

# آموزش رفتاری مدیران

دکتر نسرين دانايي

برای رسیدن به سوددهی بلندمدت

---

کیفیت، یگانه راه تضمین سوددهی بلند مدت است

# کیفیت

**کیفیت** چگونگی عرضه کالا یا خدمتی است که به مشتری ارائه می شود که باید **۱- مورد نیاز ۲- برای خریدار ارزنده** باشد که در نتیجه موجب می شود تا مشتری انگیزه مند برای خرید شود.

# چگونگی و کیفیت فروش

---

شما اگر یک محصول با کیفیت و یا یک خدمت با کیفیت را که نیازهای مشتری را ارضا میکند تولید کنید اما یک فروش باکیفیت نداشته و نتوانید آن را خوب عرضه کنید در بازار رقابتی امروز موفق نخواهید شد.

# کیفیت فروش

---

**کیفیت فروش** یعنی: به گونه ای آن را

عرضه کنید و به فروش رسانید که مشتری ترغیب  
به خرید آن شود

کیفیت محصول و کیفیت فروش از چه طریق به دست می‌آید؟

---

رابطه سازی

# بخش های مهم بانک

---

**دایره:** مدیریت

**مثلث:** رابطه مشتری، بانک، کارکنان

**مربع:** فعالیتهای کرداری رفتاری، اجرای قانون

احقاق حقوق و آزادی، پذیرش و آموزش مسئولیت پذیری

رعایت آداب و رسوم عرف

# احقاق حقوق و آزادی

---

**حق** یعنی: امتیازی که شخص در جامعه ای معین دارد

**حقوق** عبارتست از:

مجموعه قواعدی که تنظیم کننده و حاکم بر روابط  
اشخاص در جامعه ای معین



# احقاق حقوق و آزادی

---

تقسیم کار منصفانه و عادلانه

ارتباط مؤثر با مشتریان و همکاران

حضور مؤثر در محیط کار و ورود سریع و حل مسأله قبل از تبدیل شدن مشکل به بحران

## مواردی که مدیران در روند **مدیریت استرس** باید به آن توجه نمایند:

---

۱- برنامه ریزی صحیح و اصولی

۲- تجهیز امکانات مورد نیاز و پیشگیری از مواردی که باعث حواس پرتی و استرس میگردد. (از قبیل نور، صدا و ...)

۳- به روز بودن اطلاعات بانکی خود (مطالعه دستورالعملها و بخشنامه ها به صورت روزانه)

## مواردی که مدیران در روند **مدیریت استرس** باید به آن توجه نمایند:

- ۴- آموزش و انتقال اطلاعات به کارکنان
- ۵- تقسیم کار منصفانه و عادلانه
- ۶- ارتباط مؤثر با مشتریان و کارکنان
- ۷- حضور مؤثر در محیط کار و ورود سریع و حل مسأله قبل از تبدیل شدن مشکل به بحران
- ۸- ما به عنوان مدیر، استرس منفی (مثل برخی وظایفی که خاص مدیر است و به کارکنان ارتباطی ندارد) را به بدنه وارد نمیکنیم.

## رشد و ارتقا و معیارهای موفقیت

---

**شایسته خواهی:** زمانی که شایسته خواهی به عنوان یک فرهنگ در سازمان پذیرفته شود و مدیران تحت تأثیر روابط خویشاوندی، سیاسی و گروهی قرار نگیرند.

**شایسته یابی:** جستجو و یافتن افراد شایسته؛ با شیوه های اصولی و کارآمد.

## رشد و ارتقا و معیارهای موفقیت

---

**شایسته‌گزینی:** انتخاب بهترین‌ها از میان افراد یافته شده

**شایسته‌گماری:** انتصاب اصلحترین افراد انتخابی برای شغل موردنظر

**شایسته‌پروری:** پرورش و تربیت (جانشین پروری) افراد شایسته به منظور احراز سمت و جایگاه‌های شغلی بالاتر

چنانچه مدیر بخواهد این مسیر دشوار را طی نماید میبایست به موارد ذیل توجه نماید:

۱ بررسی ویژگیهای متغیر شایستگی (دانش، مهارت، اخلاق، انواع هوش، خلاقیت، سلامت جسم و روان و ...) با توجه به رشد و تحول فناوری در حوزه های مختلف

۲- فراهم نمودن محیط نقد و ارائه پیشنهاد آزادانه

۳- پایبندی به تعهدات، مبارزه با پدیده مخرب تملق، چاپلوسی و باندهازی

## نکات حائز اهمیت در رشد و ارتقا و معیارهای موفقیت

ما از هرگونه تبعیض (**حقوق، کارانه، ارتقا**) در بین کارکنان اجتناب می‌کنیم و کارها و مزایا را به صورت عادلانه و متناسب با توانایی‌ها و عملکرد افراد تقسیم می‌کنیم.

ما معتقدیم که مهارت و دانش کافی برای انجام بهینه کارها لازم است؛ بنابراین همواره به روش‌های مختلف (**نظیر خودآموزی، حضور در دوره‌های آموزشی، کسب تجربه‌های جدید و ...**) دانش و مهارت-

های خود را توسعه می‌دهیم.

## نکات حائز اهمیت در رشد و ارتقا و معیارهای موفقیت

---

ما مدیران به افراد چاپلوس، جاسوس، سخنچین، متملق و افرادی که اهل زد و بند هستند امکان رشد و موفقیت نمی‌دهیم.

ما هرگز برای رشد و ارتقای شخصی به روش‌های غیراخلاقی (مثل تخریب همکاران، شایعه‌سازی، تهمت و ...) متوسل نمی‌شویم.



## حفظ اسرار مشتری

ما همیشه **حریم خصوصی** مشتریان را رعایت می کنیم و به مکالمات شخصی مشتریان گوش نمی دهیم.

ما می دانیم هرگونه استفاده نامناسب از اطلاعات محرمانه مشتری موجب سلب اعتماد مشتری شده و ممکن است نقض قانون و مقررات باشد؛ بنابراین متعهد به حفظ اعتماد مشتریان از طریق حفاظت از اطلاعات خصوصی آنها هستیم.

## حفظ اسرار مشتری

باید توجه داشته باشید که دادن اطلاعات حتی به **افراد درجه اول خانواده همسر، فرزندان، پدر و مادر** هم مجاز نمی باشد. و میتواند مشکلات و درگیری های خانوادگی را ایجاد نموده و بانک و کارکنان را درگیر نماید.

ما به **رازداری اطلاعات** مربوط به مشتریان، هم به صورت کاغذی و هم به صورت الکترونیکی تاکید داریم. این اطلاعات نباید به طور نامناسب یا توسط کسی که مجاز نیست استفاده یا فاش شوند.

# حفظ اسرار مشتری

ما اطلاعات شناسایی شخصی مشتریان مانند **اطلاعات کارت اعتباری، آدرس ایمیل، شماره تلفن، گواهینامه رانندگی، اثر انگشت و یا دستخط** را محرمانه میدانیم و حفظ می کنیم.

ما نسخه های غیر ضروری از اسناد محرمانه مشتریان را به نحو مناسب از بین می بریم.

به هنگام لغو قرارداد و ترک کار، تمام اطلاعات خصوصی و محرمانه مشتریان را به همراه دارایی های مورد استفاده باز میگردانیم. **غیر از فرم های بانکی**

## حفظ اسرار مشتری

ما متعهد میشویم که از اطلاعات شخصی و محرمانه مشتریان محافظت کنیم و از آن ها به درستی استفاده نماییم.

از آنجایی که مقررات حفاظت از اطلاعات مشتریان مدام دستخوش تغییر میشوند، ما مدام بخشنامه های بانک مرکزی و بانک را مطالعه و در مورد استفاده مناسب از اطلاعات مشتریان سوال می کنیم.

پیام های ارسالی با پست الکترونیک نباید حاوی اطلاعاتی باشد که موجب سوء استفاده و یا آسیب رسانی به مشتریان شود

## حفظ اسرار مشتری

ما هرگز اطلاعات محرمانه مبادلات یا اطلاعات اختصاصی مشتریان را از راه های غیرقانونی مانند، جاسوسی و رشوه بدست نمی آوریم.

ما هرگز از اسناد محرمانه مشتریان برای منافع شخصی سوء استفاده نمی کنیم.

مواردی از قبیل وجه دستی و قرض گرفتن، استفاده از امکانات شخصی مشتریان باغ، ماشین و ...، سوءاستفاده از موقعیت شغلی و اجتماعی مشتریان و ...

ما اسرار مربوط به مشتریان را حتی پس از قطع ارتباط با آنها، تا زمانی که منافع آنها ایجاب میکند، حفظ می نمایم

ارائه اطلاعات کامل

---

صادقانه رفتار کنیم.

برای فروش خدمت دست به فریبکاری نزنیم.

## افراد حرفه ای

---

به گفتار خود متعهدند و مسئولیت عملکرد خود را می پذیرند.

در شغل و حرفه خود متخصص می باشند.

در شرایط بحرانی بهانه تراشی نمی کنند و به دنبال راه حل هستند.

از هوش هیجانی بالا برخوردارند. توانایی مدیریت احساسات خود را دارند.

## افراد حرفه ای

---

ظاهری شیک و آراسته دارند.

در تمام مواقع آمادگی لازم را برای انجام امور مربوطه دارند به آداب و رسوم در معاشرت با سایرین آگاهی دارند.



## ارائه اطلاعات کامل

در صورتی که مشتریان سوآلی درخصوص خدمات ما پرسیدند، متناسب با **بخشنامه بانک، اطلاعات کامل و دقیق** را به آنها ارائه می دهیم و در صورت عدم آگاهی به افراد مطلع ارجاع می دهیم.

ما در ارتباط با همکاران برای حفظ قدرت، اطلاعات را در انحصار خود نگه نمی داریم و از هر گونه تحریف یا دستکاری اطلاعات اجتناب می ورزیم.

# منزلت مشتري

به اطلاعات و بینشی که برای ارتباط مؤثر و کارآمدتر با مشتری نیاز داریم **دانش مشتري** گفته می شود که عبارت است از:

شناخت انتظارات مشتریان خواسته ها و نیازهای مشتریان

شناخت تجربه مشتري فرایند آشنایی مشتری با بانک از لحظه اول درخصوص مشاهده خدمات، خرید خدمات، ارتباط با عوامل اجرایی، ارتباط با اکانت های اجتماعی و ...

ارزیابی رضایت مشتریان

## رعایت حریم خصوصی

---

ما بر اعتماد تأکید داریم و کارکنان و اعضای خانواده کارکنان را در خارج از محیط کار به هیچ وجه کنترل نمی کنیم.

ما ارزش هایی مانند **شفافیت، صراحت و صداقت** را ارج می نهیم.  
ما به **صفحه موبایل، لپ تاپ، تبلت و رایانه** همکارانمان نگاه نمی کنیم.

## رعایت حریم خصوصی

---

هرگز به تلفن های شخصی همکارانمان گوش نمی دهیم.

ما همکارانمان را وادار به مشارکت در فعالیت های غیررسمی و گروهی داوطلبانه مثل جشن تولد نمی کنیم.

ما از همکارانمان سوالاتی در مورد زندگی شخصی که تمایلی به بازگو کردن آن ندارند، نمی پرسیم

# مدیریت استرس

---

برنامه ریزی صحیح و اصولی

تجهیز امکانات مورد نیاز و پیشگیری از مواردی که باعث حواس پرتی و استرس میگردند. از قبیل نور، صدا و ...

به روز بودن اطلاعات بانکی خود مطالعه دستورالعمل ها و بخشنامه ها به صورت روزانه

آموزش و انتقال اطلاعات

## مدیریت استرس

---

**خواب خوب، به موقع و کافی.** بد خوابی و کم خوابی موجب کسالت گردیده و عدم سرحال بودن تولید استرس می نماید

**تغذیه سالم.** رژیم غذایی ناسالم تولید استرس می نماید

**تنفس عمیق و شکمی** در طول روز چندین بار تمرین باعث کاهش و مهار استرس می گردد، خصوصاً مواقع پر استرس بسیار سریع عمل می نماید.

# مدیریت استرس

---

انجام حرکات کششی ، قدم زدن  
شروع کردن روز با نگاه مثبت به آینده  
تمرین شوخ طبعی، لبخند زدن، خنده  
اصلاح نگاه و فاصله گرفتن از بی نقص گرایی همه امور در  
کنترل ما نیست.

## خانواده گرایی و تعادل کار خانواده

---

ما کار را به نحوی انجام می دهیم که برای روز تعطیل نماد و نیاز به حضور در روز تعطیل نباشد..

ما سعی میکنیم تا ساعت اداری کارهای خود را تمام کنیم و پس از آن در خدمت خانواده باشیم.

ما برای تعادل بین کار و زندگی اهمیت قائلیم و تلاش می کنیم در حد امکان کار را به خانه ببریم



## خانواده گرایی و تعادل کار خانواده

---

از ساعت اضافه کاری زیاد تا حد توان می پرهیزیم.  
ما تلاش میکنیم ذهنمان را در منزل با دغدغه های کاری  
مشغول نکنیم.

ما تلاش میکنیم از امکانات رفاهی مثل مهمانسراها و باشگاه  
ها برای ایجاد تعادل کار خانواده استفاده نماییم.

## سرگرمی و تفریحات مقبول

ما در فعالیت و یا سرگرمی هایی که ممکن است تخطی از قانون محسوب شود و موجبات شرمندگی بانک ملی ایران را پس از علنی شدن آن فراهم نماید، مشارکت نمی کنیم

ما حضور در سرگرمی های معقول مانند **دعوت به ناهار، شام، مسابقات ورزشی و غیره** در صورتی که زیانی برای بانک ملی ایران متصور نباشد، را مجاز می شماریم.

## سرگرمی و تفریحات مقبول

ما برای تقویت ارتباطات دوستانه میان همکاران، از روش هایی مانند تشکیل تیمهای ورزشی، برگزاری اردوهای تفریحی و ... حمایت می کنیم.

ما فضایی شاد و با نشاط را برای کار کردن فراهم می کنیم و راحت و با شور و شغف در کنار هم کار می کنیم، به گونه ای که جو سازمانی و فضای کار را لذتبخش نماییم.

## مدیریت استعدادها

**استعداد** یک آمادگی زمینه ای برای موفقیت افراد در بعضی از نقش ها و شغل هاست و یکی از شاخصه های اصلی مؤثر بر عملکرد اشخاص محسوب می شود.

**یکی از نشانه های مدیران کارآمد** ایجاد فضای مناسب برای شکوفا شدن استعدادها و جلوه گر شدن توانایی های منابع انسانی و استفاده بهینه از استعدادها به منظور افزایش سرعت حرکت سازمان در جهت رسیدن به اهداف و.....می باشد.

## نکات حائز اهمیت در مدیریت استعدادها:

ما به استعدادها اهمیت داده و برای استعدادیابی تلاش می کنیم.  
برای حفظ استعدادها، شرایط خاصی ساعت کار شناور و ...  
در نظر می گیریم.

با حمایت و تشویق کارکنان مستعد، موجب افزایش انگیزه آنها  
می شویم و در جهت انتقال اطلاعات و آموزش سایر پرسنل گام  
برمی داریم.

## نکات حائز اهمیت در مدیریت استعدادها:

---

با توجه و پذیرش **پیشنهادات و ایجاد فضای رقابتی سالم**، در بروز و شناسایی استعدادها کوشا هستیم .

با ممانعت از **چاپلوسی، تملق و جاسوسی** کارکنان ناکارآمد از سرخوردگی پرسنل توانمند و با استعداد جلوگیری می نماییم.

## اعتماد

---

ما تعاملات خود را بر مبنای اعتماد و احترام متقابل بنا می  
نهیم.

ما همواره **صداقت** را در گفتار و رفتار خود رعایت می نماییم  
تا موجب خدوش شدن اعتماد موجود و لطمه زدن به تصویر  
ذهنی سایرین نشویم.

# اعتماد

---

ما در مواقع سخت و بحرانی به تصمیمات مدیران اعتماد داریم.

ما ارزش هایی مانند **شفافیت، صراحت و صداقت** را ارج می نهیم.



## احترام به اقلیت های مذهبی

---

ما در برخورد با مشتریان، **بدون توجه به مذهب و دین** آنها هرگونه خدماتی که قادر به انجام آن هستیم را ارائه می دهیم.

ما هرگز درباره مسائل شخصی مذهبی از مشتریان سؤال نمی پرسیم.

## احترام به اقلیت های مذهبی

---

ما هرگز همکاران و تمام کسانی که با ما رابطه کاری دارند اعم از مشتریان، تامین کنندگان و ... به ویژه اقلیت های مذهبی را متقاعد به پذیرش **اصول و ارزشهای مذهبی** خود نمی کنیم.

ما مراسم مذهبی مشتریان و همکارانمان را به رسمیت شناخته و به آن احترام می گذاریم.

# احترام به اقلیت های مذهبی

---

ما هرگز در سخنان و رفتارمان به **اصول، آیین و ...** مذهب های دیگر اهانت نمی کنیم.

ما همکاران به ویژه اقلیت های مذهبی را مجبور به شرکت در مراسم مذهبی خود نمی کنیم.

ما ضمن احترام به عقاید همکاران و مشتریان اقلیتمان، به **اصول و ارزشهای مذهبی خود پایبند هستیم.**

## رعایت حرمت بانوان

ما هرگز در کارها بین آقایان و خانم ها تبعیض قائل نمی شویم و در همه امور از نظرات خانم ها نیز به اندازه آقایان استفاده می کنیم.

ما توانایی های خانم ها را کوچک جلوه نمی دهیم و اجازه نمی دهیم این کلیشه که آقایان توانمندتر از بانوان هستند در سازمان رواج یابد.

## رعایت حرمت بانوان

---

همیشه برای ورود به **اتاق یا آسانسور**، اولویت با بانوان است.

هرگز بانوان را با اسم کوچک صدا نمی زنیم.

در نامه های اداری **اول اسم بانوان و بعد اسم آقایان** را می نویسیم.

ما از شوخی های زننده با همکاران به ویژه خانم ها خودداری می کنیم.

## رعایت حرمت بانوان

---

هرگز در مورد مسائل غیر مرتبط مانند ظاهر خانم ها اظهار نظر نمی کنیم.

هرگز فیلم یا جوک خاص را اس ام اس یا بولوتوس نمی کنیم.  
ما هنگام صحبت با خانمها شئونات شرعی و عرفی عدم تماس فیزیکی، خیره نشدن، رعایت فاصله را مراعات میکنیم.

## رعایت حرمت بانوان

هرگز از **القاب و اسامی نامناسب** برای بانوان استفاده نمی کنیم.

ما از هرگونه نگاه ناپاک یا تماس فیزیکی، سخنان و حرکات تحریکآمیز، نشان دادن و یا انتشار عکس، فیلم و جوک های غیراخلاقی می پرهیزیم.

ما می دانیم انتقام گرفتن از کارمندانی که از آزار جنسی جلوگیری کرده اند یا به آن اعتراض و نسبت به آن شکایت کرده اند ممنوع است.

## فرهنگ مثبت اندیشی

---

- ما معتقدیم بانک ملی ایران مانند خانواده است و برای ارتقای آن تلاش می کنیم.
- • ما بانک ملی ایران را مانند پدري میدانيم که از ما حمايت می کند.
- • ما بانک ملی ایران را مانند درخت در حال رشدی میبینیم که با فعالیتهای خود از رشد آن حمايت می کنیم.





## فرهنگ مثبت اندیشی

---

ما بانک ملی ایران را مانند یک **کشتی محکم** میدانیم که سرنوشت همه ما را به هم گره زده است.

ما بانک را شبیه **قطاری پیش رو** می بینیم و تلاش میکنیم موانع حرکت را برداریم.

## زبان محلی در جمع

---

اگر در جمع غیر رسمی بین همکاران، حتی یک نفر به زبان محلی ما آشنایی ندارد هرگز با آن زبان صحبت نمی‌کنیم.

ما همکارانمان را به علت اینکه با زبان محلی ما آشنایی ندارند، مسخره نمی‌کنیم.

## زبان محلی در جمع

---

ما زبان محلی و گویش همکارانمان را مسخره نمی کنیم. حتی همکاران غایب.

ما هرگز در محل کار در خصوص موضوعاتی **مانند زبان محلی تعصب آمیز** صحبت نمی کنیم.

## ساختار، اختیارات تصمیم‌گیری

---

**تصمیم‌گیری** یکی از مهارت‌های اساسی مدیریت است که مدیران در هر جایگاه میبایست آن را فرا بگیرند و مانند هر مهارت دیگری نیاز به تمرین، تکرار، توجه و تمرکز دارد.

# ساختار، اختیارات تصمیم گیری

تصمیم گیری انواع مختلفی از قبیل تصمیم گیری **منطقی** در برابر شهودی، تصمیم گیری **فردی** در برابر گروهی، تصمیم گیری **هیجانی** (تکانه ای) در برابر برنامه ریزی شده و ... دارد. که هر کدام به نوبه خود دارای مزیت ها و معایبی است. یکی از تقسیم بندی های تصمیم گیری توسط **دانیل کانمن**، برنده جایزه نوبل اقتصاد، صورت گرفت که به دو دسته **سیستم یک و سیستم دو** مجزا شده اند.

## ساختار، اختیارات تصمیم گیری

**تصمیم گیری سیستم یک** شباهت زیادی به تصمیم گیری شهودی دارد و به صورت ناخودآگاه، با سرعت و با احتمال اشتباه و خطاست و جزء تصمیمات روزمره می باشد مثل صدها تصمیمی که در طول روز می گیریم: تصمیم برای غذا خوردن، خوابیدن، رانندگی کردن.

## ساختار، اختیارات تصمیم گیری

**تصمیم گیری سیستم دو** که شباهت زیادی به تصمیم گیری منطقی دارد به صورت **خودآگاه و با سرعت پائین** است، نیاز به تلاش کردن دارد، قابل اعتماد و دارای پیچیدگی است. مثل زمانی که شما می خواهید رانندگی را فرا بگیرید به تمام جزئیات توجه و تمرکز داشتید و به صورت آگاهانه و با تلاش آن را فراگرفته و به تدریج با تمرین و ممارست از سطح خودآگاه ذهنتان به سطح ناخودآگاه انتقال یافته و هم اکنون به صورت خودکار آن را انجام می دهید.

## نکات حائز اهمیت در اختیارات و تصمیم گیری

---

همیشه براساس تجزیه و تحلیل دقیق اطلاعات و پس از اخذ نظرات کارشناسی افراد مرتبط، اقدام به اخذ تصمیم می کنیم.

همیشه در تصمیم گیری از دخالت دادن سلیقه و احساسات خودداری کرده و برای انتخاب یک راه کار دلایل قانع کننده و علمی می آوریم.



## نکات حائز اهمیت در اختیارات و تصمیم گیری

---

از تصمیم گیری های هیجانی و براساس منافع شخصی پرهیز می نماییم.

ما در واگذاری اختیارات به همکاران همتراز، تبعیض قائل نیستیم و اختیارات را به همه همکاران متناسب با توانایی ها واگذار می کنیم.

# قانون

مقررات و احکام دولتی که توسط قانونگذار به منظور **نظم و عدالت اجتماعی** ایجاد و اشخاص حقیقی و حقوقی موظف به اجرا و تنظیم رفتار خود با آن می باشند.

در بانک به عنوان یک بنگاه اقتصادی، قوانین و مقرراتی در حوزه رفتاری و کرداری وجود دارد که با کدهایی نامگذاری گردیده اند

## ساعات کاری و اضافه کاری

---

در هر زمانی، بانک برای تعیین نحوه کارکرد خود، استانداردهایی را برای فرایندهای اجرایی وضع می کند، ما خود را موظف می دانیم از استانداردهای اجرایی مربوط به فعالیت های کاری خود، پیروی کنیم.

## ساعات کاری و اضافه کاری

---

در زمان استفاده از اینترنت، وقت خود را به کار می پردازیم و از بازی، چت و خواندن ایمیل های غیرضروری می پرهیزیم.

کم کاری برنامه ریزی شده و عمدی خلاف اصول بانک ملی ایران است و از آن اجتناب می کنیم.

# ساعات کاری و اضافه کاری

---

ما تا حد امکان از غیبت کردن عدم حضور بی دلیل می پرهیزیم، زیرا کارهای ما بر دیگران تحمیل می شود.

ما کارها را در زمان مقرر انجام میدهیم و فقط در صورتیکه انجام کارها در زمان مقرر امکانپذیر نباشد، اضافه کار می مانیم

زمانی که حجم کار زیاد است با صرف زمان بیشتر آنها را به پایان می رسانیم و با اولویتبندی کارها و زمانبندی دقیق از انباشت کارها جلوگیری می کنیم.

## ساعات کاری و اضافه کاری

ما برای استراحت، ناهار، نماز و به طور کلی سایر فعالیت هایی که در محل کار مجاز به شمار می آید، بیش از **یک ساعت** وقت صرف نمی کنیم.

برای حضور در ساعات اضافه کاری و روزهای تعطیل، طبق مقررات سازمانی رفتار می کنیم و وقف کار بودن در نظر ما ارزش محسوب میشود و در ساعات اداری از انجام امور غیرکاری خودداری می کنیم.

ما درصددیم تا مقدار کار انجام شده در هر یک ساعت ساعات مفید کار را افزایش دهیم و تلاش می کنیم **از ۸ ساعت کاری، حداقل ۶ ساعت آن مفید باشد.**

---

ادامه دارد●