

تئوریهای مدیریت

۷۱. رویداد بزرگی که مدل پورتر- لاولر در اندیشه‌های سنتی به وجود آورد این است که:
- ۱) رضایت به عملکرد منتهی می‌شود.
 - ۲) رضایت موجب عملکرد خوب می‌شود.
 - ۳) عملکرد به رضایت منتهی می‌شود.
 - ۴) ناراضی‌تی عملکرد را کاهش می‌دهد.
۷۲. با استفاده از کدام مکانیزم‌ها می‌توان از قلمرو ناشناخته و یا ناخودآگاه ذهن انسان کاست؟
- ۱) برنامه‌های تقویت
 - ۲) مکانیزم افشاء و تقویت
 - ۳) مکانیزم بازخورد و تقویت
 - ۴) مکانیزم‌های بازخورد و افشاء
۷۳. کدام یک از موارد نشان دهنده مفهوم تجزیه و تحلیل اطلاعات است؟
- ۱) جداسازی اطلاعات از یکدیگر
 - ۲) ارایه سؤالات گوناگون به صورت چرا؟
 - ۳) تعریف کردن بخشی از اطلاعات
 - ۴) خلاصه کردن اطلاعات با یکدیگر
۷۴. مبنای رفتار کارکنان در سازمان مبتنی بر چیست؟
- ۱) ادراک آنها از ساختار سازمان
 - ۲) ویژگی‌های عینی ساختار سازمان
 - ۳) فرهنگ حاکم بر سازمان
 - ۴) انتظار کسب رضایت شغلی
۷۵. بیت «هر درونی که خیال‌اندیش شد کدام یک از مفاهیم خطاهای ادراکی است؟
- ۱) برخورد کلیشه‌ای
 - ۲) فراقنی
 - ۳) هاله‌ای
 - ۴) نظریه‌های ضمنی شخصیت
۷۶. ترموستات که عمل تنظیم و کنترل درجه‌ی حرارت را به صورت خودکار انجام می‌دهد، یک سیستم است.
- ۱) بسته
 - ۲) اجتماعی
 - ۳) ناشناخته
 - ۴) سایبرنتیکی مکانیکی
۷۷. تفاوت بین فرایندهای زیباشناسی و کسب معرفت نسبت به جهان هستی با نیازهای سطح پایین در این است که:
- ۱) پس از ارضای فرایندها بر شدتشان افزوده می‌شود.
 - ۲) پس از ارضای فرایندها 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.
۷۸. رفتار انسان معمولاً تابع است.
- ۱) احساس و عاطفه
 - ۲) ترس و هیجان
 - ۳) عقل، منطق، احساس و عاطفه
 - ۴) عشق و محبت

۷۹. عامل درونی که بر شدت انگیزه و در نتیجه بر رفتار آدمی اثر دارد عبارت است از:
- ۱) هدفها و سائقهها
 - ۲) محرکها [و هدفها]
 - ۳) غرایز و سائقهها
 - ۴) جمع تجربیات گذشته (توقع)
۸۰. هدف کدامیک از روشها شناخت متقابل افراد از یکدیگر و امکان برقراری روابط عقلایی میان آنها است؟
- ۱) ادراک مستقیم رفتاری
 - ۲) بصیرت و آگاهی بلاواسطه
 - ۳) تجزیه و تحلیل تعاملی
 - ۴) تحرک ذهنی
۸۱. طراحی مشاغل مبتنی بر ویژگیهای عامل انسانی با کدام دسته از روشهای زیر انجام می شود؟
- ۱) ساده سازی مشاغل و مطالعه کار
 - ۲) زمان بندی کار و فعال سازی
 - ۳) تقویت شغلی و توسعه شغلی
 - ۴) ارگونومی (Ergonomy) و روش ادراکی- حرکتی
۸۲. در تجزیه و تحلیل مارکف از استفاده می شود.
- ۱) قانون احتمالات و ماتریس جابجایی
 - ۲) از ضرایب قطعی و ماتریس جابجایی
 - ۳) از قانون احتمالات و ضرایب قطعی
 - ۴) از روند تغییرات در سازمانهای مختلف
۸۳. استنتاج اصول مشارکت، تمرین و تکرار در فرآیند آموزش براساس کدامیک از نظرات یادگیری زیر صورت گرفته است؟
- ۱) یادگیری رفتاری
 - ۲) یادگیری اجتماعی
 - ۳) شناختی یا گشتالت
 - ۴) نقشهای اجتماعی
۸۴. کدام وضعیت روانی در پرتو استفاده از تمامی مهارتها و تواناییهای فرد در انجام یک کار به طور کامل به وجود می آید؟
- ۱) اهمیت شغلی
 - ۲) بهره وری کار
 - ۳) تنوع شغلی
 - ۴) هویت شغلی
۸۵. شیوهی آموزش حساسیت (Sensitivity Training) برای ایجاد و یا افزایش مهارت های کارکنان مورد استفاده قرار می گیرد.
- ۱) ارتباطی
 - ۲) تصمیم گیری
 - ۳) شغلی و حرفه ای
 - ۴) مدیریت و سرپرستی
۸۶. 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
۸۷. پرداختن به کدامیک از موارد زیر به عنوان پایه و اساس، برای انجام موثر وظایف مدیریت منابع انسانی، دارای اولویت است؟
- ۱) تنظیم روابط کار
 - ۲) برنامه ریزی آموزشی
 - ۳) تجزیه و تحلیل شغل
 - ۴) نظام ارزیابی عملکرد

۸۸. 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 جزء به جزء برنامه‌ها و اندازه‌گیری کار
- ۴) تعیین استانداردهای تغییر و سنجش زمان کار

۸۹. با توجه به اهمیت فرآیند آموزش کارکنان، کدام یک از معیارهای زیر ملاک بهتری برای ارزیابی اثربخشی دوره‌های آموزشی به حساب می‌آید؟

- ۱) انتقال مفاهیم به کارآموز
- ۲) تغییر رفتار کارآموز
- ۳) رضایت کارآموز
- ۴) میزان یادگیری کارآموز

۹۰. کدام یک از روش‌های ارزشیابی هم برای ارزشیابی شغل و هم برای ارزشیابی شاغلین مورد استفاده قرار می‌گیرد؟

- ۱) مقیاس‌های گرافیکی
- ۲) ثبت وقایع حساس
- ۳) رتبه‌بندی و درجه‌بندی
- ۴) چک لیست و توزیع اجباری

۹۱. 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

۹۲. علل درونی رفتار را در سازمان با کدام یک از نظریه‌های زیر توضیح می‌دهند؟

- ۱) انگیزش
- ۲) شخصیت
- ۳) نیازها
- ۴) یادگیری

۹۳. کدام یک از روابط زیر میان اهداف، ساختار و کارکردهای یک سازمان صادق است؟

- ۱) کارکردها تابع اهداف و اهداف تابع ساختار است.
- ۲) کارکردها تابع ساختار و ساختار تابع اهداف است.
- ۳) ساختار تابع اهداف و اهداف تابع کارکردها است.
- ۴) ساختار تابع کارکردها و کارکردها تابع اهداف است.

۹۴. میزان پیچیدگی هر سیستم بستگی به 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

۹۵. در جایگزینی و استقرار سیستم جدید به جای سیستم قبلی کدام روش پرهزینه‌تر است؟

- ۱) روش الگو یا آزمایشی
- ۲) روش آبی یا یک باره
- ۳) روش موازی (همزمان)
- ۴) روش تدریجی یا گام به گام

۹۶. مدیران، ارتباطات 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 مسایل محیطی
- ۳) استفاده از اطلاعات داخلی سازمان با در نظر گرفتن ضعف‌ها
- ۴) استفاده از مسیرهای رسمی و غیررسمی ارتباطات

۹۷. کارکنانی که دارای نیاز قوی به کسب موفقیت هستند در کاری پیشرفت می کنند که،
(۱) ارضاء کننده، مهیج، پیچیده و چالشی باشد.
(۲) ساده، باثبات و قابل پیش بینی باشد.
(۳) دارای مشخصه های مشاورتی و اشتراک مساعی ویژه ای باشد.
(۴) مخاطره آمیز و یکنواخت نباشد.
۹۸. در شبکه مدیریت Management Grid، مدیریت باشگاهی کدام یک از موارد زیر است؟
(۱) حداکثر توجه به تولید و کارکنان
(۲) توجه به تولید در حداکثر و توجه به کارکنان در حداقل
(۳) توجه به تولید و توجه به کارکنان در حداقل
(۴) توجه به تولید در حداقل و حداکثر توجه به کارکنان
۹۹. ارزش هر نتیجه در تجزیه و تحلیل هزینه و سود تابعی است از:
(۱) احتمال وقوع هر نتیجه، درصد پذیرش هر نتیجه و شدت آن
(۲) اهمیت و درصد پذیرش هر نتیجه
(۳) اهمیت هر نتیجه، احتمال وقوع هر نتیجه و میزان آن
(۴) اهمیت هر نتیجه، هزینه هر نتیجه و شدت آن
۱۰۰. منظور از اصل همپایانی در سیستم های باز چیست؟
(۱) ایجاد هم افزایی در سیستم
(۲) امکان برقراری آنروپی در سیستم
(۳) ایجاد نیروی اضافی برای مبارزه با نیروهای بازدارنده محیطی
(۴) انعطاف پذیری سیستم در انتخاب مکانیزم های مختلف برای رسیدن به اهداف
۱۰۱. اگر موضوع تحقیقی، بررسی علل بی علاقتی کارکنان اداری به کارشان باشد، در «مکتب رفتاری» به کدام گزینه توجه بیشتری می شود؟
(۱) پایین بودن سطح حقوق و دستمزد و مزایا
(۲) تورم و مسایل اقتصادی
(۳) فقدان مشارکت در امور سازمان
(۴) عدم وجود شرایط فیزیکی مناسب
۱۰۲. در کدام یک از طرح های سازمانی اصل وحدت فرماندهی و سلسله مراتب سازمانی نقض می گردد؟
(۱) ماتریسی (۲) منطقه ای عملیات (۳) نوع عملیات (۴) وظیفه ای
۱۰۳. سازمان های یادگیرنده (Learning Organizations) چگونه یادگیری گروهی را ترویج می کنند؟
(۱) با استفاده از آرمان مشترک
(۲) با استفاده از هدایت و رهبری
(۳) با استفاده از ضوابط و مقررات
(۴) با استفاده از ساز و کارهای مباحثه و مناظره
۱۰۴. اگر با مطالعه کار بتوانیم بهترین شیوهی انجام کار را به دست آورده و برآن اساس شغل را طراحی کنیم، از چه شیوه طراحی شغل بهره گرفته ایم؟
(۱) توسعه شغل (۲) چرخش شغلی (۳) مهندسی شغل (۴) غنی سازی شغل
۱۰۵. در رهبری افرادی که در سازمان به بلوغ سازمانی بالایی نایل شده اند به کدام یک از سبک های زیر باید عمل کرد؟
(۱) دستوری (۲) تفویضی (۳) حمایتی (۴) مشارکتی

۱۰۶. در سازمان‌هایی که دارای وظایف ساده و تکراری هستند:

(۱) برای انجام وظایف پیچیده، تمرکز در ارتباطات لازم است.

(۲) شبکه ارتباطات متمرکز، بازدهی بیشتری دارد.

(۳) شبکه ارتباطات غیرمتمرکز توجه بیشتری را به خود جلب می‌کند.

(۴) شبکه‌های غیرمتمرکز سریع‌تر و دقیق‌تر عمل می‌کنند.

۱۰۷. واحدهای سازمانی در کدام یک از ساختارهای زیر مستقل نبوده و برای انجام هدف نهایی نیازمند یکدیگر هستند؟ ساختارهای:

(۱) ادھوکراتیک

(۲) پروژه‌ای

(۳) هرمی

(۴) ماتریسی یا خزانه‌ای

۱۰۸. افرادی که در سطوح پایین بلوغ و آمادگی هستند از کدام دسته از قدرتهای زیر بیشتر نفوذ می‌پذیرند؟

(۱) اجبار، رابطه، پاداش

(۲) پاداش، مشروع، مرجع

(۳) رابطه، پاداش، مشروع

(۴) مشروع، مرجع، اطلاعات

۱۰۹. کدام یک از موارد زیر از ویژگی‌های بارز نگرش سیستمی تلقی می‌شود؟

(۱) جامع و ایده‌آل بودن آن

(۲) تجربیدی و انتزاعی بودن آن و آرایه یک چهارچوب ذهنی و مفهومی

(۳) کاربرد مستقیم آن در حل مسایل سازمانی

(۴) گرایش به سمت رشد و تکامل و توسعه

۱۱۰. از نظر هرسی و بلانچارد (Hersey and Blanchard)، در تعیین سبک رهبری کدام متغیر مهم‌تر است؟

(۱) سلسله مراتب

(۲) مدیران

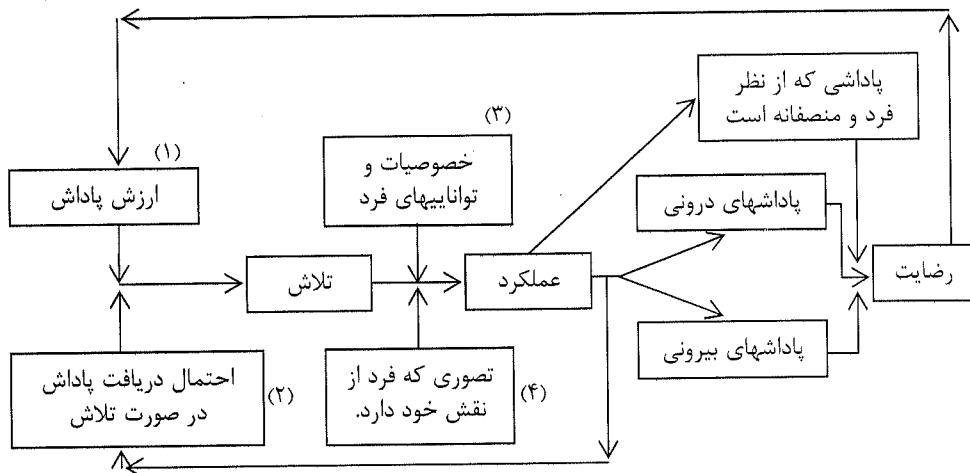
(۳) سازمان

(۴) زیردستان

پاسخنامه تئوری‌های مدیریت

۷۱. گزینه (۳) صحیح است.

پورتر و لاور نظریات مختلف را با هم ترکیب کردند و براساس آن، مدل جامع زیر را طراحی نمودند.



ر.ک. منابع انسانی - اسفندیار سعادت - صفحه ۲۶۰

۷۲. گزینه (۴) صحیح است.

شخصیت مدیر از رفتارها و نگرشهای وی که برای دیگران شناخته شده است و همچنین حوزه‌ای که برای دیگران ناشناخته است، تشکیل می‌شود. بنابراین برحسب آنچه برای خود مدیر یا دیگران شناخته و ناشناخته است، می‌توانیم شخصیت مدیر را به چهار ناحیه تقسیم کنیم.

دیگران	شناخته	عمومی	کور
	ناشناخته	خصوصی	ناشناخته
		شناخته	ناشناخته

فروید، شخصیت را که به کوه یخ تشبیه کرده است؛ از این تمثیل چنین بر می‌آید که قمیت معینی از شخصیت رهبر که در ضمیر ناخودآگاه قرار دارد - خیلی برجسته و نمایان است و هر کس که بدان نظر دارد، به سختی می‌تواند کل شخصیت، سازگاری و ساخت و مختصات آن را دریابد؛ زیرا بیشتر این کوه یخ در ضمیر ناخودآگاه قرار دارد و جز با تلاش آگاهانه، هرگز نسبت به ساختار آن، بینشی به دست نخواهد آمد. دوساز و کار که بر حوزه شناخت مدیر و دیگران از همدیگر تأثیر دارد، عبارتند از: (۱) بازخور خودگشودگی (۲)

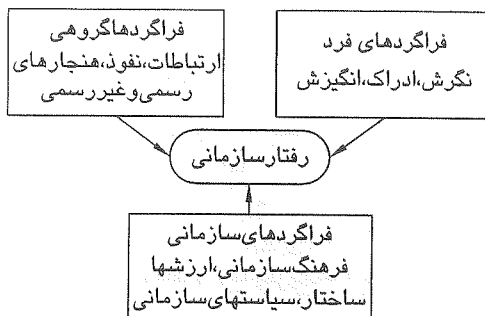
ر.ک. مدیریت رفتار سازمانی - علی رضاییان - صفحات ۲۹۷ تا ۲۹۹

۷۳. گزینه (۲) صحیح است.

تجزیه و تحلیل اطلاعات، یعنی مطالعه و بررسی معایب و مشکلات سیستم یا روش موجود و ارائه راه حل برای آن. اصولاً هر جزء از اطلاعات باید مورد سؤال قرار گیرد و درباره آن فکر شود به طور کلی تجزیه و تحلیل اطلاعات یعنی مطرح کردن سؤال‌های گوناگون به صورت «چرا؟».

۷۴. گزینه (۱) صحیح است.

سه سطح تجزیه و تحلیل رفتار سازمانی، فردی، گروهی و سازمانی است. برای شناخت رفتار در محیط‌های سازمانی هر سه سطح لازم است. برای شناخت چرایی نگرشها و رفتارهای افراد در محیط‌های سازمانی، باید درباره واکنشهای آنها به عنوان افراد (مثل ادراکات و انگیزه‌ها)، گروههایی که به آنها تعلق دارند (مثل ارتباطات میان آنها، هنجارهای رسمی و غیررسمی که بر رفتار آنها مؤثر است)، و سازمانی که در آن کار می‌کنند (مثل فرهنگ، ارزش‌ها و ساختار) اطلاعاتی به دست آورد. در سازمان مبنای رفتار کارکنان، ادراک آنها از ساختار سازمان است:



ر.ک. مدیریت رفتار سازمانی - علی رضاییان - صفحات ۱۴ و ۱۵

۷۵. گزینه (۲) صحیح است.

تمایل آدمی به انتساب احساسات و ویژگی‌هایش به دیگران را فرافکنی "Projection" می‌نامند. فرافکنی به عنوان یک ساز و کار دفاعی برای حفظ «ادراک از خود» عمل می‌کند و آدمی را در رویارویی با کسانی که گمان نمی‌رود کامل باشند، توانمندتر می‌سازد. ... برای مثال مطالعات نشان می‌دهد افرادی که صفاتی نظیر خیره‌سری، آشفتگی و لثامت شدید دارند تمایل بسیاری به ارزیابی بالای دیگران داشته و از ارزیابی اندک خود نیز سرباز می‌زنند.

«هر درونی که خیال اندیش شد
نفس سوفسطایی آمد میزنش
چون دلیل آری خیالش بیش شد
کش زدن باید نه حجت گفتنش»

ر.ک. مدیریت رفتار سازمانی - علی رضاییان - صفحه ۵۴

۷۶. گزینه (۴) صحیح است.

بولدینگ با در نظر گرفتن ضوابطی عمومی برای سیستم‌ها، آنها را در نه سطح طبقه‌بندی می‌کند. طبقه‌بندی وی برای شناخت سازمان و رفتار انسان‌ها در سازمان از اهمیتی فوق‌العاده برخوردار است. ... سطح دوم از این طبقه‌بندی، شامل سیستم‌های متحرک یا ساعت‌گونه‌هاست. قوانین دینامیک توجیه‌کننده خصوصیات اصلی این سطح‌اند. ترموستات ساده‌ترین مصداق این سطح است.

ر.ک. مدیریت عمومی - مهدی الوانی - صفحه ۱۷

۷۷. گزینه (۱) صحیح است.

نیاز به دانستن و شناخت عبارت از میل به ارضای کنجاوی بنیادین یعنی، معرفت و شناخت زندگی، حیات و محیط خود است. نیاز به زیبایی‌شناسی عبارت از میل بنیادین به نظم، تعادل و ظرایف زندگی

است. نیازهای سطح پایین (اولیه) پس از ارضا شدن از شدتشان کاسته می‌شود این نیازها به وسیله عوامل خارجی (برونی) ارضاء می‌شوند. در صورتی که نیاز زیباشناسی و کسب معرفت نسبت به جهان هستی (معرفت‌پذیری و شناخت حیات) به صورت درونی ارضاء می‌شود.

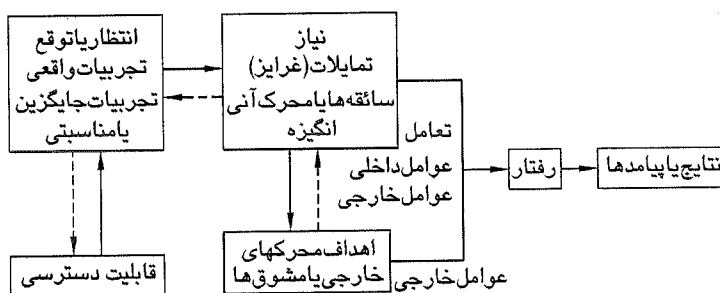
گزینه (۳) صحیح است. ۷۸.

شخصیت هر فرد مجموعه‌ای از الگوهای رفتاری است که در طی زمان شکل گرفته و به صورت عادت در آمده است و دیگران به تدریج آن مجموعه را شناسانده و معرف وی در نظر می‌گیرند. این الگوهای رفتاری در اثر ترکیبات مختلفی از سه حالت «من» شکل می‌گیرند. حالت من عبارتند از: من والدینی، من بزرگسالی و من کودکی.

ر.ک. مدیریت رفتار سازمانی - علی رضاییان - صفحه ۱۶۴

گزینه (۴) صحیح است. ۷۹.

در شکل زیر عواملی که بر رفتار افراد تأثیر دارند را مشاهده می‌کنیم:



با توجه به نمودار بالا، انتظار یا توقع (جمع تجربیات گذشته) بر شدت انگیزه، نیاز، تمایلات و سائقه‌ها (مجموع عوامل داخلی) تأثیر می‌گذارد که در نتیجه بر رفتار آدمی اثر دارد.

گزینه (۳) صحیح است. ۸۰.

اصولاً افراد به هنگام ارتباط با هم تحت تأثیر ادراکات، خصوصیات روانی و عاطفی و شخصیت و خلق و خوی خویش قرار می‌گیرند و این عوامل بر نحوه ارتباط آنها با هم تأثیر بسیار می‌گذارد. یکی از شیوه‌هایی که مراودات بین افراد را در ارتباط با طبایع و خصوصیات روانی آنها مورد تجزیه و تحلیل قرار داده، به تجزیه و تحلیل تعاملی مشهور است. در تجزیه و تحلیل مراوده‌ای (تعاملی)، هدف آن است که ارتباط بین افراد با توجه به طبایع آنها مطالعه و از این طریق مشکلات ارتباطی آنها شناخته شود و در راه ایجاد ارتباطات مؤثر بین اعضای سازمان و ارباب رجوع آن اقدامات لازم صورت پذیرد ... نکته حائز اهمیت در تجزیه و تحلیل مراوده‌ای (تعاملی)، شناخت صحیح و واکنش مناسب در مقابل کنش‌های به وجود آمده است.

ر.ک. مدیریت عمومی - مهدی الوانی - صفحات ۱۹۳ تا ۱۹۵

گزینه (۴) صحیح است. ۸۱.

یکی از روشهای طراحی مشاغل، روش مبتنی بر ویژگی‌های عامل انسانی است. این روش، شامل دو دسته می‌باشد: (۱) طراحی شغل براساس ویژگی‌های زیستی و جسمی (ارگونومیکز) و (۲) روش ادراکی - حرکتی.

ر.ک. منابع انسانی - اسفندیار سعادت - صفحه ۵۰

گزینه (۱) صحیح است. ۸۲.

روش‌های پیش‌بینی عرضه نیروی انسانی به دو دسته تقسیم می‌شوند: (۱) روش‌های قطعی، (۲) روش‌های احتمالی. در روش‌های احتمالی، تغییرات را برحسب فراوانی و وقوع احتمالی آنها پیش‌بینی می‌کنند. یکی از روش‌های متداول در این زمینه روش تجزیه و تحلیل مارکف می‌باشد. در مدل مارکوف از قانون احتمالات و ماتریس جابجایی استفاده است.

۸۳. گزینه (۱) صحیح است.

در نظریه یادگیری رفتاری، مفهوم اصلی، نظریه تقویت است و اصول مشارکت، تمرین و تکرار در فرآیند آموزش براساس این نظریه انجام می‌گیرد.

۸۴. گزینه (۴) صحیح است.

هویت شغلی فرصت انجام دادن بخش مستقلی از یک کار است که برای انجام دهنده آن احساس مسئولیت و غرور ایجاد می‌کند.

۸۵. گزینه (۱) صحیح است.

شیوه‌ی آموزشی حساسیت برای ایجاد یا افزایش مهارت‌های ارتباطی کارکنان مورد استفاده قرار می‌گیرد.

۸۶. گزینه (۴) صحیح است.

برای پیش‌بینی نیاز سازمان به نیروی انسانی، معمولاً عوامل متعددی در نظر گرفته می‌شود. اما مهم‌ترین عامل، میزان تقاضایی است که در بازار برای تولیدات یا خدمات سازمان وجود دارد. علاوه بر سطح تقاضا برای تولیدات یا خدمات سازمان، عوامل دیگری نیز در میزان نیاز سازمان به نیروی انسانی مؤثرند که مهمترین آنها عبارتند از: (۱) برآورد تعداد نیروهایی که در اثر اخراج، استعفا، بازنشستگی، خاتمه خدمات و غیره سازمان را ترک می‌کنند. (۲) میزان تطبیق تخصص‌ها و مهارت‌های کادر فعلی با تخصص‌ها و مهارت‌هایی که سازمان در اثر تغییر و تحولات آتی نیازمند آن خواهد بود. (۳) اتخاذ تصمیماتی از قبیل متنوع کردن محصولات، افزایش کیفیت تولیدات و عرضه خدمات یا ورود به بازارهای جدید. (۴) پیشرفت تکنولوژی و تغییر رویه‌ها و شیوه‌های اداری و اجرایی. (۵) افزایش بودجه سازمان (واحد) یا تخصیص منابع مالی بیشتر به آن.

ر.ک. مدیریت منابع انسانی - اسفندیار سعادت - صفحات ۶۷ - ۶۸

۸۷. گزینه (۳) صحیح است.

سازمان زمانی ایجاد می‌گردد که رسیدن به هدف، از عهده یک فرد به تنهایی خارج باشد؛ پس پایه و اساس سازمان در مجموع، وظایفی است که به وسیله‌ی اعضای آن انجام می‌گیرد. بدیهی است که این وظایف باید متناسب با یکدیگر، دارای هماهنگی و در جهت رسیدن به اهداف سازمان باشند. بنابراین، تجزیه و تحلیل و شناخت مشاغل در سازمان، بخش مهمی از وظایف مدیریت منابع انسانی محسوب می‌شود.

ر.ک. مدیریت منابع انسانی - اسفندیار سعادت - صفحه ۲۳

۸۸. گزینه (۲) صحیح است.

در پیش‌بینی نیازهای نیروی انسانی، روش نرخ روند، متکی بر ثبات و عدم تغییر در شرایط محیط سازمان است. این روش استانداردهای موجود نیروی انسانی را می‌پذیرد و آن‌ها را به برنامه‌های آتی تعمیم می‌دهد.

ر.ک. مدیریت عمومی - مهدی الوانی - صفحه ۸۱

۸۹. گزینه (۲) صحیح است.

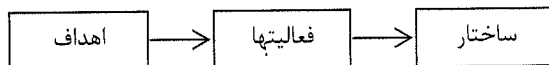
معمولاً سودمندی و اثر بخشی دوره‌های آموزشی براساس چهار معیار اصلی، ارزیابی و سنجیده می‌شود که عبارتند از: (۱) رضایت کارآموزان از دوره (۲) میزان یادگیری بر اثر شرکت در دوره (۳) بررسی تغییر رفتار کارآموز (۴) بررسی نتایج. در معیار بررسی تغییر رفتار کارآموز، بعد از خاتمه دوره و پرداختن به کار معین چه اندازه تغییر رفتاری که در کارآموز مشاهده می‌شود، بر اثر آموزشی بوده که به او داده شده است. طبیعتاً هر اندازه که تغییر رفتار، بیشتر در جهت مطلوب باشد، دوره آموزشی موفق‌تر ارزیابی می‌گردد.

ر.ک. مدیریت منابع انسانی - اسفندیار سعادت - صفحات ۲۰۳ - ۲۰۴

۹۰. گزینه (۳) صحیح است.
روش رتبه‌بندی و درجه‌بندی از روش‌های ارزشیابی در ارزشیابی شغل و مشاغل، هر دو با هم هستند.
۹۱. گزینه (۲) صحیح است.
مهارت‌های مورد نیاز مدیر عبارتند از: (۱) مهارت فنی: مهارت بکارگیری علوم، روشها، فنون و تجهیزات ویژه برای انجام امور و وظایف تخصصی، (۲) مهارت انسانی: مهارت و توانایی کار با کارکنان و استفاده از آنها برای انجام وظایف محوله، (۳) مهارت ادراکی: مهارت و قدرت درک پیچیدگی کل سازمان و تشخیص موقعیت و جایگاه عملکرد خود در سازمان.

- ر.ک. مبانی سازمان و مدیریت - علی رضاییان - صفحه ۳۹۹
۹۲. گزینه (۱) صحیح است.
نظریه‌های انگیزشی چرایی رفتار را شرح می‌دهند. این نظریه‌ها تلاش می‌کنند تا شدت، جهت و تداوم رفتار را توصیف نمایند.

- ر.ک. مدیریت رفتار سازمانی - علی رضاییان - صفحه ۱۰۳
۹۳. گزینه (۴) صحیح است.
بعد از تعیین اهداف در قدم اول فعالیتهای لازم برای رسیدن به اهداف مشخص می‌شود و در آخر سازماندهی (ساختاردهی) صورت می‌گیرد، در نتیجه:



۹۴. گزینه (۱) صحیح است.
واژه «پیچیدگی» از ابعاد گوناگونی قابل بررسی است. از دیدگاه کمی و ریاضی، بهترین راه شناخت پیچیدگی آن است که آن را به مثابه یک مفهوم آماری در نظر بگیریم ... در حالی که از دیدگاه غیر کمی، پیچیدگی را کیفیت یا خاصیتی برای سیستم تلقی می‌کنند که در اثر تلفیق چهار عامل ذیل به وجود می‌آید: (۱) تعداد عناصر تشکیل دهنده سیستم (۲) ویژگی‌های هر یک از عناصر سیستم (۳) میزان و نحوه تعامل عناصر مختلف سیستم (۴) درجه نظام یافتگی ذاتی سیستم. البته، گاهی تلاش برای سنجش میزان پیچیدگی یک سیستم معین، حول دو شاخص ذیل متمرکز می‌شود: (۱) تعداد عناصر سیستم (۲) میزان تعامل عناصر مذکور.

- ر.ک. تجزیه و تحلیل و طراحی سیستم - علی رضاییان - صفحه ۱۰۰
۹۵. گزینه (۳) صحیح است.
روشهای اصلی استقرار سیستم عبارتند از: (۱) روش نصب سیستم جدید، برای اولین بار (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 مرحله‌ی بعد.

- در روش چهارم، ابتدا سیستم جدید نصب می‌شود و به طور موازی در کنار سیستم موجود کار می‌کند تا پس از رفع نواقص و عیوب احتمالی سیستم جدید، سیستم قدیمی قطع شود. استفاده از این روش، به دلیل افزایش نیاز به نیروی انسانی و افزایش هزینه‌های جانبی، بسیار پرهزینه است.
- ر.ک. تجزیه و تحلیل و طراحی سیستم - علی رضاییان - صفحه ۳۵۱

۹۶. گزینه (۲) صحیح است.
یکی از رهیافتهای برنامه‌ریزی، برنامه‌ریزی از خارج به داخل است، که در آن ابتدا محیط خارجی بررسی و تحلیل می‌شود و برای استفاده از فرصتها و به حداقل رساندن مسائل ناشی از آن برنامه‌ریزی می‌گردد.
- ر.ک. مبانی سازمان و مدیریت - علی رضاییان - صفحه ۱۸۶

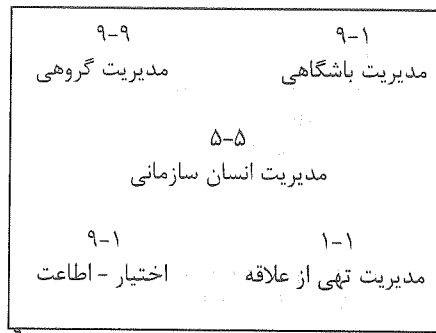
۹۷. گزینه (۱) صحیح است.

افراد توفیق طلب پنج ویژگی عمده دارند که عبارتند از: (۱) افرادی کنه نیاز شدید به توفیق دارند به تعیین هدفهای نسبتاً دشوار و گرفتن تصمیمهای نسبتاً مخاطره آمیز تمایل دارند. (۲) افراد توفیق طلب مسئولیت شخصی برای انجام کارها را برعهده می‌گیرند و از این رو دوست دارند نتیجه کارشان به طور مستقیم به خود آنان باز گردد. (۳) افرادی که نیاز شدید به توفیق دارند کارهایی را ترجیح می‌دهند که بازخور فوری فراهم آورد و همچنین به دلیل اهمیت هدف برایشان، می‌خواهند بدانند که چقدر خوب عمل می‌کنند. (۴) شیفتگی به کار ویژگی دیگر افراد توفیق طلب است. (۵) ابتکار عمل داشتن یکی دیگر از ویژگیهای افراد توفیق طلب است.

ر.ک. مدیریت رفتار سازمانی - علی رضاییان - صفحات ۱۲۱ تا ۱۲۳

۹۸. گزینه (۴) صحیح است.

نمودار شبکه مدیریت در ذیل آورده شده است. و همانطور که دیده می‌شود، روش مدیریت باشگاهی، از نظر توجه به تولید در حداقل و از نظر توجه به افراد (کارکنان) در حداکثر قرار دارد.



علاقه به افراد

ر.ک. مدیریت رفتار سازمانی - علی رضاییان - صفحه ۳۸۷

۹۹. گزینه (۳) صحیح است.

تحلیل اثربخشی هزینه، روشی است برای گزینش بهترین برنامه، هنگامی که هدفها و سود و مشخص و روشن نیستند. ارزش هر نتیجه در تجزیه و تحلیل هزینه و سود تابعی است از اهمیت هر نتیجه، احتمال وقوع هر نتیجه و میزان آن.

۱۰۰. گزینه (۴) صحیح است.

مفهوم همپایایی این است که برای انجام هر کار، شیوه‌های گوناگونی وجود دارد. به بیان دقیق‌تر، هر سیستم می‌تواند به طرق گوناگون و از نقاط شروع و وضعیت‌های متفاوت، به یک حالت نهایی برسد؛ یعنی هر سیستم سازمانی می‌تواند با داده‌ها و فراگردهای تبدیل گوناگون به اهداف خود دست یابد.

ر.ک. تجزیه و تحلیل و طراحی سیستم‌ها - علی رضاییان - صفحه ۶۵

۱۰۱. گزینه (۳) صحیح است.

در مکتب رفتاری، توجه به کارکنان، به جای توجه به تولید در اولویت قرار دارد.

۱۰۲. گزینه (۱) صحیح است.

اگر سازماندهی بر مبنای وظیفه را با سازماندهی بر مبنای محصول (مشتری یا ناحیه) ترکیب کنیم، شیوه‌ی جدیدی برای سازماندهی به دست می‌آید که آن را سازماندهی خزانه‌ای می‌نامند؛ در این شیوه افراد متخصص تحت نظر در نوع سرپرستی قرار می‌گیرند و به انجام وظیفه می‌پردازند ... باید توجه داشت که سازماندهی ماتریسی، نوعی سازماندهی موقتی است، نه دائمی. در این نوع سازماندهی، وحدت فرماندهی رعایت نمی‌شود؛ روابط متداول صف و ستاد مفهومی ندارد؛ سلسله مراتب به صورت متداول

تعریف نمی‌شود؛ و مهمتر از همه اینکه، برقراری سلسله‌ای از روابط مستمر و دائمی بین واحدهای متعدد سازمان ضرورت دارد.

ر.ک. مبانی سازمان و مدیریت - علی رضاییان - صفحه ۳۲۰

۱۰۳. گزینه (۴) صحیح است.

سازمان یادگیرنده با استفاده از ساز و کارهای مباحثه و مناظره یادگیری گروهی را ترویج و در سازمان استمرار می‌بخشد. باید به گروههای سازمانی تفهیم شود که مجموع تلاش‌های آنان به عنوان یک گروه بیش از جمع مساعی تک‌تک آنهاست.

ر.ک. مدیریت عمومی - مهدی الوانی - صفحه ۳۴۳

۱۰۴. گزینه (۳) صحیح است.

هدف از مهندسی شغل آن است که از طریق مطالعه آن، زمان‌سنجی و روش‌سنجی بتوانیم بهترین راه انجام کار را به دست آوریم. به کمک مهندسی شغل فرد می‌تواند با خستگی کم‌تر و سرعت بیش‌تر کار کند و بازدهی بیش‌تر و دریافتی بالاتر داشته باشد.

ر.ک. مدیریت عمومی - مهدی الوانی - صفحات ۱۶۵-۱۶۶

۱۰۵. گزینه (۲) صحیح است.

چهار نوع سبک رهبری در نظریه‌ی دوره‌ی زندگی به شرح زیر هستند: (۱) سبک رهبری آمرانه، (۲) سبک رهبری متقاعدکننده، (۳) سبک رهبری مشارکتی و (۴) سبک رهبری با تفویض اختیار به مرئوسان. سبک رهبری تفویضی، زمانی که زیردستان از بلوغ و رشد کامل برخوردار هستند، بسیار موثر است. به طور خلاصه، در این نظریه، هرچه افراد از نظر میزان بلوغ تکامل می‌یابند، سبک رهبری از آمرانه به سوی سبک تفویضی تغییر می‌کند و از این روست که نظریه‌ی دوره زندگی نامیده می‌شود.

ر.ک. مدیریت عمومی - مهدی الوانی - صفحات ۱۵۲-۱۵۳

۱۰۶. گزینه (۲) صحیح است.

زمانی که وظایف ساده و تکراری باشند، کار یکنواخت می‌گردد. در نتیجه مدیریت متمرکز اعمال می‌شود و ارتباطات نیز از بالا به پایین، به صورت یکطرفه جریان می‌یابد.

۱۰۷. گزینه (۳) صحیح است.

ساختار سنتی سازمان، که به صورت هرمی شکل طراحی می‌شود و به ساختار سلسله مراتبی یا ساختار وظیفه‌ای مشهور است، به علت سادگی و سهولت کاربرد، در سازمانهای بسیاری مورد استفاده قرار گرفته است. اما ساختار مذکور دارای محدودیت‌ها و نارسایی‌هایی است که از آن جمله می‌توان اشاره کرد که واحدهای سازمانی در این ساختار مستقل نیستند و برای انجام هدف نهایی نیازمند یکدیگرند. امکان هماهنگی و منظم ساختن این واحدها، که هر کدام خود را مسئول تحقق هدف و مأموریت خود می‌دانند، مشکل است و در راه تحقق هدف نهایی سازمان مانع ایجاد می‌کند.

ر.ک. مدیریت عمومی - مهدی الوانی - صفحه ۱۰۵

۱۰۸. گزینه (۱) صحیح است.

افرادی که در سطوح پایین بلوغ و آمادگی هستند از طریق اجبار، رابطه یا پاداش، بیشتر نفوذ می‌پذیرند. اما افرادی که سطوح بالایی از بلوغ دارند، از طریق تخصص و اطلاعات نفوذپذیری بیشتری دارند.

۱۰۹. گزینه (۲) صحیح است.

نگرش سیستمی این امکان را برای مدیران ایجاد می‌کند که سازمان را به منزله‌ی یک «کل متشکل از اجزای در هم تافته» در نظر بگیرند. این نگرش، مدیران عملیاتی را از ساده‌اندیشی و پندار مبتنی بر فرض ایستایی و مجزا بودن عوامل سازمانی، باز می‌دارد و آنان را تشویق می‌کند تا محیطی را که سیستم‌شان در آن عمل می‌کند، بررسی کرده، آن را به خوبی شناسایی کنند.

ر.ک. تجزیه و تحلیل و طراحی سیستم‌ها - علی رضاییان - صفحات ۶۵-۶۶

۱۱۰. گزینه (۴) صحیح است.

رفتار پیرو تعیین کننده رفتار رهبر است و دانستن این مطلب برای روابط بین اشخاص در محیط‌های مختلف مانند خانه، اداره و محل‌های دیگر بسیار جالب است.