

۲۰۳۵۱۴

بلاغت و فصاحت

اصول سرپرستی

مؤلف: دکتر شرام آبرو

|                                                     |
|-----------------------------------------------------|
| ❖ سرشناسه: آجرلو، شهرام، ۱۳۵۷-                      |
| ❖ عنوان و نام پدیدآورنده: اصول سرپرستی، شهرام آجرلو |
| ❖ مشخصات نشر: البرز کرج، انتشارات ملرد ۱۳۹۸         |
| ❖ مشخصات ظاهری: ۱۳۸ ص. مصور، جدول، نمودار           |
| ❖ شابک: ۹-۱۷۱-۴۹۱-۶۰۰-۹۷۸:ISBN                      |
| ❖ وضعیت فهرست نویسی: فیپا یادداشت: واژه نامه        |
| ❖ کتابنامه: ص. ۱۳۱-۱۳۳.                             |
| ❖ شناسا غزور: محسن رباط جزئی ۱۳۷۶- نام پدر احمد     |
| ❖ موضوع: مدیریت                                     |
| ❖ موضوع: رابری                                      |
| ❖ رده بندی دیویی: ۶۰۸                               |
| ❖ رده بندی کنگره: ۳۱۴۲۳، ۳۷۲۲۳، ۱۳۹۸                |
| ❖ شماره کتابشناسی ملی: ۵۶۱۴۰۱۶                      |



- نام انتشارات: ملرد
- نام کتاب: اصول سرپرستی
- مؤلف: دکتر شهرام آجرلو
- ویراستار: محسن رباط جزئی
- نوبت چاپ: اول ۱۳۹۸
- شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه
- قیمت: ۳۷۰۰۰ تومان
- شابک: ۹-۱۷۱-۴۹۱-۶۰۰-۹۷۸
- چاپ: موسسه فرهنگی هنری روزنه روجیم
- آدرس انتشارات ملرد: البرز، کرج، چهار راه مصباح، بلوار
- ذوب آهن، ایستگاه اول (شهید چمران) ساختمان بهار ۰۹۱۲۵۶۴۸۸۰۲ - ۳۲۵۶۷۵۶۷
- rozaneh.rojim@gmail.com

## پیشگفتار

حمد و سپاس بیکران بر خداوند یکتا و آفریننده جهان. او که به برترین مخلوق خود صفت یادگیری و یاد دادن را عطا فرمود و پس از نام الله، نام رب و پرورش دهنده عالمیان را بیش از سایر اسماء برای خود برگزید. پروردگاری که پاره‌ای از این صفت را به همراه سایر صفات به خلیفه و جانشین خود عطا فرمود. چه بسا که یکی از بنیانهای خلیفه الهی این برترین مخلوقات، همین صفت باشد. مخلوقی که نه تنها از محیط متنوع و دانا در حال تغییر و تحول و جهان زنده اطراف می‌آموزد و پرورش می‌یابد، بلکه این محیط و موجودات هم نوع و غیر هم نوع را مورد تعلیم و تربیت قرار می‌دهد. و تبارک الله احسن الخالقین.

و نشانهای از هوشیاری برترین مخلوقات، در مقابل تعلیم و تربیت به عنوان میراث آن ذات یگانه، سامان دادن نظامی برای آن است. به نحوی که در جهان دانا در حال تغییر و تحول اطراف، به برترین شکل، محیطی برای انتقال معلومات را به وجود آورد. و امروز که ما در بوران تحولات سریع قرار گرفته‌ایم، بیش از هر روز به این هوشیاری و آن نظام نیاز داریم.

تحولی که بتدریج و هوشمندانه در حال شکل‌گیری در نظام آموزش مدیریتی است، بسیار عمیق‌تر از آن است که تصور می‌شود. در درون و بیرون نظام آموزش سرپرستی کهنه و رنگ و رو رفته امروزی، واکنشهای زنجیره‌ای پراکنده‌ای در حال شکل‌گیری است که منته فعالیت هر یک بتدریج گسترش یافته و با همگرا شدن و به هم پیوستن آنها، احتمالاً در فاصله‌ای نزدیک چندان دور، بنیادهای نظام آموزشی جدیدی بنا خواهد شد که با تحولات سریع و عمیق اطراف سازگاری بسیار زیادی خواهد داشت. برخلاف تصور نظام آینده نه تنها از ابعاد شکلی و ابزاری مدیریتی متفاوت بوده، بلکه این تفاوت ماهوی خواهد بود. نظام برتر آینده تنها به استفاده از سیستمهای رایانه‌ای توسط فراگیران و کلاسهای مجازی و نظایر آن در حوزه مدیریت محدود نمی‌شود. بلکه مفاهیمی چون فراگیر، مدرک تحصیلی، آموزش، کار، کلاس، تحصیل و نظایر آن، نسبت به معنای امروزی آنها دچار تحول خواهند شد.

در این کتاب سعی می‌کنیم با نشان دادن ابعاد این تحول و ماهیت این واکنشهای زنجیره‌ای، خصوصیات نظام آینده مدیریتی - سرپرستی بصورت عینی را شناسائی کنیم و با ارائه شواهدی بر آن، چگونگی شکل‌گیری آن را مورد تحلیل مختصر قرار دهیم.

## فهرست مطالب

صفحه

عنوان

|    |                                      |
|----|--------------------------------------|
| ۱۱ | فصل اول                              |
| ۱۱ | کلیات اصول سرپرستی                   |
| ۱۱ | اهداف فصل                            |
| ۱۱ | مفهوم سرپرستی                        |
| ۱۲ | تاریخچه سرپرستی                      |
| ۱۴ | نقش های مختلف سرپرست                 |
| ۱۷ | جایگاه سازمان سرپرست در انواع مدیریت |
| ۱۹ | مهارت های مورد نیاز سرپرست           |
| ۱۹ | مهارت فنی                            |
| ۱۹ | مهارت انسانی                         |
| ۲۰ | مهارت ادراکی                         |
| ۲۰ | مهارت تصمیم گیری                     |
| ۲۱ | وظایف سرپرست                         |
| ۲۳ | مسئولیت های سرپرست                   |
| ۲۵ | ویژگی های یک سرپرست موفق             |
| ۲۶ | چگونه یک فرد سرپرست می شود؟          |
| ۲۸ | مکانب و نظریه های مدیریت             |
| ۳۰ | ۲- نظریه نئوکلاسیک یا روابط انسانی   |
| ۳۱ | ۳- نظریه های جدید                    |
| ۳۴ | فصل دوم                              |
| ۳۴ | روش های برخورد با کارکنان            |
| ۳۴ | اهداف فصل                            |
| ۳۴ | نیازها در ارتباط با نوع رفتار انسان  |

|    |                                                        |
|----|--------------------------------------------------------|
| ۳۵ | انگیزش                                                 |
| ۳۵ | نظریه‌های انگیزش                                       |
| ۳۶ | نظریه سلسله‌مراتب نیازها                               |
| ۳۸ | نظریه X و Y                                            |
| ۳۹ | نظریه انگیزش-بهداشت                                    |
| ۴۰ | انتظارات و توقعات افراد از سرپرست خود                  |
| ۴۱ | عوامل تغییردهنده توقعات افراد                          |
| ۴۳ | اصول ایجاد رابطه خوب با زیردستان                       |
| ۴۵ | رهبری و ایجاد رابطه خوب با سایرین                      |
| ۴۷ | پیش‌بینی مشکلات در روابط انسانی و جلوگیری از بروز آنها |
| ۴۸ | مسائل روزانه                                           |
| ۴۸ | مسائل جاری                                             |
| ۴۸ | مسائل نهفته                                            |
| ۴۹ | چگونه باید مشکل را حل کنیم                             |
| ۵۱ | نظارت بر افراد                                         |
| ۵۲ | دلایل ارزشیابی کارکنان                                 |
| ۵۲ | چگونه عملکرد را نظارت کنیم                             |
| ۵۴ | نظارت و تأثیر معکوس آن بر افراد                        |
| ۵۵ | توصیه‌هایی برای افزایش دفعات نظارت                     |
| ۵۵ | توصیه‌هایی برای کاهش دفعات نظارت                       |
| ۵۶ | چگونه یک سرپرست می‌تواند بر عزت‌نفس کارکنانش بیفزاید؟  |
| ۵۷ | ده قاعده در زمینه روابط انسانی                         |
| ۵۸ | اصول اقتصادی اسلام در مورد کار و روابط کاری            |
| ۵۹ | دیدگاه اسلام در مورد کار                               |
| ۶۲ | فصل ۳ درگیر شدن تدریجی                                 |
| ۶۵ | فصل ۴ هدفگذاری متقابل                                  |

|    |                                            |
|----|--------------------------------------------|
| ۶۹ | فصل ۵                                      |
| ۶۹ | اصول زمان‌بندی کارها و زمان‌سنجی انجام کار |
| ۶۹ | اهداف فصل                                  |
| ۶۹ | مقدمه                                      |
| ۷۰ | مطالعه کار                                 |
| ۷۱ | هدف مطالعه کار                             |
| ۷۱ | شیوه‌های مطالعه کار                        |
| ۷۱ | روش سنجی                                   |
| ۷۲ | مراحل روش سنجی                             |
| ۷۶ | مراحل زمان‌سنجی                            |
| ۷۷ | زمان استاندارد                             |
| ۷۸ | محاسبه‌ی زمان استاندارد:                   |
| ۷۹ | زمان نرمال:                                |
| ۸۰ | بیکاری مجاز                                |
| ۸۱ | روش‌های زمان‌سنجی                          |
| ۸۲ | روش استفاده از سوابق گذشته                 |
| ۸۳ | مشکلات اجرایی زمان‌سنجی                    |
| ۸۳ | وظایف شغلی                                 |
| ۸۳ | شغل                                        |
| ۸۴ | تجزیه شغل                                  |
| ۸۴ | شرایط احراز شغل                            |
| ۸۵ | تقسیم کار                                  |
| ۸۶ | مبانی تقسیم کار و طبقه‌بندی وظایف          |
| ۸۸ | اصول اساسی تقسیم کار                       |

## فهرست مطالب

### صفحه

### عنوان

|     |                                            |
|-----|--------------------------------------------|
| ۸۹  | روش های تقسیم کار و طبقه بندی وظایف        |
| ۸۹  | مزایا و معایب تقسیم کار                    |
| ۹۰  | شیفت های کاری یا نوبت کاری                 |
| ۹۱  | انواع شیفت های کاری متداول                 |
| ۱۰۲ | فصل ۸                                      |
| ۱۰۲ | اصول کنترل                                 |
| ۱۰۲ | مقدمه                                      |
| ۱۰۲ | تعریف کنترل                                |
| ۱۰۳ | فرا گرد کنترل                              |
| ۱۰۳ | مرحله اول: تعیین استاندارد                 |
| ۱۰۴ | مرحله دوم: سنجش عملکرد در برابر استاندارد  |
| ۱۰۴ | مرحله سوم: تشخیص انحرافات و تحلیل علل آنها |
| ۱۰۴ | مرحله چهارم: اقدام کردن                    |
| ۱۰۵ | انواع کنترل                                |
| ۱۰۷ | روش های کنترل                              |
| ۱۰۷ | تدابیر سستی کنترل                          |
| ۱۰۷ | کنترل از طریق بودجه                        |
| ۱۰۸ | کنترل از طریق تجزیه و تحلیل نقطه سربه سر   |

## فهرست مطالب

| صفحه | عنوان                                        |
|------|----------------------------------------------|
| ۵۰۹  | کنترل از طریق نمودار گانت                    |
| ۱۱۱  | کنترل از طریق فنون و تحلیل شبکه              |
| ۱۱۱  | فن بازنگری و ارزیابی برنامه PERT             |
| ۱۱۴  | روش مسیر بحرانی C.P.M                        |
| ۱۱۵  | سرپرست چه نقشی در فرایند کنترل دارد؟         |
| ۱۱۵  | آنچه که باید کنترل شود                       |
| ۱۱۶  | کنترل کیفیت                                  |
| ۱۱۷  | کیفیت کالا و محصولات                         |
| ۱۱۹  | مدل‌های کنترل کیفیت                          |
| ۱۲۲  | چگونه می‌توان کارکنان را به کیفیت متعهد کرد؟ |
| ۱۲۳  | مدیریت کیفیت فراگیر TQM                      |
| ۱۲۴  | استانداردهای ISO ۹۰۰۰                        |
| ۱۲۵  | کنترل و بررسی استهلاك ابزار و وسایل کار      |
| ۱۲۶  | تعریف استهلاك                                |
| ۱۲۶  | اهداف محاسبه استهلاك                         |
| ۱۲۷  | عوامل محاسبه استهلاك                         |
| ۱۲۷  | روش‌های کنترل استهلاك                        |
| ۱۴۱  | فصل یازدهم                                   |
| ۱۴۲  | آشنایی با روش‌های گزارش‌نویسی                |
| ۱۴۲  | اهداف فصل                                    |
| ۱۴۲  | مقدمه                                        |
| ۱۴۲  | تعریف گزارش                                  |



|     |                                            |
|-----|--------------------------------------------|
| ۱۴۳ | اصول گزارش‌نویسی                           |
| ۱۴۵ | ۳- چه نوع گزارش‌هایی باید تهیه شود؟        |
| ۱۴۵ | ج- گزارش تحلیلی:                           |
| ۱۴۵ | ۴- گزارش گیرنده کدام فرد و سازمان می‌باشد؟ |
| ۱۴۶ | ۵- شکل ارائه گزارش چگونه باشد؟             |
| ۱۴۶ | ۶- نحوه تدوین و ارائه گزارش‌ها چگونه باشد؟ |
| ۱۴۷ | مراحل گزارش‌نویسی                          |
| ۱۴۹ | ارکان اصلی در نگارش گزارش خوب              |
| ۱۴۹ | متن گزارش                                  |
| ۱۴۹ | نتیجه‌گیری                                 |
| ۱۵۰ | ضمایم گزارش                                |
| ۱۵۰ | جلد گزارش                                  |
| ۱۵۲ | دستورالعمل                                 |
| ۱۵۳ | ۶- کسب اطلاعات لازم در زمینه مراحل کار     |
| ۱۵۳ | ۷- تدوین و تنظیم                           |
| ۱۵۳ | نکات مهم در صدور مؤثر دستور و دستورالعمل   |
| ۱۶۰ | فصل ۱۳                                     |
| ۱۶۱ | حفاظت فنی و بهداشت کار                     |
| ۱۶۱ | اهداف فصل                                  |
| ۱۶۱ | مقدمه                                      |
| ۱۶۲ | اهداف حفاظت فنی و بهداشت کار               |
| ۱۶۲ | حوادث ناشی از کار                          |
| ۱۶۳ | چه چیز موجب بروز حوادث می‌شود              |
| ۱۶۴ | برنامه‌های بهداشت کار در ایران             |

- ۱۶۵ آیین نامه حفاظتی در مورد دستگاه‌ها، ماشین آلات و محیط کار
- ۱۶۷ ۲- آیین نامه‌های حفاظتی در مورد محیط‌های اشتعال‌زا
- ۱۶۸ ۳- آیین نامه‌های حفاظتی در مورد بالابرنده‌ها یا دستگاه‌های بالابر
- ۱۷۰ ۴- آیین نامه‌های حفاظتی در مورد پرس‌ها
- ۱۷۰ مسئولیت‌ها و حقوق کارفرمایان و کارکنان
- ۱۷۱ پیشگیری از وقوع حوادث از کجا باید آغاز شود؟
- ۱۷۱ چگونه از وقوع حوادث ناشی از بلند کردن و جابجایی اجسام پیش‌گیری کنیم؟
- ۱۷۲ چگونه می‌توان از حوادث ناشی از کار با ماشین آلات پیشگیری کرد؟
- ۱۷۳ چگونه از برق گرفتگی‌های ناشی از برق ولتاژ پایین پیش‌گیری کنیم؟
- ۱۷۴ مسائل ناشی از کار با رایانه، شیرهای پرهیز از آن‌ها
- ۱۸۰ منابع و مآخذ