

## فصل اول

## «مفاهیم بنیادی مدیریت»

## تست‌های تألیفی فصل اول

کله مثال ۱: مدیریت عبارت است از:

- ۱) استفاده از منابع مادی و انسانی به منظور دست یافتن به هدف یا هدف‌های مؤسسه از طریق برقراری روابط سیاسی یا مراکز قدرت.
  - ۲) استفاده از منابع مادی و انسانی به منظور دست یافتن به هدف یا هدف‌های مؤسسه از طریق انجام عملیات مربوط به برنامه‌ریزی، سازماندهی، هماهنگی، رهبری و کنترل با توجه به عوامل محیط فرهنگی مؤسسه.
  - ۳) استفاده از منابع مادی و انسانی به منظور دست یافتن به هدف یا هدف‌های مؤسسه بدون توجه به محیط فرهنگی مؤسسه.
  - ۴) به کارگیری منابع مادی بدون توجه به نیازهای منابع انسانی به منظور دست یافتن به هدف یا هدف‌های مؤسسه.
- پاسخ: گزینه «۲» مدیریت یعنی استفاده از منابع مادی و انسانی جهت رسیدن به اهداف سازمان با استفاده از وظایف مدیریتی در حیطه فرهنگ مؤسسه.

کله مثال ۲: در ارزیابی موفقیت مدیران کدام عامل بیشترین سهم را دارد؟

- ۱) رضایت کارکنان از سبک مدیریتی مدیر
  - ۲) رضایت مشتریان سازمان از عملکرد مدیر
  - ۳) رسیدن سازمان به اهداف خود
  - ۴) نوآوری‌های مدیر در تصمیم‌گیری‌ها
- پاسخ: گزینه «۳» در واقع موفقیت واقعی مدیر در گرو اثربخشی فعالیت وی برای کسب هدف سازمانی و کارآیی عملکرد است.

کله مثال ۳: مسئولیت اصلی مدیریت عالی سازمان کدام است؟

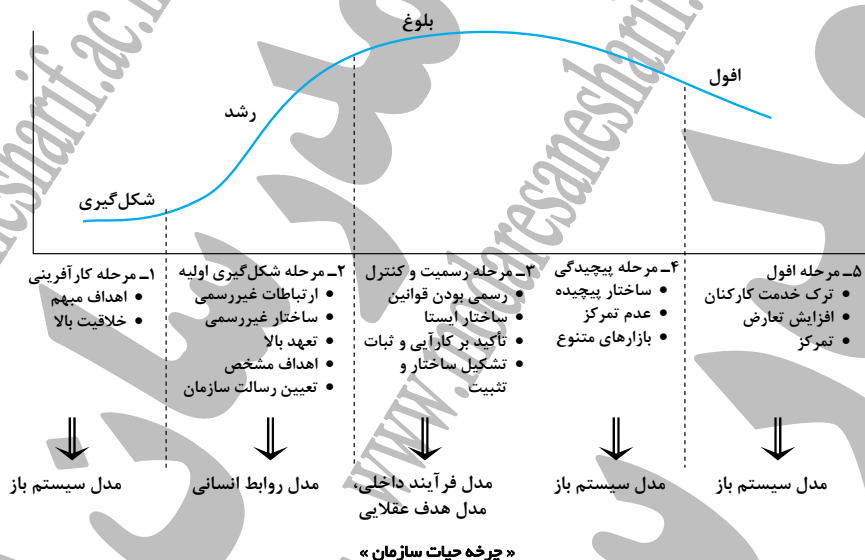
- ۱) تعیین اهداف، استراتژی‌ها و شیوه‌های انجام کار
  - ۲) تعیین اهداف، استراتژی‌ها و طرح سازمان
  - ۳) تعیین برنامه عملیاتی، دستورالعمل‌ها و روش‌های انجام کار
  - ۴) تعیین اهداف، برنامه‌های عملیاتی و کانال‌های ارتباطی
- پاسخ: گزینه «۲» به دلیل آن که طرح‌ها و برنامه‌های سطوح دیگر سازمان تابع اهداف و برنامه‌های کلی سازمان می‌باشند، مدیریت عالی سازمان مسئول مستقیم تعیین اهداف، استراتژی‌ها و طرح‌های سازمانی می‌باشد.

کله مثال ۴: یکی از نکات مهم در بحث سیستم باز، هم افزایی یا هم نیرویابی است و این نکته یعنی:

- ۱) جزء سیستم روی هم‌رفته نیروی قابل ملاحظه‌ای را تشکیل می‌دهد.
  - ۲) کل بزرگتر از مجموع اجزای آن است.
  - ۳) استفاده از نیروهای سازمان به طور صحیح موجب هم افزایی می‌شود.
  - ۴) به کارگیری نیروهای قوی و مهم سازمان در مواقع خاص و مورد نیاز موجب هم افزایی می‌شود.
- پاسخ: گزینه «۲» سینرژی یا هم نیرویابی یعنی عملکرد کل سیستم از مجموع اجزای آن بیشتر است.

کله مثال ۵: چرخه زندگی (Life cycle) یعنی:

- ۱) هر سازمان روزی به وجود می‌آید، رشد می‌کند و سرانجام از بین می‌رود.
  - ۲) همه سازمان‌ها از مرحله رشد می‌گذرند.
  - ۳) سازمان‌ها پس از رشد همیشه پایدار خواهند بود.
  - ۴) سازمان‌ها پس از به وجود آمدن به حداکثر رشد می‌رسند.
- پاسخ: گزینه «۱» چرخه حیات یک سازمان بیانگر آن است که هر سازمان روزی به وجود می‌آید، رشد کرده و سپس از بین می‌رود.



### ❖ مثال ۶: کدام یک از گزاره‌های زیر درباره سیستم‌های فرعی سازمان درست است؟

- ۱) سازمان خود یک سیستم اجتماعی باز است، لذا همه سیستم‌های فرعی آن هم باز است.
- ۲) سیستم‌های فرعی سازمان بسته به مورد می‌توانند باز یا بسته باشند.
- ۳) سازمان یک سیستم انسانی است و به سیستم‌های فرعی نیاز ندارد.
- ۴) سیستم‌های فرعی سازمان تحت تأثیر رهبری اصیل هستند و خود اهمیت چندانی ندارند.

❑ پاسخ: گزینه «۱» تمام سیستم‌ها از یک سری سیستم‌های فرعی تشکیل شده‌اند، همانگونه که یک سازمان یک سیستم اجتماعی باز است، سیستم‌های فرعی آن نیز باز بوده و تعامل محیطی دارند.

### ❖ مثال ۷: اصطلاح هم پایانی در سیستم‌ها بیشتر به کدام معناست؟

- ۱) نتایج مشابه را می‌توان از مبدأهای متفاوت و راه‌های مختلف به دست آورد.
- ۲) در جهان همه راه‌ها نهایتاً به یک مقصد ختم می‌شوند.
- ۳) سازمان‌های انتفاعی غالباً هدف و غایتشان سود است و در این امر اشتراک دارند.
- ۴) همه سیستم‌های فرعی سازمان باید هم هدف و هم پایان باشند.

❑ پاسخ: گزینه «۱» هم پایانی بیان می‌دارد که یک سیستم می‌تواند از شرایط اولیه مختلف به وسیله راه‌های متعدد به یک هدف نهایی نائل آید. این امر بدین معناست که یک سیستم سازمانی می‌تواند با نهادهای فرآیندهای پردازش مختلف اهدافش را محقق سازد.

### ❖ مثال ۸: وقتی در یک مؤسسه تجاری برای سنجش اثربخشی از «نرخ بازگشت سرمایه» استفاده می‌کنیم از چه رویکردی بهره گرفته‌ایم؟

- ۱) نیل به هدف
  - ۲) ارزش‌های رقابتی
  - ۳) سیستمی
  - ۴) عوامل استراتژیک
- ❑ پاسخ: گزینه «۳» معیارهای اثربخشی رویکرد سیستمی برای یک مؤسسه تجاری عبارتند از: نرخ بازگشت سرمایه، گردش موجودی، حجم فروش، تغییر در سرمایه گردش.

## آزمون فصل اول

- ۱- مدیریت فرآیند به کارگیری منابع مادی و انسانی برای رسیدن به اهداف سازمانی است و سعی خواهد کرد که در چارچوب .....  
 (۱) منافع مدیران سازمان باشد. (۲) اهداف سازمان باشد. (۳) نظام ارزشی مورد قبول باشد. (۴) تمام موارد
- ۲- طبق گفته هارولد کونتز، مهمترین وظیفه مدیران، .....  
 (۱) رشد از طریق هدایت است. (۲) ایجاد رضایت در بین همکاران می‌باشد. (۳) طراحی محیطی که اعضا بتوانند با فعالیت گروهی به اهداف معین برسند. (۴) تنظیم برنامه‌های استراتژیک در راستای رسیدن به اهداف سازمانی است.
- ۳- کدام یک از مدیران، برنامه تفصیلی و کوتاه مدت طرح‌ریزی می‌کند؟  
 (۱) مدیر میانی (۲) مدیر عملیاتی (۳) مدیر عالی (۴) مدیر عمومی
- ۴- کدام جمله صحیح است؟  
 (۱) مدیری که در نقش عملیاتی و میانی موفق بوده، می‌تواند به مدیریت عالی راه یابد. (۲) مدیر میانی، عملکرد کلی واحدهای عمده سازمان را ارزیابی می‌کند. (۳) مدیر میانی دارای فعالیت عملی زیاد و فعالیت فکری اندک می‌باشد. (۴) تمام موارد
- ۵- ویژگی سازمان یادگیرنده چیست؟  
 (۱) تخصص علمی در آن اهمیت دارد. (۲) افراد متخصص هستند. (۳) در طول زمان می‌آموزد و تغییر می‌کند و عملکردش متحول می‌شود. (۴) تمامی افراد سعی دارند تا نسبت به آموزش خود اقدام عملی نمایند.
- ۶- استفاده از سیستم متخصص در کدام زمینه قابل اجرا است؟  
 (۱) آموزش (۲) درک زبان انسان (۳) حل مسائل (۴) تمام موارد
- ۷- یکی از شاخه‌های هوش مصنوعی می‌باشد.  
 (۱) سازمان مجازی (۲) سیستم متخصص (۳) سیستم اطلاعات مدیریت (۴) سیستم کامپیوتری
- ۸- کدام مورد را با بهره‌گیری از سیستم متخصص می‌توان اجرا نمود؟  
 (۱) آموزش (۲) طراحی امور (۳) ایجاد نقشه مهندسی (۴) ایجاد پایگاه اطلاعاتی
- ۹- علت تضاد و آشتی ناپذیری اهداف فرد و سازمان در ..... و ..... آنهاست.  
 (۱) استراتژی‌ها و برنامه‌ها (۲) راهکارها و فرآیندها (۳) تکنولوژی و استراتژی (۴) ارزش‌ها و اهداف غایی
- ۱۰- به چه صورت می‌توان اهداف فرد و سازمان را همسو نمود؟  
 (۱) اشتراک در اهداف غایی طرفین (۲) سودآور بودن اهداف غایی (۳) مشترک بودن هزینه‌ها (۴) قابلیت تغییر اهداف
- ۱۱- کدام یک از موارد، از اجزای تعریف سازمان به شمار می‌رود؟  
 (۱) پدیده اجتماعی (۲) هماهنگی آگاهانه (۳) دارای حدود و ثغور (۴) تمام موارد
- ۱۲- عبارت «به صورت آگاهانه هماهنگ شده» و «پدیده اجتماعی» به ترتیب دال بر چه معنایی می‌باشند؟  
 (۱) هماهنگی - افراد (۲) رهبری - گروه‌ها (۳) رهبری - انسان‌ها (۴) مدیریت - افراد
- ۱۳- از نظر دیدگاه سیستمی «سیستم، عبارت است از ..... به هم پیوسته و مرتبط به هم که به نحوی تنظیم گردیده‌اند که یک ..... از تک تک اجزا را به وجود آورند»  
 (۱) واحدهای - سیستم بزرگ (۲) اجزای - کل مجزا (۳) ارگان‌های - مجموعه کامل (۴) قسمت‌های - مجموعه متشکل
- ۱۴- کدام یک از انواع مرزهای روان شناختی نمی‌باشد؟  
 (۱) القاب (۲) عناوین (۳) خطوط مرزی (۴) شعائر مذهبی
- ۱۵- «سیستم باز، چرخه‌ای از حوادث می‌باشد و ستاده‌های سیستم، امکاناتی را برای نهاده‌های جدید که چرخه سیستم را تکرار می‌کنند، فراهم می‌سازد» بیانگر کدام ویژگی سیستم باز می‌باشد؟  
 (۱) آنتروپی (۲) وضعیت ثابت (۳) بازخورد (۴) ویژگی دورانی
- ۱۶- کدام مرحله چرخه حیات سازمان با مرحله بلوغ در چرخه حیات محصول مترادف است؟  
 (۱) کارآفرینی (۲) رسمیت و کنترل (۳) پیچیدگی (۴) گزینه‌های دو و سه



۱۷- در کدام مرحله چرخه حیات سازمان، تعارض افزایش می‌یابد؟

- (۱) مرحله کارآفرینی (۲) مرحله افول (۳) مرحله پیچیدگی (۴) مرحله شکل‌گیری اولیه

۱۸- کدام یک از اهداف زیر، هدفی است که محققان بر آن اتفاق نظر داشته و آن را شرط موفقیت سازمان می‌دانند؟

- (۱) بقا (۲) اثربخشی (۳) موفقیت (۴) هیچکدام

۱۹- «میزان آمادگی فرد برای درگیر شدن در اعمال هدفمند و یا فعالیت شغلی» بیانگر ..... می‌باشد.

- (۱) روحیه (۲) رشد (۳) انگیزش (۴) رضایت

۲۰- کدام یک از رویکردهای زیر، اثربخشی سازمان را برحسب میزان تحقق اهداف آن می‌سنجد؟

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

۲۱- ارزشمندترین دارایی یک سازمان عبارتست از:

- (۱) منابع مالی (۲) منابع فیزیکی (۳) منابع انسانی (۴) منابع اطلاعاتی

۲۲- برطبق نوع‌شناسی سازمان‌ها، از دیدگاه پارسونز، در کارکرد نهفتگی چه چیزی مورد توجه است؟

- (۱) دستیابی به هدف (۲) خلق و محافظت ارزش‌ها (۳) حفظ هماهنگی در میان واحدهای فرعی سیستم (۴) حذف منابع کافی

۲۳- برطبق نوع‌شناسی سازمان‌ها از دیدگاه پارسونز، کدام گزینه جزو سازمان‌های حافظ‌الگو می‌باشد؟

- (۱) سازمان‌های بنیادی (۲) سازمان‌های مذهبی (۳) سازمان‌های آموزشی (۴) تمام موارد

۲۴- کدام سبک مدیریت متوازن با کارآفرینان سازگار می‌باشد؟

- (۱) سبک محشوری (۲) سبک بصیرت‌بخشی (۳) سبک حل مسئله (۴) سبک کنکاشی

۲۵- کدام شایستگی مدیران شامل خودکنترلی عاطفی و انطباق‌پذیری می‌باشد؟

- (۱) شایستگی‌های هوش عاطفی (۲) شایستگی‌های مدیریت روابط (۳) شایستگی‌های هوش شناختی (۴) شایستگی‌های خودمدیریتی



## فصل دوم

## «نگاهی به نظریات اولیه مدیریت»

## تست‌های تألیفی فصل دوم

**کلمه مثال ۱:** نظریه‌های مکتب کلاسیک، علاوه بر بوروکراسی و مدیریت علمی کدامند؟

- (۱) بر مبنای هدف (۲) دموکراسی (۳) فرایندی، اطلاعاتی (۴) فرایندی، اصول‌گرایان
- پاسخ: گزینه «۴» علاوه بر بوروکراسی و مدیریت علمی، نظریه فرآیندی اصول‌گرایان یا نظریه فراگرد مدیریت نیز جزو نظریات این مکتب می‌باشند.

**کلمه مثال ۲:** کدام یک از مکاتب زیر انسان را موجودی نسبتاً ساده و صرفاً با عوامل مادی قابل انگیزش می‌داند؟

- (۱) مکتب سنتی مدیریت (۲) مکتب روابط انسانی (۳) مکتب نسبیت‌گرا (۴) مکتب تجددگرایی
- پاسخ: گزینه «۱» طبق نظریات سنتی انسان موجودی ساده و با عوامل مادی قابل انگیزش می‌باشد.

**کلمه مثال ۳:** ضرورت تقسیم امور سازمان میان دو گروه مدیران و کارکنان از جمله اصول و توصیه‌های کدام یک از مکاتب زیر است؟

- (۱) مکتب روابط انسانی (۲) مکتب تصمیم‌گیری (۳) مکتب مدیریت علمی (۴) مکتب جدید مدیریت
- پاسخ: گزینه «۳» یکی از اصول مدیریت علمی تیلور تقسیم کار بین کارکنان و مدیران است.

**کلمه مثال ۴:** کدام مورد از «مکانیزم‌های» مدیریت علمی یا تیلوریسم است؟

- (۱) آموزش علمی کارکنان (۲) پرداخت‌های تشویقی به کارکنان (۳) پرداخت‌های تشویقی به کارکنان (۴) کاربرد شیوه علمی در تجزیه و تحلیل کارها
- پاسخ: گزینه «۳» یکی از مکانیزم‌های مدیریت علمی به کارگرفتن پرداخت‌های تشویقی یا همان قطعه کاری می‌باشد.

**کلمه مثال ۵:** از نظر فایول هر سازمانی به کدام یک از فعالیت‌های ذیل می‌پردازد؟

- (۱) فعالیت فنی، تجاری، مالی، حسابداری، اداری (۲) برنامه‌ریزی، سازماندهی، فرماندهی، هماهنگی، کنترل (۳) تقسیم کار، حقوق و مزایای کارکنان، تمرکز، سلسله مراتب، نظم و ترتیب، انصاف و بی‌غرضی (۴) توانایی جسمی، توانایی فکری، معلومات عمومی، توانایی اخلاقی، معلومات تخصصی، تجربه
- پاسخ: گزینه «۱» فایول، فعالیت‌های کل سازمان را به شش دسته تقسیم می‌کند: فنی، بازرگانی، مالی، ایمنی، حسابداری و مدیریتی.

**کلمه مثال ۶:** مفهوم «وحدت فرماندهی» در کدام گزینه روشن‌تر معرفی شده است؟

- (۱) داشتن یک برنامه واحد برای کل سازمان (۲) دستور گرفتن از یک مقام مافوق (۳) نظارت مستقیم مدیر عامل بر همه کارکنان سازمان (۴) ایجاد ارتباط تنها از طریق سلسله‌مراتب
- پاسخ: گزینه «۲» اصل وحدت فرماندهی بر این امر تأکید دارد که هر کارمند فقط باید از یک مافوق دستور بگیرد.

**کلمه مثال ۷:** به نظر شما کدام یک از موارد زیر اصول بوروکراسی را در بر می‌گیرد؟

- (۱) به‌کارگیری مدیریت علمی (۲) برنامه‌ریزی، سازماندهی، هدایت، رهبری، کنترل و نظارت (۳) تدوین و به‌کارگیری مقررات، دستورالعمل‌ها، رویه‌ها و شرح وظایف (۴) جلوگیری از اعمال نظرات شخصی در اداره امور و وظایف محوله
- پاسخ: گزینه «۳» یکی از اصول بوروکراسی تدوین قوانین و مقررات و شرح دقیق وظایف کارکنان می‌باشد.

**کلمه مثال ۸:** تمرکز تئوری مدیریت علمی تیلور بر چه چیزی است؟

- (۱) بهبود مدیریت در مفهوم کلی (۲) تأکید بر مدیریت سطح عالی (۳) مشاهده و سنجش عملی (۴) مشاهده و سنجش عملی (۴) تمرکز تیلور بر بهبود بهره‌وری از طریق ساده‌سازی کار بود.
- پاسخ: گزینه «۴» تمرکز تیلور بر بهبود بهره‌وری از طریق ساده‌سازی کار بود.



**سوال ۹:** بر اساس عقیده فرانک و لیلیان گیلبرت کدام یک از موارد زیر می‌تواند کارآیی سازمان را به اندازه قابل ملاحظه‌ای افزایش دهد؟

- (۱) تحقیق و تجزیه و تحلیل مداوم به منظور پی بردن به مسائل و مشکلات سازمان و ارائه راه حل‌های صحیح و منطقی برای آنها.
- (۲) تفکیک اجزای مختلف یک کار، تعیین بهترین و کوتاهترین روش انجام دادن هر یک از اجزای کار به طریق عملی.
- (۳) ایجاد محیط مناسب به منظور جلب همکاری کارکنان و پیروی آنان از روش‌هایی که به وسیله مدیریت ابداع و طرح‌ریزی شده است.
- (۴) مطالعه در حرکات، آموزش صحیح کارکنان و بهبود روش انجام کار و ایجاد محیط مناسب اجتماعی کار.

**پاسخ:** گزینه «۴» فرانک و لیلیان گیلبرت به منزله پیشگامان مطالعه حرکت‌سنجی در یکی از بررسی‌های مشهور خود توانستند تعداد حرکاتی را که کارگران ساختمان، هنگام بنایی انجام می‌دادند، کاهش دهند و بهره‌وری آنان را سه برابر کنند. خدمات گیلبرت‌ها در توسعه و تکامل نهضت مدیریت علمی منحصر به ابداع روش مطالعه در حرکات نمی‌باشد. آنها عقیده داشتند که با آموزش صحیح کارکنان، بهبود روش انجام کار و ایجاد محیط مناسب اجتماعی کار می‌توان کارایی سازمان را افزایش داد.

**سوال ۱۰:** بر طبق نظریه «چستر بارنارد»:

- (۱) اختیارات از بالا به پایین تفویض می‌شود.
- (۲) اختیار قابل تفویض نمی‌باشد.
- (۳) مدیر همواره از اختیار لازم برخوردار می‌باشد.
- (۴) اختیارات از پایین به بالا تفویض می‌شود.

**پاسخ:** گزینه «۴» چستر بارنارد به سلسله مراتب اختیار از پایین به بالا معتقد بود.

**سوال ۱۱:** مکتب روابط انسانی معتقد بود که مدیریت باید توجه خود را به ..... تمرکز دهد.

- (۱) تشکیلات
- (۲) افراد
- (۳) مشتریان
- (۴) متغیرهای فیزیکی

**پاسخ:** گزینه «۲» مکتب روابط انسانی معتقد بود که مدیریت باید توجه خود را به افراد تمرکز دهد.

**سوال ۱۲:** آزمایش‌های هائورن برای انجام کدام یک از موارد زیر آغاز شد؟

- (۱) مطالعه روابط اجتماعی کار
- (۲) مطالعه روابط سرپرستی در کار
- (۳) مطالعه شرایط فیزیکی کار
- (۴) مطالعه کارآیی و بهره‌وری

**پاسخ:** گزینه «۳» دور اول مطالعات هائورن به بررسی مطالعه شرایط فیزیکی کار از قبیل میزان نور، حرارت، خستگی و نظم و ترتیب بر روی کارآیی کارکنان پرداخت.

**سوال ۱۳:** در مکتب علم مدیریت:

- (۱) تصمیمات مبتنی بر شرایط محیطی و مصالح سازمان گرفته می‌شوند.
- (۲) تصمیمات مبتنی بر قضاوت عینی و نتایج حاصل از الگوهای ریاضی گرفته می‌شوند.
- (۳) استفاده از الگوهای ریاضی متداول نیست.
- (۴) نیاز و انگیزش تصمیم‌گیرندگان در تصمیم آنان اثر می‌گذارد.

**پاسخ:** گزینه «۲» در مکتب علم مدیریت تصمیمات مبتنی بر قضاوت عینی و نتایج حاصل از الگوهای ریاضی گرفته می‌شود.

**سوال ۱۴:** کدام یک از نظریات زیر، تفکر ترکیبی دارد؟

- (۱) نظریه مدیریت علمی
- (۲) نظریه اصول گرایان
- (۳) نظریه سیستمی
- (۴) نظریه اقتضایی

**پاسخ:** گزینه «۳» نظریه سیستمی دارای تفکر ترکیبی است. تفکر ترکیبی مبتنی بر «اندیشیدن از داخل به خارج» است.

**سوال ۱۵:** کدام گزینه تعریفی جامع‌تر از رویکرد اقتضایی (Contingency Approach) به تعیین وظایف مدیران ارائه می‌دهد؟

- (۱) تعیین وظایف مدیر بر اساس الگوی POSDCORB.
- (۲) تعیین وظایف مدیر بر اساس نیازها و الزامات رده خاص مدیریت مانند: عالی - میانی - عملیاتی.
- (۳) تعیین وظایف مدیر بر اساس شرایط و نیازهای درونی و برونی سازمان و قابلیت‌های موجود مدیریت در سازمان.
- (۴) تعیین وظایف مدیر بر اساس هدف‌های استراتژیک سازمان مانند: توسعه یا تحول.

**پاسخ:** گزینه «۳» بنابر رویکرد اقتضایی، تعیین وظایف مدیر، به شرایط سازمان و محیط بستگی دارد.

**سوال ۱۶:** کدام مورد نشان‌دهنده مناسب‌ترین مفهوم واژه اقتضایی است؟

- (۱) همه چیز به تکنولوژی سازمان بستگی دارد.
- (۲) همه چیز به ساختار سازمان بستگی دارد.
- (۳) بهترین راه حل صرفاً به روابط سازمان و محیط بستگی دارد.
- (۴) یک بهترین راه حل منحصر به فرد وجود ندارد.

**پاسخ:** گزینه «۴» همه چیز بستگی به شرایط دارد و یک بهترین راه حل وجود ندارد.

مثال ۱۷: فعالیت‌های «گیلبرت‌ها» مبنایی برای پیشرفت در کدام یک از فعالیت‌های زیر بود؟

- (۱) ساده‌سازی مدیریت (۲) آموزش کارکنان (۳) حمایت از کارکنان (۴) استاندارد کردن کار

پاسخ: گزینه «۴» کارگیلبرت‌ها مبنایی برای پیشرفت در این زمینه‌ها می‌باشد: ۱- ساده‌سازی کار ۲- استاندارد کردن کار ۳- تدوین برنامه پاداش

مثال ۱۸: بر طبق نظریه نئوکلاسیک‌ها:

- (۱) رابطه‌ای بین خوشحالی کارگر (کارمند) و مولد بودن او وجود ندارد.  
 (۲) سازمان یک سیستم بسته است و عامل انسانی در آن نقشی مشابه سایر اجزای تشکیل دهنده آن دارد.  
 (۳) یک کارگر (کارمند) خوشحال، یک فرد مولد و سازنده نیز هست.  
 (۴) رفتار انسان حاصل مروده با محیط است بنابراین مولد بودن اقتضایی است.

پاسخ: گزینه «۳» بر طبق نظریات نئوکلاسیک‌ها یک کارگر خوشحال، یک فرد مولد و سازنده است.

مثال ۱۹: کدام گزینه معرف یکی از یافته‌های مهم بنیان‌گذاران مکتب روابط انسانی است؟

- (۱) کارکنان نیازهای متفاوت دارند لذا تئوری انگیزش می‌باید اقتضایی باشد.  
 (۲) عضویت و وابستگی به گروه بر رفتار فردی اعضا اثر عمیقی دارد.  
 (۳) واکنش کارکنان به شرایط نامساعد فیزیکی محیط کار را می‌توان به خوبی پیش‌بینی کرد.  
 (۴) شرایط فیزیکی محیط و میزان دستمزد اثر چشم‌گیری بر کارایی افراد دارد.

پاسخ: گزینه «۲» در دور سوم مطالعات هائورن پژوهشگران دریافته‌اند که گروه نفوذ زیادی بر اعضای خود دارد و می‌تواند بهره‌وری آنان در محیط کار را تحت تأثیر مثبت یا منفی خود قرار دهد.

مثال ۲۰: کدام یک از تئوری‌های زیر بیان می‌کنند که کار مانند بازی یا استراحت یک امر طبیعی به شمار می‌آید؟

- (۱) تئوری X (۲) تئوری Y (۳) تئوری Z (۴) تئوری هال

پاسخ: گزینه «۲» در تئوری Y مک گریگور بیان می‌شود که افراد Y به کار همانند بازی نگاه می‌کنند.

مثال ۲۱: در کدام نظریه بحث بلوغ کارکنان در سازمان مورد بررسی قرار می‌گیرد؟

- (۱) نظریه نیازهای انسانی مازلو (۲) نظریه شخصیت و سازمان آرجریس (۳) نظریه X و Y مک گریگور (۴) نظریه روابط انسانی مایو

پاسخ: گزینه «۲» در نظریه شخصیت و سازمان (کریس آرجریس)، بحث بلوغ کارکنان مورد بررسی قرار می‌گیرد.

مثال ۲۲: از دیدگاه رویکرد اقتضایی مدیریت، وظیفه اصلی مدیریت چیست؟

- (۱) اعمال یک روش خاص در کلیه شرایط (۲) پرهیز از روش‌هایی که مکتب سنتی مدیریت عرضه کرده است.  
 (۳) تأکید بر استفاده از روش‌هایی متناسب با شرایط (۴) تأکید بر استفاده از روش‌های جدید در همه‌ی شرایط

پاسخ: گزینه «۳» رهیافت اقتضایی مناسب‌ترین تصمیم را با توجه به شرایط موجود، مورد توجه قرار می‌دهد.

مثال ۲۳: طبق نظریه اسکات، کدام یک از ویژگی‌های زیر مربوط به نظریات گونه چهارم می‌باشد؟

- (۱) سازمان به‌صورت سیستم باز (۲) رفتار انسان منطقی است (۳) سازمان به‌صورت سیستم بسته (۴) تمام موارد

پاسخ: گزینه «۱» در نظریات گونه چهارم، سازمان به‌صورت سیستم باز بوده و رفتار انسان اجتماعی است.

## آزمون فصل دوم

۱- کدام یک از نظرات زیر، نقطه جدایی مطالعه ساختار و کارکرد آن محسوب می‌شود؟

- (۱) نظریه اصول گرایان (۲) نظریه مدیریت علمی (۳) نظریه بوروکراسی (۴) نظریه رفتار انسانی

۲- کدام مورد جزو فعالیت‌های سازمان در نظریه اصول گرایان نمی‌باشد؟

- (۱) فعالیت ایمنی (۲) فعالیت انبارداری (۳) فعالیت فنی (۴) هیچکدام

۳- اطاعت و تعهد ناشی از ..... مدیر با کارکنان را ..... گویند.

- (۱) دستورهای - تمرکز (۲) دستورهای - وحدت فرماندهی (۳) همکاری‌های - کارگروهی (۴) توافقاتی - انضباط

۴- «کارمند برای تطبیق خود با محیط و خواسته‌های سازمان به زمان نیاز دارد و پس از تسلط بر کار به بهره‌دهی می‌رسد» بیانگر کدام اصل می‌باشد؟

- (۱) ابتکار عمل (۲) احساس یگانگی (۳) ثبات (۴) انضباط

۵- این نتیجه که از مطالعات هاثورن حاصل شده است مربوط به کدام یک از مراحل تحقیقاتی این گروه بود:

«هنجار گروه بر بهره‌وری عملکرد افراد تأثیر زیادی دارد»

- (۱) دور اول (۲) دور دوم (۳) دور سوم (۴) تمام موارد

۶- برطبق نظریه نیازهای انسانی مازلو، کدام گزینه صحیح است؟

- (۱) نیازهای انسان محدود بوده و تنوعی ندارند.  
(۲) هرگاه یک نیاز ارضا شود تا مدتی محرک رفتار نمی‌باشد.  
(۳) انسان‌ها در ایجاد نیازهایشان نقش اساسی دارند.  
(۴) تمام موارد صحیح است.

۷- برطبق نظریه چستر بارنارد، کدام یک از عوامل زیر در تحقق همکاری در سازمان نقش مهمی دارند؟

- (۱) تمایل به سیستم (۲) کار گروهی (۳) ارتباطات (۴) ساختار مناسب

۸- کدام مهارت جهت استفاده از افکار جدید در بهبود عملکرد سازمان نقش دارد؟

- (۱) حل مسئله (۲) دیدگاه سیستم باز (۳) یادگیری انتقالی (۴) شناخت مفاهیم

۹- کدام متغیر اقتضایی در تعیین موقعیت مدیر مؤثر نمی‌باشد؟

- (۱) اندازه سازمان (۲) برنامه استراتژیک (۳) عدم اطمینان محیطی (۴) تفاوت فردی

۱۰- طبق نظریه کوئین، هنگامی که انعطاف‌پذیری سازمان اندک و توجه به محیط بیرونی سازمان زیاد باشد، نشان‌دهنده چه نوع مکتب مدیریتی است؟

- (۱) اصول‌گرایی (۲) عقلایی سازمان (۳) اقتضایی (۴) روابط انسانی

## فصل سوم

## «نظریات جدید مدیریت»

## تست‌های تألیفی فصل سوم

**کله مثال ۱:** تقاضاهای فنی، اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی مربوط به کدام یک از تئوری‌های روابط سازمان - محیط است؟

- (۱) تئوری وابستگی به منابع (۲) تئوری نهادی (۳) تئوری بوم‌شناسی (۴) تئوری اکولوژی

**پاسخ:** گزینه «۲» در تئوری نهادی، تحمیل تقاضاهای محیط بر سازمان به دو طریق انجام می‌شود: ۱- تقاضاهای فنی و اقتصادی ۲- تقاضاهای فرهنگی و اجتماعی

**کله مثال ۲:** کدام گزینه تعریف درستی از سازمان‌ها را از دیدگاه نظریه پست‌مدرنیسم به درستی ارائه می‌کند؟

(۱) سازمان‌ها موجودیت‌های واقعی هستند.

(۲) سازمان‌ها مکان‌هایی برای رفع روابط قدرت، سرکوبی و بی‌عقلی هستند.

(۳) سازمان‌ها به طور پیوسته به وسیله اعضا خود از طریق تعامل نمادین ساخته و بازسازی می‌شوند.

(۴) سازمان‌ها براساس هنجارهای عقلانیت، کارایی و اثربخشی اهداف از قبل تعیین شده به پیش می‌روند.

**پاسخ:** گزینه «۲» از دیدگاه نظریه پست‌مدرنیسم، سازمان‌ها مکان‌هایی برای وضع روابط قدرت، سرکوبی، بی‌عقلی و تخریب ارتباطات هستند یا حوزه‌ای

مضحک و مزخرف هستند. سازمان‌ها متن‌های تولیدی به وسیله و از طریق زبانند. ما می‌توانیم آن‌ها را بازنویسی کنیم، طوری که خودمان را از حماقت و پستی انسانی برهانیم.

**کله مثال ۳:** هنری مینتزرگ نقش‌های مدیریتی را چگونه طبقه‌بندی کرده است؟

(۱) کارآفرینی، تخصیص منابع، رهبری و مقام تشریفاتی، ایجاد رابطه و خبررسانی، نظارت، سخنگویی و مذاکره، آشوب‌زدایی.

(۲) برنامه‌ریزی، تخصیص منابع، حل تعارض، سازماندهی، ارزیابی عملکرد

(۳) برنامه‌ریزی، سازماندهی، کارگزینی، فرماندهی، هماهنگی، گزارش‌دهی و بودجه‌بندی

(۴) کارآفرینی، عدم تمرکز، تفویض اختیار، حیطه نظارت، پاسخگویی و ایجاد نظم

**پاسخ:** گزینه «۱» مینتزرگ معتقد است که مدیر نقش‌های ذیل را ایفا می‌کند:

الف) نقش‌های متقابل شخصی: رئیس تشریفات، رهبر، رابط (ب) نقش‌های اطلاعاتی: گیرنده، نشردهنده، سخنگو (ج) نقش‌های تصمیم‌گیری: سوداگری، آشوب‌زدایی، تخصیص‌دهنده منابع، مذاکره‌کننده

**کله مثال ۴:** در کدام دیدگاه، مدل انسان، عقلایی است؟

(۱) مدرنیسم

(۲) پست‌مدرنیسم

(۳) اصالت عمل

(۴) اصالت نفع

**پاسخ:** گزینه «۱» در مدرنیسم مدل انسان، عقلایی است.

**کله مثال ۵:** هدف سازمان در استعاره سازمان به مثابه ماشین چیست؟

(۱) افزایش روابط اجتماعی

(۲) کاهش همکاری گروهی

(۳) افزایش ستاده و کاهش داده

(۴) بهبود سازمانی

**پاسخ:** گزینه «۳» در استعاره سازمان به مثابه ماشین، هدف سازمان افزایش ستاده و کاهش داده است.



## آزمون فصل سوم

۱- کدام مکتب فلسفی مدیریت، تصویری از تئوری سازمان ارائه می‌کند که در آن انسان‌ها محور سازمان هستند؟

- (۱) تئوری سازمان مدرنیست (۲) نظریه سازمان انعکاسی (۳) تئوری سازمان پست‌مدرنیست (۴) تئوری سازمان نئومدرنیست

۲- طبق کدام باور و اعتقاد، سازمان‌ها در آینده کوچکتر، غیر متمرکزتر، غیر رسمی‌تر و منعطف‌تر خواهند شد؟

- (۱) نظریه کلاسیک‌ها (۲) نظریه فرانگرایان (۳) نظریه نوگرایان (۴) نظریه اقتضایی

۳- هنگامی که سازمان را سیستم تبدیل داده به ستاده تعریف می‌کنیم، بیانگر چه دیدگاهی نسبت به سازمان هستیم؟

- (۱) سیستم به هم پیوسته منعطف (۲) سیستم تولیدکننده مفهوم ساز (۳) سیستم باز (۴) ابزار تسلط یا حاکمیت

۴- هنگامی که نرم معیار را مورد ارزیابی قرار می‌دهیم و سپس عملیات را با آن نرم اصلاح می‌کنیم از ..... استفاده کرده‌ایم.

- (۱) یادگیری تک حلقه‌ای (۲) یادگیری دو حلقه‌ای (۳) علم ارتباطات (۴) سیستم سایبرنتیک

۵- در این نقش مدیر با افراد خارج از سازمان در ارتباط است؟

- (۱) سوداگری (۲) نشردهنده (۳) رهبر (۴) رابط

۶- ارکان مدرنیسم عبارتند از :

- (۱) زبان و کلمات - دنیای مجازی - اولویت داشتن جامعه نسبت به فرد - آزمایش و خطا  
 (۲) موجودیت مستقل زبان و کلمات و اشیا - دنیایی با ماهیت مستقل - توانایی بالا جهت انتقال مفاهیم - انسانی عقلایی  
 (۳) اولویت داشتن طبیعت نسبت به فرهنگ - تأکید بر آزمایش و تجربه و مشاهده - تأکید بر قدرت انتقال مفاهیم - ماهیت مستقل دنیا  
 (۴) موجودیت مستقل زبان، کلمات، ایده‌ها، نظرات و اشیا - ماهیت مستقل دنیای واقعی - اولویت داشتن طبیعت نسبت به فرهنگ - اولویت داشتن فرد نسبت به جامعه

۷- در ساختارهای پست مدرن تأکید بر..... در سازمان‌هاست.

- (۱) ثبات (۲) انعطاف (۳) واقع‌گرا بودن (۴) بی‌ثباتی ذاتی

۸- «سازمان‌ها، سیستم‌های تبدیل داده به ستاده‌ها می‌باشند که برای بقای خود به محیط‌شان متکی هستند» بیانگر کدام نگرش به سازمان می‌باشد؟

- (۱) پدیده‌های عقلایی (۲) سیستم باز (۳) سیستم سیاسی (۴) نظام تولیدکننده مفهوم ساز

۹- کدام ویژگی نظریه آشوب، بیانگر الگوهای منظمی است که از بی‌نظمی‌های جزئی به دست می‌آید؟

- (۱) اثر پروانه‌ای (۲) سازگاری پویا (۳) جاذبه‌های غریب (۴) خودمانایی

۱۰- در کدام استعاره سازمان اشاره شده است که انسان‌ها در سازمان‌ها اساسی‌ترین نقش را ایفا می‌کنند؟

- (۱) استعاره سازمان به مثابه ماشین (۲) استعاره سازمان به مثابه موجود زنده  
 (۳) استعاره سازمان به مثابه مغز (۴) استعاره سازمان به مثابه فرهنگ

## فصل چهارم

## «خلاقیت و نوآوری»

## تست‌های تألیفی فصل چهارم

**کله مثال ۱:** آنچه در ایجاد فکر، چیز جدید و به طور کلی در فراگرد خلاقیت اهمیت دارد .....  
 (۱) تفکر است. (۲) مدیریت صحیح است. (۳) فضای خلاقانه است. (۴) استعداد خلاقیت است.  
 پاسخ: گزینه «۱» تفکر در فرآیند خلاقیت بسیار اهمیت دارد.

**کله مثال ۲:** کدام مورد جزو روش‌های ایجاد تفکر موازی نمی‌باشد؟  
 (۱) ایجاد اندیشه واسطه غیرممکن (۲) جایگزینی (۳) پیوند تصادفی (۴) معکوس‌سازی  
 پاسخ: گزینه «۲» راه‌های ایجاد تفکر موازی عبارتند از: ۱- ایجاد یک اندیشه واسطه غیرممکن ۲- پیوند تصادفی ۳- معکوس‌سازی ۴- معکوس‌سازی

**کله مثال ۳:** ادعای آنی که در زمینه علم ارتباطات و هوش مصنوعی انجام گرفته با استفاده از چه تکنیک خلاقیت و نوآوری بوده است؟  
 (۱) ارتباط اجباری (۲) الگوبرداری از طبیعت (۳) گردش تخیلی (۴) تلفیق نامتجانس‌ها  
 پاسخ: گزینه «۲» ادعای آنی که در زمینه علم ارتباطات و هوش مصنوعی انجام شده، با استفاده از تکنیک الگوبرداری از طبیعت صورت گرفته است.

**کله مثال ۴:** وقتی بدون ارزیابی «فکرها» فقط به کمیت فکرهای ارائه شده اهمیت می‌دهیم از چه روشی برای سلاست فکر استفاده کرده‌ایم؟  
 (۱) راه حل جویی قیاسی غیرمستقیم (۲) راه حل جویی قیاسی مستقیم (۳) راه حل جویی قیاسی رقابتی مستقیم (۴) گروه‌های اسمی  
 پاسخ: گزینه «۲» در روش هم‌اندیشی مستقیم (راه حل جویی قیاسی مستقیم)، بدون ارزیابی اندیشه‌ها، فقط به کمیت فکرها اهمیت می‌دهیم.

## آزمون فصل چهارم

۱- تداوم حیات سازمان به.....

- ۱) فرموله کردن افکار سازمان بستگی دارد.
- ۳) به دریافت اطلاعات صحیح بستگی دارد.

۲- موانع خلاقیت عبارتند از :

- ۱) عدم اعتماد به نفس
- ۲) ترس از شکست

۳- کدام جمله صحیح می باشد:

- ۱) جلوگیری از عوامل بازدارنده ظهور خلاقیت، مهمتر از وجود استعداد خلاقیت است.
- ۲) فراگرد تبدیل افکار جدید به عمل را خلاقیت گویند.
- ۳) یکی از ویژگی‌های عمده فراگرد نوآوری آن است که اطلاعات جدیدی از مدیریت به دست آورند.
- ۴) تمام موارد

۴- یکی از نقش‌های نوآور در سازمان، قهرمان محصول است، کسی که.....

- ۱) بینش و بصیرت‌های جدید را از طریق اکتشاف درونی ارائه می‌دهد.
- ۲) برحفظ ارزشها و هدف‌های نوآوری تأکید دارد.
- ۳) وظیفه اجرای پروژه جدید را برعهده دارد.
- ۴) به طور کلی طرفدار تغییر و نوآوری است.

۵- کدام نوع تفکر بر نتیجه‌گیری از ترکیب اجزا برای رسیدن به کل تأکید دارد؟

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

۶- در کدام یک از فنون خلاقیت، شرکت کنندگان در جلسات حق انتقاد از نظرات یکدیگر را ندارند؟

- ۱) طوفان مغزی
- ۲) روش گروه اسمی
- ۳) روش دلفی
- ۴) تمام موارد

۷- این روش خلاقیت بر معطوف ساختن دید افراد به نقاط جدید تأکید کرده و اندیشه فرد، ساختار جدیدی پیدا می‌کند.

- ۱) گروه اسمی
- ۲) گردش تخیلی
- ۳) ارتباط اجباری
- ۴) تفکر موازی

۸- کدام مورد جزو پیشنهادات عملی برای کسب سلاست فکر می باشد؟

- ۱) تغییر جهت دادن - روش راه‌حل‌جویی قیاسی مستقیم - پیوند تصادفی
- ۲) افزودن و کاستن - سلسله مراتب داده‌ها - فهرست ویژگی‌ها
- ۳) تحلیل شبکه - جایگزینی - روش راه‌حل‌جویی قیاسی غیر مستقیم
- ۴) تمام موارد

۹- حرکت ذهن از کل به جزء و از نتیجه‌گیری‌های کلی به فکری خاص را..... می‌نامند.

- ۱) تفکر قضاوتی
- ۲) تفکر قیاسی
- ۳) تفکر استقرایی
- ۴) تفکر خلاق

۱۰- ساختارهایی مناسب خلاقیت و نوآوری هستند که دارای.....

- ۱) ارتباطات عمودی باشند.
- ۲) هرم سازمانی مرتفع باشند.
- ۳) ساختار ارگانیک باشند.
- ۴) میزان تمرکز بالا باشند.

## فصل پنجم

## «تصمیم‌گیری»

## تست‌های تألیفی فصل پنجم

کله مثال ۱: مدل ..... روابط بین متغیرها را در قالب یک نمودار یا اشکال نشان می‌دهد.

- (۱) کلامی (۲) تجسمی (۳) ریاضی (۴) ترسیمی
- پاسخ: گزینه «۴» مدل ترسیمی، روابط بین متغیرها را در قالب نمودار یا اشکال مختلف نشان می‌دهد.

کله مثال ۲: مدل مورد نظر در تصمیم‌گیری با توجه به چه شرایطی انتخاب می‌شود؟

- (۱) نوع مشکل (۲) هدف تصمیم‌گیرنده (۳) موقعیت و شرایط تصمیم‌گیرنده (۴) تمام موارد
- پاسخ: گزینه «۴» مدل مورد نظر در تصمیم‌گیری بستگی به نوع مشکل، هدف تصمیم‌گیرنده و موقعیت و شرایط تصمیم‌گیرنده دارد.

کله مثال ۳: کدام گزینه مفهوم تصمیم غیربرنامه‌ای (برنامه‌ریزی نشده = Non-Programmed) را در بر دارد؟

- (۱) تصمیمی که مرتبط با برنامه خاصی نباشد. (۲) تصمیم درباره مسئله‌های جدید و بی‌سابقه
- (۳) تصمیمی که برای اخذ آن نرم‌افزار کامپیوتری تهیه نشده است. (۴) تصمیم کم‌اهمیت و جنبی
- پاسخ: گزینه «۲» تصمیمات برنامه‌ریزی نشده به تصمیماتی که در مورد مسائل غیرمعمول و منحصر به فرد اتخاذ شود گفته می‌شود.

کله مثال ۴: در چه حالتی مدیر جدا از آنکه تحت فشار در مورد تصمیم می‌باشد، از طریق زمان نیز در تصمیم‌گیری تحت فشار قرار دارد؟

- (۱) اجتناب آرام (۲) تغییر آرام (۳) اجتناب دفاعی (۴) هراس
- پاسخ: گزینه «۴» در حالت هراس، مدیر نه تنها توسط مسئله بلکه به وسیله زمان نیز تحت فشار قرار دارد.

کله مثال ۵: بیشتر تصمیماتی که در دنیای واقعی اتخاذ می‌شوند از نوع تصمیمات ..... می‌باشند.

- (۱) شهودی (۲) براساس منطق (۳) براساس الگوی مشخص (۴) براساس قضاوت
- پاسخ: گزینه «۴» بیشتر تصمیماتی که در دنیای واقعی اتخاذ می‌شوند از نوع تصمیمات براساس قضاوت می‌باشند.

کله مثال ۶: در کدام یک از سبک‌های تصمیم‌گیری مدیریتی، مدیر به صورت پرخاشگرانه از موقعیت خودش برای دستیابی به نتایج بهره می‌گیرد؟

- (۱) سبک آمرانه (۲) سبک ادراکی (۳) سبک تحلیلی (۴) سبک رفتاری
- پاسخ: گزینه «۱» مدیران با سبک مدیریتی آمرانه، به صورت پرخاشگرانه از موقعیت خودشان برای دستیابی به نتایج بهره می‌گیرند.

کله مثال ۷: مدل با الگو یک نماد انتزاعی است که ..... .

- (۱) دقیقاً ابعاد واقعی پدیده موردنظر را نشان می‌دهد. (۲) روابط پدیده را با محیط بیرونی منعکس می‌کند.
- (۳) ابعاد مهم پدیده را نشان داده و روابط بین آن‌ها را مشخص می‌سازد. (۴) کلیه متغیرهای وابسته و مستقل را همانند واقعیت تصویر می‌کند.
- پاسخ: گزینه «۳» مدل عبارت از الگویی برگرفته از واقعیت است و روابط بین متغیرها را نشان می‌دهد و می‌توانیم از آن برای پیش‌بینی در تصمیم‌گیری استفاده کنیم. تصمیم‌گیرنده می‌تواند مدلی از سیستم موردنظر خود را ایجاد کند و سپس به کمک آن نتایج مختلفی را که از تصمیم‌های گوناگون حاصل می‌شوند، مورد مذاقه قرار دهد.

کله مثال ۸: کدام یک از گزینه‌های زیر مفهوم تصمیم در شرایط خطر (ریسک = Risk) را در بر دارد؟

- (۱) وقتی نتوان در جهای برای احتمال وقوع عواقب تصمیم در نظر گرفت. (۲) وقتی احتمال وقوع عواقب مطلوب بسیار پایین باشد.
- (۳) وقتی عواقب تصمیم را فقط با احتمال بتوان تعیین کرد. (۴) وقتی آثار مالی تصمیم، بزرگ باشد.
- پاسخ: گزینه «۳» 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. زمانی که کسی شیر یا خط می‌کند می‌خواهد با توجه به نوع احتمال تصمیم‌گیری نماید.

**کله مثال ۹:** مدیریت یک فروشگاه زنجیره‌ای در نظر دارد فروشگاه جدیدی را تأسیس نماید. اما با بررسی‌های انجام داده متوجه شده است که سوددهی فروشگاه با افزایش جمعیت منطقه ارتباط دارد. اما از آنجایی که به طور دقیق نمی‌توان رشد جمعیت را معین نمود وی به احتمالات متوسل شده و به تصمیم‌گیری اقدام نموده است. شیوهی تصمیم‌گیری این مدیر را در چه شرایطی می‌دانید؟

- (۱) ریسک یا مخاطره (۲) عدم اطمینان (۳) اطمینان کامل (۴) عدم قطعیت
- پاسخ: گزینه «۱» در موقعیت ریسک با استفاده از احتمالات آماری می‌توان اتخاذ تصمیم نمود.

**کله مثال ۱۰:** تصمیمات ساختارمند یا برنامه‌ریزی شده در کدام سطح هرم سازمانی اتخاذ و اعمال می‌شود؟

- (۱) سرپرستی (۲) کارکنان (۳) مدیریت عالی (۴) مدیریت میانی
- پاسخ: گزینه «۱» تصمیمات برنامه‌ریزی شده در سطح عملیاتی (سرپرستی) و تصمیمات برنامه‌ریزی نشده در سطح مدیریت عالی اتخاذ می‌شود.

**کله مثال ۱۱:** هدف عمده مبحث تحقیق در عملیات (Operations Research) چیست؟

- (۱) انجام تحقیق‌های علمی و کاربردی (۲) کمک به مدیران در جهت بهبود تصمیم‌گیری  
(۳) ایجاد چارچوبی جهت محاسبات فنی - اقتصادی (۴) کمک به مدیران تولید جهت جانمایی و استقرار ماشین‌ها
- پاسخ: گزینه «۲» تحقیق در عملیات بر به کارگیری روش‌های علمی در تصمیم‌گیری‌ها و برنامه‌ریزی‌های مدیران دلالت دارد و از طریق کاربرد فنون پیشرفته ریاضی در تصمیم‌گیری‌ها و حل مسائل اداری موجب تغییر در دیدگاه آنان نسبت به مسائل سازمانی می‌شود.

**کله مثال ۱۲:** کدام مورد جزو عوامل سازمانی تأثیرگذار بر تعهدات احساسی و اجتماعی نمی‌باشد؟

- (۱) احتمال تغییر اوضاع و شرایط (۲) مقاومت در برابر تغییر (۳) خط‌مشی‌های سازمانی (۴) ارزش‌های بنیادی سازمان
- پاسخ: گزینه «۱» عوامل سازمانی مؤثر بر تعهدات احساسی و اجتماعی عبارتند از: مقاومت در برابر تغییرات - خط‌مشی‌ها و سیاست‌های سازمانی - ارزش‌های بنیادی سازمانی

**کله مثال ۱۳:** هدف اصلی مدل کلاسیک تصمیم‌گیری چیست؟

- (۱) تشریح نسخه‌ای واقع‌گرایانه از تصمیم‌گیری عقلایی (۲) رویکردی عملگرایانه برای مواجهه با پیچیدگی‌ها در تصمیم‌گیری  
(۳) درک رفتارهای غیرعقلانی در سازمان (۴) یافتن بهترین راه‌حل
- پاسخ: گزینه «۴» هدف اصلی مدل کلاسیک تصمیم‌گیری یافتن بهترین راه‌حل می‌باشد.

**کله مثال ۱۴:** کدام مدل تصمیم‌گیری، با ترکیب دو مدل اداری و مدل تغییرات تدریجی تشکیل می‌شود؟

- (۱) مدل پویا مختلط (۲) مدل سطل زباله (۳) مدل کلاسیک (۴) مدل سیاسی
- پاسخ: گزینه «۱» مدل پویا مختلط با ترکیب دو مدل اداری و مدل تغییرات تدریجی تشکیل می‌شود.



## آزمون فصل پنجم

کله ۱- جوهره تمام فعالیت‌های مدیریت.....

- (۱) مسئله‌یابی است. (۲) انتخاب راه‌حل می‌باشد. (۳) تصمیم‌گیری است. (۴) اجرای تصمیم می‌باشد.

کله ۲- مدل عبارت است از:

- (۱) الگویی که از واقعیت گرفته شده است. (۲) الگویی که روابط بین متغیرها را نشان می‌دهد. (۳) الگویی که می‌توان از آن برای پیش‌بینی در تصمیم‌گیری استفاده کرد. (۴) تمام موارد

کله ۳- کدام مدل ترسیمی نشان دهنده رابطه بین میزان و حجم تولید و هزینه و درآمد ناشی از آن در سازمان می‌باشد؟

- (۱) مدل پرت (۲) مدل شبکه (۳) نمودار گانت (۴) روش تجزیه و تحلیل نقطه سربه‌سر

کله ۴- هنگامی که مدیر اطلاع کاملی از نتایج ندارد ولی احتمال و توقع هر تصمیم را می‌داند، تصمیم‌گیری در شرایط..... نام دارد.

- (۱) اطمینان (۲) ریسک (۳) عدم اطمینان (۴) ابهام

کله ۵- در شرایط عدم اطمینان هنگامی که مدیر بهترین نتیجه از بین بدترین نتایج شقوق ممکن در شرایط محیطی را انتخاب می‌کند؟

- (۱) حداکثر حداقل‌ها را انتخاب می‌کند. (۲) حداکثر حداکثرها را انتخاب می‌کند. (۳) حداقل حداکثرها را انتخاب می‌کند. (۴) حداقل حداقل‌ها را انتخاب می‌کند.

کله ۶- در روش مسئله‌یابی غیرمستقیم، هنگامی که کارکنان مدیر را به این دلیل که از هرگونه سرزنش آتی مصون نمایند از مسئله مطلع می‌کنند به آن مسئله‌یابی،..... گویند.

- (۱) انجام وظیفه (۲) صلاحیت مدیر (۳) از طریق کارکنان (۴) تمام موارد

کله ۷- کدام نوع از مسئله‌یابی، یک امر بینشی می‌باشد؟

- (۱) پیشی گرفتن رقبا (۲) مسئله‌یابی غیر رسمی (۳) مسئله‌یابی تجربی (۴) مسئله‌یابی رسمی

کله ۸- تصمیم برنامه‌ریزی نشده را در مورد موقعیت‌های خاصی..... به کار می‌بریم.

- (۱) که مسئله زیاد تکرار شده باشد. (۲) که مهم نباشد. (۳) مسائل غیر معمول و منحصر به فرد باشند. (۴) تصمیمات برحسب قاعده و رویه اتخاذ شوند.

کله ۹- هنگامی که در حل یک مسئله فراتر از هدف می‌رویم آن را.....

- (۱) مسئله گویند. (۲) بحران گویند. (۳) فرصت گویند. (۴) تصمیم برنامه‌ریزی نشده گویند.

کله ۱۰- نقطه شروع فعالیت هر مدیر به کدام عامل بستگی دارد؟

- (۱) به تعریف درست از مسئله (۲) به میزان اطلاعات از موضوع (۳) به ماهیت تصمیمی که باید اتخاذ شود (۴) به صلاحیت علمی جهت اتخاذ تصمیم

کله ۱۱- کیفیت عینی یک تصمیم با توجه به چه شرایطی قابل درک می‌باشد؟

- (۱) محدودیت دایره انتخاب تصمیم (۲) چه تعداد از مجریان تصمیم در پذیرش تصمیم همکاری داشته‌اند. (۳) به چه میزان از فرآیند رسمی اتخاذ تصمیم استفاده شده است. (۴) به چه میزان تصمیم قابل اجراست.

کله ۱۲- «مدیران بعد از اینکه نتایج سوء وارد عمل نشدن خیلی زیاد نباشد، تصمیم به عمل نکردن می‌گیرند» بیانگر کدام حالت است؟

- (۱) ارزیابی بدیل (۲) اجتناب دفاعی (۳) تغییر آرام (۴) اجتناب آرام

کله ۱۳- در..... مدیر سعی می‌کند تا بررسی عواقب تصمیم را به تعویق بیندازد و یا در صدد جستن راهی برای فرار از مسئله باشد؟

- (۱) اجتناب دفاعی (۲) اجتناب آرام (۳) تغییر آرام (۴) هراس

کله ۱۴- «فن موننت کارلو» مربوط به کدام یک از انواع فنون تصمیم‌گیری می‌باشد؟

- (۱) تفکر خلاق (۲) تحقیق در عملیات (۳) مفاهیم و استراتژی‌ها (۴) هیچ کدام

کله ۱۵- بین درجه عدم اطمینان محیطی و میزان اعتماد تصمیم‌گیرنده یک..... وجود دارد.

- (۱) ارتباط معکوس (۲) ارتباط مستقیم (۳) همبستگی معکوس (۴) همبستگی مستقیم

۱۶- فنون سنتی تصمیم‌گیری در تصمیمات برنامه‌ریزی شده به چه صورت می‌باشد؟

- (۱) قضاوت، شهود، خلاقیت
- (۲) آموزش تصمیم‌گیران
- (۳) مدل‌های تحلیل ریاضی
- (۴) رویه‌های عملیاتی استاندارد

۱۷- متداول‌ترین سبک مدیریتی در مواجهه با مسائل کدام می‌باشد؟

- (۱) سبک مسئله‌گریز
- (۲) سبک مسئله‌گشایی
- (۳) سبک پنهان‌کاری
- (۴) سبک مسئله‌جویی

۱۸- کدام نوع از تفکر، فرآیندی منطقی و تحلیلی دارد؟

- (۱) تفکر جانبی
- (۲) تفکر غیرخطی
- (۳) تفکر عمودی
- (۴) هیچ‌کدام

۱۹- کدام گزینه بیانگر اطلاعاتی است که با تجربه فرد، زمینه مورد استفاده، تأویل و تفکر وی ترکیب شده است؟

- (۱) اطلاعات
- (۲) دانش
- (۳) هوشمندی
- (۴) حکمت

۲۰- کدام یک از مدل‌های تصمیم‌گیری، استراتژی پهنه‌سازی را دنبال می‌کند و مبتنی بر تئوری اقتصادی سنتی می‌باشد؟

- (۱) مدل کلاسیک
- (۲) مدل اداری
- (۳) مدل تصمیم‌گیری تغییرات تدریجی
- (۴) مدل سیاسی

۲۱- کدام یک از مدل‌های تصمیم‌گیری، حالت تجویزی، هنجاری و تکلیفی دارد؟

- (۱) مدل کلاسیک
- (۲) مدل اداری
- (۳) مدل تصمیم‌گیری تغییرات تدریجی
- (۴) مدل سطل زباله

۲۲- کدام مدل تصمیم‌گیری از استراتژی رضایت‌بخش استفاده می‌کند؟

- (۱) مدل سیاسی
- (۲) مدل کنکاش ترکیبی
- (۳) مدل اداری
- (۴) مدل سطل زباله

۲۳- کدام مدل تصمیم‌گیری معمولاً در سازمان‌هایی امکان وقوع پیدا می‌کند که عدم اطمینان در آنها بالاست؟

- (۱) مدل سطل زباله
- (۲) مدل سیاسی
- (۳) مدل تغییرات تدریجی
- (۴) مدل کنکاش ترکیبی

۲۴- اصول راهنما به ترتیب در مدل اداری و مدل سطل زباله به چه صورت می‌باشد؟

- (۱) تئوری و تجربه - تجربه و مقایسه
- (۲) تئوری - قدرت
- (۳) تجربه و مقایسه - تئوری
- (۴) تئوری و تجربه - شانس و تصادف

۲۵- کدام خطای تصمیم‌گیری زمانی اتفاق می‌افتد که تصمیم‌گیرنده تمایل دارد رخدادهایی را به‌خاطر بیاورد که تازه‌تر و اخیراً به‌وقوع پیوسته‌اند؟

- (۱) خطای قهقراگرایی
- (۲) خطای بازنمایی
- (۳) خطای راستی‌آزمایی
- (۴) خطای دسترسی

## فصل ششم

## «برنامه‌ریزی»

## تست‌های تألیفی فصل ششم

**کله مثال ۱:** هدف ..... راهنمایی تفکرات در تصمیم‌گیری به وسیله مشخص نمودن محدوده صلاحیت تصمیم‌گیرنده است. (۱) دستورالعمل‌ها (۲) رویه‌ها (۳) خط‌مشی (۴) قوانین  
**پاسخ:** گزینه «۳» خط‌مشی مشخص‌کننده محدوده‌ای است که تصمیم‌های آتی، باید در داخل آن اتخاذ شوند.

**کله مثال ۲:** کارنمای گانت ابزاری است که به کمک آن می‌توان ..... (۱) حداقل زمان لازم جهت اجرای یک برنامه را مشخص کرد. (۲) توالی منطقی عملیات یک برنامه را نشان داد. (۳) عملیات پیش‌بینی شده در یک برنامه را به صورت زمان‌بندی شده نشان داد. (۴) رابطه دو یا چند جانبه اجزای یک طرح را نشان داد.  
**پاسخ:** گزینه «۳» تکنیک نمودار گانت ابزاری است که عملیات پیش‌بینی شده در یک برنامه را به صورت زمان‌بندی شده نشان می‌دهد.

**کله مثال ۳:** در روش PERT (فن ارزیابی و بازنگری برنامه) فعالیت مجازی فعالیت است که ..... (۱) هیچگونه هزینه و زمانی در بر ندارد. (۲) در آغاز برنامه و به عنوان مقدمه انجام می‌گیرد. (۳) با دو رویداد آغاز و یا یک رویداد خاتمه می‌یابد. (۴) در انتهای برنامه و به عنوان فعالیت اختتامی انجام می‌پذیرد.  
**پاسخ:** گزینه «۱» در روش PERT (فن ارزیابی و بازنگری برنامه)، فعالیتی که نیاز به صرف هزینه و زمان ندارد را فعالیت مجازی می‌گویند.

**کله مثال ۴:** مدیران ارتباطات (برنامه‌ریزی) از خارج به داخل را با کدام هدف برنامه‌ریزی می‌کنند؟ (۱) استفاده از قوت‌های داخلی سازمان با در نظر گرفتن محدودیت‌ها (۲) استفاده از فرصت‌های محیطی و اجتناب از مسائل محیطی (۳) استفاده از اطلاعات داخلی سازمان با در نظر گرفتن ضعف‌ها (۴) استفاده از مسیرهای رسمی و غیر رسمی ارتباطات  
**پاسخ:** گزینه «۲» برنامه‌ریزی از خارج به داخل برای استفاده از فرصت‌های محیطی و اجتناب از مسائل محیطی، برنامه‌ریزی می‌شود.

**کله مثال ۵:** کدام مورد جزو ویژگی‌های برنامه‌ریزی از پایین به بالا نمی‌باشد؟ (۱) فاقد جهت‌گیری کلی و منسجم می‌باشد. (۲) افزایش تعهد و تشدید احساس مالکیت میان افراد سطوح عملیاتی (۳) استفاده از فرصت‌های محیطی (۴) تدوین برنامه‌ها در سطوح عملیاتی  
**پاسخ:** گزینه «۳» استفاده از فرصت‌های محیطی جزو ویژگی‌های برنامه‌ریزی از پایین به بالا نمی‌باشد.

**کله مثال ۶:** مدیریت بر مبنای هدف، فرایند تعیین توافقی هدف میان ..... است. (۱) مدیران (۲) فرد و سازمان (۳) سازمان و محیط (۴) فرد و مدیر  
**پاسخ:** گزینه «۲» مدیریت بر مبنای هدف، فرایند تعیین توافقی هدف میان فرد و مدیر می‌باشد.

**کله مثال ۷:** سیاست‌های کلی سازمان زیربنای سیاست‌های ..... می‌باشند. (۱) واحدی (۲) اساسی (۳) سازمانی (۴) هیچ‌کدام  
**پاسخ:** گزینه «۱» سیاست‌های کلی سازمان زیربنای سیاست‌های واحد می‌باشند.

**کله مثال ۸:** در تعاریف انواع برنامه‌ها کدام یک از تعاریف زیر صحیح است؟ (۱) استراتژی (Strategy) مشخص کردن اهداف بلندمدت اساسی یک مؤسسه و تدارک عملکرد لازم و تخصیص منابع برای به دست آوردن این اهداف است. (۲) خط‌مشی (Policy) برنامه‌ای است که باید‌ها و نبایدهایی که تخطی از آنها را مجاز نمی‌داند، مشخص می‌کند. (۳) دستورالعمل (Procedure) مجموعه‌ای از هدف‌ها و خط‌مشی‌ها و ریشه‌های انجام کار است که باید طی شود. (۴) قانون (Rule) برنامه‌ای است که روش مطلوب انجام فعالیت‌های آینده را مشخص می‌کند.  
**پاسخ:** گزینه «۱» استراتژی عبارت است از تعیین اهداف بلندمدت اساسی یک مؤسسه، مشخص کردن دوره‌های عملیات و تخصیص منابع لازم برای دستیابی به هدف‌ها.

**کله مثال ۹:** در یک شبکه پرت (PERT) توالی رویدادها و فعالیت‌هایی که نیازمند بیشترین زمان برای تکمیل شدن می‌باشند: (۱) شبکه نامیده شده و برای کوتاه کردن زمان اجرای پروژه از کل پروژه حذف می‌شود. (۲) با بردارهای پرتنگ نشان داده می‌شود. (۳) مسیری است که مدیریت به دلیل طولانی بودن، از آن اجتناب می‌کند. (۴) مسیر بحرانی نامیده می‌شود.  
**پاسخ:** گزینه «۴» مسیر بحرانی یعنی مسیری که اتمام آن بیشتر از سایر مسیرها طول می‌کشد و اگر کمترین تأخیر یا توقفی در آن روی دهد، زمان اتمام پروژه به همان میزان به تأخیر خواهد افتاد.

## آزمون فصل ششم

- ۱- اساس برنامه‌ریزی بر آگاهی از ..... و ..... می‌باشد.
- (۱) کارایی سازمان - توانایی‌های سازمان  
(۲) فرصت‌ها - تهدیدهای آتی  
(۳) نیازسنجی - بهره‌برداری از منابع سازمان  
(۴) اهداف - راه رسیدن به هدف
- ۲- کدام عبارت زیر در رابطه با برنامه‌ریزی صحیح می‌باشد؟
- (۱) برنامه‌ریزی و کنترل هیچ‌گونه رابطه‌ای با هم ندارند.  
(۲) بدون برنامه‌ریزی کنترل بسیار سریع‌تر انجام می‌پذیرد.  
(۳) برنامه‌ریزی، همه اهداف فعالیت‌ها و تلاش‌های گروهی را تعیین می‌کند.  
(۴) هیچ‌کدام
- ۳- در برنامه‌ریزی تخصصی، برنامه‌ریزی در کدام یک از موارد زیر جزو وظایف مدیر تعریف نشده است؟
- (۱) برنامه‌ریزی بازاریابی  
(۲) برنامه‌ریزی پرسنلی  
(۳) برنامه‌ریزی مالی  
(۴) برنامه‌ریزی تولید
- ۴- استفاده از بودجه در کدام یک از انواع برنامه‌ریزی نقش دارد؟
- (۱) برنامه‌ریزی اقتضایی  
(۲) برنامه‌ریزی استراتژیک  
(۳) برنامه‌ریزی بر مبنای هدف  
(۴) برنامه‌ریزی براساس استثنا
- ۵- برنامه‌ریزی مؤثر مستلزم:
- (۱) تقدم زمانی فعالیت‌هاست.  
(۲) هماهنگی و ارتباط تمام کارکنان نسبت به برنامه است.  
(۳) تشریح مساعی کلیه کارکنان است.  
(۴) تمام موارد
- ۶- کدام مورد جزو محاسن برنامه‌ریزی می‌باشد؟
- (۱) ایجاد وضوح در سازمان  
(۲) بهبود ارتباطات  
(۳) کمک به ایجاد فرصت برای اجرای تصمیم‌ها  
(۴) نمایش روابط میان کارگران
- ۷- مأموریت سازمان باید:
- (۱) تعیین‌کننده نتایج مورد انتظار باشد.  
(۲) تعیین‌کننده نوع خدماتی که سازمان به جامعه عرضه می‌کند باشد.  
(۳) هماهنگ باشد.  
(۴) علاقه کارکنان را برانگیزاند.
- ۸- ..... برای نیل به اهداف و مقاصد اصلی سازمان تدوین می‌شود.
- (۱) خط‌مشی‌ها  
(۲) راهبردها  
(۳) رویه‌ها  
(۴) بودجه‌ها
- ۹- ..... نشان‌دهنده تعهدات آینده سازمان می‌باشد.
- (۱) برنامه عملیاتی  
(۲) رویه‌ها  
(۳) بودجه‌ها  
(۴) اهداف بلندمدت
- ۱۰- ..... محدوده‌ای است که تصمیمات آتی باید در داخل آن اتخاذ شود.
- (۱) مأموریت سازمان  
(۲) روش‌ها  
(۳) راهبردها  
(۴) خط‌مشی‌ها
- ۱۱- ..... عبارت است از بیان نتایج مورد انتظار در محدوده زمانی خاص و با هزینه معین.
- (۱) اهداف بلندمدت  
(۲) بودجه  
(۳) اهداف  
(۴) رویه
- ۱۲- کدام یک از انواع برنامه‌ها باید در بین اجزای آن نوعی هم‌نیروایی وجود داشته باشد؟
- (۱) اهداف کوتاه‌مدت  
(۲) مأموریت‌ها  
(۳) مقررات  
(۴) برنامه‌های عملیاتی
- ۱۳- کدام عامل غیر از هزینه در تعیین طول مدت برنامه دخالت دارد.
- (۱) نگرش مدیر  
(۲) نوع برنامه  
(۳) میزان بهره‌وری  
(۴) زمان
- ۱۴- مسیری که مدت زمان اتمام آن از سایر مسیرها بیشتر باشد را ..... می‌نامند.
- (۱) مسیر بدبینانه  
(۲) مسیر خوش‌بینانه  
(۳) مسیر بحرانی  
(۴) مسیر مورد انتظار

### ۱۵- کدام مورد تفاوت روش مسیر بحرانی با روش پرت می‌باشد؟

- (۱) در مسیر بحرانی برای هر فعالیت تنها یک محدوده زمانی در نظر گرفته می‌شود.
- (۲) در مسیر بحرانی برای هر فعالیت تنها دو محدوده زمانی در نظر گرفته می‌شود.
- (۳) در مسیر بحرانی برای هر فعالیت تنها سه محدوده زمانی در نظر گرفته می‌شود.
- (۴) در مسیر بحرانی برای هر فعالیت تنها چهار محدوده زمانی در نظر گرفته می‌شود.

### ۱۶- خط‌مشی جزو کدام‌یک از برنامه‌ها می‌باشد؟

- (۱) برنامه‌های پایدار
- (۲) برنامه‌های یک‌بار مصرف
- (۳) برنامه‌های غیرجاری
- (۴) برنامه‌های تاکتیکی

### ۱۷- در شرایط محیطی متلاطم و نامطمئن از کدام روش برنامه‌ریزی استفاده می‌کنیم؟

- (۱) داشبوردهای عملکرد
- (۲) سناریوسازی
- (۳) به‌کارگیری تیم‌های هوشمند
- (۴) برنامه تاکتیکی

### ۱۸- از کدام روش برای هم‌راستاسازی اهداف در سازمان استفاده می‌شود؟

- (۱) نقشه استراتژی
- (۲) نگرش عملکرد ممتاز به برنامه‌ریزی
- (۳) برنامه‌ریزی اقتضایی
- (۴) نمودار جریان کار

### ۱۹- کدام‌یک از ابزارهای برنامه‌ریزی، بعد زمان را نشان نمی‌دهد؟

- (۱) نمودار گانت
- (۲) مدیریت زمان
- (۳) روش پرت
- (۴) نمودار جریان کار

### ۲۰- کدام‌یک از موارد بیانگر یکی از ابعاد اساسی برنامه‌ها نمی‌باشد؟

- (۱) بعد تکرارپذیری
- (۲) بعد واقع‌گرایانه
- (۳) بعد زمانی
- (۴) سطح برنامه



## فصل هفتم

## «برنامه‌ریزی استراتژیک»

## تست‌های تألیفی فصل هفتم

**مثال ۱:** در شرایط متلاطم محیط اقتصادی، برنامه حاکم بر یک شرکت تولیدی بایستی:

- (۱) میان مدت باشد. (۲) بلندمدت باشد. (۳) استراتژیک باشد. (۴) کوتاه مدت باشد.

**پاسخ:** گزینه «۳» در شرایط متلاطم محیط اقتصادی، برنامه‌ریزی استراتژیک به سبب تجزیه و تحلیل تهدیدات و ضعف‌ها و بررسی نقاط قوت و فرصت‌ها مناسب محسوب می‌شود.

**مثال ۲:** کدام یک از عوامل زیر از ویژگی‌های برنامه‌ریزی استراتژیک نیست؟

- (۱) زمان طولانی (۲) هزینه بالا (۳) نیاز به نیروی انسانی در سطح عالی (۴) انعطاف‌پذیری اندک

**پاسخ:** گزینه «۴» ویژگی‌های برنامه‌ریزی استراتژیک: ۱- تأکید بر منافع بلندمدت ۲- ساختار انعطاف‌پذیر ۳- نیاز به سرمایه زیاد ۴- استفاده از روش‌های نو و جدید ۵- در سطوح عالی شکل می‌گیرد. ۶- نیازمند متخصص عالی می‌باشد. ۷- برنامه‌ای انعطاف‌پذیر است. ۸- برنامه‌ای بلندمدت است. ۹- بر اثربخشی تأکید دارد.

**مثال ۳:** کدام گزینه به تعریف مأموریت یک سازمان نزدیک‌تر است؟

- (۱) هدف‌های عملیاتی و بلندمدت سازمان  
(۲) هدف‌های کلی یا رسمی سازمان  
(۳) آرمان‌های جامعه‌ای که سازمان در بستر آن فعالیت می‌کند.  
(۴) اساسنامه سازمان

**پاسخ:** گزینه «۳» در تدوین رسالت سازمان ارزش‌ها و آرمان‌های جامعه و فرهنگی که سازمان در آن قرار دارد باید لحاظ گردد.

**مثال ۴:** منظور از فرصت‌های محیطی چیست؟

- (۱) موفقیت‌های استثنایی است که سازمان می‌تواند در آن از رقبای خود پیشی گیرد.  
(۲) امکاناتی است که دولت در اختیار سازمان‌ها می‌گذارد.  
(۳) شرایطی در محیط است که سازمان می‌تواند از آن در جهت بقا و رشد خود سود ببرد.  
(۴) مهلت‌های زمانی است که سازمان‌ها برای بازسازی خود دارند.

**پاسخ:** گزینه «۳» منظور از فرصت‌های محیطی ویژگی‌هایی در محیط هستند که می‌توانند به سازمان در رسیدن به اهداف کمک کنند. همچون: بازارهای بهتر- مواد اولیه ارزان‌تر و با کیفیت‌تر - نیروی انسانی ماهرتر و ارزان‌تر و ....

**مثال ۵:** واحدهای کسب و کار استراتژیکی که سهم بازار زیاد دارند، لیکن نرخ رشد بازار آنها اندک است مشمول کدام یک از اصطلاحات زیر می‌شوند؟

- (۱) گاو شیرده (۲) علامت سؤال (۳) ستاره (۴) سگ

**پاسخ:** گزینه «۱» واحدهایی که دارای سهم بازار زیاد و نرخ رشد کم باشند را گاو شیرده می‌نامند.

**مثال ۶:** عبارت است از حصول اطمینان از اینکه عرضه مواد اولیه کافی بوده و ستاده‌ها نیز جذب بازار خواهند شد.

- (۱) کنکاش محیطی (۲) ایمن سازی (۳) سهمیه‌بندی (۴) عقد قرارداد

**پاسخ:** گزینه «۲» ایمن‌سازی عبارت است از حصول اطمینان از اینکه عرضه مواد اولیه به سازمان کافی باشد و ستاده‌ها یا همان کالاها و خدمات وارد بازار شوند.

**مثال ۷:** یکی از معایب برنامه‌ریزی راهبردی .....

- (۱) تغییرات و تحولات تکنولوژیکی زیاد می‌باشد.  
(۲) نیاز به چارچوب خاصی دارد.  
(۳) نقش هماهنگ‌کننده‌ای که بین هدف‌های عملیاتی دارد.  
(۴) هزینه بالای آن می‌باشد.

**پاسخ:** گزینه «۴» یکی از معایب برنامه‌ریزی راهبردی (استراتژیک) هزینه بالای آن می‌باشد.

📌 مثال ۸: عواملی چون سبک رهبری، سیستم، نیروی انسانی، ارزش‌های مشترک و ساختار در کدام رهیافت مدیریتی مطرح است؟

(۱) اقتضایی (۲) S - ۷ (هفت‌سین) مک‌کینزی (۳) سیستمی (۴) فنی - اجتماعی

✅ پاسخ: گزینه «۲» عوامل مدل هفت S گروه مشاوره مک‌کینزی عبارتند از: ساختار، استراتژی، سیستم‌ها، کارکنان، مهارت‌ها، سبک و ارزش‌های مشترک.

📌 مثال ۹: مشارکت ناکافی نیروهای اصلی در برنامه‌ریزی راهبردی جزو کدام نوع از دام‌های برنامه‌ریزی راهبردی می‌باشد:

(۱) قوت و ضعف سازمان (۲) نارسائی‌های جوهری (۳) نارسائی‌های فراگردی (۴) نارسائی‌های هماهنگی

✅ پاسخ: گزینه «۳» مشارکت ناکافی نیروهای اصلی در برنامه‌ریزی راهبردی جزو نارسائی‌های فراگردی می‌باشد.

📌 مثال ۱۰: کدام یک از موارد جزو استراتژی‌های خارجی کاهش عدم اطمینان محیطی می‌باشد؟

(۱) ایمن‌سازی (۲) عقد قرارداد (۳) سهمیه‌بندی (۴) کنکاش محیطی

✅ پاسخ: گزینه «۲» عقد قرارداد جزو استراتژی‌های خارجی مدیریت محیط می‌باشد.

## آزمون فصل هفتم

۱- برنامه استراتژیک فرآیندی است در جهت تجهیز ..... و وحدت بخشیدن به تلاش‌های آن برای نیل به اهداف و رسالت‌های بلندمدت با توجه به امکانات و محدودیت‌های ..... .

- (۱) کارکنان - زمانی و فیزیکی  
(۳) منابع سازمان - درونی و بیرونی

- (۲) منابع سازمان - مادی و غیرمادی  
(۴) کارکنان - مالی و غیرمالی

۲- کدام عبارت خصوصیات برنامه‌ریزی استراتژیک را بیان می‌کند؟

- (۱) تأکید بر کارآیی و بازدهی دارد.  
(۲) میزان ریسک و خطرپذیری اندکی دارد.  
(۳) ساختار سازمان و شرایط محیطی با شدت نسبی در نظر گرفته می‌شود.  
(۴) به سؤالات اساسی و اصلی می‌پردازد.

۳- هنگامی که کارهای درست انجام می‌دهیم، ..... و هنگامی که کارها به درستی انجام می‌پذیرند، ..... خواهیم داشت.

- (۱) کارآیی - بهره‌وری  
(۲) اثربخشی - کارآیی  
(۳) بهره‌وری - اثربخشی  
(۴) اثربخشی - بهره‌وری

۴- کدام عبارت صحیح می‌باشد؟

- (۱) دو برنامه‌ریزی عملیاتی و استراتژیک در عمل با یکدیگر پیوسته بوده و جدایی ناپذیرند.  
(۲) در برنامه‌ریزی استراتژیک تأکید بر کارآیی و بازدهی می‌باشد.  
(۳) برنامه عملیاتی یک برنامه جامع بوده و فراگیر می‌باشد.  
(۴) در برنامه‌ریزی استراتژیک روش‌های کار غالباً تجربه شده و متکی به دستاوردهای گذشته می‌باشد.

۵- مهمترین شاخص جهت ارزیابی رسالت سازمان آن است که بررسی شود .....

- (۱) چقدر علت اصلی تشکیل سازمان را تشریح می‌کند.  
(۲) به چه میزان بر ارزش‌های اجتماعی تأکید می‌کند.  
(۳) مطالب آن تا چه حد منافع ذی‌نفعان را در بردارد.  
(۴) تمام موارد

۶- کدام یک از موارد جزو منافع حاصل از فرهنگ قوی در سازمان نمی‌باشد؟

- (۱) تبعیت کارکنان از مدیریت  
(۲) کمک به شکل‌گیری هویت نهادی سازمان  
(۳) کمک به هدایت رفتار اعضای سازمان  
(۴) شخصیت دادن به سازمان

۷- از فن برنامه‌ریزی سبد سرمایه‌گذاری در چه مواردی استفاده می‌شود؟

- (۱) تحقق اهداف سازمان  
(۲) شناخت فرصت‌های محیطی  
(۳) شناخت نقاط قوت سازمان  
(۴) کمک به مدیران در ترکیب خطوط تولید محصول

۸- هنگامی که نرخ رشد بازار زیاد و سهم بازار محصولات و خدمات شرکت در بازار کم است، سازمان باید از استراتژی ..... استفاده نماید.

- (۱) رشد یا حفظ وضع موجود  
(۲) رشد و افزایش منابع  
(۳) حفظ وضع موجود و عدم سرمایه‌گذاری  
(۴) حفظ ثبات و رشد متوسط

۹- کدام یک از موارد زیر جزو راهبردهای کلان شرکت در فن برنامه‌ریزی سبد سرمایه‌گذاری نمی‌باشد؟

- (۱) رشد  
(۲) حفظ وضع موجود  
(۳) ثبات  
(۴) توسعه

۱۰- در فن بررسی تأثیر راهبردهای بازار بر سودآوری کدام عامل بیشتر تحت تأثیر سهم بازار و شدت سرمایه‌گذاری قرار می‌گیرد؟

- (۱) بهره‌وری سازمان  
(۲) سودآوری سازمان  
(۳) نرخ بازگشت سرمایه  
(۴) فروش سازمان

۱۱- کدام عامل جزو عوامل نرم‌افزاری سازمان می‌باشد؟

- (۱) ساختار  
(۲) کارکنان  
(۳) راهبرد  
(۴) سیستم‌ها

۱۲- برای تدوین استراتژی در سطح مؤسسه از روش ..... استفاده می‌شود.

- (۱) برنامه‌ریزی سبد سرمایه‌گذاری  
(۲) استراتژی انطباقی  
(۳) برنامه‌ریزی پرت  
(۴) مدل هفت S

۱۳- راهبرد رقابتی در جهت ایجاد ..... مورد استفاده قرار می‌گیرد.

- (۱) سازگاری محیطی  
(۲) برنامه‌ریزی راهبردی  
(۳) مزیت رقابتی  
(۴) تمام موارد

۱۴- هنگامی که هدف سازمان کاهش هزینه‌های تولید نسبت به رقبا می‌باشد از:

- (۱) متمایز ساختن استفاده می‌نماید.
- (۲) پیشتازی در صرفه‌جویی استفاده می‌نماید.
- (۳) متمایز ساختن به صورت متمرکز استفاده می‌نماید.
- (۴) صرف هزینه به صورت متمرکز استفاده می‌نماید.

۱۵- کدام مورد جزو تکنیک‌های برنامه‌ریزی عملیاتی می‌باشد؟

- (۱) برنامه‌ریزی تحلیل سبب سرمایه‌گذاری
- (۲) نرخ روند
- (۳) نمودار گانت
- (۴) روش رگرسیون

۱۶- تفکر استراتژیک شامل کدام یک از موارد می‌باشد؟

- (۱) موقعیت استراتژیک
- (۲) گزینه‌های استراتژیک
- (۳) تبدیل استراتژی به عمل
- (۴) تمام موارد

۱۷- انتخاب ایده‌ها و دارایی‌ها برای دستیابی به اهداف بلندمدت، بیانگر کدام مفهوم می‌باشد؟

- (۱) برنامه کسب‌وکار
- (۲) تناسب استراتژیک
- (۳) امکان‌پذیری استراتژی
- (۴) قابلیت پذیرش استراتژی

۱۸- کدام مکتب فکری تفکر استراتژیک، نشئت‌گرفته از کار اِبگور آنسف می‌باشد؟

- (۱) مکتب یادگیری
- (۲) مکتب برنامه‌ریزی
- (۳) مکتب شناختی
- (۴) مکتب موضع‌یابی

۱۹- دیدگاه اقتضایی و دیدگاه اکولوژی جمعیت به تبیین کدام مکتب فکری تفکر استراتژیک می‌پردازد؟

- (۱) مکتب محیطی
- (۲) مکتب برنامه‌ریزی
- (۳) مکتب موضع‌یابی
- (۴) مکتب قدرت

۲۰- کدام گزینه بیانگر استراتژی مرجع در سازمان‌هایی با استراتژی تحلیل‌گر می‌باشد؟

- (۱) رشد از طریق توسعه محصول و بازار
- (۲) تخصصی‌شدن
- (۳) دنباله‌روی در بازار
- (۴) تولید با کمترین هزینه

## فصل هشتم

## «ساختار و عوامل مؤثر بر آن»

## تست‌های تألیفی فصل هشتم

**کله مثال ۱:** روش‌های غیررسمی برای ارتباطات میان کارکنان را ..... گویند.

- (۱) ستاد غیررسمی (۲) ساختار رسمی (۳) ساخت الگویی یا غیررسمی (۴) نمودار سازمانی

پاسخ: گزینه «۳» روش‌های غیررسمی ارتباطات بین کارکنان را ساخت غیررسمی گویند.

**کله مثال ۲:** سمت فردی که در مؤسسه به کنترل اشتغال دارد؟

- (۱) یک سمت ستادی محسوب می‌شود. (۲) یک سمت صفی محسوب می‌شود. (۳) یک سمت خدماتی محسوب می‌شود. (۴) ترکیبی از صف و ستاد است.

پاسخ: گزینه «۱» واحد کنترل، وظیفه نظارت بر بخشی از وظایف مدیران سطوح پایین‌تر را بر عهده دارد و نوعی واحد ستادی به شمار می‌آید.

**کله مثال ۳:** انواع ستاد کدامند؟

- (۱) ستاد مشورتی، ستاد خدماتی (۲) ستاد نظارت و کنترل، ستاد وظیفه (۳) ستاد عمومی، ستاد شخصی، ستاد تخصصی (۴) موارد ۱ و ۲

پاسخ: گزینه «۳» انواع ستادها عبارتند از: ستاد شخصی، تخصصی و عمومی.

**کله مثال ۴:** اینکه مدیران برخی از سازمان‌ها تمایل به افزودن پرسنل غیر لازم و تجهیزات بیشتر دارند، بدون آنکه کارایی سازمان افزایش یابد، در کدام یک از موارد زیر بحث شده است؟

- (۱) اصل پیرتر (۲) اصل استثنا (۳) قانون پارکینسون (۴) اصل اتلاف منابع

پاسخ: گزینه «۳» قانون پارکینسون بیانگر تمایل مدیران به افزودن پرسنل غیر لازم به سازمان است.

**کله مثال ۵:** بر طبق تحقیقات وودوارد، سازمان‌هایی با ساختار سازمانی بلند، تمرکز پایین، رسمیت کم بیانگر کدام نوع از تکنولوژی سازمانی می‌باشد؟

- (۱) سازمان‌هایی با فرایند تولید مستمر (۲) سازمان‌های تولید انبوه (۳) سازمان‌های تولید واحدی (۴) تمام موارد

پاسخ: گزینه «۱» سازمان‌هایی با ساختار بلند، تمرکز پایین و رسمیت کم بیانگر سازمان‌هایی با فرایند تولید مستمر می‌باشد.

**کله مثال ۶:** در نظام کاری هنری و صنعتگرانه خلاقیت ..... و استثناها ..... می‌باشند.

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

پاسخ: گزینه «۴» بر طبق تقسیم‌بندی سازمان‌ها که توسط چارلز پرو صورت گرفته است، وی

سازمان‌ها را از دو بعد میزان خلاقیت و میزان استثنائات موجود در کار به چهار دسته تقسیم می‌نماید:

۱- سازمان‌هایی با نظام کاری تکراری: خلاقیت کم و استثنائات کم

۲- سازمان‌هایی با نظام کاری مهندسی: خلاقیت کم و استثنائات زیاد

۳- سازمان‌هایی با نظام کاری هنری و صنعتگرانه: خلاقیت زیاد و استثنائات کم

۴- سازمان‌هایی با نظام کاری غیر تکراری: خلاقیت زیاد و استثنائات زیاد

کم	زیاد	نظام کاری و غیر تکراری	نظام کاری و صنعتگرانه
	کم	نظام کاری مهندسی	نظام کاری تکراری
		زیاد	کم
		خلاقیت	استثنائات

**کله مثال ۷:** قطب مخالف تدافعی، ..... می‌باشند.

- (۱) آینده‌نگر (۲) تحلیل‌گر (۳) انفعالی (۴) هیچ کدام

پاسخ: گزینه «۱» سازمان‌های آینده‌نگر، قطب مخالف سازمان‌های تدافعی می‌باشند.

**کله مثال ۸:** کدام یک از موارد زیر بیانگر نمودار سازمانی نمی‌باشد؟

- (۱) درجه مسئولیت و اختیارات پست‌های هم‌سطح و درجه اهمیت یا مقام و شأن پست (۲) سازمان غیررسمی و تمامی کانال‌های ارتباطی (۳) تمایز میان صف و ستاد (۴) هر سه مورد

پاسخ: گزینه «۴» مواردی که نمودار سازمانی بیانگر آن نیست: درجه مسئولیت، سازمان غیررسمی، تمامی کانال‌های ارتباطی، تمایز میان صف و ستاد.



**مثال ۹:** در طراحی بهینه سازمان حیطة نظارت یک مدیر:

- (۱) کمتر از ۵ نفر باشد. (۲) بین ۵ الی ۱۰ نفر باشد. (۳) حداکثر ۱۵ نفر باشد. (۴) تابع قانون عددی نیست.



پاسخ: گزینه «۲» یکی از عوامل مؤثر بر حیطة نظارت، جایگاه مدیر در سلسله مراتب سازمان و نیز میزان بلوغ کاری افراد می‌باشد.

**مثال ۱۰:** عواملی مانند نحوه استقرار، پیچیدگی فعالیت‌ها، همانندی وظایف، میزان نیاز به سرپرستی در تعیین کدام یک از ابعاد سازمان مؤثر است؟

- (۱) برنامه‌ریزی نیروی انسانی (۲) پیش‌بینی نیروی انسانی (۳) حیطة نظارت (۴) مهندسی مشاغل



پاسخ: گزینه «۳» عواملی همچون همانندی و شباهت وظایف، نحوه استقرار افراد در محل کار، پیچیدگی وظایف، هدایت و کنترل، هماهنگی و ارتباط و برنامه‌ریزی جزو عوامل تعیین‌کننده حیطة نظارت می‌باشند.

**مثال ۱۱:** انتقال قدرت تصمیم‌گیری به افرادی خارج از سلسله‌مراتب سازمانی بیانگر کدام نوع از عدم تمرکز می‌باشد؟

- (۱) عدم تمرکز افقی (۲) عدم تمرکز عمودی (۳) عدم تمرکز مورب (۴) پراکندگی جغرافیایی



پاسخ: گزینه «۱» عدم تمرکز افقی شامل انتقال قدرت تصمیم‌گیری به افرادی خارج از سلسله‌مراتب سازمانی می‌شود.

**مثال ۱۲:** هنگامی که ..... مدیران برای کسب قدرت می‌کوشند ساخت سازمانی چگونه می‌شود؟

- (۱) بیشتر، بلندتر (۲) بیشتر، تخت‌تر (۳) برخی، بلندتر (۴) اکثر، تخت‌تر



پاسخ: گزینه «۱» در صورتی که مدیران درصدد کسب قدرت و متمرکز ساختن آن در دست خود باشند، ارتفاع ساخت سازمانی افزایش می‌یابد.

**مثال ۱۳:** در کدام گزینه تفاوت بین عدم تمرکز و تفویض اختیار روشن‌تر بیان شده است؟

- (۱) در هر دو اعطای اختیار مطرح است ولی در عدم تمرکز نوع اختیارات رسمی است.

- (۲) تفویض اختیار بیشتر جنبه شخصی دارد و عدم تمرکز جنبه سازمانی.

- (۳) در تفویض اختیار، مقام بالاتر اختیارات مربوطه را تفویض می‌کند برخلاف عدم تمرکز.

- (۴) در عدم تمرکز اختیارات بیشتری تفویض می‌شود.



پاسخ: گزینه «۲» مدیریت عالی سازمان در ارتباط با میزان تمرکز یا عدم تمرکز برای کل سازمان تصمیم می‌گیرد و یک مسئله سازمانی است اما تفویض اختیار جنبه شخصی دارد.

**مثال ۱۴:** به تعداد زیردستانی که یک مدیر آنها را سرپرستی می‌نماید، گویند؟

- (۱) تمرکز (۲) تخصص‌گرایی (۳) حیطة عمودی (۴) حیطة کنترل



پاسخ: گزینه «۴» به تعداد زیردستانی که یک مدیر آنها را سرپرستی می‌کند، حیطة نظارت (کنترل) گویند.

**مثال ۱۵:** درجه بالای رسمیت در سازمان:

- (۱) اجازه می‌دهد تا سازمان‌های بزرگ بتوانند کنترل را در تمامی بخش‌ها به دست آورند. (۲) تأثیر مشابه بر هر دو سازمان بزرگ و کوچک دارد.

- (۳) نیاز به سرپرستی فردی به وسیله مدیریت عالی را افزایش می‌دهد. (۴) نیاز به قوانین، رویه‌ها و مدارک نوشته شده را کاهش می‌دهد.



پاسخ: گزینه «۱» مزیت‌های رسمیت آن است که می‌تواند تغییرپذیری کارکنان را کاهش دهد و افزایش هماهنگی را در پی دارد. رسمیت بالاتر، آزادی عمل کمتری برای کارکنان در پی دارد و میزان کنترل را افزایش می‌دهد.

**مثال ۱۶:** یک فن رسمی‌سازی است که به وسیله کسانی که تأثیر قوی و نافذ بر سازمان دارند اجرا می‌شود؟

- (۱) رویه (۲) شعائر (۳) خطمشی (۴) الزامات نقش



پاسخ: گزینه «۲» شعائر یک فن رسمی‌سازی است که به وسیله کسانی که تأثیر قوی بر سازمان دارند اجرا می‌شود.

**مثال ۱۷:** طبق رویکرد گونه‌شناسی پرو، تغییرپذیری وظیفه بر چه اساسی تعریف می‌شود؟

- (۱) براساس تعداد استثنائات در رویه‌های استاندارد (۲) شناخت شیوه‌های تحلیل محیط

- (۳) فن‌آوری‌های معین و پیشرفته (۴) استثنائات در فرایندهای استاندارد



پاسخ: گزینه «۱» تغییرپذیری وظیفه براساس تعداد استثنائات در رویه‌های استاندارد که در به‌کارگیری فن‌آوری معین با آن مواجه می‌شویم، تعریف می‌شود.



❖ مثال ۱۸: در گونه‌شناسی تامپسون کدام فن‌آوری در طبقه‌های تولید انبوه و فرایندی وودوارد جای می‌گیرد؟

(۱) فن‌آوری‌های پیوسته و طولانی (۲) فن‌آوری‌های واسطه‌ای (۳) فن‌آوری‌های متمرکز (۴) فن‌آوری‌های کوچک

❑ پاسخ: گزینه «۱» تامپسون تئوری خود از فن‌آوری را حول سه نوع کلی فن‌آوری به شرح زیر نامگذاری کرد:

۱- پیوسته - طولانی ۲- واسطه‌ای ۳- متمرکز

فن‌آوری پیوسته - طولانی عموماً در طبقه‌های تولید انبوه و فرایندی وودوارد جای می‌گیرند. فن‌آوری‌های واسطه‌ای مصرف‌کنندگان یا مشتریان را در نوعی مبادله یا معامله کنار هم قرار می‌دهند. فن‌آوری‌های متمرکز مستلزم هماهنگی توانایی‌های تخصصی دو یا چند متخصص در تبدیل کردن یک داده منحصر به فرد به یک ستاده‌ی مشتری پسند است.

❖ مثال ۱۹: بین تکنولوژی تکراری و رسمیت، ..... وجود دارد.

(۱) ارتباط معکوس (۲) ارتباط مستقیم (۳) همبستگی معکوس (۴) هیچکدام

❑ پاسخ: گزینه «۲» بین تکنولوژی تکراری و رسمیت، ارتباط مستقیم وجود دارد.

## آزمون فصل هشتم

۱- مهم‌ترین ابزار رسمی کردن سازمان ..... است.

(۱) تهیه نمودارها و راهنماهای سازمان (۲) ایجاد رویه‌ها و قوانین (۳) ایجاد خط مشی و مأموریت سازمان (۴) ایجاد مأموریت سازمان

۲- عوامل مؤثر بر سازماندهی عبارتند از:

(۱) محیط، تکنولوژی (۲) اندازه و استراتژی سازمان (۳) توزیع قدرت کنترل (۴) تمام موارد

۳- سازمان رسمی ..... و سازمان غیررسمی .....

(۱) به طور شفاهی وجود دارد - به طور کتبی وجود دارد.  
 (۲) محدود کننده ارتباطات است - موقعیت فیزیکی افراد را بیان می‌کند.  
 (۳) حالت تخیلی دارد - حالت واقعی دارد.  
 (۴) روابط شخصی را بیان می‌کند - روابط غیرشخصی را بیان می‌کند.

۴- سازمان غیررسمی در اثر ..... ایجاد می‌شود.

(۱) تعهدات سازمانی (۲) تعاملات اجتماعی (۳) قوانین سازمان (۴) سبک ارتباطات سازمان

۵- واحدهای ستادی به طور ..... در دستیابی به اهداف سازمان مؤثر می‌باشند.

(۱) رسمی (۲) غیررسمی (۳) مستقیم (۴) غیرمستقیم

۶- به کدام دلیل وجود واحدهای ستادی در سازمان الزامی می‌باشد؟

(۱) توسعه یافتن سازمان (۲) روابط رسمی (۳) تغییرات محیطی (۴) الزامات مدیریتی

۷- فرد یا واحدی که به رئیس سازمان کمک می‌نماید را ..... گویند.

(۱) ستاد عمومی تخصصی (۲) ستاد شخصی (۳) ستاد تخصصی (۴) ستاد عمومی شخصی

۸- کدام یک از موارد زیر در تقسیم کار عمودی اهمیت دارد؟

(۱) حیطة نظارت (۲) تعداد سطوح سازمانی مورد نیاز (۳) درجه تمرکز (۴) تمام موارد

۹- بین ارتفاع ساخت سازمانی و توسعه حیطة نظارت .....

(۱) رابطه معکوس وجود دارد. (۲) هیچ رابطه‌ای وجود ندارد. (۳) رابطه مستقیم وجود دارد. (۴) همبستگی مستقیم وجود دارد.

۱۰- با کاهش حیطة نظارت به ترتیب، ارتفاع هرم سازمانی ..... و سازمان ..... می‌شود.

(۱) کاهش - غیرمتمرکزتر (۲) افزایش - غیرمتمرکزتر (۳) کاهش - متمرکزتر (۴) افزایش - متمرکزتر

۱۱- هرچه سبک رهبری مستبدانه و کنترل شدیدتر باشد به ترتیب حیطة نظارت ..... و میزان تمرکز ..... خواهد شد.

(۱) وسیع‌تر - بیشتر (۲) محدودتر - بیشتر (۳) وسیع‌تر - کمتر (۴) محدودتر - کمتر

۱۲- با افزایش اندازه سازمان، ارتفاع ساخت آن ..... و رضایت کارکنان از شغل ..... می‌شود.

(۱) افزایش - کمتر (۲) کاهش - کمتر (۳) افزایش - بیشتر (۴) کاهش - بیشتر

۱۳- در صورتی که سازمان غیرمتمرکز باشد، سرعت تصمیم‌گیری .....

(۱) کمتر می‌شود. (۲) بیشتر می‌شود. (۳) تغییر نمی‌کند. (۴) هیچ‌کدام

۱۴- کدام یک از موارد زیر در افزایش اثربخشی سازماندهی مؤثر می‌باشد؟

(۱) افزایش تمرکز (۲) کاهش تفویض اختیار (۳) کاهش حیطة نظارت (۴) کوتاه کردن خط فرمان

۱۵- کدام عبارت، تعبیر درستی از اجزای اداری در سازمان را بیان می‌نماید؟

(۱) حدی که نقش کارکنان با توسل به اسناد و مدارک رسمی تعریف می‌شود.  
 (۲) حدی که مدیریت عالی باید تصمیمات ویژه را به بالاترین سطح اختیار ارجاع دهد.  
 (۳) تعداد وظایف ویژه‌ای که در سازمان مشخص شده است.  
 (۴) تعداد سرپرستان، مدیران صفی و پرسنل ستادی نسبت به کل تعداد کارکنان سازمان.



- ۱۶- حدی از تغییر در وظایف که با توجه به قوانین و مقررات، قابل تحمل است را ..... گویند.
- (۱) رسمیت (۲) ترکیب (۳) استاندارد کردن (۴) پیچیدگی
- ۱۷- پیچیدگی به کدام مورد اشاره دارد؟
- (۱) میزان تفکیک در سازمان (۲) به میزان یا حدی که مشاغل سازمانی استاندارد شده باشند.
- (۳) به میزانی که تصمیم‌گیری در یک نقطه سازمان متمرکز شده باشد. (۴) تمام موارد
- ۱۸- ساختار ..... سرپرستی دقیق را می‌طلبد و کنترل ..... را ضروری می‌سازد.
- (۱) بلند - شدید (۲) کوتاه - سرپرست (۳) مسطح - محدود (۴) مسطح - سرپرست
- ۱۹- در کدام نوع از ساختارها، امکان ارتقای کارکنان کاهش می‌یابد؟
- (۱) ساختار بوروکراتیک (۲) ساختار بلند (۳) ساختار مسطح (۴) ساختار ادھوکراسی
- ۲۰- با کاهش پیچیدگی سازمان نیاز به کدام ابزار کاهش می‌یابد؟
- (۱) انعطاف (۲) کمیته‌ها (۳) مأموریت سازمان (۴) تمام موارد
- ۲۱- کدام گزینه جزو فنون رسمی‌سازی نمی‌باشد؟
- (۱) تمرکز (۲) خط‌مشی (۳) شعائر (۴) الزامات نقش
- ۲۲- عدم تمرکز با ..... مرتبط می‌شود.
- (۱) پیچیدگی سطح بالا (۲) رسمیت متوسط (۳) ساختار بلند (۴) قوانین زیاد
- ۲۳- طبق تحقیقات «پینتر بلاو» اثر اندازه سازمان بر پیچیدگی سازمان دارای یک ..... می‌باشد.
- (۱) رابطه مستقیم (۲) رابطه معکوس (۳) نرخ کاهنده (۴) نرخ افزایشنده
- ۲۴- بر طبق تحقیقات «وودوارد» کدام یک از انواع شرکت‌ها، از رسمیت بالاتری برخوردار می‌باشند؟
- (۱) تکنولوژی تولید انبوه (۲) تکنولوژی تولید واحدی (۳) تکنولوژی تولید فرآیندی (۴) هیچکدام
- ۲۵- طبق تحقیقات «چندلر» ساختار کارآمد برای یک سازمان با استراتژی تک‌محصولی، ساختاری است که:
- (۱) دارای تمرکز زیاد، رسمیت کم و پیچیدگی کم باشد. (۲) دارای تمرکز کم، رسمیت زیاد و پیچیدگی زیاد باشد.
- (۳) دارای تمرکز زیاد، رسمیت کم و پیچیدگی زیاد باشد. (۴) دارای تمرکز کم، رسمیت زیاد و پیچیدگی کم باشد.
- ۲۶- سازمانی که با تولید تعداد محدودی از محصولات برای بخش کوچکی از بازار بالقوه، ثبات را جستجو می‌کند، سازمان ..... می‌باشد.
- (۱) آینده‌نگر (۲) تحلیل‌گر (۳) تدافعی (۴) انفعالی
- ۲۷- موفقیت این سازمان‌ها در گرو ایجاد و تولید محصولات جدید، حفظ ظرفیت سازمان برای بررسی دامنه وسیعی از شرایط، روندها و حوادث محیطی می‌باشد؟
- (۱) آینده‌نگر (۲) تحلیل‌گر (۳) تدافعی (۴) انفعالی
- ۲۸- سازمان ..... در محیط باثبات و سازمان ..... در محیط پویا به خوبی عمل می‌کنند.
- (۱) تحلیل‌گر - آینده‌نگر (۲) آینده‌نگر - تحلیل‌گر (۳) آینده‌نگر - انفعالی (۴) تدافعی - آینده‌نگر
- ۲۹- در بحث همبستگی منفی، که دلالت بر کاهش نسبت اعضای اداری با افزایش اندازه سازمان دارد، این نتیجه از کدام عامل نشئت می‌گیرد؟
- (۱) قانون پارکینسون (۲) صرفه‌جویی ناشی از مقیاس (۳) اصل پیتز (۴) پنجره جوهری
- ۳۰- در نظریه تکنولوژی مبتنی بر دانش، هنگامی که تکنولوژی سازمان از استثنائات متعددی برخوردار بوده ولی به شیوه اصولی و نظام‌مند عمل کند، گویند تکنولوژی سازمان، ..... می‌باشد.
- (۱) تکنولوژی تکراری (۲) تکنولوژی هنری (۳) تکنولوژی مهندسی (۴) تکنولوژی صنعتگرانه
- ۳۱- تکنولوژی واسطه‌ای، تکنولوژی‌ای است که:
- (۱) وظایف به طور متوالی به هم وابستگی متقابل دارند. (۲) مشتری را به نهاده و ستاده سازمان پیوند می‌دهد.
- (۳) یک پاسخ متعارف به مجموعه متنوعی از شرایط گوناگون می‌دهد. (۴) هیچ کدام



۳۲- رابطه بین تکنولوژی و رسمیت، ..... بوده و رابطه بین تکنولوژی و تمرکز، ..... ایجاد می‌کند.

- (۱) همبستگی معکوس - نتایج سازگار (۲) ارتباط منفی - نتایج همسو (۳) ارتباط مثبت - نتایج ناسازگار (۴) ارتباط معکوس - نتایج ناسازگار

۳۳- طبق تحقیقات «برنز و استاکر» مؤثرترین ساختار، ساختاری است که .....

- (۱) خود را با الزامات محیط انطباق دهد. (۲) تأثیر اندازه بر ساختار را مدنظر داشته باشد. (۳) تأثیر اندازه تکنولوژی را زیاد مهم نداند. (۴) در بررسی نقاط قدرت سازمان دقت نماید.

۳۴- طبق تحقیقات «لارنس و لورش» سازمانی که با محیط متلاطم، پیچیده و متنوع مواجه است، .....

- (۱) ساختار سازمانی‌اش باید قدرتمند باشد. (۲) میزان تفکیک بین واحدهای فرعی‌اش بیشتر می‌شود. (۳) در جهت جذب منابع اولیه تلاش می‌کند. (۴) هیچ کدام

۳۵- رابطه عدم اطمینان محیطی و پیچیدگی، .....

- (۱) رابطه مستقیم است. (۲) رابطه مثبت است. (۳) همبستگی مثبت است. (۴) رابطه معکوس است.

۳۶- کدام عبارت صحیح است؟

- (۱) تأثیر محیط بر یک سازمان با وابستگی سازمان به محیط هیچ ارتباطی ندارد. (۲) محیط باثبات به رسمیت سطح بالا منجر می‌گردد. (۳) محیط پیچیده‌تر، تمرکز بیشتری به همراه دارد. (۴) خصومت اندک در محیط منجر به تمرکز موقتی می‌گردد.

۳۷- برای حفظ قدرت یک منبع باید .....

- (۱) سازمان به آن منبع نیاز داشته باشد. (۲) کمیاب باشد. (۳) از اهمیت برخوردار باشد. (۴) تمام موارد

۳۸- کدام مورد جزو مسیرهای دستیابی به قدرت نمی‌باشد؟

- (۱) اختیار رسمی (۲) ایجاد روابط رسمی (۳) کنترل منابع (۴) در مرکز شبکه بودن

۳۹- اگر عملیات سازمان از نظر جغرافیایی از پراکندگی وسیع تری برخوردار شود، نتیجه حاصل از بعد تمرکز چیست؟

- (۱) تمرکززدایی کمتر (۲) تمرکز بیشتر (۳) تمرکززدایی بیشتر (۴) هیچ کدام

۴۰- این حالت که هر شخص یا واحد سازمانی به صورت مستقل از دیگران برای دستیابی به اهداف سازمان تلاش می‌کند، بیانگر کدام نوع از وابستگی می‌باشد؟

- (۱) وابستگی دوجانبه (۲) وابستگی زنجیره‌ای (۳) وابستگی کلی (۴) هیچ کدام



## فصل نهم

### «سازماندهی و انواع آن»

#### تست‌های تألیفی فصل نهم

**کله مثال ۱:** سازمان‌دهی بر مبنای محصول در صورتی اختیار می‌شود که دو شرط زیر محقق باشد:

- (۱) نیاز به هماهنگی و محصولات متعدد  
 (۲) جلوگیری از ضایعات و محصولات گران قیمت  
 (۳) توان رقابت سازمان و بازار پر رقیب  
 (۴) خطوط تولید پیچیده و محصولات فنی
- پاسخ: گزینه «۱» سازماندهی بر مبنای محصول در سازمان‌هایی که تنوع کالا و خدمات زیاد باشد و جهت تولید هر محصول نیاز به هماهنگی بالا باشد کاربرد دارد.

**کله مثال ۲:** اگر سازمان را دارای پنج بخش اصلی (عالی - میانی - عملیاتی - ستاد پشتیبانی - ستاد فنی) بدانیم، ساختار حاصل از سلطه و توسعه بدنه عملیاتی چیست؟

- (۱) بوروکراسی ماشینی  
 (۲) بوروکراسی بخشی  
 (۳) بوروکراسی شعبه‌ای  
 (۴) بوروکراسی حرفه‌ای
- پاسخ: گزینه «۴» در الگوی پنج بخشی مینتزرگ، در صورتی که سازمان تحت تسلط و کنترل بدنه عملیاتی سازمان باشد، تصمیمات به صورت غیرمتمرکز اتخاذ می‌شود و بوروکراسی حرفه‌ای به وجود می‌آید.

**کله مثال ۳:** سازماندهی ماتریسی در صورتی می‌تواند موفق باشد که:

- (۱) ارتباطات درون سازمانی نظام‌یافته‌ای در سازمان برقرار باشد.  
 (۲) کار سازمان قابل تقسیم به پروژه‌های مستقل از هم باشد.  
 (۳) کارکنان از بلوغ کاری متوسط به بالایی برخوردار باشند.  
 (۴) سازمان به اندازه کافی بزرگ و پیچیده باشد.
- پاسخ: گزینه «۳» ساختار ماتریسی جهت بهره‌برداری بیشتر از تخصص متخصصان ایجاد می‌شود که این افراد بلوغ کاری بالایی را دارا می‌باشند.

**کله مثال ۴:** کدام یک از ویژگی‌های زیر مربوط به شیوه مدیریت آمریکایی نمی‌باشد؟

- (۱) ارزیابی غیررسمی و ضمنی  
 (۲) تصمیم‌گیری فردی  
 (۳) توجه ابزاری به فرد  
 (۴) ارتقای سریع و عمودی
- پاسخ: گزینه «۱» در شیوه مدیریت آمریکایی، ارزیابی‌ها رسمی و صریح می‌باشد.

**کله مثال ۵:** کدام گزینه بیانگر برخی از ویژگی‌های مهم بوروکراسی از دیدگاه ماکس وبر (Max Weber) است؟

- (۱) مسئولیت‌ها و اختیارات معین، سلسله مراتب، پیشرفت تدریجی کارکنان  
 (۲) وحدت فرماندهی، حیطه نظارت محدود، تخصص‌گرایی  
 (۳) طبقه‌بندی مشاغل، سلسله مراتب، مقررات اداری  
 (۴) سنجش دقیق کارها، شرح شغل مدون، مزد براساس عملکرد
- پاسخ: گزینه «۱» از جمله ویژگی‌های خاص بوروکراسی وبر می‌توان به مسئولیت‌ها و اختیارات معین، سلسله مراتب و پیشرفت تدریجی کارکنان اشاره نمود.

**کله مثال ۶:** کدام یک از گزاره‌های بوروکراسی به مسئله افزایش هرم سازمانی می‌پردازد؟

- (۱) قانون پارکینسون  
 (۲) اصل پیتر  
 (۳) جابه‌جایی هدف  
 (۴) معضل اختیار
- پاسخ: گزینه «۱» قانون پارکینسون بیانگر افزایش هرم سازمانی است که نتیجه عدم کارکرد بوروکراسی می‌باشد.

**کله مثال ۷:** در کدام ساختار سازمان، کارمندان دید وسیع‌تری نسبت به اهداف سازمان پیدا می‌کنند؟

- (۱) ساختار چندبخشی  
 (۲) ساختار یادگیرنده  
 (۳) ساختار پیوندی  
 (۴) ساختار افقی
- پاسخ: گزینه «۲» از نقاط قوت ساختار افقی آن است که هر کارمند دید وسیع‌تری نسبت به اهداف سازمان پیدا می‌کند.

**کله مثال ۸:** از دید «دهوکراسی» چه هنگام سازمان مطلوب است؟

- (۱) از بخش‌های بوروکرات‌های دائمی تشکیل یافته باشد.  
 (۲) از بخش‌های وظیفه‌ای تشکیل یافته باشد.  
 (۳) از گروه‌های ویژه تخصصی تشکیل یافته باشد.  
 (۴) هیچکدام
- پاسخ: گزینه «۳» در سازماندهی دهوکراسی جهت ایجاد ساختار منعطف از گروه‌های تخصصی ویژه استفاده می‌شود زیرا سازمان‌های متشکل از گروه‌های تخصصی ویژه، در مقایسه با سازمان‌های دارای بخش‌های وظیفه‌ای ثابت، از مطلوبیت بیشتری برخوردارند.

**کلمه مثال ۹:** «وبر» سه نوع مشروعیت برای اعمال اقتدار تشخیص داده است که عبارتند از:

- ۱) قدرت پاداش، قدرت تخصص، قدرت سازمانی.
- ۲) قدرت رابطه، قدرت پاداش، قدرت تنبیه.
- ۳) سلطه کاریزماتیک، سلطه فنی، سلطه شخصی.
- ۴) سلطه کاریزماتیک، سلطه سنتی، سلطه قانونی.

پاسخ: گزینه «۴» انواع مشروعیت از نظر وبر عبارتند از: سلطه کاریزماتیک، سنتی و قانونی.

**کلمه مثال ۱۰:** بر طبق نظریه منتقدین نظریه بوروکراسی وبر:

- ۱) بوروکراسی ضمن به بار آوردن نتایج مورد انتظار، نتایجی غیرقابل انتظار نیز به بار می‌آورد.
- ۲) بوروکراسی به ویژگی‌های خاص انسان توجهی شایسته مبذول می‌دارد.
- ۳) بوروکراسی ضمن به بار آوردن نتایج مورد انتظار، روابط غیررسمی را نیز مدنظر قرار می‌دهد.
- ۴) کارکنان سازمان در بروز نتایج غیرقابل انتظار بوروکراسی نقشی ندارند.

پاسخ: گزینه «۱» برطبق نظر منتقدین، بوروکراسی ضمن به بار آوردن نتایج مورد انتظار، نتایج غیر قابل انتظار نیز به بار آورده است.

**کلمه مثال ۱۱:** کدام یک از گزینه‌های زیر بوروکراسی کاذب را شرح می‌دهد؟

- ۱) مربوط به گروه‌های کوچک غیررسمی است که عملاً در آنها بوروکراسی واقعی وجود ندارد.
- ۲) وضعیتی است که مدیریت مقررات و خواست خود را تحمیل می‌کند و عدم مراعات آن زمینه تنبیه را فراهم می‌سازد.
- ۳) وضعیتی است که در آن بوروکراسی از اختیار سنتی و قوانین و مقررات قدیمی ناشی شده است.
- ۴) وضعیتی که در آن مقررات و دستورالعمل‌ها توسط یک گروه خارجی (مثلاً دفتر مرکزی) تحمیل شده و کارکنان آن را نادیده می‌گیرند یا فقط حرفش را می‌زنند.

پاسخ: گزینه «۴» در بوروکراسی کاذب یک گروه خارجی، قوانین را بر سازمان تحمیل می‌نماید.

## آزمون فصل نهم

- ۱- شدت عدم تمرکز در ساختارهای مبتنی بر وظیفه تابع یک ..... است.
- (۱) همبستگی معکوس (۲) تناوب سینوسی (۳) ارتباط منفی (۴) رگرسیون چندگانه
- ۲- هنگامی که سازمان بر مبنای پروژه را به عنوان واحدهایی از یک سازمان بر مبنای وظیفه فرض نماییم، ترکیب حاصله ساختار ..... خواهد بود.
- (۱) مجازی (۲) ماتریسی (۳) مبتنی بر دانش (۴) ادھوکراسی
- ۳- کدام نوع از ساختارهای سازمانی به ایفای مناسب نقش ترکیبی مدیر کمک می‌نماید؟
- (۱) ساختار ساده (۲) ساختار بوروکراسی ماشینی (۳) ساختار ماتریسی (۴) ساختار با گروه‌های متداخل
- ۴- از ساختار ساده در چه موقعیتی می‌توان استفاده کرد؟
- (۱) سازمان در حال شکل‌گیری است. (۲) محیط ساده و سازمان بزرگ باشد. (۳) وقتی سازمان استراتژی تنوع را برمی‌گزیند. (۴) محیط پیچیده باشد.
- ۵- کدام نوع از سازماندهی، باعث ایجاد تعارض بین واحدهای سازمان در اثر تخصص‌گرایی می‌شود؟
- (۱) ساختار ساده (۲) ساختار ادھوکراسی (۳) ساختار بوروکراسی ماشینی (۴) ساختار ماتریسی
- ۶- موقعی که بقای سازمان مورد تهدید واقع شود از ساختار ..... استفاده می‌شود.
- (۱) ساده (۲) ادھوکراسی (۳) بوروکراسی ماشینی (۴) ماتریسی
- ۷- قدرت در ساختار بخشی در دست کدام گروه می‌باشد؟
- (۱) مدیران عالی (۲) مدیران میانی (۳) متخصصان فنی (۴) واحدهای ستادی
- ۸- کدام یک از موارد جزو ویژگی‌های تئوری Z نمی‌باشد؟
- (۱) استخدام بلندمدت (۲) ارزشیابی ناپیوسته (۳) تأکید بر انسان به عنوان عضو سازمان (۴) مسئولیت فردی
- ۹- در کدام ساختار، سازمان اقدام به عقد قرارداد با شرکتهای پیمانکاری مستقل می‌نماید تا وظایف یا فرآیندهای مهم را به انجام برسانند؟
- (۱) ساختار پیوندی (۲) ساختار با واحدهای مستقل (۳) ساختار ماژولار (۴) ساختار شبدری
- ۱۰- یکی از مهمترین الزامات سازمان‌های بدون مرز چیست؟
- (۱) تعامل از طریق سیستم‌های الکترونیکی (۲) وجود تیم‌های موفق (۳) عدم انعطاف‌پذیری زیاد (۴) تمام موارد
- ۱۱- کدام نوع از ساختار سازمانی، خلاقیت در سازمان را کاهش می‌دهد؟
- (۱) ساختار افقی (۲) ساختار مدولار (۳) ساختار وظیفه‌ای (۴) ساختار بخشی
- ۱۲- در کدام نوع از سازماندهی، کارکنان حول فرآیندهای کاری محوری، اطلاعات و جریان مواد اولیه سازماندهی می‌شوند تا مستقیماً برای مشتریان ایجاد ارزش کنند؟
- (۱) ساختار چندبخشی (۲) ساختار یادگیرنده (۳) ساختار پیوندی (۴) ساختار افقی
- ۱۳- در کدام ساختار سازمانی، اعضای سازمان تشویق می‌شوند تا با یکدیگر متحد شوند و همچنین تمایل دارند که تقسیم کاری وجود نداشته باشد؟
- (۱) ساختار مأموریتی (۲) ساختار سیاسی (۳) ساختار ادھوکراسی (۴) ساختار ساده
- ۱۴- در کشورهایی که از نظر فرهنگی، فاصله قدرت در آنها زیاد و اجتناب از عدم اطمینان هم زیاد باشد، کدام ساختار سازمانی ترجیح داده می‌شود؟
- (۱) ساختار بخشی (۲) ساختار ادھوکراسی (۳) ساختار بوروکراسی کامل (۴) ساختار بوروکراسی حرفه‌ای
- ۱۵- برطبق نظر گلدنر، کدام شکل بوروکراسی بیشترین ارتباط را با بوروکراسی وبر دارد؟
- (۱) بوروکراسی کاذب (۲) بوروکراسی نمایندگی (۳) بوروکراسی تنبیه‌مدار (۴) بوروکراسی ایده‌آل

## فصل دهم

## «رهبری»

## تست‌های تألیفی فصل دهم

کله مثال ۱: رهبر یک گروه فردی است که:

- (۱) حق دستور دادن و اعمال نظر بر کارهای دیگران در شرح شغل او قید شده است.
  - (۲) اعضای گروه کاری از او اطاعت می‌کنند و دارای نفوذ کلام است.
  - (۳) اختیار تشویق و تنبیه بر رفتار دیگران به او سپرده شده است.
  - (۴) وظیفه ارزیابی اعضای گروه و تعیین درجه موقعیت آتی آنان به عهده اوست.
- پاسخ: گزینه «۲» رهبر یک گروه فردی است که اعضای گروه از او اطاعت می‌کنند و دارای نفوذ کلام است.

کله مثال ۲: کدام یک از گزینه‌های زیر معرف فردی است که قدرت رهبری دارد؟

- (۱) با استفاده از اختیارات شغلی و در صورت لزوم، با اقدامات انضباطی کارکنان را وادار به رفتارهای مشخصی می‌کند.
  - (۲) از فنون برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی و کنترل به خوبی استفاده می‌کند.
  - (۳) در ترغیب کارکنان بسیار موفق است، کارکنان داوطلبانه به توصیه‌های او گوش داده و رفتارشان را با آن تطبیق می‌دهند.
  - (۴) از لحاظ فنی به کارها بسیار تسلط دارد و کارکنان برای انجام کار درست به ناچار از وی تبعیت می‌کنند.
- پاسخ: گزینه «۳» بنابر تعاریف مطرح رهبری، افرادی دارای ویژگی‌های رهبری هستند که از قدرت اثرگذاری بر افراد، نفوذ در زیردستانشان و توانایی ارتباط با آن‌ها برخوردار باشند و آن‌ها را به سمت تحقق اهداف سازمانی سوق دهند.

کله مثال ۳: کدام گزینه در ارتباط با رابطه رهبران - پیروان صحیح نمی‌باشد؟

- (۱) اثرگذاری رهبران - پیروان به صورت متقابل است.
  - (۲) یک رهبر همیشه توانایی تأثیرگذاری بر دیگران را ندارد.
  - (۳) رهبر الزاماً دارای جایگاه رسمی همانند مدیر نیست.
  - (۴) پیروان نیز همچنین بر رهبران تأثیر گذارند.
- پاسخ: گزینه «۲» یک رهبر همیشه توانایی تأثیرگذاری بر دیگران را دارد.

کله مثال ۴: هنگامی که رهبر اعتماد طرفینی با کارکنان برقرار می‌کند بر کدام سبک تأکید دارد؟

- (۱) ضابطه‌مند کردن روابط
  - (۲) ملاحظه و رعایت کارکنان
  - (۳) ایجاد ساختار
  - (۴) تمام موارد
- پاسخ: گزینه «۲» رهبری که از سبک ملاحظه استفاده می‌کند به کارکنان اعتماد دارد.

کله مثال ۵: انواع سبک رهبری در شبکه مدیریت بلیک و موتن کدامیک از موارد زیر است؟

- (۱) مراعات و ساخت‌دهی
  - (۲) تولیدمدار و وظیفه‌مدار
  - (۳) کارمدار و بی‌خاصیت
  - (۴) بی‌خاصیت، وظیفه‌مدار، تیمی، رابطه‌مدار و میانه‌رو
- پاسخ: گزینه «۴» در شبکه مدیریت، سبک‌های رهبری عبارتند از: بی‌خاصیت ۱-۱، وظیفه‌مدار ۱-۹، باشگاهی (رابطه‌مدار) ۱-۹، میانه‌رو ۵-۵، تیمی ۹-۹

کله مثال ۶: شیوه‌ای که در آن رهبر به کار اهمیت اندک و به روابط شخصی اهمیت زیاد قائل می‌شود، شیوه..... می‌باشد.

- (۱) مدیریت باشگاهی
  - (۲) مدیریت گروهی
  - (۳) مدیریت اقتدارگرایانه
  - (۴) مدیریت بی‌تفاوت
- پاسخ: گزینه «۱» مدیریت باشگاهی شیوه مدیریتی است که در آن رهبر اهمیت اندک به کار و اهمیت زیاد به افراد قائل می‌شود.

کله مثال ۷: در مدل لیکرت:

- (۱) سازمان سیستم یک در بلند مدت بهره‌وری بیشتری دارد.
  - (۲) مدیران سیستم چهار به فرودستان اعتماد و اطمینان کامل دارند.
  - (۳) مدیران سیستم سه، هیچ اعتماد و اطمینانی به فرودستان ندارند.
  - (۴) در سازمان سیستم چهار، همه تصمیمات در سطح بالا گرفته می‌شود.
- پاسخ: گزینه «۲» در مدل لیکرت، در سیستم چهارم مدیریت، مدیران به فرودستان اعتماد کامل دارند.

**کلمه مثال ۸:** کدام گزینه اساس رویکرد اقتضایی به رهبری است؟

- ۱) برای سازمان‌های مختلف رهبرانی با خصوصیات اخلاقی مختلف لازم است.
- ۲) رهبران باید به اقتضای شرایط تصمیم بگیرند و عمل کنند.
- ۳) رهبر باید شرایط سازمان را با مقتضیات زمان و مکان تطبیق دهد.
- ۴) تجربه نشان می‌دهد سبک رهبری واحدی را نمی‌توان در شرایط مختلف با موفقیت به کار گرفت.

**پاسخ:** گزینه «۴» در رهبری اقتضایی تأثیر شرایط خاص و موقعیت ویژه‌ای که رهبر در آن قرار می‌گیرد بررسی می‌شود. به عبارتی دیگر بنا به این نظریه رهبری تابعی است از رهبر، پیروان و عوامل تعیین‌کننده موقعیت و نمی‌توان یک رفتار خاص را برای تمام شرایط در نظر گرفت.

**کلمه مثال ۹:** در کدام نظریه رهبری، بر رابطه رهبر با پیروان تأکید شده است؟

- ۱) ابرمد (۲) اقتضایی (۳) صفات شخصی (۴) کلاسیک رهبری

**پاسخ:** گزینه «۲» در نظریه اقتضایی به نظر فیدلر، مطلوبیت وضعیت، با سه متغیر ذیل قابل تبیین است: ۱- رابطه رهبر و پیرو (قدرت و نفوذ شخصی رهبر) - احساس پیروان نسبت به رهبر، میزان اعتماد و اطمینان کارکنان به مدیر و درجه وفاداری آنان به وی؛ ۲- ساختار یافتگی کار - میزان یکنواختی و تکراری بودن یا تنوع وظایف کاری، میزان تعیین و مشخص بودن یا ابهام آنها؛ ۳- قدرت منصب و مقام - میزان حمایت مافوق‌ها از مدیر، میزان قدرت تشویق و تنبیه مدیر.

**کلمه مثال ۱۰:** در نظریه منبع شناختی فیدلر، هنگامی که رهبر از سبک دستوری استفاده نمی‌کند و از حمایت کارکنان نیز برخوردار است کدام عامل

بیشترین تأثیر را دارد؟

- ۱) توان اعضای گروه (۲) تنیدگی و ناآرامی رهبر (۳) شرایط محیط کاری مناسب (۴) توان و شایستگی رهبر

**پاسخ:** گزینه «۱» در نظریه منبع شناختی وقتی رهبر از سبک دستوری استفاده نمی‌کند و حمایت کارکنان را نیز دارد، مهمترین عامل اثرگذار توان اعضای گروه است.

**کلمه مثال ۱۱:** وظیفه رهبر در نظریه مسیر-هدف، کدام است؟

- ۱) برای پیروانش هدف‌های عقلایی و روش‌های انجام آنها را تعیین کند.
- ۲) هدف‌های خود را به پیروانش القا کند و مسیر نیل به این هدف‌ها را مشخص سازد.
- ۳) هدف‌های سازمان را به هدف‌های عملیاتی تقسیم کند و مسیر نیل به این هدف‌ها را مشخص سازد.
- ۴) به پیروانش کمک کند تا بتوانند به هدف‌های خود که با هدف‌های کلی گروه و سازمان سازگار است نائل شوند.

**پاسخ:** گزینه «۴» پایه و اساس تئوری مسیر - هدف بر این قرار گرفته است که وظیفه رهبر این است که پیروان و زیردستان خود را در جهت تأمین هدف‌ها یاری دهد. یک رهبر برای حصول اطمینان از این که هدف‌های اعضا با هدف‌های کلی گروه یا سازمان سازگار است، آنان را از هیچ‌گونه هدایت و حمایتی محروم نمی‌کند. پایه اصطلاح «مسیر - هدف» بر این باور قرار دارد که رهبران موفق راه را برای پیروان روشن و مشخص می‌کنند، مسیر هدف‌ها را به آنها نشان می‌دهند و آنان را یاری می‌دهند تا در راه رسیدن به هدف‌های مورد نظر هر نوع مانعی را از میان بردارند.

**کلمه مثال ۱۲:** اگر رهبری به زیردستان خود بگوید، چه کار کنند و چگونه کار کنند سبک..... است.

- ۱) آمرانه سنتی (۲) دموکراتیک (۳) هر دو (۴) هیچکدام

**پاسخ:** گزینه «۱» سبک آمرانه سنتی، سبک رهبری است که زیردستان توانایی انجام کار را ندارند یا مدیر به آنها اعتمادی ندارد و همه امور را به تنهایی تعیین می‌کند.

**کلمه مثال ۱۳:** سبک مناسب مدیریت در مورد کارهایی با ساختار کم و کارکنان توانمند، عبارت است از:

- ۱) استبدالی (۲) تفویضی (۳) دستوری (۴) حمایتی

**پاسخ:** گزینه «۲» با توجه به مدل اقتضایی «سبک - ساختار - توان» هنگامی که ساختار کار کم و کارکنان توانمند باشند، سبک مناسب رابطه‌مدار کم و ضابطه‌مدار کم خواهد بود. در بیان نظریه رهبری وضعیتی اشاره شده است که سبک تفویضی، سبکی است که در آن مدیر رابطه‌مدار کم و ضابطه‌مدار کم می‌باشد.

**کلمه مثال ۱۴:** برطبق تئوری رهبری موقعیتی یا سیکل زندگی هرسی و بلانچارد:

- ۱) بین سبک رهبری وظیفه‌مدار و درجه بلوغ یا آمادگی کارکنان رابطه خطی و بین سبک رهبری رابطه مدار و درجه بلوغ یا آمادگی کارکنان رابطه منحنی‌الخط وجود دارد.
- ۲) بین سبک رهبری وظیفه‌مدار و درجه بلوغ یا آمادگی کارکنان رابطه منحنی‌الخط و بین سبک رهبری رابطه مدار و درجه بلوغ یا آمادگی کارکنان رابطه خطی وجود دارد.
- ۳) اتخاذ سبک رهبری اثر بخش بستگی به شرایط محیطی ندارد.
- ۴) بین سبک رهبری مدیران و درجه بلوغ یا آمادگی کارکنان هیچگونه رابطه‌ای وجود ندارد.

**پاسخ:** گزینه «۳» در تئوری رهبری وضعیتی (موقعیتی یا سیکل زندگی) هرسی و بلانچارد، سبک رهبر در ارتباط با بلوغ کاری و بلوغ روانی افراد تعیین می‌شود و ربطی به شرایط محیطی ندارد.



**کله مثال ۱۵:** در مدل اقتضایی رهبری هرسی و بلانچارد، کارکنان حرفه‌ای و دارای کفایت کاری را به کدام روش باید رهبری کرد؟

- (۱) نظارت نزدیک بر کار و حمایت زیاد شخصی  
(۳) نظارت کم بر کار و حمایت زیاد شخصی

- (۲) نظارت نزدیک بر کار و حمایت کم شخصی  
(۴) نظارت کم بر کار و حمایت کم شخصی

پاسخ: گزینه «۴» سبک تفویضی برای موقعیتی مناسب است که سطح آمادگی کارکنان زیاد و توان و تمایل آنها در حد مطلوب است. در این حالت افراد نیاز ناچیزی به حمایت و هدایت دارند.

**کله مثال ۱۶:** کدامیک از شیوه‌های رهبری زیر از جمله شیوه‌های رهبری در نظریه رهبری موقعیتی (Situational) نیست؟

- (۱) مشارکتی - حمایتی (۲) تفویضی (۳) تکلیفی - گفتنی (۴) توفیق‌گرا

پاسخ: گزینه «۴» شیوه‌های رهبری موقعیتی عبارتند از: ۱- سبک آمرانه (دستوری) ۲- سبک تشویقی ۳- سبک حمایتی ۴- سبک تفویضی.

**کله مثال ۱۷:** کدام یک از موارد جزو اجزای اختیار نمی‌باشد؟

- (۱) قدرت تنبیه (۲) قدرت مهارت (۳) حق تصمیم‌گیری (۴) حق صدور دستور

پاسخ: گزینه «۲» قدرت مهارت جزو اجزای اختیار نیست.

**کله مثال ۱۸:** ویژگی‌های زیردستان، ویژگی‌های وظیفه و ویژگی‌های سازمان در کدام یک از تئوری‌های رهبری نقش اساسی را ایفا می‌کنند؟

- (۱) جایگزین‌های رهبری (۲) رهبری وضعیتی (۳) عطیه الهی (کاربزماتیک) (۴) ویژگی‌های رهبری

پاسخ: گزینه «۱» این نظریه، که اصطلاحاً نظریه جانشین‌های رهبری نام گرفته است، ادعا دارد که پاره‌ای شرایط می‌توانند به عنوان جانشین برای رهبری محسوب شوند و انجام وظیفه رهبری مدیر را غیرضروری سازند.

**کله مثال ۱۹:** این نوع رهبری به فرآیندی برمی‌گردد که فرد شاغل با دیگران ارتباط برقرار کرده و انگیزش آنان را افزایش می‌دهد؟

- (۱) رهبری وضعیتی (۲) رهبری تیمی (۳) رهبری تبدیلی (۴) رهبری اقتضایی

پاسخ: گزینه «۳» رهبری تبدیلی به فرآیندی بر می‌گردد که فرد شاغل با دیگران ارتباط برقرار کرده و انگیزش افراد را افزایش می‌دهد.

## آزمون فصل دهم

۱- کدام یک از ویژگی‌ها، عوامل متمایزکننده رهبران از افراد غیر رهبر می‌باشند؟

- ۱) پویایی و جاه‌طلبی - هوش - اجبارگری - قدرت - اعتمادبه‌نفس - تمایل به رهبری
- ۲) صداقت و درستی - وسعت دید اجتماعی - برونگرایی - داشتن دانش فنی مرتبط - هوش
- ۳) نیاز به کسب موفقیت - انگیزه رهبری - توان شناختی - داشتن دانش کسب و کار - صداقت - اعتمادبه‌نفس
- ۴) هوش - پویایی و جاه‌طلبی - توجه به بُعد انسانی کارکنان - توجه به بُعد شغلی کارکنان - تحصیلات - اعتمادبه‌نفس

۲- کدام ویژگی مختص مدیران می‌باشد؟

- ۱) مدیران بر انجام کارها تأکید دارند.
- ۲) مدیران بر انجام کارهای درست تمرکز می‌کنند.
- ۳) بیشتر توجه مدیران بر نوآوری و تغییر است.
- ۴) مدیران بر اثربخشی تأکید دارند.

۳- کدام گزینه بیانگر کارکردهای شغلی مرشدی نمی‌باشد؟

- ۱) مربیگری (۲) مشاوره دادن (۳) حامی‌گری (۴) هیچ کدام

۴- کدام یک از رفتارهای ارتباطی مثبت بر موفقیت رهبران انتخابی مؤثر می‌باشد؟

- ۱) نیاز به کسب موفقیت (۲) جستجو کردن و درصدد کسب نظر دیگران برآمدن
- ۲) نیاز به کسب موفقیت (۳) صداقت و وحدت شخصیت (۴) انگیزه رهبری داشتن

۵- کدام دسته از پیروان، تفکری غیرانتقادی و وابسته دارند؟

- ۱) پیروان از خودبیگانه (۲) پیروان بله‌قربان‌گو (۳) پیروان گوسفندصفت (۴) پیروان محافظه‌کار

۶- در مطالعات دانشگاه «آیووا» چه نوع رفتارهایی را برای رهبری تعریف کرده‌اند؟

- ۱) کارمدار - وظیفه‌مدار - سنتی (۲) تفویضی - کارمدار - مشارکتی (۳) مراعات - ضابطه‌مند - باشگاهی (۴) مشارکتی - اقتدارمآب - تفویضی

۷- بر طبق مطالعات دانشگاه آیووا، مدیران با سبک رهبری ..... عموماً آزادی کامل به گروه می‌دهند و مواد لازم را فراهم می‌آورند و فقط برای پاسخ به پرسش‌ها در گروه شرکت می‌کنند.

- ۱) تفویضی (۲) تولیدمدار (۳) کارمدار (۴) مشارکتی

۸- سرپرستان ..... گروه کاری مولدتری نسبت به سرپرستان ..... دارند.

- ۱) ضابطه‌مند - کارمحور (۲) کارمندمحور - تولیدمدار (۳) تولیدمحور - کارمندمدار (۴) کارمحور - وظیفه‌مدار

۹- مدیریت ۱-۹ در شبکه مدیریت بلیک و موتن چه نام دارد؟

- ۱) مدیریت اختیار - اطاعت (۲) مدیریت تهی از علاقه (۳) مدیریت گروهی (۴) مدیریت انسان سازمانی

۱۰- کدام یک از موارد ذیل جزو ویژگی‌های رهبران فرهنگ‌محور نمی‌شود؟

- ۱) اعتماد به نفس (۲) اعتقاد راسخ به دیدگاه (۳) نوآوری (۴) رفتار خارق‌العاده

۱۱- هنگامی که مدیر از سبک رهبری با ویژگی‌هایی چون پاداش و تشویق در مقابل وفاداری و اطاعت استفاده می‌نماید و همچنین عدم وفاداری یا عدم اطاعت کارمند به مجازات می‌انجامد، وی در حال اجرای سبک رهبری ..... می‌باشد.

- ۱) مدیریت انسان سازمانی (۲) مدیریت گروهی (۳) مدیریت پدرگرایی و مادرگرایی (۴) مدیریت باشگاهی

۱۲- در مطالعات پویایی گروه، مدیر جهت حفظ انسجام گروه، کدام رفتار را اجرا می‌نماید؟

- ۱) خودهدایتی را تحریک می‌کند.
- ۲) توجه اعضای گروه را بر هدف متمرکز می‌کند.
- ۳) مسائل کاری را برای اعضای گروه تبیین می‌نماید.
- ۴) تمام موارد

۱۳- لیکرت، رفتارهای عام مدیران را چه نامید و ویژگی هر دسته را چگونه بیان نمود؟

- ۱) وظیفه‌مدار که از طریق تعیین هدف‌های عملکرد بالا، اثربخشی گروه کاری را افزایش می‌دهند - مراعات که به جای نظارت کلی، نظارت دقیق بر عملکرد کارکنان دارند.
- ۲) کارمندمحور که از طریق تعیین هدف‌های عملکرد بالا، اثربخشی گروه کاری را افزایش می‌دهند - کارمحور که راندمان واحد آنان اغلب پایین می‌باشد.
- ۳) سبک تفویضی که هدف‌های کاری را برای کارکنان مشخص می‌نماید - سبک مشارکتی که از افراد در تصمیمات و برنامه‌ریزی‌ها استفاده می‌نمایند.
- ۴) هیچ کدام

۱۴- مهم‌ترین نظرات اقتضایی عبارتند از:

- ۱) پیوستار رهبری، مطالعات دانشگاه اوهایو، تئوری مسیر - هدف
- ۲) سیستم‌های مدیریتی لیکرت، مطالعات پویایی گروه، مدل اقتضایی «سبک - ساختار - توان»
- ۳) نظریه رهبری وضعیتی، سبک‌سنج مدیریت، نظریه اقتضایی فیدلر
- ۴) نظریه سبک مدیریت سه بعدی، نظریه رهبری مسیر - هدف، نظریه منبع‌شناختی



۱۵- در نظریه پیوستار رهبری جهت انتخاب سبک رهبری، مدیر باید .....  
 (۱) ویژگی‌های جو گروهی را در نظر بگیرد.  
 (۲) ساختار کار را مدنظر بگیرد.  
 (۳) نیروهای درونی خود و کارکنانش را با وضعیت در نظر بگیرد.  
 (۴) قدرت ناشی از پست و مقام با ساختار کار و جو گروه را در نظر بگیرد.

۱۶- از نظر فیدلر مطلوب بودن یک وضعیت یعنی ..... که این وضعیت رهبر را قادر می‌سازد تا تأثیر .....  
 (۱) قدرتی - گروه را کم کند.  
 (۲) عکس‌العمل‌هایی - مثبت بر گروه بگذارد.  
 (۳) حد و اندازه‌ای - خود را بر گروه اعمال نماید.  
 (۴) تمام موارد

۱۷- عواملی که در نظریه منبع شناختی فیدلر بر اثربخش بودن سبک رهبری مؤثر است عبارتند از:  
 (۱) جو گروه - قدرت رهبر - ویژگی‌های کارکنان - نتایج عملکرد کارکنان  
 (۲) تجربه گروه - تنیدگی رهبر - میزان حمایت گروه از رهبر - توان رهبر و گروه  
 (۳) مسئولیت‌پذیری گروه - متغیرهای کاری کلیدی - سیستم اختیارات رسمی - گروه کاری صمیمی و دوستانه  
 (۴) رابطه رهبر با اعضا - ساختار کار - قدرت ناشی از پست و مقام رهبر

۱۸- در این نظریه سعی بر آن است تا افزایش عملکرد کارکنان و رضایت آنان با تأکید بر روی انگیزش آنان صورت پذیرد؟  
 (۱) تئوری مسیر - هدف  
 (۲) نظریه اقتضایی «سبک - ساختار - توان»  
 (۳) تئوری رهبری وضعیتی  
 (۴) نظریه سبک مدیریت سه بعدی «ردین»

۱۹- در نظریه اقتضایی فیدلر، رهبران رابطه‌گرا در کدام وضعیت گروهی بهتر عمل می‌کنند؟  
 (۱) وضعیت گروهی مطلوب (۲) وضعیت گروهی نامطلوب (۳) وضعیت گروهی عالی (۴) وضعیت گروهی با مطلوبیت متوسط

۲۰- سبک‌های رهبری در نظریه رهبری مسیر - هدف عبارتند از:  
 (۱) مشارکتی - تفویضی - رابطه‌مدار - کارمدار  
 (۲) رابطه‌مدار - کارمدار - مراعات - ساخت‌دهی  
 (۳) دستوری - حمایتی - مراعات - ساخت‌دهی  
 (۴) حمایتی - توفیق‌طلبی - مشارکتی - دستوری

۲۱- کدام سبک رهبری بر تعیین هدف‌های چالشی، کمال در عملکرد و نشان دادن اعتماد به توان اعضای گروه برای ارائه عملکرد عالی تأکید دارد؟  
 (۱) سبک حمایتی (۲) سبک توفیق‌طلبی (۳) سبک مشارکتی (۴) سبک دستوری

۲۲- به ترتیب برای زیردستانی با مرکزیت درونی و زیردستانی با مرکزیت بیرونی چه شیوه رهبری مناسب می‌باشد؟  
 (۱) مشارکتی - توفیق‌طلبی (۲) هدایتی - دستوری (۳) توفیق‌طلبی - حمایتی (۴) مشارکتی - دستوری یا هدایتی

۲۳- هنگامی که کارکنان کارهای بسیار ساختارمند را انجام دهند سبک رهبری ..... مهم است ولی میزان رفتار کاری به ماهیت ..... و نوع کارشان بستگی دارد.  
 (۱) تفویضی - محیط کار (۲) توفیق‌طلبی - تخصصشان (۳) رابطه‌گرا - کارکنان (۴) کارمدار - شغل

۲۴- در مدل اقتضایی «سبک - ساختار - توان» هنگامی که کارکنان توانمند باشند و کار نیز ساختارمند باشد کدام سبک مؤثر خواهد بود؟  
 (۱) ضابطه زیاد - رابطه کم (۲) رابطه زیاد - ضابطه کم (۳) ضابطه کم - رابطه کم (۴) ضابطه زیاد - رابطه زیاد

۲۵- نظریه رهبری وضعیتی براساس کدام ویژگی‌ها شکل گرفته است؟  
 (۱) بعد اثربخشی به ابعاد علاقه به کار و تولید و علاقه به روابط و افراد افزوده شده است.  
 (۲) رفتار و سبک رهبری به موضوع سبک رفتار رهبر و ساختار کار و توان افراد بستگی دارد.  
 (۳) این نظریه بر چگونگی نفوذ رهبر بر برداشت‌های کارکنان از نظر اهداف کاری و اهداف شخصی تأکید دارد.  
 (۴) این نظریه بر انطباق رفتار کاری و رفتار رابطه‌ای رهبر با آمادگی کارکنان برای انجام کارهایشان تأکید دارد.

## فصل یازدهم

### «انگیزش»

#### نست‌های تألیفی فصل یازدهم

**کله مثال ۱:** ..... عبارت است از نوعی کسر و کمبود روانی و فیزیولوژیکی که می‌تواند دستاوردهای خاصی را جذب کند.  
 (۱) انگیزش (۲) نیاز (۳) خواسته (۴) تنش  
 پاسخ: گزینه «۲» نیاز عبارت است از نوعی کسر و کمبود روانی و فیزیولوژیکی که می‌تواند دستاوردهای خاصی را جذب کند.

**کله مثال ۲:** کدام یک از بیانیه‌های زیر با تئوری‌های انگیزش مطابقت دارد؟  
 (۱) اصولاً نیازهای بشر متفاوت است و هر کس نیاز خاصی دارد.  
 (۲) افراد بشر نیازهای مشترک با درجات متفاوت دارند.  
 (۳) صرف نظر از تفاوت‌های فرهنگی و اجتماعی افراد بشر اصولاً نیازهای مشترکی دارند، مانند نیاز به غذا.  
 (۴) نیازهای بشر دو دسته‌اند؛ نیازهای مشترک و نیازهای خاص.  
 پاسخ: گزینه «۳» نیازهای اولیه یا غریزی از فیزیولوژی اساسی حیات نشئت گرفته و برای حفظ و بقای موجودات زنده مهم می‌باشند. بنابراین برای همه مردم جنبه همگانی دارند ولی شدت و ضعف آنها در افراد متفاوت است.

**کله مثال ۳:** تفاوت بین فراتنازهای زیباشناسی و کسب معرفت نسبت به جهان هستی با نیازهای سطح پایین در این است که:  
 (۱) پس از ارضای فراتنازها بر شدتشان افزوده می‌شود.  
 (۲) پس از ارضای فراتنازها از شدتشان کاسته می‌شود.  
 (۳) هنگامی که توان انسان‌ها زیر حد متوسط باشد، تشدید می‌شوند.  
 (۴) هنگامی که تمایل انسان‌ها زیر حد متوسط باشد، تشدید می‌شوند.  
 پاسخ: گزینه «۱» نیازهای سطح بالا، نیازهایی هستند که پس از ارضا بر شدت آنها افزوده خواهد شد؛ بر عکس نیازهای سطح پایین که بعد از ارضا از شدت آنها کاسته می‌شود.

**کله مثال ۴:** کدام مورد جزو معایب و مشکلات نظریه مازلو نمی‌باشد؟  
 (۱) تئوری مازلو مبتنی بر آزمایشات علمی و تحقیقی تجربی نیست.  
 (۲) این تئوری توانایی توضیح همه رفتارها را ندارد.  
 (۳) میزان رضایت فرد نسبت به ارضای هر نیاز مشخص است.  
 (۴) افراد ارزش‌های متفاوتی برای هر نیاز در هر سطح قائل هستند.  
 پاسخ: گزینه «۳» مشخص بودن میزان رضایت فرد نسبت به ارضای هر نیاز جزو معایب نظریه مازلو نمی‌باشد.

**کله مثال ۵:** یکی از دلایل میل به معاشرت با دیگران ارضای نیاز ..... است.  
 (۱) ایمنی (۲) تأمین (۳) تعلق (۴) مطرح شدن  
 پاسخ: گزینه «۳» نیاز به تعلق عبارت است از: میل به برقراری و حفظ روابط گرم و دوستانه با دیگران

**کله مثال ۶:** کدام گزینه صحیح می‌باشد؟  
 (۱) انگیزه‌ها در ذهن نیمه آگاه، زیرسطح خودآگاهی کامل ذخیره شده‌اند.  
 (۲) انگیزه‌ها در ناحیه خیال باطل قرار دارند.  
 (۳) انگیزه‌ها در جایی که فرد با خود گفتگو می‌کند، بدون آنکه کاملاً از انجام آن آگاه باشد قرار دارند.  
 (۴) تمام موارد  
 پاسخ: گزینه «۴» انگیزه در ذهن نیمه آگاه و ناحیه خیال باطل جایی که فرد از آنها آگاه نیست وجود دارد.

**کله مثال ۷:** براساس تئوری کسب انگیزه موفقیت (Achievement Motivation) «افراد توفیق طلب» دارای کدام یک از خصوصیات زیر می‌باشند؟  
 (۱) به احساس پیشرفت در کار بیش از تحسین اطرافیان اهمیت می‌دهند.  
 (۲) به تحصیل هدف بیش از پیشرفت در کار اهمیت می‌دهند.  
 (۳) به ارزیابی مثبت اطرافیان پیش از تحصیل هدف اهمیت می‌دهند.  
 (۴) به بازخورد منفی بیش از احساس پیشرفت در کار اهمیت می‌دهند.  
 پاسخ: گزینه «۱» از ویژگی‌های بارز افراد توفیق طلب آن است که، به نفس پیشرفت در کار بیش از تحسین اطرافیان یا پاداشها اهمیت می‌دهند.



**مثال ۸:** دیوید مک کللند ضمن تحقیقات وسیع خود در کشورهای در حال توسعه نشان داده است که:

- (۱) مردم در این کشورها به جای پاداش‌های مادی به برتری طلبی علاقمندند.
  - (۲) توسعه اقتصادی در این کشورها آهسته دارد.
  - (۳) برای کار گروهی آمادگی دارند و همکاران خود را براساس شایستگی انتخاب می‌کنند.
  - (۴) اگر مردم انگیزه‌های واقعی برای پیشرفت و بهبود سرنوشت خودشان نداشته باشند، هر قدر هم به آنها کمک شود توسعه میسر نخواهد شد.
- پاسخ: گزینه «۴» طبق تحقیقات مک کللند در صورتی که مردم کشوری نیاز و انگیزه‌ای برای پیشرفت نداشته باشند امکان توسعه در این کشورها اندک است. ✓

**مثال ۹:** در شرایطی که دیگر عوامل انگیزشی به میزان متوسط وجود دارد، کدام اقدام برای یک مهندس جوان، شاغل در یک شرکت تولیدی برانگیزاننده‌تر است؟

- (۱) بهبود شرایط محیط کار
  - (۲) بهبود رفتار سرپرستان
  - (۳) افزایش حقوق و مزایا
  - (۴) افزایش محتوای فنی کار
- پاسخ: گزینه «۳» با توجه به جوانی فرد، مسائل مالی همچون حقوق، مزایا و تسهیلات زندگی می‌تواند باعث ایجاد انگیزش در فرد شود. ✓

**مثال ۱۰:** مدیری که رفتار وی با «تئوری X» منطبق است:

- (۱) درک خاصی از خلیات و نیازهای کارکنان دارد.
  - (۲) ویژگی‌های شخصیتی متفاوتی از سایر مدیران دارد.
  - (۳) به تجربه و به یقین دریافته است که انگیزه‌های مادی کارکنان بر سایر انگیزه‌ها سایه می‌اندازد.
  - (۴) به احتمال قوی خود تحت نظر مدیری مشابه تعلیم دیده است.
- پاسخ: گزینه «۳» مدیری که رفتار نوع X را اجرا می‌کند اعتقاد دارد که با استفاده از مشوق‌های خارجی همچون مسائل مادی می‌تواند در کارکنان ایجاد انگیزه کند. ✓

**مثال ۱۱:** نتایج نظریه تئوری پورتر و لاولر بیانگر آن است که:

- (۱) اساس مدل بر انتظار مطلوبیت رفتارهای ایجاد شده است.
  - (۲) جدا از عامل انگیزش، عواملی هم چون طرز تفکر و نگرش افراد به کار و پاداش پرداختی نیز در کارایی مؤثر می‌باشند.
  - (۳) پاداش به تنهایی موجب وابستگی فرد به دیگران و عوامل خارجی می‌شود.
  - (۴) راز اصلی این نظریه در درک هدف‌های فرد می‌باشد.
- پاسخ: گزینه «۲» ✓

**مثال ۱۲:** در نظریه اقتضایی انگیزش، کارکنان با نیازهای رشد و کمال در مشاغل ساده احساس .....:

- (۱) رضایت می‌کنند.
  - (۲) نارضایتی می‌کنند.
  - (۳) سهولت و سادگی در کار می‌کنند.
  - (۴) سازمان به آنها توجه کافی کرده است.
- پاسخ: گزینه «۲» کارکنانی با نیازهای رشد و کمال در مشاغل ساده و یکنواخت احساس نارضایتی خواهند کرد. ✓

**مثال ۱۳:** آلدرفر در تئوری انگیزش ERG ضمن پذیرش نظریه مازلو در مورد سلسله مراتبی بودن نیازهای انسان، عقیده دارد:

- (۱) هرگاه فرد برای ارضای نیازهای مرتبه بالاتر با ناکامی مواجه شود، نیازهای پایین‌تر، مشروط بر آنکه قبلاً ارضا نشده باشند، اهمیت پیدا می‌کنند.
  - (۲) هرگاه فرد برای ارضای نیازهای مرتبه بالاتر با ناکامی مواجه شود، برای ارضای نیازهای مرتبه بالاتر تلاش می‌کند.
  - (۳) مادام که نیازهای فرد ارضا نشده‌اند، فرد به تلاش خود ادامه می‌دهد.
  - (۴) هرگاه فرد برای ارضای نیازهای مرتبه بالاتر با ناکامی مواجه شود، نیازهای پایین‌تر، حتی اگر قبلاً ارضا شده باشند مجدداً اهمیت پیدا می‌کنند.
- پاسخ: گزینه «۴» برطبق نظریه ERG، اگر نیاز سطح بالا در فردی سرکوب شود، نیاز سطح پایین‌تر در وی فعال خواهد شد. ✓

**مثال ۱۴:** کدام یک از عوامل زیر از جمله عوامل انگیزشی مدل هرزبرگ است؟

- (۱) خودکار (نفس کار)
  - (۲) حقوق
  - (۳) شرایط کار
  - (۴) رابطه با همکاران
- پاسخ: گزینه «۱» عوامل انگیزشی در نظریه هرزبرگ به عواملی اطلاق می‌گردد که نبود آنها باعث نارضایتی نمی‌گردد اما وجودشان باعث انگیزش خواهد شد، این عوامل عبارتند از ذات و ماهیت شغل، موفقیت، مسئولیت، رشد و پیشرفت در شغل. ✓





**کله مثال ۱۵:** در نظریه دو عاملی هرزبرگ کدام دسته از عوامل زیر بهداشتی تلقی می‌شوند؟

- (۱) رشد، پیشرفت، مسئولیت، شناخته شدن، موفقیت  
 (۲) خط مشی‌های اداری، سرپرستی، رابطه با فرودستان، شرایط کار، حقوق  
 (۳) سلامت روانی، بهداشت صنعتی، ایمنی دستگاه‌ها، ارگونومی  
 (۴) حفظ محیط زیست، کیفیت زندگی کاری، ایمنی، سلامت بهداشت
- پاسخ: گزینه «۲» عوامل بهداشتی عواملی هستند که عدم حضورشان در محیط کاری باعث نارضایتی افراد می‌گردد و عبارتند از: حقوق، امنیت شغلی، خط‌مشی‌های اداری، سرپرستی، رابطه با زیردستان و شرایط کاری.

**کله مثال ۱۶:** وجود کدام یک از عوامل زیر در کار باعث انگیزش شده و عدم وجود کدام مورد باعث نارضایتی نمی‌گردد؟

- (۱) عوامل انگیزشی - عوامل بهداشتی  
 (۲) عوامل بهداشتی - عوامل انگیزشی  
 (۳) عوامل انگیزشی - عوامل انگیزشی  
 (۴) عوامل بهداشتی - عوامل بهداشتی
- پاسخ: گزینه «۳» وجود عوامل انگیزشی باعث انگیزش و عدم وجود آنها نیز ایجاد نارضایتی نمی‌کند.

**کله مثال ۱۷:** بر اساس این تئوری، هر فرد نسبت نتایج حاصل از کار خود به نهاده‌هایش در آن کار را، با دیگران مقایسه می‌کند.

- (۱) تئوری مازلو  
 (۲) تئوری سیکل زندگی  
 (۳) تئوری برابری  
 (۴) تئوری احتمال
- پاسخ: گزینه «۳» طبق نظریه برابری آدامز افراد «دریافتی خود» را با «دریافتی دیگر افراد سازمان»، مقایسه می‌کنند، اگر با این مقایسه به این نتیجه برسند که برخورد سازمان با کارکنان به طور نسبی غیرمنصفانه است، احساس بی‌عدالتی کرده و برای کاهش این بی‌عدالتی تلاش می‌کنند.

**کله مثال ۱۸:** تحقیق نشان می‌دهد، اگر به عملی که فردی انجام می‌دهد پاداش مطلوب وی را بدهیم احتمال تکرار آن عمل زیاد می‌شود. این مطلب را در قالب کدام یک از مفاهیم زیر می‌توان جای داد؟

- (۱) تشویق مادی  
 (۲) تقویت (Reinforcement)  
 (۳) رضایت شغلی  
 (۴) انگیزش
- پاسخ: گزینه «۲» طبق تئوری تقویت، رفتار تابع پیامدهای خود می‌باشد و بنابراین، رفتاری که پیامدهای خوشایند (پاداش مطلوب) دارد به احتمال بیشتری در آینده تکرار خواهد شد.

**کله مثال ۱۹:** براساس کدام فرایند، افراد می‌آموزند به طریقی رفتار کنند که از پیامدهای ناخوشایند اجتناب کنند؟

- (۱) سرکوب  
 (۲) خاموش سازی  
 (۳) تقویت مثبت  
 (۴) تقویت منفی
- پاسخ: گزینه «۴» پرهیز یا تقویت منفی، یکی دیگر از روش‌های افزایش دفعات انجام رفتار دلخواه می‌باشد که در این روش، شخص به جای اینکه در قبال انجام رفتار دلخواه، پاداش دریافت کند، این فرصت به او داده می‌شود که از یک پیامد ناخوشایند پرهیز کند.

## آزمون فصل یازدهم

- ۱- مبنای انگیزش در بین کارکنان چیست؟  
 (۱) احساسات (۲) روابط رسمی (۳) روابط غیررسمی (۴) اهداف و پاداش‌ها
- ۲- نظریه‌های محتوایی به‌طور مستقیم‌تری با ..... ارتباط دارند تا با .....  
 (۱) بهره‌وری - کارایی (۲) نیازها - انگیزش (۳) رضایت شغلی - تلاش‌های کاری (۴) چگونگی انگیزش - رضایت شغلی
- ۳- نیاز ..... از فیزیولوژی اساسی حیات نشئت گرفته و برای حفظ بقای موجودات لازم است.  
 (۱) غریزی (۲) اولیه (۳) زیستی (۴) تمام موارد
- ۴- کدام مورد جزء ویژگی‌های نیازهای غریزی نمی‌باشد؟  
 (۱) عدم آموزش‌پذیری (۲) عمومیت داشتن (۳) عملکرد یکسان (۴) هیچ کدام
- ۵- کدام نوع از نیازها، هنگامی که انسان رشد می‌کند ایجاد می‌گردد؟  
 (۱) نیاز ثانویه (۲) نیاز اولیه (۳) نیاز غریزی (۴) تمام موارد
- ۶- کدام مورد جزء ویژگی‌های نیازهای ثانویه می‌باشد؟  
 (۱) نیازهای ثانویه اغلب مشخص می‌باشند. (۲) به تجربیات شخص مرتبط نمی‌باشند. (۳) نیازهای اولیه از نیازهای ثانویه مکتوم‌ترند. (۴) نیازهای ثانویه به صورت دسته جمعی عمل می‌کنند.
- ۷- در نظریه ..... ، تلاش می‌شود عوامل تشکیل‌دهنده رفتار مشخص گردد.  
 (۱) سنتی (۲) ثانویه (۳) X و Y (۴) محتوایی
- ۸- ترتیب نیازها در نظریه سلسله مراتب مازلو عبارتند از:  
 (۱) نیاز زیستی، حیاتی، اجتماعی، احترام، خودشکوفایی، تعلق (۲) نیاز ایمنی، تعلق، اجتماعی، زیباشناختی، شناخت حیات (۳) نیاز ایمنی، اجتماعی، احترام، خودشکوفایی، زیبا شناختی، شناخت حیات (۴) نیاز زیستی، ایمنی، اجتماعی، احترام، شناخت حیات، زیباشناختی، خودشکوفایی
- ۹- میل به ارضای کنجکاوی بنیادین یعنی معرفت شناخت زندگی در کدام نیاز مطرح می‌شود؟  
 (۱) نیاز ایمنی (۲) نیاز خودشکوفایی (۳) نیاز شناخت حیات (۴) نیاز احترام و شخصیت
- ۱۰- بر طبق نظریه مراحل مختلف زندگی، رفتن از یک مرحله به مرحله دیگر نیاز به یک ..... دارد.  
 (۱) شکست (۲) تحول درونی یا بیرونی (۳) ارضای کامل (۴) عامل تحول
- ۱۱- در نظر ERG آلدرفر، انواع نیازها عبارتند از:  
 (۱) تعلق - خودشکوفایی - ایمنی (۲) اجتماعی - احترام - ایمنی (۳) زیستی - تعلق - رشد (۴) تعلق - قدرت - موفقیت
- ۱۲- کدام نظریه مشمول اصل «ناکامی - بازگشت» می‌باشد؟  
 (۱) نظریه سلسله مراتب مازلو (۲) نظریه نیازهای اکتسابی (۳) نیازهای انسانی (۴) نظریه ERG
- ۱۳- هدف عمده آزمون «تات» .....  
 (۱) بررسی سطوح نیازها در افراد است. (۲) بررسی ناکامی - بازگشت در انسان‌هاست. (۳) ادراک فرد از جهان است. (۴) بررسی چگونگی انگیزش در افراد است.
- ۱۴- افرادی که نیاز توفیق‌طلبی در آنان زیاد است چه ویژگی‌هایی دارند؟  
 (۱) داشتن روابط میان فردی عالی (۲) تمایل به نفوذ بر دیگران (۳) دریافت بازخورد عملکردی خوب (۴) جلب توجه و مطرح شدن
- ۱۵- عواملی چون حقوق و شرایط فیزیکی کار در کدام دسته از عوامل قرار می‌گیرند؟  
 (۱) انگیزشی - بهداشتی (۲) بهداشتی - انگیزشی (۳) ابقا - ابقا (۴) انگیزشی - انگیزشی
- ۱۶- کدام مورد جزء مشکلات تئوری مازلو می‌باشد؟  
 (۱) افراد ارزش‌های یکسانی برای هر نیازی در هر سطح قائل هستند. (۲) این تئوری همه نیازها را نمی‌تواند توضیح دهد. (۳) به بهره‌وری کامل شخص از توانایی‌هایش توجه نمی‌کند. (۴) تمام موارد

۱۷- ایده‌های مک کلند در نظریه نیازهای اکتسابی با استفاده از فنون ..... شکل گرفت.

- (۱) ادراک انسانی (۲) تصویرسازی (۳) روانشناسی تصویری (۴) ریاضی

۱۸- عبارت «این نظریه رابطه میان انگیزش و رضایت خاطر را معین نمی‌کند» جزء معایب و انتقادات به کدام نظریه می‌باشد؟

- (۱) نظریه مازلو (۲) نظریه نیازهای اکتسابی (۳) نظریه X و Y (۴) نظریه دو عاملی هرزبرگ

۱۹- کدام عبارت، ویژگی انسان X را بیان می‌کند؟

- (۱) فاقد جاه‌طلبی (۲) علاقه‌مند به کار (۳) مسئولیت‌پذیر (۴) تلاش‌گر در جهت اهداف سازمان

۲۰- هنگامی که نابرابری منفی در فرد ایجاد می‌گردد.....

- (۱) مبنای مقایسه را ثابت نگه می‌دارد. (۲) نتایج مقایسه را از نظر روانی تأیید می‌کند.  
(۳) نتایج را تغییر می‌دهد. (۴) ورودی‌های خود مثل تلاش کاری را ثابت نگه می‌دارد.

۲۱- اجزای کلی مدل نظریه انتظار «روم» عبارتند از:

- (۱) تلاش - عملکرد - محیط (۲) محیط - توان - تلاش (۳) تلاش - توان - انگیزش (۴) عملکرد - نتایج - تلاش

۲۲- راز اصلی نظریه انتظار، درک اهداف فردی و تشخیص رابطه بین تلاش و ..... ، بین عملکرد و ..... و نیز بین پاداش و ..... فرد

نهفته است.

- (۱) انگیزش - ادراک - عملکرد (۲) عملکرد - پاداش - تأمین هدف (۳) پاداش - عملکرد - تأمین هدف (۴) انگیزش - تأمین هدف - عملکرد

۲۳- در نظریه تقویت و اصلاح دو نوع رفتار ..... و ..... از یکدیگر متمایز می‌شوند.

- (۱) ثابت - متغیر (۲) واکنشی - ابرازی (۳) غیرارادی - متغیر (۴) واکنشی - کنشی

۲۴- کدام مورد در چالش برانگیز نمودن اهداف مؤثر می‌باشند؟

- (۱) دقت در هدف‌گذاری (۲) پذیرش هدف توسط افراد (۳) امید فرد به کامیابی در تحقق هدف (۴) تمام موارد

۲۵- کدام عوامل بر سرعت دستیابی به اهداف «عوامل میانجی» مؤثر هستند؟

- (۱) تعهد نسبت به اهداف - دقت - پذیرش هدف توسط افراد (۲) توان فرد - بازخورد - تلاش (۳) تلاش - پایداری - هدایت و متمرکز ساختن توجه فرد (۴) امید فرد به کامیابی - رقابت - چالشی بودن کار

## فصل دوازدهم

## «ارتباطات»

## تست‌های تألیفی فصل دوازدهم

**کله مثال ۱:** این‌گونه ارتباطات از ویژگی‌های سازمان‌هایی است که به شیوه استبدادی اداره می‌شوند.

- (۱) از بالا به پایین (۲) از پایین به بالا (۳) افقی (۴) مورب

پاسخ: گزینه «۱» ارتباط عمودی از بالا به پایین، روش ارتباطی مورد استفاده در مدیریت استبدادی یا اقتدارگرایانه می‌باشد.

**کله مثال ۲:** ویژگی‌های شبکه ارتباطی ستاره‌ای به ترتیب عبارت است از سرعت.....، دقت..... و ظهور رهبر.....

- (۱) زیاد، نسبتاً خوب، ناتوان (۲) زیاد، خوب، بارز (۳) کم، خوب، ضعیف (۴) متوسط، کم، بارز

پاسخ: گزینه «۲» ویژگی‌های شبکه ستاره‌ای عبارت است از: سرعت زیاد، دقت خوب، ساختار ارتباطی پایدار، جایگاه رهبری واضح و روحیه افراد ضعیف.

**کله مثال ۳:** هنگامی که پیام به‌وسیله فرستنده برای گیرنده ارسال می‌شود به چه صورت تحول می‌یابد؟

- (۱) عینی - ذهنی - عینی (۲) ذهنی - ذهنی - ذهنی (۳) ذهنی - ذهنی - عینی (۴) ذهنی - عینی - ذهنی

پاسخ: گزینه «۴» پیام ابتدا از یک مفهوم ذهنی به یک پیام عینی تبدیل شده و انتقال یافته و سپس توسط گیرنده پیام به صورت ذهنی در می‌آید.

**کله مثال ۴:** در کدام گزینه اطلاعاتی که لزوماً بتوان آن را «بازخورد» (Feedback) نامید وجود ندارد؟

- (۱) نمره دانشجو در آزمون (۲) میزان پاداش عملکرد کارمند (۳) گزارش پیش‌بینی جمعیت ایران در دهه آینده (۴) پاسخ نامه واصله از دفتر مرکزی شرکت

پاسخ: گزینه «۳» بازخورد بیانگر اطلاعات بدست آمده به واسطه عملکرد در یک فعالیت می‌باشد و فقط گزینه سوم بیانگر یک بازخورد نمی‌باشد.

**کله مثال ۵:** کدام گزینه موافق یافته‌های دانش ارتباطات است؟

- (۱) ارتباط دوطرفه به صورت رویاروی صورت می‌گیرد. به همین جهت وسیله‌ای برای ایجاد و تحکیم دوستی‌ها است.  
(۲) در ارتباط دوطرفه امکان بازخورد وجود دارد. به همین جهت امکان اصلاح اشتباه بیشتر است.  
(۳) ارتباط دوطرفه از هر لحاظ بر ارتباط یک طرفه ارجحیت دارد زیرا همواره اقتصادی است.  
(۴) ارتباط دوطرفه همواره از رابطه کتبی و تلفنی مؤثرتر است.

پاسخ: گزینه «۲» در ارتباط دوجانبه امکان دریافت بازخورد برای فرستنده پیام وجود دارد.

**کله مثال ۶:** کدام گزینه موافق یافته‌های پژوهشی مبحث ارتباطات است؟

- (۱) در ارتباط دو طرفه احتمال سوء تفاهم کمتر است.  
(۲) ارتباط یک طرفه صرفاً برای منظور فرماندهی به کار می‌رود.  
(۳) با ارتباط یک طرفه نمی‌توان در ذهن مخاطب نفوذ کرد.  
(۴) ارتباط دو طرفه برای هر منظوری مؤثرتر از یک طرفه است.

پاسخ: گزینه «۱» در ارتباطات دوجانبه دقت بیشتر بوده و فرستنده پیام می‌تواند از دریافت صحیح پیام مطمئن شود و در صورت وجود موانعی در راه ارتباط، نسبت به رفع آنها اقدام نموده و از سوء تفاهمات احتمالی جلوگیری کند.

**کله مثال ۷:** هدف ارتباط از پایین به بالا..... و هدف ارتباط از بالا به پایین..... می‌باشد.

- (۱) هدایت - اطلاع‌رسانی (۲) پیشنهاد - اطلاع‌رسانی (۳) هدایت - ارائه درخواست (۴) پیشنهاد - ارائه درخواست

پاسخ: گزینه «۲» هدف ارتباط از پایین به بالا ارائه پیشنهادات به مافوق و هدف ارتباط از بالا به پایین اطلاع و ابلاغ دستورات می‌باشد.

**کله مثال ۸:** کدام یک از اطلاعات زیر برای تأمین هماهنگی در سازمان مؤثرتر است؟

- (۱) ارتباطات عمودی از بالا به پایین (۲) ارتباطات عمودی از پایین به بالا (۳) ارتباطات افقی درون سازمانی (۴) ارتباطات افقی اتفاقی

پاسخ: گزینه «۳» جهت برقراری هماهنگی بین واحدهای سازمانی و نیز بین اعضا در درون یک واحد سازمانی نیاز به ارتباطات افقی می‌باشد.



**کلمه مثال ۹:** انگاره ارتباط همه جانبه عبارت است از:

- (۱) انگاره دایره‌ای که یک عضو به‌جای دو نفر با کلیه افراد در ارتباط باشد.
  - (۲) انگاره چرخ و ستاره‌ای که یک عضو به‌جای دو نفر با کلیه افراد در ارتباط باشد.
  - (۳) انگاره زنجیره‌ای که یک عضو به‌جای دو نفر با کلیه افراد در ارتباط باشد.
  - (۴) هیچ‌کدام
- پاسخ: گزینه «۱» شبکه (انگاره) ارتباط همه جانبه، یک شبکه دایره‌ای است که یک فرد به جای دو نفر، می‌تواند با کلیه افراد شبکه در ارتباط باشد.

**کلمه مثال ۱۰:** افرادی که خواهان تنظیم و هماهنگ کردن دنیای روانی خود با تصاویر بیرونی می‌باشند، افراد ..... نام دارند.

- (۱) هم‌جواری
  - (۲) ارقامی
  - (۳) شنیداری
  - (۴) پدیداری
- پاسخ: گزینه «۴» افراد پدیداری خواهان تنظیم دنیای روانی خود با تصاویر بیرونی می‌باشند.



## آزمون فصل دوازدهم

- ۱- کدام مورد از اجزای اصلی یک فرآیند ارتباط می‌باشد؟  
 (۱) پیام (۲) مجرای انتقال پیام (۳) ادراک پیام (۴) بازخورد
- ۲- به فکر و اندیشه‌ای که از فرستنده به گیرنده منتقل می‌شود ..... می‌گویند.  
 (۱) مفهوم عینی پیام (۲) تبدیل پیام به مفهوم ذهنی (۳) مفهوم ذهنی پیام (۴) مجرای انتقال پیام
- ۳- یک برنامه تلویزیونی جزو کدام نوع از انواع پیام‌ها می‌باشد؟  
 (۱) پیام بصری (۲) پیام کتبی (۳) پیام سمعی (۴) پیام سمعی و بصری
- ۴- یک آگهی در روزنامه چه نوعی از پیام را تشریح می‌کند؟  
 (۱) پیام بصری و کتبی (۲) پیام سمعی و بصری (۳) پیام سمعی (۴) پیام سمعی و کتبی
- ۵- مکالمات تلفنی را جزو کدام نوع از پیام‌ها می‌توان برشمرد؟  
 (۱) پیام بصری و کتبی (۲) پیام سمعی و بصری (۳) پیام کلامی (۴) پیام سمعی و کتبی
- ۶- به ترتیب « طرز تلقی و سروصدا » جزو کدام نوع از موانع ارتباطی می‌باشند؟  
 (۱) موانع ادراکی - موانع اجتماعی (۲) موانع داخلی - موانع داخلی (۳) موانع خارجی - موانع داخلی (۴) موانع داخلی - موانع خارجی
- ۷- مزیت ارتباط دوجانبه چیست؟  
 (۱) سرعت زیاد (۲) دقت زیاد (۳) مخفی نگه داشتن اشتباهات (۴) سهولت در انتقال
- ۸- جهت رفع موانع ارتباطی و وضوح پیام از کدام مورد می‌توان استفاده نمود؟  
 (۱) استفاده از ارتباط یک‌طرفه (۲) استفاده از ارتباطات کتبی مستند (۳) تشریح محتوای پیام (۴) تمام موارد
- ۹- هنگامی که فرد تمام پدیده‌ها را در طبقاتی قرار می‌دهد و آنها را یکسان تلقی می‌کند، پدیده ..... رخ داده است.  
 (۱) ادراک کلیشه‌ای (۲) گزینش ادراکی (۳) خطای هاله‌ای (۴) درک غیر واقعی
- ۱۰- در کدام نوع از ارتباطات رسمی سرعت انتقال پیام زیاد و میزان وضوح جایگاه رهبر بسیار بارز می‌باشد؟  
 (۱) سه‌شاخه (۲) دایره‌ای (۳) زنجیره‌ای (۴) متمرکز
- ۱۱- در کدام نوع از ارتباطات رسمی دقت پیام ضعیف بوده و روحیه افراد خیلی خوب می‌باشد؟  
 (۱) سه‌شاخه (۲) دایره‌ای (۳) زنجیره‌ای (۴) متمرکز
- ۱۲- در کدام نوع از ارتباطات رسمی، ثبات ساختار ارتباطی پایدار و در حال شکل‌گیری بوده و روحیه افراد ضعیف می‌باشد؟  
 (۱) دایره‌ای (۲) همه‌جانبه (۳) ستاره‌ای (۴) زنجیره‌ای
- ۱۳- کدام مورد جزو شبکه‌های ارتباط غیررسمی نمی‌باشد؟  
 (۱) شبکه همه‌جانبه (۲) شبکه خوشه‌ای (۳) شبکه انشعابی (۴) شبکه رشته‌ای
- ۱۴- در ارتباط غیررسمی هنگامی که اطلاعات منتقل شده ناچیز باشد و مانعی در مسیر انتشار آنان نیست، از کدام شبکه ارتباطی استفاده می‌گردد؟  
 (۱) شبکه تصادفی (۲) شبکه خوشه‌ای (۳) شبکه انشعابی (۴) شبکه رشته‌ای
- ۱۵- برای تغییر نگرش‌ها و افکار عمومی در مورد سازمان از سبک ارتباطی ..... استفاده می‌شود.  
 (۱) دستوری (۲) ترغیبی (۳) حمایتی (۴) تفویضی
- ۱۶- برای ایجاد شناخت و برقراری تفاهم و ایجاد روابط سازگار بین افراد برای اجتناب از موضع تدافعی از سبک ارتباطی ..... استفاده می‌شود.  
 (۱) دستوری (۲) ترغیبی (۳) حمایتی (۴) تفویضی
- ۱۷- برای تعیین اثربخشی ارتباطات، کدام عامل نمی‌تواند مؤثر باشد؟  
 (۱) سبک ارتباطات (۲) نوع پیام (۳) اعتبار فرد (۴) نتایج ارتباط برای همکاران وی
- ۱۸- اعتبار گویندگان پیام تحت تأثیر کدام عامل می‌باشد؟  
 (۱) سبک ارتباطات (۲) پویایی فرد (۳) تخصص و خبرگی (۴) تمام موارد
- ۱۹- حدی که دیگران در ساختار سازمانی، چگونگی برخورد مدیر را با خویش در میان بگذارند را ..... گویند.  
 (۱) خودگشودگی (۲) بازخورد (۳) ادراک (۴) شناخت

- ۲۰- حوزه‌ای از شخصیت مدیر که برای خود مدیر شناخته شده ولی برای دیگران ناشناخته است ناحیه ..... گویند.
- (۱) عمومی (۲) کور (۳) خصوصی (۴) ناآگاه
- ۲۱- اگر اختلاف عمده‌ای میان ادراک از خود و سبک وجود نداشته باشد، ناحیه ..... بزرگ خواهد شد.
- (۱) عمومی (۲) خصوصی (۳) کور (۴) ناشناخته
- ۲۲- سبک فردی مدیر، نمایانگر چیزی است که دیگران از رفتار مدیر می‌دانند و هر دو ناحیه ..... و ..... را شامل می‌شود.
- (۱) عمومی - خصوصی (۲) کور - ناشناخته (۳) کور - عمومی (۴) خصوصی - ناشناخته
- ۲۳- در فرآیند افشا هرچقدر میزان خودگشودگی رهبر در مورد فکر و رفتارش بیشتر باشد، ناحیه ..... بزرگتر و ناحیه ..... کوچکتر می‌گردد.
- (۱) ناحیه ناشناخته - خصوصی (۲) کور - عمومی (۳) کور - خصوصی (۴) عمومی - خصوصی
- ۲۴- فراگرد کشف رمز و تعبیر و تفسیر پیام‌های کلامی را به طور فعال ..... گویند.
- (۱) رمزگذاری (۲) رمزگشایی (۳) کدگذاری (۴) شنود مؤثر
- ۲۵- افرادی با ویژگی‌هایی همچون «فایده‌گرا، تودار، کیفیت‌گرا، مردم‌گرا و آینده‌نگر» بیانگر چه نوع سبک شوند می‌باشند؟
- (۱) نتیجه‌ای (۲) فراگردی (۳) چرایی (۴) فکری
- ۲۶- کدام شبکه رسمی ارتباطات، نوعی الگوی نامتمرکز است که دربرگیرنده مشارکت و مباحثه کامل اعضاست؟
- (۱) شبکه دایره‌ای (۲) شبکه چرخشی (۳) شبکه زنجیره‌ای (۴) شبکه همه‌جانبه
- ۲۷- ویژگی‌هایی همچون کارایی اندک، میزان مشارکت زیاد افراد، سازگاری با تغییر، رضایت افراد زیاد و نامشخص بودن جایگاه رهبر، بیانگر کدام شبکه ارتباط رسمی می‌باشد؟
- (۱) الگوی متمرکز (۲) الگوی زنجیره‌ای (۳) الگوی دایره‌ای (۴) الگوی چرخشی
- ۲۸- کانال‌های ارتباطی و سبک ارتباطات به ترتیب در نگرش کلاسیک به چه صورت می‌باشند؟
- (۱) مکتوبات - غیررسمی (۲) مکتوبات - رسمی (۳) چهره‌به‌چهره - رسمی (۴) چهره‌به‌چهره - غیررسمی
- ۲۹- نتیجه کدام یک از انواع سبک‌های ارتباطی غیر کارکردی، تخریب روابط فرد با دیگران می‌باشد؟
- (۱) سبک ارتباطی تهاجمی (۲) سبک ارتباطی منفعل (۳) سبک ارتباطی انفعالی - تهاجمی (۴) تمام موارد
- ۳۰- کدام گزینه از موانع ارتباطات سازمانی نمی‌باشد؟
- (۱) موقع‌شناسی (۲) اختلالات (۳) تغییر (۴) فقدان اطلاعات و جریان آزاد اطلاعات

## فصل سیزدهم

## «کنترل»

## تست‌های تألیفی فصل سیزدهم

**کله مثال ۱:** در ارزشیابی و کنترل عملیات در برنامه‌ریزی، کدام مرحله مقدم است؟

- (۱) ایجاد رویه‌ها و روش‌های نظارت  
 (۲) بررسی نتایج و اجرای اصلاحات لازم  
 (۳) تدوین ضوابط و استانداردهای کنترل  
 (۴) تعیین انحرافات و اقدامات اصلاحی
- پاسخ: گزینه «۳» اولین مرحله فرآیند کنترل، تدوین معیارها و ضوابط کنترل است.

**کله مثال ۲:** کدام یک از بیانیه‌های زیر به استاندارد کمی اشاره دارد؟

- (۱) در یک کشور نوپای صنعتی برای مونتاژ هر اتومبیل حداکثر ۳۰ نفر ساعت کارگر پیش بینی شده است.  
 (۲) برابر مقررات شرکت گاز، لوله‌کشی باید فشار ۱۰ اتمسفر را تحمل کند.  
 (۳) برابر مقررات بین‌المللی لاستیک اتومبیل‌های سواری باید فشار ۴۵ را در حال حرکت تحمل کند.  
 (۴) طبق استانداردهای پذیرفته شده گوشت را برای مدت طولانی نباید در حرارتی بیش از (۱۸-) درجه سانتی‌گراد نگاه داشت.
- پاسخ: گزینه «۲» استانداردهای کمی بر مبنای یک معیار عینی قابل درک هستند.

**کله مثال ۳:** کنترل ..... با استفاده از ستاده‌ها (Outputs) و کنترل ..... با استفاده از داده‌ها (Inputs) عمل می‌کند.

- (۱) بازخورد - پیش‌نگر  
 (۲) پیش‌نگر - بازخورد  
 (۳) حین وقوع - پس از وقوع  
 (۴) قبل از وقوع - پس از وقوع
- پاسخ: گزینه «۱» کنترل بازخورد یا گذشته نگر با استفاده از ستاده‌ها و کنترل پیش‌نگر یا آینده‌نگر با استفاده از داده‌ها عمل می‌نماید.

**کله مثال ۴:** در کدام یک از انواع کنترل، سیستم کنترلی فعالیت‌های مجاز را تعیین می‌کند تا بتواند نظارت را انجام دهد؟

- (۱) سیستم کنترلی تحدیدی  
 (۲) سیستم کنترلی تعاملی  
 (۳) سیستم کنترلی ارزشی  
 (۴) سیستم کنترلی تشخیصی
- پاسخ: گزینه «۱» سیستم کنترل تحدیدی، فعالیت‌های مجاز برای کارکنان را مشخص می‌نماید.

**کله مثال ۵:** کدام گزینه تعریف مناسبی از استاندارد ارائه می‌دهد؟ «تعیین استانداردها مهمترین اقدام در فرآیند برنامه‌ریزی و کنترل است.»

- (۱) میزان قابل قبول در شاخص کمی یا کیفی سنجش محصول  
 (۲) شاخص‌های بین‌المللی کمی و کیفی محصول  
 (۳) حد وسط کمیت‌ها و کیفیت‌های قابل قبول محصول  
 (۴) کمیت و کیفیت پیش‌بینی شده محصول
- پاسخ: گزینه «۱» استانداردها بیان‌کننده معیارهایی جهت تعیین رسیدن به اهداف و کنترل عملیات واحدهای سازمانی می‌باشند و بر طبق طبقه‌بندی می‌توانند شامل استانداردهای کیفی و کمی جهت سنجش محصول باشند.

**کله مثال ۶:** در کدام سیستم کنترل مالی، هزینه‌ها بر مبنای فرآیندهای کسب‌وکار تخصیص داده می‌شود؟

- (۱) روش ارزش افزوده اقتصادی  
 (۲) روش ABC  
 (۳) روش ارزش افزوده بازار  
 (۴) روش حکمرانی شرکتی
- پاسخ: گزینه «۲» در روش هزینه‌یابی بر مبنای فعالیت (ABC)، هزینه‌ها بر مبنای فرآیندهای کسب‌وکار تخصیص داده می‌شوند.

**کله مثال ۷:** کدام یک جزو مدل‌های جامع و جدید ارزیابی عملکرد سازمان نمی‌باشند؟

- (۱) مدل اتلی  
 (۲) مدل APL  
 (۳) مدل کارت امتیازی متوازن  
 (۴) هیچ‌کدام
- پاسخ: گزینه «۴» مدل‌های جامع‌تر ارزیابی عملکرد عبارتند از: مدیریت عملکرد اتلی، مدیریت مبتنی بر ارزش اینترنت و لارکر، مدل APL اپ‌اشانتین، مدل کارت امتیازی تجاری کانچی و مدل کارت امتیازی متوازن BSC.

**کله مثال ۸:** کنترل (بله - خیر) جزو کدام نوع کنترل است؟

- (۱) پیش‌برنده  
 (۲) پس از عمل  
 (۳) غربالی  
 (۴) متمرکز
- پاسخ: گزینه «۳» برای کنترل عملیات، گاهی از آزمون‌هایی که به صورت غربالی تنظیم شده‌اند، استفاده می‌شود. در این آزمون‌ها، «وضعیت عملیات» در پاسخ به سؤال‌هایی که جواب احتمالی آنها «بله» یا «خیر» است و حالت غربال کننده دارند، ارزیابی می‌شود.



**مثال ۹:** منظور از روش‌های عینی در کنترل چیست؟

- (۱) کنترل بر اساس اطلاعات و ارقام واقعی مالی صورت می‌گیرد.  
 (۲) کنترل از طریق مشاهده شخصی انجام می‌پذیرد.  
 (۳) کنترل مبتنی بر سنجش میزان محصول است.  
 (۴) کنترل بر اساس اطلاعات و آمار واقعی صورت می‌گیرد.  
 پاسخ: گزینه «۴» روش‌های عینی در کنترل براساس اطلاعات و آمار واقعی صورت می‌پذیرند و بر اساس ذهنیت و نظرات شخصی نیست.

**مثال ۱۰:** کدام نوع از استراتژی‌های کنترل سازمانی، متکی به قوت روابط بین سرپرست و زیردستان برای حفظ نظم در سیستم می‌باشد؟

- (۱) کنترل فنی  
 (۲) کنترل ساده  
 (۳) کنترل همگانی  
 (۴) کنترل فرهنگی  
 پاسخ: گزینه «۲» کنترل ساده متکی به قوت روابط بین سرپرست و زیردستان برای حفظ نظم در سیستم است.

## آزمون فصل سیزدهم

۱- کنترل وجه اختلاف بین ..... و .....

(۱) داده - ستاده است. (۲) نبایدها و بایدهاست. (۳) آنچه باید باشد - آنچه هست. (۴) استانداردها - معیارهاست.

۲- انواع استاندارد در کنترل عبارتند از:

(۱) استاندارد عددی - غیر عددی (۲) استاندارد کمی - کیفی - مختلط (۳) استاندارد حجمی - کمی (۴) استاندارد وزنی - عددی - متری

۳- کدام کنترل با استفاده از داده‌ها تحقق می‌یابد؟

(۱) زمان وقوع (۲) گذشته نگر (۳) آینده‌نگر (۴) بازخورد

۴- کدام استاندارد، از سایر سازمان‌ها و واحدهای مشابه اقتباس می‌شود؟

(۱) استاندارد مهندسی (۲) استاندارد کارسنجی (۳) استاندارد تطبیقی (۴) استاندارد نظری

۵- یک سیستم کنترل مؤثر چه ویژگی‌هایی را باید داشته باشد؟

(۱) اقتصادی باشد - عینیت داشته باشد - مدیریتی باشد - وسیله اصلاح باشد.  
(۲) با روحیات سازمان متناسب باشد - قابل تجدیدنظر باشد - بر نقاط حساس و استراتژیک تأکید داشته باشد.  
(۳) معقول باشد - جامعیت داشته باشد - شخصی باشد.  
(۴) منعطف باشد - نتیجه بخش باشد - طبق خواسته مدیران باشد - عینیت داشته باشد.

۶- کدام یک جزو منابع اطلاعات برای سنجش عملکرد محسوب می‌گردد؟

(۱) مشاهدات شخصی (۲) گزارش‌های شفاهی و کتبی (۳) گزارش‌های آماری (۴) تمام موارد

۷- کدام مورد جزو تلاش‌های یک سازمان برای استانداردسازی جنبه‌های غیر ملموس سازمان و اندازه‌گیری این جنبه‌ها می‌باشد؟

(۱) شاخص JDI (۲) مدل LPC (۳) مدل JCM (۴) تمام موارد

۸- در کدام نوع از کنترل، کارکنان ارزش‌های سازمانی را با آغوش باز می‌پذیرند؟

(۱) کنترل نامحسوس (۲) کنترل محسوس (۳) کنترل ساده (۴) کنترل ساختاری

۹- کدام نوع از استراتژی‌های کنترل سازمانی، در سازمان‌های کوچک کارآمدتر است؟

(۱) کنترل فنی (۲) کنترل ساده (۳) کنترل همگانی (۴) کنترل فرهنگی

۱۰- مراحل مدیریت بر مبنای شفافیت به ترتیب عبارتند از:

(۱) پرداخت مالی - توانمندسازی - تعهد عمیق - شکیبایی  
(۲) تسهیم‌سازی - آموزش - توانمندسازی - پرداخت مالی  
(۳) آموزش - اعتمادسازی - تعهد عمیق  
(۴) تسهیم‌سازی - اعتمادسازی - تعهد عمیق - پرداخت مالی

۱۱- کدام نوع از استراتژی‌های کنترل سازمانی، یک رویکرد کنترلی نامحسوس است؟

(۱) کنترل همگانی (۲) کنترل فرهنگی (۳) کنترل فنی (۴) کنترل ساده

۱۲- در کدام نوع از استراتژی‌های کنترل سازمانی، تمرکز کنترل از ساختار بیرونی فاصله می‌گیرد و در اعضای سازمان نهادینه می‌گردد؟

(۱) کنترل همگانی (۲) کنترل فرهنگی (۳) کنترل فنی (۴) کنترل ساده

۱۳- کدام نوع از استراتژی‌های کنترل سازمانی، متکی بر فنون مشارکتی همچون مدیریت تیم محور می‌باشد؟

(۱) کنترل همگانی (۲) کنترل فرهنگی (۳) کنترل فنی (۴) کنترل ساده

۱۴- کدام مورد بیانگر ویژگی‌های موقعیت بحران می‌باشد؟ رویدادی که .....

(۱) ابهام بالایی ندارد. (۲) علل و اثرات آن شناخته شده است.  
(۳) رویدادها تکراری هستند. (۴) نتایج تغییر، وضعیت را بهتر یا بدتر می‌کند.

۱۵- کدام مرحله بحران با عبارت «درد علامتی مبنی بر آغاز یک بیماری است که حالت هشداردهندگی دارد.» همخوانی دارد؟

(۱) مرحله ایجاد شوک (۲) مرحله وخامت (۳) مرحله مزمن‌شدن (۴) مرحله بهبودی





## فصل چهاردهم

### «بسیج منابع و امکانات»

#### تست‌های تألیفی فصل چهاردهم

**کجه مثال ۱:** مدیران عامل، اعضای هیئت مدیره و مدیران ارشد سازمان‌ها به کدام ترکیب از مهارت‌ها نیاز بیشتری دارند؟

- (۱) ادراکی همراه با ارتباطی (۲) ادراکی همراه با حرفه سازمان (۳) مالی همراه با ارتباطی (۴) مالی همراه با حرفه

پاسخ: گزینه «۱» برای مدیران ارشد سازمان‌ها، نیاز به مهارت ادراکی بیشتر از دو نیاز دیگر احساس می‌گردد.

**کجه مثال ۲:** توانایی انجام کارها با دیگران و به یاری آنها که باعث شناخت انگیزش و کاربرد رهبری مؤثر در رابطه با آنان می‌شود را مهارت ..... گویند.

- (۱) ادراکی (۲) انسانی (۳) فنی (۴) نظری

پاسخ: گزینه «۲» مهارت انسانی یعنی توانایی انجام کارها با دیگران و انجام دادن کار از طریق آنها که شامل درک و فهم انگیزش و به کار بردن رهبری مؤثر است.

**کجه مثال ۳:** اطلاع از مقررات و قوانین حاکم بر فعالیت‌های اقتصادی برای کدامیک از مدیران زیر ضروری است؟

- (۱) مدیران میانی (۲) مدیران عملیاتی (۳) مدیران عالی (۴) تمام موارد

پاسخ: گزینه «۴» تمامی مدیران باید از قوانین حاکم بر فعالیت‌های اقتصادی مطلع باشند.

## آزمون فصل چهاردهم

کدام مورد جزو مباحث تخصصی مدیریت مالی نمی‌باشد؟

- (۱) امور مالی عمومی (۲) امور مالی شخصی افراد (۳) امور مالی مؤسسات پولی و مالی (۴) امور مالی بخش خصوصی

مدیر بازاریابی از عوامل و اهرم‌های متفاوتی استفاده می‌نماید تا.....

- (۱) محصولات بیشتری را به فروش رساند. (۲) سطح مطلوبی از معاملات بازرگانی را ایجاد نماید. (۳) هزینه‌ها را کاهش دهد. (۴) امکان توسعه را برای شرکت فراهم کند.

هنگامی که مدیر در سطوح بالای سازمان قرار دارد، نیاز به کدام یک از مهارت‌های مدیریتی برای توسعه بیشتر است؟

- (۱) مهارت فنی (۲) مهارت انسانی (۳) مهارت گزینشی (۴) مهارت ادراکی

کدام مهارت مدیریتی را باید به نسبت یکسان تمام مدیران داشته باشند؟

- (۱) مهارت فنی (۲) مهارت انسانی (۳) مهارت گزینشی (۴) مهارت ادراکی

در صورتی که یک مدیر بخواهد سرپرستی عملیات تولیدی یک شرکت را به خوبی عهده‌دار شود باید بر کدام مهارت مدیریتی به خوبی تسلط داشته باشد؟

- (۱) مهارت فنی (۲) مهارت انسانی (۳) مهارت گزینشی (۴) مهارت ادراکی

کدام مورد جزء مؤثری در مهارت انسانی می‌باشد؟

- (۱) درک رفتار گذشته (۲) قدرت تغییر گذشته (۳) ادراک کافی بر روی حالات ذهنی (۴) برنامه‌ریزی سازمانی

مدیر بازاریابی در واکنش به تقاضای منفی باید.....

- (۱) تلاش برای تغییر در تقاضای بازار بنماید. (۲) علل کاهش تقاضا را رفع نماید. (۳) هزینه‌های تبلیغ را کاهش دهد. (۴) نیازها را شناسایی نماید.

هرگاه مردم نیاز شدیدی به استفاده از نوعی خدمت یا کالا داشته باشند، ولی به دلیل عدم وجود آن کالا یا عدم آشنایی با آن، بر این نیاز خود واقف نباشند، این حالت را..... گویند.

- (۱) تقاضای مضر (۲) تقاضای منفی (۳) تقاضای پنهان (۴) تقاضای نامنظم

مدیر بازاریابی در برخورد با تقاضای بیش از حد باید.....

- (۱) زمینه مثبتی برای تقاضا ایجاد کند. (۲) نیازها را شناسایی نماید. (۳) علل کاهش تقاضا را بررسی کند. (۴) هزینه تبلیغات را کاهش دهد.

مدیر مالی جهت کسب سود در سازمان از کدام فعالیت‌ها استفاده می‌نماید؟

- (۱) توسعه منابع مالی (۲) کنترل وجوه نقد و اعتبارات (۳) قیمت‌گذاری (۴) پیش‌بینی جریان نقدینگی سازمان

## فصل پانزدهم

### «مفاهیم اولیه رفتار سازمانی»

#### تست‌های تألیفی فصل پانزدهم

**کلمه مثال ۱:** کدام نیرو در تغییر طبیعت مدیریت دخالت دارد؟

(۱) تعهدات روانی کارکنان به مشتریان (۲) قدرت مالی سازمان

پاسخ: گزینه «۳» تغییرات مستمر در تغییر طبیعت مدیران دخالت دارد.

(۳) تغییرات مستمر (۴) یکدست بودن فرهنگی

**کلمه مثال ۲:** کدام یک از علوم زیر نسبت به دیگری ناموفق است؟

(۱) علوم محض مانند فیزیک و شیمی (۲) ریاضیات و منطق

(۳) پزشکی (۴) علوم انسانی

پاسخ: گزینه «۴» در تقسیم‌بندی «میو»، وی علوم انسانی مانند روانشناسی، جامعه‌شناسی و علوم سیاسی را علوم ناموفق می‌داند.

**کلمه مثال ۳:** مراد از روابط انسانی پاسخ ..... به همه نیازهای ..... است.

(۱) صحیح - انسان است (۲) مثبت - انسان نیست (۳) منطقی - انسان است (۴) صحیح - انسان نیست

پاسخ: گزینه «۲» مراد از روابط انسانی پاسخ مثبت به همه نیازهای انسان نیست.

**کلمه مثال ۴:** کدام یک از عوامل وابسته در رفتار سازمانی، یک ادراک می‌باشد تا آنکه یک رفتار:

(۱) غیبت (۲) رضایت شغلی (۳) درصد تغییر و تبدیل (۴) بهره‌وری

پاسخ: گزینه «۲» رضایت شغلی یک ادراک می‌باشد تا یک رفتار.

## آزمون فصل پانزدهم

- ۱- اثربخشی یک سبک رهبری به ..... بستگی دارد.  
 (۱) قوانین سازمان (۲) رفتار افراد (۳) اقتضای محیط (۴) اهداف سازمان
- ۲- مکتب رفتارگرایی تابع دو عنصر ..... و ..... می‌باشد.  
 (۱) محیط و رهبر (۲) رهبر و کارکنان (۳) محیط و یادگیری (۴) تمام موارد
- ۳- روانشناسی از دیدگاه رفتارگرایان یک شاخه تجربی و ..... از علوم طبیعی است که هدف آن ..... رفتار است.  
 (۱) عینی - کنترل و پیش‌بینی (۲) ذهنی - بروز (۳) عملی - اصلاح (۴) اعتقادی - تغییر
- ۴- به چه دلیل علمی همچون فیزیک و شیمی علوم موفق نام می‌گیرند؟  
 (۱) فقط دانش صرف هستند. (۲) امکان تماس نزدیک با حقایق اجتماعی را ندارند. (۳) تئوری و عمل در تحصیل این علوم میسر می‌باشد. (۴) تمام موارد
- ۵- از نقطه نظر «کانتز» کدام مهارت جهت پیدا کردن روابط علت و معلولی و حل مسائل رفتاری در سازمان مورد نیاز می‌باشد؟  
 (۱) مهارت درونی (۲) مهارت شخصی (۳) مهارت ادراکی (۴) مهارت تشخیصی
- ۶- کدام یک از عوامل زیر از عوامل وابسته در رفتار سازمانی می‌باشد؟  
 (۱) کارایی (۲) راندمان (۳) بهره‌وری (۴) اثربخشی
- ۷- کدام یک از موارد در صورتی که زیاد باشد نشان‌دهنده سوء مدیریت در سازمان است؟  
 (۱) رضایت شغلی (۲) غیبت (۳) درصد تغییرات و تبدیلات (۴) تمام موارد
- ۸- به چه دلیلی مدیران به رضایت شغلی توجه خاصی دارند؟  
 (۱) رابطه‌ای مستقیم بین رضایت شغلی با تولید و بهره‌وری وجود دارد. (۲) رابطه‌ای معکوس بین رضایت شغلی با میزان غیبت کارکنان وجود دارد. (۳) احساس مسئولیت مدیران نسبت به کارکنان خود (۴) تمام موارد
- ۹- اولین مرحله بین‌المللی شدن شرکت‌ها چیست؟  
 (۱) ورود مستقیم (۲) صادرات (۳) مشارکت خصوصی (۴) سرمایه‌گذاری در خارج از کشور
- ۱۰- کدام یک از دلایل ضرورت خلاقیت در سازمان می‌باشد؟  
 (۱) تغییرات سریع محیطی (۲) تغییرات تکنولوژیکی (۳) تغییر خواسته‌های مشتریان (۴) تمام موارد
- ۱۱- تئوری کوره ذوب در آمریکا بر چه مفهومی تأکید داشت؟  
 (۱) ایجاد مدیریت واحد در سازمان‌ها (۲) ایجاد فرهنگ واحد در سازمان‌ها (۳) ایجاد سازماندهی واحد در سازمان‌ها (۴) ایجاد کنترل واحد در سازمان‌ها
- ۱۲- در تحقیقات «کلاک‌هان» به چه ابعادی از فرهنگ توجه شد؟  
 (۱) توجه به نوع فعالیت افراد (۲) توجه به قدرت (۳) توجه به عدم اطمینان محیطی (۴) توجه به فردگرایی
- ۱۳- در کدام کشورها به فضای محیط کار توجه خاصی می‌شود و در کدام کشور فضای کار به صورت عمومی برای مدیران می‌باشد؟  
 (۱) آمریکا - آلمان (۲) کانادا - ژاپن (۳) انگلیس - فرانسه (۴) تایلند - کره
- ۱۴- هنگامی که در یک فرهنگ، ماهیت انسان بد انگاشته می‌شود، نوع حکومت احتمالاً ..... می‌باشد.  
 (۱) دیکتاتوری (۲) دموکراسی (۳) جمهوری (۴) مشارکتی
- ۱۵- شاخص توصیفی شغل (JDI) برای سنجش کدام مورد استفاده می‌شود؟  
 (۱) کیفیت زندگی کاری (۲) رضایت شغلی (۳) میزان وفاداری کارکنان (۴) تمام موارد

## فصل شانزدهم

### «نگرش و شخصیت»

#### تست‌های تألیفی فصل شانزدهم

**کله مثال ۱:** اثر دیگر شخصیت سازمانی در سازمان، رشد صفت اندازه‌گیری شخصیت پیرامون آن با استفاده از ..... است.

- (۱) درک پدیده‌ها (۲) ساختار سازمان (۳) علم روانشناسی (۴) تمام موارد

**پاسخ:** گزینه «۳» اثر دیگر شخصیت سازمانی در سازمان، رشد صفت اندازه‌گیری شخصیت پیرامون آن با استفاده از علم روانشناسی است.

**کله مثال ۲:** در کدام دیدگاه نسبت به «خود» آن را به معنای ایجادکننده یک نقش فعال و معنادار در زمینه ترتیبات جهان خلقت می‌شناسند؟

- (۱) دیدگاه خود نامحدود (۲) دیدگاه سنتی (۳) دیدگاه مدرن (۴) دیدگاه خود تصویری

**پاسخ:** گزینه «۲» در دیدگاه سنتی، «خود» را به معنای ایجادکننده یک نقش فعال در زمینه ترتیبات جهان خلقت می‌شناسند.

**کله مثال ۳:** افرادی با کدام سبک شخصیتی، عقلانی و خلاق می‌باشند و احتمالات آینده را از طریق تجزیه و تحلیل درمی‌یابند؟

- (۱) حسی - منطقی (۲) شهودی - منطقی (۳) حسی - عاطفی (۴) شهودی - عاطفی

**پاسخ:** گزینه «۲» افرادی با سبک شخصیتی شهودی - منطقی، افرادی عقلانی و خلاق می‌باشند و با تجزیه و تحلیل آینده را درمی‌یابند.

**کله مثال ۴:** کدام یک از انواع هوش، اهمیتش برای موفقیت شغلی بیشتر از مهارت‌های فنی یا هوش عقلی است؟

- (۱) هوش کیفی (۲) هوش عاطفی (۳) هوش فرهنگی (۴) هوش عملی

**پاسخ:** گزینه «۲» هوش عاطفی اهمیتش برای موفقیت شغلی بیشتر از مهارت‌های فنی یا هوش عقلی می‌باشد.

**کله مثال ۵:** کار تیمی و همکاری جزو کدام یک از ابعاد هوش عاطفی می‌باشد؟

- (۱) مدیریت روابط (۲) مدیریت خود (۳) آگاهی اجتماعی (۴) آگاهی از خود (خودآگاهی)

**پاسخ:** گزینه «۱» کار تیمی و همکاری، جزو بعد مدیریت روابط هوش عاطفی می‌باشد.

**کله مثال ۶:** کدام بعد هوش عاطفی، به شناخت عمیق از احساسات و ارزش‌ها و نگرش‌های خود فرد دلالت دارد؟

- (۱) مدیریت روابط (۲) مدیریت خود (۳) آگاهی اجتماعی (۴) آگاهی از خود (خودآگاهی)

**پاسخ:** گزینه «۴» بعد خودآگاهی به شناخت عمیق از احساسات و ارزش‌ها و نگرش‌های خود فرد دلالت دارد.

**کله مثال ۷:** کدام بیانیه از لحاظ علمی درست است؟

- (۱) اگر بگویم یک فرد منحرف هم شخصیت دارد به افراد با شخصیت توهین کرده‌ایم.

- (۲) برخی افراد بی شخصیت هستند. باید حقیقت را پذیرفت.

- (۳) برخی از مردم شخصیت ضعیفی دارند و برخی از شخصیت قوی برخوردارند.

- (۴) هر فردی شخصیت دارد. انسان بی شخصیت وجود ندارد.

**پاسخ:** گزینه «۴» شخصیت عبارت است از الگوهای رفتاری که فرد در طی زمان به صورت عادت از خود نشان می‌دهد و می‌توان به درستی و اطمینان اظهار داشت که همه افراد دارای شخصیت هستند و انسان بی شخصیت وجود ندارد.

**کله مثال ۸:** از نظر اگزستانسیالیست‌ها برای کسب شخصیت، ..... مهمتر از محتوای آن است.

- (۱) خود انسان (۲) ادراک پدیده‌ها (۳) اصالت فرد (۴) روش زندگی انسان

**پاسخ:** گزینه «۴» از نظر اگزستانسیالیست‌ها برای کسب شخصیت، روش زندگی انسان مهمتر از محتوای آن است.

**کله مثال ۹:** کدام یک از انواع شخصیت افراد توانایی آن را دارد که بر سرنوشت خود حاکم باشد؟

- (۱) ماکیاولی‌گرا (۲) خودکامه (۳) برون‌گرا (۴) درون‌گرا

**پاسخ:** گزینه «۴» افراد درون‌گرا توانایی حکومت بر سرنوشت خود را دارند.

**کله مثال ۱۰:** در ابتدا نگرش‌ها چگونه بر رفتارها اثر می‌گذارد؟

- (۱) از طریق عواطف و احساس فرد (۲) از طریق دانش و معرفت فرد (۳) از طریق هنجارهای نظری فرد (۴) از طریق تبدیل به نیت رفتاری

**پاسخ:** گزینه «۴» نگرش‌ها از طریق تبدیل به نیت رفتاری بر رفتار اثر می‌گذارد.



## آزمون فصل شانزدهم

کدام یک از ابعاد ارزش بر «نوع دوستی، محبت به مردم و داشتن علاقه نسبت به دیگران» تأکید دارد؟

- (۱) ارزش نظری (۲) ارزش اقتصادی (۳) ارزش اجتماعی (۴) ارزش دینی

کدام بُعد ارزش بر «بها دادن به کشف حقیقت و رهیافت‌های منطقی و حیاتی نسبت به مسائل» تأکید دارد؟

- (۱) ارزش نظری (۲) ارزش اقتصادی (۳) ارزش اجتماعی (۴) ارزش سیاسی

کدام نوع از ارزش‌ها، باورهایی را درباره عملکرد مناسب در راه رسیدن به هدف‌ها تشریح می‌کند؟

- (۱) ارزش نظری (۲) ارزش اقتصادی (۳) ارزش‌های ابزاری (۴) ارزش‌های غایی

کدام دسته از نیازها انسان را فعال کرده و نیرو می‌بخشد؟

- (۱) نیاز نگاهدارنده (۲) نیاز تخریب‌کننده (۳) نیاز پرورشی (۴) نیاز حیاتی

ما را نسبت به ارزش‌هایمان آگاه می‌سازد و ..... ، غرایز را تحریک می‌کند.

- (۱) رفتار - تلاش (۲) تأیید دیگران - نیاز ارضا نشده (۳) عملکرد - محرک‌ها (۴) فشار - عجز و ناکامی

در کدام دیدگاه نسبت به شناخت و مطالعه درباره خود، «خود» به معنای ایجاد یک نقش فعال و معنادار در زمینه ترتیبات جهان خلقت است؟

- (۱) دیدگاه سنتی (۲) دیدگاه مدرن (۳) دیدگاه خود نامحدود (۴) دیدگاه خود تصویری

در دیدگاه مدرن نسبت به خود، اعتقاد بر آن است که .....

- (۱) برای خود نقش اخلاقی قائل است.  
 (۲) خود توانا و قوی ولی محدود و مسئول است.  
 (۳) به یک حقیقت مطمئن و نهایی درباره خود و ارتباط به همه دیدگاه‌ها دست نیافته است.  
 (۴) خود به معنای ایجاد یک نقش فعال و معنادار در زمینه ترتیبات جهان خلقت است.

ایراد مهم به تئوری روان‌شناختی فروید چیست؟

- (۱) خود به معنای ایجاد یک نقش فعال و معنادار در زمینه ترتیبات جهان خلقت است.  
 (۲) ارزش روز در بازار برای هر فرد به عامل شخصیت بستگی ندارد.  
 (۳) انگیزه‌های انسانی و غرایز در حد نیازهای حیاتی انسان کاهش داده شده است.  
 (۴) تمام موارد

اگزیستانسیالیسم هیچ تعریف مشخصی از شخصیت غیر از آنچه از طریق ..... به وسیله خود فرد حاصل می‌شود ندارد.

- (۱) احساس (۲) یادگیری (۳) شناخت (۴) تجربه

کدام یک از موارد زیر بیانگر سبک تعامل در شخصیت افراد می‌باشد:

- (۱) چگونگی بروز احساسات در فرد (۲) چگونگی رفتار افراد در تعامل با دیگران  
 (۳) چگونگی یادگیری اندیشیدن و تصمیم‌گیری افراد (۴) چگونگی ابراز وجود کلامی و رفتار افراد

در کدام سبک شخصیتی ویژگی‌هایی مانند پیچیده، مبتکر، نوآور و کنجکاو را مشاهده می‌نماییم؟

- (۱) سبک ذهنی (۲) سبک احساسی (۳) سبک ابراز وجود (۴) سبک کاری

در طبقه بندی مایرز بریگز کدام نوع از شخصیت‌های زیر وجود دارند؟

- (۱) با وجدان (۲) دارای قضاوت شهودی (۳) احساسات با ثبات (۴) تمام موارد

کدام عبارت صحیح می‌باشد؟

- (۱) افرادی که پیوسته ابراز نظر می‌کنند افراد شهودی هستند.  
 (۲) ویژگی‌های منظم، با تدبیر، تمیز و قابل اعتماد بیانگر شخصیت احساسی می‌باشد.  
 (۳) نگرش عبارت است از چگونگی انجام کار و برخورد افراد با مسئولیت‌ها.  
 (۴) نگرش‌ها نسبت به ارزش‌ها خاص‌تر بوده و نسبتاً کمتر در طی زمان پایدار می‌مانند.

- ۱۴- هنگامی که فرد زندگی خود را دستاویز دیگران و عوامل خارجی می‌داند از شخصیت ..... برخوردار است.
- (۱) خودکامه (۲) با وجدان (۳) برون‌گرا (۴) سازشکار
- ۱۵- هنگامی که فرد تمایل شدیدی دارد که از طریق هدف وسیله را توجیه کند دارای شخصیت ..... می‌باشد.
- (۱) خودکامه (۲) ماکیاوول‌گرایی (۳) برون‌گرا (۴) خطرپذیر
- ۱۶- برطبق نوع‌شناسی یونگ، ویژگی‌هایی همچون عمل‌گرایی، واقع‌بینی، دستوردهی و علاقه‌مندی به حقیقت، بیانگر کدام سبک شخصیتی می‌باشند؟
- (۱) حسی - منطقی (۲) شهودی - منطقی (۳) حسی - عاطفی (۴) شهودی - عاطفی
- ۱۷- شغل متناسب با سبک شخصیتی شهودی - منطقی چیست؟
- (۱) حسابداری (۲) خدمات مشتریان (۳) فروشندگی (۴) مدیریت عالی
- ۱۸- شغل متناسب با سبک شخصیتی حسی - عاطفی چیست؟
- (۱) مشاور (۲) تحقیق بازاریابی (۳) حقوق (۴) امور سیاسی
- ۱۹- کدام یک از انواع هوش، با ظرفیت حافظه و حل مسئله سروکار دارد؟
- (۱) هوش شناختی (۲) هوش سازمانی (۳) هوش عملی (۴) هوش معنوی
- ۲۰- کدام یک از انواع هوش، به‌عنوان ظرفیت کاری اثربخش در محیط‌های فرهنگی متنوع تعریف شده است؟
- (۱) هوش شناختی (۲) هوش سازمانی (۳) هوش کیفی (۴) هوش فرهنگی
- ۲۱- کدام گزینه بیانگر طبقه‌بندی انواع هوش از دیدگاه نوردایک می‌باشد؟
- (۱) هوش عملی - هوش سازمانی - هوش اجتماعی (۲) هوش فرهنگی - هوش عاطفی - هوش کیفی (۳) هوش عمومی - هوش تجسمی - هوش اجتماعی (۴) هوش فرهنگی - هوش عاطفی - هوش معنوی
- ۲۲- اعتماد به نفس جزو کدام یک از ابعاد هوش عاطفی می‌باشد؟
- (۱) مدیریت روابط (۲) مدیریت خود (۳) آگاهی اجتماعی (۴) آگاهی از خود (خودآگاهی)
- ۲۳- همدلی و همدردی جزو کدام یک از ابعاد هوش عاطفی می‌باشد؟
- (۱) مدیریت روابط (۲) مدیریت خود (۳) آگاهی اجتماعی (۴) آگاهی از خود (خودآگاهی)
- ۲۴- خوش‌بینی جزو کدام یک از ابعاد هوش عاطفی می‌باشد؟
- (۱) مدیریت روابط (۲) مدیریت خود (۳) آگاهی اجتماعی (۴) آگاهی از خود (خودآگاهی)
- ۲۵- تمایل فرد به ماندن در سازمان به دلیل پاداش‌های اقتصادی بیانگر کدام نوع از تعهد می‌باشد؟
- (۱) تعهد رفتاری (۲) تعهد نگرشی (۳) تعهد اخلاقی (۴) تعهد عاطفی

## فصل هفدهم

## «انگیزش و رفتار»

## تست‌های تألیفی فصل هفدهم

**کله مثال ۱:** کدام مورد به عنوان پاداش‌های مورد انتظار که انگیزه‌ها را به سوی خود معطوف می‌سازد، مدنظر قرار می‌دهند؟

- (۱) اهداف (۲) انگیزه‌ها (۳) نیازها (۴) تمایلات

پاسخ: گزینه «۱» از اهداف گاهی به عنوان پاداش‌های مورد انتظار که انگیزه‌ها را به سوی خود معطوف می‌سازد، یاد می‌کنند.

**کله مثال ۲:** در مدیریت بر مبنای هدف، تفکیک هدف‌ها از سطوح عالی به سطوح پایین‌تر به چه صورت می‌باشد؟

- (۱) هدف کلی سازمان - هدف بخش - هدف دایره - هدف فردی  
(۲) هدف کلی سازمان - هدف بخش - هدف کلی سازمان - هدف فردی  
(۳) هدف بخش - هدف کلی سازمان - هدف دایره - هدف فردی  
(۴) هدف کلی سازمان - هدف دایره - هدف بخش - هدف فردی

پاسخ: گزینه «۱» در مدیریت بر مبنای هدف تفکیک اهداف از سطوح عالی به پایین عبارتند از: هدف کلی سازمان - هدف بخش - هدف دایره (واحد) - هدف فردی

**کله مثال ۳:** رفتار انطباقی در چه زمانی از فرد سر می‌زند؟

- (۱) هنگامی که فرد پس از ناکامی طولانی، امید به تحقق هدف را در یک وضعیت خاص از دست می‌دهد.  
(۲) هنگامی که فرد در محل مشکلات خود از تلاش سازنده سرباز زند.  
(۳) هنگامی که فرد به رفتار پرخاشگرانه دست می‌زند و سپس آرام می‌گیرد.  
(۴) هنگامی که فرد برای حل مشکل با کوشش و خطا تلاش می‌کند.

پاسخ: گزینه «۴» رفتار انطباقی هنگامی که فرد برای حل مشکل تلاش می‌کند از وی سر می‌زند.

**کله مثال ۴:** براساس تئوری انگیزشی هدف‌گذاری (Goal Setting) هدف در صورتی ایجاد انگیزه می‌کند که واجد خصوصیات زیر باشد:

- (۱) مهم باشد، دسترسی به آن بسیار مشکل باشد، بلند مدت باشد.  
(۲) با توافق فرد تعیین شده باشد، با انتظار پاداشی مهم همراه باشد، کوتاه مدت باشد.  
(۳) مشخص باشد، نیاز به کوشش ویژه‌ای داشته باشد، قابل سنجش باشد.  
(۴) بلند مدت باشد، مشخص باشد، توأم با پاداش قابل توجه باشد.

پاسخ: گزینه «۳» این اهداف باید مشخص، قابل سنجش و چالش‌برانگیز باشند.

**کله مثال ۵:** کدام یک از موارد جزو ویژگی‌های هدف مؤثر نمی‌باشد؟

- (۱) مشخص و دقیق بودن (۲) حداقل هزینه  
(۳) چالشی بودن (۴) قابل پیگیری

پاسخ: گزینه «۲» حداقل هزینه جزو ویژگی‌های هدف مؤثر نمی‌باشد.

## آزمون فصل هفدهم

۱- کدام یک از گزینه‌های زیر صحیح می‌باشد؟

(۱) هر رفتار سلسله‌ای از تحقق اهداف است.

(۳) شخص همیشه به اهداف خاص برانگیزاننده به طور آگاهانه واقف نیست.

(۲) واحد اساسی رفتار یک ذهنیت است.

(۴) رفتار عموماً با میل رسیدن به یک فعالیت خاص برانگیخته می‌شود.

۲- انگیزه به کدام معنا و مفهوم تعریف نمی‌شود؟

(۱) نیاز

(۲) فعالیت

(۳) تمایل

(۴) سائقه

۳- هنگامی که ادراکات مرتبط با هم در ستیز و تعارض باشند فرد دچار ..... می‌شود.

(۱) ناهماهنگی شناختی

(۲) ناکامی

(۳) برگشت

(۴) رفتار انطباقی

۴- کدام یک از حالت‌های رفتاری فرد در اثر ادامه، منجر به رفتار پرخاشگری خواهد شد؟

(۱) تسلیم

(۲) تثبیت

(۳) برگشت

(۴) ناکامی

۵- کدام گزینه بیانگر ویژگی هدف مؤثر می‌باشد؟

(۱) مشخص و دقیق باشد

(۲) چالشی اما واقعی باشد

(۳) اهمیت هدف معین شده باشد

(۴) تمام موارد

۶- اولین گام در پرورش نیروی کار موفق چیست؟

(۱) شناخت تفاوت‌های انگیزشی

(۲) ارائه پاداش با ارزش

(۳) هدف‌گذاری مؤثر

(۴) کار زاینده و روشن

۷- «متناسب با سن خود عمل نکردن» بیانگر کدام نوع از رفتارهای ناکام می‌باشد؟

(۱) تسلیم

(۲) دلیل تراشی

(۳) رفتار واپس‌گرایانه

(۴) تثبیت

۸- اهداف در مدیریت بر مبنای هدف باید:

(۱) قابل تأیید باشند.

(۲) قابل لمس باشند.

(۳) قابل سنجش باشند.

(۴) تمام موارد

۹- در نظریه تعیین هدف، رهبر سعی می‌کند با استفاده از اهداف در کارکنان ایجاد انگیزش نماید و باید این اهداف دارای ویژگی خاصی باشند؟

(۱) اگر هدف مشکل باشد عملکرد فرد در سطحی پایین قرار می‌گیرد.

(۲) اگر هدف سخت باشد عملکرد فرد به نتایج بهتری نمی‌انجامد.

(۳) بازخورد کردن نتیجه منجر به عملکردی عالی‌تر می‌شود.

(۴) نباید مستقیماً به هدف خاصی تأکید شود.

۱۰- موضوع اختلاف بین مدیریت بر مبنای هدف و نظریه تعیین هدف، ..... است.

(۱) نوع اهداف

(۲) مشارکت دادن افراد

(۳) برنامه‌ریزی جهت تحقق اهداف

(۴) کنترل افراد

۱۱- هدف کدام یک از برنامه‌های مشارکت کارکنان، توزیع قدرت در سازمان می‌باشد؟

(۱) مدیریت مشارکتی

(۲) مشارکت نماینده کارکنان

(۳) دایره کیفیت

(۴) برنامه پرداخت متناسب

۱۲- در برنامه دایره کیفیت چه مواردی به اجرا درمی‌آیند؟

(۱) افزایش حقوق

(۲) تعیین هدف

(۳) آموزش کارکنان

(۴) افزایش قدرت کارکنان

۱۳- دایره کیفیت، بر..... کارکنان اثر زیادی داشته اما بر..... آنان تأثیر به‌سزایی نداشته است.

(۱) تولید - بهره‌وری

(۲) رضایت - اثربخشی

(۳) کیفیت - آموزش

(۴) تولید - رضایت

۱۴- کدام گزینه در ارتباط با انتظار و تأثیر آن بر انگیزش صحیح نمی‌باشد؟

(۱) به‌صورت غیرمستقیم به مجموع تجارب گذشته اشاره می‌کند.

(۲) تجربه هم می‌تواند عملی و هم مأخوذ باشد.

(۳) انتظار بر انگیزه‌ها تأثیر می‌گذارد.

(۴) انتظار یک اصطلاح فنی است که به‌وسیله روانشناسان استفاده می‌شود.

۱۵- به الگوی رفتاری خاصی که به کرات از سوی یک فرد ظاهر می‌شود ولی نمی‌تواند مشکلی را حل نماید، ..... گویند.

(۱) تسلیم

(۲) ناهماهنگی شناختی

(۳) تثبیت

(۴) بازگشت

## فصل هجدهم

## «تحلیل مراوده‌ای»

## تست‌های تألیفی فصل هجدهم

کجه مثال ۱: کدام یک از عبارات زیر بیان صحیح واژه «Super ego» است؟

- (۱) من  
(۲) من برتر  
(۳) خود  
(۴) نهاد
- پاسخ: گزینه «۲» Super ego بیانگر من برتر می‌باشد.

کجه مثال ۲: کدام گزینه بیانگر عبارت: «آن قسمت از شخصیت فرد که دیگران را درک کرده و به آنها توجه می‌کند» می‌باشد:

- (۱) من والدینی عیب‌جو  
(۲) من کودکی شاد  
(۳) من بزرگسالی  
(۴) من والدینی پرورشی
- پاسخ: گزینه «۴» «من والدینی پرورشی» آن قسمت از شخصیت فرد است که دیگران را درک کرده و به آنها توجه می‌کند.



## آزمون فصل هجدهم

۱- سه منبع در شخصیت انسان عبارتند از:

- (۱) خود - من - خود برتر  
(۲) خود - من - من برتر  
(۳) نفس لواحه - من - خود برتر  
(۴) من - نفس لواحه - من برتر

۲- در سبک تحلیل مرادهای به چه فعالیتی یک مراده اطلاق می‌شود؟

- (۱) تعامل محیطی  
(۲) پاسخ و سؤال

۳- حالت « من والدینی » نتیجه .....

- (۱) قدرت حل مسئله و تصمیم‌گیری منطقی فرد است.  
(۲) انگیزه‌های آبی و طبیعی فراگرفته شده فرد از تجربیات کودکی است.  
(۳) پیام‌هایی است که انسان از والدین خود پذیرفته است.  
(۴) قدرت تخریب فرد می‌باشد.

۴- من والدینی قسمت ..... فرد می‌باشد.

- (۱) منطقی  
(۲) ارزشیاب  
(۳) هوشمند  
(۴) احساسی

۵- آن قسمت از شخصیت یک فرد که دیگران را درک کرده و به آنها توجه می‌کند؟

- (۱) من والدینی عیب‌جو  
(۲) من کودکی مخرب  
(۳) من بزرگسالی ارشادی  
(۴) من والدینی پرورشی

۶- من بزرگسالی .....

- (۱) قسمت ارزشیاب شخصیت می‌باشد.  
(۲) به شخصیت افراد حمله می‌کند.  
(۳) از احساسات فرد نشئت می‌گیرد.  
(۴) تطبیق‌دهنده دو حالت من کودکی و من والدینی جهت مقابله با واقعیت بیرونی

۷- هنگامی که فرد اعمالی را که تمایل دارد انجام می‌دهد و به دیگران هم لطمه نمی‌زند رفتارش مطابق با ..... می‌باشد.

- (۱) من والدینی پرورشی  
(۲) من والدینی عیب‌جو  
(۳) من کودکی مخرب  
(۴) من کودکی شاد

۸- در صورتی که فرد به خواسته‌های دیگران توجه کرده و این خواسته‌ها را انجام دهد، رفتارش مطابق با ..... می‌باشد.

- (۱) من والدینی پرورشی  
(۲) من والدینی عیب‌جو  
(۳) من کودکی سازگار  
(۴) من کودکی شاد

۹- کدام یک از حالت‌های من، تمایلی به تحلیل منطقی مسئله ندارد؟

- (۱) من بزرگسالی ارشادی  
(۲) من کودکی شاد  
(۳) من کودکی ناسازگار  
(۴) من کودکی مخرب

۱۰- حالت « شما ارزش دارید ولی من ندارم » از کدام نوع از انواع « من » نشئت می‌گیرد؟

- (۱) من بزرگسالی ارشادی  
(۲) من کودکی شاد  
(۳) من کودکی سازگار  
(۴) من کودکی مخرب

۱۱- حالت « من ارزش دارم ولی شما ندارید » از ..... نشأت می‌گیرد.

- (۱) من والدینی پرورشی  
(۲) من والدینی عیب‌جو  
(۳) من کودکی ناسازگار  
(۴) من کودکی مخرب

۱۲- مرادهای که حالتی از من را خطاب قرار داده و سپس از همان حالت پاسخ دریافت می‌نماید را یک ..... گویند.

- (۱) مراده باز  
(۲) مراده بسته  
(۳) مراده متقاطع  
(۴) مراده سد شده

۱۳- کدام یک از موارد زیر بیانگر یک مراده باز درست می‌باشد؟

- (۱) من بزرگسالی با من والدینی  
(۲) من والدینی با من والدینی  
(۳) من کودکی با من بزرگسالی  
(۴) تمام موارد

۱۴- مرادهای که حالتی از من را خطاب قرار داده و سپس از حالتی دیگر پاسخ دریافت می‌نماید را یک ..... گویند.

- (۱) مراده باز  
(۲) مراده باز نادرست  
(۳) مراده متقاطع  
(۴) مراده ضمنی

۱۵- کدام یک از موارد زیر، ویژگی یک مراده بازی روانی می‌باشند؟

- (۱) بیانگر یک حالت انفعالی باشد.  
(۲) با نتیجه غیرقابل پیش‌بینی خاتمه می‌یابد.  
(۳) مراده تکراری است.  
(۴) از نظر مفهومی، اجتماعی هستند.

## فصل نوزدهم

## «ادراک»

## تست‌های تألیفی فصل نوزدهم

**کله مثال ۱:** کدام ویژگی شخصیتی بر نوع ادراک فرد اثر می‌گذارد؟

- (۱) نگرش (۲) انتظارات (۳) تجربیات گذشته (۴) تمام موارد
- پاسخ: گزینه «۱» ویژگی‌هایی همچون نگرش، انگیزش، شخصیت، علاقه، انتظارات و تجربیات گذشته بر ادراک فرد اثر می‌گذارند.

**کله مثال ۲:** کدام گزینه اشاره به ادراک قالبی (کلیشه‌ای) دارد؟

- (۱) اظهار نظر درباره یک فرد بدون تحقیق و مطالعه درباره خصوصیات وی  
 (۲) قضاوت درباره گروهی از مردم بدون هیچ گونه آشنایی با اعضای آن گروه  
 (۳) ارزیابی یک فرد براساس برخی از خصوصیات جالب وی  
 (۴) قضاوت درباره خصوصیات یک گروه بر مبنای شناخت خصوصیات معدودی از اعضا
- پاسخ: گزینه «۴» فرایند برخورد کلیشه‌ای به دسته‌بندی افراد براساس یک یا دو صفت و اسناد ویژگی‌هایی به آنان براساس آن صفات اطلاق می‌شود.

**کله مثال ۳:** در کدام خطای ادراکی، افراد تمایل دارند کسانی را که شباهت زیادی از لحاظ نژاد، مذهب، جنسیت، سن و سایر ارزش‌ها با آن‌ها دارند

نسبت به بقیه بهتر و مساعدتر ارزیابی کنند؟

- (۱) اثر ملایمت (۲) اثر قالب‌بندی (۳) اثر من‌سانی (۴) اثر مقایسه‌ای
- پاسخ: گزینه «۳» در اثر من‌سانی، افراد تمایل دارند کسانی را که شباهت زیادی از لحاظ نژاد، مذهب، جنسیت، سن و سایر ارزش‌ها با آن‌ها دارند نسبت به بقیه بهتر ارزیابی نمایند.

**کله مثال ۴:** خطای اساسی اسناد این است که آدمی هنگام مشاهده رفتار دیگری:

- (۱) تأثیر عوامل محیطی را بیش از اندازه و تأثیر صفات مشخصه او را کمتر جلوه می‌دهد.  
 (۲) تأثیر صفات مشخصه او را بیش از اندازه و تأثیر عوامل محیطی را کمتر از آنچه هست جلوه می‌دهد.  
 (۳) تأثیر ذهنیات او را کمتر و تأثیر انگیزه‌ها را بیش از اندازه جلوه می‌دهد.  
 (۴) تأثیر انگیزه‌ها را کمتر و تأثیر ذهنیات او را بیش از اندازه جلوه می‌دهد.
- پاسخ: گزینه «۲» خطای اساسی اسناد وقتی صورت می‌گیرد که آدمی هنگام مشاهده رفتار دیگری معمولاً تأثیر صفات مشخصه او را بیش از اندازه و تأثیر عوامل محیطی را کمتر از آنچه هست جلوه می‌دهد.

**کله مثال ۵:** بر طبق نظریه اسناد، عامل سختی وظیفه جزو کدام عوامل محسوب می‌گردد؟

- (۱) عوامل پایدار داخلی (۲) عوامل ناپایدار داخلی (۳) عوامل پایدار خارجی (۴) عوامل ناپایدار خارجی
- پاسخ: گزینه «۳» سختی وظیفه جزو عوامل پایدار خارجی محسوب می‌شود.

**کله مثال ۶:** هنگامی که فرد موفقیت را به خودش و شکست را به عوامل خارجی نسبت می‌دهد، دچار چه نوع خطای اسنادی شده است؟

- (۱) تعصب خودخدمتمی (۲) حفظ تصویر مثبت (۳) اوضاع بحرانی (۴) وضعیت‌های سببی
- پاسخ: گزینه «۲» در خطای حفظ تصویر مثبت، فرد موفقیت‌ها را به خودش و شکست را به عوامل خارجی نسبت می‌دهد.

## آزمون فصل نوزدهم

کله ۱- فراگرد ادراک افراد نسبت به پدیده‌ها عبارتند از:

- (۱) شناخت - توجه - یادگیری (۲) شناخت - احساس - ادراک (۳) ادراک - توجه - تفسیر (۴) احساس - توجه - ادراک

کله ۲- کدام ویژگی شخصیتی بر ادراک مؤثر نمی‌باشد؟

- (۱) نگرش (۲) ویژگی‌های خانوادگی (۳) علاقه (۴) انگیزش

کله ۳- در چه مواردی انسان به آنچه باور دارد پافشاری می‌کند؟

- (۱) زمانی که تأثیر دیگران بر وی در کمترین حد باشد. (۲) زمانی که ادراک وی با رفتار او تطبیق داشته باشد. (۳) زمانی که فرد از ادراک خود باخبر می‌شود. (۴) تمام موارد

کله ۴- تمایل به ارزیابی علایق، نگرش‌ها و توانایی‌های خود با افراد و گروه‌های مشابه موجود، بیانگر کدام خطای ادراکی می‌باشد؟

- (۱) خطای شانس - خرافات (۲) شهود (۳) خطای نمونه (۴) خطای تکیه‌گاه - تعدیل

کله ۵- تمایل به ارزیابی افراد، اشیاء یا وقایع در قیاس با ویژگی افراد، اشیاء یا وقایعی که به خاطر ویژگی مثبت در ذهن مانده‌اند، بیانگر کدام خطای ادراکی می‌باشد؟

- (۱) اثر ملایمت (۲) اثر قالب‌بندی (۳) اثر من‌سانی (۴) اثر مقایسه‌ای

کله ۶- فراگرد پالایش نظام‌مند اطلاعات مطلوب آدمی را ..... نامند.

- (۱) فرافکنی (۲) خطای تکیه‌گاه - تعدیل (۳) ادراک انتخابی (۴) دفاع ادراکی

کله ۷- کانون کنترل باعث ایجاد کدام نوع از خطای ادراکی می‌گردد؟

- (۱) خطای شانس - خرافات (۲) شهود (۳) خطای نمونه (۴) ملایمت

کله ۸- ویژگی‌های عمده‌ای که بر ادراک اجتماعی مؤثرند عبارتند از:

- (۱) ویژگی‌های ادراک‌شونده، ویژگی‌های وضعیت، ویژگی بافت سازمانی (۲) شکل ظاهر، ویژگی ارتباط، ویژگی‌های ادراک‌کننده (۳) ویژگی‌های ادراک‌کننده، ویژگی‌های ادراک‌شونده، ویژگی‌های وضعیت (۴) تجارب قبلی، حالت انگیزشی، بافت اجتماعی، ارتباط

کله ۹- کدام گزینه از ابعاد ویژگی ادراک شونده می‌باشد؟

- (۱) ظاهر (۲) ارتباط (۳) وجهه و اعتبار (۴) تمام موارد

کله ۱۰- ..... میزان ارزشی است که به افراد داده می‌شود و در سازمان مبتنی بر ..... می‌باشد.

- (۱) قدرت - مسئولیت (۲) اختیار - سلسله مراتب (۳) وجهه - منصب فرد (۴) احترام - پست سازمانی

کله ۱۱- هنگامی که فرد، تمام جوانان را افرادی لابلالی می‌داند دچار چه نوع خطای ادراکی شده است؟

- (۱) خطای هاله‌ای (۲) دفاع ادراکی (۳) ادراک انتخابی (۴) برخورد کلیشه‌ای

کله ۱۲- هنگامی که بد اخلاقی یک فرد را به تمام شخصیت وی تسری دهیم و او را انسان بدی بدانیم، دچار چه نوع خطای ادراکی شده‌ایم؟

- (۱) خطای هاله‌ای (۲) دفاع ادراکی (۳) ادراک انتخابی (۴) برخورد کلیشه‌ای

کله ۱۳- کدام یک از خطاهای ادراکی، چرایی تأثیر زیاد چند روز اول کار را بر نگرش‌ها و عملکرد کارکنان جدید تشریح می‌کند؟

- (۱) خطای شانس - خرافات (۲) اثر تقدم (۳) اثر مقایسه‌ای (۴) اثر تأخر

کله ۱۴- کدام مورد لازمه پدیده «کامیابی فراخود» می‌باشد؟

- (۱) تأیید دیگران رفتار فرد را در آینده تکرار بخشد. (۲) ادراکات فرد تأثیر زیادی بر انتظارات دیگران داشته باشد. (۳) رفتار دیگری، انتظارات فرد را تحکیم بخشد. (۴) تمام موارد

کله ۱۵- هنگامی که انتظارات پایین یک مدیر باعث کاهش عملکرد فرد شود، کدام نظریه رفتاری این پدیده را تشریح می‌کند؟

- (۱) اثر گالاتیا (۲) اثر پیگمالیون (۳) اثر کلم (۴) کامیابی فراخود

## فصل بیستم

## «یادگیری»

## تست‌های تألیفی فصل بیستم

کلمه مثال ۱: پایه و اساس کدام نظریه یادگیری، تکرار و تمرین و آزمون و خطاست؟

(۱) نظریه یادگیری اجتماعی (۲) نظریه شناختی (۳) نظریه یادگیری رفتاری (۴) نظریه گشتالت

✓ پاسخ: گزینه «۳» پایه و اساس نظریه یادگیری رفتاری، تکرار و تمرین و آزمون و خطاست.

کلمه مثال ۲: بنا به نظریه یادگیری اجتماعی، آدمی به شرطی می‌تواند رفتارش را کنترل کند که .....

(۱) آن را روشمند سازد و با پاداش و تنبیه تقویت کند.

(۲) آن را روشمند سازد و با کسب تجربه تقویت کند.

(۳) محیط و فرآیندهای شناختی دیگران را تغییر دهد.

(۴) محیط و فرآیندهای شناختی خود را تقویت کند.

✓ پاسخ: گزینه «۱» بنا به نظریه یادگیری اجتماعی، آدمی به شرطی می‌تواند رفتارش را کنترل کند که آن را روشمند سازد و با پاداش و تنبیه تقویت کند.

## آزمون فصل بیستم

کله ۱- یادگیری یک تغییر نسبتاً پایدار رفتار است که از ..... و ..... می‌تواند نشئت بگیرد.

- (۱) مشاهده مستقیم و رفتار ظاهری  
(۲) آگاهی درونی و تجربه غیرمستقیم  
(۳) مشاهده مستقیم و تطبیق با محیط  
(۴) تجربه مستقیم و تجربه غیرمستقیم

کله ۲- کدام گزینه با توجه به تعریف یادگیری صحیح نمی‌باشد؟

- (۱) تغییر از تجربه مستقیم یا غیرمستقیم ناشی می‌شود.  
(۲) یادگیری بر رفتار بالقوه اثر دارد.  
(۳) تغییر ناشی از یادگیری تا حدودی پایدار است.  
(۴) معرفت‌پذیری مفهوم تغییر را الزاماً دربرندارد.

کله ۳- کدام یک از متغیرهای زیر بر رفتار افراد اثر می‌گذارد؟

- (۱) نگرش - توانایی - ادراک - سلامت فکر - شخصیت - هوش  
(۲) یادگیری - هوش - شخصیت - توانایی - ویژگی‌های ژنتیکی - نگرش  
(۳) نگرش - انگیزش - ادراک - یادگیری - توانایی - شخصیت  
(۴) الگوهای انسانی - انگیزش - توانایی - سلامت فکر - شخصیت - ادراک

کله ۴- هنگامی که فرد پس از تحلیل داده‌ها به یک دید منطقی دست پیدا می‌کند از روش ..... در یادگیری استفاده نموده است.

- (۱) استقراء (۲) دانش (۳) بینش (۴) قیاس

کله ۵- کدام روش یادگیری، یادگیری را ناشی از الگو قراردادن رفتارهای دیگران می‌داند؟

- (۱) معرفت‌پذیری اجتماعی (۲) روش شرطی کردن (۳) روش رفتاری (۴) روش شناخت

کله ۶- کدام یک از اصول و قوانین زیر درست تعریف شده‌اند؟

- (۱) بر مبنای اصل تعمیم، علاوه بر محرک شرطی، محرک‌های مشابه به آن نیز پاسخ شرطی را به همراه دارند.  
(۲) بر مبنای قانون علیت، اگر رفتاری نتیجه‌ای را در پی داشته باشد، انگیزه یا نیازی که موجب رفتار گشته است را ارضاء نموده است.  
(۳) بر مبنای قانون اثر، پیامد رفتار در آینده، خود رفتار را در زمان حال هدایت می‌کند.  
(۴) تمام موارد

کله ۷- کدام نظریه یادگیری بر رابطه میان کنش و واکنش معین جهت یادگیری تأکید دارد؟

- (۱) معرفت‌پذیری اجتماعی (۲) روش شرطی کردن (۳) روش رفتاری (۴) روش شناخت

کله ۸- کدام یک از عبارات صحیح می‌باشند؟

- (۱) نظریه آسان‌سازی بر مشارکت آموزش‌گیرنده در مراحل آموزشی تأکید دارد.  
(۲) رفتار انسان تابع آموخته‌های اوست.  
(۳) مفهوم اصلی در نظریه رفتاری، همان نظریه تقویت می‌باشد.  
(۴) تمام موارد

کله ۹- در کدام سبک یادگیری چرخه کلب، افراد قابلیت‌ها و مهارت‌های مفهوم‌سازی انتزاعی و آزمایش‌گری فعال قوی‌ای دارند؟

- (۱) همگراها (۲) واگراها (۳) ادغام‌کننده‌ها (۴) تطبیق‌دهنده‌ها

کله ۱۰- افراد کدام سبک یادگیری در چرخه کلب، دارای ویژگی‌های تعهد بالا نسبت به تحقق اهداف و بهره‌برداری از فرصت‌ها می‌باشند؟

- (۱) همگراها (۲) واگراها (۳) ادغام‌کننده‌ها (۴) تطبیق‌دهنده‌ها



## فصل بیست و یکم

## «گروه و تیم»

## تست‌های تألیفی فصل بیست و یکم

کله مثال ۱: کدام یک از نیازها موجب دوست شدن افراد با یکدیگر می‌شوند؟

- (۱) نیاز به عطوفت (۲) نیاز به تغییر (۳) نیاز به امنیت (۴) نیاز به خودشناسی

پاسخ: گزینه «۱» نیاز به عطوفت باعث دوست شدن افراد با یکدیگر می‌شود.

کله مثال ۲: کدام عامل باعث افزایش انسجام گروه می‌گردد؟

- (۱) ترکیب نامتجانس (۲) جدیدالتأسیس بودن (۳) اهداف روشن (۴) پراکندگی فیزیکی

پاسخ: گزینه «۳» اهداف روشن یکی از عوامل مؤثر بر افزایش انسجام گروه می‌باشد.

کله مثال ۳: هنگامی که انسجام و هماهنگی اهداف گروه با سازمان زیاد باشد .....

- (۱) با افزایش زیاد بهره‌وری سازمان همراه است. (۲) با افزایش متوسط بهره‌وری سازمان همراه است.  
(۳) با افزایش کم بهره‌وری سازمان همراه است. (۴) تأثیری بر بهره‌وری سازمان ندارد.

پاسخ: گزینه «۱» وقتی که انسجام گروه زیاد و نیز هماهنگی اهداف گروه و سازمان زیاد باشد، بهره‌وری افزایش می‌یابد.

کله مثال ۴: کدام مورد نمی‌تواند اثربخشی یک گروه را تهدید نماید؟

- (۱) گروه‌اندیشی (۲) طفره رفتن اجتماعی (۳) سطح ادراک (۴) فشار گروهی

پاسخ: گزینه «۳» تهدیدات عمده اثربخشی گروه عبارتند از: گروه‌اندیشی، فشار گروهی و طفره رفتن اجتماعی

کله مثال ۵: در شبکه‌های اجتماعی کدام فرد می‌تواند گزینه خوبی برای پست مدیریتی باشد؟

- (۱) نگهبان (۲) پل (۳) رابط (۴) ستاره

پاسخ: گزینه «۴» در شبکه‌های اجتماعی، ستاره، فردی است که به دلیل بیشترین ارتباطات می‌تواند گزینه خوبی برای پست مدیریتی باشد.

کله مثال ۶: نوع توانمندسازی در حلقه‌های کیفی به چه صورت می‌باشد؟

- (۱) مشاوره (۲) مشارکت (۳) تفویض (۴) تمام موارد

پاسخ: گزینه «۱» نوع توانمندسازی در حلقه‌های کیفی به صورت مشاوره می‌باشد.

کله مثال ۷: گروهی که هدف اصلی آن ارضای نیاز اساسی «مشارکت با دیگران» می‌باشد را ..... گویند.

- (۱) گروه هدف (۲) گروه مقدماتی (۳) گروه ثانویه (۴) گروه همیاری

پاسخ: گزینه «۲» گروه مقدماتی، گروهی است که هدف اصلی آن ارضای نیاز اساسی مشارکت با دیگران است.

کله مثال ۸: کدام گروه برای انجام وظایف وسیع انتخاب می‌شود؟

- (۱) گروه درمانی (۲) گروه حل مسئله (۳) کمیته (۴) گروه مطالعه

پاسخ: گزینه «۳» به گروهی از کارکنان که برای انجام دادن وظایف وسیع انتخاب می‌شوند کمیته گویند.

کله مثال ۹: کدام عوامل در رویداد هم‌رنگ جماعت شدن گروه بر آن اثری ندارد؟

- (۱) رفتار رهبر (۲) فشارهای زمانی (۳) اندازه گروه (۴) انسجام گروه

پاسخ: گزینه «۳» اندازه گروه بر رویداد هم‌رنگ جماعت شدن در گروه تأثیری ندارد.

آزمون فصل بیست و یکم

۱- گروه یا اعضای آن دارای کدام ویژگی نمی‌باشند؟

- (۱) هدف جمعی دارند. (۲) رفتار رسمی دارند. (۳) با هم در تعاملند. (۴) هنجار جمعی دارند.

۲- کدام گروه جزو گروه‌های رسمی می‌باشد؟

- (۱) گروه دوستی (۲) گروه ذی‌نفع

- (۳) گروه مرجع (۴) گروه صریح

۳- پرهیز از اختلاف نظر یا تمایل رسیدن به توافق سریع و مورد نظر، از کیفیت تصمیم‌گیری گروهی می‌کاهد که به آن ..... گویند.

- (۱) اجتناب از تعارض (۲) تفکر گروهی (۳) تعارض درون گروهی (۴) تسلط اقلیت بر اکثریت

۴- کدام گروه را گروه آموزشی نیز می‌نامند؟

- (۱) گروه درمانی (۲) گروه مطالعه

- (۳) گروه تصمیم‌گیری (۴) کمیته

۵- مبنای عضویت در تیم‌های خودگردان به چه صورت می‌باشد؟

- (۱) داوطلبانه (۲) مأمور

- (۳) مشورتی (۴) پروژه‌ای

۶- مدیر با تشدید ..... در گروه می‌تواند ..... گروه را افزایش دهد؟

- (۱) بهره‌وری - رفاقت (۲) فشار - همکاری (۳) رقابت - انسجام (۴) سرعت تصمیم‌گیری - بهره‌وری

۷- ..... مرکب از افرادی است که با هم بر روی یک کار مشترک فعالیت می‌کنند.

- (۱) گروه کار (۲) حلقه کیفیت (۳) گروه مرجع (۴) گروه اثربخش

۸- نظریه گرایش روابط میان فردی بنیادی بیان می‌دارد که گروه‌هایی که اعضای آنها در این نیازها با هم سازگاری دارند ..... .

- (۱) همکاری بهتر دارند. (۲) اثربخش خواهند بود. (۳) تعامل بهتری دارند. (۴) تمام موارد

۹- کدام نوع گروه در انجام کارهای پیچیده موفق‌تر عمل خواهند کرد؟

- (۱) گروه ناهمبند (۲) گروه همانند (۳) گروه کار (۴) گروه مرجع

۱۰- طبق تحقیقات شریف در مورد آزمایش افراد در یک اتاق تاریک و حرکت نقطه نورانی، نتایج حاصله به چه موردی اشاره دارند؟

- (۱) تفکر گروهی در گروه وجود دارد. (۲) عامل نقصان‌پذیری در فعالیت گروهی مشهود است. (۳) نوعی خودکنترلی ناشی از گروه در درون گروه وجود دارد. (۴) تمام موارد

۱۱- کدام مورد بیانگر مزیت تصمیم‌گیری گروهی نسبت به تصمیم‌گیری فردی می‌باشد؟

- (۱) سرعت تصمیم‌گیری (۲) روشن بودن مسئولیت (۳) ثبات رویه در ارزش‌ها (۴) عملکرد بهتر

۱۲- در صورت بروز پدیده هم‌رنگ جماعت شدن، فرد در کدام وضعیت ممکن قرار خواهد گرفت؟

- (۱) ارزیابی ناقص راه‌حل‌ها (۲) محدودیت راه‌حل‌ها (۳) اطلاعات ضعیف از مسئله (۴) تمام موارد

۱۳- در کدام روش تصمیم‌گیری گروهی افراد به طور مستقل می‌اندیشند و رابطه متقابل وجود ندارد؟

- (۱) روش گروه اسمی (۲) روش طوفان مغزی (۳) روش میزگرد از راه دور (۴) تمام موارد

۱۴- نتایج بررسی اینکه آیا در محیط کاری، حضور دیگران باعث بهبود عملکرد فرد می‌شود عبارت است از اینکه .....

- (۱) صرف حضور دیگران تأثیر زیادی بر عملکرد افراد دارد. (۲) انجام کارهای ساده در حضور دیگران موجب کاهش دقت می‌گردد. (۳) انجام کارهای پیچیده در حضور دیگران موجب کاهش سرعت و دقت می‌گردد. (۴) عدم حضور دیگران باعث کاهش عملکرد افراد می‌شود.

۱۵- در شبکه‌های اجتماعی، کدام فرد در حل تضادهای میان گروهی به دلیل آشنایی با گروه‌های متخاصم می‌تواند به مدیر کمک کند؟

- (۱) نگهبان (۲) پل (۳) رابط (۴) ستاره

۱۶- اگر موجودیت گروه برای ..... باشد گروه بزرگتر، اثربخش‌تر است.

- (۱) حقیقت‌یابی (۲) همکاری (۳) مشارکت (۴) حل مسئله

۱۷- نقش‌های افراد در گروه عبارتند از:

- (۱) نقش‌های رهبرگرا - گروه‌گرا - فردگرا
- (۳) نقش‌های احساسی - اجتماعی - فنی

۱۸- در چه زمانی فرآیند «طفره رفتن اجتماعی» در گروه پدیدار می‌شود؟

- (۱) کار غیرمهم و ساده باشد.
- (۳) هنگامی که اعضای گروه مورد ارزیابی قرار گیرند.

۱۹- کدام گزینه بیانگر تفاوت تیم با گروه می‌باشد؟

- (۱) در تیم افراد هدف‌های خاص خود را دارند.
- (۳) اندازه تیم محدود است.

۲۰- نوع توانمندسازی در تیم‌های مجازی به چه صورت می‌باشد؟

- (۱) مشاوره
- (۲) مشارکت
- (۳) تفویض
- (۴) تمام موارد

۲۱- هدف کدام روش تصمیم‌گیری گروهی، کاهش اثرات کم‌رویی و خجالتی بودن افراد در جلسات گروهی چهره‌به‌چهره می‌باشد؟

- (۱) روش جانبداری حیل‌گرا
- (۲) روش پرسش جدلی
- (۳) روش نردبان تاشو
- (۴) روش شبیه‌سازی

۲۲- در کدام روش تصمیم‌گیری گروهی، حضور فیزیکی اعضای لازم نیست؟

- (۱) روش جانبداری حیل‌گرا
- (۲) روش پرسش جدلی
- (۳) روش نردبان تاشو
- (۴) روش دلفی

۲۳- کدام یک از نقش‌های زیر، جزو نقش‌های متخصصان شغلی در یک تیم می‌باشد؟

- (۱) نقش تعاونگر
- (۲) نقش چالشگر
- (۳) نقش مصالحه‌گر
- (۴) نقش رهبر مشوق

۲۴- کدام مورد از پیامدهای انسجام زیاد یک گروه می‌باشد؟

- (۱) تحقق هدف
- (۲) مراودات اندک
- (۳) گرایش‌های فردی
- (۴) تمام موارد

۲۵- در شبکه‌های اجتماعی، کدام فرد می‌تواند تعادل سازمان را با محیط به‌خوبی حفظ نماید؟

- (۱) نگهبان
- (۲) پل
- (۳) رابط
- (۴) ستاره



## فصل بیست و دوم

### «تعارض و مذاکره»

#### تست‌های تألیفی فصل بیست و دوم

**کله مثال ۱:** تعارضات بین صف و ستاد از تفاوت در ..... ناشی می‌شود.

- (۱) سیستم پاداش (۲) معیار ارزشیابی (۳) اهداف این واحدها (۴) گزینه‌های او ۲

پاسخ: گزینه «۴» تعارضات بین صفی‌ها و ستادی‌ها از تفاوت در سیستم‌های پاداش و معیارهای ارزشیابی نشئت می‌گیرد.

**کله مثال ۲:** کدام دیدگاه بر این باور بود که حذف تعارض غیرممکن است؟

- (۱) دیدگاه سنتی (۲) دیدگاه روابط انسانی (۳) دیدگاه الگوی انسانی (۴) دیدگاه تعامل

پاسخ: گزینه «۲» دیدگاه روابط انسانی بر این باور است که حذف تعارض غیرممکن است.

**کله مثال ۳:** هنگامی که فرد در مواجهه با تعارض خود را کنار بکشد و یا پدیده تعارض را سرکوب نماید از عکس‌العمل ..... استفاده نموده است.

- (۱) گذشت (۲) همکاری (۳) اجتناب (۴) رقابت

پاسخ: گزینه «۳» هنگامی که فرد در مواجهه با تعارض خود را کنار بکشد و یا تعارض را سرکوب نماید از عکس‌العمل اجتناب استفاده نموده است.

## آزمون فصل بیست و دوم

۱- در کدام سبک، مدیر به مذاکره پرداخته و سعی می‌کند با دادن و گرفتن امتیازات، مسئله را حل کند؟  
 (۱) بی تفاوت (۲) سازشکار (۳) سازگار (۴) همکار

۲- طبق نظریه تعامل‌گرایان درباره تعارض، کدام مورد صحیح نمی‌باشد؟  
 (۱) تغییرات خود به خود صورت نمی‌گیرد.  
 (۲) تغییر نیاز به محرک دارد.  
 (۳) همه تعارض‌ها لاجرم بد هستند.  
 (۴) تعارض محرک تغییر می‌باشد.

۳- کدام مورد از منابع افزایش‌دهنده تعارض سازمانی می‌باشد؟  
 (۱) رسمیت بالا - وابستگی یک جانبه  
 (۲) تجانس اعضاء سازمان - تحریف ارتباطات  
 (۳) تصمیم‌گیری مشارکتی - رسمیت کم  
 (۴) تفکیک افقی زیاد - تفکیک عمودی زیاد

۴- کدام جمله صحیح می‌باشد؟  
 (۱) واحدهای صفی به تغییر، ارزش قائلند.  
 (۲) واحدهای ستادی به ثبات، ارزش قائلند.  
 (۳) رسمیت کم باعث ابهام شده و تعارض افزایش می‌یابد.  
 (۴) تمام موارد

۵- کدام یک از موارد زیر از فنون رفع تعارض می‌باشد؟  
 (۱) اهداف فراگیر مشترک - توسعه منابع - اختیار رسمی  
 (۲) افزایش روابط متقابل - ادغام واحدهای متعارض - اختیار رسمی  
 (۳) سیستم استیناف - حل مسئله به صورت دوطرفه - توسعه منابع  
 (۴) تمام موارد

۶- معتبرترین روش جهت حل تعارضات بین گروه‌ها ..... می‌باشد.  
 (۱) حل مسئله به صورت دوطرفه (۲) اختیار رسمی (۳) توسعه منابع (۴) افزایش روابط متقابل

۷- کدام یک از موارد، در ایجاد تعارض سازنده نقش فعال می‌تواند داشته باشد؟  
 (۱) ادغام واحدها (۲) افزایش روابط متقابل (۳) رقابت (۴) تمام موارد

۸- کدام یک از موارد را، در جهت ایجاد تعارض سازنده نمی‌توان استفاده نمود؟  
 (۱) رقابت (۲) عدم تجانس (۳) ارتباطات (۴) توسعه منابع

۹- در استراتژی مذاکره بدون باخت، نوع رابطه در مذاکره به چه صورت می‌باشد؟  
 (۱) تضاد منافع (۲) کوتاه‌مدت (۳) بلندمدت (۴) منافع طرفین

۱۰- کدام یک از عوامل زیر در فرآیند مذاکره تأثیرگذار نمی‌باشد؟  
 (۱) هدف‌ها و منافع طرف‌های مذاکره  
 (۲) توانایی هر یک از طرفین مذاکره  
 (۳) شخصیت هر یک از طرفین مذاکره  
 (۴) اثرات عوامل محیطی بر نتایج

۱۱- هرگاه بین دو گروه تضاد اجتناب‌پذیر بوده ولی توافق غیرممکن باشد و میزان منافع و نوع رفتار هر دو متوسط باشد، کدام راهکار برای حل تضاد ممکن است؟  
 (۱) بی تفاوتی (۲) انزوا (۳) عقب‌نشینی (۴) همزیستی

۱۲- در کدام حالت مدل پنجره جو - هری، امکان بروز تعارض بسیار ضعیف و اندک است؟  
 (۱) من باز یا آگاه (۲) من نهفته یا پنهان (۳) من نابینا (۴) من ناآگاه

۱۳- مزیت عمده سبک سازگار در مدیریت تعارض چیست؟  
 (۱) همکاری را مورد تشویق قرار می‌دهد.  
 (۲) موقتی بودن حل تعارض  
 (۳) رفع زیربنای تعارض  
 (۴) در وضعیت مبهم، حل‌کننده مسائل می‌باشد.

۱۴- در سازمانی با ویژگی‌هایی همچون مغشوش، متخاصم با دیگر واحدها، سیاست‌زده و پر از هرج و مرج، به ترتیب سطح تعارض، نوع تعارض و نتایج اتربخشی سازمان به چه صورت می‌باشد؟  
 (۱) کم - غیر کارکردی - کم (۲) زیاد - کارکردی - زیاد (۳) کم - کارکردی - کم (۴) زیاد - غیر کارکردی - زیاد

۱۵- کدام نوع از تضاد (تعارض)، کمتر قابل پیش‌بینی بوده و به صورت بالقوه وجود دارد؟  
 (۱) تضاد نهادینه شده (۲) تضاد بنیادی (۳) تضاد عاطفی (۴) تضاد نوظهور



## فصل بیست و سوم

### «فرهنگ سازمانی و مفاهیم مربوط به آن»

#### تست‌های تألیفی فصل بیست و سوم

**کلمه مثال ۱:** کدام فرهنگ سازمانی بیش از هر فرهنگ دیگری بر نیازهای کارکنان به‌عنوان مسیری برای عملکرد بهتر، تأکید دارد؟

- (۱) فرهنگ مأموریتی (۲) فرهنگ کارآفرینانه (۳) فرهنگ بوروکراتیک (۴) فرهنگ قبیله‌ای

پاسخ: گزینه «۴» فرهنگ قبیله‌ای بر نیازهای کارکنان به‌عنوان مسیری برای عملکرد بهتر تأکید دارد.

**کلمه مثال ۲:** اولین مسئله در راه قبول و انجام مسئولیت اجتماعی چیست؟

- (۱) افزایش قدرت پاسخگویی سازمان (۲) مشخص کردن حدود مسئولیت اجتماعی  
(۳) در نظر گرفتن مصالح مؤسسه (۴) توجه به محیط رقابت‌آمیز خارج از سازمان

پاسخ: گزینه «۲» اولین مسئله در راه قبول و انجام مسئولیت اجتماعی، مشخص کردن حدود و ثغور این مسئولیت می‌باشد.

**کلمه مثال ۳:** با توجه به مدل فرهنگ سازمانی شاین و تئوری سازمان، فرهنگ در کدام سطح زیر تعریف نشده است؟

- (۱) سطح ظاهری (۲) سطح میانی (۳) سطح عمیق (۴) سطح عملیاتی

پاسخ: گزینه «۴» با توجه به مدل فرهنگ سازمانی شاین، فرهنگ در سطح عملیاتی وجود ندارد.

**کلمه مثال ۴:** وجود یک فرهنگ قوی در سازمان باعث .....

- (۱) کاهش جابه‌جایی کارکنان می‌شود. (۲) تشدید تداوم رویه در رفتار می‌شود.  
(۳) اتفاق نظر کارکنان در مورد فرهنگ و جایگاه سازمان می‌شود. (۴) تمام موارد

پاسخ: گزینه «۴» وجود یک فرهنگ قوی در سازمان باعث تداوم رویه در رفتار، کاهش جابه‌جایی کارکنان و اتفاق نظر کارکنان در مورد فرهنگ می‌گردد.

**کلمه مثال ۵:** کدام گزینه تعریف بهتری از مفهوم جامعه‌پذیری (Socialization) در سازمان ارائه می‌دهد؟

- (۱) آشنایی با روش‌های کار و روابط سازمانی از طریق برنامه‌های آموزشی توجیهی در بدو استخدام  
(۲) پذیرش و درونی کردن ارزش‌ها و هنجارها، سنت‌ها و روش‌های نهادی شده یک سازمان در قالب باورها و عادات جدید، از سوی اعضای آن سازمان  
(۳) فرآیند پذیرفته شدن در یک جامعه (در این مورد یک سازمان) از طریق همنوایی با اعضای آن جامعه  
(۴) فرآیند پذیرش اعضای یک سازمان توسط عضو جدید بر اساس خصوصیات و باورهای مشترک

پاسخ: گزینه «۲» به پذیرش و درونی کردن ارزش‌ها و هنجارها، سنت‌ها و روش‌های نهادی شده یک سازمان در قالب باورها و عادات جدید از سوی اعضای آن سازمان، جامعه‌پذیری اطلاق می‌شود.

**کلمه مثال ۶:** در کدام منطق اخلاقی، سازمان به دنبال حداکثرسازی منافع خود در بلندمدت است؟

- (۱) منطق اخلاقی پیش‌قراردادی (۲) منطق اخلاقی قراردادی (۳) منطق اخلاقی فراقراردادی (۴) هیچ‌کدام

پاسخ: گزینه «۱» در منطق اخلاقی پیش‌قراردادی، سازمان‌ها به دنبال حداکثرسازی منافع خود در بلندمدت می‌باشند.

**کلمه مثال ۷:** کدام بعد از ابعاد رفتار شهروندی سازمانی جزو مؤلفه‌های کمک‌کننده فعال و مثبت می‌باشد؟

- (۱) آداب اجتماعی (۲) وجدان کاری (۳) نوع دوستی (۴) تمام موارد

پاسخ: گزینه «۴» آداب اجتماعی، وجدان کاری و نوع دوستی به‌عنوان مؤلفه‌های کمک‌کننده فعال و مثبت مطرح می‌باشند.

**کلمه مثال ۸:** کدام بعد از ابعاد رفتار ضدشهروندی سازمانی، از نوع معطوف به سازمان و نیز شدید می‌باشد؟

- (۱) کجروی سیاسی (۲) کجروی تولید (۳) کجروی اموال (۴) پرخاشگری فردی

پاسخ: گزینه «۳» کجروی اموال از انواع کجروی معطوف به سازمان و شدید می‌باشد.

## آزمون فصل بیست و سوم

۱- میزانی که سازمان اهداف و انتظارات عملکرد را به صورت واضح و روشن بیان می‌دارد، ..... نام دارد.

- (۱) کنترل (۲) هویت (۳) یکپارچگی و وحدت (۴) جهت‌دهی

۲- کدام یک از این موارد جزو ویژگی‌های دهگانه فلسفه وجودی فرهنگ یک سازمان نمی‌باشد؟

- (۱) تحمل مخاطره (۲) هویت (۳) خرده فرهنگ‌ها (۴) جهت‌دهی

۳- چگونه یک فرهنگ قوی، اثربخشی سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد؟

- (۱) از طریق افزایش تولید و بهره‌وری (۲) از طریق کاهش احساس هویت نسبت به سازمان در اعضا  
(۳) از طریق اشاعه نتایج مثبت تغییر به اعضای سازمان (۴) از طریق القاء رفتارهایی که افراد بایستی بروز دهند.

۴- خرده فرهنگ شامل ارزش‌های ..... سازمان و نیز یک سلسله ارزش‌های ..... واحد یا دایره خاص می‌گردد.

- (۱) بنیادی فرهنگ اصلی - غیربنیادی فرهنگ اصلی (۲) هویتی - غیربنیادی فرهنگ اصلی  
(۳) بنیادی فرهنگ اصلی - اضافی (۴) هویتی - درونی

۵- کدام یک از جملات زیر صحیح نمی‌باشد؟

- (۱) فرهنگ، ذهن و روح کارکنان را مانند جسم آنها کنترل می‌کند. (۲) فرهنگ و رسمیت دو متغیر یکسان بوده که یک هدف مشترک دارند.  
(۳) منبع غائی فرهنگ یک سازمان همان مؤسسان یا بنیان‌گذاران سازمان می‌باشند. (۴) سازمان‌های تازه شکل گرفته دارای فرهنگ ضعیفی می‌باشند.

۶- جامعه‌پذیری:

- (۱) یک فرآیند رسمی‌سازی می‌باشد که ارزش‌های کلیدی سازمان را بیان و تقویت می‌کند.  
(۲) وفق‌پذیری کارکنان جدید با فرهنگ سازمان را گویند.  
(۳) شناسایی، انتخاب و به کارگیری افراد متخصص در مشاغل مورد نیاز می‌باشد.  
(۴) تمام موارد

۷- کارکنان، تغییر فرهنگی بیشتری را می‌پذیرند اگر:

- (۱) شهرت و وجهه مؤسسان زیر سؤال باشد. (۲) اسناد موفقیت‌های قبلی سازمان اندک باشد.  
(۳) کارکنان عموماً ناراضی باشند. (۴) تمام موارد

۸- کدام یک از موارد زیر شرایط تغییر فرهنگ را تسهیل می‌کند؟

- (۱) سابقه بالای سازمان (۲) ایجاد بحران مهم در سازمان  
(۳) سازمان بزرگ باشد (۴) سازمان از مرحله رشد به مرحله بلوغ در حال دگرگونی است

۹- تغییر فرهنگی که خیلی‌ها به آن ..... بوده و توافق زیادی بین اعضاء در خصوص ..... آن باشد ..... می‌باشد.

- (۱) معتقد - حذف - طولانی مدت (۲) متکی - حذف - آسان  
(۳) پای‌بند - ارزش‌های - دشوار (۴) متکی - ارزش‌های - طولانی مدت

۱۰- روش‌های یادگیری فرهنگ توسط کارکنان عبارتند از:

- (۱) داستان‌ها - آموزش - جامعه‌پذیری - عملیات میدانی (۲) نماد فیزیکی - زبان - شاعر - داستان‌ها  
(۳) نماد فیزیکی - آموزش - جامعه‌پذیری - عملیات میدانی (۴) داستان‌ها - آزمایشگاه - عملیات میدانی - زبان

۱۱- در ارتباط با مسئولیت اجتماعی سازمان، دو واقعیت که سازمان‌ها باید برای نیل به هر دو اهتمام ورزند، کدامند؟

- (۱) تولید و بهره‌وری (۲) رشد اقتصادی و بهبود اجتماعی  
(۳) ارتقا و سطح کیفی و کمی محصولات (۴) توجه به محیط زیست و اصول تجارت

۱۲- کدام مورد جزو جنبه‌های بعد ارتباطی سرمایه اجتماعی نمی‌باشد؟

- (۱) حکایات مشترک (۲) اعتماد (۳) هنجارها (۴) هویت

۱۳- انتشار شایعات جزو کدام نوع از کجروی می‌باشد؟

- (۱) کجروی اموال (۲) کجروی تولید (۳) کجروی سیاسی (۴) پرخاشگری فردی

۱۴- کدام مورد جزو قواعد مورد توجه در عدالت توزیعی می‌باشد؟

- (۱) مساوات (۲) نیاز (۳) عدالت و انصاف (۴) تمام موارد

۱۵- در اصالت سودمندی، رفتار از چه منظری مورد قضاوت قرار می‌گیرد؟

- (۱) اثر رفتار بر روی دیگران  
(۲) رفتارها برحسب سازگاری با آزادی‌ها  
(۳) سازگاری رفتار با توزیع عادلانه امکانات  
(۴) هیچکدام

۱۶- کدام فرهنگ سازمانی، عمدتاً بر درگیری و مشارکت اعضا سازمان و انتظارات محیطی که سریعاً در حال تغییر است تمرکز دارد؟

- (۱) فرهنگ مأموریتی  
(۲) فرهنگ کارآفرینانه  
(۳) فرهنگ بوروکراتیک  
(۴) فرهنگ قبیله‌ای

۱۷- کدام فرهنگ سازمانی، دارای تمرکز درونی بوده و با محیط ثابت سازگار است؟

- (۱) فرهنگ مأموریتی  
(۲) فرهنگ کارآفرینانه  
(۳) فرهنگ بوروکراتیک  
(۴) فرهنگ قبیله‌ای

۱۸- در کدام فرهنگ سازمانی، تمرکز استراتژیک سازمان بر روی محیط بیرونی است که برای دستیابی به نیازها و خواسته‌های مشتریان، در یک محیط پویا و متغیر عمل می‌کند؟

- (۱) فرهنگ مأموریتی  
(۲) فرهنگ کارآفرینانه  
(۳) فرهنگ بوروکراتیک  
(۴) فرهنگ قبیله‌ای

۱۹- کدام یک از انواع اخلاقیات سازمانی، متکی به مفهوم مطلق خوبی و بدی و حس عدالت خواهی است؟

- (۱) اخلاق تاکتیکی  
(۲) اخلاق اشرافی  
(۳) اخلاق اجتماعی  
(۴) اخلاق فراقراردادی

۲۰- در کدام منطق اخلاقی، موضوعات اخلاقی به‌عنوان عنصر بیرونی تلقی می‌شوند که برای فعالیت‌های سازمانی جنبه محدودکنندگی دارند؟

- (۱) منطق اخلاقی پیش‌قراردادی  
(۲) منطق اخلاقی قراردادی  
(۳) منطق اخلاقی فراقراردادی  
(۴) هیچ کدام

۲۱- در کدام منطق اخلاقی، نگرش سازمان‌ها مبتنی بر تئوری چماق و هویج می‌باشد؟

- (۱) منطق اخلاقی پیش‌قراردادی  
(۲) منطق اخلاقی قراردادی  
(۳) منطق اخلاقی فراقراردادی  
(۴) هیچ کدام

۲۲- سازمانی که در این سطح منطق اصول اخلاقی در حال فعالیت است، دیدگاهی وسیع‌تر از منفعت خود را پذیرفته است؟

- (۱) منطق اخلاقی پیش‌قراردادی  
(۲) منطق اخلاقی قراردادی  
(۳) منطق اخلاقی فراقراردادی  
(۴) هیچ کدام

۲۳- کدام بعد از ابعاد رفتار شهروندی سازمانی بیانگر انجام امور تعیین‌شده توسط فرد به شیوه‌ای فراتر از آنچه انتظار می‌رود، می‌باشد؟

- (۱) رادمردی  
(۲) وجدان کاری  
(۳) فضیلت مدنی  
(۴) نوع دوستی

۲۴- تلاش کارکنان برای جلوگیری از تنش‌ها و مشکلات کاری در رابطه با دیگران و اینکه اقدامات فرد چطور بر دیگران تأثیر می‌گذارد، بیانگر کدام بعد رفتار شهروندی سازمانی است؟

- (۱) فضیلت مدنی  
(۲) نزاکت  
(۳) رادمردی  
(۴) نوع دوستی

۲۵- کدام بعد از ابعاد رفتار ضدشهروندی سازمانی، از نوع معطوف به افراد و نیز خفیف می‌باشد؟

- (۱) کجروی سیاسی  
(۲) کجروی تولید  
(۳) کجروی اموال  
(۴) پرخاشگری فردی

## فصل بیست و چهارم

## «تغییر و تحول فردی و سازمانی»

## تست‌های تألیفی فصل بیست و چهارم

کله مثال ۱: کدام عامل خارجی نیاز به تغییر را در سازمان می‌تواند افزایش دهد؟

- (۱) ویژگی جمعیت شناختی (۲) تغییرات در بازار (۳) پیشرفت‌های فناوری (۴) تمام موارد

✓ پاسخ: گزینه «۴» ویژگی‌های جمعیت شناختی، پیشرفت‌های فناوری، فشارهای سیاسی و اجتماعی و تغییرات در بازار، نیاز به تغییر را در سازمان می‌توانند افزایش دهند.

کله مثال ۲: کدام یک از انواع تغییر در اجرا مشکل‌تر می‌باشد؟

- (۱) تغییر در معرفت (۲) تغییر در نگرش (۳) تغییر در رفتار فرد (۴) تغییر در رفتار گروه

✓ پاسخ: گزینه «۴» تغییر در رفتار گروه مشکل‌ترین نوع تغییر می‌باشد.

کله مثال ۳: کدام یک از عوامل زیر در ایجاد تغییر، تعیین‌کننده نمی‌باشند؟

- (۱) کمبود نیروی مدیریتی (۲) اقدامات رقبا (۳) افزایش منابع (۴) ادغام

✓ پاسخ: گزینه «۳» افزایش منابع از عوامل ایجاد تغییر نمی‌باشد.

## آزمون فصل بیست و چهارم

۱- در تغییر در سطح گروهی، باید چه موردی را تغییر داد؟

- (۱) نگرش افراد (۲) آداب و عادات افراد (۳) رفتار افراد (۴) تمام موارد

۲- گام دوم در تغییر مشارکت‌جویانه در سازمان چیست؟

- (۱) ایجاد دانش جدید برای گروه (۲) اعمال تغییر به وسیله رهبر (۳) پذیرش تغییر به وسیله افراد (۴) تبدیل تعهد مثبت کارکنان به رفتار عملی

۳- سیکل تغییر مشارکت‌جویانه برای کار کردن ..... مناسب است.

- (۱) با همه نوع از افراد (۲) با گروه نابالغ (۳) با گروه بالغ (۴) با افراد فاقد تجربه کاری

۴- مزیت سیکل تغییر اجباری:

- (۱) معمولاً کند و تعاملی است. (۲) وقتی اثربخش است که به وسیله رهبرانی اعمال شود که قدرت شخصی دارند. (۳) در سرعت آن است. (۴) معمولاً پایدار است.

۵- تغییرات برنامه‌ریزی شده در گروه تغییرات در ..... سازمان می‌باشد.

- (۱) ساختار (۲) اهداف (۳) رفتار افراد و گروه‌های (۴) استراتژی

۶- چهار سطح تغییر در انسان به ترتیب با توجه به میزان مشکل بودن، از آسان به سخت عبارتند از:

- (۱) تغییر معرفتی، رفتار فردی، گرایشی، رفتار گروهی (۲) تغییر رفتار گروهی، رفتار فردی، گرایشی، معرفتی (۳) تغییر نگرشی، معرفتی، رفتار گروهی، رفتار فردی (۴) تغییر معرفتی، نگرشی، رفتار فردی، رفتار گروهی

۷- مقاومت افراد نسبت به تغییر، یک پاسخ ..... به تهدیدات واقعی یا خیالی نسبت به یک کار جاری تثبیت شده است.

- (۱) احساسی - ادراکی (۲) ادراکی - نگرشی (۳) نگرشی - رفتاری (۴) احساسی - رفتاری

۸- کدام مورد جزو منابع اصلی مقاومت سازمانی نمی‌باشد؟

- (۱) تهدیدات مفهومی (۲) تهدید متخصصان (۳) تهدید قدرت مدیران (۴) هنجارهای گروه

۹- بر طبق مدل چرخه حیات سازمان‌ها که توسط گرینر ارائه گردیده است، تمرکز مدیریت در مراحل اول، سوم و پنجم به ترتیب بر کدام موضوعات می‌باشد؟

- (۱) هدف‌گذاری دوسویه، کارایی عملیات، یکپارچه‌سازی سازمان (۲) هدف‌گذاری دوسویه، توسعه بازار، حل مسئله و نوآوری (۳) ساختن و فروختن، توسعه بازار، حل مسئله و نوآوری (۴) ساختن و فروختن، کارایی عملیات، یکپارچه‌سازی سازمان

۱۰- فرآیندی که در اجرای آن کارکنان و اعضای سازمان می‌توانند در تصمیم‌گیری‌های مربوط به اجرای مشاغل مشارکت فعال داشته باشند:

- (۱) تصمیم‌گیری مشارکتی (۲) کیفیت زندگی کاری (۳) غنی‌سازی شغل (۴) توسعه شغلی

۱۱- هدف تغییر برنامه‌ریزی شده ..... می‌باشد.

- (۱) ایجاد اوضاع بهتر (۲) ایجاد محصولات جدید (۳) واکنش به تغییرات جدید (۴) بقا و تداوم فعالیت سازمان

۱۲- تغییرات ساختاری یعنی تغییر الگوهای ..... ، دسترسی به اطلاعات، تخصیص ..... و تکنولوژی می‌باشد.

- (۱) رهبری - منابع (۲) رهبری - پاداش‌ها (۳) اختیار - پاداش‌ها (۴) اختیار - منابع

۱۳- کدام جمله در مورد تغییر سازمانی صحیح نمی‌باشد؟

- (۱) تغییر در خلأ رخ نمی‌دهد. (۲) تغییر موفقیت‌آمیز، اثربخشی سازمانی را بهبود می‌بخشد. (۳) یکی از مراحل تغییر، انجماد مجدد می‌باشد. (۴) از برنامه آموزش حساسیت برای تغییر در رفتار سازمانی در سطح فردی می‌توان استفاده کرد.

۱۴- در خصوص افراد حرفه‌ای جهت جلوگیری از کاهش روحیه آنان ..... و تفکیک افقی در کارشان باید ..... باشد.

- (۱) آزادی عمل - گسترده (۲) رسمیت - کم (۳) تمرکز - بالا (۴) طراحی مجدد شغل - زیاد



۱۵- کدام مورد جزو استراتژی‌های برنامه‌های ایجاد تغییر در سازمان می‌باشد؟

- (۱) استراتژی ساختار (۲) استراتژی تکنولوژی (۳) استراتژی فرآیندهای سازمانی (۴) تمام موارد

۱۶- هنگامی که ترس کارکنان از تغییر بالا می‌باشد، کدام روش، تعدیل و تطبیق کارکنان با تغییر را تسهیل می‌کند؟

- (۱) آموزش مهارت‌های جدید (۲) پرداخت روزهای ایام غیبت (۳) مشاوره درمانی کارکنان (۴) تمام موارد

۱۷- اگر سازمان نسبتاً پیچیده باشد و واحدهای زیادی در تصمیم‌گیری مشارکت داشته باشند، میزان ریسک جهت تغییر چگونه می‌باشد؟

- (۱) بسیار زیاد (۲) تأثیری بر تغییر ندارد (۳) کم (۴) هیچ کدام

۱۸- رابطه رسمیت و تمرکز با تغییر به ترتیب به چه صورت می‌باشد؟

- (۱) معکوس - مستقیم (۲) معکوس - معکوس (۳) مستقیم - مستقیم (۴) مستقیم - معکوس

۱۹- مدل رشد سازمانی توسط چه کسی ارائه شد؟

- (۱) گری شام (۲) پارکینسون (۳) کینز (۴) لاری گرینر

۲۰- بعد از آنکه رشد و تکامل از طریق جهت‌دهی صورت می‌پذیرد چه نوع بحرانی سازمان را در برمی‌گیرد؟

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

## فصل بیست و پنجم

### «نفوذ، قدرت و سیاست»

#### تست‌های تألیفی فصل بیست و پنجم

**کله مثال ۱:** اختیار عبارت است از داشتن قدرت کافی برای .....

- (۱) تحریک درونی برای نیل به مصرف برونی  
(۲) توانایی ایجاد انگیزه درونی در افراد  
(۳) حق صدور دستور و به اجرا درآوردن آن به کمک پاداش یا تنبیه  
(۴) میزان تبعیت زیردستان از مدیر

**پاسخ:** گزینه «۳» حق صدور دستور و اجرای آن به کمک پاداش یا تنبیه را اختیار می‌گویند. مسئولیت بر الزام به پاسخگویی در برابر نتایج دلالت دارد.

**کله مثال ۲:** بین هدف رهبر و موضوع مورد رهبری باید نوعی ..... و ..... وجود داشته باشد.

- (۱) هماهنگی و ارتباط  
(۲) تضاد و دوگانگی  
(۳) سازگاری و تجانس  
(۴) تمام موارد

**پاسخ:** گزینه «۳» بین هدف رهبر و موضوع مورد رهبری باید نوعی سازگاری و تجانس وجود داشته باشد.

**کله مثال ۳:** قدرت قانونی از اقتدار سازمان ..... به وجود می‌آید.

- (۱) غیررسمی  
(۲) مردمی  
(۳) رسمی  
(۴) سیاسی

**پاسخ:** گزینه «۳» قدرت قانونی از اقتدار سازمان رسمی نشئت می‌گیرد.

**کله مثال ۴:** در دیدگاه کلاسیک اختیار، اختیارات از چه منبعی نشئت می‌گیرد؟

- (۱) سازمان  
(۲) قوانین سازمان  
(۳) شخص  
(۴) قدرت مرجعیت

**پاسخ:** گزینه «۲» در دیدگاه کلاسیک اختیار، اختیارات فرد دستوردهنده از قوانین سازمان سرچشمه می‌گیرد.

**کله مثال ۵:** در دیدگاه مبتنی بر پذیرش اختیار، اختیارات از کدام منبع سرچشمه می‌گیرد؟

- (۱) از فردی که مورد اعمال نفوذ قرار گرفته است.  
(۲) از فردی که دستورات را صادر می‌کند.  
(۳) از سلسله مراتب سازمانی  
(۴) از قدرت مرجعیت

**پاسخ:** گزینه «۱» در دیدگاه مبتنی بر پذیرش اختیار، اختیارات از فردی که مورد اعمال نفوذ قرار می‌گیرد، سرچشمه می‌گیرد نه از کسی که اعمال نفوذ می‌کند.

**کله مثال ۶:** کدام نوع از اختیار موجود در سازمان، ماهیت مشورتی دارد؟

- (۱) اختیار صفی  
(۲) اختیار ستادی  
(۳) اختیار کارکردی  
(۴) اختیار مدیریتی

**پاسخ:** گزینه «۲» اختیارات واحدهای ستادی از نوع مشورتی می‌باشد که به واحدهای صفی مشورت می‌دهند.

## آزمون فصل بیست و پنجم

- ۱- کدام جنبه از جنبه‌های قدرت اهمیت بیشتری دارد؟  
 (۱) یک تابع وابسته است. (۲) نیاز به منابع دارد. (۳) نیاز به سازگاری با هدف دارد. (۴) به قدرت منبع بستگی دارد.
- ۲- تفاوت رهبری و قدرت در آن است که رهبری .....  
 (۱) یک تابع وابسته است. (۲) نیاز به منابع دارد. (۳) نیاز به سازگاری با هدف دارد. (۴) به قدرت منبع بستگی دارد.
- ۳- پایگاه‌های این منبع قدرت، ویژگی‌های شخصیتی فرد می‌باشد؟  
 (۱) زور (۲) پاداش (۳) قانونی (۴) مرجع
- ۴- قدرت تابعی از وابستگی است و وابستگی با منابع مختلف عرضه .....  
 (۱) رابطه مستقیم دارد. (۲) رابطه معکوس دارد. (۳) همبستگی مثبت دارد. (۴) هیچ رابطه‌ای ندارد.
- ۵- یک منبع در چه صورت می‌تواند دارای قدرت شود؟  
 (۱) اهمیت داشته باشد. (۲) کمیاب باشد. (۳) غیرقابل جایگزین باشد. (۴) تمام موارد
- ۶- متداول‌ترین تاکتیک قدرت برای اعمال نفوذ مدیران بر مقامات رده بالاتر کدام مورد است؟  
 (۱) ائتلاف (۲) استدلال (۳) توسل به مقام‌های عالی (۴) مذاکره و چانه‌زنی
- ۷- در دسته‌بندی سطوح رفتارهای سیاسی در سازمان، شبکه‌ها دارای چه ویژگی‌ای می‌باشند؟  
 (۱) انعطاف‌پذیر هستند. (۲) موضوع‌مدار هستند. (۳) مردم‌گرا هستند. (۴) هیچ‌کدام
- ۸- ..... را نمی‌توان به سلسله مراتب پایین واگذار کرد ولی ..... قابل تفویض است.  
 (۱) قدرت - حق (۲) مسئولیت - اختیار (۳) مسئولیت - قدرت (۴) قدرت - مسئولیت
- ۹- کدام مورد جزو تاکتیک‌های نفوذ می‌باشد؟  
 (۱) مشورت (۲) مذاکره (۳) ایجاد پایگاه اجتماعی (۴) تیم‌سازی
- ۱۰- مدیران با اختیارات .....، کسانی هستند که در سازمان، به صورت مستقیم مسئول تأمین هدف‌های سازمان می‌باشند.  
 (۱) صفی (۲) ستادی (۳) کارکردی (۴) هیچ‌کدام

## فصل بیست و ششم

### «بهروری و کارآفرینی»

#### تست‌های تألیفی فصل بیست و ششم

**کله مثال ۱:** کارآفرینی مستلزم ایجاد ..... در تولید است، در حالی که مدیریت مستلزم ایجاد ..... در فرایند تولید می‌باشد.

- (۱) بهسازی - کیفیت (۲) کارآیی - اثربخشی (۳) تغییرات - هماهنگی (۴) بهسازی - هماهنگی

پاسخ: گزینه «۳» کارآفرینی مستلزم ایجاد تغییرات در تولید است، در حالی که مدیریت مستلزم ایجاد هماهنگی در فرایند تولید می‌باشد.

**کله مثال ۲:** یکی از مباحث مهم مدیریت بهره‌وری است و سازمانی موفق است که بهره‌وری آن نه تنها مثبت و مطلوب باشد، بلکه پیوسته رو به بهبود باشد. در این مورد کدام گزینه تعریف صحیح بهره‌وری را در بر می‌گیرد؟

- (۱) بهره‌وری عبارت از نسبت خروجی یا بازیافت (output) به ورودی‌ها (Input) است.  
(۲) بهره‌وری عبارت از نسبت منافع سازمان در مقابل سرمایه‌گذاری‌های مادی است.  
(۳) بهره‌وری کار درست انجام دادن است.  
(۴) بهره‌وری شامل بازده مطلوب در هر زمان است.

پاسخ: گزینه «۱» بهره‌وری عبارت است از نسبت خروجی یا (Output) به ورودی یا (Input).

**کله مثال ۳:** کدام بیانیه مفهوم متداول اثربخشی سازمان را منعکس می‌کند؟

- (۱) حدود تحقق هدف‌های پیش‌بینی شده در یک دوره  
(۲) نسبت ستاده (محصولات) به داده (مواد اولیه) خط تولید  
(۳) میزان صرفه‌جویی در هزینه‌های پیش‌بینی نشده در بودجه  
(۴) میزان بودجه جذب شده در یک دوره

پاسخ: گزینه «۱» منظور از اثربخشی میزان تحقق هدف‌های پیش‌بینی شده در یک دوره می‌باشد.

**کله مثال ۴:** اگر شرکتی بخواهد بهره‌وری نیروی انسانی خود را افزایش دهد، بایستی کارکنان خود را در کدام‌یک از موارد زیر تشویق کند؟

- (۱) کارهای درست انجام دهند.  
(۲) کارها را درست انجام دهند.  
(۳) کارهای درست را درست انجام دهند.  
(۴) کارها را با استفاده از ابزار درست انجام دهند.

پاسخ: گزینه «۳» بهره‌وری از دو جزء اثربخشی و کارآیی تشکیل یافته که اثربخشی عبارت است از انجام کارهای درست و کارآیی انجام درست کارهاست.

**کله مثال ۵:** با ورود تکنولوژی صنعتی به محیط کار چه اثراتی خودنمایی کرد؟

- (۱) تلاش بیشتر کارکنان (۲) تعهد کارکنان (۳) از خودبیگانگی (۴) وفاداری کارکنان

پاسخ: گزینه «۳» از خود بیگانگی یکی از اثرات ورود تکنولوژی صنعتی به محیط‌های کار می‌باشد.

**کله مثال ۶:** رایج‌ترین روش ایجاد تکنولوژی جدید، فعالیت‌های ..... می‌باشد.

- (۱) برنامه‌ریزی استراتژیک (۲) تحقیقات صنعتی (۳) تحقیقات دانشگاهی (۴) تمام موارد

پاسخ: گزینه «۳» رایج‌ترین روش ایجاد تکنولوژی جدید، فعالیت‌های تحقیقاتی در دانشگاه‌ها است.

**کله مثال ۷:** یکی از فنون ژاپنی است که هدفش کاهش اتلاف منابع، بهینه‌سازی کارایی هزینه و محافظت از مزیت رقابتی می‌باشد؟

- (۱) تولید بهنگام (۲) محک‌زنی (۳) شش سیگما (۴) نمودار استخوان ماهی

پاسخ: گزینه «۱» تولید بهنگام یکی از فنون مدیریت ژاپنی است که هدفش کاهش اتلاف منابع، بهینه‌سازی کارایی هزینه و محافظت از مزیت رقابتی می‌باشد.

**کله مثال ۸:** در کدام استعاره ویژگی‌های کارآفرینان، آنان با فراهم آوردن منابع مالی و انسانی سرگردان، به عنوان تغییر دهنده بازار، کسب‌وکار جدیدی را آغاز می‌کنند؟

- (۱) ورزشکار المپیک (۲) رهبر ارکستر سمفونیک (۳) تسهیل‌گر اجتماعی (۴) خلبان هواپیمای جنگی

پاسخ: گزینه «۳» کارآفرینان در قالب تسهیل‌گر اجتماعی، کسب‌وکار جدیدی را آغاز می‌کنند.

👉 مثال ۹: منظور از مهندسی مجدد، بازاندیشی و طرح‌ریزی مجدد ..... است که می‌توان بدان وسیله برای مشتریان ارزشی جدید خلق کرد.

- (۱) سازمان (۲) طرح سازمان (۳) ساختارهایی (۴) فرآیندهایی

☑️ پاسخ: گزینه «۴» منظور از مهندسی مجدد، طرح‌ریزی مجدد فرآیندهای ایجاد ارزش برای مشتریان است.

👉 مثال ۱۰: مهندسی مجدد سازمان چه تفاوتی با (T.Q.M) یا مدیریت کیفیت فراگیر دارد؟

(۱) تفاوتی ندارد.

(۲) در T.Q.M سرعت عمل بیشتری وجود دارد.

(۳) مهندسی مجدد سازمان بهبود ریشه‌ای و انقلابی همه‌جانبه را توصیه می‌کند. در حالی که T.Q.M بهبود تدریجی و مستمر را پیشنهاد می‌کند.

(۴) مهندسی مجدد سازمان بهبود تدریجی را توصیه می‌کند. در حالی که T.Q.M بهبود ریشه‌ای را پیشنهاد می‌کند.

☑️ پاسخ: گزینه «۳» مهندسی مجدد به این مسئله برمی‌گردد که تمام فعالیت‌ها اگر قرار باشد از نو انجام شود چه تغییرات بنیادی باید صورت بگیرد، اما

مدیریت کیفیت جامع بر طراحی سیستمی تأکید دارد که به تدریج روند انجام فعالیت‌های با کیفیت را تدوین می‌نماید.



## آزمون فصل بیست و ششم

۱- در بهره‌وری سازمان عواملی همچون ساختار مدنظر قرار می‌گیرد، ابعاد ساختار سازمان عبارتند از:

- (۱) سیستم‌های مدیریتی و سیستم‌های اطلاعاتی  
(۲) دانش فنی، اداری و انسانی سیستم  
(۳) کارگاه‌ها، تجهیزات و فن‌آوری سازمان  
(۴) تمام موارد

۲- توان کاری فرد یکی از متغیرهای مؤثر بر بهره‌وری کارکنان می‌باشد، کدام ویژگی زیر بیان‌کننده توان کاری فرد می‌باشد؟

(۱) تجربه شخصی فرد  
(۲) حمایت درونی فرد  
(۳) استعداد مربوط به کار  
(۴) سازگاری محیطی فرد

۳- کمال مدیریت از ..... که ویژگی مشترک تمام مدیران موفق است نشئت می‌گیرد.

(۱) توانایی فردی  
(۲) شخصیت برجسته  
(۳) صداقت  
(۴) تعهد

۴- مدیران مؤثر در یک سری ویژگی‌ها با یکدیگر توافق دارند، این ویژگی‌ها عبارتند از:

- (۱) تعهد نسبت به خود، مشتریان، سازمان، سازمان‌های دولتی  
(۲) تعهد نسبت به خود، قوانین، محیط، افراد، کار  
(۳) تعهد نسبت به خود، ارباب رجوع، سازمان، افراد، کار  
(۴) تعهد نسبت به خود، مشتریان، سازمان‌های دولتی، سازمان‌های غیردولتی

۵- یک مدیر جهت نشان دادن ویژگی تعهد نسبت به خود می‌تواند از فعالیت ..... استفاده نماید.

- (۱) کسب مهارت‌های لازم برای اعمال مدیریت  
(۲) حمایت از مدیران عالی  
(۳) رعایت ارزش‌های اساسی سازمان  
(۴) تلاش در جهت منافع خود

۶- با چه فعالیتی یک مدیر می‌تواند تعهد خود را نسبت به دیگران نشان دهد؟

- (۱) نشان دادن علاقه و شناسایی مثبت به کارکنان  
(۲) دادن بازخورد ارشادی  
(۳) ترغیب آنان به ارائه فکرهای خلاق  
(۴) تمام موارد

۷- ایجاد فرهنگ خلاق و نوآور در گروه عامل ..... می‌باشد.

- (۱) تحمل مخاطره  
(۲) خودکنترلی  
(۳) پذیرش ابهام  
(۴) تمام موارد

۸- مجموعه‌ای از باورها و رفتارهای ناشی از آنها، که اعضای سازمان در آنها مشترک هستند، بیانگر چه نوع سیستمی می‌باشد؟

- (۱) سیستم فنی  
(۲) سیستم فرهنگی  
(۳) سیستم مدیریتی  
(۴) سیستم عملیاتی

۹- کدام مورد از فایده‌های کارآفرینی می‌باشد؟

- (۱) رشد اقتصادی  
(۲) بهره‌وری  
(۳) تغییر در بازار  
(۴) تمام موارد

۱۰- در مهندسی مجدد کدام اتفاق رخ می‌دهد؟

- (۱) تبدیل ساختار عمودی به افقی  
(۲) تفویض اختیار بیشتر به کارکنان  
(۳) سیستم‌های اطلاعاتی باید از مرزهای درون و بیرون سازمان بگذرد.  
(۴) تمام موارد

۱۱- طرح «صفرنمودن ضایعات» در کدام یک از فنون کیفیت به کار گرفته شده است؟

- (۱) تولید ناب  
(۲) محک‌زنی  
(۳) شش سیگما  
(۴) نمودار استخوان ماهی

۱۲- سازوکار اصلی تحقق مزیت رقابتی سازمان چیست؟

- (۱) نوآوری  
(۲) کارآفرینی  
(۳) کارایی  
(۴) پاسخگویی به مشتریان

۱۳- مهم‌ترین انگیزه کارآفرینان از راه‌اندازی کسب‌وکار مستقل، کدام گزینه می‌باشد؟

- (۱) فرصتی برای استفاده از توانایی‌ها و مهارت‌ها  
(۲) ایجاد مشاغل برای جامعه  
(۳) رئیس خود بودن  
(۴) حل مشکل یا مسئله‌ای که به صورت چالش مطرح شده است.

۱۴- کدام یک از استعاره‌های ویژگی‌های کارآفرینان، بیانگر ریسک‌پذیری بالا می‌باشد؟

- (۱) ورزشکار المپیک  
(۲) رهبر ارکستر سمفونیک  
(۳) غزال تیزپا  
(۴) خلبان هواپیمای جنگی

۱۵- نگرش کارآفرینی برای چه نوع از سازمان‌ها مفید می‌باشد؟

- (۱) سازمان‌های درحال رشد  
(۲) سازمان‌های در حال افول  
(۳) سازمان‌هایی که به بلوغ نرسیده‌اند  
(۴) سازمان‌های نوپا

## فصل بیست و هفتم

## «مفاهیم اولیه منابع انسانی و طراحی شغل»

## تست‌های تألیفی فصل بیست و هفتم

کله مثال ۱: مطالعه علمی کار شامل کدام مورد نمی‌باشد؟

- (۱) نیازسنجی (۲) حرکت‌سنجی (۳) زمان‌سنجی (۴) تعیین استاندارد تولید
- پاسخ: گزینه «۱» مطالعه علمی کار شامل حرکت‌سنجی، زمان‌سنجی و تعیین استانداردهای تولید می‌باشد.

کله مثال ۲: نتیجه تجزیه و تحلیل شغل عبارت است از:

- (۱) تهیه شرح شغل، ویژگی‌ها، مهارت‌ها و شرایط احراز شغل  
(۲) شرح شغل و مشخصات شغل  
(۳) شرایط و خصوصیات لازم جهت احراز و تصدی مشاغل  
(۴) نام شغل، خلاصه شغل، شرح وظایف و مسئولیت‌ها
- پاسخ: گزینه «۱» اطلاعاتی که از تجزیه و تحلیل شغل به دست می‌آید به صورت شرح شغل و شرایط احراز شغل به فرم‌هایی خاصی منتقل می‌گردند. البته سایر گزینه‌ها هم صحیح هستند ولی کامل‌ترین گزینه، گزینه ۱ می‌باشد.

کله مثال ۳: کدام فرآیند مدیران منابع انسانی را در انجام ثمربخش فعالیت‌های خود یاری می‌دهد و بر دیگر فرآیندها مقدم است؟

- (۱) برنامه‌ریزی آموزش کارکنان  
(۲) تحقیق و پژوهش در مسائل نیروی کار  
(۳) قوانین و مقررات استخدامی  
(۴) کارشکافی یا تجزیه شغل

پاسخ: گزینه «۴» تجزیه و تحلیل شغل، مدیران منابع انسانی را در انجام ثمربخش فعالیت‌هایشان یاری می‌کند.

کله مثال ۴: در تنظیم کدام یک از گزینه‌های زیر، مفاهیم شناسایی شغل، تعریف شغل، نمونه وظایف و مسئولیت‌ها، ارتباط شغل با مشاغل دیگر، شرایط کاری، ویژگی‌های خاص شغل و تازه‌ترین تأثیرات تکنولوژیک الزاماً باید تهیه شود؟

- (۱) کارشکافی Job Analysis  
(۲) شرح شغل Job Description  
(۳) مختصات شغلی Job Specification  
(۴) احراز شغلی Job Requirement

پاسخ: گزینه «۲» در تعریفی دیگر بیان شده است که هر شرح شغلی از چند قسمت تشکیل شده است که عبارتند از: شناخت شغل، خلاصه و تعریف شغل، نمونه وظایف و مسئولیت‌ها، اختیارات، ارتباط با مشاغل دیگر، شرایط کار، ابزار مورد نیاز، تعریف واژه‌ها و فن‌آوری.

کله مثال ۵: تجزیه و تحلیل شغل نهایتاً می‌تواند به..... منجر شود.

- (۱) طراحی شغل (۲) مطالعه شغل (۳) تنظیم شرایط احراز شغل (۴) تنظیم اطلاعات شغل

پاسخ: گزینه «۱» طراحی شغل، نتیجه و بازده نهایی تجزیه و تحلیل شغل است.

کله مثال ۶: کدام وضعیت روانی در پرتو استفاده از تمامی مهارت‌ها و توانایی‌های فرد در انجام یک کار به طور کامل به وجود می‌آید؟

- (۱) اهمیت شغلی (۲) بهره‌وری کار (۳) تنوع شغلی (۴) هویت شغلی

پاسخ: گزینه «۴» هویت شغلی در اثر استفاده صحیح از تمام توانایی‌های کارکنان در انجام کار ایجاد می‌شود.

کله مثال ۷: توسعه شغلی عبارت است از افزایش..... در یک شغل.

- (۱) امکان پیشرفت شغلی (۲) تنوع کار و آموزش (۳) وظایف و مسئولیت‌های عمودی بیشتر (۴) وظایف و مسئولیت‌های هم‌سطح بیشتر

پاسخ: گزینه «۴» در توسعه شغل می‌توان شغل را با افزودن وظایفی هم‌سطح توسعه داد و از حالت یکنواختی و یکسانی خارج کرد.

کله مثال ۸: اگر افراد را در مشاغل سازمان جابجا کنیم در واقع.....

- (۱) غنی سازی شغل شده است. (۲) گردش در مشاغل انجام شده است.  
(۳) گسترش شغل ایجاد شده است. (۴) مهندسی شغل انجام شده است.

پاسخ: گزینه «۲» اگر کارهای تکراری موجب کسالت کارکنان شود می‌توان با استفاده از پدیده‌ای به نام گردش کار، محل کار یا شغل او را تغییر داد. هنگامی که نوع کار به گونه‌ای است که هم‌اوردطلبی (از نظر کارگر یا کارمند) در میان نباشد، می‌توان کارگر را به شغل دیگری، در همان سطح از سازمان (که به همان دسته از مهارت‌ها نیاز دارد) منتقل کرد.

**کله مثال ۹:** کدام یک از تئوری‌های زیر اساس نظریه غنی‌سازی شغل (Job Enrichment) است؟

(۱) تئوری سلسله مراتب نیازها (مازلو)

(۲) تئوری دو عاملی انگیزش (هرزبرگ)

(۳) تئوری انگیزه کسب موفقیت (مک کللند)

(۴) تئوری تقویت (اسکینر)

✓ پاسخ: گزینه «۲» مبنای نظریه غنی کردن شغل، تئوری دو عاملی هرزبرگ در انگیزش می‌باشد. بر اساس تئوری دو عاملی انگیزش روش‌هایی برای طراحی شغل، تحت عنوان غنی‌سازی شغل به اجرا در می‌آید و با تفویض اختیاراتی به کارکنان، وظایفی که معمولاً بر عهده‌ی سرپرستان است به ایشان واگذار می‌گردد.

**کله مثال ۱۰:** مدیر منابع انسانی کدام یک از اختیارات زیر را دارد؟

(۱) اختیار صف در درون واحد، و اختیار ستاد نسبت به سایر بخش‌ها یا وظیفه‌های مؤسسه

(۲) اختیار صف

(۳) اختیار ستاد

(۴) اختیار صف و ستاد به یک میزان

✓ پاسخ: گزینه «۱» مدیر منابع انسانی در درون واحد خود دارای اختیارات صفی و نسبت به سایر واحدها دارای اختیارات ستادی می‌باشد.

**کله مثال ۱۱:** سازمان خدماتی «ج» برای بهبود سیستم جذب کارکنان جدید خود دست به اقداماتی زده است. به نظر شما ترتیب درست اقدامات شرکت چگونه است؟

(۱) استخدام، گزینش، برنامه‌ریزی نیروی انسانی، کارمندیابی

(۲) کارمندیابی، استخدام، گزینش، برنامه‌ریزی نیروی انسانی

(۳) برنامه‌ریزی نیروی انسانی، کارمندیابی، گزینش، استخدام

(۴) گزینش، برنامه‌ریزی نیروی انسانی، استخدام، کارمندیابی

✓ پاسخ: گزینه «۳» مراحل جذب کارکنان جدید در سازمان عبارتند از: ۱- برنامه‌ریزی نیروی انسانی ۲- کارمندیابی ۳- گزینش ۴- استخدام ۵- جامعه‌پذیری

**کله مثال ۱۲:** این اصل که «آموزش و تربیت کارکنان باید جنبه علمی داشته باشد» از نتایج کدام تحقیقات بود؟

(۱) انقلاب صنعتی

(۲) نهضت مدیریت علمی

(۳) مکتب روابط انسانی

(۴) نظریات روانشناسان صنعتی

✓ پاسخ: گزینه «۲» یکی از اصول مدیریت علمی آن بود که آموزش کارکنان باید جنبه علمی داشته باشد.

**کله مثال ۱۳:** کدام گزینه جزو مزایای روش پرسشنامه در فرآیند تجزیه و تحلیل شغل می‌باشد؟

(۱) متداول‌ترین شیوه جمع‌آوری اطلاعات

(۲) هزینه کم

(۳) کاربرد وسیع

(۴) استفاده از زبان فنی

✓ پاسخ: گزینه «۲» یکی از مزایای روش پرسشنامه، هزینه اندک می‌باشد.

**کله مثال ۱۴:** برای غنا بخشیدن به یک شغل، از..... استفاده می‌شود.

(۱) تجزیه عمودی

(۲) تجزیه افقی

(۳) تلفیق عمودی

(۴) تلفیق افقی

✓ پاسخ: گزینه «۳» برای غنی کردن یک شغل از تلفیق عمودی شغلی استفاده می‌کنیم، یا به عبارتی دیگر سعی می‌کنیم با افزایش اختیارات و مسئولیت‌ها به فرد، شغل را غنی نماییم.

**کله مثال ۱۵:** اگر با مطالعه کار بتوانیم بهترین شیوه انجام کار را به دست آورده و برآن اساس شغل را طراحی کنیم، از چه شیوه طراحی شغل بهره گرفته‌ایم؟

(۱) توسعه شغل

(۲) چرخش شغل

(۳) مهندسی شغل

(۴) غنی‌سازی شغل

✓ پاسخ: گزینه «۳» هدف از مهندسی شغل آن است که از طریق مطالعه کار، زمان‌سنجی و روش‌سنجی بتوانیم بهترین راه انجام کار را به دست آوریم.

## آزمون فصل بیست و هفتم

۱- وظیفه متخصصان پرسنلی یک ..... می‌باشد که آنان نظرات خود را به مدیران بخش‌ها در جهت ..... ارائه می‌کنند.

- (۱) وظیفه صفی - افزایش تولید و بهره‌وری  
(۲) وظیفه ستادی - افزایش تولید و بهره‌وری  
(۳) وظیفه صفی - ارتقاء منابع انسانی  
(۴) وظیفه ستادی - ارتقاء منابع انسانی

۲- منظور از انقلاب صنعتی .....

- (۱) اعتنا به جنبه‌های عاطفی و رعایت اصول انسانی بود.  
(۲) افزایش چشمگیر در تولید و بازده بود.  
(۳) جانشین کردن ماشین به جای انسان در صنعت بود.  
(۴) کاهش اختلافات در طبقات اجتماعی بود.

۳- یکی از اصول مدیریت علمی تیلور این است که، «مدیریت باید علمی باشد» این اصل را کدام گزینه بهتر تشریح می‌نماید؟

- (۱) افراد باید توانایی لازم جهت انجام موفقیت آمیز کار را داشته باشند.  
(۲) جانشین کردن روش علمی به جای روش تجربه و خطا در یافتن بهترین روش انجام کار است.  
(۳) آموزش افراد جای یادگیری از طریق تجربه را بگیرد.  
(۴) از حرکت‌سنجی و زمان‌سنجی استفاده شود.

۴- در کدام دیدگاه مدیریت، جنبه‌های اجتماعی کار مورد توجه قرار نرفت؟

- (۱) مدیریت علمی (۲) روانشناسی صنعتی  
(۳) انقلاب صنعتی (۴) مطالعات هائورن

۵- انگیزه صاحبان صنایع در ایجاد وظیفه امور نیروی انسانی در سازمان، .....

- (۱) افزایش تولید و بهره‌وری بود  
(۲) انجام مسائل آموزشی کارکنان بود  
(۳) توجه به جنبه اجتماعی محیط کار بود  
(۴) کاهش صدمات ناشی از کار و هزینه‌های آن بود

۶- تجزیه و تحلیل شغل، فرآیندی است که از طریق آن ماهیت، ویژگی‌ها و اطلاعات کافی درباره آن جمع‌آوری گردیده و معین خواهد شد که هر شغل چه ..... را شامل می‌شود.

- (۱) مزایایی (۲) ویژگی‌هایی  
(۳) وظایفی (۴) تمام موارد

۷- کدام یک جزو روش‌های تجزیه و تحلیل شغل نمی‌باشد؟

- (۱) آزمایش (۲) پرسشنامه  
(۳) مصاحبه (۴) مشاهده

۸- مزیت روش مصاحبه ..... می‌باشد.

- (۱) به دست آوردن اطلاعات مفید و خاص (۲) هزینه اندک  
(۳) سرعت بالا (۴) توجه به واقعیات شغل

۹- عیب روش « پرسشنامه تجزیه و تحلیل سمت » چیست؟

- (۱) نادیده گرفتن واقعیات شغل (۲) هزینه زیاد  
(۳) سیستم ارزیابی پیچیده (۴) کاربرد اندک

۱۰- اطلاعاتی هم‌چون عنوان شغل، نام نویسنده، شرح شغل و جایگاه شغل را در کدام گزینه از شرح شغل خواهیم دید؟

- (۱) ارتباط اداری (۲) شرح وظایف  
(۳) خلاصه شغل (۴) شناسنامه شغل

۱۱- کدام روش جزو روش‌های تعیین ویژگی‌های شغل می‌باشد؟

- (۱) تجزیه و تحلیل سمت (۲) روش قضواتی  
(۳) شرح شغل (۴) روش دلفی

۱۲- روش انگیزشی در طراحی شغل با استفاده از کدام یک از الگوهای زیر شکل گرفته است؟

- (۱) مطالعات هائورن (۲) نظریه فعال‌سازی  
(۳) نظریه بوروکراسی (۴) نظریه حقوق و دستمزد

۱۳- حقوق و دستمزد در نظریه دو عاملی انگیزشی و بهداشتی هرزبرگ جزء کدام عوامل می‌باشند؟

- (۱) عوامل انگیزشی (۲) عوامل بهداشتی  
(۳) عوامل فعال‌سازی (۴) عوامل متغیر

۱۴- بر طبق نظریه فعال‌سازی یکی از روش‌های پیشنهادی جهت افزایش تمرکز و دقت ..... می‌باشد.

- (۱) گردش شغلی (۲) غنی‌سازی شغلی  
(۳) مهندسی شغل (۴) مشاغل گروهی

۱۵- در نظریه ویژگی‌های شغلی، کدام عوامل در مهم و با ارزش شدن شغل در نزد فرد مؤثر می‌باشند؟

- (۱) تنوع وظایف (۲) بامفهوم بودن وظایف  
(۳) ارزش و اهمیت کار (۴) تمام موارد

۱۶- کدامیک از عوامل نظریه ویژگی‌های شغلی باعث ایجاد احساس مسئولیت در فرد می‌شود؟

- (۱) استقلال در کار (۲) وجود بازخورد در شغل  
(۳) بارز بودن شغل (۴) مهم بودن شغل

۱۷- نتیجه وجود بازخورد در شغل .....

- (۱) کاهش غیبت می‌باشد. (۲) کاهش جابجایی می‌باشد.  
(۳) کاهش ترک حرفه کاری می‌باشد. (۴) تمام موارد



۱۸- کدام عامل در صورت عدم وجود، باعث کاهش قدرت انگیزشی در حد صفر خواهد شد؟

- (۱) بااهمیت بودن شغل (۲) بامفهوم بودن شغل (۳) تنوع وظایف (۴) استقلال کاری

۱۹- در کدام روش طراحی شغل، سعی می‌شود تا ابعاد اجتماعی و فنی شغل، مکمل یکدیگر باشند؟

- (۱) نظریه دوعاملی هرزبرگ (۲) نظریه فعال‌سازی (۳) روش سیستمی (۴) روش مدیریت علمی

۲۰- در طراحی شغل با استفاده از روش مبتنی بر ویژگی‌های عامل انسانی، سعی می‌شود تا .....

- (۱) وسایل و تجهیزات به گونه‌ای طراحی می‌شوند تا به بهداشت و ایمنی کار و رضایت کارکنان افزوده شود.  
 (۲) تقسیم کار مبنای طراحی شغل قرار گرفته و برای افزایش بازدهی کارکنان از روش‌سنجی و کارسنجی استفاده شود.  
 (۳) ابعاد اجتماعی و فنی کار، مکمل یکدیگر باشند.  
 (۴) تمام موارد

۲۱- تیلور در مدیریت علمی جهت طراحی شغل، ..... را طراحی نمود؟

- (۱) مزیت استاندارد کردن شغل (۲) تقسیم کار (۳) مزیت سیستم فنی - اجتماعی شغل (۴) تمام موارد

۲۲- در مدل ویژگی‌های شغل، یکی از پیامدهای فردی و شغلی «استقلال در کار» چه می‌باشد؟

- (۱) مسئولیت‌پذیری (۲) آگاهی از نتایج (۳) اهمیت داشتن کار (۴) بهبود کیفیت کاری

۲۳- به کار بستن توصیه‌های این مکتب طراحی شغل بایستی پایایی سیستم را افزایش داده و خستگی و فشار عصبی را کاهش دهد و احتمال رخ دادن حوادث را کم کند:

- (۱) مکتب مهندسی (۲) مکتب زیستی (۳) مکتب روانشناختی (۴) مکتب انسانی

۲۴- در صورتی که یک شغل بتواند اطلاعات مستقیمی در مورد اثر بخشی نتایج و عملکرد به شاغل بدهد باعث ..... می‌گردد.

- (۱) رضایت کاری بیشتر (۲) کیفیت عملکرد کاری بالا (۳) غیبت و ترک خدمت کمتر (۴) تمام موارد

۲۵- کدام مورد جزو مکاتب فکری در طراحی شغل نمی‌باشد؟

- (۱) توسعه شغلی (۲) روان‌شناختی (۳) زیستی (۴) ارگونومی

۲۶- اگر مایل به ایجاد رضایتمندی کارکنان هستیم باید از مکتب ..... استفاده نماییم.

- (۱) مهندسی (۲) روانشناختی (۳) انسانی (۴) زیستی

۲۷- اگر توسعه شغلی در سطح گروه انجام شود منجر به ..... می‌شود.

- (۱) گروه کاری خودگردان (۲) گروه کاری مستقل (۳) غنی‌سازی شغل (۴) گروه کاری منسجم

۲۸- این مکتب به راحتی و رفاه جسمانی کارگران تأکید و تمرکز دارد؟

- (۱) مهندسی (۲) انسانی (۳) روانشناختی (۴) زیستی

۲۹- هنگامی که مشاغل را از لحاظ افقی گسترش می‌دهیم در حال ..... می‌باشیم.

- (۱) غنی‌سازی شغل (۲) توسعه شغلی (۳) تشکیل گروه کاری مستقل (۴) تخصصی کردن شغل

۳۰- در کدام رویکرد طراحی شغل، سبک مدیریت از نوع مشارکتی می‌باشد؟

- (۱) رویکرد ماشینی (۲) رویکرد سیستم‌های فنی - اجتماعی (۳) رویکرد مدل ویژگی‌های شغل (۴) رویکرد زیستی



## فصل بیست و هشتم

## «فرآیند برنامه‌ریزی نیروی انسانی»

## تست‌های تألیفی فصل بیست و هشتم

**کج مثال ۱:** در بررسی برآورد نیروی انسانی مورد نیاز، کدامیک از عوامل باید مورد توجه قرار گیرد؟

- (۱) بررسی روند ضایعات پرسنلی  
 (۲) بررسی میزان توسعه و یا تقلیل اهداف  
 (۳) بررسی میزان و نوع تغییر در اهداف  
 (۴) بررسی روند ضایعات پرسنلی، میزان توسعه، تقلیل و یا تغییر در اهداف
- پاسخ: گزینه «۴» تغییر در اهداف سازمان، پیشرفت‌های تکنولوژیکی و افزایش بودجه و سطح تقاضا برای تولیدات به همراه ضایعات پرسنلی همچون اخراج و استعفا در برآورد نیروی انسانی لحاظ می‌شوند.

**کج مثال ۲:** برنامه‌ریزی احتیاجات نیروی انسانی براساس روش نرخ روند، متکی بر ..... در سازمان است.

- (۱) تجزیه و تحلیل تفصیلی برنامه‌ها  
 (۲) ثبات و عدم تغییر در شرایط محیطی  
 (۳) مطالعه جزءبه‌جزء برنامه‌ها و اندازه‌گیری کار  
 (۴) تعیین استانداردهای تغییر و سنجش زمان کار
- پاسخ: گزینه «۲» روش نرخ روند در پیش‌بینی نیازهای نیروی انسانی متکی بر ثبات و عدم تغییر در شرایط محیطی سازمانی است.

**کج مثال ۳:** در پیش‌بینی تقاضا به نیروی انسانی اگر تعداد کارکنان را بر اساس تعداد واحدهای تولید برآورد نمائیم از چه شیوه‌ای استفاده کرده‌ایم؟

- (۱) روش نرخ روند  
 (۲) برآورد تجربی  
 (۳) تجزیه و تحلیل فعالیت‌ها  
 (۴) تناسب شغل و شاغل
- پاسخ: گزینه «۱» در پیش‌بینی نیازهای نیروی انسانی در روش نرخ روند، تعداد کارکنان را براساس تعداد واحدهای تولید، تعداد فروشندگان را براساس میزان فروش، تعداد کارکنان اداری را براساس میزان کارهای اداری، و تعداد سرپرستان را براساس تعداد کارکنان، تعیین می‌کنند.

**کج مثال ۴:** در تجزیه و تحلیل مارکوف از ..... استفاده می‌شود.

- (۱) قانون احتمالات و ماتریس جابه‌جایی  
 (۲) از ضرایب قطعی و ماتریس جابه‌جایی  
 (۳) از قانون احتمالات و ضرایب قطعی  
 (۴) از روند تغییرات در سازمان‌های مختلف
- پاسخ: گزینه «۱» در تجزیه و تحلیل مارکوف از قانون احتمالات و ماتریس جابه‌جایی برای برنامه‌ریزی انسانی استفاده می‌شود.

## آزمون فصل بیست و هشتم

۱- اولین مرحله برنامه‌ریزی نیروی انسانی، ..... است.

- (۱) مطالعه و بررسی اهداف آتی سازمان
- (۲) برآورد نیاز سازمان به نیروی انسانی

- (۳) برآورد عرضه نیروی انسانی
- (۴) تعیین موجودی نیروی انسانی در سازمان

۲- جهت انجام تعیین موجودی نیروی انسانی در سازمان می‌توانیم از روش ..... استفاده کنیم.

- (۱) سیستم اطلاعاتی منابع انسانی
- (۲) روش همبستگی
- (۳) روش روندیابی
- (۴) روش شبیه‌سازی

۳- جهت جمع‌آوری و کسب اطلاعات، پردازش و نتیجه‌گیری و تصمیم‌گیری درباره منابع انسانی در سازمان از ..... استفاده می‌کنیم.

- (۱) تهیه فهرست موجودی مهارت‌ها
- (۲) طرح جانشینی
- (۳) سیستم اطلاعاتی منابع انسانی
- (۴) جدول جانشینی

۴- کیفیت یک سیستم اطلاعات منابع انسانی بستگی به ..... دارد.

- (۱) شناخت سیستم موجود سازمان
- (۲) کیفیت داده‌های فعلی وارد شده به سیستم
- (۳) تعیین اولویت‌های اطلاعاتی
- (۴) تمام موارد

۵- مهم‌ترین عامل در نیاز به نیروها، ..... است.

- (۱) تقاضا برای گسترش تولید شرکت
- (۲) تقاضا برای تولیدات یا خدمات سازمان
- (۳) عرضه نیروی کار در بازار
- (۴) اهداف کلی سازمان

۶- هنگامی که محاسبه تعداد استخدام در سال‌های گذشته، مبنای نیاز نیروی انسانی آتی قرار می‌گیرد از روش ..... در برآورد نیروی انسانی استفاده کرده‌ایم.

- (۱) روش نسبت‌یابی
- (۲) روش روندیابی
- (۳) روش شبیه‌سازی
- (۴) روش همبستگی

۷- هنگامی که از یک نسبت میان یک عامل معین و تعداد افراد مورد نیاز استفاده کنیم یعنی از ..... استفاده کرده‌ایم.

- (۱) روش نسبت‌یابی
- (۲) روش رگرسیون
- (۳) روش شبیه‌سازی
- (۴) روش همبستگی

۸- این روش، ارتباط بین میزان فعالیت در سازمان و تعداد افراد مورد نیاز جهت انجام آن و وابستگی این دو را بیان می‌کند؟

- (۱) روش نسبت‌یابی
- (۲) روش روندیابی
- (۳) روش رگرسیون
- (۴) روش همبستگی

۹- هنگامی که پیش‌بینی می‌کنیم کیفیت بالاتر باعث افزایش قیمت کالاهایمان خواهد شد از چه روشی استفاده کرده‌ایم؟

- (۱) روش نسبت‌یابی
- (۲) روش روندیابی
- (۳) روش رگرسیون
- (۴) روش همبستگی

۱۰- جهت برآورد عرضه نیرو از منابع داخلی می‌توانیم از روش ..... استفاده نماییم.

- (۱) جدول جایگزینی
- (۲) شبیه‌سازی
- (۳) روش نسبت‌یابی
- (۴) روش رگرسیون

۱۱- کدام روش برآورد عرضه نیرو از منابع داخلی، همان نمودار سازمانی را تداعی می‌کند؟

- (۱) طرح جانشینی
- (۲) فهرست موجودی مهارت‌های مدیریتی
- (۳) روش دلفی
- (۴) جدول جایگزینی

۱۲- کدام یک از عوامل در عرضه نیروی کار در بازار مؤثر می‌باشند؟

- (۱) وضعیت عمومی اقتصادی
- (۲) بازار محلی کار
- (۳) بازار تخصصی کار
- (۴) تمام موارد

۱۳- در چه حالتی سعی می‌کنیم تا با اقداماتی چون کارمندیابی و استخدام، نیروی کار سازمان را تأمین نماییم؟

- (۱) عرضه با تقاضا مساوی است.
- (۲) تقاضا بیشتر از عرضه است.
- (۳) تقاضا کمتر از عرضه است.
- (۴) عرضه بیشتر از تقاضا است.

۱۴- روش نرخ روند، کار را با ..... آغاز می‌کند.

- (۱) ایجاد یک استاندارد استخدام در سازمان
- (۲) ایجاد یک نسبت استخدام در سازمان
- (۳) تجزیه و تحلیل نیروی انسانی موجود سازمان
- (۴) تهیه یک برنامه بلندمدت که براساس پیش‌بینی نیازها است

۱۵- اساسی‌ترین کار در نرخ روند ..... است.

- (۱) انتخاب نسبت درست و معقول است.
- (۲) تحلیل درست نیروی انسانی مورد نیاز است.
- (۳) ایجاد یک استاندارد معقول است.
- (۴) هیچ کدام

## فصل بیست و نهم

## «فرآیند کارمندیابی، انتخاب و اجتماعی کردن فرد»

## تست‌های تألیفی فصل بیست و نهم

کله مثال ۱: میزان شدت فعالیت کارمندیابی در یک سازمان به ..... بستگی دارد.

- (۱) اندازه سازمان - محیط کار - رشد یا رکود سازمان - استراتژی سازمان
- (۲) مکان جغرافیایی سازمان - شرایط کار و محیط سازمان - اندازه سازمان - رشد یا رکود سازمان
- (۳) عوامل اقتصادی - عوامل تکنولوژیکی - عوامل اجتماعی - قوانین و مقررات
- (۴) شهرت سازمان - جذابیت شغل - خطمشی‌های سازمان - دخالت اتحادیه‌ها

پاسخ: گزینه «۲» شدت فعالیت کارمندیابی به عواملی همچون اندازه سازمان، مکان جغرافیایی سازمان، محیط و شرایط کار و رشد یا رکود سازمان بستگی دارد.

کله مثال ۲: مؤسساتی که در پی یافتن فردی خاص هستند باید به ..... مراجعه نمایند.

- (۱) مؤسسات جایابی
- (۲) مراکز آموزشی
- (۳) مؤسسات فردیابی
- (۴) مؤسسات کاریابی

پاسخ: گزینه «۳» سازمان‌هایی که در پی یافتن افرادی خاص هستند باید به مؤسسات فردیابی مراجعه نمایند.

کله مثال ۳: از کدام روش جهت بررسی پایایی آزمون می‌توان استفاده کرد؟

- (۱) تکرارسازی
- (۲) دو نیم‌سازی
- (۳) معادل‌سازی
- (۴) تمام موارد

پاسخ: گزینه «۴» جهت پایایی آزمون، سازمان می‌تواند از تکرار آزمون، معادل‌سازی و دو نیم‌سازی استفاده نماید.

کله مثال ۴: در کدام مورد روایی و پایایی نقش اساسی دارد؟

- (۱) ارزشیابی مشاغل
- (۲) آزمون‌های استخدامی
- (۳) برنامه‌ریزی استخدامی
- (۴) طبقه‌بندی مشاغل

پاسخ: گزینه «۲» هر آزمونی از جمله آزمون‌هایی که برای انتخاب و استخدام افراد به کار برده می‌شوند، باید دارای پایایی و روایی باشد تا قابل اعتماد بوده و راهنمای خوبی در تصمیم‌گیری‌های مسئولان سازمان باشد.

کله مثال ۵: در کدام گزینه، عامل ابراز شده، توانایی تأثیرگذاری بر شغل موردنظر را دارد؟

- (۱) قد جهت شغل خلبانی
- (۲) متأهل بودن جهت شغل کارمندی بانک
- (۳) تحصیلات کارشناسی جهت امور نگهبانی یک مؤسسه
- (۴) داشتن نقص عضو پا به عنوان مربی تیم فوتبال

پاسخ: گزینه «۱» جهت شغل خلبانی، قد افراد یک عامل اثرگذار می‌باشد.

کله مثال ۶: کدام مورد بیانگر مزیت آزمون نمونه کار می‌باشد؟

- (۱) ارتباط زیاد بین آزمون و شغل
- (۲) انتخاب افراد شایسته
- (۳) هزینه اندک
- (۴) پی بردن به روحیات و شخصیت فرد

پاسخ: گزینه «۱» مزایای روش نمونه کار عبارتند از: ابزاری موثر جهت پیش‌بینی موفقیت فرد و نیز ارتباط زیادی بین این آزمون و شغل وجود دارد.

## آزمون فصل بیست و نهم

- ۱- فرآیند شناسایی افراد توانمند جهت عضویت در سازمان و تلاش جهت جذب آنان را گویند.  
 (۱) انتخاب (۲) استخدام (۳) کارمندیابی (۴) گزینش
- ۲- کدام عوامل در کارمندیابی مؤثر می‌باشند؟  
 (۱) عوامل محیطی و سازمانی (۲) عوامل اقتصادی و اجتماعی (۳) عوامل بیرونی و قانونی (۴) عوامل اجتماعی و تکنولوژیکی
- ۳- کدام مورد مانع جذب نیروهای مطلوب برای سازمان می‌گردد؟  
 (۱) وجهه اجتماعی خوب شرکت (۲) استخدام اجباری از طریق افراد عضو اتحادیه‌ها (۳) جذاب بودن شغل (۴) عوامل قانونی
- ۴- فرآیند ..... را کارمندیابی و فرآیند ..... را انتخاب گویند.  
 (۱) یافتن افراد - جذب افراد (۲) یافتن افراد - برگزیدن افراد (۳) برگزیدن افراد - حذف افراد فاقد شرایط (۴) هیچ‌کدام
- ۵- منابع کارمندیابی عبارتند از:  
 (۱) مؤسسات کاریابی - مؤسسات جایابی (۲) منابع داخل و خارج سازمان (۳) آگهی - مؤسسات کاریابی (۴) مراکز آموزشی - معرفی اعضا
- ۶- کدام یک جزو روش‌های کارمندیابی با استفاده از منابع داخلی سازمان می‌باشد؟  
 (۱) آگهی (۲) مراکز آموزشی (۳) معرفی اعضا (۴) اعلان شغل
- ۷- عملکرد افراد در کدام روش انتخاب افراد جهت تصدی شغل موفقیت‌آمیزتر می‌باشد؟  
 (۱) معرفی اعضا (۲) مراجعه مستقیم (۳) مراکز آموزشی (۴) اعلان شغل
- ۸- در سازمان‌های بزرگ کارمندیابی وظیفه چه بخشی می‌باشد؟  
 (۱) مؤسسات حرفه‌ای (۲) متخصصان پرسنلی (۳) مدیران (۴) سرپرستان
- ۹- درجه اهمیت عوامل حائز اهمیت مرتبط با شغل همچون، سن، جنسیت و تحصیلات در انتخاب توسط سازمان به ..... بستگی دارد.  
 (۱) نیاز سازمان - تخصص نیروی کار (۲) شرایط سازمان - نیروی کار (۳) شرایط بازار کار - نیروی کار (۴) شرایط مستخدم - منافع سازمان
- ۱۰- به چه دلیل از آزمون‌های شخصیت، هوش و استعداد نباید استفاده شود؟  
 (۱) عدم پایایی (۲) عدم سنجش (۳) عدم روایی (۴) تمام موارد
- ۱۱- با استفاده از کدام آزمون استخدامی می‌توان به شخصیت فرد پی برد؟  
 (۱) دستگاه دروغ‌سنج (۲) خط‌شناسی (۳) شبیه‌سازی (۴) مصاحبه
- ۱۲- کدام روش طراحی آزمون با شغل ارتباط مناسبی دارد؟  
 (۱) مراکز ارزیابی (۲) نمونه کار (۳) خط‌شناسی (۴) دروغ‌سنجی
- ۱۳- در کدام روش انتخاب به همه متقاضیان شغل اجازه داده می‌شود تا آخرین مرحله انتخاب را نیز بگذرانند؟  
 (۱) مصاحبه گروهی (۲) شبیه‌سازی (۳) مصاحبه جامع (۴) ارزیابی جامع
- ۱۴- هنگامی که می‌گوییم یک آزمون باید در هر بار تکرار، نتایج یکسانی به عمل آورد، یعنی آزمون باید دارای ..... باشد.  
 (۱) پایایی (۲) روایی (۳) استحکام (۴) معیارپذیری
- ۱۵- در سنجش پایایی آزمون وقتی از متقاضیان شغل مجدداً آزمون به عمل می‌آید و در پی آن هستیم تا ضریب همبستگی بین آزمون جدید و آزمون اول را بدست آوریم یعنی .....  
 (۱) از تکرار آزمون استفاده کرده‌ایم (۲) از دو نیم سازی آزمون استفاده کرده‌ایم (۳) از معادل‌سازی آزمون استفاده کرده‌ایم (۴) هیچ‌کدام
- ۱۶- آزمونی دارای روایی محتواست که .....  
 (۱) دارای قدرت در پیش‌بینی صحیح عملکرد متقاضی باشد. (۲) بتواند رابطه‌ی بین نتایج آزمون جدید و عملکرد واقعی کارکنان را معین کند. (۳) بین نتایج آزمون و عملکرد او یک ضریب همبستگی +۱ وجود داشته باشد. (۴) نمونه واقعی شغل و کیفیات آن باشد.
- ۱۷- در این نوع از روایی، برای گروه‌های مختلف، نمره قبولی متفاوت تعیین می‌گردد؟  
 (۱) روایی محتوا (۲) روایی موازی (۳) روایی حد نصاب (۴) روایی متغیر
- ۱۸- هر سازمان بنا به فرهنگ و ..... خود، از رفتار صحیح تعریفی خاص دارد.  
 (۱) قوانین (۲) اصول (۳) نظام ارزشی (۴) اهداف
- ۱۹- کدام یک جزو روش‌های ایجاد تطبیق فرد با سازمان نمی‌باشد؟  
 (۱) آموزش فرد (۲) تغییر نگرش فکری فرد (۳) ایجاد ارتباط با دیگر کارکنان (۴) صبر جهت تغییر تدریجی
- ۲۰- چه زمانی می‌توان گفت، کارمند جدید در یک سازمان، اجتماعی شده است؟  
 (۱) هنگامی که فرد معارفه رسمی شده باشد. (۲) هنگامی که فرد مسئولیت کار خود را بپذیرد. (۳) هنگامی که فرد درک درستی از هیجاریها و نظام ارزشی سازمان داشته باشد. (۴) تمام موارد

## فصل سی‌ام

## «آموزش، توسعه و بهسازی منابع انسانی»

## تست‌های تألیفی فصل سی‌ام

**کلمه‌مثال ۱:** برای تبدیل افراد جزئی‌نگر در سازمان به افراد کل‌نگر می‌توانیم از روش ..... استفاده نماییم.

- (۱) آموزش کارگاهی (۲) مربی‌گری (۳) گردش شغلی (۴) غنی‌سازی شغلی

پاسخ: گزینه «۳» برای تبدیل افراد جزئی‌نگر در سازمان به افراد کل‌نگر می‌توان از روش گردش شغلی استفاده نمود.

**کلمه‌مثال ۲:** معیارهای ارزیابی آموزش کدامند؟

- (۱) رضایت فرده، رضایت مدیر، رضایت آموزش‌دهنده، رضایت مشتری  
 (۲) عکس‌العمل آموزش‌گیرنده، میزان یادگیری، رفتار، نتیجه  
 (۳) رضایت فرده، رضایت آموزش‌دهنده، رضایت مدیر، هزینه آموزش  
 (۴) عکس‌العمل آموزش‌گیرنده، رضایت ارباب رجوع، پیشرفته بودن محتوای آموزش

پاسخ: گزینه «۲» سودمندی و اثربخشی دوره‌های آموزشی براساس چهار معیار: رضایت و عکس‌العمل کارآموزان از دوره، میزان یادگیری بر اثر شرکت در دوره، بررسی تغییر رفتار کارآموز و بررسی نتایج دوره آموزشی، محاسبه می‌گردد.

**کلمه‌مثال ۳:** برای تعیین نیازهای آموزشی کدامیک از شیوه‌های زیر تأثیر کمتری دارند؟

- (۱) ارزیابی عملکرد کارکنان (۲) بررسی استعداد آموزش‌پذیری کارکنان  
 (۳) نظرخواهی از مدیران و سرپرستان (۴) تجزیه و تحلیل شغل

پاسخ: گزینه «۲» شیوه بررسی استعداد آموزش‌پذیری کارکنان، کمترین تأثیر را در تعیین نیازهای آموزشی کارکنان دارد.



## آزمون فصل سی ام

۱- مسئولیت آموزش در یک سازمان کوچک برعهده کیست؟

- (۱) مسئول و سرپرست مستقیم (۲) واحد آموزش (۳) مدیرمنابع انسانی (۴) مدیرعامل

۲- از کدام طریق می‌توان به نیاز آموزشی سازمان پی برد؟

- (۱) مسائل مربوط به تولید و بهرهوری (۲) نظرخواهی از مدیران (۳) مطالعه پروژه‌های آتی سازمان (۴) تمام موارد

۳- کدام مورد جزو روش‌های آموزش مهارت‌های تصمیم‌گیری مدیران می‌باشد؟

- (۱) جانشینی موقت (۲) بازی‌های مدیریتی (۳) الگوسازی رفتاری (۴) روش تحت مطالعه

۴- از کدام روش جهت آموزش مهارت‌های ارتباطی مدیران استفاده می‌گردد؟

- (۱) مطالعات منتخب (۲) آموزش حساسیت (۳) مدیریت چند جانبه (۴) آموزش کارگاهی

۵- از کدام روش جهت آموزش دانش عمومی مدیران استفاده می‌شود؟

- (۱) گردش شغلی (۲) دوره‌های ویژه (۳) روش تحت مطالعه (۴) بازیگری

۶- هدف از برگزاری هر دوره آموزشی در نهایت ..... است.

- (۱) افزایش کارایی عمومی در سازمان (۲) افزایش سطح علمی کارکنان (۳) رسیدن به اهداف سازمان (۴) تمام موارد

۷- کدام روش جزو روش‌های آموزش ضمن خدمت می‌باشد؟

- (۱) گردش شغلی (۲) توسعه شغلی (۳) غنی‌سازی شغلی (۴) تمام موارد

۸- کدام یک از لنگرگاه‌های مسیر ترقی بر محتوای واقعی کار تمرکز دارد؟

- (۱) شایستگی مدیریتی (۲) خلاقیت (۳) شایستگی فنی - کارکردی (۴) چالش‌های محض

۹- در کدام روش آموزش ضمن خدمت، مطالب آموخته شده توسط فرد عمیق نیست؟

- (۱) مربی‌گری (۲) گردش شغلی (۳) آموزش کارگاهی (۴) جانشینی موقت

۱۰- در کدام روش شبیه‌سازی، کارآموز با استفاده از یک مدل کامپیوتری، وظایف یک مدیر را انجام داده تا سطح آموخته‌هایش افزایش یابد؟

- (۱) ایفای نقش (۲) تمرین شغل (۳) بازی‌های مدیریتی (۴) بررسی موارد خاص

## فصل سی و یکم

## «مدیریت و ارزیابی عملکرد منابع انسانی»

## تست‌های تألیفی فصل سی و یکم

**مثال ۱:** سازمان بین‌المللی A در جهت بهبود توان رقابتی خود برنامه‌ای تحت عنوان «بهبود مدیریت عملکرد کارکنان» تدوین کرده است. این برنامه شامل کدام یک از موارد زیر است؟

- (۱) افزایش مشاغل جدید مدیریتی  
 (۳) بهبود روش گزینش کارکنان جدید  
 پاسخ: گزینه «۴» برنامه بهبود مدیریت عملکرد در راستای بهبود ارزشیابی عملکرد کارکنان عمل می‌کند و سعی آن تشخیص نقاط ضعف و قدرت و شایستگی آنان می‌باشد.

**مثال ۲:** در این روش سعی می‌شود تا فرد را در انجام وظایف و مسئولیت‌های ویژه‌ای که در شغلش دارد ارزیابی نماییم:

- (۱) روش قیاسی  
 (۲) روش عامل‌سنجی  
 (۳) روش مقیاسی  
 (۴) روش توزیع اجباری  
 پاسخ: گزینه «۲» در روش عامل‌سنجی سعی می‌شود تا فرد در انجام وظایف و مسئولیت‌های ویژه‌ای که در شغلش دارد ارزیابی شود.

**مثال ۳:** هدف اصلی از به کار بردن روش توزیع و انتخاب اجباری در ارزیابی کارکنان چیست؟

- (۱) سهولت انجام کار  
 (۲) صرفه‌جویی در وقت  
 (۳) صرفه‌جویی در هزینه‌ها  
 پاسخ: گزینه «۴» هدف اصلی، کاهش اثرات ناشی از اعمال نظر شخصی می‌باشد. چون در هر دو روش، ارزیاب باید بر طبق گزینه از پیش تعیین شده افراد را ارزیابی نماید.

**مثال ۴:** آخرین جلسه ارزیابی عملکرد کارکنان تشکیل جلسه بحث و تبادل نظر مدیر با کارمند است که بهترین نوع آن ..... است.

- (۱) ایفای نقش قضاوت به صورت مدیر  
 (۲) جلسه حل مشکل  
 (۳) جلسه گفت و شنود  
 (۴) جلسه توزیع جوایز  
 پاسخ: گزینه «۲» در انتهای فرآیند ارزیابی عملکرد کارمند، مصاحبه‌ای رسمی با وی انجام می‌شود و نتایج به اطلاع وی می‌رسد. در این جلسات طرفین مشکلات خود را بیان نموده و جهت حل آن چاره‌جویی می‌نمایند.

**مثال ۵:** هدف انسانی مصاحبه ارزشیابی:

- (۱) مطلع ساختن کارمند از نتایج ارزشیابی است.  
 (۲) مطلع ساختن کارمند از عملیات ارزشیابی است.  
 (۳) سرپرست را در جریان نتیجه ارزشیابی کارکنان قرار دادن است.  
 (۴) جمع‌آوری اطلاعات پیرامون کارمند از سرپرست برای ارزشیابی است.  
 پاسخ: گزینه «۱» مصاحبه ارزشیابی، برای اطلاع‌رسانی به کارکنان از نتایج ارزشیابی‌ها و احیاناً حل اختلاف نظر بین ارزشیابان و ارزشیابی‌شوندگان صورت می‌گیرد.

(مدیریت اجرایی - سراسری ۸۳)

## آزمون فصل سی و یکم

۱- کدام مورد جزو علل اصلی ارزیابی عملکرد کارکنان می‌باشد؟

- (۱) شناخت کارکنان قوی  
(۲) اعطای پاداش به افراد  
(۳) ایجاد انگیزه برای بهبود عملکرد کارکنان  
(۴) تمام موارد

۲- شاخص‌های ارزیابی عملکرد باید دارای ویژگی ..... باشد.

- (۱) قابل اعتماد باشد.  
(۲) متصدی شغل توانایی تأثیر بر شاخص را نداشته باشد.  
(۳) همه کارکنان را در یک سطح، ارزیابی نماید.  
(۴) تمام موارد

۳- عواملی چون ..... و ..... بر نوع سیستم ارزیابی در سازمان مؤثر می‌باشند.

- (۱) استراتژی سازمان - اهداف سازمان  
(۲) تفکر مدیریت - فرهنگ سازمان  
(۳) اندازه سازمان - پویایی سازمان  
(۴) میزان تمرکز - نحوه توزیع قدرت

۴- هنگامی که ارزیاب می‌خواهد براساس مدارک و واقعیات سنجش را به عمل آورد، بهتر است از ..... استفاده کند.

- (۱) روش عامل‌سنجی  
(۲) روش مقیاسی  
(۳) روش ثبت وقایع حساس  
(۴) روش توصیفی

۵- زمانی که فرد ارزیابی را بر مبنای توانایی فرد در انجام وظایف و مسئولیت‌های ویژه‌ای که در شغل خود دارد، انجام می‌دهد، از روش ..... استفاده نموده است.

- (۱) عامل‌سنجی  
(۲) قیاسی  
(۳) ثبت وقایع حساس  
(۴) توصیفی

۶- در این روش، عملکرد فرد با استاندارد از پیش تعیین شده مقایسه می‌گردد؟

- (۱) روش عامل‌سنجی  
(۲) روش قیاسی  
(۳) روش ثبت وقایع حساس  
(۴) روش توصیفی

۷- در کدام روش، از دخالت ذهنیت و قضاوت ارزشی ارزیاب جلوگیری می‌شود؟

- (۱) روش عامل‌سنجی  
(۲) روش قیاسی  
(۳) روش ثبت وقایع حساس  
(۴) روش توصیفی

۸- در این روش، ارزیاب، مجموع کارکنان را براساس یک معیار کلی از ضعیف‌تر تا قوی‌تر درجه‌بندی می‌کند؟

- (۱) روش درجه‌بندی  
(۲) روش مقیاس رفتاری  
(۳) توزیع اجباری  
(۴) روش قیاسی

۹- در این روش، ارزیاب، از میان چند جمله توصیفی درباره کارمند، یک شرح مناسب حال کارمند را انتخاب می‌نماید؟

- (۱) انتخاب اجباری  
(۲) توزیع اجباری  
(۳) روش توصیفی  
(۴) روش مقیاس رفتاری

۱۰- کدام یک از ویژگی‌های زیر عینی نبوده و ارزیابی آنان برای ارزیاب مشکل می‌باشد؟

- (۱) رضایت  
(۲) شخصیت  
(۳) وفاداری  
(۴) تمام موارد

۱۱- مشکلات ارزیابی عملکرد کارکنان عبارتند از:

- (۱) تعمیم - عینیت نداشتن - مقابله - تقلب  
(۲) تقلب - دستکاری در نتایج - تازگی - تعصبات شخصی ارزیاب  
(۳) تازگی - سخت‌گیری - تساهل - محافظه‌کاری  
(۴) عینیت نداشتن - دستکاری در نتایج - تازگی - مقابله

۱۲- هدف از مصاحبه پایانی بعد از ارزیابی عملکرد کارمند چیست؟

- (۱) همکاری با مرئوس در تعیین اهداف بعدی  
(۲) دادن بازخورد به مرئوس  
(۳) چاره‌جویی جهت حل مشکلات  
(۴) تمام موارد

۱۳- کدامیک از رویکردها در اندازه‌گیری عملکرد، یک رویکرد فرآیندگرا می‌باشد؟

- (۱) رویکرد ویژگی‌ها  
(۲) رویکرد رفتاری  
(۳) رویکرد نتیجه‌ای  
(۴) هیچکدام

۱۴- در کدام روش سعی بر آن است که مسائل و مشکلاتی که در روش‌های سنتی ارزیابی وجود دارد از بین برود؟

- (۱) مدیریت بر مبنای هدف  
(۲) توزیع اجباری  
(۳) انتخاب اجباری  
(۴) روش عامل‌سنجی

۱۵- هنگامی که ارزیاب، یک صفت فرد را به تمام ویژگی‌های فردی وی ربط می‌دهد، دچار کدام نوع از مشکلات ارزیابی شده است؟

- (۱) عینیت نداشتن  
(۲) مقابله  
(۳) تساهل  
(۴) تعمیم

## فصل سی و دوم

## «سیستم پاداش، مدیریت حقوق و دستمزد و انضباط»

## تست‌های تألیفی فصل سی و دوم

کلمه مثال ۱: مبنای پرداخت پاداش در سازمان، ..... .

- (۱) عضویت فرد در سازمان است (۲) شایستگی فرد می‌باشد (۳) تلاش فرد می‌باشد (۴) تمام موارد
- پاسخ: گزینه «۱» مبنای پرداخت پاداش در سازمان، عضویت فرد در سازمان می‌باشد.

کلمه مثال ۲: عیب روش طبقه‌بندی مشاغل چیست؟

- (۱) هزینه زیاد (۲) وقت‌گیر بودن (۳) عیب روش طبقه‌بندی مشاغل، کلی بودن روش است. (۴) سادگی روش
- پاسخ: گزینه «۳» عیب روش طبقه‌بندی مشاغل، کلی بودن روش است.

## آزمون فصل سی و دوم

۱- به پاداشی که فرد بابت انجام وظایفش می‌گیرد، ..... گویند.

- (۱) حقوق (۲) فوق‌العاده (۳) مزایا (۴) حق‌السعی

۲- پاداشی که فرد بابت انجام وظایف در سطحی بالاتر از استاندارد می‌گیرد را ..... گویند.

- (۱) حقوق (۲) دستمزد (۳) مزایا (۴) حق‌السعی

۳- میان غیبت کارکنان و رضایت شغلی آنان ..... وجود دارد.

- (۱) همبستگی معکوس (۲) رابطه معکوس (۳) رابطه مستقیم (۴) همبستگی مستقیم

۴- کدام مورد مبنای اعطای پاداش در سازمان نمی‌باشد؟

- (۱) عملکرد فرد (۲) تخصص فرد (۳) انگیزه فرد (۴) دشواری کار فرد

۵- هدف اعطای پاداش در سازمان به کارمندان عبارت است از:

- (۱) جذب و حفظ نیروها (۲) نشان دادن نتایج کار به آنان (۳) انجام وظایف مدیریت (۴) تمام موارد

۶- کدام عامل را باید در طراحی سیستم پاداش مدنظر قرار داد؟

- (۱) آشکار بودن پاداش (۲) پرداخت یک‌جا (۳) سلف سرویس پاداش (۴) دشواری کار

۷- ..... شیوه پرداخت به کارمندان و ..... شیوه پرداخت به کارگران می‌باشد.

- (۱) حق‌السعی - دستمزد (۲) حقوق - دستمزد (۳) مزایا - فوق‌العاده شغل (۴) دستمزد - فوق‌العاده شغل

۸- انتخاب نوع عوامل کلیدی ارزیابی باید تابع ..... و ..... مشاغل موردنظر باشد.

- (۱) طبقه‌بندی - اهمیت (۲) شرایط - ویژگی‌های فردی (۳) نوع - ماهیت (۴) دشواری - تخصص

۹- روش امتیازی ارزیابی مشاغل، ..... است.

- (۱) در استفاده، بسیار آسان (۲) منعطف (۳) کم‌هزینه (۴) کلی

۱۰- تعارض ..... هنگامی رخ می‌دهد که انسان مایل است به هدفی دست یابد و در همان حال می‌خواهد از آن هدف اجتناب کند.

- (۱) خواست - خواست (۲) ناخواست - ناخواست (۳) خواست - ناخواست (۴) هیچکدام

۱۱- کدام روش، روش تغییر رفتار نامطلوب می‌باشد؟

- (۱) تقویت منفی (۲) خاموشی (۳) تنبیه (۴) تمام موارد

۱۲- اگر در مواجهه با رفتار نامطلوب واکنشی نشان ندهیم از روش ..... استفاده نموده‌ایم.

- (۱) تقویت مثبت (۲) خاموشی (۳) تنبیه (۴) تقویت منفی

۱۳- در کدام یک از نظریه‌های حقوق و دستمزد، هیچ گونه توجهی به نیازهای انسانی، مهارت‌ها و تخصص‌ها نمی‌شود؟

- (۱) نظریه عرضه و تقاضا (۲) نظریه قدرت پرداخت (۳) نظریه بهره‌وری (۴) نظریه هزینه زندگی

۱۴- اقدامات انضباطی باید ..... .

- (۱) باعث تنبیه فرد شود. (۲) جنبه ارشادی داشته باشد. (۳) شدید باشد. (۴) هدفش عبرت‌آموزی باشد.

۱۵- کدام ویژگی در سیستم مؤثر انضباطی می‌تواند وجود نداشته باشد؟

- (۱) باید مجازات تلخ باشد. (۲) بعد از ارتکاب خطا انجام گیرد. (۳) با توجه به افراد متفاوت باشد. (۴) نتیجه یکسانی داشته باشد.



## فصل سی و سوم

## «تجزیه و تحلیل سیستم»

## تست‌های تألیفی فصل سی و سوم

**کله مثال ۱:** چرا در انتقال از عصر صنعتی به عصر اطلاعات نیاز به استفاده از دانش تجزیه و تحلیل سیستم ضرورت می‌یابد؟

- (۱) شبکه‌های اطلاعاتی زیاد ایجاد شده است.  
 (۲) استفاده از تکنولوژی نیاز به تطبیق دانش افراد با موقعیت زمانی را ایجاد می‌کند.  
 (۳) در عصر ارتباطات، نیاز به دانستن و استفاده از تکنولوژی جدید افزایش یافته است.  
 (۴) به این دلیل که دانش تجزیه و تحلیل سیستم یک فرآیند پیوسته مستمر می‌باشد.
- ✓ پاسخ: گزینه «۲» عصر اطلاعات مستلزم کسب مهارت‌هایی مبتنی بر تکنولوژی‌های جدید است و افراد نیاز دارند تا با استفاده از دانش تجزیه و تحلیل سیستم خود را با موقعیت زمانی جدید تطبیق دهند.

**کله مثال ۲:** علم کنترل و ارتباطات چه وظیفه‌ای را انجام می‌دهد؟

- (۱) ارتباط میان سیستم‌ها را کشف می‌کند.  
 (۲) ایجاد کنترل در سیستم‌ها را تشریح می‌کند.  
 (۳) به مسئله کنترل خرده‌سیستم‌ها و ارتباط درون سیستم‌ها می‌پردازد.  
 (۴) الگویی را ارائه می‌دهد که سیستم‌های دارای عامل کنترل را با هم مقایسه می‌نماید.
- ✓ پاسخ: گزینه «۳» این علم به مسئله کنترل خرده‌سیستم‌ها و ارتباط درون سیستم‌ها می‌پردازد.

**کله مثال ۳:** در طبقه‌بندی بولدینگ (Boulding) سطح دوم شامل کدام سیستم‌ها است؟

- (۱) یاخته  
 (۲) متحرک یا ساعت‌گونه  
 (۳) سایبرنتیک  
 (۴) ساختار
- ✓ پاسخ: گزینه «۲» سطح دوم شامل سیستم‌های متحرک یا ساعت‌گونه است.

**کله مثال ۴:** در بحث سیستم‌ها معمولاً به سیستم‌هایی مانند مکانیکی، بیولوژیکی و اجتماعی اشاره می‌شود. به نظر شما کدام یک از سیستم‌ها بیشترین درجه پیچیدگی را دارد؟

- (۱) سیستم‌های بیولوژیکی  
 (۲) سیستم‌های مکانیکی  
 (۳) سیستم‌های ارگانیک  
 (۴) سیستم‌های اجتماعی
- ✓ پاسخ: گزینه «۴» بر طبق طبقه‌بندی سیستم‌ها توسط جان بکت در بعد پیچیدگی، سیستم‌ها به سه دسته مکانیکی (فیزیکی)، بیولوژیکی و اجتماعی تقسیم می‌شوند و به ترتیب سطح پیچیدگی در آنها افزایش می‌یابد.

**کله مثال ۵:** کدام سطح، سطح جدایی موجودات زنده از جمادات می‌باشد؟

- (۱) سطح اجتماعی  
 (۲) سیستم‌های متحرک ساده  
 (۳) سطح سیستم‌های باز  
 (۴) سطح سیستم‌های حیوانی
- ✓ پاسخ: گزینه «۳» سطح سیستم‌های باز، سطح جدایی موجودات زنده از جمادات می‌باشد.

**کله مثال ۶:** کدام نوع از رابطه، احتمال عدم توقف سیستم و استمرار فعالیت آن را افزایش می‌دهد؟

- (۱) رابطه مکرر لازم  
 (۲) رابطه حیاتی  
 (۳) رابطه هم‌نیروزی  
 (۴) هیچکدام
- ✓ پاسخ: گزینه «۱» هدف از رابطه مکرر و لازم، افزایش قابلیت اعتماد است که احتمال عدم توقف سیستم و استمرار فعالیت آن را افزایش می‌دهد.

**کله مثال ۷:** اگر یک عامل غیر مؤثر بر سیستم، تحت تأثیر سیستم نباشد، چگونه عاملی نسبت به سیستم محسوب می‌شود؟

- (۱) عامل سیستمی نیست.  
 (۲) عامل محیطی نیست.  
 (۳) عامل محیطی است.  
 (۴) نه عامل سیستمی و نه عامل محیطی است.
- ✓ پاسخ: گزینه «۴» عاملی که بر سیستم غیر مؤثر بوده و نیز تحت تأثیر سیستم نیز نباشد، نه عامل سیستمی است و نه عامل محیطی.

**کله مثال ۸:** آنتروپی به مفهوم ..... است.

- (۱) بی‌نظمی مبتنی بر قانون دوم ترمودینامیک  
 (۲) نظم در بی‌نظمی  
 (۳) نگانترویی  
 (۴) نظم موجود در طبیعت
- ✓ پاسخ: گزینه «۱» آنتروپی یعنی حرکت به سمت بی‌نظمی.



**کله مثال ۹:** هنگامی که باز داده‌های سیستم تأمین کننده داده‌های جدیدی هستند چه ویژگی از ویژگی‌های سیستم باز را تشریح می‌کنیم؟

- (۱) باز خورد (۲) آگاهی نسبت به محیط (۳) تبعیت از الگوی تناوبی (۴) حالت ثبات - تعادل
- پاسخ: گزینه «۳» ویژگی تبعیت از الگوی تناوبی یعنی باز داده‌های سیستم تأمین کننده داده‌های جدیدی هستند.

**کله مثال ۱۰:** کدامیک از موارد زیر از ویژگی‌های بارز نگرش سیستمی تلقی می‌شود؟

- (۱) جامع و ایده‌آل بودن آن (۲) تجریدی و انتزاعی بودن آن و ارائه یک چارچوب ذهنی و مفهومی (۳) کاربرد مستقیم آن در حل مسائل سازمانی (۴) گرایش به سمت رشد و تکامل و توسعه
- پاسخ: گزینه «۲» در نگرش سیستمی بر مفهوم تجریدی و انتزاعی بودن تأکید می‌شود و سازمان یا سیستم را جدا از ویژگی‌های فرعی به عنوان یک چارچوب ذهنی و مفهومی تصور می‌کنند.

**کله مثال ۱۱:** طبقه‌بندی سیستم‌ها بر طبق دو بعد ..... و ..... انجام می‌شود.

- (۱) میزان پیچیدگی - قابلیت پیش بینی (۲) تمرکز - قابلیت پیش بینی (۳) میزان پیچیدگی - رسمیت (۴) تمرکز - رسمیت
- پاسخ: گزینه «۱» طبقه‌بندی سیستم‌ها بر طبق دو بعد میزان پیچیدگی و قابلیت پیش بینی صورت می‌پذیرد.

**کله مثال ۱۲:** کامپیوتر نمونه‌ای از چگونه سیستمی است؟

- (۱) پیچیده و احتمالی (۲) پیچیده و قطعی (۳) ساده و احتمالی (۴) ساده و قطعی
- پاسخ: گزینه «۲» در طبقه‌بندی سیستم‌ها بر اساس میزان کنترل پذیری، کامپیوتر جزو سیستم‌های قطعی و پیچیده قرار می‌گیرد.

**کله مثال ۱۳:** میزان پیچیدگی هر سیستم به ..... ارتباط دارد.

- (۱) تعداد عناصر سیستم و میزان تعامل بین عناصر آن (۲) تعداد عناصر تشکیل دهنده سیستم و درجه نظام یافتگی ذاتی سیستم (۳) میزان تعامل بین عناصر و درجه نظام یافتگی ذاتی سیستم (۴) ویژگی‌های هر یک از عناصر سیستم و تعداد روابط بین عناصر
- پاسخ: گزینه «۱» میزان پیچیدگی یک سیستم معین، حول دو شاخص تعداد عناصر سیستم و میزان تعامل عناصر سیستم، متمرکز می‌شود.

**کله مثال ۱۴:** کدام مورد جزو روش‌های ساده‌سازی الگوی تعاملی خرده‌سیستم‌ها نمی‌باشد؟

- (۱) خروج از اتصال برای کاهش تعامل (۲) استفاده از اصل استثناء برای کاهش تعامل (۳) وجود اتصال داخلی به دلیل وجود محیط مشترک (۴) ایجاد خوشه‌ای از خرده سیستم‌ها
- پاسخ: گزینه «۳» وجود اتصال داخلی جزو روش‌های ساده‌سازی الگوی تعاملی نمی‌باشد.

**کله مثال ۱۵:** در روش «آزاد از تجربه»، درجه و شدت پیمایش محیط توسط سازمان به کدام یک از موارد زیر بستگی بیشتری دارد؟

- (۱) نحوه ادراک مدیران، ماهیت روابط سازمان و محیط (۲) میزان و گستردگی تغییرات در وضعیت محیط (۳) میزان دسترسی سازمان به منابع اقتصادی (۴) تمام موارد
- پاسخ: گزینه «۴» همه موارد بیانگر مواردی هستند که درجه و شدت پیمایش محیط توسط سازمان به آنها بستگی دارد.

**کله مثال ۱۶:** کدامیک از ابزارهای زیر جهت ایجاد معرفت در مورد نقش سیستم پیشنهادی در سازمان به کار می‌رود؟

- (۱) مدل منطقی سیستم (۲) مدل فیزیکی سیستم (۳) نمودار جریان اطلاعات (۴) نمودار محتوایی
- پاسخ: گزینه «۴» نمودار محتوایی برای ایجاد معرفت در مورد نقش سیستم پیشنهاد می‌شود.

**کله مثال ۱۷:** چه علامتی بیانگر موجودیت داخلی می‌باشد؟

- (۱) خانه پردازش (۲) پیکان جریان اطلاعاتی (۳) مستطیل پایگاه اطلاعاتی (۴) هیچ کدام
- پاسخ: گزینه «۱» خانه پردازش بیانگر موجودیت داخلی می‌باشد.

**کله مثال ۱۸:** در فرآیند طراحی سیستم، مرحله طراحی عملیات جزء به جزء ایجاد سیستم چه نام دارد؟

- (۱) طرح ریزی و برنامه‌ریزی (۲) استقرار (۳) طراحی تفصیلی (۴) طراحی خام
- پاسخ: گزینه «۳» مرحله طراحی عملیات جزء به جزء ایجاد سیستم، طراحی تفصیلی نام دارد.

**کله مثال ۱۹:** مقایسه عملکرد پیش بینی شده در طرح مفهومی (خام) با هدف‌های کوتاه مدت سیستم یکی از ..... ارزیابی ..... است.

- (۱) عوامل / طرح تفصیلی (۲) عوامل / طرح خام (۳) معیارهای / طرح تفصیلی (۴) معیارهای / طرح مفهومی
- پاسخ: گزینه «۴» مقایسه عملکرد پیش بینی شده در هر طرح مفهومی با اهداف کوتاه مدت سیستم طراحی شده یکی از معیارهای ارزیابی طرح مفهومی است.

مثال ۲۰: میزان ضرورت تشریح فعالیت‌های عمده مورد نیاز در سیستم به کدام عامل بستگی دارد؟

- (۱) اندازه - ساختار (۲) پیچیدگی - اندازه (۳) تغییرات محیطی - ساختار (۴) تغییرات محیطی - پیچیدگی
- پاسخ: گزینه «۲» میزان ضرورت تجزیه و تشریح فعالیت‌های عمده، تابع اندازه و پیچیدگی آن‌هاست.

مثال ۲۱: اصل کل‌نگری در مبحث سیستم‌ها یعنی:

- (۱) سازمان را باید به صورت یک مجموعه کل در نظر گرفت.  
 (۲) در اداره اثر بخش سازمان باید همه اجزای آن را مورد توجه قرار داد.  
 (۳) چنانچه در کل سیستم تغییری حاصل شود در تمام اجزای آن به طور مستقیم اثر نمی‌گذارد.  
 (۴) سازمان جدا از یک کل بزرگتر نیست.

پاسخ: گزینه «۱» یکی از مبانی چهارگانه نگرش سیستمی، کل‌نگری می‌باشد و بیانگر آن است که سازمان را باید به صورت یک مجموعه کلی در نظر گرفت.

مثال ۲۲: در سلسله مراتب بولدینگ، در چه سطحی، سیستم‌ها به واسطه توانایی تولید و استفاده از بازخور برای اصلاح انحرافات، دارای نوعی ظرفیت کنترل می‌باشند؟

- (۱) از سطح ۲ به بالا (۲) در سطح ۴ (۳) از سطح ۳ به بالا (۴) در سطح ۳
- پاسخ: گزینه «۲» از سطح سوم به بعد، سیستم‌های استفاده‌کننده از بازخور، توانمندی کنترل عملیات را دارند.

مثال ۲۳: ورودی‌ای که خودش خروجی و نتیجه سیستم دیگری است را ورودی ..... می‌نامند.

- (۱) زنجیره‌ای (۲) تصادفی (۳) بازخورد (۴) هیچکدام
- پاسخ: گزینه «۱» ورودی‌ای که خودش خروجی سیستم دیگری است را ورودی زنجیره‌ای گویند.

مثال ۲۴: این تعریف که: «نوعی رفتار ارادی، رخدادی است که ضرورت آن ناشی از تغییر در سیستم یا محیط نیست، یعنی وقوع این رخداد اجباری و لازم نیست» بیانگر چیست؟

- (۱) پاسخ (۲) واکنش (۳) اقدام (۴) کنش متقابل
- پاسخ: گزینه «۳» این رفتار بیانگر «اقدام» می‌باشد.

مثال ۲۵: به ترتیب کدام مورد پارامتر و کدام مورد متغیر نام دارد؟

- (۱) عوامل داخل سیستم - سیستم برین (۲) فعالیت انسانی - عوامل محیطی  
 (۳) عوامل کمی - عوامل غیرکمی (۴) عوامل داخل سیستم - عوامل خارج از سیستم
- پاسخ: گزینه «۴» عوامل داخل سیستم، متغیر و عوامل خارج از سیستم، پارامتر نامیده می‌شوند.

مثال ۲۶: هر سازمانی برای استفاده از فرصت‌های محیطی و مقابله با تهدیدات خارجی نیاز به کدام خرده‌سیستم‌ها از بعد اطلاعاتی دارد؟

- (۱) کنکاش / پالایش / تصمیم‌گیری (۲) کنکاش / بهینه و بهنگام ساختن / تصمیم‌گیری  
 (۳) دریافت / پالایش / تصمیم‌گیری (۴) دریافت / بهینه و بهنگام ساختن / تصمیم‌گیری
- پاسخ: گزینه «۲» هر سازمانی برای استفاده از فرصت‌های محیطی و مقابله با تهدیدات خارجی به سه خرده‌سیستم زیر نیازمند می‌باشد:  
 ۱- سیستم کنکاش محیط جهت به دست آوردن اطلاعات ۲- سیستم بهینه و بهنگام ساختن اطلاعات ۳- سیستم تصمیم‌گیری

مثال ۲۷: هنگامی که در حال ارزیابی سیستم‌های جایگزین و تجزیه و تحلیل منفعت و هزینه هر یک از آن‌ها باشیم در مرحله ..... هستیم.

- (۱) بررسی اولیه (۲) طراحی مفهومی (۳) طراحی تفصیلی (۴) مطالعه میزان امکان‌پذیری
- پاسخ: گزینه «۲» طراحی مفهومی یعنی ارزیابی سیستم‌های جایگزین.

مثال ۲۸: در نمودار جریان اطلاعات چه علامتی بیانگر عملیاتی است که بر روی اطلاعات انجام می‌شود؟

- (۱) مربع موجودیت خارجی (۲) مستطیل پایگاه اطلاعاتی (۳) خانه پردازش (۴) پیکان جریان اطلاعات
- پاسخ: گزینه «۳» خانه‌های پردازش بیانگر کارهایی هستند که بر روی اطلاعات انجام می‌شود.

❖ مثال ۲۹: به چه دلیل تحلیل‌گران سیستم باید عوامل انسانی را در تحلیل سیستم منظور نمایند؟

- (۱) سیستم توسط انسان‌ها اداره می‌شود.
- (۲) سیستم و مدیریت عوامل مرتبط به هم می‌باشند.
- (۳) سیستم بر افراد تأثیر خواهد گذاشت.
- (۴) طرح‌ریزی سیستم توسط انسان و جهت منافع انسان می‌باشد.

❑ پاسخ: گزینه «۳» سیستمی که تحلیل‌گر طراحی می‌کند بر افراد تأثیر خواهد گذاشت.

❖ مثال ۳۰: جهت تعیین فعالیت‌ها، در ساختار تجزیه کار از کدام روش می‌توانیم استفاده نماییم؟

- (۱) روش ماتریسی
- (۲) روش فهرست کنترل
- (۳) روش تحویلی
- (۴) تمام موارد

❑ پاسخ: گزینه «۴» برای تعیین فعالیت‌ها از روش‌های ماتریسی، فهرست کنترل و تحویلی استفاده می‌کنیم.

❖ مثال ۳۱: مسیر بحرانی عبارت است از ..... فعالیت‌هایی که در مقایسه با سایر مسیرها، ..... را می‌طلبند.

- (۱) انجام - هزینه کمتری
- (۲) اجرای - مهارت فنی بیشتری
- (۳) توالی - زمان بیشتری
- (۴) سلسله مراتب - هزینه بیشتری

❑ پاسخ: گزینه «۳» مسیر بحرانی عبارت است از توالی فعالیت‌هایی که نسبت به سایر مسیرها بیشترین زمان را می‌طلبند.

❖ مثال ۳۲: لازمه یک طراحی خوب برای سیستم ..... است.

- (۱) ایجاد منابع لازم
- (۲) تعریف واضح
- (۳) استفاده از متخصصان
- (۴) تمام موارد

❑ پاسخ: گزینه «۲» تعریف واضح نیازهای اطلاعاتی، لازمه یک طراحی خوب برای سیستم است.

## آزمون فصل سی و سوم

۱- منابع استراتژیک به ترتیب در عصر صنعتی و در عصر اطلاعات عبارتند از:

- (۱) سرمایه - داده‌ها (۲) مواد اولیه - اطلاعات (۳) سرمایه - دانش (۴) نیروی کار - داده‌ها

۲- کدام یک از موارد زیر جزو مبانی تفکر تحلیلی تجزیه مدار می‌باشد؟

- (۱) افزایش کیفیت (۲) مدل‌سازی (۳) تصور ارگانیک یعنی تصویری که ارگانیزم را در مرکز طرح ادراکی آدمی قرار می‌دهد. (۴) افزایش دقت

۳- کدام مورد جزو مبانی تفکر سیستمی نمی‌باشد؟

- (۱) بهبود شناخت (۲) تأکید بر کمی کردن روابط علی (۳) تصور ارگانیک (۴) کل نگری

۴- هدف نظریه عمومی سیستم‌ها که «پرتالانفی» معرفی می‌کند چیست؟

- هدف جویی (۲) هم پایانی (۳) کشف قوانین و نظم ذاتی پدیده‌ها (۴) مقابله با بی‌نظمی و کھولت

۵- کدام یک از موارد زیر جزء ویژگی‌های نظریه عمومی سیستم‌ها نمی‌باشد؟

- (۱) فعالیت ترکیبی (۲) جداسازی (۳) هم پایانی (۴) به هم پیوستگی

۶- به ترتیب نظریه عمومی سیستم‌ها و علم کنترل و ارتباطات بر به کارگیری تفکر سیستمی، با توجه به چه مسائلی تأکید دارند؟

- (۱) هدف جویی - تنظیم (۲) رشد و تکامل - کنترل و ارتباطات (۳) تفکر سیستمی - کنترل و ارتباطات (۴) هدف جویی - کل‌گرایی

۷- کدام سطح از سطوح طبقه‌بندی سیستم‌ها توسط بولدینگ، سطح چارچوب‌ها نامیده می‌شود؟

- (۱) سیستم ساختار ایستا (۲) سیستم متحرک ساده (۳) سیستم سایبرنتیکی (۴) سیستم انسانی

۸- کدام سطح از سطوح طبقه‌بندی بولدینگ با علوم زیستی سروکار دارند؟

- (۱) ایستا - انسانی - باز (۲) باز - تکاملی رستنی - حیوانی (۳) انسانی - اجتماعی - ماوراءالطبیعه (۴) سایبرنتیکی - باز - حیوانی

۹- سیستمی که عملیات خودش را به طور خودکار، از طریق ابزار واکنش نسبت به اطلاعات تولید شده توسط خود کنترل یا تعدیل می‌کند، سیستم

..... نام دارد.

- (۱) خود کنترل (۲) سایبرنتیک (۳) بسته (۴) باز

۱۰- موازنه و تعادل میان کدام دو فعالیت متضاد در سیستم‌های باز ضروری است؟

- (۱) ثبات - تعادل (۲) نگهدارنده - تعادل (۳) ثبات - انطباقی (۴) نگهدارنده - انطباقی

۱۱- حلقه بازخورد سوم در کدام نوع از آرایش‌های سیستم‌ها مشاهده می‌شود؟

- (۱) آرایش ساده (۲) آرایش خودتنظیم (۳) آرایش سیستم معرفت‌پذیر (۴) آرایش سایبرنتیکی

۱۲- نگرش سیستمی با رشد و توسعه کدام جنبش‌های جداگانه شکل گرفته است؟

- (۱) علم کنترل و ارتباطات - مدیریت علمی تیلور (۲) نظریه اقتضایی - مدیریت علمی تیلور (۳) نظریه عمومی سیستم‌ها - علم کنترل و ارتباطات (۴) علم مدیریت - نظریه اقتضایی

۱۳- کدام نوع از ورودی‌ها به یک سیستم، در واقع بخشی از خروجی‌های قبلی همان سیستم می‌باشند؟

- (۱) ورودی بازخورد (۲) ورودی زنجیره‌ای (۳) ورودی تصادفی (۴) ورودی به هم پیوسته

۱۴- «اقدام» به منزله نوعی رفتار .....، رخدادی است که ضرورت آن ناشی از تغییر در سیستم یا محیط نمی‌باشد.

- (۱) واکنشی (۲) اجباری (۳) ضروری (۴) ارادی

۱۵- رویکرد سیستمی بر نحوه بکارگیری «نظریه عمومی سیستم‌ها» و «علم کنترل و ارتباطات» بر مسائل ..... و ..... تأکید دارد.

- (۱) سیستمی - سازمانی (۲) صنعتی - سازمانی (۳) سیستمی - اجتماعی (۴) صنعتی - اجتماعی

۱۶- کدام یک از موارد زیر جزو نمونه‌های مکانیکی سیستم‌های مدار باز نمی‌باشد؟

- (۱) آبپاش خودکار (۲) چراغ راهنمایی (۳) ترموستات (۴) ماشین رختشویی

۱۷- کدام یک از موارد زیر را «سیستم خودکار تغییردهنده هدف» می‌نامند؟

- (۱) سیستم بازخورد نوع دوم (۲) سیستم بازخورد نوع اول (۳) سیستم بازخورد نوع سوم (۴) تمام موارد



۱۸- کدام یک از سیستم‌ها نسبت به تصمیم‌گیری گذشته خود می‌توانند واکنش نشان دهند؟

- (۱) سیستم بازخورد نوع دوم (۲) سیستم بازخورد نوع اول (۳) سیستم بازخورد نوع سوم (۴) تمام موارد

۱۹- کدام تعریف صحیح می‌باشد؟

- (۱) سیستم بازخورد کنترلی، متمایل به حفظ رابطه تجویز شده میان سیستم‌هاست.  
 (۲) نمودار خانه‌ای، ابزار اولیه برای نمایش کارکرد بازخورد کنترلی می‌باشد.  
 (۳) در سیستم‌های ساده که با حلقه بسته کار می‌کنند، ورودی دوباره به نقطه جمع باز می‌گردد.  
 (۴) سیستم‌های مدار باز، سیستم‌هایی هستند که خروجی‌ها و ورودی‌های آن‌ها با هم پیوند ندارد.

۲۰- کدام یک از موارد زیر جزء ویژگی‌های سیستم بازخورد نوع اول می‌باشد؟

- (۱) دارای حافظه است.  
 (۲) قادر به ارائه پاسخ شرطی به محیط نیست.  
 (۳) نسبت به تصمیمات گذشته خود واکنش نشان می‌دهد.  
 (۴) می‌تواند به تغییرات و محرک‌های خارجی پاسخ بدهد.

۲۱- کدام یک از موارد جزو ویژگی‌های مورد توجه در دسته‌بندی فعالیت‌ها و تعیین موقعیت خرده‌سیستم‌ها نمی‌باشد؟

- (۱) وظایف مشترک (۲) روش کارکردی (۳) ارتباط منطقی جریان کار (۴) داده‌ها یا باز داده‌های مشترک

۲۲- فراگرد جداسازی خرده‌سیستم‌ها در هر سیستم تا کجا باید ادامه پیدا کند؟

- (۱) خرده‌سیستم‌های تفکیک شده قابل اداره و کنترل باشند.  
 (۲) مرزها و نحوه تعامل خرده‌سیستم‌ها، معرفی‌کننده کل سیستم باشند.  
 (۳) تصویر از وضعیت سیستم را در همان لحظه در ذهن مجسم کند.  
 (۴) تمام موارد

۲۳- هنگامی که از سیستم برین سخن می‌گوییم، ویژگی این سیستم چه می‌باشد؟

- (۱) دارای متغیر می‌باشد. (۲) عوامل خارج از سیستم را پارامتر می‌نامیم. (۳) از انواع سیستم‌های پویا می‌باشد. (۴) تمام موارد

۲۴- در چرخه حیات سنتی تجزیه و تحلیل و طراحی سیستم، بعد از طراحی مفهوم کدام مرحله می‌باشد؟

- (۱) مطالعه میزان امکان‌پذیری (۲) استقرار سیستم (۳) طراحی تفصیلی (۴) نگهداری سیستم

۲۵- کدام یک جزو منابع مورد نظر عوامل حیاتی موفقیت در سازمان نمی‌باشد؟

- (۱) عوامل موقتی (۲) ساختار سازمان (۳) استراتژی رقابتی (۴) عوامل محیطی

۲۶- در نمودار محتوایی کدام مورد جزء «موجودیت خارجی» به شمار می‌آید؟

- (۱) اشخاص (۲) نواحی وظیفه‌ای (۳) اماکن (۴) شرکت‌ها

۲۷- عامل ترکیب جمعیت جزو کدام یک از منابع عوامل حیاتی موفقیت سازمان می‌باشند؟

- (۱) عوامل محیطی (۲) عوامل موقتی (۳) عوامل صنعت سازمان (۴) عوامل استراتژی رقابتی

۲۸- کدام یک از موارد زیر نشان‌دهنده برجسب خانه پردازش در نمودار جریان اطلاعات می‌باشد؟

- (۱) فراگرد (۲) رویه‌ها (۳) نشانگر (۴) نرم‌افزارها

۲۹- در نمودار سیستم، برای بیان جزئیات از کدام سطح اساسی استفاده می‌شود؟

- (۱) سطح کلی سیستم (۲) سطح اقدام (۳) سطح کارکرد (۴) سطح عملیات

۳۰- کدام نمودار از نمودارهای سیستم، بر جزئیات خاص نحوه پردازش در برنامه تمرکز دارد؟

- (۱) نمودار سیستم (۲) نمودار جریان اطلاعات (۳) نمودار برنامه (۴) نمودار مادر

۳۱- در رابطه بین محیط و سازمان، برقراری کدام رابطه از حیث کارکردی ضرورت دارد؟

- (۱) رابطه باز (۲) رابطه حیاتی (۳) رابطه هم‌نیروایی (۴) رابطه یک طرفینی

۳۲- برای طراحی نظام‌یافته سیستم از کدام مدل نمی‌توان استفاده نمود؟

- (۱) مدل فیزیکی سیستم موجود (۲) مدل فیزیکی سیستم مطلوب (۳) مدل منطقی سیستم آتی (۴) مدل منطقی سیستم موجود

۳۳- ضرورت طراحی سیستم بهینه .....

- (۱) ایجاد هماهنگی میان تلاش‌های مدیریتی برای کسب اهداف سازمانی می‌باشد.  
 (۲) افزایش جنبه اقتصادی عملیات می‌باشد.  
 (۳) تطابق با نیازهای روز جهت بقای سازمان می‌باشد.  
 (۴) اجتناب از تکرار یا ایجاد غیر ضروری عوامل عمده در سیستم می‌باشد.

۳۴- کدام یک جزء اهداف طراحی سیستم نمی‌باشد؟

- (۱) بالا بردن میزان اطمینان  
(۲) ایجاد انعطاف در سیستم  
(۳) ایجاد ابزار برای کنترل عملیات  
(۴) متمرکز شدن بر نیل به مقاصد و اهداف

۳۵- کدام یک جزو واکنش‌های احتمالی افراد نسبت به سیستم جدید می‌باشد؟

- (۱) اسناد (۲) مقاومت (۳) عادت‌زدگی (۴) استرس

۳۶- کدام یک جزو موارد مربوط به برداشت نادرست مبتنی بر مفروضات قبلی در واکنش افراد به سیستم جدید می‌باشد؟

- (۱) تعمیم دادن موارد ویژه به کل  
(۲) عادت‌زدگی  
(۳) گریز از واقعیت  
(۴) نگرانی از احتمال عدم ارضای نیازها

۳۷- پروژه عبارت‌نست از مجموعه کارهایی که در قالب یک ..... و ..... برای کسب هدف انجام می‌شود.

- (۱) برنامه حیاتی - سریع  
(۲) استراتژی مناسب - جدید  
(۳) خط‌مشی مدون - عملیاتی  
(۴) روش کوتاه‌مدت - تک موردی

۳۸- شبکه روش مسیر بحرانی در کدام موارد قابل استفاده می‌باشد؟

- (۱) جلب علائق کاربر (۲) کاهش هزینه‌های ارتباطی (۳) تخصیص نیروی انسانی (۴) تمام موارد

۳۹- نمودار پرت با توسعه کدام یک از روش‌ها ابداع شده است؟

- (۱) روش تحویلی (۲) روش مسیر بحرانی (۳) روش ماتریسی (۴) روش فهرست کنترل

۴۰- اهداف سیستم بر حسب کدام موارد تعیین نمی‌شود؟

- (۱) اهداف گروه‌ها (۲) اهداف مدیران کاربر سیستم (۳) هزینه بودجه (۴) اهداف بخش‌ها

۴۱- تکمیل مرحله نیازهای اطلاعاتی بدون .....

- (۱) گزارش کتبی امکان‌پذیر نیست.  
(۲) بررسی اسناد امکان‌پذیر نمی‌باشد.  
(۳) بدون استفاده از متخصصان امکان‌پذیر نیست.  
(۴) بدون بررسی منابع آن امکان‌پذیر نیست.

۴۲- کدامیک جزو منابع اطلاعاتی مورد استفاده در سیستم جدید نمی‌باشد؟

- (۱) مدارک داخلی و خارجی (۲) گزارشات متخصصان (۳) نمونه‌گیری (۴) مصاحبه با مدیران و نیروهای عملیاتی

۴۳- کدامیک جزء مراحل مستندسازی محتوای سیستم می‌باشد؟

- (۱) تهیه شمای عملیاتی سیستم جامع (۲) تعریف و مستندسازی داده‌های سیستم (۳) تعریف و مستندسازی داده‌های سیستم (۴) تمام موارد

۴۴- از آنجا که طرح خام (مفهومی) تعیین‌کننده دامنه گسترده‌ای برای فعالیت‌های سیستم در آینده است، مشارکت فعال ..... در طراحی و

- ارزیابی آن الزامی است.  
(۱) مدیریت سازمان (۲) متخصصان سیستمی (۳) کاربران سیستم (۴) تمام موارد

۴۵- ماهیت محدودیت هر سیستم می‌تواند، ..... باشد.

- (۱) فنی (۲) محیطی (۳) صنعت سیستم (۴) تمام موارد

۴۶- به شاخص‌هایی که یک فعالیت را آن قدر مهم می‌سازند که همه فعالیت‌های دیگر را تحت‌الشعاع خود قرار می‌دهد ..... گویند.

- (۱) شاخص غالب (۲) شاخص داد و ستد (۳) شاخص تفصیلی (۴) شاخص کمی

۴۷- جهت استقرار سیستم در سازمان‌های کوچک از چه روشی باید استفاده نمود؟

- (۱) روش نصب سیستم جدید (۲) روش قطع سیستم قدیمی و نصب سیستم جدید (۳) روش قطع و نصب بخش به بخش سیستم (۴) نصب سیستم جدید، کار همزمان و قطع سیستم قدیمی در مرحله بعد

۴۸- به کدام روش، روش استقرار تدریجی سیستم جدید می‌گویند؟

- (۱) روش قطع سیستم قدیمی و نصب سیستم جدید (۲) روش نصب سیستم جدید (۳) نصب سیستم جدید، کار همزمان و قطع سیستم قدیمی در مرحله بعد (۴) روش قطع و نصب بخش به بخش سیستم

۴۹- کدام گزینه جزو مراحل اصلی استقرار سیستم نمی‌باشد؟

- (۱) آزمایش سیستم
- (۳) نصب اولیه

- (۲) ارزیابی، نگهداری و کنترل سیستم
- (۴) تهیه برنامه زمان‌بندی شده

۵۰- به چه دلیل کارکنان اجرایی و صفی باید مطمئناً شرکت فعالی در مرحله استقرار سیستم داشته باشند؟

- (۱) جهت آشنایی با سیستم جدید
- (۳) آشنایی و یادگیری سیستم جدید

- (۲) اداره‌کنندگان آتی سیستم می‌باشند.
- (۴) باید احساس کنند سیستم متعلق به خودشان است.

پاسخنامه آزمون‌ها

فصل اول: مفاهیم بنیادی مدیریت

«۳»-گزینه ۱	«۲»-گزینه ۲	«۲»-گزینه ۳	«۱»-گزینه ۴	«۳»-گزینه ۵
«۴»-گزینه ۶	«۲»-گزینه ۷	«۱»-گزینه ۸	«۴»-گزینه ۹	«۱»-گزینه ۱۰
«۴»-گزینه ۱۱	«۴»-گزینه ۱۲	«۲»-گزینه ۱۳	«۳»-گزینه ۱۴	«۴»-گزینه ۱۵
«۴»-گزینه ۱۶	«۲»-گزینه ۱۷	«۱»-گزینه ۱۸	«۲»-گزینه ۱۹	«۲»-گزینه ۲۰
«۳»-گزینه ۲۱	«۲»-گزینه ۲۲	«۴»-گزینه ۲۳	«۲»-گزینه ۲۴	«۴»-گزینه ۲۵

فصل دوم: نگاهی به نظریات اولیه مدیریت

«۳»-گزینه ۱	«۲»-گزینه ۲	«۳»-گزینه ۳	«۳»-گزینه ۴	«۳»-گزینه ۵
«۲»-گزینه ۶	«۳»-گزینه ۷	«۱»-گزینه ۸	«۲»-گزینه ۹	«۱»-گزینه ۱۰

فصل سوم: نظریات جدید مدیریت

«۴»-گزینه ۱	«۲»-گزینه ۲	«۳»-گزینه ۳	«۲»-گزینه ۴	«۵»-گزینه ۵
«۴»-گزینه ۶	«۷»-گزینه ۷	«۸»-گزینه ۸	«۲»-گزینه ۹	«۱۰»-گزینه ۱۰

فصل چهارم: خلاقیت

«۲»-گزینه ۱	«۲»-گزینه ۲	«۱»-گزینه ۳	«۴»-گزینه ۴	«۵»-گزینه ۵
«۱»-گزینه ۶	«۷»-گزینه ۷	«۳»-گزینه ۸	«۲»-گزینه ۹	«۱۰»-گزینه ۱۰

فصل پنجم: تصمیم‌گیری

«۳»-گزینه ۱	«۲»-گزینه ۲	«۴»-گزینه ۳	«۲»-گزینه ۴	«۵»-گزینه ۵
«۱»-گزینه ۶	«۷»-گزینه ۷	«۳»-گزینه ۸	«۳»-گزینه ۹	«۱۰»-گزینه ۱۰
«۱۱»-گزینه ۱۱	«۴»-گزینه ۱۲	«۱»-گزینه ۱۳	«۲»-گزینه ۱۴	«۳»-گزینه ۱۵
«۱»-گزینه ۱۶	«۲»-گزینه ۱۷	«۳»-گزینه ۱۸	«۲»-گزینه ۱۹	«۱»-گزینه ۲۰
«۱»-گزینه ۲۱	«۳»-گزینه ۲۲	«۱»-گزینه ۲۳	«۴»-گزینه ۲۴	«۴»-گزینه ۲۵

فصل ششم: برنامه‌ریزی

«۲»-گزینه ۱	«۲»-گزینه ۲	«۳»-گزینه ۳	«۴»-گزینه ۴	«۵»-گزینه ۵
«۳»-گزینه ۶	«۷»-گزینه ۷	«۲»-گزینه ۸	«۳»-گزینه ۹	«۴»-گزینه ۱۰
«۱۱»-گزینه ۱۱	«۱۲»-گزینه ۱۲	«۱»-گزینه ۱۳	«۳»-گزینه ۱۴	«۱»-گزینه ۱۵
«۱»-گزینه ۱۶	«۱۷»-گزینه ۱۷	«۱»-گزینه ۱۸	«۴»-گزینه ۱۹	«۲»-گزینه ۲۰

فصل هفتم: برنامه‌ریزی استراتژیک

«۳»-گزینه ۱	«۲»-گزینه ۲	«۲»-گزینه ۳	«۱»-گزینه ۴	«۵»-گزینه ۵
«۱»-گزینه ۶	«۷»-گزینه ۷	«۱»-گزینه ۸	«۴»-گزینه ۹	«۳»-گزینه ۱۰
«۱۱»-گزینه ۱۱	«۱۲»-گزینه ۱۲	«۳»-گزینه ۱۳	«۲»-گزینه ۱۴	«۱۵»-گزینه ۱۵
«۴»-گزینه ۱۶	«۱۷»-گزینه ۱۷	«۲»-گزینه ۱۸	«۱»-گزینه ۱۹	«۲۰»-گزینه ۲۰

فصل هشتم: ساختار و عوامل مؤثر بر آن

«۱»-گزینه ۱	«۲»-گزینه ۲	«۳»-گزینه ۳	«۲»-گزینه ۴	«۵»-گزینه ۵
«۱»-گزینه ۶	«۷»-گزینه ۷	«۴»-گزینه ۸	«۱»-گزینه ۹	«۴»-گزینه ۱۰
«۱۱»-گزینه ۱۱	«۱۲»-گزینه ۱۲	«۲»-گزینه ۱۳	«۴»-گزینه ۱۴	«۴»-گزینه ۱۵
«۱۶»-گزینه ۱۶	«۱۷»-گزینه ۱۷	«۱»-گزینه ۱۸	«۳»-گزینه ۱۹	«۲»-گزینه ۲۰
«۲۱»-گزینه ۲۱	«۲۲»-گزینه ۲۲	«۳»-گزینه ۲۳	«۱»-گزینه ۲۴	«۲۵»-گزینه ۲۵
«۳»-گزینه ۲۶	«۱»-گزینه ۲۷	«۴»-گزینه ۲۸	«۲»-گزینه ۲۹	«۳۰»-گزینه ۳۰
«۲»-گزینه ۳۱	«۳»-گزینه ۳۲	«۱»-گزینه ۳۳	«۲»-گزینه ۳۴	«۴»-گزینه ۳۵
«۲»-گزینه ۳۶	«۴»-گزینه ۳۷	«۲»-گزینه ۳۸	«۳»-گزینه ۳۹	«۴۰»-گزینه ۴۰

فصل نهم: سازماندهی و انواع آن

«۲»-گزینه ۱	«۲»-گزینه ۲	«۳»-گزینه ۳	«۱»-گزینه ۴	«۵»-گزینه ۵
«۱»-گزینه ۶	«۷»-گزینه ۷	«۳»-گزینه ۸	«۳»-گزینه ۹	«۱۰»-گزینه ۱۰
«۳»-گزینه ۱۱	«۴»-گزینه ۱۲	«۱»-گزینه ۱۳	«۲»-گزینه ۱۴	«۱۵»-گزینه ۱۵

**فصل دهم: رهبری**

۱- گزینه «۳»	۲- گزینه «۱»	۳- گزینه «۲»	۴- گزینه «۲»	۵- گزینه «۲»
۶- گزینه «۴»	۷- گزینه «۱»	۸- گزینه «۲»	۹- گزینه «۱»	۱۰- گزینه «۳»
۱۱- گزینه «۳»	۱۲- گزینه «۱»	۱۳- گزینه «۲»	۱۴- گزینه «۴»	۱۵- گزینه «۳»
۱۶- گزینه «۳»	۱۷- گزینه «۲»	۱۸- گزینه «۱»	۱۹- گزینه «۴»	۲۰- گزینه «۴»
۲۱- گزینه «۲»	۲۲- گزینه «۴»	۲۳- گزینه «۳»	۲۴- گزینه «۴»	۲۵- گزینه «۴»

**فصل یازدهم: انگیزش**

۱- گزینه «۳»	۲- گزینه «۳»	۳- گزینه «۴»	۴- گزینه «۴»	۵- گزینه «۱»
۶- گزینه «۴»	۷- گزینه «۴»	۸- گزینه «۴»	۹- گزینه «۳»	۱۰- گزینه «۲»
۱۱- گزینه «۳»	۱۲- گزینه «۴»	۱۳- گزینه «۳»	۱۴- گزینه «۳»	۱۵- گزینه «۳»
۱۶- گزینه «۲»	۱۷- گزینه «۳»	۱۸- گزینه «۴»	۱۹- گزینه «۱»	۲۰- گزینه «۳»
۲۱- گزینه «۴»	۲۲- گزینه «۲»	۲۳- گزینه «۴»	۲۴- گزینه «۴»	۲۵- گزینه «۳»

**فصل دوازدهم: ارتباطات**

۱- گزینه «۱»	۲- گزینه «۳»	۳- گزینه «۴»	۴- گزینه «۱»	۵- گزینه «۳»
۶- گزینه «۴»	۷- گزینه «۲»	۸- گزینه «۲»	۹- گزینه «۱»	۱۰- گزینه «۴»
۱۱- گزینه «۲»	۱۲- گزینه «۴»	۱۳- گزینه «۱»	۱۴- گزینه «۱»	۱۵- گزینه «۲»
۱۶- گزینه «۳»	۱۷- گزینه «۲»	۱۸- گزینه «۳»	۱۹- گزینه «۲»	۲۰- گزینه «۳»
۲۱- گزینه «۱»	۲۲- گزینه «۳»	۲۳- گزینه «۴»	۲۴- گزینه «۴»	۲۵- گزینه «۲»
۲۶- گزینه «۴»	۲۷- گزینه «۳»	۲۸- گزینه «۲»	۲۹- گزینه «۱»	۳۰- گزینه «۲»

**فصل سیزدهم: کنترل**

۱- گزینه «۳»	۲- گزینه «۲»	۳- گزینه «۲»	۴- گزینه «۳»	۵- گزینه «۲»
۶- گزینه «۴»	۷- گزینه «۴»	۸- گزینه «۱»	۹- گزینه «۲»	۱۰- گزینه «۲»
۱۱- گزینه «۲»	۱۲- گزینه «۲»	۱۳- گزینه «۱»	۱۴- گزینه «۴»	۱۵- گزینه «۱»

**فصل چهاردهم: بسیج منابع و امکانات**

۱- گزینه «۲»	۲- گزینه «۲»	۳- گزینه «۴»	۴- گزینه «۲»	۵- گزینه «۱»
۶- گزینه «۱»	۷- گزینه «۱»	۸- گزینه «۳»	۹- گزینه «۴»	۱۰- گزینه «۳»

**فصل پانزدهم: مفاهیم اولیه رفتار سازمانی**

۱- گزینه «۳»	۲- گزینه «۳»	۳- گزینه «۱»	۴- گزینه «۳»	۵- گزینه «۴»
۶- گزینه «۳»	۷- گزینه «۳»	۸- گزینه «۴»	۹- گزینه «۲»	۱۰- گزینه «۴»
۱۱- گزینه «۲»	۱۲- گزینه «۱»	۱۳- گزینه «۲»	۱۴- گزینه «۱»	۱۵- گزینه «۲»

**فصل شانزدهم: نگرش و شخصیت**

۱- گزینه «۳»	۲- گزینه «۱»	۳- گزینه «۳»	۴- گزینه «۳»	۵- گزینه «۴»
۶- گزینه «۱»	۷- گزینه «۲»	۸- گزینه «۳»	۹- گزینه «۴»	۱۰- گزینه «۲»
۱۱- گزینه «۱»	۱۲- گزینه «۲»	۱۳- گزینه «۴»	۱۴- گزینه «۳»	۱۵- گزینه «۲»
۱۶- گزینه «۱»	۱۷- گزینه «۴»	۱۸- گزینه «۱»	۱۹- گزینه «۱»	۲۰- گزینه «۴»
۲۱- گزینه «۳»	۲۲- گزینه «۴»	۲۳- گزینه «۳»	۲۴- گزینه «۲»	۲۵- گزینه «۱»

**فصل هفدهم: انگیزش و رفتار**

۱- گزینه «۳»	۲- گزینه «۲»	۳- گزینه «۱»	۴- گزینه «۴»	۵- گزینه «۴»
۶- گزینه «۴»	۷- گزینه «۳»	۸- گزینه «۴»	۹- گزینه «۳»	۱۰- گزینه «۲»
۱۱- گزینه «۲»	۱۲- گزینه «۳»	۱۳- گزینه «۴»	۱۴- گزینه «۱»	۱۵- گزینه «۳»

**فصل هیجدهم: تحلیل مرادوهای**

۱- گزینه «۲»	۲- گزینه «۳»	۳- گزینه «۳»	۴- گزینه «۲»	۵- گزینه «۴»
۶- گزینه «۴»	۷- گزینه «۴»	۸- گزینه «۳»	۹- گزینه «۴»	۱۰- گزینه «۳»
۱۱- گزینه «۲»	۱۲- گزینه «۱»	۱۳- گزینه «۲»	۱۴- گزینه «۲»	۱۵- گزینه «۳»



## فصل نوزدهم: ادراک

۱- گزینه «۴»	۲- گزینه «۲»	۳- گزینه «۴»	۴- گزینه «۳»	۵- گزینه «۴»
۶- گزینه «۳»	۷- گزینه «۱»	۸- گزینه «۳»	۹- گزینه «۴»	۱۰- گزینه «۳»
۱۱- گزینه «۴»	۱۲- گزینه «۱»	۱۳- گزینه «۲»	۱۴- گزینه «۳»	۱۵- گزینه «۳»

## فصل بیستم: یادگیری

۱- گزینه «۴»	۲- گزینه «۴»	۳- گزینه «۳»	۴- گزینه «۳»	۵- گزینه «۱»
۶- گزینه «۴»	۷- گزینه «۳»	۸- گزینه «۴»	۹- گزینه «۱»	۱۰- گزینه «۴»

## فصل بیست و یکم: گروه و تیم

۱- گزینه «۲»	۲- گزینه «۴»	۳- گزینه «۲»	۴- گزینه «۱»	۵- گزینه «۲»
۶- گزینه «۳»	۷- گزینه «۱»	۸- گزینه «۲»	۹- گزینه «۱»	۱۰- گزینه «۳»
۱۱- گزینه «۴»	۱۲- گزینه «۴»	۱۳- گزینه «۱»	۱۴- گزینه «۳»	۱۵- گزینه «۲»
۱۶- گزینه «۱»	۱۷- گزینه «۲»	۱۸- گزینه «۱»	۱۹- گزینه «۳»	۲۰- گزینه «۴»
۲۱- گزینه «۲»	۲۲- گزینه «۴»	۲۳- گزینه «۲»	۲۴- گزینه «۱»	۲۵- گزینه «۱»

## فصل بیست و دوم: تعارض و مذاکره

۱- گزینه «۲»	۲- گزینه «۳»	۳- گزینه «۳»	۴- گزینه «۳»	۵- گزینه «۴»
۶- گزینه «۱»	۷- گزینه «۳»	۸- گزینه «۴»	۹- گزینه «۳»	۱۰- گزینه «۴»
۱۱- گزینه «۲»	۱۲- گزینه «۱»	۱۳- گزینه «۱»	۱۴- گزینه «۱»	۱۵- گزینه «۴»

## فصل بیست و سوم: فرهنگ سازمانی و مفاهیم مربوط به آن

۱- گزینه «۴»	۲- گزینه «۳»	۳- گزینه «۴»	۴- گزینه «۳»	۵- گزینه «۲»
۶- گزینه «۲»	۷- گزینه «۴»	۸- گزینه «۲»	۹- گزینه «۳»	۱۰- گزینه «۲»
۱۱- گزینه «۲»	۱۲- گزینه «۱»	۱۳- گزینه «۳»	۱۴- گزینه «۴»	۱۵- گزینه «۱»
۱۶- گزینه «۴»	۱۷- گزینه «۳»	۱۸- گزینه «۲»	۱۹- گزینه «۲»	۲۰- گزینه «۱»
۲۱- گزینه «۱»	۲۲- گزینه «۲»	۲۳- گزینه «۲»	۲۴- گزینه «۲»	۲۵- گزینه «۱»

## فصل بیست و چهارم: تغییر و تحول فردی و سازمانی

۱- گزینه «۲»	۲- گزینه «۴»	۳- گزینه «۳»	۴- گزینه «۳»	۵- گزینه «۳»
۶- گزینه «۴»	۷- گزینه «۴»	۸- گزینه «۱»	۹- گزینه «۳»	۱۰- گزینه «۲»
۱۱- گزینه «۴»	۱۲- گزینه «۳»	۱۳- گزینه «۴»	۱۴- گزینه «۲»	۱۵- گزینه «۴»
۱۶- گزینه «۴»	۱۷- گزینه «۳»	۱۸- گزینه «۲»	۱۹- گزینه «۴»	۲۰- گزینه «۲»

## فصل بیست و پنجم: نفوذ، قدرت و سیاست

۱- گزینه «۱»	۲- گزینه «۳»	۳- گزینه «۴»	۴- گزینه «۲»	۵- گزینه «۴»
۶- گزینه «۲»	۷- گزینه «۳»	۸- گزینه «۲»	۹- گزینه «۱»	۱۰- گزینه «۱»

## فصل بیست و ششم: بهره‌وری و کارآفرینی

۱- گزینه «۱»	۲- گزینه «۲»	۳- گزینه «۴»	۴- گزینه «۲»	۵- گزینه «۱»
۶- گزینه «۴»	۷- گزینه «۴»	۸- گزینه «۲»	۹- گزینه «۴»	۱۰- گزینه «۴»
۱۱- گزینه «۳»	۱۲- گزینه «۲»	۱۳- گزینه «۳»	۱۴- گزینه «۴»	۱۵- گزینه «۱»

## فصل بیست و هفتم: مفاهیم اولیه منابع انسانی و طراحی شغل

۱- گزینه «۴»	۲- گزینه «۳»	۳- گزینه «۲»	۴- گزینه «۱»	۵- گزینه «۴»
۶- گزینه «۳»	۷- گزینه «۱»	۸- گزینه «۱»	۹- گزینه «۳»	۱۰- گزینه «۴»
۱۱- گزینه «۲»	۱۲- گزینه «۲»	۱۳- گزینه «۲»	۱۴- گزینه «۱»	۱۵- گزینه «۴»
۱۶- گزینه «۱»	۱۷- گزینه «۴»	۱۸- گزینه «۴»	۱۹- گزینه «۳»	۲۰- گزینه «۱»
۲۱- گزینه «۱»	۲۲- گزینه «۴»	۲۳- گزینه «۴»	۲۴- گزینه «۴»	۲۵- گزینه «۱»
۲۶- گزینه «۲»	۲۷- گزینه «۴»	۲۸- گزینه «۴»	۲۹- گزینه «۲»	۳۰- گزینه «۲»

## فصل بیست و هشتم: فرآیند برنامه‌ریزی نیروی انسانی

۱- گزینه «۴»	۲- گزینه «۱»	۳- گزینه «۳»	۴- گزینه «۲»	۵- گزینه «۲»
۶- گزینه «۲»	۷- گزینه «۱»	۸- گزینه «۴»	۹- گزینه «۳»	۱۰- گزینه «۱»
۱۱- گزینه «۴»	۱۲- گزینه «۴»	۱۳- گزینه «۲»	۱۴- گزینه «۳»	۱۵- گزینه «۱»

**فصل بیست و نهم: فرآیند کارمندیابی، انتخاب و اجتماعی کردن فرد**

۱- گزینه «۳»	۲- گزینه «۱»	۳- گزینه «۲»	۴- گزینه «۲»	۵- گزینه «۲»
۶- گزینه «۴»	۷- گزینه «۲»	۸- گزینه «۱»	۹- گزینه «۳»	۱۰- گزینه «۳»
۱۱- گزینه «۲»	۱۲- گزینه «۲»	۱۳- گزینه «۴»	۱۴- گزینه «۱»	۱۵- گزینه «۱»
۱۶- گزینه «۴»	۱۷- گزینه «۴»	۱۸- گزینه «۳»	۱۹- گزینه «۱»	۲۰- گزینه «۳»

**فصل سی ام: آموزش، توسعه و بهسازی منابع انسانی**

۱- گزینه «۱»	۲- گزینه «۴»	۳- گزینه «۲»	۴- گزینه «۲»	۵- گزینه «۲»
۶- گزینه «۱»	۷- گزینه «۱»	۸- گزینه «۳»	۹- گزینه «۲»	۱۰- گزینه «۳»

**فصل سی و یکم: مدیریت و ارزیابی عملکرد منابع انسانی**

۱- گزینه «۴»	۲- گزینه «۱»	۳- گزینه «۳»	۴- گزینه «۲»	۵- گزینه «۱»
۶- گزینه «۲»	۷- گزینه «۲»	۸- گزینه «۱»	۹- گزینه «۱»	۱۰- گزینه «۴»
۱۱- گزینه «۳»	۱۲- گزینه «۴»	۱۳- گزینه «۲»	۱۴- گزینه «۱»	۱۵- گزینه «۴»

**فصل سی و دوم: سیستم پاداش، مدیریت حقوق و دستمزد و انضباط**

۱- گزینه «۱»	۲- گزینه «۳»	۳- گزینه «۲»	۴- گزینه «۳»	۵- گزینه «۱»
۶- گزینه «۱»	۷- گزینه «۲»	۸- گزینه «۳»	۹- گزینه «۱»	۱۰- گزینه «۳»
۱۱- گزینه «۴»	۱۲- گزینه «۲»	۱۳- گزینه «۱»	۱۴- گزینه «۲»	۱۵- گزینه «۳»

**فصل سی و سوم: تجزیه و تحلیل سیستم**

۱- گزینه «۳»	۲- گزینه «۴»	۳- گزینه «۲»	۴- گزینه «۳»	۵- گزینه «۱»
۶- گزینه «۲»	۷- گزینه «۱»	۸- گزینه «۲»	۹- گزینه «۳»	۱۰- گزینه «۴»
۱۱- گزینه «۳»	۱۲- گزینه «۳»	۱۳- گزینه «۱»	۱۴- گزینه «۴»	۱۵- گزینه «۴»
۱۶- گزینه «۳»	۱۷- گزینه «۱»	۱۸- گزینه «۳»	۱۹- گزینه «۴»	۲۰- گزینه «۲»
۲۱- گزینه «۲»	۲۲- گزینه «۱»	۲۳- گزینه «۳»	۲۴- گزینه «۳»	۲۵- گزینه «۲»
۲۶- گزینه «۴»	۲۷- گزینه «۱»	۲۸- گزینه «۳»	۲۹- گزینه «۱»	۳۰- گزینه «۳»
۳۱- گزینه «۲»	۳۲- گزینه «۲»	۳۳- گزینه «۳»	۳۴- گزینه «۲»	۳۵- گزینه «۳»
۳۶- گزینه «۱»	۳۷- گزینه «۴»	۳۸- گزینه «۳»	۳۹- گزینه «۲»	۴۰- گزینه «۳»
۴۱- گزینه «۴»	۴۲- گزینه «۲»	۴۳- گزینه «۴»	۴۴- گزینه «۱»	۴۵- گزینه «۴»
۴۶- گزینه «۱»	۴۷- گزینه «۲»	۴۸- گزینه «۴»	۴۹- گزینه «۴»	۵۰- گزینه «۲»

## تست‌های تألیفی کتاب مبانی سازمان و مدیریت دکتر سید محمد مقیمی و سایر منابع جدید

- ۱- کلیدی‌ترین عنصر سازمان چیست؟**  
 (۱) کارکنان و روابط بین آنها (۲) منابع انسانی (۳) عوامل و منابع انسانی سازمان (۴) منابع اطلاعاتی
- ۲- برطبق نوع‌شناسی سازمان‌ها، از دیدگاه پارسونز، سازمان‌های دولتی چه کارکرد اجتماعی دارند؟**  
 (۱) سازگاری و انطباق (۲) یکپارچه‌سازی و انسجام (۳) دستیابی به هدف (۴) کمون و نهفتگی
- ۳- کدام عبارت در ارتباط با موضوع مدیریت به‌عنوان حرفه، صحیح می‌باشد؟**  
 (۱) حرفه‌ای‌ها تصمیماتشان مبتنی بر اصول کلی و عام است. (۲) حرفه‌ای‌ها باید از یک سری قواعد اخلاقی استوار تبعیت نمایند. (۳) حرفه‌ای‌ها از طریق عملکرد به جایگاه حرفه‌ای دست می‌یابند. (۴) تمام موارد
- ۴- کدام شایستگی مدیران شامل تفکر سیستمی و تشخیص الگو می‌باشد؟**  
 (۱) شایستگی‌های هوش عاطفی (۲) شایستگی‌های مدیریت روابط (۳) شایستگی‌های هوش شناختی (۴) شایستگی‌های خودمدیریتی
- ۵- کدام شایستگی مدیران شامل رهبری الهام‌بخش، نفوذ، مربی‌گری و مرشدی می‌باشد؟**  
 (۱) شایستگی‌های هوش عاطفی (۲) شایستگی‌های هوش شناختی (۳) شایستگی‌های مدیریت روابط (۴) شایستگی آگاهی اجتماعی
- ۶- کدام یک از موارد زیر جزو اجزای اصلی هر سازمان یادگیرنده می‌باشد؟**  
 (۱) مدل ذهنی - هدف مشترک - مهارت شخصی - تفکر سیستمی - یادگیری گروهی (۲) تفکر سیستمی - تمایل به خدمت - بصیرت مشترک - عملکرد اصلاحی (۳) مدل ذهنی - مهارت شخصی - تفکر اقتضایی - به‌کارگیری فناوری جدید - بصیرت مشترک (۴) یادگیری گروهی - مدل ذهنی - تفکر سیستمی - بصیرت مشترک - مهارت شخصی
- ۷- کدام یک از عبارات در ارتباط با مفاهیم اداره کردن و مدیریت صحیح می‌باشد؟**  
 (۱) اداره کردن و مدیریت در سطحی هم‌تراز قرار دارند. (۲) مدیریت جزئی از اداره کردن است. (۳) مدیریت فرآیندی فکری و اداره کردن فرآیندی اجرایی است. (۴) اداره کردن و مدیریت مترادف هستند.
- ۸- کدام یک از سبک‌های متوازن مدیران فرهیخته، سازگار با کارآفرینان موفق است؟**  
 (۱) سبک حل مسئله (۲) سبک محشوری (۳) سبک ساماندهی (۴) سبک بصیرت‌بخشی
- ۹- کدام یک از سبک‌های متوازن مدیران فرهیخته، انسان مدار بوده و مبتنی بر تجربه است؟**  
 (۱) سبک حل مسئله (۲) سبک محشوری (۳) سبک سامان‌دهی (۴) سبک بصیرت‌بخشی
- ۱۰- کدام یک از سبک‌های متوازن مدیران فرهیخته، مشابه مدل مدیریت آلمانی است؟**  
 (۱) سبک حل مسئله (۲) سبک محشوری (۳) سبک سامان‌دهی (۴) سبک بصیرت‌بخشی
- ۱۱- کدام یک از سبک‌های متوازن مدیران فرهیخته، در میان مدیران سطح میانی محیط‌های کاری تولیدی و مهندسی عمومیت دارد؟**  
 (۱) سبک حل مسئله (۲) سبک محشوری (۳) سبک سامان‌دهی (۴) سبک بصیرت‌بخشی
- ۱۲- کدام دسته از مدیران، زمان بیشتری را صرف وظایف برنامه‌ریزی و سازماندهی می‌کنند؟**  
 (۱) مدیران میانی (۲) مدیران عالی (۳) مدیران عملیاتی (۴) همه مدیران
- ۱۳- کدام دسته از مدیران، زمان بیشتری را صرف، فعالیت‌های هماهنگی می‌کنند؟**  
 (۱) مدیران میانی (۲) مدیران عالی (۳) مدیران عملیاتی (۴) همه مدیران
- ۱۴- بر طبق نظریه مدیریت علمی تیلور، در سطح فراسازمانی، ائتلاف وقت کارگران منبعث از کدام عامل می‌باشد؟**  
 (۱) کم‌کاری نظام یافته (۲) کم‌کاری طبیعی (۳) تئوری کاسه نیروی کار (۴) ائتلاف وقت
- ۱۵- جوهره و هسته مرکزی تئوری تیلور متمرکز بر چه موضوعی بود؟**  
 (۱) چگونه می‌توان زندگی کاری را کارآمدتر نمود. (۲) پرداخت‌های مبتنی بر مقاطعه‌کاری باعث انگیزش افراد می‌گردد. (۳) حداکثرسازی منافع کارفرما هدف اصلی است.
- ۱۶- نهضت مدیریت علمی تیلور، تمرکز اصلی خود را بر کدام مفهوم قرار داده بود؟**  
 (۱) اثربخشی (۲) کارایی (۳) منافع سهامداران (۴) تناسب شغل با شاغل
- ۱۷- در نظریه تیلور، کدام گزینه بیانگر عنصر اساسی سیستم مدیریت وظیفه می‌باشد؟**  
 (۱) مطالعه زمان و ایجاد استانداردهای عملکرد (۲) انتخاب کارگران (۳) برنامه‌ریزی دقیق (۴) اصل وحدت فرماندهی

- ۱۸- از نظر تیلور، مهم‌ترین جنبه هنر مدیریت چیست؟  
 (۱) همکاری به جای فردگرایی  
 (۲) حداکثرسازی ستاده‌ها  
 (۳) برقراری رابطه بین کارفرما و کارکنان  
 (۴) انتخاب علمی و آموزش کارکنان
- ۱۹- کدام یک از اصول چهارده‌گانه فایول، برای هموار نمودن کنش‌های کاری و کامیابی سازمان امری حیاتی است؟  
 (۱) تقسیم کار  
 (۲) اختیار  
 (۳) انضباط  
 (۴) واحد فرماندهی
- ۲۰- کدام یک از اصول چهارده‌گانه فایول، نتیجه ترکیب محبت و عدالت است که مبنایی را فراهم می‌آورد تا فداکاری و تعهد به کارکنان تزیق شود؟  
 (۱) تمرکز  
 (۲) نظم  
 (۳) روحیه همکاری  
 (۴) برابری
- ۲۱- کدام یک از اصول محوری بوروکراسی، مرکز ثقل بوروکراسی می‌باشد؟  
 (۱) رسمیت  
 (۲) ابزارگرایی  
 (۳) اختیار عقلایی  
 (۴) شایستگی
- ۲۲- مبنای فکری کدام دانشمند «انسان کامل» بود؟  
 (۱) فالت  
 (۲) بارنارد  
 (۳) تیلور  
 (۴) وبر
- ۲۳- کدام گزینه جزو مفروضات مکتب رفتاری می‌باشد؟  
 (۱) سازمان یک سیستم اجتماعی است.  
 (۲) کارکنان ترجیح می‌دهند که خودکنترل و خودراهبر باشند.  
 (۳) کارکنان به سبک‌های مدیریتی دموکراتیک‌محور گرایش دارند.  
 (۴) تمام موارد
- ۲۴- کدام رویکرد بر روابط «اگر - آنگاه» تأکید دارد؟  
 (۱) رویکرد موردی  
 (۲) رویکرد سیستمی  
 (۳) رویکرد اقتضایی  
 (۴) رویکرد جهان‌شمول
- ۲۵- در کدام تئوری تلاش می‌گردد تا راه‌های ساده برای تشریح و کنترل سیستم چند وجهی کسب‌وکار شناسایی شود؟  
 (۱) نظریه آشوب  
 (۲) نظریه پیچیدگی  
 (۳) تئوری نهادی  
 (۴) تئوری وابستگی منابع
- ۲۶- زمانی که سازمان‌ها به همانندسازی روی می‌آورند، کدام یک از انواع همشکلی رخ می‌دهد؟  
 (۱) همشکلی اجباری  
 (۲) همشکلی هنجاری  
 (۳) همشکلی تقلیدی  
 (۴) هیچ کدام
- ۲۷- تعقل‌گرایی در مدرنیسم به چه صورت می‌باشد؟  
 (۱) تعقل ابزار  
 (۲) تعقل کاربردی  
 (۳) تعقل جوهری  
 (۴) تعقل هنجاری
- ۲۸- براساس کدام نظریه، سازمان‌ها تا حد زیادی در شکل نقشه‌های شناختی یا تصاویر ذهنی جنبه‌های خاص تجربه در اذهان اعضاء سازمان وجود دارند؟  
 (۱) نظریه فرآیند کار  
 (۲) تئوری هزینه مبادله  
 (۳) نظریه مغناطیسی  
 (۴) نظریه ابهام
- ۲۹- مشاهده مشارکتی و مصاحبه قوم‌نگارانه جزو شیوه‌های مطالعه کدام دیدگاه می‌باشند؟  
 (۱) دیدگاه کلاسیک  
 (۲) دیدگاه نمادین - تفسیری  
 (۳) دیدگاه مدرن  
 (۴) دیدگاه پست‌مدرن
- ۳۰- کدام یک از فنون خلاقیت، برای مسائلی مفید است که حل آنها فوق‌العاده مشکل است و یا به راه‌حل‌های واقعاً منحصر به فرد نیاز دارد؟  
 (۱) روش تریز  
 (۲) فن گوردون  
 (۳) فن گشت‌وگذار  
 (۴) نمودار استخوان ماهی
- ۳۱- کدام یک از فنون پیش‌بینی متکی بر شیوه قضاوت آگاهانه است ولی منظم‌تر و سیستماتیک‌تر از آن عمل می‌کند؟  
 (۱) مطالعات پیمایشی  
 (۲) تجزیه و تحلیل روند  
 (۳) تجزیه و تحلیل سناریو  
 (۴) پیش‌بینی حادثه
- ۳۲- برطبق کدام یک از اصول برنامه‌ریزی، افرادی که از برنامه تأثیر می‌پذیرند باید فرصت داشته باشند تا در فرآیند برنامه‌ریزی، درگیر شده و مشارکت داده شوند؟  
 (۱) اصل شفافیت  
 (۲) اصل تلفیق‌سازی  
 (۳) اصل آگاه‌سازی  
 (۴) اصل احتساب
- ۳۳- چارچوب زمانی برای ارائه راه‌حل و اهداف به ترتیب در تصمیمات برنامه‌ریزی نشده به چه صورت می‌باشند؟  
 (۱) کوتاه‌مدت - نامشخص و گنگ  
 (۲) بلندمدت - روشن و دقیق  
 (۳) کوتاه‌مدت - روشن و دقیق  
 (۴) بلندمدت - نامشخص و گنگ
- ۳۴- کدام مدل تصمیم‌گیری به عنوان «علم گذر از آشفتگی و سردرگمی» مطرح شده است؟  
 (۱) مدل کتکاش ترکیبی  
 (۲) مدل تغییرات تدریجی  
 (۳) مدل سطل زباله  
 (۴) مدل سیاسی
- ۳۵- مدیران کدام خطای تصمیم‌گیری را در هنگام قیاس نمودن و مشاهده موقعیت‌های مشابه و همسان که وجود خارجی ندارند، از خود بروز می‌دهند؟  
 (۱) خطای رخدادهای تصادفی  
 (۲) خطای بازنمایی  
 (۳) خطای واپس‌نگری  
 (۴) خطای دسترسی
- ۳۶- قابلیت پذیرش استراتژی با کدام موضوع مرتبط می‌باشد؟  
 (۱) بهره‌برداری از فرصت‌ها  
 (۲) بازدهی  
 (۳) امکان‌پذیری مالی  
 (۴) تناسب استراتژیک
- ۳۷- از کدام مفهوم به عنوان تشریح منطق خلق ارزش شرکت یاد می‌شود؟  
 (۱) برنامه کسب‌وکار  
 (۲) تناسب استراتژیک  
 (۳) امکان‌پذیری استراتژی  
 (۴) قابلیت پذیرش استراتژی





- ۳۸- در مکتب شناختی تفکر استراتژیک، شکل‌گیری استراتژی به چه صورت می‌باشد؟  
 (۱) یک فرآیند تکوین‌یابنده (۲) یک فرآیند تحلیلی (۳) یک فرآیند بصیرانه (۴) یک فرآیند ذهنی
- ۳۹- از کدام مکتب فکری تفکر استراتژیک به‌عنوان تأثیرگذارترین فرآیند شکل‌گیری استراتژی نام برده می‌شود؟  
 (۱) مکتب یادگیری (۲) مکتب برنامه‌ریزی (۳) مکتب طراحی (۴) مکتب محیطی
- ۴۰- در کدام مکتب فکری تفکر استراتژیک، ابزارهایی همچون برنامه‌ریزی سناریو و کنترل استراتژیک مورد استفاده قرار می‌گیرد؟  
 (۱) مکتب کارآفرینانه (۲) مکتب قدرت (۳) مکتب برنامه‌ریزی (۴) مکتب پیکره‌بندی
- ۴۱- بصیرت که شامل بازنمایی ذهنی استراتژی می‌باشد، کلیدی‌ترین مفهوم کدام مکتب فکری تفکر استراتژیک می‌باشد؟  
 (۱) مکتب طراحی (۲) مکتب کارآفرینانه (۳) مکتب یادگیری (۴) مکتب شناختی
- ۴۲- در کدام مکتب فکری تفکر استراتژیک، فرض بر این است که شکل‌گیری استراتژی مبتنی بر فرآیند تعادل بین اعضای سازمان است؟  
 (۱) مکتب محیطی (۲) مکتب شناختی (۳) مکتب فرهنگی (۴) مکتب یادگیری
- ۴۳- ویژگی‌های سیستم برنامه‌ریزی و کنترل در استراتژی پیشگام چیست؟  
 (۱) برنامه‌ریزی موقت (۲) کنترل نامتمرکز (۳) تمرکزگرایی (۴) استفاده وسیع از برنامه‌ریزی رسمی
- ۴۴- برطبق دیدگاه امری و تریست در ارتباط با رابطه محیط و ساختار، مشخصات سازمانی با پیچیدگی بسیار زیاد، وابستگی زیاد بین سازمان‌ها و جامعه و عدم اطمینان گسترده و فزون‌یافته مناسب کدام محیط سازمانی می‌باشد؟  
 (۱) ناآرام و انفعالی (۲) ساکن و تصادفی (۳) میدان متلاطم (۴) ساکن و گروه‌بندی شده
- ۴۵- کدام عامل در میزان عدم تمرکز سازمانی تأثیرگذار می‌باشد؟  
 (۱) اعتماد (۲) اطلاعات (۳) گستره تأثیر یک تصمیم بر واحدهای دیگر (۴) تمام موارد
- ۴۶- در کدام حالت میزان عدم تمرکز سازمانی بیشتر خواهد شد؟  
 (۱) هرچه مدیران به زیردستان اعتماد کمتری داشته باشند. (۲) سیستم بازخور مناسبی برای ارزیابی نتایج وجود داشته باشد.  
 (۳) هرچه مکانیزم تبادل اطلاعات به نقاط تصمیم‌گیری کمتر باشد. (۴) میزان مشارکت سایر واحدها در تصمیم‌گیری کمتر شود.
- ۴۷- اگر فلسفه عدم تمرکز بر تصمیم‌گیری سازمانی حاکم باشد، نتیجه حاصله چیست؟  
 (۱) حیطة نظارت مدیران محدودتر می‌گردد. (۲) تعداد سطوح مدیریت بیشتر می‌گردد.  
 (۳) تصمیمات در سطوح پایین‌تر مدیریت اتخاذ می‌گردند. (۴) در این سازمان‌ها تفویض اختیار صورت نمی‌پذیرد.
- ۴۸- برطبق تحقیقات وودوارد، چه نوع ساختاری با سازمان‌های تولید انبوه هماهنگی دارد؟  
 (۱) حیطة نظارت گسترده، ساختار متمرکز، رسمیت زیاد، سازمان مکانیکی  
 (۲) ساختار سازمانی بلند، تمرکز بالا، رسمیت کم، سازمان ارگانیک  
 (۳) ساختار سلسله‌مراتبی مسطح، تمرکزگرایی پایین، رسمیت کم، سازمان ارگانیک  
 (۴) حیطة نظارت گسترده، تمرکز پایین، رسمیت کم، سازمان مکانیکی
- ۴۹- برطبق تحقیقات تامپسون، هماهنگی ساختاری در سازمان‌هایی با تکنولوژی فشرده به چه صورت می‌باشند؟  
 (۱) تنظیم متقابل، رویه‌های استاندارد شده، قواعد  
 (۲) تنظیم متقابل، انعطاف‌پذیری، تعامل، رابط  
 (۳) استانداردهای یکپارچه قابل مشاهده، رویه‌های تکراری، قواعد  
 (۴) برنامه‌ریزی، رویه‌های استاندارد شده، کنترل
- ۵۰- زمانی که سازمان استراتژی تفکیک را به‌عنوان راهبرد اصلی خود انتخاب می‌کند، ساختار سازمانی مناسب دارای چه ویژگی‌هایی است؟  
 (۱) گرایش به یادگیری، عدم انعطاف‌پذیری  
 (۲) پاداش‌دهی به خلاقیت، ریسک‌پذیری و نوآوری کارکنان  
 (۳) ظرفیت بالا در فعالیت‌های تحقیقاتی، هماهنگی افقی اندک  
 (۴) رویه‌های عملیاتی استاندارد، گرایش به کارایی
- ۵۱- کدام گزینه بیانگر ویژگی‌های سازمانی و مدیریتی در کشورهای با فاصله قدرت کم می‌باشد؟  
 (۱) تمرکز سازمانی کمتر می‌باشد. (۲) ساختاری که در آن فعالیت‌های صنفی و ستادی همتراز هستند.  
 (۳) ساختار سازمانی مسطح‌تر می‌باشد. (۴) تمام موارد
- ۵۲- مزیت کدام نوع از ساختار سازمانی آن است که دانش عمیق را امکان‌پذیر ساخته و باعث توسعه مهارت‌ها می‌شود؟  
 (۱) ساختار وظیفه‌ای (۲) ساختار بخشی (۳) ساختار ماتریسی (۴) ساختار پروژه‌ای
- ۵۳- نقطه قوت کدام نوع از ساختار سازمانی آن است که باعث عدم تمرکز در تصمیم‌گیری می‌شود؟  
 (۱) ساختار افقی (۲) ساختار مدولار (۳) ساختار وظیفه‌ای (۴) ساختار بخشی
- ۵۴- نقطه ضعف کدام نوع از ساختار سازمانی آن است که هماهنگی در میان خطوط تولید را تضعیف می‌کند؟  
 (۱) ساختار ماتریسی (۲) ساختار بخشی (۳) ساختار پیوندی (۴) ساختار مجازی



- ۵۵- در کدام نوع از ساختار سازمانی، مدیران به‌عنوان تسهیل‌گر، مرشد و مربی ایفای نقش می‌کنند؟  
 (۱) ساختار یادگیرنده (۲) ساختار بخشی (۳) ساختار پیوندی (۴) ساختار مجازی
- ۵۶- کدام شرایط و پیش‌گزارها، استفاده از ساختار ماتریسی را محقق می‌سازد؟  
 (۱) سازمان اندازه متوسط داشته باشد. (۲) تعداد خطوط تولید محصول در حد متوسط باشد.  
 (۳) قلمرو محیطی سازمان، پیچیده و نامطمئن باشد. (۴) تمام موارد
- ۵۷- در کدام ساختار سازمانی، هدایت امور به شکل گسترده در اختیار بخش مربوطه قرار می‌گیرد و بخش‌ها موظفند در راستای تحقق اهداف تعیین‌شده حرکت نمایند؟  
 (۱) ساختار چندبخشی (۲) ساختار یادگیرنده (۳) ساختار پیوندی (۴) ساختار افقی
- ۵۸- در کدام ساختار سازمانی حداقل رسمیت وجود دارد؟  
 (۱) ساختار بوروکراسی ماشینی (۲) ساختار بوروکراسی حرفه‌ای (۳) ساختار ادوکرسی (۴) ساختار بخشی
- ۵۹- نهادهای مذهبی، انجمن‌ها و باشگاه‌ها نمونه‌ای روشن از کدام ساختار سازمانی می‌باشند؟  
 (۱) ساختار مأموریتی (۲) ساختار سیاسی (۳) ساختار ادوکرسی (۴) ساختار ساده
- ۶۰- در کشورهایی که از نظر فرهنگی، فاصله قدرت و اجتناب از عدم اطمینان هر دو متوسط باشد، چه ساختار سازمانی ارجحیت دارد؟  
 (۱) ساختار بخشی (۲) ساختار ادوکرسی (۳) ساختار بوروکراسی کامل (۴) ساختار بوروکراسی حرفه‌ای
- ۶۱- در کدام یک از انواع الگوهای بوروکراسی، متخصصین اقدام به تدوین مقررات می‌نمایند که این مقررات مورد قبول زبردستان و فرادستان بوده و آنها را رعایت می‌کنند؟  
 (۱) بوروکراسی کاذب (۲) بوروکراسی نمایندگی (۳) بوروکراسی تنبیه‌مدار (۴) بوروکراسی ایده‌آل
- ۶۲- در سازمان‌های بوروکراتیک امروزی، کدام روش ارتقاء افراد مؤثرتر می‌باشد؟  
 (۱) روش هل دادن (۲) روش کشیدن (۳) قانون پارکینسون (۴) بحران کاغذبازی
- ۶۳- وابستگی دوجانبه در سازمان‌هایی با چه نوع تکنولوژی رخ می‌دهد؟  
 (۱) فناوری اتصال طولی (۲) فناوری میانجی (۳) فناوری فشرده (۴) هیچ کدام
- ۶۴- مهم‌ترین تفاوت رهبری و مدیریت در کدام ویژگی نهفته شده است؟  
 (۱) رهبری نیازمند پیروان است. (۲) تأثیرگذاری رهبری هدف‌مدار است.  
 (۳) فرآیند رهبری و نفوذ، سلسله‌مراتب سازمانی نمی‌شناسد. (۴) رهبری، نفوذ از طریق قدرت شخصی است و نه قدرت اجبار و قانون.
- ۶۵- کدام گزینه بیانگر کارکردهای روان‌شناختی مرشدی می‌باشد؟  
 (۱) مدل‌سازی نقش (۲) رفاقت (۳) پذیرش (۴) تمام موارد
- ۶۶- کدام دسته از پیروان، به‌صورت بالقوه عامل تهدیدی برای سازمان به‌شمار می‌روند؟  
 (۱) پیروان از خود بیگانه (۲) پیروان بله‌قربان‌گو (۳) پیروان گوسفندصفت (۴) پیروان مؤثر
- ۶۷- کدام عبارت در ارتباط با نظریات جدید رهبری صحیح می‌باشد؟  
 (۱) رهبری تحول‌آفرین، فرهنگ پویای توانمندسازی را ترویج می‌نماید. (۲) مدافعین رهبری خدمتگزار، رهبر را به‌عنوان خادم افراد و سازمان معرفی می‌کنند.  
 (۳) رهبری خدمتگزار عمدتاً فرهنگ معنویت را در سازمان اشاعه می‌دهد. (۴) تمام موارد
- ۶۸- برطبق نظریه مازلو، برای ایجاد انگیزه در کارکنان کدام یک از اصول زیر بایستی رعایت گردد؟  
 (۱) پاداش مرتبط با عملکرد باشد. (۲) باید بین نیازهای سطح پایین و سطح بالا تمایز قائل شد.  
 (۳) شخصی که برای انجام کار برانگیخته می‌شود، باید توانایی انجام کار را داشته باشد. (۴) تمام موارد
- ۶۹- نیاز رشد در تئوری آلدرفر، معادل کدام نیاز در مدل مازلو می‌باشد؟  
 (۱) نیاز زیستی (۲) نیاز خودیابی (۳) نیاز اجتماعی (۴) نیاز ایمنی
- ۷۰- در ارتباط با نظریه بن‌بست دوسویه کدام گزینه صحیح نمی‌باشد؟  
 (۱) اشخاص کنترل زیادی بر روی ارتباطات غیرکلامی خود دارند. (۲) اغلب اوقات اشخاص از بیان یک پیام کلامی امتناع می‌ورزند و آنچه را که بر زبان می‌رانند، مقصود اصلی آنها نیست.  
 (۳) در این نظریه، پیام‌های دریافتی از طریق رفتار غیرکلامی فرد، ناقص پیام‌های دریافتی از طریق رفتار کلامی فرد مذکور است. (۴) در شرایط بن‌بست دوسویه که رفتارهای کلامی و غیرکلامی با یکدیگر تناقض دارند، باید رفتارها و پیام‌های غیرکلامی مبنا قرار گیرند.



- ۷۱- شنوندگان کدام سبک، دوست دارند موضوعات را به تفصیل مورد بحث قرار دهند؟  
 (۱) سبک استدلالی (۲) سبک پردازشی (۳) سبک نتیجه‌ای (۴) سبک چرایی
- ۷۲- کدام شبکه ارتباط رسمی، برای وظایف ساده کارایی بیشتری دارد؟  
 (۱) شبکه همه‌جانبه (۲) شبکه دایره‌ای (۳) شبکه ستاره‌ای (۴) تمام موارد
- ۷۳- کدام یک جزو موانع ارتباطات سازمانی می‌باشد؟  
 (۱) احساسات (۲) ادراکات متفاوت (۳) نامعتبر بودن منبع (۴) رتبه و جایگاه افراد در سازمان
- ۷۴- مشهورترین شکل کنترل حین عمل (زمان وقوع) چه نام دارد؟  
 (۱) حکمرانی شرکتی (۲) مدل JCM هاگمن (۳) مدیریت بر مبنای سرکشی MBWA (۴) شاخص JDI برای سنجش رضایت شغلی
- ۷۵- کدام عبارت در ارتباط با رویکردهای کنترل سازمانی، صحیح می‌باشد؟  
 (۱) در کنترل ساده، نیاز به مداخله مدیر نمی‌باشد.  
 (۲) در کنترل ساختاری، فرآیند کنترل در دستان مدیر است.  
 (۳) رویکرد محسوس کنترل از محیط داخلی بر افراد تحمیل می‌شود.  
 (۴) کنترل هنجاری از طریق ترغیب روابط شخصی قوی در محیط کار، باعث انگیزش افراد می‌گردد.
- ۷۶- این نقطه‌ضعف که امکان تنظیم مقررات برای همه موقعیت‌ها وجود ندارد، مربوط به کدام نوع از استراتژی‌های کنترل سازمانی می‌باشد؟  
 (۱) کنترل فنی (۲) کنترل ساده (۳) کنترل بوروکراتیک (۴) کنترل همگانی
- ۷۷- کدام مورد بیانگر ابعاد روش تحلیل مدیریت عملکرد می‌باشد؟  
 (۱) ابعاد ساختاری، اطلاعاتی، یادگیری (۲) ابعاد احساس مسئولیت، مالی، همسویی (۳) ابعاد ارتباطات، رفتاری، سبک مدیریت (۴) ابعاد ساختاری، رفتاری، همسویی
- ۷۸- کدام مورد بیانگر یکی از جنبه‌های مهم کنترل نامتمرکز در بسیاری از سازمان‌هاست؟  
 (۱) مدیریت بر مبنای شفافیت (۲) اتکا به شرح شغل‌های وظیفه‌مدار (۳) بی‌اعتمادی به هنجارهای فرهنگی به‌عنوان راه‌های کنترل (۴) تمام موارد
- ۷۹- کدام نوع از استراتژی‌های کنترل سازمانی، قدرتمندترین شکل کنترل سازمانی است؟  
 (۱) کنترل همگانی (۲) کنترل فرهنگی (۳) کنترل فنی (۴) کنترل بوروکراتیک
- ۸۰- کدام مرحله بحران را دوره ساختن یا شکستن می‌نامند؟  
 (۱) مرحله ایجاد شوک (۲) مرحله وخامت (۳) مرحله مزمن شدن (۴) مرحله بهبودی
- ۸۱- این دیدگاه که «هدف، وسیله را توجیه می‌کند»، اساس و بنیان کدام دیدگاه شخصیتی می‌باشد؟  
 (۱) مدل آیزنک (۲) اقتدارگرایی (۳) شخصیت دیوان‌سالار (۴) شخصیت ماکیاولیستی
- ۸۲- افرادی با کدام سبک شخصیتی، نوآور بوده و دارای اهداف بلندپروازانه و بی‌علاقه به قوانین می‌باشند؟  
 (۱) حسی - منطقی (۲) شهودی - منطقی (۳) حسی - عاطفی (۴) شهودی - عاطفی
- ۸۳- شغل متناسب با سبک شخصیتی حسی - منطقی چیست؟  
 (۱) روابط عمومی و تدریس (۲) طراحی سیستم (۳) برنامه‌ریزی رایانه‌ای (۴) تبلیغات
- ۸۴- شغل متناسب با سبک شخصیتی شهودی - عاطفی چیست؟  
 (۱) تولید (۲) امور پرسنلی و کارگزینی (۳) مدرسان رشته‌های بازرگانی و اقتصاد (۴) مذاکره و فروش
- ۸۵- کدام گزینه به ترتیب بیانگر ویژگی‌های شخصیتی الف و سپس ب می‌باشد؟  
 (۱) صبور و شکیبیا - به زمان توجهی نمی‌کنند (۲) به سرعت غذا می‌خورند - در زمان مشخص شده نمی‌توانند کار را انجام دهند (۳) تهاجمی و رقابتی هستند - لاف نمی‌زنند (۴) دارای رفتار ملایم و نرم هستند - هرگز عجله نمی‌کنند
- ۸۶- کدام یک از انواع هوش، منعکس‌کننده توانایی عقلی و منطقی‌گرایی افراد است؟  
 (۱) هوش عاطفی (۲) هوش کیفی (۳) هوش شناختی (۴) هوش فرهنگی
- ۸۷- کدام یک از انواع هوش، به‌عنوان یکی از اصول بنیادین هوش عاطفی تلقی می‌شود؟  
 (۱) هوش شناختی (۲) هوش اجتماعی (۳) هوش کیفی (۴) هوش معنوی

- ۸۸- کدام یک از انواع هوش، مجموعه‌ای از ظرفیت‌های ذهنی است که به آگاهی بخشی، ترکیب‌کنندگی و کاربرد جنبه‌های غیرمادی و غیرتجربی در زندگی فرد کمک می‌کند؟  
 (۱) هوش شناختی (۲) هوش اجتماعی (۳) هوش کیفی (۴) هوش معنوی
- ۸۹- چگونگی کنترل یا هدایت حالات، انرژی و محرک‌های درونی، به کدام بعد هوش عاطفی اشاره دارد؟  
 (۱) مدیریت روابط (۲) مدیریت خود (۳) آگاهی اجتماعی (۴) آگاهی از خود (خودآگاهی)
- ۹۰- کدام نوع از تعهد، شامل احساسات افراد مبنی بر ضرورت ماندن در سازمان است؟  
 (۱) تعهد مستمر (۲) تعهد نگرشی (۳) تعهد تکلیفی (۴) تعهد عاطفی
- ۹۱- در چه موردی موضوع کیفیت زندگی کاری مطرح می‌گردد؟  
 (۱) ارزیابی رضایت خاطر افراد در محیط کار (۲) شاخصی برای کیفیت کلی تجربیات انسانی در محیط کار توسط مدیر (۳) تأکید بر ضرورت ادای احترام واقعی به افراد در محیط کار (۴) تمام موارد
- ۹۲- وقتی دانشجویان در ارزیابی آخر ترم، یک استاد را با استاد نمونه دانشگاه مقایسه می‌کنند، دچار کدام خطای ادراکی شده‌اند؟  
 (۱) خطای شانس - خرافات (۲) اثر تقدم (۳) اثر مقایسه‌ای (۴) اثر تأخر
- ۹۳- در کدام خطای ادراکی، تصمیمات بعدی فرد از تصمیم اولیه وی تأثیر می‌پذیرد و وابسته به مسیر هستند؟  
 (۱) خطای دسترسی (۲) اثر قالب‌بندی (۳) تمایل به تأیید (۴) خطای تکیه‌گاه - تعدیل
- ۹۴- بر مبنای کدام خطای ادراکی، تأکید بر نیمه پر لیوان اثر متفاوتی از تأکید بر نیمه خالی دارد؟  
 (۱) خطای دسترسی (۲) اثر قالب‌بندی (۳) تمایل به تأیید (۴) خطای تکیه‌گاه - تعدیل
- ۹۵- کدام خطای ادراکی، خطای اطمینان بیش از حد را نیز تقویت می‌کند؟  
 (۱) ملایمت (۲) خطای توهم (۳) تمایل به مرکزیت (۴) شهود
- ۹۶- در کدام خطای ادراکی، فرد از توصیف منفی دیگران ابا دارد و از همه جهت، دیگران را بدون توجه به عملکرد واقعی، بالا و مثبت ارزیابی می‌کند؟  
 (۱) اثر ملایمت (۲) اثر قالب‌بندی (۳) اثر من‌سانی (۴) اثر مقایسه‌ای
- ۹۷- در نظریه اسناد، کدام عامل را می‌توان به‌عنوان عامل داخلی ناپایدار در نظر گرفت؟  
 (۱) بداقبالی (۲) سختی وظیفه (۳) فقدان تلاش (۴) تمام موارد
- ۹۸- در صورتی که انتظارات بالای یک فرد باعث افزایش عملکرد خودش شود، این پدیده را کدام نظریه رفتاری تشریح می‌کند؟  
 (۱) اثر گالاتیا (۲) اثر گلم (۳) اثر پیگمالیون (۴) کامیابی فراخود
- ۹۹- در کدام سبک یادگیری، افراد قابلیت‌های تجربه عینی و مشاهده تأملی قوی دارند و ترجیح با تجربیات ملموس است و این تجربیات باید برگرفته از رویکردهای متفاوت باشد؟  
 (۱) واگراها (۲) ادغام‌کننده‌ها (۳) همگراها (۴) تطبیق‌دهنده‌ها
- ۱۰۰- در کدام سبک یادگیری، افراد قابلیت‌های تجربه عینی و آزمایش‌گری فعال قوی دارند و بر تجربیات ملموس و آزمایشات عملی تأکید دارند؟  
 (۱) واگراها (۲) ادغام‌کننده‌ها (۳) همگراها (۴) تطبیق‌دهنده‌ها
- ۱۰۱- کدام یک از روش‌های تصمیم‌گیری گروهی برای مسائل پیچیده‌ای که باید با نظر کارشناسی حل و فصل شوند، به‌کار گرفته می‌شود؟  
 (۱) روش طوفان مغزی (۲) روش دلفی (۳) روش گروه اسمی (۴) روش پرسش جدلی
- ۱۰۲- هنگامی که اعضای گروه تصمیم‌گیری، تمایلی به جروبحث ندارند و نوعی خفقان در گروه به‌وجود آمده است، از کدام روش تصمیم‌گیری گروهی استفاده می‌شود؟  
 (۱) روش جانب‌داری حیل‌گرانه (۲) روش پرسش جدلی (۳) روش نردبان تاشو (۴) روش شبیه‌سازی
- ۱۰۳- به ترتیب نقش کمک‌کننده و نقش برقرارکننده ارتباط، جزو کدام نقش‌های افراد در یک تیم می‌باشد؟  
 (۱) نقش‌های متخصصان شغلی - متخصصان شغلی (۲) نقش‌های متخصصان اجتماعی - متخصصان شغلی (۳) نقش‌های متخصصان اجتماعی - متخصصان اجتماعی (۴) نقش‌های متخصصان شغلی - متخصصان اجتماعی
- ۱۰۴- کدام عامل باعث کاهش انسجام گروه می‌گردد؟  
 (۱) اهداف مبهم (۲) مراودات مکرر (۳) توسعه متقابل (۴) اندازه نسبتاً بزرگ
- ۱۰۵- کدام نوع از تضاد (تعارض) قابل پیش‌بینی، چسبنده و قوی است؟  
 (۱) تضاد نهادینه‌شده (۲) تضاد بنیادی (۳) تضاد عاطفی (۴) تضاد نوظهور
- ۱۰۶- کدام سبک مذاکره، بر این اصل استوار است که «منطق منجر به نتایج درست می‌شود»؟  
 (۱) سبک هنجاری (۲) سبک واقع‌گرایی (۳) سبک تحلیلی (۴) سبک شهودی

- ۱۰۷- کدام سبک مذاکره، بر این اصل استوار است که «قوه تخیل یا تصور می‌تواند هر مسئله‌ای را حل کند»؟  
 (۱) سبک هنجاری (۲) سبک واقع‌گرایی (۳) سبک تحلیلی (۴) سبک شهودی
- ۱۰۸- در کدام فرهنگ سازمانی، ابتکار، خلاقیت و ریسک‌پذیری از جمله صفات ارزشمند سازمانی است که مورد تقدیر قرار می‌گیرد؟  
 (۱) فرهنگ مأموریتی (۲) فرهنگ کارآفرینانه (۳) فرهنگ بوروکراتیک (۴) فرهنگ قبیله‌ای
- ۱۰۹- کدام فرهنگ سازمانی، درگیری و مشارکت، احساس مسئولیت‌پذیری و مالکیت را ایجاد می‌کند و از این‌رو، تعهد بیشتری نسبت به سازمان ایجاد می‌شود؟  
 (۱) فرهنگ مأموریتی (۲) فرهنگ کارآفرینانه (۳) فرهنگ بوروکراتیک (۴) فرهنگ قبیله‌ای
- ۱۱۰- در کدام فرهنگ سازمانی، به دلیل بالا بودن انسجام و کارایی در این نوع سازمان، دستیابی به موفقیت امکان‌پذیر خواهد بود؟  
 (۱) فرهنگ مأموریتی (۲) فرهنگ کارآفرینانه (۳) فرهنگ بوروکراتیک (۴) فرهنگ قبیله‌ای
- ۱۱۱- کدام یک از انواع اخلاقیات سازمانی، مبتنی بر تبعیت از قوانین و مقررات به منظور اجتناب از هر نوع مجازاتی می‌باشد که ناشی از تخلفات است؟  
 (۱) اخلاق تاکتیکی (۲) اخلاق اشرافی (۳) اخلاق اجتماعی (۴) اخلاق فراقراردادی
- ۱۱۲- در کدام سطح اصول اخلاقی، اخلاقیات با فعالیت‌های سازمانی امتزاج می‌یابد؟  
 (۱) سطح منطق اخلاق پیش‌قراردادی (۲) سطح منطق اخلاق فراقراردادی (۳) سطح منطق اخلاق فراقراردادی (۴) هیچ کدام
- ۱۱۳- کدام گزینه از مهم‌ترین جنبه‌های بعد شناختی سرمایه اجتماعی می‌باشد؟  
 (۱) اعتماد (۲) کدهای مشترک (۳) الزامات و انتظارات (۴) روابط شبکه‌ای بین افراد
- ۱۱۴- مواردی همچون غیبت و تأخیر جزء کدام بعد از رفتار ضدشهروندی سازمان می‌باشد؟  
 (۱) کجروی سیاسی (۲) کجروی تولید (۳) کجروی اموال (۴) پرخاشگری فردی
- ۱۱۵- بر مبنای مدل چرخه حیات سازمان‌ها، در کدام مرحله، ساختار سازمانی به صورت ماتریسی می‌باشد؟  
 (۱) مرحله اول (۲) مرحله سوم (۳) مرحله چهارم (۴) مرحله پنجم
- ۱۱۶- بر طبق دیدگاه کوئین، رفتار سیاسی شامل کدام فعالیت نمی‌گردد؟  
 (۱) افزایش قدرت قانونی (۲) کاهش نفوذ در تعیین خطمشی (۳) افزایش قدرت مرجعیت افراد (۴) افزایش قدرت مرجعیت گروه‌ها
- ۱۱۷- به چه دلیل، صاحب‌نظران، ائتلاف سیاسی را مرزهای فازی می‌نامند؟  
 (۱) ائتلاف‌های سیاسی در عضوگیری سیال و انعطاف‌پذیر نمی‌باشند. (۲) ائتلاف‌های سیاسی از نظر ساختاری غیر انعطاف‌پذیر می‌باشند. (۳) ائتلاف‌های سیاسی از نظر دوره زمانی موقتی می‌باشند. (۴) تمام موارد
- ۱۱۸- کدام عبارت از بعد رفتار سیاسی سازمان، صحیح می‌باشد؟  
 (۱) مدیرسازمان، رفتارهای سیاسی را می‌تواند به گونه‌ای هدایت کند که در قالب مرزی منطقی، دارای نقشی سازنده و کارکردی باشند. (۲) درجه سیاسی کاری افراد در سازمان، به ارزش‌ها، اخلاقیات و خلیات آن‌ها بستگی دارد. (۳) در سازمان‌ها، افرادی که کاملاً غیرسیاسی و یا به شدت سیاسی هستند، هزینه بالایی به خاطر این نوع رفتارهای خود می‌پردازند. (۴) تمام موارد صحیح می‌باشند.
- ۱۱۹- کدام یک از موارد زیر جزو تاکتیک‌های نفوذ نمی‌باشد؟  
 (۱) تاکتیک فشار (۲) تاکتیک استفاده از اطلاعات (۳) تاکتیک مشاوره (۴) تاکتیک ائتلاف
- ۱۲۰- کدام یک از موارد زیر جزو تاکتیک‌های نفوذ می‌باشد؟  
 (۱) حمله به دیگران (۲) معاشرت با افراد بانفوذ (۳) متقاعدکردن منطقی (۴) ایجاد الزام‌های اخلاقی
- ۱۲۱- وقتی فرد برای متقاعد کردن طرف مقابل، وی را در تصمیم‌گیری‌ها یا برنامه‌ریزی مشارکت می‌دهد و از این طریق احتمال مخالفت او را از بین می‌برد، از کدام تاکتیک نفوذ استفاده شده است؟  
 (۱) تاکتیک مشاوره (۲) تاکتیک مبادله (۳) تاکتیک فشار (۴) تاکتیک متقاعدکردن منطقی
- ۱۲۲- از دیدگاه مدیریتی و اقتصادی، بهره‌وری به طور کلی تابع چه متغیری است؟  
 (۱) متغیر فناوری (۲) متغیر نیروی انسانی (۳) متغیر سازمان (۴) تمام موارد
- ۱۲۳- سیستمی از معانی مشترک و یا مجموعه‌ای از مختصات کلیدی که ارزش‌های سازمانی را تشکیل می‌دهند بیانگر کدام مفهوم می‌باشند؟  
 (۱) سازمان یادگیرنده (۲) فرهنگ (۳) شایستگی گروه‌های کاری (۴) تمام موارد
- ۱۲۴- کایزن یا بهبود مستمر معادل کدام یک از فنون بهبود کیفیت محصولات و خدمات می‌باشد؟  
 (۱) استانداردهای ایزو ۹۰۰۰ (۲) شش سیگما (۳) تولید ناب (۴) الگوبرداری



- ۱۲۵- در کدام یک از فنون بهبود کیفیت، سازمان‌ها بهترین عملیات را در میان سازمان‌های رقیب و غیررقیب جستجو کرده و با الگوبرداری از آنها، عملکردی عالی از خود به نمایش می‌گذارند؟  
 (۱) استانداردهای ایزو ۹۰۰۰ (۲) تولید ناب (۳) محک‌زنی (۴) شش‌سیگما
- ۱۲۶- کدام گزینه از عناصر سازه‌های مزیت رقابتی می‌باشد؟  
 (۱) پاسخگویی به مشتریان (۲) کیفیت (۳) کارایی (۴) تمام موارد
- ۱۲۷- اقدامات مربوط به ایجاد، احیا یا نوآوری سازمانی، که به صورت مستقل یا در درون سازمان موجود رخ می‌دهد، بیانگر چه مفهومی است؟  
 (۱) مدیریت کیفیت جامع (۲) کارآفرینی (۳) مهندسی مجدد (۴) سازماندهی مجدد
- ۱۲۸- از دیدگاه پیتر دراگر کدام گزینه تعریف کارآفرینی می‌باشد؟  
 (۱) اقدامی نوآورانه که با بهره‌مندی از منابع موجود، ظرفیت جدیدی برای تولید ثروت ایجاد می‌کند.  
 (۲) توسعه شایستگی‌ها و فرصت‌ها در درون سازمان از طریق ترکیبات مختلف منابع جدید را می‌گویند.  
 (۳) فراگرد شکار فرصت‌ها به وسیله افراد بدون در نظر گرفتن منابع موجود در اختیار آنان را گویند.  
 (۴) اقدامات مربوط به ایجاد، احیاء یا نوآوری سازمانی که به صورت مستقل یا در درون سازمان موجود رخ می‌دهد را گویند.
- ۱۲۹- بر طبق کدام استعاره از استعاره‌های ویژگی‌های کارآفرینان، آنان در پی دستیابی به محصولات، خدمات و فرآیندهای جدیدی می‌باشند؟  
 (۱) ورزشکار المپیک (۲) رهبر ارکستر سمفونیک (۳) تسهیل‌گر اجتماعی (۴) خلبان هواپیمای جنگی
- ۱۳۰- کدام یک از تعاریف زیر، واژه «کارآیی» را به درستی توضیح می‌دهد؟  
 (۱) مقدار یا حجم محصولات و یا خدمات عمده‌ای که توسط سازمان ارائه می‌گردد.  
 (۲) افزایش در متغیرهایی چون نیروی کار، ظرفیت کارخانه، دارایی‌ها و سود و سهم بازار می‌باشد.  
 (۳) مبلغ درآمد حاصل از فروش منهای کل هزینه و تعهدات  
 (۴) نسبت بین برخی از عملکردهای واحد با هزینه‌های متحمل شده جهت تحقق آن اهداف
- ۱۳۱- مدلی است که چارچوبی برای درک تطبیق شغل با شاغل از طریق تعامل ابعاد اصلی شغل با حالات روانی حیات‌ی فرد ارائه می‌کند؟  
 (۱) روش مدیریت علمی (۲) نظریه ویژگی‌های شغلی (۳) روش سیستمی (۴) رویکرد سیستم‌های فنی و اجتماعی
- ۱۳۲- وقتی ویژگی‌های شغل در سطح بالایی قرار داشته باشد، بیانگر چیست؟  
 (۱) یعنی شغل غنی است.  
 (۲) یعنی شغل توسعه یافته است.  
 (۳) یعنی احساس بی‌هویتی در شغل کاهش یافته است.  
 (۴) یعنی شغل متنوع است.
- ۱۳۳- تفاوت نگرش علمی با توسعه شغل در چیست؟  
 (۱) در نگرش علمی افزایش تعداد وظایف شغلی و در توسعه شغل، تنوع مدیریت مورد توجه است.  
 (۲) در نگرش علمی تعدد مهارت‌ها و وظایف شغلی و در توسعه شغل کاهش تعداد وظایف شغلی مورد توجه است.  
 (۳) در نگرش علمی کاهش تعدد وظایف شغلی و در توسعه شغل، تعدد مهارت‌ها و وظایف مورد توجه است.  
 (۴) در نگرش علمی تنوع مدیریت و در توسعه شغل، افزایش تعداد وظایف شغلی مورد توجه است.
- ۱۳۴- کدام شیوه طراحی شغل برای ادارات یا کارخانجات تازه تأسیس و نیز سازماندهی مجدد کارخانجات قدیمی کاربرد دارد؟  
 (۱) نگرش ارگونومیک (۲) نگرش تیمی (۳) نگرش علمی (۴) نگرش ویژگی‌های شغلی
- ۱۳۵- کدام شیوه طراحی شغل به توسعه انعطاف‌پذیری و فرآیندهای یادگیری در درون گروه‌های کاری کمک می‌کند؟  
 (۱) نگرش ارگونومیک (۲) نگرش تیمی (۳) نگرش پردازش اطلاعات اجتماعی (۴) نگرش سازماندهی اقدام
- ۱۳۶- اینکه کارکنان به جای انجام جزئی از کار، باید یک کار را به طور کامل انجام دهند، بیانگر کدام بعد از ابعاد اصلی شغل می‌باشد؟  
 (۱) تنوع مهارت‌ها (۲) استقلال کاری (۳) هویت شغلی (۴) اهمیت وظیفه
- ۱۳۷- در کدام یک از روش‌های طراحی شغل، کارکنان اعتقاد دارند شغل زمانی خوب طراحی شده است که ساده، یکنواخت و تکراری نباشد، تنوع و آزادی داشته باشد و امکان رشد و پیشرفت شاغل را فراهم کند؟  
 (۱) رویکرد سیستمی (۲) نظریه فعال‌سازی (۳) مکتب مهندسی انسانی (۴) تئوری اسنادی کار
- ۱۳۸- کدام یک از ابعاد اصلی شغل بیانگر آن است که شغل باید دارای آغاز و پایان و یک نتیجه ملموس باشد؟  
 (۱) تنوع مهارت‌ها (۲) مهم بودن شغل (۳) بازخورد (۴) هویت شغلی
- ۱۳۹- کدام روش، رایج‌ترین شیوه برای طراحی شغل می‌باشد؟  
 (۱) روش مدیریت علمی (۲) روش انگیزشی (۳) نظریه ویژگی‌های شغل (۴) روش سیستمی
- ۱۴۰- کدام گزینه بیانگر اثر گسترش شغلی می‌باشد؟  
 (۱) تنوع بخشیدن به مهارت‌ها (۲) بامفهوم کردن وظیفه (۳) ارزشمند نمودن وظیفه برای فرد (۴) تمام موارد





- ۱۴۱- کدام یک از انواع مصاحبه‌های استخدام، به دو صورت گذشته‌نگر و آینده‌نگر انجام می‌شود؟  
 (۱) مصاحبه آزاد (۲) مصاحبه ترکیبی (۳) مصاحبه موقعیتی (۴) مصاحبه فشار
- ۱۴۲- کدام نوع از مصاحبه‌های استخدامی دارای پایایی بسیار پایینی می‌باشند؟  
 (۱) مصاحبه آزاد (۲) مصاحبه عمیق (۳) مصاحبه موقعیتی (۴) مصاحبه فشار
- ۱۴۳- کدام نوع از روایی، سازگاری نمرات آزمون با هوش و توانایی رهبری و نیز هوش و توانایی رهبری با عملکرد در شغل را می‌سنجد؟  
 (۱) روایی محتوا (۲) روایی موازی (۳) روایی سازه (۴) روایی پیش‌بینی
- ۱۴۴- وقتی که یک آزمون استخدامی در مشاغل، سازمان‌ها، افراد و دوره‌های زمانی دیگر هم قابل استفاده باشد، بیانگر کدام معیار می‌باشد؟  
 (۱) تعمیم‌پذیری (۲) پایایی (۳) روایی (۴) عملی بودن
- ۱۴۵- کدام یک از مفاهیم مسیر شغلی بیشتر بر برنامه‌ها و فعالیت‌هایی که توسط سازمان انجام می‌گیرد تأکید دارد؟  
 (۱) مدیریت مسیر شغلی (۲) برنامه‌ریزی مسیر شغلی (۳) جهت‌گیری مسیر شغلی (۴) گرایش‌های مسیر شغلی
- ۱۴۶- کدام گزینه بیانگر الگوهای مشخصی از استعدادها، ظرفیت‌ها، انگیزه‌ها و نگرش‌های فرد است که مسیر ترقی شخص را هدایت می‌کند؟  
 (۱) مدیریت مسیر ترقی (۲) برنامه‌ریزی مسیر ترقی (۳) لنگرگاه‌های مسیر ترقی (۴) جهت‌گیری مسیر ترقی
- ۱۴۷- بر طبق کدام لنگرگاه مسیر شغلی، فرد به وسیله محتوای خود کار برانگیخته می‌شود؟  
 (۱) شایستگی فنی (۲) شایستگی مدیریتی (۳) خلاقیت کارآفرینانه (۴) استقلال
- ۱۴۸- بر طبق کدام لنگرگاه مسیر شغلی، فرد به‌طور کلی از مشاغل مدیریتی و سیاسی بیمناک است؟  
 (۱) شایستگی فنی (۲) شایستگی مدیریتی (۳) خلاقیت کارآفرینانه (۴) استقلال
- ۱۴۹- بر طبق کدام لنگرگاه مسیر شغلی، فرد متمایل به مسیرهای شغلی نظیر رهبری نظامی و ورزش‌های حرفه‌ای می‌باشد؟  
 (۱) سبک زندگی (۲) چالش محض (۳) امنیت و ثبات (۴) خدمت
- ۱۵۰- بر طبق کدام لنگرگاه مسیر شغلی، ایجاد یک موقعیت جدید با فرصت‌های چالشی به همراه امنیت شغلی پایین، با نیازهای این‌گونه افراد ناسازگار است؟  
 (۱) سبک زندگی (۲) چالش محض (۳) امنیت و ثبات (۴) خدمت
- ۱۵۱- کدام ویژگی سیستم ارزیابی عملکرد بیانگر آن است که معیار ارزیابی باید به گونه‌ای طراحی شود که درست خصیصه مورد نظر را بسنجد؟  
 (۱) پایایی (۲) اعتبار (۳) عینیت (۴) متمایزسازی
- ۱۵۲- کدام رویکرد ارزیابی عملکرد به آنچه که فرد در حین کار انجام می‌دهد تأکید دارد؟  
 (۱) رویکرد ویژگی‌ها (۲) رویکرد رفتاری (۳) رویکرد نتیجه‌ای (۴) هیچ‌کدام
- ۱۵۳- اگر نتایج چند ارزیابی به عمل آمده از یک عملکرد در مقایسه با ارزیابی‌های انواع دیگر عملکرد مطابقت بیشتری با هم داشته باشند، ابزار ارزیابی عملکرد دارای کدام روایی است؟  
 (۱) روایی تفکیک‌کننده (۲) روایی همگرا (۳) روایی محتوا (۴) روایی پیش‌بینی
- ۱۵۴- کدام خطای ارزیابی عملکرد زمانی رخ می‌دهد که نمره ارزیابی دوره قبل، ارزیابی فعلی را تحت تأثیر قرار می‌دهد؟  
 (۱) خطای منفی‌نگری (۲) خطای شبیه‌سازی (۳) خطای زمان رویداد (۴) خطای تعمیم زمانی
- ۱۵۵- کدام یک از نظریات مدیریت، برخی از موانع بین علوم را برداشته و پژوهش‌های میان‌رشته‌ای را به‌عنوان انقلابی در شیوه هدایت علم پیشنهاد می‌کند؟  
 (۱) نظریه عمومی سیستم‌ها (۲) نظریه مدیریت علمی (۳) نظریه اداری (۴) نظریه تقسیم کار
- ۱۵۶- اینکه «کل بزرگ‌تر از جمع جبری اجزا است» بیانگر کدام ویژگی سیستم می‌باشد؟  
 (۱) تعامل و وابستگی متقابل عناصر (۲) تنظیم‌گری (۳) کل‌گرایی (۴) چند غایتی
- ۱۵۷- بر طبق نظریه عمومی سیستم‌ها، مشخصه تمام سیستم‌های پیچیده چیست؟  
 (۱) هدف‌جویی (۲) آنترپی (۳) فرآیند دگردیسی (۴) تفکیک
- ۱۵۸- بر طبق طبقه‌بندی سیستم‌ها توسط بولدینگ، کدام سطح، تجزیه و تحلیل نظام‌یافته‌ای از سیستم‌های پویایی ساده می‌باشد؟  
 (۱) سطح ایستا (۲) سطح ساعت‌گونه‌ها (۳) سطح سایبرنتیک (۴) سطح ساختار خودنگهدارنده
- ۱۵۹- نماد کدام یک از سطوح طبقه‌بندی سیستم‌های بولدینگ، گیاه می‌باشد؟  
 (۱) سطح سیستم باز (۲) سطح ژنتیکی-اجتماعی (۳) سطح حیوانی (۴) سطح ایستا
- ۱۶۰- بر طبق طبقه‌بندی سیستم‌های بولدینگ، ویژگی کدام سطح، تغییرپذیری، رفتار غایت‌گرایانه و خودآگاهی است؟  
 (۱) سطح سیستم باز (۲) سطح ژنتیکی-اجتماعی (۳) سطح حیوانی (۴) سطح انسان‌ها

### باسخنامه کلیدی تست‌های تألیفی

۱- گزینه «۱»	۲- گزینه «۳»	۳- گزینه «۴»	۴- گزینه «۳»	۵- گزینه «۳»
۶- گزینه «۴»	۷- گزینه «۴»	۸- گزینه «۴»	۹- گزینه «۲»	۱۰- گزینه «۱»
۱۱- گزینه «۱»	۱۲- گزینه «۲»	۱۳- گزینه «۱»	۱۴- گزینه «۳»	۱۵- گزینه «۱»
۱۶- گزینه «۲»	۱۷- گزینه «۱»	۱۸- گزینه «۳»	۱۹- گزینه «۳»	۲۰- گزینه «۴»
۲۱- گزینه «۱»	۲۲- گزینه «۱»	۲۳- گزینه «۴»	۲۴- گزینه «۳»	۲۵- گزینه «۲»
۲۶- گزینه «۲»	۲۷- گزینه «۳»	۲۸- گزینه «۳»	۲۹- گزینه «۲»	۳۰- گزینه «۲»
۳۱- گزینه «۳»	۳۲- گزینه «۴»	۳۳- گزینه «۴»	۳۴- گزینه «۲»	۳۵- گزینه «۲»
۳۶- گزینه «۲»	۳۷- گزینه «۱»	۳۸- گزینه «۴»	۳۹- گزینه «۳»	۴۰- گزینه «۳»
۴۱- گزینه «۲»	۴۲- گزینه «۳»	۴۳- گزینه «۲»	۴۴- گزینه «۳»	۴۵- گزینه «۴»
۴۶- گزینه «۲»	۴۷- گزینه «۳»	۴۸- گزینه «۱»	۴۹- گزینه «۲»	۵۰- گزینه «۲»
۵۱- گزینه «۴»	۵۲- گزینه «۱»	۵۳- گزینه «۴»	۵۴- گزینه «۲»	۵۵- گزینه «۱»
۵۶- گزینه «۴»	۵۷- گزینه «۱»	۵۸- گزینه «۳»	۵۹- گزینه «۱»	۶۰- گزینه «۱»
۶۱- گزینه «۲»	۶۲- گزینه «۲»	۶۳- گزینه «۳»	۶۴- گزینه «۳»	۶۵- گزینه «۴»
۶۶- گزینه «۱»	۶۷- گزینه «۴»	۶۸- گزینه «۴»	۶۹- گزینه «۲»	۷۰- گزینه «۱»
۷۱- گزینه «۲»	۷۲- گزینه «۳»	۷۳- گزینه «۴»	۷۴- گزینه «۳»	۷۵- گزینه «۳»
۷۶- گزینه «۳»	۷۷- گزینه «۴»	۷۸- گزینه «۱»	۷۹- گزینه «۱»	۸۰- گزینه «۳»
۸۱- گزینه «۴»	۸۲- گزینه «۴»	۸۳- گزینه «۳»	۸۴- گزینه «۲»	۸۵- گزینه «۳»
۸۶- گزینه «۲»	۸۷- گزینه «۲»	۸۸- گزینه «۴»	۸۹- گزینه «۲»	۹۰- گزینه «۳»
۹۱- گزینه «۴»	۹۲- گزینه «۳»	۹۳- گزینه «۴»	۹۴- گزینه «۲»	۹۵- گزینه «۲»
۹۶- گزینه «۱»	۹۷- گزینه «۳»	۹۸- گزینه «۱»	۹۹- گزینه «۱»	۱۰۰- گزینه «۴»
۱۰۱- گزینه «۲»	۱۰۲- گزینه «۱»	۱۰۳- گزینه «۴»	۱۰۴- گزینه «۱»	۱۰۵- گزینه «۱»
۱۰۶- گزینه «۳»	۱۰۷- گزینه «۴»	۱۰۸- گزینه «۲»	۱۰۹- گزینه «۴»	۱۱۰- گزینه «۳»
۱۱۱- گزینه «۱»	۱۱۲- گزینه «۳»	۱۱۳- گزینه «۲»	۱۱۴- گزینه «۲»	۱۱۵- گزینه «۴»
۱۱۶- گزینه «۲»	۱۱۷- گزینه «۳»	۱۱۸- گزینه «۴»	۱۱۹- گزینه «۲»	۱۲۰- گزینه «۳»
۱۲۱- گزینه «۱»	۱۲۲- گزینه «۴»	۱۲۳- گزینه «۲»	۱۲۴- گزینه «۳»	۱۲۵- گزینه «۳»
۱۲۶- گزینه «۴»	۱۲۷- گزینه «۲»	۱۲۸- گزینه «۱»	۱۲۹- گزینه «۱»	۱۳۰- گزینه «۴»
۱۳۱- گزینه «۲»	۱۳۲- گزینه «۱»	۱۳۳- گزینه «۳»	۱۳۴- گزینه «۲»	۱۳۵- گزینه «۴»
۱۳۶- گزینه «۳»	۱۳۷- گزینه «۱»	۱۳۸- گزینه «۴»	۱۳۹- گزینه «۱»	۱۴۰- گزینه «۴»
۱۴۱- گزینه «۳»	۱۴۲- گزینه «۱»	۱۴۳- گزینه «۳»	۱۴۴- گزینه «۱»	۱۴۵- گزینه «۱»
۱۴۶- گزینه «۳»	۱۴۷- گزینه «۱»	۱۴۸- گزینه «۱»	۱۴۹- گزینه «۲»	۱۵۰- گزینه «۳»
۱۵۱- گزینه «۲»	۱۵۲- گزینه «۲»	۱۵۳- گزینه «۱»	۱۵۴- گزینه «۴»	۱۵۵- گزینه «۱»
۱۵۶- گزینه «۳»	۱۵۷- گزینه «۴»	۱۵۸- گزینه «۲»	۱۵۹- گزینه «۲»	۱۶۰- گزینه «۳»

# «آزمون‌های خودسنجی»

## آزمون (۱)

تعداد سوالات: ۲۰

سطح آزمون: A (ساده)

- ۱- اینکه مدیریت عبارت است از انجام کار به‌وسیله افراد، از طریق افراد و برای افراد، بیانگر کدام ویژگی مدیریت است؟
- (۱) مدیریت هدفدار است.  
(۲) مدیریت یک فرآیند اجتماعی است.  
(۳) مدیریت هنر است.  
(۴) مدیریت دارای نیروی تلفیق‌کنندگی است.
- ۲- آن بخش از مدیریت که از طریق کسب تجارب فراگرفته می‌شود چه نامیده می‌شود؟
- (۱) علم مدیریت  
(۲) علم دانستن  
(۳) علم توانستن  
(۴) هیچکدام
- ۳- کدامیک جزو مفروضات رویکرد سیستمی نیست؟
- (۱) بقای سازمان مستلزم ذخیره مداوم منابع مورد نیاز است.  
(۲) سازمان متشکل از قسمت‌های فرعی مرتبط به هم می‌باشد.  
(۳) بررسی اینکه بقاء سازمان متکی به چه کسانی می‌باشد.  
(۴) عملکرد ضعیف قسمتی از سیستم، بر عملکرد سیستم اثر می‌گذارد.
- ۴- مدیر در نقش اطلاعاتی خود، کدام یک از موارد زیر را باید اجرا نماید؟
- (۱) رابط  
(۲) رهبر  
(۳) تخصیص‌دهنده منابع  
(۴) سخن‌گو
- ۵- کدامیک از نقش‌های زیر را ناچاراً خود مدیر باید انجام دهد؟
- (۱) نقش اطلاعات  
(۲) نقش ترکیبی  
(۳) نقش ابداعی  
(۴) نقش اجرایی
- ۶- هسته مرکزی هر برنامه‌ریزی را ..... تشکیل می‌دهد.
- (۱) هزینه  
(۲) سیاست‌های سازمان  
(۳) اهداف  
(۴) تصمیمات و تعهدات
- ۷- اعمال اجرایی در برنامه یک هدف کوتاه مدت تک موردی را ..... نامند.
- (۱) هدف عملیاتی  
(۲) پروژه  
(۳) رویه  
(۴) خط مشی
- ۸- کدامیک از موارد زیر جزو استراتژی‌های داخلی جهت مدیریت محیط می‌باشد؟
- (۱) استخدام عوامل تبلیغاتی  
(۲) جذب عوامل تهدیدکننده  
(۳) ائتلاف  
(۴) کنکاش محیطی
- ۹- کدامیک از موارد، جزء استراتژی‌های داخلی مدیریت محیط نمی‌باشد؟
- (۱) انتخاب قلمرو  
(۲) سهمیه‌بندی  
(۳) عقد قرارداد  
(۴) هیچکدام
- ۱۰- مهمترین اقدامی که مدیریت به هنگام مواجهه با یک محیط نامساعد می‌تواند انجام دهد ..... می‌باشد.
- (۱) تغییر قلمرو  
(۲) استخدام  
(۳) کنکاش محیطی  
(۴) ایمن‌سازی
- ۱۱- وقتی نیروهای طرفدار هماهنگی قوی‌تر از نیروهای طرفدار تفکیک باشند، سازماندهی برحسب ..... شکل می‌گیرد.
- (۱) وظیفه  
(۲) عملیات  
(۳) محصول  
(۴) مشتری
- ۱۲- هرچه ترکیب بیشتری میان خرده‌سیستم‌ها صورت پذیرد نیاز به هماهنگی ..... می‌یابد.
- (۱) کاهش  
(۲) افزایش  
(۳) مشکل  
(۴) آسان
- ۱۳- در صورتی که میزان تنوع شغلی کارکنان کم باشد، حیطة نظارت مدیر به چه صورت خواهد شد؟
- (۱) وسیع‌تر  
(۲) محدودتر  
(۳) کوچکتر  
(۴) پیچیده‌تر
- ۱۴- نفوذ، ..... نسبت به ..... است.
- (۱) قدرت رهبر - کارکنان  
(۲) میزان تأثیر مدیر - رفتار کارکنان  
(۳) قدرت اثرگذاری رهبر - زیردستان  
(۴) پاسخ رفتاری - اعمال قدرت
- ۱۵- در صورتی که رفتار رهبر نسبت به نفوذ بر دیگران توأم با موفقیت و اثربخشی باشد چه نتایجی را به همراه دارد؟
- (۱) رشد سازمانی - قدرت تولید پایدار  
(۲) مسئولیت‌پذیری افراد - رضایت شغلی  
(۳) پایداری قدرت رهبر - عملکرد متوسط کارکنان  
(۴) ساختار مناسب مدیریت - کنترل افراد

۱۶- کدام عامل در اثربخشی سازمان تأثیرگذار نمی باشد؟

- (۱) متغیر علتی (۲) متغیر مهارتی (۳) متغیر میانجی (۴) متغیر غایی

۱۷- سیکل تغییر مشارکت جویانه معمولاً وقتی اثربخش است که .....

- (۱) رهبران دارای قدرت مقام قابل ملاحظه باشند.  
(۲) به وسیله رهبرانی اعمال شود که قدرت شخصی دارند.  
(۳) مستلزم اعمال پاداش‌ها، تنبیهات و ضمانت‌های اجرایی است.  
(۴) تمام موارد

۱۸- کدام نیاز مهمترین منبع انگیزشی می باشد؟

- (۱) نیاز اجتماعی (۲) نیاز زیستی (۳) نیاز به احترام (۴) نیاز به خودشکوفایی

۱۹- برای تحت تأثیر قراردادن دیگران، کدام قابلیت‌ها لازم می باشد؟

- (۱) توانایی شناختن وضعیت - دیگران را همگام با خود کردن - داشتن انعطاف کافی در رفتار  
(۲) توانایی تطبیق رفتار خود با مقتضیات موردنظر - انتخاب گزینه‌های رفتاری گوناگون - توانایی تشخیص وضعیت  
(۳) برقراری ارتباط از روی تمایل - صداقت مدیر در گفتار و کردار با دیگران - توانایی ارسال پیام به صورتی که افراد به راحتی آن را درک کنند.  
(۴) توانایی شناختن وضعیت - توانایی تطبیق رفتار خود با مقتضیات موردنظر - توانایی ارسال پیام به صورتی که افراد به راحتی بتوانند آن را درک کنند.

۲۰- ..... قلمرو رفتار فرد نیست، بلکه رفتار مبتنی بر ..... فرد از آن قلمرو است.

- (۱) نگرش‌های ذهنی - نگرش‌های (۲) نقشه ذهنی - ادراکات (۳) نگرش‌های فردی - تصاویر ذهنی (۴) تصمیمات فردی - برداشت

۲۱- در تحقیقات «هاف استد»، جوامعی که توجه زیادی به پول و ابراز وجود و اشیاء مادی دارند را کشورهای ..... می نامند.

- (۱) فردگرا (۲) جمعگرا (۳) مردسالار (۴) زن‌سالار

۲۲- معنای روابط انسانی عبارتست از:

- (۱) شناخت مردم (۲) ایجاد ارتباط با مردم (۳) تغییر رفتار افراد (۴) تمام موارد

۲۳- کسانی که در تصمیم‌گیری، به سرعت انتخاب راهکار می نمایند دارای شخصیت ..... می باشند.

- (۱) خودکامه (۲) ماکیاوولی‌گری (۳) برون‌گرا (۴) خطرپذیر

۲۴- بایدها و نبایدهای رفتاری یا راه‌های عملی را که اعضای یک گروه مناسب می دانند ..... گویند.

- (۱) ارزش‌ها (۲) نگرش‌ها (۳) هنجارها (۴) فرهنگ

۲۵- مدیری که خاستگاه رفتار وی حالت من والدینی باشد تمایل به سبک ..... دارد.

- (۱) اقتدار مآب (۲) خودمختاری (۳) آزادی کارکنان (۴) احساسی

۲۶- کدام عامل، تعیین‌کننده مسئولیت یک فرد نسبت به عملکرد خودش می باشد؟

- (۱) اختصاص (۲) اجماع (۳) اثبات (۴) تمام موارد

۲۷- یک گروه نامتجانس برای کدام شرایط مناسب می باشد؟

- (۱) وظایف پیچیده (۲) وظایفی که نیاز به نوآوری دارند.  
(۳) وظایفی که در آن سرعت اهمیت نداشته باشد. (۴) تمام موارد

۲۸- هرگاه بین دو گروه تضاد اجتناب‌پذیر بوده ولی توافق غیرممکن باشد و میزان منافع و نوع رفتار هر دو حداقل باشد، کدام راهکار برای حل

تضاد ممکن است؟

- (۱) ناآگاهی و بی‌تفاوتی (۲) انزوا و کناره‌گیری (۳) عقب‌نشینی (۴) چانه‌زنی و میانجی‌گری

۲۹- بعد از آنکه رشد و تکامل از طریق خلاقیت صورت می‌پذیرد چه نوع بحرانی سازمان را در برمی‌گیرد؟

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

۳۰- بعد از حل بحران رهبری و ایجاد نظم در سازمان چه نوع ساختاری در سازمان شکل خواهد گرفت؟

- (۱) ادھوکراسی (۲) بوروکراسی (۳) ساده (۴) هیچکدام



## آزمون (۲)

تعداد سؤالات : ۳۰

سطح آزمون : B (متوسط)

- ۱- کدام نوع از مدیریت، تجربه مدیرانی است که عمل‌گرا بوده و می‌خواهند از طریق تجربه مستقیم بیاموزند؟  
 (۱) مدیریت به عنوان علم (۲) مدیریت به عنوان هنر (۳) مدیریت به عنوان حرفه (۴) مدیریت به عنوان سبک
- ۲- کدامیک از رویکردها، هنگامی که اهداف سازمان مبهم می‌باشند کاربرد دارد؟  
 (۱) عوامل استراتژیک (۲) سیستمی (۳) نیل به هدف (۴) ارزش‌های رقابتی
- ۳- کدام دسته از مدیران باید کل‌نگر و کلی‌دان باشند و در عین حال جزءنگر و متخصص در امور سازمان هم باشند؟  
 (۱) مدیران میانی (۲) مدیران وظیفه‌ای (۳) مدیران عمومی (۴) مدیران عالی
- ۴- در کدام نقش، مدیر، استراتژی‌های فردی را به استراتژی‌های گروهی تبدیل می‌نماید؟  
 (۱) ترکیبی (۲) اجرایی (۳) ابداعی (۴) تولیدی
- ۵- در کدام سبک هدایت تعارض توسط مدیر، وی از قدرت خود جهت سرکوب طرف مقابل استفاده می‌کند؟  
 (۱) سازگار (۲) سازشکار (۳) ناسازگار (۴) بی‌تفاوت
- ۶- مسیری که در آن امکان‌کنندگاری وجود نداشته و پایان پروژه در تعیین زمان نقش تعیین‌کننده دارد را ..... می‌نامند.  
 (۱) مسیر بدبینانه (۲) مسیر خوش‌بینانه (۳) مسیر بحرانی (۴) مسیر مورد انتظار
- ۷- کدام نوع از برنامه‌ریزی، هنگامی مفید است که سازمان بخواهد کاری منحصر به فرد انجام دهد؟  
 (۱) برنامه‌ریزی از خارج به داخل (۲) برنامه‌ریزی از پایین به بالا (۳) برنامه‌ریزی از بالا به پایین (۴) برنامه‌ریزی از داخل به خارج
- ۸- هنگامی که عدم اطمینان به خاطر تقاضای بیش از حد باشد می‌توان از ..... استفاده کرد.  
 (۱) هموارسازی (۲) سهمیه‌بندی (۳) ایمن‌سازی (۴) کنکاش محیطی
- ۹- کدامیک از موارد جزء استراتژی‌های خارجی مدیریت محیط نی باشد؟  
 (۱) هموارسازی تقاضا (۲) تبلیغات (۳) عقد قرارداد (۴) هیچکدام
- ۱۰- ..... سازمان را در برابر تغییرات حاصله در مقدار یا قیمت مواد اولیه یا محصولات مصونیت می‌بخشد؟  
 (۱) جذب عوامل تهدیدکننده بقای سازمان (۲) ائتلاف (۳) نفوذ در دستگاه قانون‌گذاری (۴) عقد قرارداد
- ۱۱- هنگامی که نیاز اجتماعی مدیر زیاد باشد، حیطه نظارت ..... خواهد شد.  
 (۱) کوچکتر (۲) بلندتر (۳) وسیع‌تر (۴) محدودتر
- ۱۲- کدام متغیر محیطی، تعیین‌کننده حیطه نظارت مدیر می‌باشد؟  
 (۱) فروش محصولات (۲) کمیابی منابع (۳) پراکندگی جغرافیایی (۴) استاندارد بودن وظایف کارکنان
- ۱۳- هماهنگی غیررسمی و برنامه‌ریزی نشده بر مبنای ..... انجام می‌پذیرد.  
 (۱) شناخت طرفین (۲) استفاده از مسئول مشترک (۳) واحد هماهنگ‌کننده (۴) ساختار غیررسمی
- ۱۴- کدام متغیر می‌تواند در جریان رشد و توسعه درون یک سازمان و نتایج کار آن تأثیرگذار باشد؟  
 (۱) متغیر علتی (۲) متغیر مهارتی (۳) متغیر میانجی (۴) متغیر غایی
- ۱۵- کدام دسته از متغیرهای زیر در حیطه متغیرهای میانجی قرار می‌گیرند؟  
 (۱) ساخت سازمانی - تکنولوژی (۲) هزینه - درآمدها - نقل و انتقالات (۳) گرایش‌ها - ارزش‌ها - نیروهای انگیزشی (۴) تمام موارد
- ۱۶- سبک رهبری مناسب کارکنانی توانا ولی بی‌علاقه و نامطمئن چیست؟  
 (۱) دستوری (۲) تشویقی - استدلالی (۳) مشارکتی - حمایتی (۴) تفویضی
- ۱۷- اسکینر بر این باور بود که بهترین رهیافت در انگیزش همراه کردن ..... با ..... است.  
 (۱) تشویق مالی - تشویق روحی (۲) تقویت مثبت - چشم‌پوشی (۳) تقویت - تنبیه (۴) تشویق مالی - مشارکت



۱۸- هنگامی که در سازمان‌های بوروکراتیک، کارکنانی با نیازهای رشد و کمال را در شغل‌های توسعه یافته و غنی به کار گیریم .....  
 (۱) فرد از راه و رسم سازمان ناراضی نیست اما نمی‌تواند خود را به گونه‌ای مؤثر با شغلش تطبیق دهد و سازگار کند.  
 (۲) توافق بین شغل و شاغل و سازمان وجود دارد.  
 (۳) فرد از شغل خود راضی است اما از کنترل‌های بیش از حد سازمان احساس ناراضی می‌کند.  
 (۴) فرد از سازمان احساس رضایت می‌کند ولی از شغلش راضی نیست.

(۱) تئوری هدف (۲) تئوری تقویت رفتار (۳) تئوری فهرست ماری (۴) سلسله مراتب نیازها

۱۹- الگوهای فکری و عملی که در مدت زمانی کوتاه، نتایج برجسته‌ای به دست می‌دهند را ..... می‌نامند.  
 (۱) قدرت ذهن (۲) نقشه ذهنی (۳) فن‌آوری عملکرد بهینه (۴) فراگرد ارتباطات رایجانه

۲۰- کدام نوع از کنترل مطلوب‌ترین و کدامیک متداول‌ترین می‌باشد؟  
 (۱) آینده‌نگر، گذشته‌نگر (۲) پیش‌نگر، قبل از عمل (۳) گذشته‌نگر، زمان وقوع (۴) بازخورد، آینده‌نگر

۲۱- مهمترین نیاز به روابط انسانی از کدام نیاز انسان سرچشمه می‌گیرد؟  
 (۱) نیاز احتیاجات انسانی (۲) نیاز احترام (۳) نیاز اجتماعی (۴) نیاز به جلب همکاری دیگران

۲۲- کدام مورد جزو اهداف عمده روابط انسانی نمی‌باشد؟  
 (۱) همکاری (۲) تولید (۳) کسب رضایت شغلی (۴) اثربخشی

۲۳- تکالیف اجتماعی ادراک شده برای انجام رفتار خاص را ..... گویند.  
 (۱) فرهنگ (۲) هنجار نظری (۳) هنجار تحلیلی (۴) هنجار ارزشی

۲۴- شفافیت در کدام بعد از ابعاد هوش عاطفی مطرح می‌گردد؟  
 (۱) مدیریت روابط (۲) خودآگاهی (۳) مدیریت خود (۴) آگاهی اجتماعی

۲۵- مدیری که خاستگاه رفتار وی حالت من کودکی باشد تمایل به سبک ..... دارد.  
 (۱) اقتدار مآب (۲) خودمختاری (۳) آزادی کارکنان (۴) احساسی

۲۶- هنگامی که فرد تأثیر صفات مشخصه را بیش از اندازه و تأثیر عوامل محیطی را در عملکرد همان فرد، اندک می‌داند دچار ..... شده است.  
 (۱) تعصب خود خدمتی (۲) اوضاع بحرانی (۳) حفظ تصویر مثبت (۴) خطای اساسی اسناد

۲۷- کدام سبک مدیریت تعارض برای زمانی که می‌خواهیم روح همکاری در سازمان ایجاد کنیم، کاربرد دارد؟  
 (۱) سبک سازشکار (۲) سبک اجتناب (۳) سبک همکاری مبتنی بر اعتماد (۴) سبک سازگار

۲۸- در شبکه‌های اجتماعی، کدام فرد بیشترین ارتباطها را در شبکه دارد؟  
 (۱) نگهبان (۲) پل (۳) رابط (۴) ستاره

۲۹- بعد از آنکه رشد و تکامل از طریق هماهنگی صورت می‌پذیرد چه نوع بحرانی سازمان را در برمی‌گیرد؟  
 (۱) بحران کنترل (۲) بحران استقلال (۳) بحران تشریفات زائد اداری (۴) بحران رهبری

۳۰- بعد از آنکه رشد و تکامل از طریق تفویض اختیار صورت می‌پذیرد چه نوع بحرانی سازمان را در برمی‌گیرد؟  
 (۱) بحران کنترل (۲) بحران استقلال (۳) بحران تشریفات زائد اداری (۴) بحران رهبری

## آزمون (۳)

تعداد سوالات: ۲۰

سطح آزمون: C (سخت)

- ۱- در سومین دسته از ارزش‌های رویکرد ارزش‌های رقابتی، در مقابل وسائل و امکانات..... قرار دارد.  
 (۱) تأکید روی رفاه (۲) نتایج نهایی (۳) کنترل (۴) انعطاف‌پذیری
- ۲- به اعتقاد پیتر دراکر، عضو اصلی و حیات‌بخش هر سازمان ..... آن است.  
 (۱) نیروی انسانی (۲) مدیریت (۳) منابع موجود (۴) اهداف
- ۳- موضوع اصلی مدیریت در محیط‌های کاری، توجه و علاقه توأم به ..... و ..... می‌باشد.  
 (۱) بهره‌وری - کارایی (۲) عملکرد - کارایی (۳) بهره‌وری - اثربخشی (۴) عملکرد - رضایت خاطر
- ۴- کدامیک جزو ویژگی‌های سایبرنتیک می‌باشد؟  
 (۱) قدرت اصلاح داشتن (۲) تحلیل‌گرا بودن سیستم جهت شناسایی فرآیندها (۳) هوشمند بودن (۴) خودنظمی با استفاده از بازخورد منفی
- ۵- کدام اصل برنامه‌ریزی به این نکته می‌پردازد که هر گام برنامه‌ریزی باید پیش‌زمینه‌ای برای برداشتن گام بعدی شود؟  
 (۱) اصل جامعیت (۲) اصل کارایی (۳) اصل آگاه‌سازی (۴) اصل پیامد منطقی
- ۶- سازمان‌هایی که بغای آنها متکی به قراردادهای دولتی می‌باشد سعی در .....  
 (۱) عقد قرارداد دولتی دارند. (۲) نفوذ در دستگاه قانون‌گذاری دارند. (۳) ائتلاف با دیگر شرکت‌ها دارند. (۴) به کارگیری مأموران دولتی در هیئت‌مدیره خود دارند.
- ۷- برای تدوین استراتژی در سطح مؤسسه از چه روشی می‌توان استفاده نمود؟  
 (۱) استراتژی کاهش (۲) استراتژی توسعه کوتاه مدت (۳) استراتژی انطباقی (۴) استراتژی روند
- ۸- هنگامی که یک تهدید محیطی بر یکی از ضعف‌های سازمان متمرکز می‌شود، بیانگر چیست؟  
 (۱) مسئله (۲) محدودیت (۳) آسیب‌پذیری (۴) قدرت
- ۹- هنگامی که یک فرصت محیطی بر یکی از ضعف‌های سازمان منطبق می‌گردد بیانگر چه حالتی می‌باشد؟  
 (۱) مسئله (۲) محدودیت (۳) آسیب‌پذیری (۴) قدرت
- ۱۰- مسئولیت هماهنگی در یک سبک بوروکراتیک بر عهده ..... می‌باشد.  
 (۱) هماهنگ‌کننده (۲) گروه (۳) رابط (۴) مدیر مسئول
- ۱۱- کدام عامل تعیین‌کننده سبک سازمانی نمی‌باشد؟  
 (۱) فن‌آوری (۲) اهداف سازمان (۳) ویژگی کارکنان (۴) پیچیدگی سازمان
- ۱۲- رضایت شغلی مدیران عالی در ساخت‌های ..... از مدیران در ساخت‌های ..... بیشتر است.  
 (۱) کوتاه - وسیع (۲) بلند - کوتاه (۳) کوتاه - بلند (۴) وسیع - کوتاه
- ۱۳- بهره‌مندی از نگرش پویا در سازماندهی منجر به ایجاد ساختار ..... و ..... برای سازمان می‌شود.  
 (۱) نظام‌مند - اثربخش (۲) منعطف - اثربخش (۳) نظام‌مند - کارا (۴) منعطف - کارا
- ۱۴- بر طبق نظریه وضعیتی، کدام سبک تلفیقی از سبک دستوری و توضیح و تقویت به منظور حفظ شور و شوق در افراد است؟  
 (۱) سبک دستوری (۲) سبک تشویقی (۳) سبک حمایتی (۴) سبک تفویضی
- ۱۵- بر طبق نظریه رهبری مسیر - هدف، هنگامی که کار مبهم است چه سبکی تجویز می‌شود؟  
 (۱) سبک تفویضی (۲) سبک حمایتی (۳) سبک دستوری (۴) سبک مشارکتی
- ۱۶- کدام رهبران به‌عنوان کسانی که بر استانداردهای کاری تأکید دارند و دارای اهداف وظیفه‌مداری هستند، معرفی می‌شوند؟  
 (۱) رهبری خدمت‌گزار (۲) رهبری وظیفه‌مدار (۳) رهبری اجتماعی و عاطفی (۴) رهبری تعاملی

- ۱۷- نیاز به احترام در نظریه سلسله‌مراتب نیازهای مازلو با کدام دسته از نیازهای تئوری دو عاملی مطابقت دارد؟  
 (۱) کسب موفقیت (۲) نفس کار (۳) مسئولیت و پیشرفت (۴) نیاز به بقاء
- ۱۸- برای تلفیق بینش‌های افراد دارای دیدگاه‌های متفاوت، کدام سبک مدیریت تعارض مناسب می‌باشد؟  
 (۱) سبک نرمش و سازش (۲) سبک همکاری مبتنی بر اعتماد (۳) سبک مصالحه (۴) سبک اجتناب
- ۱۹- یکی از مهمترین جنبه‌های رهبری اجتماعی - عاطفی چیست؟  
 (۱) فرهنگ پویای توانمندساز را ترویج می‌کند. (۲) روابط اجتماعی و پیشش بالایی دارند. (۳) رفتار حمایتی رهبر که بر تمامی رفتارهای رهبر سایه می‌افکند. (۴) اعمال فشار به پیروان برای سخت‌کوشی بیشتر
- ۲۰- روابط شبکه‌ای بین افراد و اعتماد به ترتیب جزو جنبه‌های کدام عناصر سرمایه‌ای اجتماعی می‌باشند؟  
 (۱) عنصر ساختاری - عنصر شناختی (۲) عنصر رابطه‌ای - عنصر شناختی (۳) عنصر ساختاری - عنصر رابطه‌ای (۴) عنصر شناختی - عنصر ساختاری
- ۲۱- هنگامی که بین رفتار و نگرش فرد نوعی بی‌ثباتی یا تعارض مشاهده شود وی از نوعی ..... برخوردار است.  
 (۱) نارضایتی درونی (۲) عدم نگرش صحیح (۳) فشار روحی (۴) ناهمسانی شناختی
- ۲۲- اینکه افراد ناکام تمایل دارند که در حل مشکلات خود از تلاش سازنده سرباز زنند و به رفتار کودکانه دست بزنند، بیانگر کدام رفتار افراد می‌باشد؟  
 (۱) دلیل تراشی (۲) تسلیم (۳) برگشت (۴) تثبیت
- ۲۳- حالت من والدینی به چند حالت تقسیم می‌گردد؟  
 (۱) ارشادی - صلح‌جو - مبدع (۲) مربی‌گری - جنگجو - نقادی (۳) تعاملی - مبدع - نقادی (۴) نقادی - ارشادی - سایه
- ۲۴- کدام حالت «من» از استراتژی برد - باخت استفاده می‌کند؟  
 (۱) من کودک‌محور مبدع (۲) من بزرگسالی تحلیل‌گر (۳) من والدینی سایه (۴) من کودک‌محور جنگجو
- ۲۵- هنگامی که مدیر، عملکرد ضعیف کارکنان را به عوامل درونی آنان نسبت می‌دهد دچار کدام خطای اسنادی شده است؟  
 (۱) تعصب خودخدمتی (۲) اوضاع بحرانی (۳) حفظ تصویر مثبت (۴) خطای اساسی اسناد
- ۲۶- بر طبق نظریه اسناد، رفتارهای حاصل از علل درونی، ..... است.  
 (۱) در کنترل فرد (۲) در حیطه ادراک فرد (۳) در حوزه شناخت فرد (۴) در محاسبات ذهنی فرد
- ۲۷- کدام عامل ویژگی‌های موضوع ادراک شده را می‌تواند تحت تأثیر قرار دهد؟  
 (۱) تکرار (۲) خودشناسی (۳) گزینش ادراکی (۴) حالت فرد
- ۲۸- انگیزش درونی ناشی از یادگیری مهارت‌های جدید و مشارکت معنی‌دار، بازده عمده اعضای کدام تیم کاری می‌باشد؟  
 (۱) حلقه‌های کیفی (۲) تیم خودگردان (۳) تیم مجازی (۴) تیم متخصص
- ۲۹- کدام مشکل در هنگام افول سازمان‌ها برای مدیریت اتفاق نمی‌افتد؟  
 (۱) افزایش تعارض (۲) افزایش انگیزش کارکنان (۳) افزایش سیاسی کاری (۴) افزایش مقاومت در برابر تغییر
- ۳۰- برنامه آزمایش یک سیستم باید به گونه‌ای طراحی شود که از تباطو خوبی میان ..... و ..... ایجاد کند.  
 (۱) مدیریت - متخصصان سیستم (۲) متخصصان سیستم - کاربران (۳) کاربران - گروه طراح (۴) کارکنان - متخصصان سیستم

پاسخنامه آزمون‌های خودسنجی  
«تئوری‌های مدیریت چاپ ۲۱»

## آزمون (۱)

۱- گزینه «۲»	۲- گزینه «۳»	۳- گزینه «۳»	۴- گزینه «۴»	۵- گزینه «۲»
۶- گزینه «۴»	۷- گزینه «۲»	۸- گزینه «۴»	۹- گزینه «۳»	۱۰- گزینه «۱»
۱۱- گزینه «۱»	۱۲- گزینه «۲»	۱۳- گزینه «۱»	۱۴- گزینه «۴»	۱۵- گزینه «۱»
۱۶- گزینه «۲»	۱۷- گزینه «۲»	۱۸- گزینه «۳»	۱۹- گزینه «۴»	۲۰- گزینه «۲»
۲۱- گزینه «۳»	۲۲- گزینه «۲»	۲۳- گزینه «۴»	۲۴- گزینه «۳»	۲۵- گزینه «۱»
۲۶- گزینه «۴»	۲۷- گزینه «۴»	۲۸- گزینه «۱»	۲۹- گزینه «۴»	۳۰- گزینه «۲»

## آزمون (۲)

۱- گزینه «۳»	۲- گزینه «۲»	۳- گزینه «۱»	۴- گزینه «۱»	۵- گزینه «۳»
۶- گزینه «۳»	۷- گزینه «۱»	۸- گزینه «۲»	۹- گزینه «۱»	۱۰- گزینه «۴»
۱۱- گزینه «۳»	۱۲- گزینه «۳»	۱۳- گزینه «۱»	۱۴- گزینه «۱»	۱۵- گزینه «۳»
۱۶- گزینه «۳»	۱۷- گزینه «۲»	۱۸- گزینه «۳»	۱۹- گزینه «۳»	۲۰- گزینه «۱»
۲۱- گزینه «۴»	۲۲- گزینه «۴»	۲۳- گزینه «۲»	۲۴- گزینه «۳»	۲۵- گزینه «۲»
۲۶- گزینه «۴»	۲۷- گزینه «۳»	۲۸- گزینه «۴»	۲۹- گزینه «۳»	۳۰- گزینه «۱»

## آزمون (۳)

۱- گزینه «۲»	۲- گزینه «۲»	۳- گزینه «۴»	۴- گزینه «۴»	۵- گزینه «۴»
۶- گزینه «۴»	۷- گزینه «۳»	۸- گزینه «۱»	۹- گزینه «۲»	۱۰- گزینه «۴»
۱۱- گزینه «۲»	۱۲- گزینه «۲»	۱۳- گزینه «۴»	۱۴- گزینه «۲»	۱۵- گزینه «۳»
۱۶- گزینه «۴»	۱۷- گزینه «۲»	۱۸- گزینه «۲»	۱۹- گزینه «۳»	۲۰- گزینه «۳»
۲۱- گزینه «۴»	۲۲- گزینه «۳»	۲۳- گزینه «۴»	۲۴- گزینه «۴»	۲۵- گزینه «۲»
۲۶- گزینه «۱»	۲۷- گزینه «۱»	۲۸- گزینه «۱»	۲۹- گزینه «۲»	۳۰- گزینه «۳»