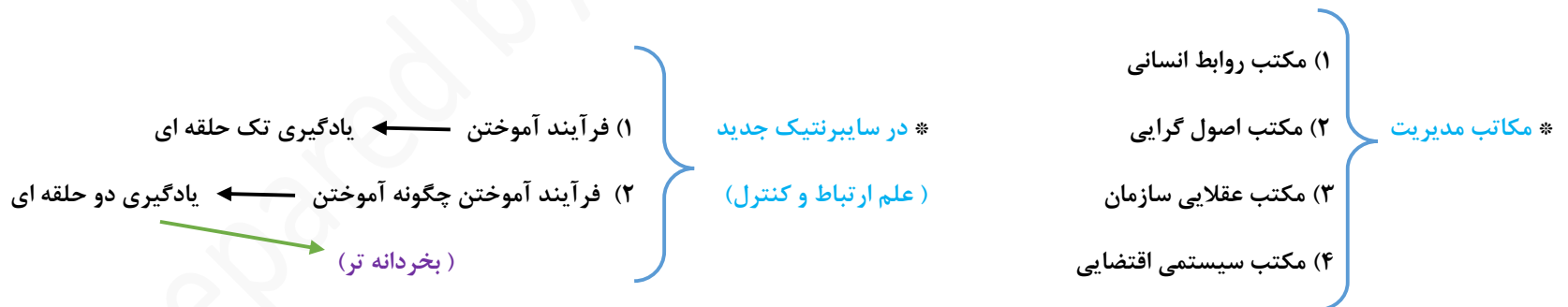
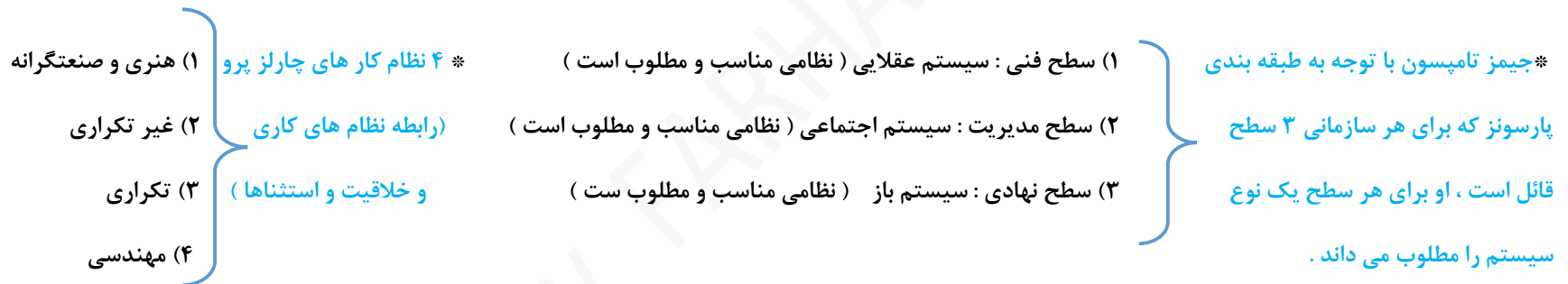
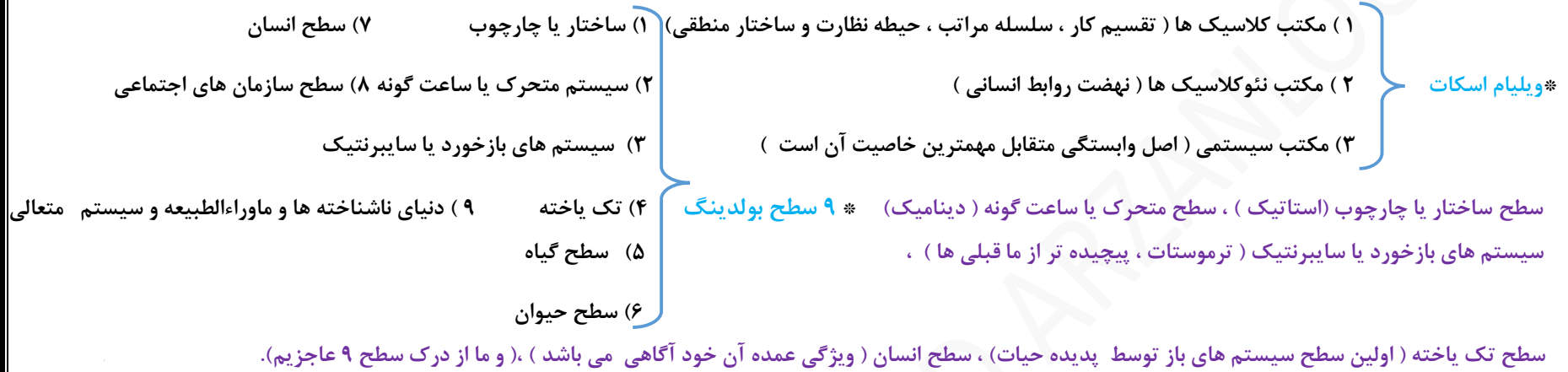
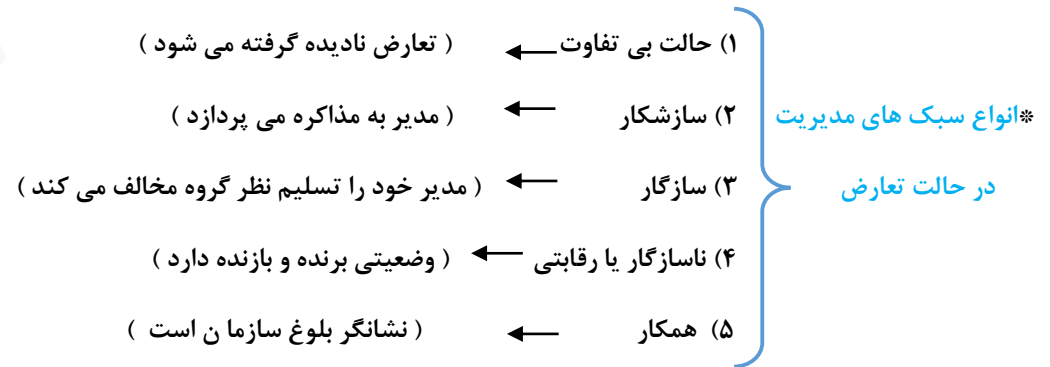
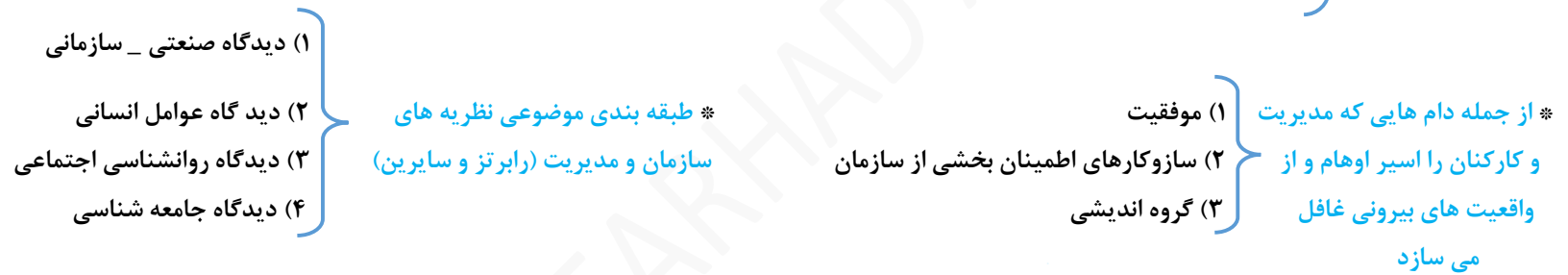
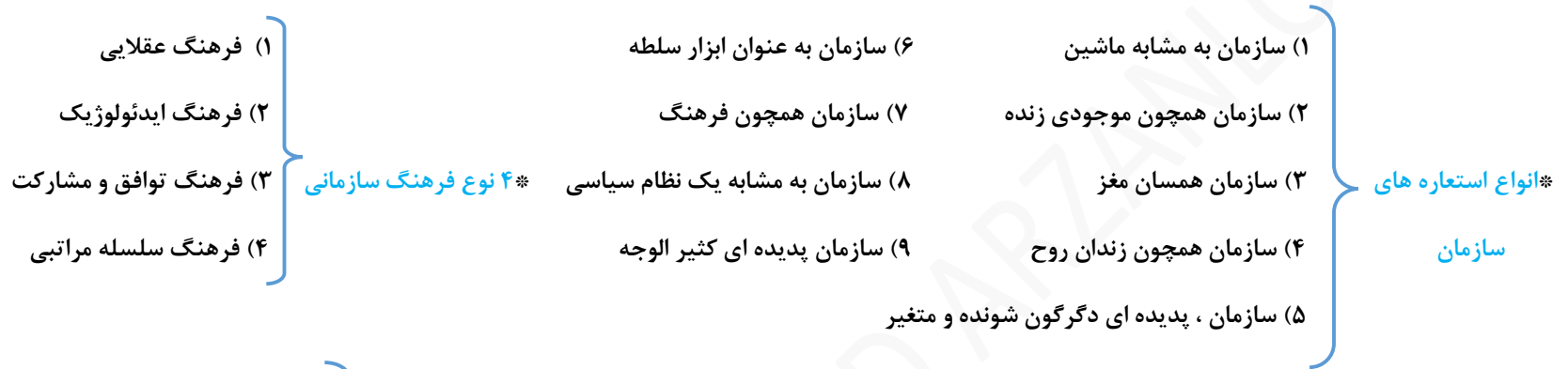


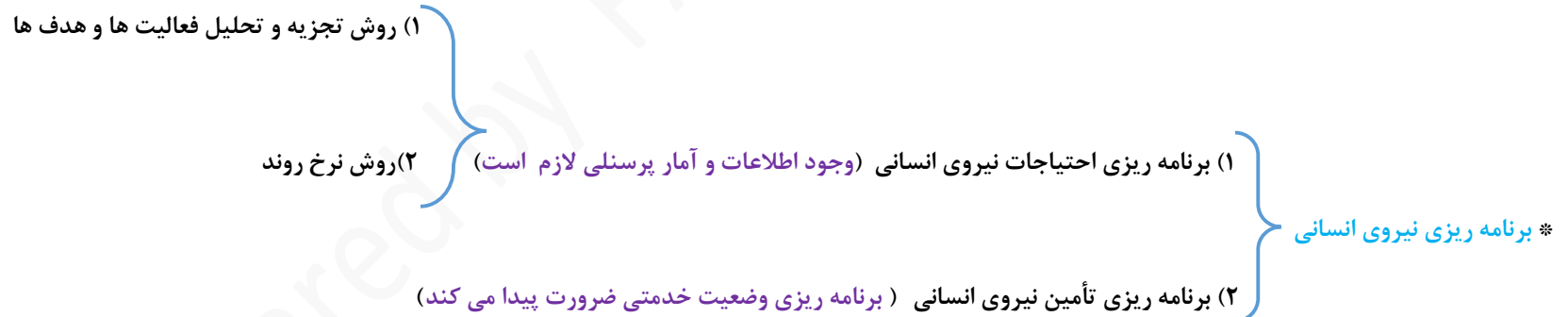
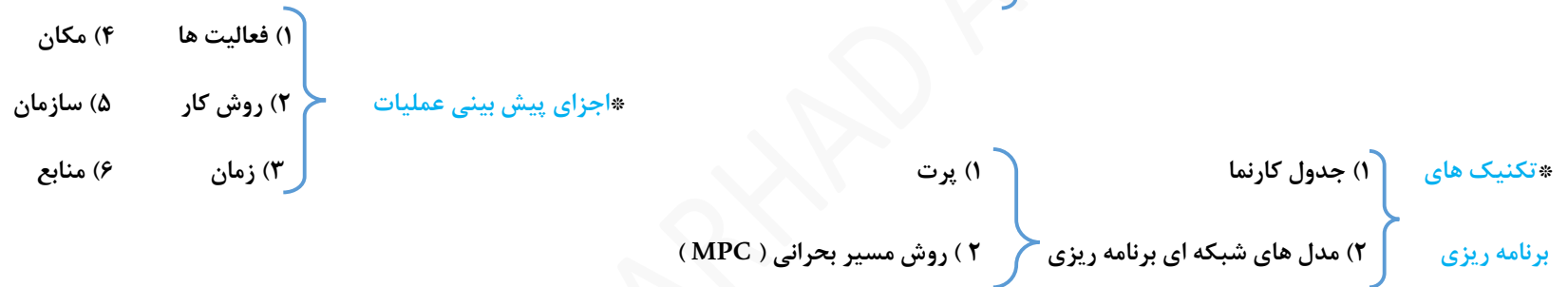
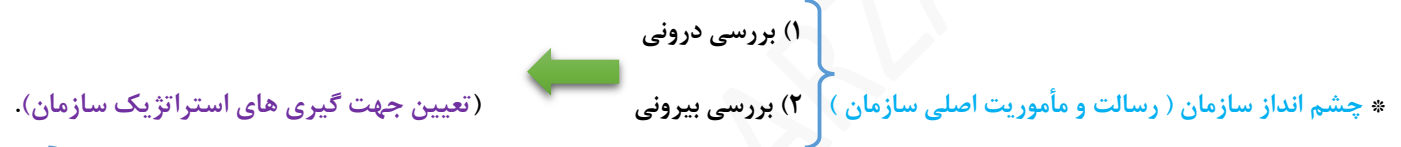
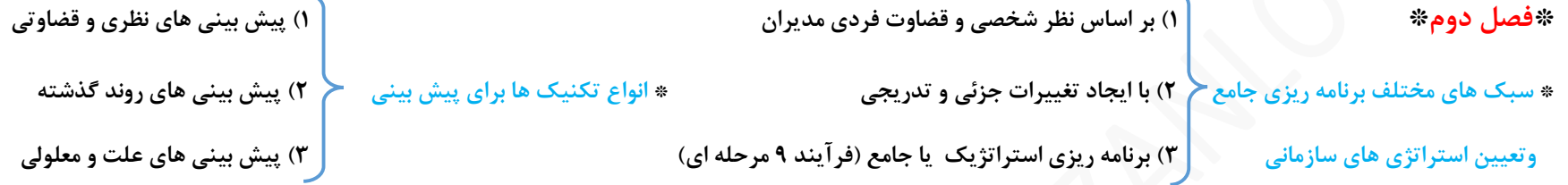
**۷۰ نمودار درختی نکات مهم  
کنکوری کتاب مدیریت عمومی  
الوانی**

**تهیه و تنظیم : فرهاد ارزنلو**





**\* فصل دوم \***



الگوی ۶ بخشی سازمان از هنری مینتزرگ که، ایدئولوژی ( فرهنگ ) را

افزوده کرده و همچون هاله ای ۵ بخش دیگر را در بر می گیرد و بر همه آن ها اثر می گذارد.

- (۱) سازمان بر مبنای پروژه یا طرح
- (۲) سازمان ماتریسی یا خزانه ای
- (۳) سازمان با گرو ههای متداخل یا سازمان گروهی
- (۴) سازمان با ساختار آزاد

\* الگو های جدید ساختار

سازمانی

(۱) تعداد و مشخصات نیروی انسانی

(۲) ترک حرفه پرسنل

(۳) ارزیابی پرسنل

\* آمار و اطلاعات نیروی

کار موجود

(۱) سازمان بر مبنای وظیفه یا هدف

(۲) سازمان بر مبنای نوع تولید یا عملیات

(۳) سازمان بر مبنای منطقه عملیات

(۴) سازمان بر مبنای ارباب رجوع یا مشتری

\* فصل سوم \*

\* ساختار سنتی سازمانی

( مبنای سازماندهی )

(۱) بدنه اصلی عملیاتی ← تصمیمات به صورت غیر متمرکز (بوروکراسی حرفه ای )

(۲) بخش عالی سازمان ← کنترل متمرکز و نوعی ساختار ساده و متمرکز

(۳) بخش میانی ← واحدهای تقریباً مستقل و ساختار بخش یا شعبه ای

(۴) بخش ستاد فنی ← (بوروکراسی ماشینی)

(۵) بخش ستاد پشتیبانی ← ( کنترل از تفاهم بین اعضای سازمان (سازمان ویژه یا ادھوکراسی )

\* الگوی ۵ بخشی یا ۵ بخش

اساسی در هر سازمان

\* فصل چهارم \*

(۱) استانداردهای تاریخی

(۲) استانداردهای تطبیقی یا خارجی

(۳) استانداردهای مهندسی یا کارسنجی

(۴) استانداردهای نظری

(۱) فیزیکی یا مادی

(۲) پولی ،

(۳) غیر مادی

(۱) کمی

،

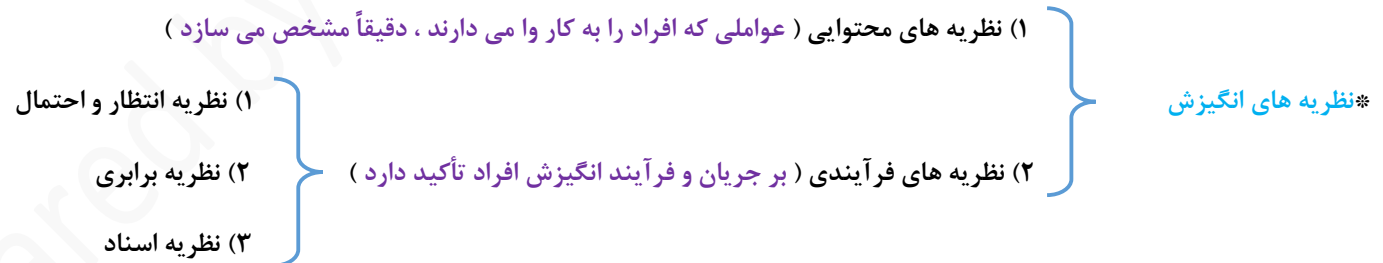
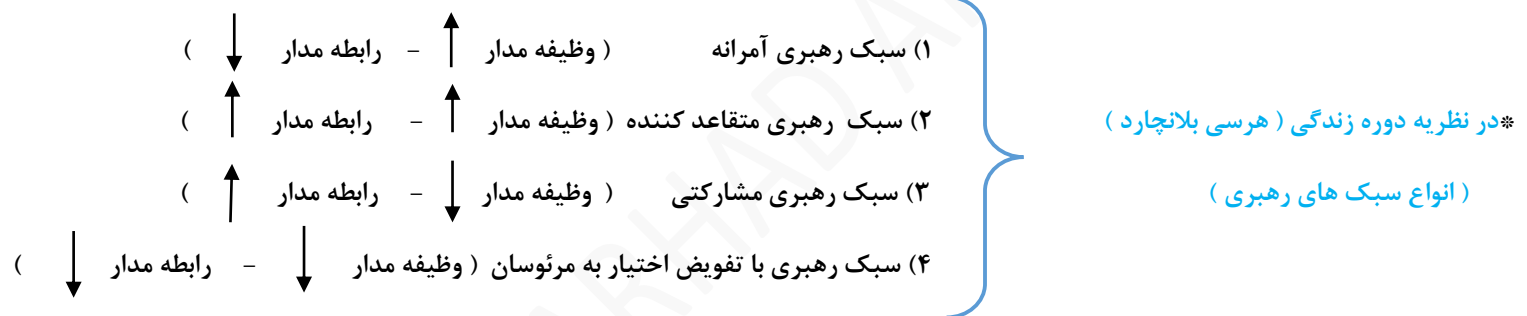
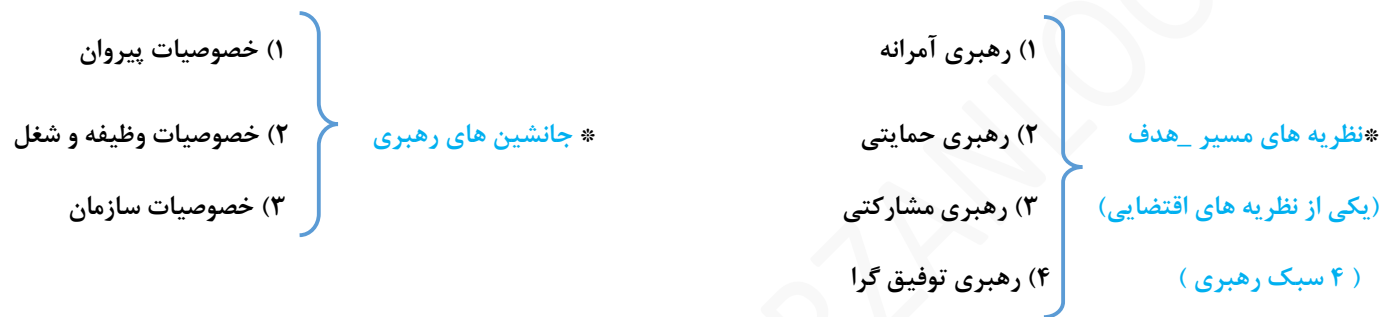
(۲) کیفی

\* تقسیم بندی استانداردها

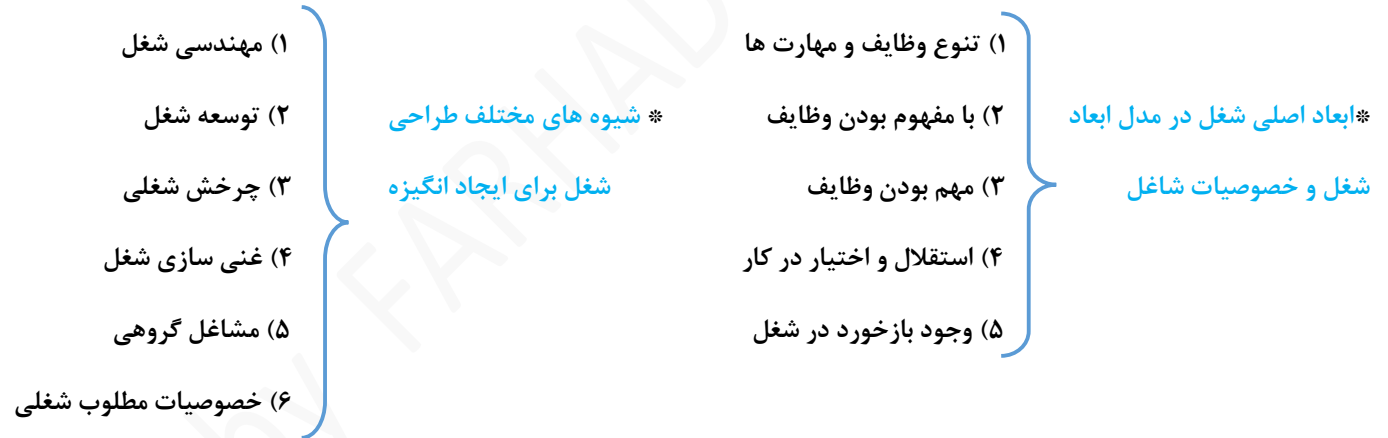
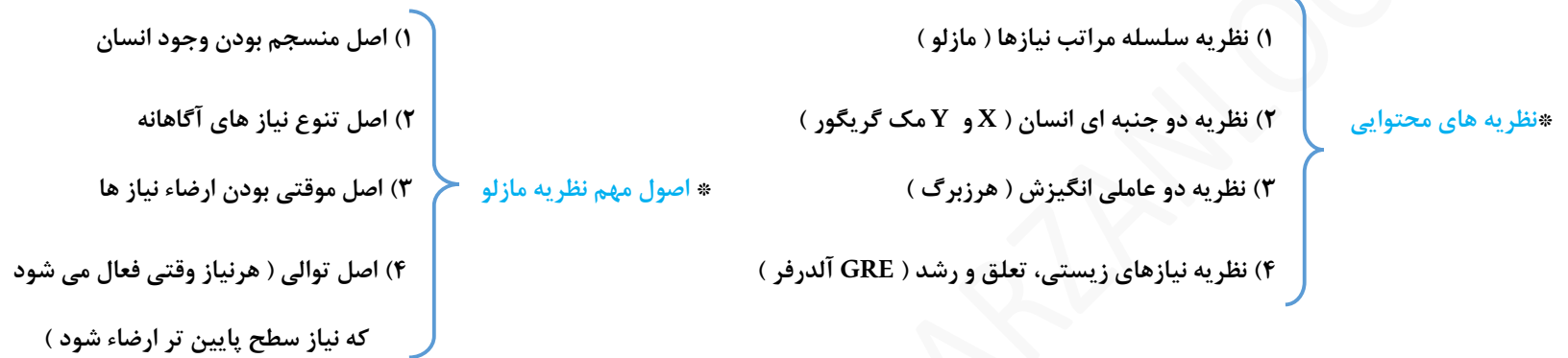
- ۱) تعیین نتایج مورد انتظار ( باید ها ) در کنترل
  - ۲) تعیین شاخص برای سنجش نتایج مورد انتظار
  - ۳) تعیین استاندارد یادگیری مطلوب
  - ۴) تعیین نحوه و روش جمع آوری اطلاعات یا طراحی شبکه اطلاعات در کنترل
  - ۵) ارزیابی اطلاعات و نتیجه گیری
- \*مراحل طراحی سیستم کنترل\***

- \*فصل پنجم\***
- ۱) هوش
  - ۲) بلوغ اجتماعی و وسعت دید
  - ۳) انگیزه های توفیق طلبی و نیل به هدف
  - ۴) انسان گرایی
- \*منابع ۵ گانه قدرت\***
- ۱) قدرت مرجع بودن
  - ۲) قدرت قانونی
  - ۳) قدرت تخصصی
  - ۴) قدرت پاداش
  - ۵) قدرت تنبه
- \*خصوصیات عمده رهبران\***

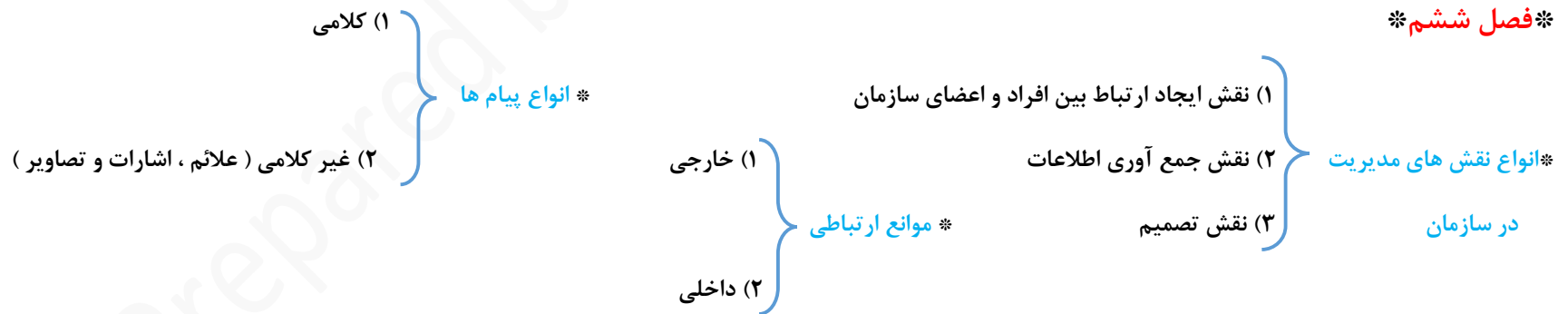
- \*۴ سبک یا سیستم (لیکرت)\***
- ۱) سبک اول (سیستم اول) ← کاملاً وظیفه مدار و آمرانه ، به مرئوسان اعتمادی ندارد و روابط بر ترس و ارباب است.
  - ۲) سبک دوم (سیستم دوم) ← رابطه آمرانه با نوعی مرحمت پدرانیه ، تصمیمات بر عهده رهبر و پیروان مجریان بی چون و چرای اوامرنده.
  - ۳) سبک سوم (سیستم سوم) ← اطمینان و اعتماد به مرئوسان در حد خوبی است ، اما مسائل به عهده رهبر و در پاره ای هم در تعیین اهداف مشارکت می شود.
  - ۴) سبک چهارم (سیستم چهارم) ← اطمینان و اعتماد به کمال رسیده ، تصمیمات کاملاً مشارکتی و روابط رسمی و غیر رسمی آمیخته اند.



\*\*\* انتظار × اولویت ها = نیروی انگیزشی \*\*\*

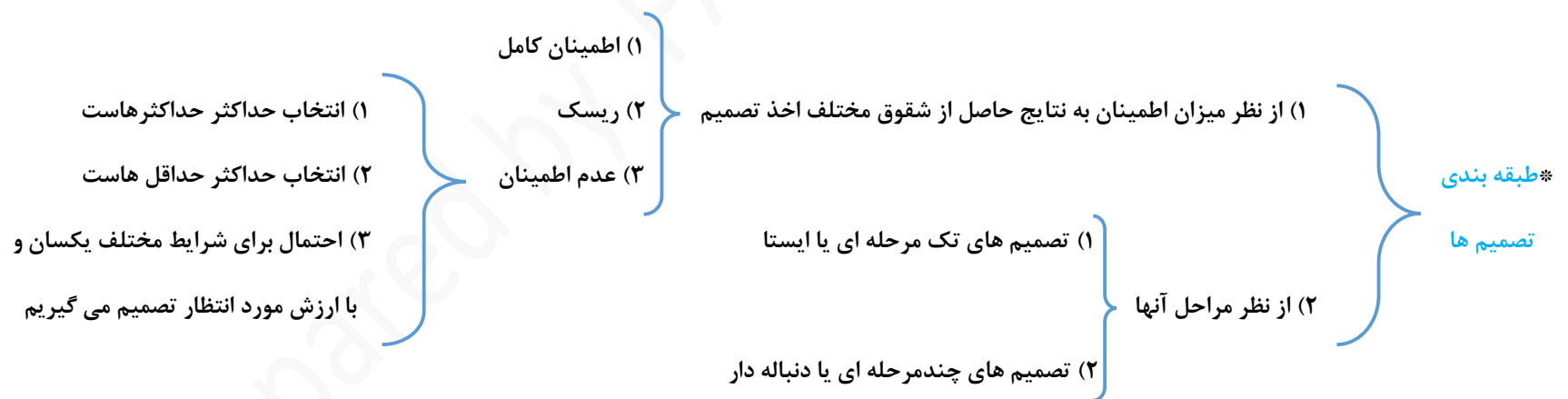
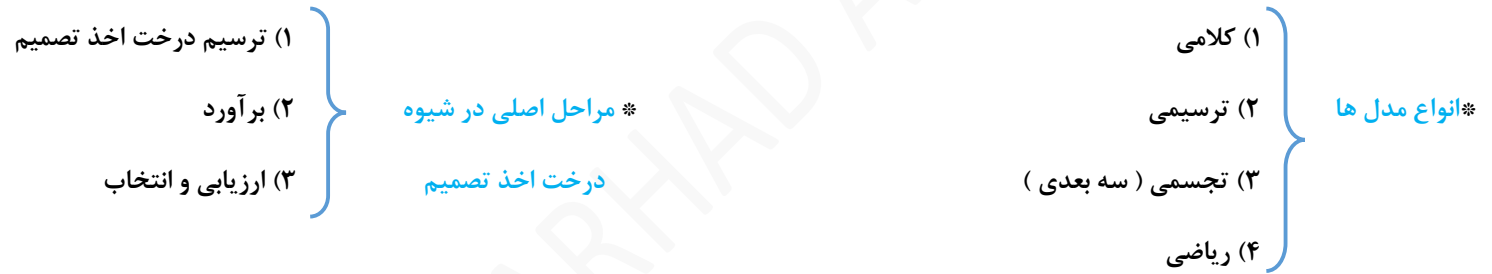


**\* فصل ششم \***

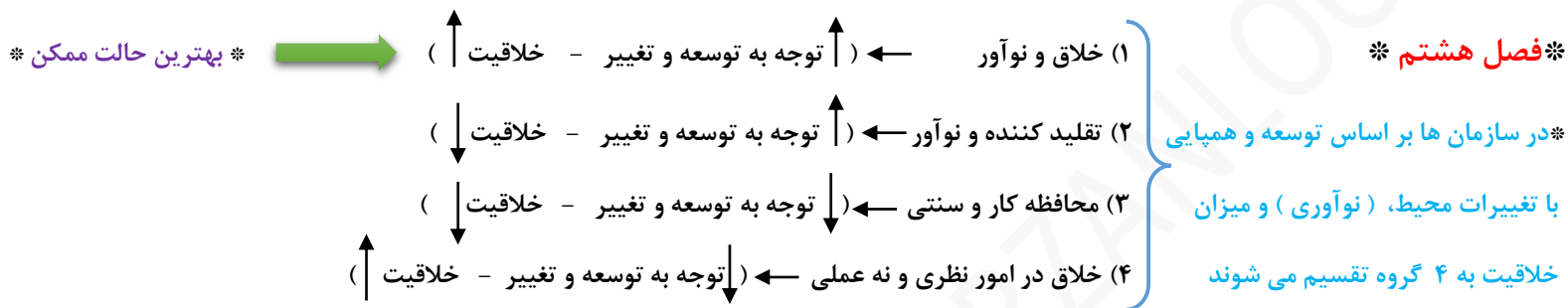




**\* فصل هفتم \***

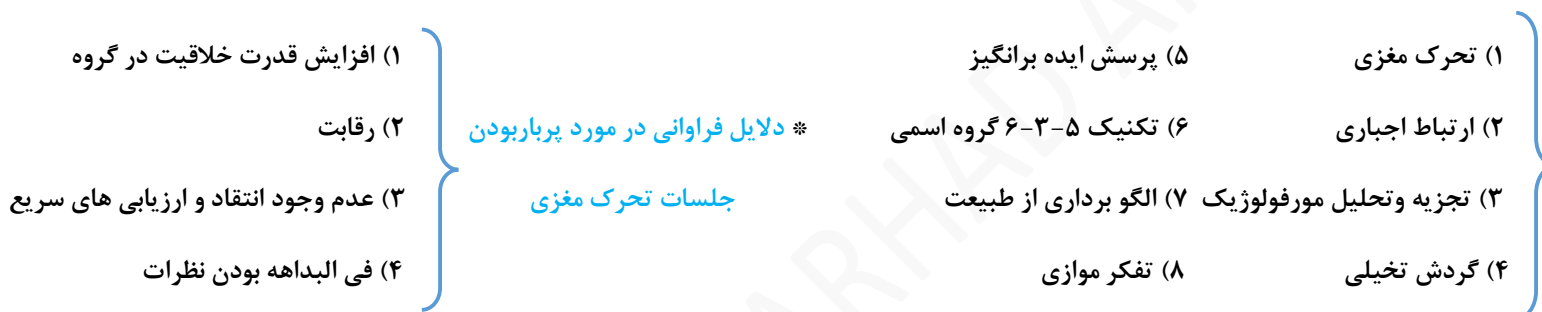


**\* فصل هشتم \***



**\* فنون خلاقیت**

**و نوآوری**



**\* از جمله راه های تحقق**

**تفکر موازی**

(۱) ایجاد یک اندیشه واسطه غیر ممکن

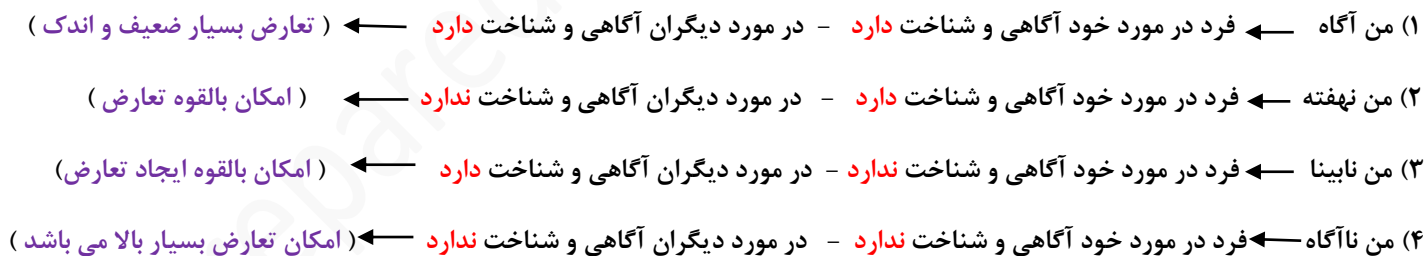
(۲) پیوند تصادفی

(۳) معکوس سازی

**\*\* ضمائم \*\***

**\* شخصیت های ۴ گانه**

**پنجره (جو\_هری)**



- (۱) تعارض خواست - خواست ← (امکان تحقق هر دو هدف نیست)  
 (۲) تعارض خواست - ناخواست ← (هم به هدفی برسد و هم بگیرد)  
 (۳) تعارض ناخواست - ناخواست ← (امکان احتراز از هر دو هدف نیست)

\* تعارض ناشی از اهداف \*

(۱) تعارض در نقش

(۲) ابهام در نقش شغلی فرد

(۳) تعارض در هدفهای فردی

(۴) اتفاقات و تغییرات غیرمنتظره در زندگی شخصی

(۵) شخصیت و روحیه افراد

\* عوامل ایجاد کننده \*

استرس فردی

(۱) واکنش هشدار دهنده

(۲) مرحله مقاومت

(۳) مرحله تحلیل رفتگی

\* نشانه های سازگاری \*

عمومی

(۶) احساس صمیمیت و حمایت گروهی

(۷) احساس مفید بودن

(۸) روی آوردن به طنز و شوخی

(۹) هدفجو بودن

(۱) تفکر با هدف ، تفکر عمیق و آرمان دار

(۲) آرمیدن آگاهانه یا واهلش

(۳) ورزش و فعالیت های بدنی

(۴) تسلط بر موقعیتهای و شرایط محیطی

(۵) ادراک درمانی

\* طرق مقابله با \*

استرس

(۱) مشخص ساختن حدود و ثغور مسئولیتهای

(۲) عدم توجه به محیط رقابت آمیز خارج در سازمان

(۳) ماهیت اختصاصی آن

\* مشکلات عمده در راه پذیرش \*

انجام مسئولیت اجتماعی

(۱) پیچیدگی

(۲) رسمی بودن

(۳) تمرکز

\* شاخص های سنجش \*

ساختار سازمانی



- (۱) تقلیدی بودن ساختارهای سازمانی ، تشکیلات و مدیریت (۶) فرهنگ سخنگویی به جای عمل
- (۲) بازدهی کم و نامؤثر بودن نظام اداری (۷) مهارت گسیختگی بوروکراسی ها
- (۳) جایگزینی هدفهای فردی به جای هدفهای عمومی (۸) تشکل های غیررسمی در سازمان
- (۴) نظام ناشایستگی در مدیریت نیروی انسانی (۹) روحیه تقدیرگرایی
- (۵) فساد اداری

\*مشکلات و تنگناهای نظام

اداری جهان سوم

- (۱) پایبندی به اخلاقیات (۱) تحول آفرینان اعجازگر نظریه پرداز که نوآفرین و نو اندیش و خلاق اند
- (۲) حمایت از توسعه پایدار \* هویژینسکی ۳ گروه را در کتاب (۲) تحول آفرینان مشاور که احیاگر و روح دهنده به سازمان اند
- (۳) احساس مسئولیت اجتماعی اعجازگران تحول آفرین گفته است (۳) تحول آفرینان مدیر که مدیرانی متهور ، قهرمان و حماسه سازو با نفوذند
- (۴) یگانگی و وحدت با جامعه

\*نقش مدیران در ایجاد

سرمایه اجتماعی

- (۱) جامعه پذیری ← ( اولین و مهمترین گام در خلق دانش )
- (۲) ظهور خارجی دانش (۲) مدل ۴ مرحله ای خلق \*  
که مفاهمه است برداشته می شود )
- (۳) ترکیب و ایجاد دانش برتر ← ( در این مرحله دانش ایجاد می شود )
- (۴) درونی شدن ← ( شبکه یادگیری محسوب می شود )
- (۱) احساس مسئولیت در مقابل حکومت
- (۲) مسئولیت فردی \*  
دو بل ۳ دسته معیار
- (۳) دوران‌دیشی و خیر خواهی  
اخلاقی نام می برد

دانش (نوناکا و همکاران)

- (۱) نگاه این مکتب به انسان ( که گفته انسان عقلایی و تعقل اصلی بنیادی است و در مدرنیسم مدل انسان عقلایی است )
- (۲) تأکید بر آزمایش و تجربه و مشاهده
- (۳) زبان و تأکید بر قدرت انتقال مفاهیم به وسیله آن

\*گرگن ۳ ویژگی عمده را

در مدرنیسم مطرح کرده



\*\*\* با ارزیابی موفقیت برای مدیران آینده \*\*\*

\*\* [farhadarzanloo@yahoo.com](mailto:farhadarzanloo@yahoo.com) \*\*