

مقدمه:

۱* در تهیه جزوه ۷۷۷ نکته تئوری های مدیریت ، از منابع مختلف نظیر :

- مبانی سازمان و مدیریت سید محمد مقیمی
- مبانی مدیریت رفتار سازمانی دکتر علی رضاییان
- مجموعه تست های کنکورهای سراسری مدیریت بازرگانی
- تئوری سازمان استیفن رایبیز
- و

و همچنین تجربه های شخصی بنده (محمدرضا سیفی رتبه ۲۶ ارشد مدیریت بازرگانی ۹۶ با کسب ۶۶ درصد در درس تئوری های مدیریت) استفاده شده است .

۲* هدف از تهیه این جزوه، گردآوری نکات مهم و کنکوری و نکاتی که عموم داوطلبان ارشد به آنها کمتر توجه کرده اند، بوده است و سعی شده تا تمامی نکات مهم که در کنکورهای سراسری سال ۱۳۷۰ به بعد آمده و همچنین نکاتی که احتمال سوال کنکور بودنشان وجود داشته به شکل روان و ساختاریافته نگارش شود و قسمت های کلیدی آنها نیز مشخص شود.

۳* در انتهای هر مبحث، سوالات کنکورهای ارشد مدیریت بازرگانی سراسری ۸۷ تا ۹۶ و مدیریت اجرایی سراسری ۹۰ تا ۹۴ آورده شده و در قسمت پاسخ نامه، علاوه بر جواب تست ها، به نکاتی که با کمک آن می شود به تست پاسخ داد نیز اشاره شده است. در مجموع این محصول حاوی ۲۵۱ تست می باشد.

۴* بخش ها به ترتیب اهمیت تهیه شده اند و پیشنهاد می شود بخش های اول و دوم را بیشتر و جدی تر بخوانید چراکه بخش چهارم (مدیریت منابع انسانی) بیشتر مخصوص گرایش منابع انسانی می باشد و ویژه داوطلبانی است که قصد قبولی در این گرایش را دارند.

کلیه حقوق مادی و معنوی این اثر متعلق به سایت رتبه برترها می باشد و کپی برداری از آن، شرعا و قانونا مجاز نمی باشد

فهرست مطالب

صفحه پاسخ نامه	صفحه سوالات	تعداد سوال	صفحه	شماره نکات	مباحث
۴۸	۳۶	۷۶	۳-۳۵	۱-۱۸۷	بخش اول: کلیات و مبانی سازمان
					بخش دوم: وظایف مدیریت
۶۵	۶۴	۳	۵۱-۵۷	۱-۲۰	۱* اخلاقیت، نوآوری و کارآفرینی
۶۶	۶۴	۵	۵۸-۶۴	۲۱-۵۵	۲* تصمیم گیری و حل مساله
۷۹	۷۷	۹	۶-۷۶	۵۶-۹۶	۳* برنامه ریزی
۱۰۸	۱۰۳	۳۳	۸۰-۱۰۲	۹۷-۱۸۹	۴* سازماندهی
۱۱۷	۱۱۵	۹	۱۱۰-۱۱۵	۱۹۰-۲۱۹	۵* هماهنگی
۱۲۶	۱۲۳	۱۶	۱۱۸-۱۲۳	۲۲۰-۲۴۸	۶* ارتباطات
۱۳۷	۱۳۴	۱۳	۱۲۷-۱۳۴	۲۴۹-۲۷۵	۷* کنترل
۱۵۵	۱۵۲	۱۶	۱۳۸-۱۵۱	۲۷۶-۳۴۴	۸* رهبری.
					بخش سوم: رفتار انسانی
۱۶۴	۱۶۱	۱۵	۱۵۶-۱۶۱	۱-۳۸	۱* ادراک
۱۶۸	۱۶۶	۷	۱۶۵-۱۶۶	۳۹-۵۱	۲* یادگیری
۱۸۰	۱۷۶	۱۹	۱۱۶۸-۱۷۶	۵۲-۹۸	۳* انگیزش
۱۸۴	۱۸۳	۳	۱۸۱-۱۸۳	۹۹-۱۰۹	۴* تحلیل مرادده ای
۱۹۰	۱۸۸	۹	۱۸۵-۱۸۸	۱۱۰-۱۳۴	۵* گروه و پویایی گروه
۲۱۲	۲۰۹	۱۸	۱۹۱-۲۰۸	۱-۱۱۲	بخش چهارم: منابع انسانی و ضمیمه ها

کلیه حقوق مادی و معنوی این اثر متعلق به سایت رتبه برترها می باشد و کپی برداری از آن، شرعا و قانونا مجاز نمی باشد

بخش اول:

کلیات و مبانی سازمان

۱* اصل همکاری (همکاری گروهی به جای فردگرایی) اولین بار توسط تیلور مطرح شد و به این معنی است که کار بین مدیر و کارکنان تقسیم شود. کارهای فکری و برنامه ریزی وظیفه مدیر و کارهای عملی وظیفه کارکنان است.

۲* فردریک تیلور بدنبال **فرآیند انجام کار** و پیدا کردن **راه و روش** درست انجام کار بود. بنابراین کلاسیک ها و خصوصا تیلور به دنبال راه و روش بود و این یعنی عقلایی کردن سازمان از پایین به بالا. منظور از عقلایی بودن در تئوری سازمان ، انتخاب اهداف و چگونگی رسیدن به آن است.

۳* نگاه تیلور به سازمان جزءگرا (تفکیکی) و از خارج به داخل بود. رویکرد تیلور روانشناسی اجتماعی (تجزیه تحلیل فعالیت ها) ، و به شدت عملگرا بود.

۴* چهار اصل اساسی تیلور ۱. علمی کردن فعالیت های هر شغل ۲. انتخاب دقیق کارکنان بر حسب توانایی های آنان ۳. آموزش دقیق کارکنان و فراهم کردن انگیزه های مناسب برای جلب همکاری آنان به انجام کارهای علمی ۴. حمایت از کارکنان از طریق برنامه ریزی و هموار کردن مسیر.

کلیه حقوق مادی و معنوی این اثر متعلق به سایت رتبه برترها می باشد و کپی برداری از آن، شرعا و قانونا مجاز نمی باشد

- ۵* اسامی مختلف رویکرد اداری هتتری فایول عبارت است از: رویکرد فراگردی-وظیفه ای-فراآیندی-مدیریت عمومی-علم اداره است.
- ۶* پل ارتباطی برای مقابله با تاخیرات ناشی از اصل **وحدت فرمان** بکار می رود.
- ۷* تقسیم کار تخصص را به اوج می رساند و باعث افزایش بهره وری می شود. این مسئله که در مسئولیت اجتماعی سازمان هارا به انجام اموری متفاوت و افزون بر وظایف اصلی شان ترغیب می کنیم، با اصل تخصص در تضاد است چراکه هرکس باید یک وظیفه و تخصص را بر عهده گیرد.
- ۸* وحدت هدایت نشئت گرفته از یک ساختار خردهمدانه است و برای **یکپارچگی** لازم است.
- ۹* طبق اصل **تمرکز**، هدف اصلی سازمان استفاده بهینه از تمامی ظرفیت کارکنان است.
- ۱۰* انضباط یعنی اطاعت و تعهد ناشی از توافق بین مدیر و کارکنان که به سه صورت شفاهی-کتبی و روانشناختی (خط و مشی های نانوشته) است. هنگامی که مدیر و کارکنان نسبت به انتظارات هم کاملا آشنا باشند بین آنها توافق روانشناختی صورت گرفته.
- ۱۱* هدف از نظم، اجتناب از هدر رفتن منابع است تا بین نیازهای سازمان و منابع موجود توازن برقرار کند.
- ۱۲* اصل هماهنگی در اقدام گروهی که توسط تیلور مطرح شد متجر به حداکثرسازی ستاده ها و کارایی می شود
- ۱۳* سه رکن اساسی بوروکراسی عبارت است از ۱- **رسمیت** (مرکز ثقل بوروکراسی) ۲- ابزارگرایی ۳- **اختیار عقلایی قانونی**، طبق مفهوم بوروکراسی شکل سازمانی مطلوب است که به طور منطقی طراحی

کلیه حقوق مادی و معنوی این اثر متعلق به سایت رتبه برترها می باشد و کپی برداری از آن، شرعا و قانونا مجاز نمی باشد

۱۰۲ * چرخه حیات سازمان شامل مراحل ۱) مرحله کارآفرینی (مرحله شکل گیری در مدل سنتی) ۲) مرحله شکل گیری اولیه (مرحله رشد در مدل سنتی) ۳) مرحله رسمیت و کنترل (مرحله بلوغ در مدل سنتی) ۴) مرحله پیچیده شدن ساختار (مرحله بلوغ در مدل سنتی) ۵) مرحله افول است.

۱۰۳ * کارآفرینی: در این مرحله سازمان نوپاست و **اهداف مبهم** هستند-خلاقیت بالا است.

۱۰۴ * شکل گیری اولیه: در این مرحله رسالت سازمان مشخص می شود و ارتباطات بصورت غیررسمی انجام می شود. **تعهد** بالا از ویژگی های این مرحله است.

۱۰۵ * رسمیت و کنترل: تثبیت ساختار سازمان (ساختار ایستا)-قوانین رسمی- تاکید بر **کارایی** بجای نوآوری از ویژگی این مرحله است.

۱۰۶ * پیچیده شدن: **متنوع** شدن محصولات و بازارها-پیچیده شدن ساختار و **عدم تمرکز** از ویژگی این مرحله است.

۱۰۷ * طبقه بندی تاریخی سیستم ها:

نظریاتی که به منطقی بودن رفتار دلالت دارد مثل کلاسیک ها . اهداف روشن-وظایف مشخص-سلسله مراتب دقیق-قانون مداری	بسته- منطقی	گونه اول
نظریات مکتب روابط انسانی مانند التون مایو در این طبقه جادارد چراکه محیط انسان بسته است و رفتار اجتماعی مدنظر است.	بسته- اجتماعی	گونه دوم
ساختار سازمان با توجه به نیاز محیط شکل می گیرد مانند نظریات اقتضایی .	باز-منطقی	گونه سوم
این گونه نیز دیدگاه اقتضایی دارد و مسئله قدرت و استفاده از آن در این طبقه مطرح می شود.	باز-اجتماعی	گونه چهارم

کلید حقوق مادی و معنوی این اثر متعلق به سایت رتبه برترها می باشد و کپی برداری از آن، شرعاً و قانوناً مجاز نمی باشد.

۳) تعارض میان افراد و گروه ها اجتناب پذیر و توافق نیز ممکن: **حیل مساله-مصالحه-همزیستی و سازش**

۱۸۶* از میان عناصر تشکیل دهنده ساختار اجتماعی سازمان ، **تقسیم کار**، زیر بنای سایر عناصر می باشد چراکه ابتدا باید وظایف مشخص شود و بر مبنای آن سایر عناصر مانند سلسله مراتب و رویه و..... پی ریزی شوند.

۱۸۷* MBO یا مدیریت بر مبنای هدف فلسفه ای است که در آن سازمان و اعضا بر اساس چگونگی تحقق اهدافی که توسط سرپرستان و زیردستان به صورت مشترک تعیین شده است ، مورد ارزیابی قرار میگیرد. در این رویکرد تلاش مضاعفی را از کارکنان شاهد هستیم چراکه آنان در هدف گذاری سازمان سهیم هستند و از تحقق اهداف نفع می برند.

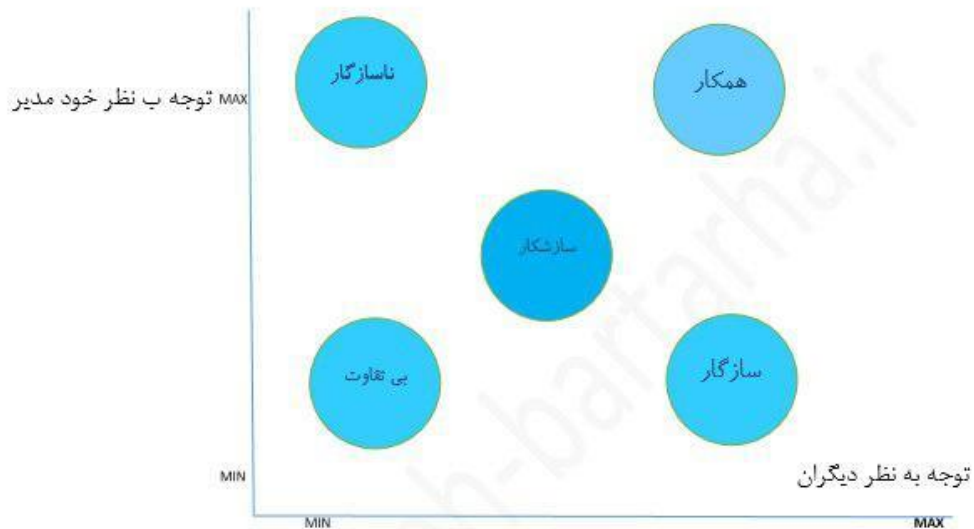
سوالات کنکور سراسری

۱. در کدام یک از مکاتب مدیریت توجه به محیط درونی سازمان بوده و کنترل و عدم انعطاف از ویژگی ها آن است؟ (۸۸)
- (۱) اصول گرایی (۲) اقتضایی (۳) عقلایی (۴) سیستمی
۲. بر اساس کدام دیدگاه کارکنان کار را آنقدر گسترش می دهند تا کل زمان موجود برای تحققش را مصرف کنند؟ (۸۹)
- (۱) قانون پیتر (۲) مدل یوروکراسی (۳) قانون پارکینسون (۴) اصل یازدهمی نزولی
۳. ساختار ایستا و تاکید بر کارایی از ویژگی های کدام مرحله در چرخه حیات سازمان است؟ (۸۹)(۹۰)
- (۱) کارآفرینی (۲) شکل گیری (۳) رشد (۴) بلوغ

کلیه حقوق مادی و معنوی این اثر متعلق به سایت رتبه برترها می باشد و کپی برداری از آن، شرعا و قانونا مجاز نمی باشد

۴. ارگونومی یا مهندسی عوامل انسانی نشانگر کدام استعاره سازمان است؟
 (۱) ماشینی (۲) کلاژ (۳) بقز (۴) انسانی (۸۹)
۵. کدام گزینه به معنای تحقق اهداف است؟
 (۱) بهره وری (۲) اثربخشی (۳) کارایی (۴) کارآمدی (۸۹)
۶. کدام مورد جزو نقش های متقابل شخصی می باشد؟
 (۱) رابط (۲) سخنگو (۳) تخصیص دهنده منابع (۴) مذاکره کننده (۸۹)
۷. مطابق دیدگاه فایول کدام مورد وظایف مدیریتی را نشان می دهد؟
 (۱) برنامه ریزی-سازماندهی-کارگزینی-هدایت-کنترل (۲) برنامه ریزی-سازماندهی-هدایت-تصمیم گیری-کنترل (۸۹) (۸۹)
 (۳) برنامه ریزی-سازماندهی-فرماندهی-هماهنگی-کنترل (۴) برنامه ریزی-تصمیم گیری-بودجه ریزی-گزارش دهی-نظارت
۸. نقش ((ترکیب کنندگی)) مدیر به کدام خرده سیستم سازمانی مربوط می شود؟
 (۱) داری ساختاری (۲) انسانی اجتماعی (۳) فناوری اقتصادی (۴) اطلاعاتی تصمیم گیری (۹۰) (۹۲)
۹. پیش فرض رهیافت های سنتی به نظریه های سازمان و مدیریت نسبت به انسان چه بود؟
 (۱) انسان منطقی (۲) انسان اجتماعی (۳) انسان پیچیده (۴) انسان خودشکوکا (۹۰)
۱۰. هنگامی که مدیر و کارکنان نسبت به انتظارات از یکدیگر کاملا آگاه باشند، چه نوع قراردادی میان آنها برقرار شده؟
 (۱) روانشناختی (۲) نوشتاری (۳) جامعه شناختی (۴) شفاهی (۹۰)
۱۱. تقسیم کار روشن، سلسه مراتب اختیارات شفاف، قواعد و رویه رسمی، برخورد غیر شخصی و مسیر ترقی مبتنی بر شایستگی، ویژگی های چه نوع طراحی سازمان است؟
 (۹۰)

کلید حقوق مادی و معنوی این اثر متعلق به سایت رتبه برترها می باشد و کپی برداری از آن، شرعا و قانونا مجاز نمی باشد



۱۴۰ بی تفاوت (اجتناب) مدیر به نظر هیچ کس اهمیت نمی دهد و یا اینکه می خواهد از هیجان افراد کاسته شود و تعارض را نادیده می گیرد. این سبک متناسب زمانی است که تعارض پیش افتاده و جزئی است.

۱۴۱ ناسازگار: (رقابت) وضعیت برنده-بازنده به وجود می آید و مدیر از قدرت خود برای سرکوب استفاده می کند. این سبک متناسب زمانی است که (۱) **موضوع مورد بحث برای سازمان اضطراری و حیاتی باشد** (۲) برقراری روابط مورد علاقه کارکنان نیست اما برای سازمان واجب باشد (۳) برخورد با افرادی که به دنبال نفع شخصی خود هستند در سازمان.

کلیه حقوق مادی و معنوی این اثر متعلق به سایت رتبه برترها می باشد و کپی برداری از آن، شرعا و قانونا مجاز نمی باشد.

پدیده ها از نظر ریخت و ساختار کلی وابعاد مختلف مورد بررسی قرار می گیرند.	تجزیه تحلیل مورفولوژیک(ریخت شناسانه)
این روش روی کاغذ است و ضایعه گروه اندیشی را به حداقل می رساند.	گروه اسمی
این روش برای پرهیز از موانعی که ذهن آدم را شکل داده و شکستن ذهنیت های قبلی ایجاد شده که خود شامسه روش است.(نکته ۲۰)	تفکر موازی
زمانی که روش های قبلی موثر نیست با الهام گیری از راه های خلاقانه قبلی به جواب میرسیم.علم فتاوری خلاقیت-	روش تریز(TRIZ)
زمانی که نیاز به راه حل منحصر به فرد است و یا مساله بسیار دشوار است.	فن گشت و گذار
مساله در قسمت سر ماهی و علل مساله ستون فقرات ماهی است.در این مدل فرد به صورت سیستمی و نظام یافته به حل مساله می پردازد.	نمودار استخوان ماهی
مانند الگوبرداری از ذهن انسان-علم سایبرناتیک-برنامه کامپیوتری-هوش مصنوعی	الگوبرداری از طبیعت

۲۰* تفکر موازی شامل سه روش است. ۱) ایجاد یک اندیشه واسطه غیر ممکن مثل سفر به اعماق زمین

۲) پیوند تصادفی مثل تفال به دیوان حافظ

۳) معکوس سازی مثل تزئین ساختمان قدیمی و استفاده از نمای آن

کلیه حقوق مادی و معنوی این اثر متعلق به سایت رتبه برترها می باشد و کپی برداری از آن، شرعا و قانونا مجاز نمی باشد

تجزیه تحلیل فعالیت و هدف : متناسب برای .
سازمان های در حال تغییر-اندازه گیری کار

احتیاجات نیروی انسانی

نرخ روند : مفید برای محیط و سازمان ثابت و بدون تغییر، محاسبه تعداد کارکنان برحسب میزان کار، تعداد فروخته شده بر حسب تعداد فروش و این موارد نسبت ها.

۹۲* برنامه ریزی نیروی انسانی

برنامه ریزی تامین نیروی انسانی : برای رفع نیاز سازمان-وضعیت خدمت

۹۳* برنامه ریزی داخلی به خارج: تمرکز رو کارهایی است که در حال انجام شدن است-تغییرات عمده ایجاد نمی کند-برای استفاده بهینه از منابع مفید است-هدف یافتن بهترین شیوه انجام کار است.

۹۴* برنامه ریزی از خارج به داخل: متناسب برای زمانی که سازمان بخواهد کار متحصر به فردی انجام دهد-هدف یافتن فرصت های محیطی است.

۹۵* برنامه ریزی از بالا به پایین تعهد افراد را بالا می برد و برنامه ریزی از پایین به بالا به وحدت جهت می انجامد.
۹۶* ابزارهای برنامه ریزی:

کلیه حقوق مادی و معنوی این اثر متعلق به سایت رتبه برترها می باشد و کپی برداری از آن، شرعا و قانونا مجاز نمی باشد

سوال ۵	گزینه ۴	ارجاع به نکته	۱۶۹
سوال ۶	گزینه ۳	ارجاع به نکته	۱۴۹
سوال ۷	گزینه ۲	ارجاع به نکته	۱۷۲-۱۶۹
سوال ۸	گزینه ۳	ارجاع به نکته	۱۳۲
سوال ۹	گزینه ۲	ارجاع به نکته	۱۳۹-۱۳۸-۱۳۷
سوال ۱۰	گزینه ۲	ارجاع به نکته	۱۷۳
سوال ۱۱	گزینه ۴	ارجاع به نکته	۱۷۴
سوال ۱۲	گزینه ۱	ارجاع به نکته	۱۴۷
سوال ۱۳	گزینه ۲	ارجاع به نکته	۱۵۴
سوال ۱۴	گزینه ۲	ارجاع به نکته	۱۶۹
سوال ۱۵	گزینه ۲	ارجاع به نکته	۱۷۲
سوال ۱۶	گزینه ۳	ارجاع به نکته	۱۶۹
سوال ۱۷	گزینه ۲	ارجاع به نکته	۱۵۴
سوال ۱۸	گزینه ۱	ارجاع به نکته	۱۶۹
سوال ۱۹	گزینه ۴	ارجاع به نکته	۱۶۹
سوال ۲۰	گزینه ۲	ارجاع به نکته	۱۱۶
سوال ۲۱	گزینه ۴	ارجاع به نکته	۱۵۴
سوال ۲۲	گزینه ۴	ارجاع به نکته	۱۷۵
سوال ۲۳	گزینه ۴	ارجاع به نکته	۱۷۶-۱۶۹
سوال ۲۴	گزینه ۲	ارجاع به نکته	۱۷۹-۱۶۹
سوال ۲۵	گزینه ۱	ارجاع به نکته	۱۶۹
سوال ۲۶	گزینه ۲	ارجاع به نکته	۱۳۴
سوال ۲۷	گزینه ۳	ارجاع به نکته	۱۰۰-۹۹
سوال ۲۸	گزینه ۲	ارجاع به نکته	۱۸۱
سوال ۲۹	گزینه ۴	ارجاع به نکته	۱۲۵
سوال ۳۰	گزینه ۴	ارجاع به نکته	۱۲۷

کلیه حقوق مادی و معنوی این اثر متعلق به سایت رتبه برترها می باشد و کپی برداری از آن، شرعا و قانونا مجاز نمی باشد

**برای دانلود نسخه ی کامل این جزوه به سایت رتبه
برترها مراجعه کنید**

www.rotbeh-bartarha.ir