

مهارت‌های مدیریت و سرپرستی

تدوین:

اکبر شکیباپور

سعیده فراهانی

سرشناسه	:	شکیبا پور، اکبر، ۱۳۵۶-
عنوان و نام پدیدآور	:	مهارت‌های مدیریت و سرپرستی
مشخصات نشر	:	تهران: هزار رنگ، ۱۳۹۴.
مشخصات ظاهری	:	۲۸۸ص.
شابک	:	۹۷۸-۶۰۰-۹۵۲۴۸-۳-۹
وضعیت فهرس‌نویسی	:	فیبای مختصر
یادداشت	:	فهرست‌نویسی کامل این اثر در نشانی: http://opac.nlai.ir قابل دسترسی است
شناسه افزوده	:	فراهانی، سعیده، ۱۳۶۳-
شماره کتابشناسی ملی	:	۳۸۲۰۰۸

مهارت‌های مدیریت و سرپرستی

نویسندگان: اکبر شکیباپور، سعیده فراهانی

نوبت چاپ: اول - ۱۳۹۴

شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه

ناشر: نشر هزاررنگ

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۹۵۲۴۸-۳-۹

قیمت: ۲۳.۰۰۰ تومان

فهرست

فصل اول: توانایی‌های مدیریت

۲۰	مهارت‌آموزی چیست؟
۲۶	توانایی‌های فکری / ذهنی
۲۹	توانایی‌های فیزیکی / جسمی
۲۹	شنوایی
۳۰	توانایی‌های علمی
۳۰	توانایی‌های روحی و روانی
۳۱	مهارت‌های مورد نیاز مدیران
۳۳	چگونگی مهارت‌آموزی
۳۴	انواع مهارت‌ها

فصل دوم: مفاهیم سازه

۳۹	مقدمه
۳۹	تعریف سازمان
۴۰	هویت اجتماعی
۴۰	آگاهانه هماهنگ شده
۴۰	حد و مرزهای نسبتاً مشخص
۴۰	هدف یا مجموعه اهداف مشترک
۴۱	چگونگی پیدایش سازمان
۴۱	ضرورت و اهمیت سازمان‌ها در دنیای امروز
۴۲	طراحی سازمان
۴۲	سلسله مراتب
۴۲	تفکیک‌سازی

۴۳	یکپارچگی
۴۳	ابعاد و متغیرهای سازمان
۴۳	متغیرهای ساختاری
۴۵	متغیرهایی محتوایی
۴۵	اهداف و استراتژی
۴۶	محیط
۴۶	اندازه
۴۷	تکنولوژی
۴۷	تعریف مدیریت
۴۷	عناصر اصلی مدیریت
۴۷	فرآیند
۴۸	کارایی و اثربخشی
۴۹	تصمیم‌گیری
۴۹	نظام ارزشی پذیرفته شده
۴۹	برنامه‌ریزی
۵۰	اهداف برنامه‌ریزی
۵۰	سازماندهی
۵۱	بسیج منابع
۵۲	تفاوت آرا در مورد رهبری
۵۳	کنترل
۵۳	فراگرد کنترل
۵۴	اهداف معین
۵۵	مدیریت علم است با هنر
۵۶	حرفه مدیریت
۵۷	سطوح و انواع مدیران
۵۷	سطح عملیاتی
۵۷	سطح میانی
۵۸	مدیران عالی
۵۸	مهارت‌های مدیران
۵۸	مهارت‌های انسانی
۵۹	مهارت‌های فنی

۵۹.....	مدیران ستاد و صف
۶۰.....	مدیران وظیفه‌ای و مدیران عمومی
۶۱.....	موفقیت و اثربخشی

فصل سوم: خود مدیریتی

۶۵.....	مقدمه
۶۸.....	خود مدیریتی
۷۰.....	مفاهیم اساسی مرتبط با خود مدیریتی
۷۱.....	ساز رانها و مدل‌های خود مدیریتی
۷۲.....	قرار داد با خود (مشارکت)

فصل چهارم: مدل‌های فکر و تصمیم‌گیری

۷۹.....	مقدمه
۸۰.....	تفکر برنامه‌ای
۸۲.....	جامع‌نگری و نظام‌مند اندیشیدن
۸۴.....	تفکر چیست و چگونه شکل می‌گیرد؟
۸۶.....	انواع تفکر
۸۷.....	تفکر تمثیلی
۸۸.....	تفکر استقرایی
۸۹.....	تفکر قیاسی
۹۰.....	تفکر خلاق و شهودی
۹۱.....	تفکر سیستمی
۹۳.....	تفکر استراتژیک
۹۶.....	انواع تفکر و تفکر مورد نیاز در سازمان
۹۷.....	مهارت تصمیم‌گیری و حل مسئله
۹۸.....	حل مسئله
۹۸.....	مساله یابی
۹۹.....	روش‌های مسئله‌یابی
۱۰۱.....	حل مساله
۱۰۳.....	مساله، بحران یا فرصت
۱۰۳.....	اولویت‌بندی مسائل
۱۰۵.....	روش‌های میان بر حل مساله
۱۰۶.....	شناسایی وضعیت

۱۰۷	مهارت هدفگذاری
۱۰۹	اهداف کاری یا عملیاتی
۱۱۴	با سطح کاری و عملیاتی سازمان مرتبط بودن
۱۱۵	مشخص بودن
۱۱۷	چالشی بودن
۱۱۸	مشارکتی بودن
۱۱۹	زمان‌بندی اهداف
۱۲۰	مشارکت
۱۲۱	حمایت
۱۲۲	بازخور یا دادن پاداش
۱۲۳	راهنماهای عملی رای هدف‌گذاری مؤثر
۱۲۵	مشخص کردن استانداردها، معیار و فرم‌ها
۱۲۵	مشخص کردن مقاطع زمانی
۱۲۶	مشخص کردن اولویت اهداف از نظر اهمیت
۱۲۷	مشخص کردن اولویت اهداف از نظر شکل آن‌ها
۱۲۷	مشخص کردن شرایط همکاری لازم

فصل پنجم: نظم و نظام

۱۳۱	مهارت نظم و انضباط
۱۳۵	نظم و انضباط چیست؟
۱۳۶	کاربرد نظم و انضباط
۱۳۸	تجلی نظم و انضباط در آثار صاحب نظریه‌های مدیریت و سازمان
۱۴۲	نظم در دیدگاه آدام اسمیت
۱۴۲	نظم از دیدگاه تیلور
۱۴۳	نظم در دیدگاه ماکس وبر
۱۴۴	نظم در نظریه‌های نئو کلاسیک (روابط انسانی)
۱۴۵	نظم در نظریه‌های بعد از نهضت روابط انسانی
۱۴۶	نظم از دیدگاه نظریه عمومی سیستم‌ها
۱۴۷	نظم از دیدگاه سیستم‌های فنی - اجتماعی
۱۴۷	نظم در نظریه اقتضایی
۱۴۸	نظم در نظریه هم‌سازی وایت بک و کریس آجریس (۱۹۵۴)
۱۴۸	نظم در مفاهیم مدیریت منابع انسانی

۱۴۹	نظم در سازمان‌های یادگیرنده
۱۴۹	نظم در مدیریت کیفیت فراگیر
۱۵۰	بنج S
۱۵۰	۱- سازماندهی
۱۵۰	۲- تمیزی، آراستگی
۱۵۱	۳- نظافت
۱۵۱	۴- استاندارد سازی
۱۵۲	۵- نظم، انضباط
۱۵۳	انواع مشکلات انضباطی
۱۵۳	حضور در محل کار
۱۵۴	چگونگی رفتار در محل کار
۱۵۶	فعالیت‌های خارج از سازمان
۱۵۷	مهارت‌های عمومی مدیران
۱۵۸	شناسایی پیش از اقدام انضباطی
۱۵۸	۹ عامل اقتضایی یاری‌دهنده در کاوس مسائل انضباطی
۱۶۰	رهنمودهای کلی برای اداره امور انضباطی
۱۶۳	سرزنش و توبیخ
۱۶۴	اقدام‌های انضباطی (تنبيه‌ها)
۱۶۴	اخطار شفاهی
۱۶۵	اخطار کتبی
۱۶۶	تعلیق
۱۶۷	کاهش درجه
۱۶۷	کاهش حقوق
۱۶۹	اقدام‌های انضباطی در مورد گروه‌های ویژه
۱۶۹	کارکنانی که در اتحادیه‌ها عضویت دارند
۱۷۰	کارکنان متخصص
۱۷۱	رویکرد نوین: انضباط بدون تنبيه
۱۷۵	خلاصه و نتیجه‌گیری
۱۷۷	پرسش‌ها

فصل ششم: مدیریت ارتباطات و جلسات

۱۸۱	مهارت تشکیل جلسه
۱۸۱	اهمیت و ضرورت تشکیل جلسات
۱۸۲	ارتباط تشکیل جلسات با مهارت‌های سرپرستی و روابط متقابل
۱۸۴	معنی و تعریف جلسه
۱۸۴	انواع جلسه
۱۸۶	مدیریت جلسات
۱۸۶	فواید جلسات گروهی
۱۸۷	اختلاف اساسی در انواع جلسات
۱۸۸	برگزاری مؤثر جلسات
۱۸۹	انتخاب مشارکت‌کنندگان
۱۹۰	برنامه‌ریزی موضوع جلسه
۱۹۰	آماده کردن مقدمات
۱۹۱	برنامه‌ریزی برای زمان و مکان جلسه
۱۹۲	اداره جلسات مؤثر
۱۹۳	رهنمودهای عملی برای تدارک و اداره مؤثر جلسات
۱۹۴	مهارت خوب گوش دادن
۱۹۷	مفهوم و پدیده گوش دادن
۱۹۷	تفاوت شنیدن و گوش دادن
۱۹۸	فرایند گوش دادن
۱۹۹	شنیدن و توجه کردن
۱۹۹	تعبیر و تفسیر
۲۰۰	به یاد سپردن
۲۰۳	شیوه‌های گوش دادن مؤثر
۲۰۴	گوش دادن سرسری
۲۰۵	گوش دادن عادی یا متغفل
۲۰۷	گوش دادن فعال یا مؤثر
۲۰۸	گوش دادن همراه با همدلی
۲۰۹	خصوصیات مدل گوش دادن (گفت و شنود) در سرکار

فصل هفتم: رفتار و مسائل درون سازمان

۲۱۷	تلاش و انرژی
۲۱۸	حق شنوی و حق خواهی
۲۱۸	همراهی و همنوایی
۲۱۹	حوصله، صبر و شکیبایی
۲۲۱	همدلی و همفکری
۲۲۲	باز خو سفاهی
۲۲۴	ادب کلامی
۲۲۵	گشاده روی و بی ادبی
۲۲۶	کم گوئی و گز ده گوئی
۲۲۷	آرامش و متانت
۲۲۸	مرتبط و هدف مند
۲۲۹	ملایمت، صداقت و مهربانی
۲۳۰	مهارت مدیریت فشارهای روانی
۲۳۲	عوامل گروهی
۲۳۳	عوامل سازمانی
۲۳۵	عوامل فرا سازمانی
۲۳۸	روش های مقابله با عوامل فشارزا
۲۴۰	تحلیل رفتگی
۲۴۳	حالت های ذهنی
۲۵۰	مهارت مدیریت زمان
۲۵۱	گونه های مختلف نعمت و سرمایه های انسان
۲۵۳	بهره وری انسان در گرو مدیریت زمان
۲۵۴	مدیریت زمان
۲۵۵	عوامل اتلاف وقت
۲۶۱	بی برنامه بودن
۲۶۱	بی نظمی
۲۶۲	به تأخیر انداختن (تسویف)
۲۶۳	تنبلی
۲۶۳	شتاب کردن و عجله
۲۶۴	بار بیش از توان برداشتن

۲۶۴	ذهنیت‌گرایی
۲۶۵	عمل‌زدگی
۲۶۵	مشغولیت ذهنی
۲۶۶	کنجکاوی‌ها و دخالت‌های غیرضروری
۲۶۶	اطلاع نداشتن از موضوع و وارد شدن در آن
۲۶۶	بی‌علاقه بودن
۲۶۷	بد خلقی
۲۶۷	پر حرفی
۲۶۷	ذهنیت‌گرایی
۲۶۸	عمل‌زدگی
۲۶۸	مشغولیت‌های ذهنی
۲۶۸	کنجکاوی‌ها و دخالت‌های غیرضروری
۲۶۹	اطلاع نداشتن از موضوع و وارد شدن در آن
۲۶۹	بی‌علاقه بودن
۲۶۹	بد خلقی
۲۷۰	پر حرفی
۲۷۰	تزلزل در تصمیم‌گیری
۲۷۰	عدم صراحت در برخورد و تعارف و رودر بایستی
۲۷۱	خستگی
۲۷۱	دسترس بودن
۲۷۱	تصویر منفی داشتن از خود
۲۷۲	فشارهای روانی
۲۷۲	عدم محاسبه نفس و ارزیابی خود
۲۷۲	ضعف ارتباطات
۲۷۳	خودنمایی
۲۷۳	عوامل مربوط به دیگران
۲۷۴	کار دیگران
۲۷۴	جلسات
۲۷۵	مراجعات
۲۷۵	مکالمات تلفنی
۲۷۶	گپ‌زدن‌های دوستانه

۲۷۶		گزارشات کتبی
۲۷۶		اتفاقات و امور پیش‌بینی نشده
۲۷۷		مقابله با آفات زمان
۲۷۸		تقسیم اوقات
۲۷۹		اولویت‌بندی
۲۷۹		مزایای اولویت‌بندی
۲۸۰		قانون ۱۰۰
۲۸۰		برنامه‌ریزی
۲۸۱		مزایای برنامه‌ریزی

www.ketab.ir

پیشگفتار

در ابتدای تمدن شهری و مدیریتی جهان، جمعیت انسان‌ها و روابط و تشکیلات غیررسمی و رسمی بین آنها محدود و بسیار ساده بود و نیازی به کسب مهارت‌های تخصصی برای مدیریت گروه و سازمان به شکل فعلی نبود. ولی با گسترش تولیدات و رقابت بین شرکت‌ها و گروه‌ها، نیاز به کسب این مهارت‌ها ه‌انند مهارت‌های متعدد مدیریتی، بازاریابی، مالی و بین‌الملل در همه گروه‌های خداتر صنعتی، کشاورزی و اطلاعاتی، ضروری به نظر می‌رسید.

در این مجموعه گردآورنده، سعی شده مفاهیم مدیریتی، رفتاری، ارتباطی و مهارت‌های عمومی و تخصصی مدیریت تشریح گردیده‌است. در نیاز به یادگیری آن توسط مدیران شرکت‌ها در عصر حاضر الزامی به نظر می‌رسد. درست است که در شرکت‌های دولتی و همچنین در کشورهای بسته به دنیای پیرامون، بعضی امور و گزینش افراد به‌طور غیر تخصصی، رابطه‌ای و سیاسی انجام می‌پذیرد؛ لکن با دیدی خوش بینانه در جهت رشد و بلوغ کشور قطعاً نیازی نیست که همه موارد را در یک مکان یا زمان خاص پیاده کرد. بدنه یک مدیر مهارت‌ها را می‌آموزد تا آمادگی بیشتری برای مواجهه با تجربه‌های متعدد را داشته‌باشد.

این مجموعه قطعاً مجموعه کاملی نیست، همانگونه که کتاب مهارت‌های کسب و کار اینجانب نیز نبوده است. لذا سعی شده در جهت بهتر شدن قدم برداریم و امیدوارم خوانندگان انتقاد و نظرات خود را به آدرس الکترونیکی اینجانب ارسال نمایند.

اکبر شکیباپور

مدرس دانشگاه و مراکز آموزش عالی

shakibapour@yahoo.com