



# نقش نقش مدیریت کیفیت فراگیر در ایجاد ارزش در سازمان

## دکتر حسین درگاهی

دکتر حسین درگاهی

استادیار گروه مدیریت خدمات بهداشتی درمانی دانشگاه علوم پزشکی

تهران و قائم مقام مدیر کل امور آموزشی و تحصیلات تکمیلی

### چکیده :

است ، TQM می تواند مفاهیم کیفیت تولید ، نظارت بر فرآیند ، اطمینان کیفیت و ارتقا کیفیت را با یکدیگر پیوند دهد و در نهایت نظارت بر تمامی فرآیندهای تغییر و تحول در یک سازمان را به منظور رضامندی مشتریان در دست گیرد . TQM بر پایه نظارت داخلی سازمان با نظارت خود به خود که در هریک از واحدهای مجموعه کار بر قرار دارد استوار

اگرچه نقش مدیریت کیفیت فراگیر به عنوان یک فرآیند مؤثر در ارتقا عملکرد سازمانها به اثبات رسیده است، اما ارزش و اهمیت آن را می توان فقط از طریق ارزشیابی فراگیر کاربرد آن در سازمانها بدست آورد. فلسفه TQM، مشتری مداری

می باشد. مدیران ارشد سازمانها درباره چگونگی به کارگیری TQM در سازمانهای خود با یکدیگر اختلاف نظر دارند. بعضی از آنها این فرآیند را فراتر از ارتقا کیفیت در نظر می گیرند و برخی نیز معتقدند که مدیریت کیفیت به وسیله بهره‌وری داخل سازمان یا برنامه های ارتقا هزینه به اجرا در می آید. در این پژوهش پیشنهاد ما به مدیران ارشد این است که چگونه TQM را با ایفا نقش خود در سازمانها به مورد اجرا در آورند.

### واژگان کلیدی :

نقش مدیران ارشد ، مدیریت کیفیت فراگیر ، اجرا ، سازمان مقدمه :

کیفیت واژه رایج و آشنایی است، اگر چه از مفهوم و نحوه کاربرد آن تفسیرهای گوناگون به عمل آمده است اما مفهوم کیفیت ریشه در کار متخصصین صنعتی دارد. اهمیت کیفیت در صنعت در دهه های ۱۹۴۰ و ۱۹۵۰ مورد توجه قرار گرفت.

فایگنباوم در سال ۱۹۵۱ تعریف گویایی از کیفیت ارائه داد : "کیفیت یعنی توانایی یک محصول در برآوردن هدف مورد نظر که با حداقل هزینه ممکن تولید شده باشد ". شاید سه نفر از مشهورترین رهبران کیفیت که تأثیر اساسی در صنعت امروز جهان داشته اند ، کرازسی ، جوران و دمینگ باشند (دکتر لامعی ، ۱۳۸۰ ، ص ۲). نظریه های فراوانی در رابطه با کیفیت ارائه شده است اگر چه مرور نظریه های نشانگر وجوه مشترکی است که به مهمترین آنها اشاره می شود :

- کیفیت را می توان تعریف کرد و آن را سنجید
- کیفیت پویا است
- کیفیت یک مزیت است
- کیفیت با انجام درست کار ، سرو کار دارد
- کیفیت با نتایج مرتبط است

- کیفیت مسئولیت هر کس می باشد  
- کیفیت و هزینه ، رابطه جدا ناشدنی دارند

- کیفیت و عملکرد مترادف هستند  
( دکتر لامعی ، ۱۳۸۰ ، ص ۸-۴)

در سالهای اخیر نظام های ارتقا و مدیریت کیفیت به سرعت متحول شده اند. در این سیر تحول مراحل زیر به طور تقریباً مشخص وجود داشته است :  
بازرسی ، نظارت بر کیفیت ، تضمین کیفیت و ارتقا مستمر کیفیت و مدیریت کیفیت فراگیر در برگزیده کاربرد اصول مدیریت کیفیت در هر سطح و هر شاخه از سازمان به حساب می آید و بر سه محور مطالعه فرآیندها ، ارتقا مستمر کیفیت و

### در سالهای اخیر نظام های ارتقا و مدیریت کیفیت به سرعت متحول شده اند

کسب رضایت مشتری ها تاکید دارد. به عبارت ساده تر مدیریت کیفیت فراگیر عبارت است از همکاری هر عضو از سازمان برای تولید محصول یا ارائه خدمات مطابق با نیازها و انتظارات مشتری ها ( دکتر لامعی ، ۱۳۸۰ ، ص ۲۳-۲۱). در هر صورت ، کیفیت ، عامل موثری بر عملکرد و موفقیت هر سازمان به شمار می رود . بنابراین مدیران ، نیازمند درک تاثیر آن در اداره سازمانها و نیز وظایف و مسئولیتهايشان در به کارگیری فلسفه جدید مدیریت فراگیر می باشند( دکتر لامعی ، ۱۳۸۰ ، ص ۲۴۲).

### ضرورت در گیری مدیران ارشد در اجرای فرآیند مدیریت کیفیت فراگیر

تصمیم گیری برای پرداختن به مدیریت کیفیت فراگیر به عهده مدیران و به ویژه مدیران ارشد است. توجه به منابع بلند مدت سازمان ، برنامه ریزی راهبردی و ارائه دلایل و منطق اتخاذ این فلسفه جدید در حیطه وظایف مدیران ارشد است تا شخصاً در تدارک ، پیاده کردن و توسعه مدیریت کیفیت فراگیر درگیر شوند و تعهد آشکار خود را با رهبری این طرز تفکر و اداره

سازمان بر اساس اصول برخاسته از آن نشان دهند .

مدیران ارشد نه تنها لازم است تا تعهد شخصی خود را نشان دهند بلکه باید تعهد کل سازمان را به ارتقا همه جانبه امور سوق دهند .

بنابراین نتایج زیر حاصل می شود:

۱- استقرار دراز مدت مدیریت کیفیت فراگیر تضمین می شود.

۲- از شروع غلط پرهیز می شود .

۳- همه فعالیت های ارتقا در سازمان با جهت و هدف دار خواهند بود .

۴- از سرخورگی کارکنان و رکود فرآیند ارتقا جلوگیری می شود (دکتر لامعی ، ۱۳۸۲ ، ۲۴۴-۲۴۳) .

بحث : علت های عدم درگیری مدیران ارشد در اجرای فرآیند مدیریت کیفیت فراگیر

اگر قرار باشد با تصمیم گیری آگاهانه مدیران ارشد ، مدیریت کیفیت فراگیر در سازمان ها پیاده شود ابتدا باید به دنبال علت هایی باشیم که مانع از درگیری مدیران در این سمت و بسو می شوند :

۱- اغلب مدیران به نتایج بدست آمده از اجرای فرآیند مدیریت کیفیت فراگیر به دیده تردید می نگردند و به کندی وارد جریان تلاش ها و فعالیت های ارتقا کیفیت می شوند .

۲- بر خلاف مدیران، کارکنان به سرعت به جریان تغییر می پیوندند و انتظارات آنها از سازمان بالا می رود.

۳- مدیران تمایل دارند ابتدا یک " دیوان سالاری " جدید ایجاد کنند و سپس اجرای مدیریت کیفیت فراگیر را به اعضای ساختار جدید تفویض نمایند تا با ایجاد ساختار حمایتی برای حمایت از اجرای آن تلاش کنند .

۴- علاقه به ابزار و روش ها و تعجیل در دستیابی به نتایج ملموس و مهم مدیریت کیفیت فراگیر در سازمانها

ندارند.

۵- معتقدند که اجرای مدیریت کیفیت فراگیر در سازمانها دشوار است (دکتر لامعی ، ۱۳۸۲ ، ص ۲۴۲) .

۶- اغلب مدیران طوری با فلسفه مدیریت کیفیت فراگیر برخورد می کنند که تصور می شود همه چیز را می دانند و پاسخ همه سوالات را دارند .

۷- مدیران به ندرت برای جلوگیری، عمل به آموخته ها و ایفای نقش به عنوان آموزش دهنده به کارکنان، وقت صرف می کنند .

۸- توصیه و تحمیل بعضی برنامه های راهبردی متفاوت توسط افراد مختلف به مدیران که باعث می شوند آنها عملا در راه انتخاب برنامه راهبردی مناسب برای اجرای فرآیند مدیریت کیفیت فراگیر سر درگم شوند .

۹- به مدیران باید تاکید کرد که اجرای مدیریت کیفیت فراگیر به عنوان یک فلسفه مدیریتی که منجر به ایجاد تحول در سازمان می شود نیازمند درک صحیح ، تدبیر، برنامه ریزی ، صبر ، چالش و استقامت است (دکتر لامعی ، ۱۳۸۲ ، ص الف) .

### دیدگاه های مدیران ارشد به منظور اجرای فرآیند مدیریت کیفیت فراگیر در سازمان ها

۱- برای ارتقا کیفیت، مدیران ارشد به دو دیدگاه توجه دارند . اول دیدگاه مبتنی بر نظام بازرسی که باید به دلایل زیر آن را حذف کرد:

۱- در بهترین شرایط ممکن ارتقا کیفیت را نشان نمی دهد بلکه فقدان آن را به نمایش در می آورد .

۲- تولید محصول یا ارائه خدمات فاقد الزامات رامجاز می داند، زیرا برای پیشگیری اقدام نمی شود.

۳- چنین تلقی می شود که منشا مشکلات کارکنان



پژوهشگاه ملی مطالعات مدیریت  
مجله علمی و پژوهشی مدیریت و بازاریابی

هستند نه نظام تولید و ارائه خدمات .

۴- برای دستیابی به نقص ها و کمبود ها ، مجموعه پلیسی حاکم می شود و در نتیجه کارکنان برای حفظ خود آرایش دفاعی می گیرند .

۵- کمترین تلاش برای یادگیری و درک فهم مشکلات و پیشگیری از بروز آنها به عمل نمی آید .

۶- روح همکاری و اعتماد، مسئولیت پذیری و خلاقیت از بین می رود .

۷- جو سوء ظن، ملامت و تمایل به کتمان حقایق و مشکلات حاکم می شود ( دکتر لامعی ، ۱۳۸۰ ، ص ۲۳-۲۲) .

**دیدگاه دوم مبتنی بر نظام پیشگیری است که باید به دلایل زیر به آن عمل کرد:**

۱- بر تولید محصول یا ارائه خدمات بدون نقص تاکید می شود .

۲- به جای پرداختن به مشکلات، فرآیندها و روش ها به طور مستمر ارتقا داده می شود .

۳- تمامی فعالیت ها حول محور پاسخگویی به نیازها و انتظارات مشتری ها برنامه ریزی می شوند .

۴- کارکنان در فرآیند ارتقا مشارکت می نمایند .

۵- کارکنان با درگیر شدن در ارتقا فرآیندها به طور مستمر یاد می گیرند و سازمان به سازمان یادگیرنده تغییر جهت می دهد .

۶- گروههای ارتقا کیفیت هماهنگی و همکاری بین واحدهای سازمانی را تقویت می کنند .

**چگونگی تغییر دیدگاه مدیران ارشد در راستای تحقق مدیریت کیفیت فراگیر در سازمانها**

۱- اگر مدیران ارشد نخواهند یا ندانند که چگونه بخواهند ، امکان پیاده شدن نظام مدیریت کیفیت

فراگیر در سازمان ها وجود نخواهد داشت . لذا مدیران ارشد باید خود را تغییر دهند یا زمینه تغییر را ایجاد کنند و دیدگاه سنتی خود را دور بریزند .

۲- مدیران ارشد به جای قبول نقص ها در تولید یا ارائه خدمات باید بر به صفر رسیدن نقصها (نقص صفر) تاکید کنند . عدم تحمل نقص یعنی انجام کار درست .

۳- ارائه برنامه های آموزشی به کارکنان را نه یک هزینه بلکه سرمایه گذاری کلیدی تلقی نمایند .

۴- تغییر را شیوه زندگی تلقی نماید نه پدیده ای که در مقابل آن مقاومت ایجاد می شود . تغییر در ذات پدیده های طبیعی و انسانی است و از هر چیز طبیعی ، طبیعی تر است .

۵- باید از منابع کوتاه مدت دست بردارند و به منابع دراز مدت بیندیشند .

۶- باید به دنبال جلب رضایت مشتری ها باشند نه دفع آنها .

۷- عملکرد خود را بر اساس پاسخگویی به نیازها و انتظارات مشتریان تنظیم کننده نه بر اساس برنامه و هزینه .

۸- به جریان افقی و عمودی توزیع اطلاعات در سازمان اعتقاد داشته باشند .

۹- اهداف عملکردی خود را فراتر از دستیابی به استانداردها یعنی " هر روز بهتر از قبل " تعیین کنند . نایل شدن به استانداردهای از پیش تعیین شده دستیابی به همه چیز نیست .

۱۰- نقش خود را به عنوان مربی کارکنان و نه نظارت کننده آنها تلقی نمایند ( دکتر لامعی ، ۱۳۸۰ ، ص ۳۴-۳۲) .

**چگونگی ایجاد محیط مناسب برای اجرای نظام مدیریت کیفیت فراگیر در سازمانها**



اگر قرار باشد که نظام کیفیت فراگیر توسط مدیران ارشد در سازمانها پیاده شود لازم است آنها محیط مناسب این کار را ایجاد و ترغیب کنند تا :

۱- کارکنان بتوانند در قالب گروه های ارتقا با هم کار کنند .

۲- هر گروه با گروه دیگر همکاری داشته باشد .

۳- اشتباهات ، آزادانه و بدون اتهام پذیرفته شوند و فرصت هایی برای ارتقا تلقی گردند.

۴- کارکنان فرآیند های تحت نظارت خود را به طور مستمر ارتقا دهند .

۵- کارکنان در تصمیم گیری مشارکت کنند .

۶- افراد توجه خود را به یافتن مشتری- داخلی یا خارجی- و برآوردن نیازهای آنها معطوف نمایند.

۷- رشد و شکوفایی افراد یک اولویت باشد .

۸- برای مشکلات راه حل های دائمی جستجو شود .

۹- بین واحدهای سازمانی سدی وجود نداشته باشد .

۱۰- ارتباط موثر دو طرفه ، بین مدیریت و سطوح پایین و بین واحدها برقرار شود .

۱۱- از فعالیتهای ارتقا تقدیر به عمل آید ( دکتر لامعی ، ۱۳۸۰ ، ص ۱۳۵-۱۳۴ ) .

### آنچه که مدیران ارشد باید درباره مدیریت کیفیت فراگیر بدانند

۱- مدیریت کیفیت فراگیر یک فرآیند بلند مدت است یعنی منافع خود را در دراز مدت نشان می دهد و نیاز به تلاش ، انرژی و بردباری دارد .

۲- یک مسئولیت همگانی است و حیاتی ترین نقش را

مدیران ارشد به عهده دارند و نباید ارتقا کیفیت را به گروه دیگر تفویض کنند .

۳- برای حل مشکلات راه حل ساده وجود ندارد .

۴- برای هر سوال پاسخ آماده ای در دسترس نیست .

۵- ابزار ، فنون یا سیستم هایی که بتوانند پاسخ همه مشکلات را ارائه دهند وجود ندارد .

۶- مدیران ارشد باید از هر فرصتی برای یادگیری استفاده کنند و این امر نقطه کلیدی به حساب می آید و نیاز به صرف وقت دارد .

۷- شرح مدیریت کیفیت فراگیر آسان نیست . این شروع ، نیاز به تغییر سازمانی دارد و مدیران ارشد ممکن است در این رابطه تجربه لازم را نداشته باشند . امروزه تغییر سازمانی را به نوسازی سازمانی تعبیر کرده اند و نوسازی سازمانی ابتدا نیاز به نوسازی کارکنان دارد ( دکتر لامعی ، ۱۳۸۲ ، ص ۲۴۷-۲۴۶ ) .

نتیجه گیری : مدیران باید چه کارهایی را در رابطه با مدیریت کیفیت فراگیر انجام دهند

۱- آشکارا تعهد خود را به اجرای فرآیند مدیریت کیفیت فراگیر نشان دهند .

۲- از فعالیت های ارتقا کیفیت و مشارکت همه کارکنان حمایت نمایند .

۳- از تلاش ها و دستاوردهای کارکنان تقدیر نمایند .

۴- دیدگاه خود را در این باره بیان کنند و از هر فرصت برای گفتگو درباره آن استفاده نمایند .

۵- جلسات آموزشی را اداره کنند . زیرا اجرای موفقیت آمیز مدیریت کیفیت فراگیر به برنامه های آموزشی قوی و مناسب نیازمند است . نکته حائز اهمیت این است که ابتدا باید

### اگر مدیران ارشد نخواهند یا ندانند که چگونه بخواهند ، امکان پیاده شدن نظام مدیریت کیفیت فراگیر در سازمان ها وجود نخواهد داشت . لذا مدیران ارشد باید خود را تغییر دهند یا زمینه تغییر را ایجاد کنند و دیدگاه سنتی خود را دور بریزند

مدیران و سپس کارکنان آموزش ببینند.

۶- شخصاً در فعالیت های ارتقا کیفیت مشارکت نمایند.

۷- خود ارزیابی به عمل آورند و دیگران را به انجام آن ترغیب کنند.

۸- مدیریت کیفیت فراگیر را بر همه امور دیگر در سازمان مقدم بدانند.

۹- منابع انسانی، زمان مالی لازم را برای تحقق مدیریت کیفیت فراگیر اختصاص دهند.

۱۰- برای پایش فعالیت های ارتقا و گزارش نتایج موفقیت آمیز که برای خوش بین کردن افراد و از بین بردن بی تفاوتی موثر است و تنظیم اهداف ارتقا و متمرکز کردن فعالیت های ارتقا روی فرآیند اصلی، ساختار حمایتی را ایجاد کنند.

۱۱- بر اساس دورنما و رسالت سازمان، برنامه بلند مدت تهیه نمایند.

۱۲- اطمینان حاصل کنند که سازمان حقیقتاً به مشتری ها گوش می کند و نیازها و نگرانی های آنها را درک می کند.

۱۳- ارتباط دو سویه به منظور ارائه باز خوردگفتگو با کارکنان به وجود آورند.

۱۴- از دستاوردهای مدیریت کیفیت فراگیر در هر مرحله راضی نباشند و فرآیند ها را به طور مستمر ارتقا دهند (دکتر لامعی، ۱۳۸۰، ص ۱۴۲-۱۳۹).

۱۵- همه فعالیت های ارتقا کیفیت را در راستای پاسخگویی به نیازها و انتظارات مشتری های داخلی و خارجی بسیج نمایند.

۱۶- عملکرد فرآیند ارتقای مستمر کیفیت در سازمان را مورد سنجش قرار دهند.

۱۷- به عنوان رهبران فکری "در سازمان ها عمل نمایند و از

سازمان درک درست و یکسان پیدا کنند.

۱۸- برای ایجاد تغییر به کارکنان، قدرت و اختیارات کافی بدهند بدین معنی که برای ارتقا فرآیندهای خود اختیار و قدرت داشته باشند (دکتر لامعی، ۱۳۸۰، ص ۳۲-۲۹).

۱۹- برای ارتقا کیفیت برنامه ریزی بلند مدت یا رهبری ارائه دهند.

۲۰- بپذیرند که کیفیت جزو ذات فرآیندها است و هر فرآیند بدون نقص عمل می نماید.

۲۱- برای ارتقای کیفیت بازرسی انبوه نظارت بر کارکنان را متوقف کنند و بر این باور باشند که ۸۵ درصد مشکلات از طراحی فرآیند ها ناشی شده و تنها در ۵ درصد موارد ممکن است کارکنان تقصیر داشته باشند (دکتر کاکویی، ۱۳۷۹، ص ۱۶۳).

۲۲- مشکلات را پیدا کنند و مجموعه را به طور مستمر ارتقا دهند.

۲۳- از روش های جدید آموزشی ضمن خدمت استفاده کنند. به عبارتی آموزش های مداوم و خودآموزی را برقرار نمایند.

۲۴- روشهای جدید سرپرستی را اتخاذ کنند.

۲۵- ترس را از میان بردارند تا کارکنان برای دستیابی به کیفیت احساس امنیت کنند.

۲۶- پوسترها و شعارها را دور بریزند.

۲۷- موانع همکاری بین واحدها و کارکنان را از میان بردارند.

۲۸- ارزشها و سهمیه های مدون را که تعیین کننده استانداردهای شغلی هستند دور بریزید (دکتر کاکویی، ۱۳۷۹، ص ۶۱-۵۷).

۲۹- اشتباهات را آزادانه و بدون اتهام بپذیرند و آنها را فرصت هایی برای ارتقا، تلقی کنند.

۳۰- به رشد و شکوفایی کارکنان اولویت دهند (دکتر لامعی، ۱۳۸۰، ص ۲۴۵).

۳۱- "کمیتة راهبردی کیفیت" یا "شورای کیفیت" را تشکیل

دهند.

### شرح مدیریت کیفیت فراگیر آسان

نیست. این شروع، نیاز به تغییر

سازمانی دارد و مدیران ارشد

ممکن است در این رابطه تجربه

لازم را نداشته باشند. امروزه

تغییر سازمانی را به نوسازی

سازمانی تعبیر کرده اند و نوسازی

سازمانی ابتدا نیاز به نوسازی

کارکنان دارد

۳۲- بیماری مرگبار " کیفیت به تعبیری که دکتر دمنیگ از آن دارد را بشناسند و از بروز آنها پیشگیری نماید. این بیماریها عبارتند از : فقدان انسجام هدف در برنامه ریزی محصول یا خدمات.

تاکید بر سود کوتاه مدت روش رتبه بندی و بازنگری سالانه که به نتایج نهایی تاکید دارد. افراد به خاطر خوب کارکردن در مجموعه پاداش می گیرند نه به خاطر بهبود آن . تکیه صرف مدیریت به ارقام مشهود .

۳۳- روش کیفیت را مبتنی بر پیشگیری قلمداد نمایند . به عبارتی قبل از رسیدن محصولات و خدمات به مشتری ها با درک فرآیند ها بهبود آنها، از بروز مسائل پیشگیری کنند .

۳۴- قبول نمایند که استاندارد عملکرد همان نقص صفر (کاربی نقص) است . بدین معنی که هدف "کیفیت کامل" است آنچه بیش از هر چیز مهم است رسیدن به خواسته های درست است ( فرجی ، ۱۳۸۲ ، ص ۶۲-۵).

۳۵- معنای کیفیت را به کارکنان خود تفهیم نمایند .

۳۶- روند توان مندسازی و بهسازی کارکنان را هدایت کنند .

۳۷- اطمینان داشته باشند که مجاری ارتباطی کافی برای شنیدن خواسته های مشتریان وجود دارد (بابائی ، ۱۳۷۹، ص ۷۶-۷۴).

۳۸- در تلاش برای دور شدن از عمومی بودن روش های مدیریت کیفیت و تدوین آنها به عنوان روش های اختصاصی تاکید ورزند .

۳۹- براهمیت نقش نیروی انسانی و انجام کارگروهی در سازمانها و توجه به این موضوع که انسان با ارزش ترین منبع در این سازمان است اهتمام ورزند .

۴۰- نقاط ضعف و قوت در حل سازمان ها و فرصت ها و



تهدیدهای خارجی را شناسایی کرده و هنگام طراحی روش های مدیریت کیفیت به آنها توجه نمایند .

۴۱- بر تکمیل و توسعه روش های مدیریت کیفیت در فرآیند سازمان و با رعایت و لحاظ کردن شرایط محیطی پیرامون تاکید نمایند ( دکتر امیران، ۱۳۸۰، ص ۷۳-۶۸)

۴۲- بر روی مساله کیفیت طراحی و هم چنین جلوگیری از اتلاف تاکید زیادی کنند .

۴۳- همواره به صورت کلان تمامی جوانب مرتبط با سازمان

را در نظر داشته و تصمیم ها و برنامه ریزی های خود را مبتنی به این نگرش ها استوار کنند (بشیری ، ۱۳۸۰ ، ص ۷۵-۷۴) .

۴۴- در رابطه با مشتریان این دیدگاه را داشته باشند : مشتریان را آقا و سرور خود بدانید .

همیشه حق را به مشتریان خود بدهند . مشاوره و مذاکره با مشتریان را شرایط تولید کالا و خدمات بدانند .

قبل از اینکه مشتری به سراغ آنها بیاید آنها به سراغ مشتری بروند .

مشتریان را وادار به انتقاد کردن کنند .

با مشتریان روابط انسانی خوبی برقرار کنند .

۴۵- خلاقیت و نوآوری را که لازمه تفکر کیفیت گرا است پیشه کنند :

دارای روحیه کنجکاوی قوی باشند .

به جای حل مشکل ، مساله یابی کنند .

از تفکر علمی و منطقی برخوردار باشند .

از دسترسی به شرایط جدید خوشحال باشند .

به مقدار زیاد انعطاف پذیر باشند .

۴۶- به وضع مطلوب نگرش دائمی داشته باشند :

- همیشه افق های جدیدی برای سازمان خود بازکنند و بدین خاطر همیشه از وضع موجود ابراز نارضایتی کنند .
- انجام دهند . ارزیابی را مقطعی ندانسته و آن را وارد جریان زندگی کاری و شخصی خودکنند .
- ۵۲- از آموزش با عنوان زیر بنای کیفیت استفاده کنند :  
روی فکر و مغز انسان سرمایه گذاری نمایند .  
فکر خود را پرورش دهند .  
داوطلب یادگیری باشند .  
آموزش را جزو وظایف مشخص خود بدانند .  
همیشه اطلاعات و دانش خود را ناقص بدانند .
- ۴۷- به زیبایی و زیبایی شناسی اهمیت زیادی بدهند :  
از آنجا که بخشی از کیفیت ، هنر است لذا باید دارای تفکر هنرمندانه باشند .  
با ظاهر فیزیکی مطلوب در سازمان حاضر شوند .  
میزکار آنها همواره مرتب و منظم باشد .  
اتاق کار و منزل خود را به طریق مناسب تزئین کنند .  
ظاهر کالا برای آنها دارای اهمیت زیادی باشد .  
تازگی برای آنها لذت بخش باشد .
- ۴۸- صبور و شکیبا باشند :  
قبل از صحبت کردن کمی صبر کنند  
از کاری که به زودی نتیجه ندهد بی حوصله نشوند .  
عجلانه تصمیم گیری نکنند .  
اهل مرآوده و بحث و گفتگو و چالش باشند .  
خیلی دیر عصبانی شوند .
- ۴۹- در ایجاد خردگروهی و گروه سازی مهارت قوی داشته باشند :  
برای اندیشه های انسانی احترام قائل باشند .  
قدرت تشخیص استعداد افراد را داشته باشند .  
کیفیت را امر همگانی بدانند و تصمیم گیری را بر پایه اطلاعات دیگران قرار دهند .
- ۵۰- هدفگرا باشند :  
اهداف کیفی سازمان را مشخص ، ملموس و معین کنند .  
برای رسیدن به اهداف ، تعهد ایجادکنند .  
تحقق اهداف کیفی را اندازه گیری کنند .
- ۵۱- از ارزشیابی غافل نشوند و از آن با روی خوش استقبال کنند و به طور انفرادی و به صورت درونی ارزیابی و بازنگری را انجام دهند . ارزیابی را مقطعی ندانسته و آن را وارد جریان زندگی کاری و شخصی خودکنند .
- ۵۲- از آموزش با عنوان زیر بنای کیفیت استفاده کنند :  
روی فکر و مغز انسان سرمایه گذاری نمایند .  
فکر خود را پرورش دهند .  
داوطلب یادگیری باشند .  
آموزش را جزو وظایف مشخص خود بدانند .  
همیشه اطلاعات و دانش خود را ناقص بدانند .  
از فنون حل مسئله برای تقویت قدرت تجزیه و تحلیل خود بهره بگیرند .
- ۵۳- قدرت تشخیص خود را تقویت کنند :  
موقعیت ها ، واقعیت ها و شرایط محیطی را بخوبی بشناسند تا تصمیمات مناسبی اتخاذ نمایند .  
ارتباط با محیط را افزایش دهند .  
فرصتها را به سود خود سازمان سوق دهند .  
حتی المقدور سعی کنند در مورد پدیده ها و جریان های سازمان قضاوت کنند .
- ۵۴- وضعیت موجود خود و سازمان خود را زیر سوال ببرند :  
وضعیت موجود کاری ، فکری و رفتاری و تخصص خود را زیر سوال ببرند تا بتوانند اندیشه های جدید و یا کیفیت های جدید را جایگزین کیفیت های قبلی سازند .  
از وضعیت رفتاری و اخلاقی خود انتقادکنند .  
از پذیرش مسائل به صورت کورکورانه خود داری کنند .
- ۵۵- دانش ، اطلاعات و تخصص خود را قطعی و کامل ندانند ( دکتر سلطانی ، ۱۳۸۰ ، ص ۶۵-۶۲) .
- ۵۶- در ایجاد تغییر و نوآوری نقش کلیدی به عهده بگیرند :  
با موفقیت در ایجاد نوآوری موجبات تعهد رسمی کارکنان در سازمان را فراهم آورند .  
منابع انسانی و مالی کافی را برای ایجاد نوآوری در سازمان اختصاص دهند .  
با روشن نمودن تفاوت های موجود بین حال و آینده آمادگی لازم برای ایجاد نوآوری را به وجود آورند
- با مشارکت کارکنان در فرآیند تغییر و نوآوری و ایجاد ارتباط مناسب و شفاف با آنها بر مقاومت کارکنان در مقابل تغییر غلبه



نمایند.

عوامل کلیدی را که روی تغییر و نوآوری بوجود آمده، داخل و خارج سازمان تاثیر می‌گذارند، شناسایی کنند.

ساختار حمایتی را برای ایجاد تغییر و نوآوری بوجود آورند (ماسون، ۲۰۰۴).

۵۷- با کارکنان خود منطبق با ارزش و اهمیت آنها رفتار نمایند.

۵۸- طوری عمل کنند که مدیریت کیفیت فراگیر را برای کارکنان و ارائه خدمات به مشتری‌ها تا آنجا که ممکن است آسان گردانند و بدین ترتیب موجب رضایت مشتری‌ها را فراهم نمایند (پیپ لاین، ۲۰۰۴).

۵۹- فرآیند کیفیت را به یک فرصت رقابتی تبدیل کنند به

شرطی که مدیریت کیفیت فراگیر را جایگزین مدیریت سنتی

نمایند.

۶۰- از روش‌های الگوبرداری بهره برداری نمایند: کیفیت، مجله تدبیر، شماره ۱۲۰، بهمن ۱۳۸۰

۷- بشیری مهدی: جایزه کیفیت بالدريج، مجله تدبیر، شماره ۱۲۰، بهمن ۱۳۸۰.

۸- دکتر سلطانی ایرج: کیفیت‌گرایی مدیران و کارکنان، مجله تدبیر، شماره ۱۱۷، آبان ۱۳۸۰

از اطلاعات به عنوان پایه ارزیابی اهداف و برنامه‌های راهبردی استفاده کنند (زون، ۱۹۹۸).

فهرست منابع و مواخذ

- ۱- دکتر لامعی ابوالفتح: مبانی کیفیت، کمیته کشوری ارتقای کیفیت، وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی، ۱۳۸۰
- ۲- دکتر کاکویی حسین و دکتر انصاری غلامرضا: آموزش مدیریت کیفیت جامع، دانشگاه علوم بهزیستی و توانبخشی،

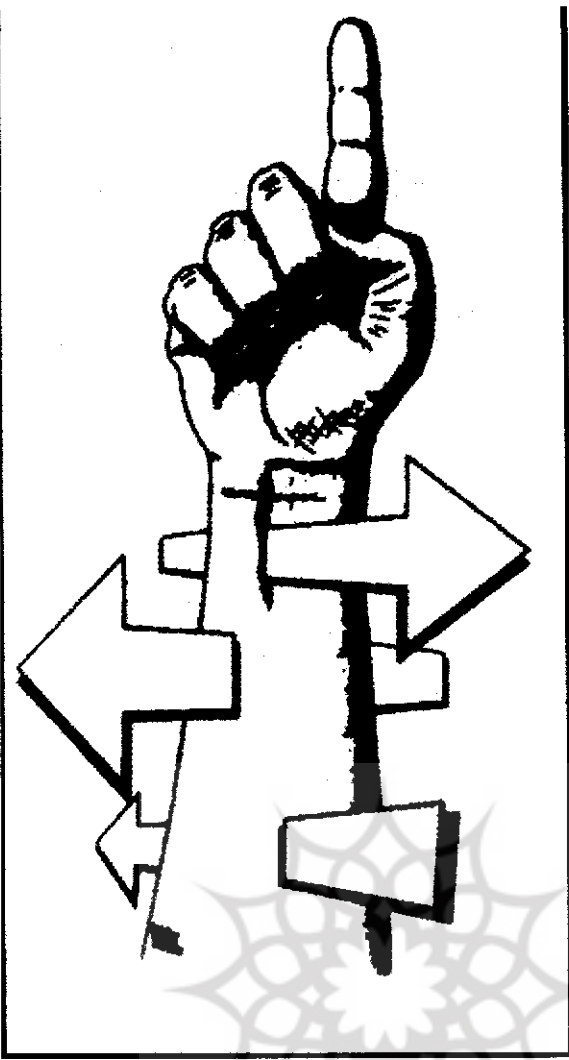
چاپ اول ۱۳۷۹

۳- دکتر لامعی،

ابوالفتح: مدیریت جامع کیفیت، اصول، کاربرد و درس‌هایی از یک تجربه، کمیته کشوری ارتقای کیفیت، وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی تابستان ۱۳۸۲.

۴- فرجی حمید رضا: رهبران نظریه کیفیت، مجله تدبیر شماره ۱۳۷، مهرماه ۱۳۸۲.

۵- بابایی علی اکبر و همکاران: نگاهی فراگیر به سازمان و نیروی انسانی، مجله تدبیر شماره ۱۰۸،



۱-Top Management Role, Gmu.edu./falemi/cqi/co.htm 2004 Set Mandate, Start from the top, http://Manson.

۱۰-Total Quality Management, 2004. Changing Role of Management -sulting.com/pipline/workflow/tqm-part50.htm, http://www.agencycon

۱۱-Schlenker, j. (1998) Total Quality Management, An overview, Webmaster@hrzone.com.

## راهنمای درخواست اشتراک مجله دانشمند

دانشمند را مشترک شوید و اشتراک آن را به دوستان و وابستگان خود هدیه بدهید.

- نرخ اشتراک دانشمند درون کشور
  - ۱- ماهنامه دانشمند (شماره ۲۰۰ تومان و (شماره ۲۰۰ تومان و (شماره ۲۰۰ تومان
  - ۲- دانش آموزان و دانشجویان با ارائه معرفی نامه یا فتوکپی کارت شناسایی ۱۰٪ تخفیف برای اشتراک یکساله لحاظ کنند. (جمعاً ۴۳۲۰ تومان بپردازند).
  - ۳- کسانی که بیش از یکسال به طور پیوسته مشترک بودند، در سالهای بعد مشمول تخفیف ۱۰٪ خواهند شد. (جمعاً ۴۳۲۰ تومان بپردازند).
  - ۴- دانش آموزان و دانشجویانی که بیش از یکسال به طور پیوسته مشترک بوده اند، در سالهای بعد مشمول ۱۵٪ تخفیف با ارائه معرفی نامه یا فتوکپی کارت شناسایی جدید می شوند. (جمعاً ۴۰۸۰ تومان بپردازند).

- شیوه اشتراک: مبلغ اشتراک را برابر نرخنامه، به حساب جاری سیبا ۰۱۰۱۱۰۱۹۸۱۰۰۲ بانک ملی ایران و یا حساب جاری شماره ۲۱۲۱ بانک ملی ایران، شعبه شهید بهشتی، کد ۹۰۲۰۲ یا به حساب جاری شماره ۴۶۲۱۲۸۰۰ بانک تجارت شعبه شهید بهشتی - سپهروی کد ۲۳۹ تهران (قابل پرداخت در تمامی شعب کشور) به نام مجله دانشمند واریز نمایید و اصل رسید بانکی به همراه برگه اشتراک را به نشانی تهران - صندوق پستی ۱۵۸۷۵/۳۶۴۹ بخش اشتراک، بفرستند.

### برگه درخواست اشتراک ماهنامه دانشمند

نام:	نام خانوادگی:	میزان تحصیلات:	
سن:	رشته تحصیلی:	شغل:	
تلفن:	مبلغ پرداختی به ریال:	شماره رسید واریز بانکی:	
نشانی گیرنده:	استان:	شهر:	خیابان:
کوچه:	شماره:	کد پستی:	اضافه:
فلاش مشترک بوده ام <input type="checkbox"/> نیوده ام <input type="checkbox"/>		شماره اشتراک:	از چه تاریخی مشترک می شوید:
		ماه:	سال:

( این قسمت را چینی کنید و یا در صورت تمایل بسازید، تکمیل کنید و به همراه رسید بانکی و در صورت لزوم معرفی نامه، ارسال کنید.)

## (( برگه اشتراک ماهنامه توسعه مدیریت ))

هزینه اشتراک را به حساب جاری ۵۰۲۲/۸ بانک ملت شعبه سید خندان کد ۶۵۱۱/۰ بنام ماهنامه توسعه مدیریت واریز و اصل فیش بانکی را همراه با برگ تکمیل شده به نشانی:

خیابان استاد نجات الهی (ویلا) نبش سمیه، پلاک ۱۰۶، طبقه اول، واحد جنوبی یا به صندوق پستی ۴۹۹۱ - ۱۵۸۷۵ توسعه مدیریت ارسال فرمایید.

❖ هزینه اشتراک دوازده شماره، دوازده هزار تومان است.

❖ هزینه اشتراک دوازده شماره برای اساتید دانشگاه، دانشجویان، جانبازان، خانواده شهدا و رزمندگان، هشت هزار تومان است. (ارسال مدارک الزامی است)

❖ هزینه اشتراک برای مشترکان مجله دانشمند هشت هزار تومان، حتماً به کد اشتراک مجله دانشمند اشاره کنید.

❖ در صورت نیاز به اطلاعات بیشتر با شماره تلفن ۸۸۹۰۳۳۱۴ تماس حاصل فرمایید.

❖ تغییر نشانی خود را از طریق نامه یا فکس به واحد اشتراک اطلاع دهید.

❖ دورنگار شماره: ۸۸۹۰۸۷۲۰

به پیوست فیش بانکی به شماره ..... به مبلغ ..... ریال بابت حق اشتراک ارسال میگردد.

نام:

نام خانوادگی:

نام شرکت / موسسه یا سازمان مربوط:

شغل (در صورت تمایل):  تحصیلات:  سن:

نشانی دقیق:

کد پستی:  صندوق پستی:  تلفن:  دورنگار:

اشتراک جدید  تمدید اشتراک

تعداد:  نسخه از هر شماره:

اشتراک جدید  تمدید اشتراک

تعداد:  نسخه از هر شماره:

تاریخ تکمیل:  امضاء متقاضی:



مزایای عضویت

با دریافت کارت یاب، عضو شبکه همه گونه کالا و خدمات مورد نیاز اعم از مواد غذایی، پوشاک، وسایل منزل و ... را به قیمت روز و مطابق عرف بازار دریافت کرده، کد عضویت و جمع مبلغ پرداختی خود را در داده برگ های موجود در نمایندگی درج می کند. پس از این تنها یک کار برای عضو باقی می ماند: مراجعه به پست بانک و دریافت جمع مبالغی که به عنوان سپاس خرید به حساب وی واریز گشته است.

سپاس خرید:

اعضاء یاب با دریافت کالا و خدمات از نمایندگی های یاب، بین ۳ تا ۳۵ درصد از مبلغ پرداختی خود را پس می گیرند. این مبلغ بازگشتی که ماهانه به حساب پس انداز اعضاء واریز می شود سپاس خرید نام دارد. هر عضو یاب برای دریافت وجه سپاس خرید خود کافی است به نزدیک ترین شعبه پست بانک محل اقامت خود مراجعه کند.

سود همیاری:

هر عضو یاب با معرفی افراد دیگر برای عضویت در شبکه و یا معرفی فروشگاه ها و مراکز خدماتی برای اخذ نمایندگی یاب، درصدی از کل درآمد شبکه بابت معرفی آن اعضاء و یا نمایندگی ها را به خود اختصاص می دهد. وجوه سود همیاری نیز مانند سپاس خرید ماهانه به حساب پس انداز اعضاء واریز می گردد.

کد رضایتمندی:

کد رضایتمندی عددی است که اعضاء از طریق آن میزان رضایت و یا عدم رضایت خود از نمایندگی های یاب را در داده برگ های موجود اعلام می دارند.

این پیشنهاد  
ندکی توان این  
در کرد

- بدون سپرده پس انداز کنید!
- هزینه خرید خود را کاهش دهید!
- از عرضه مناسب کالا و خدمات برخوردار شوید!



Trading Network



صندوق پستی: ۷۹۶ - ۱۶۷۶۵

پست الکترونیک: Info@yaabb.com وب سایت: www.yaabb.com

H e a r t   o f   T e c h n o l o g y

**ASUS**<sup>®</sup>  
NOTE BOOK

فقط با کارانتی

**Digital**

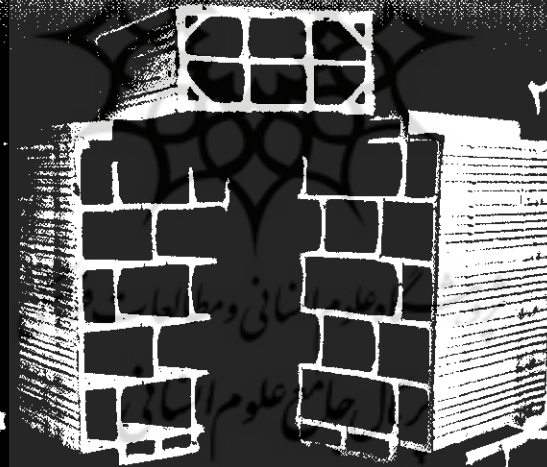
ASUS innovation allows you to keep  
**One Step Ahead**

w w w . a s u s . c o m . t w



# شرکت تولیدی پرخارا

تاسیس در دی ماه ۱۳۵۷



بلوک سقفی ۲۰×۲۵×۴۰  
 بلوک سقفی ۲۵×۲۵×۴۰  
 تیغه ۱۰×۲۰×۲۵

## آباده استاندارد

دفتر مرکزی: خیابان انقلاب مابین ولیعصر و کالج ساختمان ۸۵ (بلاک ۱۰۷۴) طبقه پنجم  
 تلفن: ۶۷۰۹۳۳۹ ۶۷۰۹۳۳۸ ۶۷۰۱۲۲۴ ۶۷۰۳۵۱۲  
 کارخانه: کیلومتر ۲۴ جاده خاوران بعد از پمپ بتون صحرا شهرک فرون آباد دوم  
 تلفن کارخانه: ۲۴۵۱ و ۵۹۹۱ ۰۲۹۲۳۲۳ صندوق پستی: ۸۲۵۱ ۱۴۱۵۵



بانک ملی ایران

# بانک ملی ایران

## پیشرو در ارائه خدمات نوین بانکی

### با استفاده از ابزارهای بانکداری الکترونیک

E-BANKING

بیشترین شعب On line

در شبکه بانکی کشور

بیشترین دستگاه خود پرداز ATM

در شبکه بانکی کشور

بیشترین کارت الکترونیک Debit

در شبکه بانکی کشور

بیشترین شعب سوئیفتی

در شبکه بانکی کشور

عضو شتاب

در شبکه بانکی کشور

اجرای طرح جامع انفورماتیک برای تامین اهداف بلند مدت بانک

ارائه صورتحساب مشتریان از طریق اینترنت

ارائه سیستم جدید تلفن بانک سیبا با قابلیت پاسخگویی همزمان به حساب جاری سیبا و ملی کارت

استقرار سیستم مکانیزه ارائه تسهیلات و معاملات

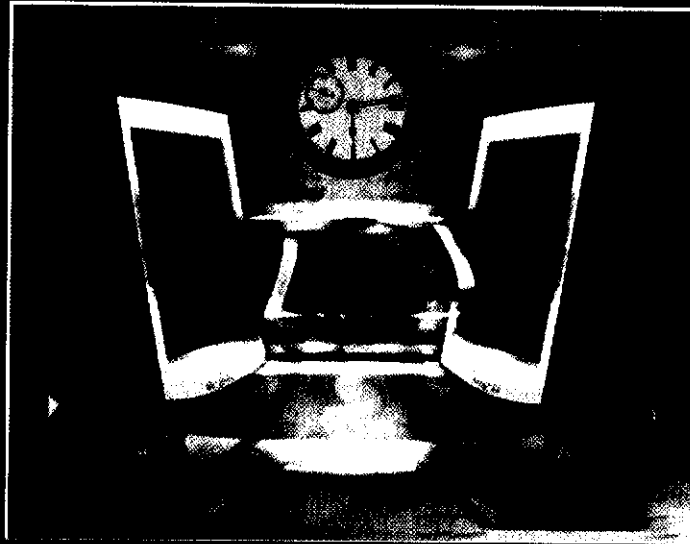
واریز وجه و انتقال پول از یک حساب به حساب دیگر از طریق خودپرداز های بانک

ارائه اطلاعات صورتحساب مشتریان از طریق کیوسک اطلاع رسانی الکترونیک در شعب منتخب

اجرای سیستم ویژه پیام کوتاه تلفن همراه (SMS) جهت اعلام هرگونه نقل و انتقال وجه به دارنده

حساب در شعب منتخب

مدور ملی کارت ارزی برای متقاضیان سفر به امارات



## سیستم قرار ملاقات‌ها

### مختص مدیران موفق

این ابزار کارآمد و ساده به شما امکان می‌دهد تا به راحتی و به صورت خودکار، جلسات و قرار ملاقات‌های خود را مدیریت کنید. این سیستم به شما کمک می‌کند تا به راحتی و به صورت خودکار، جلسات و قرار ملاقات‌های خود را مدیریت کنید.

#### حساب روزانه

این ابزار به شما امکان می‌دهد تا به راحتی و به صورت خودکار، حساب‌های روزانه خود را مدیریت کنید. این سیستم به شما کمک می‌کند تا به راحتی و به صورت خودکار، حساب‌های روزانه خود را مدیریت کنید.

#### مناس های روزانه

این ابزار به شما امکان می‌دهد تا به راحتی و به صورت خودکار، مناس‌های روزانه خود را مدیریت کنید. این سیستم به شما کمک می‌کند تا به راحتی و به صورت خودکار، مناس‌های روزانه خود را مدیریت کنید.

#### امکانات کلی

این ابزار به شما امکان می‌دهد تا به راحتی و به صورت خودکار، امکانات کلی خود را مدیریت کنید. این سیستم به شما کمک می‌کند تا به راحتی و به صورت خودکار، امکانات کلی خود را مدیریت کنید.

ما معتقدیم که اعتماد فرار داد اتمام کار نیست بلکه آغاز تعهد است.



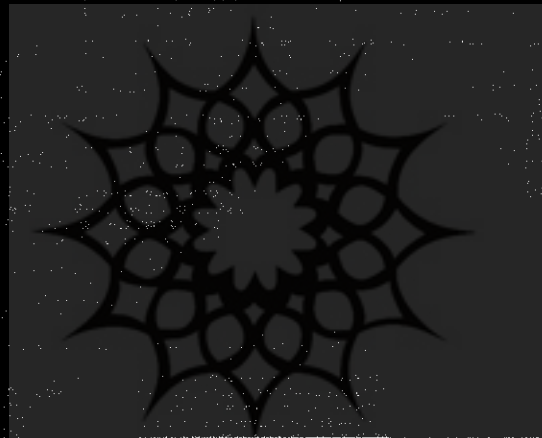




شرکت بیمه سینا

# بیمه وکالت

پوششی مطمئن و نوین از شرکت بیمه سینا  
 نوآوری در صنعت بیمه - هدف اصلی شرکت بیمه سینا است



103930370445

## جدول تعهدات بیمه گر در مراحل رسیدگی پرونده های قضائی برای تأمین حق الوکاله در پنج وضعیت همراه با حق بیمه سالیانه و با ماهیانه

میزان تعهد برای دادگاه های عمومی	میزان تعهد برای رسیدگی در دادگاه های تجدید نظر	میزان تعهد برای رسیدگی در دیوان عالی کشور	حق بیمه سالیانه برای هر نفر	حق بیمه ماهیانه برای پرداخت تسطی	تعهدات بیمه ای طرح
۱۰/۰۰۰/۰۰۰	۱۰/۰۰۰/۰۰۰	۱۰/۰۰۰/۰۰۰	۳۳۷/۶۰۰ ریال	۱۸/۵۰۰ ریال	۱
۵/۰۰۰/۰۰۰	۱۰/۰۰۰/۰۰۰	۱۰/۰۰۰/۰۰۰	۱۸۰/۸۰۰ ریال	۱۵/۵۰۰ ریال	۲
۵/۰۰۰/۰۰۰	۵/۰۰۰/۰۰۰	۵/۰۰۰/۰۰۰	۱۶۸/۸۰۰ ریال	۱۴/۵۰۰ ریال	۳
۲/۵۰۰/۰۰۰	۵/۰۰۰/۰۰۰	۵/۰۰۰/۰۰۰	۱۴۲/۰۰۰ ریال	۱۰/۵۰۰ ریال	۴
۲/۰۰۰/۰۰۰	۵/۰۰۰/۰۰۰	۵/۰۰۰/۰۰۰	۱۰۶/۴۰۰ ریال	۹/۰۰۰ ریال	۵
بیمه گر پرداخت کننده	بیمه گر پرداخت کننده	بیمه گر پرداخت کننده	بیمه گر پرداخت کننده	بیمه گر پرداخت کننده	۶

سایر شرایط بیمه نامه بصورت فرامه بیمه گروهی صادر می شود و شامل ضمانت در صورتیکه داشتن پوشش بیمه حق الوکاله در یک مورد از موارد ذیل باشد: ۱- کار و صحت پوشش درازگانه



سخنی با شما

به خواست خداوند تبارک و تعالی شرکت سهامی بیمه سینا در محیطی غیردولتی و سازنده با کمک بنیان گذاران و مدیران با تجربه صنعت بیمه کشور تبلور یافته است. آشنایی عمیق آنها با مسائل اقتصادی ایران و جهان موجب کاربرهای اساسی بیمه گری و اجرای اصول بهره وری کامل شده است. با این چند کلام صادقانه - رجاء واثق داریم چنانچه آن سرور گرامی بیمه گروهی وکالت را برای موسسه تحت سرپرستی خود تهیه فرمایند، همه اعضاء آن مؤسسه در دادگاه، تنها و نگران نخواهند بود و با استفاده از وکلای خبره و مشاورین حقوقی مطلع، حمایت همه جانبه خواهند شد.



www.sinainsurance.com

insurance.com

شرکت بیمه سینا (سهامی عام)  
خرداد ۸۴



تهران، خیابان شهید بهشتی - کرسیده به خیابان ولی عصر - شماره ۲۴۲

تلفن: ۸۷۰۶۷۰۱-۹ - دورنگار: ۸۷۱۷۸۲۵ - ص.ب: ۷۴۹۹ - ک.ب: ۱۶۵۱۱-۱۵۱۱۶

# FUJITSU COMPUTERS SIEMENS

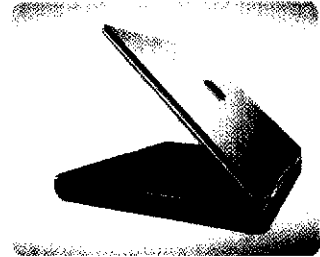
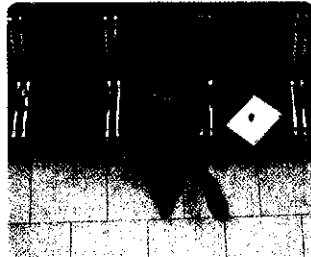
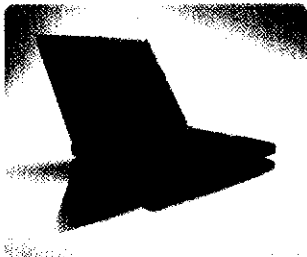
کامپیوترهای فوجیتسو زیمنس

تکنولوژی برتر ژاپن و آلمان در ایران



شبکه  
شبکه  
پر قدرت

کلیه نوت بوک ها دارای ۱ سال تا ۳ سال گارانتی



برای تمامی سلیقه ها و کاربردها

میدان هفت تیر، تقاطع خیابان مفتح و طالقانی، روبروی ایستگاه مترو، شماره ۱۱۳، طبقه سوم  
تلفن: ۸۸۸۱۲۳۸۶، ۵ - ۸۸۳۲۰۷۷۴، ۰۹۱۲ ۱۸۷۷۰۸۹، فکس: ۸۸۸۶۷۴۲



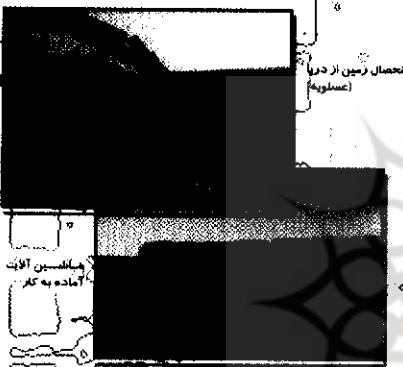
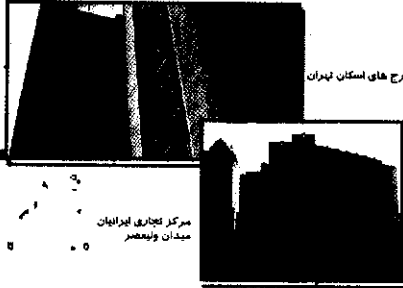
MOBILE  
TECHNOLOGY

# اسکان ایران

سهامی

Construction Company

شرکت اسکان ایران در تاریخ ۱۳۴۹/۶/۱۹ تحت شماره ۱۴۱۸۱ به ثبت رسیده و از بدو تاسیس با پرسنل متخصص و کارآزموده و بازرگانی مابین آلات و تجهیزات مختلف و با توان اجرایی بسیار بالا آغاز به کار نموده است. این شرکت با رتبه ۸ در راهسازی و رتبه ۶ در ابنیه و با کارکنان ماهر و متخصص پروژه های مختلفی را در سطح کشور به انجام رسانده و در حال حاضر نیز در تمامی نقاط کشور مشغول به انجام پروژه های ملی و عمرانی می باشد.



تول و رودی در راه آهن (مشهد)

از جمله پروژه های خاتمه یافته:

راه آهن آخرین محدوده، راه آهن سرخس مشهد، روکش آسفالت راه شاهرود آزادشهر، عملیات تسطیح اراضی ۹۱۰ هکتاری مسلوبه، اجرای جلی های مسلوبه (استحصالی زمین از دریا فاز ۱)، خاکبرداری و تسطیح مخازن و جاده های داخلی مسلوبه، مجتمع تجاری اهران، ساختمان مرکزی بانک پارسیان، اجرای پلنای ۴ و ۳ گرهیدینگ فرودگاه امام، اجرای عملیات خاکریز فرودگاه امام

سیاست شرکت از سال ۱۳۸۲ تغییر ساختار شرکت و تبدیل آن به شرکتی با گرایش سرمایه گذاری و ساخت و ساز ابنیه بوده و با تمرکز نمودن طرح های عمرانی الزامات لازم جهت ساخت و ساز ابنیه را در اولویت بالاتر قرارداده است.

آدرس دفتر مرکزی: تهران، خیابان ولیعصر، نبش خیابان مهراماد، ساختمان های اسکان ایران، برج ۳ طبقه T

تلفن: ۰۲۱-۸۷۸۳۶۶۹-۸۷۹۹۰۹۲ دورنگار: ۰۲۱-۸۷۸۸۹۱۱

پست الکترونیک: eskaniran@acompanies.org

011597507



ارائه کننده سری نرم افزارهای فراگو

طراح و مجری سیستمهای تلفن گویا



**فرانما**

لزوم دستیابی سریع به اطلاعات و سوابق مذاکرات  
علی الخصوص در لحظه اولیه تماس نقش بسیار مهمی  
در موفقیت مذاکره ایفا می نماید

با کمک این نرم افزار کاربران محترم بلافاصله بعد  
از اولین زنگ تماس و قبل از برداشتن گوشی قادر  
خواهند بود اطلاعات کافی در مورد فرد تماسگیرنده  
شرکت یا محل کار، سمت تماسگیرنده و خلاصه ای از  
سوابق ارتباط با فرد یا سازمان مورد نظر و... را در  
اختیار داشته و با تمرکز بر اطلاعات لازم، مدیریت  
کار و مناسبی در حین مذاکره اعمال نموده، موفقیت  
خود را در ارتباطات تضمین نمایند

با استفاده از این نرم افزار در محیط شبکه به طور  
همزمان کاربران و مدیران در سطوح مختلف  
سازمان قادر خواهند بود از مزایای آن به آسانی  
بهره مند گردند

**با امکانات وسیع دیگر**

یادآوری ملاقاتها، عملیات ویژه، گزارشات متنوع  
دفترچه تلفن، ثبت سوابق تماسها و ملاقاتها، جستجوی  
پیشرفته بر روی تمام اطلاعات و غیره

■ پژواک - ویژه سازمانها و ارگانهای دولتی

■ فرایار - ویژه شرکتهای خصوصی

■ پیوند - ویژه مدارس و مراکز آموزشی

■ همیار - ویژه مراکز پزشکی

■ تعاون - ویژه تعاونیهای مسکن

■ پیگیر - ویژه واحدهای خدمات پس از فروش

■ سفیر - ویژه آژانسهای مسافرتی

■ و یک نرم افزار فوق العاده



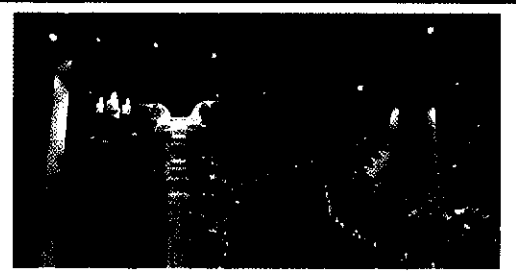
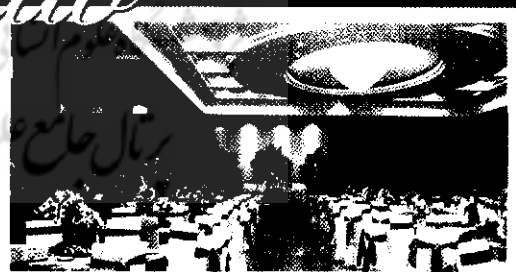
شرکت فراگویا پدیده  
(سهامی خاص)





# Farmanieh Club

www.farmanieh.com



برای کسب اطلاعات پیرامون برگزاری سمینارها، عضویت در باشگاه ورزشی و برگزاری مراسم، با ما تماس بگیرید.

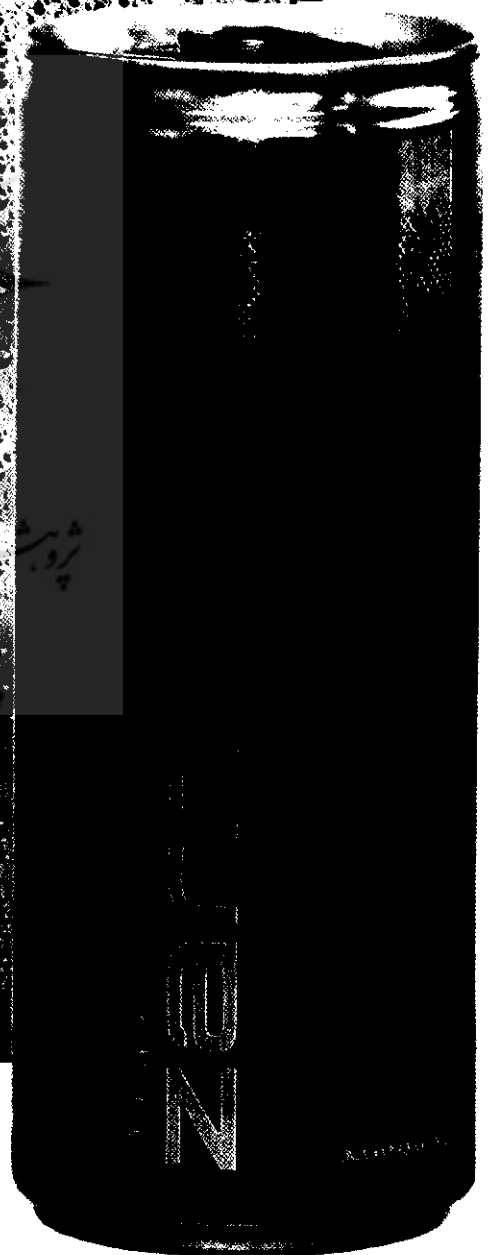
[info@farmanieh.com](mailto:info@farmanieh.com)

[www.farmanieh.com](http://www.farmanieh.com)

تهران، خیابان فرمانیه، نرسیده به پاسداران، شماره ۲۴۳ تلفن: ۲۲۲۹۳۷۵۶، خط ویژه ۲۴۹۹۱، ۲۲۸-۲۲۹۷۵۹۵، فکس: ۲۲۸-۹۶۷۱

**NON**  
Cola

[www.zamzamgroup.com](http://www.zamzamgroup.com)



ZAMZAM IRAN CO.

Add.: No. 51, Khark St., Enghelab Ave., Tehran, Iran  
Tel: (+9821)66701104 - 8 Fax: (+9821) 66701109

E-mail : [info@zamzamgroup.com](mailto:info@zamzamgroup.com)