

پاسخ سوالات تئوری های مدیریت آزمون دکتری مدیریت بازرگانی

و راهبردی ۱۳۹۸

مقدمه

تئوری مدیریت در کنکور دکتری ۱۶ تست دارد که در این فایل با استفاده و با استناد به جزوه ی ۷۷۷ نکته و تست تئوری های مدیریت (سایت رتبه برترها) به ۱۵ تست به صورت مستقیم پاسخ داده شده.

۱۷- کدام مفهوم بر ضرورت تعادل میان فعالیت های نگه دارنده و انطباقی در سازمان به عنوان سیستم باز تاکید دارد؟

(۱) آنتروپی (۲) اضمحلال زدایی (۳) لبه ی آشوب (۴) ناپایداری انفجاری

پاسخ صحیح گزینه ۳

۴۶* انواع تعادل ها عبارت اند از ۱- ناپایداری محدود شده و تحت کنترل ۲- ناپایداری ایستا ۳- ناپایداری انفجاری و غیر قابل کنترل.

۴۷* ناپایداری محدود شده و تحت کنترل همان **لبه آشوب** نام دارد که با محیط پایدار فاصله دارد و در عین حال برانگیزانندس و سازمان را از یکنواختی به سوی چالش می کشاند.

۴۸* نظریه **آشوب و یادگیری** از مفاهیم جدید تفکر سیستمی است.

۴۹* سازمان یادگیرنده با استفاده از بحث، مناظره و گفت و گو به دنبال ترویج یادگیری گروهی است و هم دلی و هم ذهنی است.

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

۱۸- میزان تفکیکی که در سازمان وجود دارد، نشانگر کدام بعد ساختار سازمانی است؟

(۱) تمرکز (۲) پیچیدگی (۳) رسمیت (۴) حیطه ی نظارت

پاسخ صحیح گزینه ۲

*سه بعد ساختار سازمانی (پیچیدگی --- رسمیت --- تمرکز)

۹۹* پیچدگی:

(۱) تفکیک افقی: بیانگر واحدهای فرعی - تعداد تخصص - سطوح آموزش افراد

(۲) تفکیک عمودی: هرچه سطوح بیشتر، پیچیدگی بیشتر

(۳) پراکندگی جغرافیایی: با پیچیدگی ارتباط مستقیم دارد

۱۰۰* هرچه محیط متلاطم تر باشد پیچیدگی نیز بیشتر است و برعکس محیط ساده و باثبات دارای پیچیدگی کم است

۱۰۱* رسمیت: حدی که نقش و وظایف افراد با توسل به اسناد و مدارک رسمی تعریف می شوند. به عبارت دیگر رسمیت را میتوان به حدی که قوانین، رویه ها، دستورالعمل و ارتباطات مکتوب و هم غیر مکتوب تعریف کرد.

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

۱۹- نظریه های مبتنی بر هر یک از استعاره های (ابزارهای سلطه) و (نظام سیاسی)، به ترتیب در زیرمجموعه ی کدام پارادایم جامعه شناختی قابل طبقه بندی هستند؟

(۱) کارکردگرایی-تفسیرگرایی

(۲) ساختارگرایی رادیکال-کارکردگرایی

(۳) انسان گرایی افراطی-سیستم خبرگی

(۴) انسان گرایی رادیکال-ساختار گرایی افراطی

پاسخ صحیح گزینه ۴

۶۲ * سازمان به مثابه مغز: شامل علم کنترل و ارتباطات یا سایبرناتیک میشود و برای ایجاد رفتار خود نظم در ماشین و سایر سیستم های غیر زنده با استفاده از بازخور منفی به کار می رود. خاصیت هولووگرافیک.

۶۳ * سازمان به مثابه ابزارسلطه: کارکنان افرادی از خود بیگانه اند و از طریق سازوکار مالی از منافع سازمان پیروی می کنند و موردسرکوب و استثمار قرار می گیرند(مارکسیست). یکی از واقعی ترین استعاره ها است که شکل زشت سازمان را نشان می دهد-**محدود کردن افراد و توانایی هایشان**

۶۴ * سازمان به مثابه فرهنگ : در این سازمان مصنوعات و نمادها جلوه می کنند و مدیر به منزله ی **نماد** است و عبارات (ارزش ها -باورها - رسومات و حکایات)را دربرمی گیرد.

۶۵ * سازمان مثل نظام سیاسی : وجود سیستم های قدرت و تضاد در سازمان ها بخاطر وجود منافع مختلف و دستورهای متنوع.مسائلی همچون (۱-اهداف ۲- قدرت ۳- منافع ۴- تعارض)در این گونه سازمان مهم هست.

۲۰- ایده خواهی برای حل مساله در نشست های رو در رو و از راه دور، به ترتیب به کدام روش افزایش سلاست فکری اشاره دارد؟

- (۱) گشت و گذار-تربیز
 (۲) فن گوردون-تفکر موازی
 (۳) گروه کاغذی-سیستم خبرگی
 (۴) هم اندیشی مستقیم-هم اندیشی غیرمستقیم

پاسخ صحیح گزینه ۴

۱۹* فنون خلاقیت:

میان دو چیز نامربوط، ارتباط ایجاد کردن	تحلیل شبکه (ارتباط اجباری)
تاکید بر کمیت و تعداد فکر ها و ایده ها-اندیشه های کنترل نشده و ساختار نیافته و تخیلی	هم اندیشی مستقیم (طوفان مغزی)
معروف به گردش تخیلی یا فن گوردون. رهبر گروه برای هدایت جلسه با استفاده از تلفیق نامجانس ها به کمک استعاره نقش مهمی را ایفا می کند.	هم اندیشی غیر مستقیم

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

۲۱- در قالب کدام ویژگی سیستم، مفهوم (تضایف) یا (هم افزایی) مطرح میشود؟

(۱) آنتروپی (۲) کل گرایی (۳) هدف جویی (۴) هم پایایی

پاسخ صحیح گزینه ۲

۲۷* خاصیت سینرژی یا هم افزایی در مکتب سیستمی نمود دارد و به معنی این است که یادگیری سازمان بیشتر از یادگیری مجموعه تک تک افراد است.

۲۸* چهار متغیر اقتضایی: ۱-اندازه سازمان ۲-تکراری بودن فناوری ۳-عدم اطمینان محیطی ۴- تفاوت های فرد

۲۹* در طبقه بندی سیستم های بولدینگ، گذر از سطح سوم (بازخور) به سطح چهارم (تک یاخته یا سلول) ارزش زیادی دارد.

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

7

گردآورنده: محمدرضا سیفی

۷۷۷ نکته تئوری های مدیریت

۳۶* کارهای زمانی خوب پیش می رود که مدیران و کارکنان درک واحدی از پدیده های داخل و خارج سازمان داشته باشند. این وحدت شناخت و ادراک موجب سینرژی (هم افزایی) می شود.

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

161

گردآورنده: محمدرضا سیفی

۷۷۷ نکته تئوری های مدیریت

۲۴* دیدگاه نظریه سیستمی، **کل گرا و از داخل به خارج** است یعنی کل سازمان بیشتر از مجموع تک تک اجزای آن است. و دیدگاه نظریه پردازان مکاتب مدیریت علمی، اصول گرایي و روابط انسانی جزء گراس است یعنی کل سازمان برابر است با مجموع اجزای آن

۲۲- کدام رویکرد مدیریت برای حل مساله مبتنی بر فرآیند تقلیل گرایي است؟

۱) کلاسیک ۲) اقتضایی ۳) سیستم ها ۴) کمی

پاسخ صحیح گزینه ۱

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 جزء گرا (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

۲۳- سازمان هایی که تفکیک مناسبی در آن ها صورت نگرفته است، متمایل به چه نوع ساختاری برای انطباق هستند؟

(۱) افقی (۲) ارگانیکی (۳) پروژه ای (۴) مکانیکی

پاسخ صحیح گزینه ۲

۱۲۲* رویکرد طراحی ساختار

مکانیک	ارگانیک
<ul style="list-style-type: none"> ❖ توجه کم به ارتباطات بین وظیفه و هدف ❖ مجوز ناشی از قرارداد ❖ نقش های جزدی ❖ ارتباطات جهت ارائه دستور و تصمیم ❖ اطاعت از مافوق و وفاداری بسیار مهم است ❖ موقعیت و اهمیت افراد به میزان تعیین ❖ هویت افراد با سازمان و اعضا بستگی دارد 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ توجه زیاد به ارتباطات بین وظیفه و هدف ❖ مجوز ناشی از افراد ذینفع ❖ نقش های کلی ❖ ارتباطات جهت مبادله اطلاعات و مشاوره ❖ تعهد به وظیفه و هدف مهمتر از وفاداری ❖ اطاعت است چراکه به دنبال نتیجه اند. ❖ موقعیت و اهمیت افراد به تخصص و سابقه بستگی دارد

۱۲۳* تقسیم کار عمودی در مورد (۱) درجه تمرکز (۲) تعداد سطوح سلسله مراتب (۳) حیطه نظارت است.

۲) سازماندهی بر مبنای فراگرد: افزایش کارایی و کاهش عملیات و پرورش متخصص و کارشناس ماهر (مکانیک)

۱۱۷* اگر سازمان در محیط ایستا و مکانیکی و پیچیده کار کند و ارائه به موقع محصول (ارگانیک) امری حیاتی باشد، از ساختار ماتریسی (هدف + فراگرد) استفاده کرده است.

ابعاد چهار گانه فرهنگ سازمانی

۱۱۸* فاصله قدرت : فاصله قدرت کم (ارگانیک) و فاصله قدرت زیاد (مکانیک)

۱۱۹* اجتناب از عدم اطمینان : اجتناب از عدم اطمینان بالا یعنی مطمئن و ریسک کم و این یعنی مکانیک. از ویژگی های این وضعیت می توان به امنیت و تخصص و دانش اشاره کرد.

اجتناب از عدم اطمینان پایین : یعنی نامطمئن و ریسک پذیر (ارگانیک) و دارای ویژگی هایی مانند کل نگری و انعطاف پذیری است.

۲۴- «اطلاعت کورکورانه از رویه ها» و «بی تمایلی افراد برای مشارکت» در اثر کدام سازوکارهای طراحی سازمان با نگاه ماشینی ایجاد میشود؟

۲) تخصص گرایی شغلی-تخصص گرایی اجتماعی

۱) شخصیت بوروکراتیک-وحدت هدایت

۴) انضباط-تمرکز

۳) وحدت هدایت-وحدت فرماندهی

پاسخ صحیح گزینه ۱

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 برترهای می باشد و کپی برداری از آن، شرعا و قانونا مجاز نمی باشد

5

گردآورنده: محمدرضا سیفی

۷۷۷ نکته تئوری های مدیریت

شده باشد، کارا باشد، از اصول پیروی کند و منظم باشد، بر مبنای اختیار مشروع بنا شده باشد، تقسیم کار روشن باشد، سلسله مراتب اختیارات مشخص باشد، قواعد و رویه های رسمی داشته باشد، برخورد رسمی و غیرشخصی باشد و مسیر ترقی بر مبنای شایستگی باشد

۲۵- کدام نوع سازمان ها، متشکل از خوشه ای از عناصر مستقل از هم هستند که به صورت آزادانه با یکدیگر متصل شده اند تا در اطلاعات یکدیگر سهیم شوند و وظایف خود را انجام دهند؟

(۱) پیوندی (۲) ماتریسی (۳) مجازی (۴) چندبخشی

پاسخ صحیح گزینه ۳

۱۵۹* سازمان مجازی (شبکه ای): تا زمانی که پروژه تمام شود اعضا همکار خواهند بود فقط. یعنی **ائتلاف موقت** اند و یک هسته مرکزی مسئولیت برقراری ارتباط را عهده می گیرد.

مزایای مجازی: سازمان های کوچک هم می توانند کارهای بزرگ بکنند. انعطاف پذیری بالا و هزینه کم دارد.

معایب مجازی: سخت بودن کنترل و برقراری ارتباطات- کاهش تعهد افراد به دلیل موقتی بودن سازمان.

۱۶۰* فرق سازمان مجازی با شبکه ای این است که شبکه ای دائم است اما **مجازی** یک ائتلاف موقت است.

۱۶۱* شکل سازمان ها در آینده (۱) سازمان شبدری (۲) سازمان فدرالی

۲۶- کدام مکتب فکری استراتژیک دارای رویکرد توصیفی است؟

(۱) طراحی (۲) کارآفرینانه (۳) برنامه ریزی (۴) موضع یابی

پاسخ صحیح گزینه ۲

۷۹* مکاتب فکری تفکر استراتژیک:

تاثیرگذارترین فرآیند شکل گیری استراتژی مانند ماتریس SOWT به دنبال ایجاد تناسب بین ظرفیت درونی و امکانات بیرونی است	طراحی (تکوین یابنده- مفهوم آفرین)
تاکید بر تعداد کمی از استراتژی های کلیدی متناسب با شرایط برای مواجهه با رقبا	موضع یابی
تمرکز بر شکل گیری استراتژی توسط یک نفر غیر اکتسابی بودن و مبتنی بر شهود و بصیرت بودن فرد از ویژگی های این تفکر است	کارآفرینانه
برای درک استراتژی باید ذهن بشر را بشناسیم	شناختی
شکل گیری استراتژی مبتنی بر سعی و خطا. افراد از ظرفیت ها یاد می گیرند	یادگیری
شکل گیری بر اساس تعامل بین اعضا و متاثر از سازه های فرهنگی است	فرهنگی
شکل گیری بر اساس انطباق با تغییرات محیط بیرونی به صورت واکنشی و انفعالی	محیطی

۲۷- عدم ایفای کدام نقش، مدیر را به فردی سوداگر، بحران آفرین و بیش از حد مقرراتی تبدیل خواهد کرد؟

(۴) ترکیبی

(۳) تولیدی

(۲) اجرایی

(۱) ابداعی

پاسخ صحیح گزینه ۴

۸۳* مدیر در نقش ترکیبی یا تلفیقی در چارچوب خرده سیستم های (انسانی-اجتماعی) فعالیت می کند و در این نقش راهبردها و ابتکارات فردی به گروهی تبدیل می شود.

۸۴* نقش ترکیبی (تلفیقی) نقشی است که همه مدیران باید آن را اجرا کنند و اگر اجرا نشود مدیر به فردی (بحران آفرین) (بیش از حد مقرراتی) (پرکار و تک رو) تبدیل می شود.

۸۵* مدیریت موثر مبتنی بر دستیابی به نتایج مطلوب است. (انجام کار درست) اثربخشی=تحقق اهداف

۸۶* مدیریت کارا به دنبال مصرف بهینه منابع است. (انجام درست کار)

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

۲۸- وفاداری مشتریان و اعتمادی که میان سازمان و تامین کنندگان وجود دارد، از چه نوع سرمایه ای است؟

(۴) ساختاری

(۳) محیطی

(۲) ارتباطی

(۱) انسانی

پاسخ صحیح گزینه ۲

*۵۳ ارزش دانشی که در سازمان باقی می ماند سرمایه فکری یا معنوی است که شامل ۱- سرمایه انسانی ۲- سرمایه ساختاری ۳- سرمایه ارتباطی که شامل (روابط انسان ها با مشتریان- وفاداری و اعتماد بین سازمان و مشتری- اشتراکات کارکنان درون یک شبکه اجتماعی)

*۵۴ دو ویژگی سازمان یادگیرنده عبارت است از ۱- وجود اعضای خلاق ۲- گروه های یادگیرنده

۲۹- در کدام روش پیش بینی، از فرمول های ریاضی برای پیش بینی اینکه چگونه، چه وقت و تحت چه شرایطی محصول یا تکنولوژی جدید جایگزین محصول یا تکنولوژی امروزی خواهد شد، استفاده میشود؟

(۱) اثر جانشینی (۲) ارزیابی مشتری (۳) شاخص های اقتصادی (۴) مدل اقتصادسنجی

پاسخ صحیح گزینه ۱

۳۷* مراحل برنامه ریزی نیروی انسانی: (۱) تعیین موجودی (۲) تعیین اهداف (۳) برآورد تقاضای نیروی کار (۴) برآورد عرضه نیروی کار (۵) مقایسه عرضه و تقاضا

۳۸* برای تعیین موجودی میتوان از (۱) تهیه فهرست (۲) سیستم اطلاعاتی (۳) طرح جانشینی استفاده کرد که سیستم اطلاعاتی بهترین روش است.

۳۹* برآورد عرضه از دو منبع زیر صورت می گیرد.

- از منابع داخلی مانند: فهرست موجودی مهارت ها-جدول جایگزینی-نظر سرپرست-روش دلفی
- از منابع خارجی مانند: بازارهای محلی کار-بازارهای تخصصی-وضعیت عمومی(بیکاری)

۳۰- برای حل کدام بحران، کنترل های اجتماعی و خودکنترلی جای کنترل رسمی را میگیرد؟

(۱) استقلال (۲) رهبری (۳) کنترل (۴) تشریفات زائد اداری

پاسخ صحیح گزینه ۴

۱۰۰* 1 رشد از طریق خلاقیت ← بحران رهبری ← 2 رشد از طریق هدایت ← بحران استقلال 3 رشد از طریق واگذاری اختیارات ← بحران کنترل 4 رشد از طریق هماهنگی ← بحران تشریفات زائد 5 رشد از طریق همکاری ← بحران بعدی

۱۰۱* مرحله خلاقیت که مرحله تولد سازمان است، تاکید بر خلق محصول و بازار است و گرایش کارآفرینانه است

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

۳۱- در فناوری های پیوسته ی مستمر، عدم اطمینان عمده ای که مدیریت با آن مواجه است، چیست؟

- ۱) عوامل مرتبط با نهاده ها و ستاده ها
- ۲) عوامل اصلی تصمیم گیری
- ۳) عوامل مرتبط به فرآیند های داخلی
- ۴) حوزه های پشتیبانی سیستم

پاسخ صحیح گزینه ۱

۳۲- تنوع مهارت، هویت کار و اهمیت کار به کدام یک از حالات روانی مدل ویژگی های شغلی اشاره دارد؟

(۱) آگاهی از نتایج واقعی فعالیت های کاری

(۲) مسئولیت در برابر نتایج کار

(۳) معنی دار بودن کار

(۴) مسئولیت در برابر پیامدهای کار

پاسخ صحیح گزینه ۳

۹۴* مدل ویژگی های شغل:

ابعاد اصلی	توضیح	مثال
تنوع شغلی	شغل وظایف و توانایی های متعددی را بطلبد.	یک کارگر موتور تعمیر میکند و ضمن آن با مشتری هم تعامل می کند
با مفهوم بودن (هویت)	شغل از اول تا آخر مشخص باشد و تصویر کلی از کار مشخص باشد.	کارگر نجاری چوب را خرد می کند، در را می سازد و کل کابینت را خودش درست می کند
مهم بودن	شغل اهمیت داشته باشد و در زندگی فرد تاثیرگذار باشد.	پرستاری از بیماران قلبی و اورژانسی پرستاری کند
استقلال و اختیار	فرد در کار دارای استقلال باشد.	یک کارگر تلفنخانه بدون سرپرست خود مسئول نصب تلفن و اجرای فعالیت خود باشد
بازخور شغلی	نتایج کار خود را ببیند و از عملکرد خود بازخور بگیرد.	کارگر رادیو را مونتاژ کرده و آن را شخص خودش آزمایش کند و در صورت اشکال اصلاح کند