

مفاهیم، کلیات و اصول سرپرستی

نویسندگان:

علی واقفی اینستاگرام: ali.vaghefi_ohaam

رقیب سادات کوچک زاده (هیات علمی دانشگاه)

فاطمه غیور



www.katibenovin.ir



سرشناسه	:	واقفی، علی، ۱۳۶۶
عنوان و نام پدیدآور	:	مفاهیم، کلیات و اصول سرپرستی / نویسندگان: علی واقفی، رقیه سادات کوچک زاده، فاطمه غیور.
مشخصات نشر	:	شیراز: کتیبه نوین، ۱۳۹۷.
مشخصات ظاهری	:	۲۹۰ ص.
شابک	:	978-600-8813-53-8
وضعیت فهرست نویسی	:	فیپا
موضوع	:	کارکنان -- مدیریت
موضوع	:	Personnel management
موضوع	:	کارکنان -- سرپرستی
موضوع	:	Supervision of employees
موضوع	:	انگیزش در کار
موضوع	:	Employee motivation
موضوع	:	آنالیز شغل
موضوع	:	Job analysis
شناسه افزوده	:	جک اده، رقیه سادات، ۱۳۵۶
شناسه افزوده	:	غیو فاطمه، ۱۳۶۱
رده بندی کنگره	:	۱۳۹۷، ۲/۹، HF۵۰۰۰۹
رده بندی دیویی	:	۶۵۸/۳
شماره کتابشناسی ملی	:	۵۱۸۷۲۷۵

عنوان کتاب:	مفاهیم، کلیات و اصول سرپرستی
نویسنده:	علی واقفی، رقیه سادات کوچک زاده، فاطمه غیور
ناشر:	کتیبه نوین
نوبت چاپ:	اول ۱۳۹۷
شابک:	۹۷۸-۶۰۰-۸۸۱۳-۵۳-۸
شمارگان:	۱۰۰۰ جلد
سرویراستار و صفحه آرا:	علی داودی
چاپ و صحافی:	چاپ گاندی
قیمت:	۱۸۰۰۰ تومان

(کلیه حقوق برای انتشارات کتیبه نوین محفوظ است)

سخن نویسنده^۱

مدیریت چگونه پدید آمد؟

در روزهایی که اقتصاد، اجتماع، فرهنگ، ادب و زبان محاوره و مکاتبه با دشواری‌ها و ناسازگاری‌های بسیاری روبرو شده است، هر صاحب‌فکر و اندیشه‌ای در عین برخورد مبتکرانه با موضوع، به دنبال دلایل این مشکلات برآمده و در پی ارائه راه حل و نظریه‌ها و روش‌هایی منطقی، علمی، فرهنگی است تا در تعامل زیرساختی اجتماعی گامی ولو بسیار کوچک و ناچیز در این مسیر پرسه‌گلاخ بردارد. این ناسازگاری‌های دنیای تکنولوژی مختص کشورهای جهان سوم نیست و دامن کشورهای مستند و پیشرفته را هم گرفته است که نمونه‌هایی از آن می‌توان به حادثه ۱۱ سپتامبر آمریکا، ورود مهاجران غیر قانونی به بریتانیا و یا تیراندازی به ژاک شیرراک در روز جشن انقلاب کبیر فرانسه اشاره کرد.

با تکیه بر دلایل مستند و نقد جنبه‌های مختلف از زندگی بر کره‌ی خاکی می‌توان کمی پا فراتر نهاد و اذعان داشت که مبحث مدیریت عمری با سرازای تاریخ خلقت دارد و از روزی گشوده شد که بشر برای فرار از گرما و سرما و در امان ماندن از حمله‌ی حیوانات قدم به غارهای سنگی گذاشت، جریانی که بی‌هیچ شبهه و تردیدی تا فردا و فرداهای بسیاری در برابر اقوام و ملت‌های بیشمار جهان عرض اندام خواهد کرد.

آن سحرگاه شفاف و نورانی که یکی از آدمیان، برهنه در کوه‌های سر به فلک کشیده تبت، اولین «سیاه‌چال کوهی» را دریافت و آن را مأمن محکم و استواری برای حفظ و حراست خود و همجنسان و هموعان خود قرار داد و برای رهایی از شکنجه‌ها و ترس و وحشت‌های ناخواسته ولی همیشگی، دوستان و خویشان خویش را گرد آورد و با توجه به بنیه‌های فیزیکی آنها، هریک را به کاری گماشت و مسئولیت انجام آن را به وی سپرد. بدون آنکه بداند نخستین «پله مدیریت» را بنیان گذاشت. راه ترقی و پیشرفت، راه فکر و اندیشه و تحقیق و سازندگی و راه ابتکار و خلاقیت و آفریدن را در برابر بشر آن روز و قرن‌های بعد از آن به تصویر کشید.

راهی که اگر با تأمل و تحمل و طمأنینه انجام شود، مسلماً نتیجه و ثمره‌ای پربارتر و نیکوتر ارائه خواهد داد. در صورتی که پرهیز از مطالعه و بررسی، خرابی و ویرانی را به نمایش می‌گذارد. نقشی که می‌تواند نه تنها آن خاندان و آن قوم را با مشکلات و معضلات بیشماری درگیر کند که حتی در این روزها که اینترنت و ماهواره هم با همان «مدیریت» های فرهیخته و متبلور ظاهر شده و مردم سایر جهان را به سوی خود کشانده است، باز هم همان جنگ و ستیزها، همان کشت و کشتارهای بی‌دلیل ناشی از خودخواهی و خودمحوری‌ها و تعصب‌های خشک و خالی از منطق، یا قحطی و گرسنگی و ظهور انواع و اقسام بیماری‌های شناخته و ناشناخته درمان‌پذیر و غیرقابل درمان، یا کج‌روها، نبوده‌های وسایل و ابزار زندگی ادامه دارد. ناهمواری‌ها و ناهنجاری‌هایی که دو روی یک سکه را به تصویر می‌کشند. یک روی آن، علم و دانش، تخصص و کارشناسی، کشف و اختراع را نشان می‌دهد، و روی دیگرش بلای جان مردم بینوا و تنگدست و ناتوان شده است. همان‌هایی که پیوسته در دربار ناراحتی‌ها می‌نالند و فریادشان به آسمان می‌رود.

آن‌هایی که به خاطر نبود «مدیریت» در سیلاب‌های مهیب و کشنده پاراگوئه غرق می‌شوند، یا در اندونزی و مالزی و هند و پاکستان و الجزایر، خویشان و همشهریان خویش را به قتل می‌رسانند. قتل‌هایی با تیر و تفنگ و مسلسل و بمب، یا اسارت در چنگال تیز تورم و گرانی و بیکاری، از آمریکا تا چین و از روسیه تا آفریقا و آمریکای جنوبی؟!

مسائلی که باید برای حل آن‌ها به جای خودمحوری راه «مدیریت» صحیح و تخصصی را برگزینند. مدیریت کارشناسانه و محققانه با شور و مشورت و مشاوران ورزیده و کاردان، مدیران چاره‌ساز و کارساز، نه آشوبگران و فتنه‌گران حيله‌گر و سارقان مسلح یا آچاقچیان بدسگال و مافیاهای قدرتمند و خونریز و دولتمردان انحصارطلب.

در همین‌جا، رخصت می‌خواهم تا پیش از هر چیز از «مدیریت» بگویم، از مدیریت که بودنش، حلال تمامی مشکلات است و نبودنش عامل همه ناراحتی‌ها، ناهنجاری‌ها، نارسایی و کمبودها در تمام زمینه‌های سازندگی و پیشرفت. چراکه مدیریت «انواع» مختلف دارد. لکن پیش از هر مسئله‌ای باید بدانیم که «مدیریت» چیست؟ و چه معنایی دارد؟ بسیاری از محققان و دانش‌پژوهان «مدیر» را «اداره‌کننده و هماهنگ‌کننده» دانسته‌اند و در فرهنگستان ما نیز او را راهنما، مرشد، رهبر و اداره‌کننده مجموعه زیر نظرش معنا کرده‌اند.

لیک آنچه که مورد باور همه کارشناسان و متخصصان فن «مدیریت» است، این است که «مدیر» را به عنوان رهبری کننده، هماهنگ کننده، اداره کننده، یا به معنای دیگر - که اخیراً به آن‌ها اضافه شده - «مددکار پرسنل زیرمجموعه» خود اعلام کرده‌اند.

به گفته ارسطو، مدیر در تمام زمینه‌های اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی و نظایر آن حضور دارد. از یک خانواده چند نفری تا یک کشور یک میلیارد نفری. چرا که در یک خانواده، بزرگ خانواده را در حکم «مدیر یا سرپرست» آن خانواده می‌دانند؛ زیرا اوست که می‌تواند امور خانواده را بین همسر، پسران و دختران خود تقسیم کند و بنابر دانش و تجربیات و استعدادهای آنان، مسئولیت هر کاری را به یکی از آنان واگذار کند تا محیطی به وجود آید که مملو از صمیمیت و سرشار از محبت باشد و دقیقاً همین سبب است که افراد بسیاری از خانواده‌ها، حتی پسران و دختران خردسال آن‌ها را به همین سبب که مبادی آداب، اهل فضل و دانش و یا از رفتارهای معقول و منطقی اجتماعی برخوردار هستند، اما در مقابل آن‌ها، خانواده‌های دیگری دیده می‌شوند که ۱۸۰ درجه با خانواده نخست تفاوت دارند. با سخن دیگر بین آن‌ها تفاوت از زمین تا آسمان است. چرا که پدر یکی از آن خانواده‌ها - مانند نخست - یا به کلام دیگر «مدیر» آن خانواده «مدیریت» داشته و فرزندان خود را به درستی تربیت کرده است؛ اما در خانواده دیگر متأسفانه «مدیریت» به معنای واقعی کلمه وجود نداشته است تا بتواند آن‌ها را افرادی کاردان و کارگشته و فعال، افرادی مؤدب و تربیت شده و خوش‌زبان، افرادی که دست کم بتوانند روی پای خود بایستند، تحویل جامعه بدهد.

خانواده‌هایی که همواره با یأس و ناامیدی، با جنگ و جدال‌های دائمی، نه فقط با غریبه‌ها و غیرخودی‌ها، که حتی با خودشان هم درگیری دارند. از نوعی «مدیریت ناکارآمد» را می‌توان گفت عدم مدیریت اصولی رنج می‌برند. طبیعی است نبود مدیریت صحیح خانواده‌هایی را پرورش می‌دهد که افراد آن خانواده می‌توانند نقش تخریبی و ناهنجار خود را در جامعه پیاده کنند و فضای بیرون از خانه را دچار ناملایمات سازند.

آن روی تصویر هم، مدیریت‌های بسیار پرتوان و کارسازی را می‌بینیم که اجتماعات، ملت‌ها و اقوام یا کشورهای یک میلیارد نفری را اداره می‌کنند که اگر با کشورهای بسیار کوچکتری بسان کشورهای آمریکای جنوبی یا آفریقایی به محک و مقایسه کشیده شوند، هیچ کس در «مدیریت» بسیار خوب آن‌ها، کوچک‌ترین تردیدی به خود راه نمی‌دهد.

فهرست مطالب

مطالب	صفحه
فصل اول: مبانی مدیریت و سرپرستی	۱۷
مفهوم مدیریت	۱۹
مبانی مدیریت	۲۰
مدیریت در جامعه اسلامی	۲۱
مکتب‌های مدیریت	۲۲
مکتب کلاسیک	۲۲
مکتب نئوکلاسیک (روابط انسان)	۲۳
مکتب سیستم‌های اجتماعی	۲۳
مکتب اقتضایی	۲۴
مکتب نوگرایی	۲۴
وظایف مدیریت	۲۵
سطوح مدیریت	۲۷
تاریخچه سرپرستی	۳۰
ارزش و اهمیت سرپرستی	۳۱
انواع سرپرستی	۳۲
نقش‌های سرپرست	۳۲
وظایف سرپرستی	۳۳
مهارت‌ها و توانایی‌های سرپرستی	۳۵
توانایی‌های هفت‌گانه سرپرستی	۳۶
منابع چهارگانه سرپرستی	۳۶

۳۷.....	اصول هفت‌گانه سرپرستی
۳۸.....	دلایل عدم موفقیت سرپرستان
۳۸.....	انتظارات و توقعات افراد از سرپرستان
۳۹.....	تئوری‌هایی در زمینه سرپرستی
۴۰.....	نقش سرپرستان در سازمان
۴۱.....	مقایسه کار سرپرست با کارمند
۴۱.....	روال کاری
۴۱.....	اصول
۴۳.....	استخدام
۴۵.....	ضمیمه فصل اول
۴۹.....	فصل دوم: انگیزش و روس‌ها، برخود با کارکنان
۵۱.....	مقدمه
۵۲.....	نظریه‌های انگیزش
۵۳.....	مدل سنتی
۵۳.....	مدل روابط انسانی
۵۳.....	مدل منابع انسانی
۵۵.....	نظریه‌های محتوایی
۵۶.....	نظریه انگیزش و بهداشت روانی
۵۹.....	به‌کارگیری نظریات انگیزش
۵۹.....	فنون انگیزش و کاربرد آن‌ها در سازمان
۶۰.....	اهمیت انگیزش
۶۲.....	راهکارهای افزایش انگیزه در سازمان

فصل سوم: مطالعه کار	۶۵
مقدمه	۶۷
استعداد عاملی مؤثر در انتخاب شغل	۶۷
بررسی علائق به عنوان عامل مؤثر در انتخاب شغل	۶۸
فرصت‌های شغلی به عنوان عامل مؤثر در انتخاب شغل	۶۸
عوامل اقتصادی به عنوان عامل مؤثر در انتخاب شغل	۶۹
جایگاه اجتماعی به عنوان عامل مؤثر در انتخاب شغل	۶۹
عوامل مؤثر در انتخاب شغل	۶۹
مطالعه کار چیست؟	۷۲
هدف‌های روش سنجی	۷۲
اهداف زمان‌سنجی	۷۳
تکنیک‌های روش سنجی	۷۳
تکنیک‌های زمان‌سنجی	۷۵
تکنیک‌های اصلی و ارتباط بین آن‌ها	۷۷
بیکاری‌های مجاز	۷۸
بیکاری‌های مجاز جهت استراحت و رفع نیازهای شخصی	۷۸
بیکاری‌های مجاز ناشی از فرایند عملیات	۷۹
بیکاری‌های مجاز ویژه	۷۹
بیکاری‌های مجاز ناشی از سیاست مدیریت	۸۰
تجزیه و تحلیل شغل	۸۰
مراحل تجزیه و تحلیل شغل	۸۱
روش‌های تجزیه و تحلیل شغل	۸۱
تنظیم شرح شغل و شرایط احراز شغل	۸۵
تنظیم شرح شغل	۸۶
تنظیم شرایط احراز شغل	۸۶
طراحی شغل	۸۷

فصل چهارم: انبار و اصول انبارداری	۹۱
آشنایی با اصول اولیه انبار و انبارداری	۹۳
انبارداری	۹۵
مسائل کلی ایمنی و حفاظتی	۹۷
نگهداری و حفاظت اجناس و کالاها (انبار کردن)	۱۰۰
اهمیت انبار	۱۰۶
تجهیزات انبارداری	۱۰۷
طراحی انبار	۱۰۸
فرایندهای اصلی در انبارداری	۱۰۹
فرایندهای پشتیبان در انبارداری	۱۱۰
مدیریت انبار	۱۱۲
نکات ضروری انبارداری و نگهداری و شمارش کالا در انبار	۱۱۴
منظور از کسری و اضافات مواد انبار چیست؟	۱۱۴
روش‌های مختلف انبار کردن کالا	۱۱۵
انبارگردانی	۱۱۶
سیستم توزیع	۱۱۷
ضمیمه فصل چهار	۱۱۹
فصل پنجم: کنترل و روش‌های آن	۱۴۷
اصول و مبانی کنترل	۱۴۹
کنترل چیست؟	۱۴۹
انواع کنترل‌ها	۱۵۱
نوع اول: نظارت الهی	۱۵۲
نوع دوم: خودکنترلی	۱۵۳
نوع سوم: نظارت همگانی	۱۵۵
نوع چهارم: نظارت سازمانی	۱۵۶

فرایند کنترل.....	۱۵۸
۱. سطح استراتژیک.....	۱۵۸
۲. سطح فرایندی.....	۱۵۹
۳. سطح وظیفه‌ای.....	۱۵۹
سیستم تشویق.....	۱۶۰
عوامل تعیین کننده تشویق و پاداش.....	۱۶۱
انواع پاداش.....	۱۶۲
سیستم تنبیه.....	۱۶۲
نظام کنترل مدیریت.....	۱۶۴
نقش هدف‌ها و استراتژی‌ها..... کنترل مدیریت.....	۱۶۴
متغیرهای کلیدی در طراحی..... کنترل مدیریت.....	۱۶۵
متغیرهای استثنایی.....	۱۶۶
ابزار کنترل.....	۱۶۸
نقش سرپرست در تضمین کنترل کیفیت.....	۱۷۰
انواع روش‌های کنترل.....	۱۷۰
نقش اطلاعات و رایانه در کنترل.....	۱۷۲
مدیریت زمان براساس جداول کاری متغیر.....	۱۷۳
شاخص یا پارامتر مورد بررسی.....	۱۷۳
فصل ششم: توسعه منابع انسانی (حقوق و دستمزد).....	۱۷۵
مقدمه.....	۱۷۷
مفهوم استاندارد.....	۱۷۹
پیشرفت و توسعه منابع انسانی.....	۱۸۱
مدیریت دولتی و منابع انسانی.....	۱۸۳
جایگاه و نقش واحد مدیریت منابع انسانی در تشکیلات سازمان‌های دولتی.....	۱۸۴

۱۸۷.....	برنامه‌ریزی نیروی انسانی
۱۸۹.....	طبقه‌بندی و ارزشیابی مشاغل (برآورد نیروی انسانی)
۱۹۱.....	گزینش و انتصاب
۱۹۲.....	ارزشیابی عملکرد کارکنان
۱۹۳.....	قوانین کار مربوط به حقوق و دستمزد
۲۰۳.....	فصل هفتم: توسعه و آموزش نیروی انسانی
۲۰۵.....	مقدمه
۲۰۶.....	تعریف مفاهیم
۲۰۷.....	فرایند توسعه منابع انسانی
۲۱۱.....	انواع آموزش در سازمان
۲۱۲.....	مراحل طرح جامع آموزش کارکنان
۲۱۳.....	الگوهای نیازسنجی آموزش کارکنان
۲۱۵.....	روش‌های آموزشی و ویژگی‌های آموزشی کارکنان
۲۱۶.....	ارزشیابی برنامه‌های آموزشی کارکنان
۲۱۷.....	الگوهای ارزشیابی آموزشی (الگوی کرک پاتریک)
۲۲۰.....	اثربخشی آموزش کارکنان
۲۲۴.....	مسائل و مشکلات آموزش کارکنان و راه‌کارها
۲۲۷.....	فصل هشتم: بهداشت و اصول ایمنی در محیط کار
۲۲۹.....	مقدمه
۲۳۰.....	نظم و نظافت کارگاهی (House Keeping)
۲۳۰.....	رنگ و کاربرد آن در صنعت
۲۳۱.....	آموزش ایمنی
۲۳۲.....	عوامل مرتبط با سوانح
۲۳۳.....	اقدامات تجهیزات حفاظت فردی

لباس کار	۲۳۴
پیش‌بند حفاظتی	۲۳۷
کفش‌های ایمنی	۲۳۷
تجهیزات حفاظت از دست‌ها	۲۳۸
فصل نهم: اصول گزارش‌نویسی	۲۴۳
مقدمه	۲۴۵
گزارش‌نویسی	۲۴۶
تقسیم‌بندی گزارش	۲۴۶
اهداف گزارش‌نویسی	۲۴۷
تعریف گزارش‌نویسی	۲۴۷
مراحل تهیه گزارش به اختصار	۲۴۸
انواع گزارش	۲۵۱
صورت‌جلسه	۲۵۳
صورت‌جلسه چگونه تنظیم می‌شود؟	۲۵۵
نکاتی پیرامون خلاصه‌نویسی	۲۵۶
طبقه‌بندی نامه‌ها و گزارش‌ها	۲۵۸
پرسش‌های فصل	۲۶۳
ضمیمه فصل	۲۶۴
منابع و مراجع	۲۸۷