برنامه آموزش مدیران و اعضای تعاونیها در تخصصی کردن مدیریت که از اهم وظائف وزارت متبوع و اداره کل تعاون استان می‌باشد را از جمله تلاش برای بالا بردن کیفیت کار و ارائه خدمات بهتر به آحاد جامعه دانستند. سپس حاج آقا کیهان رئیس ترابری لزوم نو کسردن و نگهداری سیستم واحدهای تحت پوشش و تلاش در جلب رضایت مسافران را متذکر گردید.

مازندران

۱- اهداء جایزه به دانش آه وزان

مرسم اعطای جوایز و لوح تقدیر به نفرات برتر مسابقه انشاء من تعاون، روز پنجشنبه مورخ ۷۳/۸/۹ در سالن هلال احمر با حضور حاج آقا طبرسی امام جمعه ساری و مقامات استان، داوران آموزان نویسنده انشاء تعاون و بصران و آموزگاران آنان و اولاء محترمشان و فرزندان دانش آه ز همکاران اداره کل که با موفقیت و اخذ نمرات عالی در خرداد ماه سال جاری قبول شدند بر زار گردید.

در این مراسم برادر رفیعی مدیر کل تعاون درباره تعاون و تداونها و تاریخچه آنها به خصوص وظایف و عملکرد وزارت تعاون سخنانی ایراد نمود، سپس خواهر سارا نامجو دانش آموز کلاس پنجم ابتدایی دبستان کامی ساری که به عنوان نفر اول از میان دانش آموزان نویسنده انشاء من تعاون برگزیده شده بود انشاء خود را قرائت نمود. آنگاه حجت الاسلام طبرسی پیرامون تعاون و حسن همکاری و اهمیت آن با اشاره به مضامین و مصادیق آیات کریمه قرآن و آرزوی پیشرفت و گسترش تعاون مطالبی بیان داشت.

سپس جوایز و لوح تقدیر از سوی مالی وزارت تعاون به دانش

فعالیت‌های آموزشی استانها

و یک دوره اصول و اندیشه‌های تعاون از تاریخ ۷۳/۸/۹ لغایت ۷۳/۸/۱۲ به مدت ۲۴ ساعت در محل اداره کل تعاون استان تشکیل گردید.

۲- دوره‌های آموزشی توجیهی

دو دوره آموزش توجیهی ویژه اعضای هیئت مدیره و بازرسین شرکتهای تعاونی در شرف تاسیس استان کرمان با حضور ۱۹ نفر از اعضای هیئت مدیره، مدیران عامل و بازرسین شرکتهای تعاونی در تاریخ ۷۳/۷/۲۱ و ۷۳/۸/۲۶ هر کدام به مدت ۸ ساعت در مرکز آموزش تعاون برگزار گردید.

در این دوره‌ها ابتدا آقای هنرمند مسائل مربوط به وظایف هیئت مؤسس، نحوه تنظیم فرمها و اوراق مربوط به وظایف هیئت مدیره و مدیر عامل، بازرسین را برای حاضرین بیان و به سوالات آنها پاسخ دادند. سپس آقای نوروزی کلیاتی در مورد تاریخچه تعاون و تعاونها بیان نمودند.

همچنین آقای مهندس عربزادگان در رابطه با اعتبارات تبصره‌های بودجه و تسهیلاتی که برای تعاونها وجود دارند همچنین نحوه تنظیم طرح که مورد پذیرش بانکهای عامل قرار گیرد و مشکلات مبتلا به تعاونها در رابطه با وام و اعتبار مطالب لازم را برای حضار بیان نمودند.



دوره به مدت ۱۷ ساعت تشکیل شد. مدرسین دوره‌های مذکور، برادران: سلیمانی و دستوریان بودند.

۵- آموزش مرغداری

یک دوره آموزش مرغداری برای مسئولان شرکتهای تعاونی مربوطه به مدت ۳۴ ساعت برگزار گردید. در این دوره آقایان: دکتر روحانی و دکتر تقوی تدریس نمودند.

کهکیلیویه و بویراحمد

برگزاری دوره‌های آموزشی

ضمن فراهم نمودن مقدمات قبلی و به دنبال ثبت نام از افراد معرفی شده به وسیله شرکتهای تعاونی یک دوره آموزش قانونی تعاون

۲- تشکیل ۳ کلاس توجیهی

سه کلاس توجیهی جهت آموزش مدیران و بازرسان تعاونها در گرگان تشکیل شد. هر دوره به مدت ۵ ساعت ادامه داشت و ۵۸ نفر در مجموع آنها حضور یافتند.

برادر نورمحمد میرزاعلی مدرس این دوره‌ها بود.

۳- برگزاری ۵ دوره توجیهی

پنج دوره توجیهی برای مدیران تعاونهای جدید التاسیس با شرکت ۱۴۵ نفر در ساری برگزار گردید. مطالب درسی این دوره‌ها را که هر کدام پنج ساعت به طول انجامید، برادران: سلیمانی و دستوریان تدریس نمودند.

۴- تشکیل ۳ دوره مدیریت

جهت آشنایی مدیران تعاونها با مقررات تعاونی، ۳ دوره آموزشی با شرکت ۶۰ نفر و هر

آموزان نویسنده انشاء من تعاون و آموزگاران و دبیران محترم آنان و نیز به فرزندان همکاران اداره کل تعاون که صاحب نمرات برتر و رتبه ممتاز در خرداد ماه سال جاری شده بودند، اهداء گردید. اسامی نفرات برتر مسابقه انشاء تعاون بدین شرح بود:

الف: مقطع ابتدایی

- ۱- سارا نامجو، کلاس پنجم
- ۲- مریم حسن زاده کلاس چهارم
- ۳- زهرا ایومن کلاس پنجم

ب: مقطع راهنمایی

- ۱- عاطفه باقری سال اول
- ۲- محسن ابراهیمی سال سوم
- ۳- مریم متحدین سال دوم

۲- فعالیت‌های مختلف آموزشی

فعالیت‌های آموزشی اداره کل تعاون استان مازندران در آبان ما ۷۳ به شرح زیر بود:

۱- برگزاری دوره قالیبافی

دو دوره آموزش قالیبافی در کلاردشت برای بافندگان فرش دستباف، هر دوره به مدت ۲۴ ساعت و جمعاً با شرکت ۹۴ نفر برگزار گردید.

مدرسین این دوره‌ها برادران کسامران سنایی و فرضعلو طهماسبی بودند.

فعالیت‌های آموزشی استانیها

کرمان

۱- اهداء جایزه به دانش آموزان ممتاز

در آخرین روز هفته تربیت بنا به دعوت اداره کل تعاون کرمان که با هماهنگی آموزش و پرورش صورت گرفته بود جلسه‌ای در سالن تربیت معلم شهید رجایی با حضور معاون سیاسی امنیتی استانداری کرمان، مدیر کل و معاونین و رؤسای ادارات و نواحی آموزش و پرورش، مدیران و آموزگاران مدارس که انشاءهای دانش آموزان آنها در استان کرمان به عنوان بهترین برگزیده شده بود همچنین کسارکنان اداره کسب تعاون و فرزندان منتخب آنها که در آموزشگاه مربوطه رتبه اول شده بودند برگزار شد. در این مراسم ابتدا نوروزی رئیس اداره آموزش و اقتصاد و مسئول مرکز آموزش تعاون ضمن خیر مقدم به مدعوین و تشکر از همکاریهای اداره کل آموزش و پرورش، هدف از برگزاری جلسه را اعلام کرد و سپس مهندس طیب‌زاده مدیر کل تعاون در رابطه با هفته تربیت و انتخاب آخرین روز آن جهت اهداء جوایز به دانش آموزان ممتاز و آموزگاران آنها مطلبی بیان نمود. سخنران بعدی آقای اسدی مدیر کل آموزش و پرورش

استان کرمان بود که در رابطه با نقش تعاون و همکاری و همیاری و اینکه گردهمایی امروز نتیجه همیاری و تعاون دو اداره آموزش و پرورش و تعاون می‌باشد و نقشی که تعاونها در رشد و اعتلای کشور اسلامی دارند و اینک سنگ بنای تعاون بایستی از دبستان شروع شود و حرکت اداره تعاون در رابطه با برگزاری مسابقه انشاءنویسی تحت عنوان "انشای من تعاون" حرکت جالب و خوبی است، مطالبی بیان داشت.

سپس خانم فاطمه خسروشاهی که انشای وی به عنوان رتبه دوم برگزیده شده بود، انشای خود را قرائت کرد که مورد توجه و تحسین حاضرین قرار گرفت.

پس از آن دانش آموزانی که انشاءهای آنها رتبه اول شده بود و همچنین آموزگاران آنها به شرح

زیر در هر مقطع تحصیلی یک مسکوک نیم بهار آزادی و لوح تقدیر و به رتبه دوم و سوم یک مسکوک ربع بهار آزادی و لوح تقدیر و به آموزگاران آنها هدایایی به رسم یادبود توسط معاون سیاسی و امنیتی استانداری، مدیر کل آموزش و پرورش، مدیر کل تعاون تقدیم شده‌اسامی دانش آموزان و آموزگاران آنها بدین شرح است:

الف: مقطع ابتدایی

رتبه اول: خانم مرضیه علوی رضوی دبستان ۵ شهداء ناحیه یک کرمان پایه پنجم، آموزگار خانم منصوری

رتبه دوم: خانم فاطمه خسروشاهی دبستان پوشینه باف ناحیه یک کرمان پایه پنجم، آموزگار خانم مهدی

رتبه سوم: خانم کلثوم اسکندری نسب دبستان شهید کرانی سیرجان پایه پنجم، آموزگار خانم



عطاری.
ب: مقطع راهنمایی
رتبه اول: خانم فائزه تیموری
مدرسه راهنمایی شاهد سیرجان
سوم راهنمایی، دبیر خانم
بوحدی.

رتبه دوم: خانم بیت السادات
هقانی مدرسه راهنمایی الزهراء
سوم راهنمایی، دبیر خانم
یرالسادات دشتی.

رتبه سوم: خانم مریم خواجه
مادقی مدرسه راهنمایی الزهراء
سوم سوم راهنمایی، دبیر خانم
یرالسادات دشتی.

ر. خاتمه به دانش آموزان رتبه
ول که والدین آنها در اداره کل
ماون اشتغال به کار دارند یک
مسکوک ربع سکه بهار آزادی و
لوح تقدیر و به آموزگاران آنها
هدایایی توسط معاون سیاسی و
امنیتی استانداری، مدیر کل
آموزش و پرورش، مدیر کل
تعاون تقدیم گردید، ضمناً از
مدیران آموزشگاههای مربوطه
تقدیر و تشکر به عمل آمد.

اسامی دانش آموزان و
آموزگاران بشرح زیر است:

۱- ساناز رسولی اول دبستان
ناطمیه، آموزگار خانم بتول نشاط
۲- مهشید وکیل زاده روح
لامینی سوم دبستان دخترانه
نرنگیان ناحیه ۲، آموزگار خانم
ناطمه نیک طبع

۳- ندا مؤمنی اول راهنمایی
مدرسه راهنمایی توحید،
آموزگار خانم فاطمه فولادی

فعالیت‌های آموزشی استانیها

۴- احسان نوروزی دوم دبستان فرهنگیان ناحیه یک، آموزگار خانم طاهره شفیعی

۵- میلاد رضامند سوم دبستان شاهد، آموزگار خانم حبیبه ملکی

۶- فرهاد سردمدی اول دبستان شهید انجم شعاع، آموزگار خانم سلطان روشن ضمیر

۷- میلاد داعی الله پنجم دبستان فرهنگیان، آموزگار خانم عشرت نجاریور

۸- امین هنرمند دوم دبستان شهداء شماره ۳، آموزگار خانم فرخنده عرب نژاد

۹- سیدمحمد مسعود موحدی اول دبستان بوعلی، آموزگار خانم عرب نژاد

۲- آموزش تعاونیهای مصرف

دوره آموزش توجیهی هیئت مدیره و بازرسان شرکتهای تعاونی مصرف شهرستان شاهرود با حضور ۴۱ نفر از مدیران و بازرسان شرکتهای تعاونی در تاریخ ۷۳/۸/۱۸ به مدت ۲ روز در سالن اجتماعات اداره دارایی شهرستان شاهرود تشکیل و اساسنامه قانون تعاون و وظایف و اختیارات ارکان شرکتهای تعاونی و نحوه ارزیابی سهام شرکتهای تعاونی آموزش داده شده و به اهمیت کنترل‌های داخلی

۴- آموزش مدیران تعاونیها

دوره آموزشی آشنایی مدیران تعاونیها بامقررات تعاون برای اعضای هیات مدیره و مدیران عامل شرکتهای تعاونی استان تهران از تاریخ ۷۳/۸/۳۰ لغایت ۷۳/۹/۲ با شرکت ۶۳ نفر برگزار گردید.

در این دوره آموزشی که به مدت ۱۷ ساعت ادامه داشت، برادران: دامغانیان، ولی زاده، بایسته، عمادی مطالب مختلف آموزشی را تدریس نمودند.

سمنان

۱- دوره آموزش توجیهی

دوره آموزش توجیهی هیئت مدیره و بازرسان و مدیران عامل شرکتهای تعاونی تولیدی مسکن و ... با حضور ۲۵ نفر از تاریخ

عمومی و انواع آن و وظایف هیات‌های مؤسس راتدریس نمودند.

۲- نشریه‌های تعاونی مصرف

دومین شماره ماهنامه خبری اتحادیه تعاونی مصرف کارکنان دولت استان تهران انتشار یافت.

فهرست مطالب این شماره عبارت است از: دهه فاطمیه، سخن ماه، سمینار تعاون، به نام آنکه انسان را اجتماعی آفرید، مصاحبه مدیرکل تعاون استان تهران، بیستمین نمایشگاه بین‌المللی، آشنایی با همکاران، سیزده آبان روز تحقیر استکبار، سازمان شهر و روستا در خط مقدم جبهه، مقاله‌ای از استاد حجت الاسلام ابراهیمی، آزمون وفاداری، تعاون در آینه مطبوعات، اخبار، رئیس جمهور و ورزش، سینما، جدول

۳- بولتن اتحادیه تعاونی قزوین

چهارمین شماره بولتن خبری اتحادیه شرکتهای تعاونی مسکن کارمندان قزوین منتشر گردید. فهرست مطالب این شماره شامل: سرمقاله، اخبار، گردهمایی و بازدید، دیدارها، عملیات آماده سازی، واگذاری زمینها، آب و فاضلاب، برق می‌باشد.

تهران

۱- دوره آموزش توجیهی

دوره آموزش توجیهی اعضای هیات‌های مؤسس شرکتهای تعاونی در شرف تأسیس استان تهران به منظور آشنایی شرکت کنندگان با نحوه تشکیل شرکتهای تعاونی، در روزهای ۲۸ و ۲۹ آبان با شرکت ۵۹ نفر برگزار گردید.

در این دوره برادران: دامغانیان، مظفری، عمادی و آذرمی به مدت ده ساعت نحوه تشکیل شرکتهای تعاونی و دستوراتالعمل مربوط، چگونگی برگزاری مجامع



فعالتهای آموزشی استانهها

ناون استان زنجان و نمایندگان انكهای عامل و اعضای كمیته نعاون (استانداری، سازمان برنامه ر بودجه، جهاد سازندگی، نعاون) ر محل این اداره كل تشكيل گردید.

در این سمینار كه به مدت ۶ ساعت به طول انجامید به مسائل و شكولات موجود به ویژه لمرحهای تبصره ۲ مربوط به سال ۷۲ كه در بانكهای عامل تحت ررسی می باشند و همچنین مسائل . شكولات طرحهای مربوط به مال ۷۲ كه تاكنون موفق به عقد رارداد با بانكهای عامل نشده اند طرح و مورد تبادل نظر قرار گرفت كه در این زمینه تصمیمات ازم در جهت رفع شكولات و راقص موجود اتخاذ گردید.

۲- دوره آموزش حسابداری (۲)

ك دوره آموزش حسابداری (۲) برای حسابداران و كمك حسابداران و مدیران تعدادی از نركتهای نعاونی شهرستان زنجان ز تاریخ ۷۳/۷/۶ لغایت ۷۳/۸/۱۸ برگزار شد. در این دوره آموزشی كه به مدت ۶۴ ساعت و با شركت ۱۶ نفر شكل گردید، آموزشهای لازم ر زمینه مباحث و مفاهیم مربوط به اصول حسابداری ۲ توسط قای ماكویی مدرس حسابداری انشگاههای زنجان تدریس شد.

سكه بهار آزادی توسط مدیر كل نعاون و ریاست آموزش و پرورش ناحیه ۴ اهداء گردید.

۲- گردهمایی نعاونیهای مصرف

گردهمایی مسئولان شركتهای نعاونی مصرف محلی، كارمندی، كارگری واتحادیه های ذیربط در تاریخ ۷۳/۸/۲۵ در محل اتاق بازرگانی اصفهان برگزار گردید. در این جلسه مهندس خاتون آبادی مدیر كل نعاون اصفهان سخنانی در مورد رسالت بخش نعاون به ویژه نعاونیهای مصرف در اصلاح ساختار توزیع و هماهنگی باسیاستهای دولت در امر مبارزه با گرانفروشی ایراد نمود و متذكر شد چنانچه نعاونیها در دوران حساس كنونی بتوانند توان بالقوه خود را كه از پشتیبانی هزاران عضو و حمایت دولت برخوردار است به منصف ظهور برسانند، جایگاه واقعی نعاون چنانكه شایسته است شناخته خواهد شد.

زنجان

۱- سمینار نعاونیهای تولیدی

سمینار يك روزه مدیران نعاونیهای تولیدی استان زنجان روز سه شنبه مورخ ۷۳/۸/۱۷ با حضور ۲۴ نفر از نمایندگان نعاونیهای تولیدی و مدیر كل

مهم و سرنوشت ساز این روز در تاریخ ملت ایران، توجه به مسائل فرهنگی و به طور اخص تعلیم و تربیت فرزندان را برای خانواده ها مهم دانسته و آرزو نمود فرزندان با استعداد این مرز و بوم كه در سالهای اخیر با راه یابی به میادین علمی جهانی رتبه های ممتاز را كسب نموده اند بیش از پیش موجب سرافرازی ملت و خانواده خود گردند و دولت و ملت به استعدادهای شكوفای فرزندان خویش توجه كافی و وافی داشته باشند.

در ادامه این مراسم از ۲۸ نفر از فرزندان همكاران اداره كل كه با تلاش و یاری خداوند بزرگ توانسته اند در سال تحصیلی ۷۳-۷۲ عنوان ممتاز را كسب كنند تقدیر شد و به منظور تشویق آنان جوایز و لوحهایی كه به امضاء مهندس شافعی وزیر نعاون رسیده بود به همراه يك ربع

در بهبود وضعیت کیفی و كمی نعاونیها و ایجاد انگیزه جهت افزایش سرمایه اعضا و رعایت نرخرهای مصوب كالا تأكید گردید.

اصفهان

۱- اهداء جایزه به دانش آموزان ممتاز

به مناسبت بزرگداشت یوم الله ۱۳ آبان، سالروز تبعید حضرت امام (ره)، روز دانش آموز و روز مبارزه با استكبار جهانی مراسمی در باشگاه كارگران اصفهان از طرف اداره كل نعاون استان اصفهان برگزار گردید. در این مراسم كه خانواده های كاركنان اداره كل و فرزندان ممتاز آنان حضور یافته بودند، پس از تلاوت آیاتی از كلام الله مجید مدیر كل نعاون استان مهندس خاتون آبادی ضمن بر شمردن حوادث



فعالیت‌های آموزشی استانی

آذربایجان غربی

تقدیر از نویسندگان انشاء تعاون

بمنظور برگزاری هفته مبارک انشاء و اهداء جوایز به نویسندگان انشاءهای ممتاز و معلمین مربوطه مراسم در ساعت ۱۱ صبح روز سه شنبه مورخ ۱۳۷۳/۹/۸ در محل نمازخانه اداره کل تعاون برگزار گردید در این مراسم که تعدادی از مدیران کل ادارات استان و مسئولین مطبوعات حضور داشتند، مراسم با تلاوت آیاتی از کلام الله مجید شروع و



سپس برادر صباحی مدیر کل تعاون در رابطه با گرامیداشت هفته بسیج و نیز تشکیل تعاونیهای آموزشی در نحوه انتخاب

انشاءهای ممتاز سخانی ایراد و دبیران و والدین محترم دانش آموزان مذکور تشکر و قدردانی نمود.

سپس برادر مددی مسئول بسیج تعاون در رابطه با بسیج نقش آن در طول جنگ تحمیلی و در مرحله بازسازی سخانی ایراد و بعد از آن آقای تابع مدیر کل اداره کل آموزش و پرورش استان ضمن مثبت توصیف نمودن این حرکت فرهنگی و تشکر از مسئولین محترم وزارت تعاون و برگزار کنندگان مراسم، جوایز دبیران و دانش آموزان مربوط را اهداء نمود. در پایان از میهمانان پذیرایی به عمل آمد.

بانک توسعه روستائی این مهم را به انجام رساند.

۹- تشکیل مراکز فعال آموزش و ترویج شیوه‌های تعاونی و مشارکتی در مراکز بخش و مراکز دهستانها به منظور گسترش حرفه‌های تخصصی و فنی جمعی و آشنا نمودن روستائیان با متدهای درآمدزا و پر بازده تعاونی روستائی که لوازم و مواد اولیه آن نیز در محل قابل دسترسی باشد.

و برنامه‌های اجرایی در روستاها را ایفا می‌نمایند.

۸- پشتیبانی دولت و سیستم بانکی از تشکل‌های همیار روستائی با تقویت بنیه مالی و در اختیار گذاردن اعتبارات بانکی در امر گسترش تعاونی‌های تولید، توزیع و مصرف در روستاها. این وظیفه را بانکهای کشاورزی می‌توانند به شکل صحیح‌تری از آنچه هست انجام دهند و یا مشخصاً می‌شود با تأسیس

مشارکت، تعاون و توسعه روستائی

ادامه مطلب از صفحه ۱

جایگاه قانونی آنها و برگزیدن رابطینی بین مردم و دولت از میان روستائیان و توسط خود روستائیان.

۷- گسترش خانه‌های همیار روستائی که در واقع نقش رهبری محلی در پگیری طرح‌ها

زیر نویس‌ها:

1) حامد مقدم، احمد - مجله دانشکده ادبیات و علوم انسانی دانشگاه فردوسی مشهد - شماره ۹۴ پائیز ۱۳۷۰ - ۵۰۹

2) منبع قلی - ص ۵۱۰

3) به نقل از رهیافت‌های مشارکت در توسعه روستائی - ۳۰

4) سالیما، عمر - دوسوگراسی مشارکتی و برنامه‌ریزی سطح محلی و توسعه روستائی - ترجمه عباس مغیر - تهران - سازمان برنامه و بودجه - ۱۳۶۵ - ۱۳۲۰۳

5) P.Oakley.

6) D. Maraden.

7) پترواگلی و دیوید مارادن - رهیافت‌های مشارکت در توسعه روستائی - ترجمه منصور محمود لژاد - تهران - وزارت جهاد سازندگی - ۱۳۷۰ - ۹۴

8) M.Gandey.

9) اختر عبدالحمیدخان - صد سال عمران روستائی، ترجمه اسدالله زمان پور، مجمع آموزش عالی بیرجند - ۱۳۶۴ - ۳۳۳۷

10) J.Nelreh.

11) حامد مقدم - احمد، مشارکت و توسعه مشارکتی روستائی - مجله دانشکده ادبیات و علوم انسانی دانشگاه فردوسی مشهد - شماره ۹۴ پائیز ۱۳۷۰ - ۵۲۱

12) منبع قلی ص ۵۲۹

13) ماعد قلی ص ۵۲۹، ۳۰

14) ازیم - عبیدالله عثمان - توسعه مشارکتی نیاز به اصلاحات بنیادی و سازماندهی مردمی - برنامه‌ریزی در سطح محلی و توسعه روستائی - ترجمه عباس مغیر - سازمان برنامه و بودجه - ۱۳۶۵ - ص ۸۲، ۸۳

15) ماعد قلی

16) بیرجاسی ولد - برعلی، دلگوشی به مسئله تعاون - ماهنامه جهاد شماره ۱۵۸ - آبان ۱۳۷۱ - ص ۶۰

17) Haahar.

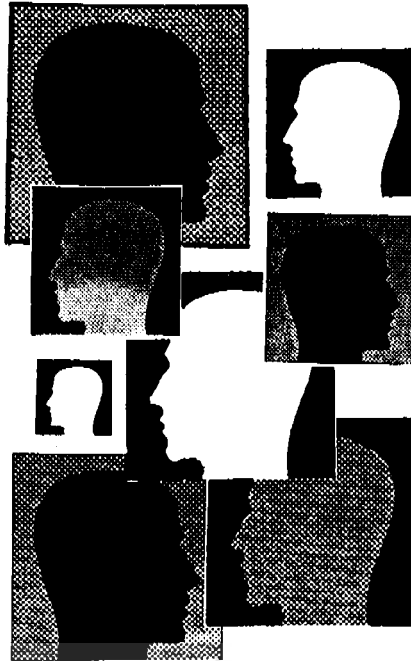
18) Pageo.

19) ا.کس - لیمتون، مالک و زارع در ایران - انتشارات علمی و فرهنگی - چاپ سوم ۱۳۶۲ - ص ۵۷۹

20) ضیا لوانا - حسن، نقش عوامل تولید در شکل‌بندی روشهای تولید گروهی و ساختار قدرت، نمونه: پاکار سینان در اواخر دوران قاجار - مجموعه مقالات سیمار جفرالیا (شماره ۳) - آستان قدس رضوی، ۱۳۶۵ - ص ۳۲۵، ۳۲۷

کار نداشت ولی امروز وظیفه دولتهاست که همه چیز را برای مردم تدارک ببیند. نکته مهمی که می‌خواهم مطرح کنم اینست که ما در تولید، تحولی را که لازم بوده ایجاد نکرده‌ایم وضع نان را نگاه کنیم. نان سنگک را چگونه می‌پزیم چقدر با ۲۰۰ سال پیش فرق کرده است و تا چه وقت می‌خواهیم این کار را ادامه دهیم. اجازه بدهید بگویم اگر ما بتوانیم ضایعات نان را از بین ببریم واردات ما برای تهیه نان حذف می‌شود. در این شرایط می‌دانید چه بار سنگینی از دوشمان برداشته میشود؟ چقدر فوکوی‌های زائد در این مملکت گرفته میشود؟ چقدر عکس اضافی از شاگردان مدارس گرفته میشود؟ اگر هر سال موقع ثبت نام ۲ عکس اضافی گرفته شود توجه به رقم ۱۷ میلیون عکس اضافی چه هزینه ای را به جامعه تحمیل می‌کند؟ چه وقت می‌خواهیم به خودمان بیاییم؟ اینکارها چقدر هزینه دارد و تا چه حد ضرورت دارد؟ بعنوان مدیر چقدر برای اینکارها وقت صرف میکنیم؟ و تا چه حد کارهایمان غیر قابل تفویض بوده است؟ انضاء به چه معنی است؟ باین معنی که من این سند را خواندم هیچ اشکالی ندارد کنترل کردم و امضاء میکنم. در حالیکه اغلب امضاهایی که میکنیم به اتکاء امضای دیگری است. موضوع استقرار اطاقها، دفتر اندیکاتور و یا مساله ترافیک و بالاخره بازنگری کارهای روزانه با بهره‌وری ارتباط دارد.

خوشبختانه در زمینه بهره‌وری قدمهایی برداشته شده ولی کافی نیست و ضرورت تقویت سازمان ملی بهره‌وری پیش از هر زمان دیگری ضرورت حیاتی دارد. اگر ما بخواهیم در زمینه بهره‌وری حرکتی انجام دهیم. نخستین گام این است که دیوار بین دانشگاه و صنعت برداشته شود. همانگونه که دانشجویان پزشکی دوره انترنی می‌گذرانند دانش جویان رشته مدیریت هم باید حداقل ۶ ماه در محیط صنعتی قرارگیرند و با مسائل، مشکلات و



جریانهای واقعی صنعت آشنا شوند و صنعت نیز باید مسائل خود را به دانشگاه منتقل کند. صنعت امروز ما با کمبود نقدینگی مواجه است. که می‌توان گفت بزرگترین مشکل صنعت ما هفت. چرا این مسئله هنوز به دانشگاه‌ها راه پیدا نکرده است؟ از سه سال پیش برای مدیران مجرب قابل پیش بینی بوده که راهی را که ادامه می‌دهیم با مشکل نقدینگی مواجه خواهیم شد. در همان هنگام باید گروههای پژوهش در دانشگاهها کار خود را آغاز می‌کردند. دانشگاه برای چیست؟ یکی از کارهای دانشگاه این است که نسبت به مسایل

اقتصادی. اجتماعی به تحقیق بپردازد و راه حل‌های آنها را پیدا کند. همانگونه در جهان صنعت می‌بینیم بین دانشگاه و صنعت رابطه‌ای متقابل وجود دارد.

فکر می‌کنم اکثر شما با من هم عقیده باشید که ما از نظر سخت افزار کمتر مشکل داریم. مشکل ما در نداشتن کامپیوتر نیست، بلکه در کاربرد آن است. کامپیوتر را خیلی راحت میشود تهیه کرد اما چگونه و تا چه حد از آن استفاده می‌کنیم؟ به بحث بهره‌وری مربوط می‌شود. ستاسفانه باید اعتراف کنیم که کامپیوترها، ما از نظر بهره‌وری در سطح بسیار پائین قرار داریم. البته این مشکل تنها منحصر به کامپیوتر نیست در مورد ماشینهای سی - ان - سی هم هست.

بطور کلی باید رویکرد دیگری با انسان در سازمان داشته باشیم.

در این است که بحث ارتباطات سازمانی مطرح می‌شود. ارتباطات سازمانی بد، ممکن است موجب دوباره کاری و از بین رفتن انگیزه شود. اگر کارگری به تولید اقتصادی برای جامعه فکر نمی‌کند و فقط بفکر منافع خود است گناهی ندارد، گناه از ماست. اگر من پدر خوبی باشم بچه بدی تربیت نمی‌کنم. و معمولاً پدر و مادر خوب بچه بد تربیت نمی‌کنند. بنابراین نباید گفت کارگر گناهکار است. ما باید ریشه دمه مشکلات را در خودمان یعنی نظام مدیریت و شیوه‌های برخورد آن با مسایل جامعه جستجو نماییم.

ماهنامه تعاون آگهی می‌پذیرد

علاقتمندان به چاپ آگهی در ماهنامه تعاون می‌توانند
به اداره کل تعاون استان مربوط مراجعه نموده و یا
مستقیماً با دفتر مجله تعاون در تهران مکاتبه نمایند