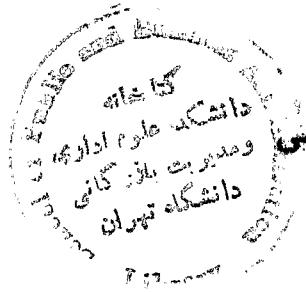


دانشگاه تهران



دانشگاه علوم اداری و مدیریت بازرگانی

تحقیقی پیرامون

بسرنامه عالی مدیریت ایران

پایان نامه فوق لیسانس

استاد راهنما: آقای دکتر رضا رضائی

تهیه و تنظیم از: نصرت اله خلیلی
دانشجوی فوق لیسانس رشته علوم اداری
دانشگاه علوم اداری و مدیریت بازرگانی
دانشگاه تهران - مرداد ماه ۱۳۵۲

این رساله در جلسه مورخ ۲۶ / ۸ / ۵۲ برابر
هیئت رسیدگی اندوخته
تصویب گردید

۲/۵/۵۲

از استاد ارجمند جناب آقای دکتر رضائی که مشوق من در این تحقیق بودند ضمیمه
سپاسگزاری مینمایم و بصراحت اعتراف میکنم که بدون راهنماییهای خردمندانه و ارشاد عالمانه
توأم با علاقمندی و پشتکار بی نظیر ایشان هرگز نمیتوانستم از عهده این مهم برآیم .
از استادان عالیقدر و دانشمند ، آقایان دکتر کیقبادی ، دکتر پشارت ، دکتر اقتداری ،
دکتر مهرآسا ، دکتر صدقی ، دکتر اهری و دکتر وثوق که در دوران تحصیل مرا راهنمون
بودند قلباً سپاسگزاری مینمایم . من در این مدت علاوه بر اینکه بقدر فهم خود از اندوخته
و دریای بیگسران علمی آنان بهره مند شدم بواقعیتی نیز دست یافتم و فهمیدم که در این
دنیا پهنای پهنای و بزرگی هستند مردانیکه در عین آراستگی بزبور دانش و علم ، از ویژه گیها
و مہانی انسانیت نیز یحد اعلی برخوردارند و من وجود چنین بزرگانی را بدانشکده علوم
اداری و مدیریت بازرگانی و جامعه علمی دانشگاه تهران تهنیت میگویم .
در خاتمه از همکارهای ارزشمند جناب آقای نژند (شرکت ملی نفت ایران) که اطلاعات
مالی و آموزشی را در اختیار من گذاشتند و همچنین سرکار خانم خسروانی و آقای جانا
که تسهیلات کتابخانه ای برای من در این گزارش تحقیقی فراهم ساختند ضمیمه تشکر
و سپاسگزاری مینمایم .

نصرت اله خـازن

تقدیرم بهیچم

که در طول سالهای پر اضطراب گذشته و در مدت
تحصیل من در دانشکده علوم اداری و مدیریت بازرگانی (رشته
فوق لیسانس) و دانشکده ادبیات دانشگاه تهران (لیسانس
ادبیات انگلیسی) با بردباری کامل و گشاده روی مسئولیت کلی فرزندان
مارا پذیرفت و کلیه ناراحتیها را بر خود هموار ساخت تا من موفق
بدیانت و انشاء های خود بشوم و اینکه من پس از آنهمه گذشته
و فسد انکار چیزی جز تشکر و سپاسگزاری و تقدیرم این
دسترنج ناقابل کاری نمیتوانم انجام دهم . ن . خ ۱۳۵۲

صفحه	موضوع
	بخش ۱ - کلیات
۳-۱	فصل اول - پیش گفتار
۱۴-۴	فصل دوم - زمینه
۲۳-۱۵	فصل سوم - آمار سازمانهای شرکت کننده و فارغ التحصیلان
	بخش ۲ - روش تحقیق
۴۶-۲۴	فصل اول - شناخت موضوع تحقیق (انتخاب فرضیه اهم - بررسی فرضیه اهم)
۴۹-۴۷	فصل دوم - علل انتخاب موضوع ، داده و قلمرو تحقیق
۵۱-۵۰	فصل سوم - روشهای تحقیق
	بخش ۳ - اجرا
۷۸-۵۲	فصل اول - جمع آوری اطلاعات لازم و طبقه بندی آن
۷۴-۵۲	۱ - پرسش نامه
۷۴-۶۵	۲ - مصاحبه
۷۸-۷۵	۳ - مشاهده

موضوع	صفحه
فصل دوم - تجزیه و تحلیل اطلاعات جمع آوری شده	۷۹-۱۱۳
فصل سوم - نتیجه	۱۱۳-۱۱۴
بخش ۴ - مشکلات عمده و پیشنهادات	
فصل اول - بیان مشکلات و موانع موجود	۱۱۵-۱۱۹
فصل دوم - پیشنهادات	۱۲۰-۱۳۳

تحقیق و مطالعه برای یافتن روشهای بهتر و حد اکثر
استفاده از نیروها تئیکه در اختیار آمدن بدان گذارده شده
است میباید قسمتی از وقت مراجع علمی و دانشگاهی
را بخود مصروف دارد و آثار و نتایج این پژوهشها مورد
استفاده مدبران قرار گیرد تا آنان را در وظایفی که
بعهد داده اند راهنمون گردد ، تا باین ترتیب نیروها
تمرکز بیشتری یابند و تفاهم کامل که بر اساس همکاریهای
جمعی است تأمین شود .

شاهنشاه آریامهر

بخش ۱ - کلیات

فصل اول - مقدمه

در این جهان بزرگ که تحولات دانش بشری باشتابی سرسام آور صورت میگیرد و در اوضاع
اجتماعی ، اقتصادی و صنعتی که گوناگونیهای شگرفی بوقوع می پیوندد ، علم مدیریت
بعنوان راهنمای تکامل روابط متقابل بشریت ، مشعل فروزانی بدست گرفته ، پیشتازی
میکند .

صنعت پیشرفته رهنمونی بنام مدیریت صنعتی ، تجارت پیشرفته رهنمونی بنام مدیریت
بازرگانی و فرهنگ و تمدن پیشرفته مشعلد اروراهبری چون مدیریت نیروی انسانی

داشته است . ماهمه دگرگونیه‌ها و همه تکامل شئون مختلف اجتماع خود راه‌پیین مدیریت عالمانه و صادقانه و مدبرانه میدانیم و از این رهگذر میتوانیم بقافله درخشان تمدن پیشرفته برسیم .

فرمایشات مبارک رهبر خردمند ، شاهنشاه آریامهر بقدری عمیق و درخور تحقق و تفکر است که ضرورت دارد با دقت هرچه تمامتر و کلمه بکلمه آنرا بررسی و لمس کنیم .

امروزه اوقات انسانهاییکه در سازمانها بکار اشتغال دارند و در واقع هر یک از آنها منبع انرژی آن سازمانها شناخته شده‌اند و همچنین تعدد مشاغل و تخصصها و کثرت منابعی که در اختیار مدیران است انچنان واجد اهمیت و ارزش اقتصادی است که مصرف صحیح آن منابع جز از راه توسل بمدیریت صحیح علمی و توجه بکیفیت منطقی روابط انسانی و تجزیه و تحلیل موقعیت‌ها و ویژگیهای داخلی و خارجی هر سازمان امکان پذیر نخواهد بود .

تحقیق و مطالعه برای یافتن روشهای بهتر و حد اکثر استفاده از نیروهای مذکور نباید تنها متکی به تئوریهای سازمان و مدیریت و روابط انسانی باشد زیرا تئوریهای نیز با گذشت زمان دگرگون میشوند و محل دگرگونی آنها همین اجتماعات و جوامع مختلف است که در گوشه و کنار جهان (1)

در نتیجه تاءثیر شرایط سرزمینی ، محیطی و تعارضات و آنتی تازها بوجود می‌آیند ، بلکه باید موقعیتهای محیطی و ویژگیهای جوامع مختلف بشری که دائما ^{تغییر}تاءثیر سنت‌ها و رسوم و فرهنگ و ایدئولوژی ملی قرار دارد مورد توجه قرار گیرد تا در زمینه حل مسائل و مشکلات موجود در مسیر پیشرفتهای همه جانبه ، مرهمی تهیه شود که بتواند اجتماع بیمار را با جسم "

وروحا " شفا داده رهسپار وراهس د یار بر عظمت و باشکوه تمدن درخشان بشریت

نماید .

برنامه های عالی مدیریت ایران در ۱۳ سال پیش بابتکار صنعت نفت ایران طرحریزی

و تا سال ۱۳۴۳ برای استفاده کارمندان صنعت نفت بمورد اجرا گذارده میشد .

باتشکیل د و دوره در همدان و یکدوره در لشت و نسا (زیباکنار) چرخهای اصلی این

آموزش بگردش درآمد و باوجود مدیرانی لایق و ورزیده ، دانشمند و صدیق بخوبی و با

مهارت تمام به پیشرفت خود ادامه میداد .

در خاتمه دوره سوم ، مشکلاتی از نظر بعد مسافت تهران تا همدان که مستلزم داشتن

(1)

یک هواپیمای آماده شرکت ملی نفت ایران بود و همچنین افزایش هزینه زیست فوق العاده

آموزشی که حدود مخارج سالانه را قریب به ۱۰ میلیون ریال میرساند ، با اینکه یکی د سازمان

دیگر از قبیل شرکت هواپیمائی ملی ایران و بانک مرکزی با پرداخت مبلغی در حدود

پانصد هزار ریال بجمع مجریان برنامه پیوستند معذالک چون شرکت ملی نفت ایران اصولاً

مجری واقعی این قبیل دورهها نبود ، فقط بعنوان مبتکر و پژوهشکار آنها را تشکیل و پس از

براهنداختن و گرداندن چرخهای اصلی بموسسات آموزشی واگذار مینماید لذا بانظر

دانشگاه تهران که در واقع تصویب کننده برنامهها ، انتخاب استادان و روشهای آموزشی

جدید در سه دوره گذشته بود ، اداره این دورهها که مورد استقبال کدیه سازمانهای

دولتی و بخش خصوصی قرار گرفته بود بدانشکده علوم اداری و مدیریت بازرگانی محول

گردید .

وریاست دانشکده برطبق این موافقت نامه مجری ومدیر برنامه های آموزش عالی شناخته شد که پس از بررسی های متعدد، هتل گچس را برای تشکیل دوره های بعدی مناسبترین محل موجود تشخیصی داد .

این دوره ها در اثرمدیریت مناسب ومطالوب بسوی تکامل میرفت ودرسال ۱۳۵۱ نیز با تغییراتی که درکادر هیئات رئیسه دانشکده علوم اداری ومدیریت بازرگانی پیش آمد ، اداره این دوره کماکان با قدرت وتسلط کامل برای رسیدن به هدف عالی خود ادامه یافت بطوریکه قبلا " اشاره شد ، استقبال سازمانهای دولتی بویژه موسسات بازرگانی وصنعتی کشور از این برنامه ها موجب توسعه روز افزون آموزش عالی مدیریت در سطح عمومی کشور گردید علی الخصوص دانشکده معلوم اداری از سال ۱۳۴۵ ببعده مبادرت به تشکیل دوره های مشابه دوره های عادی بزبان انگلیسی نمود .

در همین اوان وبمنظور توسعه آموزش مدیریت ، اقداماتی از طرف سازمان امور اداری و استخدامی کشور آغاز گردید . سازمان مذکور ضمن پیوستن بصف مجریان برنامه مدیریت عالی گچس مبادرت بافتتاح دوره مدیریت عالی در مرکز مدیریت ایران نمود که در واقع تقلیدی از برنامه گچس بود واختصاص بمدیران کل سازمانهای دولتی داشت ودر سال جاری نهمین دوره خود را برگزار نمود .

از سال ۱۳۴۵ ببعده سازمانهای دیگری بصف مجریان برنامه عالی مدیریت گچس پیوسته وتشکیل مجتمع زیر را دادند :

* دانشکده عملی و مدیریت بازرگانی

* شرکت ملی نفت ایران

* شرکتهای عامل نفت ایران که اخیراً " برابر قانون خلیج فارس از کربسیرسیمو منحل گردید .

* سازمان امور اداری و استخدامی کشور .

* سازمان برنامه .

* بانک مرکزی

* شرکت هواپیمایی ملی ایران

* اتاق بازرگانی ، صادرات و معادن

۱- هدف

هدف از اجرای برنامه عالی مدیریت اینست که اشخاص با سابقه و با تجربه در مسائل اداری و مدیریت با تحولات تازه علمی و نظرات جدید رشته مدیریت آشنائی حاصل کنند و ضمناً " محیطی مناسب برای بررسی مسائل اداری ، مالی ، اقتصادی ، صنعتی و بازرگانی فراهم شود که با مذاکره تحقیق و استفاده از نظر استادان ذیصلاحیت داخلی و خارجی ، راه حلهای مناسبی ارائه شود و علل توفیق و یا شکست فعالیتهای اداری ، اقتصادی و صنعتی در تحت شرایط ویژه و زمان و موقعیتهای مختلف روشن گردد .

۲- مشخصات دوره

الف- مدت : برنامه آموزش عالی مدیریت ایران در ۴ سال اول برای مدت ۴ هفته

بزبان فارسی وازسال ۱۳۴۵ بمدت ۵ هفته بزبان انگلیسی اجراگردیده است .

ب- محل : محل اجرای برنامه مذکور ، مهمانخانه گچسردریکصدکیلومت-ری

شمال باختری تهران میباشد که درمسیرتهران چالوس قرار دارد ، شرکت کنندگان بطور

شبهانه روزی ویدون خانوادهازمحل یادشده استفادهمینمایند .

پ- ساعات کار . عملیات تحقیق ومطالعه هرروز ازساعت ۷ صبح شروع وتانیمساعت

بعدازظهر ادامه مییابد . بین ساعات فوق یکساعت استراحت منظورگردیده است .

بعدازظهرها ۲ ساعت کلاس دایراست وعلاوه برسخترانیمهائیکه بوسیله کارشناسان ومحققان

مغرب داخل وخارجی ایراد میگردد ، فیلم های آموزشی نیز بمعرض نمایش گذاردهمیشود .

ت- تعداد ومشخصات شرکت کنندگان : طی سالیان گذشته ، هرسال درحدود ۴۰ نفر

دربرنامه شرکت می جسته اند که چند نفری ازکشورهای ، افغانستان ، الجزایر ، اندونزی ،

پاکستان ، ترکیه عراق وعربستان سعودی بوده اند . شرکت کنندگان ازبین مدیران بسا

تجربه سازمانهای دولتی ، بازرگانی وصنعتی انتخاب شده اند که حد متوسط سن آنان ۳۵

سال باحد متوسط ۱۰ سال سابقه وتجربه بوده است .

۳- هیات آموزش : علاوه برکادراداری وهیئات سرپرستی واداره دورهها ، استادان

این برنامه از ۲ گروه بشرح زیرتشکیل می یابند :

گروه ۱ : استادان دانشگاه تهران ، دانشگاه استانفورد ، دانشگاه کالیفرنیا ی جنوبی ،

دانشگاه واشنگتن و استاف کالج علوم اداری انگلستان .

گروه ۲ : کارشناسان داخلی و خارجی که به لحاظ تخصص و سابقه و صلاحیت علمی

و تجربی کاملاً ممتاز بوده ، تجزیه و تحلیل تطابق و جنبه های علمی و عملی مسائل

را عهده دار میباشند .

۴- موضوعات آموزشی

الف- مدیریت مالی : در این بحث ، وظایف مالی و مسائل و روش انجام این

وظایف بصورت مؤثر و مفید ارائه میگردد . بعضی از مسائل موضوع این درس عبارتند از :

تجزیه و تحلیل صورتحسابها ، اداره امور صندوق و انبارها ، تهیه بودجه ، سرمایه گذاری

و مسائل آن ، حسابهای دارایی ، کنترل حساب هزینه ، حسابهای صنعتی و مسائل

پولی و بانکی .

در سراسر درس ، مساله نظارت بر موجودیها و اموال و تخصیص آنها بصورتی که نتایج بهتر

گرفته شود مورد توجه و تأکید قرار میگیرد . به علاوه بمنظور روشن کردن نکات مورد بحث -

تعدادی از مواردی که عملاً اتفاق افتاده است تجزیه و تحلیل میگردد . برداشت عمومی

در مساله استفاده از ارقام و صورت حسابها بعنوان مبنای تصمیمات اداری است .

ب- اداره امور منابع انسانی و روابط انسانی : در این درس ، مسائل و روشهای

روابط انسانی و اداره امور استخدامی با د نظر گرفتن ارتباط متقابلی که بین این دو موضوع

وجود دارد از لحاظ اداره کردن افرادی که در سازمان کار میکنند مطرح میشود . مطالب

این مبحث از نقطه نظر اداری، سازمانی و براساس اطلاعات موجود درباره رفتار انسان بنحوی تنظیم و ترتیب داده شده است که در اتخاذ خط مشی صحیح و بکار بستن روشهای مؤثر در تجهیز و اداره نیروی انسانی در مدیریت مفید واقع شود. • از نظر روابط انسانی، شرایط رهبری مؤثر و مفید، هدفها و روشهای سنجش خصوصیات افراد، گروههای اجتماعی و سازمان غیررسمی، مخابره و ارتباط، دیسیپلین مفید و مؤثر، کار آزمائش، انگیزش و تقویت روحیه افراد مورد مطالعه قرار میگیرد.

پ. اقتصاد و توسعه اقتصادی: هدف این درس آنست که پدیدها و مفاهیمی مانند، درآمد ملی، بازار مصرف پس انداز سرمایه، پول و مالیات و اثر تصمیمات دولت، تحولات اقتصادی ایران در سالهای اخیر و پیش بینی اقتصاد ایران در آینده مطرح گردد. • سعی میشود وضع سرمایه گذاری و فعالیت بخش خصوصی در رشته های عمده مانند صنایع و کشاورزی و خدمات با توجه به روند توسعه اقتصادی ایران مورد توجه و تجزیه و تحلیل قرار گیرد.

ت. مدیریت تولید: هدف اصلی این درس، بحث درباره اصول تحلیلی و کمی

مدیریت در کارخانه میباشد. • کارخانه محل نشو و توسعه علم مدیریت بوده و از آنجا به سایر سازمانهای عمومی و خصوصی اشاعه یافته و فنونی که امروز در کارخانه بکار میبرود مورد استفاده سایر سازمانها نیز قرار میگیرد. • کوشش میشود در این مبحث با سنجش کلسی کمیت ها و سنجش تحلیلی آشنائی حاصل شود و با استفاده از آن راه منطقی حل مسائل

جستجو و بهترین روشها برای انجام کارنگار گرفته شود، تا بهره وری و کارایی بحد اکثر ترقی

داده شود •

ث - مدیریت عمومی : در این درس راجع به وظایف مدیر، ماهیت و شکل سازمان ،

اجول سلسله مراتب در سازمان ، اختیار و مسائل تفویض آن ، هماهنگی ، کنترل و نظارت ،

ارتباطات ، برنامه ریزی ، تمرکز و عدم تمرکز و حل مشکلات سازمانی بحث میشود در ضمن

از طریق بحث درباره قضایای واقعی بمسائل و موقعیت مدیر را بران توجه لازم بعمل

می آید •

ج - مسائل حقوقی مدیر : مسائل مربوط به حفظ حقوق سازمان و روابط حقوقی

مدیر و محدود مسئولیت وی و ارتباط مدیر با مراجع قضائی در دعاوی و اختلافاتی که جنبه

جزائی و مدنی دارند و نکات اساسی تنظیم و اجرای قراردادها ، اهم مطالبی است که در

دروس مسائل حقوقی مدیر مورد تحقیق قرار میگیرد •

بعلاوه بعضی قضایای واقعی و مستند از اختلافاتی که در تفسیر و اجرای قراردادها بروز

کند است مورد تجزیه و تحلیل قرار میگیرد •

چ - آمار و بازاریابی : در این درس موارد استفاده از آمار در مدیریت ، استفاده از

نمودارهای آماری ، اوزان مختلف آماری ، تصمیمات آماری ، استنباط آماری با ذکر مثالهای

متعدد مورد بحث قرار میگیرد •

در مورد بازاریابی ، تأکید بیشتر روی جنبه های اقتصادی و اجتماعی عملیات بازاریابی است

ومسائل مدیریت از نقطه نظر توسعه ، اجرا و اداره منطقی امور بازاریابی مورد -

تجزیه و تحلیل قرار میگیرد •

ح - مسائل عمرانی ایران از نظر اداری و برنامه ریزی : این مبحث در حال

دگرگونی است و درباره مسائل عمرانی ایران و برنامه های عمرانی صحبت میشود و هر

اندازه که پیشرفتهائی نصیب دولت و بخش خصوص میگردد که بالنتیجه موجب ترقی

و پیشرفت جامعه ایرانی میگردد و تخییراتی نیز در این مبحث داده میشود ، بطوریکه

در گذشته مسائل عمرانی و برنامه چهارم مورد بررسی قرار گرفته و اکنون برنامه پنجم

عمرانی مورد بحث و تجزیه و تحلیل قرار میگیرد •

خ - موارد استفاده از ماشینهای محاسباتی و الکترونیکی : در این بحث ، اصول

استفاده از ماشینهای حساب و ماشینهای الکترونیکی IBM و موارد استعمال آن ،

خدمت ماشینهای الکترونیکی در سازمانهای اداری و دستگاههای صنعتی و مراکز آماری

مورد بحث قرار میگیرد •

د - اتخاذ تصمیم : در این درس توجه بیشتر به ترتیب توالی اعمالی که در

رده های بالاتر منتهم با اتخاذ تصمیم میگردد معطوف میشود •

پس از تشریح عمل ، محل و تفویض تصمیم گیری ، ضرائب عملی و علمی که اساس

اتخاذ تصمیم میباشد مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار میگیرد • شرایط و موقضیتهای

ارزشهای اجتماعی و فردی ، زمان بیشتری را در توسعه علمی روشهای جدید

تصمیم گیری بخود اختصاص میدهد ، همچنین استفاده و مقایسه اطلاعات آماری و

قیمت ها در این مرحله مورد بحث قرار خواهد گرفت .

بحث درباره روشهای جدید محاسبات باعث خواهد شد که تحقیقات عملی و واقعی

برای کشف مبانی تصمیم گیری صورت گیرد .

۵- شرایط نام نویسی

الف- تسلیم درخواست و کسب اطلاعات : شرکت کنندگان ، برگزینان درخواست را

بدانشکده علوم اداری و مدیریت بازرگانی تحویل و اطلاعات مورد نیاز را دریافت میدارند .

دو طلبان صنعت نفت ایران از طریق اداره کل آموزش شرکت ملی نفت ایران و اداره آموزش

شرکتهای عامل نفت معرفی میگردند .

ب- مهلت ثبت نام : از دو طلبان تا تاریخ ۳۰ بهمن هر سال در دانشکده علوم

اداری و مدیریت بازرگانی دانشگاه تهران ثبت نام بعمل آمده ، پس از انتخاب آنان که

چند ماه قبل از شروع رسمی برنامه صورت میگیرد ، کتب و رسائلی در اختیارشان گذارند

میشود .

پ- شرایط سنی دو طلبان : سن دو طلبان بین ۲۸ و ۵۰ سال تعیین شده است

تسلط دو طلبان بزبان انگلیسی در دوره انگلیسی امری ضروری است ، بحال و دو طلب

باید در مشاغل مربوطه انجام وظیفه نموده بمسائل مدیریت آشنائی کامل داشته باشد

۶- هزینه برنامه : قسمت عمده هزینه اقامت شرکت کنندگان در برنامه و بهای کتب آنان

و سایر هزینه های برنامه بوسیله سازمانهای پشتیبانی کننده (مندرج در فصل دوم ، زمینه)

و مابقی بوسیله سازمانهای معرفی کننده داوطلبان تأمین میگردد .

هزینه اخیر که بوسیله سازمانهای معرفی کننده تأمین میگردد ، برای برنامه انگلیسی

۵۵۰۰۰ ریال و برنامه فارسی ۴۵۰۰۰ ریال برای هر نفر میباشد .

۷- روش ارائه دروس : ارائه دروس بچند طریق و با استفاده از سیستم آموزش

سند یکتی انجام میگردد .

(2)

الف- سخنرانی : که توأم با بحث و پرسش و پاسخ است .

(3)

ب- بررسی قضایا : که چون امروزه خیلی مورد توجه در امور آموزش عالی و پژوهشها

میباشد :

موارد خاصی از مشکلات مدیریت را که مستند میباشد انتخاب و در اختیار داوطلبان قرار

میدهند که اصول مدیریت را از آنها استخراج و راهحلهایی برای رفع مشکلات موجود پیدا

کنند .

(5)

(4)

پ- بحث گروهی : این بحث بصورت تحقیقی هدایت شده و گروهی اداره میشود .

(2) LECTURE

(3) CASE STUDIES

(4) GROUP DISCUSSION

(5) TUTORIAL DISCUSSION

(6)

ت - سمینارها : در این روش ، مشکلات موجود درباره مسائل مختلف از طرف

هریک از اعضای سند یکیت در سمینار ارائه و مورد بحث قرار میگیرد ، استاد سند یکیت

فقط در این ساعات وظیفه رهبری و هدایت و اداره جلسات را عهده دار بوده در پایان

سمینار نتیجه گیری میکند .

۱- سازمانهای پشتیبانی و ارائه کننده آموزش و شرکت کننده ها

الف- هدایت و اداره کننده : دانشکده علوم اداری و مدیریت بازرگانی دانشگاه

تهران •

ب- همکاری و مشاورت : دانشگاه استانیفورد ، دانشگاه واشنگتن ، استاف کالج

علوم اداری انگلستان - دانشگاه کالیفرنیا ای جنوس

پ- شرکت کننده و معرفی کننده د اوطلبان

(۱) - موسسه تکنولوژی آبادان

(۲) - شرکت پتروشیمی آبادان

(۳) - بانک اعتبارات کشاورزی

(۴) - سازمان توسعه تجهیزات کشاورزی

(۵) - شرکت ابح

(۶) - شرکت تجارتي آريان

(۷) - بانک ملی ايران

(۸) - بانک ايران و خاورميانه

(۹) - بانک عمران