

فصل اول

«مفاهیم بنیادی مدیریت»

تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل اول

- ۱- سیستم عبارت است از :
- (۱) یک مجموعه با هدف خاص
(۳) یک سازمان
- ۲- مدیران مسئولیت‌های متعددی دارند. کدام یک از حیطه‌های زیر مهمترین مسئولیت یک مدیر است؟
- (۱) ارضای اهداف سازمانی
(۳) تأمین نیازهای قانونی کارکنان سازمان
(۲) ارضای مدیران مافوق
(۴) ارزشیابی مداوم از فرآیند فعالیت سازمان
- ۳- نظریه سیستم باز مدیریت سازمان‌ها، به کدام تبادل بین سازمان و محیط آن، اهمیت بیشتری را می‌دهد؟
- (۱) تبادل پولی
(۲) تبادل کالا
(۳) تبادل اطلاعات
(۴) تبادل نیروی انسانی
- ۴- مدیر کیست؟
- (۱) مدیر کسی است که اثربخشی و کارایی در سازمان دارد.
(۳) مدیر کسی است که کارایی و عملکرد بهتری از دیگران در سازمان دارد.
(۲) مدیر کسی است که اختیار و قدرت کافی در سازمان دارد.
(۴) مدیر کسی است که مسئولیت عملکرد دیگران را در سازمان به عهده دارد.
- ۵- هنوز مورخین و جامعه‌شناسان نهادی را نیافته‌اند که بدون:
- (۱) سازمان و مدیریت پایدار مانده باشد.
(۲) سلسله مراتب پایدار مانده باشد.
(۳) رهبری پایدار مانده باشد.
(۴) مدیریت پایدار مانده باشد.
- ۶- بوروکراسی وبر، براساس چه نوع منطق عقلی شکل گرفته است؟
- (۱) تعقل جوهری
(۲) تعقل ارزشی
(۳) تعقل منطبق بر معیارهای اخلاقی
(۴) تعقل ابزاری
- ۷- وظایف مدیران عبارت است از:
- (۱) سازماندهی، هماهنگی، اداره امور
(۳) کنترل، سازماندهی، نظارت، بازرسی
- ۸- کدام تغییر در یک سازمان یادگیرنده مهمتر است؟ تغییر در.....
- (۱) هویت
(۲) فرهنگ
(۳) روابط انسانی
(۴) روابط سازمان با افراد کلیدی
- ۹- بسیاری از سازمان‌ها و مدیران مختصات محیط پیرامون خود را بنا می‌گذارند، ترتیبی دوباره می‌دهند، متمایز می‌سازند و فرو می‌ریزند. این عبارت بر چه مفهومی تأکید دارد؟
- (۱) نقش‌گذاری
(۲) وابستگی سازمان‌ها
(۳) نفوذ محیط
(۴) جذب محیط
- ۱۰- برای ارزیابی میزان موفقیت مدیران ارشد به کدام عامل بیشترین توجه می‌شود؟
- (۱) کاهش هزینه‌های جاری
(۲) افزایش بهره‌وری کارکنان
(۳) رسیدن به اهداف سازمانی
(۴) تولید کالا و خدمات کیفی
- «فقدان جامع‌نگری و توسل به سیستم‌ها بدون بسترسازی و فرهنگ‌سازی لازم، تجلی نبود تفکر سیستمی است و به پیدایش سیستم‌هایی می‌انجامد که بدون توجه به ضرورت یکپارچگی سیستم‌های مدیریتی، عملیاتی و پرسنلی و با صرف هزینه‌های کلان به صرف خرید، راه‌اندازی، مکانیزه کردن و احیاناً تعمیر و نگهداری سیستم‌های عملیاتی خود بسنده می‌کنند و از ایجاد اصلاح و بهبود نظام‌های مدیریتی و پرسنلی غفلت می‌ورزند.»
- ۱۱- با توجه به متن قبل کدام گزاره زیر نادرست است؟
- (۱) ایجاد، اصلاح و بهبود نظام‌های مدیریتی نتیجه تفکر سیستمی و جامع‌نگری است.
(۲) از نشانه‌های نبود تفکر سیستمی، فقدان جامع‌نگری و توسل به سیستم‌ها بدون بسترسازی و فرهنگ‌سازی است.
(۳) بسترسازی و ترویج تفکر سیستمی در مجموعه سازمان با توجه به پیوند و تعامل سیستم‌ها، از الزامات ایجاد سیستم‌های موفق است.
(۴) نبود تفکر سیستمی به پیدایش سازمان‌هایی می‌انجامد که با صرف هزینه‌های کلان به صرف خرید، راه‌اندازی، مکانیزه کردن و نگهداری سیستم‌های عملیاتی خود بسنده می‌کنند.



(مدیریت دولتی - آزاد ۸۲)

۱۲- سازمان‌های یادگیرنده (Learning organizations) سازمان‌هایی هستند که:

- ۱) اهداف ثابت را تا رسیدن به آنها دنبال می‌کنند.
- ۲) تغییرات محیطی را دنبال می‌کنند.
- ۳) علاوه بر بازخورد (Feed Back) دارای نظام پیش‌خورد (Feed Forward) می‌باشند.
- ۴) ضمن فعالیت، اهداف خود را منطبق با تغییر شرایط محیطی تغییر می‌دهند.

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۲)

۱۳- رابطه ریاضی $4 = 2 + 2$ با کدام منطق زیر هم‌خوانی ندارد؟

- ۱) هم‌افزایی
- ۲) هم‌پایانی
- ۳) چندپایانی
- ۴) آنتروپی

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۲)

۱۴- تفاوت عمده مسئولیت (Responsibility) و مسئولیت‌پذیری (Responsiveness) در وظایف مدیران چیست؟

- ۱) اولی توجه صرف به اهداف سازمان دارد و دومی به اهداف کارکنان، سازمان و جامعه توجه دارد.
- ۲) در اولی در ازای اختیار مسئولیت می‌طلبند و در دومی اختیار بیش از مسئولیت است.
- ۳) اولی مخصوص سازمان‌های دولتی است و دومی خاص سازمان‌های غیردولتی است.
- ۴) در اولی مسئولیت بیش از اختیار است و در دومی اختیار و مسئولیت برابرند.

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۲)

۱۵- پنج اصل پیتر سنگه برای سازمان‌های یادگیرنده عبارتند از:

- ۱) توانایی شخصی، بینش مشترک، مدل‌های ذهنی، تفکر سیستمی، یادگیری جمعی
- ۲) کار گروهی، انضباط، ارتباط گسترده، تفکر استراتژیک، بازخورد
- ۳) کارایی، ارتباط گسترده، توانایی گروهی، تصمیم‌گیری مشارکتی، تفکر استراتژیک
- ۴) بینش مشترک، دانش گسترده، تفکر استراتژیک، مدیریت مشارکتی، تفکر سیستمی

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۳)

۱۶- مدیریت عبارت است از:

- ۱) نفوذ در دیگران برای نیل به هدف
- ۲) انجام کار از طریق دیگران برای رسیدن به هدف موردنظر
- ۳) نحوه استفاده از قدرت برای نفوذ در دیگران و رسیدن به هدف
- ۴) اقدام برای ترغیب دیگران به تلاش مشتاقانه برای نیل به اهداف معین

(مدیریت صنعتی - آزاد ۸۳)

۱۷- مدیریت به عنوان یک.....، تکیه خود را برای تصمیم‌گیری بر مبنای اطلاعات قرار داده است.

- ۱) حرفه
- ۲) علم و هنر
- ۳) هنر
- ۴) علم

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۳)

۱۸- دلایل اهمیت طراحی نظام‌های کارساز اطلاعات مدیریت عبارتند از:

- ۱) ناکارآمد بودن تصمیمات مدیران - متمرکز شدن سازمان‌ها - گسترش قلمروی جغرافیایی سازمان‌ها
- ۲) رشد روزافزون وسعت و پیچیدگی در اکثر سازمان‌ها - نیاز به کنترل تصمیمات و عملیات - استفاده هر چه بیشتر از توانایی‌ها و امکانات کامپیوتری
- ۳) پیچیده شدن سازمان‌ها - کاهش نفوذ مدیران - تخصصی شدن امور
- ۴) بررسی منظم عملکرد واحدها - کاهش نقش کامپیوتر در تصمیم‌گیری‌ها - استفاده بیشتر از متخصص

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۳)

۱۹- سیستم‌های باز دارای خصوصیات مشترکی هستند، از آن جمله:

- ۱) وارد کردن مواد و انرژی، ورود اطلاعات، بازخورد منفی و کدگذاری، وضعیت ثابت و تعادل پویا.
- ۲) تعادل ایستا، بازخورد مثبت، آنتروپی مثبت
- ۳) وارد کردن مواد و انرژی، آنتروپی منفی، بازخورد مثبت
- ۴) تعادل پویا، بازخورد منفی، استقلال اجزا

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۴)

۲۰- تئوری انتخاب عمومی در حقیقت:

- ۱) به کارگیری اصول اقتصاد خرد در زمینه‌های سیاسی و اجتماعی است.
- ۲) برگزاری انتخابات برای برگزیدن مقامات سیاسی است.
- ۳) برگزیدن مقامات اداری از طریق انتخابات است.
- ۴) نادیده گرفتن ترجیحات اشخاص است.

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۴)

۲۱- کدام گزینه صحیح‌تر است؟

- ۱) اداره امور دولتی بر پایه دو تئوری بوروکراسی و علم اقتصاد استوار است.
- ۲) اداره امور دولتی بر پایه دو تئوری مدیریت بخش خصوصی و علم اقتصاد استوار است.
- ۳) اداره امور دولتی بر پایه دو تئوری بوروکراسی و جدائی اداره از سیاست استوار است.
- ۴) مدیریت دولتی نوین بر پایه دو تئوری بوروکراسی و جدائی اداره از سیاست استوار است.

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۴)

۲۲- منظور از هم‌پایانی چیست؟

- ۱) یک سیستم می‌تواند با تغییر شرایط اولیه و از راه‌های متفاوت، به هدف نهائی یا وضعیت نهائی خود برسد.
- ۲) یک سیستم نمی‌تواند با تغییر شرایط اولیه و از راه‌های متفاوت، به هدف نهائی یا وضعیت نهائی خود برسد.
- ۳) یک سیستم می‌تواند با تغییر شرایط اولیه و از یک راه به هدف نهائی یا وضعیت نهائی خود برسد.
- ۴) یک سیستم می‌تواند بدون تغییر شرایط اولیه و از یک راه واحد به هدف نهائی یا وضعیت نهائی خود برسد.

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۴)

۲۳- در بحث مشخصات سیستم‌های باز، « آنتروپی منفی »:

- (۱) فرآیندی است که باعث کاهش انرژی سازمان و در نهایت اضمحلال سازمان می‌شود.
- (۲) ارتباطی با انرژی مصرفی سازمان ندارد.
- (۳) فرآیندی است که از نابودی سیستم از طریق وارد کردن انرژی بیش از حد نیاز برای تولید یا ذخیره انرژی، جلوگیری می‌کند.
- (۴) در برابر «آنتروپی منفی» مقاومت کرده، مانع رشد سازمان می‌شود.

(مدیریت صنعتی و مدیریت تکنولوژی - آزاد ۸۴)

۲۴- مسئولیت اصلی مدیران میانی سازمان کدام گزینه را در بر می‌گیرد؟

- (۱) فعالیت‌هایی را هدایت می‌کند که بدان وسیله سیاست‌های سازمان به اجرا درآیند و بین خواسته‌های مدیران رده بالا و توانایی کارکنان نوعی تعادل برقرار شود.
- (۲) هماهنگی بین فعالیت‌های صف و ستاد سازمان، تا از این طریق دستورات مدیران رده بالا به لایه‌های عملیاتی انتشار یابد.
- (۳) هماهنگی بین لایه‌های اصلی مدیریت در سازمان شامل مدیران رده بالا، مدیران میانی و سرپرستان جهت انتقال برنامه‌ها از بالا به پائین و انتقال اطلاعات از پایین به بالا.
- (۴) برنامه‌هایی را اجرا می‌کند تا از طریق آن، انتظارات و خواسته‌های مدیران رده بالا تحقق یافته و نیازمندی‌های کارکنان رده عملیاتی نیز تأمین شود.

۲۵- در فعالیت‌هایی که در مورد برنامه‌ریزی در سازمان انجام می‌شود، توجه به چه مشخصه‌ها و عواملی اهمیت زیادی دارد؟

(مدیریت صنعتی و مدیریت تکنولوژی - آزاد ۸۴)

- (۱) بعد زمان و روابط بین افراد سازمان
- (۲) شرایط موجود و شرایط مطلوب سازمان
- (۳) اهداف و محدودیت‌های سازمان
- (۴) رده مدیران و تخصص منابع سازمان

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۴)

۲۶- در سطوح مدیریت سازمان‌ها، مسئولیت اصلی مدیران میانی عبارتند از:

- (۱) هدایت راهبردی فرآیندهای اصلی سازمان تا نیل به اهداف آن
- (۲) اجرای سیاست‌های سازمان از طریق فعالیت‌های هدایت شده و برقراری توازن بین سایر سطوح مدیریتی
- (۳) نقش رابط بین سایر سطوح مدیریتی را ایفا می‌کنند.
- (۴) سرپرستی امور، در جریان اجرا و پیاده‌سازی طرح‌ها و برنامه‌های کلان تصویب شده توسط مدیریت ارشد

(مدیریت - سراسری ۸۵)

۲۷- در چرخه حیات سازمان ویژگی‌هایی مانند پیچیدگی، رسمیت و کارایی نشان‌دهنده کدام یک از مراحل زیر است؟

- (۱) افول (۲) بلوغ (۳) تولد (۴) رشد

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۵)

۲۸- مفهوم نگرش سیستمی چیست؟

- (۱) سازمان را به صورت اجزای به هم پیوسته در نظر می‌گیرد.
- (۲) نگرش سیستمی سازمان را به صورت یک مجموعه هدفمند در نظر می‌گیرد که اجزای آن از یکدیگر متأثر می‌شوند.
- (۳) توجه به همه اجزای سیستم که از هم اثر می‌پذیرند و به صورت یکپارچه عمل می‌کنند.
- (۴) سازمان را به صورت یک واحد یکپارچه، منسجم و هدفمند در نظر می‌گیرد.

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۵)

۲۹- برنامه‌ریزی از وظایف است.

- (۱) مدیران ارشد (۲) مدیران عملیاتی (۳) فقط اعضای هیئت مدیره (۴) همه مدیران

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۵)

۳۰- مطالعه تئوری‌های سازمان و مدیریت:

- (۱) ما را در امر تصمیم‌گیری و نهایتاً اثربخشی و کارایی سازمان هدایت می‌کند. (۲) ما را در نیل به اهداف سازمان یاری می‌کند.
- (۳) موجب دستیابی به کوتاه‌ترین راه در موفقیت سازمان می‌گردد. (۴) دانش مدیر را افزایش می‌دهد.

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۵)

۳۱- علت وجودی سازمان‌ها چیست؟

- (۱) سازمان‌ها به جامعه خدمت می‌کنند.
- (۲) سازمان‌ها مسیر شغلی ما را تعیین می‌کنند.
- (۳) سازمان‌ها موجب ایجاد اشتغال می‌شوند.
- (۴) سازمان‌ها برای بقای جامعه ضروری هستند.

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۵)

۳۲- پیتر سنگه گفته است که اگر سازمان‌ها بخواهند در دهه‌های آینده موفق شوند باید:

- (۱) مدیر شرایطی را ایجاد کند تا همه کارکنان در جهت سطح دانش خود بکوشند. (۲) عوامل انگیزشی لازم در سازمان برقرار گردد.
- (۳) سطح دانش کارکنان خود را افزایش دهند. (۴) در جهت نیل به اهداف سازمان برنامه‌ریزی شود.

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۵)

۳۳- سیستم‌های باز دارای خصوصیات مشترکی هستند. از جمله:

- (۱) تغییر شکل مواد و انرژی، (۲) ورود اطلاعات، بازخورد منفی و کدگذاری، (۳) وضعیت ثبات و تعادل پویا، (۴) ایجاد تخصص و متمایزسازی
- (۱) هم نیروزائی، (۲) مرزهای سیستم، (۳) آنتروپی منفی، (۴) وحدت مسیر و تعدد هدف
- (۱) تغییر شکل مواد و انرژی، (۲) گردش رویدادها، (۳) آنتروپی مثبت، (۴) وضعیت ثبات و تعادل پویا
- (۱) هم پایانی، (۲) ایجاد تخصصی و متمایزسازی، (۳) هم نیروزائی، (۴) مرزهای ثابت و غیر قابل تغییر



- ۳۴- عوامل غیرمستقیم موجود در محیط خارجی از راه‌های..... و..... بر سازمان اثر می‌گذارد. (مدیریت صنعتی - آزاد ۸۵)**
- (۱) ایجاد موانع قانونی - کارشناسی
(۲) ایجاد موانع قانونی - ایجاد تغییرات در محیط
(۳) تشکیل گروه‌های ذی‌نفع - ایجاد تغییرات در محیط
(۴) ایجاد محدودیت‌های قانونی - اعمال فشار
- ۳۵- اگر سازمانی ارزش‌های مبتنی بر محیط را بپذیرد و اعتقاد داشته باشد که باید با محیط و زمین، زندگی هماهنگ‌تری داشته باشد، از کدام موضع پیروی می‌کند؟ (مدیریت فناوری اطلاعات و مدیریت صنعتی - آزاد ۸۵)**
- (۱) موضع مبتنی بر سبز پر رنگ (۲) موضع قانون مداری
(۳) موضع مبتنی بر گروه‌های ذی‌نفع (۴) موضع مشتری مداری
- ۳۶- سازمانی که موضعی را اتخاذ می‌کند که بدان وسیله در برابر سلیقه‌های مشتریان درباره محیط زیست واکنش نشان دهد از رویکرد..... پیروی می‌کند. (مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۵)**
- (۱) موضع قانونی (۲) موضع مصرف‌کننده (۳) موضع بازار (۴) موضع مشتری مداری
- ۳۷- متغیرهای اجتماعی تأثیرگذار بر محیط خارجی که به طور غیرمستقیم بر سازمان اثر می‌گذارند عبارتند از: (مدیریت صنعتی و مدیریت تکنولوژی - آزاد ۸۴) (مدیریت بازرگانی و مدیریت تکنولوژی - آزاد ۸۵)**
- (۱) ارزش‌های اجتماعی - متغیرهای جمعیت‌شناسی - سطوح طبقاتی
(۲) متغیرهای جمعیت‌شناسی - رشد جمعیت - ارزش‌های اجتماعی
(۳) ترکیب نیروی کار - شیوه زندگی - ارزش‌های اجتماعی
(۴) ارزش‌های اجتماعی - سطوح درآمدی - سطوح عملیاتی
- ۳۸- فعالیت‌های نگهدارنده و انطباقی دو نوع فعالیت..... می‌باشند. (مدیریت - سراسری ۸۶)**
- (۱) همسان (۲) متضاد (۳) ثبات بخش (۴) بدون ارتباط با یکدیگر
- ۳۹- کدام شرط برای تحقق سازمان‌های یادگیرنده اساسی‌تر است؟ (مدیریت - سراسری ۸۶)**
- (۱) وجود افراد صاحب دانش در سازمان
(۲) احساس نیاز به یادگیری در اعضای سازمان
(۳) وجود فضای خلاقیت و نوآوری در سازمان
(۴) دیدگاه مشترک و جمعی برای اعضای سازمان
- ۴۰- افزایش پیچیدگی فعالیت کسب و کار نتیجه کدام مورد است؟ (مدیریت - سراسری ۸۶)**
- (۱) علاقه به مدیریت اطلاعات
(۲) بهبود توانمندی‌های رایانه
(۳) جهانی شدن بازار و افزایش پیچیدگی فناوری
(۴) اثرات اقتصاد محلی و طولانی شدن چارچوب‌های زمانی
- ۴۱- علت مطالعه تئوری‌های مدیریت چیست؟ (مدیریت اجرایی - آزاد ۸۶)**
- (۱) تئوری ابزار کار مدیران است.
(۲) تئوری ما را در امر تصمیم‌گیری هدایت می‌کند.
(۳) تئوری ما را از واقعیت‌های سازمانی مطلع می‌کند.
(۴) آگاهی از تئوری موجب می‌گردد تا در اداره سازمان مدیر واقع‌بینانه عمل کند.
- ۴۲- آیا سیستم‌ها دارای مرز هستند؟ (مدیریت اجرایی - آزاد ۸۶)**
- (۱) بلی، همه سیستم‌ها دارای محدوده و مرز خاص هستند.
(۲) خیر، زیرا هر سیستم در درون یک سیستم دیگر فعالیت می‌کند و سیستم در سیستم است.
(۳) وقتی صحبت از سیستم مطرح می‌شود باید توجه داشته باشیم که مرز سیستم بی‌نهایت است.
(۴) با طرح موضوع جهانی شدن مشخص است که سیستم‌ها مرز ندارند.
- ۴۳- تفکر و دیدگاه سازمان یادگیرنده از کیست؟ (مدیریت اجرایی - آزاد ۸۶)**
- (۱) پیتر سنگه (۲) چارلز هندلی (۳) پیتر دراگر (۴) کریس آجریس
- ۴۴- کدام یک از تعاریف زیر درباره سازمان یادگیرنده درست‌ترین تعریف است؟ (مدیریت اجرایی - آزاد ۸۶)**
- (۱) سازمانی که موجبات یادگیری را برای همه اعضای خود فراهم کند و به طور پیوسته در حال خود تغییر است.
(۲) سازمانی که همه اعضایش در موارد لازم آموزش ببینند.
(۳) سازمانی که مدیریت ارشد آن کارکنانش را در جهت یادگیری حمایت کند.
(۴) سازمانی که مدیریت آن هزینه‌های آموزش را بعنوان سرمایه در نظر گیرد.
- ۴۵- کدام یک از گزینه‌های زیر نزدیک‌ترین و جامع‌ترین تعریف درباره «سازمان» است؟ (مدیریت اجرایی - آزاد ۸۶)**
- (۱) سازمان یک نهاد اجتماعی است که دارای برنامه بلندمدت استراتژیک و هدفمند است.
(۲) سازمان یک نهاد اجتماعی است که دارای هدف می‌باشد و سیستمی است که به سبب داشتن یک ساختار آگاهانه، فعالیت‌های خاصی را انجام می‌دهد و دارای مرزهای مشخصی است.
(۳) سازمان یک سیستم اجتماعی است که نه تنها هدفمند است بلکه دارای مرزهای جهانی است.
(۴) سازمان یک سیستم اجتماعی است که به صورت کل عمل می‌کند.

۴۶- محیط سازمان شامل:

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۶)

- ۱) کلیه عوامل درون و برون سازمانی است.
- ۲) عواملی است که بیشترین تأثیر را در توفیق سازمان دارد مانند نیروی انسانی.
- ۳) تمام عواملی است که در خارج از مرز سازمان وجود دارند و بر تمام یا بخشی از سازمان اثر بالقوه دارند.
- ۴) عوامل مشخصی است که مدیریت در توفیق سازمان تشخیص می‌دهد مانند مشتریان.

۴۷- الگوی مبتنی بر هدف‌های بخردانه:

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۶)

- ۱) نشان دهنده ارزش‌هایی است که در راستای عوامل درونی و کنترل ساختاری قرار دارند.
- ۲) نشان دهنده توجهی است که به عوامل خارجی و ساختار انعطاف‌پذیر می‌شود.
- ۳) نشان دهنده کنترل ساختاری و توجه به عوامل خارجی است.
- ۴) دربرگیرنده ارزش‌هایی است که در ساختار انعطاف‌پذیر و به هنگام توجه کردن به امور داخلی سازمان مورد توجه قرار می‌گیرند.

۴۸- مفهوم سیستم اطلاعات مدیریت (MIS) یعنی:

(مدیریت صنعتی و مدیریت فناوری - آزاد ۸۶)

- ۱) برآورد نیازهای اطلاعاتی سازمان و گردآوری و پردازش آنها
- ۲) کوشش در تهیه اطلاعات موردنیاز مدیریت ارشد سازمان و مطلع نمودن این گروه از مدیران از اطلاعات مربوطه در هر زمان که لازم باشد.
- ۳) تهیه اطلاعات سازمانی و در اختیار گذاردن بخش‌های مهم اطلاعاتی در سطح مدیران ارشد و میانی با تعیین سطوح دسترسی
- ۴) تعیین نیازهای اطلاعاتی مدیران سازمان و برقراری سیستم‌های لازم به منظور دسترسی به موقع به اطلاعات گردآوری شده.

۴۹- مدیریت برای تضمین بقای سازمان باید بین گروه‌های در نوعی تعادل و توازن برقرار کند.

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۶)

- ۱) رسمی و غیررسمی - کوتاه‌مدت و بلندمدت
- ۲) مختلف - سازمان
- ۳) رسمی و غیررسمی - سازمان
- ۴) ذی‌نفع اصلی - کوتاه‌مدت و بلندمدت

۵۰- اگر سازمان به فعالیت‌هایی بپردازد که منابع مورد نیاز آن در بلند مدت خود به خود تجدید شوند از چه الگویی پیروی کرده است؟

(مدیریت صنعتی و مدیریت تکنولوژی - آزاد ۸۵) (مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۶)

- ۱) الگوی هزینه - منفعت
- ۲) الگوی تعامل با محیط درونی و بیرونی
- ۳) الگوی برنامه‌ریزی استراتژیک
- ۴) الگوی مبتنی بر توسعه پایدار

۵۱- در چرخه حیات سازمان ویژگی‌های انعطاف، نوآوری و عدم رسمیت نشان دهنده کدام مرحله است؟

(مدیریت - سراسری ۸۷)

- ۱) افول
- ۲) بلوغ
- ۳) تولد
- ۴) رشد

۵۲- از دیدگاه نظریه سیستم‌ها، فعالیت‌هایی که بر تغییرات برنامه‌ریزی شده، تحقیقات محیط و بازار و تولید خدمت یا محصول جدید متمرکز هستند، چه نام دارند؟

(مدیریت - سراسری ۸۷)

- ۱) انطباقی
- ۲) پیش‌برنده
- ۳) تعاملی
- ۴) تحول‌آفرین

۵۳- در نظریه ویلسون دو موضوع برجسته به چشم می‌خورد که به عنوان محوری برای مطالعه مدیریت دولتی در طول تاریخ این رشته، به خدمت گرفته شده است:

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۷)

- ۱) جدائی اداره از سیاست ۲- جستجو برای اصول مدیریت اداری که می‌تواند در نیل به کارایی سازمانی یاری‌دهنده باشد.
- ۲) تبعیت اداره از سیاست ۲- تبعیت از اصول مدیریت بازرگانی
- ۳) تعامل اداره و سیاست ۲- ایجاد ساختاری متمرکز و منسجم
- ۴) ۱- دنبال کردن مدل بازرگانی ۲- قرار گرفتن مدیریت در فضای سیاسی

۵۴- چرخه خط‌مشی‌گذاری دولتی به شرح زیر است:

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۷)

- ۱) اجرای خط‌مشی، ارزیابی نتایج، بازخورد
- ۲) تدوین دستور کار، ابلاغ برای اجرا، نظارت و کنترل
- ۳) اجرای خط‌مشی، تشخیص انحرافات، ارزیابی
- ۴) تدوین دستور کار، تهیه خط‌مشی، اجرا، ارزیابی، بازخورد



۵۵- نظریه انتخاب عمومی بر سه عنصر کلیدی استوار است:

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۷)

- ۱- روش‌شناسی مبتنی بر عموم مردم است. ۲- مفهوم‌سازی کالاهای عمومی به عنوان کالاهائی که تجلی نتیجه و ستاده مؤسسات دولتی‌اند. ۳- انواع مختلف ساختارهای تصمیم‌گیری اثرات مختلفی بر رفتار افرادی که استراتژی‌های حداکثرسازی را دنبال می‌کنند، دارند.
- ۲- روش‌شناسی مبتنی بر فرد است. ۲- مفهوم‌سازی کالاهای عمومی به عنوان کالاهائی که تجلی نتیجه و ستاده مؤسسات دولتی‌اند. ۳- انواع مختلف ساختارهای تصمیم‌گیری اثرات مختلفی بر رفتار افرادی که استراتژی‌های حداکثرسازی را دنبال می‌کنند، دارند.
- ۳- روش‌شناسی مبتنی بر فرد است. ۲- انتظار کسب منفعت بیشتر از یک ساختار بوروکراتیک. ۳- مؤسسات دولتی صرفاً به عنوان واحدهای بوروکراتیکی که به دستور مافوق خدماتی عرضه می‌دارند، محسوب می‌شوند.
- ۴- روش‌شناسی مبتنی بر فرد و عموم مردم است. ۲- ساختارهای مختلف تصمیم‌گیری بر رفتار افرادی که استراتژی‌های حداکثرسازی را دنبال می‌کنند، ندارند. ۳- فرض بر این است که همه موقعیت‌ها منفعت فرد را حداکثر می‌سازد.

۵۶- به نظر یکی از محققین (دنهارت) سه دلیل برای تأثیرگذاری متقابل سیاست و اداره وجود دارد:

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۷)

- ۱- تأیید این نکته که مطالعات مدیریت صرفاً به بهبود کارایی مدیریتی سازمان‌های بسیار ساختارمند توجه دارد. ۲- به کارگیری فنون مدیریت بازرگانی در اداره امور. ۳- نقش سازمان‌های دولتی در دموکراسی.
- ۲- تأیید این نکته که مطالعات مدیریت صرفاً به بهبود کارایی مدیریتی سازمان‌های بسیار ساختارمند توجه دارد. ۲- احتراز از به کارگیری فنون مدیریت بازرگانی در اداره امور. ۳- نقش سازمان‌های دولتی در دموکراسی.
- ۳- وجود تعارض بین سازمان‌های دولتی و دموکراسی ۲- تغییر نگاه به امور به عنوان یک وظیفه، به اداره به عنوان یک ساختار ۳- به کارگیری فنون مدیریت بازرگانی در اداره امور
- ۴- قرار گرفتن اداره امور به عنوان یک وظیفه در درون محیط‌های متنوع دولتی مانند قوه قضائیه و مقننه ۲- انتساب اداره امور به یک نهاد خاص، یعنی شاخه خاصی از دولت ۳- به کارگیری فنون مدیریت بازرگانی در اداره امور.

۵۷- بر طبق تئوری «مدیریت دموکراتیک» متعلق به یکی از محققین به نام «استروم»:

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۷)

- ۱- تدارک کالا و خدمات متکی بر تصمیماتی است که به وسیله مجموعه‌ای از تصمیم‌گیرندگان اتخاذ می‌شود. ۲- درجه فسادپذیری متصدیان امور خیلی بیشتر از پیروانشان می‌باشد.
- ۲- متصدیان امور دولت به اندازه پیروانشان فسادپذیرند ۲- ساختار قانون اساسی، ظرفیت‌های تصمیم‌گیری را بین افراد جامعه توزیع می‌کند.
- ۳- اختیارات مختلف باید طوری سازماندهی شود که دیگری را کنترل و محدود کند. ۲- تدارک کالا و خدمات متکی بر تصمیمات فردی است.
- ۴- پاسخگویی سلسله‌مراتبی در سازمان نسبت به یک مرکز قدرت واحد، کارایی را حداکثر می‌کند. ۲- تدارک کالا و خدمات متکی بر تصمیمات فردی است.

۵۸- جنبه‌هایی از زندگی در عصر اطلاعات عبارتند از:.....

(مدیریت - سراسری ۸۸)

- ۱) پیمایش و شناخت فناوری جدید، چشم‌انداز آینده و صرف زمان مفید
- ۲) ایجاد بافت حامی فناوری اطلاعات، اولویت‌بندی اهداف و بروز مستمر نشانه‌های مثبت
- ۳) ایجاد فضای مناسب، درونی کردن فراگردهای مدیریت اطلاعات و ارتباط با مدیر عالی اطلاعات
- ۴) ارائه چشم‌انداز آینده، به چالش واداشتن بخش عرضه فناوری و برعهده گرفتن مسئولیت آرایش درونی و بیرونی فناوری اطلاعات

۵۹- فناوری اطلاعات برخلاف تجهیزات عصر انقلاب صنعتی کدام دو جنبه مهم را در بر دارد؟

(مدیریت - سراسری ۸۸)

- ۱) انسجام و کارایی
- ۲) انسجام و اثربخشی
- ۳) انطباق و سرعت تحویل
- ۴) انعطاف و سرعت تحول

۶۰- فراگردهای تبدیل دانش ضمنی به دانش صریح، کدامند؟

(مدیریت - سراسری ۸۸)

- ۱) جامعه‌پذیری، مدون‌سازی، هم‌آمیزی و ترکیب
- ۲) جامعه‌پذیری، استفاده ویژه از زبان، مدون‌سازی و هم‌آمیزی
- ۳) سهیم شدن واقعی در دانش ضمنی، مدون‌سازی، ترکیب و درونی‌سازی
- ۴) سهیم شدن واقعی در دانش ضمنی، جامعه‌پذیری، استفاده ویژه از زبان و مدون‌سازی

۶۱- رویکردهای سنتی برای سنجش اثربخشی سازمانی عبارتند از:

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۸)

- ۱) روش مبتنی بر اندازه‌گیری کارایی، روش مبتنی بر تأمین هدف، روش مبتنی بر رضایت ذی‌نفعان.
- ۲) روش مبتنی بر تأمین منابع، روش مبتنی بر تأمین هدف، روش مبتنی بر توجه به عوامل خارجی و ساختار انعطاف‌پذیر.
- ۳) روش مبتنی بر ارزش‌های رقابتی، روش مبتنی بر روابط انسانی، روش مبتنی بر فرآیند درونی.
- ۴) روش مبتنی بر تأمین هدف، روش مبتنی بر فرآیند درونی، روش مبتنی بر تأمین منابع

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۸)

۶۲- چرخه خط‌مشی‌گذاری عبارت است از:

- ۱) ایجاد دستور کار، تصمیم‌گیری یا عدم تصمیم‌گیری، اجرای برنامه جدید یا تغییر برنامه قدیم، عکس‌العمل و انتقاد شهروندان و ارزیابی رسمی برنامه، بازخورد
- ۲) خط‌مشی‌گذاری، ایجاد دستور کار، اجرا، بازخورد
- ۳) انتقاد شهروندان، تصمیم‌گیری، ارزیابی، بازخورد
- ۴) ایجاد دستور کار، اجرای دستور کار، ارزیابی، بازخورد

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۸)

۶۳- سیستم غنائم جنگی (Spoils System) یعنی:

- ۱) دادن پاداش بر اساس شایستگی و عدم توجه به وابستگی‌های سیاسی افراد.
- ۲) عمل‌های شغل‌های دولتی به حامیان سیاسی اشخاص، به عنوان نقطه مقابل دادن پاداش بر اساس شایستگی.
- ۳) توزیع غنائم جنگی بین نظامیان پیروز در جنگ.
- ۴) گماردن اشخاص توانمند و شایسته در مشاغل بالای سازمان و واگذاری شغل‌های سطوح پایین به طرفداران مقامات سیاسی.

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۹)

۶۴- هزینه سیستم اطلاعاتی در یک دانشکده، معیار اثربخشی در کدام یک از رویکردهای سنجش اثربخشی است؟

- ۱) ارزش‌های رقابتی
- ۲) سیستمی
- ۳) نیل به هدف
- ۴) عوامل استراتژیک

(مدیریت صنعتی - آزاد ۸۰) (مدیریت اجرایی - آزاد ۸۹)

۶۵- مدیر موفق کیست؟

- ۱) کسی که به عوامل انگیزشی و منابع انسانی بها دهد.
- ۲) کسی که از امکانات موجود حداکثر بهره‌وری را به دست آورد.
- ۳) کسی که بتواند به هر ترتیبی شده سازمان را در جهت اثربخشی‌اش هدایت کند.
- ۴) کسی که در صدد حفظ منافع سهام‌داران یا مالکین مؤسسه باشد.

(مدیریت صنعتی - آزاد ۸۹)

۶۶- وظایف مدیر به کدام دسته از فرآیندهای زیر اطلاق می‌شود؟

- ۱) برنامه‌ریزی، سازماندهی، تأمین نیروی انسانی، رهبری و کنترل
- ۲) برنامه‌ریزی، تدوین استراتژی، مذاکره، کارمندیابی
- ۳) تدوین ساختار، برنامه‌ریزی، تأمین منابع، هدف‌گذاری
- ۴) برنامه‌ریزی، مدیریت مالی، مدیریت منابع انسانی، مدیریت تولید و مدیریت فروش.

(مدیریت صنعتی - آزاد ۸۹)

۶۷- کدام دسته از فعالیت‌های زیر فرآیند مدیریت را تشکیل می‌دهند؟

- ۱) مدیریت منابع انسانی، مدیریت مالی، مدیریت تولید، مدیریت عملیات و مدیریت بازاریابی
- ۲) برنامه‌ریزی، سازماندهی، تأمین نیروی انسانی، رهبری و کنترل.
- ۳) تئوری سازمان، تئوری بوروکراسی، تئوری کلاسیک، تئوری نئوکلاسیک.
- ۴) تأمین منابع اولیه، تأمین سرمایه، تأمین ماشین‌آلات، تأمین نیروی انسانی

(مدیریت دولتی - آزاد ۷۷) (مدیریت صنعتی - آزاد ۸۹)

۶۸- کدام یک از تعاریف زیر برای «سیستم» مناسب‌تر است؟

- ۱) مجموعه‌ای از اجزا که با هم ارتباط و همبستگی متقابل دارند و نقش معینی را ایفا می‌نمایند.
- ۲) مجموعه‌ای از اجزای به هم پیوسته که برای هدف خاص کار می‌کنند.
- ۳) مجموعه‌ای از چیزهای به هم پیوسته که کل یکپارچه‌ای را تشکیل می‌دهند.
- ۴) مجموعه‌ای از فعالیت‌های از پیش تعیین شده در سازمان

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۹)

۶۹- در حقیقت مهم‌ترین کار (وظیفه) یک مدیر، به قول چستر بارنارد:

- ۱) توجه به نیازهای سازمان می‌باشد.
- ۲) توجه به نیازهای کارکنان، مقدم به نیازهای سازمان می‌باشد.
- ۳) بر حسب مورد توجه به نیازهای کارکنان یا توجه به نیازهای سازمان
- ۴) حفظ تعادل پویا بین نیازهای سازمان و نیازهای کارکنان خود می‌باشد.

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۹)

۷۰- پیتر سنگه، در بحث «سازمان یادگیرنده» عقیده دارد که:

- ۱) «جهان از نیروهای مجزا و نامرتب به هم تشکیل شده است.»
- ۲) این توهم که «جهان از نیروهای مجزا و نامرتب به هم تشکیل شده است» باید طرد شود.
- ۳) اشتباه گروهی مجاز نیست و مانع یادگیرندگی سازمانی می‌شود.
- ۴) لازمه یادگیرندگی سازمانی توجه به نیازهای سطوح پایین می‌باشد.

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۹)

۷۱- دولت الکترونیکی هم، مانند سایر فرآیندهای اصلاحی مشکلات بالقوه خود را دارد. این مشکلات عبارتند از:

- ۱) ایجاد استانداردهای کامپیوتری، ایجاد یکپارچگی اطلاعاتی، کاهش تعداد رأی دهندگان، بالا بودن هزینه، عدم امکان رقابت.
- ۲) جدایی دیجیتال افراد جامعه، فاش شدن اسرار زندگی خصوصی و امنیت افراد جامعه، ایجاد تغییرات در سیستم سیاسی و عملیات درونی دولت، مشکلات اجرا
- ۳) کاهش امنیت کامپیوترها و نفوذ به کامپیوترهای دولت، عدم استقبال مردم از آن، عدم حمایت دولت
- ۴) مشکل برنامه‌ریزی، مشکل نگهداری سیستم‌های کامپیوتری، کند شدن امور



- ۷۲- طوفان مغزی از تکنیک‌های مدل خط مشی گذاری است.
 (۱) عقلایی (۲) گروهی (۳) تغییرات جزئی (۴) سازمانی (مدیریت دولتی - آزاد ۸۹)
- ۷۳- مدیریت دولتی از چه طریقی قادر خواهد شد تا اعتماد شهروندان را به خود جلب کند؟
 (۱) رشد فرهنگی (۲) توسعه سیاسی (۳) توسعه سرمایه اجتماعی (۴) بهبود شرایط اقتصادی (مدیریت - سراسری ۹۰)
- ۷۴- در کدام یک از مدل‌های خط‌مشی گذاری عمومی هر یک از مراجع خط‌مشی گذاری در وضعیت خاص نقش اصلی را ایفا می‌کنند و سایر مراجع نقش فرعی ایفا می‌کنند؟
 (۱) مدل گردونه‌ای (۲) مدل اکتشافی - ابداعی (۳) مدل گردش (۴) مدل اقماری (مدیریت دولتی - آزاد ۹۰)
- ۷۵- ویلسون عقیده داشت سیستم غنائم جنگی یا تاراج زائیده:
 (۱) جدائی اداره از سیاست است. (۲) فساد اداری و سیاسی است. (۳) پیروزی اداره بر سیاست است. (۴) ادغام مسائل اداری در مسائل سیاسی است. (مدیریت دولتی - آزاد ۸۴ و ۹۰)
- ۷۶- در کدام سازمان مدیران سطوح میانی در حداقل هستند؟
 (۱) سنتی (۲) مدرن (۳) عقلایی (۴) بوروکراتیک (مدیریت اجرایی - سراسری ۹۱)
- ۷۷- برای مطالعه جامع در نوع روابط سازمان‌ها، می‌توان از روش استفاده نمود.
 (۱) مطالعه سازمان‌های غیررسمی (۲) نمودار رسمی سازمان (۳) شبکه‌های اجتماعی (۴) سبک رهبری (مهندسی صنایع - سراسری ۹۱)
- ۷۸- به توانایی افراد برای درک مناسب، سریع و درست محیط گفته می‌شود.
 (۱) دانش ضمنی (۲) هویتی احساسی (۳) دانش کاربردی (۴) هویتی کاربردی (مهندسی صنایع - سراسری ۹۱)
- ۷۹- این نظریه که در سازمان‌های باز، کل بزرگتر از جمع اجزای آن می‌باشد، به مربوط است.
 (۱) زیر سیستم (Sub system) (۲) سیستم بسته (Closed system) (۳) هم‌افزایی (Synergy) (۴) مرزهای سیستم (System boundary) (مدیریت صنعتی - آزاد ۹۱)
- ۸۰- مبانی اختلاف میان نظریه‌پردازان در حوزه تئوری‌های سازمان و مدیریت ناشی از کدام عوامل و بنیان‌ها است؟
 (۱) سطح تحلیل نظریه‌پردازان و دیدگاه نظری (تئوریک) آنان متفاوت است. (۲) موضوع مورد مطالعه (سازمان‌ها) متفاوت است، در نتیجه امکان رسیدن به نظریه‌های یکسان به دلیل متفاوت بودن انواع سازمان‌ها محدود می‌شود. (۳) استقرا ناقص و کاستی‌های ناشی از متدولوژی پوزیتیویستی به گونه‌ای فلسفی امکان نیل به اشتراکات تئوریک را کاهش می‌دهد. (۴) دخالت آراء و گرایش‌های ارزشی نظریه‌پردازان که به دلیل تفاوت‌های فرهنگی رخ می‌دهد، مانع رسیدن به تئوری‌های مشترک می‌شود. (مدیریت - دکتری ۹۱)
- ۸۱- سازمان‌هایی که پیوسته در حال هستند، بیشتر با تغییر و بهبود روش‌های انجام کار مواجه می‌شوند.
 (۱) یادگیری (۲) برنامه‌ریزی (۳) تدوین استراتژی (۴) تحول (مدیریت بازرگانی - آزاد ۹۲)
- ۸۲- فلسفه عقلانی و اصلی برای وجود سازمان‌ها این است که هدف‌های معین از طریق تحقق می‌یابد.
 (۱) برنامه‌ریزی (۲) همکاری گروهی (۳) سازماندهی (۴) رهبری (مدیریت صنعتی - آزاد ۹۲)
- ۸۳- در سنجش اثربخشی درونی سازمان با کدام مورد زیر مورد بررسی قرار می‌گیرد؟
 (۱) مصرف منابع (۲) فرآیندها (۳) تولید محصولات (۴) ارائه خدمات (مدیریت دولتی - آزاد ۹۲)
- ۸۴- این نگرش درباره تبدیل شدن سازمان‌ها به مدیریت سبز که می‌گوید: «سازمان باید شیوه‌هایی را دنبال نماید تا خاک و منابع را حفظ کند.» با کدام یک از دیدگاه‌ها مرتبط است؟
 (۱) نگرش ذی‌نفعان (۲) نگرش بازار (۳) نگرش فعال (۴) نگرش قانونی (مدیریت اجرایی - آزاد ۹۲)
- ۸۵- کدام معیار سنجش اثر بخشی سازمان را رویکرد سالم می‌نامند که اطلاعات به آرامی در جریان است و تعهد، وفاداری، رضایت شغلی و اعتماد در بین کارکنان سازمان حاکم می‌گردد؟
 (۱) رویکرد جذب منابع (۲) رویکرد تحقق هدف (۳) رویکرد فرآیندهای درونی (۴) رویکرد رضایت موکلین راهبردی (مدیریت - دکتری ۹۲)
- ۸۶- این ادعا که «عدم کارآیی مؤسسات عمومی، ضرورتاً ناشی از مالکیت آنها نیست»، کدام رویکرد را به چالش می‌کشد؟
 (۱) اداره امور دولتی (۲) خصوصی‌سازی (۳) ملی‌سازی (۴) دیوانسالاری دولتی (مدیریت - دکتری ۹۳)
- ۸۷- در چه شرایطی در دولت الکترونیک «جدایی دیجیتال» رخ می‌دهد؟
 (۱) در حالتی که گروهی از شهروندان مهارت استفاده از شبکه‌های اطلاعاتی را ندارند. (۲) در شرایطی که زیرساخت‌های لازم وجود ندارد. (۳) در شرایط بحران‌های سیاسی در جامعه. (۴) در زمانی که اطلاع‌رسانی کافی به شهروندان در مورد سیستم‌ها داده نشده است. (مدیریت اجرایی - سراسری ۹۲) (مدیریت - دکتری ۹۳)
- ۸۸- مرکز ثقل عملکردهای سازمان دانشی چیست؟
 (۱) دستورالعمل‌های دانشی (۲) فرایندهای دانشی (۳) کارکنان دانشی (۴) نرم‌افزارهای دانشی (مهندسی صنایع - سراسری ۹۷)

پاسخنامه تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل اول

۱- گزینه «۲» سیستم مجموعه‌ای از اجزای مرتبط به هم می‌باشد که در پی تحقق یک هدف مشترک همکاری می‌نمایند.

۲- گزینه «۱» مهمترین مسئولیت مدیران، تأمین و ارضای اهداف سازمانی می‌باشد.

۳- گزینه «۳» نظریه سیستم باز به تبادل اطلاعات بین محیط و سازمان اهمیت زیادی نشان می‌دهد.

۴- گزینه «۴» در پاسخ به این سوال که «مدیر کیست؟» می‌توان گفت که «مدیر کسی است که مسئولیت عملکرد یک یا چند نفر در سازمان را بر عهده دارد». مدیران با مجموعه‌ای از عناوین به منزله سرپرست، رهبر گروه، رئیس بخش، مدیر اداره، معاون و مانند آن، انجام وظیفه می‌کنند و کارکنان را به کار می‌گیرند.

۵- گزینه «۲» بعضی معتقدند که خود کارکنان قادرند وظایف مدیریت را نیز انجام دهند و به واحد مدیریت جدا و مستقل نیاز ندارند، ولی هنوز مورخین و جامعه‌شناسان، نهادی را نیافته‌اند که بدون داشتن سلسله مراتب اداری پایدار مانده باشد. به علاوه بسیاری از صاحب‌نظران موفقیت و شکست نهادها را ناشی از تفاوت در نحوه مدیریت آنها می‌دانند.

۶- گزینه «۴» بوروکراسی و بر اساس تعقل ابزاری شکل گرفته است.

۷- گزینه «۲» وظایف مدیر عبارتند از: برنامه‌ریزی - سازماندهی - رهبری - کنترل - انگیزش

۸- گزینه «۲» تغییر در فرهنگ در سازمان یادگیرنده از اهمیت زیادی برخوردار است.

۹- گزینه «۱» بر طبق نظریه کارل ویک، بسیاری از مدیران جدا از بررسی محیط پیرامون خود، بر محیط خود تأثیرگذار بوده و تغییراتی در آن ایجاد می‌کنند و به طور فعال محیط‌های خود را می‌سازند یا بر آن نقش می‌گذارند. ویک تأکید دارد که مفهوم محیط نقش یافته معادل با مفهوم درک شده نیست، بلکه عنوان نقش گذاردن به معنای تأکید بر آن است که مدیران، بسیاری از نمودهای محیط پیرامون خود را بنا می‌گذارند، ترتیبی دوباره می‌دهند، متمایز می‌سازند و فرو می‌ریزند.

۱۰- گزینه «۳» میزان موفقیت مدیر با توجه به میزان تحقق اهداف سازمانی توسط وی محقق می‌گردد.

۱۱- گزینه «۱» با توجه به متن گزینه یک نادرست است.

۱۲- گزینه «۲» سازمان یادگیرنده از نظر پیتیر سنگه، سازمانی است که با استفاده از افراد، ارزش‌ها و سایر خرده سیستم‌ها و با تکیه بر درس‌ها و تجربه‌هایی که به دست می‌آورد به طور پیوسته عملکرد خود را تغییر می‌دهد و آن را بهبود می‌بخشد.

۱۳- گزینه «۱» در فرآیند هم‌افزایی اعتقاد بر آن است که نتایج عملکرد کل سازمان از جمع نتایج تک تک اعضا بیشتر می‌باشد یا به عبارتی $2 + 2 \neq 4$.

۱۴- گزینه «۱» اولی به اهداف سازمان و دومی به اهداف کارکنان، جامعه و سازمان توجه دارد.

۱۵- گزینه «۱» پنج اصل پیتیر سنگه در ارتباط با سازمان‌های یادگیرنده عبارتند از: مدل‌های ذهنی، تفکر سیستمی، یادگیری جمعی، بینش مشترک و توانایی‌های شخصی

۱۶- گزینه «۲» بنا به تعریف مری پارکر فالت مدیریت عبارت است از: انجام کارها از طریق دیگران یا فرآیند به کارگیری و هماهنگ نمودن منابع مادی و انسانی بر مبنای نظام پذیرفته شده ارزشی از طریق وظایفی چون: برنامه‌ریزی، سازماندهی، گزینش و جذب کارکنان، رهبری و کنترل برای حصول اهداف.

۱۷- گزینه «۴» مدیریت به عنوان یک علم، تکیه خود را برای تصمیم‌گیری بر اطلاعات و تئوری‌هایی می‌گذارد که قبلاً به اثبات رسیده و به صورت یک قانون یا فرمول یا روش درآمده است.

۱۸- گزینه «۲» دلایل اهمیت نظام‌های مدیریت اطلاعات، پیچیدگی سازمان‌ها و نیاز به کنترل می‌باشد.

۱۹- گزینه «۱» ویژگی‌های سیستم‌های باز عبارتند از: ۱- وارد کردن مواد و انرژی - ۲- تغییر شکل مواد و انرژی (عملیات) - ۳- آنتروپی منفی - ۴- ورود اطلاعات، بازخورد منفی و فرآیند کدگذاری - ۵- وضعیت ثبات و تعادل پویا - ۶- ایجاد تخصص و متمایزسازی (تفکیک وظایف) - ۷- ترکیب، هماهنگی و هم‌نیروزی - ۸- هم‌پایانی - ۹- گردش رویدادها (سیستم به عنوان چرخش رویدادها) - ۱۰- باز داده‌ها یا ستاده‌ها (تولید یا خدمت) - ۱۱- مرزهای قابل انعطاف

۲۰- گزینه «۱» تئوری انتخاب عمومی بر به کارگیری اصول اقتصاد خرد در زمینه‌های سیاسی و اجتماعی تأکید دارد. تئوری انتخاب عمومی مهمترین تئوری اقتصادی است که در بوروکراسی کاربرد دارد. انتخاب عمومی، زیرمجموعه تفکر اقتصادی کاربرد اقتصاد خرد در زمینه‌های سیاسی و اجتماعی است.

۲۱- گزینه «۳» اداره امور دولتی بر پایه دو تئوری بوروکراسی و جدائی اداره از سیاست استوار است.

۲۲- گزینه «۱» اینکه یک سیستم جهت رسیدن به هدف غایی یا وضعیت نهایی خود می‌تواند با تغییر شرایط اولیه و از راه‌های متفاوتی به این هدف نائل شود را

هم پایانی گویند.

۲۳- گزینه «۳» آنتروپی موجب خرابی، اختلال در نظم و سرانجام نابودی سیستم می‌شود. یک سیستم باید با این عامل مخرب مقابله کند تا سلامت و ادامه حیاتش تضمین شود. آنتروپی منفی فرآیندی است که از نابودی سیستم از طریق وارد کردن انرژی بیش از حد نیاز برای تولید، یعنی با ذخیره کردن انرژی، جلوگیری می‌کند.

۲۴- گزینه «۱» عنوان مدیریت میانی دربرگیرنده چند سطح از سازمان می‌شود. مدیران رده میانی کارها و فعالیت‌های مدیران رده پایین‌تر و نیز سرپرستی کارکنان عملیاتی را هم بر عهده می‌گیرند. مسئولیت اصلی مدیران میانی این است که فعالیت‌هایی را هدایت و رهبری کنند که بدان وسیله سیاست‌های سازمان به اجرا درآید و بین خواسته‌ها یا تقاضاهای مدیران رده بالاتر و ظرفیت یا توانایی کارفرمایان نوعی تعادل و توازن برقرار کنند.

۲۵- گزینه «۱» در فعالیت‌هایی که در مورد برنامه‌ریزی انجام می‌شود، توجه به بعد زمانی و روابط انسانی از اهمیت زیادی برخوردار است.

۲۶- گزینه «۲» مسئولیت اصلی مدیران میانی این است که فعالیت‌هایی را هدایت و رهبری کنند که بدان وسیله سیاست‌های سازمان به اجرا درآید و بین خواسته‌ها یا تقاضاهای مدیران رده بالاتر و ظرفیت یا توانایی کارفرمایان نوعی تعادل و توازن برقرار کنند.

۲۷- گزینه «۲» هنگامی که مدل پنج‌گانه چرخه حیات سازمان را با مدل چهارگانه سنتی: شکل‌گیری، رشد، بلوغ و افول تطبیق می‌دهیم، مرحله رسمیت و کنترل و مرحله پیچیدگی چرخه حیات مطابق با مرحله بلوغ در چرخه سنتی می‌باشد. در این مرحله شاهد رسمی بودن قوانین، ایجاد ساختار ایستا، تأکید بر کارایی و پیچیده شدن ساختار، عدم تمرکز و تنوع بازارها خواهیم بود.

۲۸- گزینه «۲» نگرش سیستمی با در نظر گرفتن چارچوبی برای تجسم عوامل و متغیرهای داخلی و خارجی سازمان در قالب یک مجموعه واحد، به شناخت خرده سیستم‌ها کمک می‌کند. سه گزینه دیگر تعریفی از نگرش سیستمی هستند ولی گزینه دوم مفهومی جامع‌تر از نگرش سیستمی ارائه می‌دهد.

۲۹- گزینه «۴» همه مدیران وظایف برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری و کنترل را باید انجام دهند.

۳۰- گزینه «۲» تئوری سازمان به مدیریت در رسیدن به اهداف سازمانی یاری می‌رساند.

۳۱- گزینه «۱» علت وجودی سازمان‌ها آن است که سازمان‌ها به جامعه خدمت می‌کنند.

۳۲- گزینه «۱» به نظر پیتر سنگه موفقیت آینده سازمان‌ها منوط به ایجاد شرایط لازم برای ارتقای سطح دانش همه کارکنان است.

۳۳- گزینه «۱» ویژگی‌های سیستم‌های باز عبارتند از: ۱- وارد کردن مواد و انرژی ۲- تغییر شکل مواد و انرژی (عملیات) ۳- آنتروپی منفی ۴- ورود اطلاعات، بازخورد منفی و فرآیند کدگذاری ۵- وضعیت ثبات و تعادل پویا ۶- ایجاد تخصص و متمایزسازی (تفکیک وظایف) ۷- ترکیب، هماهنگی و هم‌نیروائی ۸- هم‌پایانی ۹- گردش رویدادها (سیستم به عنوان چرخش رویدادها) ۱۰- باز داده‌ها یا ستاده‌ها (تولید یا خدمت) ۱۱- مرزهای قابل انعطاف

۳۴- گزینه «۳» عوامل غیرمستقیم موجود در محیط خارجی از دو راه تشکیل گروه‌های ذی‌نفع و ایجاد تغییرات در محیط بر سازمان اثر می‌گذارند.

۳۵- گزینه «۱» یکی از مواضع سازمان‌ها برای نشان دادن حساسیتشان نسبت به محیط، موضع مبتنی بر سبز پررنگ می‌باشد و بیان می‌دارد که بعضی از شرکت‌ها تجربه‌ای را آغاز کرده‌اند که به موجب آن ارزش‌های مبتنی بر محیط را می‌پذیرند و مؤید آن است که ما باید با محیط و زمین زندگی هماهنگ‌تری داشته باشیم.

۳۶- گزینه «۳» در موضع بازار، سازمان می‌تواند موضعی را اتخاذ کند که بدان وسیله در برابر سلیقه‌های مشتریان، درباره محیط زیست واکنش نشان دهد.

۳۷- گزینه «۳» از نظر فاهی و نارایانان متغیرهای اجتماعی عبارتند از متغیرهای جمعیت‌شناسی (ترکیب نیروی کار)، شیوه زندگی و ارزش‌های اجتماعی.

۳۸- گزینه «۲» سیستم‌های باز اغلب تطبیق دادن دو نوع فعالیت متضاد نگهدارنده و انطباقی را دنبال می‌کنند.

۳۹- گزینه «۴» اساسی‌ترین شرط برای تحقق سازمان یادگیرنده، وجود دیدگاه مشترک در بین اعضای سازمان می‌باشد.

۴۰- گزینه «۳» جهانی شدن و پیچیدگی فناوری از عوامل اساسی پیچیدگی کسب و کار می‌باشد.

۴۱- گزینه «۲» تئوری‌های مدیریت ما را در امر تصمیم‌گیری هدایت می‌کنند.

۴۲- گزینه «۱» سیستم‌ها دارای مرز و محدوده هستند که آن را از سیستم‌های دیگر و از محیط خود مجزا می‌کند.

۴۳- گزینه «۱» دیدگاه سازمان یادگیرنده را نخستین بار پیتر سنگه در کتاب پنجمین فرمان خود ارائه کرد.

۴۴- گزینه «۱» از نظر پدler سازمان یادگیرنده سازمانی است که موجبات یادگیری را برای همه اعضای خود فراهم می‌کند و به طور پیوسته در حال خود تغییر است.

۴۵- گزینه «۲» از دیدگاه «دفت» سازمان یک نهاد اجتماعی است که مبتنی بر هدف می‌باشد، ساختار آن به صورتی آگاهانه طرح‌ریزی شده است و دارای سیستم‌های فعال و هماهنگ است و سرانجام با محیط خارجی ارتباط دارد.

۴۶- گزینه «۳» معنی واژه «محیط» نامحدود است و شامل همه چیزهایی می‌شود که در خارج از سازمان قرار دارد. محیط سازمان شامل تمام عواملی است که در خارج از مرز سازمان وجود دارند و بر تمام یا بخشی از سازمان اثر بالقوه دارند.

۴۷- گزینه «۳» الگوی مبتنی بر هدف‌های بخردانه نشان دهنده کنترل ساختاری و توجه به عوامل خارجی است.

۴۸- گزینه «۴» سیستم اطلاعات مدیریت یعنی تعیین نیازهای اطلاعاتی سازمان و برقراری سیستم‌های لازم جهت آماده نمودن این اطلاعات جهت استفاده مدیران و تصمیم‌گیرندگان.

۴۹- گزینه «۴» مدیریت برای تضمین بقای سازمان باید بین گروه‌های ذی‌نفع اصلی، در کوتاه‌مدت و بلندمدت، نوعی تعادل و توازن برقرار کند.

۵۰- گزینه «۴» منطق چارچوب مبتنی بر توسعه پایدار بسیار ساده است: در سازمان به فعالیت‌هایی پردازید که برای یک دوره بلندمدت پایدار بماند یا به گونه‌ای باشند که به صورت خود به خود تجدید شوند.

۵۱- گزینه «۴» در مرحله رشد سازمان‌ها، ارتباطات غیررسمی است، ساختار غیررسمی (ساختار انعطاف‌پذیر) است، تعهد بالاست، نوآوری و خلاقیت نیز بالاست.

۵۲- گزینه «۱» فعالیت‌های انطباقی بر تغییرات برنامه‌ریزی شده، تحقیقات محیط و بازار و تولید خدمت یا محصول جدید متمرکز است.

۵۳- گزینه «۱» یکی از نظریات سنتی در اداره امور دولتی، نظریه تفکیک سیاست در اداره بود که توسط ویلسون ارائه گردید. در اثر ویلسون، دو موضوع به چشم می‌خورد که به عنوان محوری برای مطالعه مدیریت دولتی در طول تاریخ این رشته، به خدمت گرفته شده‌اند: جدایی بین سیاست و اداره، جستجو برای اصول مدیریت اداری که می‌توانست در نپل به کارایی سازمان یاری دهنده باشد.

۵۴- گزینه «۴» چرخه خط‌مشی‌گذاری دولتی عبارتند از: ۱- تدوین دستور کار ۲- تهیه خط‌مشی ۳- اجرای خط‌مشی ۴- ارزیابی ۵- بازخورد

۵۵- گزینه «۲» نظریه انتخاب عمومی بر سه عنصر استوار است:

۱- روش‌شناسی مبتنی بر فرد است. ۲- مفهوم‌سازی کالاهای عمومی ۳- ساختارهای تصمیم‌گیری متفاوت، اثرات متفاوتی بر رفتار افراد دارند.

۵۶- گزینه «۱» به اعتقاد دنهارت، دلایل تأثیرگذاری متقابل سیاست و اداره عبارتند از: مطالعات مدیریت به بهبود کارایی مدیریتی سازمان‌های بسیار ساختارمند توجه دارد - به کارگیری فنون مدیریت بازرگانی در اداره امور - نقش سازمان‌های دولتی در دموکراسی

۵۷- گزینه «۲» بر طبق تئوری مدیریت دموکرات استروم، ۱- متصدیان دولت فسادپذیرند. ۲- ساختار قانون اساسی، ظرفیت‌های تصمیم‌گیری را بین افراد جامعه توزیع می‌کند. ۳- اختیارات مختلف باید طوری سازماندهی شوند که دیگری را محدود و کنترل کند. ۴- تدارک کالا و خدمات متکی بر تصمیماتی است که به وسیله مجموعه‌ای از تصمیم‌گیرندگان اتخاذ می‌شود. ۵- پاسخگویی سلسله‌مراتبی در سازمان نسبت به یک مرکز قدرت واحد، کارایی را حداکثر نمی‌کند. ۶- برای تهیه کالاها و خدمات عمومی مختلف می‌توان مجموعه متنوعی از ساختارهای سازمانی را مورد استفاده قرار داد. ۷- پراکندگی اختیار میان مراکز مختلف تصمیم‌گیری و ایجاد قلمروهای اختیار چندگانه و متداخل در مقیاس‌های وسیع، شرایط ضروری برای حفظ یک نظم سیاسی ثابت می‌باشند. ۸- تمرکز بر نظم سلسله‌مراتبی موجود در سیستم خدمات دولتی حرفه‌ای و پاسخگویی آن، توان یک سیستم اداری بزرگ را برای پاسخگویی نسبت به ترجیحات مختلف شهروندان و غلبه بر شرایط محیطی مختلف کاهش خواهد داد.

۵۸- گزینه «۲» جنبه‌های متفاوت زندگی در عصر اطلاعات عبارتند از: ایجاد بافت حامی فناوری اطلاعات، اولویت‌بندی هدف‌ها و بروز مستمر نشانه‌های مثبت

۵۹- گزینه «۴» فناوری اطلاعات دو جنبه انعطاف و سرعت تحول را در بر دارد.

۶۰- گزینه «۳» فرآیند دانش‌آفرینی (تبدیل دانش ضمنی به دانش صریح) یک مدل چهار مرحله‌ای است:

۱- جامعه‌پذیری با استفاده از سهم شدن واقعی در دانش ضمنی ۲- ظهور خارجی دانش با استفاده از مدون‌سازی ۳- ترکیب و تلفیق و ایجاد دانش کامل تر ۴- درونی‌سازی دانش

۶۱- گزینه «۲» رویکردهای سنتی برای سنجش اثربخشی سازمانی عبارتند از: روش مبتنی بر تأمین هدف، روش مبتنی بر فرآیند درونی، روش مبتنی بر تأمین منابع.

۶۲- گزینه «۱» چرخه خط‌مشی‌گذاری عبارت است از: ایجاد دستور کار، تصمیم‌گیری (خط‌مشی‌گذاری) یا عدم تصمیم‌گیری، اجرای برنامه جدید یا ایجاد تغییر در برنامه قدیمی، عکس‌العمل و انتقاد شهروندان و ارزیابی رسمی برنامه، بازخورد.

۶۳- گزینه «۲» سیستم عنایم جنگی یعنی اهدای مشاغل دولتی به حامیان سیاسی اشخاص.

۶۴- گزینه «۲» هزینه سیستم اطلاعاتی در یک دانشکده، معیار اثربخشی در رویکرد سیستمی است.

۶۵- گزینه «۳» مدیر موفق کسی است که بتواند به هر ترتیبی که شده سازمان را در جهت اثربخشی‌اش هدایت کند.

۶۶- گزینه «۱» در یکی از تعاریف، وظایف مدیر عبارتند از: برنامه‌ریزی، سازماندهی، تأمین نیروی انسانی، رهبری و کنترل.

۶۷- گزینه «۲» فعالیت‌های زیرمجموعه فرآیند مدیریت عبارتند از: برنامه‌ریزی، سازماندهی، تأمین نیروی انسانی، رهبری و کنترل.

۶۸- گزینه «۱» سیستم عبارتست از مجموعه‌ای از اجزا که با هم ارتباط و همبستگی متقابل دارند و نقش معینی را ایفا می‌کنند.

۶۹- گزینه «۴» از دیدگاه چستر بارنارد، مهمترین وظیفه مدیر، حفظ تعادل پویا بین نیازهای سازمان و نیازهای کارکنان خود می‌باشد.

۷۰- گزینه «۲» پیتیر سنگه عقیده دارد که این توهم که «جهان از نیروهای مجزا و نامرتبط به هم تشکیل شده است» باید طرد شود.

۷۱- گزینه «۲» جدایی دیجیتالی افراد جامعه، فاش شدن اسرار زندگی خصوصی و امنیت افراد جامعه، ایجاد تغییرات در سیستم سیاسی و عملیات درونی دولت و مشکلات اجرا از جمله مشکلات دولت الکترونیکی می‌باشد.

۷۲- گزینه «۲» طوفان مغزی از تکنیک‌های مدل گروهی خط مشی‌گذاری است.

۷۳- گزینه «۳» افق‌های نو در مدیریت دولتی عبارتند از:

۱- ابداعات و نوآوری‌های تکنولوژیک ۲- دانشی شدن سازمان‌ها ۳- جهانی شدن ۴- تغییر در ترکیب جمعیت‌ها و تنوع و تعدد فرهنگی ۵- کاهش اعتماد به نهادهای دولت. مدیریت دولتی جدید باید بکوشد تا در ایجاد و توسعه سرمایه اجتماعی و ارزش افزوده اجتماعی نقش مؤثری ایفا کند. زیرا تنها در این صورت است که قادر خواهد شد تا اعتماد شهروندان را به خود جلب کرده و در راه تحقق اهداف خود توفیق یابد.

۷۴- گزینه «۴» انواع مدل‌های اقتضایی خط‌مشی‌گذاری عبارتند از: مدل اقماری، مدل چند بعدی، مدل بررسی تلفیقی، مدل جریان‌ها - دریچه‌ها. مدل اقماری عبارت است از اینکه: رهبران جامعه، قوای مختلف حکومتی، عامه مردم و گروه‌های ذی نفوذ هر یک به نحوی در وضع خط‌مشی‌های عمومی مؤثر بوده و در شکل‌گیری آن‌ها نقش دارند. در هر مقطعی که یک خط‌مشی خاص در حال وضع و شکل‌گیری است، یکی از مراجع مذکور نقش اصلی را ایفا می‌کند و سایر مراجع به عنوان عوامل مؤثر بر او اثر می‌گذارند. ممکن است اغلب خط‌مشی‌های عمومی بوسیله قوه مقننه وضع گردد؛ در این صورت، مجلس در این مورد محور اصلی و مرکز است و سایر مراجع نقش عوامل نفوذی یا اقماری (فرعی) را نسبت به آن مرکز ایفاء می‌کنند. در مدل خط‌مشی‌گذاری اقماری، در موارد مختلف مراجع و سازمان‌های متفاوتی نقش محور و سایر عوامل نقش اقماری (فرعی) را ایفاء می‌کنند.

۷۵- گزینه «۴» ویلسون عقیده داشت که باید حد فاصل سیاست از اداره کاملاً روشن باشد یعنی باید خط‌مشی از اجرای خط‌مشی که وظیفه‌ای کاملاً آداری است، تفکیک شده باشد و نیز اینکه سیستم تاراج، زاپیده ادغام مسائل آداری در مسائل سیاسی است. تفکیک حیطة سیاسی، یعنی جایی که خط‌مشی‌ها به وجود می‌آیند، از حیطة آداری، یعنی جایی که خط‌مشی‌ها به کار برده می‌شود، می‌تواند بسیاری از کاستی‌ها و زیان‌های سیستم تاراج را از بین ببرد.

۷۶- گزینه «۱» در سازمان‌های سنتی تعداد مدیران میانی حداقل می‌باشند.

۷۷- گزینه «۳» برای مطالعه جامع در نوع روابط سازمان‌ها می‌توان از روش شبکه‌های اجتماعی استفاده نمود.

۷۸- گزینه «۲» به توانایی افراد برای درک مناسب، سریع و درست محیط، توانایی هویتی احساسی گفته می‌شود.

۷۹- گزینه «۳» بر طبق پدیده هم‌افزایی (Synergy)، کل بزرگتر از مجموع اجزای آن است.

۸۰- گزینه «۱» تفاوت میان نظریه‌پردازان در حوزه تئوری‌های سازمان و مدیریت ناشی از تفاوت پارادایم‌های آنها یا به عبارتی سطح تحلیل و دیدگاه نظری آنها است. پارادایم، سرمشق و الگوی مسلط و چارچوب فکری و فرهنگی است که مجموعه‌ای از الگوها و نظریه‌ها را برای یک گروه یا یک جامعه شکل داده‌اند.

۸۱- گزینه «۱» سازمان‌هایی که پیوسته در حال یادگیری هستند، بیشتر با تغییر و بهبود روش‌های انجام کار مواجه می‌شوند.

۸۲- گزینه «۲» فلسفه عقلانی و اصلی برای وجود سازمان‌ها این است که هدف‌های معین از طریق همکاری گروهی تحقق می‌یابد.

۸۳- گزینه «۲» برای سنجش اثربخشی یا اندازه‌گیری اثربخشی سازمان با استفاده از روش مبتنی بر فرآیند درونی به فعالیت‌های درون سازمان توجه می‌شود.

۸۴- گزینه «۳» در رویکرد فعال مسئولیت زیست محیطی سازمان، یک سازمان به دنبال راه‌حلی خواهد بود که برای حفظ محیط طبیعی زیست و منافع آن حرمت قائل شود. این رویکرد بالاترین درجه حساسیت نسبت به محیط زیست را شامل می‌شود.

۸۵- گزینه «۳» یک روش خوب برای درک بهتر موضوع «اثربخشی سازمانی»، بررسی آن در قالب چهار رویکرد کلی است. این معیارها برای تمامی سازمان‌های بزرگ و کوچک و انتفاعی و غیرانتفاعی قابلیت کاربرد دارد. از آنجایی که رویکرد واحدی برای سنجش اثربخشی سازمانی در تمام شرایط و همه نوع سازمان‌ها وجود ندارد، لذا ترکیبی از این معیارها که دارای همپوشانی‌هایی نیز با یکدیگر هستند، مورد استفاده قرار می‌گیرد.

نمودار روبه‌رو، این چهار معیار و روابط بیان آنها را نشان می‌دهد:



«رویکردهای سنجش اثربخشی سازمان»

۱- رویکرد تحقق هدف (Goal accomplishment approach): رویکرد تحقق هدف به‌عنوان متداول‌ترین معیار ارزیابی اثربخشی سازمانی مورد استفاده قرار می‌گیرد. در این رویکرد، نتایج یا خروجی‌های سازمان با اهداف بیان شده، مورد مقایسه قرار می‌گیرند و سپس برای اصلاحات انحرافات (هم بالاتر و هم پایین‌تر)، اقدامات اصلاحی صورت می‌پذیرد.

۲- رویکرد جذب منابع (resources acquisition): این معیار، به‌جای خروجی‌ها و نتایج، با ورودی‌ها سر و کار دارد. براساس این معیار، یک سازمان زمانی سازمان اثربخش به‌شمار می‌رود که عوامل ضروری تولید، همچون مواد اولیه، نیروی کار، سرمایه و متخصصین فنی و مدیریتی بهتری را جذب نماید.

۳- رویکرد فرآیندهای درونی (internal processes): برخی از صاحب‌نظران این معیار اثربخشی سازمانی را رویکرد «سیستم‌های سالم» (healthy systems) نامگذاری کرده‌اند. زمانی گفته می‌شود که یک سازمان، سیستمی سالم است که اطلاعات به آرامی در جریان باشد و تعهد، وفاداری، رضایت شغلی و اعتماد در بین کارکنان سازمان حاکم باشد. برای هر یک از این فرآیندهای درونی، ممکن است اهدافی تعیین شده باشد. سیستم‌های سالم از نقطه نظر رفتاری تمایل دارند که تضادهای غیرکارکردی و رفتارهای سیاسی مخرب در حداقل ممکن قرار داشته باشند.

۴- رویکرد رضایت موکلین راهبردی (strategic constituencies): سازمان‌ها هم به افراد وابسته‌اند و هم بر زندگی آنها تأثیرگذار می‌باشند. فلذا بسیاری از صاحب‌نظران، رضایت گروه‌های ذی‌نفع را به‌عنوان ملاک مهمی در ارزیابی اثربخشی سازمانی مورد توجه قرار می‌دهند. موکلین و ذی‌نفعان راهبردی سازمان، بعضاً دارای علائق و منافع متعارض هستند. برای نمونه، سرمایه‌گذاران سهام به دنبال سود تقسیم شده‌ی بیشتر؛ مصرف‌کنندگان خواهان قیمت پایین‌تر برای محصولات و خدمات؛ و اتحادیه‌ها نیز متقاضی افزایش دستمزدها هستند. در این رویکرد تلاش می‌شود تا با استفاده از ممیزی ذی‌نفعان (stakeholder audit)، علائق تمامی ذی‌نفعان مورد شناسایی قرار گرفته و ضمن آشتی برقرار کردن بین این منافع متنوع، تأثیر آن در عملکرد سازمان مورد توجه قرار گیرد.

۸۶- گزینه «۲» رویکردهای متفاوتی در مورد کارایی مؤسسات عمومی و دولتی وجود دارد. پس از آنکه سازمان‌های عمومی به ناکارآمدی متهم شدند و عوامل متعددی نظیر سیستم تاراج (Spoil system) منجر به بروز نارضایتی‌ها و اعتراضات شهروندان شد، تلاش‌هایی در جهت اصلاح این روند صورت گرفت. نخستین این تلاش‌ها به اصلاحاتی مربوط می‌شد که در انگلستان و همچنین آثار متفکران خط مشی در آمریکا نمایان می‌شد و هدف از آنها افزایش صرف کارایی و یا به بیان بهتر، صرف حداقل منابع برای ارائه خدمات به شهروندان بود. در این رویکرد، تعقل، ابزار هدایتگر دولتمردان بود و به ارزش‌های اجتماعی نظیر عدالت، آزادی و ... توجهی نمی‌شد. تا اینکه در سال ۱۹۶۸ در دانشگاه سیراکیوز، کنفرانسی تحت عنوان «مینوروک» برگزار شد. در این کنفرانس، صاحب‌نظران نظرات خود را نسبت به رویکرد قبلی (که اغلب در نقد آن بود) بیان کردند و زمینه‌ساز رویکرد جدیدی تحت عنوان اداره خدمات عمومی نوین (New Public Administration) شدند که ارزش‌های اجتماعی، نظیر عدالت اجتماعی، محور اصلی آن محسوب می‌شد. پس از گذشت مدتی و با مطرح شدن نظریات اقتصادی جدید، نظیر انتخاب عمومی و نهادگرایی اقتصادی، این رویکرد نیز از مرکز توجه خارج و جای خود را به نهضت مدیریت‌گرایی (Managerialism) داد که بر به‌کارگیری مفاهیم بازار و مدیریت بخش خصوصی در بخش عمومی تأکید داشت و با عنوان مدیریت دولتی جدید (New Public Management) شناخته می‌شد. در راستای این رویکرد تلاش می‌شد تا سهم دولت کاهش یابد و دولت به جای اینکه فعال و یا هدایتگر جامعه باشد، تسهیل‌گر امور اقتصادی باشد و ... یکی از اقدامات در این راستا، خصوصی‌سازی بود. خصوصی‌سازی مبتنی بر این پیش‌فرض بود که با تفویض کارها به بخش خصوصی، کارایی آنها در خدمت رسانی و انجام وظایف محول بیشتر شود. در این شرایط اگر ادعا کنیم که «عدم کارایی مؤسسات عمومی، ضرورتاً ناشی از مالکیت آنها نیست»، دیگر نیازی به خصوصی‌سازی نیست.

۸۷- گزینه «۱» از مفاهیمی که اخیراً در حوزه دولت و حکمرانی الکترونیک مورد توجه قرار گرفته، شکاف یا جدایی الکترونیک است. جدایی الکترونیک به حالتی اشاره دارد که زمینه و زیرساخت‌های استفاده شهروندان از امکانات الکترونیک مهیا است، اما شهروندان مهارت استفاده از آنها را ندارند.

۸۸- گزینه «۲» مرکز ثقل عملکردهای سازمان دانشی همانا کارکنان این سازمان‌ها هستند که نسبت به سایر سازمان‌ها تفاوت سازمان‌های دانشی را به نمایش می‌گذارند.

فصل دوم

«نگاهی به نظریات اولیه مدیریت»

تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل دوم

- ۱- در کدام یک از مکاتب مدیریت، تصمیمات براساس نتایج حاصل از مدل‌های ریاضی اتخاذ می‌شوند؟** (مدیریت اجرایی - سراسری (۸۱))
- ۱) مدیریت علمی
 - ۲) مکاتب نئوکلاسیک مدیریت و پژوهش عملیاتی
 - ۳) علم مدیریت
 - ۴) مکتب رفتارگرایان و تحقیق در عملیات
- ۲- شکل‌گیری سه جریان در طی سال‌های ۱۹۰۰ تا ۱۹۵۰ جدا از هم در عین حال مرتبط با یکدیگر باعث تشکیل مکتب مدیریت کلاسیک شد.** (مدیریت - سراسری (۸۱))
- ۱) مدیریت علمی، نظریه اداری و نظریه بوروکراسی
 - ۲) علم مدیریت، نظریه اداری و نظریه بوروکراسی
 - ۳) علم مدیریت، نظریه اداری و نظریه ادھوکراسی
 - ۴) مدیریت علمی، نظریه اداری و نظریه ادھوکراسی
- ۳- از دیدگاه اسکات، دلیل رشد و توسعه سازمان‌ها و فراگیری آنها در همه جنبه‌های زندگی امروزی، کدام است؟** (مدیریت - سراسری (۸۱))
- ۱) رشد و توسعه تولیدات کالاها
 - ۲) تسهیل و روانی کارها در تشکیلات
 - ۳) بوروکراتیزه شدن جنبه‌های مختلف زندگی
 - ۴) عقلانی شدن جنبه‌های مختلف زندگی
- ۴- از جمله پیش فرض‌های عمده نظریه نیازهای انسانی درباره ماهیت انسان، کدام است؟** (مدیریت - سراسری (۸۱))
- ۱) هر انسان یک کل منسجم و نظام یافته است.
 - ۲) ارضای نیازهای انسان جنبه موقتی ندارد.
 - ۳) هرگاه یک نیاز سطح پایین تا حدودی ارضا شود، بر شدت آن افزوده می‌شود.
 - ۴) نیازهای آگاهانه انسان‌ها نسبت به نیازهای نهایی آنان از تنوع کمتری برخوردار است.
- ۵- داگلاس مک‌گریگور با تأثیرپذیری از مطالعات هائورن و نظریه مازلو این نظریه را ترویج کرد که:** (مدیریت اجرایی - سراسری (۸۱))
- ۱) مدیران باید توجه بیشتری به نیازهای اجتماعی و خودشکوفایی افراد در محیط کار داشته باشند.
 - ۲) برخی از اقدام‌ها که تحت تأثیر رهیافت‌های سنتی مدیریت است حذف شوند.
 - ۳) تخصص‌گرایی و سلسله مراتب از اصول انکارناپذیر مدیریت هستند.
 - ۴) خودشکوفایی افراد در محیط کار و وحدت مدیریت اجتناب‌ناپذیر است.
- ۶- فایول حاصل تجربیات خود را در قالب:** (مدیریت اجرایی - سراسری (۸۱))
- ۱) چهارده اصل برای بهبود سازمان و مدیریت و انجام وظایف مدیریت ارائه کرد.
 - ۲) دوازده اصل برای بهبود مدیریت و انجام وظایف مدیریت ارائه کرد.
 - ۳) ده اصل برای پیشرفت سازمان و انجام وظایف آن ارائه کرد.
 - ۴) هیچکدام
- ۷- از جمله ویژگی‌های خاص بوروکراسی وبر را می‌توان موارد ذیل دانست:** (مدیریت اجرایی - سراسری (۸۱))
- ۱) تمرکز بر سلسله مراتب، نظم، عدالت، ثبات.
 - ۲) برنامه‌ریزی، سازماندهی، هماهنگی، رهبری، نظارت، کنترل.
 - ۳) تقسیم‌کار، سلسله مراتب، قواعد و رویه‌های رسمی انجام کار، برخورد غیرشخصی، تعیین مسیر پیشرفت سازمان.
 - ۴) احساس وحدت، یگانگی، ابتکارعمل، جبران خدمات کارکنان، وحدت مدیریت، وحدت فرماندهی.
- ۸- چهار اصل پیشنهادی تیلور به عنوان اصول مدیریت علمی کدام است؟** (مدیریت اجرایی - سراسری (۸۱))
- ۱) بهبود بهره‌وری در کار، افزایش اثربخشی کارکنان، آموزش دقیق و انتخاب علمی کارکنان
 - ۲) علمی کردن فعالیت‌های هر شغل، انتخاب دقیق کارکنان، حمایت از کارکنان، آموزش دقیق کارکنان انتخابی
 - ۳) علمی کردن فعالیت‌های هر شغل، انتخاب دقیق کارکنان، حمایت از کارفرمایان، آموزش دقیق کارکنان انتخابی
 - ۴) فراهم کردن انگیزه‌های مناسب برای جلب همکاری کارکنان به انجام علمی کار، آموزش دقیق کارکنان انتخابی
- ۹- طبق یافته‌های مطالعات هائورن نتایج زیر به دست آمد:** (مدیریت اجرایی - سراسری (۸۱))
- ۱) کارکنان صرفاً با پول برانگیخته می‌شوند.
 - ۲) نگرش‌های فردی آثار غیرقابل انکار و تعیین‌کننده‌ای بر رفتار کارکنان ندارد.
 - ۳) سرپرستی اثربخش برای حفظ روحیه کارکنان و بهره‌وری آنان اهمیت دارد.
 - ۴) درباره شخصیت گروه‌های غیررسمی و تأثیر عملکرد کارکنان بر آنها دانش کافی وجود دارد.

- کله ۱۰- منشأ ایجاد سازمان‌ها از دیدگاه سیستم حقوقی (خردگرا) کدام است؟**
- (۱) تقسیم کار، کاهش هزینه‌ها و معاملات
(۲) پردازش اطلاعات، کارگران کنترل شده و حفظ سازمان
(۳) رضایت کارکنان، بهره‌وری از کار آنان
(۴) برقراری روابط غیررسمی و تدوین هدف‌های تولیدی
- کله ۱۱- به نظر ریچارد اسکات در کتاب «سازمان‌ها، سیستم‌های حقوقی، حقیقی و باز» کدام دسته از تئوری‌های سازمانی بر مختصات جاذب «انگیزی» هدف‌ها تأکید دارد؟**
- (۱) حقوقی
(۲) حقیقی
(۳) حقوقی باز
(۴) منطق‌گرایی محدود شده
- کله ۱۲- مشخص بودن هدف و رسمی شدن بیشتر از آن جهت مورد توجه نظریه پردازان سیستم حقوقی است که**
- (۱) آنها در منطقی شدن رفتار سازمانی نقش عمده دارند.
(۲) آنها در شناسایی رفتار سازمانی نقش عمده دارند.
(۳) واحدهای اداری نقش خود را بهتر درک می‌کنند.
(۴) توجه به رفتار کارکنان در بخش‌های مختلف را مدنظر دارند.
- کله ۱۳- مفهوم کلاسیک برای منشأ تاریخی سازمان‌ها کدام یک از موارد زیر است؟**
- (۱) گسترش فعالیت‌ها
(۲) تقسیم کار
(۳) در دسترس بودن منابع شناور و آزاد
(۴) پیدایش مراکز متعدد قدرت
- کله ۱۴- کدام یک از گزینه‌های زیر از دستاوردهای تئوری‌های مدیریت علمی است؟**
- (۱) توجه به تأثیر فرهنگ سازمانی بر رفتار کارکنان
(۲) جایگزینی دانش سازمان داده شده به جای روش‌های علمی
(۳) احراز همکاری بین انسان‌ها به جای توجه به نوع طلبی فردی
(۴) تأکید بیش از حد بر نیازهای اجتماعی انسان جهت افزایش بهره‌وری
- کله ۱۵- در تقسیم‌بندی شش‌گانه فعالیت‌ها توسط فایول:**
- (۱) فعالیت ایمنی به محافظت محل کار و کارکنان می‌پردازد.
(۲) فعالیت ایمنی تنها شامل محافظت از محل کار فیزیکی می‌شود.
(۳) فعالیت ایمنی تنها شامل محافظت از کارکنان از ابتدای استخدام تا بازنشستگی می‌شود.
(۴) فعالیت ایمنی به انجام وظایف مدیریتی در سازمان می‌پردازد.
- کله ۱۶- کدام یک از ویژگی‌های زیر از دستاوردهای التون مایو در تحقیقات هائورن می‌باشد؟**
- (۱) یک کارمند باید بدون دخالت علایق فردی در چارچوب قوانین سازمانی فعالیت نماید.
(۲) قدرت یک مدیر ناشی از اختیار قانونی است که سازمان به او محول نموده است.
(۳) مدیران، هدایت‌کننده یک سیستم اجتماعی هستند که از روابط بین اشخاص به وجود آمده است و مدیر نیز جزئی از این سیستم است.
(۴) انسان در محیط کاری کاملاً اقتصادی و منطقی عمل می‌کند.
- کله ۱۷- با بررسی تحقیقات تیلور و فایول در خصوص نگرش‌های آنان می‌توان گفت:**
- (۱) فایول نگرش وظیفه‌ای و تیلور نگرش سازمانی دارد.
(۲) تیلور نگرش وظیفه‌ای و فایول نگرش سازمانی دارد.
(۳) هر دو نگرش وظیفه‌ای دارند.
(۴) هر دو نگرش سازمانی دارند.
- کله ۱۸- از نظر طرفداران تئوری‌های نئوکلاسیک:**
- (۱) اختیار و مسئولیت هیچگونه رابطه منطقی با هم ندارند.
(۲) اختیار و مسئولیت به یکدیگر پیوسته‌اند و مسئولیت پیامد منطقی اختیار است.
(۳) اختیار و مسئولیت به یکدیگر پیوسته‌اند و اختیار پیامد منطقی مسئولیت است.
(۴) اختیار و مسئولیت آمیزه‌ای از عوامل غیررسمی در سازمان می‌باشند.
- کله ۱۹- در مدیریت، «تئوری اقتضا» بر کدام یک از گزینه‌های زیر دلالت دارد؟**
- (۱) اقتضای کار مدیریت، تصمیم‌گیری در شرایط عدم اطمینان است.
(۲) هر سازمانی به مقتضای توسعه یافتگی کارکنانش توسعه می‌یابد.
(۳) مدیران به مقتضای دانش خود باعث پیشرفت سازمان خود می‌شوند.
(۴) تصمیم‌گیری‌های مدیران بستگی به شرایط درونی و محیطی سازمان دارد.
- کله ۲۰- «ماری پارکرفالت» هماهنگی را محور اصلی و اساس وظایف مدیریت می‌داند و در این خصوص چهار اصل را لازم می‌داند: (مدیریت دولتی - آزاد ۸۲)**
- (۱) اعمال قدرت بر دیگران - تقسیم قدرت با دیگران - کنترل امور - کنترل افراد
(۲) هماهنگی از طریق برقرار کردن ارتباط مستقیم میان افرادی که وظایفشان به هم مربوط می‌شود - هماهنگی در نخستین مراحل شروع کار - هماهنگی به صورت یک جریان مداوم - هماهنگی از طریق بررسی تأثیر متقابل جنبه‌های مختلف یک کار
(۳) صدور دستور و اعمال کنترل در چارچوب قانون موقعیت - کنار گذاشتن ملاحظات حیثیتی و حب و بغض - غیرشخصی بودن دستورات - دوری از سبک رهبری استبدادی
(۴) جایگزینی رابطه به جای ضابطه - اتخاذ سبک مدیریت مشارکتی - فعال کردن سیستم پیشنهادات - تأکید بر TQM

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۲)

۲۱- التون مایو عقیده داشت که در مدیریت سه مسئله اساسی وجود دارد:

- (۱) به‌کارگیری مهارت علمی و فنی - ترتیب نظام یافته عملیات - سازمان گروه کاری یا همکاری متقابل
- (۲) تقسیم کار - وحدت مدیریت و فرماندهی - سلسله مراتب
- (۳) تصمیم‌گیری - یادگیری - اختیار و مسئولیت
- (۴) به‌کارگیری مهارت علمی و فنی - تشویق و تنبیه - حفظ سوابق

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۲)

۲۲- کدام مورد زیر، توسط فردریک وینسلو تیلور برای حصول به مدیریت علمی توصیه شده است؟

- (۱) انتخاب کارکنان
- (۲) آموزش کارکنان
- (۳) پرداخت تشویقی
- (۴) شناسایی نقاط قوت و ضعف کار

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۲)

۲۳- جمله مقابل منسوب به کدام رویکرد مدیریت است؟ «کارگر خوشحال فردی مؤلفه است.»

- (۱) روابط انسانی
- (۲) اقتضایی
- (۳) مدیریت علمی
- (۴) سیستم‌ها

(مدیریت - سراسری ۸۳)

۲۴- کدام یک از اصول فایول بر ضرورت اجرای برنامه واحد توسط مدیر واحد تأکید دارد؟

- (۱) وحدت فرماندهی
- (۲) وحدت مدیریت
- (۳) انضباط
- (۴) تمرکز

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۳)

۲۵- POSDCORB که به اختصار وظایف مدیران را نشان می‌دهد توسط مطرح گردیده است.

- (۱) لوترگیولیک
- (۲) هنری فایول
- (۳) ارویک
- (۴) پارکرفالت

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۳)

۲۶- عده‌ای از متخصصین جدید، اصول مدیریت را در موارد زیر مورد انتقاد قرار داده‌اند. از نظر آنها اصول مدیریت:

- (۱) جهان شمول هستند.
- (۲) اغلب توضیح واضحی و در حد شعور عادی است.
- (۳) قدرت پیش‌بینی را از مدیر می‌گیرند.
- (۴) همه مسائل سازمان را در بر نمی‌گیرند.
- (۱) با شخصیت انسان سازگار هستند.
- (۲) اغلب نظری و عاری از اثبات تحقیقی است.
- (۳) با شخصیت انسان تباین دارند.
- (۴) با شخصیت انسان تباین دارند.
- (۱) اغلب متضاد هستند.
- (۲) اغلب نظری و عاری از اثبات تحقیقی است.
- (۳) قدرت پیش‌بینی را از مدیر می‌گیرند.
- (۴) اغلب متضاد هستند.

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۳)

۲۷- در پژوهش عملیات:

- (۱) ساختن یک مدل ریاضی و استخراج یک راه‌حل از مدل، مقدم بر سایر اقدامات است.
- (۲) شناخت و تنظیم مسئله و ساختن یک مدل ریاضی مقدم بر سایر اقدامات است.
- (۳) بعد از شناخت و تنظیم مسئله نیازی به ساخت یک مدل نمی‌باشد.
- (۴) آزمایش مدل آخرین مرحله می‌باشد.

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۳)

۲۸- علم مدیریت چهار ویژگی مشخص به شرح زیر دارد:

- (۱) کیفی بودن متغیرها، استفاده از روش علمی، نگرش سیستمی، استفاده از مدل
- (۲) استفاده از روش‌های شهودی، استفاده از مدل، نگرش سیستمی، استفاده از سایر علوم
- (۳) قابلیت پیش‌بینی، استفاده از مدل، تأثیر قضاوت شخصی مدیران، قابلیت تصمیم‌گیری
- (۴) استفاده از روش علمی، نگرش سیستمی، استفاده از رشته‌های علمی مختلف، استفاده از مدل

(مدیریت صنعتی - آزاد ۸۴)

۲۹- بنیان‌گذار روش تقسیم کار کیست؟

- (۱) آدام اسمیت
- (۲) هنری فایول
- (۳) وینسلو تیلور
- (۴) فرانک گیلبرت

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۳)

۳۰- از نظر فایول:

- (۱) می‌توان به کمک اصول مدیریت، مدیریت را به عنوان یک وسیله جهانی و عمومی برای اداره امور کلیه سازمان‌ها اعم از دولتی، آموزشی، صنعتی، بازرگانی به کاربرد و از آن نتیجه مطلوب گرفت.
- (۲) نمی‌توان به کمک اصول مدیریت، مدیریت را به عنوان یک وسیله جهانی و عمومی برای اداره امور کلیه سازمان‌ها به کار برد و از آن نتیجه مطلوب گرفت.
- (۳) می‌توان به کمک اصول مدیریت، فقط سازمان‌های دولتی را اداره کرد و نتیجه مطلوب گرفت.
- (۴) اصول مدیریت دارای مفهومی اقتضایی هستند و به‌کارگیری آنها نیازمند وجود شرایط خاص است.

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۴)

۳۱- نقش مدیران مرتبط با مکتب در سازمان است.

- (۱) ابداع‌گر - سیستمی
- (۲) روحیه‌آفرین - سیستمی
- (۳) روحیه‌آفرین - روابط انسانی
- (۴) هدایت‌کننده - روابط انسانی

۳۲- تیلور اعتقاد داشت که مدیریت باید بر پایه پنج مفهوم یا اصل قرار گیرد؟ (مدیریت اجرایی - آزاد ۸۴)

- (۱) تحقیق، استاندارد، تشکیل گروه کاری، کنترل، برنامه‌ریزی
- (۲) تحقیق، استاندارد، برنامه‌ریزی، کنترل، همکاری
- (۳) برنامه‌ریزی، تصمیم‌گیری، انگیزش، کنترل و نظارت
- (۴) تعیین هدف، استاندارد، تشکیل تیم، نظارت، تشویق و تنبیه

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۴)

۳۳- تعدادی از اصول مدیریت مورد نظر فایول عبارتند از:

- (۱) اختیار و مسئولیت، رجحان منافع فردی و گروهی بر منافع سازمان، وحدت مدیریت، عدم تمرکز
- (۲) انصاف، سرپرستی چند جانبه، تمرکز، سلسله مراتب
- (۳) نظم و ترتیب، گردش مشاغل، غنی کردن شغل، انصاف
- (۴) اختیار و مسئولیت، وحدت فرماندهی، وحدت مدیریت، انضباط

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۴)

۳۴- هسته اصلی مدیریت علمی تیلور را سه جزء زیر تشکیل می‌دهند؟

- (۱) مطالعه زمان و حرکت، سیستم‌های دستمزد تشویقی و سازمان گروه کاری یا همکاری متقابل
- (۲) مطالعه زمان و حرکت، سیستم‌های دستمزد تشویقی و سازمان وظیفه‌ای
- (۳) مطالعه زمان و حرکت، کارآمد کردن سازمان و سازمان وظیفه‌ای
- (۴) کارسجی، همکاری متقابل سازمان و گروه کاری، سیستم‌های دستمزد تشویقی

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۳) (مدیریت دولتی - آزاد ۸۴)

۳۵- برطبق تئوری اقتضا:

- (۱) اهداف سازمان مستقل از نیازهای محیط است. با تبلیغات باید بین آنها رابطه برقرار کرد.
- (۲) با استفاده از مدار بازخورد باید ورودی سیستم را طوری تغییر داد که خروجی آن جذب محیط شود.
- (۳) سازمان‌ها باید نهایت تلاش خود را برای اثرگذاری بر محیط به عمل آورند و آن را با اهداف خود تغییر دهند.
- (۴) سازمان‌ها برای بقا و ادامه حیات، باید خود را با عوامل محیطی تطبیق دهند.

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۵)

۳۶- داشتن نگرش اقتضایی در مدیریت:

- (۱) موجب صرفه‌جویی در سازمان می‌گردد.
- (۲) موجب آگاهی مدیر از محیط داخل و خارج سازمان می‌گردد.
- (۳) مدیر را در انتخاب بهترین و مناسب‌ترین تصمیم یاری می‌کند.
- (۴) به مدیر کمک می‌کند تا در شرایط بحرانی، اثربخش‌ترین روش را اتخاذ نماید.

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۵)

۳۷- تحقیقات هاثورن روشن ساخت که افزایش سطح تولید به عوامل بستگی دارد.

- (۱) روانی
- (۲) انسانی
- (۳) مادی
- (۴) مادی و روان‌شناختی

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۳ و ۸۵)

۳۸- تیلور فلسفه خود را بر چهار اصل اساسی استوار ساخت:

- (۱) ایجاد علم حقیقی مدیریت، به طوری که بتوان شیوه انجام هر کار را تشخیص داد.
- (۲) گزینش علمی کارکنان، به طوری که مسئولیت هر کار به شایسته‌ترین فرد واگذار شود.
- (۳) تعلیم و پرورش علمی کارکنان.
- (۴) همکاری دوستانه و عاطفی بین مدیریت و نیروی کار

(۱) اشتراک منافع فرد و مدیریت

(۲) استفاده از فنون زمان و حرکت

(۳) تقسیم کار بین مدیریت و کارکنان

(۴) گزینش علمی کارکنان

(۱) ایجاد علم حقیقی مدیریت

(۲) گزینش علمی مدیران

(۳) تعلیم و پرورش علمی کارکنان

(۴) همکاری دوستانه و عاطفی مدیریت و کارکنان

(۱) استفاده از فنون زمان و حرکت برای ساده کردن کار

(۲) تقسیم کار بین مدیریت و کارکنان

(۳) گزینش علمی کارکنان

(۴) همکاری دوستانه مدیریت و نیروی کار

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۵)

۳۹- چند اصل از اصول چهارده گانه فایول عبارتند از:

- (۱) تقسیم کار، سلسله‌مراتب، رجحان منافع فرد بر منافع جمع، کنترل و نظارت
- (۲) برنامه‌ریزی، سازماندهی، هدایت و رهبری، کنترل و نظارت
- (۳) حمیت قسمتی (روحیه همکاری)، ثبات، انصاف، نظم، جبران خدمت
- (۴) فعالیت‌های فنی، فعالیت‌های تجاری، فعالیت‌های مالی، فعالیت‌های ایمنی، فعالیت‌های حسابداری

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۵)

۴۰- یکی از تفسیرهای مطالعات التون مایو و همکارانش در هائورن به شرح زیر است:

- (۱) عملکرد کارکنانی که مورد توجه خاص قرار می‌گیرند، احتمالاً بهتر از دیگران خواهد بود.
- (۲) توجه به عملکرد کارکنان موجب سوء استفاده آنها و کاهش عملکرد می‌شود.
- (۳) عملکرد کارکنان متناسب با اهداف از پیش تنظیم شده است.
- (۴) هیچگونه رابطه‌ای بین عملکرد کارکنان و میزان بذل توجه به عملکرد آنان وجود ندارد.

(مدیریت - سراسری ۸۶)

۴۱- کدام مکتب مدیریتی این باور که «کل سازمان برابر است با مجموع اجزای آن» را قبول ندارد؟

- (۱) اصول‌گرایی
- (۲) روابط انسانی
- (۳) سیستمی
- (۴) مدیریت علمی

(مدیریت - سراسری ۸۶)

۴۲- کدام دیدگاه «هر وضعیت را که مدیر با آن مواجه می‌شود» کاملاً منحصر به فرد می‌داند؟

- (۱) اقتضایی
- (۲) ایجابی
- (۳) وضعیتی
- (۴) سیستمی

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۶)

۴۳- مدیریت مبتنی بر بازده:

- (۱) یعنی استفاده از نرم‌افزارهای گوناگون علم مدیریت
- (۲) شامل مقررات کیفی و محاسبات کمی هستند که به تصمیم‌گیرنده کمک‌های زیادی می‌نماید.
- (۳) به مدیران کمک می‌کند تا در شرایط نامطمئن یک راه‌حل ساده را مورد ارزیابی قرار دهند.
- (۴) مجموعه‌ای از روش‌های ریاضی است که برای افزایش درآمد، فروش یا بازده مورد استفاده قرار می‌گیرد.

۴۴- یکی از اصولی که کلاسیک‌ها مطرح کردند درباره اصول واگذاری مشاغل به کارکنان بود. در این مورد، کدام یک از اصول زیر در انتصابات صحیح است؟

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۶)

- (۱) انتصابات براساس تحصیلات و سابقه خدمت.
- (۲) انتصابات مبتنی بر سابقه خدمت.
- (۳) انتصابات براساس شایستگی.
- (۴) انتصابات براساس تجربه، مهارت و نیز تحصیلات.

(مدیریت - سراسری ۸۷)

۴۵- قرارداد روان‌شناختی میان مدیر و کارکنان یکی از راه‌های تحقق کدام اصل می‌باشد؟

- (۱) انضباط
- (۲) نظم
- (۳) وحدت مدیریت
- (۴) وحدت فرماندهی

۴۶- براساس نظر تامپسون سازمان‌ها دارای سه سطح فنی، مدیریت و نهادی هستند. برای هر یک از این سطوح به ترتیب چه سیستمی مناسب است؟ (مدیریت - سراسری ۸۷)

- (۱) سیستم باز، سیستم اجتماعی و سیستم فرهنگی
- (۲) سیستم بسته، سیستم باز و سیستم عقلایی
- (۳) سیستم اجتماعی، سیستم انسانی و سیستم باز
- (۴) سیستم عقلایی، سیستم اجتماعی و سیستم باز

(مدیریت - سراسری ۸۷)

۴۷- در مدل تلفیقی مکاتب مدیریت (مدل کوئین) برای تحقق هدف رشد و جذب منابع، مدیر باید چه نقشی را ایفا کند؟

- (۱) ابداع‌گر
- (۲) نظارت‌کننده
- (۳) مذاکره‌کننده
- (۴) هماهنگ‌کننده

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۷)

۴۸- تحقق همکاری در سازمان به وجود کدام سه عامل بستگی دارد؟

- (۱) تمایل به خدمت، هدف مشترک سازمانی و تعامل
- (۲) تمایل به خدمت، هدف مشترک سازمانی و ارتباطات
- (۳) هدف مشترک سازمانی، تبادل خدمت و تعامل
- (۴) هدف مشترک سازمانی، تبادل خدمت و ارتباطات

۴۹- این تعریف که سازمان ساختاری است که افراد بر اساس آن در جهت تحقق اهداف معین به تعامل می‌پردازند، بر مبنای کدام یک از نظریه‌ها ارائه شده است؟

(مدیریت - سراسری ۸۰) (مدیریت تکنولوژی و مدیریت فناوری اطلاعات - آزاد ۸۷)

- (۱) اقتضایی
- (۲) اداری
- (۳) بوروکراسی
- (۴) نئوکلاسیک

(مدیریت - سراسری ۸۸)

۵۰- مدیر در مکتب اصول‌گرایی نقش و در مکتب عقلایی سازمان نقش را ایفا می‌کند.

- (۱) هماهنگ‌کننده و ناظر - مذاکره‌کننده
- (۲) هدایت‌کننده و برنامه‌ریز - ارزیاب و مذاکره‌کننده
- (۳) هماهنگ‌کننده و ارزیاب - هدایت‌کننده و برنامه‌ریز
- (۴) روحیه آفرین - تسهیل‌کننده روابط گروهی

۵۱- در کدام یک از مکاتب مدیریت توجه به محیط درونی سازمان بوده و کنترل و عدم انعطاف از ویژگی‌های آن است؟

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۸)

- (۱) اصول‌گرایی
- (۲) اقتضایی
- (۳) عقلایی
- (۴) سیستمی

۵۲- در مکتب سیستمی مدیر نقش و در مکتب عقلانی نقش را ایفا می‌کند. (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۸)

- (۱) محرک تولید- هماهنگ کننده
- (۲) ناظر و ارزیاب - ابداع گر و خلاق
- (۳) روحیه آفرین - تسهیل کننده روابط
- (۴) مذاکره کننده و خلاق - هدایت کننده و برنامه ریز

۵۳- کدام یک از نظریه‌های زیر بر «اجتناب از اصول گرایی مطلق» تأکید دارد؟ (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۸)

- (۱) نظریه آشوب
- (۲) نظریه اقتضایی
- (۳) نظریه بوروکراسی
- (۴) نظریه منابع انسانی

۵۴- بر طبق نظریه اقتضا: (مدیریت دولتی - آزاد ۸۸)

- (۱) رابطه کلیدی بین سازمان و محیط را می‌توان برحسب «پاسخ به نیاز محیط» بدون توجه به اهداف سازمان درک کرد.
- (۲) هیچگونه رابطه‌ای بین سازمان و محیط وجود ندارد و سازمان رأساً در جهت تحقق اهداف خود اقدام می‌کند.
- (۳) رابطه کلیدی بین سازمان و محیط را می‌توان برحسب «نیاز» سازمان به بقا درک کرد.
- (۴) سازمان نیازهای خود را از محیط دریافت و محصول خود را به محیط تحویل می‌دهد.

۵۵- در رویکرد اقتضا، اصولاً سازمان یک سیستم فرعی (پاره نظام) از یک سیستم اجتماعی وسیع تر فرض می‌شود که محیط سازمان، بخشی از آن سیستم است، بنابراین رویکرد اقتضا را می‌توان جزو نظریه‌های دسته‌بندی کرد. (مدیریت دولتی - آزاد ۸۸)

- (۱) رفتاری
- (۲) شهودی
- (۳) عقلایی
- (۴) عقلایی، رفتاری

۵۶- بر طبق نظر محققان هائورن: (مدیریت دولتی - آزاد ۸۸)

- (۱) منشأ بیشتر شکایت‌های کارگران را نمی‌توان به نوعی علت واحد محدود کرد و نارضایتی آنها در بیشتر موارد معلول کلی حاصل از شرایط پیچیده است.
- (۲) منشأ شکایت‌های کارگران نیازهای آنها به ایمنی و حقوق است.
- (۳) کارگران فقط به نیازهای اجتماعی فکر می‌کنند.
- (۴) شکایت کارگران بیشتر از فرسودگی، خستگی، یکنواختی و نوع سرپرستی است.

۵۷- مدیریت اقتضایی باید: (مدیریت اجرایی - آزاد ۸۹)

- (۱) با توجه به منافع کارکنان و کارفرما یا سهام‌داران تصمیم لازم را اتخاذ نماید.
- (۲) با توجه به شرایط محیط و تشخیص وضع موجود مناسب‌ترین تصمیم را اتخاذ نماید.
- (۳) با توجه به منافع بلندمدت سازمان تصمیم‌گیری نماید.
- (۴) براساس وضع موجود و شناخت محیط منافع صاحبان سهام یا کارفرما تصمیم‌گیری نماید.

۵۸- اصول و راهنمایی‌های تئوری مدیریت کلاسیک بیشتر برای چه کسانی توصیه شده است؟ (مدیریت صنعتی - آزاد ۸۹)

- (۱) سرپرستان تولید
- (۲) مدیران عالی
- (۳) مدیران میانی
- (۴) مدیران عالی استراتژیک

۵۹- این باور که معمولاً عملکرد کارکنان انتخاب شده تحت نظر، مطابق انتظار می‌شود مربوط به کدام یک از گزینه‌های زیر است؟ (مدیریت صنعتی - آزاد ۸۹)

- (۱) مک گریگور
- (۲) سیستم‌های باز
- (۳) اثر هائورن
- (۴) سازمان‌های یادگیرنده

۶۰- برنامه‌ریزی خطی و تئوری صف تکنیک‌های مربوط به کدام یک از تئوری‌های مدیریت می‌باشند؟ (مدیریت صنعتی - آزاد ۸۹)

- (۱) مدرن
- (۲) اقتضایی
- (۳) بوروکراسی
- (۴) کمی

۶۱- مطابق متن، صحیح‌ترین گزینه را انتخاب کنید. (مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۹)

- (۱) به نظر بارنارد، سیستم همکاری سبب بهینه‌سازی جزئی می‌شود.
- (۲) تئوری پردازان کلاسیک بر این باورند که اختیار از بالا به پایین جریان می‌یابد.
- (۳) بارنارد سازمان رسمی را پیشنهاد می‌کند.
- (۴) تیلور و فایول هیچ نقشی در تعریف سیستم همکاری ندارند.

۶۲- نظریه پردازان سیستمی بر ضرورت اتخاذ کدام شیوه تفکر اصرار دارند؟ (مدیریت - سراسری ۹۰)

- (۱) ترتیبی
- (۲) ترکیبی
- (۳) اندیشیدن از داخل به خارج
- (۴) اندیشیدن از خارج به داخل

۶۳- منظور از عقلایی بودن در تئوری سازمان و دیوان سالاری چیست؟ (مدیریت - سراسری ۹۰)

- (۱) تلفیق کارایی و اثربخشی
- (۲) انتخاب مبتنی بر اصول علمی
- (۳) انتخاب اهداف و چگونگی رسیدن به آنها
- (۴) انتخاب منطقی براساس هزینه و منفعت

۶۴- فردریک وینسلو تیلور، نهضت مدیریت علمی را: (مدیریت صنعتی - آزاد ۹۰)

- (۱) یک انقلاب فکری قلمداد کرده است.
- (۲) یک انقلاب تکنولوژیکی قلمداد کرده است.
- (۳) یک انقلاب صنعتی قلمداد کرده است.
- (۴) یک انقلاب علمی قلمداد کرده است.

(مدیریت - دکتری ۹۰)

۳) تنوع نیازهای آگاهانه انسان
۴) افزایش شدت نیاز ارضاء شده

۶۵- کدام پیش فرض زیربنای نظریه نیازهای انسانی نمی‌باشد؟

۱) موقتی بودن ارضاء نیاز
۲) منسجم بودن وجود انسان

(مدیریت صنعتی - آزاد ۹۱)

۲) در پی استفاده حداکثر از نیروی کار انسانی بود.
۴) هیچ یک از سه جواب فوق

۶۶- نظریه کلاسیک‌ها در مدیریت در پی یافتن روش‌هایی جهت:

۱) بهبود سیستم‌ها و افزایش سطح تولید بود.
۳) در پی حل تضادهای موجود بین کارگران و سرمایه‌داران بود.

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۹۲)

۲) نظم و ترتیب سازمانی
۴) نظم و ترتیب شخصی

۶۷- فایول به دو نوع نظم و ترتیب توجه دارد. یکی «نظم و ترتیب مادی» و دیگری «.....».

۱) نظم و ترتیب اجتماعی
۲) نظم و ترتیب غیرمادی

(مدیریت صنعتی - آزاد ۹۲)

۳) سازمان - توان افراد
۴) فرد - توان فردی

۶۸- در مکتب مدیریت علمی، واحد تجزیه و تحلیل را تشکیل می‌دهد و بر مطالعه تفصیلی حرکات بدنی که مرتبط به است، تأکید دارد.

۱) فرد - شرح شغل
۲) فرد - انجام وظایف

(مدیریت صنعتی - آزاد ۹۲)

۳) تقسیم کار
۴) تمرکز

۶۹- کدام اصل که فایول ارائه کرده است، با نظریه تیلور در تضاد است؟

۱) وحدت فرماندهی
۲) انضباط

(مدیریت اجرایی - آزاد ۹۲)

۳) جرج دانتریک
۴) نوربرت وینر

۷۰- روش سیمپلکس در برنامه‌ریزی خطی را کدام یک از دانشمندان ارائه نموده‌اند؟

۱) فیلیپ سلزینگ
۲) کنت بولدینگ

۷۱- با توجه به عبارت زیر، کدام گزینه صحیح است؟

«منافع کارکنان و کارفرمایان با یکدیگر مغایرتی ندارند بلکه در یک راستا می‌باشند و با استفاده از این شیوه مدیریت می‌توان کارآیی کارکنان را افزایش و در ازای اجرت بیشتر به آن‌ها، سود بیشتری نیز عاید کارفرما کرد.»

(مهندسی صنایع - سراسری ۹۳)

۲) مکتب کلاسیک - گلبرت
۴) مکتب مدیریت علمی - تیلور

۱) مکتب روابط انسانی - مک گریگور
۳) مکتب بوروکراسی - ماکس وبر

(مدیریت - دکتری ۹۳)

۲) تلاش‌های ذهنی بیشتر از تلاش‌های فیزیکی صورت پذیرد.
۴) تلاش‌های ذهنی باید پیش از تلاش‌های فیزیکی صورت پذیرد.

۷۲- اصل ابتکار عمل به معنی آن است که:

۱) تلاش‌های فیزیکی بیش از تلاش‌های ذهنی صورت پذیرد.
۳) تلاش‌های ذهنی و فیزیکی توأمان صورت پذیرد.

(مهندسی صنایع - سراسری ۹۵)

۳) انسان خودیاب
۴) انسان عقلانی - اقتصادی

۷۳- در مورد استراتژی‌های مدیریت، اهمیت و نقش فرد در تفسیر و اجرای وظایف، مربوط به کدام دیدگاه می‌باشد؟

۱) انسان اجتماعی
۲) انسان پیچیده

(دکتری ۹۵)

۳) رابرت دال
۴) هربرت سایمون

۷۴- کدام دانشمند، اصول گرایی در علم مدیریت را مورد نقد قرار داد؟

۱) جیمز مارچ
۲) رالف دیویس

پاسخنامه تست‌های طبقه‌بندی شده کنکور فصل دوم

- ۱- گزینه «۳» مکتب علم مدیریت و بر کاربردهای علمی فنون ریاضی در حل مسائل مدیریتی دلالت دارد.
- ۲- گزینه «۱» مکتب کلاسیک‌ها از سه تئوری مدیریت علمی تیلولر، نظریه اداری هنری فایول و نظریه بوروکراسی ماکس وبر تشکیل شده است.
- ۳- گزینه «۴» عقلانی شدن جنبه‌های مختلف زندگی باعث رشد و توسعه سازمان‌ها و فراگیری آنها در همه جنبه‌های زندگی امروز شده است.
- ۴- گزینه «۱» از پیش‌فرض‌های عمده نظریه نیازهای انسانی مازلو، اصل منسجم بودن وجود انسان است یعنی اینکه هر انسان یک کل منسجم و نظام‌یافته است.
- ۵- گزینه «۱» داگلاس مک‌گریگور با تأثیرپذیری شدید از مطالعات هاثورن و نظریه مازلو، در کتاب معروف خود تحت عنوان بعد انسانی سازمان این نظریه را ترویج کرد که مدیران باید توجه بیشتری به نیازهای اجتماعی و خودشکوفایی افراد در محیط کار داشته باشند.
- ۶- گزینه «۱» فایول تجربیات خود را در قالب چهارده اصل به منظور بهبود سازمان و مدیریت و وظایف مدیریتی مطرح نمود.
- ۷- گزینه «۳» ویژگی‌های نظریه بوروکراسی عبارتند از: تقسیم کار، سلسله‌مراتب، قواعد و رویه‌های رسمی، برخورد غیرشخصی، مسیر ترقی مبتنی بر شایستگی
- ۸- گزینه «۲» تیلولر چهار اصل ذیل را به عنوان (اصول مدیریت علمی) پیشنهاد نمود:
- ۱- علمی کردن فعالیت‌های هر شغل، شامل تدوین قوانین حرکت، استاندارد نمودن انجام کارها و ایجاد شرایط کاری مناسب.
 - ۲- انتخاب دقیق کارکنان دارای توانایی‌های مناسب برای هر شغل.
 - ۳- آموزش دقیق کارکنان انتخابی و فراهم کردن انگیزه‌های مناسب برای جلب همکاری آنان به انجام علمی کار.
 - ۴- حمایت از کارکنان از طریق برنامه‌ریزی کردن کار آنها و هموار کردن راه انجام کار.
- ۹- گزینه «۴» یکی از نتایج یافته‌های مطالعات هاثورن، آن است که سرپرستی اثربخش برای حفظ روحیه کارکنان و بهره‌وری آنان اهمیت دارد.
- ۱۰- گزینه «۱» منشأ ایجاد سازمان‌ها از دیدگاه سیستم حقوقی عبارتند از: تقسیم کار - کاهش هزینه‌های معاملات - پردازش اطلاعات کارآمد
- ۱۱- گزینه «۲» به نظر ریچارد اسکات در کتاب (سازمان‌ها، سیستم‌های حقوقی، حقیقی و باز)، تحلیل‌گران تئوری‌های حقیقی سازمان بر مختصات جاذب (انگیزشی) هدف‌ها تأکید دارند. بدین معنا هدف‌ها را مبنای پیوستگی افراد ذی‌ربط سازمان و مردم خارج از سازمان می‌دانند.
- ۱۲- گزینه «۱» به نظر ریچارد اسکات، مشخص بودن هدف و رسمی شدن بیشتر از آن جهت مورد توجه نظریه‌پردازان سیستم حقوقی یا طبیعی است که بر منطقی شدن رفتار سازمانی نقش عمده دارند.
- ۱۳- گزینه «۲» تقسیم کار که از زمان آدم اسمیت مطرح گردید، منشأ تاریخی سازمان‌ها از بعد مفهوم کلاسیک قرار گرفت.
- ۱۴- گزینه «۳» یکی از اصول مدیریت علمی تیلولر، جلب همکاری افراد به جای آشفتنی حاصل از فردگرایی (نوع‌طلبی فردی) است.
- ۱۵- گزینه «۱» بر طبق نظریه اداری فایول، منظور از فعالیت ایمنی، تأمین امنیت افراد و حفاظت از اموال و اطلاعات و حراست از محل کار و سیستم می‌باشد.
- ۱۶- گزینه «۲» یکی از دستاوردهای مطالعات التون مایو این بود که مدیران هدایت‌کننده یک سیستم اجتماعی هستند که از روابط بین اشخاص به وجود آمده است.
- ۱۷- گزینه «۲» نگرش تیلولر در مدیریت علمی، انجام کار و وظیفه‌ای بود و دیدگاه فایول اداری و سازمانی بود.
- ۱۸- گزینه «۳» بر اساس نظریات نئوکلاسیک، اختیار پیامد منطقی مسئولیت می‌باشد.
- ۱۹- گزینه «۴» در تصمیم‌گیری اقتضایی شرایط درونی و محیطی سازمان در تصمیم‌گیری مدیران مؤثر است.
- ۲۰- گزینه «۲» به عقیده فالت، هدف عمده مدیریت باید دست یافتن به وحدت و هماهنگی باشد تا با کارایی هرچه بیشتر، به هدف‌های سازمان دست یابد. اصول چهارگانه هماهنگی از نظر وی عبارتند از: هماهنگی در نخستین مراحل شروع کار - هماهنگی از طریق بررسی تأثیر متقابل جنبه‌های مختلف یک کار - هماهنگی به صورت یک جریان مداوم - هماهنگی از طریق برقراری ارتباط مستقیم بین افرادی که وظایفشان به هم مربوط است.
- ۲۱- گزینه «۱» هرچند مکتب روابط انسانی دارای نظریه‌پردازان فراوانی است، ولی التون مایو بنیان‌گذار واقعی این مکتب به حساب می‌آید. مایو عقیده داشت که در مدیریت سه مسئله اساسی وجود دارد: ۱- به کارگیری مهارت علمی و فنی ۲- ترتیب نظام یافته عملیات ۳- سازمان گروه کاری یا همکاری متقابل.

- ۲۲- گزینه «۳» یکی از ابزارهای مورد استفاده تیلور، پرداخت تشویقی برطبق میزان تلاش افراد در جهت ایجاد انگیزه مالی برای افزایش کارایی بود.
- ۲۳- گزینه «۱» در نظریه‌های روابط انسانی (نئوکلاسیک)، آدمی به عنوان موجودی اجتماعی پذیرفته می‌شود و در صورت توجه و رفع نیازهای انسانی افراد می‌توان بهره‌وری و میزان تولید را افزایش داد و افراد انگیزه بیشتری داشته باشند.
- ۲۴- گزینه «۲» اصل وحدت مدیریت یا وحدت برنامه اذعان می‌دارد که جهت اجرای هر برنامه یک مدیر واحد باید وجود داشته باشد.
- ۲۵- گزینه «۱» واژه POSDCORB بیانگر وظایف مدیر بوده و توسط گیولیک و ارویک ارائه گردیده است. ولی در بعضی از متون فقط به گیولیک اشاره شده است.
- ۲۶- گزینه «۴» انتقادهای وارده به اصول مدیریت عبارتند از: اصول مدیریت با شخصیت انسان تباین دارد و اغلب متضاد هستند و این اصول قدرت پیش‌بینی را از مدیر می‌گیرند.
- ۲۷- گزینه «۲» پژوهش عملیاتی برای حل مسائل مورد استفاده قرار می‌گیرد و مراحل آن عبارتند از: ۱- شناخت و تنظیم مسئله ۲- ساختن یک مدل ریاضی ۳- استخراج یک راه حل از مدل ۴- آزمایش مدل ۵- تدارک کنترل لازم برای مدل ۶- اجرای مدل در جریان عملیات
- ۲۸- گزینه «۴» چهار ویژگی عمده علم مدیریت عبارتند از: استفاده از روش علمی - نگرش سیستمی - استفاده از رشته‌های علمی مختلف - استفاده از مدل‌های ریاضی
- ۲۹- گزینه «۱» آدام اسمیت، روش تقسیم کار در سازمان را ابداع نمود.
- ۳۰- گزینه «۱» ایراد فایول به نظریه مدیریت علمی تیلور این بود که این نظریه برای تمام سازمان‌ها کارایی ندارد و بیشتر در کارگاه‌های عملیاتی کارایی دارد، به همین دلیل نظریه مدیریت اداری را ارائه کرد و اذعان داشت که این تئوری برای تمام سازمان‌ها قابل به کارگیری می‌باشد.
- ۳۱- گزینه «۳» برطبق مدل تلفیقی کوئین، پاسخ‌های گزینه یک و سه هر دو صحیح می‌باشند. یعنی مدیر در مکتب سیستمی، نقش ابداعگر و در مکتب روابط انسانی، نقش روحیه آفرین را باز می‌کند.
- ۳۲- گزینه «۲» تیلور عقیده داشت که با استفاده از تحقیق علمی، استانداردهای حرکت‌سنجی و زمان‌سنجی را تعیین نماید و سپس با استفاده از این استانداردها برنامه‌های کاری را تدوین نماید و سپس جهت محاسبه پیشرفت عملکرد برنامه، کنترل لازم را به عمل آورد و جهت پیشرفت کار همکاری مدیریت و کارکنان لازم به نظر می‌رسد.
- ۳۳- گزینه «۴» فایول چهارده اصل را در مدیریت مطرح کرد که عبارتند از: وحدت مدیریت، وحدت فرماندهی، انضباط، اختیار و مسئولیت و تقسیم کار، تبعیت منافع فرد از منافع عمومی، حقوق و مزایای کارکنان، تمرکز، سلسله مراتب، نظم و ترتیب، انصاف، روحیه یگانگی گروهی، ابداع و ابتکار، ثبات.
- ۳۴- گزینه «۲» هسته اصلی مدیریت علمی تیلور بر سه اصل استوار گردیده است: ۱- مطالعات زمان و حرکت ۲- سیستم دستمزد تشویقی ۳- سازمان وظیفه‌ای
- ۳۵- گزینه «۴» تئوری اقتضایی مانند تئوری سیستم، روی سازمان و ارتباط آن با محیط تاکید می‌کند. سازمان‌ها برای بقاء و ادامه حیات باید خود را با عوامل محیطی تطبیق دهند همانطور که هر موجود زنده‌ای برای ادامه حیات، ناگزیر است خود را با شرایط و عوامل محیطی سازگار کند.
- ۳۶- گزینه «۳» دیدگاه اقتضایی در مدیریت سعی دارد تا با بررسی شرایط محیطی داخلی و خارج سازمان، مدیران بهترین تصمیمات ممکن را اتخاذ نمایند.
- ۳۷- گزینه «۲» طبق مطالعات هائورن توجه به عوامل انسانی و اجتماعی محیط کار باعث افزایش سطح تولید کارکنان خواهد گردید.
- ۳۸- گزینه «۱» فردریک تیلور فلسفه خود را براساس چهار اصل گذاشت:
 ۱- ارائه علم حقیقی مدیریت، به گونه‌ای که بتوان برای انجام دادن هر کاری بهترین روش را ارائه نمود. ۲- گزینش کارکنان به روش علمی، به گونه‌ای که به هر کارگر مسئولیت کاری را که برای او مناسب‌ترین است، واگذار شود. ۳- آموزش و پرورش کارگر به روش علمی ۴- ایجاد رابطه‌های صمیمی و دوستانه بین نیروی کار و مدیریت.
- ۳۹- گزینه «۲» تعدادی از اصول فایول عبارتند از: روحیه همکاری، ثبات، انصاف، نظم، جبران خدمت.
- ۴۰- گزینه «۱» یکی از نتایج دور دوم مطالعات هائورن که محققان به آن رسیدند این بود که عملکرد کارکنانی که مورد توجه خاص قرار می‌گیرند، احتمالاً بهتر از دیگران خواهد بود.
- ۴۱- گزینه «۳» نظریه پردازان سیستمی بر این باورند که «کل سازمان، چیزی متفاوت با مجموع اجزای آن است».
- ۴۲- گزینه «۳» دیدگاه وضعیتی بر این پایه قرار دارد که هر وضعیتی را که مدیر با آن مواجه می‌شود کاملاً منحصر به فرد است.

۴۳- گزینه «۴» مدیریت مبتنی بر بازده مجموعه‌ای از روش‌های ریاضی است که برای افزایش درآمد، فروش یا بازده مورد استفاده قرار می‌گیرد، بویژه زمانی که مقداری از کالا به فروش نرسد یا خدمات عرضه شده در سقف زمانی معین به وسیله مشتریان استفاده نگردد.

۴۴- گزینه «۳» طبق نظریات کلاسیک، واگذاری مشاغل به افراد برحسب شایستگی آنان باید صورت پذیرد.

۴۵- گزینه «۱» اطاعت و تعهد ناشی از توافقی‌های مدیر با کارکنان را انضباط گویند، خواه به صورت کتبی، خواه به صورت خطمشی‌های نانوشته (ضمنی و قرارداد روان‌شناختی) و شفاهی باشد، این اصل مدیریتی بر مبنای قدرت رهبری قرار دارد.

۴۶- گزینه «۴» براساس نظر تامپسون، سازمان‌ها دارای سه سطح فنی، مدیریت و نهادی هستند. وی برای هر سطح، یک نوع سیستم را مطلوب می‌داند که به ترتیب عبارتند از: سیستم عقلایی، سیستم اجتماعی و سیستم باز.

۴۷- گزینه «۲» در مدل تلفیقی کوئین، مدیر، جهت تحقق هدف کارآیی و بهره‌وری باید نقش محرک تولید و خدمت را بازی کند و جهت تحقق هدف رشد و جذب منابع باید نقش مذاکره‌کننده را به خوبی ایفا نماید.

۴۸- گزینه «۲» چستر بارنارد بر این باور است که تحقق همکاری به سه عامل تمایل به خدمت، هدف مشترک سازمانی و ارتباطات بستگی دارد.

۴۹- گزینه «۳» ماکس وبر، جامعه‌شناس آلمانی، مدل ساختاری خود را در اوائل قرن حاضر ارائه کرد و استدلال نمود که مدل وی کارآمدترین وسیله‌ای است که سازمان‌ها، می‌توانند به مدد آن به اهداف نهایی خود نائل شوند. وبر، این ساختار ایده‌آل را بوروکراسی نام نهاد.

۵۰- گزینه «۳» برطبق طبقه‌بندی کوئین، مدیر در مکتب اصول‌گرایی نقش هماهنگ‌کننده و ارزیاب و در مکتب عقلایی نقش هدایت‌کننده و برنامه‌ریز را ایفا می‌نماید.

۵۱- گزینه «۱» بر طبق طبقه‌بندی کوئین، در مکتب اصول‌گرایی توجه به محیط درونی سازمان و کنترل و عدم انعطاف است.

۵۲- گزینه «۴» بر طبق مدل کوئین، در مکتب سیستمی، مدیر، نقش خلاق و مذاکره‌کننده و در مکتب عقلایی، نقش هدایت‌کننده و برنامه‌ریز را برعهده دارد.

۵۳- گزینه «۲» نظریه اقتضایی بر اجتناب از اصول‌گرایی مطلق تأکید دارد.

۵۴- گزینه «۲» بر طبق نظریه اقتضاء، رابطه کلیدی بین سازمان و محیط را می‌توان بر حسب «نیاز» سازمان به بقا درک کرد.

۵۵- گزینه «۴» در دیدگاه اقتضایی، سازمان یک جزء از یک سیستم اجتماعی بزرگتر در نظر گرفته می‌شود. رویکرد اقتضایی جزو نظریات عقلایی رفتاری دسته‌بندی می‌شود.

۵۶- گزینه «۱» برطبق نظر محققان هائورن، منشأ بیشتر شکایت‌های کارگران را نمی‌توان به نوعی علت واحد محدود کرد و نارضایتی آنها در بیشتر موارد معلول کلی حاصل از شرایط پیچیده است.

۵۷- گزینه «۲» مدیریت اقتضایی باید با توجه به شرایط محیط و تشخیص وضع موجود مناسب‌ترین تصمیم را اتخاذ نماید.

۵۸- گزینه «۱» اصول و جهت‌گیری‌های تئوری‌های مدیریت کلاسیک به خصوص نظریه مدیریت علمی تیلور جهت سرپرستان تولید کاربرد دارد.

۵۹- گزینه «۲» پژوهشگران به این نتیجه رسیدند که اگر کارگران بر این باور باشند که مدیریت به رفاه آنها توجه می‌کند و آنان را مورد توجه خاص قرار می‌دهد بر میزان تولید خود خواهند افزود. این پدیده که بعدها آن را اثر هائورن نامیدند کماکان مورد بحث‌های زیادی قرار می‌گیرد و نظرات ضد و نقیضی در این باره ارائه می‌شود. اگرچه گروه کنترل تحت هیچ سرپرستی ویژه‌ای قرار نگرفته و نیز شرایط کاری آن هم تغییر نکرده بود ولی باز هم عملکرد آن بهبود یافت. برخی از افراد (از آن جمله مایو) چنین برداشت کردند که افزایش تولید گروه کنترل بدان سبب بوده که فکر می‌کرده‌اند مورد توجه خاص پژوهشگران قرار گرفته‌اند.

۶۰- گزینه «۴» تکنیک‌های مدیریت کمی عبارتند از: پیش‌بینی‌های ریاضی-مدل سازی موجودی انبار، برنامه‌ریزی خطی، نظریه صف، مدل‌های شبکه‌ای، شبیه‌سازی

۶۱- گزینه «۲» ترکیب ایده‌های تیلور، فایول و وبر با نتایج حاصله از مطالعات هائورن ما را به این نتیجه رهنمون می‌کند که سازمان‌ها سیستم‌های تلفیقی هستند. سازمان‌ها تلفیقی از وظایف و افراد می‌باشند که باید یک حالت تعادل بین این دو حاصل شود. با توجه صرف به مشاغل فنی یا نیازهای افرادی که وظایف را انجام می‌دهند، بهینه‌سازی کامل سیستم حاصل نخواهد شد. بنابراین مدیران ملزم به سازماندهی الزامات وظیفه‌ای و همچنین برآورده ساختن نیازهای افرادی هستند که وظایف مذکور را انجام می‌دهند.

چستر بارنارد این نظریه را که سازمان یک سیستم تلفیقی همکاری است، اعتبار بخشید. وی از نظریه کلاسیک که بیان می‌دارد در سازمان اختیار از بالا به پایین جریان می‌یابد انتقاد کرد و استدلال کرد که اختیار باید بر حسب واکنش زیردستان در برابر آن تعریف شود. در ادامه پیشنهاد می‌کند که نقش‌های اصلی مدیر باید ارتباطات را تسهیل کرده و زیردستان را تشویق به ابراز تلاش زیاد نماید.

۶۲- گزینه «۳» هر دو گزینه ۲ و ۳ درست به نظر می‌رسند و طرح سؤال دارای ایراد می‌باشد، ولی با توجه به کلید سازمان سنجش پاسخ ارائه می‌گردد. نظریه پردازان مکاتب مدیریت علمی، اصول‌گرایی و روابط انسانی، هنگام مطالعه سازمان، اجزای آن را در نظر می‌گرفتند و بر این باور بودند که «کل سازمان برابر است با مجموع اجزای آن» به همین دلیل سازمان را برحسب اجزای آن تشریح می‌کردند؛ در حالی که نظریه‌پردازان سیستمی بر این باورند که «کل سازمان، چیزی متفاوت با مجموع اجزای آن است» و هنگام مطالعه سازمان، آن را به صورت کلی در نظر می‌گیرند و ویژگی‌های اجزای آن را تلفیق می‌کنند. در واقع در مکاتب قبلی از نوعی تفکر تحلیلی تجزیه‌مدار استفاده می‌کردند؛ در حالی که نظریه‌پردازان سیستمی از نوعی تفکر ترکیبی بهره می‌گیرند. به نظر یکی از کارشناسان مدیریت سیستم‌های تفکر تحلیلی بر «اندیشیدن از خارج به داخل» دلالت دارد، در حالی که تفکر ترکیبی مبتنی بر «اندیشیدن از داخل به خارج» است.

۶۳- گزینه «۳» منظور از عقلایی بودن در تئوری سازمان و نیز دیوان‌سالاری، انتخاب اهداف و چگونگی رسیدن به آن‌ها می‌باشد.

۶۴- گزینه «۱» تیلور درباره اندیشه‌های خود می‌گوید: مدیریت علمی ابزار کارایی، حفظ کارایی، یا سیستم جدیدی برای محاسبه هزینه‌ها نیست و نیز طرح جدیدی برای سیستم قطعه‌کاری، تعیین پاداش، پرداخت بیمه، نگهداشتن ساعات زمان‌سنجی، مطالعه حرکت و تجزیه و تحلیل رفتار افراد نیست. بلکه یک انقلاب روانی و فکری کامل در کارگران، وظایف و روحیه آن‌ها، نسبت به کار همکاران و کارفرمایان آن‌ها می‌باشد.

۶۵- گزینه «۴» نظریه نیازهای انسانی مازلو، مبتنی بر پنج فرض عمده درباره ماهیت انسان است: ۱- اصل منسجم بودن وجود انسان ۲- اصل موقتی بودن ارضای نیاز ۳- اصل تنوع نیازهای آگاهانه انسان ۴- اصل کاهش شدت نیاز ارضا شده ۵- اصل توالی

۶۶- گزینه «۱» نظریه کلاسیک‌ها در پی بهبود سیستم‌ها و افزایش سطح تولید کارکنان بود.

۶۷- گزینه «۱» فایول به دو نوع نظم و ترتیب توجه دارد که یکی نظم و ترتیب مادی و دیگری نظم و ترتیب اجتماعی است.

۶۸- گزینه «۲» در مکتب مدیریت علمی، واحد تجزیه و تحلیل را فرد تشکیل می‌دهد و بر مطالعه تفصیلی حرکات بدنی که مرتبط به انجام وظایف است، تأکید دارد.

۶۹- گزینه «۱» به موجب اصل وحدت فرماندهی که فایول ارائه کرده است یعنی اینکه هر یک از کارکنان برای انجام هر کار فقط باید از یک مافوق دستور بگیرد، با نظریه تیلور در زمینه سرپرستی تخصصی و یا نظارت چند جانبه در تضاد است.

۷۰- گزینه «۳» روش سیمپلکس در برنامه‌ریزی خطی را، جرج دانتزیک ارائه نمود.

۷۱- گزینه «۴» مکتب مدیریت علمی تیلور بر همکاری متقابل مدیر و کارکنان تأکید دارد و سعی دارد تا با ایجاد انگیزه‌های اقتصادی، کارایی کارکنان را افزایش دهد.

۷۲- گزینه «۴» براساس اصل ابتکار عمل، اگر برای انجام همه کارها برنامه‌ریزی شود و برنامه‌ها به طور موفقیت‌آمیز به اجرا درآیند، ابتکار عمل در دست مدیران سازمان خواهد بود. مدیر باید کارکنان را تشویق کند تا حتی‌المقدور فعالیت‌هایشان را برنامه‌ریزی کنند. از طرف دیگر، برنامه‌ریزی را «تلاش‌های فکری پیش از تلاش‌های فیزیکی» تعریف کرده‌اند؛ و با توجه به اینکه برای حصول ابتکار عمل، نخست برنامه‌ریزی و سپس اجرای صحیح آن برنامه‌ها مد نظر است، بنابراین می‌توان گفت اصل ابتکار عمل یعنی باید تلاش‌های ذهنی پیش از تلاش‌های فیزیکی صورت پذیرد.

۷۳- گزینه «۳» طبق رهیافت مدیریت استراتژیک، رفتار مدیریت تحت تأثیر مفروضات وی از انسان و سازمان در ارتباط با اداره سازمان قرار می‌گیرد. از این‌رو، آگاهی از تأثیرپذیری استراتژی مدیریت طبق مفروضات وی از انسان (اقتصادی، اجتماعی، خودیاب و پیچیده) در راستای مفاهیم ساختاری و محتوایی سازمان (هدف‌ها، ارتباطات، تصمیم‌گیری، کنترل، سبک‌های رهبری و پاداش‌ها) به اثربخشی مدیران و سازمان‌ها کمک می‌کند.

در رابطه استراتژی‌های مدیریت با مفروضات مدیر از انسان و ابعاد سازمان، در حوزه ساخت و روابط سازمانی، مفروضات دیدگاه انسان خودیاب عبارتند از: ۱- استفاده از ساخت سازمانی به عنوان وسیله‌ای برای تسهیل پرورش استعداد‌های فردی ۲- عدم ضرورت تشکیلات رسمی و شرح وظایف ۳- اهمیت و نقش فرد در تفسیر و اجرای وظایف

۷۴- گزینه «۴» حرکت جنبش اقتصادی، جوهره‌ی خود را از دهه ۱۹۶۰ به‌دست آورد؛ هرچند که در دهه ۱۹۴۰ سایمون تشخیص داد که اصول نوع یک (مکتب کلاسیک‌ها) باید جای خود را به دیدگاه اقتضایی بدهد. سایمون بیان داشت که بیشتر اصول کلاسیک‌ها چیزی بیش از یک ضرب‌المثل نیستند و هر کدام با دیگری در تناقض است. وی استدلال کرد که تئوری سازمان باید از این اصول سطحی و بسیار پیش پا افتاده فراتر رود و به مطالعه شرایطی بپردازد که تحت آن شرایط اصولی که باهم در تضادند، کاربرد داشته باشند. در دهه‌های ۱۹۵۰ و ۱۹۶۰ اصول ماشینی و انسان‌گرایانه حاکم بودند. تقریباً بیست سال طول کشید تا نظریه‌پردازان به‌طور مؤثر به انتقاد سایمون واکنش نشان دادند.

فصل سوم

«نظریات جدید مدیریت»

تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل سوم

- ۱- عنوان کسانی که سازمان‌ها را در بردارنده سیستم‌های عقیدتی منطقی شده‌ای می‌دانند که به سرعت در ساختار اجتماعی وسیع‌تر خود تکثیر می‌یابند چیست؟
 (۱) مارکسیست (۲) نهادگرا (۳) کارگزار (۴) مدیر
 (مدیریت صنعتی - آزاد ۸۱)
- ۲- زنده‌نگاری سازمان و گفتن این که سازمان موجود زنده‌ای است، در واقع:
 (۱) اهمیت دادن به مطالعه سازمان است. (۲) دادن صفات انسانی به سازمان است.
 (۳) ارائه یک روش منطقی به سازمان است. (۴) دادن ویژگی‌های موجود زنده به سازمان است.
 (مدیریت - سراسری ۸۱)
- ۳- نقش‌های تصمیم‌گیری در تئوری نقش‌های مینتزبرگ عبارتند از:
 (۱) سخنگوی سازمان، کارآفرین، توزیع‌کننده اطلاعات، حل‌کننده تضادها (۲) کارآفرین، گیرنده اطلاعات، تخصیص‌دهنده منابع، سخنگوی سازمان
 (۳) مذاکره‌کننده، تخصیص‌دهنده منابع، سخنگوی سازمان (۴) کارآفرین، حل‌کننده تضادها، تخصیص‌دهنده منابع، مذاکره‌کننده
 (مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۱)
- ۴- کدام یک از جملات ذیل در خصوص تفاوت بین یادگیری تک حلقه‌ای و یادگیری دو حلقه‌ای جهت انجام عملیات اصلاحی در سازمان، صادق است؟
 (۱) در یادگیری تک حلقه‌ای سازمان خود را با نرم‌های معین شده تطبیق می‌دهد و در یادگیری دو حلقه‌ای نرم‌های مقرر را نیز مورد ارزیابی قرار می‌دهد.
 (۲) در یادگیری دو حلقه‌ای سازمان تطبیق خود با نرم‌های معین شده را می‌آموزد و در یادگیری تک حلقه‌ای نرم‌های مقرر را مورد ارزیابی قرار می‌دهد.
 (۳) در هر دو مورد یادگیری، سازمان انجام اصلاحات را در چارچوب نرم‌های مقرر می‌پذیرد.
 (۴) در هر دو مورد یادگیری، سازمان نرم‌های مقرر خود را مورد ارزیابی قرار می‌دهد.
 (مدیریت اجرایی - آزاد ۸۱)
- ۵- در استعاره سازمان به مانند یک نظام سیاسی که توسط مورگان مطرح می‌شود:
 (۱) مسئله قدرت و ریشه‌های فرهنگی در سازمان مطرح شده است. (۲) مسئله قدرت و تعارض در سازمان بحث شده است.
 (۳) مسئله قدرت و ریشه‌های ارزشی رفتارهای سازمانی مطرح شده است. (۴) مسئله قدرت و سازگاری و تطبیق‌پذیری سازمانی بحث شده است.
 (مدیریت اجرایی - آزاد ۸۱)
- ۶- برداشت ماشینی مدیریت را می‌توان در کدام یک از تئوری‌های ذیل ملاحظه نمود؟
 (۱) تئوری اسناد (۲) تئوری نیازها (۳) تئوری اقتضایی (۴) تئوری محرک - پاسخ
 (مدیریت - سراسری ۸۳)
- ۷- کدام نقش را مدیر شخصاً باید ایفا کند؟
 (۱) تولیدی (۲) تلفیقی (۳) اجرایی (۴) نوآوری
 (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۳)
- ۸- نظریه پردازان جدید مدیریت بر چه چیز تأکید دارند؟
 (۱) محیط‌های پویا و ساختارهای با انعطاف و اتکا به روابط رسمی (۲) محیط‌های پویا و ساختاری انعطاف‌پذیر و اتکای کمتر به روابط رسمی
 (۳) محیط‌های پویا و ساختارهای سنتی (۴) محیط‌های متعادل و پایدار
 (مدیریت صنعتی - آزاد ۸۳)
- ۹- این نظریه که تجزیه و تحلیل سازمانی باید از تطبیق سازمان با محیط به درک چگونگی پیدایی گروه‌ها و از میان رفتن آنها تغییر جهت دهد نظریه نام دارد.
 (۱) درک گروهی (۲) جمعیت - محیط (۳) متن - حاشیه (۴) محیط اجتماعی
 (مدیریت - سراسری ۸۴)
- ۱۰- هرگاه نظر مدیران سازمان بوده و منبع قدرت باشد، فرهنگ سازمان عقلایی است.
 (۱) ارزش‌ها - دانش فنی (۲) اجرای فرامین - دانش حرفه‌ای
 (۳) بقای گروه - شایستگی و صلاحیت (۴) تحقق اهداف مشخص - شایستگی و صلاحیت
 (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۴)
- ۱۱- جمله زیر نشانگر کدام یک از نگرش‌های سازمانی است؟
 «سازمان‌ها اعضای خود را در قالب‌های شغلی قرار می‌دهند که این امر آنچه را که آنها می‌توانند انجام دهند و همچنین افرادی را که می‌توانند با آنها در تعامل باشند محدود می‌کند»
 (۱) سازمان همچون زندان روح (۲) سازمان به مثابه یک سیستم سیاسی
 (۳) سازمان به عنوان پدیده‌ای عقلایی (۴) سازمان به عنوان ابزار تسلط و حاکمیت
 (مدیریت - سراسری ۸۵)

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۵)

۱۲- مینتزرگ نقش‌های زیر را جزو نقش‌های ده گانه مدیران می‌داند:

- (۱) برنامه‌ریزی، سازماندهی، کنترل، هدایت
- (۲) رهبر، کارآفرین، سخنگو، تخصیص‌دهنده منابع
- (۳) مهارت مفهومی، مهارت انسانی، مهارت فنی
- (۴) مدیریت منافع انسانی، مدیریت منابع مالی، رفتار سیاسی، برقراری روابط غیر رسمی

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۶)

۱۳- در کدام مکتب ایده وجود یک نظریه برتر، واقع‌گرا و ثابت مردود است و تأکید بر بی‌ثباتی ذاتی در سازمان‌هاست؟

- (۱) فرانگرای (۲) کلاسیک (۳) مدرنیسم (۴) نئوکلاسیک

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۶)

۱۴- نقش‌های اطلاعاتی مدیر عبارتند از:

- (۱) تنظیم و کنترل‌کننده، مذاکره‌کننده، رابط
- (۲) تنظیم و کنترل‌کننده، حل‌کننده مشکل، رابط
- (۳) تنظیم و کنترل‌کننده، توزیع‌کننده، رابط
- (۴) تنظیم و کنترل‌کننده، توزیع‌کننده، سخنگو

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۶)

۱۵- در الگوی سازمانی «پسانوگرا» (پست مدرن):

- (۱) محیط با ثبات، تکنولوژی غیرتکراری و هدف‌ها یادگیری و اثربخشی است.
- (۲) محیط متشنج، تکنولوژی غیرتکراری و هدف‌ها یادگیری و اثربخشی است.
- (۳) محیط متشنج، تکنولوژی غیرتکراری و هدف‌ها رشد و کارایی است.
- (۴) محیط متشنج، تکنولوژی تکراری و هدف‌ها رشد و کارایی است.

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۶)

۱۶- در روابط بین سازمانی:

- (۱) اگر نوع سازمان مشابه و روابط بین سازمانی رقابتی باشد از روش بوم‌شناسی جمعیت استفاده می‌کنیم.
- (۲) اگر نوع سازمان مشابه و روابط بین سازمانی همکاری باشد از روش وابستگی منابع استفاده می‌شود.
- (۳) اگر نوع سازمان متفاوت و روابط بین سازمانی رقابتی باشد، از روش شبکه همکاری استفاده می‌کنیم.
- (۴) اگر نوع سازمان مشابه و روابط بین سازمانی همکاری باشد از روش وابستگی منابع استفاده می‌کنیم.

(مدیریت - سراسری ۸۷)

۱۷- دیدگاه پست مدرنیسم در مورد ارتباطات به کمک زبان چیست؟

- (۱) زبان به عنوان عنصر اساسی ارتباطی قدرت زیادی در مراودات اجتماعی دارد.
- (۲) زبان نشان‌دهنده مفاهیم ذهنی افراد بوده و منعکس‌کننده درون آنهاست.
- (۳) زبان عنصر اصلی ارتباطی در تاریخ است و انسان‌های اعصار مختلف را به هم پیوند می‌دهد.
- (۴) زبان نشان‌دهنده مفاهیم ذهنی افراد نیست و زاینده فرآیندهای فرهنگی جوامع است.

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۷)

۱۸- نقش‌های چهارگانه مدیران برای اداره اثربخش سازمان، کدامند؟

- (۱) تولیدی، اجرایی، نوآوری و تلفیقی
- (۲) رئیس تشریفات، رهبر، رابط و سخنگو
- (۳) تولیدی، سوداگری، آشوب‌زدایی و مذاکره‌کننده
- (۴) سوداگری، آشوب‌زدایی، تخصیص‌دهنده منابع و مذاکره‌کننده

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۷)

۱۹- کدام دیدگاه در نظریه سازمان، سیمای سازمان را به مثابه «الگویی از معانی که از طریق ارزش‌ها، سنت‌ها و آداب و رسوم مشترک ایجاد و حفظ می‌شوند» می‌داند؟

- (۱) نوگرایی (۲) فرانگرای (۳) کلاسیک (۴) تفسیری / نمادین

(مدیریت تکنولوژی - آزاد ۸۷)

۲۰- هرگاه در سیستمی علاوه بر اصلاح عملیات بر اساس هنجارهای تعیین شده، خود هنجارها نیز مورد بررسی، تغییر و اصلاح واقع شود، چه فرآیندی اتفاق می‌افتد؟

- (۱) فرآیند یادگیری تک حلقه‌ای (۲) فرآیند یادگیری دو حلقه‌ای (۳) فرآیند یادگیری برنامه‌ریزی شده (۴) فرآیند یادگیری متقابل

(مدیریت بازرگانی و مدیریت صنعتی - آزاد ۸۷)

۲۱- در فرهنگ عقلایی معیار عملکرد چیست؟

- (۱) بازدهی و راندمان سازمان (۲) اثربخشی سازمان (۳) کنترل و ثبات فعالیت‌ها (۴) شایستگی کارکنان

(مدیریت - سراسری ۸۸)

۲۲- خرده سیستم‌های به هم پیوسته هر سازمان کدامند؟

- (۱) فناوری، اداری، اطلاعاتی، اجتماعی و مالی
- (۲) اداری، مالی، تولیدی، بازاریابی و تدارکات
- (۳) اقتصادی، ساختاری، تصمیم‌گیری، انسانی و تولیدی
- (۴) فناوری، اقتصادی، اداری، ساختاری، اطلاعاتی، تصمیم‌گیری و اجتماعی/ انسانی

- ۲۳- براساس نظریه جمعیت - محیط سازمان‌ها باید.....
 (۱) از خطرات محیطی پرهیز کنند.
 (۳) خود را با محیط هماهنگ سازند و از منابع آن بهره‌مند شوند.
 (۲) روابط جمعی را تحکیم و تقویت نمایند.
 (۴) محیط را بر اساس خواست خود تغییر دهند و خود تغییر نکنند.
 (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۸)
- ۲۴- در کدام یک از انواع یادگیری، سازمان می‌آموزد که در صورت لزوم استانداردها و معیارهای مورد عمل خود را تغییر داده و تکامل بخشد؟
 (۱) تک حلقه‌ای
 (۲) دو حلقه‌ای
 (۳) اصلاح‌کننده
 (۴) اجتماعی - محیطی
 (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۸)
- ۲۵- سیمای مدیر در مکتب نوگرا به منزله‌ی چیست؟
 (۱) یک نظریه‌پرداز و هنرمند
 (۲) هنرمندی که دوست دارد نماد سازمان باشد.
 (۳) مهندسی که ماشین سازمان را طراحی می‌کند، می‌سازد و به کار می‌گیرد.
 (۴) عضو یا وابسته‌ای به یک سیستم انطباق‌پذیر که متقابلاً در تعامل با سیستم مذکور است.
 (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۸)
- ۲۶- در صورتی که وظایفی چندگانه برای واحدهای سازمان تعریف کنیم، آنها را انعطاف‌پذیر سازیم و به آنها توانایی آموختن و یادگیری از محیط را بدهیم، چه نوع سازمانی ایجاد می‌شود؟
 (۱) سازمان هولوگرافیک
 (۲) سازمان با ساختار آزاد
 (۳) بوروکراسی حرفه‌ای
 (۴) ادھوکراسی
 (مدیریت - سراسری ۸۵) (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۸)
- ۲۷- هدف سازمان در فرهنگ توافق و مشارکت چیست؟
 (۱) بقای گروه
 (۲) اجرای دستورات
 (۳) انسجام ساختار
 (۴) تحقق اهداف فرد
 (مدیریت - سراسری ۷۷) (مدیریت فناوری اطلاعات - آزاد ۸۷) (مدیریت صنعتی - آزاد ۸۸)
- ۲۸- ارگونومی یا مهندسی عوامل انسانی نشانگر کدام استعاره سازمان است؟
 (۱) انسانی
 (۲) کلاژ
 (۳) ماشینی
 (۴) مغز
 (مدیریت - سراسری ۸۹)
- ۲۹- کدام مورد جزو نقش‌های متقابل شخصی می‌باشد؟
 (۱) رابط
 (۲) تخصیص‌دهنده منابع
 (۳) مذاکره‌کننده
 (۴) سخنگو
 (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۹)
- ۳۰- اینکه انسان موجود پیچیده‌ای است که نیازهای متنوع و متفاوتی دارد که چندان هم ثابت نیستند، مربوط به کدام گزینه زیر است؟
 (۱) تئوری‌های رفتاری
 (۲) تئوری‌های مدرن
 (۳) تئوری‌های نئوکلاسیک
 (۴) تئوری‌های تحقیق در عملیات
 (مدیریت صنعتی - آزاد ۸۹)
- ۳۱- بر طبق تئوری آشوب یا بی‌نظمی (chaos):
 (۱) کوچک‌ترین تغییر در کوچک‌ترین بخش یک سیستم می‌تواند در نهایت تأثیرات عظیمی را باعث شود.
 (۲) تغییر در هر بخش از سیستم می‌تواند باعث ایجاد تغییر مناسب در سایر اجزای سیستم شود.
 (۳) اجزای سیستم مستقل از یکدیگر وظایف مربوط را انجام می‌دهند، و در صورت تداخل وظایف موجب بی‌نظمی می‌شوند.
 (۴) بی‌نظمی در سازمان ناشی از نقضی است که در سازمان وجود دارد و سازمان بی‌نقص، مانند ساعت، کار می‌کند.
 (مدیریت دولتی - آزاد ۸۹)
- ۳۲- نقش «ترکیب‌کنندگی» مدیر به کدام خرده سیستم سازمانی مربوط می‌شود؟
 (۱) انسانی / اجتماعی
 (۲) اداری / ساختاری
 (۳) فناوری / اقتصادی
 (۴) اطلاعاتی / تصمیم‌گیری
 (مدیریت - سراسری ۹۰)
- ۳۳- با در نظر گرفتن کدام استعاره برای سازمان بر مسائلی مانند وابستگی به محیط، استفاده از فناوری در فراگرد تبدیل و انطباق ساختاری با توجه به راهبردهای سازمان تأکید می‌شود؟
 (۱) موجود زنده
 (۲) پرده نقاشی
 (۳) فرهنگ
 (۴) ماشین
 (مدیریت - سراسری ۹۰)
- ۳۴- کدام دسته از نظریات تلاش کرده‌اند تا نواقص و کاستی‌های مکتب اثبات‌گرایی (Positivism) را نشان دهند؟
 (۱) کلاسیک و مدرن
 (۲) سیستمی و اقتضایی
 (۳) تفسیری و انتقادی
 (۴) نئوکلاسیک و روابط انسانی
 (مدیریت اجرایی - سراسری ۹۰)
- ۳۵- در کدام دسته از نظریات تلاش شده تا نواقص مکتب اثبات‌گرایی (تحصلی) برطرف شود؟
 (۱) کلاسیک و سنتی
 (۲) تفسیری و انتقادی
 (۳) سیستمی و اقتضایی
 (۴) نئوکلاسیک و روابط انسانی
 (مدیریت اجرایی - سراسری ۹۰)
- ۳۶- این ادعا که نرخ افزایش و کاهش صادره‌ها و وارده‌ها، در یک سیستم متناسب با یکدیگر است، در کدام نظریه زیر سؤال رفت؟
 (۱) آشوب
 (۲) اثبات‌گرایی
 (۳) سازگاری پویا
 (۴) خودمانایی
 (مدیریت - سراسری ۹۱)



(مدیریت - سراسری ۹۱)

۳۷- برای آنکه سازمانی با خاصیت هولوگرافیک ایجاد کنیم چه قدم‌هایی باید برداشته شوند؟

- (۱) تعیین وظایف چندگانه، حرکت به سوی کلی‌دانی و ایجاد انعطاف ساختاری
- (۲) تعیین وظایف ویژه و موقت، تمرکزگرایی و تدوین ضوابط عمومی
- (۳) انتخاب نیروهای متخصص، شایسته‌سالاری و تفویض اختیار
- (۴) عدم تمرکز سازمانی، قانون‌گرایی و استاندارد کردن فعالیت‌ها

(مدیریت - سراسری ۹۵)

۳۸- سازمان‌های بدون مرز موضوع مورد مطالعه کدام مکتب است؟

- (۱) پراگماتیست‌ها
- (۲) تفسیرگراها
- (۳) نوگراها (مدرنیست‌ها)
- (۴) فرانوگراها (پست مدرنیست‌ها)

(مدیریت اجرایی - سراسری ۹۷)

۳۹- هدف غایی نگاه مدرنیست به قدرت، کنترل و تعارض در سازمان کدام است؟

- (۱) ایجاد سیستم‌های عقلایی در سازمان
- (۲) شکل‌دهی سلسله‌مراتب سازمانی
- (۳) بهبود کارایی و اثربخشی سازمانی
- (۴) کنترل مدیریتی از طریق پایش عملکرد

www.modareshan Sharif.ac.ir

www.modareshan Sharif.ac.ir

www.modareshan Sharif.ac.ir

مدرس‌ان شریف

پاسخنامه تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل سوم

- ۱- گزینه «۲» صاحب‌نظران نهادگرا، از دیدگاه سیستم حقیقی نشان می‌دهند که سازمان‌ها به عنوان در بردارنده سیستم‌های عقیدتی منطقی شده‌ای که در ساختار اجتماعی وسیع‌تر به سرعت تکثیر می‌یابند، پدید می‌آیند.
- ۲- گزینه «۲» در استعاره سازمان همچون موجود زنده به سازمان، ویژگی‌ها و صفات انسانی جهت بقا نسبت داده می‌شود. در این دیدگاه به سازمان همچون موجودی زنده نگریسته می‌شود و انسان‌ها در سازمان‌ها اساسی‌ترین نقش را ایفا می‌کنند و آنان هستند که به سازمان موجودیتی انسان‌وار می‌دهند.
- ۳- گزینه «۴» در تئوری مینتزبرگ، مدیر در نقش تصمیم‌گیری نقش‌هایی همچون سوداگری (کارآفرین) - مذاکره‌کننده - تخصیص‌دهنده - حل‌کننده تضادها را بر عهده می‌گیرد.
- ۴- گزینه «۱» در یادگیری تک‌حلقه‌ای، سیستم خود را با نرم معین شده تطبیق می‌دهد و عملیاتش را بر آن اساس اصلاح می‌کند، اما در یادگیری دو حلقه‌ای، نرم‌های مقرر را نیز مورد ارزیابی و پرسش قرار می‌دهد و صحت آنها را نیز می‌آزماید و از این جهت بخردانه‌تر عمل می‌کند.
- ۵- گزینه «۲» مسائلی چون اهداف، منافع، تعارض و قدرت در استعاره سیاسی نقشی عمده ایفا می‌کنند و در این استعاره در ارتباط با آنها بحث می‌شود.
- ۶- گزینه «۴» اوج دلچسپی به برداشت ماشینی مدیریت را می‌توانیم در نظریه‌های محرک - پاسخ اسکینر حس کنیم.
- ۷- گزینه «۲» نقش ترکیبی (تلفیقی)، نقشی است که همه‌ی مدیران ناگزیر از ایفای آنند.
- ۸- گزینه «۲» نظریه‌پردازان جدید مدیریت بر اینکه محیط‌ها در حال تغییر می‌باشند و ساختارهای سازمانی انعطاف‌پذیر باید باشد، تکیه دارند.
- ۹- گزینه «۲» اندیشمندانی چون آلدریش، فری‌من و هنن که نظریه جمعیت - محیط را ترویج کرده‌اند، معتقدند تجزیه و تحلیل سازمانی باید از تطبیق سازمان با محیط، به درک چگونگی پیدایی و اضمحلال گروه‌ها و جمعیت‌ها تغییر جهت دهد.
- ۱۰- گزینه «۴» وقتی هدف سازمان تحقق اهداف مشخص و منبع قدرت شایستگی باشد فرهنگ سازمان عقلایی است.
- ۱۱- گزینه «۴» سازمان را می‌توان همچون ابزار تسلط یا حاکمیت دانست به طوری که سازمان‌ها، اعضای خود را در قالب‌های شغلی قرار می‌دهند که این امر آنچه را که آنها می‌توانند انجام دهند و همچنین افرادی را که می‌توانند با آنها در تعامل باشند، محدود می‌کند و مضافاً اینکه سازمان برای آنها رئیسی تعیین می‌کند که اختیار صدور دستور دارد.
- ۱۲- گزینه «۲» نقش‌های ده‌گانه مدیر عبارتند از:
- رئیس تشریفات - رهبر - رابط - گیرنده اطلاعات - نشردهنده اطلاعات - سخنگو - سوداگر یا کارآفرین - آشوب‌زدایی - تخصیص‌دهنده منابع - مذاکره‌کننده.
- ۱۳- گزینه «۱» در پست‌مدرنیسم ایده وجود یک نظریه برتر، واقع‌گرا و ثابت مردود است و تأکید بر بی‌ثباتی ذاتی در سازمان‌هاست.
- ۱۴- گزینه «۴» نقش اطلاعاتی مدیر شامل تنظیم و کنترل‌کننده اطلاعات، توزیع‌کننده اطلاعات و سخنگو می‌باشد.
- ۱۵- گزینه «۲» در الگوهای جدیدی همچون پسانوگرایی (پست‌مدرن) محیط خارج از سازمان محیطی پویا و متغیر در نظر گرفته می‌شوند، تکنولوژی کاربردی جهت تطبیق سازمان با تغییرات محیطی، تکنولوژی غیر تکراری است، هدف در این دیدگاه یادگیری و اثربخشی می‌باشد، شکل سرمایه بصورت اطلاعات، اندازه سازمان کوچک یا متوسط بوده و فرهنگ سازمانی به صورت تفویض اختیار به کارکنان می‌باشد.
- ۱۶- گزینه «۱» در روابط بین سازمانی اگر نوع سازمان مشابه و روابط بین سازمانی رقابتی باشد از روش بوم‌شناسی جمعیت استفاده می‌کنیم.
- ۱۷- گزینه «۴» از دیدگاه پست مدرنیسم زبان زاینده فرآیندهای فرهنگی جوامع است و نشان‌دهنده اندیشه‌های درونی افراد نیست و نمی‌توانیم به کمک آن، مشاهدات و تفکرات را به طور واقعی انتقال دهیم.
- ۱۸- گزینه «۱» طبق نظریه آدیزین هر مدیر باید چهار نقش را در سازمان اجرا نماید؛ نقش ترکیبی (تلفیقی) - نقش تولیدی و فنی - نقش ابداعی یا نوآوری - نقش اجرایی
- ۱۹- گزینه «۴» استعاره تفسیری - نمادین، سازمان را همچون الگویی از معانی که از طریق ارزش‌ها ایجاد و حفظ شده‌اند در نظر می‌گیرد.

۲۰- گزینه «۲» در فرآیند یادگیری دو حلقه‌ای، علاوه بر اصلاح عملیات براساس هنجارها (نرم‌ها)، خود هنجارها نیز مورد بررسی قرار می‌گیرند.

۲۱- گزینه «۱» در فرهنگ عقلایی، معیار عملکرد، بازدهی و راندمان است.

۲۲- گزینه «۴» برطبق دیدگاه «آدیزس»، خرده سیستم‌های سازمان عبارتند از: خرده سیستم فناوری/ اقتصادی، اداری/ ساختاری، اطلاعاتی/ تصمیم‌گیری و انسانی/ اجتماعی.

۲۳- گزینه «۳» در نظریه جمعیت - محیط، اعتقاد بر آن است که سازمان‌ها همانند موجودات زنده برای بقا به منابع موجود در محیط وابسته‌اند و سازمان‌ها باید خود را با محیط هماهنگ سازند و این امر مستلزم ایجاد تغییراتی در آن‌هاست.

۲۴- گزینه «۲» در یادگیری دو حلقه‌ای، سیستم (سازمان)، علاوه بر اصلاح عملیات خود بر اساس هنجارها و معیارهای تعیین شده، خود استانداردها و معیارها را نیز در حلقه‌ای دیگر مورد بررسی قرار می‌دهد و این استانداردها را تغییر داده و وضعیت را متحول می‌سازد.

۲۵- گزینه «۴» در مکتب نوگرایی، سیمای مدیر به منزله عضو یا وابسته‌ای است به یک سیستم انطباق‌پذیر که متقابلاً در تعامل با سیستم مذکور است.

۲۶- گزینه «۱» برای طراحی سازمان هولوگرافیک باید وظایفی مضاعف و چندگانه را برای واحدهای سازمان معین نموده، میزان تنوع و پیچیدگی واحدها را مشخص ساخته، حداقل ضوابط و مقررات را جهت انعطاف‌پذیری وضع کنیم و توانایی آموختن یا رویارویی پویا با مسائل را در سازمان به وجود آوریم.

۲۷- گزینه «۱» هدف سازمان در فرهنگ توافق و مشارکت، بقای گروه می‌باشد. در این فرهنگ منبع قدرت نیز منابع غیر رسمی می‌باشد.

۲۸- گزینه «۳» ارگونومی یا مهندسی انسان، نمونه‌ای امروزی از تفکر ماشینی درباره سازمان است یا آرایش کارگاه برداشتی ماشینی و مادی است که هنوز از ارزش آن کاسته نشده است.

۲۹- گزینه «۱» برطبق دیدگاه مینتزبرگ، مدیر در نقش متقابل شخصی، نقش‌های رئیس تشریفات، رهبری و رابط را برعهده دارد.

۳۰- گزینه «۲» تئوری‌های مدرن بر این مسئله تأکید دارند که انسان موجودی پیچیده است و دارای نیازهای متنوع است.

۳۱- گزینه «۱» تئوری آشوب بیانگر آن است که اختلالات و تغییرات ناچیز در یک بخش سیستم به دلیل وجود رابطه غیر خطی و آثار بازخوردی به تدریج تکثیر و تشدید شده و آثار عظیمی را باعث می‌شوند.

۳۲- گزینه «۱» بر طبق نظریه آدیزس، نقش ترکیبی بر خرده سیستم «انسانی/ اجتماعی» تأکید دارد.

۳۳- گزینه «۱» استعاره موجود زنده با رهیافت نوگرایان به نظریه سازمان هماهنگی دارد و در آن بر مسائلی نظیر وابستگی به محیط، استفاده از فناوری در فراگرد تبدیل و انطباق ساختاری با توجه به راهبردهای سازمان برای تداوم حیات در محیط تأکید می‌شود.

۳۴- گزینه «۳» نظریه انتقادی همان‌طور که از نام آن پیداست، متشکل از انتقادهایی است که از جنبه‌های مختلف زندگی اجتماعی و فکری متداول به عمل آمده است. این نظریه از کارل مارکس الهام می‌گیرد که نخستین بار به تحلیل انتقادی افکار فلسفی پرداخت و در مراحل بعدی، جامعه سرمایه‌داری را به باد انتقاد گرفت.

انتقادهای عمده نظریات انتقادی و تفسیری عبارتند از:

۱- انتقاد نسبت به نظریه مارکسیستی ۲- انتقاد به نظریه اثبات‌گرایی ۳- انتقاد نسبت به جامعه‌شناسی ۴- انتقاد نسبت به جامعه نوین ۵- انتقاد از فرهنگ

۳۵- گزینه «۲» در سال‌های اخیر، نظریه‌پردازان مدیریت دولتی با سایر دانشمندان علوم اجتماعی متحد شده‌اند تا با کمک یکدیگر به نوعی شناخت‌شناسی جدید دست یابند که برخی نواقص اثبات‌گرایی خصوصاً جدایی نظریه از عمل را تصحیح کند. از میان این راه‌کارها، نظریه پدیدارشناسی یا نظریه تفسیری و نظریه انتقادی مورد توجه بیشتری قرار گرفته‌اند، اگرچه چندین رویکرد دیگر نیز مورد بررسی قرار گرفته‌اند.

۳۶- گزینه «۱» در نظریه آشوب این ادعا که نرخ افزایش و کاهش صادره‌ها و وارده‌ها، در یک سیستم متناسب با یکدیگر است، زیر سؤال رفت.

۳۷- گزینه «۱» تعیین وظایف مضاعف و چندگانه برای واحدهای سازمانی، پرهیز از تخصص‌گرایی افراطی و حرکت به سوی کلی‌دانی، ایجاد نوعی عدم تمرکز و تفویض اختیار به واحدها برای عملکرد مستقل در شرایط خاص، ایجاد انعطاف‌پذیری در سازمان و واحدهای آن به طوری که عملکردها از انعطاف کافی برخوردار باشند، از زمره تدابیری است که سازمانی با خاصیت هولوگرافیک به وجود می‌آورد.

۳۸- گزینه «۴» تئوری سازمان پست‌مدرن، رویکردهای متعددی در خصوصی (رابطه) سازمان‌ها و محیط‌ها ارائه می‌دهد. یکی از این رویکردها، بر مسئله‌ساز کردن (زیر سؤال بردن) مرز بین سازمان و محیط تمرکز دارد و در این راستا ایده‌ی سازمان بدون مرز را مطرح می‌کند و از شکل‌های جدید سازمانی نظیر مدل شبکه‌ای و سازمان مجازی سخن به میان می‌آورد. رویکرد دیگر، نقد تئوری‌های روابط سازمان و محیط از نگاه مدرنیست‌ها است که به زعم پست‌مدرنیست‌ها ضد محیطی‌اند از آن جهت که بهره‌برداری از منابع طبیعی کمیاب را برای کسب مزیت رقابتی توجیه می‌کنند؛ در حالی که به تقاضاهای پیرامونی مبتنی بر رعایت اصول اخلاقی (شرکتی) در محیط یعنی انجام کنش (اقدام) مسئولانه در برابر محیط اهمیتی قائل نیستند.

۳۹- گزینه «۳» مقایسه برداشتهای دیدگاه‌های مدرن، انتقادی و پست‌مدرن از قدرت، کنترل و تعارض در جدول زیر ارائه گردیده است:

«نگاه‌های مدرن، انتقادی و پست‌مدرن نسبت به قدرت، کنترل و تعارض»

پست‌مدرن	انتقادی	مدرن	
روابط اجتماعی روزمره و اعمال گفتمانی یا غیرگفتمانی	ساختارهای اجتماعی، اقتصادی و سیاسی و ایدئولوژی‌ها	فرمانرانی (سلسله مراتب)، دانش و توانایی حل مسائل بحرانی (حساس) سازمانی	کانون قدرت (مرکز اصلی قدرت)
تمرکز بر قدرت انضباطی مستتر در اعمال گفتمانی و غیرگفتمانی مسلم فرض شده	به چالش کشیدن حق مالک و سهامدار برای سود؛ دفاع از دموکراسی منافع ذی‌نفعان	حق کنترل تولید و دانش فنی	شالوده قدرت
محصولات و تولیدکنندگان قدرت انضباطی	سیستم‌های استثمار، تسلط، مقاومت و ارتباطاتی که به صورت نظام‌مند تحریف شده‌اند.	سیستم‌های عقلانی و یا سیاسی	نوع دیدگاه نسبت به سازمان
نقد اعمال گفتمانی یا غیرگفتمانی که منجر به رفتارهای خودانضباطی و به حاشیه‌رانی گروه‌ها و افراد می‌شود.	رهاسازی گروه‌های تحت تسلط و توسعه شکل‌های دموکراتیک و انسان‌گرایانه ارتباطات و تصمیم‌گیری	بهبود کارایی و اثربخشی سازمانی	هدف
کنترل اعمالی از طریق فن‌آوری‌های انضباطی و خودنظارتی (مراقبتی) (ترس از مشاهده توسط دیگران) اعمال می‌شود.	کنترل اعمالی از طریق استیلاجویی و تحریف نظام‌مند فرایندهای ارتباطات، رضایت فعالانه کارکنان به استثمارشان از طریق شعور کاذب	کنترل مدیریتی اعمالی از طریق پایش عملکرد کارکنان به وسیله سازوکارهای بازار، بوروکراسی یا فرهنگ سازمانی (کنترل هنجاری - ارزشی)	رهنمودهای ضمنی برای کنترل
تعارض درون چارچوب روابط قدرت بروز می‌کند، آن زمان که گروه‌ها بر سر چارچوب‌دهی به واقعیات و ذهنیات دیگران به جدال می‌پردازند.	تعارض، تبعات اجتناب‌ناپذیر سرمایه‌داری و نابرابری‌های اجتماعی و اقتصادی حاصل از آن است. باید در برابر تعارض مقاومت کرد زیرا صاحبان قدرت را سرنگون و تغییر بنیادی ایجاد می‌کند.	تعارض مخرب است و باید از طریق صاحبان قدرت، مدیریت شود تا عملکرد شرکت حداکثر شود.	دیدگاه نسبت به تعارض

فصل چهارم

«خلاقیت و نوآوری»

تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل چهارم

کله ۱- خلاقیت عبارت است از:

- (۱) توانایی ترکیب ایده‌ها در یک روش و یا برقراری یک رابطه جدید
 (۲) به‌کارگیری ایده‌ها در عمل.
 (۳) خلاقیت همان نوآوری است.
 (۴) توانایی تولید.

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۱)

(مدیریت - سراسری ۸۲)

- (۱) اندیشه واسطه ممکن (۲) تفکر عمیق در مورد آینده (۳) اندیشه واسطه غیرممکن (۴) تفکر سطحی در مورد گذشته

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۳)

- (۱) خلاقیت، تدبیر (۲) نوآوری، خلاقیت (۳) خلاقیت، نوآوری (۴) طوفان مغزی، خلاقیت

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۵)

کله ۲- یکی از راه‌های تحقق تفکر موازی به عنوان یکی از فنون خلاقیت و نوآوری ایجاد یک..... است.

- (۱) مدیر شرابطی را ایجاد کند تا همه کارکنان در جهت سطح دانش خود بکوشند. (۲) عوامل انگیزشی لازم در سازمان برقرار گردد.
 (۳) سطح دانش کارکنان خود را افزایش دهند. (۴) در جهت نیل به اهداف سازمان برنامه‌ریزی شود.

(مدیریت صنعتی - آزاد ۸۶)

- (۱) مشاغل رده عملیاتی (۲) رویه‌های دقیق (۳) تغییرات محیطی اندک (۴) ضرورت استفاده از ابتکار

(مدیریت - سراسری ۸۷)

- (۱) استقرایی (۲) خلاق (۳) سببی (۴) قیاسی

(مدیریت دولتی - آزاد ۹۰)

کله ۳- در جلسات یورش فکری (Brain Storming) کدام یک از اصول زیر حاکم است؟

- (۱) کمیت نظرات ابراز شده واجد اهمیت است. (۲) انتقاد بدون پرده و صریح توصیه می‌شود.
 (۳) بازخوردهای سریع به نظرات ابراز می‌شود. (۴) کیفیت نظرات ابراز شده از اهمیت برخوردار است.

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۹۲)

- (۱) کارآفرینی - انعطاف‌پذیری (۲) نوآوری - کارآفرینی (۳) استراتژی - انعطاف‌پذیری (۴) نوآوری - انعطاف‌پذیری

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۹۲)

کله ۴- عبارت است از فرایندی مبتنی بر دانش در ارائه ایده‌ها، مفاهیم، کالاها یا کشفیاتی که تازه و نو باشد.

- (۱) خلاقیت (۲) نوآوری (۳) بهبود (۴) تحول

پاسخنامه تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل چهارم

- ۱- گزینه «۱» خلاقیت به طور عام یعنی توانایی ترکیب اندیشه‌ها به شیوه‌ای منحصر به فرد یا ایجاد ارتباطی غیرمعمول بین اندیشه‌ها.
- ۲- گزینه «۳» یکی از راه‌های تحقق تفکر موازی، ایجاد یک اندیشه واسطه غیرممکن است.
- ۳- گزینه «۳» خلاقیت اشاره به قدرت ایجاد اندیشه‌های نو دارد و نوآوری به معنای کاربردی ساختن آن افکار نو و تازه است.
- ۴- گزینه «۱» به نظر پیتر سنگه موفقیت آینده سازمان‌ها منوط به ایجاد شرایط لازم برای ارتقای سطح دانش همه کارکنان است.
- ۵- گزینه «۴» ضرورت استفاده از خلاقیت و ابتکار در سازمان شرایطی را می‌طلبد که یکی از مهم‌ترین آنها ساختارهای انعطاف پذیر می‌باشد.
- ۶- گزینه «۲» تفکر خلاق نوعی از تفکر است که در آن ذهن به طور عمیق با یک مسئله درگیر می‌شود و به تجسم و واضح‌سازی آن می‌پردازد.
- ۷- گزینه «۱» یکی از اصول روش طوفان مغزی یا یورش مغزی، بدین قرار است که کمیت نظرات ابراز شده واجد اهمیت است.
- ۸- گزینه «۴» در اقتصاد امروز گرانبهاترین چیزی که یک سازمان باید داشته باشد و از آن تغذیه کند، نوآوری است. تقاضای دیگری که مدیران و سازمان‌های امروز با آن مواجه هستند، نیاز به انعطاف‌پذیری است.
- ۹- گزینه «۱» خلاقیت، عبارت است از فرایندی مبتنی بر دانش در ارائه ایده‌ها، مفاهیم، کالاها یا کشفیاتی که تازه و نو باشد.

فصل پنجم

«تصمیم‌گیری»

تست‌های طبقه‌بندی شده کنگوری فصل پنجم

کله ۱- تصمیم‌گیری در شرایط ریسک:

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۱)

- ۱) هیچ نوع اطلاعاتی درباره نتایج حاصل از اقدام در دست نیست.
- ۲) به خوبی از هدف‌ها آگاهیم و درباره نتیجه اقدام اطلاعاتی دقیق، قابل سنجش و معتبر در دست داریم.
- ۳) مربوط به زمانی است که نتوان به صورت قطعی نتیجه حاصل از اقدام را پیش‌بینی نمود ولی برای پیش‌بینی نوع احتمالی که منجر به نتیجه مطلوب یا مورد نظر می‌شود، اطلاعات کافی در دست است.
- ۴) مربوط به زمانی است که هدف نهایی نمی‌تواند روشن و مشخص باشد.

کله ۲- سبک تصمیم‌گیری هنگامی که نوع تفکر شهودی و درجه ابهام زیاد است؟

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۱)

- ۱) عقلانی ۲) رفتاری ۳) الهامی ۴) منطقی

کله ۳- در الگوی تصمیم‌گیری عقلایی:

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۲)

- ۱) شناسایی راهکارها تا جایی ادامه پیدا می‌کند که به یک راهکار منطقی برسیم.
- ۲) شناسایی همه راهکارها ضروری نمی‌باشد.
- ۳) شناسایی همه راهکارها ضروری است.
- ۴) ملاک تصمیم‌گیری رضایت تصمیم‌گیرنده است.

کله ۴- در چه موقعیتی اطلاعات کامل موجود نیست و به همان نسبت قابلیت پیش‌بینی کم است؟

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۳)

- ۱) اطمینان ۲) مخاطره ۳) عدم اطمینان ۴) عدم قطعیت

کله ۵- تئوری بازی معمولاً شامل موقعیت‌هایی می‌شود که در آنها:

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۳)

- ۱) تضاد منافع وجود داشته باشد.
- ۲) رقابت وجود نداشته باشد.
- ۳) هیچگونه برخورد منافع وجود نداشته باشد.
- ۴) مسائل جنبه سرگرمی و غیرجدی داشته باشند.

کله ۶- از نظر مدیریت عبارت است از

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۳)

- ۱) مینتزبرگ، طرح ریزی ۲) فردریک تیلور، کنترل ۳) هربرت سایمون، تصمیم‌گیری ۴) هرزبرگ، انگیزش

کله ۷- تحلیل اطلاعات مربوط به کدام مرحله از فرآیند تصمیم‌گیری است؟

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۴)

- ۱) تعریف مسئله ۲) تعیین راه‌حل ۳) تصمیم‌گیری و اجرا ۴) کسب حقایق

کله ۸- در مدل تصمیم‌گیری «عقلانیت محدود» (نظریه سایمون):

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۴)

- ۱) تصمیم‌گیرنده بهترین راهکار را از بین راهکارهای ممکن انتخاب می‌کند.
- ۲) تصمیم‌گیرنده در جستجوی یافتن «بهترین تصمیم» به مفهوم اقتصادی آن است.
- ۳) تصمیم‌گیرنده معمولاً در جستجوی یافتن «تصمیم بهینه» به مفهوم اقتصادی آن نیست.
- ۴) تصمیم‌گیرنده به روش مشارکتی تصمیم می‌گیرد.

کله ۹- نامطمئن بودن محیط به این معنی است که:

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۴)

- ۱) تصمیم‌گیرندگان از میزان خطر بالقوه اطلاع دارند.
- ۲) تصمیم‌گیرندگان از میزان خطر پیش رو اطلاع ندارند.
- ۳) تصمیم‌گیرندگان درباره عوامل محیطی اطلاعات کافی ندارند.
- ۴) تصمیم‌گیرندگان می‌توانند اطلاعات لازم را از محیط کسب کنند.

کله ۱۰- اساس تصمیم‌گیری عقلایی:

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۴)

- ۱) اقتصادی بودن سازمان و منطقی بودن تصمیم‌گیرندگان است.
- ۲) بهینه‌سازی جزئی و رضایت نسبی است.
- ۳) واکنش‌های محیطی و انگیزش کارکنان است.
- ۴) مطلوبیت نهایی و عقلانیت نسبی است.

کله ۱۱- کنترل مدیریت بر شرایط تصمیم‌گیری به ترتیب زیر افزایش می‌یابد:

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۴)

- ۱) ریسک، آشوب، عدم اطمینان، اطمینان ۲) آشوب، عدم اطمینان، ریسک، اطمینان
- ۳) عدم اطمینان، ریسک، آشوب، اطمینان ۴) آشوب، عدم اطمینان، اطمینان، ریسک

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۴)

۱۲- چه هنگامی یک مسئله تصمیم‌گیری به وجود می‌آید؟

- ۱) هنگامی که می‌خواهیم از بین گزینه‌های موجود، بهترین گزینه را انتخاب کنیم.
- ۲) هنگامی که وضع موجود و واقعی با وضع یا حالت مطلوب متفاوت باشد.
- ۳) هنگامی که مدیران با مشکل مواجه می‌شوند.
- ۴) هنگامی که می‌خواهیم مشکلی را در سطوح مختلف سازمانی حل کنیم.

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۴)

۱۳- تصمیم‌گیری در شرایط ریسک زمانی انجام می‌شود که:

- ۱) نتوان به صورت قطعی نتیجه حاصل از تصمیم را پیش بینی نمود.
- ۲) حتی به صورت احتمالی نیز نتیجه حاصل از تصمیم قابل پیش بینی نیست.
- ۳) احتمال وقوع حادثه با احتمال عدم وقوع حادثه تقریباً برابر است.
- ۴) نتوان نسبت به شرایط محیطی قضاوت نمود.

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۴)

۱۴- در سلسله مراتب سازمانی هر چه به سمت رده‌های بالای سازمان حرکت کنیم؟

- ۱) توانایی خلاقیت‌های فردی و مدیریتی در مدیران اهمیت بیشتری پیدا می‌کند.
- ۲) توانایی حل مسئله در مدیران اهمیت بیشتری پیدا می‌کند.
- ۳) توانایی مدیران در اتخاذ تصمیمات برنامه‌ریزی نشده اهمیت کمتری پیدا می‌کند.
- ۴) توانایی مدیران در اتخاذ تصمیمات برنامه‌ریزی نشده اهمیت بیشتری پیدا می‌کند.

(مدیریت - سراسری ۸۵)

۱۵- سه منبع از منابع پیچیدگی فراگرد تصمیم‌گیری در دنیای معاصر کدام است؟

- ۱) آثار کوتاه مدت، مشارکت افراد متعدد در تصمیم‌گیری، اطلاعات میان رشته‌ای
- ۲) آثار کوتاه مدت، قضاوت‌های ارزشی، شاخص‌های چندگانه
- ۳) شاخص چندگانه، عوامل نامشهود، مخاطره و عدم اطمینان
- ۴) شاخص‌های چندگانه، عوامل مشهود، مخاطره و عدم اطمینان

(مدیریت - سراسری ۸۵)

۱۶- سبک‌های پردازش اطلاعات تصمیم‌گیرندگان کدام است؟

- ۱) استقرا، قیاس
- ۲) اندیشه، شهود
- ۳) قضاوت، شهود
- ۴) علی، قضاوتی

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۵)

۱۷- «عقلانیت محدود»، مفهومی است که مدیران تحت آن:

- ۱) انتخاب بهترین راهکار از بین کلیه راه‌ها را انجام می‌دهند.
- ۲) تصمیمات غیرعقلایی می‌گیرند.
- ۳) منطقی‌ترین تصمیمات را در محدوده اطلاعات و توانایی‌های موجود خود می‌گیرند.
- ۴) مدیران خواهان به حداکثر رسانیدن نتیجه تصمیمات خود هستند.

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۵)

۱۸- در تکنیک تصمیم‌گیری «رضایت بخش»:

- ۱) مدیران راهکارها را با یکدیگر مقایسه می‌کنند.
- ۲) مدیران راهکارها را با یکدیگر مقایسه نمی‌کنند.
- ۳) مدیران ابتدا تصمیم می‌گیرند، آنگاه آن را توجیه می‌کنند.
- ۴) مدیران براساس عقلانیت کامل تصمیم‌گیری می‌کنند.

(مدیریت صنعتی - آزاد ۸۵)

۱۹- زمانی که اقدامات و کارهای کنونی نسبت به تجربیات گذشته متفاوت باشد

- ۱) تغییر در روند حرکت سازمان به وجود می‌آید.
- ۲) یک مسئله در سازمان به وجود می‌آید.
- ۳) نوسان در حرکت سازمان به وجود می‌آید.
- ۴) نیاز به مدیریت تغییر در سازمان وجود دارد.

(مدیریت بازرگانی و مدیریت صنعتی - آزاد ۸۵)

۲۰- در تصمیمات برنامه‌ریزی نشده، تصمیم‌گیری با رویکرد..... در شرایطی که سازمان راهکارهای مختلف را بررسی و میزان ریسک هر راهکار را محاسبه کند، مناسب‌ترین روش است.

- ۱) الگوی موقعیت سنجی
- ۲) تحلیل عوامل درونی و بیرونی سازمان
- ۳) الگوی عقلایی
- ۴) استفاده از فرایند سلسله مراتبی تصمیم‌گیری

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۵)

۲۱- چگونه می‌توان با محیط نامطمئن سازمان روبرو شد؟

- ۱) اطلاع از وضعیت رقبا
- ۲) وجود اطلاعات مورد نیاز
- ۳) همسویی با محیط
- ۴) آگاهی از تغییرات تکنولوژیکی و آگاهی از نظرات مشتریان

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۵)

۲۲- تصمیمات برنامه‌ریزی شده در سازمان با هدف..... می‌باشد.

- ۱) تعیین راهکارها - سرعت در اجرای آنها
- ۲) شناسایی سریع مشکلات - تعیین راهکارها
- ۳) شناسایی فرصت‌ها - استفاده از فرصت‌ها
- ۴) صرفه جویی در زمان - دادن آزادی عمل بیشتر به مدیران

(مدیریت - سراسری ۸۶)

۲۳- روش‌ها و فنون معین تصمیم‌گیری کدامند؟

- ۱) تفکر خلاق، سببی، استقرایی و قیاسی
- ۲) قضاوتی، حل مسئله، فن مونت کارلو
- ۳) تفکر خلاق، تحقیق در عملیات، مفاهیم و راهبردها
- ۴) برنامه‌ریزی خطی، فن مونت کارلو، تئوری خط نوبت

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۶)

۲۴- هیچ مدیری نمی‌تواند همه مسائل را حل کند بلکه مدیران باید بتوانند..... را تعیین کنند.

- ۱) اولویت‌ها
- ۲) درآمدها
- ۳) هدف‌ها
- ۴) هزینه‌ها

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۶)

۲۵- برای رویارویی با محیط نامطمئن در سازمان چه باید کرد؟

- ۱) کسب اطلاعات لازم از بازار و رقبا.
- ۲) استفاده از دانش، تجربه و مهارت‌های مدیران.
- ۳) استفاده از اطلاعات، یعنی هر قدر اطلاعات بیشتری از محیط نامطمئن کسب کنیم بهتر می‌توانیم در اداره سازمان موفق شویم.
- ۴) استفاده از کلیه عوامل درون و برون سازمان.

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۶)

۲۶- کدام یک از گزینه‌های زیر درست‌ترین پاسخ در فرآیند تصمیم‌گیری است؟

- ۱) استفاده از اطلاعات.
- ۲) تصمیم‌گیری یک فرآیند شهودی است.
- ۳) استفاده از عقل و منطق و با توجه به نقش و تأثیر احساسات.
- ۴) تصمیم‌گیری به محیط و شرایط حاکم بستگی دارد.

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۶)

۲۷- طرح ریزی اقتضایی:

- ۱) مرحله بین ارزیابی راهکارها و انتخاب یک راهکار می‌باشد.
- ۲) مرحله بین کنترل - اندازه‌گیری و تنظیم و اجرا می‌باشد.
- ۳) مرحله بین تشخیص مشکل و تعیین نوع تصمیم است.
- ۴) بخشی از مرحله انتقال بین انتخاب راهکار مورد نظر و اجرای آن می‌باشد.

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۶)

۲۸- کدام یک از گزینه‌های زیر از نتایج فرایند تصمیم‌گیری مبتنی بر الگوی «سطل زباله» نیست؟

- ۱) حتی زمانی که مسئله‌ای وجود ندارد، راه‌حل‌هایی ارائه می‌شود.
- ۲) هرج و مرج سازمان یافته به وجود می‌آید.
- ۳) تصمیمی گرفته می‌شود بدون اینکه مسئله‌ای حل شود.
- ۴) همه مسائل حل نمی‌شوند.

(مدیریت صنعتی - آزاد ۸۶)

۲۹- تصمیمات از پیش تعیین شده معمولاً در کدام سطح از سطوح مدیریت اتخاذ می‌شود؟

- ۱) میانی
- ۲) عملیاتی
- ۳) عالی
- ۴) ستادی

(مدیریت صنعتی و مدیریت تکنولوژی - آزاد ۸۶)

۳۰- در تصمیم‌گیری تحت شرایط ریسک یا مخاطره.....

- ۱) احتمال وقوع هر یک از حالات شرایط محیطی مشخص نمی‌باشد.
- ۲) احتمال وقوع هر یک از حالات محیطی ضروری نیست.
- ۳) احتمال وقوع هر یک از حالات شرایط محیطی مشخص می‌باشد.
- ۴) تصمیم‌گیرنده به علت مخاطره قادر به تصمیم‌گیری نمی‌باشد.

(مدیریت صنعتی و مدیریت تکنولوژی - آزاد ۸۶) (مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۶)

۳۱- تصمیم‌گیری در شرایط عدم اطمینان از چه عواملی به وقوع می‌پیوندد؟

- ۱) فقدان دسترسی به اطلاعات اساسی و احتمالی بودن مؤلفه‌های تصمیم
- ۲) وجود عوامل محیطی خارج از کنترل و فقدان دسترسی به اطلاعات اساسی
- ۳) پیش‌بینی عوامل مؤثر در تصمیم به صورت احتمالی و در شرایط ریسک
- ۴) ناکافی بودن اطلاعات و وجود دینامیزم بین عوامل مختلف

(مدیریت - سراسری ۸۷)

۳۲- کی از مهم‌ترین دلایلی که انسان نمی‌تواند با عقلانیت کامل تصمیم بگیرد عبارت است از.....

- ۱) تفاوت نگرش‌ها
- ۲) اطمینان نسبت به آینده
- ۳) ارزیابی پیامدهای هر تصمیم
- ۴) اکتفا به راه‌حل رضایت‌بخش

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۷)

۳۳- رعایت نیازهای زیبایی شناسانه جزو کدام دسته از عوامل مؤثر در پیچیدگی تصمیم به شمار می‌آید؟

- ۱) نامشهود
- ۲) قضاوت‌های ارزشی
- ۳) معیارهای چندگانه
- ۴) مخاطره‌ها و عدم اطمینان‌ها

۳۴- زمانی که تصمیم‌گیرنده احتمال وقوع شرایط محیطی و نتایج حاصل از هر گونه را در آن شرایط می‌داند، وی تحت شرایط..... به تصمیم‌گیری پرداخته است.

(مدیریت بازرگانی و مدیریت صنعتی - آزاد ۸۷)

- ۱) ریسک
- ۲) اطمینان کامل
- ۳) رضایت‌بخش
- ۴) اطمینان نسبی

(مدیریت - سراسری ۸۹)

۳۵- دام مدل بر تصادفی بودن فرآیند تصمیم‌گیری تأکید می‌کند؟

- ۱) انتلافی
- ۲) سطل زباله
- ۳) سازمانی
- ۴) خطا - آزمون

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۹)

۳۶- تصمیمات برنامه‌ریزی شده تصمیماتی هستند که.....

- ۱) از طریق کامپیوترها بر مبنای اطلاعاتی که ما به آن می‌دهیم اتخاذ می‌شود.
- ۲) ما بدون ملاحظات حساب شده طولانی موقعیت، آن‌ها را اتخاذ می‌کنیم.
- ۳) ما بعد از ملاحظات حساب شده طولانی موقعیت، آن‌ها را اتخاذ می‌کنیم.
- ۴) با برنامه‌هایی برای اقدام و اجرای بلند مدت ارتباط پیدا می‌کند.

(مدیریت صنعتی - آزاد ۸۹)

۳۷- کدام یک از موارد زیر از جمله عوامل اصلی تعیین ارزش اطلاعات نیست؟

- ۱) مناسب بودن اطلاعات
- ۲) کیفیت اطلاعات
- ۳) هزینه اطلاعات
- ۴) به موقع بودن اطلاعات

(مدیریت صنعتی - آزاد ۸۹)

۳۸- اطلاعات عبارت است از نتیجه‌گیری حاصل از:

- ۱) بررسی نظرات
- ۲) آزمون فرضیات
- ۳) تحلیل داده‌ها
- ۴) بررسی مجموعه اطلاعات

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۹)

۳۹- به نظر هربرت سایمون:

- ۱) انسان‌ها به علت نداشتن ظرفیت فکری به تصمیم‌گیری غیر عقلایی اکتفا می‌کنند.
- ۲) انسان‌ها به علت داشتن ظرفیت فکری همواره تصمیمات عقلایی اخذ می‌کنند.
- ۳) تصمیم‌گیری غیرعقلایی به زبان سازمان است و باید از آن اجتناب کرد.
- ۴) تصمیم‌گیری باید کانون توجه «علم اداره جدید» باشد. تئوری سازمان در حقیقت تئوری عقلانیت محدود انسان‌هاست.

کدام یک از عبارات زیر صحیح‌تر است؟

۴۰- (مدیریت دولتی - آزاد ۸۹)

- ۱) تصمیمات تاکتیکی، تصمیماتی برنامه‌ریزی شده، دارای ریسک و در سطح بالای سازمان است.
- ۲) تصمیمات ساختار یافته اختصاص به سطوح عملیاتی و از عدم اطمینان و نوآوری برخوردار است.
- ۳) تصمیمات راهبردی، تصمیماتی برنامه‌ریزی نشده و اختصاص به سطوح عملیاتی سازمان دارد.
- ۴) تصمیمات راهبردی (استراتژیک)، تصمیماتی بدون ساختار، برنامه‌ریزی نشده و دارای ریسک بالاست.

۴۱- کدام یک به مدیران کمک می‌کند تا نتایج احتمالی دو یا چند بدیل که با توجه به شرایط متفاوت آینده می‌توانند اختلاف داشته باشند را با هم مقایسه کنند؟

(مدیریت - سراسری ۹۱)

- ۱) تجزیه و تحلیل نقطه‌ی سر به سر (۲) درخت تصمیم
- ۲) ارزیابی بدیل‌ها
- ۳) ماتریس سود

(مدیریت صنعتی - آزاد ۹۱)

- ۱) هزینه‌های ثابت
- ۲) هزینه‌های متغیر
- ۳) هزینه مواد
- ۴) هزینه نیروی انسانی

۴۲- چه هزینه‌هایی در کوتاه‌مدت با مقدار تولید رابطه مستقیم ندارد؟

(مهندسی صنایع - سراسری ۹۲)

- ۱) برنامه‌ریزی (Planning)
- ۲) تأمین و تجهیز منابع انسانی (Staffing)
- ۳) سازماندهی (Organizing)
- ۴) هدایت و رهبری (Leading)

۴۳- تصمیم‌گیری مدیریتی گروهی معمولاً در کدام مورد، انجام می‌شود؟

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۹۲)

- ۱) مدل کلاسیک
- ۲) مدل افزایشی
- ۳) مدل عقلایی
- ۴) مدل بروکراتیک

۴۴- در این مدل تصمیم‌گیری، به جای تلاش برای یافتن تمامی گزینه‌های ممکن برای حل مشکل، تصمیم‌گیرنده ابتدا سعی می‌کند براساس اطلاعات موجود، حدودی را برای گزینه‌ها تعیین کند و بر آن اساس ساده‌ترین پاسخ ممکن برای حل مشکل را بیابد؟

(مدیریت صنعتی - آزاد ۹۲)

- ۱) تصمیم منطقی
- ۲) تصمیم رضایت‌بخش
- ۳) تصمیم قابل اجرا
- ۴) تصمیم همه‌جانبه

۴۵- سایمون اعتقاد دارد که تصمیم‌گیرنده معمولاً در جستجوی یافتن بهترین تصمیم نیست و غالباً به یک اکتفا می‌کند.

(مدیریت صنعتی - آزاد ۹۲)

- ۱) مدل اداری
- ۲) مدل کلاسیک
- ۳) مدل افزایشی
- ۴) مدل عقلایی

۴۶- در این مدل تصمیم‌گیری، مدیران به لحاظ محدودیت‌ها و تنگناهای موجود لزومی نمی‌بینند که برای حل مشکل به دنبال مقادیر زیادی از اطلاعات باشند، بلکه سعی می‌کنند برای تخفیف مشکل در یک حد قابل تحمل، پاسخ‌های قابل قبولی را پیدا کنند.

(مدیریت صنعتی - آزاد ۹۲)

- ۱) داده کاوی
- ۲) تئوری بازی
- ۳) تئوری تفویض و جایگزینی
- ۴) تئوری انتظار

۴۷- این تئوری برای تعیین بهترین استراتژی در یک موقعیت رقابتی مورد استفاده قرار می‌گیرد و موقعیت‌هایی را شامل می‌شود که در آنها تضاد منافع وجود داشته باشد.

(مدیریت دولتی - آزاد ۹۲)

- ۱) تصمیم‌گیری و توکل به خدا
- ۲) استخاره و توکل به خدا
- ۳) مشورت در امور، تصمیم‌گیری فردی، توکل به خدا
- ۴) مشورت در امور، تصمیم‌گیری شورایی، توکل به خدا

۴۸- آیه «وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ، فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ» (آل عمران، ۱۵۹) با آن‌ها در امور مشورت نمایید، وقتی تصمیم گرفتید به خدا توکل نمایید، به کدام نوع تصمیم‌گیری توصیه می‌نماید.

(مدیریت دولتی - آزاد ۹۲)

- ۱) مشورت در امور، تصمیم‌گیری فردی، توکل به خدا
- ۲) مشورت در امور، تصمیم‌گیری شورایی، توکل به خدا

پاسخنامه تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل پنجم

- ۱- گزینه «۳» وقتی تصمیم گیرنده با اطمینان کامل نمی‌داند که نتایج حاصل از هر شق چیست ولی احتمال وقوع (شانس نسبی وقوع نتایج) آن‌ها را می‌داند، او تحت شرایط ریسک و یا مخاطره تصمیم می‌گیرد.
- ۲- گزینه «۳» هنگامی که ابهام زیاد باشد و نوع تفکر مورد استفاده شهودی باشد نوع تصمیم‌گیری الهامی خواهد بود.
- ۳- گزینه «۱» در تصمیم‌گیری عقلایی شناسایی راهکارها تا جایی ادامه پیدا می‌کند که به یک راهکار منطقی برسیم.
- ۴- گزینه «۲» در وضعیت «مخاطره»، اطلاعات کامل موجود نیست و قابلیت پیش‌بینی کمتر است ولی امکان تصمیم‌گیری بر اساس نتایج محتمل وجود دارد.
- ۵- گزینه «۲» تئوری بازی یکی از تکنیک‌های پژوهش عملیات است. این تئوری برای تعیین بهترین استراتژی در یک موقعیت رقابت آمیز، مورد استفاده قرار می‌گیرد و موقعیت‌هایی را شامل می‌شود که در آن‌ها تضاد منافع وجود داشته باشد. ممکن است هدف‌های یک شخص یا یک سازمان، با هدف‌های شخص دیگر یا سازمان دیگر در تضاد باشد. معرفی یک فرآورده جدید، احتمال افزایش قیمت، واکنش‌های ممکن در یک مبارزه تبلیغاتی و نظایر آن، نمونه‌هایی از یک موقعیت رقابت‌آمیز هستند.
- ۶- گزینه «۳» هربرت سایمون و گروهی از صاحب نظران، مدیریت و تصمیم‌گیری را دو واژه هم معنی تعریف کرده‌اند و مدیریت را چیزی جز تصمیم‌گیری نمی‌دانند و معتقدند که کانون اصلی مدیریت را تصمیم‌گیری تشکیل می‌دهد و انجام وظایفی چون برنامه‌ریزی، سازماندهی و کنترل در واقع کاری جز تصمیم‌گیری درباره چگونگی و روش‌های انجام فعالیت نیست.
- ۷- گزینه «۴» تحلیل اطلاعات در مرحله شناسایی وضعیت (کسب حقایق) صورت می‌گیرد.
- ۸- گزینه «۲» به نظر هربرت سایمون در تصمیم‌گیری عقلانیت محدود، تصمیم‌گیرنده در جستجوی یافتن «بهترین تصمیم» به مفهوم اقتصادی آن است.
- ۹- گزینه «۳» هرگاه تصمیم‌گیرندگان درباره عوامل محیطی اطلاعات کافی در دست نداشته باشند و برای پیش‌بینی تغییرات خارجی با مشکل روبرو شوند، محیط در این شرایط، نامطمئن محسوب می‌شود.
- ۱۰- گزینه «۱» الگوی تصمیم‌گیری عقلایی معرف یک فرآیند اصولی و قدم به قدم می‌باشد. در این الگو فرض بر این است که سازمانی دارای مبنای اقتصادی است و توسط تصمیم‌گیرندگانی اداره می‌شود که کاملاً منطقی هستند و اطلاعات کامل نیز در اختیار دارند.
- ۱۱- گزینه «۲» هنگامی که مدیر اطلاع کاملی از نتایج و احتمال وقوع آن‌ها دارد در شرایط اطمینان تصمیم‌گیری می‌باشد و به ترتیب حالت‌های آشوب، عدم اطمینان، ریسک و اطمینان، نشان‌دهنده بیشتر شدن میزان کنترل مدیر بر شرایط تصمیم‌گیری می‌باشند.
- ۱۲- گزینه «۴» تصمیم‌گیری با مسائل سر و کار دارد. هنگامی که یک وضع موجود و واقعی با وضع یا حالت مطلوب متفاوت باشد، یک مسئله به وجود می‌آید.
- ۱۳- گزینه «۱» تصمیم‌گیری از نظر شرایط اطمینان به سه دسته تقسیم می‌شوند:
- ۱- تصمیم‌گیری تحت شرایط اطمینان: ما به خوبی از هدف‌ها آگاهیم و درباره نتیجه اقدام یا راهی را که در پیش رو داریم می‌توانیم اطلاعاتی دقیق، قابل سنجش و معتبر به دست آوریم. ۲- تصمیم‌گیری تحت شرایط ریسک: ریسک مربوط به زمانی است که نتوان به صورت قطعی نتیجه حاصل از اقدام را پیش‌بینی نمود، ولی برای پیش‌بینی نوع احتمالی که منجر به نتیجه مطلوب یا موردنظر می‌شود، اطلاعات کافی در دست است. ۳- تصمیم‌گیری تحت شرایط عدم اطمینان: در این موقعیت، درباره نتایج حاصل از اقدامات هیچ نوع اطلاعاتی در دست نیست.
- ۱۴- گزینه «۴» چون افراد در سلسله مراتب سازمان به رده‌های بالاتر برسند توانایی آن‌ها در گرفتن تصمیمات برنامه‌ریزی نشده اهمیت بیشتری پیدا می‌کند.
- ۱۵- گزینه «۴» عوامل مؤثر در پیچیدگی تصمیم عبارتند از: (۱) معیارهای چندگانه؛ (۲) عوامل نامشهود؛ (۳) مخاطره‌ها و عدم اطمینان‌ها؛ (۴) آثار بلندمدت؛ (۵) اطلاعات میان‌رشته‌ای؛ (۶) تصمیم‌گیری‌های مشارکتی؛ (۷) قضاوت‌های ارزشی.
- ۱۶- گزینه «۲» پژوهشگران، سبک‌های پردازش اطلاعات را به دو نوع تقسیم می‌کنند: (۱) سبک اندیشه؛ (۲) سبک شهود.
- ۱۷- گزینه «۳» عقلانیت محدود، مفهومی است که مدیران در این شرایط، منطقی‌ترین تصمیمات را در محدوده اطلاعات و توانایی‌های موجود خود می‌گیرند.
- ۱۸- گزینه «۲» در تصمیم‌گیری رضایت‌بخش فرد به محض یافتن یک راه‌حل رضایت‌بخش، بررسی راه‌حل‌های دیگر را متوقف می‌سازد؛ یعنی سایر راهکارها را شناسایی و تحلیل و ارزیابی نمی‌کند.
- ۱۹- گزینه «۲» یکی از راه‌های شناسایی مسئله، زمانی است که اقدامات و کارهای کنونی نسبت به تجربیات گذشته متفاوت باشد.

۲۰- گزینه «۳» اگر سازمانی راه‌هایی را که برایش وجود دارد برانداز نماید و میزان ریسک مطلوب را محاسبه کند، در آن صورت به هنگام تصمیم‌گیری از الگوی عقلایی (بخراندانه) استفاده کرده است.

۲۱- گزینه «۲» سازمان‌ها برای راه‌یابی اثربخش به هدف‌های خود باید با پدیده نااطمینانی از محیط، با برنامه‌ریزی و در واقع، مطالعه و آگاهی روبرو شوند تا بتوانند درجه نااطمینانی محیط را کاهش دهند. «دقت» رویارویی با محیط نامطمئن را «سازش با محیط نامطمئن» نامیده است. در واقع، هر سازمان باید درصدد یافتن راه‌هایی باشد تا بتواند با محیط‌های نامطمئن سازش کند و درجه کنترل محیط را افزایش دهد. دایره روابط عمومی و سنجش نظرات مشتریان، آگاهی از تغییرات تکنولوژیکی، وضعیت رقبا، بازار و تأمین کنندگان مواد اولیه می‌تواند مجموعه‌ای از اطلاعات مفید جاری در خارج سازمان را به مدیریت ارائه دهد. مطالعه بازار و بررسی امکانات، محدودیت‌های مربوط به مواد و تجهیزات موردنیاز و نظرخواهی از مصرف‌کنندگان نیز از اقداماتی است که موجب افزایش اطلاعات مورد نیاز مدیران می‌شود.

۲۲- گزینه «۴» تصمیمات برنامه‌ریزی شده با هدف و قصد صرفه‌جویی در وقت یا دادن آزادی عمل بیشتر به مدیران می‌باشند.

۲۳- گزینه «۳» روش‌ها و فنون معین تصمیم‌گیری عبارتند از: (۱) تفکر خلاق. (۲) تحقیق در عملیات. (۳) مفاهیم زیربنایی و استراتژی‌ها.

۲۴- گزینه «۱» هیچ مدیری نمی‌تواند تمامی مسائلی را که در سازمان به وجود می‌آید حل کند. از این رو مهم این است که مدیران بدانند چگونه باید اولویت‌ها را تعیین کنند و اختیارات خود را به دیگران تفویض نمایند و تا چه اندازه دست آن‌ها را باز بگذارند که مسائل مربوطه را حل کنند.

۲۵- گزینه «۳» سؤال به درستی طراحی نشده است و منظور طراح از اینکه محیط نامطمئن یعنی عدم اطمینان محیطی از بعد اطلاعات یا میزان پیچیدگی و یا تغییرات محیطی می‌باشد، مشخص نیست و تا حدودی تمامی گزینه‌ها می‌توانند صحیح باشند ولی به نظر از بعد عدم اطمینان و نبود اطلاعات، گزینه ۳ صحیح‌تر می‌باشد.

۲۶- گزینه «۴» تصمیم‌گیری به محیط و شرایط حاکم بستگی دارد.

۲۷- گزینه «۴» در مرحله انتخاب راهکار در فرآیند تصمیم‌گیری عقلایی، یکی از اقدامات مهم در بخش گزینش، پیش‌بینی طرح‌های اقتضایی (اقدامات جایگزین برای مواقعی که راهکار اصلی به طور غیرمنتظره با شکست روبرو می‌شود یا نتیجه دلخواه را به بار نمی‌آورد) می‌باشد. طرح‌ریزی اقتضایی بخشی از مرحله انتقال بین انتخاب راهکار موردنظر و اجرای آن می‌باشد. تصمیم‌گیرنده به طور معمول در تهیه‌ی طرح‌های اقتضایی سؤالاتی از قبیل سؤالات زیر مطرح می‌کند: «اگر حادثه غیرمتوقعی در طول اجرای یک کار به وقوع بپیوندد چه می‌شود؟» «اگر دوران رکود اقتصادی آغاز شود آیا این راهکار شرکت را از پای درخواهد آورد؟» «اگر اقتصاد به طور ناگهانی بهبود پیدا کند چگونه می‌توان این طرح را تغییر داد؟»

۲۸- گزینه «۲» فرآیند تصمیم‌گیری مبتنی بر الگوی سطل زباله بیان‌کننده آن است که تصمیمات در سازمان نظام‌مند نبوده و بر مبنای شانس و اقبال می‌باشد. تنها گزینه دوم از نتایج به کارگیری این روش در تصمیم‌گیری نمی‌باشد.

۲۹- گزینه «۲» تصمیمات از پیش تعیین شده یا برنامه‌ریزی شده در سطوح عملیاتی اتخاذ می‌گردد.

۳۰- گزینه «۳» در وضعیت «مخاطره»، میزان احتمال وقوع هر یک از نتایج ممکن، معین است؛ یعنی اطلاعات کامل موجود نیست و قابلیت پیش‌بینی کمتر است؛ ولی امکان تصمیم‌گیری براساس نتایج محتمل وجود دارد.

۳۱- گزینه «۲» تصمیم‌گیری در شرایط عدم اطمینان از دو منشأ نشئت می‌گیرد: عوامل محیطی خارج از کنترل مدیران و عدم دسترسی به اطلاعات.

۳۲- گزینه «۴» هنگامی که مدیران با شرایط مخاطره‌آمیز مواجه می‌شوند، ممکن است به محض یافتن یک راه‌حل رضایت‌بخش، بررسی راه‌حل‌های دیگر را متوقف کنند، یعنی قبل از شناسایی و تحلیل راه‌حل‌های ممکن، یک راه‌حل رضایت‌بخش را انتخاب کنند.

۳۳- گزینه «۱» هر چند سنجش عوامل نامشهودی همچون رضایت خاطر مشتری، روحیه کارکنان، افزایش الزامات بوروکراسی و نیازهای زیبایی‌شناسانه (برای مثال، در مورد زیبایی تخته آگهی نصب شده در یک بزرگراه) دشوار است، ولی بسیاری از گزینه‌های تصمیم‌گیری تحت تأثیر این عوامل قرار دارند.

۳۴- گزینه «۲» زمانی که تصمیم‌گیرنده با اطمینان کامل می‌داند که نتیجه یا نتایج حاصل از هر شق ممکن چیست و در چه شرایطی اتفاق خواهد افتاد، یعنی تصمیم‌گیرنده احتمال وقوع شرایط محیطی و نتایج حاصل از هرگونه اتفاق را در آن شرایط می‌داند.

۳۵- گزینه «۲» فرآیند تصمیم‌گیری مبتنی بر الگوی سطل زباله تأکید بر تصادفی بودن فرآیند تصمیم‌گیری دارد.

۳۶- گزینه «۲» تصمیم‌های برنامه‌ریزی شده، تصمیم‌هایی هستند که برحسب عادت، قوانین یا رویه‌های موجود اخذ می‌گردند. هنگام مواجهه با مسائل تکراری می‌توانیم بدون ملاحظات طولانی این تصمیمات را اتخاذ نماییم.

۳۷- گزینه «۳» ارزش اطلاعات بر مبنای عوامل روبرو تعیین می‌شود: کیفیت اطلاعات - متناسب بودن یا مرتبط بودن - به موقع بودن - مقدار اطلاعات

۳۸- گزینه «۳» هنگامی که داده‌ها تحلیل و پردازش شدند، به اطلاعات تبدیل شده و می‌توانند در تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی مورد استفاده قرار گیرند.

۳۹- گزینه «۴» به نظر هربرت سایمون، تصمیم‌گیری باید کانون توجه «علم اداره جدید» باشد و تئوری سازمان در حقیقت تئوری عقلانیت محدود انسانهاست.

۴۰- گزینه «۴» تصمیمات راهبردی، تصمیمات فاقد ساختار، برنامه‌ریزی نشده و دارای ریسک بالا هستند که در سطوح بالای سازمان اتخاذ می‌شوند.

۴۱- گزینه «۳» ابزارهای کمی تصمیم‌گیری عبارتند از: ماتریس سود - تحلیل نقطه سر به سر - درخت تصمیم. ماتریس سود که به عنوان ماتریس تصمیم‌گیری نیز شناخته شده است، یکی از ابزارهای کمی تصمیم‌گیری است که به مدیران کمک می‌کند تا نتایج احتمالی دو یا چند راه‌حل را که با توجه به شرایط متفاوت آینده می‌توانند اختلاف داشته باشند با هم مقایسه کنند. مدیر با استفاده از این ماتریس ابتدا احتمال نتایج حاصل از هر یک از راه‌حل‌ها و احتمال تحقق شرایط محیطی آنها را تخمین می‌زند و سپس آن‌ها را در یک ماتریس قرار می‌دهد.

۴۲- گزینه «۱» هزینه‌های ثابت در کوتاه‌مدت با مقدار تولید رابطه مستقیم ندارند و هزینه‌های متغیر همچون هزینه مواد اولیه، مواد نیمه ساخته و هزینه نیروی کار با مقدار تولید رابطه مستقیم دارند.

۴۳- گزینه «۱» تصمیم‌گیری مدیریتی گروهی در فرآیند برنامه‌ریزی‌های سازمان مورد استفاده قرار می‌گیرد.

۴۴- گزینه «۲» در مدل تصمیم‌گیری افزایشی، به جای تلاش برای یافتن تمامی گزینه‌های ممکن برای حل مشکل، تصمیم‌گیرنده ابتدا سعی می‌کند براساس اطلاعات موجود، حدودی را برای گزینه‌ها تعیین کند و بر آن اساس ساده‌ترین پاسخ ممکن برای حل مشکل را بیابد، به گونه‌ای که مشکل به یک سطح قابل تحمل کاهش یابد.

۴۵- گزینه «۲» سایمون اعتقاد دارد که تصمیم‌گیرنده معمولاً در جستجوی یافتن بهترین تصمیم نیست و غالباً به یک تصمیم رضایت‌بخش اکتفا می‌کند.

۴۶- گزینه «۳» در مدل افزایشی، مدیران به لحاظ محدودیت‌ها و تنگناهای موجود لزومی نمی‌بینند که برای حل مشکل به دنبال مقادیر زیادی از اطلاعات باشند، بلکه سعی می‌کنند برای تخفیف مشکل در یک حد قابل تحمل، پاسخ‌های قابل قبولی را پیدا کنند.

۴۷- گزینه «۲» تئوری بازی برای تعیین بهترین استراتژی در یک موقعیت رقابتی مورد استفاده قرار می‌گیرد و موقعیت‌هایی را شامل می‌شود که در آنها تضاد منافع وجود داشته باشد.

۴۸- گزینه «۳» آیه ۱۵۹ سوره آل عمران به نوعی از تصمیم‌گیری اشاره دارد که فرآیند آن عبارت است از مشورت در امور، تصمیم‌گیری فردی و توکل به خدا.

فصل ششم

«برنامه‌ریزی»

تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل ششم

- ۱- اصطلاح MBO یعنی مدیریت بر مبنای
 (۱) هدف (۲) سازمان (۳) اقتضا (۴) گشت‌زنی
 (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۱)
- ۲- فرآیند مدیریت بر مبنای هدف (MBO)، دو نوع ارزیابی را امکان‌پذیر می‌سازد که عبارتند از:
 (۱) ارزیابی عملکرد و اثربخشی (۲) ارزیابی کارایی و اثربخشی (۳) ارزیابی عملکرد و توانایی (۴) ارزیابی توانایی و اثربخشی
 (مدیریت اجرایی - آزاد ۸۱)
- ۳- برنامه‌ریزی به «وحدت جهت» می‌انجامد و برنامه‌ریزی
 (۱) از داخل به خارج - از خارج به داخل (۲) از خارج به داخل - از داخل به خارج
 (۳) از پایین به بالا - از بالا به پایین (۴) از بالا به پایین - از پایین به بالا
 (مدیریت - سراسری ۸۲)
- ۴- روش مدیریت بر مبنای هدف (MBO)
 (۱) برای کنترل بهتر کارکنان کاربرد دارد. (۲) برای هماهنگی بین برنامه و کنترل کاربرد دارد.
 (۳) برای هدف‌گذاری بهتر سازمان کاربرد دارد. (۴) برای هماهنگی بین برنامه و اهداف کاربرد دارد.
 (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۲)
- ۵- کدام اصل بیان می‌دارد که برای دستیابی به هدف همواره تلاش ذهنی باید پیش از تلاش فیزیکی صورت پذیرد؟
 (۱) تعهدات (۲) برنامه‌ریزی (۳) وحدت مدیریت (۴) وحدت فرماندهی
 (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۳)
- ۶- اصل تعهدات بیان می‌دارد:
 (۱) برنامه در هر شرایطی لازم‌الاجرا است. (۲) ما متعهد به اجرای دقیق برنامه هستیم.
 (۳) در برابر تصمیماتی که می‌گیریم مسئول هستیم. (۴) طول مدت برنامه باید تکافوی انجام تعهدات ناشی از تصمیم را نماید.
 (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۳)
- ۷- از محدود‌ترند و جریان عملیات را در مدیریت مشخص‌تر می‌سازند.
 (۱) سیاست‌ها (policies) - رویه‌ها (procedures) (۲) استراتژی‌ها (Strategies) - سیاست‌ها (policies)
 (۳) رویه‌ها (procedures) - روش‌ها (Methods) (۴) رویه‌ها (procedures) - سیاست‌ها (policies)
 (مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۳)
- ۸- در مسیر بحرانی:
 (۱) این مسیر از سایر مسیرها کوتاه‌تر است. (۲) می‌توان وقت اضافی را حذف کرد.
 (۳) هیچ نوع وقت اضافی یا فرجه زمانی وجود ندارد. (۴) هرگونه تأخیر در فعالیت‌های این مسیر اثری در کل پروژه ندارد.
 (مدیریت اجرایی - آزاد ۸۳)
- ۹- خط‌مشی هر سازمان:
 (۱) همان هدف سازمان است. (۲) همان برنامه‌ریزی است.
 (۳) استراتژی سازمان است. (۴) چارچوبی را برای تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی مشخص می‌کند.
 (مدیریت اجرایی - آزاد ۸۳)
- ۱۰- برای پیش‌بینی زمان انجام طرح با استفاده از آمار و احتمالات، کدام فن کاربرد دارد؟
 (۱) فن بازرگاری و ارزیابی برنامه (۲) پژوهش عملکرد (۳) نمودار گانت (۴) مسیر بحرانی
 (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۴)
- ۱۱- کدام یک از برنامه‌های عملیاتی به صورت موردی استفاده می‌شود؟
 (۱) سیاست‌ها (۲) خط‌مشی‌ها (۳) پروژه (۴) رویه
 (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۴)
- ۱۲- مدیریت بر مبنای هدف (MBO)، برای اولین بار توسط چه کسی در ادبیات مدیریت مطرح شد؟
 (۱) مک کلد (۲) چارلز هنری (۳) پیتر دراگر (۴) چستر بارنارد
 (مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۲) (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۴)
- ۱۳- یک برنامه کوتاه مدت گونه‌ای از برنامه است که مجموعه‌ای از کارهای نسبتاً بزرگ را در بر می‌گیرد.
 (۱) عملیاتی (۲) یک‌بار مصرف (۳) جاری (۴) استراتژیک
 (مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۴)

- ۱۴-** به کمک کدام وظیفه مدیریتی می‌توان شاخص‌های کارآیی و اثربخشی را تحقق بخشید و چگونه؟
 (۱) کنترل، اثربخشی در خروجی‌ها، کارآیی در فراگرد
 (۲) هدایت، اثربخشی در ارتباطات، کارآیی در انگیزش
 (۳) سازماندهی، اثربخشی در ترکیب فعالیت‌ها، کارآیی در تفکیک وظایف
 (۴) برنامه‌ریزی، اثربخشی در تعیین هدف، کارآیی در تنظیم فعالیت‌های دسترسی به هدف
- ۱۵-** برنامه‌ریزی یک فرایند است که منعکس کننده می‌باشد.
 (۱) سلسله مراتبی - تغییرات محیطی و محاطی
 (۲) مستمر و دائمی - تغییرات محیطی و محاطی
 (۳) سلسله مراتبی - خواسته‌های مدیران
 (۴) پویا - خواسته‌های مدیران
- ۱۶-** دو نوع برنامه اصلی که سازمان‌ها از آن استفاده می‌کنند، عبارتند از:
 (۱) برنامه‌های انفعالی و برنامه‌های فعال و عملیاتی
 (۲) برنامه‌های استخدامی و برنامه‌های عملیاتی
 (۳) برنامه‌های استراتژیک و برنامه‌های عملیاتی
 (۴) برنامه‌های OD و برنامه‌ریزی نیروی انسانی (HRP)
- ۱۷-** در سلسله مراتب برنامه‌های یک سازمان قرار می‌گیرند.
 (۱) استراتژی‌ها بعد از هدف‌ها
 (۲) مأموریت‌ها بعد از استراتژی‌ها
 (۳) هدف‌ها بعد از استراتژی‌ها
 (۴) تجزیه و تحلیل‌ها قبل از مأموریت‌ها
- ۱۸-** برای محاسبه زمان برنامه از کدام اصل استفاده می‌شود؟
 (۱) برنامه‌ریزی
 (۲) تصمیم‌گیری
 (۳) تعهدات
 (۴) واقعیت‌ها
- ۱۹-** رویه، برنامه‌ای زمان‌بندی شده برای اجرای است.
 (۱) خط مشی
 (۲) استراتژی
 (۳) سیاست‌گذاری
 (۴) دستورالعمل
- ۲۰-** فرآیند مدیریت بر مبنای هدف به ترتیب عبارت است از:
 (۱) توافق بر سر اهداف، ایجاد اهداف قابل تحقق، سنجش عملکرد
 (۲) ایجاد ساختار مناسب، انتخاب مدیران شایسته، تقسیم کار میان آنان
 (۳) نیل به توافق بر سر اهداف نهایی، ایجاد اهداف قابل اندازه‌گیری و تحقق‌پذیر در یک فاصله زمانی معین، سنجش عملکرد: یعنی اهداف تا چه میزان تحقق یافته‌اند، برقراری مدار بازخورد
 (۴) تفویض اختیار، اندازه‌گیری عملکرد، ایجاد سیستم پاداش مناسب
- ۲۱-** منظور از هدف‌گذاری چیست؟
 (۱) نیل به مأموریت‌ها
 (۲) تضمین حصول به آرمان‌ها
 (۳) تفکیک مأموریت به اهداف کمی و کیفی
 (۴) تضمین حصول به اهداف
- ۲۲-** در کدام فرایند مدیریتی سرپرستان با همکاری کارکنان خود هدف‌های عملکردی را تعیین و نتایج عملکردی را مورد بازنگری قرار داده، برنامه‌ریزی و کنترل را تلفیق می‌کنند؟
 (۱) مدیریت بر مبنای هدف Management by Objective
 (۲) مدیریت بر مبنای اقتضا Management by Contingency
 (۳) مدیریت بر مبنای کمال Management by Excellence
 (۴) مدیریت بر مبنای استثنا Management by Exception
- ۲۳-** برنامه جامع، منسجم و کامل تحقق اهداف سازمانی چه نام دارد؟
 (۱) چشم‌انداز
 (۲) راهبرد
 (۳) مأموریت
 (۴) برنامه اجرایی
- ۲۴-** مدیریت بر مبنای هدف (MBO) یعنی:
 (۱) تعیین هدف یا اهداف کوتاه و میان مدت جهت ارضای نیازهای اساسی و عمده کارکنان
 (۲) هدف یا اهدافی که شاغل خود تعیین می‌کند.
 (۳) تعیین هدف یا اهداف بلند مدت جهت ارضای نیازهای کارکنان
 (۴) هدف یا اهدافی که سازمان تعیین می‌کند و در جهت نیل به آن می‌کوشد.
- ۲۵-** همه تعاریف زیر، باید خصوصیات اهداف موجود در فرآیند مدیریت بر مبنای هدف باشد به جز:
 (۱) باید بر فعالیت‌ها متمرکز باشد نه ستاده‌ها.
 (۲) باید با اصطلاحات و عبارات کمی بیان شود.
 (۳) پاسخگویی دو جانبه باید به حداقل رسانده شود.
 (۴) باید اولویت‌بندی شود.
- ۲۶-** برقراری ارتباط ویژه و معنادار میان رسالت، هدف‌ها، استراتژی‌ها، خط مشی‌ها، مقررات، نیروی انسانی و مواد خام که انجام یک فرآیند را تسهیل می‌کند چه می‌نامند؟
 (۱) فرآیند
 (۲) سیستم
 (۳) استراتژی
 (۴) برنامه

۲۷- برنامه‌های مفروضات جایگزین درباره رویدادهای آینده هستند.

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۹)

- (۱) وظیفه‌ای (۲) اقتضایی (۳) جامع (۴) استراتژیک

۲۸- در نظام مدیریت بر مبنای هدف، عملکرد فرد کارمند توسط چه کس یا کسانی ارزیابی می‌شود؟

(مدیریت صنعتی - آزاد ۸۹)

- (۱) خود فرد (۲) خود فرد و سرپرست او مسترکاً (۳) سرپرست فرد (۴) همه کارکنان و هم‌قطاران

۲۹- در کدام نظام مدیریتی تلاش می‌شود تا فعالیت‌های گروهی شکل گیرند و تلفیقی میان هدف‌های فردی و سازمانی از طریق مشارکت، برای نیل

به اهداف سازمان به وجود آید؟

(مدیریت - سراسری ۹۰)

- (۱) نظام مدیریت تفویضی (۲) نظام مدیریت شورایی (۳) مدیریت بر مبنای هدف و نتیجه (۴) مدیریت بر مبنای فعالیت‌های جمعی

۳۰- هدف انعطاف‌پذیری خطمشی در نحوه فعالیت و عملکرد سازمان چیست؟

(مدیریت - دکتری ۹۰)

- (۱) ایجاد ثبات (۲) قابلیت انطباق (۳) پاسخگویی به همه شرایط (۴) پاسخگویی به شرایط خاص

۳۱- شبکه‌های PERT در برنامه‌ریزی پروژه هنگامی به کار گرفته می‌شود که فعالیت‌های پروژه:

(مدیریت صنعتی - آزاد ۹۱)

- (۱) احتمالی و زمان فعالیت‌ها قطعی باشند. (۲) احتمالی و زمان فعالیت‌ها نیز احتمالی باشند. (۳) قطعی و زمان فعالیت‌ها نیز قطعی باشند. (۴) قطعی و زمان فعالیت‌ها احتمالی باشند.

۳۲- مدیریت بر مبنای هدف (MBO) فرایندی است که

(مدیریت صنعتی - آزاد ۸۲) (مدیریت اجرایی - آزاد ۹۱)

- (۱) از طریق آن مدیران سطوح مختلف مشترکاً هدف‌های سازمان و راه‌های نیل به آنها را مشخص می‌کنند. (۲) مدیران سطوح عالی در آن به تعیین اهداف پرداخته و مدیران سطوح عملیاتی راه‌های نیل به آن اهداف را مشخص می‌کنند. (۳) مدیران سطوح پایین اهداف عملیاتی و مدیران سطوح عالی اهداف استراتژیک را تعیین می‌کنند. (۴) کارکنان در گروه‌های کاری کوچک به تجزیه و تحلیل هدف‌ها و رسالت‌های سازمان می‌پردازند.

۳۳- نخستین بار در سال ۱۹۵۴ اصطلاح مدیریت بر مبنای هدف (MBO) را در یکی از کتاب‌های خود به کار برد.

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۲) (مدیریت صنعتی - آزاد ۹۱)

- (۱) هنری فایول (۲) مک گریگور (۳) پیتر دراگر (۴) هنری مینتزبرگ

۳۴- کدام نوع برنامه‌ریزی، تعهد قوی‌تری را در کارکنان ایجاد می‌نماید؟

(مدیریت دولتی - آزاد ۹۲)

- (۱) برنامه‌ریزی براساس استثنا (۲) برنامه‌ریزی بلندمدت (۳) برنامه‌ریزی بر مبنای هدف و نتیجه (۴) برنامه‌ریزی اضطراری

۳۵- این روش برای برنامه‌ریزی کدام ابزار و فنون را منعکس می‌کند؟

(مدیریت اجرایی - آزاد ۹۲)

«..... یعنی استفاده از مقایسه‌های بیرونی برای ارزیابی بهتر عملکرد جاری و تعیین اقدامات ممکن برای آینده»

(مدیریت اجرایی - آزاد ۹۲)

- (۱) برنامه‌ریزی سناریویی (۲) پنج مارکینگ (الگوسازی) (۳) برنامه‌ریزی مبتنی بر عملکرد (۴) برنامه‌ریزی با تأکید بر محیط

پاسخنامه تست‌های طبقه‌بندی شده کنکور فصل ششم

- ۱- گزینه «۱» اصطلاح MBO یعنی مدیریت مبتنی بر هدف
- ۲- گزینه «۱» فرآیند مدیریت بر مبنای هدف، دو نوع ارزیابی عملکرد و ارزیابی اثربخشی را امکان‌پذیر می‌سازد.
- ۳- گزینه «۴» برنامه از بالا به پایین باعث هماهنگی واحدها و وحدت جهت شده و برنامه از پایین به بالا باعث افزایش تعهد کارکنان خواهد شد.
- ۴- گزینه «۲» مدیریت بر مبنای هدف روشی است که برای هماهنگی بین برنامه‌ریزی و کنترل کاربرد دارد.
- ۵- گزینه «۲» اصل برنامه‌ریزی عبارت است از اینکه برای تحقق هدف، قبل از اقدام به استفاده از توان فیزیکی و انجام کار، باید با اقدام به برنامه‌ریزی، به حد کافی از توانایی‌های ذهنی استفاده شود.
- ۶- گزینه «۴» اصل تعهدات بیان می‌دارد که «برنامه‌ریزی منطقی» باید برای مدت زمانی تنظیم شود که بتواند تکافوی انجام تعهدات ناشی از تصمیم‌های اتخاذ شده را بکند.
- ۷- گزینه «۴» رویه‌ها، محدودتر از سیاست‌ها بوده و جریان عملیات را در مدیریت مشخص‌تر می‌سازند.
- ۸- گزینه «۳» در روش ارزشیابی و بازنگری برنامه (پرت)، یکی از زمان‌های محاسبه شده، محاسبه مسیر بحرانی است. مسیر بحرانی، مسیری است که بیشترین زمان را برای انجام فعالیت‌ها از آغاز تا پایان کار پروژه به خود تخصیص می‌دهد و در این مسیر هیچ نوع اضافی یا فرجه زمانی وجود ندارد.
- ۹- گزینه «۴» خط‌مشی مشخص‌کننده محدوده‌ای است که تصمیمات و برنامه‌ریزی‌های آتی، بایستی در آن اتخاذ شوند.
- ۱۰- گزینه «۱» در روش بازنگری و ارزیابی برنامه با استفاده از آمار و احتمالات، برآوردهای زمانی متفاوتی صورت می‌گیرد ولی در روش مسیر بحرانی از آمار و احتمالات استفاده نمی‌شود.
- ۱۱- گزینه «۳» هر پروژه مشتمل بر مجموعه کارهایی است که برای نیل به یک هدف کوتاه مدت و تک موردی انجام می‌شوند و زمان آغاز و پایان مشخصی دارند.
- ۱۲- گزینه «۳» مدیریت بر مبنای هدف توسط پیتر دراگر مطرح گردید.
- ۱۳- گزینه «۲» یک برنامه‌ی کوتاه‌مدت گونه‌ای از برنامه یک بار مصرف است که مجموعه‌ای از کارهای نسبتاً بزرگ را در بر می‌گیرد.
- ۱۴- گزینه «۴» برای اثربخشی در تعیین یک هدف درست و کارایی در راه درست رسیدن به آن هدف، باید برنامه‌ریزی کرد.
- ۱۵- گزینه «۲» برنامه‌ریزی یک رویداد منحصر به فرد نیست که دارای یک ابتدا و انتهای مشخص باشد. بلکه یک فرآیند مستمر و دائمی است که منعکس‌کننده تغییرات است و برنامه‌ریزان می‌کوشند خود را با محیط‌هایی که به طور مستقیم یا غیرمستقیم بر سازمان اثر می‌گذارند یا موجب تغییر آن می‌شوند، وفق دهند.
- ۱۶- گزینه «۲» برنامه‌ها را می‌توان به دو دسته‌ی عمده تقسیم کرد: برنامه‌های راهبردی و برنامه‌های عملیاتی.
- ۱۷- گزینه «۱» در سلسله مراتب برنامه‌های یک سازمان، استراتژی‌ها بعد از اهداف قرار می‌گیرند.
- ۱۸- گزینه «۳» زمان موردنظر برای برنامه، طبق اصل تعهدات عبارت است از مدت زمانی که تعهدات ناشی از تصمیمات در طی آن بتواند ممکن گردد.
- ۱۹- گزینه «۱» رویه، برنامه زمان‌بندی شده برای اجرای خط‌مشی است.
- ۲۰- گزینه «۳» فرآیند مدیریت بر مبنای هدف یا MBO عبارت است از: ۱- نیل به توافق مدیران و کارکنان بر سر اهداف نهایی ۲- ایجاد اهداف قابل اندازه‌گیری و تحقق‌پذیر در یک فاصله زمانی معین برای سازمان و واحدهای تابعه آن ۳- سنجش عملکرد سازمان جهت تحقق اهداف ۴- برقراری مدار بازخورد جهت اصلاح انحرافات

- ۲۱- گزینه «۳» هدفگذاری عبارت است از تجزیه مأموریت‌ها و اهداف بلندمدت در قالب اهداف کمی و کیفی کوتاه‌مدت. هدفگذاری باید به گونه‌ای انجام شود که اهداف مشخصی برای هر یک از واحدها و همچنین هر یک از افراد سازمان در نظر گرفته شود، به طوری که بتوانند آنها را تحقق بخشند.
- ۲۲- گزینه «۱» در فرآیند مدیریت بر مبنای هدف، سرپرستان با همکاری کارکنان خود، هدف‌های عملکردی را تعیین و سپس نتایج عملکردی را مورد بازنگری قرار می‌دهند.
- ۲۳- گزینه «۲» راهبرد (استراتژی)، یک برنامه جامع، منسجم و کامل است که برای تحقق اهداف اساسی سازمان تدوین می‌گردد.
- ۲۴- گزینه «۱» توجه در مدیریت بر مبنای هدف، بیشتر معطوف به اهداف کوتاه‌مدت و چگونگی نیل به آنهاست و شناخت و پرورش صفات و خصوصیتی که فرد را در درازمدت، قادر به احراز مشاغل متفاوت دیگری نماید، مدنظر نیست.
- ۲۵- گزینه «۳» همه گزینه‌ها از خصوصیات اهداف موجود در فرآیند مدیریت بر مبنای هدف می‌باشد جز آنکه پاسخگویی دو جانبه باید به حداقل رسانده شود.
- ۲۶- گزینه «۴» برنامه عبارت است از برقراری ارتباطات ویژه و معنادار میان رسالت، هدف‌ها، استراتژی‌ها، خط‌مشی‌ها، مقررات، نیروی انسانی و مواد خام که انجام یک فرآیند را تسهیل می‌کند.
- ۲۷- گزینه «۲» برنامه‌های اقتضایی، برنامه‌هایی هستند که برنامه‌های جایگزین را در ارتباط با رویدادهای آینده، تهیه و تدوین می‌کنند.
- ۲۸- گزینه «۲» در پایان مدیریت بر مبنای هدف، عملکرد فرد به صورت مشترک توسط وی و مدیر او ارزیابی می‌شود.
- ۲۹- گزینه «۳» پیتر دراکر ابراز می‌دارد که: «در این زمان آنچه سازمان‌ها بدان نیاز دارند، سیستمی از مدیریت است که کوشش‌های گروهی را شکل بخشد و تلفیقی بین هدف‌های فردی و سازمانی به وجود آورد و آنها را با یکدیگر هماهنگ سازد و مدیریت بر مبنای هدف، تنها سیستمی است که تحقق این نیاز را امکان‌پذیر می‌سازد.
- ۳۰- گزینه «۲» در تشریح ویژگی انعطاف‌پذیری خط‌مشی، عنوان می‌شود که خط‌مشی باید به گونه‌ای تنظیم شود که ضمن ایجاد ثبات نسبی در نحوه فعالیت و عملکرد سازمان، با وضعیت‌های متغیر و موقعیت‌های جدید قابل انطباق باشد.
- ۳۱- گزینه «۴» از روش PERT زمانی استفاده می‌شود که: (۱) اجرای فعالیت‌ها قطعی باشد. (۲) مدت زمان اجرای فعالیت‌ها احتمالی باشد.
- ۳۲- گزینه «۱» مدیریت بر مبنای هدف، فرآیندی است که از طریق آن مدیران سطوح مختلف مشترکاً هدف‌های سازمان و راه‌های نیل به آنها را مشخص می‌کنند.
- ۳۳- گزینه «۲» پیتر دراکر، اصطلاح مدیریت بر مبنای هدف (MBO) را در سال ۱۹۵۴ در یکی از کتاب‌های خود به کار برد.
- ۳۴- گزینه «۳» فکر اصلی مدیریت بر مبنای هدف، این است که تدوین و پذیرش طرفینی تمامی اهداف، تعهد قوی‌تری را در کارکنان ایجاد می‌کند تا اینکه سرپرستی، یک جنبه هدفگذاری کرده، آنها را به زیردستان تحمیل کند.
- ۳۵- گزینه «۲» «بنج مارکینگ یعنی استفاده از مقایسه‌های بیرونی برای ارزیابی بهتر عملکرد جاری و تعیین اقدامات ممکن برای آینده.»

فصل هفتم

«برنامه‌ریزی استراتژیک»

تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل هفتم

- کله ۱- امروزه کدام یک از موارد زیر مزیت رقابتی برای سازمان‌های پیشرو است؟**
 (۱) سرعت و تنوع تولید (۲) نرخ و کمیت جابه‌جایی نیرو (۳) حجم و سرعت فروش کالا (۴) نرخ و سرعت یادگیری سازمان
 (مدیریت اجرایی - سراسری ۸)
- کله ۲- راهبردهای سازمان باید بر مبنای شناخت کافی از اجرا شوند.**
 (۱) تدوین هدف‌های جزئی و کلان (۲) ارزش‌های فرعی و فرهنگی سازمان تدوین و (۳) نقاط قوت و ضعف داخلی سازمان تدوین و (۴) سعادت و شقاوت سازمان تدوین و
 (مدیریت اجرایی - سراسری ۸)
- کله ۳- مدل هفت S توسط گروه مشاوران تعریف می‌شود.**
 (۱) بوستون (۲) ا.دی (۳) مک‌کینزی (۴) بی.سی.جی
 (مدیریت اجرایی - سراسری ۸)
- کله ۴- چهار راهبرد کلی که سازمان‌ها برای کسب مزیت رقابتی اتخاذ می‌کنند، کدامند؟**
 (۱) متمایز ساختن، کاهش هزینه‌ها، افزایش اثربخشی، پیشروی (۲) مزیت رقابتی، قلمرو رقابت، کاهش هزینه‌ها، متمایز ساختن بازده (۳) پویا و روبه‌رشد، نسبتاً پایدار دارای تغییرات نسبتاً متوسط، هر نوع محیط و موقعیت مقتضی (۴) متمایز ساختن، صرفه‌جویی و کاهش هزینه‌ها، صرف هزینه‌ها به صورت متمرکز، متمایز ساختن به صورت متمرکز
 (مدیریت اجرایی - سراسری ۸)
- کله ۵- مراحل برنامه‌ریزی راهبردی، کدامند؟**
 (۱) تدوین برنامه‌های کوتاه مدت، تعیین معیارهای کمی و کیفی، ارزیابی برنامه‌ها و تجدیدنظر در برنامه (۲) تعیین مأموریت‌ها، تفکیک و تجزیه اهداف، تدوین و تنظیم خط‌مشی‌ها، طرح و تنظیم برنامه‌های عملیاتی (۳) برنامه‌ریزی و کنترل تولید، تأمین ابزار و تسهیلات، پرورش نیروی انسانی برای تولید محصولات و کالاها (۴) فائق آمدن بر مسائل ناشی از مقتضیات، ایجاد فرصت کافی برای تصحیح خطاهای اجتناب‌ناپذیر، اتخاذ تصمیمات صحیح
 (مدیریت اجرایی - سراسری ۸)
- کله ۶- منافع استراتژیک حاصل از وجود فرهنگ مثبت و قوی عبارتند از:**
 (۱) ارزش‌های مشترک به هدایت رفتار اعضای سازمان کمک می‌کند. (۲) وجود ارزش‌های قوی به شکل‌گیری هویت نهادی کمک می‌کند. (۳) معنی‌دار شدن با فرهنگ غالب و حمایت سازمان (۴) هیچکدام
 (مدیریت اجرایی - سراسری ۸)
- کله ۷- فرهنگ سازمان بر مبنای سیستم درون سازمان تعریف می‌شود.**
 (۱) ساختار، راهبرد و کارکنان (۲) ارزش‌ها، باورها و آداب مشترک افراد (۳) مهارت‌ها، سبک‌ها، و ارزش‌های مشترک کارکنان (۴) فراگردها، ویژگی‌ها، الگوهای رفتاری افراد
 (مدیریت اجرایی - سراسری ۸)
- کله ۸- هنگام تدوین راهبرد، کدام عوامل باید مدنظر قرار گیرند؟**
 (۱) رقبای جدید، تأمین‌کنندگان مواد اولیه و مشتریان (۲) استراتژی‌های رقابتی، استراتژی‌های انطباقی (۳) چرخه‌های حیات محصول، راهبردهای رقابتی (۴) هیچکدام
 (مدیریت اجرایی - سراسری ۸)
- کله ۹- یک روش متداول برنامه‌ریزی که توسط گروه مشاوران بوستون ارائه شده است، نامیده می‌شود.**
 (۱) مدل هفت S (۲) سید بی. سی. جی (۳) سید ا. بی. سی. (۴) ماتریس راهبردی
 (مدیریت اجرایی - سراسری ۸)
- کله ۱۰- راهبردهای چهارگانه‌ای که در چارچوب مدل انطباقی مطرح شده‌اند عبارتند از:**
 (۱) پیشروی، تدافعی، تحلیل‌گری و واکنشی (۲) راهبرد معرفی، راهبرد رشد، راهبرد بلوغ و راهبرد افول (۳) راهبرد محیطی، راهبرد رو به رشد، راهبرد پایدار و راهبرد مقتضی (۴) راهبرد تحقیق و توسعه، پیش‌بینی فروش، تولید و آزمایش‌های بازاریابی، جمع‌آوری اطلاعات و آموزش نیروی انسانی
 (مدیریت اجرایی - سراسری ۸)
- کله ۱۱- یکی از استراتژی‌های پل زدن که در آن سازمان در جهت قطع وابستگی تلاش می‌کند، چه نام دارد؟**
 (۱) هم سطح سازی (۲) عقد قرارداد (۳) مذاکره معاملاتی (۴) ملحق ساختن طرف مقابل
 (مدیریت صنعتی - آزاد ۸)

- ۱۲- در برنامه‌ریزی استراتژیک فرصت‌ها و تهدیدات محیطی چگونه احصا می‌شوند؟
 (۱) به طور مستقل قابل تعیین می‌باشند.
 (۲) در تعامل با قوت‌ها و ضعف‌های درونی معین می‌شوند.
 (۳) در رابطه با دیدگاه‌های مدیران عالی معین می‌شوند.
 (۴) وابسته به شرایط و امکانات اقتصادی و اجتماعی محیط می‌باشند.
 (مدیریت - سراسری ۸۲)
- ۱۳- تجزیه و تحلیل SWOT معمولاً در انجام کدام یک از وظایف مدیریت مورد استفاده قرار می‌گیرد؟
 (۱) کنترل (۲) رهبری (۳) سازماندهی (۴) مدیریت استراتژیک
 (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۲)
- ۱۴- تفاوت عمده مدیریت استراتژیک با سبک‌های پیشین مدیریت عبارت است از:
 (۱) اولویت دادن به عوامل درون سازمانی در تصمیم‌گیری‌ها
 (۲) برقراری نظم درون سازمانی
 (۳) برنامه‌ریزی‌های بلندمدت برای سازمان
 (۴) اولویت دادن به عوامل محیطی در تصمیم‌گیری‌ها
 (مدیریت دولتی - آزاد ۸۲)
- ۱۵- سندی است که یک سازمان را از سایر سازمان‌های مشابه متمایز می‌سازد.
 (۱) بیانیه مأموریت (۲) تاریخچه سازمان (۳) ساختار تشکیلاتی (۴) خط مشی کیفیت
 (مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۲)
- ۱۶- در مدل مدیریت استراتژیک (SWOT) عوامل زیر به ترتیب عوامل درونی سازمان و محیطی آن محسوب می‌گردند.
 (۱) SW قوت - ضعف و OT فرصت - تهدید
 (۲) OT فرصت - تهدید و SW قوت - ضعف
 (۳) ST قوت - تهدید و OW فرصت - ضعف
 (۴) SO قوت - فرصت و TW تهدید - ضعف
 (مدیریت اجرایی - آزاد ۸۲)
- ۱۷- پذیرش استراتژی تدافعی (Defender) در یک سازمان نشان از چه نگرشی دارد؟
 (۱) ثابت انگاشتن محیط (۲) چالشی پنداشتن محیط (۳) انطباقی پنداشتن محیط (۴) متغیر پنداشتن محیط
 (مدیریت - سراسری ۸۳)
- ۱۸- اولین کسی که مدیریت استراتژیک را در بحث‌های سازمانی مطرح نمود:
 (۱) ایگور آنسف (۲) مایکل پورتر (۳) هنری مینتزبرگ (۴) مک گرینگر
 (مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۳)
- ۱۹- مکتب طراحی یا پیش‌تدبیری [Design school] با نام او عجین شده است:
 (۱) اندرو (۲) آنسف (۳) مینتزبرگ (۴) دیوید
 (مدیریت صنعتی - آزاد ۸۳)
- ۲۰- کدام یک از گزینه‌های زیر در ردیف عناصر الگوی رقابت مایکل پورتر قرار ندارد؟
 (۱) هم‌چشمی رقبا (۲) قدرت کالاهای جانشین (۳) قدرت چانه‌زنی واسطه‌ها (۴) قدرت چانه‌زنی عرضه‌کنندگان
 (مدیریت صنعتی - آزاد ۸۳)
- ۲۱- کدام استراتژی به مدیریت امکان می‌دهد که تغییرات را پیش‌بینی کند و به جای واکنش بعد از عمل، جرح و تعدیلات داخلی را به موقع انجام دهد و خود را برای رویارویی با محیط آماده سازد؟
 (۱) ایمن‌سازی (۲) هموارسازی (۳) سهمیه‌بندی (۴) کنکاش محیطی
 (مدیریت - سراسری ۸۴)
- ۲۲- کدام یک از مقوله‌های زیر، بر رابطه سازمان و محیط به طور صریح تأکید دارد؟
 (۱) سیستم تولید منعطف (۲) کنترل کیفیت فراگیر (۳) برنامه‌ریزی استراتژیک (۴) مدیریت بر مبنای هدف
 (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۴)
- ۲۳- کدام استراتژی جزو استراتژی‌های عمومی پورتر محسوب نمی‌شود؟
 (۱) استراتژی تمایز (۲) استراتژی تمرکز (۳) استراتژی همکاری با رقبا (۴) استراتژی رهبری قیمت
 (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۴)
- ۲۴- پورتر از سه نوع استراتژی برای سازمان‌ها نام می‌برد:
 (۱) استراتژی رقابتی، استراتژی توسعه، استراتژی افقی
 (۲) استراتژی رهبری هزینه، استراتژی متمایز ساختن محصول، استراتژی تمرکز
 (۳) استراتژی افقی، ترکیب عمودی، استراتژی انحلال
 (۴) تماس با مشتری، واکنش سریع، اهداف روشن تجاری
 (مدیریت صنعتی و مدیریت تکنولوژی - آزاد ۸۴)
- ۲۵- در طراحی استراتژی در سطح یک واحد از سازمان به چه موضوعی توجه می‌شود؟
 (۱) فرایندها و جریان عملیات یک واحد خاص
 (۲) محصولات و خروجی‌های یک واحد خاص
 (۳) مدیریت عملیات و فعالیت‌های یک واحد خاص
 (۴) ورودی، خروجی و فرایندهای یک واحد خاص
 (مدیریت صنعتی و مدیریت تکنولوژی - آزاد ۸۴)
- ۲۶- فراگرد مدیریت راهبردی (استراتژیک) شامل کدام مراحل است؟
 (۱) تنظیم راهبرد، اجرای راهبرد
 (۲) تدوین رسالت، تدوین راهبرد
 (۳) اجرای راهبرد از طریق برنامه‌های عملیاتی، ارزیابی نتایج
 (۴) تعریف هدف‌های خرد و کلان، ارزیابی منابع سازمانی و فرصت‌ها و مخاطرات محیطی
 (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۵)



۲۷- هنگامی که یک سازمان بر دامنه فعالیت‌های خود افزوده و عرضه‌کنندگان مواد اولیه و توزیع‌کنندگان کالاها را زیر پوشش خود می‌گیرند از استراتژی به منظور استفاده می‌کند.

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۵)

- (۱) یکپارچگی افقی - استفاده از بازدهی به مقیاس
(۲) ته‌جمی - یکپارچگی عمودی
(۳) یکپارچگی عمودی - استفاده از بازدهی به مقیاس
(۴) تدافعی - یکپارچگی افقی

۲۸- بر طبق الگوی مک کینزی، در محیط بسیار پیچیده کنونی که به صورت دائم دستخوش تغییر قرار می‌گیرد یک سازمان موفق باید

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۵)

- (۱) خود را از قید و بند ساختار سازمانی رها کند.
(۲) دائماً استراتژی‌های خود را تغییر دهد.
(۳) همسو با تغییرات حرکت کند.
(۴) به صورت موقت ساختار سازمانی خود را تغییر دهد.

۲۹- از دیدگاه مایکل پورتر، توانایی سازمان در صحنه رقابت در یک بازار موردنظر، به وسیله و نیز به وسیله تعیین می‌شود.

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۵)

- (۱) منابع اقتصادی و فنی آن سازمان - عوامل محیطی
(۲) عوامل محیط درونی آن سازمان - عوامل محیط بیرونی
(۳) مکانیزم‌های قیمت‌گذاری - استراتژی‌های بازاریابی
(۴) استراتژی‌های بازاریابی - عوامل محیطی

۳۰- الگوی مبتنی بر هفت عامل بر این اساس قرار دارد که اجرای موفقیت‌آمیز یک استراتژی به رابطه متقابل بستگی دارد.

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۶)

- (۱) ارزش‌ها، هنجارها، نقش‌ها، روش مدیریت، گروه‌ها، مهارت و منابع
(۲) ساختار، استراتژی، سیستم، روش مدیریت، کارکنان، مهارت و هدف‌های عالی سازمان
(۳) هدف‌های خاص سازمان، هدف‌های عالی سازمان، ساختار، روش مدیریت، سیاست‌های سازمانی، نگرش‌های اجتماعی و تغییر الگوی قدرت
(۴) منابع، سیاست‌های سازمانی، نگرش‌های اجتماعی، تغییر الگوی قدرت، تکنولوژی، مدیران اجرایی و انعطاف‌پذیری

۳۱- اگر سازمان مجموعه‌ای از ارزش‌ها، هنجارها، نقش‌ها و گروه‌هایی که خود را وقف تأمین هدف خاصی نموده‌اند در هم آمیزد، استراتژی جنبه به خود خواهد گرفت.

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۶)

- (۱) فردی (۲) شخصی (۳) جمعی (۴) نهادی

۳۲- از آنجا که مدیرعامل مقدار زیادی از وقت خود را صرف تدوین استراتژی می‌نماید از این رو:

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۶)

- (۱) سازمان را نسبت به ارزش‌ها و باورهای شخصی خود متعهد می‌سازد.
(۲) ارزش‌های فردی یا شخصی او در استراتژی و فرهنگ سازمانی نقش مهمی دارند.
(۳) افرادی هماهنگ با باورها و ارزش‌های شخصی خود را در پست‌های کلیدی قرار می‌دهد.
(۴) افرادی خارج از سازمان را به جای ارتقا دادن از درون سازمان در پست‌های کلیدی قرار می‌دهد.

۳۳- راهبردهای تدافعی، زیر مجموعه کدام یک از راهبردها است؟

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۶)

- (۱) انطباقی (۲) پیشرو (۳) تحلیلی (۴) واکنشی

۳۴- آیا برنامه‌ریزی استراتژیک در سازمان‌ها ضروری است؟

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۶)

- (۱) خیر (۲) بلی
(۳) بلی، فقط در سازمان‌های صنعتی و یا تولیدی.
(۴) بلی، فقط در سازمان‌های بزرگ.

۳۵- سه موضوع اساسی که در بیانیه رسالت (مأموریت) سازمان بیان می‌شود عبارت است از:

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۶)

- (۱) فعالیت، ارباب رجوع یا مشتری، نوع خدمت یا محصول
(۲) فعالیت، فرصت‌ها، ارزش‌های محوری
(۳) نوع خدمت یا محصول، ارزش‌های محوری، فرهنگ و ارزش‌های سازمان
(۴) نوع خدمت یا محصول، فعالیت، تهدیدات، ضعف‌ها

۳۶- در تدوین استراتژی در سطح چارچوبی ارائه می‌شود که هریک از واحدها بتوانند استراتژی‌های واحد سازمانی و کل شرکت را به اجرا درآورند.

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۶)

- (۱) مؤسسه (۲) وظیفه‌ای (۳) کسب و کار (۴) واحدهای سازمان

۳۷- توجه به مانتریس بی - سی - جی، وضعیت رقابتی غالب در یک صنعت دارای رشد ضعیف با کدام شرایط مواجه است؟

(مدیریت - سراسری ۸۷)

- (۱) سهم و رشد کم (۲) سهم کم و رشد زیاد
(۳) سهم و رشد زیاد (۴) سهم زیاد و رشد کم

۳۸- استراتژی رقابتی پورتر عبارت است از

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۷)

- (۱) کاهش هزینه، متمایز ساختن محصول و تمرکز
(۲) متمایز ساختن محصول، کنترل کیفی و روابط صمیمی با کارکنان
(۳) کاهش هزینه، اعمال کنترل بسیار شدید و داشتن انعطاف‌پذیری
(۴) کاهش هزینه‌ها، اعمال کنترل نسبتاً آرام و رضایتمندی مشتریان

- کله ۳۹-** برای محیط‌های پویا و رو به رشد کدام راهبرد انطباقی باید انتخاب شود؟
 (۱) پیشروی (۲) تدافعی (۳) تحلیل‌گری (۴) واکنشی
 (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۷)
- کله ۴۰-** جمله صحیح را انتخاب کنید.
 (۱) ممکن است مدیریت استراتژیک بدون طرح‌ریزی استراتژیک رسمی مفهوم داشته باشد؛ ولی طرح‌ریزی استراتژیک بدون مدیریت استراتژیک بی‌معنا و بی‌اثر خواهد بود.
 (۲) ممکن است طرح‌ریزی استراتژیک بدون مدیریت استراتژیک مفهوم داشته باشد، ولی مدیریت استراتژیک بدون طرح‌ریزی مفهومی ندارد.
 (۳) می‌توان طرح‌ریزی استراتژیک را معادل مدیریت استراتژیک دانست.
 (۴) مدیریت استراتژیک پیش شرط طرح‌ریزی استراتژیک است.
 (مدیریت دولتی - آزاد ۸۷)
- کله ۴۱-** ارزش‌های حاکم بر جامعه در کدام نوع برنامه‌ریزی منعکس می‌گردد؟
 (۱) اجرایی (۲) تاکتیکی (۳) جامع (استراتژیک) (۴) عملیاتی
 (مدیریت - سراسری ۷۷) (مدیریت تکنولوژی و مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۷)
- کله ۴۲-** در یک کارخانه «حصول اطمینان از این که عرضه مواد اولیه کافی بوده و ستاده‌ها نیز جذب بازار خواهند شد.» نشان‌دهنده چه نوع استراتژی مدیریت محیطی است؟
 (۱) کنکاش (۲) هموارسازی (۳) ایمن‌سازی (۴) کاهش اثر عوامل تهدید کننده
 (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۸)
- کله ۴۳-** در مدیریت استراتژیک به روش SWOT، بررسی درونی در برگیرنده است.
 (۱) قوت‌ها و ضعف‌ها (۲) شرایط محیطی و سازمانی (۳) فرصت‌ها و تهدیدات (۴) امکانات بالقوه و بالفعل سازمانی
 (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۸)
- کله ۴۴-** دو نفر از محققین (السون و ادی) از سه دسته انتقادات و مخالفت‌ها در طرح ریزی استراتژیک به ویژه در بخش دولتی نام می‌برند: به نظر آنها فرایند طرح ریزی استراتژیک:
 (۱) بیش از حد رسمی، منطقی و تحلیلی است. در جهت خلاف خلاقیت حرکت می‌کند و بیش از اندازه خشک است و فاقد تحرک لازم در یک محیط در حال تغییر است.
 (۲) دخالت سیاستمداران را افزایش می‌دهد. در جهت خلاف خلاقیت حرکت می‌کند، پاسخگویی را افزایش می‌دهد، بیش از اندازه انعطاف دارد.
 (۳) نیاز به اهداف دقیق دارد، خلاقیت را افزایش می‌دهد، پاسخگویی را افزایش می‌دهد.
 (۴) جهت خلاف خلاقیت حرکت می‌کند، بیش از اندازه خشک است ولی از تحرک لازم در یک محیط در حال تغییر برخوردار است.
 (مدیریت دولتی - آزاد ۸۸)
- کله ۴۵-** سلسله مراتب استراتژی بر حسب جامعیت به ترتیب عبارت است از:
 (۱) سطح استراتژیک، سطح عملیاتی، سطح تاکتیکی، سطح اجرا
 (۲) سطح استراتژیک کلان، سطح استراتژیک، سطح عملیاتی، سطح تاکتیکی
 (۳) سطح طرح‌ریزی، سطح اجرا، سطح کنترل
 (۴) سطح سازمان، سطح کسب و کار، سطح کارکرد، سطح کنترل
 (مدیریت دولتی - آزاد ۸۸)
- کله ۴۶-** در بحث مدیریت استراتژیک، کدام گزینه صحیح‌تر است؟
 (۱) مدیریت استراتژیک بدون برنامه‌ریزی استراتژیک رسمی بی‌معناست.
 (۲) مدیریت استراتژیک می‌تواند بدون داشتن یک برنامه‌ریزی استراتژیک رسمی وجود داشته باشد، لیکن برنامه‌ریزی استراتژیک بدون مدیریت استراتژیک ناقص و بی‌معنی است.
 (۳) برنامه‌ریزی استراتژیک بدون مدیریت استراتژیک هم کامل و با معناست.
 (۴) نارسا بودن مدیریت استراتژیک باعث شد دانشمندان به برنامه‌ریزی استراتژیک رسمی روی آورند.
 (مدیریت دولتی - آزاد ۸۸)
- کله ۴۷-** کدام مورد جزو استراتژی‌های داخلی مدیریت محیط می‌باشد؟
 (۱) ائتلاف (۲) هموارسازی تقاضا (۳) تبلیغات (۴) جذب عوامل تهدید کننده
 (مدیریت - سراسری ۸۹)
- کله ۴۸-** انتخاب قلمرو، کنکاش محیطی و هموارسازی تقاضا از استراتژی‌های و ائتلاف و عقد قرارداد از استراتژی‌های برای غلبه بر عدم اطمینان محیطی در سازمان هاست.
 (۱) داخلی - خارجی (۲) خارجی - داخلی (۳) تهاجمی - تدافعی (۴) تدافعی - تهاجمی
 (مدیریت - سراسری ۸۹)
- کله ۴۹-** کیفیت محصول و کاهش هزینه مثال‌هایی از کدام‌یک از هدف‌های سازمانی ذیل‌اند؟
 (۱) هدف‌های رسمی (۲) هدف‌های غیر رسمی (۳) هدف‌های عملیاتی (۴) هدف‌های نهادی
 (مدیریت صنعتی - آزاد ۸۹)
- کله ۵۰-** استراتژی عملیاتی بر پایه هدف‌ها و خط‌مشی‌های ناشی از کدام‌یک از موارد زیر تدوین می‌شود؟
 (۱) استراتژی ظرفیت (۲) استراتژی محصول (۳) استراتژی منابع انسانی (۴) استراتژی کسب و کار
 (مدیریت صنعتی - آزاد ۸۹)



- ۵۱- کدام جمله صحیح‌تر است؟** (مدیریت دولتی - آزاد ۸۹)
- هر چند مدیریت استراتژیک، یک پیش شرط مهم و منطقی برای طرح ریزی استراتژیک است، ولی نمی‌توان آن را معادل طرح ریزی استراتژیک دانست.
 - هر چند طرح ریزی استراتژیک، یک پیش شرط مهم و منطقی برای مدیریت استراتژیک است، ولی نمی‌توان آن را معادل مدیریت استراتژیک دانست.
 - هر چند مدیریت استراتژیک، یک پیش شرط مهم و منطقی برای طرح ریزی استراتژیک است، ولی می‌توان آن را معادل طرح ریزی استراتژیک دانست.
 - طرح ریزی استراتژیک، یک پیش شرط مهم و منطقی برای مدیریت استراتژیک است و می‌توان آن را معادل مدیریت استراتژیک دانست.
- ۵۲- تأکید مدیریت استراتژیک بر چیست؟** (مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۱) (مدیریت اجرایی - آزاد ۸۹)
- کارایی
 - اثر بخشی
 - برنامه‌ریزی
 - سازماندهی
- ۵۳- در برنامه‌ریزی استراتژیک، ساختار سازمانی و در برنامه ریزی عملیاتی ساختار سازمانی و شرایط محیطی در نظر گرفته می‌شوند.** (مدیریت اجرایی - سراسری ۹۰)
- هرمی - افقی
 - با ثبات - متغیر
 - منعطف - با ثبات
 - منعطف - پیش بینی ناپذیر
- ۵۴- در برنامه‌ریزی عملیاتی، بر منافع و در برنامه‌ریزی جامع، بر منافع تأکید می‌شود.** (مدیریت - سراسری ۸۱) (مدیریت دولتی - آزاد ۹۰)
- آتی - آتی
 - آتی - فعلی
 - فعلی - فعلی
 - فعلی - آتی
- ۵۵- اگر مزیت رقابتی پایدار هدف موردنظر سازمان باشد، وسیله‌ای برای دستیابی به آن است.** (مدیریت بازرگانی - آزاد ۹۲)
- استراتژی
 - سازماندهی
 - برنامه‌ریزی
 - رقابت
- ۵۶- استراتژی‌های افزایش در اندازه و توسعه عملیات جاری سازمان را تعقیب می‌کنند.** (مدیریت بازرگانی - آزاد ۹۲)
- توسعه
 - رشد
 - تنوع
 - گسترش
- ۵۷- استراتژی رشد می‌تواند از طریق تعقیب شود که در این حالت توسعه به وسیله خرید یا سرمایه‌گذاری در حوزه‌های کسب و کار مختلف و جدید انجام می‌شود.** (مدیریت بازرگانی - آزاد ۹۲)
- تمرکز
 - گسترش
 - تنوع‌سازی
 - تخصص‌گرایی
- ۵۸- یک روش مناسب برای کسب و کار بین‌المللی است که توازن میان بازدهی در عملیات جهانی و مسئولیت بازارهای محلی را در نظر می‌گیرد.** (مدیریت بازرگانی - آزاد ۹۲)
- استراتژی چند کشوری
 - استراتژی جهانی شدن
 - استراتژی فراملی
 - استراتژی برون سپاری
- ۵۹- یکی از قصورهایی که به اجرای استراتژی آسیب می‌رساند، قصورهای است که معنی آن این است: «توجه ناکافی به عناصر عمده برنامه‌ریزی استراتژیک شامل تجزیه و تحلیل مأموریت و هدف، ارزش‌های محوری و فرهنگ سازمانی، قوت‌ها و ضعف‌های سازمانی و فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی»** (مدیریت بازرگانی - آزاد ۹۲)
- فرآیندی
 - برنامه‌ریزی
 - مسیریابی
 - محتوایی
- ۶۰- استراتژی رشد از طریق به این صورت است که توسعه در داخل همان حوزه کسب و کار صورت می‌گیرد.** (مدیریت صنعتی - آزاد ۹۲)
- تنوع
 - توسعه
 - گسترش
 - تمرکز
- ۶۱- استراتژی رشد را از طریق به دست آوردن کسب و کارها یا ورود به حوزه‌های کسب و کار متفاوت با آنچه که در حال حاضر یک موسسه انجام می‌دهد، دنبال می‌کند.** (مدیریت صنعتی - آزاد ۹۲)
- تمرکز
 - تنوع ناهمگن
 - ادغام افقی
 - ادغام عمودی
- ۶۲- در فرآیند تدوین استراتژی پورتر توجه به عامل «دانش و سرعت» با کدام تعریف زیر سازگار است؟** (مدیریت صنعتی - آزاد ۹۲)
- جایی که استراتژی بر بازدهی عملیات و یا کیفیت محصول یا خدمت تأکید می‌کند.
 - جایی که استراتژی به ایجاد یک بازار که قویاً حمایت می‌شود تا دیگران نفوذ نمایند، توجه را جلب می‌کند.
 - جایی که استراتژی بر سرمایه‌گذاری و یا تحمل خسارت که سایر رقبا نمی‌توانند دوام بیاورند، تأکید دارد.
 - جایی که استراتژی بر نوآوری و سرعت تحویل به بازار برای ایده‌های جدید متمرکز می‌شود.
- ۶۳- ماتریس برنامه‌ریزی جامع سود (Business Portfolio Matrix) برای استفاده در کدام یک از موارد زیر است؟ (مهندسی صنایع - سراسری ۹۳)**
- برای جلوگیری از ایجاد دام سرمایه (cash Trap) در سازمان.
 - برای تعیین منبع نقدینگی (cash cows) در سازمان.
 - برای تعیین جایگاه سازمان از نظر سهم بازار و رشد محصول.
 - برای مرتفع کردن علامت توان در توقف یا ادامه تولید محصول.

۶۴- در یک شرکت راه آهن، خرید سه لکوموتیو جدید کارآمد از نظر سوخت، افزایش بهره‌وری، تجهیزات و ارائه خدمات حمل و نقل با کیفیت بهتر،

جزء کدام مورد است؟ (مهندسی صنایع - سراسری ۹۴)

(۱) اهداف راهبردی

(۲) اهداف عملیاتی

(۳) اهداف کلان

(۴) مأموریت سازمان

۶۵- هر یک از راهبردهای توسعه منابع و حفظ نقدینگی، به ترتیب، برای کدام نوع از واحدهای سازمانی مناسب هستند؟

(مدیریت اجرایی - سراسری ۹۷)

(۱) محصول جدید - ستاره

(۲) ستاره - سگ‌ها

(۳) گاو شیرده - ستاره

(۴) گاو شیرده - سگ‌ها

پاسخنامه تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل هفتم

- ۱- گزینه «۴» سازمان‌های پیشرو سازمان‌هایی هستند که بر نوآوری و ایجاد فرصت‌های جدید تأکید دارند. این سازمان‌ها باید نیروی انسانی ماهر جهت خلاقیت و نوآوری داشته باشند که این امر با فرآیندهای یادگیری ممکن خواهد شد.
- ۲- گزینه «۳» راهبردهای سازمان باید بر مبنای شناخت کافی از این موارد تدوین و اجرا شوند: (۱) رسالت و مقصود سازمان (۲) تدوین هدف‌های خرد و کلان (۳) ارزش‌های محوری و فرهنگ سازمان (۴) نقاط قوت و ضعف داخلی سازمان (۵) فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی سازمان
- ۳- گزینه «۳» گروه مشاوران مک‌کینزی چارچوبی بنام مدل هفت S را جهت ارزیابی سازمان‌ها و تدوین استراتژی مناسب برای آنها ارائه نمودند.
- ۴- گزینه «۴» چهار راهبرد کلی که سازمان‌ها برای کسب مزیت رقابتی اتخاذ می‌کنند عبارتند از: (۱) متمایز ساختن (۲) پیشتازی در صرفه‌جویی و کاهش هزینه‌ها (۳) صرف هزینه به صورت متمرکز (۴) متمایز ساختن به صورت متمرکز
- ۵- گزینه «۲» مراحل برنامه‌ریزی راهبردی عبارتند از: تعیین مأموریت‌ها - تفکیک اهداف - تدوین خط مشی‌ها - طرح و تنظیم برنامه‌های عملیاتی.
- ۶- گزینه «۱» طرح گزینه‌های سؤال ایراد دارد، با این وجود گزینه‌های ۱ و ۲ صحیح می‌باشند ولی سازمان سنجش گزینه ۱ را انتخاب کرده است.
- ۷- گزینه «۲» فرهنگ سازمان بر مبنای سیستم ارزش‌ها، باورها و آداب مشترک افراد تعریف می‌شود.
- ۸- گزینه «۱» هنگام تدوین راهبرد باید عوامل ذیل مدنظر قرار گیرند: ۱- تهدید ناشی از ورود رقبای جدید به بازار؛ ۲- قدرت چانه‌زنی تأمین‌کنندگان مواد اولیه؛ ۳- قدرت چانه‌زنی مشتریان؛ ۴- تهدید ناشی از جایگزین شدن محصولات یا خدمات؛ ۵- رقابت سازمان‌ها و مؤسسه‌های موجود در صنعت موردنظر، برای کسب موقعیت برتر.
- ۹- گزینه «۲» یک روش متداول برنامه‌ریزی که به وسیله «گروه مشاوره‌ای بوستون» ارائه شده است، ماتریس «بی. سی. جی» نامیده می‌شود.
- ۱۰- گزینه «۱» راهبردهای چهارگانه مدل انطباقی عبارتند از: (۱) راهبرد پیشروی؛ (۲) راهبرد تدافعی؛ (۳) راهبرد تحلیل‌گری؛ (۴) راهبرد واکنشی.
- ۱۱- گزینه «۳» مذاکره معاملاتی که شامل تلاش‌های سازمان موردنظر می‌باشد که باعث کاهش وابستگی می‌گردد.
- ۱۲- گزینه «۲» در برنامه استراتژیک با استفاده از فن «تحلیل قوت - ضعف، فرصت - تهدید» می‌توان راهبردها را انتخاب کرد. در تعامل بین فرصت‌ها و تهدیدات محیطی با نقاط قوت و ضعف درونی، راهبردها و استراتژی‌ها مناسب برای سازمان معین می‌گردد.
- ۱۳- گزینه «۴» ماتریس SWOT به تحلیل نقاط قوت و ضعف و فرصت‌ها و تحلیل‌ها در سازمان می‌پردازد.
- ۱۴- گزینه «۴» یکی از دلایل روی آوردن به برنامه‌ریزی جامع، تحولات و دگرگونی‌های محیط امروز سازمان‌هاست. شاید در گذشته تغییرات و تحولات به شتاب و گستردگی امروز نبودند و مدیران می‌توانستند اهداف آینده را براساس گذشته تنظیم کنند. اما اکنون تجربه گذشته لزوماً راهنمایی مطمئن برای آینده نیست و مدیران باید با مددگیری از برنامه‌ریزی جامع، استراتژی‌های آینده سازمان را طوری تنظیم کنند که با موقعیت‌ها و شرایط آینده متناسب باشند. به طور کلی تغییر و تحولات فناوریانه، اجتماعی، سیاسی، پیچیده شدن محیط خارجی سازمان، ارتباطات گسترده و متعدد سازمان با محیط، وسعت و گستردگی اغلب برنامه‌ها و طول‌مدت بودن آنها همه زمینه‌هایی هستند که برنامه‌ریزی جامع را برای سازمان ضروری و اجتناب‌ناپذیر ساخته‌اند.
- ۱۵- گزینه «۱» رسالت یا بیانیه مأموریت سازمان، مقصد اصلی و منحصر به فردی است که نوع، قلمرو و عملیات، محصول و بازار سازمان را از دیگر سازمان‌ها متمایز می‌سازد.
- ۱۶- گزینه «۱» روش SWOT یعنی تجزیه و تحلیل محیط داخلی و خارج سازمان:
- ۱- محیط داخلی (SW): نقطه قوت سازمان (S) و نقطه ضعف سازمان (W)؛ ۲- محیط خارجی سازمان (OT): فرصت محیطی (O) و تهدید محیطی (T)
- ۱۷- گزینه «۱» راهبرد تدافعی، با تأکید بر حفظ سهم بازار فعلی و حمایت از تولید محصولات موجود، به دنبال دستیابی به ثبات است؛ از این رو، فقط برای محیط‌های پایدار مناسب است و گاهی مورد توجه صاحبان صنایع در حال افول قرار می‌گیرد.
- ۱۸- گزینه «۱» ایگورانسف اولین فردی بود که بحث مدیریت استراتژیک را ارائه نمود.
- ۱۹- گزینه «۲» ایگورانسف مکتب طراحی یا پیش‌تدبیری را ارائه نمود که تبیین استراتژی را از طریق عقلایی توصیه می‌کند.
- ۲۰- گزینه «۳» عوامل مؤثر در رهیافت پورتر عبارتند از: ورود رقبای جدید به بازار، قدرت چانه‌زنی عرضه‌کنندگان، قدرت چانه‌زنی مشتریان، تهدید کالاهای جانشین، رقابت رقبای موجود.

- ۲۱- گزینه «۴» کنکاش محیطی، به مدیریت اجازه می‌دهد که تغییر را پیش‌بینی کند و به جای واکنش بعد از عمل، جرح و تعدیلات داخلی را، به موقع انجام دهد.
- ۲۲- گزینه «۳» برنامه‌ریزی استراتژیک به امکانات و محدودیت‌های درونی و بیرونی می‌پردازد، به عبارتی فرآیندی است در جهت تجهیز منابع سازمان و وحدت بخشیدن به تلاش‌های آن برای نیل به اهداف و رسالت‌های بلندمدت که در این برنامه به رابطه سازمان و محیط نیز پرداخته می‌شود.
- ۲۳- گزینه «۳» استراتژی‌های عمومی پورتر عبارتند از: تمایز محصول - تمرکز بازار - رهبری قیمت
- ۲۴- گزینه «۲» استراتژی‌های عمومی پورتر عبارتند از: تمایز محصول - تمرکز بازار - رهبری قیمت
- ۲۵- گزینه «۳» در استراتژی در سطح یک واحد از سازمان به موضوع مدیریت عملیات و فعالیت‌های یک واحد به خصوص توجه می‌شود.
- ۲۶- گزینه «۱» اجرای فراگرد برنامه‌ریزی راهبردی دو مسئولیت مهم را شامل می‌شود: (۱) تدوین راهبرد (۲) اجرای راهبرد
- ۲۷- گزینه «۳» هنگامی که یک شرکت عرضه‌کنندگان مواد اولیه و توزیع‌کنندگان کالا را به صورت عمودی تحت پوشش خود قرار می‌دهد از استراتژی یکپارچگی عمودی استفاده می‌کند که مزیت عمده آن استفاده از بازدهی به مقیاس می‌باشد.
- ۲۸- گزینه «۴» مشاوران سازمان مک‌کینزی این نکته را یادآور می‌شوند که در محیط بسیار پیچیده کنونی، که به صورت دائم دستخوش تغییر قرار می‌گیرد، یک سازمان موفق برای سازش با کارهای خاص استراتژیک باید به صورت موقت ساختار خود را تغییر دهد، بدون اینکه در کل ساختار سازمانی که مبتنی بر بخش‌های مستقل است تغییرات اساسی بدهد.
- ۲۹- گزینه «۱» از دیدگاه پورتر توانایی سازمان در صحنه رقابت، در یک بازار مفروض یا مورد نظر، به وسیله منابع اقتصادی و فنی آن سازمان، و نیز به وسیله عوامل محیطی (که هر یک از آنها ورود آن سازمان را به بازار جدید مورد تهدید قرار می‌دهند)، تعیین می‌شود.
- ۳۰- گزینه «۲» مدل هفت (S) توسط گروه مشارکت مک‌کینزی با در نظر گرفتن هفت عامل که نام همه آنها با حرف (S) شروع می‌شود، چارچوب را برای ارزیابی سازمان‌ها و تدوین استراتژی مناسب برای آنها ارائه کرده است. این عوامل عبارتند از: ساختار، راهبرد (استراتژی)، سیستم‌ها، کارکنان، مهارت‌ها، سبک و ارزش‌های مشترک.
- ۳۱- گزینه «۴» یک نهاد یعنی مجموعه‌ای از ارزش‌ها، هنجارها، نقش‌ها و گروه‌هایی است که به وجود می‌آیند تا یک هدف مشخص تأمین شود. رهبران سازمان هم برای نهادینه کردن یک استراتژی سازمان باید سیستمی از ارزش‌ها، هنجارها، نقش‌ها و گروه‌هایی را به وجود آورند یا ارائه کنند تا بتوانند بدان وسیله به هدف‌های استراتژیک جامعه عمل ببوشانند.
- ۳۲- گزینه «۲» از آنجا که مقام عالی اجرایی (مدیرعامل) بیشتر وقت خود را صرف ارائه، هدایت و اجرای استراتژی می‌کند، از این رو هدف‌ها و ارزش‌های شخصی‌اش در شکل دادن به استراتژی سازمانی نقش حیاتی دارد.
- ۳۳- گزینه «۱» راهبردهای مدل انطباقی عبارتند از: راهبرد پیشروی - راهبرد تدافعی - راهبرد تحلیل‌گری - راهبرد واکنشی.
- ۳۴- گزینه «۲» برنامه‌ریزی استراتژیک برای تمامی سازمان‌ها ضروری است.
- ۳۵- گزینه «۱» رسالت‌نامه سازمان بیان‌کننده سه موضوع مهم می‌باشد: ۱- سازمان در چه زمینه‌ای فعالیت خواهد کرد؟ ۲- ارباب رجوع یا مشتریان چه کسانی خواهند بود؟ ۳- چه نوع خدمات یا محصولی را ارائه خواهد داد؟
- ۳۶- گزینه «۲» در تدوین استراتژی در سطح وظیفه‌ای چارچوبی برای مدیران ارائه می‌شود که در هر یک از واحدها (مانند بازاریابی یا تولید) بتوانند استراتژی‌های واحد سازمانی و استراتژی‌های کل شرکت را به اجرا درآورند. بنابراین، در استراتژی واحد سازمانی سلسله مراتب استراتژی‌ها تکمیل می‌شود.
- ۳۷- گزینه «۴» طبق الگوی ماتریس بی‌سی‌جی، در وضعیت‌هایی که سازمان در بازاری با رشد اندک باشد و دارای سهم غالب بازار باشد، در وضعیت سهم زیاد- رشد کم قرار دارد. این وضعیت یک موقعیت غالب در یک صنعت دارای رشد کم می‌باشد.
- ۳۸- گزینه «۱» استراتژی‌های رقابتی عام پورتر عبارتند از: ۱- استراتژی کاهش هزینه و صرفه‌جویی ۲- استراتژی متمایز ساختن محصول ۳- استراتژی تمرکز بر یک بازار خاص
- ۳۹- گزینه «۱» استراتژی پیشرو که بر خلاقیت و نوآوری تأکید دارد در محیط‌های پویا و رو به رشد کارایی دارد.
- ۴۰- گزینه «۱» هر چند طرح‌ریزی استراتژیک یک پیش شرط مهم و منطقی برای مدیریت استراتژیک است ولی نمی‌توان آن را معادل مدیریت استراتژیک دانست. ممکن است مدیریت استراتژیک بدون طرح‌ریزی استراتژیک رسمی مفهومی داشته باشد ولی طرح‌ریزی استراتژیک بدون مدیریت استراتژیک بی‌معنا خواهد بود.
- ۴۱- گزینه «۳» برنامه‌ریزی جامع، انعکاسی از ارزش‌های حاکم بر جامعه است. جهان‌بینی‌ها، اعتقادات و سنت‌های جامعه در برنامه‌ریزی جامع منعکس می‌شوند.

۴۲- گزینه «۳» یکی از استراتژی‌های داخلی مدیریت محیط که توسط سازمان‌ها استفاده می‌شود، ایمن‌سازی یا ضربه‌گیری است که به وسیله حصول اطمینان از اینکه عرضه مواد اولیه کافی بوده و ستاده نیز جذب بازار خواهد شد، احتمال توقف در عملیات سازمان را کاهش خواهد داد.

۴۳- گزینه «۱» در تحلیل وضعیت در برنامه‌ریزی استراتژیک، از فن SWOT استفاده می‌شود که بیانگر ارزیابی درونی یعنی SW و نیز ارزیابی بیرونی سازمان یعنی ارزیابی محیط یا OT می‌باشد. ارزیابی درونی سازمان یا SW بیانگر ارزیابی سازمان در ارتباط با نقاط ضعف (W) و نقاط قوت (S) می‌باشد. ارزیابی بیرونی سازمان یا OT بیانگر ارزیابی محیط بیرونی سازمان در ارتباط با فرصت‌های محیطی برای سازمان (O) و تهدیدات موجود در محیط (T) می‌باشد.

۴۴- گزینه «۱» دو نفر از محققین (السون و ادی) از سه دسته انتقادات و مخالفت‌ها در طرح‌ریزی استراتژیک به ویژه در بخش دولتی نام می‌برند: به نظر آنها فرایند طرح‌ریزی استراتژیک، بیش از حد رسمی، منطقی و تحلیلی است. در جهت خلاف خلاقیت و نوآوری حرکت می‌کند و بیش از اندازه خشک است و فاقد تحرک لازم برای پاسخ‌گویی به یک محیط در حال تغییر می‌باشد.

۴۵- گزینه «۲» سلسله مراتب استراتژی عبارتند از: سطح استراتژیک کلان مؤسسه، سطح استراتژیک، سطح عملیاتی، سطح تاکتیکی

۴۶- گزینه «۲» مدیریت استراتژیک می‌تواند بدون داشتن یک برنامه‌ریزی استراتژیک رسمی وجود داشته باشد، لیکن برنامه‌ریزی استراتژیک بدون مدیریت استراتژیک ناقص و بی‌معنی است.

۴۷- گزینه «۲» هموارسازی تقاضا جزو استراتژی‌های داخلی مدیریت محیط می‌باشد.

۴۸- گزینه «۱» انتخاب قلمرو، کنکاش محیطی و هموارسازی تقاضا از استراتژی‌های داخلی، ائتلاف و عقد قرارداد از استراتژی‌های خارجی مدیریت محیط می‌باشند.

۴۹- گزینه «۳» اهدافی همچون کیفیت محصول، کاهش هزینه‌ها به عنوان اهداف عملیاتی در نظر گرفته می‌شوند.

۵۰- گزینه «۴» در برنامه‌ریزی استراتژیک سازمان‌ها، استراتژی‌های سطح عملیاتی بر پایه اهداف و خط مشی‌های ناشی از استراتژی کسب و کار می‌باشند و استراتژی‌های سطح کسب و کار (SBU) بر پایه اهداف و خط مشی‌های سطح مادر (سطح کلان سازمان) می‌باشند.

۵۱- گزینه «۲» طرح استراتژیک، یک پیش شرط برای مدیریت استراتژیک می‌باشد اما نمی‌توان آن را معادل مدیریت استراتژیک دانست.

۵۲- گزینه «۲» تأکید مدیریت استراتژیک بر اثربخشی می‌باشد.

۵۳- گزینه «۳» در برنامه‌ریزی عملیاتی ساختار سازمانی و شرایط محیطی با ثبات در نظر گرفته می‌شود و در برنامه‌ریزی جامع (استراتژیک)، ساختار سازمانی منعطف و متناسب و همراه با تغییرات محیط در طول زمان است.

۵۴- گزینه «۴» در برنامه‌ریزی عملیاتی بیشتر بر منافع فعلی سازمان تأکید می‌شود و در برنامه‌ریزی جامع توجه به منافع آتی است. به عبارت دیگر، دید برنامه‌ریزی عملیاتی کوتاه‌مدت و دید برنامه‌ریزی جامع بلندمدت است.

۵۵- گزینه «۱» اگر مزیت رقابتی پایدار هدف موردنظر سازمان باشد، استراتژی وسیله‌ای برای دستیابی به آن است.

۵۶- گزینه «۲» استراتژی‌های رشد افزایش در اندازه و توسعه عملیات جاری سازمان را تعقیب می‌کنند.

۵۷- گزینه «۳» استراتژی رشد می‌تواند از طریق متنوع‌سازی تعقیب شود که در این حالت توسعه به وسیله خرید یا سرمایه‌گذاری در حوزه‌های کسب و کار مختلف و جدید انجام می‌شود.

۵۸- گزینه «۳» یک روش مناسب برای کسب و کار بین‌المللی استراتژی فراملی است که توازن میان بازدهی در عملیات جهانی و مسئولیت بازارهای محلی را در نظر می‌گیرد.

۵۹- گزینه «۴» یکی از قصورهایی که به اجرای استراتژی آسیب می‌رساند، قصورهای محتوایی است که معنی آن این است: «توجه ناکافی به عناصر عمده برنامه‌ریزی استراتژیک شامل تجزیه و تحلیل مأموریت و هدف، ارزش‌های محوری و فرهنگ سازمانی، قوت‌ها و ضعف‌های سازمانی و فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی»

۶۰- گزینه «۴» استراتژی رشد از طریق تمرکز، به این صورت است که توسعه در داخل همان حوزه کسب و کار صورت می‌گیرد.

۶۱- گزینه «۲» استراتژی تنوع ناهمگون، رشد را از طریق به‌دست آوردن کسب و کارها یا ورود به حوزه‌های کسب و کار متفاوت با آنچه که در حال حاضر یک مؤسسه انجام می‌دهد، دنبال می‌کند.

۶۲- گزینه «۴» پورتر به عامل دانش و سرعت در جایی که استراتژی بر نوآوری و سرعت تحویل به بازار برای ایده‌های جدید متمرکز می‌شود، توجه دارد.

۶۳- گزینه «۳» ماتریس برنامه‌ریزی جامع سود یا همان ماتریس گروه مشاوران بوستون، روشی است که از آن جهت تجزیه و تحلیل تهدیدها و فرصت‌های محیطی بر مبنای نرخ رشد و سهم بازار در فرایند برنامه استراتژیک استفاده می‌گردد.

۶۴- گزینه «۲» هدف‌ها در سازمان سه سطح دارند: راهبردی، راهکاری و عملیاتی.

۱- هدف‌های راهبردی: کل سازمان برای رسیدن به هدف‌های راهبردی تلاش می‌کند. این هدف‌ها را مدیریت عالی سازمان تعیین می‌کند و به عنوان هدف‌های رسمی اعلام می‌شود. برای نمونه، یک شرکت راه‌آهن مأموریتی روشن و چندین هدف راهبردی برای خود تعیین کرده است. مأموریت این شرکت رفع نیازهای حمل و نقل مشتریان با بهترین شرایط برای حمل کالا و مسافر به موقع، سالم و بدون آسیب‌دیدگی است. برای پشتیبانی از این مأموریت، هدف‌های راهبردی عبارتند از: شناخت و تأمین نیازهای مشتریان، ارائه خدمت با کیفیت عالی و اطمینان زیاد، مسئولیت در برابر سلامت محیط، هزینه قابل رقابت با رقیبان و مانند آن‌ها.

۲- هدف‌های راهکاری: این هدف‌ها را مدیران عالی با همکاران مدیران میانی تعیین و واحدها و شعبه‌های سازمانی آن‌ها را پیگیری می‌کنند. هدف‌های راهکاری فعالیت‌هایی را که واحدهای سازمانی باید اجرا کنند تا پشتیبان هدف‌های راهبردی باشند، مشخص می‌کند. در نمونه شرکت راه‌آهن، هدف‌های راهکاری را می‌توان به شرح زیر تعیین کرد: اول، تداوم بهره‌وری با کنترل هزینه و پیشرفت فنی. دوم، افزایش درآمد با تلاش‌های بازاریابی که سهم شرکت را در بازار افزایش می‌دهد و موجب سودمندی مناسب می‌شود.

۳- هدف‌های عملیاتی: این هدف‌ها را مدیران میانی یا مدیران خط اول تعیین و بخش‌های مختلف و کارکنان شاغل در واحدهای تخصصی برای نیل به آن‌ها تلاش می‌کنند. تعیین این هدف‌ها برای حمایت از هدف‌های راهکاری و راهبردی سازمان ضروری است. در مثال شرکت راه‌آهن یک هدف عملیاتی عبارت است از: خرید سه لکوموتیو جدید کارآمد از نظر سوخت برای افزایش بهره‌وری تجهیزات و ارائه خدمت حمل‌ونقل با کیفیت بهتر.

۶۵- هیچ‌کدام از گزینه‌ها صحیح نمی‌باشد. برطبق ماتریس بی‌سی‌جی، به ترتیب راهبردهای توسعه منابع و حفظ نقدینگی برای واحدهای سازمانی ستاره و گاو شیرده مناسب است، که هیچ‌یک از گزینه‌ها شامل این موارد نمی‌شوند.

فصل هشتم

«ساختار و عوامل مؤثر بر آن»

تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل هشتم

- ۱- هر چند دانشمندان در تحقیقات خود درباره «تئوری اقتضای» عوامل خاصی را مورد توجه و تأکید قرار داده‌اند، ولی آنچه در کار کلیه نظریه‌پردازان اقتضای ساختاری، مشترک است:
- (۱) مرتبط ساختن ساختار سازمانی به محیط است.
 (۲) مرتبط ساختن ساختار سازمانی به منافع بنیان‌گذاران سازمان است.
 (۳) مرتبط ساختن ساختار سازمانی به شرایط و فضای داخلی سازمان است.
- ۲- در سازمان انطباق‌پذیر، معمولاً از ساختار استفاده شده و طرح‌های سازمانی به کار گرفته می‌شود. (مدیریت - سراسری (۸۱))
- (۱) تیمی - ارگانیک‌تری (۲) وظیفه‌ای - ارگانیک‌تری (۳) تیمی - مکانیکی‌تری (۴) وظیفه‌ای - مکانیکی‌تری (مدیریت اجرایی - سراسری (۸۱))
- ۳- وظیفه ستاد چیست؟
- (۱) وظیفه ستاد طراحی سیستم و روان‌سازی آنان برای مدیران صف می‌باشد.
 (۲) ستاد فقط اطلاعات در اختیار دیگر مدیران صف و ستاد قرار می‌دهد.
 (۳) وظیفه ستاد صرفاً بازبینی سیستم‌های کاری و شناسایی مشکلات آنان می‌باشد.
 (۴) ستاد اطلاعات و رهنمودهای مشورتی و کارشناسی را به مدیران صف عرضه می‌دارد.
- ۴- به کارگیری تکنولوژی مدرن پردازش و انتقال اطلاعات (IT) در سازمان‌ها:
- (۱) سبب افزایش میزان تفویض اختیار می‌شود.
 (۲) سبب کاهش میزان تفویض اختیار می‌شود.
 (۳) اثر تعیین‌کننده در میزان تفویض اختیار ندارد.
 (۴) سبب تثبیت میزان تفویض اختیار می‌شود.
- ۵- ساختار سازمانی تخت و دارای لایه‌های اندک مدیریت، متناسب با کدام خصوصیات سازمانی است؟ (مدیریت اجرایی - سراسری (۸۱))
- (۱) نیاز به هماهنگی بالا و تمرکز در تصمیم‌گیری
 (۲) نیاز به هماهنگی متوسط و تمرکز در تصمیم‌گیری
 (۳) نیاز به هماهنگی بالا و عدم تمرکز در تصمیم‌گیری
 (۴) نیاز به هماهنگی متوسط و عدم تمرکز در تصمیم‌گیری (مدیریت اجرایی - سراسری (۸۱))
- ۶- مزایای استفاده از واحدهای تخصصی به صورت ستادی عبارتند از:
- (۱) صرفه‌جویی ناشی از تمرکز فعالیت‌های خدماتی در واحدهای تخصصی
 (۲) ایجاد امکان سوءاستفاده از قدرت در واحدهای ستادی
 (۳) ارتقای سطح مهارت کارکنان متخصص برای ارائه خدمات تخصصی مورد نظر
 (۴) دست یافتن به کارایی به قیمت از دست دادن اقتدار منطقی مورد نیاز در واحدهای صفی
- ۷- کدام فرض‌ها در مورد ارتباط ارتفاع ساخت سازمانی و برخی از ویژگی‌های مدیران، فرض شده است؟ (مدیریت اجرایی - سراسری (۸۱))
- (۱) در صورتی که مدیران در صدد کسب قدرت و متمرکز ساختن آن در دست خود نباشند، ارتفاع افزایش می‌یابد.
 (۲) اگر مدیران تصور می‌کنند که کارکنان افرادی ناتوان، تنبل و غیرقابل اعتمادند، ارتفاع ساخت سازمانی افزایش نمی‌یابد.
 (۳) با کاهش توانایی مدیران، ارتفاع ساخت سازمانی کاهش می‌یابد.
 (۴) هیچکدام
- ۸- هر قدر در محیط سازمان ناهماهنگی بیشتر باشد سازمان بیشتر و هر قدر تهدید محیط شدیدتر باشد در سازمان بیشتر می‌شود. (مدیریت صنعتی - آزاد (۸۱))
- (۱) نارسایی - عدم قطعیت (۲) عدم قطعیت - نارسایی (۳) بی‌ثباتی - بهم پیوستگی (۴) بهم پیوستگی - بی‌ثباتی (مدیریت صنعتی - آزاد (۸۱))
- ۹- خواص اینرسی یا دیرجنبی سازمان می‌تواند نتیجه‌ای از باشد.
- (۱) گزینش محیطی (۲) تغییرات محیطی (۳) رعایت مقررات (۴) ادغام شرکت‌ها (مدیریت صنعتی - آزاد (۸۱))
- ۱۰- درجه پیچیدگی ساختار یک سازمان عبارت است از:
- (۱) درجه واگذاری اختیار تصمیم‌گیری در سطوح افقی، عمودی و جغرافیایی
 (۲) درجه اجرای قوانین و مقررات در سطوح افقی، عمودی و جغرافیایی
 (۳) درجه تعیین وظایف خاص برای سطوح افقی، عمودی و جغرافیایی
 (۴) درجه گسترش سازمان به صورت افقی، عمودی و جغرافیایی (مدیریت اجرایی - آزاد (۸۱))
- ۱۱- کدام یک از ویژگی‌های زیر، از خصوصیات نظام ارگانیک می‌باشد؟
- (۱) تعریف دقیق اختیارات، تعهدات و روش‌های فنی هر نقش وظیفه‌ای
 (۲) تمایل به روابط دو جانبه عمودی بین اعضای سازمان
 (۳) تفکیک تخصصی وظایف براساس اختیارات آنها
 (۴) ارتباطات شامل اطلاعات و مشاوره است، نه صدور دستور و تصمیم‌گیری (مدیریت اجرایی - آزاد (۸۱))

(مدیریت - سراسری ۸۲)

(۱) رسمیت، پیچیدگی، تمرکز (۲) قدرت، اختیار، رسمیت (۳) محیط، استراتژی، تکنولوژی (۴) حیطة نظارت، قدرت، رسمیت

(مدیریت - سراسری ۸۲)

(۱) در سازمان‌های کوچک و بزرگ نسبت نیروی ستادی به تولید بیشتر است. (۲) در سازمان‌های کوچک نسبت نیروهای ستادی بیشتر از نیروهای تولیدی است. (۳) در سازمان‌های بزرگ نیروهای ستادی بیشتر از نیروهای تولیدی است. (۴) هیچکدام از موارد بالا

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۲)

(۱) برنز و استاکر، امری و تریست، چارلز پرو (۲) چارلز پرو، جون وودوارد، جیمز تامپسون (۳) امری و تریست، برنز و استاکر، لارنس و لورش (۴) جون وودوارد، امری و تریست، چارلز پرو

(مدیریت - سراسری ۸۴)

(۱) سطوح سازمانی ایجاد هزینه می‌کنند. (۲) سطوح سازمانی ارتباطات را پیچیده می‌کنند. (۳) سطوح سازمانی فیلتر (صافی) اطلاعات هستند. (۴) سطوح سازمانی برنامه‌ریزی و کنترل را ساده می‌سازند.

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۳)

(۱) ماهیت کار، کارکنان و مدیران (۲) مهارت و ورزیدگی، نظارت دقیق و تنوع وظایف (۳) یکنواختی کار، ثبات وظایف و میزان شباهت کار (۴) وابستگی وظایف، قوانین و رویه‌ها و نیاز به نظارت و کنترل

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۳)

(۱) چگونگی نگرش و درجه نفوذپذیری وی (۲) درجه نفوذپذیری و میزان توانایی (لیاقت) وی (۳) چگونگی نگرش (بینش) و میزان توانایی وی (۴) درجه نفوذپذیری و ویژگی‌های تشخیصی (تشخیص) وی

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۳)

(۱) هنری فایول (۲) ماری پارکر فالت (۳) وودوارد (۴) هرزبرگ

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۲)

(۱) فرهنگ - ساختاری - رسمی‌گرایی - محتوایی (۲) حرفه‌ای‌گرایی - محتوایی - محیط - ساختاری (۳) پیچیدگی - ساختاری - نسبت کارکنان - محتوایی (۴) اندازه - محتوایی - نسبت کارکنان - ساختاری

(مدیریت صنعتی - آزاد ۸۲ و ۸۳)

(۱) سلسله مراتب رسمی (۲) سلسله مراتب غیررسمی (۳) گروه‌های سازمانی (۴) مسئولیت و اختیارات غیررسمی

(مدیریت - سراسری ۷۸) (مدیریت صنعتی - آزاد ۸۲ و ۸۳)

(۱) ارگانیک (۲) ماتریسی (۳) مکانیکی (۴) پروژه‌های یا خزانه‌ای

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۳)

(۱) تفکیک کارها در سطح افقی، پیچیدگی سازمان در سطح عمودی، پیچیدگی سازمان از نظر پراکندگی واحدها (۲) تعداد واحدها و دفاتر، درصد نیروی کار که در خارج از مرکز اصلی کار می‌کنند، تعداد کارکنان غیرماهر (۳) سلسله مراتب اختیارات، کنترل، ارتباطات و هماهنگی، تعداد مدیران، نوع مأموریت، تعداد متقاضیان ورود به سازمان (۴) کارهای واگذار شده به افراد غیرمتخصص، تعداد کارهای تکراری و یکنواخت، غیبت‌های روزانه کارکنان.

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۳)

(۱) معکوس است. (۲) مستقیم است. (۳) رابطه‌ای وجود ندارد. (۴) اقتضایی است.

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۳)

(۱) ستادعمومی، ستادخدماتی، ستادتخصصی (۲) ستادشخصی، ستادعمومی، ستادتخصصی (۳) ستادتخصصی، ستادمشورتی، ستادشخصی (۴) ستادوظیفه‌ای، ستادتخصصی، ستادشخصی

(۱) آینده‌نگر (۲) تدافعی (۳) تحلیل‌گر (۴) واکنشی

(مدیریت - سراسری ۸۴)

(۱) آینده‌نگر (۲) تدافعی (۳) تحلیل‌گر (۴) واکنشی

۲۷- بدون توجه به بعد ایستا و پویایی محیطی، هر چه محیط از پیچیدگی بیشتری برخوردار باشد، ساختارها برای آنکه با عدم اطمینان‌های محیطی برخورد نمایند، بیشتر حالت به خود می‌گیرند.

(مدیریت - سراسری ۸۴)

- (۱) کاملاً متمرکز (۲) نیمه متمرکز (۳) عدم تمرکز (۴) شبکه‌ای

۲۸- هر گاه تعداد سطوح موجود در بخش‌های یک سازمان را بر تعداد بخش‌ها تقسیم کنیم، میزان به دست می‌آید. (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۴)

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۴)

- (۱) پیچیدگی سازمان در سطح افقی (۲) پیچیدگی سازمان در سطح عمودی (۳) پیچیدگی سازمان از جهت تنوع فعالیت‌ها (۴) پیچیدگی سازمان از جهت پراکندگی واحدها

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۴)

۲۹- عبارت صحیح‌تر را انتخاب کنید.

- (۱) حیطة نظارت وسیع با سطوح سازمانی کم و حیطة نظارت محدود با سطوح سازمانی زیاد همراه است.
(۲) افزایش تعداد سطوح سازمانی موجب افزایش حیطة نظارت می‌شود.
(۳) بین تعداد سطوح سازمانی و حیطة نظارت رابطه‌ای وجود ندارد.
(۴) می‌توان بدون اینکه نیاز به کاهش حیطة نظارت باشد، بر سطوح سازمانی افزود.

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۴)

۳۰- عبارت درست‌تر را انتخاب کنید؟

- (۱) اندازه، تکنولوژی، فرهنگ، اهداف و استراتژی ابعاد ساختاری هستند.
(۲) نسبت‌های پرسنلی، حرفه‌ای بودن، تمرکز، سلسله مراتب اختیار ابعاد محتوایی هستند.
(۳) اندازه، تکنولوژی، محیط، فرهنگ، اهداف و استراتژی سازمان ابعاد محتوایی هستند.
(۴) رسمی بودن، اندازه، تکنولوژی، داشتن استاندارد ابعاد محتوایی هستند.

۳۱- فرض کنید از شما خواسته‌اند نسبت کارکنان ستادی به کارکنان تولید را در دو سازمان محاسبه کنید (یک سازمان در محیط ساده و پایدار و دیگری در محیط پیچیده و ناپایدار) نسبت‌ها چه تفاوت‌هایی خواهند داشت؟

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۴)

- (۱) در هر دو محیط نسبت برابر است.
(۲) در محیط پیچیده نسبت پائین است.
(۳) در هر دو محیط نسبت قابل پیش‌بینی نیست.
(۴) در محیط پیچیده نسبت بالاست.

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۴)

۳۲- تکنولوژی یا فناوری عبارت است از:

- (۱) ابزارهای جدید و پیشرفته.
(۲) ابزار، روش و عملیاتی که برای تبدیل اقلام مصرفی به محصول (داده به ستاده) مورد استفاده قرار می‌گیرند.
(۳) دانش مربوط به یک موضوع.
(۴) ابداع و اختراع تجهیزات جدید.

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۴)

۳۳- چرا سازمان‌های بزرگ تمایل دارند که رسمی‌تر شوند؟

- (۱) مدیریت می‌تواند از راه نظارت مستقیم، آنها را کنترل نماید.
(۲) مدیریت علاقه‌ای به واگذاری حق تصمیم‌گیری به سلسله مراتب ندارد.
(۳) سطوح مدیریت در سازمان در حال افزایش است.
(۴) مدیریت برای کنترل کردن تعداد زیادی از دوایر و افراد باید مقررات، قوانین، روش‌ها و بخشنامه‌هایی را رعایت یا صادر نماید.

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۴)

۳۴- در دیدگاه رابطه محیط و جمعیت:

- (۱) به ظرفیت محیط برای حمایت از سازمان‌های معینی تأکید می‌شود.
(۲) علت بقای بعضی سازمان‌ها و از بین رفتن سازمان‌های دیگر تشریح می‌شود.
(۳) بقای سازمان‌ها فقط به تصمیم بنیانگذاران آنها بستگی دارد.
(۴) نقش جمعیت هر کشور در موفقیت سازمان‌ها بررسی می‌شود.

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۴)

۳۵- کدام عبارت درست‌تر است؟

- (۱) در عدم تمرکز مانند تفویض اختیار، لغو یا تعدیل اختیارات ساده‌تر است.
(۲) در تفویض اختیار، پس گرفتن اختیار مشکل‌تر از لغو اختیارات در عدم تمرکز است.
(۳) تفویض اختیار جنبه فردی و عدم تمرکز جنبه سازمانی دارد.
(۴) عدم تمرکز و تفویض اختیار در مدیریت، مترادف هم هستند.

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۴)

۳۶- عدم تمرکز اداری یعنی:

- (۱) ایجاد واحدها و سازمان‌های مجزا از حکومت مرکزی در چارچوب قانون اساسی
(۲) غیرمتمرکز بودن برنامه‌ریزی اقتصادی منطقه‌ای
(۳) واگذاری حق قانون‌گذاری به مردم یک منطقه
(۴) واگذاری حق تصمیم‌گیری به مردم همان منطقه یا محل در محدوده وظایف خاص مدیریت

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۴)

۳۷- برای ثمربخش کردن فعالیت‌های ستادی چه تدابیری به کار گرفته می‌شود؟

- ۱) درک اختیار صف و ستاد، قطع ارتباط صف و ستاد، مطلع نگاه داشتن ستاد، نیاز به استقلال عمل در کار صف و ستاد
- ۲) نیاز به استقلال عمل در کار صف و ستاد، عدم نیاز به صف، مطلع نگاه داشتن ستاد، درک اختیار صف و ستاد
- ۳) جدا کردن صف و ستاد از یکدیگر، تهیه شرح وظایف مجزا، کوچک کردن ستاد، حفظ سوابق و مدارک
- ۴) درک اختیار صف و ستاد، حرف شنوی واحدهای صف از ستاد، مطلع نگاه داشتن ستاد، نیاز به کار جامع و کامل ستادی

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۴)

۳۸- اثرات تکنولوژی پیشرفته اطلاعاتی بر ساختار سازمانی عبارت است از:

- ۱) افزایش ارتفاع هرم سازمانی، تمرکز یا عدم تمرکز بیشتر، افزایش کارکنان متخصص
- ۲) کاهش ارتفاع هرم سازمان، تمرکز یا عدم تمرکز بیشتر، شرح دقیق‌تری از وظایف، افزایش کارکنان متخصص
- ۳) افزایش ارتفاع هرم سازمانی، تمرکز بیشتر، کاهش کارکنان متخصص
- ۴) افزایش ارتفاع هرم سازمانی، تمرکز بیشتر، شرح دقیق‌تری از وظایف

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۴)

۳۹- در تئوری سیستم، تکنولوژی به معنای تعریف شده است.

- ۱) مواد و تجهیزات مورد نیاز
- ۲) دانش مورد نیاز برای تولید
- ۳) ابزار و تجهیزات پیشرفته
- ۴) فرایندهای فنی و عقلانی که داده‌ها را به ستادهای تبدیل می‌کنند.

(مدیریت صنعتی و مدیریت تکنولوژی - آزاد ۸۴)

۴۰- دلایلی که تعیین حیطه نظارت در سلسله مراتب اختیارات سازمانی اهمیت دارد، کدامند؟

- ۱) تأثیر بر قدرت مقام و تأثیر بر انگیزش کارکنان
- ۲) تأثیر بر ارتباطات سازمانی و تأثیر بر نفوذ در کارکنان
- ۳) تأثیر بر روابط کاری و تأثیر بر سرعت تصمیم‌گیری
- ۴) تأثیر بر ارتباطات سازمانی و تأثیر بر تقسیم کار

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۵)

مثال ۴۱: عمده‌ترین عواملی که بر حیطه نظارت اثر می‌گذارند، کدامند؟

- ۱) عوامل طبیعی، عوامل انسانی، عوامل زیربنایی
- ۲) عوامل شخصی، عوامل شغلی، عوامل محیطی
- ۳) عوامل سیاسی، عوامل مدیریتی، عوامل روئینایی
- ۴) عوامل شخصی، رضایت کارکنان، رضایت شغلی

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۵)

۴۲- تکنولوژی عبارت از:

- ۱) استفاده از منابع جهت تولید محصولات است.
- ۲) فرآیند ورودی‌های لازم به سازمان و تبدیل آنچه موردنظر است به صورت خروجی‌ها.
- ۳) به کارگیری یافته‌های جدید علمی است.
- ۴) روش تبدیل منابع به محصولات و خدمات است.

(مدیریت دولتی - آزاد ۷۹) (مدیریت دولتی - آزاد ۸۵)

۴۳- بر طبق قانون پارکینسون:

- ۱) بین زمان پیش بینی شده برای انجام کار و زمان واقعی همبستگی وجود ندارد.
- ۲) هر کاری زمان خاص خود را دارد و اندازه آن ثابت است.
- ۳) قانون پارکینسون ارتباطی به کار و زمان ندارد، بلکه بحث اصلی آن تقسیم کار است.
- ۴) کار به اندازه زمانی که برای انجام آن وجود دارد، ادامه یا امتداد پیدا می‌کند.

(مدیریت صنعتی - آزاد ۸۵)

۴۴- در شرایطی که در سلسله مراتب سازمانی سطوح مدیریت وجود داشته باشد حیطه نظارت می‌تواند بر اثر بگذارد.

- ۱) متعدد - برنامه‌ریزی
- ۲) متعدد - سرعت تصمیم‌گیری
- ۳) کمی از - برنامه‌ریزی
- ۴) متعدد - کنترل

(مدیریت صنعتی - آزاد ۸۵)

۴۵- تعیین یک حیطه نظارت مطلوب و مناسب مستلزم برانداز نمودن عواملی چون و است.

- ۱) محیط - توانایی‌های مدیریت - کارکنان
- ۲) محیط - برنامه‌های استراتژیک - برنامه‌های عملیاتی
- ۳) برنامه‌ریزی - سازماندهی - تقسیم کار
- ۴) تقسیم کار - گروه‌بندی - هماهنگی

(مدیریت صنعتی - آزاد ۸۵)

۴۶- لارنس و لورش، برای بیان درجه یا میزانی که گروه‌های مختلف به شیوه‌ای یکنواخت و متحدالشکل با هم همکاری می‌کنند از اصطلاح استفاده می‌کنند.

- ۱) هماهنگی
- ۲) همکاری
- ۳) انسجام یا یکپارچگی
- ۴) ساختار سازمانی تفکیک شده

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۵)

۴۷- بر طبق نظر لارنس و لورش تقسیم کار علاوه بر تعیین وظایف می‌تواند بر شیوه اثر گذاشته و نیز مشخص‌کننده راهی است که

- ۱) تعیین اهداف سازمان - سازمان بر آن اساس برنامه‌ریزی می‌کند.
- ۲) اندیشه کارکنان درباره سازمان و نقشی که ایفا می‌کنند - افراد با سایرین ارتباط برقرار می‌کنند.
- ۳) هماهنگی و گروه‌بندی مشاغل - سازمان بر آن اساس طراحی ساختار می‌کند.
- ۴) هماهنگی و گروه‌بندی مشاغل - سازمان بر آن اساس برنامه‌ریزی انسانی را انجام می‌دهد.



۴۸- اجرای موفقیت‌آمیز استراتژی تا حد زیادی به این امر بستگی دارد که سازمان فعالیت‌های خود را تا چه اندازه و کرده باشد.

(مدیریت بازرگانی و صنعتی و تکنولوژی - آزاد ۸۴) (مدیریت فناوری - آزاد ۸۵)

(۱) جزئی - برنامه‌ریزی - هماهنگ (۲) جزئی - سازماندهی - کنترل (۳) برنامه‌ریزی - سازماندهی - کنترل (۴) تقسیم - سازماندهی - هماهنگ

۴۹- از دیدگاه اسنو و مایلز، سازمان‌های موفق توانسته‌اند استراتژی‌هایی را تدوین و اجرا کنند که و با این استراتژی‌ها را تقویت کنند:

(مدیریت صنعتی، مدیریت تکنولوژی و مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۵)

(۱) برای شرایط رقابتی مناسب باشد - اختصاص منابع کافی برای اجرا
(۲) برای محیط و بازار مناسب باشد - طراحی ساختار سازمانی و فرآیندهای مدیریتی مناسب
(۳) برای شرایط رقابتی مناسب باشد - پیگیری‌های مداوم مدیریتی
(۴) بر اساس اهداف اصلی سازمان باشد - اختصاص منابع کافی برای اجرا

(مدیریت دولتی - آزاد ۷۹) (مدیریت - سراسری ۸۶)

(۱) تشکیلات و نمودار سازمانی (۲) تمرکز، پیچیدگی و رسمیت در سازمان
(۳) روابط پیچیده و مجاری ارتباطی در سازمان (۴) پیچیدگی، رسمیت و روابط انسانی در سازمان

۵۱- از دید این قانون، کارها با توجه به زمانی که می‌توانند اشغال کنند، گسترش می‌یابند و این گستردگی به میزان و ماهیت کار ارتباط چندانی ندارد؟

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۷۸) (مدیریت - سراسری ۸۶)

(۱) قانون بی‌کفایتی (۲) قانون جوهری (۳) قانون تیلور (۴) قانون پارکینسون

۵۲- حیطه نظارت در سازمان زمانی وسیع‌تر است که نحوه استقرار، کنترل‌ها و برنامه‌ریزی‌ها باشد. (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۶)

(۱) متمرکزتر - بیشتر - ساده‌تر (۲) متمرکز - کمتر - ساده‌تر
(۳) متمرکزتر - کمتر - پیچیده‌تر (۴) نامتمرکزتر - کمتر - ساده‌تر

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۶)

۵۳- درباره ساختار سازمانی تعریف زیر از کیست؟

ساختار سازمانی به تقسیم کار، روابط بین بخش‌ها و سمت‌های مدیریتی می‌پردازد و نشان می‌دهد که چگونه وظایف یا فعالیت‌ها با یکدیگر مرتبط هستند.

(۱) استونر (۲) مینتزبرگ (۳) دفت (۴) هال

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۵ و ۸۶)

۵۴- میزان نامطمئن بودن (عدم اطمینان) محیط بستگی دارد به:

(۱) میزان پیچیدگی محیط و میزان پویایی محیط (۲) میزان پویایی محیط و میزان پایداری محیط
(۳) میزان تغییرات محیط و میزان پایداری محیط (۴) میزان پیچیدگی محیط و میزان تغییرات محیط

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۶)

۵۵- برطبق فرضیه پارکینسون:

(۱) بین اندازه سازمان و نسبت اعضای اداری یک همبستگی منفی وجود دارد.
(۲) بین اندازه سازمان و نسبت اعضای اداری یک همبستگی مثبت وجود دارد.
(۳) بین اندازه سازمان و نسبت اعضای اداری هیچ گونه همبستگی وجود ندارد.
(۴) بین اندازه سازمان و نسبت اعضای اداری گاه همبستگی مثبت و گاه همبستگی منفی وجود دارد.

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۶)

۵۶- کدام گزینه صحیح است؟

(۱) اگر هدف سازمان کارایی، محیط باثبات، کنترل شدید و رسمیت بالا باشد، از استراتژی تحلیل‌گری استفاده می‌کنیم.
(۲) اگر هدف سازمان انعطاف‌پذیری، محیط متغیر، کنترل متمرکز تعدیل یافته باشد، از استراتژی تدافعی استفاده می‌کنیم.
(۳) اگر هدف سازمان انعطاف‌پذیری، محیط پویا، ساختار منعطف و رسمیت کم باشد، از استراتژی آینده‌نگر استفاده می‌کنیم.
(۴) اگر هدف سازمان انعطاف‌پذیری، محیط ثابت و ساختار بوروکراتیک و رسمیت زیاد باشد، از استراتژی آینده‌نگر استفاده می‌کنیم.

(مدیریت صنعتی - آزاد ۸۶)

۵۷- بزرگ‌تر شدن حیطه مدیریت معمولاً موجب خواهد شد.

(۱) کاهش بوروکراسی (۲) افزایش بوروکراسی (۳) افزایش هزینه (۴) افزایش تعداد مدیران

(مدیریت صنعتی و مدیریت تکنولوژی - آزاد ۸۶)

۵۸- حیطه نظارت و سلسله مراتب در سازمان‌های هرمی

(۱) با یکدیگر نسبت مستقیم دارند. (۲) با یکدیگر رابطه‌ای ندارند. (۳) با یکدیگر نسبت تصاعدی دارند. (۴) با یکدیگر نسبت معکوس دارند.

(مدیریت - سراسری ۸۷)

۵۹- در هرم سازمانی سرعت تصمیم‌گیری و سطوح تصمیم‌گیری است.

(۱) مرتفع - زیاد - کم (۲) مرتفع - کم - زیاد (۳) مسطح - کم - زیاد (۴) مسطح - زیاد - کم

کج مثال ۶۰: آثار رسمیت در سازمان کدامند؟

- (۱) انعطاف‌پذیری اقتضایی و افزایش تغییرات
- (۳) هماهنگی و کاهش تغییرپذیری

(مدیریت - سراسری ۸۷)

- (۲) وحدت رویه و افزایش تغییرات
- (۴) تفکیک افقی و توسعه حیطه نظارت

کج مثال ۶۱: در سازمان‌هایی که تفکیک افقی زیاد از طریق به کارگیری متخصصان و کارکنان حرفه‌ای صورت می‌گیرد، رسمیت تمایل به دارد.

(مدیریت - سراسری ۸۷)

- (۱) افزایش و صعود
- (۲) کاهش و نزول
- (۳) بی‌تفاوتی و ثبات
- (۴) کنترل‌های درونی

کج ۶۲- در سازمان‌های ارگانیک میزان قواعد و رویه‌های جاری میزان استفاده از تیم‌های کاری و شیوه‌های ایجاد هماهنگی است.

(مدیریت - سراسری ۸۷)

- (۱) کم - رسمی و شخصی
- (۲) کم - زیاد - رسمی و شخصی
- (۳) زیاد - کم - رسمی و شخصی
- (۴) زیاد - زیاد - رسمی و غیرشخصی

کج ۶۳- ر سازمان‌های بوروکراتیک اختیارات حیطه کنترل و ماهیت کارها است.

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۷)

- (۱) متمرکز - محدود - تخصصی
- (۲) متمرکز - گسترده - تخصصی
- (۳) متمرکز - گسترده - عادی
- (۴) غیرمتمرکز - محدود - عادی

کج ۶۴- نمودار سازمانی چه مواردی را نشان نمی‌دهد؟

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۷)

- (۱) تقسیم‌کار، منصب‌ها و عناوین افراد
- (۲) واحدهای فرعی عمده زیر نظر مدیر
- (۳) مسیرهای ارتباطی در سازمان
- (۴) تمایز واحدهای صنفی و ستاد

کج ۶۵- مدیران عالی معمولاً به اطلاعاتی غنی و توصیفی در مورد محیط نیاز دارند ولی مدیران سطح میانی و عملیاتی به اطلاعات دقیق و

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۷)

تفصیلی در مورد محیط سازمان نیازمندند.

- (۱) کاری - عمومی
- (۲) داخلی - خارجی
- (۳) خارجی - داخلی
- (۴) تخصصی - داخلی

کج ۶۶- علت ایجاد عدم اطمینان در سازمان:

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۷)

- (۱) شدت تغییرات محیط و وجود وابستگی بین اجزای تشکیل دهنده سازمان است.
- (۲) فقدان وابستگی بین اجزای تشکیل دهنده سازمان و نیاز آن‌ها به داشتن اطلاعات از یکدیگر است.
- (۳) شدت تغییرات محیط و فقدان وابستگی بین اجزای تشکیل دهنده سازمان است.
- (۴) وابستگی بین اجزای تشکیل دهنده سازمان و فقدان پویایی در محیط است.

کج ۶۷- بر طبق نظر خانم وودوارد در تکنولوژی‌های تولید انبوه و مداوم امکان اعمال کنترل بر عملیات تولید:

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۷)

- (۱) کمتر است.
- (۲) مانند سایر تکنولوژی‌هاست.
- (۳) بیشتر است.
- (۴) بستگی به شرایط محیطی و مدیریت دارد.

کج ۶۸- کاربرد این اصل عملاً با مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌های مربوط در سازمان در تناقض است.

(مدیریت - سراسری ۷۸) (مدیریت فناوری اطلاعات، مدیریت تکنولوژی و مدیریت صنعتی - آزاد ۸۷)

- (۱) اصل تخصص
- (۲) اصل تمرکز
- (۳) اصل حیطه سرپرستی
- (۴) اصل وحدت فرماندهی

کج ۶۹- در الگوی ارگانیک سازمان، اندازه، هدف و شیوه کنترل چگونه است؟

(مدیریت - سراسری ۷۶) (مدیریت فناوری - آزاد ۸۶) (مدیریت صنعتی و مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۷)

- (۱) بزرگ - همکاری - رسمی
- (۲) بزرگ - کارآیی - دیوانسالارانه
- (۳) کوچک - اثربخشی - گروهی
- (۴) کوچک - کارآیی - گروهی

کج ۷۰- در پیوستار محیط - استراتژی، که از تغییرات سریع و عدم اطمینان بالا شروع و به تغییرات کند و عدم اطمینان کم ختم می‌شود، استراتژی‌ها

(مدیریت - سراسری ۸۸)

به چه ترتیبی قرار می‌گیرند؟

- (۱) آینده‌نگر - واکنشی - تحلیل‌گر - تدافعی
- (۲) آینده‌نگر - تحلیل‌گر - واکنشی - تدافعی
- (۳) تدافعی - واکنشی - تحلیل‌گر - آینده‌نگر
- (۴) واکنشی - تحلیل‌گر - آینده‌نگر - تدافعی

کج ۷۱- اختیار و قدرت در سازمان‌های حرفه‌ای ناشی از کدام است؟

(مدیریت - سراسری ۷۸) (مدیریت بازرگانی و مدیریت صنعتی - آزاد ۸۸)

- (۱) روابط رسمی
- (۲) سلسله‌مراتب
- (۳) صلاحیت تخصصی
- (۴) قوانین و مقررات

۷۲- بر طبق نظر خانم وودوارد، بین تکنولوژی، ساختار سازمان و کارایی سازمان همبستگی وجود دارد بنابراین..... (مدیریت دولتی - آزاد ۸۸)

- (۱) ساختار سازمانی و کارایی تابعی از تکنولوژی نیستند.
- (۲) ساختار سازمانی و تکنولوژی تابعی از کارایی است.
- (۳) ساختار سازمانی و کارایی از تکنولوژی تبعیت می‌کنند.
- (۴) تکنولوژی عاملی مستقل است، بنابراین نمی‌تواند بر ساختار و در نتیجه بر کارایی اثر بگذارد.

۷۳- در سازمان‌های مکانیکی: (مدیریت دولتی - آزاد ۸۸)

- (۱) کارها تخصصی است، ولی در سازمان‌های ارگانیکی کارکنان در انجام دادن کارهای مربوط همکاری می‌کنند، و ارتباطات مسیر افقی طی می‌کند.
- (۲) کارها تخصصی است، ولی در سازمان ارگانیکی کارکنان در انجام دادن کارهای مربوط همکاری می‌کنند، و ارتباطات مسیر عمودی طی می‌کند.
- (۳) کارها تخصصی است، ولی در سازمان‌های ارگانیکی کارکنان در انجام دادن کارهای مربوط همکاری می‌کنند، و سلسله مراتب دقیق اداری وجود دارد.
- (۴) کارها تخصصی است، ولی در سازمان‌های ارگانیکی کارکنان در انجام دادن کارهای مربوط همکاری می‌کنند، و از هر کاری تعریف دقیقی ارائه شده است.

۷۴- در ساختار سازمان‌های خدماتی در مقایسه با سازمان‌های تولیدی: (مدیریت دولتی - آزاد ۸۸)

- (۱) سطح مهارت کارکنان کم، تصمیم‌گیری متمرکز است.
- (۲) سطح مهارت کارکنان زیاد، رسمیت زیاد است.
- (۳) سطح مهارت کارکنان زیاد است، و مهارت ایجاد ارتباط با افراد بیشتر مورد نیاز است.
- (۴) سطح مهارت کارکنان کم، پراکندگی جغرافیایی زیاد است.

۷۵- براساس تحقیقات انجام شده در مدیریت اقتضایی، ساختار زیستی (organic) مختص و مناسب مؤسسات تولید است.

(مدیریت - سراسری ۷۷) (مدیریت بازرگانی و فناوری - آزاد ۸۷) (مدیریت تکنولوژی - آزاد ۸۸)

- (۱) انبوه (۲) خط مونتاژ (۳) فرایندی و انبوه (۴) فرایندی و واحدی

۷۶- از جمله انواع سازمان‌های استراتژیک، سازمان‌های تحلیل‌گر است که برگرفته از نظریه است.

(مدیریت - سراسری ۸۱) (مدیریت تکنولوژی و مدیریت صنعتی - آزاد ۸۷) (مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۸)

- (۱) تکاملی (۲) حالت طرح‌ریزی (۳) سنتی استراتژی - ساختار (۴) معاصر استراتژی - ساختار

۷۷- هر قدر وظایف در سازمان و کنترل‌ها و شباهت وظایف باشد، حیطة نظارت محدودتر خواهد شد.

(مدیریت - سراسری ۸۹)

- (۱) پیچیده‌تر - دقیق‌تر - کمتر (۲) پیچیده‌تر - کمتر - بیشتر (۳) متمرکزتر - پیچیده‌تر - کمتر (۴) کمتر - ساده‌تر - بیشتر

مثال ۷۸: تولیدکنندگان خودرو، تولیدکنندگان کفش‌های سفارشی و کارخانجات سیمان به ترتیب نشان دهنده کدام تکنولوژی تولید می‌باشند؟

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۹)

- (۱) انبوه - واحدی - فرایندی (۲) واحدی - فرایندی - انبوه (۳) فرایندی - واحدی - انبوه (۴) انبوه - فرایندی - واحدی

۷۹- از نقطه نظر استراتژی این گونه سازمان‌ها با تولید محدود برای بخش کوچکی از بازار، ثبات را جستجو می‌کنند و در خصوص هزینه‌ها و مسائل

(مدیریت - سراسری ۸۷) (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۹)

مربوط به کارایی برنامه‌ریزی دقیقی انجام می‌دهند؟

- (۱) تحلیل‌گر (۲) پایدار و با ثبات (۳) آینده‌نگر (۴) تدافعی

۸۰- روش تولید یک پالایشگاه نفت نمونه خوبی از کدام یک از تکنولوژی‌های طبقه‌بندی شده توسط خانم جون وودوارد است؟

(مدیریت صنعتی - آزاد ۸۹)

- (۱) تولید انبوه (۲) فرآیند مستمر (۳) تولید متمرکز (۴) تولید دسته‌ای

۸۱- بر طبق نظریه‌های مربوط به طراحی سازمان (نظریات برنز و استاکر): (مدیریت دولتی - آزاد ۸۹)

- (۱) در شرایط با ثبات باید از الگوهای ارگانیک و در شرایط بی‌ثبات از الگوی مکانیکی استفاده کرد.
- (۲) می‌توان سازمان را برحسب اهداف تعیین شده و بدون توجه به شرایط محیطی طراحی کرد.
- (۳) سازمان‌های بوروکراتیک بهترین نوع سازمان است و همواره با کارایی همراه است.
- (۴) شرایط با ثبات یعنی جایی که الگوی سنتی سلسله مراتب بر مقررات رسمی، ارتباطات عمودی و تصمیم‌گیری ساختارمند اتکا دارد، توجیه کننده کاربرد شکل مکانیکی سازمان است.

۸۲- سازمانی که دارای ساختار ماشینی با رسمیت بالا، تمرکز تصمیم‌گیری، واحدهای بسیار، مرزبندی‌های متعدد، تعدادی شغل‌های هماهنگ‌کننده

(مدیریت - سراسری ۷۸) (مدیریت فناوری اطلاعات - آزاد ۸۹)

و برنامه‌ریزی است در محیطی فعالیت می‌نماید که آن محیط.....

- (۱) ثابت و ساده (۲) ثابت و پیچیده (۳) بی‌ثبات و پیچیده (۴) ساده و بی‌ثبات

- ۸۳- اگر سازمان دارای ساختار بلند باشد:
 (۱) حیطه نظارت وسیع و کنترل نزدیک و ملموس است.
 (۲) حیطه نظارت کمتر و کنترل نزدیک و ملموس است.
 (۳) حیطه نظارت کمتر و کنترل تلویحی است.
 (۴) حیطه نظارت وسیع و کنترل تلویحی است.
- ۸۴- پارکینسون انگیزه گسترش و تورم بوروکراسی را
 (۱) تمایل مدیران به داشتن مرئوسان بیشتر و ایجاد وظایف کاذب می‌داند.
 (۲) توسعه اقتصادی جوامع صنعتی می‌داند.
 (۳) سیاست‌های اشتغال می‌داند.
 (۴) توسعه واحدهای تولیدی قلمداد می‌کند.
- ۸۵- سازمان‌های مشاوره مدیریت، نمونه‌ای از کدام فناوری هستند؟
 (۱) متمرکز
 (۲) پیوسته
 (۳) واسطه‌ای
 (۴) فرآیندی
- ۸۶- ملاک اصلی تشخیص واحدهای صف و ستاد در هر سازمان آن است.
 (۱) واحدهای پشتیبانی
 (۲) هدف اصلی
 (۳) واحدهای خدماتی
 (۴) واحدهای اداری و مالی
- ۸۷- کدام یک از موارد زیر جزو ابعاد ساختاری سازمان به شمار نمی‌رود؟
 (۱) رسمیت
 (۲) تمرکز
 (۳) استراتژی
 (۴) پیچیدگی
- ۸۸- به اعتقاد چارلز پرو فعالیت‌هایی که به وسیله حسابداران مالیاتی انجام می‌شوند جزء کدام نوع تکنولوژی محسوب می‌شوند؟
 (۱) تکراری
 (۲) غیرتکراری
 (۳) هنری و صنعتگرانه
 (۴) مهندسی
- ۸۹- مهمترین تفاوت بین تفویض اختیار و عدم تمرکز در چیست؟
 (۱) تفویض اختیار سازمانی و عدم تمرکز فردی است.
 (۲) تفویض اختیار قانونی و عدم تمرکز انتخابی است.
 (۳) تفویض اختیار فردی و عدم تمرکز سازمانی است.
 (۴) تفویض اختیار انتخابی و عدم تمرکز قانونی است.
- ۹۰- با تفکیک افقی بیشتر، حیطه‌ی کنترل و سلسله مراتب سازمان به ترتیب چگونه است؟
 (۱) وسیع - بلند
 (۲) وسیع - کوتاه
 (۳) ثابت - بلند
 (۴) ثابت - کوتاه
- ۹۱- طراحی سازمان براساس سیستم طبیعی، برای چه محیطی صورت می‌پذیرد؟
 (۱) ایستا
 (۲) پویا
 (۳) متلاطم
 (۴) نسبتاً پایدار
- ۹۲- رابطه میان تفویض اختیار و عدم تمرکز چیست؟
 (۱) اساساً مسئولیت در هیچکدام واگذار نمی‌شود و از این جهت همانند هستند.
 (۲) تفویض اختیار امری ساختاری است در حالی که عدم تمرکز امری مدیریتی و شخصی است.
 (۳) در تفویض اختیار مسئولیت واگذار می‌شود ولی در عدم تمرکز مسئولیت واگذار نمی‌شود.
 (۴) در تفویض اختیار مسئولیت واگذار نمی‌شود ولی در عدم تمرکز مسئولیت هم توزیع می‌شود.
- ۹۳- کدام مورد، منشأ عدم اطمینان در محیط سازمان است؟
 (۱) پویایی محیطی
 (۲) ترکیب جمعیت‌شناختی محیط
 (۳) پیچیدگی محیطی
 (۴) غنای محیطی
- ۹۴- عدم تمرکز موجب چه تغییری در تصمیم‌گیری می‌گردد؟
 (۱) داده‌های اطلاعاتی بیشتری مورد استفاده قرار می‌گیرد.
 (۲) مدیریت انعطاف بیشتری در اتخاذ تصمیمات خواهد داشت.
 (۳) مدیریت انعطاف بیشتری در اتخاذ تصمیمات خواهد داشت.
 (۴) داده‌های اطلاعاتی در محیط عدم اطمینان در اختیار مدیریت قرار می‌گیرند.
- ۹۵- (مدیریت دولتی - آزاد ۸۱ و ۸۹)
 (مدیریت بازرگانی - آزاد ۷۸) (مدیریت اجرایی - آزاد ۸۹)
 (مدیریت اجرایی - سراسری ۹۰)
 (مدیریت دولتی - آزاد ۹۰)
 (مدیریت صنعتی - آزاد ۹۰)
 (مدیریت بازرگانی - آزاد ۹۲)
 (مدیریت اجرایی - سراسری ۹۳)
 (مدیریت - سراسری ۹۴)
 (مدیریت - سراسری ۹۴)
 (دکتری ۹۴)
 (مدیریت اجرایی - سراسری ۹۷)

پاسخنامه تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل هشتم

- ۱- گزینه «۱» تئوری اقتضایی، ساختار سازمانی را به محیط مرتبط می‌سازد و محیط یکی از عوامل تشکیل دهنده ساختار سازمانی می‌باشد.
- ۲- گزینه «۱» در سازمان‌های انطباق‌پذیر معمولاً از ساختارهای تیمی و شبکه‌ای استفاده می‌شود و طرح‌های سازمانی ارگانیک‌تری به کار گرفته می‌شود.
- ۳- گزینه «۴» وظیفه واحدهای ستادی ارائه خدمات مشورتی و پشتیبانی به واحدهای صفی می‌باشد.
- ۴- گزینه «۲» به کارگیری تکنولوژی پردازش و انتقال اطلاعات در سازمان‌ها سبب کاهش میزان تفویض اختیار می‌شود.
- ۵- گزینه «۴» ساختارهای تخت باعث کاهش تمرکز در سازمان می‌گردد و در این نوع از ساختارهای تخت به دلیل افزایش افراد تحت‌نظر یک فرد نیاز به هماهنگی در حد متوسط می‌باشد.
- ۶- گزینه «۱ و ۳» مزایای استفاده از واحدهای تخصصی به صورت ستادی عبارتند از: ۱- صرفه‌جویی ناشی از تمرکز فعالیت‌های خدماتی در واحدهای تخصصی ویژه، ۲- ارتقای سطح مهارت کارکنان متخصص برای ارائه خدمات تخصصی موردنظر.
- ۷- گزینه «۴» هیچ‌کدام از فرض‌ها در مورد ارتباط ارتفاع سازمان و ویژگی‌های مدیران صحیح نمی‌باشد.
- ۸- گزینه «۴» در محیط ناپایدار ایجاد هماهنگی مشکل‌تر بوده و عدم قطعیت و نارسایی را به همراه دارد.
- ۹- گزینه «۳» سازمان‌هایی که مسئولیت زیاد و یا رعایت مقررات بسیاری را نشان می‌دهند، با فرض میزان معقولی از ثبات محیطی، شانس بیشتری دارند. اما با این حال اینرسی تحت شرایط نااطمینانی بالاتر محیطی، بیش از بودن به عنوان دارایی محسوب شده و سازمان را از تغییر کافی یا با سرعت کافی برای بقا باز می‌دارد.
- ۱۰- گزینه «۴» تفکیک یا گسترش سازمان از ابعاد افقی، عمودی و جغرافیایی، بیانگر درجه پیچیدگی ساختار یک سازمان می‌باشد.
- ۱۱- گزینه «۴» در سیستم‌های ارگانیک، تمایل به ارتباط به صورت هم‌فکری و مشاوره است و سعی می‌شود تا از صدور دستور جلوگیری گردد تا کاهش قوانین باعث افزایش انعطاف‌پذیری سازمان گردد.
- ۱۲- گزینه «۱» ویژگی طراحی ساختار سازمانی عبارتند از: رسمیت - پیچیدگی - تمرکز
- ۱۳- گزینه «۳» همانطور که سازمان‌ها بزرگ می‌شوند و از مزایای صرفه‌جویی ناشی از مقیاس برخوردار می‌گردند، با بزرگتر شدن خود، این مزایا را از دست می‌دهند. زیرا چنان پیچیده می‌شوند که برای تسهیل هماهنگی و کنترل، ناچار می‌شوند نسبت اعضای اداری خود را افزایش دهند.
- ۱۴- گزینه «۲» تحقیقات عمده درباره تأثیر محیط بر سازمان توسط: برنز و استاکر - لارنس و لورش و امری و تریست انجام شد.
- ۱۵- گزینه «۴» پیچیده شدن ارتباطات، افزایش هزینه‌ها و فیلتر کردن اطلاعات از مشکلات سطوح سازمانی می‌باشند.
- ۱۷- گزینه «۱» عوامل مؤثر بر انتخاب حیطه نظارت مدیر عبارتند از: ۱- عوامل مربوط به مدیران و سرپرستان ۲- عوامل مربوط به ماهیت کار ۳- عوامل مربوط به کارکنان
- ۱۸- گزینه «۳» از میان ویژگی‌های فردی مدیر، دو مورد تأثیر بیشتری بر حیطه‌ی نظارت وی دارند: «چگونگی نگرش» و «میزان توانایی و لیاقت» وی.
- ۱۹- گزینه «۳» «وودوارد» پژوهش‌های ارزنده‌ای در ارتباط با تأثیر نوع تکنولوژی بر ساختار سازمانی انجام داده است.
- ۲۰- گزینه «۴» اندازه از ابعاد محتوایی و نسبت کارکنان از ابعاد ساختاری سازمان محسوب می‌شود.
- ۲۱- گزینه «۱» نمودار سازمانی نشان‌دهنده سلسله‌مراتب رسمی و اسکلت اصلی سازمان می‌باشد.
- ۲۲- گزینه «۱» محیط‌هایی که درجه عدم اطمینان آنها متوسط یا بسیار بالا باشد، ناپایدار ولی ساده خواهند بود. در یک چنین محیط‌هایی، ساختارهای سازمانی ارگانیک می‌باشند.
- ۲۳- گزینه «۱» پیچیدگی، حدود تفکیک درون سازمان را نشان می‌دهد. تفکیک افقی، تفکیک عمودی و تفکیک جغرافیایی یا پراکندگی واحدها از لحاظ جغرافیایی، بیانگر پیچیدگی می‌باشند.
- ۲۴- گزینه «۱» میان ارتفاع ساختار سازمانی و توسعه حیطه نظارت رابطه‌ای معکوس وجود دارد، یعنی هرچه حیطه نظارت محدودتر شود ارتفاع ساختار سازمانی یا به عبارتی دیگر، تعداد سطوح سازمانی بیشتر می‌شود و هرچه حیطه نظارت توسعه یابد، از ارتفاع ساختار سازمانی یا تعداد سطوح سازمانی کاسته می‌شود.
- ۲۵- گزینه «۲» انواع ستاد عبارتند از: ستاد شخصی، عمومی و تخصصی.



- ۲۶- گزینه «۱» هنگامی که مدیر تغییرات سریع و عدم اطمینان محیطی زیاد را پیش‌بینی می‌کند، استراتژی آینده‌نگر کارآمدتر می‌باشد.
- ۲۷- گزینه «۳» هرچه محیط از پیچیدگی بیشتری برخوردار باشد، ساختارها بیشتر حالت عدم تمرکز به خود می‌گیرند. بدون توجه به بُعد ایستا و پویای محیطی، اگر عوامل و عناصر متعدد نامشابه در محیط وجود داشته باشند، سازمان می‌تواند از طریق عدم تمرکز به نحوی مناسب‌تر و بهتر با عدم اطمینان‌های محیطی برخورد نماید.
- ۲۸- گزینه «۲» هرگاه تعداد سطوح موجود در بخش‌ها را بر تعداد بخش‌ها تقسیم‌نمائیم، میزان پیچیدگی در سطح عمودی را نشان می‌دهد.
- ۲۹- گزینه «۱» حیطة نظارت وسیع با سطوح سازمانی کم و حیطة نظارت محدود با سطوح سازمانی زیاد همراه است.
- ۳۰- گزینه «۳» ابعاد سازمان به دو دسته محتوایی و ساختاری تقسیم می‌گردند: ۱- ابعاد ساختاری عبارتند از: پیچیدگی، تمرکزگرایی، رسمی‌گرایی، سلسله‌مراتب اختیار، استانداردگرایی، حرفه‌گرایی، تخصص‌گرایی و نسبت پرسنلی. ابعاد محتوایی عبارتند از: اندازه، تکنولوژی، اهداف و استراتژی‌ها، محیط و فرهنگ.
- ۳۱- گزینه «۴» هدف‌ها، محیط و تکنولوژی هم بر ساختار سازمانی اثر می‌گذارند. برای مثال، سازمانی که در یک محیط پیچیده فعالیت می‌کند به دوایر و واحدهای بیشتری نیاز دارد تا هماهنگی‌ها را انجام دهند. با پیچیده شدن و ناپایداری محیط، نسبت کارکنان ستادی به کارکنان تولید افزایش می‌یابد.
- ۳۲- گزینه «۲» از دیدگاه دفت، تکنولوژی عبارت است از ابزار، روش و عملیات تبدیل اقلام مصرفی به محصول.
- ۳۳- گزینه «۴» رسمی بودن به مقررات، روش‌ها و مدارک کتبی اطلاق می‌شود که به موجب آنها شرح وظایف، دستورالعمل‌ها و فرمان‌هایی که کارکنان و اعضای سازمان باید آنها را رعایت و اجرا نمایند، مشخص می‌شود. مدارک موجود مؤید این است که سازمان‌های بزرگ به صورتی رسمی‌تر اداره می‌شوند. دلیل آن این است که در سازمان‌های بزرگ، مدیریت برای کنترل کردن تعداد زیادی از دوایر و افراد باید مقررات، قوانین، روش‌ها و بخشنامه‌هایی را رعایت یا صادر نماید، در حالی که در سازمان‌های کوچک، مدیران می‌توانند از راه نظارت مستقیم، آنها را کنترل نمایند.
- ۳۴- گزینه «۲» نظریه رابطه محیط و جمعیت، دلیل بقای بعضی سازمان‌ها و از بین رفتن سازمان‌های دیگر را شرح می‌دهد.
- ۳۵- گزینه «۳» تفویض اختیار جنبه فردی و عدم تمرکز جنبه سازمانی دارد.
- ۳۶- گزینه «۴» عدم تمرکز اداری یعنی واگذاری حق تصمیم‌گیری به مردم همان منطقه یا محل.
- ۳۷- گزینه «۴» برای ثمربخش کردن فعالیت‌های ستادی باید موارد زیر را رعایت نمود: ۱- درک اختیار صف و ستاد ۲- مطلع نگه داشتن ستاد ۳- واحدهای صف باید از واحدهای ستاد حرف‌شنوی داشته باشند ۴- نیاز به کار جامع و ستادی ۵- کار ستادی باید جزئی از زندگی سازمانی تلقی شود.
- ۳۸- گزینه «۲» تکنولوژی پیشرفته اطلاعاتی باعث توانایی همزمان در ارتباط با تمرکز و عدم تمرکز، کاهش ارتفاع هرم سازمانی، شرح دقیق‌تری از وظایف، افزایش کارکنان متخصص و بهبود هماهنگی می‌شود.
- ۳۹- گزینه «۴» مقصود از تکنولوژی شیوه‌ای است که سازمان داده‌ها یا اقلام مصرفی خود را به ستاده یا محصول تبدیل می‌کند.
- ۴۰- گزینه «۲» به دو دلیل تعیین حیطة نظارت در سلسله مراتب اختیارات سازمانی اهمیت دارد. نخست، حیطة نظارت بر آنچه در روابط کاری، در یک گروه کاری ویژه، روی می‌دهد اثر می‌گذارد. دوم، در شرایطی که در سلسله مراتب سازمانی سطوح متعدد مدیریت وجود داشته باشد، حیطة نظارت می‌تواند بر سرعت تصمیم‌گیری اثر بگذارد.
- ۴۱- گزینه «۲» برای تعیین حیطة نظارت باید به عواملی نظیر عوامل شغلی، ویژگی‌های شخصی، متغیرهای محیطی، نوع سازمان و سطح مدیریت توجه شود.
- ۴۲- گزینه «۴» فرآیند تبدیل داده‌های سیستم (منابع، مواد خام، انرژی و ...) به محصولات و خدمات را تکنولوژی گویند.
- ۴۳- گزینه «۴» بر طبق قانون پارکینسون، کار به اندازه زمانی که برای انجام آن وجود دارد، امتداد می‌یابد.
- ۴۴- گزینه «۲» در شرایطی که در سلسله مراتب سازمانی سطوح متعدد مدیریت وجود داشته باشد، حیطة نظارت می‌تواند بر سرعت تصمیم‌گیری اثر بگذارد.
- ۴۵- گزینه «۱» تعیین یک حیطة نظارت مطلوب و مناسب مستلزم برانداز نمودن عواملی چون محیط و توانایی‌های مدیریت و کارکنان است.
- ۴۶- گزینه «۳» لارنس و لورش برای بیان درجه یا میزانی که گروه‌های مختلف به شیوه‌ای یکنواخت و متحدالشکل با هم همکاری می‌نمایند، به جای واژه «هماهنگی» عبارت یا اصطلاح انسجام یا یکپارچگی را به کار بردند.
- ۴۷- گزینه «۲» پال لارنس و جی لورش یادآور شده‌اند که تقسیم کار چیزی بیش از تعیین وظایف است. همچنین می‌تواند بر شیوه اندیشه کارکنان درباره سازمان و نقشی که ایفا می‌کنند، اثر بگذارد و نیز مشخص‌کننده راهی است که افراد با سایرین ارتباط برقرار می‌کنند. دو نویسنده مزبور این ویژگی‌ها را تفکیک وظایف نامیدند و این همان مسئله‌ای است که کار هماهنگی را مشکل می‌سازد.



۴۸- گزینه «۴» اجرای موفقیت‌آمیز استراتژی تا حد زیادی به این امر بستگی دارد که سازمان فعالیت‌های خود را تا چه اندازه تقسیم، سازماندهی و هماهنگ کرده باشد (سخن کوتاه این که، به ساختار سازمانی بستگی دارد).

۴۹- گزینه «۲» مایلز و اسنو چنین استدلال می‌کنند که سازمان‌های موفق توانسته‌اند استراتژی‌هایی را تدوین کنند و به اجرا درآورند که مناسب محیط و بازار باشد و با طرح‌ریزی ساختار مناسب و فرآیند مدیریت متناسب، استراتژی خود را تقویت کرده‌اند، در حالی که سازمان‌های نه چندان موفق نتوانسته‌اند با عوامل داخلی و خارجی سازمان، خود را هماهنگ نمایند.

۵۰- گزینه «۲» ساختار سازمانی نشانگر تمرکز، پیچیدگی و رسمیت در سازمان است.

۵۱- گزینه «۴» طبق قانون پارکینسون، کار آن قدر گسترش پیدا می‌کند تا کل زمان موجود برای تحققش را مصرف کند و این گستردگی به میزان و ماهیت کار ارتباط ندارد.

۵۲- گزینه «۲» حیطه نظارت وقتی وسیع است که نحوه استقرار افراد، متمرکز، کنترل‌ها، کمتر و برنامه‌ریزی، ساده‌تر است.

۵۳- گزینه «۱» استونر معتقد است ساختار سازمانی به تقسیم کار، روابط بین بخش‌ها و سمت‌های مدیریتی می‌پردازد و نشان می‌دهد که چگونه وظایف یا فعالیت‌ها با یکدیگر در ارتباط هستند.

۵۴- گزینه «۱» عدم اطمینان محیطی ناشی از دو عامل پیچیدگی محیط و پویایی محیط می‌باشد.

۵۵- گزینه «۲» برطبق نظریه پارکینسون بین اندازه سازمان و نسبت اعضای اداری همبستگی مثبت وجود دارد.

۵۶- گزینه «۳» سازمان‌های آینده‌نگر در پی تغییر و تحول و نوآوری هستند و هدف آنها انعطاف‌پذیری و متناسب بودن با محیط پویا است و از ساختارهای منعطف با رسمیت اندک استفاده می‌نمایند.

۵۷- گزینه «۱» هرچه حیطه نظارت مدیر افزایش یابد تعداد سطوح سازمانی کاهش می‌یابد و کاهش سطوح سازمانی باعث آن می‌گردد که مدیر از قوانین و رویه‌های رسمی کمتر جهت کنترل استفاده نماید و در نتیجه بوروکراسی در سازمان کاهش می‌یابد.

۵۸- گزینه «۴» میان ارتفاع ساخت سازمانی و توسعه‌ی حیطه نظارت، رابطه‌ی معکوس وجود دارد؛ یعنی هرچه حیطه‌ی نظارت محدودتر شود، ارتفاع ساخت سازمانی بیشتر می‌شود و هرچه حیطه‌ی نظارت توسعه‌یابد، از ارتفاع ساخت سازمانی کم می‌شود.

۵۹- گزینه «۲ و ۴» در هرم سازمانی مرتفع، سرعت تصمیم‌گیری کم، تعداد سطوح تصمیم‌گیری زیاد و وسعت حیطه نظارت کم می‌باشد و در هرم سازمانی مسطح، سرعت تصمیم‌گیری زیاد، تعداد سطوح تصمیم‌گیری کم و وسعت حیطه نظارت زیاد می‌باشد.

۶۰- گزینه «۳» استاندارد نمودن رفتار، تغییرپذیری را کاهش می‌دهد و همچنین باعث افزایش هماهنگی در کار می‌شود.

۶۱- گزینه «۲» در سازمان‌هایی که تفکیک افقی زیاد از طریق به کارگیری متخصصان و کارکنان حرفه‌ای صورت می‌گیرد، رسمیت تمایل به کاهش دارد.

۶۲- گزینه «۲» ویژگی‌های سازمان‌های ارگانیک (ادهورکراتیک یا انطباق‌پذیر) عبارتند از: اختیار غیرمتمرکز، قواعد و رویه‌های جاری اندک، حیطه کنترل وسیع، ماهیت کارها مختلط، میزان استفاده از تیم‌های کاری و گروه‌های ضربت زیاد و شیوه ایجاد هماهنگی رسمی و شخصی.

۶۳- گزینه «۱» ویژگی‌های سازمان‌های بوروکراتیک عبارتند از: اختیارات متمرکز، میزان قواعد و رویه‌های جاری بسیار، حیطه کنترل محدود، ماهیت کارها تخصصی، میزان استفاده از تیم‌های کاری و گروه‌های ضربت کم، شیوه ایجاد هماهنگی رسمی و غیرشخصی.

۶۴- گزینه «۴» نمودار سازمانی، تمایز واحدهای صفی و ستادی را نشان نمی‌دهد.

۶۵- گزینه «۳» مدیران عالی معمولاً به اطلاعات غنی و توصیفی در مورد محیط خارجی نیاز دارند، ولی مدیران سطح عملیاتی به اطلاعات دقیق و تفصیلی در مورد محیط داخلی سازمان نیازمندند.

۶۶- گزینه «۱» عدم اطمینان محیطی از تغییرات زیاد در محیط بیرونی و همچنین وابستگی زیاد بین واحدهای سازمانی در انجام امور سازمان نشئت می‌گیرد.

۶۷- گزینه «۳» برطبق نظریه وودوارد که در ارتباط با تأثیر تکنولوژی بر ساختار می‌باشد، به طور کلی هر قدر یک فن‌آوری تولید به تقسیم‌بندی‌های بالاتر یعنی تولید مداوم (فرآیندی) و تولید انبوه، نزدیک باشد امکان اعمال کنترل بر عملیات تولید بیشتر خواهد بود.

۶۸- گزینه «۲» هرچه قدر کارکنان در فرایند تصمیم‌گیری مشارکت بیشتری داشته باشند، ساختار سازمان به سمت عدم تمرکز پیش خواهد رفت و با اصل تمرکز در تصمیم‌گیری در تناقض است و هرچه قدر تصمیم‌گیری به تنهایی توسط مدیر صورت گیرد گویند ساختار متمرکز می‌باشد.

۶۹- گزینه «۳» در الگوهای ارگانیک، اندازه سازمان کوچک، شیوه کنترل گروهی، محیط نامطمئن، تکنولوژی غیر روتین و هدف سازمان نیز رسیدن به اثر بخشی می‌باشد و در الگوهای بوروکراتیک (مکانیکی)، اندازه سازمان بزرگ، هدف کارایی، شیوه کنترل فردی، محیط مطمئن و تکنولوژی یکنواخت می‌باشد.



۷۰- گزینه «۲» بر طبق نظریه معاصر استراتژی - ساختار (مایلز و اسنو) چهار استراتژی تدافعی، آینده‌نگر، تحلیل‌گر و انفعالی برای سازمان‌ها وجود دارند که بر حسب میزان تغییراتی که یک سازمان در محصولات یا بازارش بر طبق تغییرات محیطی می‌دهد مورد استفاده قرار می‌گیرند.

۷۱- گزینه «۳» در سازمان‌های حرفه‌ای، اختیار و قدرت افراد ناشی از مهارت و صلاحیت‌های تخصصی می‌باشد.

۷۲- گزینه «۳» بر طبق نظریه خانم وودوارد، ساختار سازمانی و کارایی از تکنولوژی تبعیت می‌کنند.

۷۳- گزینه «۱» در سازمان‌های مکانیکی، کارها تخصصی است، از هر کاری تعریف دقیقی ارائه شده است، سلسله مراتب دقیق اداری وجود دارد، اطلاعات و کنترل در انحصار مدیریت سازمان است و ارتباطات مسیر عمودی طی می‌کند. ولی در سازمان‌های ارگانیک کارکنان در انجام دادن کارهای مربوط همکاری می‌کنند، وظایف و کارها بر اساس گروه‌های کاری تعریف می‌شوند، مقررات، کنترل و سلسله مراتب اداری دقیق وجود ندارد، اطلاعات در دست افراد زیادی است و افراد زیادی امور را کنترل می‌کنند و ارتباطات مسیر افقی طی می‌کنند.

۷۴- گزینه «۳» در ساختار سازمان‌های خدماتی، سطح مهارت کارکنان زیاد است و همچنین جهت ارتباط شخصی با دیگران، مهارت ارتباطی بیشتری مورد نیاز می‌باشد.

۷۵- گزینه «۴» وودوارد در زمینه آثار نظام‌های فنی بهره‌گیری در صنایع بر ساختار سازمانی آنها تحقیق کرد. وودوارد سه نظام اصلی تولید واحدی، تولید انبوه، و تولید فرایندی در نظر گرفت و میان آنها و قاعده‌های گوناگون طراحی وابستگی‌های برجسته یافت. مثلاً مؤسسه‌های تولید انبوه، بر اساس پژوهش‌های وی دارای ساختار دیوان سالارانه هستند در حالی که مؤسسه‌های تولید فرایندی و واحدی، ساختاری زنده و انسانی دارند.

۷۶- گزینه «۴» مهم‌ترین تحقیق معاصر پیرامون رابطه استراتژی - ساختار به وسیله مایلز و اسنو انجام شده است و آنها سازمان‌ها را بر اساس انواع چهارگانه سازمان‌های استراتژیک به شرح ذیل طبقه‌بندی نمودند: ۱- تدافعی ۲- آینده‌نگر ۳- تحلیل‌گر ۴- انفعالی

۷۷- گزینه «۱» حیطة کنترل (حیطه نظارت) مدیر با توجه به ویژگی‌های وظایف افراد، افراد و سازمان تعیین می‌شود. هر چقدر وظایف افراد پیچیده‌تر باشند حیطة نظارت مدیر برای نظارت بهتر کوچکتر و محدودتر می‌گردد و نیز اگر وظایف افراد زیر دست یک مدیر شبیه نباشند، حیطة نظارت مدیر کوچکتر می‌گردد. همچنین اگر نیاز به کنترل دقیق‌تر باشد مدیر تعداد کمتری از کارکنان را زیر مجموعه خود قرار می‌دهد.

۷۸- گزینه «۱» تولیدکنندگان خودرو دارای تکنولوژی تولید انبوه، تولیدکنندگان کفش سفارشی دارای تکنولوژی واحدی و کارخانجات سیمان دارای تکنولوژی فرآیندی می‌باشند.

۷۹- گزینه «۴» سازمان‌های تدافعی با تولید تعداد محدودی از محصولات برای بخش کوچکی از کل بازار بالقوه، ثبات را جستجو می‌کنند و در خصوص هزینه‌ها و دیگر مسائل مربوط به کارایی، برنامه‌ریزی دقیقی انجام می‌دهند.

۸۰- گزینه «۲» بر طبق پژوهش وودوارد، سومین نوع تکنولوژی تولیدی، تکنولوژی فرآیند مستمر است که دارای فرآیند تولید پیوسته و بسیار خودکار می‌باشد، نظیر پالایشگاه‌های نفت و مواد شیمیایی.

۸۱- گزینه «۴» شرایط محیطی با ثبات، کاربرد ساختار مکانیکی را برای سازمان‌ها توجیه می‌کند.

۸۲- گزینه «۲» ساختار ماشینی در محیطی فعالیت می‌نماید که آن محیط ثابت و پیچیده باشد.

۸۳- گزینه «۲» ساختار سازمانی بلند بیانگر حیطة نظارت محدودتر و کنترل نزدیک و ملموس می‌باشد.

۸۴- گزینه «۱» پارکینسون انگیزه گسترش بوروکراسی‌ها را تمایل مدیران به داشتن مرئوسان بیشتر می‌داند که در نتیجه موجب افزایش کارکنان، ایجاد وظایف کاذب و تکراری و ارائه خدمات کارکنان به یکدیگر می‌شود.

۸۵- گزینه «۱» نمونه‌های تکنولوژی متمرکز در بیمارستانها، دانشگاه‌ها، سازمان‌های مشاوره مدیران و تیم‌های ضربت ارتش به کار می‌روند.



۸۶- گزینه «۲» ملاک تشخیص واحدهای صف و ستاد در سازمان، اهداف اصلی سازمان می‌باشد. واحدهای صف به طور مستقیم در هدف و وظیفه اصلی سازمان درگیر می‌باشند.

۸۷- گزینه «۲» ابعاد ساختار سازمانی عبارتند از: پیچیدگی - رسمیت - تمرکز - حرفه‌ای‌گری - نسبت کارکنان - سلسله مراتب اختیار - استانداردگرایی - تخصص و تقسیم کار

۸۸- گزینه «۴» برطبق تحقیقات چارلز پرو، فعالیت‌هایی که به وسیله حسابداران مالیاتی انجام می‌شوند و یا ساخت واحدهای اداری از جمله تکنولوژی‌های مهندسی محسوب می‌شوند.

۸۹- گزینه «۳» تفویض اختیار، بیشتر جنبه فردی و عدم تمرکز جنبه سازمانی دارد.

۹۰- گزینه «۳» تفکیک افقی بیشتر، حیطة کنترل را ثابت نگه داشته و موجب بلند شدن سلسله‌مراتب سازمانی می‌شود. تفکیک براساس مناطق جغرافیایی، واحدهای سازمانی را از لحاظ جغرافیایی بیشتر پراکنده می‌سازد و در نتیجه پیچیدگی سازمان افزایش می‌یابد. پیچیدگی بیشتر سازمان، مشکلات مرتبط به ارتباطات هماهنگی و کنترل را به همراه دارد.

۹۱- گزینه «۲» طراحی سازمان براساس سیستم طبیعی برای محیط‌های پویا صورت می‌پذیرد.

۹۲- گزینه «۴» در تفویض اختیار همچنان مدیر، مسئول و پاسخگو خواهد بود. اگرچه میزانی از اختیارات خود را به زیردستان تفویض کند و برخی از کارها را برای انجام دادن به زیردستان خود بسپارد اما در برابر اشتباهات آنان مسئول است، اما در عدم تمرکز حیطة سازمانی تصمیم‌گیری تغییر کرده و هر تصمیم‌گیرنده‌ای خود مسئول تصمیمات خود و جوابگو آنها خواهد بود.

۹۳- گزینه «۳» منشأ عدم اطمینان محیطی در محیط سازمان، پیچیدگی محیطی است ولی البته گزینه‌های ۱ و ۴ نیز می‌توانند صحیح باشند.

۹۴- گزینه «۱» عدم تمرکز در سازمان‌ها باعث می‌شود که داده‌های اطلاعاتی بیشتری در فرآیند تصمیم‌گیری مورد استفاده قرار گیرد.

فصل نهم

«سازماندهی و انواع آن»

تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل نهم

کدام یک از افراد زیر تئوری Z را بیان کرد؟

- (۱) اوچی (۲) هامبل

(مدیریت صنعتی و بازرگانی - آزاد ۷۷)

(۴) پیتر دراکر

(۳) مک گریگور

(مدیریت دولتی - آزاد ۷۸ و ۷۹)

۲- سازمانی که ساختار خود را به صورت یک «شبکه پویا» تنظیم کند:

- (۱) به سلسله مراتب اختیارات (عمودی) توجه می‌کند و همه وظایف زیر این سقف انجام می‌شوند و هماهنگی خیلی ساده است.
 (۲) هزینه سربار اداری زیاد است، قابلیت انعطاف آن نسبتاً کم است.
 (۳) به جای اینکه به سلسله مراتب اختیارات (عمودی) توجه کند، به شیوه بازار آزاد عمل می‌کند و وظایف اصلی سازمان در سازمان‌های مختلف پراکنده می‌شود یا به افراد مختلف واگذار می‌گردد.
 (۴) سطح تخصصی آن پائین است، فرهنگ سازمانی غالب، قوی است.

(مدیریت - سراسری ۸۱)

- (۲) عدم تمرکز کم - رسمیت کم - پیچیدگی کم
 (۴) تمرکز زیاد - رسمیت کم - پیچیدگی زیاد

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۱)

- (۲) روشن شدن وظایف کارکنان و انتظام کار می‌شود.
 (۴) ازدیاد فرم‌های کاغذی در سازمان و کندی کار می‌شود.

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۱)

- (۲) میزان انعطاف‌پذیری سازمان در مقابل تحولات محیطی را معین می‌سازد.
 (۴) نحوه رفتار با فرد و گروه را در سازمان مشخص می‌سازد.

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۱)

- (۱) فراگرد انتخاب و استقرار ساختارهایی است که برای دستیابی به هدف‌ها و انجام رسالت سازمان می‌باشند.
 (۲) استقرار ساختارهایی است که با سامان بخشیدن به منابع موجود بتوانند به بهترین نحو امکان تحقق اهداف خود را فراهم آورند.
 (۳) استقرار ساختارهایی است که با سامان بخشیدن به منابع موجود بتوانند به بهترین نحو امکان تحقق اهداف و اجرای راهبردهای مدیریت را فراهم آورند.
 (۴) استقرار ساختارهایی است که با سامان بخشیدن به منابع موجود بتوانند به بهترین نحو امکان تحقق اهداف و اجرای راهبردهای سازمان را فراهم آورند.

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۱)

- (۲) لوژ شدن مسئولیت‌ها، فاقد انعطاف، بازدهی کم
 (۴) احساس عدم ثبات کارکنان، تعارضات مدیریتی، هزینه بالای تجهیزات

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۱)

- (۲) تعهد مدار، منعطف، متمرکز بر شغل، پویا، مشتری مدار
 (۴) تیم مدار، مشتری مدار، متمرکز بر مهارت، مشاغل موقتی

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۱)

- (۴) بهبود مستمر

(مدیریت صنعتی - آزاد ۸۱)

- (۴) سازمانی

(مدیریت صنعتی - آزاد ۸۱)

- (۲) وحدت فرماندهی کنار گذارده می‌شود.
 (۴) مبانی رقابتی اختیارات برای اداره مشترک جریان کار کم‌رنگ می‌شود.

(۲) هامبل

(۱) اوچی

۲- سازمانی که ساختار خود را به صورت یک «شبکه پویا» تنظیم کند:

- (۱) به سلسله مراتب اختیارات (عمودی) توجه می‌کند و همه وظایف زیر این سقف انجام می‌شوند و هماهنگی خیلی ساده است.
 (۲) هزینه سربار اداری زیاد است، قابلیت انعطاف آن نسبتاً کم است.
 (۳) به جای اینکه به سلسله مراتب اختیارات (عمودی) توجه کند، به شیوه بازار آزاد عمل می‌کند و وظایف اصلی سازمان در سازمان‌های مختلف پراکنده می‌شود یا به افراد مختلف واگذار می‌گردد.
 (۴) سطح تخصصی آن پائین است، فرهنگ سازمانی غالب، قوی است.

۳- از جمله ویژگی‌های مهم طراحی کلاسیکی سازمان کدامند؟

- (۱) عدم تمرکز کم - رسمیت کم - پیچیدگی زیاد
 (۳) تمرکز زیاد - رسمیت زیاد - پیچیدگی زیاد

۴- به اجرا در آوردن اصول بوروکراسی آقای ماکس وبر باعث:

- (۱) ایجاد سردرگمی کارکنان و توقف کار می‌شود.
 (۳) افزایش اختیار عمل کارکنان و سرعت کار می‌شود.

۵- طراحی سازمان:

- (۱) تاکتیک و تکنیک سازمان را مشخص می‌سازد.
 (۳) میزان انعطاف‌پذیری سازمان در مقابل تحولات سازمانی را معین می‌سازد.

۶- هدف نهایی طراحی سازمان:

- (۱) فراگرد انتخاب و استقرار ساختارهایی است که برای دستیابی به هدف‌ها و انجام رسالت سازمان می‌باشند.
 (۲) استقرار ساختارهایی است که با سامان بخشیدن به منابع موجود بتوانند به بهترین نحو امکان تحقق اهداف خود را فراهم آورند.
 (۳) استقرار ساختارهایی است که با سامان بخشیدن به منابع موجود بتوانند به بهترین نحو امکان تحقق اهداف و اجرای راهبردهای مدیریت را فراهم آورند.
 (۴) استقرار ساختارهایی است که با سامان بخشیدن به منابع موجود بتوانند به بهترین نحو امکان تحقق اهداف و اجرای راهبردهای سازمان را فراهم آورند.

۷- معایب ساختارهای ماتریسی عبارتند از:

- (۱) کندی ارتباطات، هزینه زیاد، ناهماهنگی
 (۳) دشواری ارزیابی عملکرد، هزینه زیاد، کندی ارتباطات

۸- کدام دسته از خصوصیات زیر مربوط به سازمان‌های جدید است؟

- (۱) تیم مدار، مشتری مدار، منعطف، متمرکز بر شغل، پویا
 (۳) تعهد مدار، مشتری مدار، سلسله مراتبی، تیم مدار

۹- اصل پیتر، بیانگر چیست؟

- (۱) بی‌معنا بودن سلسله مراتب سازمانی (۲) حد بی‌کفایتی مدیران

۱۰- کدام عبارت صحیح است؟ «مهمترین نشان سازمان ماتریکسی (ماتریسی) همان ساختار آن است»

- (۱) تک‌فرمانی (۲) چند فرمانی (۳) وحدت

۱۱- در ساختار ماتریسی:

- (۱) پردازش اطلاعات افزایش می‌یابد.
 (۳) تعارضات بین عملکرد و محصول پنهان می‌ماند.

۱۲- رابرت مرتون معتقد است که تدابیر ساختاری نظیر مقررات و نظم، وقتی به هدفی در خود تبدیل شوند باعث..... می شوند.

(مدیریت صنعتی - آزاد ۸۱)

- (۱) ایجاد اعتبار (۲) کفایت انجام کار (۳) بزدلی و محافظه کاری (۴) تقویت روحیه

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۱)

۱۳- کدام یک از جملات زیر در توضیح «بوروکراسی حرفه‌ای» که توسط «مینتزبرگ» مطرح شده صحیح است؟

- (۱) سازمان تحت تسلط و کنترل بدنه عملیاتی سازمان است.
(۲) سازمان تحت تسلط بخش میانی قرار می‌گیرد.
(۳) سازمان تحت تسلط بخش میانی قرار می‌گیرد.
(۴) متخصصان ستاد فنی و تحلیل‌گران آن بر سازمان تسلط دارند.

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۱)

۱۴- کدام یک از موارد زیر از دستاوردهای نظریه بوروکراسی وبر است؟

- (۱) تأکید بر اختیار قانونی در سازمان
(۲) شناخت عوامل محیطی مؤثر بر عملکرد سازمان
(۳) شناخت ساختارهای غیررسمی سازمان
(۴) تأکید بر دخالت سیاست در اداره سازمان

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۱)

۱۵- ضروریات برقراری کنترل اداری یا دیوان‌سالاری عبارتند از:

- (۱) قیمت، رقابت و نوع رابطه در داد و ستد، اعتقادات
(۲) مقررات، استانداردها، سلسله مراتب اداری، اختیارات قانونی
(۳) سنت، اعتقادات و ارزش‌های مشترک، مقررات
(۴) سلسله مراتب اداری، اختیارات قانونی، اعتماد، سنت

(مدیریت - سراسری ۸۲)

۱۶- چه نوع ساختاری برای شرایط زیر مناسب است؟
«محیط داخلی پیچیده و نامطمئن، محیط خارجی دائم در حال تغییر، دوایر سازمانی به شدت به یکدیگر وابسته، اطلاعات در سطوح عمودی و افقی پردازش و رد و بدل می‌شوند.»

- (۱) ماتریسی (۲) جغرافیایی (۳) وظیفه‌ای (۴) برحسب محصول

(مدیریت - سراسری ۸۲)

۱۷- مثال ۱۷: کدام یک از گزینه‌های زیر صحیح‌تر است؟

- (۱) در سازمان بر مبنای عملیات، به تعداد وظایف تخصصی، واحد ایجاد می‌کنیم.
(۲) در سازمان بر مبنای پروژه، به تعداد پروژه‌های موجود، واحد مستقل ایجاد می‌کنیم.
(۳) در سازمان ماتریسی، به تعداد پروژه‌های موجود، خزانه تخصصی ایجاد می‌کنیم.
(۴) در سازمان بر مبنای منطقه عملیات، به تعداد محصولات تولیدی، واحد ایجاد می‌کنیم.

۱۸- بر اساس اصل پیتر: «کارکنان در سازمان‌ها آنقدر ارتقا می‌یابند تا به حد بی‌کفایتی خود برسند.» مدیری که نگران این است که اصل پیتر در سازمان او نیز مصداق یابد، از شما مشورت می‌خواهد، کدام یک از موارد زیر را به او پیشنهاد می‌کنید؟

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۲)

- (۱) از مدیر منابع انسانی بخواهد، زمانی که پستی برای احراز مطرح می‌شود، فقط کاندیداهای خارج از سازمان بررسی و استخدام شوند.
(۲) از مدیر منابع انسانی بخواهد، وقتی یکی از کارکنان به حد بی‌کفایتی خود رسید از خدمات او در پست‌های غیر اجرایی مانند مشاوره استفاده شود.
(۳) از مدیر منابع انسانی بخواهد، زمانی که پستی برای احراز مطرح می‌شود، مراقب باشد که خصوصیات کاندیدای احراز پست متناسب با نیازهای آن پست باشد.
(۴) از مدیر منابع انسانی بخواهد، وقتی یکی از کارکنان به حد بی‌کفایتی خود رسید او را به شغل قبلی تنزل دهد تا قادر باشد دوباره وظایف خود را به خوبی انجام دهد.

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۲)

۱۹- کدام یک از موارد زیر از محدودیت‌های سازمان‌های با ساختار افقی (flat) است؟

- (۱) کار مدیران با یکدیگر تداخل پیدا می‌کند.
(۲) کندی ارتباطات بین مدیران و کارکنان
(۳) برای تصدی پست‌های مدیریتی به مدیران با تجربه و با قابلیت‌های بالا نیاز است.
(۴) مدیران علاقه‌مند به نظارت مستقیم هستند و تفویض اختیار به سختی امکان‌پذیر است.

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۲)

۲۰- در چه نوع ساختار سازمانی مدیر یک واحد در واحد خود نقش مدیر و در رده بالاتر نقش عضو را ایفا می‌کند؟

- (۱) ساختار پروژه‌ای (۲) ساختار با گروه‌های متداخل (۳) ساختار خزانه‌ای (۴) ساختار بر مبنای عملیات

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۳)

۲۱- هدف از ایجاد هماهنگی:

- (۱) بهبود، اصلاح و تنظیم کردن سازمان است.
(۲) تقسیم، بهبود، اصلاح و بازداشتن سازمان است.
(۳) بازداشتن، اصلاح کردن، تقسیم کردن و بهبود سازمان است.
(۴) بازداشتن، اصلاح کردن، تنظیم کردن و بهبود سازمان است.

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۳)

۲۲- در ساختار ۵ بخشی «هنری مینتزبرگ» هنگامی که نیروهای ستاد پشتیبانی نقش اصلی را بازی می‌کنند، ساختار شکل به خود می‌گیرد.

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۳)

- (۱) ادھوکراتیک (۲) بوروکراتیک ماشینی (۳) بوروکراتیک حرفه‌ای (۴) بخشی

۲۳- انتقادهای وارده بر نظریه «بوروکراسی» «وبر» عبارتند از:

- ۱) ایده‌آل بودن بوروکراسی، عدم امکان عقلایی عمل کردن اشخاص، عدم توجه به جنبه‌های غیررسمی سازمان، مکانیکی بودن بوروکراسی
- ۲) عدم تفکیک اداره از سیاست، عدم توجه به کارآیی، عدم توجه به تخصص
- ۳) توجه به اثربخشی، سیاسی کردن اداره، بی توجهی به اصل سلسله مراتب
- ۴) کاهش نفوذ مقامات اداری، عدم توجه به اداره به عنوان یک حرفه، تخصص‌گرایی

۲۴- در سازمان ماتریسی:

- ۱) اصول سلسله مراتب و وحدت فرماندهی تحکیم می‌شود.
- ۲) اصل هماهنگی تسهیل می‌شود.
- ۳) اصول سلسله مراتب و وحدت فرماندهی کاملاً نقض می‌شود.
- ۴) نمی‌توان سلسله مراتب و وحدت فرماندهی را حذف کرد.

۲۵- کدام نوع اختیار از نظر «وبر» کاراترین شکل اختیار است؟

- ۱) اختیار فرهمند (کارزماتیک)
- ۲) اختیار عقلایی - قانونی
- ۳) اختیار مبتنی بر سنت
- ۴) اختیار تخصصی

۲۶- سازمانی که فعالیت‌های غیر استراتژیک را در زنجیره ارزشی مشخص قرار داده و آنها را به واحدهای خارجی محول می‌کند چه نام دارد؟

- ۱) سازمان بدون مرز
- ۲) سازمان پارندی
- ۳) سازمان پروژه‌ها
- ۴) سازمان ماتریسی

۲۷- در سازمان پرمبنای امکان لوٹ شدن مسئولیت و گناه عدم انجام امور را به دوش سایر واحدها انداختن بیشتر است.

- ۱) تولید (عملیات)
- ۲) مشتری
- ۳) منطقه
- ۴) وظیفه

۲۸- سازمان‌دهی برحسب پروژه:

- ۱) مانند سازماندهی کلاسیک است.
- ۲) یک تمهید موقتی است با ارتباطات از بالا به پایین.
- ۳) یک تمهید دائمی است با ارتباطات دوگانه افقی و عمودی.
- ۴) یک تمهید موقتی است و ارتباطات به طور افقی و عمودی در آن جریان دارد.

۲۹- ویژگی‌های ساختار ماتریسی عبارت است از:

- ۱) عدم اطمینان محیطی بالا، تکنولوژی پیچیده، اندازه متوسط، هدف‌ها متضاد.
- ۲) عدم اطمینان محیطی پایین، تکنولوژی پیچیده، اندازه متوسط، هدف‌ها متضاد.
- ۳) عدم اطمینان محیطی بالا، تکنولوژی ساده، اندازه متوسط، هدف‌ها متضاد.
- ۴) عدم اطمینان محیطی بالا، تکنولوژی پیچیده، اندازه بزرگ، هدف‌ها متضاد.

۳۰- بر طبق یکی از اصول بوروکراسی وبر؟

- ۱) بقای سازمان بستگی به زندگی کارکنان دارد.
- ۲) کارکنان در انجام اقدامات منافع شخصی را هم مدنظر قرار می‌دهند.
- ۳) بقای سازمان مستقل از زندگی کارکنان است.
- ۴) قدرت عقلانی / قانونی متعلق به شخص است.

۳۱- در ساختار ماتریسی:

- ۱) تقسیم کار به صورت افقی است.
- ۲) تقسیم کار به صورت عمودی است.
- ۳) سازمان، به صورت همزمان، دارای دو ساختار است.
- ۴) سازمان در زمان‌های مختلف دارای ساختارهای متفاوت است.

۳۲- عواملی که در هنگام سازماندهی باید مدنظر قرار گیرد عبارتند از:

- ۱) تقسیم کار - شرح وظایف - حیطه کنترل
- ۲) تعیین مشاغل - شرح وظایف - شرایط احراز
- ۳) برنامه استراتژیک سازمان - برنامه‌های عملیاتی - واحدهای سازمانی
- ۴) اهداف سازمانی - برنامه استراتژیک سازمان - توانایی‌های سازمان برای اجرای برنامه‌ها

۳۳- ارکان اصلی سازماندهی کدامیک از موارد ذیل را در بر می‌گیرد:

- ۱) تقسیم کار - تفکیک و انسجام امور - هماهنگی - وحدت فرماندهی
- ۲) تقسیم کار - گروه‌بندی - سلسله مراتب اختیارات سازمانی - هماهنگی
- ۳) تقسیم کار - تفکیک وظایف - شرایط احراز
- ۴) تقسیم کار - وحدت فرماندهی - گروه‌بندی مشاغل - نظارت و کنترل

۳۴- اگر سازمان تحت تسلط و کنترل بدنه عملیاتی سازمان باشد:

- ۱) تصمیمات به صورت متمرکز اتخاذ می‌شوند و ساختار ساده متمرکز ایجاد می‌شود.
- ۲) تصمیمات به صورت غیرمتمرکز اتخاذ می‌شوند و بوروکراسی حرفه‌ای ایجاد می‌شود.
- ۳) واحدهای تقریباً مستقلی تشکیل می‌شود و ساختار بخشی ایجاد می‌گردد.
- ۴) کنترل‌ها از طریق استانداردها اعمال می‌شود و بوروکراسی ماشینی به وجود می‌آید.

(مدیریت - سراسری ۸۵)

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۴)

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۴)

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۳ و ۸۴)

(مدیریت - سراسری ۸۴)

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۳)

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۳) (مدیریت اجرایی - آزاد ۸۳)

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۳)

۳۵- در ساختارهای سنتی سازمان عدم استقلال واحدها و وابستگی آنها به یکدیگر سبب ایجاد کدام مشکل می‌شود؟ (مدیریت - سراسری ۸۵)

- (۱) تصمیم‌گیری در واحدها به وسیله مدیران به تنهایی صورت می‌گیرد.
- (۲) ارزیابی واحدها دقیقاً امکان‌پذیر نبوده و مسئولیت لوٹ می‌شود.
- (۳) سلسله مراتب سازمانی افزایش یافته و کارها به کندی و تأخیر انجام می‌گیرند.
- (۴) مشارکت واحدها در انجام وظایف و مأموریت‌های سازمانی ممکن نیست.

۳۶- تکنولوژی پیچیده، محیط پویا و متحول و جوان بودن سازمان، شرایطی هستند که استفاده از کدام ساختار را ضروری می‌سازند؟

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۵)

- (۱) ادھو کراسی
- (۲) حرفه‌ای
- (۳) ساده
- (۴) منقطع

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۵)

۳۷- آیا دیدگاه بوروکراسی در همه سازمان‌ها قابل اجرا است؟

- (۱) بلی
- (۲) بستگی به طبیعت سازمان‌ها دارد.
- (۳) فقط در سازمان‌های پویا کاربرد دارد.
- (۴) خیر، فقط در سازمان‌های اداری قابل پیاده شدن است.

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۵)

۳۸- از نظر ماکس وبر کارایی بوروکراسی:

- (۱) از علایق و تجربیات رهبری نشئت می‌گیرد.
- (۲) از شکل سازمانی آن نشئت می‌گیرد.
- (۳) از تعاملات گروهی و همسویی اهداف گروه با سازمان نشئت می‌گیرد.
- (۴) از تعامل سازمان با محیط نشئت می‌گیرد.

۳۹- از نظر منتقدین بوروکراسی (بالاخص مرتون)، تأکید بر قابل اطمینان ساختن رفتارها و روش‌ها، عواقبی را به دنبال دارد که به شرح زیر است:

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۵)

- (۱) ۱- گسترش روابط غیررسمی و طبیعی
- ۲- بی توجهی به آئین‌نامه‌ها و مقررات سازمانی
- ۳- تلاش بیش از اندازه برای یافتن راهکارهای مؤثر
- (۲) ۱- گسترش روابط غیررسمی و طبیعی
- ۲- توجه بیش از اندازه به قوانین و مقررات
- ۳- جایگزین کردن روش‌های جدید
- (۳) ۱- کاهش روابط غیررسمی و طبیعی
- ۲- ملکه شدن آئین‌نامه‌ها و مقررات سازمانی برای کارکنان سازمان
- ۳- گسترش استفاده از تقسیم‌بندی‌ها به عنوان روشی برای تصمیم‌گیری و کاهش جستجو برای یافتن راهکارهای مؤثر
- (۴) ۱- عدم بروز نتایج پیش بینی نشده
- ۲- انعطاف‌پذیری روش‌ها
- ۳- توجه به قانونمندی و انعطاف‌پذیری

۴۰- نتیجه تصمیماتی که مدیران درباره فعالیت‌ها می‌گیرند تا شغل‌های همگون را در بخش‌های هماهنگ قرار دهند نامیده می‌شود.

(مدیریت صنعتی - آزاد ۸۵)

- (۱) تقسیم کار
- (۲) نمودار سازمانی
- (۳) هماهنگی
- (۴) گروه بندی

(مدیریت صنعتی - آزاد ۸۵)

۴۱- از جمله نقاط قوت ساختارهای ماتریسی عبارتند از:

- (۱) گردآوری مهارت‌های تخصصی - صرفه‌جویی در زمان و هزینه - انعطاف‌پذیری
- (۲) وحدت فرماندهی - صرفه‌جویی در زمان و هزینه - انعطاف‌پذیری
- (۳) تقسیم کار و هماهنگی - صرفه‌جویی در زمان و هزینه - استفاده از مهارت‌های تخصصی
- (۴) استفاده از مهارت‌های تخصصی - تقسیم کار و هماهنگی بین دوایر - انعطاف‌پذیری سازمانی

(مدیریت صنعتی - آزاد ۸۵)

۴۲- راهکارهایی که برای کاهش نیاز به هماهنگی در سازمان توسط گیلبرت پیشنهاد شده است کدامند؟

- (۱) ایجاد منابع اضافی - ادغام واحدهای همکار
- (۲) ایجاد منابع اضافی - ایجاد واحدهای مستقل
- (۳) ایجاد واحدهای مستقل - ادغام واحدهای همکار
- (۴) سازماندهی مجدد ساختار - مهندسی مجدد فرایندهای سازمان

(مدیریت - سراسری ۸۶)

۴۳- عوامل داخلی اثرگذار بر سبک سازمانی عبارتند از:

- (۱) اندازه، ویژگی‌های کارکنان، پیچیدگی
- (۲) وابستگی به منابع محیطی، فناوری، تغییرات محیطی
- (۳) هماهنگی، عدم اطمینان، تصمیم‌ها و ترجیحات مدیریتی
- (۴) میزان بهره‌وری، رضایت خاطر کارکنان، تقسیم کار

۴۴- در نظریه Z ارزیابی، ارتقا و کنترل است.

- (۱) بطئی، سریع، رسمی با استانداردهای غیررسمی
(۳) غیررسمی، بطئی، تدریجی با استانداردهای ضمنی

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۶)

- (۲) بطئی، کند، غیررسمی با استانداردهای صریح و دقیق
(۴) سریع، بطئی، غیررسمی با استانداردهای دقیق و صریح

۴۵- دیوان سالاری حرفه‌ای (بوروکراسی حرفه‌ای):

- (۱) ترکیبی از استانداردسازی و تمرکز است.
(۳) ترکیبی از استانداردسازی و عدم تمرکز است.

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۶)

- (۲) ترکیبی از رسمیت کم و عدم تمرکز است.
(۴) ترکیبی از رسمیت و تمرکز است.

۴۶- شرکت مجازی یک از شرکت‌های مستقل است که از طریق در زمینه مهارت‌ها، هزینه‌ها و دسترسی به بازارها با هم مشارکت می‌کنند.

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۶)

- (۲) شرکت سازمان یافته - تکنولوژی اطلاعات
(۴) ایده - تکنولوژی اطلاعات

- (۱) شبکه موقت - ارتباطات مستقل
(۳) شبکه موقت - تکنولوژی اطلاعات

۴۷- براساس نظر «مینتزبرگ» بوروکراسی ماشینی زائیده

- (۱) تسلط بوروکرات‌ها در سازمان است.
(۳) تسلط بدنه عملیاتی در سازمان است.

(مدیریت تکنولوژی - آزاد ۸۶) (مدیریت صنعتی - آزاد ۸۲ و ۸۶)

- (۲) تسلط بخش عالی بر کل سازمان است.
(۴) تسلط متخصصان ستاد فنی و اعمال ضابطه‌های دقیق است.

۴۸- میزان هماهنگی در سطوح مختلف سازمانی به ماهیت و به میزان بین واحدهای مختلف سازمانی بستگی دارد.

(مدیریت صنعتی و مدیریت تکنولوژی - آزاد ۸۴) (مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۶)

- (۲) وظایف - تعاملات
(۳) اطلاعات - تعاملات
(۴) وظایف - وابستگی

- (۲) وظایف - تعاملات

- (۱) کار - تعاملات

(مدیریت - سراسری ۸۷)

۴۹- در صورتی که سازمانی در پی افزایش کارایی و کاهش هزینه باشد چه نوع سازماندهی مناسب است؟

- (۲) غیررسمی
(۳) مبتنی بر هدف
(۴) مبتنی بر فراگرد

- (۱) رسمی
(۲) غیررسمی

(مدیریت - سراسری ۸۷)

۵۰- گر نیروهای ستادی و پشتیبانی بر سازمان حاکم شوند، کدام ساختار شکل می‌گیرد؟

- (۲) ماشینی
(۳) حرفه‌ای
(۴) ماشینی

- (۱) ادوکراسی
(۲) بخشی

(مدیریت - سراسری ۸۷)

۵۱- اصول هماهنگی کدامند؟

- (۲) وحدت فرماندهی، خط فرمان و حیطة نظارت
(۴) وحدت فرماندهی، تمرکز و سلسله مراتب

- (۱) وحدت مدیریت، نظم و انضباط
(۳) وحدت مدیریت، خط فرمان و حیطة کنترل

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۷)

۵۲- در کدام یک از حالت‌های وابستگی به فناوری، هماهنگی دشوارتر است؟

- (۲) ترتیبی
(۴) ترکیبی

- (۱) مجموعه‌ای
(۲) طرفینی

(مدیریت - سراسری ۸۷)

۵۳- وابستگی متقابل یا دو جانبه Reciprocal Interdependence از نوع وابستگی است و به هماهنگی احتیاج دارد. (مدیریت - سراسری ۸۷)

- (۲) ساده‌ترین - کمتری
(۳) ساده‌ترین - بیشتری
(۴) پیچیده‌ترین - بیشتری

- (۱) عادی‌ترین - متناسبی
(۲) ساده‌ترین - کمتری

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۷)

۵۴- ماکس وبر «انسانیت زدائی» را:

- (۲) ویژگی خاص بوروکراسی می‌داند.
(۴) بی‌ارتباط به ویژگی‌های بوروکراسی می‌داند.

- (۱) برخلاف روح بوروکراسی می‌داند.
(۳) از ویژگی سازمان‌های غیر بوروکراتیک می‌داند.

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۷)

۵۵- غیر شخصی بودن بوروکراسی سه مزیت دارد:

- (۱) ۱- توانمند ساختن کارکنان برای انجام اموری که از عهده عامه مردم بر نمی‌آید. ۲- جلوگیری از تأثیرگذاری ملاحظات و عواطف شخصی بر کارایی.
۳- ایجاد و به کارگیری قوانین نسبتاً منصفانه.
(۲) ۱- مقررات مهمتر از اهداف می‌شوند. ۲- ایجاد و به کارگیری قوانین نسبتاً منصفانه می‌شود. ۳- عواطف و احساسات مدنظر قرار نمی‌گیرند.
(۳) ۱- می‌توان وضع قانون را به بوروکرات‌ها واگذار کرد. ۲- بوروکرات‌ها در تصمیم‌گیری منافع خود را بر منافع دیگران ترجیح می‌دهند.
۳- کارکنان برای انجام امور توانمند می‌شوند.
(۴) ۱- به کارگیری قوانین متنوع و موردی می‌شود. ۲- ملاحظات شخصی و عواطف کارکنان مورد توجه مدیران قرار می‌گیرد.
۳- رابطه بوروکراسی و عامه مردم بهبود پیدا می‌کند.

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۷)

۵۶- براساس اصل پیتر (Peter principle).....

- (۱) روند ارتقای کارکنان تا زمانی در سازمان ادامه می‌یابد که به حد بی‌کفایتی برسند.
- (۲) انتصابات در سازمان بر اساس شایستگی صورت می‌پذیرد.
- (۳) شایستگی کارکنان باید بر اساس اصول طبقه‌بندی مشاغل ارزیابی شود.
- (۴) سازمان‌ها از سلسله مراتب در حد بهینه استفاده نمی‌کنند.

۵۷- یکی از مشکلات بوروکراسی، تخصص‌گرایی و به تبع آن تعارض بین واحدهای فرعی سازمان است.

(مدیریت - سراسری ۸۱) (مدیریت تکنولوژی و مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۷)

- | | | | |
|----------|------------|----------|--------------|
| (۱) ساده | (۲) ماشینی | (۳) بخشی | (۴) نمایندگی |
|----------|------------|----------|--------------|

(مدیریت - سراسری ۸۸)

۵۸- تضعیف گروه‌های تخصصی و به وجود آمدن ناهماهنگی از عوارض کدام مبنای سازمانی است؟

- | | | | |
|-----------|-----------|-----------|---------|
| (۱) تولید | (۲) مشتری | (۳) منطقه | (۴) هدف |
|-----------|-----------|-----------|---------|

۵۹- کدام ساختار، نوعاً برای تمرکز دوگانه بر وظایف (کارکردها) و محصولات طراحی شده است، به طوری که بتواند هم دانش فنی خود را حفظ کرده

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۸)

و هم نسبت به نیازهای مشتریان حساس باشد؟

- | | | | |
|----------|-------------|--------------------|---------------------|
| (۱) بخشی | (۲) ماتریسی | (۳) بر مبنای مشتری | (۴) بر مبنای عملیات |
|----------|-------------|--------------------|---------------------|

۶۰- عدم تمرکز و انعطاف‌پذیری و روابط افقی و پاسخگو بودن به تغییرات محیط و موقتی بودن و حداقل مقررات رسمی از خصوصیات ساختار

(مدیریت - سراسری ۷۵) (مدیریت صنعتی و تکنولوژی - آزاد ۸۷) (مدیریت فناوری اطلاعات - آزاد ۸۸)

..... است.

- | | |
|----------------------------------|------------------------------------|
| (۱) ادھوکراسی (سازمان ویژه موقت) | (۲) بوروکراسی بخشی (واحدهای مستقل) |
| (۳) بوروکراسی حرفه‌ای (تخصصی) | (۴) بوروکراسی ماشینی (مقررات) |

۶۱- در کدام یک از ساختارهای سازمانی وحدت رویه در سطح کل سازمان و هماهنگی بین واحدها دچار مشکل می‌شود؟ سازمان بر مبنای (مدیریت - سراسری)

- | | | | |
|---------|-----------|----------------|------------------|
| (۱) هدف | (۲) وظیفه | (۳) ارباب رجوع | (۴) منطقه عملیات |
|---------|-----------|----------------|------------------|

۶۲- در کدام ساختار سازمانی وظایف تکراری، قوانین رسمی و اختیارات متمرکز بوده و وظایف سازمانی در بخش‌های وظیفه‌ای گروه‌بندی می‌شوند و

(مدیریت - سراسری ۸۹)

تصمیم‌گیری سلسله‌مراتبی است؟

- | | | | |
|--------------------|----------------------|--------------------|------------------|
| (۱) بوروکراسی بخشی | (۲) بوروکراسی ماشینی | (۳) سازمان حرفه‌ای | (۴) سازمان اداری |
|--------------------|----------------------|--------------------|------------------|

(مدیریت - سراسری ۸۹)

۶۳- شرکت‌های حسابرسی دارای کدام ساختار می‌باشند؟

- | | | | |
|------------|--------------------|-----------------|-----------------------|
| (۱) ماشینی | (۲) ساختار شعبه‌ای | (۳) ساختار ساده | (۴) بوروکراسی حرفه‌ای |
|------------|--------------------|-----------------|-----------------------|

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۹)

۶۴- کدام مورد جزو راه‌های ایجاد هماهنگی پس از تقسیم کار افقی می‌باشد؟

- | | | | |
|------------------|------------------|---------------|----------------------|
| (۱) افزایش رسمیت | (۲) افزایش تمرکز | (۳) عدم تمرکز | (۴) تعیین حیطه نظارت |
|------------------|------------------|---------------|----------------------|

(مدیریت فناوری اطلاعات - آزاد ۸۹)

۶۵- یکی از دلایل طراحی ساختار ماتریسی برای انطباق با است.

- (۱) عوامل محیطی گوناگون مانند مهارت فنی عالی و تقاضای مشتری
- (۲) ساختارهای موجودی که ظرفیت برقراری ارتباطات میان افراد و گروه‌ها را دارا باشند.
- (۳) عدم به کارگیری منابع فیزیکی و مالی و مشارکت بیشتر نیروی انسانی
- (۴) کاهش هزینه‌ها و عدم نیاز به عملکرد عالی

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۹)

۶۶- شکل سازمانی که اکثراً به وسیله مؤسسات چند ملیتی انتخاب می‌شود، ساختار است.

- | | | | |
|-------------|--------------|--------------|--------------------|
| (۱) ماتریسی | (۲) وظیفه‌ای | (۳) بخش‌بندی | (۴) محصول یا بازار |
|-------------|--------------|--------------|--------------------|

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۹)

۶۷- یک سازمان نوع بالغ نوعاً است.

- | | | | |
|---------------|----------|-----------------------|----------------|
| (۱) ادھوکراسی | (۲) بزرگ | (۳) بزرگ و بوروکراتیک | (۴) بوروکراتیک |
|---------------|----------|-----------------------|----------------|

(مدیریت صنعتی - آزاد ۸۹)

۶۸- ساختاری که در آن نظام گزارش دهی به «دو رئیس» وجود دارد کدام است؟

- | | | | |
|--------------|------------------|-------------|---------------|
| (۱) وظیفه‌ای | (۲) بین وظیفه‌ای | (۳) ماتریسی | (۴) جغرافیایی |
|--------------|------------------|-------------|---------------|

۶۹- تصمیم‌گیری جمعی، ارزشیابی ضمنی، ارتقای کند و کنترل‌های غیررسمی با معیارهای رسمی و عینی از ویژگی‌های کدام تئوری است؟

(مدیریت - سراسری ۹۰)

- | | | | |
|-------|-------|-------|-------|
| (۱) A | (۲) J | (۳) Y | (۴) Z |
|-------|-------|-------|-------|

۷۰- واقعیت مجازی بر چه چیز دلالت دارد؟

(مدیریت - سراسری ۹۰)

- ۱) محیطی که جایگزین محیط کار امروزی می‌شود.
- ۲) متغیرهایی که در عالم واقع به هم پیوسته‌اند را نمی‌توان از هم جدا ساخت.
- ۳) محیطی که اعمال غیر قابل تکرار در دنیای واقعی را نمی‌توان به دفعات در آن به نمایش گذاشت.
- ۴) محیطی شبیه‌سازی شده که کاربران نمی‌توانند با اشیای داخل آن تعامل داشته باشند.

۷۱- در مدیریت محافظه کار کدام مورد به چشم می‌خورد؟

(مدیریت اجرایی - سراسری ۹۰)

- ۱) ساختار غیر متمرکز
- ۲) تمرکز در سطوح بالا
- ۳) خطر تهدید زیاد
- ۴) سطوح مدیریتی کم

۷۲- در کدام یک از شکل‌های سازمان‌دهی پرسنلی خطوط بین صف و ستاد در هم ریخته و وحدت فرماندهی خود را از دست می‌دهد؟

(مدیریت صنعتی - آزاد ۹۰)

- ۱) سازمان بر مبنای وظیفه
- ۲) سازمان بر مبنای عملیات
- ۳) سازمان با گروه‌های متداخل
- ۴) سازمان ماتریسی

۷۳- منظور از سنجاق اتصال (Linking-Pin) در سازمان با گروه‌های متداخل است.

(مدیریت دولتی - آزاد ۹۰)

- ۱) اعضاء منفرد
- ۲) اعضاء گروه مدیریت میانی
- ۳) اعضاء مشترک
- ۴) اعضاء گروه مدیریت پایه

۷۴- هدف اصلی این تئوری، تقویت اعتماد سازمان به کارکنان و تحکیم اطمینان کارکنان نسبت به یکدیگر است تا از این طریق بازدهی به حداکثر برسد.

(مدیریت صنعتی - آزاد ۹۲)

- ۱) تئوری مک‌گروگر
- ۲) مکتب روابط انسانی
- ۳) تئوری اقتضایی
- ۴) تئوری Z

۷۵- یکی از مهمترین ویژگی‌ها و مزایای ساختارهای بخشی کدام مورد زیر است؟

(مدیریت صنعتی - آزاد ۹۲)

- ۱) تخصص‌گرایی
- ۲) صرفه‌جویی در مقیاس
- ۳) تقسیم کار
- ۴) کاهش دوباره‌کاری‌ها

۷۶- هدبرگ و همکاران (Headberg and associates) کدام یک از نظریه‌های زیر را عرضه کرده‌اند؟

(مدیریت اجرایی - آزاد ۹۲)

- ۱) سازمان‌های ماتریسی
- ۲) سازمان‌های مجازی و فراسوی آن‌ها
- ۳) سازمان‌های برحسب محصول
- ۴) تئوری Z

۷۷- وقتی کارکنان سطوح مختلف سازمان بدون طی کردن زنجیره فرماندهی به واحدهای خدماتی متمرکز دسترسی پیدا می‌کنند، چه نوع هماهنگی برقرار می‌شود؟

(مهندسی صنایع - سراسری ۹۴)

- ۱) افقی
- ۲) عمودی
- ۳) مورب
- ۴) تلفیقی

۷۸- سازمان برای بهبود توانایی هماهنگی و ایجاد انگیزه، چه کارهایی می‌تواند صورت دهد؟

(مدیریت - سراسری ۹۴)

- ۱) کاهش تعداد مدیران و افزایش تعداد سطوح سازمانی
- ۲) کاهش تعداد مدیران و کاهش تعداد سطوح سازمانی
- ۳) افزایش تعداد مدیران و کاهش تعداد سطوح سازمانی
- ۴) افزایش تعداد مدیران و افزایش تعداد سطوح سازمانی

۷۹- پیچیدگی زیاد، رسمیت زیاد و تمرکز کم، ویژگی کدام سازمان است؟

(اجرایی - سراسری ۹۴)

- ۱) ادهوکراتیک
- ۲) پیچیده
- ۳) ماشینی
- ۴) بوروکراتیک

۸۰- هدف عملکردی سطح سازمان در مجازی‌سازی سازمان چیست؟ (مدیریت اجرایی - سراسری ۹۷)

(اجرایی - سراسری ۹۴)

- ۱) کارایی
- ۲) بازگشت سرمایه
- ۳) رشد و نوآوری پایدار
- ۴) ارزش افزوده اقتصادی

پاسخنامه تست‌های طبقه‌بندی شده کنکور فصل نهم

۱- گزینه «۱» ویلیام اوچی، تئوری Z را ارائه نمود.

۲- گزینه «۳» شبکه پویا یا سازمان شبکه‌ای، به جای اینکه به سلسله‌مراتب اختیارات توجه کند، به شیوه بازار آزاد عمل می‌کند و وظایف سازمان در سازمان‌های مختلف پراکنده می‌شود یا به افراد مختلف واگذار می‌گردد.

۳- گزینه «۳» نظریات کلاسیک مدیریت بر طراحی سازمان با ویژگی تمرکز زیاد و رسمیت زیاد و پیچیدگی زیاد اعتقاد داشتند.

۴- گزینه «۲» اجرای اصول بوروکراسی و بر باعث روشن شدن وظایف کارکنان می‌گردد.

۵- گزینه «۲» وظیفه سازماندهی و طراحی سازمان در شمار وظایف بسیار مهم مدیران قرار می‌گیرد. زیرا طراحی سازمان میزان انعطاف‌پذیری سازمان در مقابل تحولات محیطی را معین می‌سازد.

۶- گزینه «۴» هدف طراحی سازمان استقرار ساختارهایی است که با سامان بخشیدن به منابع موجود به بهترین نحو امکان تحقق اهداف اجرای راهبردهای سازمانی را عملی سازند.

۷- گزینه «۴» تعدادی از معایب ساختار ماتریسی عبارتند از: احساس عدم ثبات کارکنان - تعارض مدیریت - هزینه بالای تجهیزات

۸- گزینه «۴» ساختارهای جدید سعی در کاهش سطوح عمودی سازمان با استفاده از تیم دارند و پاسخگویی به نیاز مشتریان و استفاده درست از مهارت‌های کارکنان جهت کاهش هزینه‌ها را نیز شامل می‌شوند.

۹- گزینه «۲» اصل پیتر بیانگر حد بی‌کفایتی مدیران می‌باشد.

۱۰- گزینه «۲» در ساختار ماتریسی اصل وحدت فرماندهی نقض می‌شود و سیستم چند فرمانی حاکم است.

۱۱- گزینه «۲» در ساختار ماتریسی، وحدت فرماندهی کنار گذاشته می‌شود.

۱۲- گزینه «۳» از نظر مرتون با افزایش قوانین در سازمان، بُعد منفی آن یعنی همان محافظه‌کاری و بزدلی به تدریج ایجاد می‌شود و به جای آنکه قوانین به عنوان وسایل رسیدن به هدف مدنظر باشند به عنوان هدف مطرح می‌شوند.

۱۳- گزینه «۱» برطبق طبقه‌بندی ساختارهای سازمانی توسط هنری مینتزبرگ، اگر سازمان تحت تسلط و کنترل بدنه عملیاتی سازمان باشد، تصمیمات به صورت غیرمتمرکز اتخاذ می‌شوند و بوروکراسی حرفه‌ای به وجود می‌آید.

۱۴- گزینه «۱» ماکس وبر به سه نوع اختیار اعتقاد دارد: ۱- اختیار بر مبنای قراردادهای سنتی، ۲- اختیار بر مبنای قراردادهای جذابیت و کاریزمای رهبر، ۳- اختیار بر مبنای قانون.

۱۵- گزینه «۲» ضروریات برقراری دیوانسالاری عبارتند از: سلسله مراتب اداری، اختیارات قانونی، مقررات، استانداردها.

۱۶- گزینه «۱» در صورتی که در سازمانی شرایط زیر وجود داشته باشد، استفاده از ساختار ماتریسی مناسب است: ۱- سازمان از نظر اندازه متوسط باشد و نه بزرگ و نه کوچک باشد و تعداد خطوط آن هم در حد متوسط باشد. ۲- سازمان تحت فشار محیط باشد و در نتیجه دو یا چند نوع محصول ضد و نقیض ارائه کند و همچنین در پی نوآوری و عرضه محصولات جدید باشد. ۳- محیط سازمان پیچیده و نامطمئن است و به صورت دائم در حال تغییرات و دوایر سازمانی به میزان زیادی به یکدیگر وابسته هستند و برای ایجاد هماهنگی، مقداری اطلاعات در سطح عمودی و افقی پردازش و ردوبدل می‌شود.

۱۷- گزینه «۲» در سازمان بر مبنای پروژه، به تعداد پروژه‌های موجود در سازمان می‌توانیم واحدهای مستقل ایجاد کنیم.

۱۸- گزینه «۳» به منظور اجتناب از شکل‌گیری اصل پیتر در سازمان، مدیران منابع انسانی باید در تطبیق‌دهی خصوصیات کاندیدهای احراز پست با نیازهای آن پست سازمانی دقت کافی به عمل بیاورند.

۱۹- گزینه «۳» هنگامی مدیر از ساختارهای افقی استفاده می‌کند که افراد با تجربه و با قابلیت‌های بالا برای واگذاری پست‌های مدیریتی به آنها در اختیار داشته باشد.

۲۰- گزینه «۲» در ساختار سازمان با گروه‌های متداخل مدیر یک واحد، در واحد خود نقش مدیر و در واحد رده‌ی بالاتر نقش عضو را دارد.

۲۱- گزینه «۴» هدف از ایجاد هماهنگی برای نیل به یکی از این مقاصد می‌تواند باشد: بازداشتن، اصلاح کردن، تنظیم کردن و بهبود دادن.

۲۲- گزینه «۱» در صورت تسلط نیروهای پشتیبانی بر سازمان، ساختار حاصل ادھوکراسی خواهد بود.

۲۳- گزینه «۱» انتقادهای وارده به بوروکراسی عبارتند از: ایده‌آل بودن بوروکراسی، عدم عقلایی عمل کردن مدیران، عدم توجه به جنبه‌های غیررسمی سازمان، مکانیکی بودن بوروکراسی

۲۴- گزینه «۳» در ساخت ماتریسی وحدت فرماندهی رعایت نمی‌شود. سلسله مراتب و روابط صف و ستاد به نحوی که در اغلب سازمان‌ها متداول است مفهوم ندارد.

۲۵- گزینه «۲» ماکس وبر بر این باور بود که اختیارات عقلایی و قانونی که سازمان به فرد می‌دهد، بر سایر انواع کنترل برتری دارد و می‌تواند اساس و پایه تصمیمات و فعالیت‌های درون سازمانی قرار گیرد.

۲۶- گزینه «۲» سازمان پاردی فعالیت‌های غیراستراتژیک را در زنجیره ارزشی مشخص قرار داده و آنها را به واحدهای خارجی محول می‌کند.

۲۷- گزینه «۴» یکی از معایب روش سازماندهی بر مبنای وظیفه آن است که اگر کار واحدهای مختلف مکمل یکدیگر باشد، مسئولیت واحدهای مختلف لوٹ می‌گردد؛ زیرا به درستی مشخص نمی‌شود که برای مثال، ضعف عملکرد کلی سازمان ناشی از عملکرد ضعیف یا اشتباه کدامیک از واحدهای وظیفه‌ای سازمان است.

۲۸- گزینه «۴» سازماندهی برحسب پروژه تمهیدی موقتی است و ارتباطات در آن به طور افقی و عمودی در جریان است.

۲۹- گزینه «۱» ویژگی‌های ساختارهای ماتریسی عبارتند از: عدم اطمینان محیطی زیاد - تکنولوژی پیچیده و واحدهای به یکدیگر پیوسته - اندازه سازمان متوسط یعنی دارای تنها چند خط تولید - اهداف متضاد.

۳۰- گزینه «۳» یکی از اصول بوروکراسی وبر تمایز بین زندگی شخصی و زندگی سازمانی اعضا است.

۳۱- گزینه «۳» از ویژگی‌های منحصر به فرد ساختار ماتریسی این است که سازمان، به صورت همزمان دارای هر دو ساختار مبتنی بر محصول و ساختار مبتنی بر وظیفه می‌شود.

۳۲- گزینه «۴» عواملی که مدیران در هنگام سازماندهی باید مد نظر قرار بدهند عبارتند از: نخست، باید هدف‌های سازمان را مشخص نمایند و سپس برنامه‌های استراتژیک برای تأمین هدف‌های آینده را مشخص کنند و سرانجام توانایی‌هایی را که سازمان برای اجرای این برنامه‌های استراتژیک دارد، شناسایی کنند.

۳۳- گزینه «۳» هنگامی که مدیر بخواهد درباره سازمان‌دهی تصمیم بگیرد ناگزیر است چهار گام اصلی و زیربنایی بردارد. آنها از این قرارند:

۱- تقسیم کار ۲- گروه‌بندی ۳- سلسله مراتب اختیارات سازمانی ۴- هماهنگی

۳۴- گزینه «۲» اگر سازمان تحت سلطه و کنترل بدنه عملیاتی سازمان باشد، تصمیمات به صورت غیر متمرکز اتخاذ شده و بوروکراسی حرفه‌ای ایجاد می‌شود.

۳۵- گزینه «۲» در ساختارهای سنتی به دلیل وابستگی واحدها به یکدیگر مسئله ارزیابی عملکرد هر واحد مشکل به نظر می‌رسد.

۳۶- گزینه «۱» در سازمان‌های ویژه موقت (ادھوکراسی) متخصصان و نیروهای انسانی ماهر در قالب گروه‌هایی با تخصص‌های متنوع همکاری می‌کنند. این ویژگی‌ها برای سازمان‌هایی که موفقیت آنها در محیط‌های پیچیده و پویا متکی به استمرار نوآوری است، بسیار مناسب هستند.

۳۷- گزینه «۲» اجرای بوروکراسی با محیط داخلی و خارجی سازمان قابلیت اجرا یا عدم قابلیت اجرا پیدا می‌کند.

۳۸- گزینه «۲» از نظر ماکس وبر، کارایی بوروکراسی از شکل سازمانی آن نشئت می‌گیرد. از آن‌جا که وسایل مورد استفاده یعنی مقررات و رویه‌ها برای دست یافتن به مقصود، بهترین تلقی می‌شود، قاعدتاً نمی‌توانند دستخوش امبال رهبری قرار گیرند. پیدایش این حالت به خاطر آن است که بوروکراسی آخرین مرحله غیرشخصی شدن سازمان است.

۳۹- گزینه «۳» مرتن، مجموعه فرضیه‌های خود را با تمرکز بر توقع رأس سازمان در مورد تحت کنترل درآمدن و تحت کنترل نگه داشتن سازمان آغاز می‌کند. این توقع و خواست افراد صدرنشین به صورت تأکید مداوم بر هر چه قابل اطمینان یا پیش‌بینی شدن رفتار اعضا یا رفتار سازمان جلوه می‌کند. از دید صدرنشینان سازمان، مسئولیت و قابلیت پیش‌بینی رفتارها و حرکات اعضا لازمه کنترل‌پذیری سازمان است. این گونه تأکید بر قابل اطمینان ساختن رفتارها و روش‌هایی که برای تحقق آن هدف به کار می‌رود عواقبی را به شرح زیر به دنبال می‌آورد: ۱- روابط طبیعی و غیررسمی میان افراد کاهش می‌یابد و به تدریج بوروکراسی جای آن روابط را پر می‌کند. ۲- اعضا، آیین‌نامه‌ها و مقررات سازمانی را هر روز بیش از روز گذشته جذب می‌کنند. ۳- استفاده از تقسیم‌بندی‌ها به عنوان روشی برای تصمیم‌گیری گسترش می‌یابد.



۴۰- گزینه «۴» گروه‌بندی نتیجه تصمیماتی است که مدیران درباره فعالیت‌ها می‌گیرند و پس از اینکه شغل‌های همگون را در گروه‌های «هماهنگ» قرار دادند، این گروه‌ها به وجود می‌آید.

۴۱- گزینه «۱» اگرچه ساختار ماتریسی الزاماً بسیار پیچیده است ولی دارای نقاط قوت هم می‌باشد. اغلب برای گردهم آوردن مهارت‌های تخصصی، به منظور حل مسائل بسیار پیچیده، ساختار ماتریسی راهی بسیار مناسب است که راندمان بالایی دارد، مسئله هماهنگی (که می‌تواند ساختارهای وظیفه‌ای را فلج کند)، در اینجا به پائین‌ترین حد خود می‌رسد، زیرا بیشتر افراد مهم برای یک طرح به شکل گروه گرد هم می‌آیند. مزیت دیگر ساختار ماتریسی این است که سازمان می‌تواند از نظر هزینه و صرفه‌جویی به مقدار زیاد انعطاف‌پذیری به خرج بدهد. از آنجا که هر طرح تنها به تعداد معدودی از افراد واگذار می‌شود در این صورت از دوباره‌کاری‌ها و استخدام متخصصان مضاعف اجتناب خواهد شد.

۴۲- گزینه «۲» جی‌گیلبرت جهت کاهش نیاز به هماهنگی در سازمان‌ها، راهکارهای ایجاد منابع اضافی و ایجاد واحدهای مستقل را پیشنهاد داد.

۴۳- گزینه «۱» عوامل تعیین‌کننده سبک سازمانی عبارتند از: ۱- عوامل داخلی نظیر اندازه، ویژگی‌های کارکنان و پیچیدگی سازمان ۲- عوامل خارجی نظیر وابستگی به منابع محیطی، فناوری، تغییرات محیطی و میزان عدم اطمینان.

۴۴- گزینه «۲» در نظریه Z ارزیابی بطنی، ارتقا کند و کنترل غیررسمی با استانداردهای صریح و روشن صورت می‌پذیرد.

۴۵- گزینه «۴» دیوان‌سالاری حرفه‌ای (بوروکراسی حرفه‌ای) ترکیبی از استانداردهاسازی و عدم تمرکز است.

۴۶- گزینه «۳» شرکت مجازی یک شبکه موقت از شرکت‌های مستقل (عرضه‌کنندگان مواد اولیه، مشتریان و حتی شرکت‌های رقیب) است که از طریق تکنولوژی اطلاعاتی در زمینه مهارت‌ها، هزینه‌ها و دسترسی پیدا کردن به بازارها با هم مشارکت می‌کنند. این سازمان دارای دفتر مرکزی و نمودار سازمانی نمی‌باشد. هیچ سلسله مراتب اختیارات و ادغام در سطح عمودی در این سازمان وجود ندارد.

۴۷- گزینه «۴» اگر تحلیل‌گران و متخصصان فنی بر سازمان غالب شوند، ساختار حاصله بوروکراسی ماشینی می‌باشد.

۴۸- گزینه «۴» میزان هماهنگی به ماهیت وظایفی که باید انجام شود و به میزان وابستگی بین واحدهای مختلف سازمانی (که کارها را انجام می‌دهند) بستگی دارد.

۴۹- گزینه «۴» در صورتی که سازمان در پی افزایش کارایی و کاهش هزینه‌ها باشد باید از سازماندهی مبتنی بر فراگرد استفاده نماید.

۵۰- گزینه «۱» در مواردی که نیروهای ستادی و پشتیبانی حاکم بر سازمان گردند، ادھوکراسی ظهور پیدا می‌کند.

۵۱- گزینه «۲» اصول ایجاد هماهنگی عبارتند از: اصل وحدت فرماندهی، اصل خط فرمان، اصل حیطه نظارت.

۵۲- گزینه «۲» ضرورت ایجاد هماهنگی در سیستم‌های با عملکرد طرفینی از سیستم‌های ترتیبی و مجموعه‌ای بیشتر است.

۵۳- گزینه «۴» وابستگی متقابل یا دوجانبه (طرفینی) از پیچیدگی بیش از حد برخوردار بوده و نیاز به هماهنگی بیشتری دارد.

۵۴- گزینه «۲» تئوری بوروکراسی وبر سعی داشت تا از سازمان‌ها انسان‌زدائی نماید و اعتقاد داشت که شخصیت شغلی افراد با شخصیت سازمانی آنها متمایز است.

۵۵- گزینه «۱» مزایای غیرشخصی بودن بوروکراسی عبارتند از: توانمندسازی کارکنان، کنترل عواطف و به کارگیری قوانین نسبتاً منصفانه

۵۶- گزینه «۱» براساس اصل پیتر، روند ارتقای کارکنان تا زمانی در سازمان ادامه می‌یابد که به حد بی‌کفایتی برسند.

۵۷- گزینه «۲» یکی از نقاط ضعف بوروکراسی ماشینی، تخصص‌گرایی است که تعارض بین واحدهای فرعی سازمان را ایجاد می‌کند.

۵۸- گزینه «۱» در سازمان بر مبنای تولید، همکاری در واحدها توسعه می‌یابد و جدایی تخصصی کاهش می‌یابد. محدودیت این روش، تضعیف گروه‌های تخصصی به علت پراکنده شدن آنها در واحدهای مختلف است.

۵۹- گزینه «۲» طرح ماتریسی نوعاً برای تمرکز دوگانه بر وظایف (کارکردها) و محصولات، طراحی شده است. برای مثال یک مؤسسه تبلیغاتی ممکن است دانش فنی خود را حفظ کند (تمرکز وظیفه‌ای)، در حالی که نسبت به نیازهای مشتریان نیز حساس باشد (تمرکز بر محصولات).



- ۶۰- گزینه «۱» ویژگی‌هایی که مختص سازمان‌های با ساختار ادھوکراسی هستند عبارتند از:
عدم تمرکز - انعطاف‌پذیری - استفاده از روابط افقی - پاسخگویی سریع به تغییرات محیطی - موقتی بودن ساختار - حداقل میزان رسمیت.
- ۶۱- گزینه «۴» محدودیت روش سازماندهی بر مبنای منطقه عملیات آن است که پراکندگی واحدهای منطقه‌ای در این نوع ساختار، ممکن است وحدت رویه در سطح کل سازمان و هماهنگی بین واحدها را مشکل سازد.
- ۶۲- گزینه «۲» ویژگی‌های بوروکراسی ماشینی: وظایف عملیاتی تکراری، قوانین و مقررات رسمی، وظایف سازمانی در بخش‌های وظیفه‌ای گروه‌بندی شده‌اند، اختیار متمرکز می‌باشد و تصمیم‌گیری از سلسله مراتب تبعیت می‌کند.
- ۶۳- گزینه «۴» سازمان‌هایی از قبیل بیمارستان‌ها، آموزشگاه‌های علمی، موزه‌ها، کتابخانه‌ها، شرکت‌های مهندسی و شرکت‌های حسابداری و حسابرسی از طرح‌های ساختاری بوروکراسی حرفه‌ای استفاده می‌کنند.
- ۶۴- گزینه «۱» یکی از راه‌های ایجاد هماهنگی پس از تقسیم کار افقی افزایش رسمیت است.
- ۶۵- گزینه «۱» در واقع سازمان خزانه‌ای برای انطباق با عوامل محیطی متنوعی نظیر مهارت‌های فنی سطح بالا و تقاضای متغیر مشتریان است.
- ۶۶- گزینه «۱» شکل سازمانی که اکثراً به وسیله مؤسسات چند ملیتی انتخاب می‌شود، ساختار ماتریسی است.
- ۶۷- گزینه «۳» یک سازمان نوع بالغ نوعاً بزرگ و دارای ساختار سازمانی بوروکراتیک (مکانیکی) است.
- ۶۸- گزینه «۳» ساختار ماتریسی ساختاری است که در آن وحدت فرماندهی نقض می‌شود و کارکنان دو رئیس دارند، یکی مدیر دایره یا بخش وظیفه‌ای (سازمان) و دیگری مدیر پروژه (برنامه) و کارمند باید گزارش کار خود را به هر دو رئیس بدهد.
- ۶۹- گزینه «۴» ویژگی‌های تئوری Z عبارتند از: استخدام بلند مدت - مسیرهای نیمه تخصصی - تصمیم‌گیری با توافق جمعی - مسئولیت فردی - ارزشیابی ناپیوسته - ارزشیابی ضمنی، غیررسمی با معیارهای رسمی و عینی - ارتقای کند و بطئی - تأکید جامع بر افراد.
- ۷۰- گزینه «۱» واقعیت مجازی، بر محیطی دلالت دارد که جایگزین محیط کار امروزی خواهد شد، محیطی شبیه‌سازی شده که کاربران می‌توانند وارد آن شوند و در آن گردش کنند و با اشیاء داخل آن تعامل داشته باشند همچون تربیت خلبان در پروازهای شبیه‌سازی شده.
- ۷۱- گزینه «۲» در سبک مدیریت محافظه کار (بوروکراتیک)، مدیریت از تمرکز بالایی در سازمان استفاده می‌نماید.
- ۷۲- گزینه «۴» در سازماندهی ماتریسی، روابط صف و ستاد به هم می‌ریزد و چون هر فرد همزمان تحت نظر دو مدیر می‌باشد، وحدت فرماندهی عملاً نقض می‌شود.
- ۷۳- گزینه «۳» منظور از سنجاق اتصال (Linking - pin) در سازمان با گروه‌های متداخل، اعضای مشترکی هستند که باعث ارتباط گروه‌ها در سازمان می‌شوند.
- ۷۴- گزینه «۴» هدف اصلی تئوری Z، تقویت اعتماد سازمان به کارکنان و تحکیم اطمینان کارکنان نسبت به یکدیگر است تا از این طریق بازدهی به حداکثر برسد.
- ۷۵- گزینه «۳» یکی از مزایای ساختارهای بخشی، تقسیم کار می‌شود.
- ۷۶- گزینه «۲» هدبرگ و همکارانش نظریه سازمان‌های مجازی و فراسوی آن‌ها را ارائه نمودند.
- ۷۷- گزینه «۳» هماهنگی در سازمان ممکن است عمودی، افقی یا مورب باشد. هر یک از این هماهنگی‌ها مسائل و سازوکار مخصوص به خود را دارند.
- ۱- هماهنگی عمودی: این نوع هماهنگی مربوط به هماهنگی بین فعالیت‌های مدیر و زیردستانش می‌شود. برای نمونه اگر مدیر کارخانه‌ای چهار سرپرست عمومی داشته باشد که به او گزارش دهند، هماهنگی میان فعالیت‌های این سرپرستان و مدیر کارخانه هماهنگی عمودی نام دارد.
 - ۲- هماهنگی افقی: این نوع هماهنگی به هماهنگی میان همکاران، کارکنانی که در یک سطح از سلسله مراتب سازمانی کار می‌کنند و میان واحدهای مختلف مربوط می‌شود. هماهنگی میان سرپرستان عمومی، نوعی هماهنگی افقی است. هماهنگی میان واحدهای مختلف مانند تولید، بازاریابی و نظارت کیفیت نوع دیگری از هماهنگی افقی به شمار می‌رود.
 - ۳- هماهنگی مورب: هماهنگی مورب در سازمان‌هایی که واحدهای خدماتی متمرکز دارند، مانند نظام اطلاعاتی متمرکز، ماشین‌نویسی متمرکز و مانند آن‌ها تحقق می‌یابد. در این نوع هماهنگی، کارکنان سطوح مختلف سازمان بدون طی کردن زنجیره فرماندهی به چنین خدمات مشابهی دسترسی پیدا می‌کنند.
- ۷۸- گزینه «۴» یکی از راهکارهای سازمان برای بهبود توانایی هماهنگی و ایجاد انگیزه در سازمان، افزایش تعداد مدیران می‌باشد که متعاقباً افزایش تعداد سطوح سازمانی را نیز در پی دارد.
- ۷۹- گزینه «۴» پیچیدگی زیاد، رسمیت زیاد و تمرکز کم می‌تواند به سازمان بوروکراتیک مرتبط باشد.
- ۸۰- گزینه «۴» هدف عملکردی سطح سازمان در مجازی‌سازی سازمان، ارزش افزوده اقتصادی می‌باشد.

فصل دهم

«رهبری»

تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل دهم

۱- در تئوری‌های اقتضایی رهبری، بر عوامل زیر تأکید می‌شود؟

۱. شخصیت، تجربیات گذشته و انتظارات رهبر
 ۲. انتظارات و رفتار مقامات بالادست
 ۳. ضروریات و وظیفه محوله
 ۴. فرهنگ سازمانی
 ۵. انتظارات همکاران و زیردستان
۱. سبک رهبر
 ۲. اثر بخشی رهبر
 ۳. کارایی رهبر
 ۴. تصمیم‌گیری بدون مشارکت کارکنان

(مدیریت دولتی - آزاد ۷۸ و ۷۹)

۱. وظیفه مداری رهبر به عنوان عامل ایجاد کننده مانع
۲. رابطه‌مداری رهبر به عنوان عامل تسهیل کننده
۳. قوانین و مقررات حاکم بر سازمان
۴. دادن پاداش به کارکنان به منظور ایجاد انگیزه مشارکت

۱. تعیین بهترین سبک رهبری
۲. انتخاب بهترین رهبر
۳. مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری

(مدیریت - سراسری ۸۱)

۲- اگر «اعتقاد راسخ به هدف» از ویژگی‌های رهبران فرهمند باشد، انتظار می‌رود که این مدیران:

۱. آماده پذیرش ریسک‌های سنگین باشند.
۲. منابع لازم جهت تغییر را مشخص نمایند.
۳. از نوعی جذابیت خاص برخوردار باشند.
۴. به حفظ وضع موجود علاقه‌ای نداشته باشند.

۳- بلیک و موتن در مدل شبکه مدیریت کدامیک از سبک‌های زیر را به عنوان سبک ایده‌آل و مؤثر در بهبود اثربخشی مدیریتی و سازمانی معرفی می‌کنند؟

- (مدیریت اجرایی - آزاد ۸۱)
- ۱) مدیریت باشگاهی
 - ۲) مدیریت بینابینی
 - ۳) مدیریت وظیفه‌گرا
 - ۴) مدیریت تیمی

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۱)

۴- در کدامیک از سبک‌های رهبری، رهبر برای پیروان حرمت قائل است؟

- ۱) مشارکتی
- ۲) آمرانه
- ۳) حمایتی
- ۴) توفیق‌گرا

(مدیریت - سراسری ۸۲)

۵- در نظریه رفتار رهبری، در رابطه با رهبری آزادانه (اشمیت و تاننوم)، کدام گزینه صحیح نیست؟

- ۱) کارکنان آزادی زیادی برای تصمیم‌گیری دارند.
- ۲) اقتدار مدیران در تصمیم‌گیری اندک است.
- ۳) مدیران آزادی زیادی در خصوص تصمیم‌گیری و ابلاغ به دیگران دارند.
- ۴) مدیران آزادی زیادی را برای مرئوسان در خصوص تصمیم‌گیری قائلند.

(مدیریت - سراسری ۸۲)

۶- کدام یک از رهبران زیر به دنبال حفظ وضع موجود هستند؟

- ۱) رهبری عمل‌گرا Transaction
- ۲) رهبری وضعی Situational
- ۳) رهبری کاریزماتیک Charismatic
- ۴) رهبری تعالی بخش Transformation

(مدیریت - سراسری ۸۲)

۷- نظریه چرخه زندگی، مبتنی بر یک رابطه منحنی الخط میان:

- ۱) بلوغ
- ۲) رفتار و وظیفه‌مدار
- ۳) رفتار رابطه‌مدار - رفتار وظیفه‌مدار و بلوغ است
- ۴) رفتار رابطه‌مدار

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۳)

۸- شیوه رهبری مردم سالار چگونه است؟

- ۱) مدیر تصمیمات متخذه را می‌قبولاند.
- ۲) مدیر مسئله را مطرح می‌کند، نظرجویی می‌کند و تصمیم می‌گیرد.
- ۳) مدیر حدود را تعیین می‌کند، از گروه می‌خواهد که تصمیم بگیرد.
- ۴) مدیر به زیر مجموعه‌ها اجازه عمل در محدودیت‌های تعریف شده از سوی مقام برتر را می‌دهد.

۹- مطابق مدل اقتضایی هرسی و بلانچارد زمانی که درجه آمادگی و بلوغ افراد در سطح R4 است، نوع رهبری است.

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۲)

- ۱) مشارکتی
- ۲) قانع‌سازی
- ۳) هدایتی
- ۴) تفویضی

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۲)

۱۰- کدام عبارت صحیح‌تر است؟

- ۱) مدیریت برای نفوذ در دیگران متکی به یک فرایند اجتماعی است.
- ۲) مدیریت برای نفوذ در دیگران متکی به قدرت مقام رسمی است.
- ۳) رهبری برای نفوذ در دیگران به قدرت مقام رسمی متکی است.
- ۴) تفاوتی بین رهبری و مدیریت وجود ندارد.

- ۱۱- «مدیریت آمرانه تحت شرایطی نتیجه مطلوب می‌دهد.» این جمله بیانگر آن است که:
- (۱) تئوری روابط انسانی را انکار کرده‌ایم.
 (۲) جنبه‌های منفی شخصیت انسان را مورد توجه قرار داده‌ایم.
 (۳) تئوری مدیریت اقتضایی را به کار بسته‌ایم.
 (۴) تئوری مدیریت علمی را راهنمای عمل قرار داده‌ایم.

- ۱۲- نظریه پیوستگی رفتار رهبری توسط چه شخصی مطرح شده است؟
- (۱) تاننوم و اشمیت (۲) بلیک و موتون (۳) فیدلر و بلانچارد (۴) پیترز و واترمن

- ۱۳- در مدل اقتضایی رهبری:
- (۱) بین عامل موقعیت و سبک رهبری رابطه‌ای وجود ندارد و صفات رهبر تعیین‌کننده سبک اثربخشی می‌باشد.
 (۲) روابط رهبر با اعضای گروه در مقایسه با قدرت مقام و ساختار وظیفه مهمترین عنصر تلقی می‌شود.
 (۳) سه عنصر روابط رهبر با اعضای گروه، قدرت مقام و ساختار وظیفه از اهمیت یکسانی برخوردارند.
 (۴) سبک رهبری با توجه به موقعیت تغییر می‌کند.

- ۱۴- سبک رهبری تابعی است از:
- (۱) خصوصیات رهبر، عوامل قابل کنترل و عوامل غیرقابل کنترل
 (۲) خصوصیات رهبر، خصوصیات رهبری شونده، موقعیت رهبری
 (۳) خواست رهبر
 (۴) خواست رهبری‌شوندگان

- ۱۵- در بحث رهبری اقتضایی، فیدلر در تئوری خود:
- (۱) انگیزش و وظیفه‌مداری و انگیزش رابطه‌مداری را در تعیین سبک رهبری مدیران مورد استفاده قرار نداده است.
 (۲) انگیزش و وظیفه‌مداری و انگیزش رابطه‌مداری را صفتی می‌داند که اساساً برای هر شخص ثابت است.
 (۳) انگیزش و وظیفه‌مداری و انگیزش رابطه‌مداری را صفتی می‌داند که اساساً در اشخاص متغیر هستند.
 (۴) انگیزش و وظیفه‌مداری و انگیزش رابطه‌مداری، دو متغیر تابع شرایط محیطی‌اند.

- ۱۶- کدام عبارت درست‌تر است؟
- (۱) لیکرت چهار نوع سیستم مدیریت را پیشنهاد می‌کند که سیستم چهار آن مدیریت مشارکتی است.
 (۲) لیکرت چهار نوع سیستم مدیریت را پیشنهاد می‌کند که سیستم یک آن مدیریت مشاوره‌ای است.
 (۳) لیکرت شش نوع سیستم مدیریت را پیشنهاد می‌کند که اولین آن مدیریت رابطه‌مداری است.
 (۴) لیکرت شش نوع سیستم مدیریت را پیشنهاد می‌کند که آخرین آن سیستم تفویضی است.

- ۱۷- تئوری مسیر - هدف:
- (۱) یک تئوری انگیزشی است که بر طبق آن فرد راه‌های نیل به اهداف خود را شناسایی می‌کند.
 (۲) یک تئوری رهبری است که بر طبق آن رهبر راه نیل به عملکرد بالا و دستیابی به پاداش را به زیر دستانش نشان می‌دهد.
 (۳) یک تئوری تصمیم‌گیری است که در آن فرد راه‌های متعدد را بررسی و در نهایت بهترین راه تحقق هدف را برمی‌گزیند.
 (۴) یک تئوری یادگیری است که بر طبق آن فرد می‌آموزد چگونه به هدف خود برسد.

- ۱۸- رهبری مستلزم:
- (۱) عضویت در سازمان است.
 (۲) رعایت سلسله مراتب است.
 (۳) برنامه‌ریزی و سازماندهی است.
 (۴) اعمال نفوذ و ایجاد انگیزه در کارکنان است.

- ۱۹- جایگزین‌های رهبری عبارتند از:
- (۱) ویژگی‌های زیردستان، ویژگی‌های وظیفه، ویژگی‌های سازمان
 (۲) ویژگی‌های شخصیتی، ویژگی‌های محیطی، ویژگی‌های سازمان
 (۳) شناخت افراد گروه، ویژگی‌های فرهنگی، ویژگی‌های سازمان
 (۴) ویژگی‌های وظیفه، ویژگی‌های فرهنگی، ویژگی‌های سازمان

- ۲۰- کدام سبک رهبری در شرایطی که سازمان دارای کارکنان با درجه رشد یافتگی بالایی است مناسب می‌باشد؟
- (۱) سبک مشارکتی (۲) سبک باشگاهی (۳) سبک رابطه‌مدار (۴) سبک وظیفه‌مدار

- ۲۱- برای ایجاد هماهنگی میان سبک مدیر و انتظارات کارکنان و لازم است.
- (۱) هدف‌های مشترک، شناخت و قبول نقش خود و دیگران
 (۲) هدف‌های مشترک، ادراک از خود
 (۳) هدف‌های متعالی، احترام به خود
 (۴) هدف‌های متعالی، شناخت و قبول نقش خود و دیگران

- ۲۲- از نظر هرسی و بلانچارد، در تعیین سبک رهبری کدام متغیر مهم‌تر است؟
- (۱) سلسله مراتب (۲) مدیران (۳) سازمان (۴) زیردستان

- ۲۳- شرایط مطلوب رهبری در نظریه اقتضایی کدامند؟
- (۱) قدرت شخصی و پست و مقام کم و ساختار کم
 (۲) قدرت شخصی و پست و مقام زیاد و ساختار زیاد
 (۳) قدرت شخصی و پست و مقام متوسط، ساختار کم
 (۴) قدرت شخصی کم، پست و مقام زیاد و ساختار متوسط

۲۴- در نظریه دوره زندگی (Life Cycle Theory) هرچه افراد از نظر میزان بلوغ تکامل می‌یابند، سبک رهبری از به سوی تغییر می‌یابد.

- (۱) آمرانه - تفویضی (۲) تفویضی - آمرانه (۳) تفویضی - مشارکتی (۴) مشارکتی - متقاعد کننده

۲۵- تئوری مسیر - هدف در رهبری:

- (۱) دارای نگرش اقتضایی است، و نقطه تمرکز و تأکید آن به جای موقعیت و رفتارهای رهبر، صفات ثابت رهبر می‌باشد.
 (۲) دارای نگرش اقتضایی است، ولی نقطه تمرکز و تأکید آن به جای صفات ثابت رهبر، موقعیت و رفتارهای رهبر می‌باشد.
 (۳) دارای نگرش جهان شمول است، ولی نقطه تمرکز و تأکید آن به جای صفات ثابت رهبر، موقعیت و رفتارهای رهبر می‌باشد.
 (۴) دارای نگرش جهان شمول است، ولی نقطه تمرکز و تأکید آن به جای موقعیت و رفتارهای رهبر، صفات ثابت رهبر می‌باشد.

۲۶- در سازمان‌هایی که افراد وظایف مخاطره‌آمیز را انجام می‌دهند، چه نوع سبک رهبری مناسب آن‌هاست؟

- (۱) تفویضی (۲) توفیق‌گرا (۳) مشارکتی (۴) حمایتی

۲۷- براساس تقسیم‌بندی لیکرت در کدام سبک مدیریتی، مدیریت به زیردستان اعتماد و اطمینان ندارد. تصمیم‌ها و تعیین اهداف در رده بالای

- سازمان اتخاذ شده و براساس سلسله‌مراتب ابلاغ می‌گردد و کنترل به طور متمرکز از سطوح بالا انجام می‌گیرد؟
 (۱) سیستم مدیریتی آمرانه (۲) سیستم مدیریتی دلسوزانه (۳) سیستم مدیریتی بر مبنای مشاوره (۴) سیستم مدیریتی روابط انسانی

۲۸- در مدل رهبری وضعیتی هرسی و بلانچارد، رهبرانی که به طور همزمان از سبک‌های دستوری و تفویضی استفاده می‌کنند، رهبرانی هستند که به نظریه معتقد هستند.

- (۱) برابری (۲) Z (۳) X و Y (۴) Y

۲۹- مطالعات رهبری در نظریه‌های کلاسیک بیشتر:

- (۱) بر سبک‌های رهبری توجه داشت.
 (۲) بر رفتار رهبران توجه داشت.
 (۳) بر قدرت رهبران توجه داشت.
 (۴) بر خصوصیات جسمی و روانی رهبران توجه داشت.

۳۰- براساس نظریه اقتضایی رهبری متغیرهای مستقل و وابسته به ترتیب عبارتند از:

- (۱) شرایط سازمانی - موقعیت‌های فرهنگی
 (۲) شرایط - شیوه‌های مدیریت
 (۳) شیوه‌های مدیریت - شرایط
 (۴) شرایط فرهنگی - موقعیت‌های سیاسی

۳۱- رهبری تحولی (Transformational Leadership) نوعی رهبری است که:

- (۱) فرض می‌شود رهبران دارای صفاتی هستند که آنها را از زیر دستانشان متمایز می‌سازد.
 (۲) فرض می‌شود کمک‌های رهبری بر حسب اثراتش در موقعیت‌های مختلف تغییر می‌کند.
 (۳) تلاش می‌گردد فرهنگ و جهت‌گیری‌های سازمانی را تغییر دهد. نشان دهنده توان رهبر در ایجاد یک چشم انداز ارزش‌محور برای سازمان، تبدیل چشم انداز به واقعیت و حفظ آن در طول زمان می‌باشد.
 (۴) اختیار، اعم از رسمی یا غیر رسمی را به منظور هماهنگ کردن و کنترل کار دیگران، به صورت مستقیم یا غیر مستقیم اعمال می‌کند.

۳۲- تجربه، توانایی و آموزش کارکنان می‌تواند جانشین کدام یک از رهبری‌های سازمانی گردد؟

- (۱) رهبری وظیفه‌گرا (۲) رهبری حمایتی (۳) رهبری انسانی (۴) رهبری رابطه‌گرا

۳۳- به کدام دلیل در شرایط مطلوب رهبری باید کارگرا بود و نظارت دقیق اعمال کرد؟

- (۱) پایداری محیط، وجود استاندارد و سوء تعبیر کردن اقدام مدیریت
 (۲) پایداری علائق، مشخص شدن انحرافات و سوء تعبیر نکردن اقدام مدیریت
 (۳) ناپایداری علائق، مشخص شدن انحرافات و سوء تعبیر نکردن اقدام مدیریت
 (۴) ناپایداری محیط، وجود استاندارد و سوء تعبیر کردن اقدام مدیریت

۳۴- در موقعیتی که آمادگی کارکنان زیر متوسط است و افراد توان قبول مسئولیت ندارند ولی علاقه‌مند می‌باشند، کدام سبک رهبری مناسب‌تر است؟

- (۱) اقناعی (۲) تفویضی (۳) دستوری (۴) حمایتی

۳۵- سبک‌های رهبری منتج از نظریه رهبری وضعیتی کدامند؟

- (۱) اقناعی، مشاوره‌ای، دستوری، حمایتی
 (۲) دستوری، اقناعی، مشاوره‌ای، تفویضی
 (۳) دستوری، اقناعی، حمایتی، تفویضی
 (۴) اقناعی، حمایتی، تفویضی، مشاوره‌ای

۳۶- فرآیند متقابل شخصی که به وسیله آن مدیران تلاش می‌کنند کارکنان را برای انجام مجموعه‌ای از اهداف کاری تحت تأثیر قرار دهند نامیده می‌شود.

- (۱) رهبری (۲) مدیریت (۳) برنامه‌ریزی (۴) سازماندهی

۳۷- مطالعات دانشگاه ایالت اوهایو چندین رفتار رهبر را شناسایی می‌کند اما بیشترین توجه بر روی متمرکز بود. (مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۹)

- (۱) ملاحظات اولیه و ساختار اولیه (۲) محدودیت کارمند و شغل (۳) رفتار و وظیفه‌ای و رابطه‌ای (۴) رضایت‌مندی و عملکرد گروه

۳۸- در تئوری رهبری سیکل زندگی:

- (۱) عامل رشد روانی زیردستان، تعیین‌کننده سبک رهبری است.
 (۲) عوامل محیطی از جمله نوع وظیفه تعیین‌کننده سبک رهبری است.
 (۳) سبک رهبری مدیر ارتباطی با ویژگی‌های زیردستان ندارد.
 (۴) مدیر در دوران زندگی خود بدون توجه به عوامل محیطی، سبک رهبری مناسب را انتخاب می‌کند.

۳۹- براساس نظریه دوره زندگی (Life - Cycle) زمانی که افراد تحت سرپرستی یک مدیر، کاملاً بالغ باشند، سبک رهبری مناسب کدام یک از موارد زیر است؟

- (۱) سبک رهبری تفویضی (۲) سبک رهبری مشارکتی (۳) سبک رهبری آمرانه (۴) سبک رهبری متقاعدکننده

۴۰- صرف ارزیابی چه چیزهایی موجب پیدایش معضل سازمانی می‌گردد؟

- (۱) عوامل میانجی (۲) متغیرهای خروجی (۳) عوامل مداخله‌گر (۴) متغیرهای ورودی

۴۱- مهم‌ترین عامل درونی شکل‌دهنده سبک مدیر کدام است؟

- (۱) سیستم ارزشی (۲) ترجیح مدیر نسبت به یک سبک (۳) اعتماد و اطمینان به دیگران (۴) احساس امنیت در شرایط عدم اطمینان

۴۲- در شبکه مدیریت (Management Grid) مدیریت باشگاهی کدام یک از موارد زیر است؟

- (۱) حداکثر توجه به تولید و کارکنان (۲) توجه به تولید در حداکثر و توجه به کارکنان در حداقل (۳) توجه به تولید و توجه به کارکنان در حداقل (۴) توجه به تولید در حداقل و حداکثر توجه به کارکنان

۴۳- رهبران برای انطباق با تحولات در راستای ایجاد شبکه‌ها و تنظیم روابط چه کاری انجام می‌دهند؟

- (۱) همراه کردن افراد با بصیرت داده شده (تأکید بر ارتباطات، حرمت و توانمندسازی)
 (۲) ایجاد انگیزه در افراد (جلب مشارکت، تأکید بر ارزش‌ها، ایجاد شبکه‌های غیررسمی از روابط)
 (۳) جهت‌گیری کردن (به طور قیاسی ایجاد بصیرت کردن و تدوین استراتژی‌هایی برای تمرکز بر برنامه‌ریزی)
 (۴) سازماندهی و کارگزینی (سازماندهی مشاغل و تنظیم روابط گزارش‌دهی برای اجرای کارآمد برنامه‌ها)

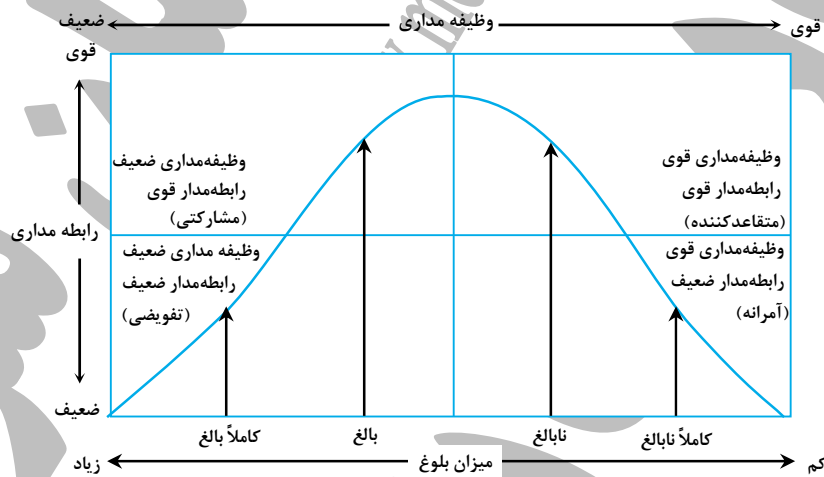
پاسخنامه تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل دهم

- ۱- گزینه «۱» در تئوری اقتضایی رهبری بر عوامل زیر تأکید می‌گردد: ۱- شخصیت و انتظارات رهبر ۲- شخصیت و انتظارات فرادستان ۳- شخصیت و انتظارات زیردستان ۴- شخصیت و انتظارات همکاران ۵- شخصیت و انتظارات سازمان (فرهنگ) ۶- نیازها و ملزومات کار
- ۲- گزینه «۱» رهبران فرهمند نسبت به دیدگاه و هدف خود اعتقادی راسخ دارند و آماده پذیرش خطرهای بزرگ هستند.
- ۳- گزینه «۴» سبک مدیریتی ۹-۹ را مدیریت تیمی می‌نامند، یعنی به تولید، مدیران و کارکنان اهمیت زیادی داده می‌شود. بلیک و موتن چنین استدلال می‌کنند که سبک مدیریت ۹-۹ مؤثرترین شیوه مدیریت است.
- ۴- گزینه «۳» در سبک رهبری حمایتی نظریه مسیر - هدف، رفتار رهبر دوستانه است، برای پیروان حرمت قائل است و در حمایت از آنان کوشاست.
- ۵- گزینه «۳» به جز گزینه سوم بقیه گزینه‌ها درست می‌باشند.
- ۶- گزینه «۱» رهبران عمل‌گرا سعی در حفظ وضع موجود دارند.
- ۷- گزینه «۴» نظریه دوره زندگی مبتنی بر یک رابطه منحنی‌الخط میان دو سبک کلی رهبری وظیفه‌مدار و رابطه‌مدار، با میزان بلوغ و رشد مرئوسان خلاصه شده است.
- ۸- گزینه «۲» در شیوه رهبری مردم سالار در نظریه پیوستار رهبری، مدیر مسئله را برای زیردستان خود تشریح می‌نماید و نظرات افراد را در این‌باره دریافت می‌کند ولی در نهایت خودش تصمیم می‌گیرد.
- ۹- گزینه «۴» سبک تفویضی برای موقعیتی که سطح آمادگی کارکنان زیاد است و توان و تمایل آنها در حد مطلوب است. (یعنی در سطح R_۴ بلوغ هستند)
- ۱۰- گزینه «۱» مدیریت برای نفوذ بر دیگران متکی به قدرت مقام رسمی است در حالیکه رهبری از یک فرآیند نفوذ اجتماعی ناشی می‌شود.
- ۱۱- گزینه «۲» در رهبری اقتضایی، رهبر با توجه به شرایط موجود می‌تواند از هر کدام از انواع رهبری (مدیریت) استفاده نماید.
- ۱۲- گزینه «۱» نظریه پیوستگی رفتار رهبری توسط تاننوم و اشمیت ارائه شده است.
- ۱۳- گزینه «۲» در مدل اقتضایی رهبری، رابطه رهبر با عضو در مقایسه با قدرت مقام و ساختار وظیفه مهم‌ترین عنصر تلقی می‌شود.
- ۱۴- گزینه «۲» سبک رهبری یک مدیر تابع خصوصیات رهبر، رهبری شونده (زیردستان) و موقعیت رهبری می‌باشد.
- ۱۵- گزینه «۲» فیدلر فرض را بر این می‌گذارد که شیوه یا سبک رهبری فرد ثابت است. این بدان معنی است که اگر موقعیت به گونه‌ای باشد که رهبر طرفدار کار باشد و کسی که در مقام رهبری است «طرفدار کارمند» شود، در آن صورت یا باید موقعیت را تغییر داد یا این که آن رهبر را عوض کرد. وی استدلال می‌کند که سبک یا شیوه رهبری ذاتی یا فطری است.
- ۱۶- گزینه «۱» رنسیس لیکرت چهار نوع سیستم مدیریت پیشنهاد نمود و نوع چهارم آن مدیریت مشارکتی است.
- ۱۷- گزینه «۲» اساس و روح تئوری مسیر - هدف چنین است: کار رهبر این است که به پیروان خود کمک کند تا بتوانند به هدف‌ها دست یابند، آنها را هدایت و رهبری کند تا مطمئن شوند که هدف‌های آنان با هدف کلی گروه و سازمان سازگار است. اصطلاح یا عبارت مسیر - هدف بر پایه این باور قرار دارد که رهبران اثربخش راه را نشان می‌دهند و پیروان خود را یاری می‌کنند تا به هدف‌های موردنظر دست یابند و آنان می‌کوشند موانع و مشکلاتی را که در مسیر قرار دارد از میان بردارند.
- ۱۸- گزینه «۴» رهبری مستلزم اعمال نفوذ و ایجاد انگیزه در کارکنان است.
- ۱۹- گزینه «۱» جایگزین‌های رهبری در سازمان عبارتند از: ۱- خصوصیات زیردستان ۲- خصوصیات وظیفه شغل ۳- خصوصیات سازمان

۲۰- گزینه «۴» نظریه‌ی دوره‌ی زندگی یکی از نظریه‌های اقتضایی است. در این نظریه دو سبک کلی رهبری وظیفه‌مدار و رابطه‌مدار، در قالب چهار سبک ترکیب و به‌عنوان موقعیت نیز میزان بلوغ و رشد مرئوسان در سه عامل: انگیزه‌ی توفیق‌طلبی، مسئولیت‌پذیری و میزان تحصیلات و تجربیات خلاصه شده است. همانطور که در شکل ملاحظه می‌شود، این چهار نوع سبک رهبری از نظر میزان بلوغ پیروان، با چهار نوع موقعیت در ارتباطند. به فرض برای افرادی که کاملاً بالغ هستند، سبک رهبری باید از جهت وظیفه‌مداری و رابطه‌مداری در حداقل خود باشد و برای کسانی که کاملاً نابالغ هستند سبک وظیفه‌مدار قوی و سبک رابطه‌مدار ضعیف،

ترکیبی مناسب است. چهار نوع سبک رهبری در نظریه‌ی دوره‌ی زندگی به شرح زیر توصیف شده‌اند:

- ۱- سبک رهبری آمرانه (وظیفه‌مدار قوی و رابطه‌مدار ضعیف): این سبک رهبری، مناسب افرادی است که کاملاً نابالغ هستند و باید به گونه‌ای آمرانه رهبری شوند.
- ۲- سبک رهبری متقاعدکننده (وظیفه‌مدار قوی و رابطه‌مدار قوی): وقتی افراد تحت رهبری حدوداً نابالغ به شمار می‌آیند، این سبک رهبری با حال آنان تناسب دارد. در این سبک باید آنان را به تحقق اهداف سازمان مجاب و متقاعد سازیم و در این راه از رابطه‌مداری و وظیفه‌مداری حداکثر استفاده را به عمل آوریم.
- ۳- سبک رهبری مشارکتی (وظیفه‌مدار ضعیف و رابطه‌مدار قوی): برای افرادی که حدوداً بالغ به شمار می‌روند، مشارکت با کارکنان بهترین طریق رهبری است.
- ۴- سبک رهبری با تفویض اختیار به مرئوسان (وظیفه‌مدار ضعیف و رابطه‌مدار ضعیف): زمانی که زیردستان از بلوغ و رشد کامل برخوردار هستند، این سبک رهبری بسیار مؤثر است.



۲۱- گزینه «۱» برای ایجاد هماهنگی میان سبک مدیر و انتظارات کارکنان، هدف‌های مشترک و شناخت و قبول نقش خود و دیگران لازم است.

۲۲- گزینه «۴» جوهره رهبری موقعیتی هرسی و بلانچارد اقتضا می‌کند که شیوه رهبری یک رهبر با درجه صلاحیت و تعهد زیردستان هماهنگ باشد. رهبران مؤثر کسانی هستند که تشخیص می‌دهند کارکنان آنها در هر موقعیت به چه شیوه رهبری نیاز دارند و سپس شیوه رهبری خود را با آن موقعیت و نیاز تطبیق می‌دهند.

۲۳- گزینه «۲» شرایط مطلوب رهبری، شرایطی است که قدرت شخص رهبر زیاد بوده و مقام او از دیدگاه کارکنان دارای قدرت زیاد می‌باشد و شغل نیز ساختارمند باشد.

۲۴- گزینه «۱» در نظریه دوره زندگی با افزایش بلوغ افراد میزان نظارت کمتر و میزان مشارکت افزایش می‌یابد. بنابراین از سبک آمرانه به طرف تفویضی حرکت می‌نمائیم.

۲۵- گزینه «۲» تئوری مسیر - هدف که در سال‌های ۱۹۷۰ به وسیله مارتین ایوانز و رابرت هاوس ابداع شد، دارای نگرش اقتضایی است، ولی نقطه تمرکز و تأکید آن به جای صفات ثابت رهبر، موقعیت و رفتارهای رهبر می‌باشد. بنابراین، تئوری مسیر - هدف امکان تطبیق رهبر با موقعیت را فراهم می‌سازد.

۲۶- گزینه «۴» در سازمان‌هایی که افراد وظایف مخاطره‌آمیز و دشوار را انجام می‌دهند، سبک رهبری حمایتی مطلوب است و در کارکنان برای نیل به اهداف شغلی ایجاد انگیزه می‌کند.

۲۷- گزینه «۱» در تقسیم بندی لیکرت، سیستم ۱ یا سیستم مدیریت آمرانه یا دیکتاتورمآب، میزان اعتماد و اطمینان رهبر به زیردستان اندک است یا وجود ندارد، نحوه ارتباطات یک‌طرفه از سمت رهبر به زیردستان است، تصمیم‌گیری‌ها توسط رده بالای سازمان اتخاذ می‌شود و کنترل کاملاً متمرکز بوده و ایجاد انگیزش از طریق تهدید و ارباب است.

۲۸- گزینه «۳» سبک‌های دستوری و تفویضی در مدل وضعیتی هرسی و بلانچارد به ترتیب مطابق با سبک‌های X و Y مک‌گریگور می‌باشد. سبک دستوری و سبک مدیریت از نوع X برای افرادی مناسب است که دارای بلوغ روانی و بلوغ شغلی اندک هستند و سبک تفویضی و سبک مدیریت از نوع Y مناسب برای افرادی است که دارای بلوغ روانی و بلوغ شغلی بوده و مسئولیت‌پذیر باشند.

۲۹- گزینه «۴» مطالعات رهبری در نظریه‌های کلاسیک بیشتر، بر خصوصیات جسمی و روانی رهبران همچون هوش، اعتماد به نفس، سخنوری، جذابیت سیما و بلوغ اجتماعی و ... توجه داشت.

۳۰- گزینه «۲» بر اساس نظریات اقتضایی رهبری، سبک‌های رهبری یا شیوه مدیریت متغیر وابسته‌ای است که با توجه به متغیرهای مستقلی همچون شرایط محیط کار، شرایط کارکنان و خصوصیات شغل انتخاب می‌شود.



۳۱- گزینه «۳» رهبری تحولی (Transformational Leadership) نوعی رهبری است که با تأثیرگذاری بر سازمان و افراد، تلاش می‌گردد فرهنگ و جهت‌گیری‌های سازمانی را تغییر دهد. رهبری تحولی نشان دهنده توان رهبر در ایجاد یک چشم انداز ارزش محور برای سازمان، تبدیل چشم‌انداز به واقعیت و حفظ آن در طول زمان می‌باشد.

۳۲- گزینه «۱» بر طبق نظریه جانشین‌های رهبری، تجربه، توانایی و آموزش بالای کارکنان می‌تواند جانشین رهبری وظیفه‌گرا گردد.

۳۳- گزینه «۳» بر طبق نظریه اقتضایی فیدلر، سبک رهبری کارگرا مناسب موقعیت‌های مطلوب یا نامطلوب برای رهبری است و سبک رهبری رابطه‌گرا مناسب موقعیت‌های متوسط برای رهبری است. شرایط ناپایداری علائق، مشخص شدن انحرافات و سوء تعبیر نکردن اقدام مدیریت توسط کارکنان، سبک رهبری کارگرا را الزامی می‌دارد.

۳۴- گزینه «۱» سبک تشویقی / استدلالی (اقتناعی) برای موقعیتی مناسب است که آمادگی کارکنان زیر متوسط است و افراد توان قبول مسئولیت ندارند، ولی علاقه‌مندند و اعتماد به نفس دارند.

۳۵- گزینه «۳» بر طبق نظریه رهبری وضعیتی، سبک‌های رهبری عبارتند از: سبک دستوری، سبک اقتناعی، سبک حمایتی، سبک تفویضی.

۳۶- گزینه «۱» رهبری فرآیند متقابل شخصی است که بوسیله آن مدیران تلاش می‌کنند کارکنان را برای انجام مجموعه‌ای از اهداف کاری تحت تأثیر قرار دهند.

۳۷- گزینه «۱» مطالعات دانشگاه ایالت اوهایو چندین رفتار رهبر را شناسایی می‌کند اما بیشترین توجه بر روی ملاحظات اولیه و ساختار اولیه متمرکز بود.

۳۸- گزینه «۱» عامل تعیین سبک رهبری در تئوری رهبری - سیکل زندگی، میزان بلوغ و رشد روانی زیردستان می‌باشد.

۳۹- گزینه «۱» سبک رهبری با تفویض اختیار به مرئوسان یا رهبری تفویضی که در این سبک، رفتار رهبر شامل وظیفه‌مدار ضعیف و رابطه‌مدار ضعیف می‌باشد، زمانی که زیردستان از بلوغ و رشد کامل برخوردار هستند، بسیار مؤثر است.

۴۰- گزینه «۲» صرف ارزیابی متغیرهای خروجی باعث ایجاد معضل سازمانی می‌گردد. در این حالت عدم توجه مدیر به متغیرهای علی همچون اهداف درازمدت و راهبردهای سازمان و نیز عدم توجه به متغیرهای میانجی مثل توجه به کارکنان و ایجاد انگیزش در آنها و از سوی دیگر فقط توجه به متغیرهای بازده یا خروجی مثل میزان تولید ماهانه یا سالانه و افزایش فروش شاید باعث افزایش در متغیرهای خروجی (بازده) در کوتاه مدت شود اما این وضعیت برای زیردستان در طولانی مدت قابل تحمل نیست و مطمئناً باعث معضلات سازمانی زیادی از جمله ترک کار توسط کارکنان، غیبت کارکنان، شکایات کارکنان و افزایش ضایعات تولید می‌گردد.

۴۱- گزینه «۱» مهمترین عامل درونی شکل‌دهنده سبک مدیر، سیستم ارزشی مدیر می‌باشد.

۴۲- گزینه «۴» در شبکه مدیریت بلیک و موتون، مدیریت باشگاهی یعنی توجه حداقلی به کار و تولید و توجه حداکثری به کارکنان و نیازهای آنان.

۴۳- گزینه «۱» رهبران جهت انطباق با تحولات در راستای ایجاد شبکه‌ها و تنظیم روابط، سعی می‌کنند افراد با بصیرت داده شده (تأکید بر ارتباطات، حرمت و تواناسازی) را همراه نمایند.

فصل یازدهم

«انگیزش»

تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل یازدهم

- ۱- در سلسله مراتب نیازهای مازلو کدام نیاز در بالاترین سطح قرار دارد؟
 (۱) اجتماعی (۲) ایمنی (۳) ارج نهادن و عزت نفس (۴) خودشکوفایی
 (مدیریت صنعتی - آزاد ۸۱)
- ۲- در نظریه انتظار بین کدام دسته از عوامل رابطه برقرار است؟
 (۱) داده‌های فرد، عملکرد فرد، پاداش فرد
 (۲) داده‌های فرد، عملکرد فرد، پاداش فرد
 (۳) کوشش فرد، عملکرد فرد، پاداش فرد
 (مدیریت دولتی - آزاد ۸۱)
- ۳- کدام یک از ویژگی‌های زیر مربوط به انسان بالغ و رشدیافته تئوری بلوغ و عدم بلوغ آرجیس است؟
 (۱) علایق عمیق (۲) رفتار به چند طریق (۳) وابسته بودن (۴) داشتن دید کوتاه مدت
 (مدیریت دولتی - آزاد ۸۱)
- ۴- سلسله مراتب نیازها از دید مازلو به ترتیب عبارتند از:
 (۱) فیزیولوژی، تأمین، تعلق، احترام، خودیابی
 (۲) خودیابی، احترام، تعلق، تأمین، فیزیولوژی
 (۳) تأمین، فیزیولوژی، احترام، تعلق، خودیابی
 (۴) احترام، تعلق، فیزیولوژی، خودیابی، تأمین
 (مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۰، ۸۱)
- ۵- عزت نفس یا احترام به خود جزو کدام بعد نیازهای احترام است؟
 (۱) محیطی (۲) بیرونی (۳) درونی (۴) آشکار
 (مدیریت - سراسری ۸۲)
- ۶- رابطه زیر با کدام یک از نظریه‌های انگیزش ارتباط دارد؟
 جذابیت → پاداش → عملکرد
 (۱) نظریه انتظار (۲) نظریه برابری (۳) نظریه ویژگی‌های شغل (۴) نظریه دو عاملی بهداشت انگیزش
 (مدیریت - سراسری ۸۲)
- ۷- نظریه دو ساحتی بودن انسان از کیست؟
 (۱) گریکوناز (۲) آبراهام مازلو
 (مدیریت - سراسری ۸۲)
- ۸- نظریه رشد نیافتگی - رشد یافتگی را چه کسی مطرح نمود؟
 (۱) جرج هومانز (۲) کریس آرجیس (۳) فردریک هرزبرگ (۴) رنسیس لیکرت
 (مدیریت - سراسری ۸۲)
- ۹- در مقایسه دو نظریه «سلسله مراتب نیازهای مازلو» و «نظریه هرزبرگ» کدام گزینه غلط است؟
 (۱) در هر دو نظریه، نیازها ابتدا باید شناسایی گردند.
 (۲) هر دو نظریه از طریق آزمون فرضیه به دست آمده‌اند.
 (۳) در هر دو نظریه، همه طبقات نیازها، انگیزاننده هستند.
 (۴) هر دو نظریه جزو نظریه‌های محتوایی انگیزش به حساب می‌آیند.
 (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۲)
- ۱۰- با توجه به نظریه بهداشت - انگیزش هرزبرگ، کدام دسته از عوامل زیر صرفاً اثر انگیزش دارند؟
 (۱) رشد، حقوق و مقام (۲) مسئولیت‌پذیری، موفقیت و رشد
 (۳) موفقیت، شرایط کاری و سرپرستی (۴) رابطه با همکاران، رابطه با سرپرست و موفقیت
 (مدیریت - سراسری ۸۲)
- ۱۱- زمانی که ارزش‌ها با هم هماهنگ است انسان احساس بیشتری نسبت به:
 (۱) سطحی‌نگری و تقویت ذهنی‌گرایی دارد.
 (۲) خلاف دارد و حرکات دیگری به نمایش می‌گذارد.
 (۳) عشق، محبت، توجه به دیگران، قدرشناسی و مهربانی دارد.
 (۴) خشم، ترس، میل به صدمه به دیگران، قدرشناسی و مهربانی دارد.
 (مدیریت صنعتی - آزاد ۸۳ و ۹۰)
- ۱۲- در نظریه ERG نیازها عبارتند از:
 (۱) احترام - وابستگی - صمیمیت (۲) پیشرفت - وابستگی - احترام (۳) رشد - تعلق - امنیت (۴) زیستی - تعلق - رشد
 (مدیریت دولتی - آزاد ۸۲)
- ۱۳- برطبق تئوری اسناد:
 (۱) عکس‌العمل براساس برداشت‌های شخصی نشان داده می‌شود.
 (۲) عکس‌العمل متناسب با خواست اشخاص نشان داده می‌شود.
 (۳) ما رفتار دیگران را مشاهده می‌کنیم، آن را به علل آن اسناد می‌کنیم و متناسب با آن عکس‌العمل نشان می‌دهیم.
 (۴) عکس‌العمل یکسان در برابر رفتارهای یکسان نشان داده می‌شود.

۱۴- بر طبق نظریه دو عاملی هرزبرگ:

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۲ و ۸۳)

- ۱) بین عوامل نگهدارنده (ابقا) و عوامل انگیزشی رابطه معکوس وجود دارد.
- ۲) عدم فقدان عوامل نگهدارنده (ابقا) موجب رضایت و فقدان عوامل انگیزش موجب نارضایتی می‌شوند.
- ۳) عوامل نگهدارنده (ابقا) مانع نارضایتی و عوامل انگیزشی موجب انگیزش می‌شوند.
- ۴) بین عوامل نگهدارنده (ابقا) و عوامل انگیزشی رابطه مستقیم وجود دارد.

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۲ و ۸۳)

۱۵- تئوری از تئوری‌های و تئوری از تئوری‌های انگیزش محسوب می‌شود.

- ۱) دو عاملی هرزبرگ - فرایندی - رهبری موقعیتی - اقتضایی
- ۲) سلسله مراتب نیازها - رهبری - دو عاملی هرزبرگ - محتوایی
- ۳) برابری - فرایندی - ERG - محتوایی
- ۴) انتظار - محتوایی - سلسله مراتب نیازها - اقتضایی

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۳)

۱۶- بر اساس تئوری انتظار:

- ۱) کارمند به آن چه نیاز دارد می‌اندیشد و به چگونگی دستیابی به آن نمی‌اندیشد.
- ۲) کارمند تنها به احتمال بر آورده شدن نیاز می‌اندیشد.
- ۳) احتمال نقشی در انگیزش کارمند ندارد.
- ۴) کارمند باید مطمئن باشد که تلاش وی به بهروری بهتر منتج می‌شود و او توانایی انجام کار را دارد.

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۴)

۱۷- در تئوری تقویت مسئله کنار گذاشته می‌شود و به جای آن به این موضوع توجه می‌شود که اثر می‌گذارد.

- ۱) انگیزش درونی - نتیجه کار گذشته بر اقدامات آینده
- ۲) انگیزش - نتیجه رفتار گذشته بر اقدامات حال و آینده
- ۳) رفتار - نتیجه رفتار گذشته بر اقدامات آینده
- ۴) رفتار - نتیجه‌گیری بر رفتار

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۴)

۱۸- تئوری‌های انگیزش را می‌توان به دو گروه کلی تقسیم کرد؟

- ۱) تئوری‌های محتوایی چگونگی ایجاد انگیزش را توصیف می‌کنند. تئوری‌های فرآیندی بر روی اینکه انگیزش چه هست تأکید دارند.
- ۲) تئوری‌های محتوایی بر روی اینکه انگیزش چه هست تأکید دارند، تئوری‌های فرآیندی چگونگی ایجاد انگیزش را توصیف می‌کنند.
- ۳) نیازهای اولیه و نیازهای ثانویه.
- ۴) رضایت و عدم رضایت.

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۴)

۱۹- بر طبق تئوری دو عاملی هرزبرگ:

- ۱) نقطه مقابل رضایت نارضایتی نیست.
- ۲) عوامل بهداشتی یا نگهدارنده ایجاد انگیزش می‌کنند.
- ۳) عوامل انگیزشی مانع ایجاد نارضایتی می‌شوند.
- ۴) عوامل محیطی جزو عوامل انگیزشی هستند.

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۴)

۲۰- بر طبق تئوری هرزبرگ در انگیزش:

- ۱) عوامل نگهدارنده نقشی در ایجاد انگیزه ندارند.
- ۲) عوامل انگیزشی مانع ایجاد نارضایتی می‌شوند.
- ۳) عوامل نگهدارنده موجب ایجاد رضایت می‌شوند.
- ۴) عدم رضایت نتیجه فقدان عوامل نگهدارنده است.

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۵)

۲۱- مهمترین کاربرد نظریه برابری برای مدیران در کدام زمینه است؟

- ۱) سبک برخورد با کارکنان
- ۲) سیستم گزینش و به‌کارگیری افراد
- ۳) سیستم پاداش و تنبیه
- ۴) سیستم ارتقاء و نگهداری

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۵)

۲۲- بر طبق تئوری تقویت:

- ۱) از تقویت مثبت برای تغییر رفتار و از تقویت منفی (پرهیز) برای خاموش سازی رفتار استفاده می‌شود.
- ۲) از تقویت مثبت برای تغییر رفتار فرد در جهت دلخواه و مطلوب و از تقویت منفی (پرهیز) برای دوری و احتراز از رفتار نامطلوب استفاده می‌شود.
- ۳) تقویت مثبت یعنی دادن پاداش و تقویت منفی (پرهیز) یعنی اعمال تنبیه.
- ۴) تقویت مثبت یعنی کار نامطلوب انجام دادن و تقویت منفی (پرهیز) یعنی کار مطلوب انجام ندادن.

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۵)

۲۳- بر طبق تئوری دو عاملی هرزبرگ:

- ۱) وجود برخی عوامل باعث ایجاد رضایت و فقدان آنها باعث ایجاد نارضایتی می‌شود.
- ۲) وجود برخی عوامل مانع ایجاد رضایت و فقدان آنها باعث ایجاد رضایت می‌شود.
- ۳) عوامل ایجادکننده رضایت شغلی با عوامل ایجادکننده نارضایتی شغلی متفاوت هستند.
- ۴) تئوری دو عاملی هرزبرگ شبیه سلسله مراتب نیازهای مازلو است.

۲۴- تئوری برابری یا انصاف یک تئوری انگیزش شغلی است که در آن:

- ۱) عملکرد و رضایت فرد به شدت نیازهای مرتبه بالای او بستگی دارد.
- ۲) فرد به نیازهای اولیه خود می‌اندیشد و نیازهای مرتبه بالا در درجه دوم اهمیت قرار دارد.
- ۳) فرد به احتمال موفقیت در تحقق اهداف سازمان و احتمال دستیابی به پاداش‌های خود می‌اندیشد.
- ۴) بین باور فرد به عادلانه و منصفانه بودن پاداش‌ها و تنبیه‌ها، و عملکرد و رضایت او بستگی وجود دارد.

۲۵- تئوری دو عاملی انگیزش از کیست؟

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۵ و ۸۶)

- ۱) تیلور
- ۲) التون مایو
- ۳) مازلو
- ۴) هرزبرگ

۲۶- به طور کلی نظریه هرزبرگ برخلاف نظریه‌های دیگر انگیزش ندارد.

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۷)

- ۱) هدف
- ۲) سلسله مراتب
- ۳) توجه به نیازهای روانی
- ۴) توجه به عوامل انگیزش درونی

۲۷- اساس مدل انتظار انتظار مطلوبیت رفتارهای ایجاد شده است.

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۷)

- ۱) آدامز
- ۲) پورتر و لاولر
- ۳) وروم
- ۴) لاک

۲۸- نظریه برابری جزو نظریه است.

(مدیریت - سراسری ۷۵) (مدیریت بازرگانی و مدیریت صنعتی - آزاد ۸۷)

- ۱) موفقیت
- ۲) محتوایی
- ۳) فرایندی
- ۴) دو ساحتی بودن

۲۹- بر طبق تئوری دو عاملی هرزبرگ در انگیزش:

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۷)

- ۱) ناراضیاتی نقطه مقابل رضایت است.
- ۲) عدم ناراضیاتی نقطه مقابل رضایت است.
- ۳) رضایت و ناراضیاتی در دو سر یک طیف قرار ندارند (نقطه مقابل هم نیستند).
- ۴) ناراضیاتی همان عدم رضایت است.

۳۰- کدامیک از موارد زیر جزو عوامل بهداشت روانی یا نگهدارنده محسوب نمی‌شود؟

(مدیریت بازرگانی و مدیریت فناوری اطلاعات - آزاد ۸۸)

- ۱) ایمنی کار
- ۲) چالشی بودن کار
- ۳) چگونگی روابط میان کارکنان
- ۴) شرایط محیط کار

۳۱- نظریه انتظار و احتمال جزو طبقه‌بندی است.

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۸)

- ۱) نظریه‌های محتوایی است.
- ۲) نظریه‌های رفتاری است.
- ۳) نظریه‌های فرایندی است.
- ۴) نظریه‌های ساختاری است.

۳۲- نیاز به قدرت جزو کدام دسته از نیازها است؟

(مدیریت بازرگانی و مدیریت تکنولوژی - آزاد ۸۸)

- ۱) نیازهای شخصیت
- ۲) نیازهای اجتماعی
- ۳) نیازهای ایمنی
- ۴) نیازهای خودشکوفایی

۳۳- رویداد بزرگی که مدل پورتر - لاولر در اندیشه‌های سنتی به وجود آورد این است که:

(مدیریت - سراسری ۷۹) (مدیریت صنعتی و مدیریت فناوری اطلاعات - آزاد ۸۸)

- ۱) رضایت به عملکرد منتهی می‌شود.
- ۲) رضایت موجب عملکرد خوب می‌شود.
- ۳) عملکرد به رضایت منتهی می‌شود.
- ۴) ناراضیاتی عملکرد را کاهش می‌دهد.

۳۴- علل درونی رفتار را در سازمان با کدام یک از نظریه‌های زیر توضیح می‌دهند؟ (مدیریت - سراسری ۷۹) (مدیریت صنعتی و فناوری اطلاعات - آزاد ۸۸)

- ۱) انگیزش
- ۲) شخصیت
- ۳) نیازها
- ۴) یادگیری

۳۵- در کدام نظریه افراد نسبت دریافتی خود را با «دریافتی همتایان خود از سازمان» مقایسه می‌کنند؟

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۹)

- ۱) هدف‌گذاری
- ۲) برابری
- ۳) انتظار
- ۴) تقویت و اصلاح رفتار

۳۶- اگر هدف حفظ رفتار در بلند مدت باشد، از کدام برنامه تقویت استفاده می‌شود؟

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۹)

- ۱) با نرخ ثابت
- ۲) با فواصل متغیر
- ۳) با فواصل ثابت
- ۴) با نرخ متغیر

۳۷- تمایل فرد به تکوین تدریجی و شدن هر آنچه شایستگی شدنش را دارد، اشاره به کدام نیاز دارد؟

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۹)

- ۱) خودشکوفایی
- ۲) احترام
- ۳) ایمنی
- ۴) زیبا شناختی

۳۸- نیروی انسانی به طور کلی به وسیله ناراضی می‌شوند.

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۹)

- ۱) پرداخت حقوق
- ۲) مدیریت
- ۳) عوامل مرتبط با احترام
- ۴) امنیت

۳۹- کدامیک از موارد زیر یک انتقاد از تئوری دو عاملی هرزبرگ نیست؟

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۹)

- ۱) توجه مدیر را به خود شغل متمرکز می‌نماید نه به محیط.
- ۲) نتایج آن تنها حالت ممکن نمی‌باشد.
- ۳) از نظر روش شناختی محدود است.
- ۴) آن پاسخ‌هایی را می‌طلبد که نسبت به تفسیر مصاحبه‌کنندگان باز هستند.

۴۰- تئوری انتظار در انگیزش یک تئوری فرایندی است، زیرا بر طبق آن:

(مدیریت دولتی - آزاد ۷۸) (مدیریت فناوری اطلاعات و مدیریت تکنولوژی - آزاد ۸۶) (مدیریت اجرایی - آزاد ۸۹)

- ۱) احتمال تحقق هدف هیچ نقشی در رضایت ندارد.
- ۲) هیچ‌گونه رابطه‌ای بین احساس رضایت و اقدام فرد وجود ندارد.
- ۳) احساس رضایت مقدم بر اقدامی است که می‌باید به عمل آید.
- ۴) نیاز بعد از اینکه ارضا شد، اثر انگیزشی خود را از دست می‌دهد و رفتار فرد قطع می‌شود.

۴۱- بر اساس الگوی اقتضایی انگیزش هرگاه کارکنان با نیازهای رشد و کمال در شغل‌های توسعه یافته و غنی مشغول شوند و ساختار سازمانی آن‌ها

(مدیریت دولتی - آزاد ۹۰)

بوروکراتیک باشد:

- ۱) آنان از شغل خود راضی اما از کنترل زیاد احساس ناراضی می‌کنند.
- ۲) آنان هم از شغل خود راضی، هم از کنترل‌های سازمان احساس رضایت می‌کنند.
- ۳) آنان از شغل خود ناراضی اما از کنترل‌های زیاد احساس رضایت می‌کنند.
- ۴) آنان هم از شغل خود ناراضی و هم از کنترل‌های زیاد احساس ناراضی می‌کنند.

(مدیریت صنعتی - آزاد ۸۲) (مدیریت اجرایی - آزاد ۹۰)

۴۲- در نظریه انگیزشی دو عاملی هرزبرگ:

- ۱) وجود برخی عوامل باعث ناراضی و عدم وجود همان عوامل باعث رضایت است.
- ۲) عوامل رضایت و ناراضی با هم تفاوت دارند.
- ۳) رضایت و ناراضی به دو عامل موقعیت و نوع عوامل بستگی دارد.
- ۴) وجود برخی عوامل باعث رضایت و عدم وجود همان عوامل باعث ناراضی است.

(مدیریت اجرایی - سراسری ۹۰)

۴۳- کارکنان با نیاز بالا به رشد و کمال زمانی که در مشاغل قرار می‌گیرند احساس می‌نمایند.

- ۱) ساده - ناکامی
- ۲) ساده - رضایت
- ۳) پیچیده - ناکامی
- ۴) پیچیده - ناراضی

(مدیریت اجرایی - سراسری ۹۰)

۴۴- نگرش مدیرانی که بنا به تشخیص خود با کارکنان دستوری برخورد می‌کنند، چیست؟

- ۱) منفی
- ۲) مثبت
- ۳) نه مثبت و نه منفی
- ۴) هم مثبت و هم منفی

پاسخنامه تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل یازدهم

- ۱- گزینه «۴» در سلسله‌مراتب ۵ سطحی نیازهای مازلو، نیاز خودشکوفایی در بالاترین سطح قرار دارد.
- ۲- گزینه «۳» در نظریه انتظار، تلاش فرد به عملکرد، و عملکرد او به نتایج یا پاداش منجر خواهد شد.
- ۳- گزینه «۱» ویژگی‌های انسان بالغ و رشدیافته عبارتند از:
فعال - مستقل - رفتار به روش‌های گوناگون - علائق عمیق - داشتن دید بلندمدت - پذیرش خود در حد دیگران یا بالاتر از آنان - آگاهی نسبت به خود.
- ۴- گزینه «۱» سلسله مراتب نیازهای مازلو به ترتیب از سطوح پایین به بالا عبارتند از: (۱) نیازهای فیزیولوژیکی؛ (۲) ایمنی؛ (۳) تعلق؛ (۴) احترام؛ (۵) خودیابی.
- ۵- گزینه «۳» در سطح نیاز به احترام در سلسله مراتب مازلو، نیاز به احترام، خود به دو قسمت درونی و بیرونی تقسیم می‌گردد. احترام درونی عبارت است از احترام به خود یا عزت نفس و احترام بیرونی یعنی احترام دیگران به فرد.
- ۶- گزینه «۱» نظریه انتظار بر مبنای تلاش، عملکرد، نتایج و جذابیت نتایج شکل می‌گیرد.
- ۷- گزینه «۳» نظریه دوساحتی بودن انسان را داگلاس مک گریگور ارائه نموده است.
- ۸- گزینه «۲» نظریه رشدیافتگی - رشدنیافتگی را کریس آرجیس ارائه نموده است.
- ۹- گزینه «۳» با مقایسه دو نظریه هرزبرگ و مازلو، ملاحظه می‌شود که هر دو سلسله مراتب مشابهی را برای نیازهای انسان مطرح می‌کنند. برطبق نظریه هرزبرگ معمولاً مدیران و کارکنان متخصص در درجه‌ای از پیشرفت اقتصادی و اجتماعی قرار دارند که فقط نیازهای سطح بالاتر می‌توانند آنها را برانگیزانند. در واقع نیازهای مطرح شده در سه سطح اول سلسله مراتب مازلو، برای کارکنان خاصیت برانگیزاننده ندارند، یعنی ارضاء نیازهای مذکور فقط برای حفظ بهداشت روانی آنان ضرورت دارد.
- ۱۰- گزینه «۲» عوامل بهداشتی عبارتند از: حقوق، شرایط کاری، سیاست شرکت و عوامل انگیزشی عبارتند از: کسب موفقیت، شناخت یا شهرت، مسئولیت، پیشرفت شغلی.
- ۱۱- گزینه «۳» زمانی که ارزش‌ها با هم هماهنگ هستند انسان احساس بیشتری نسبت به عشق، محبت، توجه به دیگران، قدرشناسی و مهربانی دارد.
- ۱۲- گزینه «۴» در نظریه ERG آلدرفر نیازها عبارتند از: زیستی - تعلق - رشد.
- ۱۳- گزینه «۳» در نظریه اسناد، علل انجام رفتار دیگران می‌تواند به عوامل درونی یا عوامل بیرونی نسبت داده شود و متناسب با آن عکس‌العمل نشان داد.
- ۱۴- گزینه «۳» عوامل نگهدارنده مانع نارضایتی و عوامل انگیزشی موجب انگیزش و رضایت می‌شوند.
- ۱۵- گزینه «۳» تئوری برابری جزو تئوری‌های فرآیندی و تئوری ERG (زیستی - تعلق - رشد) از تئوری‌های محتوایی است.
- ۱۶- گزینه «۴» در نظریه انتظار تلاش فرد ناشی از برداشت او نسبت به میزان موفقیت در عملکرد می‌باشد و اینکه آیا وی توانایی انجام کار را دارد یا خیر؟
- ۱۷- گزینه «۱» در تئوری تقویت مسئله انگیزش درونی کنار گذاشته می‌شود و به جای آن به این موضوع توجه می‌شود که نتیجه رفتار گذشته بر اقدامات آینده اثر می‌گذارد.
- ۱۸- گزینه «۲» تئوری‌های انگیزش به دو دسته محتوایی که بیانگر چستی انگیزش و عوامل ایجاد کننده آن می‌باشد و تئوری‌های فرآیندی که بیانگر فرآیند چگونگی ایجاد انگیزش هستند تقسیم می‌شوند.
- ۱۹- گزینه «۱» بر طبق این نظریه دو دسته عوامل در محیط کار وجود دارند که بر افراد تأثیر می‌گذارند:
۱- عوامل بهداشتی: خط مشی‌ها و مدیریت سازمان، سرپرستی، شرایط کار، روابط متقابل افراد، پول، حقوق، مقام، تأمین. در صورتی که این عوامل نباشند باعث نارضایتی فرد می‌شوند و در صورت وجود این عوامل نیز شاهد رضایت‌مندی فرد نخواهیم بود.
۲- عوامل انگیزشی: کسب موفقیت، رشد، پیشرفت شغلی، شناسایی و احترام که در صورتی که این عوامل باشند باعث رضایت شده و انگیزه افراد جهت کار بیشتر می‌گردد و در صورت فقدان این عوامل نیز شاهد نارضایتی فرد نخواهیم بود.
- ۲۰- گزینه «۱» در نظریه هرزبرگ، عوامل نگهدارنده یا بهداشتی وجودشان در محیط کار فقط از نارضایتی فرد جلوگیری نموده و باعث انگیزش نیز نمی‌گردند.

- ۲۱- گزینه «۳» مهمترین کاربرد نظریه برابری برای مدیران در سیستم پاداش و تنبیه است.
- ۲۲- گزینه «۲» تقویت مثبت، پاداشی است که برای تغییر و تأیید رفتار مطلوب داده می‌شود و تقویت منفی (پرهیز) برای آن است که فرد از ابتلا به نتیجه نامطلوب پرهیز کند و رفتارهای نامطلوب را حذف نماید.
- ۲۳- گزینه «۳» عوامل انگیزشی، ایجادکننده رضایت شغلی و عوامل بهداشتی، مانع ایجاد عدم رضایت (نارضایتی شغلی) فرد بوده و با هم متفاوت هستند.
- ۲۴- گزینه «۴» بر طبق نظریه برابری بین باور فرد به منصفانه بودن دریافتی‌های وی و عملکرد و رضایت او رابطه‌ای وجود دارد.
- ۲۵- گزینه «۴» تئوری دو عاملی بهداشتی - انگیزشی را فردریک هرزبرگ ارائه نمود.
- ۲۶- گزینه «۲» نظریه هرزبرگ برخلاف بسیاری از نظریات انگیزش دارای سلسله مراتب نمی‌باشد.
- ۲۷- گزینه «۳» اساس مدل انتظار ویکتور وروم، انتظار مطلوبیت رفتارهای ایجاد شده است.
- ۲۸- گزینه «۳» انواع نظریات محتوایی عبارتند از: سلسله مراتب نیازهای مازلو - نظریه عوامل بهداشتی و انگیزشی هرزبرگ - نظریه X و Y مک گریگور
انواع نظریه‌های فرایندی عبارتند از: نظریه تقویت و اصلاح - نظریه انتظار - نظریه برابری - نظریه هدف‌گذاری
- ۲۹- گزینه «۲» هرزبرگ در تئوری دو عاملی بهداشتی - انگیزشی برعکس دیدگاه سنتی که رضایت را نقطه مقابل نارضایتی می‌دانست، بیان داشت که رضایت و عدم رضایت بر روی یک پیوستار واحد قرار ندارند.
- ۳۰- گزینه «۲» چالشی بودن کار جزو عوامل انگیزشی (انگیزاننده) می‌باشد و بقیه موارد جزو عوامل بهداشت روانی می‌باشند.
- ۳۱- گزینه «۳» نظریه انتظار جزو نظرات فرآیندی انگیزش است.
- ۳۲- گزینه «۱» نیاز به قدرت جزو نیازهای احترام (شخصیت) تئوری سلسله مراتب نیازهای مازلو می‌باشد. نیاز احترام (شخصیت) که به دو بخش تقسیم می‌شود: احترام درونی که شامل حرمت نفس، خود مختاری و پیشرفت است و احترام بیرونی که شامل پایگاه، مقام، قدرت و شهرت است.
- ۳۳- گزینه «۳» هرچند به طور معمول، بیشتر دانشمندان عملکرد را حاصل رضایت می‌دانند ولی پورتر و لاولر مخالف این نظر را عنوان کردند. به بیان آنها، عملکرد شغلی عاملی است که منتج به رضایت شغلی خواهد شد و این رویداد بزرگی در اندیشه‌های سنتی می‌باشد.
- ۳۴- گزینه «۱» علل درونی رفتار در سازمان بوسیله نظریه انگیزش قابل تبیین می‌باشد.
- ۳۵- گزینه «۲» در ویرایش جدید نظریه برابری که بوسیله آدامز ارائه شده است، چنین اظهار می‌شود که افراد «دریافتی خود» را با «دریافتی دیگران از سازمان»، مقایسه می‌کنند.
- ۳۶- گزینه «۴» بر طبق نظریه تقویت، اگر هدف حفظ رفتار فرد در بلندمدت باشد از برنامه تقویت با نرخ متغیر استفاده می‌کنیم.
- ۳۷- گزینه «۱» بر طبق نظریه سلسله مراتب نیازهای مازلو، نیاز خودشکوفایی یعنی تمایل فرد به تکوین تدریجی و شدن هر آنچه شایستگی شدنش را دارد.
- ۳۸- گزینه «۱» بر طبق نظریه دو عاملی هرزبرگ هر سه مورد حقوق، مدیریت و امنیت می‌توانند باعث نارضایتی کارکنان شوند ولی عدم پرداخت حقوق به طور کلی دلیل اصلی نارضایتی نیروی کار می‌باشد.
- ۳۹- گزینه «۱» یکی از ویژگی‌های تئوری دو عاملی این است که توجه مدیر را به خود شغل متمرکز می‌نماید نه به محیط.
- ۴۰- گزینه «۳» در یکی از نظریه‌های انتظار و احتمال، قصد فرد به انجام کار و رضایت او تحت تأثیر عواملی چون ارزش و مطلوبیت پاداش و نتیجه، انتظار و احتمال وقوع پاداش و نتیجه، توان و استعداد فرد در کار، ادراک فرد از نقش خود در سازمان و احساس منصفانه بودن پاداش و نتیجه، قرار دارد یعنی وی قبل از اقدام به انجام کار باید از ارزش پاداش رضایت داشته باشد.
- ۴۱- گزینه «۱» بر طبق مدل اقتضایی انگیزش، هنگامی که کارکنان با نیازهای رشد و توسعه در شغل‌های توسعه‌یافته و غنی، در سازمان ماشینی و بوروکراتیک مشغول باشند، نتیجه آن می‌شود که فرد از شغل خود راضی است اما از کنترل‌های بیش از حد سازمان احساس نارضایتی می‌کند.
- ۴۲- گزینه «۲» در نظریه هرزبرگ عوامل رضایت و نارضایتی با هم متفاوتند.
- ۴۳- گزینه «۱» بر طبق مدل اقتضایی انگیزش، کارکنان با نیاز بالا به رشد و کمال، هنگامی که در مشاغل ساده قرار می‌گیرند احساس نارضایتی از شغل و ناکامی در کار می‌نمایند و هنگامی که این افراد در مشاغل توسعه یافته و غنی قرار می‌گیرند از شغل خود راضی هستند.
- ۴۴- گزینه «۱» مدیرانی که با کارکنان دستوری رفتار می‌کنند همانند سبک مدیریت X مک‌گریگور، نگرش منفی نسبت به توانمندی، شخصیت و یا مهارت‌های کارکنان دارند.

فصل دوازدهم

«ارتباطات»

تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل دوازدهم

(مدیریت - سراسری ۸۰ و ۷۹)

- ۱- در سازمان‌هایی که دارای وظایف ساده و تکراری هستند:
 (۱) برای انجام وظایف پیچیده، تمرکز در ارتباطات لازم است.
 (۲) شبکه ارتباطات متمرکز، بازدهی بیشتری دارد.
 (۳) شبکه ارتباطات غیرمتمرکز توجه بیشتری به خود جلب می‌کند.
 (۴) شبکه ارتباطات غیرمتمرکز سریع‌تر و دقیق‌تر عمل می‌کند.

کدامیک از الگوهای ارتباطی زیر همه افراد گروه امکان ارتباط بیشتری با یکدیگر را داشته و نحوه ارتباط غیرمتمرکز می‌باشد؟

(مدیریت اجرایی - آزاد ۷۶ و ۸۱)

(۴) ستاره‌ای

(۳) دایره‌ای

Y (۲)

(۱) زنجیره‌ای

(مدیریت صنعتی - آزاد ۸۱)

(۴) چرخ‌ی

(۳) همه مجرا

(۲) زنجیره‌ای

(۱) دایره‌ای

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۱)

- (۲) وجود یک سیستم پاداش قوی
 (۴) ایجاد یک سیستم اطلاعات متعادل

کدامیک از عوامل زیر در بهسازی عوامل سازمانی ارتباطات مؤثر است؟

(۱) وجود یک شبکه وسیع از ارتباطات غیررسمی

(۳) داشتن حجم وسیعی از اطلاعات

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۲)

- (۲) زنجیر، چرخ، دایره، همه جانبه
 (۴) همه جانبه - سلسله مراتب - دایره

کدامیک از انواع شبکه‌های ارتباطی گروه کوچک عبارت است از:

(۱) افقی، عمودی، مورب همه جانبه

(۳) سلسله مراتب - ارتباط از بالا به پایین - ارتباط از پایین به بالا

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۴)

- (۲) ممیزی است.
 (۴) ایجاد اختلال در سازمان است.

در بحث ارتباطات، منظور از بازخورد (منفی):

(۱) فقط اعلام وصول پیام است.

(۳) ارسال اطلاعات اضافی است.

(مدیریت - سراسری ۸۵)

- (۱) الگوی متمرکز، الگوی ستاره‌ای، الگوی Y، الگوی زنجیره‌ای، الگوی دایره‌ای، الگوی همه جانبه
 (۲) الگوی متمرکز، الگوی غیرمتمرکز، الگوی انشعابی، الگوی رشته‌ای، الگوی همه جانبه
 (۳) الگوی متمرکز، الگوی تصادفی، الگوی خوشه‌ای، الگوی رشته‌ای
 (۴) الگوی X، الگوی Y، الگوی Z، الگوی همه‌جانبه

کدام گزینه بیانگر شبکه‌های ارتباطی رسمی است؟

(مدیریت - سراسری ۸۷)

(۴) چند به چند

(۳) چندجانبه

(۲) دو جانبه

(۱) یک جانبه

(مدیریت - سراسری ۸۸)

(۴) کد - ارقامی

(۳) تصاویر - پدیداری

(۲) اصوات - شنیداری

(۱) احساسات - احساسی

مدیرانی که ارباب رجوع را در کنار خود می‌نشانند، دنیای ذهنی خود را چگونه ترسیم می‌کنند و چه نام دارند؟

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۸)

(۴) شایعه

(۳) یک طرفه

(۲) توصیفی

(۱) قضاوتی

بازخورد باید از کدام ویژگی برخوردار باشد تا موجب کاهش تنش‌جات شود؟

یکی از راه‌های صرفه‌جویی در زمان، روی آوردن به است.

(مدیریت فناوری اطلاعات و مدیریت تکنولوژی - آزاد ۸۶) (مدیریت تکنولوژی - آزاد ۸۸)

(۴) مدیریت دانش

(۳) دانش تکمیلی

(۲) دانش کاربردی

(۱) دانش نظری

(مدیریت فناوری اطلاعات - آزاد ۸۷)

(۴) زمان - دقت

(۳) زمان - سرعت

(۲) سرعت - طول مدت

(۱) دقت - زمان

ارتباط یک طرفه نیاز به کمتر دارد، در حالیکه آن بیشتر است.

۱۳- الگوی ستاره‌ای در ارتباطات.....

(مدیریت صنعتی - آزاد ۸۸)

- (۱) کاملاً متمرکز بوده و تنها یک فرد امکان ارتباط با سایرین را دارد.
(۲) کاملاً غیرمتمرکز بوده و همه افراد ارتباط با یکدیگر را دارند.
(۳) کاملاً متمرکز بوده ولی افراد رابطه حلقه‌ای دارند.
(۴) الگویی غیرمتمرکز و با سرعت بالای ارتباط است.

۱۴- منظور از ارتباطات سازمانی عبارت است از:

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۸)

- (۱) هماهنگ کردن اقدامات، ایجاد سلسله مراتب، جلوگیری از بیان احساسات و عواطف
(۲) تفویض اختیار و ایجاد واحدهای خودگردان، بیان احساسات و عواطف، ایجاد مدار بازخورد
(۳) انجام اقدامات هماهنگ، توزیع اطلاعات، و بیان احساسات و عواطف
(۴) توزیع اطلاعات، حذف احساسات و عواطف مخرب، ایجاد مدار بازخورد

۱۵- در کدام الگو، همه افراد می‌توانند با هم تماس داشته باشند، سرعت ارتباطات زیاد و دقت آن نسبتاً کم است و روحیه کارکنان عالی است؟

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۹)

- (۱) ستاره‌ای (۲) دایره‌ای (۳) سه شاخه‌ای (۴) همه جانبه

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۷)

- (۱) دایره‌ای (۲) ستاره‌ای (۳) زنجیره‌ای (۴) همه جانبه

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۹)

- (۱) سریع‌تر و دقیق‌تر - تقریباً ناپایدار (۲) سریع‌تر - ناپایدار (۳) کندتر - ناپایدار (۴) سریع‌تر و دقیق‌تر - سریع و پایدار

۱۸- برای کاهش سوء تفاهمات میان مدیریت و کارکنان مکانیزم خودکشودگی باید دارای ویژگی‌های و باشد.

(مدیریت فناوری اطلاعات - آزاد ۸۹)

- (۱) قضای - اعتبار (۲) سازگاری گفتار با کردار - اعتبار (۳) سازگاری گفتار با کردار - روایی (۴) قضای - روایی

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۹)

- (۱) صدور دستورات و برقراری ارتباطات از سطح بالای سازمان به سطوح پایین
(۲) صدور دستورات کتبی و روشن و گویا
(۳) صدور دستورات کتبی و شفاهی مدیران به کارکنان
(۴) برقراری ارتباطات سالم و سازنده بین کلیه کارکنان

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۹)

- (۱) سلسله مراتبی (۲) متمرکز (۳) خوشه‌ای (۴) رشته‌ای

(مدیریت اجرایی - سراسری ۹۰)

- (۱) تراکمی (۲) خوشه‌ای (۳) تابشی (۴) گروهی

۲۲- کدام شبکه ارتباطی به مدیران کمک می‌کند که با سرعت بالاتری از چگونگی احساس و ادراک کارکنان نسبت به سیاست‌ها و برنامه‌ها آگاه شوند؟

(مدیریت اجرایی - سراسری ۹۰)

- (۱) فردی (۲) سازمانی (۳) سنتی (۴) غیررسمی

(مدیریت اجرایی - سراسری ۹۱)

- (۱) عمودی (۲) بین فردی (۳) افقی (۴) مورب

۲۴- در ارتباطات غیررسمی، زمانی که یک فرد خبری را به عده‌ای می‌دهد و آنها نیز آن را به عده‌ای دیگر انتقال می‌دهند، الگوی ارتباطی چه نامیده می‌شود؟

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۶ و مهندسی صنایع - سراسری ۹۱ و مدیریت - سراسری ۹۲ و ۹۶)

- (۱) تصادفی (۲) تابشی (۳) خوشه‌ای (۴) رشته‌ای

۲۵- سبک ارتباطی مدیرانی که مبلغان اتاق خود را به گونه‌ای می‌چینند که ارباب رجوع در مقابل آنان با فاصله قرار بگیرند چه نام دارد؟

(مدیریت - دکتری ۹۰)

- (۱) ارقامی (۲) احساسی (۳) شنیداری (۴) پدیداری (دیداری)

پاسخنامه تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل دوازدهم

- ۱- گزینه «۲» در سازمان‌هایی که وظایف ساده و تکراری هستند، شبکه ارتباطات متمرکز، بازدهی بیشتر دارد.
- ۲- گزینه «۳» در الگوی ارتباط دایره‌ای (حلقه‌ای)، امکان ارتباط همه افراد با یکدیگر بیشتر وجود داشته و نحوه ارتباط غیر متمرکز می‌باشد.
- ۳- گزینه «۴» در شبکه متمرکز یا چرخ میزبان وضوح جایگاه رهبر و میزان تمرکز در بالاترین حد می‌باشد.
- ۴- گزینه «۴» عوامل مؤثر در بهسازی ارتباطات عبارتند از: (۱) کاهش اختلال در انتقال پیام (۲) توسعه ارتباطات غیررسمی (۳) ایجاد یک سیستم اطلاعات متعادل
- ۵- گزینه «۲» شبکه ارتباطات گروه‌های کوچک عبارتند از: چرخ، زنجیری، دایره‌ای و همه‌جانبه
- ۷- گزینه «۲» پاسخ گیرنده پیام به منبع، حلقه فرآیند ارتباطات را تشکیل می‌دهد. بازخورد، پیام را ممیزی و تأیید می‌کند.
- ۸- گزینه «۱» طرفداران تبعیت از سلسله مراتب سازمانی، استفاده از حالت‌های چند به یک و چند به چند را نپسند می‌کنند. به نظر آن‌ها حتی در صورتی که تعداد افراد زیاد باشد، باید برای ایجاد هماهنگی ضمن رعایت ضوابط سازمانی، از زنجیره‌ای از ارتباطات یک به یک استفاده شود.
- ۹- گزینه «۱» اشخاص احساسی (هم‌جواری) نقشه دنیای روانی خود را با احساسات درونی و بیرونی ترسیم می‌کنند و ترجیح می‌دهند که شما به آنان نزدیک‌تر باشید. این افراد دفتر محل کارشان را طوری ترتیب می‌دهند که شما بتوانید نزدیک‌تر بروید و بیشتر به طریق شخصی تعامل داشته باشند.
- ۱۰- گزینه «۱» انواع شبکه‌های ارتباط رسمی عبارتند از: متمرکز، ستاره‌ای، Y، زنجیره‌ای، دایره‌ای و همه‌جانبه
- ۱۱- گزینه «۲» با استفاده از فرآیند بازخورد آن هم به صورت دو طرفه و توصیفی، می‌توان میزان ابهام و تشنج را در روابط بین مدیر و کارکنان کاهش داد.
- ۱۲- گزینه «۳» ارتباط یک طرفه دارای سرعت بیشتر، دقت کمتر و نیاز به زمان کمتر دارد.
- ۱۳- گزینه «۱» الگوی ارتباط رسمی ستاره‌ای یک الگوی تقریباً متمرکز بوده که فقط یک فرد امکان ارتباط با سایرین را دارد.
- ۱۴- گزینه «۳» دلایل ضرورت وجود ارتباطات عبارتند از: انجام اقدامات هماهنگ، اشتراک و توزیع اطلاعات، و بیان احساسات و عواطف
- ۱۵- گزینه «۴» در شبکه همه‌جانبه، همه افراد می‌توانند با هم تماس داشته باشند، سرعت ارتباطات زیاد و دقت آن نسبتاً خوب است. روحیه کارکنان عالی است. (سؤال اشاره به دقت نسبتاً کم کرده است که گویا در بیان این جمله اشتباهی صورت گرفته است) زیرا منظور سؤال همان ارتباط همه‌جانبه است که دارای دقتی نسبتاً خوب می‌باشد.
- ۱۶- گزینه «۴» در الگوی ارتباطی همه‌جانبه، امکان ارتباط برای همه با سرعت بالایی وجود دارد که باعث افزایش روحیه افراد می‌گردد.
- ۱۷- گزینه «۴» در الگوی ارتباط متمرکز، ارتباطات سریع‌تر و دقیق‌تر صورت می‌گیرد و ساختار ارتباطی پایدار است.
- ۱۸- گزینه «۳» برای کاهش سوءتفاهمات میان مدیریت و کارکنان، مکانیزم خودگشودگی باید دارای سازگاری گفتار با کردار و نیز روایی یا مرتبط بودن باشد.
- ۱۹- گزینه «۲» باورهای آدمی در چگونگی کار سیستم عصبی و مغز نقش اساسی دارد. بررسی‌ها نشان می‌دهد که باورهای هفت‌گانه‌ای به آدمیان نیرو می‌بخشند تا به کمالات شایسته خویش دست یابند. باور چهارم این دسته از باورها آن است که برای استفاده و به کارگیری هر چیزی، ضرورت ندارد که تمام جزئیات آن چیز را بدانیم. اگر صاحبان قدرت را مورد مطالعه قرار دهید خواهید دید که در بسیاری از زمینه‌ها دانش کارکردی و کاربردی دارند، ولی اغلب در هیچ یک از آن زمینه‌ها تسلط کامل ندارند و تمامی جزئیات را نمی‌دانند. بسنده کردن به دانش کاربردی یکی از روش‌های صرفه‌جویی در زمان نیز محسوب می‌شود، زیرا زمان یکی از چیزهایی است که هیچ کس نمی‌تواند برای شما به وجود آورد.
- ۲۰- گزینه «۴» ارتباطات صحیح و مؤثر یعنی برقراری ارتباطات سالم و سازنده بین کلیه کارکنان.
- ۲۱- گزینه «۳» گاهی اوقات ممکن است فردی از اعضای سازمان به طور غیررسمی، خبر و موضوعی را به اطلاع گروهی برساند که این ارتباط از الگوی تابشی تبعیت می‌کند.
- ۲۲- گزینه «۲» شبکه ارتباطی متمرکز یک نوع ارتباط رسمی است.



۲۳- گزینه «۴» ارتباطات غیررسمی به دلیل سرعت بالا و شفاهی بودن ارتباط نسبت به ارتباطات رسمی در ادراک احساس کارکنان نسبت به برنامه‌ها برای مدیران کارایی بالاتری دارد.

۲۴- گزینه «۳» در الگوی ارتباط خوشه‌ای نیز یک نفر به طور غیررسمی خبری را به عده‌ای می‌دهد و هریک از آنها نیز خبر را به عده‌ای دیگر انتقال می‌دهد.

۲۵- گزینه «۴» افراد پدیداری، فضا را دوست دارند. اگر ملاقاتی با آنان، در دفتر کارشان داشته باشید، از شما می‌خواهند که در عرض میز نسبت به آنها بنشینید و به اندازه کافی از آنان فاصله داشته باشید تا بتوانند به آسودگی شما را در برد تصویریشان قرار دهند.

فصل سیزدهم

«کنترل»

تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل سیزدهم

کله ۱- مراحل کنترل عبارتند از:

- ۱) جمع آوری اطلاعات، مقایسه عملکرد با هدف عملکرد، اصلاح مغایرت‌های احتمالی.
- ۲) تعیین معیار سنجش، جمع آوری اطلاعات، مقایسه عملکرد با هدف عملکرد، اصلاح مغایرت‌های احتمالی.
- ۳) اصلاح مغایرت‌های احتمالی، جمع آوری اطلاعات.
- ۴) مقایسه عملکرد با هدف عملکرد، اصلاح مغایرت‌های احتمالی.

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۱)

کله ۲- اگر در سازمانی هزینه ریالی کنترل در یک مورد خاص ۱۰۰ میلیون واحد پولی و نتیجه ریالی آن ۸۰ میلیون واحد پولی باشد، آیا می‌توان با قاطعیت گفت این کنترل زائد است؟

- ۱) خیر، زیرا نتایج غیرریالی کنترل اهمیت دارد.
- ۲) آری، زیرا کنترل باید با حداقل هزینه انجام گیرد.
- ۳) خیر، زیرا در کنترل غالباً مسائل مالی مطرح نیست.
- ۴) آری، زیرا هزینه کنترل نباید بر نتیجه آن فزونی گیرد.

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۳)

کله ۳- انواع کنترل عبارتند از:

- ۱) متمرکز، غیرمتمرکز و کمی
- ۲) موقت، مقطعی و مستمر

(۳) آینده‌نگر، حال‌نگر و گذشته‌نگر (۴) زمان، مکان و میزان کیفیت آن

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۳)

کله ۴- فرمول جبری نقطه سر به سر عبارت است از:

$$(۱) \frac{\text{هزینه‌های ثابت}}{\text{هزینه‌های متغیر هر واحد} - \text{قیمت فروش هر واحد}} = \text{نقطه سر به سر}$$

$$(۲) \frac{\text{هزینه‌های متغیر}}{\text{قیمت فروش} - \text{هزینه‌های ثابت}} = \text{نقطه سر به سر}$$

$$(۳) \text{هزینه‌های ثابت} - \text{قیمت فروش} = \text{هزینه متغیر هر واحد} = \text{نقطه سر به سر}$$

$$(۴) \frac{\text{هزینه‌های ثابت} + \text{قیمت فروش} + \text{هزینه متغیر هر واحد}}{۳} = \text{نقطه سر به سر}$$

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۳)

کله ۵- مراحل اساسی در فرآیند کنترل به ترتیب عبارتند از:

- ۱) استقرار استانداردها، اندازه‌گیری عملکرد، اقدام اصلاحی، نظارت
- ۲) استقرار استاندارد، اقدام اصلاحی، اندازه‌گیری عملکرد، جلوگیری از انحراف
- ۳) جلوگیری از انحراف، اقدام اصلاحی، نظارت
- ۴) استقرار استانداردها، اندازه‌گیری عملکرد، تشخیص انحراف، اقدام اصلاحی

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۴)

کله ۶- در نظام کنترل اثربخش باید.....

- ۱) ضعف‌های سیستم را شناسایی کرده و در اصلاح آنها بکوشیم.
- ۲) قوت‌ها را شناسایی کرده و افراد را به تحقق هدف‌ها ترغیب کنیم.
- ۳) تهدیدات سیستم را مشخص ساخته و اقدام لازم را انجام دهیم.
- ۴) ضعف‌ها و قوت‌ها را شناسایی کرده و اقدام لازم را در هر مورد انجام دهیم.

(مدیریت صنعتی و مدیریت تکنولوژی - آزاد ۸۴)

کله ۷- عواملی که در هنگام ارزیابی اطلاعات دریافت شده باید مدنظر قرار گیرند، عبارتند از:

- ۱) مرتبط بودن، مقدار، تازگی و وسعت اطلاعات
- ۲) سیستم پردازش، مقدار، صحت و قابلیت اطمینان اطلاعات
- ۳) سیستم پردازش، حجم، زمان و کیفیت اطلاعات
- ۴) کیفیت، به‌هنگام بودن، مقدار و مرتبط بودن اطلاعات

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۵)

کله ۸- کنترل در مدیریت یعنی:

- ۱) پیشگیری از وقوع نامطلوب امور.
- ۲) مدیر می‌تواند از آنچه در سازمان می‌گذرد مطلع گردد و قبل از آنکه مشکلی به صورت حاد و جدی درآمد از بروز آن جلوگیری شود.
- ۳) حصول اطمینان از موفقیت سازمان.
- ۴) جلوگیری از هزینه‌های غیرمنتظره.

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۶)

کله ۹- کنترل در سازمان از اقدامات مهم مدیران است. در این مورد کدام یک از تعاریف زیر صحیح‌ترین تعریف است؟

- ۱) کنترل عبارت از اطلاع از آنچه که در واقع رخ می‌دهد یا رخ داده است.
- ۲) کنترل فرآیندی است برای حصول اطمینان از این که عملیات یا اقدامات واقعی با عملیات پیش‌بینی شده و برنامه‌ریزی شده همانند باشد.
- ۳) کنترل عملی است که باید بعد از اجرای برنامه انجام شود.
- ۴) کنترل یعنی آگاهی از خروجی‌های استاندارد شده.

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۳)

کله ۱۰- مراحل اصلی برنامه‌ریزی برای کنترل بحران کدامند؟

- ۱) تعیین هدف، تعیین خط مشی، تهیه شرح عملیات و اجرا
- ۲) پیش‌بینی، تدوین برنامه، تأمین نیروی انسانی و اجرا
- ۳) برنامه‌ریزی، سازماندهی، هماهنگی و نظارت و کنترل
- ۴) پیش‌بینی، تدوین برنامه، تعیین خط‌مشی و اهداف

- ۱۱- برنامه‌های اقتضایی برای مقابله با بحران باید به گونه‌ای تنظیم شوند تا حتی المقدور:**
 (۱) نتایج مورد انتظار از هر اقدام را هشدار دهد.
 (۲) سهمیه علائم هشداردهنده و حوادث و سوانح را مشخص کند.
 (۳) مقاومت کارکنان در مسیر اجرای برنامه‌ها را کاهش دهد.
 (۴) اقدامات لازم برای خنثی‌سازی و تعدیل موقعیت را طراحی کند.
 (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۳)
- ۱۲- اشتباه مهم که معمولاً در هنگام روبرو شدن با بحران بروز می‌کند، کدام است؟**
 (۱) نادیده گرفتن نخستین علائم هشداردهنده
 (۲) فراموش کردن مراحل اصلاح برنامه‌ریزی برای کنترل بحران
 (۳) نادیده گرفتن برنامه‌های اقتضایی برای مقابله با بحران
 (۴) انکار وجود مسئله هنگامی که حوادث در حال رخ دادن است.
 (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۳)
- ۱۳- فراگرد کنترل از:**
 (۱) ضوابط کنترل، معیارها، استانداردها و اصلاح آنها تشکیل می‌شود.
 (۲) مقایسه نتایج عملکردها با معیارها و استانداردهای تعیین شده تشکیل می‌شود.
 (۳) بررسی علل بروز ناهماهنگی‌ها، تعیین معیارها، ضوابط کنترل و رفع ابهام تشکیل می‌شود.
 (۴) تعیین معیارها، مقایسه نتایج عملکردها، تشخیص میزان انحراف و بررسی علل بروز آنها تشکیل می‌شود.
 (مدیریت - سراسری ۸۵)
- ۱۴- کارکرد سیستم کنترل تحدیدی چیست؟**
 (۱) ارزیابی نتایج عملکرد
 (۲) تعیین حداقل استانداردهای قابل قبول
 (۳) ارائه ارزش‌های اساسی سازمان به کارکنان
 (۴) تعیین و تنظیم برنامه‌های پویا برای واکنش نسبت به مسائل و فرصت‌های محیطی
 (مدیریت دولتی - آزاد ۸۶)
- ۱۵- انواع کنترل عبارت است از:**
 (۱) کنترل آینده نگر، کنترل حال نگر، کنترل مثبت، کنترل منفی، کنترل اصلاح‌کننده
 (۲) کنترل آینده نگر، کنترل حال نگر، کنترل مثبت، کنترل منفی، کنترل پیش‌گیرنده
 (۳) کنترل آینده نگر، کنترل حال نگر، کنترل گذشته نگر، کنترل پیش‌گیرنده، کنترل اصلاح‌کننده
 (۴) کنترل آینده نگر، کنترل حال نگر، کنترل گذشته نگر، کنترل مثبت، کنترل منفی
 (مدیریت - سراسری ۸۶)
- ۱۶- منبع ادراکی سازمان عبارت است از:**
 (۱) انسان (۲) انرژی (۳) اطلاعات (۴) مواد
 (مدیریت - سراسری ۸۶)
- ۱۷- انواع سیستم‌های کنترلی عبارتند از.....**
 (۱) تبیینی، تلفیقی، تحدیدی و واکنشی
 (۲) تبیینی، ارزشی، تحدیدی و واکنشی
 (۳) تشخیصی، ارزشی، تحدیدی و تعاملی
 (مدیریت - سراسری ۸۶) (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۷)
- ۱۸- در کنترل پیش‌نگر (feed forward) هدف با**
 (۱) اجرای عملیات (۲) پیش‌بینی عملیات (۳) نتایج نظارت‌های قبلی (۴) استراتژی‌های سازمانی
 (مدیریت - سراسری ۸۸)
- ۱۹- در فرآیند کنترل نخستین گام کدام است؟**
 (۱) تعیین هدف‌ها و استانداردها (۲) اندازه‌گیری عملکرد واقعی (۳) ارائه پاداش یا اعمال تنبیه (۴) اعمال اقدامات اصلاحی
 (مدیریت صنعتی - آزاد ۸۹)
- ۲۰- کدام سیستم کنترل، اطلاعات لازم را به مثابه سیستم‌های رسمی در اختیار مدیران قرار می‌دهد؟**
 (۱) تحدیدی (۲) تعاملی (۳) ارزشی (۴) تشخیصی
 (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۹)
- ۲۱- زمانی که برای انجام کنترل از داده (ورودی) های سیستم استفاده می‌کنیم، چه نوع کنترلی را اعمال کرده‌ایم؟**
 (۱) آینده‌ساز (۲) پیش‌نگر (۳) هدایتی (۴) گذشته‌نگر
 (مدیریت - سراسری ۸۹)
- ۲۲- مشکلات بالقوه استفاده از بودجه به عنوان ابزار کنترل عبارت است از:**
 (۱) افزودن به هزینه‌های بودجه به طور سالیانه بدون داشتن اطلاعات یا توجیه کافی
 (۲) تأکید بیش از اندازه بر هزینه‌های کم اهمیت سازمان
 (۳) تغییر بودجه به طور دوره‌ای
 (۴) عملیاتی نبودن پیش‌بینی‌های مندرج در بودجه
 (مدیریت صنعتی - آزاد ۸۹)
- ۲۳- شرایط مالی یک سازمان در..... آن سازمان منعکس می‌شود.**
 (۱) صورت جریان وجوه نقد (۲) ترازنامه (۳) گزارش نقدینگی (۴) صورت درآمد
 (مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۹)
- ۲۴- سیستم کنترلی نوع سوم با استفاده از چه سازو کارهایی ایجاد می‌گردد؟**
 (۱) تقسیم کار و تخصص‌گرایی (۲) چرخش شغلی و خود کنترلی
 (۳) ادغام افقی مشاغل و گسترش شغلی (۴) غنی‌سازی شغل با ادغام عمودی مشاغل
 (مدیریت - دکتری ۹۰)
- ۲۵- هزینه مالی عبارت است از:**
 (۱) هزینه وام‌های دریافتی (۲) هزینه عملیات (۳) هزینه متفرقه (۴) هزینه‌های ثابت سرمایه‌گذاری
 (مهندسی صنایع - سراسری ۹۳)

پاسخنامه تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل سیزدهم

- ۱- گزینه «۲» مراحل کنترل: ۱- تعیین معیارها ۲- جمع‌آوری اطلاعات ۳- مقایسه عملکرد با اهداف ۴- اصلاح مغایرت‌ها
- ۲- گزینه «۱» نتیجه اعمال کنترل با محاسبه هر دو نوع هزینه‌های ریالی و غیرریالی قابل بررسی می‌باشد و باید به نتایج غیر ریالی نیز توجه کامل کرد.
- ۳- گزینه «۳» انواع کنترل عبارتند از: کنترل پیش‌نگر، مقدماتی یا آینده‌نگر، کنترل همگام، همزمان یا حال‌نگر، کنترل بازخورد یا گذشته‌نگر.
- ۴- گزینه «۱» نقطه سر به سر یکی از روش‌های کنترل مالی می‌باشد و فرمول جبری آن عبارت است از:
- $$Q = BEP = \frac{F}{P - VC} = \frac{\text{هزینه‌های ثابت}}{\text{هزینه متغیر هر واحد} - \text{قیمت فروش هر واحد}}$$
- ۵- گزینه «۴» مراحل کنترل عبارتند از: استقرار استانداردها، اندازه‌گیری عملکرد، تشخیص انحراف و اقدام اصلاحی
- ۶- گزینه «۴» کنترل نوعی مقایسه است و باید هم نقاط ضعف و هم نقاط قوت را شناسایی و مورد توجه قرار داد.
- ۷- گزینه «۴» عواملی که در هنگام ارزیابی اطلاعات باید مدنظر داشت عبارتند از: کیفیت اطلاعات، به‌هنگام یا به‌موقع بودن اطلاعات، مقدار اطلاعات و مرتبط و ذی‌ربط بودن اطلاعات
- ۸- گزینه «۲» هدف از کنترل امور در مدیریت این است که مدیر از آن چه انجام می‌شود قبل از آنکه به صورت مشکل جدی درآید، آگاه گردد.
- ۹- گزینه «۲» کنترل فرآیندی است برای حصول اطمینان از این که عملیات یا اقدامات واقعی با عملیات پیش‌بینی شده و برنامه‌ریزی شده همانند باشند.
- ۱۰- گزینه «۲» مراحل اصلی برنامه‌ریزی برای کنترل بحران عبارتند از: ۱- پیش‌بینی ۲- تدوین برنامه ۳- تأمین نیروی انسانی ۴- اجرا
- ۱۱- گزینه «۲» برنامه‌های اقتضایی برای مقابله با بحران، باید به گونه‌ای تنظیم شوند تا حتی‌المقدور، «همه علائم هشداردهنده‌ی حوادث و سوانح را مشخص کنند»، «اقداماتی برای خنثی‌سازی یا تعدیل وضعیت بحرانی طراحی نمایند» و «نتایج مورد انتظار از هر اقدام را پیش‌بینی کنند».
- ۱۲- گزینه «۱» دو اشتباه مهم که معمولاً در هنگام مواجهه با بحران بروز می‌کنند و موجب افزایش خسارت‌های ناشی از بحران می‌شوند، عبارتند از: ۱- نادیده گرفتن نخستین علائم هشداردهنده. ۲- انکار وجود مسئله، هنگامی که حادثه‌ی ناگواری در حال رخ دادن است.
- ۱۳- گزینه «۴» مراحل فرآیند کنترل عبارتند از: ۱- تعیین استاندارد یا ضابطه برای کنترل ۲- سنجش عملکرد در برابر استانداردها ۳- تشخیص انحرافات و تحلیل علل آنها ۴- اقدام اصلاحی
- ۱۴- گزینه «۲» سیستم‌های کنترل تحدیدی با استفاده از عبارت‌های نپهی‌کننده، حداقل استانداردهای قابل قبول را معین می‌کنند.
- ۱۵- گزینه «۳» انواع کنترل عبارتند از: آینده‌نگر، حال‌نگر، گذشته‌نگر و از دیدگاهی دیگر عبارتند از کنترل اصلاح‌کننده و پیش‌گیرنده.
- ۱۶- گزینه «۲» منبع ادراکی سازمان، اطلاعات سازمان می‌باشد و مدیران با استفاده از منابع ادراکی، منابع فیزیکی را مدیریت می‌کنند.
- ۱۷- گزینه «۳» انواع سیستم‌های کنترل بحران عبارتند از: سیستم کنترل تشخیصی، ارزشی، تحدیدی و تعاملی.
- ۱۸- گزینه «۴» کنترل پیش‌نگر با تکیه بر اطلاعات موجود در مورد هدف و پیش‌بینی عملیاتی و عوامل مؤثر بر آنها، قبل از آنکه به مرحله‌ی اجرای عملیات رسیده باشیم، کنترل را عملی می‌سازد.
- ۱۹- گزینه «۱» گام‌های فرآیند کنترل عبارتند از: ۱- تعیین روش و استاندارد برای سنجش عملکرد و کنترل ۲- سنجش عملکرد ۳- تطبیق عملکرد با استاندارد ۴- اقدامات اصلاحی
- ۲۰- گزینه «۲» سیستم‌های کنترل تعاملی به مثابه سیستم‌های رسمی کسب اطلاعات در اختیار مدیران قرار می‌گیرند.
- ۲۱- گزینه «۲» کنترل آینده‌نگر یا پیش‌نگر یا هدایت‌کننده، کنترلی است که با استفاده از داده‌ها کنترل را تحقق می‌بخشد.
- ۲۲- گزینه «۴» عملیاتی نبودن پیش‌بینی‌های مندرج در بودجه، یکی از مشکلات استفاده از بودجه به عنوان ابزار کنترل می‌باشد.
- ۲۳- گزینه «۲» ترازنامه، وضعیت و شرایط مالی یک سازمان را در یک مقطع زمانی نشان می‌دهد.
- ۲۴- گزینه «۴» سیستم کنترل نوع سوم، آزادترین مدل سازمانی است و به غنی کردن کار و کنترل حداقلی مدیر احتیاج دارد. غنی‌سازی شغل به کارکنان اجازه می‌دهد فعالیت‌های را به‌طور کامل با آزادی، استقلال و مسئولیت بالا انجام دهند. چنین شغلی به افراد بازخورد می‌دهد تا بتوانند عملکرد خود را ارزیابی و تصحیح کنند.
- ۲۵- گزینه «۱» هزینه مالی سازمان عبارت است از هزینه‌های وام‌های دریافت شده.

فصل چهاردهم

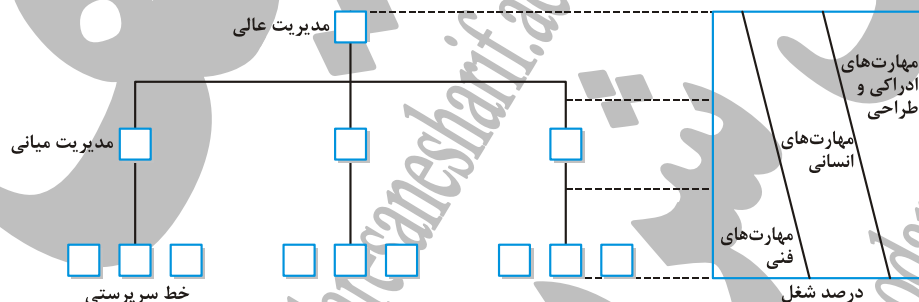
«بسیج منابع و امکانات»

تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل چهاردهم

- کله ۱-** کدام یک از موارد زیر از تئوری‌های جدید بازاریابی نمی‌باشد؟
 (۱) بازاریابی انبوه (۲) بازاریابی تک به تک
- کله ۲-** مهارت و قدرت درک پیچیدگی‌های کل سازمان و تشخیص موقعیت و جایگاه عملکرد خود در سازمان را مهارت می‌نامند.
 (۱) ادراکی (۲) انسانی (۳) فنی (۴) مدیریتی
- کله ۳-** نیازهای آموزشی مدیران به ترتیب درجه اهمیت کدامند؟
 (۱) مهارت‌های انسانی، مهارت‌های فنی، مهارت‌های ادراکی
 (۲) مهارت‌های ادراکی، مهارت‌های انسانی، مهارت‌های رفتاری، مهارت‌های ادراکی، مهارت‌های انسانی
 (۳) مهارت‌های فنی، مهارت‌های انسانی، مهارت‌های ادراکی
- کله ۴-** مهارت‌های طراحی و حل مسئله را کدام سطح از مدیریت بیشتر نیاز دارد؟
 (۱) عالی (۲) میانی (۳) تحتانی (۴) عملیاتی
- کله ۵-** مهارت‌های مورد نیاز مدیران با توجه به سطوح مدیریت از مدیریت ارشد تا سرپرستی به ترتیب عبارتند از مهارت‌های: (مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۳)
 (۱) انسانی، ادراکی، فنی (۲) انسانی، فنی، ادراکی (۳) ادراکی، فنی، انسانی (۴) ادراکی، انسانی، فنی
- کله ۶-** مهارت‌های مورد نیاز رهبری کدام است؟
 (۱) ادراکی - انسانی - حرفه‌ای (۲) ابتکار و توانایی عمل (۳) حرفه‌ای و تخصصی (۴) فنی - انسانی - ادراکی
- کله ۷-** مهارت‌های لازم برای مدیران عالی عبارت است از:
 (۱) مهارت ادراکی زیاد + مهارت فنی - تخصصی کم + مهارت انسانی زیاد
 (۲) مهارت ادراکی کم + مهارت فنی - تخصصی کم + مهارت انسانی زیاد
 (۳) مهارت انسانی کم + مهارت فنی - تخصصی زیاد + مهارت ادراکی زیاد
 (۴) مهارت ادراکی متوسط + مهارت انسانی زیاد + مهارت فنی - تخصصی متوسط
- کله ۸-** مهارت اصولی در مدیریت به معنی:
 (۱) توانایی مدیر در هماهنگ کردن و یکپارچه نمودن فعالیت‌ها و منافع سازمان است.
 (۲) توانایی مدیر در رعایت قوانین و اصول اساسی سازماندهی در حیطه وظایف مدیر است.
 (۳) توانایی مدیر در کاربرد رویه‌ها، روش‌ها و دانش در یک رشته تخصصی است.
 (۴) توانایی مدیر در کار کردن با زیردستان است.
- کله ۹-** سازمان‌ها برای کاهش دادن مخاطره مربوط به سرمایه‌گذاری مستقیم باید درصدد برآیند تا پیش‌بینی‌های اقتصادی بکنند. از میان این متغیرها:
 (۱) نرخ ارز اهمیت ویژه‌ای دارد.
 (۲) ساختار زیربنایی کشورها را باید مورد توجه قرار دهند.
 (۳) تراز پرداخت‌های خارجی از اهمیت بیشتری برخوردار است.
 (۴) مقررات حمل و نقل و سیستم آموزشی کشورها از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است.
- کله ۱۰-** کاهش ارزش پول کشوری نسبت به سایر کشورها را به دنبال خواهد داشت.
 (۱) افزایش قیمت کالاهای وارداتی سایر کشورها از آن کشور
 (۲) افزایش قیمت کالاهای وارداتی آن کشور
 (۳) افزایش قیمت کالاهای صادراتی آن کشور
 (۴) کاهش قیمت کالاهای وارداتی آن کشور
- کله ۱۱-** پس از تقدیم لایحه بودجه به مجلس شورای اسلامی، گردش کار مرحله تصویب آن است که لایحه می‌شود.
 (۱) به کمیسیون برنامه و بودجه ارسال
 (۲) در جلسه محramه مجلس رسیدگی
 (۳) به کمیسیون‌های مختلف مجلس ارسال
 (۴) در جلسه علنی مجلس بررسی
- کله ۱۲-** ریسک مالی عبارت است از ریسک
 (۱) عدم توانایی پرداخت به موقع اقساط وام
 (۲) نوسان پذیری قیمت اوراق قرضه به خاطر نوسان نرخ بهره
 (۳) قابل اجتناب اگر سرمایه‌گذار اقدام به سرمایه‌گذاری در یک مجموعه نماید.
 (۴) ناشی از افزایش نوسان‌پذیری سود هر سهم به خاطر به کارگیری وام
- کله ۱۳-** کدام مهارت مدیریت، زیرساخت مهارت‌های مدیریتی محسوب می‌شود؟
 (۱) فنی (۲) انسانی (۳) مفهومی (۴) تعاملی
- کله ۱۴-** (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۲)
 (۱) بازاریابی با کسب اجازه (۲) بازاریابی با تعیین بازار هدف
- کله ۱۵-** (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۳)
 (۱) ادراکی (۲) انسانی (۳) فنی (۴) مدیریتی
- کله ۱۶-** (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۴)
 (۱) مهارت‌های ادراکی، مهارت‌های فنی، مهارت‌های ادراکی
 (۲) مهارت‌های ادراکی، مهارت‌های رفتاری، مهارت‌های ادراکی، مهارت‌های انسانی
 (۳) مهارت‌های فنی، مهارت‌های انسانی، مهارت‌های ادراکی
- کله ۱۷-** (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۳)
 (۱) عالی (۲) میانی (۳) تحتانی (۴) عملیاتی
- کله ۱۸-** (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۳)
 (۱) انسانی، ادراکی، فنی (۲) انسانی، فنی، ادراکی (۳) ادراکی، فنی، انسانی (۴) ادراکی، انسانی، فنی
- کله ۱۹-** (مدیریت - سراسری ۷۷) (مدیریت اجرایی - آزاد ۸۳)
 (۱) ادراکی - انسانی - حرفه‌ای (۲) ابتکار و توانایی عمل (۳) حرفه‌ای و تخصصی (۴) فنی - انسانی - ادراکی
- کله ۲۰-** (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۴)
 (۱) مهارت ادراکی زیاد + مهارت فنی - تخصصی کم + مهارت انسانی زیاد
 (۲) مهارت ادراکی کم + مهارت فنی - تخصصی کم + مهارت انسانی زیاد
 (۳) مهارت انسانی کم + مهارت فنی - تخصصی زیاد + مهارت ادراکی زیاد
 (۴) مهارت ادراکی متوسط + مهارت انسانی زیاد + مهارت فنی - تخصصی متوسط
- کله ۲۱-** (مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۴)
 (۱) توانایی مدیر در هماهنگ کردن و یکپارچه نمودن فعالیت‌ها و منافع سازمان است.
 (۲) توانایی مدیر در رعایت قوانین و اصول اساسی سازماندهی در حیطه وظایف مدیر است.
 (۳) توانایی مدیر در کاربرد رویه‌ها، روش‌ها و دانش در یک رشته تخصصی است.
 (۴) توانایی مدیر در کار کردن با زیردستان است.
- کله ۲۲-** (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۶)
 (۱) نرخ ارز اهمیت ویژه‌ای دارد.
 (۲) ساختار زیربنایی کشورها را باید مورد توجه قرار دهند.
 (۳) تراز پرداخت‌های خارجی از اهمیت بیشتری برخوردار است.
 (۴) مقررات حمل و نقل و سیستم آموزشی کشورها از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است.
- کله ۲۳-** (مهندسی صنایع - سراسری ۹۳)
 (۱) افزایش قیمت کالاهای وارداتی آن کشور
 (۲) افزایش قیمت کالاهای وارداتی آن کشور
 (۳) کاهش قیمت کالاهای وارداتی آن کشور
 (۴) کاهش قیمت کالاهای صادراتی آن کشور
- کله ۲۴-** (مهندسی صنایع - سراسری ۹۳)
 (۱) به کمیسیون برنامه و بودجه ارسال
 (۲) در جلسه محramه مجلس رسیدگی
 (۳) به کمیسیون‌های مختلف مجلس ارسال
 (۴) در جلسه علنی مجلس بررسی
- کله ۲۵-** (مهندسی صنایع - سراسری ۹۳)
 (۱) ریسک مالی عبارت است از ریسک
 (۲) نوسان پذیری قیمت اوراق قرضه به خاطر نوسان نرخ بهره
 (۳) قابل اجتناب اگر سرمایه‌گذار اقدام به سرمایه‌گذاری در یک مجموعه نماید.
 (۴) ناشی از افزایش نوسان‌پذیری سود هر سهم به خاطر به کارگیری وام
- کله ۲۶-** (اجرایی - سراسری ۹۵)
 (۱) فنی (۲) انسانی (۳) مفهومی (۴) تعاملی

باسخنامه تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل چهاردهم

- ۱- گزینه «۱» انواع تئوری‌های جدید بازاریابی عبارتند از: بازاریابی تک به تک، شخصی، سازمان، با کسب اجازه، مکان، با تعیین بازار هدف، ایده و خدمات.
- ۲- گزینه «۱» مهارت ادراکی یعنی مهارت و قدرت درک پیچیدگی‌های کل سازمان و تشخیص موقعیت و جایگاه عملکرد خود در سازمان.
- ۳- گزینه «۴» با توجه به جایگاه خاص مدیریت، داشتن مهارت ادراکی یعنی کل‌نگری به سازمان مهمترین نیاز آموزشی آنان می‌باشد و سپس مهارت‌های انسانی و فنی در جایگاه بعدی قرار می‌گیرند.
- ۴- گزینه «۱» مهارت‌های طراحی و حل مسئله که نیازمند توانایی ادراکی بالایی است در سطح مدیران عالی کاربرد زیادی دارد.
- ۵- گزینه «۴» مهارت‌های مورد نیاز مدیران از مدیریت ارشد تا سرپرستی عبارتند از: مهارت ادراکی، مهارت انسانی و مهارت فنی
- ۶- گزینه «۴» مهارت‌های مورد نیاز مدیر عبارتند از: ۱. مهارت فنی ۲. مهارت انسانی ۳. مهارت ادراکی
- ۷- گزینه «۱» مهارت‌های لازم برای مدیران عالی عبارتند از: مهارت ادراکی زیاد به همراه مهارت فنی کم و مهارت انسانی زیاد.
- ۸- گزینه «۱» فایول سه نوع مهارت را شناسایی کرد. آنها عبارت است از: فنی، انسانی و اصولی. یک مدیر باید دارای هر سه نوع مهارت باشد. مهارت فنی عبارت است از توانایی در کاربرد رویه‌ها، روش‌ها، فنون و دانش در یک رشته تخصصی. پزشکان جراح، مهندسان، موسیقی‌دانان و حسابداران، دارای مهارت‌های فنی، در رشته‌های مربوطه هستند. مهارت انسانی عبارت است از درک افراد، توانایی کارکردن و ایجاد انگیزه در آنان یا در گروه. مهارت اصولی عبارت است از توانایی مدیر در هماهنگ نمودن و یکپارچه کردن فعالیت‌ها و منابع سازمان. این مهارت مستلزم این است که مدیر، سازمان را به صورت یک مجموعه کل مورد توجه قرار دهد، شیوه‌ای را که بخش‌های مختلف آن به یکدیگر وابسته‌اند، درک کرده و به این نکته توجه کند که تغییر در یکی از بخش‌ها چه اثراتی بر کل سازمان خواهد گذاشت.
- ۹- گزینه «۱» بزرگترین شیوه درگیری در بازار خارجی، سرمایه‌گذاری مستقیم است و طبیعتاً یکی از مخاطرات سرمایه‌گذاری مستقیم، تغییراتی است که در نرخ ارز ایجاد می‌گردد.
- ۱۰- گزینه «۲» یکی از عناصر مهم در تجارت بین‌المللی، نرخ برابری ارزها می‌باشد و هنگامی که نرخ ارز کشوری نسبت به ارز سایر کشورها کاهش می‌یابد، صادرات آن کشور افزایش و وارداتش کاهش می‌یابد. در اثر کاهش نرخ ارز، قیمت کالاهای وارداتی آن کشور افزایش داشته و از طرفی نیز قیمت کالاهای صادراتی آن کشور با کاهش مواجه می‌شود.
- ۱۱- گزینه «۳» با توجه به قوانین دولت و نیز مجلس، و بر طبق مواد ۱۴۰، ۱۴۳ و ۱۴۴ آیین‌نامه داخلی مجلس، کلیه طرح‌ها و لوایح عادی که از طرف دولت به مجلس ارائه می‌شود، وصول این طرح‌ها و لوایح توسط رئیس جلسه مجلس اعلام می‌گردد و سپس به کمیسیون‌های اصلی و فرعی ارجاع داده می‌شود تا ظرف مدت معین بررسی و گزارش طرح‌ها و لوایح توسط این کمیسیون‌ها به مجلس ارائه گردند.
- ۱۲- گزینه «۴» ریسک مالی عبارت از ریسک ناشی از افزایش نوسان‌پذیری سود هر سهم به خاطر به کارگیری وام. البته این تعریفی خاص از ریسک مالی است و در اصل ریسک مالی ناشی از ساختار ترازنامه است که شامل بخش‌هایی مانند دارایی‌ها، ساختار دارایی‌ها و مدیریت دارایی‌ها و بدهی‌ها می‌باشد.



مهارت‌ها برحسب اهمیت در سطوح مدیریت تغییر می‌کند

«مهارت‌ها و سطوح مدیریت»

چهار نوع مهم از این مهارت‌ها عبارتند از:

- ۱- **مهارت فنی:** عبارت است از دانش و فن موجود در فعالیت‌ها در ارتباط با روش‌ها، فرآیندها و رویه‌ها. بدین ترتیب نحوه کار کردن با ابزارها و تکنیک‌ها مشخص می‌گردد. به عنوان مثال سرپرست قسمت مکانیک باید کار کردن با ابزار را به زیردستان خود یاد دهد و حسابدارها روش‌های مشخص حسابداری را در کارشان مورد استفاده قرار دهند.
 - ۲- **مهارت انسانی:** عبارت است از توانایی کار کردن با مردم. این مهارت یک تلاش هماهنگ کننده، یک کار گروهی و خلق کردن محیطی است که در آن مردم برای بیان عقایدشان احساس امنیت و آزادی کنند.
 - ۳- **مهارت ادراکی:** عبارت است از دیدن «تصویر کلی»، یعنی شناخت عناصر مهم در وضعیت و فهم روابط بین عناصر.
 - ۴- **مهارت طراحی:** عبارت است از توانایی حل مسائل به نفع مؤسسه، به خصوص مدیران سطوح بالای سازمان باید علاوه بر دیدن مسئله قادر باشند با استفاده از مهارت طراحی راه‌حل مشخصی برای حل مسئله ارائه دهند.
- همان‌طور که در شکل ملاحظه می‌گردد، مهارت‌های فنی در سطح سرپرستی دارای اهمیت زیاد و در سطح مدیریت میانی دارای اهمیت متوسط و در سطح مدیریت عالی دارای اهمیت کمتری است. مهارت‌های انسانی در هر سه سطح تقریباً از اهمیت یکسانی برخوردار می‌باشند. مهارت‌های ادراکی و طراحی در سطح مدیریت عالی دارای اهمیت زیاد، در سطح مدیریت میانی دارای اهمیت متوسط و در سطح سرپرستی دارای اهمیت کم می‌باشند.
- ۳- **گزینه ۲»** سنجش گزینه (۳) را اعلام نموده است، ولی بیشتر به نظر می‌رسد گزینه (۲) یعنی مهارت انسانی زیرساخت سایر مهارت‌های مدیر باشد.

فصل پانزدهم

«مفاهیم اولیه رفتار سازمانی»

تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل پانزدهم

۱- منظور از نظریه «کیفیت زندگی» (Quality of Life) در مدیریت چیست؟

(۱) باید کیفیت کار کارکنان را افزایش داد.

(۲) بین کار و زندگی شخصی باید تناسب برقرار باشد.

(۳) در اثر زندگی ماشینی کیفیت زندگی کارکنان کاهش یافته است.

(۴) سرعت بالای کسب و کارها در کشورهای پیشرفته کیفیت زندگی انسان‌ها را کاهش داده است.

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۲)

۲- رفتار رسمی را باید:

(۱) فاصله بین طبقات سازمانی تعبیر کرد.

(۲) فاصله بین فرد و سازمان و گروه تعبیر کرد.

(۳) فاصله بین پاسخ‌های سنتی و عادات تعبیر کرد.

(۴) فاصله بین پاسخ‌های رسمی و غیررسمی تعبیر کرد.

(مدیریت - سراسری ۸۳)

۳- رقابت جهانی ایجاب می‌کند که:

(۱) کارکنان انعطاف‌پذیرتر باشند.

(۲) سازمان‌ها تجدید ساختار و کاهش هزینه را پیشینه خود کنند.

(۳) سازمان‌ها از نظر نوع، نژاد و فرهنگ برون‌گرا تر شوند.

(۴) تعداد زیادی از زنان روز به روز به افراد سازمانی اضافه شوند.

(مدیریت - سراسری ۸۳)

۴- نیروها و عوامل چهارگانه تعیین‌کننده رفتار در محیط کار عبارتند از:

(۱) سازمان، مدیریت، تنوع فرهنگی، تغییرات مداوم و مستمر.

(۲) قدرت نیروی انسانی، قدرت نیروی انسانی، مدیریت منابع انسانی.

(۳) قدرت نیروی انسانی، تنوع فرهنگی، تغییرات مداوم، تعهدات جدید بین کارکنان و مدیران.

(۴) تعهدات جدید بین کارکنان و مدیران، تغییرات مداوم، تنوع فرهنگی، مدیریت تولید.

(مدیریت - سراسری ۸۳)

۵- اندیشمندان اغلب از بهره‌وری، غیبت، درصد تغییر و تبدیلات و رضایت شغلی به عنوان عوامل در رفتار سازمانی نام می‌برند.

(۱) وابسته

(۲) میانی

(۳) مستقل

(۴) جایگزین

(مدیریت - سراسری ۸۴)

۶- طرفداران مکتب ساختارگرایان اجتماعی (Social Constructionist) معتقدند:

(۱) شروع برداشت فردی می‌تواند موجب نگرشی فراتر از ساختارهای موجود سازمان شود.

(۲) سازمان و مدیریت را به عنوان اجزای آمیخته به هم که قادرند به صورت یک کل فعالیت کنند باید شناخت.

(۳) مدیریت را به عنوان یک مرجع و منبع فعالیت‌های فنی که روابط اجتماعی را دست کم می‌گیرد، باید نگاه کرد.

(۴) پدیده‌ها را جدا از پوسته فرهنگی، تاریخی و اجتماعی خود نمی‌توان مطالعه و پیرامون آن قضاوت کرد.

(مدیریت - سراسری ۸۴)

۷- چهار نوع طرح تحقیقاتی مشهور در مطالعات علوم رفتاری عبارتند از:

(۱) قضیه اداری، تحقیق میدانی، تحقیق آزمایشگاهی و تحقیق تجربی.

(۲) تحقیق تجربی، تحقیق آزمایشگاهی، نمونه‌گیری و تجربه.

(۳) واحد آزمایش، واحد کنترل، تجربه و تغییر و تبدیل و قضیه اداری.

(۴) گردآوری مطالعات آماری، نگارش مطالب از نگاه مشاهده‌گر، کشف حقایق و ارزشیابی مسائل واقعی در زندگی سازمانی.

(مدیریت - سراسری ۸۴)

۸- زمانی که تعداد بیشتری شغل نسبت به تعداد شاغلانی که باید آنها را اشغال کنند وجود دارد سازمان‌ها به:

(۱) مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته‌ای نیاز دارند.

(۲) تشویق و تهییج کارکنان به نوآوری نیاز دارند.

(۳) داوطلبان کار فاقد مهارت‌های موردنیاز سازمان‌ها از نظر نوع و درجه کیفیت هستند.

(۴) سیاست‌های مدیریت منابع انسانی پیشرفته‌ای نیاز دارند.

(مدیریت - سراسری ۸۴)

(مدیریت - سراسری ۸۴)

۹- به طوری که کیت دیویس و چاپمن نیز اشاره کرده‌اند، از مطالعه منابع مختلف چنین نتیجه‌گیری می‌شود که:

- (۱) روابط انسانی به مراتب فراتر از یک وظیفه سازمانی و بلکه جدا از آن است.
- (۲) مهمترین وظیفه در روابط انسانی احساس وظیفه و توجه به نیازهای دیگران است.
- (۳) محث روابط انسانی به دلیل اختلاط با رفتار سازمانی به طور کلی از صفحه ادبیات مدیریت حذف شده است.
- (۴) به انسان به عنوان مهمترین جزء سازمان از نظر اجتماعی، روانشناسی و فیزیکی نگاه می‌شود.

(مدیریت - سراسری ۸۴)

۱۰- رنسیس لیکرت اعتقاد داشت که:

- (۱) یکی از مهمترین پیشرفت‌ها در مطالعات سازمان‌ها پیدایش تئوری اقتضاء بود.
- (۲) اصولاً قرن بیست و یکم، قرن توسعه رفتار سازمانی و علوم رفتاری در همه ابعاد در مدیریت سازمان است.
- (۳) نیازهای شخصی مدیران، ادراکات و سلیقه‌های شخصی آنها به اندازه سازمان، ساختار آن و طبیعت و مقام و موقعیتی که آنها در سازمان احراز می‌کنند ارتباط دارد.
- (۴) مدیران با عملکرد بهتر در سازمان‌های بازرگانی، مدیرانی‌اند که از سیستم‌های مؤثر اندازه‌گیری عملیات (ارزشیابی) استفاده کرده‌اند.

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۵)

۱۱- برای درک پدیده جهانی شدن و مدیریت معیارهای متفاوتی از رقابت وجود دارد. این معیارها که به صورت نسبی می‌باشند و از دیدگاه بعد زمانی با هم تفاوت دارند عبارتند از:

- (۱) گذشته شرکت - حال صنعت
- (۲) محیط درونی سازمان - محیط بیرونی سازمان
- (۳) نگاه به جلو - نگاه به عقب
- (۴) عملکرد مدیریت - رقابت با سایر شرکت‌ها

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۵)

۱۲- پدیده جهانی شدن با کدام دسته از عوامل زیر که به صورت یکپارچه در نظر گرفته می‌شوند، مرتبط است؟

(مدیریت صنعتی و مدیریت تکنولوژی - آزاد ۸۴) (مدیریت تکنولوژی - آزاد ۸۵)

- (۱) ارتباطات سریع، سازمان‌های چندملیتی، متغیرهای اقتصادی
- (۲) محل، سازمان‌های چندملیتی، نگرش
- (۳) سازمان‌های بزرگ، جغرافیای اقتصادی، درآمد
- (۴) نزدیکی، محل، نگرش

۱۳- در ابعاد فرهنگ ملی کشورها، دیدگاهی که در آن به شیوه‌ای توجه می‌شود که جامعه به مسئله نابرابری‌های اجتماعی توجه می‌کند چه نام دارد؟

- (۱) تبعیض
- (۲) اختلاف در قدرت
- (۳) نابرابری‌های اجتماعی
- (۴) فاصله طبقاتی

(مدیریت صنعتی - آزاد ۸۵)

۱۴- می‌توان رقابت را بعنوان یک واکنش یا معیاری در نظر گرفت و بدان وسیله را مورد سنجش قرار داد.

- (۱) عملکرد گذشته شرکت
- (۲) برنامه‌های استراتژیک شرکت
- (۳) برنامه‌های عملیاتی شرکت
- (۴) برنامه استراتژیک بازاریابی شرکت

۱۵- گروه‌ها بیش از مجموعه خود بهره‌ور هستند و سازمان‌ها هم طبق همین قانون بیش از مجموعه عضو خود تولید انرژی و بهره‌وری می‌کنند.

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۶)

- (۱) اعضا - اعضا
- (۲) اعضا - گروه‌های
- (۳) افراد - افراد
- (۴) افراد - گروه‌های

۱۶- موفقیت شرکت‌های چند ملیتی به بستگی دارد که آنها بتوانند خود را با بافت اجتماعی ناشی از یک کشور وفق دهند.

(مدیریت فناوری اطلاعات و مدیریت تکنولوژی - آزاد ۸۵) (مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۶)

- (۱) مهارتی - نظام اجتماعی
- (۲) شرایطی - نظام اجتماعی
- (۳) شرایطی - نظام حاکمیتی
- (۴) مهارتی - ارزش‌ها و فرهنگ

(مدیریت اجرایی - آزاد ۹۲)

۱۷- پروژه گلوب (GLOBE - Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness) چیست؟

- (۱) پروژه‌ای است برای کشف شیوه مدیریت در سازمان‌های مجازی.
- (۲) پروژه‌ای است برای توسعه بینش‌های تفاوت‌های فرهنگی در مدیریت.
- (۳) پروژه‌ای است برای توسعه نحوه تیم‌سازی در سازمان‌های جهانی.
- (۴) پروژه‌ای است برای تعیین فاصله قدرت در سازمان‌ها.

پاسخنامه تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل پانزدهم

- ۱- گزینه «۲» کیفیت زندگی کاری زمانی در سازمان وجود دارد که بین زندگی کاری و شخصی فرد تعادل برقرار باشد.
- ۲- گزینه «۲» واتسون در سال ۱۹۱۹، رفتار رسمی را فاصله بین پاسخ‌های سنتی و عادات تعبیر کرد.
- ۳- گزینه «۱» رقابت جهانی ایجاب می‌کند که کارکنان انعطاف‌پذیرتر باشند و چگونگی غلبه بر تغییرات و اختراعات جدید را فرا بگیرند.
- ۴- گزینه «۳» نیروهای چهارگانه در تغییر طبیعت مدیریت در سازمان دخالت دارند که عبارتند از:
۱. قدرت نیروی انسانی
 ۲. تنوع فرهنگی
 ۳. تغییرات مداوم و مستمر
 ۴. تعهدات روانی جدید بین کارکنان و مدیران
- ۵- گزینه «۱» مشهورترین عوامل وابسته عبارتند از: بهره‌وری، غیبت، گردش شغلی، تغییر و تبدیلات سازمانی، رضایت شغلی و تعهدات سازمانی.
- ۶- گزینه «۴» بنابر دیدگاه ساختارگرایان اجتماعی اگر قرار است مدیریت به عنوان یک پدیده اجتماعی بررسی شود، می‌توان گفت که پدیده‌ها را جدا از پوسته فرهنگی، تاریخی و اجتماعی خود نمی‌توان مطالعه و پیرامون آن قضاوت کرد.
- ۷- گزینه «۱» پنج نوع طرح تحقیقاتی مشهور وجود دارد که عبارتند از: قضیه اداری، تحقیق میدانی، تحقیق آزمایشگاهی، تحقیق تجربی و جمع کردن مطالعات آماری.
- ۸- گزینه «۴» زمانی که تعداد بیشتری شغل نسبت به تعداد شاغلانی که باید آنها را اشغال کنند وجود دارد، سازمان‌ها به سیاست‌ها و مدیریت منابع انسانی پیشرفته‌ای نیاز دارند تا بتوانند با حفظ منابع انسانی واجد شرایط به ادامه فعالیت خود امیدوار باشند.
- ۹- گزینه «۳» به طوری که کیت دیویس و چاپمن نیز اشاره کرده‌اند از مطالعه منابع مختلف چنین نتیجه‌گیری می‌شود که متأسفانه بحث روابط انسانی به دلیل اختلاط با رفتار سازمانی به طور کلی از صحنه ادبیات مدیریت حذف شده است! گاهی اوقات هم از روابط انسانی به جای رفتار سازمانی و به عکس استفاده می‌شود که جای تأسف دارد.
- ۱۰- گزینه «۴» رنسیس لیکرت اعتقاد داشت که «مدیران با عملکرد بهتر در سازمان‌های بازرگانی، مدیرانی بوده‌اند که از سیستم‌های مؤثرتر اندازه‌گیری عملیات (ارزشیابی) استفاده کرده‌اند.»
- ۱۱- گزینه «۳» از دیدگاه پورتر دو معیار متفاوت از رقابت که نسبی می‌باشند برای شناسایی جهانی شدن عبارتند از: ۱- نگاه به جلو ۲- نگاه به عقب
- ۱۲- گزینه «۴» پدیده جهانی شدن دربرگیرنده سه عامل مرتبط به یکدیگر می‌باشد: نزدیکی، محل و نگرش.
- ۱۳- گزینه «۲» طبق تحقیقات هاف استند، اختلاف در قدرت، یعنی در این دیدگاه به شیوه‌ای توجه می‌شود که جامعه به مسئله نابرابری‌های اجتماعی توجه می‌کند.
- ۱۴- گزینه «۱» رقابت را به‌عنوان یک معیار یا شاخصی می‌توان در نظر گرفت که بدان وسیله عملکرد گذشته شرکت را مورد سنجش قرار داد.
- ۱۵- گزینه «۴» طبق قانون هم‌افزایی یا سینرژی، همیشه مجموع عملکرد یک گروه یا سازمان بیشتر از جمع عملکرد تک‌تک آنها می‌باشد.
- ۱۶- گزینه «۴» موفقیت شرکت‌های چندملیتی به مهارت آنها در وفق دادن خود با بافت اجتماعی ناشی از ارزش‌ها و فرهنگ یک کشور بستگی دارد.
- ۱۷- گزینه «۲» پروژه گلوب یا اثربخشی رفتار سازمانی و رهبری جهانی، بر مطالعه فرهنگ‌های سازمانی تأکید دارد و اینکه تنوع و تفاوت فرهنگی در مدیریت در سطح جهانی وجود دارد که مدیران باید در عرصه بین‌المللی به آن توجه نمایند.

فصل شانزدهم

«نگرش و شخصیت»

تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل شانزدهم

کج ۱- در رفتار انسان، مرکز کنترل (Locus of control) یعنی نسبت دادن علت وقوع پدیده‌ای به عامل
 (۱) ارادی و غیرارادی (۲) هدف‌دار و بی‌هدف (۳) درونی و بیرونی (۴) تصادفی و غیرتصادفی

کج ۲- سبک به زبان خیلی ساده یعنی:
 (۱) جمع رفتارهای نسبتاً پایدار و ناپایدار (۲) رفتارهای نسبتاً پایدار مدیر در محیط کار
 (۳) جمع رفتارهای نسبتاً پایدار (۴) همان شخصیت مدیر

کج ۳- از نظر فروم، شخصیت فرد در عصر حاضر تابع است.
 (۱) ارزش روز در بازار کار (۲) بازار خریدار شخصیت
 (۳) بازار عرضه و تقاضای شخصیت (۴) نیاز مستمر به احترام و تأیید دیگران

کج ۴- عقیده کلیدی بیشتر متفکران ساختارگرایی اجتماعی این است که:
 (۱) واقعیت شخصیت انسانی به نحوه گسترده‌ای به طور اجتماعی ساخته و به طور تاریخی ادغام می‌شود.
 (۲) هدف‌ها، مقصودها، معناها، داستان‌ها، عادات و ارزش‌ها در شرایط خاص بر شخصیت انسان‌ها اثر می‌گذارند.
 (۳) تفسیر دوباره از هدف‌ها، مقصودها، معنا، نیت و آداب و سنن برای آشنایی با شخصیت انسان‌ها اثر می‌گذارند.
 (۴) پیدا کردن خود در این شرایط سخت برای انسان‌ها و انسانیت و هدایت انسان به سوی ثروت و بهروزی لازم نیست.

کج ۵- نگاه غیر ارادی به انسان موجب نهادینه شدن غرایز در خصوصیات شخصیتی افراد و به حساب آوردن غرایز به عنوان نیروهای بی‌پایان طبیعت انسان شد.
 (۱) فروم (۲) فروید (۳) سارتر (۴) کنیس گرگن

کج ۶- کسانی که دیدگاه‌های آنها (نظیر مدیران) باید محترم شمرده شود و بدون دخالت آنها قضاوت اصلاً فرصت قدرت‌نمایی و تظاهر پیدا نمی‌کند باید:
 (۱) مواظب رفتار خود باشند.
 (۲) نقش معناداری در زمینه ترتیبات جهان خلقت ایفا کنند.
 (۳) زمینه‌های را به وجود آوردن تا رفتار انسان در راستای نظم و ترتیبات جهان خلقت قرار گیرد.
 (۴) از این قدرت‌های باطنی و ظاهری جهت تبعیت مردم از ترتیبات سیاسی، اجتماعی و اقتصادی نظام حاکم استفاده کنند.

کج ۷- مدیران برای اینکه از عهده انجام وظایف محوله برآیند به صفات شخصیتی خاصی نیاز دارند که:
 (۱) درباره سایر مدیران هم تصمیم‌گیری کنند.
 (۲) هوش و خلاقیت مدیر صفتی است که اغلب از آنها نام برده می‌شود.
 (۳) از موقعیت‌هایی که برای سازمان فراهم نمی‌کنند تعریف می‌شوند.
 (۴) از طریق امکاناتی که برای پیشرفت و توسعه دیگران فراهم نمی‌آورند، شناخته می‌شوند.

کج ۸- تیلور تصویر «خود» جدید را به صورت:
 (۱) آزاد، محترم، سلامت حسد و گمان و تحمل ناملايمات تعريف مي‌کند.
 (۲) غیرفعال، تقسیم شده، وقت‌شناس، اتمی و کنترل ابزاری تعریف می‌کند.
 (۳) مرکزیت غیرقابل‌اصلاح حاضر نسبت به خود ولی در حال مذاکره و سازش با دنیای پیرامون خویش تعریف می‌کند.
 (۴) برگشتن آزادی به احساس پوچی و بیهودگی، تسلط ابزار و تکنولوژی به جای زیر سلطه گرفتن آنها (از خود بیگانگی) تعریف می‌کند.

کج ۹- هدف از مطالعه شخصیت پیدا کردن ابزارهای مناسب برای:
 (۱) مقایسه فرد با دیگران است.
 (۲) تشخیص تفاوت‌های فردی در سازمان است.
 (۳) تشخیص شغل‌های مناسب برای افراد مناسب است.
 (۴) تطبیق شرایط احراز شغل با شرایط داوطلبان شغل است.

کج ۱۰- گزاره‌های هنجاری یا تجویزی به وسیله کدام یک حمایت می‌شوند؟
 (۱) ارزش‌ها (۲) خط مشی‌ها (۳) شواهد عملی (۴) ضوابط سازمانی

کج ۱۱- احساس یک فرد از تعادل بهینه میان نزدیکی یا دوری به افراد مهم در زندگی سازمانی، اشاره به کدام نظریه دارد؟
 (۱) تعادل (۲) دلبستگی (۳) چشم‌داشت (۴) خودتعیین‌گری

پاسخنامه تست‌های طبقه‌بندی شده کنکور فصل شانزدهم

- ۱- گزینه «۳» کانون کنترل یک حالت درونی است و بیانگر نسبت دادن علت وقوع یک پدیده به عامل درونی یا بیرونی می‌باشد.
- ۲- گزینه «۲» سبک به زبان ساده رفتارهای نسبتاً پایدار مدیر در محیط است که دیگران از او ادراک نموده و براساس آن تلقیات خود را ساماندهی می‌کنند.
- ۳- گزینه «۳» از نظر فروم شخصیت فرد در عصر حاضر، تابع بازار عرضه و تقاضای شخصیت است.
- ۴- گزینه «۱» دیدگاه ساختارگرایی اجتماعی بیان می‌کند که واقعیت شخصیت انسانی به نحو گسترده‌ای به طور اجتماعی ساخته و به طور تاریخی ادغام می‌شود.
- ۵- گزینه «۲» نگاه غیر ارادی فروید به انسان موجب نهادینه شدن گرایش در خصوصیات شخصیتی افراد و به حساب آوردن گرایش به عنوان نیروهای بی‌پایان طبیعت انسان شده است.
- ۶- گزینه «۱» کسانی که دیدگاه‌های آنها (مانند مدیران) باید محترم شمرده شود و بدون دخالت آنها قضاوت اصلاً فرصت قدرت‌نمایی و تظاهر پیدا نمی‌کند باید مواظب رفتار خود باشند.
- ۷- گزینه «۲» مدیران برای اینکه از عهده انجام وظایف محوله برآیند به صفات شخصی خاصی نیاز دارند که می‌توان به هوش و خلاقیت اشاره کرد.
- ۸- گزینه «۲» فردریک تیلور تصویر (خود) جدید را به صورت خود غیرفعال، تقسیم شده، وقت شناس، اتمی و کنترل ابزاری بیان نموده است.
- ۹- گزینه «۲» هدف از مطالعه شخصیت پیدا کردن ابزارهای مناسب برای تشخیص تفاوت‌های فردی در سازمان است.
- ۱۰- گزینه «۱» هنجارها نوعی انتظار رفتاری است که تا حدود زیادی از جانب گروهی افراد یا به وسیله جامعه مراعات می‌شود. از این رو بیانیه‌های هنجاری، نوعی خاص از رفتارهای مورد انتظار را تجویز می‌کنند. هنجارها نشان می‌دهند که یک شخص، سازمان یا دولت چگونه باید عمل کند. گزاره‌های هنجاری یا تجویزی، متکی به ارزش‌ها هستند. از این رو اگر همه نظریه‌ها پیامدهای هنجاری داشته باشند، نتیجه می‌گیریم که ارزش‌ها نقش مهمی در علوم اجتماعی بازی می‌کنند.
- ۱۱- گزینه «۲» نظریه دلبستگی به احساس یک فرد از تعادل بهینه میان نزدیکی یا دوری به افراد مهم در زندگی سازمانی وی، اشاره دارد.

فصل هفدهم

«انگیزش و رفتار»

تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل هفدهم

- کج ۱- با کدام سازوکارها می‌توان پذیرش کارکنان نسبت به اهداف را به دست آورد؟
- (۱) استدلال، تشویق، مشارکت
(۳) مشارکت، جلب اعتماد، دادن ابزار، منابع و اختیار
- کج ۲- عوامل مؤثر بر شدت انگیزه‌ها و نیازها عبارتند از:
- (۱) غرایز، سائقه، هدف‌ها
(۳) توقع، امکان دسترسی به هدف، محرک‌های خارجی
- کج ۳- کدام یک از عوامل زیر بیشترین اثر را بر رفتار افراد دارد؟
- (۱) هدف‌گذاری
(۲) امکان دسترسی به هدف
(۳) پاداش‌ها
- کج ۴- مهم‌ترین عامل درونی تشدیدکننده انگیزه یا نیاز، کدام است؟
- (۱) توقع
(۲) دسترسی
(۳) هدف
- (مدیریت - سراسری ۸۵)
- (۲) مشارکت در تصمیم‌گیری، هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی
(۴) استدلال، ترغیب، دادن ابزار، منابع و اختیار
- (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۶)
- (۲) غرایز، هدف‌ها، محرک‌های خارجی
(۴) هدف‌ها، محرک‌های خارجی، امکان دسترسی به هدف
- (مدیریت تکنولوژی - آزاد ۸۸)
- (۴) انگیزاننده‌ها
- (مدیریت - سراسری ۸۹)
- (۴) محرک

پاسخنامه تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل هفدهم

- ۱- گزینه «۳» ابزار مورد استفاده جهت پذیرش اهداف سازمان توسط کارکنان عبارتند از: مشارکت افراد در تعیین هدف، جلب اعتماد و در اختیار قرار دادن ابزار کسب هدف، منابع و اختیارات به آنها.
- ۲- گزینه «۳» عوامل مؤثر بر شدت انگیزه‌ها و نیازها عبارتند از: توقع یا انتظار، امکان دسترسی به هدف و محرک‌های خارجی (هدف‌ها).
- ۳- گزینه «۳» تحقیقات انجام شده نشان می‌دهد که پاداش بیشترین تأثیر را بر رفتار کارکنان می‌گذارد.
- ۴- گزینه «۱» توقع و انتظار مهمترین عامل درونی تشدیدکننده انگیزه یا نیاز است.

مدیرسان شریف

فصل هجدهم

«تحلیل مراوده‌ای»

تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل هجدهم

کله ۱- مراوده میان حالت‌های ذهنی زیر، مراوده باز خوب است؟

(۱) من والدینی ارشادی با من والدینی ارشادی مخاطب

(۳) من کودکی مخرب با من کودکی مخرب مخاطب

(مدیریت - سراسری ۷۶) (مدیریت اجرایی - آزاد ۸۲)

(۲) من والدینی عیب‌جو با من والدینی عیب‌جوی مخاطب

(۴) من والدینی عیب‌جو با من کودکی مخرب مخاطب

(مدیریت - سراسری ۸۴)

کله ۲- هرگاه یکی از اعضای سازمان با حالت پدرانۀ با فرد دیگری که او نیز دچار همین حالت است ارتباط برقرار کند، نتیجه چه خواهد بود؟

(۱) ارتباط تسهیل می‌گردد.

(۲) ارتباطی برقرار نمی‌گردد.

(۳) مانع ارتباطی ایجاد می‌گردد.

(۴) حالت صمیمانه ایجاد می‌گردد.

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۴)

کله ۳- کدام ترکیب در تحلیل مراوده‌ای (TA) صحیح است؟

(۱) خود بالغ + فکر ← عکس‌العمل

(۲) خود کودک + فکر ← عکس‌العمل

(۳) خود والد عیب‌جو + فکر ← عکس‌العمل

(۴) خودوالد پرورشی + فکر ← عکس‌العمل

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۸)

کله ۴- یکی از ویژگی‌های مراوده ضمنی عبارت است از:

(۱) قابل پیش‌بینی بودن نتایج

(۲) بی‌معنی بودن مراوده در ظاهر

(۳) غیر تکراری بودن مراوده

(۴) یک یا چند مراوده غیر ضمنی

پاسخنامه تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل هجدهم

۱- گزینه «۱» مراوده بین حالت من والدینی ارشادی با من والدینی ارشادی جزو مراوده‌های باز درست می‌باشد.

۲- گزینه «۳» زمانی که یکی از اعضای سازمان با حالت پدرانۀ با فردی دیگر، که او نیز دچار همین حالت است، ارتباط برقرار می‌کند، از آنجایی که فرد در حالت پدرانۀ مخاطب خود را کودک می‌پندارد ارتباط به درستی برقرار نشده است و نتیجه مطلوب حاصل نخواهد شد. در چنین موقعیتی طرفین می‌کوشند به یکدیگر امر و نهی کنند و هریک دیگری را به انجام امری متقاعد و مطیع سازند. یا هنگامی که فردی در سازمان دارای حالت کودکانه است اما فرد دیگری بدون توجه به این حالت می‌خواهد با او چون بزرگسالان ارتباط برقرار کند، باز موانعی در ارتباط پیش می‌آید و درک صحیح و متقابل ایجاد نمی‌شود.

۳- گزینه «۱» در تجزیه و تحلیل تعاملی (Transacation analysis)، افراد بالغ تنها می‌توانند با تفکر و منطق نسبت به اتفاقات، عکس‌العمل مناسب نشان دهند.

۴- گزینه «۱» قابل پیش‌بینی بودن نتایج یکی از ویژگی‌های مراوده ضمنی می‌باشد.

فصل نوزدهم

«ادراک»

تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل نوزدهم

- ۱- مدیرانی موفق‌تر هستند که با شناخت فراگرد انسان‌ها، خود را برای برخورد با برداشت‌های متفاوت افراد در محیط کار آماده سازند.
(مدیریت - سراسری ۸۲)
- ۱) نگرشی (۱)
۲) ادراکی (۲)
۳) تخصصی (۳)
۴) ارتباطی (۴)
- ۲- هنگامی که یک ویژگی را به کلیه شخصیت فرد تعمیم دهیم، به چه نوع خطای ادراکی دچار شده‌ایم؟
(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۲)
- ۱) سیستماتیک (۱)
۲) تعصب (۲)
۳) هاله‌ای (۳)
۴) تدافعی (۴)
- ۳- «کافر همه را به کیش خود پندارد» بیانگر کدام نوع خطای ادراکی است؟
(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۳)
- ۱) برخورد کلیشه‌ای (۱)
۲) خطای هاله‌ای (۲)
۳) فراقکنی (۳)
۴) دفاع ادراکی (۴)
- ۴- یکی از مفاهیمی که بارها در مدیریت به اثبات رسیده و به تصمیم‌گیری کمک می‌کند عبارت است از:
(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۳)
- ۱) مواجهه با تهدید (۱)
۲) رویارویی با فرصت (۲)
۳) مقابله با تمایل به هم‌رنگی (۳)
۴) شهامت برخورد با واقعیت (۴)
- ۵- کدام نظریه آثار منفی «سخن‌چینی» را تحلیل می‌کند؟
(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۵)
- ۱) کامیابی فراخود (۱)
۲) خودکامیابی (۲)
۳) اثر رجحان (۳)
۴) اسناد (۴)
- ۶- مدیری که دیرآمدن کارمند معینی را به محل کار به سایر خصوصیات شغلی او تعمیم می‌دهد، دچار چه نوع خطایی شده است؟
(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۶)
- ۱) ادراکی (۱)
۲) احساسی (۲)
۳) کلیشه‌ای (۳)
۴) هاله‌ای (۴)
- ۷- دسته‌بندی ادراکی به کدام صورت زیر انجام می‌شود؟
(مدیریت صنعتی - آزاد ۸۶)
- ۱) تکمیل، تداوم، نزدیکی و مجاورت، تشابه (۱)
۲) تشابه، نزدیکی و مجاورت، شکل و زمینه (۲)
۳) شکل و زمینه، نزدیکی و مجاورت، ثبات (۳)
۴) ثبات، تکمیل، تداوم، شکل و زمینه (۴)
- ۸- کدام نظریه تأثیرنگرش مثبت انسان‌ها نسبت به دیگران را تشریح و تحلیل می‌کند؟
(مدیریت - سراسری ۸۸)
- ۱) اثر گلم (۱)
۲) اثر پیگمالیون (۲)
۳) خود کامیابی (۳)
۴) کامیابی فراخود (۴)
- ۹- در کدام یک از نظریه‌های زیر عنوان می‌شود که «انتظار مدیر از زیردستان به همان صورتی که او انتظار دارد به وقوع می‌پیوندد».
(مدیریت - سراسری ۸۲) (مدیریت بازرگانی و مدیریت فناوری اطلاعات - آزاد ۸۸)
- ۱) اسناد (۱)
۲) کامیابی فراخود (۲)
۳) امکان و انتظار (۳)
۴) امکان (۴)
- ۱۰- بر طبق تئوری اسناد، اگر رهبر رفتار کارکنان را به عامل‌های خارجی، مانند سختی وظیفه و طراحی بد شغل اسناد کند، ممکن است:
(مدیریت دولتی - آزاد ۸۸)
- ۱) به کارکنان واکنش نشان دهد. (۱)
۲) توجه خود را به برطرف کردن اینگونه مسائل معطوف کند. (۲)
۳) آن را نتیجه تنبلی کارکنان بداند. (۳)
۴) کارکنان را مورد دلجویی قرار دهد و با آنان همدردی کند. (۴)
- ۱۱- در شرایطی که انضباط و همکاری تصویر مطلوبی از کارمند در ذهن مدیر ایجاد کرده است و مدیر تمام ویژگی‌ها و عملکرد وی را مطلوب ارزیابی می‌کند، مدیر درگیر است.
(مدیریت - سراسری ۸۳) (مدیریت فناوری اطلاعات - آزاد ۸۸)
- ۱) سردرگمی (۱)
۲) کلیشه‌سازی (۲)
۳) فراقکنی (۳)
۴) خطای هاله‌ای (۴)
- ۱۲- بر اساس نظریه اسناد اگر فردی در کار خود با عدم موفقیت مواجه گردد به چه نوع اسنادی متوسل می‌گردد؟
(مدیریت - سراسری ۸۲) (مدیریت فناوری اطلاعات - آزاد ۸۷)
- ۱) خود را سرزنش می‌کند. (۱)
۲) عدم مهارت خود را علت قلمداد می‌کند. (۲)
۳) علت را به عوامل محیطی نسبت می‌دهد. (۳)
۴) علت را به عوامل درونی نسبت می‌دهد. (۴)

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۷)

۱۳- بر طبق «تئوری اسناد»:

- ۱) رفتار افراد منشأ شخصی دارد و باید آن را به عوامل درونی اسناد کرد.
- ۲) رفتار افراد منشأ محیطی دارد و باید آن را به عوامل بیرونی اسناد کرد.
- ۳) باید فقط به عملکرد و نتیجه کار افراد توجه داشت و توجه به علت‌ها از وظایف مدیر نمی‌باشد.
- ۴) ما رفتار را می‌بینیم و سپس علت‌ها را به آن اسناد می‌کنیم.

(مدیریت - سراسری ۸۹)

۱۴- کدام نظریه اثر نگرش منفی انسان نسبت به دیگران را تحلیل می‌کند؟

- ۱) اثر گلم
- ۲) خودکامیابی
- ۳) اثر پیگمالیون
- ۴) خودباوری

(مدیریت - سراسری ۸۹)

۱۵- روشی که انسان‌ها بر پایه‌ی آن ساختار اندیشه و استدلال خویش را بی‌می‌ریزند، چه نامیده می‌شود؟

- ۱) خودباوری
- ۲) ادراک از خود
- ۳) پیچیدگی شناختی
- ۴) تجربه پیشین

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۹)

۱۶- بر طبق «تئوری اسناد»:

- ۱) رفتار افراد منشأ شخصی دارد.
- ۲) رفتار افراد منشأ محیطی دارد.
- ۳) منشأ رفتار ممکن است عاملی پایدار یا ناپایدار باشد.
- ۴) از طریق عملکرد باید بی‌به منشأ رفتار برد.

(مدیریت اجرایی - سراسری ۹۰)

۱۷- مدیری که تأخیر کارمند را در ارزیابی نحوه گزارش نویسی او دخالت می‌دهد، دچار چه نوع خطای ادراکی شده است؟

- ۱) هاله‌ای
- ۲) کلیشه‌ای
- ۳) گزینشی
- ۴) احساسی

(مدیریت - سراسری ۸۶) (مدیریت اجرایی - سراسری ۹۰)

۱۸- هنگامی که افراد با محرک‌های تهدیدآمیز یا شرم‌آور مواجه می‌شوند نخستین واکنش آنان چیست؟

- ۱) انکار
- ۲) تحریف
- ۳) قبول و نشان دادن واکنش
- ۴) قبول و واکنش نشان ندادن

(مدیریت صنعتی - آزاد ۹۱)

۱۹- اگر همه حسابدارها را افرادی دقیق، سختگیر و محافظه‌کار قلمداد کنیم، دچار چه نوع خطای ادراکی شده‌ایم؟

- ۱) هاله‌ای
- ۲) گزینش ادراکی
- ۳) کلیشه‌سازی
- ۴) ارتباطی

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۹۲)

۲۰- «یک مدیر ممکن است ارزیابی کلی یک شخص را بر مبنای یک ویژگی استوار سازد» این جمله با کدام گزینه سازگار است؟

- ۱) کلیشه‌سازی
- ۲) خطای هاله‌ای
- ۳) فرافکنی
- ۴) موانع ادراکی

پاسخنامه تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل نوزدهم

- ۱- گزینه «۲» مدیرانی موفق‌تر هستند که با شناخت فراگرد ادراکی انسان‌ها، خود را برای برخورد با برداشت‌های متفاوت افراد در محیط کار آماده می‌سازند.
- ۲- گزینه «۳» تمایل به تحت تأثیر قرار دادن ادراکات خود توسط یک صفت شخصیتی را خطای هاله‌ای می‌نامند.
- ۳- گزینه «۳» ضرب‌المثل معروف «کافر همه را به کیش خود پندارد»، مصداق فراکنی است.
- ۴- گزینه «۴» در فرآیند ادراک و تصمیم‌گیری، یکی از مفاهیمی که به تصمیم‌گیری کمک می‌کند، شهادت برخورد با واقعیت‌هاست.
- ۵- گزینه «۱» پدیده کامیابی فراخود چگونگی انتقال آشکار انتظارات ذهنی یک فرد را درباره چگونگی رفتار با دیگران، به شیوه‌های گوناگون به آنان نشان می‌دهد تا به راستی مطابق انتظار وی رفتار نمایند و در اینجا یک فرد سخن‌چین می‌تواند انتظارات خود را به دیگران منتقل کرده و رفتار آن‌ها را تحت تأثیر انتظارات خود قرار دهد.
- ۶- گزینه «۴» مدیر با تعمیم یک ویژگی کارمند به سایر خصوصیات شغلی وی، دچار خطای هاله‌ای شده است.
- ۷- گزینه «۲» اصول دسته‌بندی ادراکی (سازمان ادراکی) عبارتند از: ۱- زمینه و شکل ۲- مشابهت ۳- نزدیکی و مجاورت ۴- تکمیل
- ۸- گزینه «۲۴» طرح سؤال دارای ایراد می‌باشد و گزینه‌های دوم و چهارم یکسان می‌باشند. پدیده کامیابی فراخود (اثر پیگمالیون) بیان می‌دارد، هنگامی که انتظار می‌رود افراد عملکرد خاصی از خود نشان دهند، افراد سعی می‌کنند آنگونه عمل کنند که انتظار می‌رفت.
- ۹- گزینه «۲» بر طبق پدیده کامیابی فراخود، انتظار مدیر از زیردستان به گونه‌ای بر آنان اثرگذار خواهد بود که به راستی مطابق انتظار وی رفتار کنند.
- ۱۰- گزینه «۲» بر طبق تئوری اسناد، اگر رهبر، عملکرد کارکنان را به عوامل خارجی، مانند سختی وظیفه، طراحی بد شغل یا حجم کار زیاد اسناد کند، ممکن است به جای اینکه نسبت به کارکنان واکنش نشان دهد، توجه خود را به برطرف کردن این‌گونه مسائل معطوف کند.
- ۱۱- گزینه «۴» خطای هاله‌ای نوعی خطای ادراکی است که در آن مدیر یا ارزیاب یک ویژگی فرد را به تمامی ویژگی‌ها و عملکرد او تعمیم می‌دهد. در این خطا، مدیر ممکن است ارزیابی کلی یک شخص را بر مبنای یک ویژگی استوار سازد. انضباط یا همکاری ممکن است موجب شود که تصویر مطلوبی از کارمند در ذهن مدیر جای بگیرد و لذا، تمام ویژگی‌ها و عوامل مؤثر در عملکرد وی را مناسب ارزیابی کند.
- ۱۲- گزینه «۳» بر طبق نظریه اسناد، شخص در هنگام بررسی رفتار خود، موفقیت خود را به عوامل فردی و درونی و عدم موفقیت خود را به عوامل محیطی و خارجی نسبت می‌دهد.
- ۱۳- گزینه «۴» بر طبق تئوری اسناد، ما رفتار را می‌بینیم و سپس علت‌ها را به آن اسناد می‌کنیم.
- ۱۴- گزینه «۱» لبه منفی اثر پیگمالیون، اثر گلم نامیده می‌شود و کاهش عملکرد در این حالت به خاطر انتظارات پایین مدیر است.
- ۱۵- گزینه «۳» روشی که افراد بر پایه آن ساختار اندیشه و استدلال خویش را پی می‌ریزند «بیچیدگی شناختی» نامیده می‌شود.
- ۱۶- گزینه «۳» در نظریه اسناد برای بررسی دقیق‌تر علل رفتارها، عوامل داخلی و خارجی را به دو دسته عوامل پایدار و ناپایدار تقسیم می‌کنیم.
- ۱۷- گزینه «۱» یکی از کاربردهای جدی خطای هاله‌ای به صورت بالقوه، هنگام ارزیابی عملکرد کارکنان اتفاق می‌افتد.
- ۱۸- گزینه «۱» هنگامی که فرد با محرک‌های تهدید مواجه می‌شود معمولاً اولین واکنش وی آن است که وجود ادراک را نفی کرده و به طور کلی نادیده می‌گیرد.
- ۱۹- گزینه «۳» یکی از خطاهای ادراکی، برخورد کلیشه‌ای یا همان کلیشه‌سازی است که در این خطا افراد را برحسب یک یا دو صفت خاص دسته‌بندی می‌نماییم.
- ۲۰- گزینه «۲» در خطای هاله‌ای، یک مدیر ممکن است ارزیابی کلی یک شخص را بر مبنای یک ویژگی استوار سازد.

فصل بیستم

«یادگیری»

تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل بیستم

۱- فراگردهای اساسی یادگیری کدامند؟

(۱) شهودی، تفسیری، ترکیبی و نهادینه‌سازی

(۲) تنظیم طرفینی، تعاملی، تفسیری و ترکیبی

(۳) تنظیم طرفینی، تعاملی، ذهنی و تشخیصی

(۴) شهودی، تفسیری، ذهنی و تعاملی

(مدیریت - سراسری ۸۸)

پاسخنامه تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل بیستم

۱- گزینه «۱» فراگردهای اساسی یادگیری عبارتند از: شهودی، تفسیری، ترکیبی و نهادینه‌سازی.

فصل بیست و یکم

«گروه و تیم»

تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل بیست و یکم

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۳)

۱- عبارت است از نمایش ترسیمی از روابط متقابل اشخاص در داخل یک گروه اجتماعی:

(۴) سازماندهی

(۳) هولوگراف

(۲) گانت

(۱) سوسیوگرام

(مدیریت - سراسری ۸۳)

۲- برای تحقق هدف‌های گروهی لازم است ...

(۱) اعضای گروه انگیزه‌های یکسانی داشته باشند.

(۲) توافق عمومی بر اجزای فرهنگ گروه وجود داشته باشد.

(۳) اجزای فرهنگ گروهی به طور مستقیم و غیر مستقیم با هم هماهنگی داشته باشند.

(۴) هر گروه به طور مستقیم به تفاوت ارزش‌ها و عادات و هدف‌های گروهی که ساختار رفتاری را تشکیل می‌دهند پای‌بند باشند.

(مدیریت - سراسری ۸۳)

۳- نتایجی که از تحقیقات شریف به دست آمده است نشان می‌دهد که:

(۱) تغییر ادراک در گروه امری بسیار دشوار و غیرممکن است.

(۲) یک قدرت احساسی در فعالیت گروهی و پویایی آن دخالت دارد.

(۳) فعالیت گروهی و پویایی گروه بر عشق و علاقه فرد که ناشی از رضایت عضویت در گروه است قرار دارد.

(۴) هنگامی که یک ارزش پایه‌گذاری شد آن ارزش مبنا و قاعده ارزش‌گذاری و قضاوت سایر افراد در مراحل بعد خواهد شد.

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۳)

۴- عامل وحدت گروه در:

(۱) هدف‌های مشترک سازمان است.

(۲) هدف‌های مشترک گروهی است.

(۳) نیازهای مشترک فردی اعضا گروه است.

(۴) ارزش‌های اعتقادی مشترک بین اعضای گروه است.

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۳)

۵- یکی از تهدیدهای عمده نسبت به اثربخشی گروه عبارت است از:

(۱) تعارض

(۲) تسهیل اجتماعی

(۳) هم‌نیروزی

(۴) طفره رفتن (از زیر کار شانه خالی کردن)

(مدیریت - سراسری ۸۴)

۶- تفاوت عمده تیم (Team) با گروه (Group) کدام است؟

(۱) کارایی افراد در گروه‌ها بیشتر از تیم است.

(۲) تعداد اعضای گروه از تعداد اعضای تیم بیشتر است.

(۳) تیم کاری به پدیده هم‌افزایی منجر می‌شود ولی در گروه الزاماً چنین نیست.

(۴) روش مورد استفاده در گروه، مورد قبول کلیه اعضای گروه است در حالی که تیم چنین نیست.

۷- یکی از دام‌هایی که مدیریت ممکن است به آن گرفتار شود، آن است که در تصمیم‌گیری‌ها، اعضای جلسه شیفته یک تفکر شده و از اندیشیدن

(مدیریت - سراسری ۸۴)

به سایر نظرات بازمانند، این دام نام دارد.

(۳) گروه‌اندیشی یا خطای ادراکی

(۱) تفکر هاله‌ای یا گروه‌اندیشی

(۴) تک‌فکری یا گزینش ادراکی

(مدیریت - سراسری ۸۵)

۸- تهدیدهای عمده نسبت به اثربخشی گروه عبارتند از:

(۲) دیدگاه کلیشه‌ای، پندار یکدلی، فشار دوستان

(۱) فشار گروه، طفره رفتن اجتماعی، گروه‌اندیشی

(۴) اثر گروه، آسیب‌ناپذیر دانستن گروه، خودسانسوری

(۳) بستن ذهن، دلیل تراشی، طفره رفتن اجتماعی

(مدیریت - سراسری ۸۶)

۹- گروه عبارت است از تعدادی از افراد که انگیزه‌ها و هدف‌های فردی آنان از پیوستن به گروه است.

(۴) همگن

(۳) همسو

(۲) متفاوت

(۱) یکسان

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۴ و ۸۷)

۱۰- در بحث «تفکر گروهی»

(۱) گروه تلاش می‌کند به بهترین تصمیم دست پیدا کند.

(۲) راه‌کارها به طور واقعی مورد ارزیابی قرار می‌گیرند.

(۳) اعتقاد به اصول اخلاقی گروه جای خود را به عقلانیت می‌دهد.

(۴) گروه به جای دستیابی به بهترین تصمیم، دستیابی به اتفاق آراء را هدف خود قرار می‌دهد.

کله ۱۱- کاربردهای تیم‌سازی در مدیریت کدامند؟

- (۱) تولید و عمل
- (۳) انتخاب کارکنان کلیدی و فن بهبود

کله ۱۲- چهار عامل اصلی مؤثر بر عملکرد گروه عبارتند از:

- (۱) ترکیب، اندازه، هنجارها، انسجام
- (۳) اهداف، رضایت، ترکیب، موفقیت

کله ۱۳- کدام تعریف برای گروه‌های ذی‌نفوذ مناسب‌تر است؟

- (۱) گروهی که هدف اصلی آن تأثیر گذاری بر خط مشی گذاری است.
- (۲) گروهی دولتی که در فرآیند خط مشی گذاری بر اساس قانون نقش دارد.
- (۳) گروهی که با هدف مشترک در جهت حمایت از یک هدف اجتماعی تشکیل می‌شود.
- (۴) گروهی از نمایندگان مجلس که برای بررسی و تصویب یک قانون شکل می‌گیرد.

کله ۱۴- سازمان‌ها برای توسعه «سیستم‌های خود کنترل» از چه ساز و کارهایی استفاده می‌کنند؟

- (۱) توانمندسازی کارکنان و تیم‌های خودگردان
- (۳) مدیریت بر مبنای هدف و نتیجه

کله ۱۵- کم سازمانی (Under organization) در سازمان‌های ایجاد می‌شود و با می‌یابد.

- (۱) خانوادگی - کمک مشاوران تداوم
- (۳) خدماتی - خرید خدمات ادامه
- (۲) بزرگ - حذف قسمت زائد ادامه
- (۴) کوچک - کمک از کمیته‌ها و شوراها تداوم

(مدیریت - سراسری ۸۸)

- (۲) مشورت و پروژه
- (۴) حلقه کنترل کیفیت و مجازی‌سازی

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۲) (مدیریت دولتی - آزاد ۸۳ و ۸۹)

- (۲) کنترل، انگیزش، سازمان، شرح وظایف
- (۴) ارتباطات، کنترل، فرماندهی، ساختار

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۹)

(مدیریت - دکتری ۹۲)

- (۲) تصمیم‌گیری مشارکتی و مدیریت بر مبنای فوریت
- (۴) مدیریت بر مبنای استثناء

(مهندسی صنایع - سراسری ۹۳)

- (۲) بزرگ - حذف قسمت زائد ادامه
- (۴) کوچک - کمک از کمیته‌ها و شوراها تداوم

پاسخنامه تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل بیست و یکم

- ۱- گزینه «۱» سوسیوگرام عبارت است از نمایش ترسیمی از روابط متقابل اشخاص در داخل یک گروه اجتماعی.
- ۲- گزینه «۲» برای تحقق هدف‌های گروهی لازم است توافق عمومی بر اجزای فرهنگ گروه وجود داشته باشد ولی در هر حال هر دو توافق عمومی و رضایت عمومی هم تابع درجات مختلف است.
- ۳- گزینه «۴» نتایج تحقیقات شریف نشان می‌دهد که هنگامی که یک ارزش پایه‌گذاری شد، آن ارزش مبنا و قاعده ارزش‌گذاری و قضاوت سایر افراد گروه در مراحل بعد خواهد شد.
- ۴- گزینه «۴» یکی از عوامل مؤثر در وحدت گروه، ارزش‌های اعتقادی مشترک بین اعضای گروه می‌باشد.
- ۵- گزینه «۴» تهدیدات سه‌گانه عمده نسبت به اثربخشی گروه عبارتند از اثر فشار گروه، گروه‌فکری و از زیر کار شانه خالی کردن (طرفه رفتن).
- ۶- گزینه «۴» یکی از تفاوت‌های عمده تیم با گروه در این است که در تیم، هم‌افزایی مثبت وجود دارد ولی در گروه الزاماً چنین نیست.
- ۷- گزینه «۲» یکی از دام‌های استعاره سازمان هم‌چون زندان روح، گروه‌اندیشی است. گروه‌اندیشی، دامی دیگر در راه مدیریت است که موجب غفلت از واقعیات می‌شود و سازمان و اعضای آن را به بیراهه می‌کشاند. در گروه‌اندیشی، تصمیم‌گیرندگان شیفته یک تفکر و اندیشه خاص می‌شوند و سایر نظرات را از قلمرو انتخاب‌های خود کنار می‌نهند و بی‌آن‌که بدانند، فکر آن‌ها محدود و یکسونگر می‌شود.
- ۸- گزینه «۱» تهدیدات عمده اثربخشی گروه عبارتند از: ۱- اثر فشار گروهی ۲- گروه‌اندیشی یا گروه‌فکری ۳- از زیر کار شانه خالی کردن یا طرفه رفتن اجتماعی
- ۹- گزینه «۲» گروه از تعدادی از افراد که دارای انگیزه‌ها و اهداف عمومی مشترک هستند تشکیل شده است اما اعضای گروه مقصد و هدف فردی متفاوت دارند.
- ۱۰- گزینه «۴» هنگامی که تفکر گروهی به وقوع می‌پیوندد، گروه به جای دستیابی به بهترین تصمیم، اتفاق آراء را هدف خود قرار می‌دهد.
- ۱۱- گزینه «۳» کاربردهای تیم‌سازی در مدیریت، انتخاب کارکنان کلیدی و فن بهبود می‌باشد.
- ۱۲- گزینه «۱» عوامل اصلی تأثیرگذار بر عملکرد گروه عبارتند از: هنجارها، انسجام گروه، اندازه گروه و ترکیب گروه.
- ۱۳- گزینه «۱» گروه‌های ذی‌نفوذ به گروه‌هایی اطلاق می‌شود که هدف و مقصود مشترکی را دنبال می‌کنند و از نفوذ و قدرت مسلطی در یک زمینه برخوردار باشند. با گروه‌ها و تشکلهایی هستند که با نفوذ خود در امر خط مشی‌گذاری عمومی، اثرات تعیین‌کننده و جهت‌دهنده‌ای را به جای بگذارند. گروه‌های ذی‌نفوذ از شیوه‌های اعمال نفوذ زیر استفاده می‌کنند: ۱- ایجاد ارتباط با مقامات بالای سازمان‌ها و صاحبان قدرت ۲- جریان سازی با استفاده از رسانه‌های گروهی و تبلیغات ۳- ائتلاف برای تحقق اهدافی که در سایه اتحاد و اتفاق بین چند گروه امکان‌پذیر می‌گردند. ۴- تحریم و مقاومت در شرایطی که طرفداران گروه‌های ذی‌نفوذ زیاد باشند. ۵- اجتماعات و تظاهرات عمومی در بیان خواست‌ها و رفع مشکلات ۶- دادخواهی عمومی و استفاده از نظام قضایی و عدلیه.
- ۱۴- گزینه «۱» سازمان‌ها برای توسعه سیستم‌های خود کنترل بیشتر از هر چیز از توانمندسازی کارکنان و تیم‌های خودگردان استفاده می‌کنند. طبیعی است هر چه توانمندی فرد بیشتر باشد و تیم‌ها بتوانند به تنهایی خود را اداره کنند سیستم روی خود، کنترل بیشتری دارد.
- ۱۵- گزینه «۴» کم سازمانی در سازمان‌های کوچک ایجاد می‌شود و با کمک از کمیته‌ها و شوراهای تداوم می‌یابد.

فصل بیست و دوم

«تعارض و مذاکره»

تست‌های طبقه‌بندی شده کنکور فصل بیست و دوم

- ۱- مدیر برای اداره تعارض با توجه به نظرات خود و سایرین، حالات مختلفی را به خود می‌گیرد. این حالات عبارتند از:
- (مدیریت - سراسری ۸۲)
- (۱) سازگار - ناسازگار - مخالف - موافق
(۲) سازشکار - موافق - همکار - مخالف
(۳) مخالف - بی‌تفاوت - موافق - سازگار
(۴) سازگار - ناسازگار - سازشکار - همکار - بی‌تفاوت
- ۲- در کدام یک از شرایط زیر در پنجره جو - هری احتمال بروز تعارض بسیار کم و اندک است؟
- (مدیریت - سراسری ۸۳)
- (۱) من ناپینا (۲) من آگاه (۳) من پنهان (۴) من نامکشف (ناآگاه)
- ۳- کدام یک از گزینه‌های زیر جزو استراتژی‌های کنترل تعارض محسوب نمی‌شود؟
- (مدیریت دولتی - آزاد ۸۶)
- (۱) اختیار رسمی، ارتباطات محدود، ایجاد هماهنگی
(۲) سازش، همبستگی، قضاوت
(۳) رویارویی، مذاکره، داوری شخص ثالث
(۴) مذاکره، گردش اعضاء، اهداف عالی، آموزش بین گروه‌ها
- ۴- زمانی که مدیر در حل تعارض به طور متعادل به نظرات خود و دیگران توجه می‌نماید، چه سبکی را در پیش گرفته است؟
- (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۸)
- (۱) همکار (۲) سازگار (۳) محافظه‌کار (۴) سازشکار
- ۵- در کدام یک از موارد زیر می‌توان امکان بروز تعارض بین افراد را پیش‌بینی و تحلیل کرد؟
- (مدیریت صنعتی و مدیریت تکنولوژی - آزاد ۸۸)
- (۱) تعارض در نقش (۲) اصل پیتر (۳) پنجره جوهری (۴) قانون پارکینسون
- ۶- ر مباحث مربوط به تعارض، یک هدف فراگیر مشترک چه نقشی دارد؟
- (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۸)
- (۱) شناخت واحدهای مؤثر در ایجاد تعارض
(۲) تغییر مسیر تعارض
(۳) افزایش تعارض (۴) کاهش تعارض
- ۷- کدام یک از جملات زیر درباره تضاد صحیح است؟
- (مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۹)
- (۱) زمانی که اهداف سازگاری کمتری با هم دارند تضاد وجود ندارد.
(۲) هنگامی که اهداف سازگاری کمتری با هم دارند تضاد افزایش می‌یابد.
(۳) تضاد با وظایف مستقل افزایش می‌یابد.
(۴) تضاد با وابستگی متقابل بیشتر وظایف کاهش می‌یابد.
- ۸- در مدل پنجره‌جو - هری، من ناآگاه یا نامکشف نشانگر وضعیتی است که در آن امکان
بروز تعارض بسیار پایین است. (۲) بروز تعارض بسیار بالا است. (۳) بروز تعارض وجود ندارد. (۴) بروز تعارض نسبی است.
- (مدیریت صنعتی - آزاد ۸۲) (مدیریت اجرایی - آزاد ۹۱)
- ۹- استراتژی‌های کاهش تضاد بین افراد عبارتند از:
- (مدیریت صنعتی - آزاد ۹۱)
- (۱) تأکید بر اهداف مشترک، بزرگ جلوه دادن دشمن بالقوه، اهداف متعالی
(۲) بازخورد، ارتباطات رسمی، سلسله مراتب سازمانی
(۳) نظم، تأکید بر اهداف مشترک تعامل بین افراد
(۴) بزرگ جلوه‌دادن دشمن، بوروکراسی اداری، ارتباطات رسمی
- ۱۰- کارگری که قبل از تعطیلات آخر سال به رئیس خود بگوید که حاضر است برای کسب درآمد بیشتر هرگونه اضافه‌کاری را بپذیرد ولی اولین پیشنهاد اضافه‌کاری را رد کند، رئیس او دچار کدام تعارض می‌شود؟
- (دکتری ۹۴)
- (۱) داخلی (۲) میان نقش‌ها (۳) نقش و شخص (۴) رفتارهای متداخل

پاسخنامه تست‌های طبقه‌بندی شده کنکور فصل بیست و دوم

- ۱- گزینه «۴» حالات و سبک‌های مدیریت و هدایت تعارض عبارتند از: سبک سازگار، ناسازگار، سازشکار، همکار و بی‌تفاوت.
- ۲- گزینه «۲» در حالت من باز یا آگاه، فرد نسبت به خود و نسبت به دیگران آگاهی و شناخت دارد و امکان بروز تعارض بسیار ضعیف و اندک است.
- ۳- گزینه «۲» استراتژی‌های کنترل تعارض عبارتند از: داوری شخص ثالث، به کارگیری اختیارات رسمی، گردش اعضا، آموزش بین گروه‌ها، رویارویی و مذاکره، اهداف عالی، ارتباطات محدود، ایجاد هماهنگی.
- ۴- گزینه «۴» در فرآیند حل تعارض، در سبک سازشکار، مدیر به صورت متعادل به نظرات خود و دیگران توجه می‌کند.
- ۵- گزینه «۳» به کمک مدل پنجره جو - هری می‌توانیم تعارضات بین افراد را تجزیه و تحلیل کنیم.
- ۶- گزینه «۴» یکی از فنون رفع و کاهش تعارض، اهداف فراگیر مشترک است.
- ۷- گزینه «۲» تعارض درون فردی هنگامی به وقوع می‌پیوندد که خواسته‌ها، انتظارات، اهداف و به طور کلی انتخاب‌های انطباق ناپذیر و ناسازگار در پیش روی فرد قرار گیرد.
- ۸- گزینه «۲» در وضعیت من ناآگاه و نامکشوف، امکان بروز تعارض بسیار بالاست زیرا فرد نه نسبت به خود و نه نسبت به سایرین آگاهی و شناخت ندارد.
- ۹- گزینه «۱» از استراتژی‌های کاهش تضاد می‌توان تأکید بر یک هدف مشترک، ایجاد یک دشمن مشترک بالقوه و بزرگ جلوه دادن آن و تعیین اهداف متعالی را نام برد.
- ۱۰- گزینه «۴» یکی از مهم‌ترین انواع تعارضات میان فردی، تعارض رفتارهای متداخل است. در این نوع تعارض که در رابطه میان افراد شکل می‌گیرد، یکی از طرفین، اقدامی را انجام می‌دهد که با دانسته‌های فرد مقابل از وی سازگاری ندارد. می‌توان ریشه این نوع تعارض را در تفاوت‌های ادراکی پیگیری کرد، زیرا ادراک فردی، شناختی آگاهانه از رخدادها، وقایع و اتفاقات محیطی است و بیشتر سوء تفاهم‌ها و تعارضات میان افراد ناشی از تفاوت ادراک آنها از پدیده‌هایی واحد است. بنابراین اگر کارگری قبل از تعطیلات آخر سال به مدیر خود بگوید که حاضر است برای کسب درآمد بیشتر هرگونه اضافه‌کاری را بپذیرد اما در عمل اولین اضافه‌کاری را رد کند، مدیرش را دچار تعارض رفتارهای متداخل ساخته است.

فصل بیست و سوم

«فرهنگ سازمانی و مفاهیم مربوط به آن»

تست‌های طبقه‌بندی شده کنکور فصل بیست و سوم

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۱)

۱- در سازمانی که در آن «فرهنگ مبتنی بر تداوم» حاکم است، سازمان:

- ۱) بر امور خارج از سازمان تأکید می‌کند و خود را در محیطی متحول می‌پندارد.
- ۲) بر امور درون سازمان تأکید می‌کند و خود را در محیط ثابتی می‌پندارد.
- ۳) تأکید بر شیوه‌های انجام کار ندارد و خود را در محیطی ثابت می‌پندارد.
- ۴) تأکید بر شیوه‌های انجام کار دارد و خود را در محیطی متحول می‌پندارد.

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۲)

۲- برای ایجاد تحول فرهنگی در سازمان کدام یک از حیطه‌های زیر هدف اصلی تغییرات است؟

- ۱) بینش‌های کارکنان
- ۲) اهداف اصلی سازمان
- ۳) روش‌های کاری کارکنان
- ۴) سیاست‌های نیروی انسانی سازمان

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۲)

۳- نتیجه پذیرش اصل پاسخگویی اجتماعی (Social Responsiveness) در مدیریت عبارت است از:

- ۱) رجحان منافع سازمان بر مصالح جامعه
- ۲) هم‌سویی اهداف سازمان، کارکنان و جامعه
- ۳) رجحان مصالح سازمان بر منافع جامعه
- ۴) پای‌بندی به اصل برابری اختیار و مسئولیت

(مدیریت - سراسری ۸۳)

۴- تغییر فرهنگ سازمانی در چه موقعیتی ساده‌تر صورت می‌پذیرد؟

- ۱) زمانی که کارکنان انگیزه خود را در مشاغل از دست داده‌اند.
- ۲) زمانی که سازمان موفقیت‌های چشمگیری را تجربه می‌کند.
- ۳) زمانی که انگیزه مدیران در فرهنگ کنونی تضعیف شده است.
- ۴) زمانی که سازمان در چرخه حیات خود از یک مرحله به مرحله دیگر انتقال می‌یابد.

(مدیریت - سراسری ۸۳)

۵- عدالت توزیعی عبارت است از:

- ۱) کیفیت رفتار میان اشخاص که توسط هر فردی احساس می‌شود.
- ۲) کیفیت رعایت عدالت در سازمان در تقسیم منافع آن.
- ۳) ارزشیابی از روشی است که به وسیله آن تصمیم اختصاصی اتخاذ شده است.
- ۴) انصاف مشاهده شده در تخصص‌هایی است که یک فرد از سازمان دریافت داشته است.

(مدیریت - سراسری ۸۳)

۶- به طور خلاصه:

- ۱) عدالت منافع انسان را به خطر می‌اندازد.
- ۲) عدالت منافع جامعه را به خطر می‌اندازد.
- ۳) عدالت مردم را متحد می‌کند و در کنار هم نگه می‌دارد.
- ۴) عدالت موجب جدایی و پراکندگی مردم می‌شود.

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۴)

۷- انسان بی‌انصافی را تشخیص می‌دهد چرا که:

- ۱) احساس بی‌انصافی توجه وی را از عدالت برمی‌گرداند.
- ۲) احساس بی‌انصافی توجه وی را از انصاف برمی‌گرداند.
- ۳) منافع جامعه را به خطر می‌اندازد.
- ۴) منافع او را به خطر می‌اندازد.

(مدیریت - سراسری ۸۴)

۸- جامعه‌پذیری در کدام یک از مراحل فرهنگ جای دارد؟

- ۱) ایجاد و شکل‌گیری
- ۲) ایجاد خرده فرهنگ‌ها
- ۳) حفظ و صیانت
- ۴) یادگیری و انتقال

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۴)

۹- استفاده از میز مدور در جلسات به منظور القای کدام مفهوم فرهنگی است؟

- ۱) مساوات‌نگری
- ۲) رعایت حرمت دیگران
- ۳) رفتار گروهی
- ۴) نزدیکی

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۴)

۱۰- آیا وجود فرهنگ‌های قوی در سازمان، موجد اثربخشی بالا می‌باشد؟

- ۱) آری
- ۲) خیر
- ۳) بستگی به سازگاری محتوای فرهنگ با اهداف سازمان دارد.
- ۴) بستگی به سازگاری فرهنگ سازمان با فرهنگ جامعه دارد.

۱۱- دیدگاهی که «کارنگی» در خصوص مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها بیان کرده است ناشی از دو اصل و است.

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۴)

- ۱) تشریک مساعی - وحدت فرماندهی
- ۲) پاسخگویی - مسئولیت‌پذیری
- ۳) سرپرستی - پاسخگویی
- ۴) خیرخواهی - سرپرستی

۱۲- اتخاذ موضع سازشکاری در قبال مسئولیت‌های اجتماعی سازمان، بر پایه چه سیاست‌ها و تصمیماتی انجام می‌شود؟

(مدیریت صنعتی و مدیریت تکنولوژی - آزاد ۸۴)

- ۱) سازمان زمانی در برابر یک مسئله اجتماعی واکنش نشان می‌دهد که اهداف سازمان دچار مخاطره شده باشد.
- ۲) سازمان می‌کوشد قوانین و مقررات تصویب شده و دیدگاه‌های مردم را رعایت کند.
- ۳) سازمان می‌کوشد مانع از رویدادهایی شود که برای آن مخاطره‌آمیز باشد.
- ۴) سازمان پیش از اینکه تقاضایی به وجود آید آن را پیش بینی می‌کند.

۱۳- افراد متعلق به فرهنگ‌های گوناگون در مقایسه با افراد متعلق به یک فرهنگ همگن دارای هستند و برای حل مسائل از

(مدیریت صنعتی و مدیریت تکنولوژی - آزاد ۸۴)

برخوردارند.

- ۱) خلاقیت بیشتری - توان بالاتری ۲) انگیزه بیشتری - توان بالاتری ۳) انگیزه کمتری - توان کمتری ۴) توان کمتری - خلاقیت بیشتری

۱۴- در اجرای اصول اخلاقی و مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها و شرکت‌ها مدیران باید به اثراتی که راه‌حل انتخابی یا تصمیم مربوطه بر دارد،

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۴)

توجه کنند.

- ۱) سود سازمان ۲) گروه‌های ذی‌ربط ۳) کارآیی سازمان ۴) مقررات انضباطی

۱۵- ربطی تعریف ادگار شاین فرهنگ سازمانی عبارت است از «الگویی از که یک گروه هنگام حل کردن مسائل مربوط به عوامل

(مدیریت صنعتی - آزاد ۸۵)

خارجی و داخلی می‌آموزند و این مفروضات توانسته است کارساز واقع شود و از اعتبار لازم برخوردار گردد.»

- ۱) مفروضات مشترک - موجودیت‌های - موجودیت‌های ۲) مفروضات مشترک - تهدیدهای - ضعف‌های ۳) مفروضات مشترک - سازشکاری‌ها - یکپارچگی ۴) باورهای مشترک سازمانی - تهدیدهای - ضعف‌های

(مدیریت صنعتی و مدیریت فناوری اطلاعات - آزاد ۸۵)

۱۶- الگوی عملکرد اجتماعی سازمان توسط چه کسی ارائه شد؟

- ۱) میلتنون فریدمن ۲) آرچی کارول ۳) کیت دیویس ۴) فاهی و نارایانان

۱۷- این مقوله که «یک سازمان چگونه باید با گروه‌های خارجی که تحت تأثیر تصمیمات آن قرار می‌گیرند عمل کند» چه اصلی را نشان می‌دهد؟ (مدیریت بازرگانی

- ۱) گروه‌های ذی‌نفع ۲) اصول اخلاقی ۳) مسئولیت اجتماعی ۴) پاسخگویی اجتماعی

۱۸- هر انسان از طریق شبکه‌ای از روابط با دیگران ارتباط برقرار می‌کند، علت وجودی چنین رابطه‌ای این است که

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۵)

- ۱) در دنیایی زندگی می‌کنیم که روابط پیچیده‌ای بر آن حاکم است.

۲) علی‌رغم وجود آزادی‌های فردی، محدودیت‌هایی در اجتماع وجود دارد که باید آنها را رعایت کنیم.

۳) ما برای رسیدن به هدف‌های خود به حمایت و پشتیبانی متقابل یکدیگر نیاز داریم.

۴) بتوانیم از سایر منابع موجود در محیط در راستای اهداف خود بهره برداری کنیم.

۱۹- کدام اصل به این موضوع اشاره می‌کند که «همه افراد بشر خود را معیار یا محکی می‌دانند که باید بر پایه آن معیارها درباره کارهایشان قضاوت نمود»؟ (مدیریت بازرگانی

- ۱) اصل نسبی بودن اصول اخلاقی ۲) اصل نسبی بودن مسئولیت اجتماعی ۳) اصل رعایت اصول اخلاقی در حد توان هر فرد ۴) اصل سست بنیاد نسبیت انگاری

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۵)

۲۰- دیدگاه میلتنون فریدمن در خصوص مسئولیت اجتماعی کدام گزینه را شامل می‌شود؟

- ۱) مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها بر پایه دو اصل خیرخواهی و قیومیت بنا شده است.
- ۲) سازمان‌ها تنها یک مسئولیت دارند و آن اینکه منابع خود را در راه‌هایی مصرف کنند که بتوانند سود را بالا ببرند ولی نباید در خارج از محدوده قوانین و مقررات عمل نمایند.
- ۳) مسئولیت اجتماعی، دست مدیران سازمان‌ها را باز گذاشته است تا تعهدات اجتماعی سازمان را با توجه به نظر و خواست خود تعیین کنند.
- ۴) قانون مربوط به مسئولیت اجتماعی بسیار سفت و سخت است و بر این اساس قرار دارد که اگر کسی در بلندمدت از قدرت خود به صورت خارج از عرف و قانون استفاده کند به ناچار قدرت مزبور را از دست خواهد داد.

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۵)

۲۱- فرهنگ سازمانی چگونه شکل می‌گیرد؟

- ۱) توسط کلیه کارکنان. ۲) مدیران سطوح مختلف سازمان به تعیین فرهنگ سازمان می‌پردازند. ۳) فرهنگ سازمانی خودبه‌خود شکل می‌گیرد و تابع طبیعت سازمان است. ۴) توسط مدیران ارشد سازمان.

۲۲- موضعی که سازمان تنها در شرایطی در برابر مسائل اجتماعی واکنش نشان می‌دهد که هدف‌های سازمان مورد تهدید قرار گرفته باشد موضع

(مدیریت صنعتی و مدیریت تکنولوژی - آزاد ۸۵) (مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۶)

..... است.

- ۱) سازشکاری ۲) انفعالی ۳) دفاعی ۴) واکنشی

- ۲۳- کدام یک از گزینه‌های زیر درست‌ترین پاسخ درباره تغییر فرهنگ سازمانی است؟**
 (۱) فرهنگ سازمانی قابل تغییر نیست زیرا وقتی نهادینه شود نباید آن را تغییر داد.
 (۲) فرهنگ سازمانی هنگامی قابل تغییر است که مدیریت سازمان تغییر کند.
 (۳) فرهنگ سازمانی قابل تغییر نیست.
 (۴) فرهنگ سازمانی قابل تغییر است.
- ۲۴- فرهنگ سازمانی چگونه شکل می‌گیرد؟**
 (۱) از طرز تفکر مدیریت ارشد سازمان
 (۲) از دیدگاه مدیران ارشد سازمان
 (۳) از مجموعه فرهنگ فردی و سازمانی
 (۴) فرهنگ سازمانی از بدو تشکیل سازمان شکل می‌گیرد.
- ۲۵- کدام گزینه در خصوص فرهنگ سازمانی صحیح است؟**
 (۱) نیازی به تغییر ندارد و در طی زمان همواره ثابت باقی خواهد ماند.
 (۲) با توجه به ارزش‌های حاکم، خود به خود تغییر کرده و پویایی دارد.
 (۳) همواره ثابت است و این امر به مؤسسات در برنامه‌ریزی و تعیین استراتژی کمک می‌کند.
 (۴) قابل تغییر و بهبود است و مدیر باید زمان و ضرورت آن را تشخیص دهد.
- ۲۶- فرهنگ سازمانی چارچوبی است که برای کارکنان و مدیران رفتار و شیوه را مشخص می‌کند و آنها با تکیه بر این رهنمودها در صدد بر می‌آیند.**
 (۱) تصمیم‌گیری - تأمین اهداف سازمان
 (۲) عملکرد - تأمین اهداف سازمان
 (۳) تصمیم‌گیری - عملکرد مناسب
 (۴) برنامه‌ریزی - تأمین اهداف سازمان
- ۲۷- رهیافت‌های اخلاقی در تصمیم‌گیری عبارتند از:**
 (۱) آزادی بیان، مالکیت خصوصی، خلوص
 (۲) حیات و امنیت، اصالت سودمندی، انصاف
 (۳) عدالت در تصمیم‌گیری، صداقت، آزادی وجدان
 (۴) عدالت در تصمیم‌گیری، رعایت اخلاقی حقوق بشر، اصالت سودمندی
- ۲۸- ارکردهای فرهنگ سازمانی عبارتند از:**
 (۱) ابتکار فردی، خطرپذیری، انسجام، پذیرش ابهام، تحمل اختلاف سلیقه و ارتباطات همه جانبه
 (۲) به حداقل رساندن جزئی کردن کار، پذیرش ابهام، تحمل اختلاف سلیقه، ارتباطات همه جانبه
 (۳) هویت سازمانی، تعهد و مسئولیت جمعی، ثبات سیستم اجتماعی، شکل‌دهی رفتار اعضا، تقویت حس همکاری
 (۴) هویت سازمانی، تحمل پیشنهادهای غیرعملی، ثبات سیستم اجتماعی، معنی بخشی به کار، تأکید بر نتایج به جای شیوه‌ها
- ۲۹- آیا سازمان‌های تولیدی مسئولیت اجتماعی دارند؟**
 (۱) خیر، سازمان‌های تولیدی در مقابل سهامداران پاسخگو هستند.
 (۲) مسئولیت اجتماعی وظیفه دولت است.
 (۳) بلی
 (۴) سازمان تولیدی باید به کسب سود و بقاء خود توجه کند.
- ۳۰- در پاسخگویی اجتماعی (Social Responsiveness)، کدام مسائل تعیین‌کننده است؟**
 (۱) مسئولیت و تعهد اجتماعی
 (۲) اخلاقیات و مبنای ارزشی
 (۳) تصمیمات و خط‌مشی‌های سازمانی
 (۴) توان عملی و یافتن راه‌های پاسخگویی
- ۳۱- وجود خرده فرهنگ‌ها در سازمان، در تغییر فرهنگ چه اثری دارد؟**
 (۱) مقاومت کمتر
 (۲) اثر قابل ملاحظه‌ای ندارد.
 (۳) مقاومت بیشتر
 (۴) ثبات و انسجام فرهنگی را افزایش می‌دهد.
- ۳۲- از طریق داستان‌ها، شعائر و آداب و رسوم می‌توان فرهنگ را اصلاح نمود.**
 (۱) ایجاد کرد.
 (۲) یاد داد.
 (۳) اصلاح نمود.
 (۴) مدیریت کرد.
- ۳۳- شواهد نشان می‌دهد زمانی که مردم اعتقاد پیدا کنند که روش تصمیم‌گیری در امری ناعادلانه است کمتری نسبت به اجرای آن تصمیم نشان می‌دهند.**
 (۱) تعهد
 (۲) تمایل
 (۳) توجه
 (۴) تمرکز
- ۳۴- اصل برابری، چه نوع عدالتی را بیان می‌دارد؟**
 (۱) توزیعی
 (۲) رابطه‌ای
 (۳) تصمیم‌گیری
 (۴) مرادده‌ای
- ۳۵- شعائر و نمادهای فیزیکی چه نقشی را در مدیریت فرهنگ ایفا می‌کنند؟**
 (۱) بقا
 (۲) ایجاد
 (۳) یادگیری
 (۴) صیانت

۳۶- این بیانیه که «کل مسئولیت اجتماعی صنفی می‌تواند به عنوان سود بردن و اطاعت از قوانین خلاصه شود» منعکس کننده کدام یک از نظریه‌های زیر است؟

(مدیریت اجرایی - آزاد ۹۲)

- (۱) دیدگاه دست حکومت (۲) دیدگاه دست نامرئی (۳) دیدگاه دست مدیریت (۴) دیدگاه حقوق - اخلاق

۳۷- این نحوه ارتباطات منعکس کننده کدام یک از انواع فرهنگ است؟ «آنچه گفته یا نوشته می‌شود ممکن است قسمتی یا در بعضی از مواقع مقدار کمی از پیام واقعی را منتقل کند. بقیه پیام باید از علایم غیرکلامی و موقعیت به طور کلی، شامل زبان بدنی، وضعیت فیزیکی و حتی رابطه گذشته در میان انسان‌ها تفسیر شود»

(مدیریت اجرایی - آزاد ۹۲)

- (۱) فرهنگ‌های با زمینه پایین (۲) فرهنگ‌های با زمینه بالا (۳) فرهنگ‌های با زمینه متوسط (۴) فرهنگ‌های تک بعدی

۳۸- کدام یک از ویژگی‌های رفتار سازمانی مثبت‌گرا به صورت تجربه‌ی مثبت عاطفی، احساس قدرت جسمانی، انرژی هیجانی، و سرزندگی شناختی در سازمان نمود پیدا می‌کند؟

(مدیریت - دکتری ۹۲)

- (۱) شادمانی (۲) دوستی (۳) امید (۴) خوش بینی

(دکتری ۹۴)

۳۹- کدام مورد، توصیف دقیق‌تری از «معنویت در محیط کار» است؟

- (۱) افزایش توجه کارکنان به مسائل دینی و مذهبی در محیط کار از طریق برگزاری مراسم و نشست‌های عقیدتی
(۲) مجموعه تلاش‌هایی که برای افزایش توجه کارکنان به سوی معنویت و ایجاد تعادل بین زندگی دنیوی و اخروی صورت می‌گیرد.
(۳) توسعه معنویت در محیط کار در بلندمدت و از طریق تقویت شعائر مذهبی و ایجاد فضاهای مذهبی در سازمان صورت می‌گیرد.
(۴) تلاش برای هماهنگی کار و معنویت برای افراد و سازمان‌ها تا در محیط کار، شرایط برای حرکت به سمت کمال و احساس تعلق خاطر ایجاد شود.

(اجرایی - سراسری ۹۵)

۴۰- مسئولیت اجتماعی در کدام فرهنگ سازمانی امکان رشد پیدا می‌کند؟

- (۱) تولیدگرا (۲) سازمان‌گرا (۳) فردگرا (۴) جمع‌گرا

(مدیریت اجرایی - سراسری ۹۷)

۴۱- تبعیت از منشور اخلاقی در سازمان، حرکت به کدام سو است؟

- (۱) تعهد سازمانی (۲) جامعه‌پذیری (۳) وفاداری حرفه‌ای (۴) هدف‌گرایی سازمانی

پاسخنامه تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل بیست و سوم

- ۱- گزینه «۲» فرهنگ مبتنی بر تداوم یا بوروکراتیک به امور داخلی سازمان توجه می‌کند و برای محیطی مناسب است که از ثبات نسبی برخوردار باشد.
- ۲- گزینه «۱» به منظور ایجاد تحول فرهنگی در سازمان تغییر بینش کارکنان مهمترین هدف اصلی تغییرات محسوب می‌شود.
- ۳- گزینه «۲» اصل پاسخگویی اجتماعی اشاره به آن دارد که سازمان باید نسبت به جامعه نیز مسئولیت‌پذیر باشد و در نتیجه جهت پاسخگویی به نیازهای اجتماعی، نیازمند تطبیق اهداف خود با هدف‌های اجتماع می‌باشد.
- ۴- گزینه «۴» به طور کلی تغییر فرهنگی موقعی که سازمان در حال انتقال از یک مرحله به مرحله دیگر در چرخه حیات خود است، ساده‌تر می‌باشد.
- ۵- گزینه «۴» عدالت توزیعی عبارت است از انصاف مشاهده شده در نتایج منابع یا تخصیص‌هایی که یک فرد از سازمان دریافت داشته است.
- ۶- گزینه «۱» به طور خلاصه عدالت، مردم را متحد می‌کند و در کنار هم نگه می‌دارد در حالی که بی‌عدالتی می‌تواند موجب جدایی و پراکندگی مردم شود.
- ۷- گزینه «۲» انسان، بی‌انصافی را تشخیص می‌دهد چرا که احساس و توجه وی را از انصاف بر می‌گرداند.
- ۸- گزینه «۳» جامعه‌پذیری از عوامل مهم حفظ و صیانت فرهنگ سازمان می‌باشد.
- ۹- گزینه «۱» وقتی سهم اطرافیان و حضاران از جلسه مساوی باشد، نشانهٔ مساوات‌نگری است.
- ۱۰- گزینه «۲» این که آیا فرهنگ‌های قوی اثربخشی زیادتری را موجب می‌شوند یا نه، بستگی به سازگاری و تناسب محتوای واقعی فرهنگ با شرایط محیطی سازمان دارد و نه فقط اهداف سازمان یا فرهنگ جامعه.
- ۱۱- گزینه «۴» مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها از دیدگاه کارنگی بر پایه‌ی دو اصل بنا شده است: اصل خیرخواهی و اصل قیومیت (سرپرستی).
- ۱۲- گزینه «۲» در موضع سازشکاری شرکت می‌کوشد قوانین، مقررات دولت و دیدگاه‌های مردم را رعایت نماید.
- ۱۳- گزینه «۱» تیلرکاکس اعتقاد دارد که افراد متعلق به فرهنگ‌های گوناگون در مقایسه با افراد متعلق به یک فرهنگ همگن دارای خلاقیت بیشتر و توان بالاتری برای حل مسائل می‌باشند.
- ۱۴- گزینه «۲» در اجرای اصول اخلاقی و مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها، مدیران باید به اثرات تصمیمات بر گروه‌های ذیربط توجه نمایند.
- ۱۵- گزینه «۳» «ادگار شاین» فرهنگ را بدین‌گونه تعریف کرده است: الگویی از مفروضات مشترک اصلی که یک گروه هنگام حل کردن مسائل مربوط به سازشکاری با عوامل خارجی و یکپارچگی داخلی می‌آموزد و این مفروضات توانسته است کارساز واقع شود و از اعتبار لازم برخوردار گردد.
- ۱۶- گزینه «۲» الگوی عملکرد اجتماعی سازمان توسط آرچی کارول ارائه گردید.
- ۱۷- گزینه «۲» اصول اخلاقی یعنی مطالعه شیوه‌ای که تصمیمات فرد بر دیگران اثر می‌گذارد و در چهار سطح فرد، سیاست درون سازمانی، گروه‌های ذی‌نفع و جامعه رعایت می‌شوند و در سطح گروه‌های ذی‌نفع اصول اخلاقی، این پرسش مطرح می‌گردد که یک شرکت چگونه باید با گروه‌های خارجی که تحت تأثیر تصمیمات آن قرار می‌گیرند عمل کند و اینکه گروه‌های ذی‌نفع باید چه نوع رابطه‌ای با سازمان داشته باشند.
- ۱۸- گزینه «۳» هر انسان از طریق شبکه‌ای از روابط با دیگران ارتباط برقرار می‌کند. علت وجودی چنین رابطه‌ای این است که ما برای رسیدن به هدف‌های خود به حمایت و پشتیبانی متقابل یکدیگر نیاز داریم.
- ۱۹- گزینه «۴» اصل سست بنیاد نسبت‌انگاری بیان می‌کند که مهمی افراد بشر خود را معیار یا محکی می‌دانند که باید کارهایشان را بر آن اساس قضاوت نمود.
- ۲۰- گزینه «۲» دیدگاه «میلتون فریدمن» در ارتباط با مسئولیت اجتماعی سازمان عبارت است از اینکه: «سازمان‌ها تنها و تنها یک مسئولیت دارند، و آن این است که منابع و انرژی خود را در راه‌هایی به مصرف برسانند که بتوانند سود را بالا ببرند ولی نباید در خارج از محدوده‌ی قوانین و مقررات مربوطه اقدام کنند.

- ۲۱- گزینه «۴» فرهنگ سازمانی از طرز تفکر مدیریت ارشد سازمان شکل می‌گیرد.
- ۲۲- گزینه «۲» شرکت‌ها در موضع انفعالی تنها زمانی در برابر یک مسئله اجتماعی واکنش نشان می‌دهند که مسئله مزبور، هدف‌های آن‌ها را مورد تهدید قرار دهد.
- ۲۳- گزینه «۴» فرهنگ سازمانی قابل تغییر است.
- ۲۴- گزینه «۱» فرهنگ سازمانی از طرز تفکر مدیریت ارشد سازمان شکل می‌گیرد.
- ۲۵- گزینه «۴» فرهنگ یک سازمان ممکن است برای یک زمان خاص و تحت مجموعه شرایط ویژه، مناسب بوده باشد؛ اما تغییر شرایط و زمان می‌تواند باعث ایجاد نیاز به تغییر در فرهنگ گردد.
- ۲۶- گزینه «۱» فرهنگ سازمانی چارچوبی است که برای کارکنان و مدیران رفتار و شیوه تصمیم‌گیری روزانه را مشخص می‌نماید و آنها باید با تکیه بر این رهنمودها در صدد تأمین هدف‌های سازمان برآیند. در واقع، فرهنگ چیزی است که هدف سازمانی از آن نشئت می‌گیرد و بدان وسیله تعیین می‌گردد.
- ۲۷- گزینه «۴» رهیافت‌های اخلاقی در تصمیم‌گیری عبارتند از: عدالت در تصمیم‌گیری، رعایت اخلاقی حقوق بشر و اصالت سودمندی
- ۲۸- گزینه «۳» کارکردهای فرهنگ سازمانی عبارتند از: هویت سازمانی، تعهد جمعی، ثبات سیستم اجتماعی، شکل‌دهی رفتار اعضا و تقویت حس همکاری.
- ۲۹- گزینه «۲» تمامی سازمان‌ها دارای مسئولیت نسبت به محیط اجتماعی می‌باشند.
- ۳۰- گزینه «۴» در مفهوم جدید پاسخگویی اجتماعی سازمان‌ها، تنها مسئله اخلاقیات تعیین‌کننده مسئولیت‌های سازمان نیست بلکه برخوردی عملی و کاربردی با مسئله شده و توانایی سازمان در پاسخ به نیازهای اجتماعی مورد توجه قرار گرفته است.
- ۳۱- گزینه «۳» وجود خرده فرهنگ‌های بیشتر، مقاومت بیشتری در برابر تغییر فرهنگ غالب (اصلی) در پی خواهد داشت.
- ۳۲- گزینه «۳» از طریق داستان‌ها، شاعران، آداب و رسوم، نمادهای فیزیکی و زبان می‌توان فرهنگ را یاد داد.
- ۳۳- گزینه «۱» زمانی که مردم اعتقاد پیدا کنند که روش تصمیم‌گیری در امری ناعادلانه است تعهد کمتری نسبت به کارفرمایان خود نشان می‌دهند.
- ۳۴- گزینه «۱» اصل برابری در واقع عدالت توزیعی را بیان می‌دارد.
- ۳۵- گزینه «۳» کارکنان با استفاده از داستان‌ها، شاعران (آداب و رسوم)، نمادهای فیزیکی (امتیازات ویژه) و زبان، فرهنگ سازمان را یاد می‌گیرند.
- ۳۶- گزینه «۲» بر طبق دیدگاه دست‌نمائی، کل مسئولیت اجتماعی یک کسب و کار می‌تواند به عنوان سود بردن و اطاعت از قوانین خلاصه شود.
- ۳۷- گزینه «۲» به دلیل عدم وضوح در انتقال پیام و استفاده از اشارات، می‌توان نتیجه‌گیری کرد که جملات بیان شده منعکس کننده فرهنگ با زمینه‌های بالا می‌باشد.
- ۳۸- گزینه «۱» شادمانی در محیط کار به صورت تجربه مثبت عاطفی، احساس قدرت جسمانی، انرژی هیجانی و سرزندگی شناختی نمود پیدا می‌کند و فرد احساس سبکی و چالاکتی در کار دارد، احساس می‌کند می‌تواند با گرمی و صمیمیت با دیگران کار کند و از نظر ذهنی آرامش و احساس خوشایند دارد و از شغل و سازمان خود احساس رضایت کند.
- ۳۹- گزینه «۴» معنویت، تلاشی است در جهت پرورش حساسیت نسبت به خویش، دیگران، موجودات غیر انسانی و خدا یا کندوکاوی در جهت آنچه برای انسان شدن مورد نیاز است و جستجویی برای رسیدن به انسانیت کامل محسوب می‌شود. در رابطه با معنویت در محیط کار نیز تعاریف متعددی ارائه شده است:
- معنویت در محیط کار را نیز می‌توان از طریق چهار مؤلفه یکپارچگی خود و کار، معنا در کار، خودشکوفایی و رشد شخصی در زندگی کاری تعریف کرد.
 - معنویت در سازمان تلاش برای جستجو و یافتن هدف غایی در یک فرد برای زندگی کاری، به منظور برقراری ارتباط قوی بین فرد و همکاران و دیگر افرادی که به نحوی در کار مشارکت دارند و همچنین سازگاری و یگانگی بین باورهای اساسی یک فرد با ارزش‌های سازمان اوست.
 - معنویت در سازمان در سطح فردی، تلاش برای یافتن معنا و هدف در زندگی کاری است. در سطح گروهی، ارتباط قوی بین همکاران و افرادی که به نحوی در کار مشارکت دارند و در سطح سازمانی، هماهنگی بین اعتقادات و باورهای اصلی و ارزش‌های سازمان است.
 - معنویت در محیط کار تلاش برای هماهنگی کار و معنویت، برای افراد و سازمان‌ها است تا شرایط در محیط کار برای حرکت به سمت کمال و احساس تعلق خاطر ایجاد شود.
- ۴۰- گزینه «۴» مسئولیت اجتماعی در سازمان‌هایی با فرهنگ جمع‌گرا، امکان رشد و بالندگی می‌یابد.
- ۴۱- گزینه «۲» تبعیت افراد از منشور اخلاقی در سازمان، حرکت به سوی جامعه‌پذیری از طرف آنان می‌باشد.

فصل بیست و چهارم

«تغییر و تحول فردی و سازمانی»

تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل بیست و چهارم

۱- از تئوری تحلیل میدان نیرو که توسط «کرت لوین» وضع گردیده است در زمان حاضر می‌توان در استفاده کرد.

(مدیریت دولتی - آژان ۸۲)

- ۱) سوسیومتری
- ۲) سنجش درجه تمرکز
- ۳) بررسی متغیرهایی که در تعیین اثربخشی مؤثرند.
- ۴) مسئولیت‌پذیری

۲- نقطه ضعف مذاکره عبارت است از:

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۲)

- ۱) گران است و تضمینی برای موفقیت ندارد.
- ۲) اعتماد و اعتبار بین طرفین را کاهش می‌دهد.
- ۳) می‌تواند نتیجه منفی بدهد و باعث از دست‌دادن اعتبار عامل تغییر شود.
- ۴) هزینه زیادی در پی دارد، درهای اعمال فشار را برای دیگران هم باز می‌کند.

۳- مراحل فرآیند تغییر «کرت لوین» شامل:

(مدیریت صنعتی - آزاد ۸۲ و ۸۳)

- ۱) ارزیابی تغییر، ایجاد تغییر، تثبیت تغییر
- ۲) از جمود خارج کردن، تغییر، تثبیت رفتار جدید
- ۳) ایجاد تغییر، غلبه بر مقاومت‌های ایجاد شده، تثبیت رفتار
- ۴) ایجاد مقدمات تغییر، ایجاد تغییر، ارزیابی تغییر

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۳)

- ۴- لاری گرینر در مراحل رشد سازمان‌ها، رشد را در مرحله سوم و بحران مرحله سوم را می‌نامد.
- ۱) رشد از طریق هدایت - بحران استقلال
 - ۲) رشد از طریق تفویض اختیار - بحران کنترل
 - ۳) رشد از طریق خلاقیت - بحران رهبری
 - ۴) رشد از طریق همکاری - بحران تشریفات اداری

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۳)

- ۵- «کرت لوین» مدل عام سه مرحله‌ای را برای فرآیند تغییر ارائه کرده است. مراحل مزبور به ترتیب عبارتند از:
- ۱) تغییر، انجماد مجدد، خارج کردن وضعیت از حالت انجماد
 - ۲) انجماد، انجماد مجدد، تغییر
 - ۳) خارج کردن وضعیت از حالت انجماد، انجماد مجدد، تغییر
 - ۴) خارج کردن وضعیت از حالت انجماد، تغییر، انجماد مجدد

(مدیریت - سراسری ۸۴)

۶- برای ریشه‌کن کردن عادات زشت، کدام اقدام‌ها باید صورت گیرد؟

- ۱) قطع روابط فیزیکی، قطع روابط اجتماعی، قطع منابع اطلاعاتی، قطع حمایت اجتماعی، تجربه تحقیر کردن
- ۲) جا به جایی فیزیکی، قطع روابط اجتماعی، قطع منابع اطلاعاتی، قطع حمایت اجتماعی، تجربه تحقیر شدن
- ۳) قطع روابط اجتماعی، قطع منابع اطلاعاتی، قطع حمایت اجتماعی، برقراری ارتباط مستمر میان تمایل به تغییر فرد با پاداش و عدم تمایل با تنبیه
- ۴) جا به جایی فیزیکی، قطع حمایت اجتماعی، تجربه تحقیر شدن، برقراری ارتباط مستمر میان تمایل به تغییر فرد با پاداش و عدم تمایل با تنبیه

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۲)

۷- تفویض اختیار در سازمان، بحران را به وجود می‌آورد که برای غلبه بر آن از شیوه‌های هماهنگی، بهره‌جسته می‌شود و در نتیجه بحران ایجاد می‌گردد.

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۲)

- ۱) کنترل - تشریفات زائد
- ۲) کنترل - کنترل‌های بیشتر
- ۳) ناهماهنگی - کنترل
- ۴) ناهماهنگی - رهبری

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۴)

۸- چهار شکل اساسی در مدیریت تغییر عبارت است از:

- ۱) ساختار، وظیفه، سیستم اطلاعات، اشخاص
- ۲) فقدان مشارکت، سیستم اطلاعات، کنترل
- ۳) قدرت، مقاومت، کنترل، تعریف مجدد وظیفه
- ۴) تصمیم‌گیری، ارتباطات، انگیزش، رهبری

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۵)

۹- کدام یک از دو دیدگاه تغییر تدریجی و بنیادی در سازمان‌های کشور ما کاربرد دارد؟

- ۱) تغییر تدریجی
- ۲) تغییر بنیادی
- ۳) بستگی به شرایط محیط دارد.
- ۴) بستگی به شرایط سازمان‌ها و وضع مالی آنها دارد.

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۵)

۱۰- مدیران برای موفقیت در تغییراتی که اجرای آنها به تعهد قوی و گسترده نیاز دارد، باید از تصمیم‌گیری‌های استفاده نمایند.

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۵)

- ۱) متمرکز
- ۲) نیمه‌متمرکز
- ۳) غیرمتمرکز
- ۴) عقلایی تعدیل‌شده

(مدیریت - سراسری ۸۸)

۱۱- مراحل تشخیص کدامند؟

- ۱) منظر، تعیین هویت مسئله و تحلیل وضعیت
- ۲) منظر، تعیین رابطه‌ی مسئله و توصیف وضعیت
- ۳) دیدگاه، تعیین ماهیت مسئله و تشریح وضعیت
- ۴) دیدگاه، تعیین رابطه‌ی مسئله و تحلیل کیفیت

۱۱- (مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۶)

- ۲) نیازسنجی برای تغییر، اعمال تغییر، اثبات
۴) برنامه‌ریزی برای تغییر، اجرای تغییرات، اخذ بازخورد از تغییرات

۱۲- (مدیریت دولتی - آزاد ۸۶)

- ۲) یکی از نظریه‌های محتوایی تغییر سازمان است.
۴) یکی از نظریه‌های محتوایی انگیزش است.

۱۳- (مدیریت اجرایی - آزاد ۸۶ و ۸۸)

۴) تغییر غیرمنتظره و پیش‌بینی نشده

۱۴- (مدیریت فناوری اطلاعات - آزاد ۸۸)

۴) دقت

۱۵- (مدیریت - سراسری ۸۲) (مدیریت فناوری اطلاعات - آزاد ۸۹)

- ۲) تغییر ۱- رفتار گروهی ۲- رفتار فردی ۳- دانش و ۴- نگرش
۴) تغییر ۱- نگرش ۲- دانش ۳- رفتار فردی و ۴- رفتار گروهی

۱۶- (مدیریت اجرایی - آزاد ۸۹)

۴) آموزش حساسیت

۱۷- (مدیریت - سراسری ۸۴) (مدیریت - دکتری ۹۰)

۴) زنجیره‌ای

۱۸- (مدیریت - سراسری ۹۱)

۴) تیم‌های کاری

۱۹- (مدیریت بازرگانی - آزاد ۹۲)

- ۲) بهبود مستمر
۴) بهسازی و رشد مداوم فردی و سازمانی

۲۰- (مدیریت اجرایی - آزاد ۹۲)

۴) هنری و مینتبرگ

۲۱- (مدیریت اجرایی - آزاد ۹۲)

- ۲) مدل لویت - بهرامی برای ایجاد تحول
۴) مدل کیت دیویس برای توانمندسازی کارکنان

۱۲- فرآیند تغییر کورت لوین شامل کدام مراحل زیر است؟

- ۱) انجمادزدایی، اعمال تغییر، انجماد مجدد
۳) برنامه‌ریزی برای تغییر، اجرای تغییرات، ارزیابی نحوه اجرا

۱۳- «تحقیق در عمل»:

- ۱) یکی از نظریه‌های فرآیندی تغییر سازمان است.
۳) یکی از نظریه‌های فرآیندی انگیزش است.

۱۴- درباره انواع تغییر در سازمان‌ها و امکان اجرای آن، کدام یک از دیدگاه‌های زیر درست‌ترین گزینه است؟

- ۱) تغییر سریع و بنیادی
۲) تغییر تدریجی

۱۵- مزیت استراتژی تغییر دستوری عبارت است از:

- ۱) سهولت
۲) سرعت

۱۶- کدام فرآیند برای تغییر سازمانی به شیوه آمرانه صحیح است؟

- ۱) تغییر ۱- رفتار گروهی ۲- رفتار فردی ۳- نگرش و ۴- دانش
۳) تغییر ۱- دانش ۲- نگرش ۳- رفتار فردی و ۴- رفتار گروهی

۱۷- کدام یک از تکنیک‌های زیر مربوط به بهبود سازمانی (O.D) نیست؟

- ۱) حلقه‌های کیفیت
۲) ایزو سری ۹۰۰۰
۳) طوفان مغزی

۱۸- در راهبرد (چرخه) تغییر مشارکتی از کدام الگوی ارتباطی استفاده می‌شود؟

- ۱) خوشه‌ای
۲) ستاره‌ای
۳) دایره‌ای

۱۹- در بالندگی سازمانی (OD) تصور بر این است که بلوک‌های اساسی سازنده سازمان، کدام است؟

- ۱) کارکنان حساس
۲) کارکنان صفی آموزش دیده
۳) مدیران عالی

۲۰- نکته‌ای که در بهبود سازمان روی آن تأکید بسیار می‌شود، مسئله است.

- ۱) برنامه‌ریزی برای رشد مداوم
۳) توجه به نیازهای سازمان در زمینه رشد و بهبود

۲۱- نظریه «معماری سازمان، ویژگی‌های سازمان‌های اثربخش آینده» توسط چه دانشمندی عرضه شده است؟

- ۱) دیوید نادلر و همکاران
۲) گرت مورگان
۳) پیترز و واترمن

۲۲- این چهار ویژگی: «ایجاد و احساس ضرورت و فوریت، توسعه چشم‌انداز و استراتژی، خلق پیروزی‌های کوتاه مدت و توانمندسازی برای انجام

اقدامات فراگیر» مربوط به کدام یک از نظریه‌های زیر است؟

- ۱) مدل جان کاتر برای ایجاد تحول
۳) مدل هرسی - بلانچارد (تئوری سیکل زندگی سازمان‌ها)

پاسخنامه تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل بیست و چهارم

- ۱- گزینه «۳» تحلیل میدان نیروی کورت لوین می‌تواند در بررسی متغیرهایی که در تعیین اثربخشی دخالت دارند سودمند باشد.
- ۲- گزینه «۴» از نقاط ضعف مطرح در مورد مذاکره می‌توان به هزینه زیاد آن در اعمال فشار طرف مقابل به فرد داوطلب یا طرف اول اشاره کرد.
- ۳- گزینه «۲» مراحل فرآیند تغییر «کورت لوین» عبارتند از: ۱- خروج از انجماد ۲- تغییر رفتار ۳- تثبیت رفتار جدید
- ۴- گزینه «۲» در مرحله سوم، جهت حل بحران استقلال، رشد از طریق تفویض اختیار صورت می‌گیرد که منجر به بحران کنترل در سازمان می‌گردد.
- ۵- گزینه «۴» فراگرد تغییر از نظر کورت لوین عبارت است از: ۱- خارج کردن وضعیت از حالت انجماد ۲- تغییر کردن ۳- انجماد مجدد.
- ۶- گزینه «۴» از دیدگاه شاین، در فرآیند تغییر هنگامی که مدیر می‌خواهد عادات زشت فرد را تغییر دهد می‌تواند از اقدامات زیر استفاده نماید: جابه‌جایی فیزیکی، قطع حمایت‌های اجتماعی، تجربه تحقیر شدن و برقراری ارتباط مستمر میان تمایل به تغییر افراد با پاداش و عدم تمایل آنان با تنبیه
- ۷- گزینه «۱» با تفویض اختیار به زیردستان، بحران کنترل ایجاد شده که برای حل آن از هماهنگی استفاده می‌شود، که این امر بحران تشریفات زائد اداری را باعث می‌شود.
- ۸- گزینه «۱» انواع تغییر برنامه‌ریزی شده می‌تواند در ساختار یا سیستم، تکنولوژی، وظیفه افراد و اشخاص و محصولات صورت پذیرد.
- ۹- گزینه «۳» فرآیند تغییر با توجه به اهداف سازمان و شرایط محیطی سازمان تعیین می‌گردد.
- ۱۰- گزینه «۳» «بانوما» و «زالتمن» مفروضات زیر را درباره ارتباط تمرکز و تغییر، پیشنهاد کردند: ۱- برای موفقیت در اجرای تغییراتی که نیاز به تعهد قوی و گسترده دارند تا به طور اثربخش اجرا شوند، ضروری است تصمیم‌گیری به صورت غیرمتمرکز باشد. ۲- ساختارهای بسیار متمرکز، از جنبه بخش‌پذیری و برگشت‌پذیری و همین‌طور اثر تغییر، از اهمیت زیادی برخوردارند.
- ۱۱- گزینه «۱» مراحل تشخیص مسئله در یک سازمان عبارتند از: منظر - تعیین هویت مسئله - تحلیل وضعیت.
- ۱۲- گزینه «۱» سیکل تغییر کورت لوین از سه مرحله تشکیل می‌شود: ۱- انجمادزدایی ۲- اعمال تغییر ۳- انجماد مجدد
- ۱۳- گزینه «۱» انواع نظریه‌های فرآیندی تغییر سازمان عبارتند از: ۱- فرآیند تغییر سه مرحله‌ای ۲- مدل فرآیندی گسترش یافته ۳- تحقیق کاربردی (تحقیق در عمل)
- ۱۴- گزینه «۳» عصر حاضر، عصر تغییر و هم‌سویی با آن است. تغییرات فن‌آوری و به ویژه فن‌آوری اطلاعات موجب شده تا موفقیت سازمان‌ها در گرو همگامی با آن باشد، اما وقتی صحبت از تغییر می‌شود، تغییر برنامه‌ریزی شده موردنظر است. تغییر برنامه‌ریزی شده تغییری است که براساس شناخت محیط و نیازهای سازمان باشد و معمولاً تدریجی است تا بنیادی.
- ۱۵- گزینه «۲» سیکل تغییر اجباری یا دستوری با تحمیل تغییر بر کل سازمان آغاز می‌شود و مزایای آن سرعت و عیب این استراتژی ناپایداری است.
- ۱۶- گزینه «۲» در تغییر اجباری یا آمرانه فرآیند تغییر به ترتیب روبرو می‌باشد: (۱) تغییر در رفتار گروهی (۲) تغییر در رفتار فردی (۳) تغییر در معرفت یا دانش (۴) تغییر در نگرش
- ۱۷- گزینه «۲» تکنیک‌های بهبود سازمانی عبارتند از: حلقه‌های کیفیت - آموزش حساسیت - طوفان مغزی
- ۱۸- گزینه «۳» در تغییر مشارکتی استفاده از الگوی ارتباطی دایره‌ای مناسب می‌باشد و در تغییر آمرانه استفاده از الگوی ارتباطی ستاره‌ای مناسب می‌باشد.
- ۱۹- گزینه «۴» در بالندگی سازمانی (OD) یا بهبود و توسعه سازمانی، تیم‌های کاری، بلوک اساسی سازنده سازمان می‌باشند.
- ۲۰- گزینه «۴» نکته‌ای که در بهبود سازمان روی آن تأکید بسیار می‌شود، مسئله بهسازی و رشد مداوم فردی و سازمانی است.
- ۲۱- گزینه «۱» نظریه «معماری سازمان: ویژگی‌های سازمان‌های آینده اثربخش» را دیوید نادلر و همکارانش ارائه کردند.
- ۲۲- گزینه «۱» براساس مدل رهبری تحول‌جان‌کاتر، فرآیند تحول، هشت مرحله‌ای می‌باشد که چهار مرحله آن عبارتند از: «ایجاد و احساس ضرورت و فوریت، توسعه چشم‌انداز و استراتژی، خلق پیروزی‌های کوتاه مدت و توانمندسازی برای انجام اقدامات فراگیر»

فصل بیست و پنجم

«نفوذ، قدرت و سیاست»

تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل بیست و پنجم

- ۱- کدام یک از عوامل زیر جزء منابع قدرت در سازمان‌ها محسوب نمی‌شوند؟
 (۱) قدرت تخصصی (۲) قدرت مقاومت (۳) قدرت مرجعیت (۴) قدرت پاداش‌دهی
 (مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۱)
- ۲- کدام یک از انواع قدرت در سازمان مستقیماً با ویژگی‌های شخصیتی مدیر در ارتباط است؟
 (۱) تنبیه (۲) قانونی (۳) تخصصی (۴) کاریزماتیک
 (مدیریت دولتی - آزاد ۸۱)
- ۳- نواع قدرت (مبانی قدرت) عبارتند از:
 (۱) قدرت قانونی، قدرت تخصصی، قدرت شخصی
 (۲) قدرت قانونی، قدرت مرجعیت، قدرت پاداش، قدرت تنبیه (۳) قدرت رسمی، قدرت غیررسمی، قدرت سازمانی
 (مدیریت اجرایی - آزاد ۸۳ - مدیریت دولتی - آزاد ۸۲ و ۸۳)
- ۴- به نظر «چستر بارنارد» زمانی شخص یک ابلاغ (دستور) را معتبر می‌داند و آن را می‌پذیرد و به مورد اجرا در می‌آورد که شرایط چهارگانه زیر در آن جمع باشد:
 (۱) منافع اقتصادی وی تأمین شده باشد - از رده بالا ابلاغ شده باشد - تنبیه مترتب بر آن شدید باشد - ترس از اخراج وجود داشته باشد.
 (۲) ابلاغ یا دستور برای او قابل فهم و درک باشد - ابلاغ یا دستور به نظر او مغایر با اهداف سازمان نباشد - ابلاغ یا دستور به نظر او با علائق شخصی او متمایز نباشد - از لحاظ جسمی یا دماغی قادر به اجرای ابلاغ یا دستور باشد.
 (۳) ابلاغ یا دستور برای او قابل فهم و درک باشد - ترس از اخراج وجود داشته باشد - از رده بالا ابلاغ شده باشد - از لحاظ جسمی یا دماغی قادر به اجرای ابلاغ یا دستور باشد.
 (۴) ابلاغ یا دستور به نظر او با علائق شخصی او مغایر نباشد - از لحاظ جسمی یا دماغی قادر به اجرای ابلاغ یا دستور باشد - از رده بالا ابلاغ شده باشد - ترس از اخراج وجود داشته باشد.
 (مدیریت دولتی - آزاد ۸۳)
- ۵- این دیدگاه که: «گیرنده دستور تصمیم می‌گیرد تا دستور را به اجرا درآورد یا آن را اجرا نکند»، دیدگاه مبتنی بر نام دارد.
 (۱) اثر مقام (۲) پذیرش (۳) هدف (۴) مشارکت
 (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۴)
- ۶- اختیار رسمی نوعی از قدرت است که در ساختار و مدیریت گنجانده شده و به مدیریت حق را می‌دهد.
 (۱) پاداش دادن به کارکنان (۲) تنبیه کردن کارکنان (۳) اعمال نفوذ در کارکنان (۴) بازخواست کارکنان
 (مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۴)
- ۷- چستر بارنارد عقیده داشت:
 (۱) توجه به «ناحیه بی‌تفاوتی» یا «ناحیه پذیرش» از وظایف مدیران نیست و مدیران اصولاً حق ورود به این ناحیه را ندارند.
 (۲) کارکنان دستورات مدیران خود را به‌عنوان یک مافوق دریافت و اجرا می‌کنند.
 (۳) کارکنان تمایلی به اجرای دستورات مدیران خود ندارند و همواره آن را اجرا می‌کنند.
 (۴) اگر مدیران «ناحیه بی‌تفاوتی» یا «ناحیه پذیرش» کارکنان خود را بشناسند، آنگاه می‌توان بین مقاصد و خواسته‌های فرد و سازمان تعادل برقرار کرد.
 (مدیریت دولتی - آزاد ۸۵)
- ۸- منابع «قدرت شخصی» عبارتند از:
 (۱) تخصص، جریان اطلاعات، دسترسی به منابع قدرت، تلاش، مقام
 (۲) تخصص، پست سازمانی، تلاش، دسترسی به مقام قدرت
 (۳) تخصص، جریان اطلاعات، تلاش، مقام
 (۴) تخصص، تلاش، تلقین، دستکاری در حساب‌ها و اطلاعات
 (مدیریت دولتی - آزاد ۸۶)
- ۹- جلوگیری از مطرح شدن برخی از موضوعات در محافل تصمیم‌گیری سازمانی، اشاره به کدام استراتژی استفاده از قدرت درون سازمان دارد؟
 (۱) کنترل معیارهای تصمیم‌گیری
 (۲) کنترل معیارهای انتخاب بازیگران
 (۳) کنترل جریان اطلاعات
 (۴) کنترل کمیته‌های تصمیم‌گیری
 (مدیریت اجرایی - سراسری ۹۶)

پاسخنامه تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل بیست و پنجم

- ۱- گزینه «۲» پنج پایگاه قدرت عبارتند از: قدرت مبتنی بر زور، قدرت مبتنی بر پاداش، قدرت مبتنی بر تخصص، قدرت قانونی و قدرت مرجعیت.
- ۲- گزینه «۴» قدرت مرجع (کاریزماتیک): پایگاه آن به وسیله شخصی معین می‌شود که منابع آرمان‌گرایانه و یا ویژگی‌های شخصی دارد.
- ۳- گزینه «۳» بنابر یک دسته‌بندی کلی، قدرت به صورت روبرو تقسیم‌بندی می‌شود: ۱- قدرت پست و مقام ۲- قدرت شخصی اشکال مختلف قدرت پست و مقام: ۱- قدرت پاداش ۲- قدرت تنبیه یا اجبار ۳- قدرت مشروع (قانونی) اشکال مختلف قدرت شخصی: ۱- قدرت مهارت یا خبرگی ۲- قدرت مرجعیت ۳- قدرت رابطه ۴- قدرت اطلاعات.
- ۴- گزینه «۲» در نظریه پذیرش، بارنارد اعتقاد دارد که اختیارات از پایین به بالا تفویض می‌شود و در صورتی شخص یک ابلاغ (دستور) را معتبر می‌داند و آن را می‌پذیرد و به مورد اجرا در می‌آورد که شرایط چهارگانه زیر در آن جمع باشد:
- ۱- ابلاغ یا دستور برای او قابل فهم و درک باشد.
 - ۲- ابلاغ یا دستور به نظر او مغایر با اهداف سازمان نباشد.
 - ۳- ابلاغ یا دستور به نظر او مغایر با علائق شخصی وی نباشد.
 - ۴- توانایی فیزیکی یا فکری اجرای دستور را داشته باشد.
- ۵- گزینه «۲» در دیدگاه مبتنی بر پذیرش، اعتقاد بر این است که گیرنده دستور تصمیم می‌گیرد که دستور را به اجرا در آورد یا آن را اجرا نکند.
- ۶- گزینه «۳» اختیار رسمی یا همان قدرت قانونی نوعی از قدرت است که در ساختار سازمانی و مدیریت گنجانده شده است. اختیار رسمی براساس این شناخت قرار دارد که مدیریت حق اعمال نفوذ در کارکنان را دارد.
- ۷- گزینه «۴» بارنارد بر این باور بود که اگر مدیران ناحیه بی‌تفاوتی و ناحیه پذیرش کارکنان را بشناسند، آنگاه می‌توان بین اهداف سازمان و فرد یک ارتباط هماهنگ ایجاد کرد.
- ۸- گزینه «۴» منابع قدرت مدیران رده پایین به دو دسته تقسیم می‌شوند: ۱- منابع قدرت شخصی عبارتند از: تخصص، تلاش، تلقین (مقاعد ساختن)، دستکاری در حساب‌ها و اطلاعات ۲- قدرتی که در پست سازمانی وجود دارد عبارتند از: محل فیزیکی یا جغرافیایی، جریان اطلاعات، دسترسی به منابع.
- ۹- هیچ‌کدام از گزینه‌ها صحیح نیست. استراتژی جلوگیری از مطرح شدن برخی از موضوعات بحث برانگیز، جزو موارد کنترل دستور کارها می‌باشد.

فصل بیست و ششم

«بهروری و کارآفرینی»

تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل بیست و ششم

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۱)

۱- کدام عبارت در مورد مفاهیم کارآیی، اثربخشی و بهره‌وری صحیح است؟

- (۱) کارآیی هدف‌محور، اثربخشی و بهره‌وری قدرت تولید است.
- (۲) کارآیی هزینه محور است، اثربخشی هدف‌محور است و بهره‌وری هر دو است.
- (۳) اثربخشی جزئی از کارآیی و با بهره‌وری غیر مرتبط است.
- (۴) کارآیی و بهره‌وری تفاوتی با اثربخشی ندارد.

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۱)

۲- فلسفه مدیریتی که در آن به نیازهای مشتریان و تمرکز در بهبود مستمر توجه می‌شود.

- (۱) مدیریت اقتضایی
- (۲) مدیریت مشارکتی
- (۳) مدیریت کیفیت جامع (T.Q.M)
- (۴) مدیریت فرهنگ سازمانی

(مدیریت صنعتی - آزاد ۸۱)

۳- ادوارد دمینگ در کتاب «خروج از بحران» معتقد است و برای اداره امور شرکت از واجبات است.

- (۱) کارگروهی - مشارکت همگانی
- (۲) سرمایه‌گذاری - مدیریت
- (۳) مدیریت - سرپرستی
- (۴) طراحی تولید - خدمات

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۲)

۴- شامپیتر، کار کارآفرین را تعریف کرده است.

- (۱) فرصت‌طلبی برای کسب سود
- (۲) مخاطره‌پذیری
- (۳) تخریب خلاق
- (۴) تجهیز منابع

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۲)

۵- از دید بهره‌وری سازمان، کدام‌یک از موارد زیر بدترین وضعیت می‌باشد؟

- (۱) مدیر چشم‌انداز صحیحی را برای سازمانش تدوین کرده است، ولی نتوانسته است کارآیی را بالا ببرد.
- (۲) مدیر چشم‌انداز صحیحی را برای سازمانش تدوین نکرده است، و نتوانسته است کارآیی را بالا ببرد.
- (۳) مدیر چشم‌انداز صحیحی را برای سازمانش تدوین کرده است، و نتوانسته است کارآیی را بالا ببرد.
- (۴) مدیر چشم‌انداز صحیحی را برای سازمانش تدوین نکرده است، ولی نتوانسته است کارآیی را بالا ببرد.

(مدیریت دولتی - آزاد ۷۷ و ۸۲)

۶- کدام یک از گزینه‌های زیر برای موفقیت سازمان درست‌تر است؟

- (۱) اثربخشی بر کارآیی مقدم است.
- (۲) اثربخشی همان کارآیی است به اضافه بهره‌وری
- (۳) اثربخشی و کارآیی دو مفهوم معادل هستند.
- (۴) کارآیی مقدم بر اثربخشی است.

(مدیریت - سراسری ۸۳)

۷- مدیریت‌گرایی به:

- (۱) توانایی مدیران برای تنظیم کنترل سازمان از طریق اعمال دیدگاه خود بر هر زمینه فعالیت اطلاق می‌شود.
- (۲) تصمیم‌گیری یک اقدام سیاسی که می‌تواند برای دلایلی غیر از منافع سازمان هم اتخاذ شود اطلاق می‌شود.
- (۳) این موقعیت اشاره می‌کند که نقش تکنولوژی به عنوان هدایت‌کننده انتخاب‌ها و همچنین یک وجه از تفسیر مدیریتی چگونه است.
- (۴) مدیران پیشنهاد می‌کنند که تصمیمات را بر اساس یک روش عقلانی که در آن منافع سازمان به بهترین نحو رعایت می‌شود اتخاذ کنند.

(مدیریت صنعتی - آزاد ۸۳)

۸- کدام یک از گزینه‌ها به تغییرات ریشه‌ای و بنیادین در سازمان اعتقاد دارد؟

- (۱) مهندسی مجدد
- (۲) مهندسی معکوس
- (۳) بهبود مستمر
- (۴) مدیریت کیفیت جامع

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۳)

۹- یکی از دانشمندان (پیتر دراگر) کارآیی و اثربخشی را به شرح زیر تعریف کرده است:

- (۱) اثربخشی یعنی انجام دادن کارها به نحو شایسته یا مناسب، کارآیی یعنی انجام دادن کارهای شایسته یا مناسب.
- (۲) اثربخشی یعنی انجام دادن کارهای شایسته یا مناسب، کارآیی یعنی انجام کار به هر قیمتی
- (۳) کارآیی یعنی انجام دادن کارها به نحو شایسته یا مناسب، اثربخشی یعنی انجام دادن کارهای شایسته یا مناسب
- (۴) اثربخشی یعنی ارزان‌تر تمام کردن کار، کارآیی یعنی توجه به کیفیت کار به جای کمیت

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۴)

۱۰- دیدگاه‌هایی که باید در اجرای مدیریت کیفیت جامع رعایت شوند عبارتند از:

- (۱) نگرش سیستمی، رویه‌ها و روش‌ها، نیروی انسانی، سلسله مراتب سازمانی، منابع مالی
- (۲) نگرش سیستمی، منابع مالی، مشتری‌گرایی، فرهنگ سازمانی، نمودار سازمانی
- (۳) نگرش سیستمی، ابزارهای مدیریت کیفیت جامع، تأکید بر مشتری، نقش مدیریت، مشارکت کارکنان
- (۴) نگرش سیستمی، مشتری‌گرایی، مشارکت کارکنان، فرهنگ سازمانی، رویه‌ها و روش‌ها

(مدیریت صنعتی و مدیریت تکنولوژی - آزاد ۸۴)

۱۱- در فلسفه مدیریت کیفیت جامع، مشارکت کارکنان با کدام اصل مدیریتی سازگار است؟

- (۱) برنامه‌ریزی منابع انسانی
- (۲) سازماندهی منابع انسانی
- (۳) تفویض اختیار
- (۴) هماهنگی و کنترل

۱۲- تفاوت کارآفرینی با مدیریت در چیست؟

- ۱) کارآفرینی ذاتی است در حالی که مدیریت اکتسابی است.
- ۲) کارآفرینی خلق ایده‌هایی است در حالی که مدیریت سازماندهی و هماهنگی در امور جاری است.
- ۳) کارآفرینی مستلزم ایجاد تغییرات در تولید است در حالی که مدیریت ایجاد هماهنگی در سازمان است.
- ۴) این دو مقوله اساساً تفاوت ماهوی با هم ندارند و در شرایط مختلف هر کدام به کار می‌روند.

(مدیریت صنعتی و مدیریت تکنولوژی - آزاد ۸۴)

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۴)

۴) عوامل تولید

۳) سرمایه

۲) نیروی انسانی

۱) خلاقیت‌ها

۱۳- یک فرصت‌هایی را به تصور در می‌آورد که سایر مدیران اجرایی شرکت‌ها هم آنها را می‌بینند ولی به آنها توجهی نمی‌کنند. او از اطلاعاتی استفاده می‌کند که برای تولید چیزی جدید، در اختیار همگان قرار دارد.

(مدیریت صنعتی و فناوری اطلاعات - آزاد ۸۵)

۴) استراتژیست

۴) مدیر بازاریابی

۲) کارآفرین

۱) مدیر ارشد اجرایی

۱۴- با توجه به دیدگاه کندریک، رابطه‌ای نزدیک یا ننگ‌تنگ بین و وجود دارد که در هر دو مورد کارآفرینی نقش اصلی را ایفا می‌کند.

(مدیریت تکنولوژی و مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۵)

۲) بهره‌وری - تحقیق و توسعه

۱) تحقیق و توسعه - مدیریت استراتژیک

۴) کارایی - اثربخشی

۳) تحقیق و توسعه - برنامه‌های سرمایه‌گذاری

۱۵- پیتر سنگه اعتقاد دارد که بین در سازمان یعنی خود را با تغییرات وفق دادن و یعنی خلاقیتی که در سابه همکاری و تشریح مساعی اعضای سازمان به وجود می‌آید، تفاوت وجود دارد:

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۵)

۲) یادگیری - نوآوری خلاق

۱) یادگیری سازشکارانه - یادگیری خلاق

۴) یادگیری سازشکارانه - یادگیری مشارکتی

۳) یادگیری گروهی - نوآوری

(مدیریت - سراسری ۸۵)

۱۶- مهندسی مجدد (R.E) و سازماندهی مجدد (R.O) بر کدام مورد تأثیرگذار است؟

۱) فرآیند سازمان، ابعاد ساختاری و فرهنگ سازمانی

۲) فرآیند تولید، ساختارهای ارزشی سازمان، تحول مدیریتی و کنترل برنامه

۳) فرآیند تولید، ساختار سازمان، فرهنگ و سیستم‌های اطلاعاتی سازمان

۴) فرآیند سازمان، تحول سازمانی، تغییر، فرهنگ اجتماعی و برنامه‌ریزی نیروی انسانی

(مدیریت - سراسری ۸۵)

۱۷- هدف از رهیافت محتوایی به کارآفرینی کدام است؟

۱) تبیین ماهیت کارآفرینی

۲) متمایز ساختن کارآفرینان از مدیران

۴) تعیین قلمرو مطالعه ویژگی‌های شخصیتی و روان‌شناختی کارآفرینان

۳) شناسایی کارکردها و فعالیت‌های کارآفرینان

۱۸- مقصود از این است که سازمان‌ها در درون خود و در ساختار کنونی دست به اقدامات تازه‌ای بزنند.

(مدیریت تکنولوژی - آزاد ۸۵) (مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۶)

۴) کارآفرینی درون سازمانی

۳) سازمان یادگیرنده

۱) خلاقیت و نوآوری درون سازمانی

۱۹- مدیری که نگران کیفیت محصولات تولیدی سازمانش می‌باشد، از یک شرکت مشاور مدیریت می‌خواهد که برای ارتقای سطح کیفیت سازمانش خدمات مشاوره‌ای به او ارائه دهد. در ابتدا شرکت مشاوره مدیریت مفهوم کیفیت را برای مدیر تعریف می‌کند. کدام یک از گزینه‌های زیر مفهوم کامل‌تری از کیفیت را ارائه می‌دهد؟

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۴)

۲) کیفیت یعنی مطابقت با استانداردها

۱) کیفیت یعنی به حداقل رساندن ضایعات

۴) کیفیت یعنی رضایت مشتری

۳) کیفیت یعنی تولید در کلاس جهانی

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۵)

۲۰- مدیریت کیفیت جامع:

۱) به‌عنوان یک فلسفه مدیریت، عبارت است از کسب دائمی رضایت از طریق بهبود مستمر کلیه فرآیندهای سازمانی

۲) یک تکنیک مدیریتی است برای به حداقل رسانیدن ضایعات سازمانی

۳) اقدامی است مدیریتی جهت به روز نگهداشتن تخصص کارکنان

۴) اعمال کنترل بر خروجی‌های سیستم به منظور بهبود بخشیدن به ورودی‌های سیستم

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۵ و ۸۶)

۴) ادوارد دمینگ

۳) آرماند فیگنبا

۲) فیلیپ کراسی

۱) ژوزف جوران

(مدیریت - سراسری ۸۷ و مدیریت اجرایی - سراسری ۸۷)

۴) محتوایی و صفات مشخصه

۳) محتوایی و فراگردی

۲) رفتاری و نگرشی

۱) فراگردی و رفتاری

۲۱- رهیافت‌های کارآفرینی، کدامند؟

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۷)

- ۲) چگونه می‌توانیم کارهایمان را سریع‌تر انجام دهیم؟
 ۴) چرا باید کاری را که انجام می‌دهیم، انجام دهیم؟

(مدیریت اجرایی - آزاد ۸۵، ۸۶ و ۸۷)

- ۲) کارآیی، کوشش در جهت نیل به اهداف سازمان است.
 ۴) کارآیی، اعمال مدیریت صحیح در جهت نیل به اهداف سازمان است.

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۷)

- ۲) مهندسی مجدد، خصوصی‌سازی، کارآفرینی
 ۴) بعد فنی، بعد انسانی، بعد سازمانی

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۹)

- ۱) تغییر تدریجی با همکاری کارکنان است، و یک استراتژی تغییر بنیادی به حساب نمی‌آید.
 ۲) اقدامی شبیه TQM است و یک نوع بهبود مستمر است.
 ۳) ایجاد تغییرات تدریجی جهت دستکاری ساختارهای اولیه است.
 ۴) تغییر تدریجی با همکاری کارکنان نیست، بلکه یک استراتژی تغییر بنیادی است.

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۹)

- ۴) مسئولیت اجتماعی

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۹)

- ۴) ریسک‌پذیری و نیاز به موفقیت

(مدیریت صنعتی - آزاد ۸۹)

- ۲) ادغام فعالیت‌های موازی
 ۴) سازماندهی بر مبنای نتیجه

(مدیریت دولتی - آزاد ۸۹)

- ۱) بهره‌وری یک رابطه اندازه‌گیری شده بین کمیت و کیفیت نتایج به دست آمده و کمیت منابع مورد نیاز برای تولید کالا و خدمات می‌باشد.
 ۲) بهره‌وری حاصل جمع جبری کارآیی و اثر بخشی است.
 ۳) بهره‌وری یعنی تولید کالا و خدمت بیشتر با مقدار معینی منابع
 ۴) بهره‌وری یعنی تولید مقدار معینی کالا و خدمت با منابع کمتر

(مدیریت صنعتی - آزاد ۷۹) (مدیریت اجرایی - آزاد ۸۹)

- ۲) کارآفرینی در واقع افزایش سطح تولید و یا خدمات بیشتر است.
 ۴) کارآفرینی یعنی ایجاد مشاغل جدید.

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۹)

- ۲) تصمیم اینکه چه چیزی قرار است انجام شود.
 ۴) استفاده اقتصادی از منابع برای دستیابی به ستاده‌های ارزشمند

(مدیریت صنعتی - آزاد ۸۹)

- ۲) فعالیت‌های عملیاتی مدیریت
 ۴) منابع سازمانی مصرف شده در محصول تولید شده

(مدیریت - سراسری ۸۹)

- ۴) کارآمدی

(مدیریت صنعتی - آزاد ۹۰)

- ۴) ناکارآمد و اثربخش

(مدیریت - دکتری ۹۰)

- ۴) ارزش افزوده اقتصادی

(مدیریت صنعتی - آزاد ۹۱)

- ۴) حداقل نمودن ارزش ایجاد شده

۲۴- مهندسی مجدد در سازمان پاسخ به این سؤال است که:

- ۱) چگونه می‌توانیم امور جاری خود را با کمترین هزینه انجام دهیم؟
 ۳) چگونه گام‌های زائد انجام کار را حذف کنیم؟

۲۵- مفهوم صحیح کارآیی چیست؟

- ۱) کارآیی، صرف حداقل هزینه در جهت نیل به اهداف سازمان است.
 ۳) کارآیی، درجه نیل به اهداف سازمان با صرف حداقل منابع است.

۲۶- مدیریت‌گرایی دارای سه بعد عمده می‌باشد:

- ۱) مهندسی مجدد، توانمندسازی دیگران، کارآفرین‌گرایی
 ۳) برون‌سازی، خصوصی‌سازی، عقد پیمان

۲۷- مهندسی مجدد یک رویکرد:

- ۱) تغییر تدریجی با همکاری کارکنان است، و یک استراتژی تغییر بنیادی به حساب نمی‌آید.
 ۲) اقدامی شبیه TQM است و یک نوع بهبود مستمر است.
 ۳) ایجاد تغییرات تدریجی جهت دستکاری ساختارهای اولیه است.
 ۴) تغییر تدریجی با همکاری کارکنان نیست، بلکه یک استراتژی تغییر بنیادی است.

۲۸- کدامیک از حوزه‌های عملکرد و هدف زیر، دارای کمترین عینیت و قابلیت اندازه‌گیری است؟

- ۱) کارآیی
 ۲) کیفیت محصول
 ۳) کمیت خدمات

۲۹- کدام یک از ویژگی‌های زیر یک فرد کارآفرین را توصیف نمی‌کند؟

- ۱) بینش نوآورانه
 ۲) حفظ موقعیت فعلی
 ۳) رشد‌گرایی

۳۰- کدام یک از موارد زیر یکی از اصول مهندسی مجدد برای بهبود کیفیت را نشان نمی‌دهد؟

- ۱) بهبود تدریجی فرآیندها
 ۳) اتخاذ تصمیم در محل انجام کار

۳۱- کدام گزینه تعریف بهتری برای بهره‌وری است؟

- ۱) بهره‌وری یک رابطه اندازه‌گیری شده بین کمیت و کیفیت نتایج به دست آمده و کمیت منابع مورد نیاز برای تولید کالا و خدمات می‌باشد.
 ۲) بهره‌وری حاصل جمع جبری کارآیی و اثر بخشی است.
 ۳) بهره‌وری یعنی تولید کالا و خدمت بیشتر با مقدار معینی منابع
 ۴) بهره‌وری یعنی تولید مقدار معینی کالا و خدمت با منابع کمتر

۳۲- مقصود از کارآفرینی چیست؟

- ۱) کارآفرینی یعنی به وجود آوردن کارهای اضافی در سازمان
 ۳) کارآفرینی در حقیقت پیش‌بینی مشاغل در آینده دور است.

۳۳- کارآیی..... است.

- ۱) اطمینان حاصل کردن از اجرای فرآیند برنامه‌ریزی
 ۳) درجه‌ای که یک سازمان اهدافش را شناسایی می‌کند.

۳۴- کارآیی رابطه میان مقدار محصول تولید شده، کدام یک از موارد زیر است؟

- ۱) سودآوری
 ۳) کیفیت

۳۵- کدام گزینه به معنای تحقق اهداف است؟

- ۱) بهره‌وری
 ۲) اثربخشی

۳۶- زمانی که در سازمان منابع تلف می‌شوند، ولی اهداف تحقق می‌یابند، بیانگر کدام یک از موارد زیر است؟

- ۱) کارآمد و غیر اثربخش
 ۲) ناکارآمد و غیر اثربخش

۳۷- هدف عملکردی سطح واحد عبارت است از:

- ۱) کارایی
 ۲) بازگشت سرمایه
 ۳) رشد و نوآوری پایدار

۳۸- در یک مؤسسه صنعتی، کدام مورد هدف مدیر تولید و فعالیت‌های تولیدی است؟

- ۱) حداکثر کردن ارزش ایجاد شده
 ۲) حداقل نمودن هزینه
 ۳) حداکثر کردن سود

۳۹- برنامه‌ریزی منابع تولید (MRP II):

- (۱) به کارگیری عوامل تولید جهت پاسخگویی به تقاضا است.
- (۲) همان برنامه‌ریزی مواد مورد نیاز (MRP) است.
- (۳) یک برنامه‌ریزی هماهنگ شده است که فعالیت‌های مالی و بازاریابی را به فعالیت تولید مربوط می‌کند.
- (۴) به کارگیری MRP در فعالیت‌های علمی است.

۴۰- دخالت‌های بیشتر به ساخت گروه‌ها به عنوان نظام‌های فرعی و ساخت سازمانی به عنوان نظام اصلی و تکنیک‌هایی که در ارتباط با ساخت سازمانی از قبیل ارتباطات و کنترل در یک نظام موجود است، توجه دارد.

- (۱) اجتماعی - فنی
- (۲) ساختاری - فنی
- (۳) ساختی - تکنیکی
- (۴) سیستمی - فنی

۴۱- نظریه «تجدید نوسازی در دولت: چگونه روحیه کارآفرینی در بخش دولتی را دگرگون می‌کند.» توسط چه دانشمندانی ارائه شده است؟

- (۱) رالف سستیسی و ادگار شاین
- (۲) دیوید اوسبورن و تدگابلر
- (۳) دیل و کندی
- (۴) ریچارد برتون و تام پیترز

(مدیریت صنعتی - آزاد ۹۱)

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۹۲)

(مدیریت اجرایی - آزاد ۹۲)

پاسخنامه تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل بیست و ششم

- ۱- گزینه «۲» کارآیی هزینه‌محور (کاهش هزینه‌ها) است و اثربخشی هدف‌محور (تحقق اهداف) و بهره‌وری مجموع کارآیی و اثربخشی است.
- ۲- گزینه «۳» یکی از اصول TQM یا مدیریت کیفیت جامع، تمرکز بر نیازهای مشتریان و اصل دیگر آن، بهبود مستمر در فرآیندهای سازمانی است.
- ۳- گزینه «۱» دمی‌نگ معتقد است که کار گروهی و مشارکت تمامی کارمندان در امور سازمان‌ها لازم و ضروری است.
- ۴- گزینه «۳» جوزف شامپیتر، ابراز داشت که راه سیستم اقتصادی سالم به‌وسیله هیجان‌های دائمی و خلاق مخرب سد می‌شود که این فرآیند را کارآفرینی می‌نامند.
- ۵- گزینه «۲» از دیدگاه بهره‌وری سازمان، بدترین وضعیت آن است که مدیر چشم‌انداز صحیحی را برای سازمانش تدوین نکرده است و همچنین نتوانسته کارایی را نیز بالا ببرد.
- ۶- گزینه «۱» اثربخشی بر کارآیی مقدم است. بدان معنا که انتخاب هدف مناسب اهمیت بیشتری از روش مناسب برای رسیدن به هدف دارد. اثربخشی، کلید موفقیت سازمان محسوب می‌شود.
- ۷- گزینه «۱» مدیریت‌گرایی به توانایی مدیران برای تنظیم کنترل سازمان از طریق اعمال دیدگاه خود در هر زمینه فعالیت اطلاق می‌شود.
- ۸- گزینه «۱» در اجرای مدیریت کیفیت کامل کارها به صورت تدریجی بهبود می‌یابد، ولی در بازسازی عملکرد یا مهندسی مجدد به صورت جهشی بهبود پیدا می‌کند.
- ۹- گزینه «۳» کارآیی یعنی انجام کارها به نحو شایسته یا مناسب و اثربخشی یعنی انجام کارهای شایسته یا مناسب.
- ۱۰- گزینه «۳» دیدگاه‌های مؤثر در کیفیت جامع عبارتند از: نگرش سیستمی، مشارکت کارکنان، ابزارهای مدیریت کیفیت جامع، تأکید بر مشتری و نقش مدیریت
- ۱۱- گزینه «۳» یکی از دیدگاه‌های اصلی که مدیریت کیفیت جامع مبتنی بر آن است مشارکت کارکنان است و برای این‌که مدیریت کیفیت جامع در یک سازمان کارساز واقع شود لازم است که از حمایت و پشتیبانی مدیریت ارشد برخوردار شود و اگر به کارکنان تفویض اختیار نشود این اقدام راه به جایی نخواهد برد.
- ۱۲- گزینه «۳» کارآفرینی مستلزم ایجاد تغییرات در تولید است، در حالی که مدیریت مستلزم ایجاد هماهنگی در فرآیند تولید می‌باشد.
- ۱۳- گزینه «۱» یکی از ویژگی‌های کارآفرینان توانایی استفاده از خلاقیت در عمل می‌باشد.
- ۱۴- گزینه «۲» یک کارآفرین (نوآور) فرصت‌هایی را به تصویر در می‌آورد که سایر مدیران اجرایی شرکت‌ها هم آنها را می‌بینند، ولی به آنها توجهی نمی‌کنند. کارآفرینان از اطلاعاتی استفاده می‌نمایند که برای تولید چیزی جدید در اختیار همگان قرار دارد.
- ۱۵- گزینه «۳» با توجه به دیدگاه کندریک، رابطه‌ای نزدیک یا تنگاتنگ بین تحقیق و توسعه و برنامه‌های سرمایه‌گذاری وجود دارد و در هر دو مورد کارآفرینی نقش اصلی ایفا می‌کند.
- ۱۶- گزینه «۱» سَنگه بین یادگیری سازشکارانه در سازمان و یادگیری خلاق یعنی خلاقیتی که در سایه همکاری و تشریک مساعی اعضای سازمان به وجود می‌آید، فرق قائل می‌شود.
- ۱۷- گزینه «۲» اغلب، روی آوردن به ساختار افقی، با مهندسی مجدد یا بازسازی فرآیند همراه است. بازسازی فرآیند نوعی ابتکار عمل است که مسئولان تمام واحدها و دوایر سازمانی گردهم می‌آیند و به صورت هم‌زمان در ساختار، فرهنگ و تکنولوژی اطلاعات تغییر اساسی می‌دهند تا در زمینه‌هایی چون ارائه خدمات به مشتری، بهبود کیفیت، کاهش هزینه و سرعت بخشیدن به امور، اصلاحات لازم را انجام دهند و در نتیجه عملکرد سازمان بهبود یابد.
- ۱۸- گزینه «۴» هدف از بکارگیری رهیافت محتوایی، متمایز ساختن کارآفرینان از غیر کارآفرینان و تعیین قلمرو مطالعه ویژگی‌های شخصیتی و روان‌شناختی کارآفرینان است.
- ۱۹- گزینه «۴» مقصود از کارآفرینی درون سازمانی، این است که سازمان‌ها در درون خود و در ساختار کنونی دست به اقدامات تازه‌ای بزنند.
- ۲۰- گزینه «۴» در نگرش سنتی، کیفیت محصولات در پرتو ویژگی‌ها و صفات فیزیکی آن از قبیل استحکام و قابل اعتماد بودن ارزیابی می‌شد ولی امروزه تعریفی جدید در مورد کیفیت مطرح است بدین شکل که، درجه‌ای که یک محصول با انتظارات مشتری و مشخصات ارائه شده تطبیق دارد و باعث رضایت مشتری می‌گردد را کیفیت می‌نامند.

- ۲۱- گزینه «۱» مدیریت کیفیت کامل فلسفه‌ای از مدیریت است و از طریق اصلاح مستمر فرآیندهای سازمانی سعی می‌شود پیوسته رضایت مشتری تأمین گردد.
- ۲۲- گزینه «۴» ادوارد دمنینگ در سال ۱۹۵۰ با اجرای مبانی کیفیت در ژاپن، باعث آن شد که کشور ژاپن به صحنه قدرت اقتصادی برگردد.
- ۲۳- گزینه «۳» در زمینه کارآفرینی از دو رهیافت عمده استفاده می‌شود که عبارتند از: (۱) رهیافت «محتوایی» یا «صفات مشخصه» (۲) رهیافت «فراگردی» یا «رفتاری».
- ۲۴- گزینه «۴» مهندسی مجدد در پی پاسخ به این سؤال است که چرا باید کاری را که انجام می‌دهیم، انجام دهیم.
- ۲۵- گزینه «۳» کارآیی عملکرد، شاخصی است که هزینه منابع صرف شده در فراگرد «کسب هدف» را ارزیابی می‌کند.
- ۲۶- گزینه «۱» مدیریت‌گرایی دارای سه بعد: مهندسی مجدد، توانمندسازی دیگران و کارآفرین‌گرایی می‌باشد.
- ۲۷- گزینه «۴» مهندسی مجدد یک فرآیند تغییر بنیادین است.
- ۲۸- گزینه «۴» امروزه مسئولیت اجتماعی به انواع مسئولیت‌ها اطلاق می‌شود و برای افراد مختلف معانی متفاوتی را به ذهن متبادر می‌سازد و به این دلیل قابلیت اندازه‌گیری و عینیت کمتری دارد.
- ۲۹- گزینه «۲» البته ویژگی‌های شخصیتی زیادی برای افراد کارآفرین ارائه شده است که مهمترین آنها عبارتند از: داشتن روحیه خلاق و بینش نوآورانه، تمایل به ریسک، نیاز به کسب موفقیت، تحمل ابهام، برخورداری از مرکز کنترل درونی، داشتن رفتار نوع A و در انتها تمایل به رشدگرایی و پیشرفت.
- ۳۰- گزینه «۴» سازماندهی بر مبنای نتیجه یکی از اصول مهندسی مجدد برای بهبود کیفیت نمی‌باشد.
- ۳۱- گزینه «۱» بهره‌وری یک رابطه اندازه‌گیری شده بین کمیت و کیفیت نتایج به دست آمده و کمیت منابع مورد نیاز برای تولید کالا و خدمات می‌باشد.
- ۳۲- گزینه «۴» کارآفرین سازمانی کسی است که از فرصت‌های موجود ایجاد اشتغال می‌نماید.
- ۳۳- گزینه «۴» کارآیی عبارت است از استفاده اقتصادی و مطلوب از منابع جهت دستیابی به ستاده‌های ارزشمندی همچون محصولات و خدمات.
- ۳۴- گزینه «۴» کارآیی، نسبت بین مقدار محصول تولید شده به منابع سازمانی مصرف شده در محصول تولید شده می‌باشد.
- ۳۵- گزینه «۲» اثربخشی به عنوان میزان یا حدی که یک فرد یا سازمان اهدافش را محقق می‌سازد، تعریف شده است.
- ۳۶- گزینه «۴» منظور از اثربخشی یعنی میزان کسب هدف و منظور از کارایی یعنی استفاده منابع در جهت کسب هدف، وقتی که هدف‌ها محقق می‌گردد یعنی اثربخش عمل کرده‌ایم و وقتی منابع تلف می‌شوند یعنی درست از آنها استفاده نشده، یعنی ناکارآمد یا فاقد کارایی بوده‌ایم.
- ۳۷- گزینه «۱» هدف عملکردی سطح واحد سازمان، داشتن کارآمدی افراد می‌باشد.
- ۳۸- گزینه «۱» هدف مدیر تولید در یک مؤسسه صنعتی حداکثر کردن ارزش ایجاد شده است.
- ۳۹- گزینه «۳» برنامه‌ریزی (MRPII) از مرز برنامه‌ریزی برای مواد مورد نیاز (MRP) فراتر می‌رود و شامل داده‌ها یا اقلام مصرفی می‌شود که از واحدهای بازاریابی و مالی تأمین می‌شود.
- ۴۰- گزینه «۳» به طور خلاصه، دخالت‌های ساختی تکنیکی بیشتر به ساخت گروه‌ها به عنوان نظام‌های فرعی و ساخت سازمانی به عنوان نظام اصلی و تکنیک‌هایی که در ارتباط با ساخت سازمانی از قبیل ارتباطات و کنترل در یک نظام موجود است، توجه دارد.
- ۴۱- گزینه «۲» نظریه «تجدید نوسازی در دولت: چگونه روحیه کارآفرینی بخش دولتی را دگرگون می‌کند.» راه دیوید اوسبورن و تد گابلر ارائه نمودند.

فصل بیست و هفتم

«مفاهیم اولیه منابع انسانی و طراحی شغل»

تست‌های طبقه‌بندی شده کنگوری فصل بیست و هفتم

- ۱- مبنای نظریه غنی سازی شغلی کدام یک از تئوری‌های زیر است؟
 (۱) برابری (۲) انتظار (۳) دو عاملی هرزبرگ (۴) مسیر-هدف
 (مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۱)
- ۲- تعیین و در کنار هم قرار دادن وظایفی که به صورت یک واحد کاری، توسط فردی با مهارت‌های ویژه انجام می‌گیرد و پاسخگوی نیازهای سازمان می‌باشد عبارت است از:
 (۱) تجزیه و تحلیل شغل (۲) طراحی شغل (۳) شرایط احراز شغل (۴) شرح شغل
 (مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۱)
- ۳- در غنی‌سازی شغل:
 (۱) بدون آن که وظایف را اضافه کنیم، شغل را از جهت عمق توسعه می‌دهیم.
 (۲) با افزودن وظایف عملیاتی به شغل، آن را به طور افقی توسعه می‌دهیم.
 (۳) از طریق زمان‌سنجی و کارسنجی، بهترین شیوه انجام کار را به دست می‌آوریم.
 (۴) چرخش فرد در مشاغل همگون جهت تقویت انگیزه کاری او انجام می‌شود.
 (مدیریت اجرایی - آزاد ۸۱)
- ۴- از روش‌های مختلف طراحی شغل:
 (۱) روش انگیزشی و هویت است.
 (۲) روش مدیریت علمی و فعال‌سازی است.
 (۳) روش سیستمی و بهداشتی هرزبرگ است.
 (۴) روش ویژگی‌های شغل و آزادی عمل است.
 (مدیریت - سراسری ۸۲)
- ۵- اثر کدام دسته از عوامل زیر در شاخص انگیزش بالقوه شغل (MPS) مؤثرتر است؟
 (۱) تنوع مهارت، هویت (۲) استقلال، بازخورد (۳) تنوع مهارت، مهم بودن (۴) استقلال، تنوع مهارت
 (مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۲)
- ۶- عمل مطالعه، کشف و ثبت جنبه‌های مشخص و اساسی هر یک از مشاغل در سازمان را می‌نامند.
 (۱) تجزیه و تحلیل مشاغل (۲) طبقه‌بندی مشاغل (۳) شرح شغل (۴) شرایط احراز شغل
 (مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۲)
- ۷- در متون جدید مدیریت از سرمایه‌های صحبت شده است که در گذشته کمتر به آن اشاره شده است و آن می‌باشد.
 (۱) سرمایه انسانی (۲) سرمایه اجتماعی (۳) سرمایه فیزیکی (۴) سرمایه مالی
 (مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۳)
- ۸- در مدل ویژگی‌های شغل، انگیزش تابع عواملی چون مهم بودن وظیفه، معنی دار بودن وظیفه، تنوع، بازخورد و استقلال در کار است. در این مدل اگر بازخورد را به حد صفر برسانیم، انگیزش چه وضعیتی پیدا می‌کند؟
 (۱) تضعیف می‌شود. (۲) کاملاً از بین می‌رود. (۳) تغییر عمده‌ای می‌نماید. (۴) فرد انگیزه خود را در آزادی عمل بیشتر جستجو می‌کند.
 (مدیریت - سراسری ۸۳)
- ۹- هرگاه شغل به گونه‌ای طراحی شود که اختیار و استقلال کاری از ابعاد اصلی آن باشد چه حالت روانی برای شاغل به وجود خواهد آورد؟
 (۱) ترک حرفه کمتر (۲) انگیزش قوی‌تر (۳) احساس مسئولیت بیشتر (۴) جابه‌جایی و غیبت کمتر
 (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۳)
- ۱۰- مهمترین هدف مدیران منابع انسانی در سازمان‌ها کدام است؟
 (۱) افزایش بهره‌وری نیروهای انسانی (۲) افزایش رضایتمندی نیروهای انسانی (۳) تأمین نیازهای مادی و روانی کارکنان (۴) تأمین نیروی انسانی مورد نیاز سازمان
 (مدیریت - سراسری ۸۴)
- ۱۱- از بهترین منابع اطلاعات برای تجزیه شغل، کدام است؟
 (۱) مدیران عالی (۲) مدیران میانی (۳) کارکنان عملیاتی (۴) سرپرست‌های واحدها
 (مدیریت - سراسری ۸۴)
- ۱۲- پس از تجزیه و تحلیل شغل، برای هر یک از مشاغل، شرح شغلی تهیه می‌شود، محتوای شرح شغل شامل کدام مقولات است؟
 (۱) شناسنامه شغل، شرح شغل، شرح وظایف شاغل (۲) شناسنامه شغل، شرایط احراز شغل، توانایی‌های علمی و تجربی شاغل (۳) شرایط جسمانی، شرایط فکری، مسئولیت، مهارت‌ها و شرایط محیط کار (۴) شناسنامه شغل، تحصیلات و تجربه شاغل به انضمام توانایی‌های جسمانی شاغل
 (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۵)

۱۳- در حالی که..... حیطه شغل را افزایش می‌دهد..... مشاغل را از لحاظ عمودی گسترش می‌دهد. (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۵)

(۱) ترکیب وظایف، غنی‌سازی شغل (۲) توسعه شغلی، غنی‌سازی شغل (۳) تفکیک وظایف، توسعه شغلی (۴) غنی‌سازی شغل، توسعه شغلی

۱۴- روش اول طراحی شغل براساس ویژگی‌های عامل انسانی..... و روش دوم براساس ویژگی‌های..... طراحی می‌شود. (مدیریت - سراسری ۸۵)

(۱) ادراکی - جسمی، زیستی - حرکتی (۲) جسمی - حرکتی، ادراکی - زیستی

(۳) جسمی - زیستی، ادراکی - حرکتی (۴) زیستی - حرکتی، ادراکی - جسمی

۱۵- «غنی‌سازی» شغل یعنی:

(۱) تجمیع عمومی چند فعالیت سازمانی در یک شغل سازمانی به طوری که باعث افزایش اختیار و مسئولیت متصدی شغل شده و شغل عمق بیشتری پیدا کند.

(۲) تجمیع عملیات متعدد یک سطح سازمانی واحد در یک شغل به طوری که باعث تنوع بیشتر برای متصدی شغل و در نتیجه افزایش انگیزش و رضایت وی و افزایش قلمرو شغل شود.

(۳) تقسیم فعالیت‌های سازمان بین کارکنان سازمان

(۴) تفویض قدرت و اختیار به زیردستان به نحوی که اهداف مدیر تحقق یابد.

۱۶- آنچه که می‌تواند برای کشورهای در حال توسعه نیز قابل قبول باشد محور قرار دادن..... به عنوان یک مزیت رقابتی است. (مدیریت - سراسری ۸۶)

(۱) رفتار سازمانی (۲) روابط انسانی (۳) منابع انسانی (۴) رفتار مصرف‌کننده

۱۷- روند جدیدی که باعث اهمیت مدیریت منابع انسانی در تئوری و عمل گردیده است نقش و رسالت این منبع استراتژیک به عنوان مهمترین عامل تأمین..... و..... در سازمان‌های دولتی، بازرگانی و صنعتی است. (مدیریت - سراسری ۸۶)

(۱) کیفیت - اثر بخشی (۲) کمیت - بهره‌وری (۳) کمیت - کارایی (۴) کیفیت - بهره‌وری

۱۸- تأثیر اهداف سازمان در طراحی شغل و تعیین صفی یا ستادی مشاغل براساس کدام ترتیب زیر انجام می‌شود؟ (مدیریت صنعتی و فناوری اطلاعات - آزاد ۸۶)

(۱) هدف، وظیفه، مسئولیت، اختیار و جوابگویی (۲) هدف، مسئولیت، اختیار، وظیفه، جوابگویی

(۳) هدف، تفویض اختیار، مسئولیت، وظیفه، جوابگویی (۴) هدف، مسئولیت، اختیار، جوابگویی، وظیفه

۱۹- دادن اختیار و مسئولیت‌های بیشتر بدون اینکه وظایف اضافه شوند را چه می‌نامند؟ (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۷)

(۱) توسعه شغل Job Enlargement (۲) چرخش شغل Job Rotation

(۳) غنی‌سازی شغل Job Enrichment (۴) مهندسی شغل Job Engineering

۲۰- توسعه افقی شغل، توسعه عمودی شغل و ساختارمند نمودن رفتار کارکنان به ترتیب مربوط به کدام واژه می‌باشد؟ (مدیریت - سراسری ۸۷)

(۱) گسترش شغلی، غنی‌سازی شغل و چرخش شغلی.

(۲) گروه‌های کاری خودگردان، رفتار سازمانی و تیم‌های کاری.

(۳) گسترش شغل، طبقه‌بندی و تجزیه و تحلیل شغل و رفتار سازمانی.

(۴) گسترش شغل، گروه‌های کاری خودگردان و گروه‌های کاری با استاندارد عملکرد بالا.

۲۱- در تجزیه شغل به کدام یک از سؤالات زیر پاسخ داده می‌شود؟ (مدیریت فناوری اطلاعات - آزاد ۸۸)

(۱) چه نوع کارها و فعالیت‌هایی تشکیل‌دهنده شغل است.

(۲) چگونه کارها و فعالیت‌های شغلی انجام می‌پذیرد.

(۳) نوع و چگونگی کارها و فعالیت‌های شغلی و خصوصیات شغلی

(۴) شاغل باید از نظر دانش، مهارت و یا رفتار دارای چه خصوصیات باشد.

۲۲- در مدل قدرت انگیزشی سه عامل اهمیت وظیفه، با مفهوم بودن و تنوع کار می‌توانند..... (مدیریت - سراسری ۷۸) (مدیریت تکنولوژی و مدیریت فناوری اطلاعات - آزاد ۸۸)

(۱) انگیزش در شغل را حداکثر سازند. (۲) جانشین هم شوند، اما کمبودهای یکدیگر را جبران نمی‌کنند.

(۳) جانشین هم شوند، اما کمبودهای یکدیگر را جبران نمی‌کنند. (۴) قدرت انگیزشی را به صفر برسانند.

۲۳- اهداف عمده مدیریت منابع انسانی عبارتند از:

(۱) تأمین نیروی انسانی لازم با حداقل هزینه، وقت و نیرو

(۲) تأمین هدف‌های اجتماعی، تأمین نیروی انسانی و رویدادهای محیط اجتماعی

(۳) تأمین هدف‌های کارکنان و رفع احتیاجات مادی و معنوی و جلب رضایت آنها (۴) تأمین هدف‌های اجتماعی با توجه به مسائل و رویدادهای محیط اجتماعی

۲۴- شرح شغل و مشخصه‌های شغلی دو مؤلفه اصلی چیست؟ (مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۸)

(۱) تجزیه شغل (۲) ارزشیابی شغل (۳) طبقه‌بندی شغل (۴) طراحی شغل

۲۵- کدام یک از مکاتب زیر در رابطه با منابع انسانی، مفهوم جدیدی از انسان با دانش افزایش یافته، پیچیده و مفهوم جدیدی از منطق همکاری به جای مدل اجبار و مفهوم جدیدی از ارزش‌های دموکراتیک و انسان‌گرا را مطرح می‌نماید؟

(مدیریت - سراسری ۸۳) (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۵) (مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۸)

(۲) جنبش علوم رفتاری

(۱) جنبش تعهد سازمانی

(۴) جنبش تجزیه و تحلیل گران فرهنگ سازمانی

(۳) جنبش بهبود و بهسازی سازمان

۲۶- دام یک از موارد زیر با منظور چندگانه آموزش، تأمین نیرو از داخل، طراحی شغل و ایجاد انگیزه توسط مدیریت به کار گرفته می‌شود؟

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۷۸) (مدیریت صنعتی - آزاد ۸۶) (مدیریت فناوری اطلاعات - آزاد ۸۸)

(۴) گردش شغلی

(۳) تقویت شغل

(۲) توسعه شغل

(۱) ساده‌سازی کاری

۲۷- در حوزه مدیریت منابع انسانی، بهره‌وری کارکنان تابعی است از:

(مدیریت - سراسری ۸۰) (مدیریت فناوری اطلاعات - آزاد ۸۸)

(۲) رضایت شغلی کارکنان

(۱) نظام‌های مطلوب رهبری و مشارکت کارکنان

(۴) ویژگی‌ها و خصوصیات شغلی کارکنان و غنای شغلی

(۳) رفتار شغلی و سطح عملکرد کارکنان

۲۸- کدام یک از مکاتب طراحی شغل برای افزایش تناسب انسان و ابزار کار از طریق پیگیری توسعه و بهبود تجهیزات و مشاغل که ساده، ایمن و قابل اعتماد باشند، تلاش می‌کند؟

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۸)

(۴) ارگونومی

(۳) روان‌شناختی

(۲) مهندسی

(۱) زیستی

۲۹- در..... حیطة شغل افزایش یافته، اما تعداد دفعاتی که چرخه شغل تکرار می‌شود، کاهش پیدا می‌کند.

(مدیریت - سراسری ۸۸)

(۴) گروه‌های مستقل کاری

(۳) غنی‌سازی شغل

(۲) توسعه شغلی

(۱) کار گروهی

۳۰- در کدام یک از شیوه‌های طراحی کار به کارکنان اجازه داده می‌شود که کنترل بیشتری بر کار خود داشته باشند؟ (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۸)

(۴) گروه‌های کاری منسجم

(۳) غنی‌سازی شغل

(۲) گروه‌های کاری مستقل

(۱) توسعه شغل

۳۱- کدام یک از مکاتب طراحی شغل بر اصولی نظیر ساده‌سازی کار، تخصص‌گرایی، حرکت‌سنجی و زمان‌سنجی متکی است؟ (مدیریت - سراسری ۸۸)

(۴) مهندسی

(۳) زیستی

(۲) روان‌شناختی

(۱) انسانی

۳۲- «ارگونومی» به معنای مطالعه رابطه انسان و ماشین به منظور سازگاری..... است. (مدیریت - سراسری ۸۱) (مدیریت فناوری اطلاعات - آزاد ۸۹)

(۴) کار با وضعیت فیزیکی فرد

(۳) با محیط سازمان

(۲) با فرد

(۱) با کار

۳۳- برای جلوگیری از خود بیگانه شدن افراد در سازمان بایستی تدابیری به کار رود. در سطح فردی مؤثرترین شیوه کدام است؟

(مدیریت - سراسری ۷۷ و ۸۰) (مدیریت اجرایی - آزاد ۸۲) (مدیریت فناوری اطلاعات - آزاد ۸۹)

(۲) گردش شغلی (Job Rotation)

(۱) غنای شغلی (Job Enrichment)

(۴) گسترش شغلی (Job Enlargement)

(۳) گروه‌های منسجم کاری (Integrated Team Work)

۳۴- یک برنامه غنی‌سازی شغلی می‌تواند.....؟ (مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۹)

(۲) گردش شغلی را افزایش دهد.

(۱) اختیار کارگر را محدود کند.

(۴) استقلال کارگر را افزایش دهد.

(۳) مسئولیت کارگر را محدود سازد.

۳۵- اهداف و سیاست‌های مدیریت منابع انسانی عبارت است از:

(مدیریت - سراسری ۸۳) (مدیریت فناوری اطلاعات - آزاد ۸۹)

(۲) انعطاف‌پذیری کارکنان و تأکید بر یکپارچگی استراتژیک

(۱) یکپارچگی استراتژیک، تعهد کارکنان، انعطاف‌پذیری و کیفیت بالاتر

(۴) تعهد کارکنان و کمیت و کیفیت برتر آنان

(۳) کیفیت و کمیت برتر نیروی انسانی در سازمان

۳۶- ابعاد اصلی پنج‌گانه شغل کدامند؟

(مدیریت - سراسری ۹۰)

(۲) شرایط احراز، تنوع، اهمیت، انعطاف و استقلال

(۱) تنوع، معنی‌دار بودن، مهم بودن، استقلال و بازخورد

(۴) بهره‌ور بودن، مهم بودن، با معنی بودن، مشخص بودن وظایف و بازخورد

(۳) شرح شغل، شرایط احراز، بازخورد، آزادی عمل و انعطاف‌پذیری

۳۷- غنی‌سازی شغل از طریق کدام یک از گزینه‌های زیر انجام می‌شود؟

(مدیریت صنعتی - آزاد ۹۱)

(۴) تلفیق افقی

(۳) تلفیق عمودی

(۲) تجزیه افقی

(۱) تجزیه عمودی

۳۸- هرزبرگ یا استفاده از تئوری..... خود، نظامی را برای تغییر پیشنهاد می‌کند که به غنای محتوای شغل کارکنان توجه دارد.

(مدیریت صنعتی - آزاد ۹۲)

(۴) انگیزش و بقاء

(۳) ساختی

(۲) محتوایی

(۱) دو عاملی

۳۹-..... به مقدار تأثیری مربوط می‌شود که کار یک فرد بر سایر افراد تأثیر دارد.

(مدیریت بازرگانی - آزاد ۹۲)

(۴) بازخور

(۳) خودمختاری

(۲) اصالت وظیفه

(۱) اهمیت وظیفه

۴۰- در الگوی اقتصادی منابع انسانی اگر شغلی در حد بالایی سنجش پذیر باشد و نیازمند نوعی تخصص ویژه باشد، در آن صورت شغل محسوب می‌شود.

(مدیریت اجرایی - سراسری ۹۲)

(۱) تعهدی

(۲) آنی

(۳) تیمی

(۴) رابط‌های

(مهندسی صنایع - سراسری ۹۲)

۴۱- عدم تغییر رابطه بین وظایف، فعالیت‌ها و اهداف فرد، بیانگر مشکل کدام مورد می‌باشد؟

(۱) توسعه شغل (Job enlargement)

(۲) چرخش شغل (Job rotation)

(۳) غنی کردن شغل (Job enrichment)

(۴) غنی کردن کار گروهی (Work - group enrichment)

(دکتری ۹۴)

۴۲- الزامات جسمانی در شرایط احراز شغل، جزء کدام دسته از عوامل فرار می‌گیرد؟

(۱) مهارتی

(۲) محیط کار

(۳) حرفه‌ای

(۴) تلاش و کوشش

(مهندسی صنایع - سراسری ۹۴)

۴۳- کدام مکتب طراحی شغل، به راحتی و رفاه منسجم، استوار است؟

(۱) توسعه شغلی در سطح فردی

(۲) توسعه شغلی در سطح گروهی

(۳) غنی‌سازی در سطح گروهی

(۴) غنی‌سازی در سطح فردی

پاسخنامه تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل بیست و هفتم

- ۱- گزینه «۳» مبنای نظریه غنی‌سازی شغلی، تئوری دو عاملی هرزبرگ در انگیزش می‌باشد.
- ۲- گزینه «۲» طراحی شغل به زبان ساده عبارت است از تعیین و در کنار هم قرار دادن وظایفی که به صورت یک واحد کاری می‌توانند توسط فردی با مهارت‌های خاص انجام گیرند و پاسخگوی بخشی از نیازهای سازمان باشند. در این تعریف آنچه مورد اختلاف بسیار است چگونگی در کنار هم قرار دادن وظایف است.
- ۳- گزینه «۱» در غنی‌سازی شغل، با دادن اختیارات و مسئولیت‌های بیشتر بدون آن که وظایف را اضافه کنیم، شغل را از جهت عمق توسعه می‌دهیم.
- ۴- گزینه «۲» انواع روش‌های طراحی شغل عبارتند از: ۱- روش مدیریت علمی ۲- روش انگیزشی ۳- روش سیستمی ۴- روش مبتنی بر ویژگی‌های عامل انسانی. روش انگیزشی براساس نظریاتی همچون نظریه دو عاملی هرزبرگ، نظریه فعال‌سازی و نظریه ویژگی‌های شغلی پیشنهاد شده است.
- ۵- گزینه «۲» برطبق شاخص انگیزش بالقوه شغل، دو عامل استقلال و بازخورد در صورت فقدان در کار باعث عدم انگیزش در شاغل خواهند شد.
- ۶- گزینه «۱» تجزیه و تحلیل مشاغل، عمل مطالعه، کشف و ثبت جنبه‌های مشخص و اساسی هر یک از مشاغل در سازمان اطلاق می‌شود.
- ۷- گزینه «۲» سه عامل اهمیت شغل، بامفهوم بودن آن و تنوع وظایف می‌توانند جانشین هم شوند و کمبود یکدیگر را جبران کنند، اما در صورتی که استقلال کاری و بازخورد شغلی - به علت اهمیت - موجود نباشند قدرت انگیزشی را به صفر می‌رسانند.
- ۸- گزینه «۳» بر طبق نظریه ویژگی‌های شغل، وجود اختیار و استقلال کاری در شغل باعث احساس مسئولیت بیشتر فرد می‌گردد.
- ۹- گزینه «۱» کمک به افزایش تولید و بهره‌وری، مؤثرترین کمکی است که مدیران منابع انسانی می‌توانند سازمان بنمایند.
- ۱۰- گزینه «۲» پدیده دیگری که اخیراً مورد توجه جهانیان قرار گرفته و ذکر آن در یک کتاب مدیریت منابع انسانی ضروری است، مقوله سرمایه اجتماعی سازمانی است. سرمایه انسانی زمانی از اهمیت بالاتری برخوردار است که توسعه یافته، منسجم و یکپارچه باشد و این یکپارچگی در سایه همبستگی، همکاری، تعاون و اعتماد متقابل بوجود می‌آید و در این صورت است که سرمایه انسانی به سرمایه اجتماعی مبدل می‌شود و این سرمایه است که سینرژی‌زا است.
- ۱۱- گزینه «۱» اطلاعات موجود در شرح شغل عبارتند از: شناسنامه شغل، خلاصه و شرح شغل، ارتباطات اداری شغل، شرح وظایف شغل، اختیارات، معیار عملکرد، محیط و شرایط کار
- ۱۲- گزینه «۲» در حالی که توسعه شغلی یا گسترش شغلی، حیطه شغل را به صورت افقی افزایش می‌دهد، غنی‌سازی شغل را از لحاظ عمودی گسترش می‌دهد.
- ۱۳- گزینه «۴» سرپرست‌های واحدهای کاری سازمان از بهترین منابع کسب اطلاعات برای تجزیه شغل می‌باشند.
- ۱۴- گزینه «۳» در روش ویژگی‌های عامل انسانی ابزار، وسایل و تجهیزات و شرایط کار طوری طراحی می‌شود که حداکثر کارایی و رضایت ایجاد شود و به دو روش ۱- زیستی - جسمی و ۲- ادراکی - حرکتی میسر می‌گردد.
- ۱۵- گزینه «۱» غنی‌سازی شغل به موردی اطلاق می‌شود که کارها یا وظایف افراد در سازمان از نظر عمودی بسط و گسترش یابد. در سازمانی که برنامه غنی‌سازی شغل به اجرا درمی‌آید کارکنان می‌توانند فعالیت یا کاری را به صورت کامل انجام دهند، آنان از آزادی عمل، خودمختاری و استقلال بیشتری برخوردار می‌شوند، مسئولیتشان افزایش می‌یابد، نتیجه فعالیت‌ها بازخورد می‌شود و در نتیجه افراد می‌توانند کارهای خود را ارزیابی و اشتباهات را اصلاح کنند و عملکرد را بهبود بخشند.
- ۱۶- گزینه «۲» آنچه که می‌تواند برای کشورهای در حال توسعه قابل قبول باشد، محور قرار دادن منابع انسانی به عنوان یک مزیت رقابتی است.
- ۱۷- گزینه «۴» روند جدیدی که باعث اهمیت مدیریت منابع انسانی در تئوری و عمل گردیده است، نقش و رسالت این منبع به عنوان مهمترین عامل تأمین کیفیت جامع و بهره‌وری در سازمان‌های دولتی و بازرگانی و نهایتاً زیربنای اصلی توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی است.
- ۱۸- گزینه «۳» در غنی‌سازی شغل با دادن اختیارات و مسئولیت‌های بیشتر بدون آنکه وظایف را اضافه کنیم، شغل را از جهت عمق توسعه می‌دهیم.
- ۱۹- گزینه «۱» در مدل زایش روابط، اهداف به عنوان عامل اصلی زایش دیگر مفاهیم عمده سازمانی مشخص می‌گردد:
- اهداف ← وظایف ← مسئولیت ← اختیار ← جوابگویی

- ۲۱- گزینه «۲» گزینه دوم شامل تمام سؤالات می‌باشد و بنابراین در تجزیه شغل باید به سه پرسش پاسخ داده شود:
 ۱- چه نوع کارها و فعالیت‌هایی اجزا و عناصر تشکیل‌دهنده شغل می‌باشند؟
 ۲- این کارها و فعالیت‌ها چگونه باید شکل بگیرند؟
 ۳- شاغل باید از نظر داشتن مهارت و یا رفتار چگونه باشد؟
- ۲۲- گزینه «۲» در مدل قدرت انگیزشی (نظریه ویژگی‌های شغلی)، سه عامل اهمیت شغل، با مفهوم بودن آن و تنوع وظایف می‌توانند جانشین هم شده و کمبود یکدیگر را جبران نمایند.
- ۲۳- گزینه «۱» شش تکنیک عمده برای طراحی شغل می‌توان مطرح کرد که عبارتند از: ۱- تخصصی کردن شغل ۲- گسترش شغل: منظور از توسعه افقی، افزودن وظایفی به شغل یعنی گسترش افقی شغل می‌باشد. منظور از توسعه عمودی شغل، تفویض اختیار به کارمند یعنی غنی‌سازی شغلی یا گسترش عمودی شغل می‌باشد. ۳- ساختارمند نمودن رفتار: منظور از ساختارمند نمودن رفتار کارمند یعنی چرخش شغلی افراد جهت آشنایی آنان با مشاغل بیشتری در سازمان و افزایش انگیزه کار در بین کارمندان می‌باشد. ۴- آموزش و هدایت ۵- تشکیل گروه‌های کار خودگردان ۶- طراحی کار براساس استاندارد اجرایی بالا.
- ۲۴- گزینه «۲» تأمین هدف‌های اجتماعی، تأمین نیروی انسانی و رویدادهای محیط اجتماعی اهداف عمده مدیریت منابع انسانی می‌باشند.
- ۲۵- گزینه «۱» شرح شغل و مشخصات شغل دو نتیجه تجزیه و تحلیل شغل می‌باشد.
- ۲۶- گزینه «۴» روش گردش شغلی جهت فرآیند آموزش و یادگیری کارکنان، تأمین نیرو از نیروهای داخلی، طراحی شغل و ایجاد انگیزه و افزایش روحیه و کاهش ناراضیاتی به کار گرفته می‌شود.
- ۲۷- گزینه «۳» تحولات ایجاد شده و مکاتب مؤثر در مدیریت منابع انسانی را می‌توان در قالب مکاتب پیشگامان اولیه، نهضت علوم رفتاری، جنبش بهبود و بازسازی سازمان، تحلیل‌گران فرهنگ سازمانی و جنبش تعهد، تجزیه و تحلیل نمود. مفاهیم علوم رفتاری محرکه‌هایی را برای جنبش بهبود و بازسازی سازمان ارائه نمود. خلاصه‌ای از فلسفه این جنبش که توسط بنیس صورت گرفته، در ادامه آمده است:
 ۱- مفهوم جدیدی از انسان با دانش افزایش یافته و نیازهای پیچیده و متغیر مورد توجه قرار گرفت. ۲- مفهوم نوینی از منطق همکاری به جای مدل اجبار و تهدید کارکنان موردنظر واقع گردید. ۳- مفهومی جدید از ارزش‌های سازمانی دموکراتیک و انسان‌گرا، جایگزین ارزش‌های بوروکراتیک و مکانیکی گردید.
- ۲۸- گزینه «۴» مکتب ارگونومی یا مهندسی انسانی برای افزایش تناسب انسان با ماشین از طریق پیگیری توسعه و بهبود تجهیزات و مشاغلی که ساده، ایمن و قابل اعتماد بوده و حداقل الزامات ذهنی را از متصدیان می‌طلبد، تلاش می‌کند.
- ۲۹- گزینه «۲» در توسعه شغلی حیطة شغل افزایش می‌یابد، اما تعداد دفعاتی که چرخه شغل تکرار می‌شود، کاهش پیدا می‌کند.
- ۳۰- گزینه «۳» در غنی‌سازی شغل با تفویض اختیار و استقلال کاری در رابطه با شغل فرد، به او امکان کنترل بیشتری بر روی شغل داده می‌شود.
- ۳۱- گزینه «۴» در مکتب مهندسی، رویکردهای ماشینی متعددی برای طراحی شغل مورد استفاده قرار می‌گیرد. این مکتب به اصول مهندسی نظیر ساده‌سازی کار، تخصص‌گرایی، حرکت‌سنجی و زمان‌سنجی متکی است و به وسیله افرادی همچون آدام اسمیت و تیلور حمایت شده است.
- ۳۲- گزینه «۴» روش ارگونومی به معنای سازگاری کار با وضعیت فیزیکی افراد خوانده می‌شود.
- ۳۳- گزینه «۱» وجود عوامل انگیزشی که به ماهیت کار برمی‌گردد باعث رضایت شغلی و ایجاد انگیزه شده و فرد را از حالت از خود بیگانگی خارج می‌نماید. براساس این نظریه روش‌هایی برای طراحی شغل تحت عنوان کلی غنی‌سازی شغل به اجرا درمی‌آید و با تفویض اختیاراتی به کارکنان وظایفی که معمولاً برعهده سرپرستان است به ایشان واگذار می‌گردد.
- ۳۴- گزینه «۴» در حوزه مدیریت منابع انسانی، بهره‌وری کارکنان تابعی است از ویژگی‌ها و خصوصیات شغلی کارکنان و غنای شغلی.
- ۳۵- گزینه «۴» برنامه غنی‌سازی شغلی جهت ایجاد انگیزش کارکنان سعی می‌کند تا با دادن اختیارات، مسئولیت و استقلال کاری بیشتر این امر را محقق سازد.
- ۳۶- گزینه «۱» ابعاد اصلی شغل در مدل ویژگی‌های شغلی عبارتند از:
 - تنوع وظایف و مهارت‌ها - با مفهوم بودن وظایف - مهم بودن وظایف - استقلال و اختیار در کار - وجود بازخورد در شغل
- ۳۷- گزینه «۳» غنی‌سازی شغل یعنی بدون آن‌که وظایفی را به شغل اضافه نماییم، شغل را از جهت عمق توسعه دهیم. یعنی با دادن اختیارات شغل را از جهت عمودی توسعه دهیم یا همان تلفیق کردن وظایف قبلی با اختیارات بیشتر.
- ۳۸- گزینه «۴» هرزبرگ با استفاده از تئوری انگیزش و ابقاء خود، نظامی را برای تغییر پیشنهاد می‌کند که به غنای محتوای شغل کارکنان توجه دارد.

- ۳۹- گزینه «۱» بر طبق نظریه ویژگی‌های شغلی، اهمیت وظیفه به مقدار تأثیری مربوط می‌شود که کار یک فرد بر سایر افراد دارد.
- ۴۰- گزینه «۱» از دیدگاه گست، اهداف و سیاست‌های مدیریت منابع انسانی عبارتند از: یکپارچگی استراتژیک، تعهد کارکنان، انعطاف‌پذیری و کیفیت بالاتر.
- ۴۱- گزینه «۱» در الگوی اقتصادی منابع انسانی اگر شغلی در حد بالایی سنجش‌پذیر باشد و نیازمند نوعی تخصص ویژه باشد، در آن صورت شغل تعهدی محسوب می‌شود.
- ۴۲- گزینه «۲» یکی از مشکلات روش ایجاد انگیزش چرخش شغلی، عدم تغییر رابطه بین وظایف و فعالیت‌های فرد و اهداف می‌باشد.
- ۴۳- گزینه «۴» الزامات جسمانی به ویژگی‌های جسمی متقاضی شغل اشاره دارد که باید با شغل متناسب باشد و در تلاش و کوشش فرد در زمان انجام وظیفه اختلال ایجاد نکند.
- ۴۴- هیچ‌کدام از گزینه‌ها صحیح نیست. سؤال غلط است. مکاتب طراحی شغل عبارتند از مکتب مهندسی، مکتب روانشناختی، مکتب مهندسی انسانی و مکتب زیستی (بیولوژیک). در بین این مکاتب، مکتب زیستی بر راحتی و رفاه جسمانی کارگر تمرکز و تأکید دارد.

فصل بیست و هشتم

«فرآیند برنامه‌ریزی نیروی انسانی»

تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل بیست و هشتم

- کله ۱-** اگر تعداد نیروی انسانی مورد نیاز زیاد و تعداد نیروی انسانی در دسترس کم باشد، مدیریت منابع انسانی چه اقدامی در درون سازمان و چه اقدامی در برون سازمان باید به عمل آورد؟
- (۱) انتصاب - انتخاب (۲) کارمندیابی - گزینش (۳) آموزش و بالندگی - کارمندیابی (۴) تجدیدنظر اساسی در اهداف - گزینش (مدیریت - سراسری ۸۱)
- کله ۲-** ۱ دلیل اینکه روش‌های پیش‌بینی آماری در برنامه‌ریزی نیروی انسانی محدودیت دارند، کدام است؟
- (۱) به دلیل متغیرهای اجتماعی و عدم دخالت سازمان در آنها (۲) به دلیل ضعف آمار در تشخیص نیازهای آتی سازمان (۳) تغییرات بیش از اندازه کارکنان و عدم امکان پیش‌بینی آن (۴) نقش اختیار و اراده انسان در انتخاب و استخدام و ترک خدمت (مدیریت - سراسری ۸۱)
- کله ۳-** برای پیش‌بینی میزان کاهش نیروی انسانی در ارتباط با میزان فعالیت‌ها و اقدامات آتی سازمان، از روش استفاده می‌شود.
- (۱) بررسی روند (۲) بررسی آرا (۳) سری زمانی (۴) بررسی شاخص یا نسبت‌یابی (مدیریت - سراسری ۸۱)
- کله ۴-** کدام جمله زیر که از گزینه‌های تعدیل نیرو می‌باشد، غلط است؟
- (۱) اخراج = پایانی غیرداوطلبانه و دائمی (۲) بیکاری = پایانی غیرداوطلبانه و موقت (۳) عدم انتصاب = داشتن نوعاً دو کارمند پاره‌وقت، که در یک پست تمام وقت شریک باشند. (۴) بازنشستگی پیش از موعد = خروج از خدمت قبل از زمان فرار رسیدن زمان مقرر بازنشستگی (مدیریت - سراسری ۸۲ و ۸۳)
- کله ۵-** فرآیند برنامه‌ریزی نیروی انسانی شامل چه مراحل است؟
- (۱) طرح‌ریزی عملیاتی، به کمک مدل P.E.R.T و C.P.M و تعیین نیازهای عملیاتی (۲) طرح‌ریزی عملیاتی، بودجه‌بندی و کنترل عملیات و تعیین نیازهای پرسنلی (۳) پیش‌بینی تقاضا، بررسی جمعیت، بودجه‌بندی و کنترل نهایی عملیات برنامه (۴) پیش‌بینی تقاضا، پیش‌بینی عرضه، پیش‌بینی نیازها، طرح‌ریزی عملیاتی و کنترل عملیات (مدیریت - سراسری ۸۲ و ۸۳)
- کله ۶-** جهت بهینه‌سازی فعالیت‌های افراد در سازمان و تطبیق با شرایط متغیر و پویا در یک سازمان، مدیران به ویژه مدیران منابع انسانی کدام سیاست را باید دنبال کنند؟
- (۱) تجزیه و تحلیل هزینه و سازماندهی بخش اداری سازمان (۲) تجزیه و تحلیل بهره‌وری نیروی کار و مهندسی مجدد بخش تولید (۳) تجزیه و تحلیل روابط کار و افزایش حوزه مسئولیت کارکنان (۴) مهندسی مجدد توأم با سازماندهی مجدد (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۵)
- کله ۷-** حسابرسی منابع انسانی شامل کدام مقولات می‌شود؟
- (۱) بررسی توانایی‌های ایجاد شده در میزان سودآوری سازمان (۲) بررسی توانایی‌های تکنولوژیک و دانش فنی حاصل از عملکرد کارکنان (۳) بررسی توانایی‌های مالی، فیزیکی و پرداخت‌های قابل محاسبه در رویه‌های حسابداری بودجه (۴) بررسی توانایی‌های منابع انسانی که شامل توانایی‌های اصلی و مدیریتی منابع انسانی می‌باشد. (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۶)

پاسخنامه تست‌های طبقه‌بندی شده کنکور فصل بیست و هشتم

۱- گزینه «۳» در تحلیل موجودی منابع انسانی در داخل سازمان، چهار حالت ایجاد می‌شود:

۱- اگر تعداد نیروی انسانی در دسترس و هم‌چنین تعداد نیروی انسانی مورد نیاز، هر دو زیاد باشد، فعالیت مدیر پرسنلی در سازمان بر روی انتخاب، ارتقاء و استخدام افراد از شایسته‌ترین افراد باید متمرکز شود. ۲- اگر تعداد نیروی انسانی در دسترس زیاد ولی تعداد مورد نیاز کم باشد، شرکت می‌تواند با تغییر اهداف سازمان، جایگزینی، تنزل مقام، بازخرید، تعدیل نیروی انسانی و بازنشستگی زودرس نسبت به جایگزینی افراد قوی با افراد ضعیف، اقدام نماید. ۳- اگر تعداد نیروی انسانی در دسترس کم ولی تعداد مورد نیاز زیاد باشد مدیر پرسنلی از یک طرف با کارمندیابی و از طرف دیگر با آموزش و توسعه کارکنان و اعطای پاداش و اضافه کاری باید کمبود نیروی انسانی مورد نیاز را برطرف نماید. ۴- اگر تعداد نیروی انسانی در دسترس کم و تعداد مورد نیاز نیز کم باشد، بیانگر رکود در رشد موسسه است و باید تجدیدنظر اساسی در اهداف اعمال شود. در صورت افزایش نیاز به نیروی انسانی در آینده، مدیریت منابع انسانی باید اقدام به آموزش و توسعه شغل افراد در درون سازمان بنماید.

۲- گزینه «۴» نقش انسان که دارای اراده و اختیار در انتخاب و استخدام و همکاری و یا عدم همکاری می‌باشد، یکی از محدودیت‌های پیش‌بینی آماری در برنامه‌ریزی انسانی می‌باشد.

۳- گزینه «۴» در روش نسبت‌یابی سعی می‌شود تا نیازهای آتی سازمان به نیروی انسانی را بر حسب فعالیت‌ها یا میزان تولید و فروش در آینده محاسبه کرد.

۴- گزینه «۴» گزینه‌های تعدیل نیرو عبارتند از: ۱- اخراج: پایانی غیرداوطلبانه و دائمی. ۲- بیکاری: پایانی غیرداوطلبانه و موقت. ۳- عدم انتصاب: پر نکردن پست‌های خالی که در اثر استعفا یا بازنشستگی پدید آمده‌اند. ۴- انتقال: انتقال کارکنان به طور جانبی یا نزولی. ۵- کاهش کار هفتگی: یعنی ساعات کار کمتر در طول هفته، مشاغل مشترک و یا اجرای کار بر مبنای پاره‌وقت برای کارکنان. ۶- بازنشستگی پیش از موعد: ایجاد انگیزه برای کارکنان ارشد قبل از فرا رسیدن زمان مقدر بازنشستگی. ۷- مشاغل مشترک: داشتن نوعاً دو کارمند پاره‌وقت، که در یک پست تمام وقت شریک باشند.

۵- گزینه «۴» در یکی دیگر از دسته‌بندی‌ها، فرآیند برنامه‌ریزی نیروی انسانی شامل مراحل پیش‌بینی تقاضا، پیش‌بینی عرضه، پیش‌بینی نیازها، طرح‌ریزی عملیاتی (برنامه‌های نیروی انسانی) و کنترل عملیات (کنترل‌های نیروی انسانی) می‌باشد.

۶- گزینه «۴» مهندسی مجدد (بازسازی فرآیند Reengineering) به معنی آغاز مجدد کارهاست. مدیران منابع انسانی با توجه به تغییرات سریع و پویای سازمان‌ها بایستی با روش سازماندهی توأم با مهندسی مجدد به ادامه فعالیت سازمان بپردازند.

۷- گزینه «۴» حسابرسی منابع انسانی به مقولاتی چون بررسی توانایی‌های منابع انسانی (که شامل توانایی‌های اصلی و مدیریت منابع انسانی است) می‌پردازد.

فصل بیست و نهم

«فرآیند کارمندیابی، انتخاب و اجتماعی کردن فرد»

تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل بیست و نهم

(مدیریت - سراسری ۸۲)

۱- در آزمون استخدامی، آزمون استعداد، چه نوع ویژگی‌های فرد را مورد توجه قرار می‌دهد؟

- ۱) قدرت‌های ویژه ذهنی
- ۲) توانایی‌های حرکتی و فیزیکی
- ۳) هوش و درجه پیشرفت فرد
- ۴) انگیزه‌های فردی و مهارت‌های شخصیتی

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۹)

۲- در کدام روش برای تعیین روایی از فرد خواسته می‌شود، بعضی از وظایف خاص را که در شغل وجود دارد، عملاً انجام دهد؟

- ۱) روایی موازی
- ۲) تکرار آزمون
- ۳) روایی محتوا
- ۴) روایی پیش‌بینی

(دکتری ۹۴)

۳- در فرآیند انتخاب و ارزیابی متقاضیان استخدام، منظور از «مدیریت اثرگذاری» چیست؟

- ۱) ارزیاب، باورها و خواسته‌های خود را به نحوی به شخص ارزیابی‌شونده منعکس می‌کند.
- ۲) ارزیاب، سعی می‌کند در طول مصاحبه اثر مشخصی از خود خلق و به متقاضی القا کند.
- ۳) داوطلب، تلاش می‌کند تا اثر مشخصی از خود خلق و حفظ کند و آن را به ارزیاب القا کند.
- ۴) داوطلب، سعی می‌کند از دادن پاسخ‌های دقیق به سؤالات بحث‌برانگیز اجتناب کند و از کنار مسئله بدون تنش عبور کند.

پاسخنامه تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل بیست و نهم

۱- گزینه «۱» در آزمون توانایی‌های ویژه ذهنی، قوه ادراک لفظی، حافظه و توانایی‌های رقمی افراد را به طریق استقرایی و قیاسی مورد سنجش قرار می‌دهند. این آزمون‌ها به عنوان آزمون‌های استعداد نیز نامیده می‌شوند، چون استعداد افراد را اندازه‌گیری می‌کنند.

۲- گزینه «۳» هنگامی آزمون دارای روایی محتواسست که نمونه واقعی شغل و کیفیات آن باشد و دانش فرد در این باره ارزیابی شود. در این آزمون از فرد خواسته می‌شود بعضی از وظایف خاصی را که در شغل وجود دارد عملاً انجام دهد.

۳- گزینه «۳» تصمیماتی که درباره داوطلبان در طی فرایند انتخاب و ارزیابی اتخاذ می‌شوند، بستگی به تجربیات واقعی دارند. این تجربیات درباره داوطلب ممکن است غیرمستقیم به‌دست آید (به‌عنوان مثال اطلاعات کسب شده از فرم تقاضا یا آزمون شخصیتی) یا مستقیم (مانند رفتار مشاهده شده در طی یک مصاحبه) باشد. روش‌های جدید ارزیابی اطمینان می‌دهند که این شواهد به ارزیابان انعکاس دقیقی از رفتار شخص مورد ارزیابی را نشان می‌دهد. فرض می‌شود که داوطلب به شکل منفعل، به موارد مختلف مواجه شده در ارزیابی پاسخ می‌دهد. البته در واقعیت داوطلبان به طور فعال تلاش بر خلق یک تصویر مشخص از خودشان دارند. این امر به ویژه در فرایند انتخاب کارکنان برای مشاغل حساس و مهم «صادق» است. داوطلبان تلاش می‌کنند تا اثر مشخصی از خود خلق و حفظ کنند و تا جای ممکن سعی می‌کنند تا آن چیزی باشند که باور دارند ارزیاب به دنبال آن است. بنابراین حداقل تا حدودی ارزیاب تنها چیزی را می‌بیند که «شخص مورد هدف» می‌خواهد ارزیاب آن را ببیند. این را «مدیریت اثرگذاری» می‌نامند. آرنولد و همکاران (۱۹۹۷) روش‌های مختلفی را شناسایی می‌کنند که می‌توانند جهت اثرگذاری مشخصی به کار روند، به عنوان مثال خودشیرونی کردن.

فصل سی‌ام

« آموزش، توسعه و بهسازی منابع انسانی »

تست‌های طبقه‌بندی شده کنکور فصل سی‌ام

- ۱- دانشمندان مدیریت معتقدند که در دهه آینده، مهمترین چالش‌ها در محدوده خواهد بود. (مدیریت - سراسری ۸۱)
- ۱) بازار کار (۲) اتحادیه‌های کارگری (۳) رقابت تولیدکنندگان (۴) بهسازی و آموزش منابع انسانی
- ۲- فرآیند آموزش کارکنان به ترتیب شامل مراحل زیر است: (مدیریت - سراسری ۸۲)
- ۱) ممیزی وضعیت، نیازسنجی آموزش، اجرا و ارزیابی (۲) ارزیابی سازمانی، برقراری اهداف، اجرا و ارزیابی (۳) ارزیابی عملکرد، انتخاب روش مناسب، اجرا و ارزیابی (۴) نیازسنجی آموزشی، برقراری اهداف، انتخاب روش مناسب، اجرا و ارزیابی
- ۳- منظور از مدیریت مسیر شغلی (Career Management) (مدیریت اجرایی - آزاد ۸۲)
- ۱) گردش شغلی کارکنان برای رهایی از خستگی شغلی آن‌ها است. (۲) طراحی آینده شغلی کارکنان بر مبنای برنامه مشخص است. (۳) ارتقاء شغلی کارکنان برحسب دلخواهشان است. (۴) پیوند سرنوشت شغلی کارکنان با سرنوشت سازمان است.
- ۴- سیر شغلی (Career - Management) عبارت است از: (مدیریت - سراسری ۸۳)
- ۱) فرآیند به کارگیری افقی کارکنان در سازمان با تأکید بر گردش شغلی (۲) فرآیند به کارگیری عمودی منابع انسانی در سازمان با تکیه بر غنی‌سازی شغل (۳) فرآیند به کارگیری مناسب منابع انسانی جهت تقویت رضایت شغلی آنان (۴) فرآیند توسعه مسیر شغلی کارکنان براساس ارزیابی عملکرد و ترجیحات شخصی افراد در جهت تعالی شغلی آنان، با تأکید بر افزایش اثربخشی سازمان
- ۵- منظور از شایستگی شغلی فرد کدام است؟ (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۶)
- ۱) توانایی‌هایی که شاغل در برابر نتایج و ستاده‌های کار خود، جوابگو و به نحو مقتضی پاسخگوی آن باشد. (۲) میزان صلاحیت مجاز برای اخذ تصمیمات مهم در سازمان که به میزان شایستگی‌های شغلی فرد ارتباط دارد. (۳) توانایی‌ها، دانش، مهارت‌ها و قابلیت‌هایی که یک فرد جهت دستیابی به سطح مؤثری از عملکرد به دست می‌آورد. (۴) سطحی از مسئولیت‌ها که شاغل مجبور است با مراجعه به قلمرو داده‌ها در شغل به دست آورده و در موارد مقتضی پاسخگو باشد.
- ۶- در کدام‌یک از روش‌های آموزش بر اساس اصل آزمایش و خطا عمل می‌شود؟ (مدیریت فناوری اطلاعات - آزاد ۸۷)
- ۱) آموزش حین خدمت (۲) آموزش حساسیت (۳) آموزش با استفاده از بازی‌های مدیریت (۴) آموزش از طریق تمرین
- ۷- دوره‌های آموزشی کارکنان باید دارای چه اهدافی باشد؟ (مدیریت صنعتی - آزاد ۸۸)
- ۱) ایجاد و یا افزایش دانش و آگاهی عمومی کارکنان (۲) ایجاد و یا افزایش مهارت‌های فنی و حرفه‌ای کارکنان (۳) ایجاد و یا افزایش مهارت‌های فنی و رفتار مطلوب در کارکنان (۴) ایجاد رفتار مطلوب در کارکنان
- ۸- پرورش مدیریت یعنی: (مدیریت دولتی - آزاد ۸۸)
- ۱) تلاش آگاهانه سازمان برای مجیز کردن مدیران به مهارت‌هایی که برای انجام وظایف آتی به آن نیاز خواهند داشت. (۲) آموزش روش‌های انجام کار و دستور العمل‌ها به مدیران (۳) تشکیل دوره‌های آموزشی نو برای تسهیل انجام وظایف روزمره (۴) تلاش آگاهانه سازمان برای شناخت مدیران کارآمد و گماردن آنها در مشاغل جدید و بالاتر
- ۹- کدام‌یک از مراحل توسعه شغلی تمرکز بر کمک به کارکنان برای معرفی نقاط ضعف و قدرت دارد و ممکن است بر عملکرد آینده اثرگذار باشد؟ (مدیریت - سراسری)
- ۱) آموزشی Training phase (۲) توسعه Development phase (۳) ارزیابی Assessment phase (۴) هدایت Direction phase
- ۱۰- نگرش‌ها و رفتارهای افراد همراه با تجربه‌های کاری مرتبط در قلمرو زندگی شاخص نامیده می‌شود. (مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۹)
- ۱) شغل (۲) حرفه (۳) کار (۴) مسیر ترقی (پیشرفت)
- ۱۱- توانمندسازی کارکنان بخشی از وظیفه مدیریت منابع انسانی است. (مدیریت - سراسری ۸۳ و ۸۹) (مدیریت فناوری اطلاعات - آزاد ۸۹)
- ۱) پیش‌بینی نیروی انسانی (۲) برنامه‌ریزی نیروی انسانی (۳) استخدام نیروی انسانی (۴) بهبود و بازسازی نیروی انسانی

پاسخنامه تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل سی ام

۱- گزینه «۴» به نظر دانشمندان، بهسازی و آموزش منابع انسانی مهمترین چالش در دهه آینده برای مدیران می‌باشد.

۲- گزینه «۴» آموزش کارکنان، فرآیندی است که از پنج مرحله تشکیل شده است:

۱- تشخیص نیازهای آموزشی ۲- تعیین اهداف آموزشی ۳- انتخاب روش آموزش ۴- برنامه‌ریزی برگزاری دوره آموزشی ۵- ارزیابی دوره آموزشی.

۳- گزینه «۴» با اینکه برنامه‌ریزی مسیر شغلی یک فرآیند شخصی است، مدیریت مسیر شغلی بیشتر بر برنامه‌ها و فعالیت‌هایی که توسط سازمان انجام می‌گیرد، تأکید می‌کند. در مدیریت مسیر شغلی، مدیریت سازمان طرح‌های مسیر ترقی کارمند را با نیازهای سازمانی مطابقت می‌دهد و طرح‌هایی را که به یک سری اهداف مشترک دست می‌یابند، اجرا می‌کند.

۴- گزینه «۴» مدیریت مسیر شغلی (کار راه) فرآیندی است که از طریق آن برنامه توسعه مسیر شغلی کارکنان در طول سازمان، طراحی و براساس ارزیابی نیازهای سازمانی، عملکرد، پتانسیل و ترجیحات شخصی افراد طرح‌ریزی و شکل‌دهی می‌گردد. به عبارت دیگر مدیریت توسعه مسیر شغلی با بهبود عملکرد کارکنان، ارائه فرصت رشد و توسعه، چالشی بودن و ایجاد فضای اطمینان در جهت تعالی شغلی آنان با تأکید بر جانشینی مدیریت و افزایش اثربخشی سازمان مرتبط می‌باشد.

۵- گزینه «۴» شایستگی شغلی فرد یعنی داشتن دانش، مهارت‌ها و توانایی‌های انجام کار جهت دستیابی به سطح عملکردی مؤثر.

۶- گزینه «۱» در آموزش حین خدمت، شخص می‌تواند از همکاران مجرب‌تر و یا اشخاصی که در رده‌های بالاتر قرار دارند کمک بگیرد. آموزش حین خدمت، غیررسمی است بدین معنی که چنین آموزشی معمولاً به صورت دوره‌های رسمی به اجرا در نمی‌آید. آموزش حین خدمت براساس اصل «آزمایش و خطا» که مبتنی بر تجربه، تکرار، ارزیابی و تصحیح اشتباهات است، قرار دارد.

۷- گزینه «۲» منظور از آموزش کارکنان همه تلاش‌هایی است که در جهت ارتقای سطح دانش و آگاهی عمومی، مهارت‌های فنی، حرفه‌ای و شغلی و همچنین ایجاد رفتارهای مطلوب در کارکنان یک سازمان صورت می‌گیرد که آنان را آماده انجام وظایف و مسئولیت‌های شغلی خود می‌نماید.

۸- گزینه «۱» پرورش مدیریت یعنی تلاش آگاهانه سازمان برای مجهز کردن مدیران به مهارت‌هایی که برای انجام وظایف آنان به آن نیاز خواهند داشت.

۹- گزینه «۳» یکی از مراحل توسعه شغلی، ارزیابی کارکنان در راستای شناخت نقاط ضعف و قوت آنان می‌باشد و می‌تواند بر عملکرد آنان تأثیرگذار باشد.

۱۰- گزینه «۴» نگرش‌ها و رفتارهای افراد همراه با تجربه‌های کاری مرتبط در قلمرو زندگی، شاخص مسیر پیشرفت نامیده می‌شود.

۱۱- گزینه «۴» دوره‌های آموزشی و توانمندسازی کارکنان بخشی از وظایف بهبود، بهسازی و بازسازی نیروی انسانی در سازمان می‌باشد.

فصل سی و یکم

«مدیریت و ارزیابی عملکرد منابع انسانی»

تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل سی و یکم

- کله ۱-** کدام یک از روش‌های ارزشیابی ذیل می‌تواند هم برای ارزشیابی شغل و هم برای ارزشیابی شاغل مورد استفاده قرار گیرد؟ (مدیریت - سراسری ۷۹)
- (۱) مقیاس‌های گرافیکی (۲) ثبت وقایع حساس (۳) رتبه‌بندی و درجه‌بندی (۴) چک لیست و توزیع اجباری
- کله ۲-** در کدام یک از روش‌های ارزیابی عملکرد کارکنان، رویکرد اصلی آن، به حداقل نمودن تمایلات ارزیابی‌کننده معطوف است؟ (مدیریت - سراسری ۸۱)
- (۱) چک لیست (۲) امتیازی (۳) توزیع اجباری (۴) مقیاس مبتنی بر رفتار
- کله ۳-** هدف از ارزیابی عملکرد کارکنان عبارت است از:
- (۱) تشویق و تنبیه کارکنان (۲) برنامه‌ریزی نیروی انسانی (۳) طبقه‌بندی عادلانه کارکنان (۴) شناسایی میزان اثربخشی و کارآمدی کارکنان
- کله ۴-** در ارزشیابی عملکرد کارکنان به روش مقیاس مبتنی بر رتبه‌بندی رفتاری به چه نحوی عمل می‌گردد؟ (مدیریت - سراسری ۸۲)
- (۱) شایستگی افراد به صورت توزیع نرمال در نظر گرفته می‌شود. (۲) برنامه‌ریزی نیروی انسانی (۳) تشویق و تنبیه کارکنان (۴) شناسایی میزان اثربخشی و کارآمدی کارکنان
- (۲) عملکرد کارکنان براساس مقایسه زوجی مورد مطالعه و ارزیابی قرار می‌گیرد. (۳) رفتار واقعی افراد به صورت یک پیوستار منظم مورد بررسی و در چارچوب رفتار تعریف شده مورد انتظار از شغل توسط ارزشیاب مورد تطابق قرار می‌گیرد. (۴) عملکرد کارکنان مورد ارزیابی ارزشیابان قرار گرفته و به صورت کمی و توزیع اجباری بیان می‌گردد.
- کله ۵-** عبارت است از سنجش منظم و سیستماتیک کار افراد در رابطه با نحوه انجام وظایف در مشاغل محوله و تعیین پتانسیل موجود در آن‌ها جهت رشد و بهبود:
- (۱) کارسنجی (۲) ارزشیابی (۳) مدیریت عملکرد (۴) ارزیابی عملکرد
- کله ۶-** کدام جمله زیر در رابطه با روش‌های ارزیابی عملکرد صحیح است؟ (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۲)
- (۱) قوت مقایسه‌های چند نفره، تمرکز بر اهداف نهایی و نقطه ضعف آن وقت‌گیر بودن می‌باشد. (۲) قوت مدیریت بر مبنای هدف، مقایسه کارکنان با هم و معیار سنجش آن توانایی است. (۳) قوت ثبت وقایع حساس، سادگی کاربرد و ضعف آن تعیین نکردن ژرفای رفتار شغلی ارزیابی شده و غیرقابل استفاده بودن برای تعداد زیاد کارکنان است. (۴) قوت مقیاس رتبه‌بندی رفتاری، تمرکز بر رفتارهای شغلی ویژه و سنجش‌پذیر و ضعف آن وقت‌گیر بودن و دشواری توسعه معیارها می‌باشد.
- کله ۷-** در فلسفه مدیریت عملکرد منابع انسانی و در چرخه مراحل مدیریت عملکرد دو فلسفه و منعکس است. (مدیریت بازرگانی - آزاد ۸۳)
- (۱) MBO و MBE (۲) MBO و TQM (۳) MBE و TA (۴) TA و MBO
- کله ۸-** بزرگ‌ترین عامل انحراف در ارزشیابی شایستگی کارکنان عبارت است از:
- (۱) ارزشیابی‌های ذهنی (۲) تمایل به ارفاق (۳) تعمیم گروهی (۴) گرایش به تبعیض
- کله ۹-** لازمه عملکرد خوب این است که هیچ یک از کارکنان ابهامی در و نداشته باشند.
- (۱) زمینه‌های پاسخگویی - استانداردهای عملکرد (۲) زمینه‌های پاسخگویی - کاری که از آنان خواسته شده (۳) چگونگی عملکرد خوب - استانداردها (۴) چگونگی عملکرد خوب - شاخص‌های ارزیابی عملکرد
- کله ۱۰-** هدف نهایی مدیریت عملکرد:
- (۱) ارزیابی عملکرد کارکنان است. (۲) بهره‌وری بیشتر است. (۳) کنترل ورودی‌ها و خروجی‌هاست. (۴) تأکید بر فرآیند انجام کار است.
- کله ۱۱-** در کدام یک از روش‌های ارزشیابی عملکرد کارکنان، ارزشیابان به هیچ وجه نمی‌توانند نظری به نفع یا ضرر ارزشیابی‌شوندگان اعمال کنند بلکه باید به یکی از چند سؤال طرح شده پاسخ دهند؟ (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۷)
- (۱) توزیع اجباری (۲) انتخاب اجباری (۳) فهرست کنترلی (۴) وقایع حساس
- کله ۱۲-** یکی از نقش‌های بیش فعال یا اثرگذار (Proactive) ارزشیابی شونده، کدام است؟ (اجرایی - سراسری ۹۴)
- (۱) خلاق (۲) تحلیل‌گر (۳) تصمیم‌ساز (۴) نوآور

۱۳- در این روش ارزشیابی شاغلین، مقایسه افراد در چند وضعیت محدود در مقیاس درصدی انجام می‌شود؟ (مدیریت فناوری اطلاعات - آزاد ۸۹)

(۱) توزیع اجباری (۲) انتخاب اجباری (۳) رتبه‌بندی (۴) مقایسه فرد با فرد

۱۴- در کدام روش، ارزیاب ملزم است همه کارکنان را در یک توزیع از ضعیف تا عالی جای دهد؟ (مدیریت - سراسری ۸۹)

(۱) استاندارد کار (۲) مقایسه فرد به فرد (۳) توزیع اجباری (۴) درجه‌بندی ترتیبی

۱۵- کدام یک از روش‌های ارزشیابی شایستگی و عملکرد کارکنان، برای کاهش میزان اعمال نظر مدیران و سرپرستان توصیه شده است؟ (مدیریت صنعتی - آزاد ۹۰)

(۱) روش توزیع اجباری (۲) روش ثبت وقایع (۳) روش مقایسه فرد با فرد (۴) روش تجزیه عملیات

۱۶- در ارزیابی عملکرد اگر سیستم بتواند به قدر کفایت تمامی ابعاد مهم عملکرد فرد را مورد سنجش قرار دهد، چه نوع روایی تحقق پیدا کرده است؟ (مدیریت - سراسری ۹۰)

(۱) واگرا (۲) همگرا (۳) محتوایی (۴) تفکیک‌کننده

۱۷- همبستگی در کدام نوع پایایی، ضریب همترازی نامیده می‌شود؟ (دکتری ۹۴)

(۱) شکل‌گیری موازی (۲) سازگاری درونی (۳) سازگاری بیرونی (۴) پیش‌آزمون - پس‌آزمون

۱۸- ارزشیابی بر مبنای مهارت، پرداخت را به کدام مورد ارتباط می‌دهد؟ (دکتری ۹۴)

(۱) گروه (۲) شرایط کار (۳) شخص (۴) شغل

پاسخنامه تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل سی و یکم

۱- گزینه «۳» روش‌های رتبه‌بندی و درجه‌بندی را می‌توان توأمأً برای ارزیابی شاغل و شغل مورد استفاده قرار داد.

۲- گزینه «۳» برای کاهش اعمال نظرهای شخصی و ذهنی ارزیابی‌کننده، دو روش توزیع و انتخاب اجباری توصیه شده است.

۳- گزینه «۴» هدف نهایی از ارزیابی عملکرد، افزایش کارایی و اثربخشی سازمان است نه توبیخ و تنبیه کارکنان ضعیف.

۴- گزینه «۳» مزیت روش مقیاس مبتنی بر رتبه‌بندی رفتاری، کاهش مشکل ارزیابی مبتنی بر ارتباط ذهنی ارزیابی‌کنندگان می‌باشد. این روش ارزشیابی‌کنندگان (ارزیابی‌کنندگان) را ملزم می‌سازد تا کارکنان را براساس یک پیوستار تعریف شده از رفتارهای مثبت تا منفی رتبه‌بندی نمایند. این روش مستلزم بسط براساس رویدادهای حساس جهت تشخیص نقاط مورد نظر است. از ارزیابی‌کنندگان انتظار می‌رود که به جای قضاوت در مورد شایستگی کارکنان و یا فعالیت کارکنان، رفتار واقعی آن‌ها را به صورت یک پیوستار تنظیم نمایند. بنابراین ارزشیابی‌کننده، نقاطی را مشخص می‌نماید که با رفتار کاری خاص فرد ارزشیابی‌شونده تطابق دارد.

۵- گزینه «۴» ارزیابی عملکرد عبارت است از سنجش سیستماتیک و منظم کار افراد در رابطه با نحوه انجام وظیفه آنها در مشاغل محوله و تعیین پتانسیل موجود در آنها جهت رشد و بهبود.

۶- گزینه «۴» روش‌های ارزیابی عملکرد عبارتند از:

روش	نقطه قوت	نقطه ضعف
۱- گزارش فعالیت	سادگی کاربرد	بیشتر معیار سنجش توانایی نویسنده است تا عملکرد واقعی کارمند
۲- تثبیت وقایع حساس	نمونه غنی مبتنی بر افکار	وقت‌گیر بودن - فقدان کمیت نهایی
۳- مقیاس رتبه‌بندی ترسیمی	تهیه داده‌های کمی، زمان مصرف کمتر نسبت به شیوه‌های دیگر	ژرفای رفتار شغلی ارزیابی شده را تعیین نمی‌کند.
۴- مقیاس رتبه‌بندی رفتاری	تمرکز بر رفتارهای شغلی ویژه و سنجش‌پذیر	وقت‌گیر بودن - دشواری توسعه معیارها
۵- مقیاس‌های چند نفره	کارکنان را با هم مقایسه می‌کند	غیرقابل استفاده برای تعداد زیاد کارکنان
۶- مدیریت بر مبنای هدف	تمرکز بر اهداف نهایی - نتیجه‌گرا	وقت‌گیر بودن

۷- گزینه «۲» آنچه فلسفه مدیریت عملکرد را در این طرح نمایان می‌سازد تا حدی حضور دو فلسفه مدیریت کیفیت فراگیر (TQM) و مدیریت بر مبنای هدف (MBO) می‌باشد و این دو در چرخه مراحل مدیریت عملکرد منعکس است.

۸- گزینه «۱» یکی از بزرگترین عوامل انحرافات در ارزشیابی کارکنان، ارزشیابی‌های ذهنی است. این ارزشیابی‌ها ریشه در ذهنیت ارزیاب دارند و عمدتاً نیز متأثر از عواطف و احساسات خوب و بد سرپرستان یا ارزیابان در مورد افراد رده‌های پایین اداری و یا ارزشیابی‌شوندگان هستند. بیشترین موارد انحرافات، عبارتند از:
 ۱- قضاوت‌های شخصی (خطای هاله‌ای) ۲- تمایل به ارزشیابی متوسط (خطای گرایش به مرکز) ۳- سخت‌گیری‌های بی‌مورد ۴- معیارهای فرهنگی ارزیاب ۵- گرایش به تبعیض ۶- تأثیر رفتارهای آخر سال کارکنان

۹- گزینه «۱» در ارزیابی عملکرد کارکنان، مسئله مهم آن است که کارکنان برای آنکه بتوانند عملکرد خوب را درک و اجرا نمایند نیاز به آن دارند تا در مورد زمینه‌های پاسخگویی و مسئولیت خود اطلاعات کامل داشته باشند و نیز در هر زمینه فعالیت برای کارکنان یک شاخص و استاندارد عملکردی تعیین نمود تا آنان بتوانند عملکرد خود را با این استاندارد مقایسه نمایند.

۱۰- گزینه «۲» مدیریت عملکرد فرآیندی استراتژیک است که در جهت بهبود و بهسازی مستمر عملکرد کارکنان در جهت تعالی و بهره‌وری بیشتر تلاش می‌کند.

۱۱- گزینه «۲» روش انتخاب اجباری، روشی است که ارزشیابان به هیچ‌وجه نمی‌توانند نظری به نفع یا ضرر ارزشیابی‌شوندگان اعمال کنند. در استفاده از این روش، ارزشیابان ناگزیرند تا به یکی از دو سؤال طرح شده پاسخ دهند که هر دو سؤال ممکن است مثبت یا منفی باشد.

۱۲- گزینه «۲» یکی از نقش‌های بیش‌فعال یا اثرگذار ارزشیابی‌شونده، نقش تحلیل‌گر می‌باشد.

۱۳- گزینه «۱» در توزیع اجباری، ارزیاب باید عملکرد کارکنان را در گروه‌های محدود خاصی دسته‌بندی نماید.

۱۴- گزینه «۳» در روش توزیع اجباری، ارزیاب ملزم است تا عملکرد کارکنان را در یک توزیع ضعیف تا عالی ارزیابی کند.

۱۵- گزینه «۱» برای کاهش اعمال نظر شخصی و ذهنی مدیران و ارزیابی‌کنندگان، دو روش توزیع اجباری و انتخاب اجباری توصیه شده است.

۱۶- گزینه «۳» اگر سیستم ارزیابی بتواند تمام ابعاد عملکرد یک فرد را به درستی ارزیابی نماید می‌توان گفت دارای روایی محتوا است که توانسته است کیفیت کاری و دانش فرد را به درستی ارزیابی نماید.

۱۷- گزینه «۱» پایایی که از آن با عناوین تکرارپذیری و دقت هم یاد می‌شود، در واقع پاسخ به این سؤال است که در صورت تکرار اندازه‌گیری تا چه حد نتایج قبلی به دست می‌آید.

پایایی درونی: یکی از راه‌های پی بردن به پایایی آن است که ابزار سنجش یا سنجه را به دو نیم تقسیم کنیم و همبستگی بین نمره دو نیمه را محاسبه نماییم، که از آن به روش دو نیمه کردن یاد می‌کنند. فلسفه محاسباتی این ضریب آن است که بیان می‌دارد وقتی که چند سؤال قرار است یک چیز را اندازه‌گیری نمایند، لازم است این سؤالات با یکدیگر همبستگی داشته باشند.

پایایی پس‌آزمون - پیش‌آزمون (بازآزمون): این روش، ثبات اندازه‌گیری در طول زمان را می‌سنجد. به این ترتیب که مجدداً یک پرسشنامه به همان افراد و به فاصله زمانی کوتاهی داده می‌شود. مدت زمان حد فاصل این دو اندازه‌گیری نه باید به حدی کوتاه باشد که به علت یادآوری پاسخ‌ها، نتایج مخدوش شوند و نه به حدی طولانی باشد که به علت عوامل متفاوت، تغییرات ناخواسته صورت بپذیرد. به عبارت دیگر در این روش، با در نظر گرفتن یک فاصله زمانی، پرسشنامه دوباره توزیع می‌شود، سپس همبستگی بین آنها بررسی می‌شود؛ همبستگی بالاتر نشان‌دهنده پایایی بالاتر است.

پایایی موازی: در این روش دو ابزاری که مشابه هستند برای آزمون به یک گروه داده می‌شود و برای اثبات این تشابه باید همبستگی بین نمرات حاصل از این دو ابزار، بالا باشد. به همبستگی در پایایی موازی ضریب همترازی می‌گویند. به بیان دیگر در این روش، دو مجموعه سنجه تهیه می‌شود که تفاوت آنها تنها در ترتیب و توالی و شکل سؤالات و کلمات است. این دو مجموعه سنجه، به صورت موازی تکمیل می‌شود و ضریب همترازی یا همبستگی بالاتر بین آنها، پایایی بالاتر را نشان خواهد داد.

۱۸- گزینه «۳» اگر کارکنان را از نظر مهارتشان ارزیابی کنیم، نوعی ویژگی شخصی یا فردی آنها مد نظر قرار گرفته است. بر این اساس ارزشیابی بر مبنای مهارت، پرداخت را به شخص ارتباط می‌دهد.

فصل سی و دوم

«سیستم پاداش، مدیریت حقوق و دستمزد و انضباط»

تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل سی و دوم

۱- انضباط سازنده طوری مطرح می‌شود که:

- (۱) شخصیت را تهدید می‌کند. (۲) روندی آموزنده داشته باشد. (۳) افراد در آمادگی دچار یأس نشوند. (۴) افراد در آمادگی دچار کندهی نشوند. (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۳)

۲- نظریه عرضه و تقاضا در پرداخت حقوق و دستمزد بر این اعتقاد است که:

- (۱) برای کار افراد نیز مانند کالاها و اجناس و خدمات می‌توان قیمتی معین کرد. (۲) برای کارکنان نیز مانند کالاها و اجناس و خدمات می‌توان قیمتی تعیین کرد. (۳) رویدادهای اجتماعی نیز مانند کالاها و اجناس و خدمات بر میزان حقوق و دستمزد مؤثر است. (۴) رویدادهای اقتصادی مانند کالاها و اجناس و خدمات بر میزان حقوق و دستمزد مؤثر است. (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۳)

۳- اشکال عمده استفاده از نظریه عرضه و تقاضا در محاسبه حقوق و دستمزد کدام مورد زیر است؟ (مدیریت - سراسری ۷۶) (مدیریت اجرایی - آزاد ۸۲)

- (۱) موجب افزایش نرخ تورم می‌شود. (۲) توجهی به دانش و مهارت کارکنان نمی‌شود. (۳) ارزش کار را کارفرما تعیین می‌کند. (۴) نظام شایسته‌گزینی را رعایت نمی‌کند.

۴- وجه تمایز بین مزد حقیقی و مزد پولی کدام است؟

- (۱) مزد حقیقی شبه پول و مزد پولی عین پول است. (۲) مزد پولی شبه پول و عین مزد حقیقی و حق کارکنان است. (۳) مزد پولی مقدار عایدی کارکنان سازمان است و مزد حقیقی به قدرت خرید دستمزد اطلاق می‌شود. (۴) مزد حقیقی به قدرت خرید دستمزد اطلاق می‌شود و مزد پولی انعکاس تعدیل و تغییر سطح قیمت‌هاست. (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۳)

۵- استفاده از کدام یک از نظریه‌های حقوق و دستمزد، تورم‌زا می‌باشد؟

- (۱) کارایی (۲) هزینه زندگی (۳) عرضه و تقاضا (۴) قدرت پرداخت (مدیریت - سراسری ۸۴)

۶- از جمله انتقادهای مهم به نظام دستمزد بر اساس طبقه‌بندی مشاغل آن است که

- (۱) برای کارکنان جای پیشرفت نمی‌گذارد. (۲) به بی‌عدالتی در پرداخت اضافات می‌انجامد. (۳) انگیزه کار بهتر را از کارکنان سلب می‌کند. (۴) نقش مهم مشاغل را در توسعه شغل در نظر نمی‌گیرد. (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۴)

۷- تصمیم‌گیری مدیریت برای پرداخت «آکورد» به کارکنان بر کدام اساس می‌باشد؟

- (۱) اثربخشی بیشتر کارکنان (۲) بهره‌وری فردی کارکنان (۳) بهبود تدریجی عملکرد کارکنان (۴) مقایسه کارایی کارکنان (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۴)

۸- در سیستم‌های ارزشیابی شغل، یکی از سیستم‌های ارزشیابی به روش امتیازی است، مراحل اجرایی این روش به ترتیب عبارت است از:

- (۱) تجزیه و تحلیل شغل، تعریف طبقات شغلی، گروه‌بندی مشاغل، تخصیص امتیازات (۲) تجزیه و تحلیل شغل، تعیین سقف امتیاز، تعیین عوامل، مستندسازی مشاغل، تعیین حقوق پایه (۳) تجزیه و تحلیل شغل، تعریف عوامل، تعیین گروه و پایه هر یک از مشاغل، تخصیص امتیازات (۴) تجزیه و تحلیل شغل، تعیین سقف امتیازات، تعیین عوامل اصلی، تعیین عوامل فرعی، تخصیص امتیازات، تعیین میزان امتیاز (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۶)

۹- در کدام یک از تئوری‌های زیر رابطه مستقیم کار و مزد مطرح می‌شود؟

- (۱) تئوری مزد طبیعی (۲) تئوری رفتاری مزد (۳) تئوری مزد قانونی (۴) تئوری بهره‌وری (مدیریت بازرگانی - آزاد ۷۸) (مدیریت صنعتی و مدیریت تکنولوژی و مدیریت فناوری اطلاعات - آزاد ۸۶)

۱۰- عدم تکرار حوادث حین کار، عمدتاً بستگی به دارد.

- (۱) سابقه کار و علائق شغلی (۲) علائق شغلی (۳) مهارت‌های فنی و علائق شغلی (۴) سن و علائق شغلی (مدیریت - سراسری ۸۱) (مدیریت صنعتی و مدیریت تکنولوژی - آزاد ۸۸)

۱۱- در استفاده از روش امتیازی در طبقه‌بندی و ارزشیابی مشاغل، عامل نوآوری و خلاقیت مربوط است به عامل.....

- (۱) مساعی (۲) مهارت (۳) مسئولیت (۴) محیط (مدیریت - سراسری ۷۵) (مدیریت صنعتی و مدیریت تکنولوژی - آزاد ۸۸)

۱۲- کدام روش، ارزیابی‌کننده را ملزم به مقایسه شرح شغل‌های متفاوت و سپس مرتب نمودن آن‌ها بر روی یک طیف که از مشکل تا آسان یا از بسیار مهم تا غیر مهم است، می‌نماید؟

(مدیریت - سراسری ۸۸)

(۱) طبقه‌بندی (Classification System)

(۲) رتبه‌بندی (Ranking System)

(۳) روش امتیازی (Point System)

(۳) مقایسه عوامل (Comparison System)

۱۳- در کدام یک از روش‌های ارزشیابی مشاغل از مقایسه مشاغل استفاده می‌شود؟

(مدیریت صنعتی و مدیریت تکنولوژی - آزاد ۸۸) (مدیریت فناوری اطلاعات - آزاد ۸۹)

(۱) روش امتیازدهی موزون

(۲) روش استفاده از رتبه‌بندی

(۳) روش گروه‌بندی سلسله مراتبی

(۴) روش منفی رشد

(مدیریت صنعتی - آزاد ۹۰)

۱۴- در کدام روش ارزشیابی مشاغل، طبقه‌بندی مشاغل نیز تحقق می‌یابد؟

(۱) مقایسه عوامل

(۲) مقایسه زوجی

(۳) درجه‌بندی

(۴) رده‌بندی

۱۵- استفاده از سیستم پرداخت مبتنی بر مهارت و تأکید بر رعایت مساوات در خارج از سازمان بیانگر کدام شیوه پرداخت بوده و در سازمان‌هایی با کدام استراتژی به کار گرفته می‌شود؟

(مدیریت - دکتری ۹۱)

(۱) شیوه پرداخت ریاضی - تدافعی

(۲) شیوه پرداخت تجربی - تهاجمی

(۳) شیوه پرداخت ریاضی - تهاجمی

(۴) شیوه پرداخت تجربی - تدافعی

(دکتری ۹۴)

۱۶- طرح کارانه تولید و مشارکت در سود، به ترتیب مربوط به کدام سطح عملکرد می‌باشد؟

(۱) فردی - مدیریتی

(۲) گروهی - سازمانی

(۳) سازمانی - فردی

(۴) گروهی - شغلی

(دکتری ۹۴)

۱۷- مداخله‌های مدیریتی که به کارکنان فرصت‌های متعدد برای اصلاح رفتار نامطلوبشان را می‌دهد، مربوط به کدام انضباط است؟

(۱) تهاجمی

(۲) مثبت

(۳) منفی

(۴) مستمر و پیش‌برنده

(دکتری ۹۴)

۱۸- عوامل تقویت مؤثر در پرداخت مزد کدام‌اند؟

(۱) زمان - اندازه - ویژگی - ماهیت

(۲) زمان - ویژگی - ادراک - استمرار

(۳) میزان - مدت - ساختار - فرآیند

(۴) مدت - نظام پرداخت - ماهیت - استمرار

پاسخنامه تست‌های طبقه‌بندی شده کنکور فصل سی و دوم

۱- گزینه «۲» روند انضباط سازنده یا مثبت در جهت آموزش و رفع مشکل کارکنان است و فرآیندی بدون مجازات است تا شاغل نسبت به تغییرات خود در جهت مثبت اقدام نماید. در نقطه مقابل آن انضباط منفی قرار دارد که همراه تنبیه می‌باشد.

۲- گزینه «۱» براساس نظریه عرضه و تقاضا، برای کار افراد نیز مانند کالاها و اجناس و خدمات می‌توان قیمتی تعیین کرد.

۳- گزینه «۲» در نظریه عرضه و تقاضا هیچگونه توجهی به نیازهای انسانی، مهارت‌ها و تخصص‌ها نمی‌شود.

۴- گزینه «۴» مزد، مقدار پول عایدی کارکنان سازمان می‌باشد و مزد حقیقی به قدرت خرید دستمزد واقعی در بازار عرضه و تقاضا اطلاق می‌گردد.

۵- گزینه «۲» نظریه هزینه زندگی یعنی بین میزان حقوق و دستمزد عوامل کار و هزینه زندگی رابطه مستقیم وجود دارد که استفاده از این روش باعث افزایش نرخ تورم می‌گردد.

۶- گزینه «۴» در نظام دستمزد براساس طبقه‌بندی مشاغل نقش مهم شاغل در توسعه مشاغل لحاظ نمی‌شود.

۷- گزینه «۴» در روش پرداخت بر مبنای استانداردها، متصدیان شغل در صورت انجام کارها در حدی بالاتر یا پایین‌تر از استاندارد به ترتیب افزایش در دریافت کارانه (آکورد) و کاهش در آن را دریافت خواهند نمود و این مطابق کارآیی آنان است.

۸- گزینه «۴» مراحل اجرایی روش امتیازی که جزو سیستم‌های ارزشیابی شغل محسوب می‌شوند عبارتند از: تجزیه و تحلیل شغل، تعیین سقف امتیازات، تعیین عوامل اصلی و فرعی، تخصیص امتیازات و تعیین میزان امتیازات و در نهایت تعیین موقعیت نسبی هر شغل.

۹- گزینه «۴» بر مبنای تئوری بهره‌وری نهایی، مزد هر کارگر در هر سازمان باید برابر باشد با ارزشی که آن کارگر به مجموع ارزش تولیدات آن سازمان می‌افزاید. ارزش تولید هر کارگر از طریق درآمدی که کارفرما از کار هر کارگر کسب می‌نماید تشخیص داده می‌شود.

۱۰- گزینه «۳» عدم تکرار حوادث حین کار، عمدتاً بستگی به مهارت‌های فنی و علائق شغلی کارکنان دارد.

۱۱- گزینه «۲» در روش امتیازی، عامل مهارت به زیر مجموعه‌های دانش شغلی، تجربه، ابتکار و نوآوری تقسیم می‌شود.

۱۲- گزینه «۲» روش رتبه‌بندی روشی است که ارزیابی‌کننده را ملزم به مقایسه شرح شغل‌های متفاوت و سپس مرتب نمودن آن‌ها بر روی یک طیف از مشکل و بسیار مهم تا آسان و غیرمهم می‌نماید.

۱۳- گزینه «۲» در روش رتبه‌بندی مشاغل، مشاغلی برای مقایسه با یکدیگر انتخاب می‌شوند.

۱۴- گزینه «۳» یکی از روش‌های ارزیابی مشاغل، روش درجه‌بندی (طبقه‌بندی) می‌باشد که در آن تحلیل‌گر علاوه بر اینکه مشاغل را با یکدیگر مورد مقایسه قرار می‌دهد، ابتدا باید سلسله مراتبی از سطوح طبقات مشاغل نیز ایجاد کند.

۱۵- گزینه «۲» نظریه پردازان منابع انسانی از سال‌های آخر دهه ۱۹۸۰ اقدام به ارائه شکل‌هایی از شیوه پرداخت نمودند که برای انواع خاصی از استراتژی‌های سازمانی سازگار بودند. دو نوع از این استراتژی‌ها عبارتند از:

۱- دیدگاه کارول: که استراتژی پرداخت سازمان‌ها با توجه به استراتژی تدافعی و تهاجمی آن‌ها می‌باشد. در سازمان‌های با استراتژی تدافعی روش‌های عملکرد و پرداخت بدین صورت است که، عملکردها را ارزیابی می‌کنند، پرداخت‌ها متغیر بوده و بر رعایت عدالت و برابری در خارج و داخل سازمان‌ها تأکید می‌کنند.

و در سازمان‌های با استراتژی تهاجمی، شیوه پرداخت بیشتر بر کار تیمی و نگهداری کارکنان در سازمان تأکید دارد، ارزیابی عملکرد کارکنان پیوسته نمی‌باشد، شیوه پرداخت متغیر نبوده و بر رعایت اصل مساوات فقط در خارج از سازمان تأکید دارند.

۲- دیدگاه گومر - مجیا: که در این دیدگاه، استراتژی پرداخت سازمان‌ها به دو دسته تجربی و ریاضی تقسیم می‌شود.

شکل ریاضی، منعکس‌کننده استراتژی سازمان تدافعی است و براساس سیستم پرداخت و مبتنی بر نوع کار یا شغل قرار دارد و در آن بر رعایت مساوات در درون سازمان تأکید می‌شود.

شکل تجربی پرداخت نیز منعکس‌کننده استراتژی سازمان تهاجمی است و براساس سیستم پرداخت مبتنی بر مهارت است و بر رعایت مساوات در خارج از سازمان تأکید می‌شود.

۱۶- گزینه ۲» برنامه‌های پاداش معمول در شرکت‌ها شامل سیستم‌های کارانه، مشارکت در سود و پرداخت بر اساس شایستگی می‌شوند. پرداخت مبتنی بر عملکرد نیز به روشنی پاداش‌ها را با عملکرد مرتبط می‌سازد و می‌تواند در قالب پاداش شایستگی، جوایز فردی و گروهی و پرداخت‌های گوناگون دیگر مرتبط با عملکرد گروهی و سازمانی پرداخت شود:

- در سطح فردی نیز پرداخت مبتنی بر عملکرد با توجه به برنامه ساعتی استاندارد و نرخ‌های تعیین شده برای انجام کار در زمان استاندارد و برنامه‌های پرداخت بر اساس شایستگی صورت می‌گیرد. به این ترتیب، افزایش پرداخت بر اساس موفقیت فرد در رسیدن به اهداف استاندارد و از پیش تعیین شده حاصل می‌شود.
- در سطح گروهی از طرح کارانه تولید استفاده می‌شود و برنامه‌های پرداخت به گونه‌ای است که تمام اعضای تیم که در رسیدن به اهداف نقش داشته‌اند، پاداش دریافت می‌کنند. پیش از انجام کار نیز باید معیارهای عملکردی، میزان کارانه و همچنین فرمول پرداخت و توزیع آن برای افراد گروه تشریح شود.
- در سطح سازمانی نیز از روش تسهیم سود یا مشارکت در سود برای پرداخت مبتنی بر عملکرد استفاده می‌شود. در این روش، تمام یا بخشی از پرداخت‌های افراد بر اساس سود سازمان تعیین می‌شود. البته این روش با چالش‌هایی نظیر موافقت کارکنان و سازمان در مورد چگونگی تقسیم سود یا سودآور نبودن سازمان به دلایل مختلف، روبه‌روست.

۱۷- گزینه ۴» از نظر جانسون می‌توان سه نوع الگوی انضباطی را ارائه داد: سنتی، مستمر (تدریجی) و مثبت.

- الگوی سنتی (کلاسیک): این رویکرد به انضباط بر اعمال قدرت و تنبیه تأکید دارد و مبتنی بر این پیش‌فرض است که رفتار نامناسب گذشته، بر امکان بروز همان رفتار در آینده دلالت دارد و برای محدود ساختن امکان بروز چنین رفتاری و کاهش احتمال بروز آن در آینده، تنبیه اعمال خواهد شد.
- رویکرد مستمر و پیش‌برنده (تدریجی و اصلاحی): این رویکرد نسبت به رویکرد کلاسیک، جدیدتر است و در برخی سازمان‌ها جایگزین آن شده است. در این رویکرد، مدیریت به افراد خاطی فرصت می‌دهد تا رفتار نامناسب خود را تصحیح کنند و به تدریج اگر فرد به رفتار نامناسب خود ادامه دهد، میزان تنبیه افزایش می‌یابد. این رویکرد مبتنی بر این پیش‌فرض است که برای آگاهی فرد خاطی از عمل نامناسب خود، باید نوعی تذکر به وی ارائه داد و اگر طی چند مرحله به فرد فرصت داده شود، او توانایی تغییر رفتار و عادت خود را خواهد داشت.
- الگوی انضباطی مثبت: الگوی دیگری است که برخی معتقدند می‌تواند تغییر عادت را جایگزین تنبیه کند. بر این اساس، بهترین الگوی انضباطی، الگویی است که در آن هیچ گونه تنبیه و اعمال انضباطی وجود نداشته باشد. بر این اساس باید حرکت در چارچوب‌های از پیش تعیین شده در رویکردی تدریجی که توان مدیریت را می‌گیرد، به تقویت توانایی مدیریت در مشاوره و مربی‌گری در جهت بهبود عملکرد تغییر یابد.

۱۸- گزینه ۱» باید توجه داشت عواملی نظیر مدت زمان صرف شده برای انجام کار، اندازه کار انجام شده، ویژگی‌ها و کیفیت انجام کار و ماهیت کار می‌تواند بر میزان حقوق و دستمزد تأثیرگذار باشد و آن را تقویت کند.

فصل سی و سوم

«نجزیه و تحلیل سیستم»

تست‌های طبقه‌بندی شده کنکوری فصل سی و سوم

۱- ترموستات که عمل تنظیم و کنترل درجه حرارت را به صورت خودکار انجام می‌دهد، یک سیستم است.

(مدیریت - سراسری - ۷۸ و ۷۹)

(۴) سایبرنتیکی مکانیکی

(۳) ناشناخته

(۲) اجتماعی

(۱) بسته

(مدیریت بازرگانی - آزاد - ۸۲)

(۴) فروپاشی

(۳) آنتروپی

(۲) آنتروپی مثبت

(۱) آنتروپی منفی

۲- یکی از خصوصیات سیستم‌های باز است.

(مدیریت اجرایی - آزاد - ۸۲)

۳- با توجه به طبقه‌بندی سیستم‌ها در نظریه بولدینگ (Boulding) سازمان‌ها را می‌توان در کدام سطح قرار داد؟

(۲) پنجم، سیستم‌های انسانی

(۱) هشتم، سیستم‌های اجتماعی

(۴) اول، سیستم‌های ساختی یا قالبی

(۳) سوم، سیستم‌های خودکار (سایبرنتیک)

(مدیریت - سراسری - ۸۲)

(۲) ترسیم میزان پیچیدگی سیستم، ورودی و خروجی‌های سیستم

(۴) ترسیم نمودار برنامه سیستم

(۱) مستندسازی و نشان دادن سخت‌افزارها، برنامه‌ها و پرونده‌ها

(۳) ترسیم سخت‌افزار و نرم‌افزارهای سیستم

۴- هدف از ترسیم نمودار سیستم عبارت است از:

(مدیریت - سراسری - ۸۲)

۵- در طبقه‌بندی سیستم‌ها براساس مدل بولدینگ، سیستم‌های باز از سطح آغاز می‌گردد.

(۴) حیوان

(۳) سایبرنتیک

(۲) تک‌پاخته (سلول)

(۱) گیاه (نبات)

(مدیریت صنعتی - آزاد - ۸۰) (مدیریت دولتی - آزاد - ۸۲)

(۴) وست چرچمن

(۳) بولدینگ

(۲) فایول

(۱) برتالانفی

۶- سلسله مراتب سطوح پیچیدگی سیستم‌ها از چه کسی است؟

(مدیریت دولتی - آزاد - ۸۳)

(۲) رستنی یا نبات، حیوان

(۴) ساختار ایستا، انسان

(۱) سیستم‌های اجتماعی، انسان

(۳) ساختار ایستا، سیستم‌های ناشناخته

(مدیریت اجرایی - سراسری - ۸۳)

(۲) ورودی‌ها، روابط، ویژگی‌ها، خروجی‌ها

(۴) ورودی‌ها، روابط، فراگرد، خروجی‌ها

(۱) ورودی‌ها، فراگرد، خروجی‌ها، بازخورد

(۳) ورودی‌ها، ویژگی‌ها، فراگردها، خروجی‌ها

۱۸- عناصر هر سیستم عبارتند از:

(مدیریت بازرگانی - آزاد - ۸۲)

(۴) سطح حیوان

(۳) سطح سایبرنتیک

(۲) سطح پاخته

(۱) سطح گیاه

۹- سطح پنجم از طبقه‌بندی «کنت بولدینگ» درباره پیچیدگی سیستم‌ها عبارت است از:

(مدیریت - سراسری - ۸۳)

(۲) بازخورد در سطح ششم و احساس در سطح هفتم

(۴) احساس و ادراک در سطح ششم و بازخورد در سطح هفتم

(۱) ادراک در سطح ششم و احساس در سطح هفتم

(۳) احساس در سطح ششم و خودآگاهی در سطح هفتم

۱۰- در طبقه‌بندی بولدینگ (Boulding) تفاوت سطح ششم و هفتم در چیست؟

(مدیریت - سراسری - ۸۳)

(۲) سیستم اجتماعی Social System

(۴) سیستم پویای ساده Simple dynamic system

(۱) سیستم باز Open System

(۳) سیستم سایبرنتیک Cybernetic System

(مدیریت صنعتی - آزاد - ۸۳)

(۴) تسهیل

(۳) تثبیت

(۲) معکوس

(۱) دو برابر

۱۲- سیستم‌های باز برای زنده ماندن باید جهت‌گیری جریان آنتروپی را کنند.

(مدیریت - سراسری - ۸۴)

۱۱- توانایی انتقال اطلاعات، تعبیر و تفسیر اطلاعات و ایجاد نوعی کنترل خودکار را گویند.

(۱) افزایش بیش از حد استعفا، اضافه‌کاری بیش از حد و وجود اشتباهات مداوم

(۲) اضافه‌کاری بیش از حد، کافی نبودن تسهیلات و وسایل کار و مناسب نبودن محل کار

(۳) موجود نبودن تخصص‌های لازم، عدم وجود روش‌های کاری منظم و نداشتن مدیران متخصص

(۴) وجود اشتباهات مداوم، صحیح نبودن شکل و ترکیب سازمان و کافی نبودن پرسنل متخصص

- ۱۴- انواع نحوه استقرار یک طرح جدید در سازمان عبارتند از:**
 (۱) یکباره، تدریجی، موازی و آزمایشی (۲) ترکیبی، آزمایشی و موازی (۳) تدریجی، ساده و یکباره (۴) یکباره، آزمایشی و موازی
 (مدیریت - سراسری ۸۴)
- ۱۵- تکنیک‌ها و فنون کیفی که برای ساده کردن سیستم‌ها و بهبود روش‌ها به کار می‌روند عبارتند از:**
 (۱) برنامه‌ریزی خطی، تئوری خط نوبت و جدول تقسیم کار (۲) جدول تقسیم کار، نمودار جریان کار و نمودار جا و مکان (۳) شمارش و اندازه‌گیری کار، کنترل فرم و تکنیک شبیه‌سازی (۴) نمودار سازمان، تئوری نوبت و برنامه‌ریزی خطی
 (مدیریت - سراسری ۸۴)
- ۱۶- تکنیک‌ها و فنون کمی که برای ساده کردن سیستم‌ها و بهبود روش‌ها به کار می‌روند عبارتند از:**
 (۱) برنامه‌ریزی خطی، تئوری خط نوبت و تکنیک شبیه‌سازی (۲) برنامه‌ریزی خطی، نمودار جا و مکان و تئوری خط نوبت (۳) تئوری خط نوبت، تکنیک شبیه‌سازی و نمودار سازمان (۴) جدول شمارش و اندازه‌گیری کار، پژوهش عملیاتی و جدول تقسیم کار
 (مدیریت - سراسری ۸۴)
- ۱۷- نظریه عمومی سیستم‌ها برای اولین بار توسط چه کسی مطرح شد؟**
 (۱) برتالانی (۲) چستر بارنارد (۳) گیلویک (۴) هربرت سایمون
 (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۴)
- ۱۸- «بولدینگ» سیستم‌ها را از نظر پیچیدگی در سه سطح طبقه‌بندی کرده است. تعدادی از آنها به ترتیب عبارتند از:**
 (۱) سطح حیوان، (۲) سطح انسان، (۳) سطح سازمان‌های اجتماعی، (۴) سطح سازمان‌های تولیدی و صنعتی (۱) سطح سیستم‌های ناشناخته، (۲) سطح سازمان‌های اجتماعی، (۳) سطح انسان، (۴) سطح سیستم‌های الکترونیکی و مکانیکی، (۵) سطح سیستم‌های فرهنگی (۲) سطح سیستم پویای ساده، (۳) سطح چرخش ساعت، (۴) سطح سایبرنتیکس (۱) سطح ساختار ایستا، (۲) سطح سیستم پویای ساده، (۳) سطح سیستم‌های سایبرنتیک، (۴) سطح سیستم‌های باز
 (مدیریت فناوری اطلاعات و مدیریت اجرایی - آزاد ۸۴) (مدیریت دولتی - آزاد ۸۵)
- ۱۹- اهداف طراحی سیستم کدامند؟**
 (۱) افزایش عدم اطمینان، افزایش جنبه اقتصادی عملیات، عدم تمرکز بر هدف، تهیه ابزاری برای پیش‌بینی (۲) کاهش عدم اطمینان، کاهش جنبه اقتصادی عملیات، عدم تمرکز بر هدف، تهیه ابزاری برای کنترل عملیات (۳) افزایش عدم اطمینان، کاهش جنبه اقتصادی عملیات، تمرکز بر هدف، تهیه ابزاری برای پیش‌بینی (۴) کاهش عدم اطمینان، افزایش جنبه اقتصادی عملیات، تمرکز بر هدف، تهیه ابزاری برای کنترل عملیات
 (مدیریت اجرایی - سراسری ۸۵)
- ۲۰- برای شناخت بافت سازمانی علاوه بر استفاده از فنون عوامل حیاتی موفقیت، از کدام نمودار زیر استفاده می‌شود؟**
 (۱) جریان کار (۲) جریان اطلاعات (۳) محتوایی (۴) فرآیندهای سازمان
 (مدیریت صنعتی و فناوری - آزاد ۸۶)
- ۲۱- وظیفه بازخورد منفی عبارت است از هدف به طور خودکار.**
 (۱) تغییر (۲) تنظیم (۳) حفظ (۴) تشخیص
 (مدیریت بازرگانی، مدیریت صنعتی و مدیریت تکنولوژی - آزاد ۸۷)
- ۲۲- کدام جمله صحیح‌تر است؟**
 (۱) آنتروپی مثبت مخل سیستم و آنتروپی منفی حیات بخش سیستم است. (۲) آنتروپی مثبت باعث افزایش طول عمر سیستم می‌شود و آنتروپی منفی از عمر آن می‌کاهد. (۳) آنتروپی مثبت سیستم را به تعادل پایدار می‌رساند ولی آنتروپی منفی آن را از نظم خارج می‌کند. (۴) آنتروپی مثبت سیستم را خنک می‌کند و اثرات آنتروپی منفی را خنثی می‌کند.
 (مدیریت دولتی - آزاد ۸۹)
- ۲۳- در سیستم‌های اجتماعی:**
 (۱) بازخورد منفی نشان‌دهنده عدم رضایت مردم از خروجی سیستم است و بازخورد مثبت نشانه رضایت آنهاست. (۲) بازخورد منفی باعث ایجاد تغییر در استاندارد سیستم می‌شود ولی بازخورد مثبت آن را تثبیت می‌کند. (۳) بازخورد منفی همان آنتروپی منفی و بازخورد مثبت همان آنتروپی مثبت است. (۴) بازخورد منفی باعث ایجاد تعادل و بازخورد مثبت باعث ایجاد بی‌نظمی می‌شود.
 (مدیریت دولتی - آزاد ۸۸)
- ۲۴- در نظریه سیستم‌ها:**
 (۱) بازخورد منفی سازمان را از تعادل خارج می‌کند. (۲) بازخورد منفی سازمان را به تعادل ایستا می‌رساند. (۳) بازخورد مثبت عامل ایجاد نظم در سیستم است. (۴) بازخورد مثبت یعنی نشان دادن عکس‌العمل خوب و بازخورد منفی یعنی نشان دادن عدم رضایت.
 (مدیریت دولتی - آزاد ۸۹)
- ۲۵- علم ارتباط و کنترل در موجودات زنده و ماشین چه نام دارد؟**
 (۱) منطق فازی (۲) تئوری کنترل (۳) سایبرنتیکس (۴) نظریه سیستم‌ها
 (مدیریت صنعتی - آزاد ۹۲)
- ۲۶- یکی از مهمترین شاخص‌ها در نیاز به تئوری عمومی سیستم‌ها است.**
 (۱) کاربرد این تئوری در عمل (۲) شناخت دقیق مسئله و ارائه راهکار براساس آن (۳) شناخت اجزای سازمان به مثابه یک سیستم (۴) ارتباط بین نظام‌های مختلف علمی
 (مدیریت بازرگانی - آزاد ۹۲)
- ۲۷- برای کنترل سیستم‌های بسیار پیچیده احتمالی از استفاده می‌شود:**
 (۱) شش سیگما (۲) قانون انضباطی بخاری داغ (۳) برنامه‌ریزی خطی (۴) اصل بازخور
 (مدیریت اجرایی - آزاد ۹۲)

پاسخنامه تست‌های طبقه‌بندی شده کنکور فصل سی و سوم

- ۱- گزینه «۴» سیستم‌های سایبرنتیکی مانند ترموستات و موشک‌های قاره‌پیما می‌توانند تعادل خود را با استفاده از مکانیزم خودکنترل حفظ کنند.
- ۲- گزینه «۱» آنتروپی یعنی تمایل به بی‌نظمی و آنتروپی منفی بیانگر تلاش سیستم جهت ایجاد نظم و ثبات می‌باشد که فقط در سیستم‌های باز وجود دارد و سیستم‌های بسته فاقد ویژگی آنتروپی منفی می‌باشند.
- ۳- گزینه «۱» سطح هشتم طبقه‌بندی سیستم‌ها در نظریه بولدینگ شامل سیستم‌های سازمانی می‌شود.
- ۴- گزینه «۱» دو هدف عمده از ترسیم نمودار سیستم عبارتند از:
۱- مستندسازی سخت‌افزارها، برنامه‌ها و نحوه پردازش پرونده‌ها
۲- نشان دادن سخت‌افزارها، برنامه‌ها و طرح‌های تعامل پرونده‌ها
- ۵- گزینه «۲» سطح سیستم‌های باز از سطح تک‌باخته آغاز می‌شود.
- ۶- گزینه «۳» سلسله مراتب سطوح پیچیدگی سیستم‌ها را بولدینگ ارائه کرد.
- ۷- گزینه «۳» اولین سطح سیستم‌ها، سطح ساختار ایستا و آخرین سطح، شامل سیستم‌های ناشناخته است.
- ۸- گزینه «۱» عناصر یک سیستم عبارتند از: ۱- ورودی‌ها ۲- فراگرد (خانه پردازش) ۳- خروجی‌ها ۴- بازخورد کنترلی.
- ۹- گزینه «۱» سطح پنجم شامل سیستم‌های تکاملی و سنتی یا گیاهان می‌باشد.
- ۱۰- گزینه «۳» در سطح ششم احساس و در سطح هفتم خودآگاهی وجود دارد.
- ۱۱- گزینه «۳» از ویژگی‌های سطح سیستم‌های سایبرنتیک که با مکانیزم بازخور کنترل می‌شوند، انتقال و تبادل اطلاعات است.
- ۱۲- گزینه «۲» سیستم‌های باز برای زنده ماندن باید جهت آنتروپی را معکوس نموده یا به عبارت دیگر آنتروپی منفی جذب نمایند و بدین وسیله به حیات خود ادامه می‌دهند.
- ۱۳- گزینه «۱» افزایش استعفا، اضافه‌کاری بیش از حد و وجود اشتباهات مداوم تعدادی از آثار مشکلات در سیستم‌ها و روش‌ها هستند که غالباً به جای مشکل اصلی مورد توجه قرار می‌گیرند.
- ۱۴- گزینه «۱» روش‌های اصلی استقرار سیستم عبارتند از یکباره، تدریجی، موازی و اجرای آزمایشی.
- ۱۵- گزینه «۲» فنون و تکنیک‌های کیفی ساده کردن سیستم‌ها و بهبود روش‌ها عبارتند از:
۱- جدول تقسیم کار ۲- نمودار جریان کار ۳- نمودار جا و مکان ۴- کنترل فرم و مدیریت اسناد ۵- شمارش و اندازه‌گیری کار ۶- نمودار سازمان
- ۱۶- گزینه «۱» تکنیک‌های مورد استفاده برای ساده کردن سیستم‌ها و بهبود در روش‌ها عبارتند از: برنامه‌ریزی خطی، تئوری خط (صف)، تکنیک شبیه‌سازی، پژوهش در عملیات.
- ۱۷- گزینه «۱» نظریه عمومی سیستم‌ها برای اولین بار توسط برتalanفی مطرح شد.
- ۱۸- گزینه «۴» سه سطح به ترتیب عبارتند از: ۱- سطح ساختار ایستا - سیستم‌های پویا (متحرک) ساده - سیستم‌های سایبرنتیکی - سیستم‌های باز - سیستم‌های تکاملی رستنی (گیاه) - سیستم‌های حیوان - سیستم‌های انسان - سیستم‌های اجتماعی - سیستم‌های دنیای ناشناخته‌ها.
- ۱۹- گزینه «۴» اهداف طراحی سیستم عبارتند از: ۱- بالا بردن میزان اطمینان. ۲- افزایش جنبه اقتصادی (با صرفه بودن) عملیات. ۳- متمرکز شدن بر نیل به مقاصد و اهداف. ۴- ایجاد ابزاری برای کنترل عملیات.
- ۲۰- گزینه «۳» برای شناخت محیط سازمانی از دو روش عوامل حیاتی موفقیت و نمودار محتوایی می‌توان استفاده کرد.
- ۲۱- گزینه «۳» وظیفه بازخورد منفی، حفظ هدف به صورت خودکار می‌باشد.

۲۲- گزینه «۱» آنتروپی مثبت باعث گرایش سیستم به سمت زوال و میل به فنا شدن می‌گردد و آنتروپی منفی باعث حیات بخشی و تجدید قوای سیستم می‌گردد.

۲۳- گزینه «۲» در سیستم‌های اجتماعی، بازخورد منفی باعث ایجاد تغییر در استاندارد سیستم می‌شود و بازخورد مثبت آن را تقویت می‌کند.

۲۴- گزینه «۴» در نظریه سیستم‌ها، بازخورد مثبت بیانگر نشان دادن عکس‌العمل خوب و بازخورد منفی یعنی نشان دادن عدم رضایت می‌باشد.

۲۵- گزینه «۳» نوربرت وینر، بنیان‌گذار اصلی علم سایبرنتیکس، این علم را «علم ارتباط و کنترل در موجودات زنده و ماشین‌ها» نامید.

۲۶- گزینه «۴» یکی از مهم‌ترین شاخص‌ها در نیاز به تئوری عمومی سیستم‌ها، مسئله ارتباط بین نظام‌های مختلف علمی است.

۲۷- گزینه «۴» برای کنترل سیستم‌های بسیار پیچیده احتمالی از مکانیسم بازخور استفاده می‌شود.