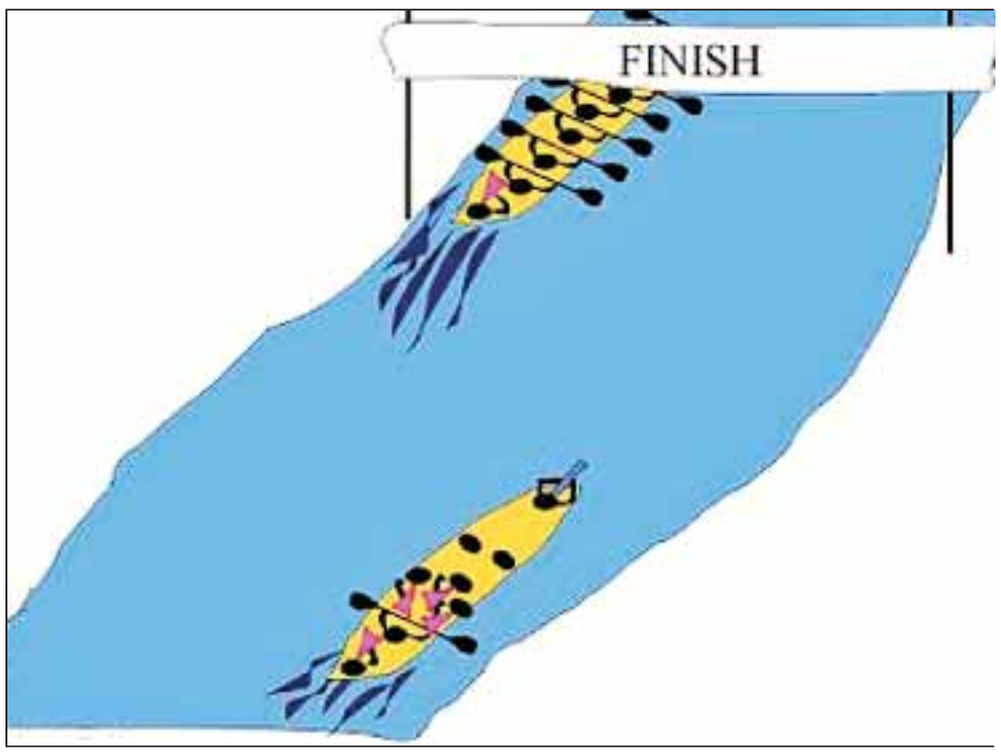
چرا عده ای از کارمندان پیشرفت نمی کنند ؟



سئوالی که برای عده ای از کارکنان مطرح می شود این است که هرچند، خود را از هر جهت شایسته می دانند ، اما در زمانی که انتظار ترقی دارند، نادیده گرفته می شوند و پست های بالا تر را دیگران تصاحب می کنند.

به بیان دیگر ، عده ای ازافراد به تصور خودشان به بهترین نحو ممکن تلاش می کنند و به قضاوت خودشان درخشش قابل ملاحظه ای دارند، اما به ندرت کسی از آنها برای تصدی مشاغل مدیریتی دعوت می کند.

در پاسخ کسانی که سئوالی از این قبیل را مطرح می کنند ، می توان به نکات چندی اشاره کرد که هرگاه به این نکات توجه کنند ، درآینده خواهند توانست به مراتب بالا تر سازمانی ترقی کنند . این نکات به شرح ذیل است:

۱- هوشیاری و وقت شناسی از جمله ویژگی های کارمندانی است که انتظار دارند در سلسله مراتب سازمان به رده های بالا تر صعود کنند. با این حال شایان یادآوری است که اولاً اکثر کارمندان ، با هوش و موقع شناس هستند و بنابراین شما، هوشمند یا وقت شناس منحصر به فرد سازمان نیستید، ثانیاً ، صرف هوشمندی کافی نیست ، بلکه باید بتوانید از این نعمت خدادادی به نحو احسن استفاده کنید .

یعنی از این نعمت بتوانید از بلندپروازی خودتان به نحو مطلوب سود ببرید تا به رده های بالا تر صعود کنید. یکی از راههای استفاده از این امر، اعتماد به نفس است، زیرا به طور معمول کارمند در رای اعتماد به نفس، علاوه بر اینکه در تصدی مشاغل و مسئولیت های سازمان تردید به خود راه نمی دهد ، به صورت بالقوه نیز برای تصدی مشاغل و مسئولیت های بالا تر آمادگی دارد .

با این حال، باید دانست که اعتماد به نفس باید منطقی باشد زیرا در غیر اینصورت ممکن است از شما فردی خیال پرداز بسازد و نتیجه معکوس بگیرید.

۲- در کارهایی که به شما محول می شود، از توان ذهنی و بدنی خودتان تا حد امکان استفاده کنید . به بیان دیگر، ممکن است بر حسب تصادف کسی را بشناید که علی رغم کندکاری یا کم کاری به مراتب بالای سازمان رسیده باشد. اما باید بدانید که پیشرفت تصادفی ملاک نیست، بلکه برای هر موفقیت باید شرایط لازم فراهم شود، شکی نیست که هرگاه مدیران ، شما را کارمندی سخت کوش تشخیص دهند، فراموشتان نخواهند کرد هر چند ممکن است در مواقعی اندک دیرتر به سراغ شما بیایند.

۳- مَثَل مشهوری که می گوید: «فوت و فن کارها را بدزدید» طبعا شما هم می دانید که در اینجا مساله "دزدی" مطرح نیست، بلکه این مثل بر حُسن استفاده از تجربه ها و مهارت های دیگران دلالت دارد.

اگر نخستین روزهای استخدام را به یاد داشته باشید ، قبول خواهید کرد که در آن روزها تقریبا هیچ چیز درباره سازمان و کارکنان آن نمی دانستید . دیگر کسانی هم که مانند شما، تازه استخدام می شوند، همین وضعیت را دارند. اما بی تردید کسانی که زودتر بتوانند مهارت های لازم را از کارمند قدیمی یاد بگیرند، زودتر مورد توجه قرار می گیرند و طبعا زودتر پیشرفت می کنند. تصادفاً این نکته در هنگام جابه جایی نیز سودمند است .

یعنی هنگامی که واحد سازمانی شما عوض می شود، یا هنگامی که به یک سازمان جدید منتقل می شوید نیز عملاً همان کارمند تازه استخدام شده هستید و باید به سرعت هر چه زیادتر کارها را یاد بگیرید تا از شما برای انجام کارهای سنگین تر استفاده کنند و چون کاردانی شما اثبات شد، سمت های بالاتری به شما بسپارند .

۴- خوشبختی معقول از ویژگی هایی است که مدیران از زیردستان خود انتظار دارند. می دانید که انسان ها از لحاظ نگرش یا دید به گروههای دارای نگرش مثبت ، نگرش منفی و متعادل تقسیم می شوند؟ مسلماً گروه متعادل در اکثر مواقع و مشاغل مطلوب ترین کارکنان هستند، هر چند دو گروه دیگر نیز در سازمان هایی نظیر واحدهای امنیتی موفق تر می شوند - که البته در سازمان های اخیر توفیق گروه دارای نگرش منفی منطقی بیشتر است- با این حال ، چنانچه شما از جمله کسانی هستید که به نگرش مثبت یا منفی افراطی تمایل دارید ، یا به بیان دیگر تقریبا بدون هیچ دلیلی خوش بین یا بد بین هستید، نباید انتظار پیشرفت داشته باشید، چون به طور معمول مدیران از کارمندان افراطی راضی نیستند .

به علاوه این حالت نگرش نه فقط به زیان خودتان است ، بلکه در روحیه همکاران شما نیز تاثیر منفی (منفی به معنی حاصل کار یا از دید عملکردی) می گذارد و رفته رفته به آدمی تبدیل می شود که تقریبا هیچ کس شما را جدی نمی گیرد ، زیرا افراط و تفریط با "خیرالامور" بسیار فاصله دارد.

۵- در هر مسئولیتی که به شما محول می شود انحصاراً به زمان حال فکر نکنید ، بلکه به فردا و فرداها نیز بیاندیشید. درست است که امروز کار شما در مقایسه با این یا آن همکار اندکی سنگین یا پیچیده تر است و مثلا درحالی که دیگران تقریبا هیچ کاری ندارند، شما باید زحمت بکشید، اما از کجا معلوم که مدیر شما این وظیفه سنگین را تعمداً به شما واگذار نکرده تا شما را امتحان کند؟

محصلان پرتلاش می دانند که قبولی در هر امتحان به عوامل متعددی بستگی دارد که سخت کوشی هسته مرکزی تمامی این شرایط یا عوامل محسوب می شود.

۶- لازم است در هر سازمانی که کار می کنید، علاوه بر انجام وظایف و مسئولیت های خودتان، همواره به طور ضمنی متوجه باشید که کدام پست های سازمانی به زودی یا در آینده ی نزدیک خالی خواهد شد . کسانی که بازنشسته یا به جای دیگر منتقل می شوند، از جمله اشخاصی هستند که برای افرادی مثل شما امکانات پیشرفت را فراهم می سازند.

به این ترتیب هرگاه بدانید قرار است کدام پست سازمانی خالی شود ، می توانید شرایط احراز آن پست را مطالعه کنید و اگر آن سمت را می پسندید و امکان انطباق خودتان را با آن دارید، پیشاپیش خود را برای تصدی آن آماده کنید. ممکن است پست مورد نظر را به شخص دیگری واگذار کنند ، اما نباید ناامید شوید زیرا در آینده پست مشابهی به شما واگذار خواهند کرد ، یا آنچه را برای تصدی این پست یاد گرفته اید ، می توانید به عنوان سرمایه کار اداری در جای دیگری مورد استفاده قرار دهید، یا حداقل این آمادگی ، بر اعتماد به نفس شما خواهد افزود.

سعی کنید فوت و فن ارتباطات کلامی و غیرکلامی را یاد بگیرید و همواره آن را مراعات کنید مخصوصا در سازمان هایی که ارتباطات کلامی مکتوب بخش مهمی از کارها را تشکیل می دهد ، تسلط شما بر ریزه کاریهای نگارش و گزارش نویسی می تواند عامل مهمی برای پیشرفت باشد

۷- توجه داشته باشید که وفاداری نسبت به سازمان از ویژگی های پسندیده ی هر کارمند خوب است . اینک به هر دلیل در یک سازمان مشغول به کار شده اید و باری به هر جهت ناچار هستید در آن کار بکنید، چه بهتر است که نسبت به آرمان ها و ماموریت آن خوش بین و وفادار باشید- در غیر اینصورت، بهتر است محل کارتان را تغییر دهید تا روحیه ضعیف شما در دیگران تاثیر منفی نگذارد و خودتان را اذیت نکند- در هر صورت ، مدیران از کارکنان وفادار به سازمان تصاویر خوبی در ذهن خود دارند و در انتظار فرصتی هستند که این وفاداری را جبران کنند ، یکی از این فرصت ها ارتقا و ترفیع است.

۸- تا حد امکان تحت تاثیر فشارهای روانی و مخصوصا فشار شغلی قرار نگیرید . البته واضح است که در زندگی همه آدم ها فشار روانی و فشار شغلی وجود دارد و کم و بیش همه آن را تجربه می کنند .اما کارمندانی که تسلیم این فشار نمی شوند ، بلکه به شیوه های معقول با آن مبارزه می کند ، هم از سلامت ذهنی و جسمی زیادتر برخوردارند و هم احتمال پیشرفت آنان افزایش می یابد. برعکس، تسلیم شدن به فشار روانی و فشار شغلی از شما چهره ای غمزده و احتمالا منفی باف می سازد که معمولاً مدیران از آن راضی نیستند.

۹- دانستن یک زبان خارجی برای اکثر کارمندان سازمان های مختلف نوعی امتیاز محسوب می شود .

۱۰- درتنظیم وقت و ساعات اداری برای انجام کارها بسیار دقیق باشید، زیرا این کارها موجب می شود که برای انجام هیچ کاری با مشکل کمبود وقت مواجه نشوید و به علاوه مدیران، نظم و ترتیب زیردستان را جزء ویژگی های مثبت می دانند و در تفویض اختیار و ارتقاء و ترفیع برای آن از اهمیت قایل می شوند.

۱۱- تا آنجا که امکان پذیر است، از خود ابتکار نشان دهید و از قوه تخیل و مشکل گشایی خودتان استفاده کنید.

البته ممکن است مواقعی نتایج این ابتکارها نصیب دیگران شود یا معدود مدیرانی حق ما را زیر پا بگذراند و آن را به نام خودشان به رده های بالا تر گزارش کنند، اما یقین داشته باشید که در نهایت حاصل آن را خواهید دید.

۱۲- برای پول ارزشی بیش از آنچه معقول به نظر می رسد ، قایل نشوید . مفهوم این سخن آن نیست که پول را بی اهمیت بپندارید، بلکه منظور این است که به اصطلاح "پولکی" نباشید و همه چیز را با پول نسنجید.تکرار می کنم: پول برای ادامه حیات و اداره امور زندگی لازم است زیرا از وسایل و ابزار زیستن و خوب زیستن محسوب می شود . با این حال با هوای پول نفس کشیدن یا زیستن به قصد پول اندوختن ، از ویژگی هایی است که تقریبا هیچ مدیری آن را نمی پسندد.

۱۳- سعی کنید فوت و فن ارتباطات کلامی و غیرکلامی را یاد بگیرید و همواره آن را مراعات کنید مخصوصا در سازمان هایی که ارتباطات کلامی مکتوب بخش مهمی از کارها را تشکیل می دهد ، تسلط شما بر ریزه کاریهای نگارش و گزارش نویسی می تواند عامل مهمی برای پیشرفت باشد . در همین زمینه به سعی در خوش و خوانا نوشتن نیز می توان اشاره کرد. اگر چه ممکن است این توصیه برای همه کارکنان به یک اندازه جالب یا کارساز نباشد، اما پیشنهاد می شود تا حد امکان با کامپیوتر آشنا شوید و اگر به آن دسترسی دارید ، بخشی از کارهایتان را به کمک آن انجام دهید . صرف نظر از هر شعار یا تبلیغی که در این باره خوانده یا شنیده اید ، اطلاع از این وسیله سودمند می تواند به رای شما مزایای چندی داشته باشد که کاهش فعالیت های شدید ذهنی و بدنی خودتان یکی از آنهاست . بالاخره در دنیایی که روز به روز اتکای سازمان به کامپیوتر زیادتر می شود ، آگاهی شما از این وسیله می تواند یک نکته مثبت برای ارتقا باشد .

۱۵ - ثبات رفتاری از ویژگی های خوب شخصیتی است که ضرورت آن بر همه آشکار است با این حال ، کارمندانی که آرزو دارند و سعی می کنند در سلسله مراتب سازمانی پیشرفت کنند ، باید بدانند که به این ویژگی نیاز مبرم دارند ، چرا که مدیران از کارمندان دمدمی مزاج و ... ، می گریزند و برعکس به ثبات شخصیت بسیار اهمیت می دهند .

۱۶ - " نق زدن " و " مویه کردن " نه فقط مشکلی را حل نمی کند ، بلکه هم در روحیه همکاران تاثیر منفی می گذارد و معمولا به طرد شما از جمع منجر می شود و هم مدیران چنین کارمندانی را دوست ندارند ، البته ممکن است این نق زدن ها لزوما منفی گرایی یا بدبینی نباشد ، اما چنانچه مدتی تکرار شود از شما یک کارمند ناله کن می سازد که معمولا قابل اعتماد نیستند و نمی توان مشاغل پراهمیت را به شما واگذار کرد . برعکس ، خوش خلقی و داشتن چهره گشاده نه فقط برای تندرستی و بهزیستی خودتان مفید است ، بلکه در همکاران نیز تاثیر مثبت می گذارد و کارمندان خوش خلق به زودی مورد توجه روسا قرار می گیرند .

۱۷ - در هر فرصتی که پیش می آید ، بر دامنه اطلاعات و دانش فنی خود بیفزایید . به طور معمول در هر سازمان دوره های آموزشی ضمن خدمت تشکیل می شود که به تشخیص مدیران سازمان برای کارمندان مفید است . از همین امروز تصمیم بگیرید هر وقت چنین دوره ای تشکیل شد ، در آن شرکت کنید . دیدن دوره هایی از این قبیل مزایای چندی دارد که افزایش اطلاعات و مهارت ها و اعتماد به نفس شما تنها دو نمونه آنهاست ، ضمن اینکه معمولا جز شرایط ارتقا و ترفیع نیز ممکن است باشد، یا لااقل در این قضیه تاثیر مثبت داشته باشد .

۱۸- تا جایی که امکان دارد ، با طرز کار رئیس خودتان ، یا هر رئیس یا مدیر دیگری که به او دسترسی دارید ، آشنا شوید و اگر در جایی ضرورتی وجود داشت ، به طور تلویحی - و نه به شیوه ای که " منم کردن " تلقی شود - به این آگاهی خودتان اشاره کنید .

معمولا چنین اطلاعاتی می تواند از عوامل توفیق کارکنان باشد .

۱۹ - به طور معمول در بحث هایی که در سازمان یا واحد سازمانی درمی گیرد ، سخنگو نباشید ، زیرا سخنگو بودن را به جناح بندی تعبیر می کنند و ممکن است وابستگی شما به این یا آن جناح ، به زیان شما تمام شود . در عین حال ، تا حد امکان نظاره گر این بحث ها باشید ، زیرا نظاره گر بی طرف می توان از چنین بحث هایی به دلایل و صورت های مختلف استفاده کند . افزون بر این ، اگر در شرایطی قرار گرفتید که خواه ناخواه در بحث مشارکت می کنید ، بسیار دقیق و بردبار باشید و متانت و خونسردی را از دست ندهید . در چنین شرایطی ، معتدل و منطقی صحبت کردن می تواند از شما تصویری مطلوب ترسیم کند .

۲۰ - از سازماندهی مجدد اندیشه ها و مهارت ها و دانش خودتان به عنوان یک عامل مثبت استفاده کنید ، زیرا همپای جریان های روز حرکت کردن برای همه و از جمله کارمندان منتظر پیشرفت یک شرط اساسی است .

در هر فرصتی که پیش می آید ، بر دامنه اطلاعات و دانش فنی خود بیفزایید . به طور معمول در هر سازمان دوره های آموزشی ضمن خدمت تشکیل می شود که به تشخیص مدیران سازمان برای کارمندان مفید است . از همین امروز تصمیم بگیرید هر وقت چنین دوره ای تشکیل شد ، در آن شرکت کنید .

نکات مدیریتی

تصمیم در مورد آموزش کارکنان

یکی از کمیاب ترین دارایی های هر سازمان، انسان هایی هستند که آموزش عالی دیده اند. یکی از تصمیم گیری های مهم و بلند مدت این است که نیازهای آینده مدیران سازمان (از حیث آموزش) پیش بینی شود و رشد و پیشرفت آنها تامین گردد.

تصمیم گیری در مورد عدم تمرکز

یک تصمیم بسیار واقعی و مهم، اغلب باید زمانی اتخاذ شود که سازمان از حیث اندازه بزرگ می شود.

آیا مدیریت باید عدم تمرکز ایجاد کند که این امر به معنی افزایش هزینه ها در حدود ۱۵ تا ۲۰ درصد است، زیرا که این تصمیم گیری مستلزم مضاعف شدن پاره ای از فعالیت هاست، یا اینکه مدیریت باید تصمیم بگیرد که وضعیت فعلی را ادامه دهد؟ تصمیم گیری در مورد این سئوال به تفکر زیاد نیاز دارد.

اطلاعات و تصمیم گیری

یک مدیر اجرایی به چه نوع و چه مقدار اطلاعات نیاز دارد؟ مرحله ای فرا می رسد که هزینه جمع آوری اطلاعات بر فواید اطلاعات گردآوری شده ، می چربد.اطلاعات هم مانند چراغانی است که اگر زیاد باشد چشم را می زند، یعنی سبب گمراهی می شود. هدف باید فراهم آوردن حداقل اطلاعات مورد نیاز باشد.

آینده (در تصمیم گیری) مهم است

نخستین اصل در تصمیم گیری موثر این است که باید بیشتر با توجه به مسائل آینده باشد تا گذشته ، گذشته تمام شده ، وقوع یافته و تصمیماتی که در مورد آن اتخاذ می شود ، معمولا در حد رفع و رجوع کردن اشتباهاتی است که رخ داده است . یعنی تصمیماتی که نسبتا اهمیت چندانی ندارد.

چگونه غلبه کنیم ؟

بر مشکل کمبود وقت!!!

این روزها اکثر مدیران از کمبود وقت شکایت دارند . مدت هاست که کتابهایی با تیراژ بالا برای استفاده بهینه از زمان چاپ نشده است ،اما شکوه از کمی وقت و فراوانی کار به طور ناخودآگاه از غریزه انسان برای مهم جلوه دادن خود ناشی می شود. صدها هزار نفر وقت آن را ندارند که به تنظیم وقت خود بپردازند. این باور که هر کس بیشتر کار کند به همان اندازه نسبت بازده بیشتری دارد یک سوء تفاهم رایج است. افسانه تنگی وقت مدیران و کارکنان جامعه یک پندار باطل است زیرا انسانها از آن رو اکثرا در تنگنای وقت هستند چون خودشان چنین می خواهند.

یک مدیر باید بتواند کار را از پیش از انجام آن به طور موثر سازماندهی کند تا شایستگی مدیریت داشته باشد. مدیریت زمان نیاز به شناخت اهداف و برنامه ریزی برای تحقق آن دارد.

از طریق برنامه ریزی و اجرای صحیح آن می توان به اثربخشی و کارآیی دست یافت.

طبق آمار وقت مفید و قابل استفاده کارکنان در سازمانها به زحمت به ٤٥ دقیقه یا یک ساعت می رسد و بقیه ساعات صرف انجام اموری می شود که یا در حاشیه قرار دارد و یا اصولا ربطی به شرح وظایف کارمندان و مدیران ندارد. لذا همین امر باعث افت شدید بهره وری در سازمانها شده است و این درحالی است که درکشورهای صنعتی و فراصنعتی با استفاده از تکنیکهای بهره گیری زمان از تجربیات و دانش افراد به نحوی مطلوب بهره گرفته و هر روز شاهد برتری های آنان در صنعت ، کشاورزی ، اقتصاد ، علوم اجتماعی و موضوع های پزشکی و غیره هستیم. باید نگرش افراد از زمان تغییر کند ، زیرا سهم همه از زمان یکسان است. زمان را نمی توان انباشته کرد و در فرصت دیگر از آن بهره گرفت. باید در موقع خودش یعنی همان ثانیه ها و دقایق، مورد استفاده قرار گیرد والا به سرعت از دست می رود و قابل بازگشت نیست.

برای آنکه بدانید چقدر بر سهم زمان خود مدیریت می کنید به چند سئوال باید پاسخ دهید:

الف- آیا هدف یا هدف های مشخصی برای انجام دادن در دستور کار روزانه خود دارید؟

ب- آیا برای رسیدن به این اهداف برنامه ریزی لازم صورت گرفته است که بدانید چگونه و با چه وسایلی می خواهید کار را انجام دهید؟

ج- آیا می توانید موانعی را که مزاحم هستند شناسایی و برطرف کنید؟

د- برای انجام کارهایتان حالت عجله و شتاب زدگی و یا حالت عصبی دارید؟

ز- اگر کارتان خوب انجام نشود دچار حالت افسردگی و یا عصبی می شوید؟

ه- آیا فکر می کنید باید کارهای سخت را اول انجام دهید؟

ی- وقت آزاد شما در روز چند ساعت است؟

عوامل اتلاف وقت

مهمترین عوامل اتلاف وقت برای مدیران به شرح زیر است:

۱- سلام و احوالپرسی بیش از حد .
۲- قطع کار به علت تلفن های کنترل نشده .
۳- ملاقات های متعدد بدون وقت قبلی .
۴- موقعیت های بحرانی وغیرقابل پیش بینی.
۵- تعیین نکردن اهداف و اولویت های کاری.
۶- میز کار شلوغ و عدم ساماندهی شخصی کار.
۷- گرفتار شدن در کارهای جزئی .
۸- عدم تفویض اختیار به دیگران .
۹- وسوسه انجام کارهای متعدد.
۱۰- عدم دسترسی به اطلاعات و یا دریافت گزارش های ناقص.
۱۱ - ناتوانی در تعیین صلاحیت ها و مسئولیت ها.
۱۲- بی تصمیمی و موکول کردن تصمیم به بعد.
۱۳- ناتوانی در نه گفتن.
۱۴- عدم اطلاع از پیشرفت کار و اندازه گیری آن.
۱۵- دستورهای ناکافی و یا مبهم.
۱۶- خستگی و بی میلی به انجام کار.
۱۷- عدم آسایش فکری .
۱۸- جلسات متعدد و غیرضروری.
۱۹- تمایل به وصول نتایج زودرس.
۲۰- عملکرد ضعیف

راه های تنظیم برنامه

برای تنظیم برنامه روزانه و استفاده مطلوب از زمان راه های زیر پیشنهاد می شود :

الف: ساعت آرام :

روزانه بین نیم تا یک ساعت پیش از شروع کار برنامه روزانه خود را تنظیم کنید . در این ساعت تلفن به اتاق منشی وصل باشد و در اتاق بسته باشد تا با تمرکز کامل بتوان برنامه روزانه را تنظیم کرد .

در این نیم ساعت دو تا سه برابر ساعت معمولی می توان کار انجام داد . کلیه کارهای قابل پیش بینی را می توان به ٤ گروه تقسیم بندی کرد

گروه اول - کارهای مهم و فوری : این کارها باید سریع و بدون وقفه و در اسرع وقت انجام شود .

گروه دوم - کارهای مهم و غیر فوری : این کارها باید در روزی که برنامه ریزی شده انجام شود و به روز دیگری موکول نشود .

گروه سوم : کارهای فوری و غیر مهم : در اغلب سازمان ها و شرکتها مدیران و کارکنان مشغول این قسمت هستند یعنی کارهایی که فوری هستند ولی مهم نیستند .

گروه چهارم : کارهای کم اهمیت و غیر فوری:

برخی از افراد به خاطر ناتوانی تمام روز به کارهای کم اهمیت و غیرفوری می پردازند تا وقت خود را پر کنند و خود را گرفتار و پرکار جلوه دهند .

ب- نظم میز کار :

پیدا کردن یک پرونده یا نامه یا سند مورد نیاز در یک میز کار شلوغ هشت تا ده برابر بیشتر وقت می گیرد تا در یک میز منظم . لذا طبقه بندی پرونده ها و لوازم روی میز از عوامل صرفه جویی در وقت است.

ج- فهرست کردن فعالیت ها :

اکثر مدیرانی که از کمی وقت شکایت دارند نمی توانند بگویند برای چه کار و یا چه چیز زیاد وقت صرف می کنند و فرصت آن را نیز پیدا نمی کنند که چگونگی صرف وقت خود را برای انجام کارها تجزیه و تحلیل کنند . آنقدر هم انضباط ندارند که وقت خود را روی برنامه سازمان دهند . اینان باید در یک هفته تمامی کارهایی را که انجام می دهند یادداشت کنند آنگاه خواهند دید که چقدر وقت تلف کرده اند .

د- تفویض اختیار :

بسیاری از کارها و پاسخ به مراجعان حضوری و تلفنی می تواند توسط یک منشی کارآموزیده انجام گیرد . لذا می توان بخشی از وظایف را به این افراد تفویض کرد و زمان زیادی را به امور مهمتر اختصاص داد .

هیوندای مرکزی عرشیا
تامین کننده قطعات هیوندای، مینی بوس، سوناتا، مایتی
کلیه سفارشات قطعات کره ای پذیرفته می شود
تلفن: ۲۲۳۱۱۲۴
همراه: ۰۹۱۷۷۶۳۴۰۴۴
با ما تماس بگیرید

موسسه علوم وفنون زبان کیش
هر واژه دنیایی جدید به رویتان می گشاید
✓ مواد، کتب و سیستم آموزشی برتر ✓ فضایی مناسب
✓ اساتید مجرب
سطوح آموزشی موسسه

مواد کتب آموزشی	گروه سنی	گروه آموزشی
TINY TALK	۴-۶	خردسالان
HAPPY	۷-۱۲/۱۳-۱۵	کودکان/نوجوانان
T.T.L/V.I/G.I	۱۵-۲۳/۲۳به بالا	بزرگسالان

آزادگان ، ضلع شمالی پارک آزادگان ، موسسه علوم و فنون کیش تلفن : ۳۳۵۱۴۱۵

آیا می دانید که:
جوانان و نوجوانانی که در یکی از وعده های غذایی روزانه خود فست فود می خورند نسبت به سایر همسالان خود کالری ، نمک و چربی بیشتر و ویتامین و مواد معدنی کمتری دریافت می کنند
روابط عمومی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی هرمزگان - کمیته اطلاع رسانی و آموزش همگانی سلامت