

اصول سرپرستی سازمان

تألیف:

دکتر معصومه پیریایی

مدرس دانشگاه آزاد اسلامی و عضو باشگاه پژوهشگران جوان
و نخبگان واحد یادگار امام خمینی (ره) - شهری

پهنده ساطع اخلاقی

مدرس دانشگاه آزاد اسلامی و عضو باشگاه پژوهشگران جوان
و نخبگان واحد یادگار امام خمینی (ره) - شهری



مهرماه

۱۳۹۵

۹۶۲۷۷۳۱



www.ketab.ir

سرشناسه	: پیریایی، معصومه
عنوان و نام پدیدآور	: اصول سرپرستی سازمان / احمد رزمه پیر: ان، فاطمه اخلاقی.
مشخصات نشر	: تهران : انتشارات میرماه، ۱۳۹۵.
مشخصات ظاهری	: ۲۹۶ ص: جدول، نمودار.
شابک	: ۱۵۰۰۰۰ ریال، ۷-۲۶۰-۳۳۳-۶۰۰-۹۷۸
وضعیت فهرست نویسی	: فیا
پادداشت	Principles of Organization Supervision :
موضوع	: مدیریت
موضوع	Management :
موضوع	: سازمان
موضوع	Organization :
موضوع	: رهبری
موضوع	Leadership :
موضوع	: رفتار سازمانی
موضوع	Organizational behavior :
شناسه افزوده	: اخلاقی، فاطمه، ۱۳۶۰ -
رده بندی کنگره	: HD۳۷ / ف۹ ۱۳۹۵
رده بندی دیویی	: ۶۵۸/۴۰۲
شماره کتابشناسی ملی	: ۴۴۶۵۶۹۱

اصول سربستی سازمان

ناشر: میرما

تألیف: دکتر معصومه پیریایی، مهندس فاطمه اخلاقی
ویراستار علمی: دکتر مسعود اسدی طاهری، مهندس ساسا مسویان، مهندس اصغر ملکیان
ویراستار ادبی: محمود سیاحی ابکناری
گرافیک متن: مهندس رسول نقی
لیتوگرافی و چاپ: قائم چاپ جوربند

صحافی: افشین

نوبت و سال انتشار: نخست/ ۱۳۹۵

شمارگان: ۴۰۰ نسخه

قیمت: ۱۵۰۰۰ تومان

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۳۳۳-۲۶۰-۷

تمام حقوق اثر برای ناشر محفوظ است.

تجریش، دراشیم، خیابان شهید رمضانی، کوی شهید مرتضی عباسی، پلاک ۳، واحد ۲

فکس: ۲۲۷۱۹۵۳۳

تلفن: ۲۲۷۲۲۹۰۱-۲ و ۲۲۷۵۹۲۰۳-۴

email: info@mirmah.com

www.mirmah.com



به نام خدا

حوزه مدیریت، یکی از چالش برانگیزترین حوزه‌های مدیریتی سازمان است. چرا که مدیران باید با مدیران و رؤسا از یک طرف و با کارکنان از طرف دیگر ارتباط داشته باشند. این روابط برای تبدیل شدن یک نیروی کار ساده به فردی متخصص، نیاز به سرپرستی، دانش و مجهز شدن به برخی مهارت‌های مدیریتی از قبیل برقراری ارتباط، ایجاد انگیزه در کارکنان، بهبود بهره‌وری، اداره کارکنان مشکل‌دار و مشکل‌ساز و ... می‌باشد.

سرپرستان حلقه ارتباطی مؤثری میان کارکنان و مدیران هستند. به‌طوری‌که با استفاده صحیح و مفید از امکانات و منابع موجود، هماهنگی میان افراد و واحدهای سازمانی را فراهم می‌سازند. اهمیت و جایگاه سرپرستانها در هر سازمان ایجاب می‌نماید تا این گروه نیز همانند سایر مدیران در راستای بسازند نیروی انسانی همواره از آموزش‌های نظری و عملی لازم برخوردار باشند. این امر با برگزاری دوره‌های آموزشی در دانشگاه‌ها و مراکز آموزش فنی، مدیریت و سرپرستی و همچنین تأمین کتب، نشریات و وسایل آموزشی و پژوهشی مورد نیاز میسر می‌گردد که در نتیجه آن سرپرستانها قادر خواهند بود با رفع نیازهای علمی و فنی خود به سطح مطلوبی از آگاهی، دانش و مهارت‌های فنی دست یابند و از موقعیت شغلی مناسب و شایسته‌ای بهره‌مند گردند.

افرادی که با یکدیگر تشکیل یک جمع را می‌دهند، در واقع اهداف مشترکی را دنبال می‌کنند. به عنوان مثال اعضای یک تیم ورزشی که با یکدیگر به تمرین و ورزش می‌پردازند، افرادی که برای یک موضوع به بحث و تبادل نظر می‌پردازند

همگی هدفی را دنبال می‌کنند. به‌طور کلی اهداف به سه دسته تقسیم می‌شوند: اجتماعی، سازمانی و فردی. منظور از اهداف اجتماعی توقعات و انتظاراتی است که اجتماع از سازمان و افراد یک سازمان دارد. اهداف سازمانی همچنین می‌تواند ارائه خدمات و کسب سود بیشتر و ... باشد. اهداف فردی نیز یعنی اینکه هریک از افراد از عضویت در سازمان هدفی را دنبال کنند. یک سازمان در صورتی موفق خواهد بود که اهداف اجتماعی سازمانی و فردی در یک جهت باشد و در صورتی که بین هر یک از اهداف تعارض وجود داشته باشد سازمان در رسیدن به هدف با مشکلات روبرو می‌شود. مدیر باید هماهنگی لازم را بین اعضای سازمان به‌وجود آورد، تقسیم وظیفه نماید و برنامه منظم و تدوین شده‌ای جهت انجام امور داشته باشد. برای انجام این کار مدیر به اطلاعاتی نیاز دارد که راهنمای او باشد و بتواند تصمیماتی منطقی و درست اتخاذ نماید.

بنابراین برای بران و سرپرستان باید به شیوه‌های صحیح برقراری ارتباط و هماهنگی اشراف کافی داشته باشند تا بتوانند مجموعه تحت نظارت خود را به بهترین نحو اداره نمایند.

این کتاب جنبه‌های کاربردی تئوری‌ها را به ویژه برای مدیران مدنظر قرار داده است و متون جامعی را در زمینه مدیریت سازمان برای دانش‌پژوهان، مدیران سازمان‌ها و به‌ویژه دانشجویان ارائه می‌دهد.

امید است صاحب‌نظران، استادان و دانشجویان، ما را از لغزش‌ها و کاستی‌ها مطلع سازند تا در چاپ‌های بعدی کتاب نسبت به رفع آن‌ها اقدام ورزیم.

مؤلفین

پیران مرداد ۱۳۹۲

فهرست

۱۷	فصل اول: اصول سرپرستی.....
۱۷	مقدمه.....
۱۷	مفهوم سرپرستی.....
۱۹	تاریخچه‌ی سرپرستی.....
۲۰	جایگاه سازمانی سرپرست در انواع مدیریت.....
۲۰	مهارت‌های مورد نیاز سرپرستی.....
۲۰	وظایف سرپرست.....
۲۱	مسئولیت‌های سرپرست.....
۲۱	ویژگی‌های یک سرپرست موفق.....
۲۱	مهارت‌های مورد نیاز سرپرستی.....
۲۶	اصول سرپرستی و سرپرست‌مآزمان به‌بود مدیریت عالی سازمان.....
۲۶	مقدمه.....
۲۶	تعاریف.....
۲۷	تاریخچه‌ی سرپرستی.....
۲۸	ارزش و اهمیت سرپرستی.....
۲۹	انواع سرپرستی.....
۲۹	نقش‌های سرپرست.....
۳۱	وظایف سرپرستی.....
۳۳	مهارت‌ها و توانایی‌های سرپرستی.....
۳۴	توانایی‌های هفت‌گانه‌ی سرپرستی.....
۳۴	منابع چهارگانه‌ی سرپرستی.....
۳۵	ویژگی‌های اخلاقی سرپرست ایده‌آل.....
۳۵	اصول هفت‌گانه‌ی سرپرستی.....
۳۷	مسئولیت‌های سرپرستی.....
۳۸	دلایل عدم موفقیت سرپرستان.....
۳۸	انتظارات و توقعات افراد از سرپرستان.....
۳۹	منابع قدرت و ابزارهای سرپرستی.....
۴۰	نقش سرپرستان در سازمان.....

فصل دوم: سازمان و مدیریت ۴۳

۴۳	مقدمه
۴۴	تعریف مدیریت
۴۵	نظریه نقش‌های مدیریتی
۴۶	فراگرد مدیریت
۴۶	کارکردهای مدیریت
۴۷	مبانی سازمان دهی
۴۷	تعریف سازمان
۴۸	تعریف سازمان دهی
۴۸	ساخت سازمانی
۴۹	تجربه‌بندی یا یادگیری
۴۹	سازمان‌دهی بر اساس وظیفه (هدف)
۵۰	سازمان‌دهی بر اساس تخصص
۵۰	سازمان‌دهی بر اساس مشتری
۵۰	دلایل وجود سازمان
۵۱	انواع سازمان
۵۲	تأثیرات سازمان‌های غیررسمی بر سازمان
۵۲	مفهوم مدیریت
۵۴	مدیریت سازمان‌های فرهنگی و اجتماعی
۵۵	عناصر مهم دیگر در مدیریت فرهنگی و اجتماعی
۵۶	مسئولیت فرهنگی و اجتماعی سایر سازمان‌ها
۵۶	وظایف روابط عمومی
۵۹	مدیریت موفق و مؤثر
۵۹	چگونه می‌توان مدیر موفق و مؤثری بود ؟
۵۹	تعریف مدیریت آموزشی
۶۲	سیستم‌های اطلاعاتی در سازمان
۶۲	سیستم پردازش رخدادها یا تراکنش‌ها
۶۳	سیستم‌های اطلاعات مدیریت
۶۳	سازمان‌ها به عنوان سیستم
۶۳	سیستم‌های اطلاعاتی در سازمان

۶۴	سیستم‌های اطلاعاتی
۶۵	روش سیستمی به چه کار می‌آید؟
۶۶	بهره‌وری
۷۱	نقش آموزش در مدیریت
۷۷	فصل سوم: نظریه‌های مدیریت
۷۷	تعریف مدیریت
۷۸	سطوح مدیران
۷۸	انواع مدیران
۸۲	وظایف مدیر
۸۳	منطقه عملیاتی
۸۳	مهارت‌های مدیر
۸۴	مکاتب و نظریه‌های مدیر
۸۴	نظریه‌های جدید
۸۷	دیدگاه اسلام در مورد کار
۸۸	بحث و نتیجه‌گیری
۹۱	هدف‌های اجتماعی
۹۱	هدف‌های سازمانی
۹۳	مروری بر تئوری‌های کلاسیک مدیریت
۹۵	تئوری‌های مدیریت کلاسیک
۹۷	چهار اصل مدیریت برای افزایش بهره‌وری
۱۰۴	اصول مدیریت
۱۰۷	سیر تحول تئوری‌های مدیریت
۱۰۹	روند کنونی تئوری مدیریت
۱۱۰	مدیریت دولتی نوین
۱۱۱	فصل چهارم: تصمیم‌گیری
۱۱۱	تصمیم‌گیری
۱۱۳	خلاقیت مدیران
۱۱۴	خلاقیت و نوآوری
۱۱۷	نوآوری
۱۱۷	خلاقیت و نوآوری چگونه با هم مرتبط شده‌اند

ویژگی‌های افراد خلاق ۱۱۷

فرصت‌های خلاقیت ۱۱۹

فصل پنجم: هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی ۱۲۵

برنامه‌ریزی ۱۲۵

برنامه‌ریزی راهبردی ۱۲۸

ریشه‌شناسی ۱۲۹

طرح کلی برنامه‌ریزی استراتژیک ۱۳۰

تعریف برنامه راهبردی ۱۳۷

تعریف برنامه‌ریزی ۱۴۲

مزایای برنامه‌ریزی ۱۴۳

چالش‌های برنامه‌ریزی ۱۴۳

مدیریت برنامه‌ریزی ۱۴۴

اهمیت و ضرورت برنامه‌ریزی ۱۴۴

هدف از برنامه‌ریزی ۱۴۵

انواع برنامه‌ریزی ۱۴۵

دیدگاه‌های متداول در برنامه‌ریزی ۱۴۷

گام‌های برنامه‌ریزی ۱۴۹

برنامه‌ریزی مؤثر ۱۴۹

محاسن برنامه‌ریزی ۱۵۰

محدودیت‌های برنامه‌ریزی ۱۵۰

فصل ششم: سازمان‌دهی و ساختار سازمان ۱۵۱

تعریف سازمان‌دهی ۱۵۱

انواع مختلف سازمان‌دهی ۱۵۲

وظایف سازمان‌دهی ۱۵۵

سازمان‌دهی بر مبنای وظیفه ۱۵۵

سازمان‌دهی بر مبنای محصول ۱۵۶

سازمان‌دهی با توجه به نوع مشتری ۱۵۷

سازمان‌دهی بر مبنای نوع بازار ۱۵۸

سازمان‌دهی خزانهای (ماتریسی) ۱۵۸

تحول در روش‌های سازمان‌دهی و تنظیم ساختار ۱۵۹

۱۵۹	تفویض اختیار
۱۶۲	اصول تفویض اختیار
۱۶۴	گام‌های تفویض اختیار
۱۶۴	مزایا و محاسن تفویض اختیار
۱۶۶	موانع تفویض اختیار
۱۶۸	نتیجه

فصل هفتم: رهبری ۱۶۹

۱۶۹	رهبری
۱۶۹	نقش رهبری
۱۷۰	تمایز مدیریت و رهبری
۱۷۱	رهبران مثبت و رهبران منفی
۱۷۱	رهبری استبدادی و مشارکتی
۱۷۲	رهبری دموکراتیک
۱۷۲	رهبری عدم مداخله یا آزاد
۱۷۲	بررسی نظریه‌های انگیزش
۱۸۶	جمع بندی
۱۸۶	پیشنهادهات

فصل هشتم: نظارت و کنترل ۱۹۱

۱۹۲	وحدت فرمان
۱۹۵	نظارت و کنترل
۱۹۶	اهمیت کنترل
۱۹۶	کنترل و انواع آن
۱۹۷	انواع کنترل
۱۹۸	تعریف کنترل کیفیت و انواع آن
۱۹۸	فرهنگ مدیریت کیفیت جامع
۲۰۰	تحول مدیریت کیفیت جامع
۲۰۱	وضعیت کنونی مدیریت کیفیت جامع
۲۰۲	نتایج
۲۰۳	تیم‌های بهبود کیفیت
۲۰۴	چرخه‌های کیفیت

۲۰۵.....	پیشنهادهات
۲۰۸.....	توفان مغزی
۲۰۸.....	استاندارد کردن
۲۰۹.....	برنامه ریزی و ارزشیابی
۲۱۱.....	زمان سنجی کارسنجی
۲۱۵.....	زمان سنجی
۲۱۶.....	تکنیک های مختلف زمان سنجی
۲۱۸.....	وسایل لازم جهت زمان سنجی
۲۱۸.....	مراحل زمان سنجی به روش STOP WATCH
۲۱۸.....	۱- منطقه روش ها و تعیین مناسب ترین روش (تا حد امکان)
۲۱۸.....	۲- نگهداری و ثبت کلیه اطلاعات موجود مربوط به دوره کاری
۲۱۹.....	۳- تقسیم عملیات عناصر موجود در آن و تعیین نوع عنصر
۲۲۰.....	۴- مشاهده و ثبت در مشاهده شده
۲۲۱.....	فصل نهم: اقتصاد اسلامی
۲۲۱.....	اقتصاد اسلامی
۲۲۱.....	تعریف علم اقتصاد
۲۲۲.....	نگاه ویژه ی اسلام به اقتصاد
۲۲۴.....	مدل اقتصاد اسلامی
۲۲۶.....	فرهنگ کار از دیدگاه اسلام
۲۲۹.....	کار و تلاش از دیدگاه قرآن کریم
۲۳۳.....	اخلاص در کار
۲۳۴.....	اخلاص در قرآن
۲۳۶.....	اهمیت کار و ارزش کارگر در اسلام
۲۳۸.....	کار و تکامل عقل
۲۳۸.....	کار موجب کمال
۲۳۹.....	مفاسد و زیان های بیکاری و سستی از نظر اسلام
۲۴۲.....	حقوق کارگر از دیدگاه اسلام
۲۴۴.....	بهترین کارها
۲۴۵.....	اهمیت عمل
۲۴۵.....	همکاری در کار

۲۴۶..... کار و شخصیت در اسلام.....

۲۴۷..... خطر بیکاری.....

۲۴۹..... نتیجه‌گیری و جمع‌بندی.....

۲۵۳..... فصل دهم: آیین‌نامه‌ها و قوانین کارگری.....

۲۵۳..... مطالعه کار چیست؟.....

۲۵۴..... اهداف مطالعه کار.....

۲۵۵..... تکنیک‌های اصلی مطالعه کار و ارتباط آنها.....

۲۵۶..... نقش مطالعه روش و زمان سنجی در افزایش بهره‌وری.....

۲۵۶..... مطالعه کار چیست؟.....

۲۵۶..... هدف مطالعه روش سنجی.....

۲۵۷..... اهداف زمان سنجی.....

۲۵۷..... تکنیک‌های روش سنجی.....

۲۵۹..... تعریف مرخصی و انواع آن.....

۲۶۰..... انواع مرخصی‌های کارکنان دولت.....

۲۷۰..... تعریف سازمان کارگری.....

۲۷۱..... وظایف اتحادیه‌های کارگری.....

۲۷۲..... انواع اتحادیه‌های کارگری.....

۲۷۲..... مزایا و معایب اتحادیه‌های کارگری.....

۲۷۳..... اتحادیه‌های کارگری در ایران.....

۲۷۶..... بحثی درباره‌ی آینده‌ی کار و اتحادیه‌های کارگری.....

۲۷۷..... فصل یازدهم: امنیت اطلاعات.....

۲۷۷..... تعریف امنیت اطلاعات.....

۲۷۸..... مفاهیم پایه.....

۲۸۱..... برنامه جامع امنیت تجارت الکترونیک.....

۲۸۳..... فصل سیزدهم: استانداردها.....

۲۸۳..... تعریف استاندارد و انواع آن.....

۲۸۳..... انواع استاندارد.....

۲۸۴..... آشنایی با استانداردهای ایزو (ISO).....

۲۸۵..... انواع استانداردهای ایزو.....

۲۸۵..... استاندارد ISO 9000.....

- ۲۸۶..... استاندارد ISO 14000
- ۲۸۷..... OHSAS 18001 استاندارد
- ۲۸۸..... استاندارد ISO 22000
- ۲۸۹..... استاندارد ISO /IEC 17020
- ۲۸۹..... استاندارد ISO /IEC 17025
- ۲۹۰..... استاندارد ISO/TS 16949
- ۲۹۰..... HACCP استاندارد
- ۲۹۲..... HSE و IMS استاندارد
- ۲۹۲..... استاندارد ایزو و کیفیت چیست؟
- ۲۹۳..... استاندارد ایزو
- ۲۹۴..... انواع ایزو
- ۲۹۵..... ارزیابی بک گیری استاندارد ایزو ۹۰۰۱

www.ketaboo.ir