

ابزارهای مدیریت و سرپرستی

(با رویکرد هتلداری و مراکز اقامتی)

آموزشی، کاربردی

www.ketab.ir

مؤلف

سلام‌اله قربانی

۱۳۹۵

سرشناسه	: قربان، سلام اله، ۱۳۳۰-
عنوان و نام پدیدآور	: ابزارهای مدیریت و سرپرستی: (با رویکرد هتلداری و مراکز اقامتی)
مشخصات نشر	: تهران، مهکامه، ۱۳۹۵.
مشخصات ظاهری	: ۲۴۰ ص: جدول.
شابک	: 978-600-7127-98-8 : ۱۶۵۰۰۰ ریال
وضعیت فهرست نویسی	: فیبا
یادداشت	: کتابنامه.
موضوع	: مدیریت، Management
موضوع	: سازمان، Organization
موضوع	: رهبری، Leadership
موضوع	: هتل ها و مسافرخانه ها- مدیریت، Hotel management
رده بندی کنگره	: ۱۳۹۵ ق۴/ف۲۷ HD
رده بندی دیویی	: ۶۵۸
شماره کتابشناسی ملی	: ۴۵۲۸۶۶۶

نام کتاب: ابزارهای مدیریت و سرپرستی (با رویکرد هتلداری و مراکز اقامتی) آموزشی، کاربردی / مؤلف سلام اله قربانی.

مؤلف: سلام اله قربانی

ناشر: مهکامه

ناظر چاپ: بهزاد ربیعی فراهانی

ویراستار: مرضیه قنبری

لیتوگرافی: باختار

نوبت چاپ: دوم/ ۱۴۰۱

تیراژ: ۵۰۰ نسخه

قیمت: ۷۲۰۰۰ تومان

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۷۱۲۷-۹۸-۸

کلیه حقوق چاپ و نشر این کتاب مطابق با «قانون حقوق مؤلفان و مصنفان مصوب ۱۳۴۸» برای ناشر محفوظ و منحصرأ متعلق به نشر مهکامه می باشد. لذا هر گونه استفاده از کل یا قسمتی از این کتاب (از قبیل هر نوع چاپ، فتوکپی، اسکن، عکس برداری، نشر الکترونیکی، هر نوع انتشار به صورت اینترنتی، سی دی، دی وی دی، فیلم، فایل صوتی یا تصویری و غیره) بدون اجازه کتبی از نشر مهکامه ممنوع بوده و متخلفین تحت پیگرد قانونی قرار می گیرند.

انتشارات مهکامه: ناشر تخصصی گردشگری و هتلداری

نشر و پخش: تهران، خیابان انقلاب، خیابان فخر رازی، نرسیده به لبافی نژاد، کوچه انوری، پلاک ۸، طبقه دوم

فکس: ۶۶۹۶۱۵۰۹

تلفن: ۶۶۹۶۱۵۰۹ - ۶۶۴۹۷۰۵۰ - ۶۶۴۸۸۲۰۳

واتساپ: ۰۹۰۳۲۶۷۴۸۴۴

همراه: ۰۹۱۲۳۹۷۴۰۲۱

www.mahkameh.com

en_mahkame@yahoo.com

telegram.me/mahkamepublisher

اصلاحات و الحاقات احتمالی، در سایت انتشارات مهکامه:

پست الکترونیکی:

تلگرام:

فهرست مطالب

۲۱	پیشگفتار.....
۲۳	بخش اول: هتل به مثابه‌ی یک سازمان.....
۲۳	سازمان چیست؟.....
۲۴	انواع سازمان‌ها.....
۲۵	انواع محیط سازمانی.....
۲۵	یوروکراسی.....
۲۶	ارزش‌های مشترک در سازمان.....
۲۷	فرآیند مدیریت ارزش‌ها.....
۲۷	گام اول: شفاف‌سازی ارزش‌های سازمان.....
۲۷	گام دوم: همگانی کردن ارزش‌ها.....
۲۷	گام سوم: هم سو کردن اقدامات و فعالیت‌های روزمره با ارزش‌های مشترک.....
۲۷	لیست ارزش‌های برتر و مشترک سازمان.....
۲۸	آشنایی با سازمان‌های یادگیرنده.....
۲۹	ویژگی‌های سازمان‌های یادگیرنده.....
۳۱	بخش دوم: گذری بر سیر تحولات مکاتب مدیریت.....
۳۱	مکتب کلاسیک یا مدیریت علمی (مکتب سنتی).....
۳۲	اصول مدیریت علمی.....
۳۳	مکانیزم اجرایی اصول مدیریت علمی.....
۳۳	محدودیت‌های مکتب مدیریت علمی.....

۳۴	 مکتب روابط انسانی (نئوکلاسیک)
۳۴	 آزمایش ۱
۳۶	 مکتب سیستم‌های اجتماعی
۳۶	 مکتب مدیریت اقتضایی
۳۷	 بخش سوم: مدیریت با رویکرد هتلداری
۳۷	 تعریف مدیریت
۳۷	 تعاریف دیگر
۳۸	 مدیریت: علم، هنر یا حرفه
۳۹	 عناصر مدیریت (وظایف مدیران)
۴۰	 اصول مدیریت در نظریه مدیریت اداری (نظریه‌ی ناپول)
۴۰	 مسئولیت‌های مدیران
۴۱	 کارایی، اثربخشی و بهره‌وری در مدیریت
۴۱	 کارایی
۴۲	 اثربخشی
۴۳	 بهره‌وری
۴۳	 نقش‌های مدیریتی
۴۴	 مهارت‌های عمومی مدیران
۴۵	 مهارت‌های انسانی
۴۵	 مهارت‌های فنی (تخصصی)
۴۵	 مهارت ادراکی
۴۶	 سبک‌های مدیریتی
۴۶	 ۱- سبک مدیر فراری
۴۶	 ۲- مدیر مبلغ
۴۷	 ۳- مدیر مستبد
۴۷	 ۴- مدیر مردد و سازش‌کار
۴۸	 ۵- مدیر بوروکرات (دیوان سالار)
۴۸	 ۶- مدیر توسعه‌دهنده

۴۸	۷- مدیر مستبد خیراندیش.....
۴۹	۸- مدیر اجرایی.....
۴۹	آشنایی با مدل مدیریت تحول.....
۵۰	نظریه‌های رفتاری مدیریت.....
۵۰	مری پارکر فالت.....
۵۱	التون مایون.....
۵۱	آبراهام مازلو.....
۵۲	کاربرد نظریه در مدیریت هتلداری.....
۵۳	داگلاس مک گرگور.....
۵۳	تئوری X.....
۵۳	تئوری Y.....
۵۴	راهبردهای مدیریت هتل در رابطه با تئوری Y و X.....
۵۵	گریس آگریس.....
۵۵	رویکرد سیستمی.....
۵۶	تعریف سیستم.....
۵۶	انواع سیستم‌ها.....
۵۷	خواص سیستم‌های باز.....
۵۷	دیگر طبقه‌بندی سیستم‌ها.....
۵۷	انواع کنترل سیستمی.....
۵۹	بخش چهارم: سازماندهی.....
۵۹	عوامل مهم در سازماندهی.....
۶۰	آشنایی با مفاهیم لازم در سازماندهی.....
۶۰	حیطه‌ی مدیریت یا کنترل (حیطه‌ی سرپرستی یا نظارت).....
۶۰	تعریف سلسله مراتب.....
۶۰	تعریف صف و ستاد.....
۶۲	تفاوت چارت سازمانی و ساختار سازمانی.....
۶۲	چارت اصلی.....

- قسمت‌های برون سپاری شده ۶۳
- انواع ساختارهای سازمانی ۶۳
۱. ساختار سازمانی صفی ۶۳
۲. ساختار سازمانی صفی و ستادی ۶۴
۳. ساختار براساس جغرافیا ۶۵
۴. ساختار بر مبنای پروژه ۶۵
۵. ساختار سازمانی بر مبنای وظایف ۶۶
۶. ساختار سازمانی بر مبنای طبقه‌بندی ۶۶
۷. ساختار ماتریسی ۶۸

بخش پنجم: برنامه‌ریزی و پیش‌بینی ۸۱

- برنامه‌ریزی از دیدگاه ادوارد دمینگ ۸۱
- برنامه‌ریزی از نظر زمان ۸۲
- برنامه‌ریزی از نظر حیطة و دامنه ۸۲
- جایگاه برنامه در چرخه‌ی دمینگ ۸۲
- فرآیند برنامه‌ریزی ۸۳
- رسالت (مأموریت) ۸۳
- اهداف ۸۳
- برنامه‌ها ۸۳
- رسالت یا مأموریت هتلداری ۸۴
- لایه‌های وظایف در هتل و کارکرد آنها ۸۵
- لایه‌ی اول: وظایف اصلی ۸۵
- لایه‌ی دوم: وظایف جانبی ۸۶
- لایه‌ی سوم: وظایف ویژه ۸۶
- قوانین هدف‌گذاری ۸۷
- قانون Mark Up ۸۷
- قابل اندازه‌گیری بودن اهداف ۸۷
- اهداف پذیرفته شده باشد ۸۷

- ۸۷..... اهداف باید واقع‌گرایانه باشد
- ۸۸..... اهداف شناخته شده و مشخص باشند
- ۸۸..... اهداف باید قابل درک باشند
- ۸۸..... اهداف باید واضح و دقیق باشند
- ۸۸..... قانون QTC
- ۸۹..... مدیریت بر مبنای هدف

بخش ششم: کنترل و نظارت..... ۹۱

- ۹۱..... کنترل و نظارت چیست؟
- ۹۲..... مراحل کنترل
- ۹۲..... نقاط استراتژیک یا کلیدی در کنترل
- ۹۳..... مدل‌های کنترل (انواع)
- ۹۳..... فن بازنگری و ارزشیابی برنامه (پرت)
- ۹۳..... روش پرت چیست؟
- ۹۳..... عناصر شبکه پرت
- ۹۴..... برآورد زمانی در شبکه پرت
- ۹۴..... نمودار گانت
- ۹۴..... ویژگی‌های گانت چارت
- ۹۵..... روش مسیر بحرانی (CPM)
- ۹۵..... اهداف
- ۹۶..... تبیین روش CPM
- ۹۷..... نمایش سه رویداد
- ۹۷..... نمایش چهار رویداد و تصاویر زمانی آنها

بخش هفتم: هدایت و رهبری..... ۹۹

- ۹۹..... تعریف رهبری
- ۹۹..... تعریف هدایت
- ۹۹..... فرق مدیر با رهبر

۱۰۰	رهبری از دیدگاه دمینگ
۱۰۰	صفات یا ویژگی‌های ذاتی رهبر
۱۰۲	مهارت‌های رهبری
۱۰۳	شیوه‌های رهبری
۱۰۳	رهبران مثبت و رهبران منفی
۱۰۴	رهبری استبدادی
۱۰۴	مزایای رهبری استبدادی
۱۰۴	معایب رهبری استبدادی
۱۰۵	رهبری دموکراتیک
۱۰۵	مزایای رهبری دموکراتیک
۱۰۶	معایب رهبری دموکراتیک
۱۰۶	رهبری عدم مداخله
۱۰۷	مزایای رهبری عدم مداخله
۱۰۷	معایب رهبری عدم مداخله
۱۰۷	ویژگی‌های رهبر ایده‌آل
۱۰۹	بخش هشتم: گزارش‌دهی
۱۰۹	گزارش از دیدگاه مدیریت
۱۰۹	گزارش چیست؟
۱۱۰	کاربرد گزارش
۱۱۰	کاربرد مدیریتی (سازمانی) گزارش
۱۱۰	کاربرد در اجتماع
۱۱۰	انواع گزارش از دیدگاه کاربرد
۱۱۰	گزارش‌های اداری
۱۱۱	گزارش‌های مالی و اجرایی
۱۱۱	گزارش‌های بازرگانی
۱۱۱	گزارش‌های پژوهشی و عملی
۱۱۲	ارکان گزارش

۱۱۴		مراحل تهیه گزارش
۱۱۴		مرحله اول: آمادگی
۱۱۵		مرحله دوم: جمع‌آوری اطلاعات
۱۱۶		مرحله سوم: تنظیم اطلاعات جمع‌آوری شده
۱۱۷		مرحله چهارم: تجزیه و تحلیل اطلاعات
۱۱۷		مرحله پنجم: استنتاج و نتیجه‌گیری
۱۱۹		بخش نهم: استقرار نظام آراستگی محیط کار (SS)
۱۲۰		جایگاه SS در بهره‌وری
۱۲۰		SS به عنوان نخستین گام
۱۲۱		دلایل توجیه‌کننده‌ی اجرای SS به عنوان نخستین گام
۱۲۲		تاریخچه‌ی SS
۱۲۳		نتایج و اهداف اجرای SS
۱۲۴		(۱) ساماندهی
۱۲۶		مراحل اجرای Seiri
۱۲۷		بایگانی راکد اسناد
۱۲۷		اتاق بایگانی راکد (اتاق اقلام غیر ضروری)
۱۲۷		(۲) نظم و ترتیب
۱۳۱		(۳) پاکیزه‌سازی
۱۳۵		(۴) استانداردسازی
۱۳۷		مراحل اجرای استانداردسازی
۱۳۸		(۵) انضباط
۱۴۰		مراحل اجرای انضباط
۱۴۱		خلاصه
۱۴۳		بخش دهم: تصمیم‌گیری
۱۴۳		تعریف
۱۴۳		خط مشی

۱۴۳	روش‌ها.....
۱۴۳	قوانین.....
۱۴۳	فرآیند تصمیم‌گیری.....
۱۴۴	انواع مسئله.....
۱۴۴	انواع تصمیمات.....
۱۴۴	رابطه انواع تصمیم‌ها و مسائل و سطوح سازمانی.....
۱۴۴	شرایط محیطی تصمیم‌گیری.....
۱۴۵	شرایط تصمیم‌گیری.....
۱۴۵	شرایط اطمینان.....
۱۴۵	شرایط مخاطره.....
۱۴۵	روش اخذ تصمیم در شرایط مخاطره.....
۱۴۶	مثالی از تصمیم‌گیری در شرایط عدم مخاطره.....
۱۴۷	سه شیوه برای استفاده در شرایط عدم اطمینان.....
۱۴۷	حداکثر حداکثرها.....
۱۴۷	حداکثر حداقل‌ها.....
۱۴۸	ارزش مورد انتظار با احتمال یکسان.....
۱۴۸	تعریف مدل.....
۱۴۸	مدل‌های تصمیم‌گیری.....
۱۴۸	مدل کلاسیک تصمیم‌گیری.....
۱۴۹	فرآیند عقلایی تصمیم‌گیری.....
۱۴۹	انواع مدل اداری تصمیم‌گیری.....
۱۴۹	عقلانیت محدود.....
۱۴۹	رضایت‌مندی.....
۱۴۹	ابزارهای تصمیم‌گیری.....
۱۵۰	ماتریس سود.....
۱۵۰	مثالی از ماتریس سود.....
۱۵۰	راه‌حل‌های ارائه شده.....
۱۵۱	تحلیل نقطه سر به سر.....

۱۵۱	پیش‌دانسته‌های تحلیل نقطه سر به سر
۱۵۲	مثال
۱۵۲	درخت تصمیم‌گیری
۱۵۳	مزایای تصمیم‌گیری گروهی
۱۵۳	معایب تصمیم‌گیری گروهی
۱۵۴	فنون تصمیم‌گیری گروهی
۱۵۴	طوفان مغزی
۱۵۴	قوانین طوفان مغزی
۱۵۴	روش گروه اسمی
۱۵۴	فن دلفی
۱۵۵	ملاقات‌های الکترونیکی
۱۵۷	بخش یازدهم: سرپرستی در مثل
۱۵۷	سرپرست کیست؟
۱۵۷	۱- سطح مدیران عملیاتی
۱۵۸	۲- سطح مدیران میانی
۱۵۸	۳- سطح مدیران عالی (ارشد)
۱۵۸	فعالیت عملی
۱۵۹	مهارت‌های ضروری برای سرپرستان
۱۵۹	۱- مهارت در رهبری مؤثر
۱۵۹	۲- مهارت در آموزش افراد
۱۶۰	۳- مهارت در حفظ و نگهداری افراد در برابر خطرهای محیط کار (ایمنی و بهداشت)
۱۶۱	ایمنی و سلامت چیست؟
۱۶۲	۴- مهارت در بهبود روش کار
۱۶۲	اصول سرپرستی (فایول)
۱۶۳	اصول سرپرستی از دیدگاه اسلام
۱۶۴	اختیارات و مسئولیت‌های سرپرستان
۱۶۵	توانایی‌های لازم سرپرستان

- ۱۶۷..... انگیزش و انگیزه کار کردن
- ۱۶۷..... انگیزه‌های کار کردن
- ۱۶۹..... اصول اساسی رفتار با کارکنان
- ۱۶۹..... عوامل تأثیرگذار بر توقعات افراد
- ۱۷۰..... مشکل
- ۱۷۰..... علل مشکلات
- ۱۷۱..... انواع مشکل
- ۱۷۱..... نقش سرپرست در پیش‌گیری و حل مشکلات
- ۱۷۲..... مشکلاتی که سرپرستان ایجاد می‌کنند
- ۱۷۳..... روش علمی در حل مشکل
- ۱۷۴..... ویژگی‌های راه حل مناسب برای حل مشکل
- ۱۷۵..... بخش دوازدهم: معرفی بخشی از استانداردها در هتلداری و گردشگری
- ۱۷۵..... استانداردهای ملی
- ۱۷۶..... استانداردهای بین‌المللی
- ۱۷۶..... سری استانداردهای مدیریت کیفیت (ISO 9000)
- ۱۷۶..... سری استانداردهای مدیریت محیط زیست (ISO 14000)
- ۱۷۷..... سری ارزیابی ایمنی بهداشت شغلی (OHSAS 18001)
- ۱۷۷..... استاندارد حلال (HDC)
- ۱۷۸..... استاندارد بهداشت مواد غذایی (HACCP)
- ۱۷۹..... بخش سیزدهم: امور اداری هتل
- ۱۸۹..... بخش چهاردهم: کایزن چیست؟
- ۱۸۹..... مقدمه
- ۱۸۹..... تعریف و اساس کایزن
- ۱۹۰..... مدل بهمود در کایزن
- ۱۹۱..... مدیریت از دیدگاه کایزن

۱۹۲	 بهبود مستمر (کایزن).....
۱۹۲	 مراحل اجرای کایزن (عملی).....
۱۹۳	 اصول بیست‌گانه مدیریت کایزن.....

بخش پانزدهم: آشنایی با الگوی مدیریت مشارکتی (نظام پیشنهادات)..... ۱۹۵

۱۹۵	 ۱- تعریف سنتی مشارکت.....
۱۹۵	 ۲- تعاریف جدید مشارکت.....
۱۹۶	 ۳- انواع مشارکت.....
۱۹۶	 ۴- نگاه اجمالی به مراحل تکاملی مدیریت.....
۱۹۶	 ۵- ضرورت پرداختن به نظام مدیریت مشارکتی.....
۱۹۷	 ۶- دو اصل زیربنایی در نظام مدیریت مشارکتی.....
۱۹۷	 ۷- فلسفه و مبانی نظری مدیریت مشارکتی.....
۱۹۷	 ۸- ساختار مدیریت مشارکتی.....
۱۹۸	 ۹- جایگاه قانونی نظام مدیریت مشارکتی.....
۱۹۸	 ۱۰- اهداف نظام مشارکت.....
۱۹۹	 ۱۱- ساختار اجرایی.....
۲۰۰	 ۱۲- زمینه‌های پیشنهادات.....
۲۰۰	 الف- صرفه‌جویی.....
۲۰۰	 ب- اصلاح و بهبود روش‌ها.....
۲۰۱	 ج- مکانیزه کردن.....
۲۰۱	 د- حذف و ایجاد کنترل.....
۲۰۱	 ه- خط مشی و مقررات.....
۲۰۱	 و- بهسازی محیط کار.....
۲۰۱	 ۱۳- بهره‌مندی کارکنان از پیشنهادهایی که می‌دهند.....
۲۰۳	 ۱۴- موارد مورد توجه در نوشتن پیشنهاد.....
۲۰۳	 ۱۵- روش ارزیابی پیشنهادات.....
۲۰۴	 ۱۶- اقدامات اجرایی برای استقرار نظام پیشنهادات در سازمان.....
۲۰۴	 نمونه‌ی وزارت خانه‌ها و شرکت‌های دارای نظام پیشنهادات.....

امروزه، در خصوص مدیریت در حوزه‌های مختلف از جمله مدیریت هتلداری کتب زیادی ترجمه و تألیف شده است و به حق اکثر آنها دارای محتوای خوب و ارزشمندی هستند و مؤلفان آن زحمات زیادی را در تدوین آثار متحمل شده‌اند. آنچه که این کتاب را از دیگر کتب متمایز می‌سازد، تکیه بر مطالب مورد نیاز و مبانی نظری کتب تدوین شده با رویکرد آموزشی کاربردی است که مؤلف با سال‌ها تلاش در حوزه‌ی کار و تدریس، نشست با مدیران محترم هتل‌ها و انجام نیازسنجی‌های آموزشی بدان دست یافته است.

در این کتاب ضمن طرح اجمالی مبانی نظری مطالب مختلف مدیریت و بهره‌گیری از تجارب خود سعی شده است با رویکرد کاربردی طرح موضوع شود. ضمن آنکه در انتخاب مطالب سرفصل‌های دانشگاهی به طور عام و به طور اخص سرفصل‌های آموزشی سازمان میراث فرهنگی و صنایع دستی و گردشگری در بخش آموزش «مدیریت و سرپرستی در هتل» مدنظر بوده است.