



آزمون یار

دکتری مدیریت بازرگانی

مجموعه سؤالات آزمون های دکتری مدیریت بازرگانی [۹۴ تا ۱۴۰۵]

با پاسخ های کاملاً تشریحی همراه با رفرنس دهی به منابع مرجع

خلاصه مباحث آزمونی مشتمل بر:

بیش از ۳۰۰۰ نکته طلایی براساس آخرین سرفصلهای مصوب ۱۴۰۵

■ آمار و کاربرد آن مدیریت

■ مبانی سازمان و مدیریت

■ اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام

■ بازاریابی و مدیریت بازار پیشرفته

■ مدیریت استراتژیک پیشرفته

■ زبان انگلیسی

مؤلفین:

مرتضی ملکی (دکتری مدیریت بازرگانی - عضو هیئت علمی دانشگاه)

محمد کشاورز (دکتری مدیریت)

مریم ورمقانی (پژوهشگر دکتری مدیریت بازرگانی)

سمیرا عباسی (کارشناسی ارشد مدیریت)

میلاد خسروی (کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی)

انتشارات
اندیشه ارشد

فهرست

آزمون دکتری سال ۱۳۹۴

۱۰	آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۳۹۴
۱۲	پاسخنامه آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۳۹۴
۱۵	مبانی سازمان و مدیریت ۱۳۹۴
۲۳	پاسخنامه مبانی سازمان و مدیریت ۱۳۹۴

آزمون دکتری سال ۱۳۹۵

۴۸	آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۳۹۵
۵۱	پاسخنامه آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۳۹۵
۵۵	مبانی سازمان و مدیریت ۱۳۹۵
۵۸	پاسخنامه مبانی سازمان و مدیریت ۱۳۹۵
۶۶	اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۳۹۵
۷۰	پاسخنامه اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۳۹۵

آزمون دکتری سال ۱۳۹۶

۸۰	آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۳۹۶
۸۲	پاسخنامه آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۳۹۶
۸۵	مبانی سازمان و مدیریت ۱۳۹۶
۸۸	پاسخنامه مبانی سازمان و مدیریت ۱۳۹۶
۹۳	اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۳۹۶
۹۵	پاسخنامه اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۳۹۶
۹۹	بازاریابی و مدیریت بازار پیشرفته ۱۳۹۶
۱۰۲	پاسخنامه بازاریابی و مدیریت بازار پیشرفته ۱۳۹۶

آزمون دکتری سال ۱۳۹۷

۱۱۸	آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۳۹۷
۱۲۲	پاسخنامه آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۳۹۷
۱۲۷	مبانی سازمان و مدیریت ۱۳۹۷
۱۲۹	پاسخنامه مبانی سازمان و مدیریت ۱۳۹۷
۱۳۴	اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۳۹۷
۱۳۶	پاسخنامه اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۳۹۷
۱۴۱	بازاریابی و مدیریت بازار پیشرفته
۱۴۳	پاسخنامه بازاریابی و مدیریت بازار پیشرفته ۱۳۹۷
۱۶۰	مدیریت استراتژیک پیشرفته ۱۳۹۷
۱۶۲	پاسخنامه مدیریت استراتژیک پیشرفته ۱۳۹۷

آزمون دکتری سال ۱۳۹۸

۱۷۴	آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۳۹۸
۱۷۷	پاسخنامه آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۳۹۸
۱۸۰	مبانی سازمان و مدیریت ۱۳۹۸
۱۸۲	پاسخنامه مبانی سازمان و مدیریت ۱۳۹۸
۱۹۰	اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۳۹۸
۱۹۲	پاسخنامه اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۳۹۸
۱۹۸	بازاریابی و مدیریت بازار پیشرفته ۱۳۹۸
۲۰۰	پاسخنامه بازاریابی و مدیریت بازار پیشرفته ۱۳۹۸
۲۰۸	مدیریت استراتژیک پیشرفته ۱۳۹۸
۲۱۰	پاسخنامه مدیریت استراتژیک پیشرفته ۱۳۹۸

آزمون دکتری سال ۱۳۹۹

۲۲۰	آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۳۹۹
۲۲۳	پاسخنامه آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۳۹۹
۲۲۷	مبانی سازمان و مدیریت ۱۳۹۹
۲۳۰	پاسخنامه مبانی سازمان و مدیریت ۱۳۹۹

۲۳۸	اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۳۹۹
۲۴۰	پاسخنامه اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۳۹۹
۲۴۵	بازاریابی و مدیریت بازار پیشرفته
۲۴۸	پاسخنامه بازاریابی و مدیریت بازار پیشرفته ۱۳۹۹
۲۵۹	مدیریت استراتژیک پیشرفته
۲۶۲	پاسخنامه مدیریت استراتژیک پیشرفته ۱۳۹۹

آزمون دکتری سال ۱۴۰۰

۲۷۴	سؤالات آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۴۰۰
۲۷۷	پاسخنامه آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۴۰۰
۲۸۱	سؤالات مبانی سازمان و مدیریت ۱۴۰۰
۲۸۳	پاسخنامه مبانی مدیریت و سازمان ۱۴۰۰
۲۸۷	اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۴۰۰
۲۸۹	پاسخنامه اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۴۰۰
۲۹۳	بازاریابی و مدیریت بازار پیشرفته
۲۹۵	پاسخنامه بازاریابی و مدیریت بازار پیشرفته ۱۴۰۰
۲۹۹	مدیریت استراتژیک پیشرفته
۳۰۲	پاسخنامه مدیریت استراتژیک پیشرفته ۱۴۰۰

آزمون دکتری سال ۱۴۰۱

۳۰۸	سؤالات آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۴۰۱
۳۱۱	پاسخنامه آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۴۰۱
۳۱۵	سؤالات مبانی سازمان و مدیریت ۱۴۰۱
۳۱۷	پاسخنامه مبانی سازمان و مدیریت ۱۴۰۱
۳۲۶	اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۴۰۱
۳۲۸	پاسخنامه اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۴۰۱
۳۳۲	بازاریابی و مدیریت بازار پیشرفته ۱۴۰۱

۳۳۴	پاسخنامه بازاریابی و مدیریت بازار پیشرفته ۱۴۰۱
۳۳۸	مدیریت استراتژیک پیشرفته ۱۴۰۱
۳۴۱	پاسخنامه مدیریت استراتژیک پیشرفته ۱۴۰۱

آزمون دکتری سال ۱۴۰۲

۳۴۶	سؤالات آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۴۰۲
۳۴۸	پاسخنامه آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۴۰۲
۳۵۱	سؤالات مبانی سازمان و مدیریت ۱۴۰۲
۳۵۴	پاسخنامه مبانی سازمان و مدیریت ۱۴۰۲
۳۶۲	اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۴۰۲
۳۶۴	پاسخنامه اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۴۰۲
۳۶۷	بازاریابی و مدیریت بازار پیشرفته ۱۴۰۲
۳۶۹	پاسخنامه بازاریابی و مدیریت بازار پیشرفته ۱۴۰۲
۳۷۲	مدیریت استراتژیک پیشرفته ۱۴۰۲
۳۷۴	پاسخنامه مدیریت استراتژیک پیشرفته ۱۴۰۲

آزمون دکتری سال ۱۴۰۳

۳۸۰	آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۴۰۳
۳۸۲	پاسخنامه آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۴۰۳
۳۸۵	مبانی سازمان و مدیریت ۱۴۰۳
۳۸۸	پاسخنامه مبانی سازمان و مدیریت ۱۴۰۳
۳۹۷	اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۴۰۳
۳۹۹	پاسخنامه اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۴۰۳
۴۰۷	بازاریابی و مدیریت بازار پیشرفته ۱۴۰۳
۴۱۰	پاسخنامه بازاریابی و مدیریت بازار پیشرفته ۱۴۰۳
۴۱۴	مدیریت استراتژیک پیشرفته ۱۴۰۳
۴۱۷	پاسخنامه مدیریت استراتژیک پیشرفته ۱۴۰۳

آزمون دکتری سال ۱۴۰۴

۴۲۴	آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۴۰۴
۴۲۶	پاسخنامه آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۴۰۴
۴۲۹	مبانی سازمان و مدیریت ۱۴۰۴
۴۳۱	پاسخنامه مبانی سازمان و مدیریت ۱۴۰۴
۴۴۰	اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۴۰۴
۴۴۲	پاسخنامه اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۴۰۴
۴۴۷	بازاریابی و مدیریت بازار پیشرفته ۱۴۰۴
۴۵۰	پاسخنامه بازاریابی و مدیریت بازار پیشرفته ۱۴۰۴
۴۵۴	مدیریت استراتژیک پیشرفته ۱۴۰۴
۴۵۸	پاسخنامه مدیریت استراتژیک پیشرفته ۱۴۰۴

آزمون دکتری سال ۱۴۰۵

۴۶۴	آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۴۰۵
۴۶۶	پاسخنامه آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۴۰۵
۴۶۷	مبانی سازمان و مدیریت ۱۴۰۵
۴۷۰	پاسخنامه مبانی سازمان و مدیریت ۱۴۰۵
۴۸۲	اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۴۰۵
۴۸۵	پاسخنامه اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۴۰۵
۴۹۱	بازاریابی و مدیریت بازار پیشرفته ۱۴۰۵
۴۹۴	پاسخنامه بازاریابی و مدیریت بازار پیشرفته ۱۴۰۵
۴۹۵	مدیریت استراتژیک پیشرفته ۱۴۰۵
۴۹۹	پاسخنامه مدیریت استراتژیک پیشرفته ۱۴۰۵

آزمون زبان انگلیسی دکتری

۵۰۲	سؤالات دکتری زبان عمومی و تخصصی سال ۱۴۰۰
۵۰۷	پاسخنامه دکتری زبان عمومی و تخصصی ۱۴۰۰
۵۱۳	سؤالات دکتری زبان عمومی و تخصصی سال ۱۴۰۱
۵۱۸	پاسخنامه دکتری زبان عمومی و تخصصی ۱۴۰۱
۵۲۴	سؤالات دکتری زبان عمومی و تخصصی سال ۱۴۰۲
۵۲۹	پاسخنامه دکتری زبان عمومی و تخصصی ۱۴۰۲
۵۳۵	سؤالات دکتری زبان عمومی و تخصصی سال ۱۴۰۳
۵۴۲	پاسخنامه دکتری زبان عمومی و تخصصی ۱۴۰۳
۵۴۹	سؤالات دکتری زبان عمومی و تخصصی سال ۱۴۰۴
۵۵۵	پاسخنامه دکتری زبان عمومی و تخصصی ۱۴۰۴
۵۶۳	سؤالات دکتری زبان عمومی و تخصصی سال ۱۴۰۵
۵۶۹	پاسخنامه دکتری زبان عمومی و تخصصی ۱۴۰۵

نکات طلایی

۶۷۱	نکات کلیدی و طلایی آمار و کاربرد آن در مدیریت
۵۸۹	نکات کلیدی و طلایی: مبانی سازمان و مدیریت
۶۳۳	نکات کلیدی و طلایی : اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام
۶۵۵	نکات کلیدی و طلایی بازاریابی و مدیریت بازار پیشرفته
۶۸۵	نکات کلیدی و طلایی :مدیریت استراتژیک پیشرفته
۷۰۳	نکات کلیدی و طلایی زبان انگلیسی

مجموعه سوالات و پاسخنامه

مدیریت بازرگانی

آزمون دکتری سال ۱۳۹۴ (با پاسخ های کاملاً تشریحی)

آمار و کاربرد آن در مدیریت

۱- در صورتی که $Y = \delta X + 15$ باشد و میانگین و انحراف معیار X را به ترتیب ۱ و ۲ بگیریم. ضریب پراکندگی نسبی Y برابر کدام است؟

- (۱) ۰/۲۵ (۲) ۰/۵ (۳) ۱ (۴) ۴/۴

۲- نسبت محصولات تولیدی در شیفت شب به شیفت روز در کارخانه ای ۲ به ۳ است. ده درصد از محصولات تولیدی در شیفت شب و ۴ درصد از محصولات در شیفت روز معیوب است. به صورت تصادفی کالایی از محصولات تولیدی کارخانه انتخاب شده است که معیوب است. احتمال اینکه این کالا در شیفت شب تولید شده باشد چقدر است؟

- (۱) ۰/۰۴ (۲) ۰/۳۷ (۳) ۰/۶۷ (۴) ۰/۷۶

۳- مشخص شده است که خرابی نوعی از لاستیک خودرو دارای توزیع پواسون با میانگین ۶ خرابی در هر ۳۰۰ هزار کیلومتر است. راننده بعد از تعویض هر ۴ لاستیک خودرو خود ۵۰ هزار کیلومتر رانندگی کرده است. احتمال اینکه این خودرو با همین لاستیک ها بتواند حداقل ۲۵ هزار کیلومتر دیگر طی کند چقدر است؟

- (۱) $e^{(-1/5)} - 1$ (۲) $e^{(-1/50)} - 1$ (۳) e^{-6} (۴) e^{-4}

۴- کدام عبارت در مورد نمونه گیری آمار درست میباشد؟

- (۱) در صورتیکه فهرست اعضای جامعه آماری قابل تهیه نباشد. از روش گروهی برای نمونه گیری استفاده میشود
(۲) خواص نمونه گیری بدون جایگذاری از یک جامعه آماری نامحدود مانند نمونه گیری با جایگذاری است
(۳) نمونه گیری خوشه ای از نمونه گیری طبقه ای دقیق تر است
(۴) روش نمونه گیری آماری بر اربابی آماره ها تاثیری ندارد

۵- در آمار استنباطی مهم ترین ملاک برای قضاوت درباره ی آماره کدام است؟

- (۱) واریانس (۲) ناریبی (۳) اندازه ی نمونه (۴) میانگین مجذور خطا

۶- اگر از جامعه ای دویست هزار نفره نمونه ای تصادفی به تعداد دویست نفر انتخاب شود. کدام عامل در تعیین اندازه ی نمونه موثر نبوده است؟

- (۱) تعداد جامعه آماری (۲) دقت برآورد آماری
(۳) واریانس متغیر تحقیق (۴) سطح اطمینان تحقیق

۷- از کل افرادی که به فروشگاههای مراجعه میکنند، ۵۰ درصد آن ها خرید میکنند. احتمال اینکه در یک نمونه ی تصادفی ۱۰۰ نفره از مراجعه کنندگان حداکثر ۶۰ درصد آن ها از فروشگاه خرید کنند

چقدر است؟ (راهنمایی: $\int_0^1 f(z) dz = 0.4772$)

- (۱) ۰/۰۲۲۸ (۲) ۰/۴۷۷ (۳) ۰/۹۷۷۲ (۴) ۱

۸- از شرکت های پذیرفته شده در بورس ، نمونه ای تصادفی ۸۱ تایی انتخاب شده است که میانگین و انحراف معیار سود آن ها به ترتیب ۱۱۵ و ۱۸ است . برای $H_0: \mu_x < 120$ مقدار آماره آزمون چقدر است ؟

(۱) ۰/۲۸ (۲) ۵ (۳) $-1/25$ (۴) $-2/5$

۹- از جامعه ای نرمال نمونه ای تصادفی یازده تایی انتخاب شده است که میانگین و واریانس آن به ترتیب ۴۷ و ۱۶ است . اگر $H_0: \sigma_x = 2$ آنگاه مقدار آماره ی آزمون چقدر است ؟

(۱) ۱۸ (۲) ۳۲ (۳) ۴۰ (۴) ۷۲

۱۰- اگر ضریب همبستگی X و Y برابر ۰/۹۰ و $\text{COV}(X, Y) = 81$ و $\sigma_y^2 = 100$ باشد. آنگاه مقدار شیب معادله ی رگرسیون خطی چقدر است؟

(۱) ۱ (۲) ۰/۸۱ (۳) $-1/3$ (۴) $-0/90$

۱۱- برای بدست آوردن معادله ی رگرسیون چند متغیره (چندگانه) خطی حاصل از ۱۰ متغیر مستقل ، کدام مورد درست است؟

(۱) بهترین ترکیب از متغیر های مستقل ، یک ترکیب حداقل سه تایی ست

(۲) بهترین روش تهیه معادله ی رگرسیون ، روش کل گرا است

(۳) بهترین ترکیب از متغیر های مستقل ، یک ترکیب ده تایی ست

(۴) بین متغیرهای مستقل هم خطی وجود نداشته باشد

۱۲- کدام آزمون ، همتای ناپارامتریک آزمون ضریب همبستگی پیرسون است ؟

(۱) میانه (۲) علامت زوجی

(۳) u من ویتنی (۴) مستقل مربع خی دو

۱۳- کدام آزمون برای "تحلیل واریانس یک عامله فیشر" همتای ناپارامتریک است ؟

(۱) کلموگروف-اسمیرنوف (۲) کروسکال-والیس

(۳) ویلکاکسون (۴) فریدمن

پاسخنامه آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۳۹۴

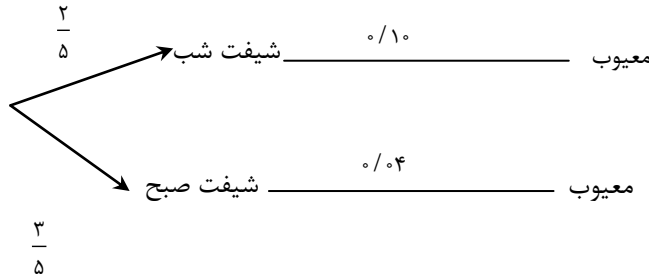
۱- گزینه (۲)

$$\mu_y = 5\mu_x + 15 = (5 \times 1) + 15 = 20$$

$$(C.V)_y = \frac{\gamma_y}{\mu_y} = \frac{10}{20} = \frac{1}{2} = 0.50$$

پس داریم:

۲- گزینه (۳)



حال که اطلاعات داده شده در مسئله را به صورت نمودار درختی فوق درآورديم، با توجه به آنچه سؤال از ما خواسته است داریم:

$$P(\text{معيوب بودن} | \text{شیفت شب}) = \frac{P(\text{معيوب و شیفت شب})}{P(\text{معيوب بودن})} = \frac{\frac{2}{5} \times \frac{1}{10}}{(\frac{2}{5} \times \frac{1}{10}) + (\frac{3}{5} \times \frac{4}{10})} = \frac{20}{32} = 0.625$$

۳- گزینه (۳)

اگر تعداد لاستیک‌های خراب را با x نشان دهیم پس x دارای توزیع پواسون یا $\lambda = 6$ می‌باشد، حال اگر y را مسافت در نظر بگیریم داریم:

$$P(y \geq 25000) = 1 - P(y < 25000) = 1 - (1 - P(x = 0))$$

* $y < 25000$ یعنی خودرو مسافتی کمتر از ۲۵۰۰۰ کیلومتر را طی کند و این یعنی یکی از لاستیک‌هایش خراب شد، یعنی:

$$p(x \geq 1) = 1 - p(x < 1) = 1 - (1 - p(x = 0)) = 1 - 1 + p(x = 0) = p(x = 0) = \frac{e^{-6} \times 6^0}{0!} = e^{-6}$$

۴- گزینه (۲)

وقتی که N (حجم جامعه) به بی‌نهایت میل کند در این صورت نمونه‌گیری بدون جایگذاری و با جایگذاری مثل هم رفتار می‌کنند.

۵- گزینه (۴)

بهترین ملاک $MSE(\hat{\theta})$ می‌باشد که با توجه به تعریف و فرمولش هم‌زمان هم اریبی و هم واریانس را مورد بحث قرار می‌دهد.

۶- گزینه (۱)

برای به دست آوردن حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده می کنیم:

$$n = \frac{\alpha_x^2 Z_{\alpha}^2}{e^2}$$

۷- گزینه (۳)

x را تعداد افرادی می گیریم که برای خرید به فروشگاه رفتن پس x دارای توزیع دوجمله ای (۱۰۰,۰/۵۰) است. حال داریم:

$$P(x \leq 60) = p(z \leq \frac{60 - 100 \times \frac{50}{100}}{\sqrt{100 \times \frac{50}{100} \times \frac{50}{100}}}) = P(z \leq \frac{10}{5}) = 0.5 + 0.4772 = 0.9772$$

۸- گزینه (۴)

آماره آزمون مناسب برای این فرضیه به صورت زیر می باشد:
(چون $n > 30$ تا می باشد پس آماره z است، از طرفی گفتیم اگر واریانس جامعه معلوم نباشد از s استفاده می کنیم که واریانس نمونه است).

$$z = \frac{\bar{x} - \mu}{\frac{s}{\sqrt{n}}}$$

$$z = \frac{\bar{x} - \mu}{\frac{s}{\sqrt{n}}} = \frac{115 - 12}{\frac{18}{\sqrt{81}}} = -2.5$$

۹- گزینه (۳)

$$H_1: \gamma_x = 2 \Rightarrow H_0: \gamma_x = 4$$

$$X^2 = \frac{(n-1)s^2}{\alpha_x^2} = \frac{9 \times 16}{4} = 36$$

فقط دقت کنید چون واریانس جامعه نامعلوم می باشد از آين آماره برای آزمون فرض واریانس استفاده کردیم که در این فرمول واریانس نمونه جایگزین شده

۱۰- گزینه (۱)

ابتدا با استفاده از فرمول ضریب همبستگی مقدار انحراف معیار (γ_x) را به دست می آوریم:

$$r = \frac{CoV(x,y)}{\gamma_x \cdot \gamma_y} \rightarrow 0.9 = \frac{81}{10 \times \gamma_x} \rightarrow \gamma_x = 9$$

$$r = \hat{\beta} \times \frac{S_x}{S_y} \rightarrow 0.9 = \hat{\beta} \times \frac{9}{10} \rightarrow \hat{\beta} = 1$$

۱۱- گزینه (۴)

وقتی بین متغیرها همبستگی متقابل خیلی شدید باشد در این حالت می‌گوییم هم‌خطی به وجود آمده است، هم‌خطی باعث تورم واریانس ضرایب دگرسیدنی می‌شود.

۱۲- گزینه (۴)

آزمون x^2 معادل آزمون ضریب همبستگی پیرسون می‌باشد.

۱۳- گزینه (۲)

آزمون کروسکال والیس یک هم‌تا برای «تحلیل واریانس یک عامله فیشر» می‌باشد.

مبانی سازمان و مدیریت

۱- در کدام یک از مکاتب فکری تفکر استراتژیک، یک جنبه‌ی آن بیانگر سازمان و محیط پیرامونی است و جنبه‌ی دیگر نیز بیان‌کننده‌ی فرآیند تدوین استراتژی به عنوان دگرگون‌سازی و تحول است؟

(۱) محیطی (۲) قدرت (۳) کارآفرینانه (۴) پیکره‌بندی

۲- کدام تئوری مدیریت به این موضوع می‌پردازد که سازمان‌ها می‌توانند توانایی خود را برای رشد و بقا در محیط رقابتی را از طریق ارضای نیاز ذینفعان فراهم سازند؟

(۱) بوم‌شناسی جمعیت (۲) وابستگی منابع
(۳) نهادی (۴) هزینه مبادله

۳- اینکه مدیران باید به صورت مستمر شرایط منحصر به فرد درون سازمان را مورد تجزیه و تحلیل قرار دهند و مفاهیم مدیریتی متناسب با این شرایط را بکار گیرند، بیانگر چه مفهومی است؟

(۱) قانون موقعیت (۲) دیدگاه موردی (۳) سیستم باز (۴) سیستم پویا

۴- یکی از چارچوب‌هایی که قواعد مربوط به مدیریت زمان را مورد توجه قرار می‌دهد و مشخص می‌کند چه کارهایی باید بیشتر و چه کارهایی باید کمتر فرد را به خود مشغول سازد، چه نامیده می‌شود؟

(۱) اصل پیتر (۲) قانون پاره‌تو (۳) قانون پارکینسون (۴) نمودار گانت

۵- کدام مورد از فنون کمی تصمیم‌گیری به مدیر این امکان را می‌دهد تا با ترسیم مسیرهای جایگزین‌شونده، پیامدها و نتایج تصمیمات را مورد مشاهده قرار دهد و ببیند که چگونه تصمیمات با رویدادهای آینده مرتبط است؟

(۱) تجزیه و تحلیل بازگشت سرمایه (۲) تئوری بازی
(۳) شبیه‌سازی (۴) درخت تصمیم

۶- در کدام مدل تصمیم‌گیری، به جای اهداف سازمانی، اهداف شخصی تصمیم‌گیری را جهت می‌دهد و تجزیه و تحلیل وسیله هدف شخصی جایگزین تجزیه و تحلیل وسیله - هدف سازمانی است؟

(۱) تغییرات تدریجی (۲) رضایتبخش
(۳) سیاسی (۴) سطل زباله

۷- نگرش‌های مدیریت به حکومت، جامعه، مشتریان، توزیع‌کنندگان، عرضه‌کنندگان، کارکنان و سهامداران را اصطلاحاً چه می‌نامند؟

(۱) مسئولیت‌پذیری مدیریت (۲) فلسفه مدیریت
(۳) اخلاق مدیریت (۴) پوش محیطی

- ۸- سیستمی که داده‌های موردنیاز را از بخش‌های مختلف سازمان و پایگاه داده جذب نموده و داده‌ها را در مقابل سنج‌های عملکرد کلیدی محک می‌زند، چه نام دارد؟
 (۱) داشبوردهای عملکرد کسب و کار (۲) تیم‌های هوشمند
 (۳) هدفگذاری آرمانی (۴) برنامه‌ریزی اقتضایی کسب و کار
- ۹- کدام مورد از مدل‌های تصمیم‌گیری مبتنی بر مدل یادگیری تک حلقه‌ای است؟
 (۱) کلاسیک (۲) سیاسی (۳) سطل زباله (۴) اداری
- ۱۰- هنگامی که هدف فرد یادگیری است باید از کدام سبک استفاده کند؟
 (۱) مصالحه (۲) نرمش (۳) همکاری مبتنی بر اعتماد (۴) رقابت با یکدیگر
- ۱۱- در کدام پارادایم، سازمان‌ها به عنوان پدیده‌های تکوین‌یافته در حین فعالیت یا کارکرد اجتماعی در نظر گرفته می‌شوند؟
 (۱) کارکردگرایی (۲) تفسیرگرایی
 (۳) انسان‌گرایی افراطی (۴) ساختارگرایی افراطی
- ۱۲- توانمندسازی افراد در تیم خودگردان از طریق کدام ساز و کار صورت می‌گیرد؟
 (۱) ممارست (۲) تفویض (۳) مشارکت (۴) مشاوره
- ۱۳- کدام مورد، منشاء عدم اطمینان در محیط سازمان است؟
 (۱) پویایی محیطی (۲) ترکیب جمعیت‌شناسی محیط
 (۳) پیچیدگی محیطی (۴) غنای محیطی
- ۱۴- کدام استراتژی، مستلزم بالاترین درجه‌ی انعطاف‌پذیری ساختاری است؟
 (۱) آینده‌نگر (۲) تحلیل‌گر (۳) تهاجمی (۴) تعاملی
- ۱۵- با بکارگیری افراد حرفه‌ای که صاحب مهارتند ولی چنین مهارت‌هایی به سهولت نمی‌توانند تکراری و یکنواخت شوند، چه نوع تخصص‌گرایی محقق می‌شود؟
 (۱) وظیفه‌ای (۲) عمومی (۳) فنی (۴) اجتماعی
- ۱۶- در رویکرد ارزش‌های رقابتی، زمانی که سازمان‌ها محصولات یا بازارهای خدماتی خود را تنوع می‌بخشند، در کدام مرحله قرار دارند؟
 (۱) عقلایی (۲) سیستم باز (۳) روابط انسانی (۴) فرآیند داخلی
- ۱۷- در مدل چرخه حیات سازمانی، زمانی که سازمان‌ها محصولات یا بازارهای خدماتی خود را تنوع می‌بخشند، در کدام مرحله قرار دارند؟
 (۱) کارآفرینی (۲) کنترل (۳) رسمیت (۴) پیچیده‌شدن ساختار
- ۱۸- برای بقای سیستم سازمانی، تعادل میان چه فعالیت‌هایی ضروری است؟
 (۱) نگهدارنده و انطباقی (۲) اجرایی و پشتیبانی
 (۳) افزایش و کاهش منابع فیزیکی (۴) آنتروپی مثبت و منفی

۱۹- کدام یک از اجزاء ساختار سازمانی، حدود تفکیک درون سازمان، میزان تخصص‌گرایی و تقسیم کار را نشان می‌دهد؟

- (۱) اندازه (۲) پیچیدگی (۳) تمرکز (۴) رسمیت

۲۰- کدام نظریه تلاش می‌کند به طریقی مدرنیستی، پدیده‌های پیچیده سازمانی را از طریق توصیف ساختار روابط بین بازیگران (افراد، گروه‌ها و سازمان‌ها) تبیین کند؟

- (۱) شبکه نقش‌آفرین (۲) شبکه بین‌سازمانی
(۳) شبکه اجتماعی (۴) سرمایه اجتماعی

۲۱- کدام مورد، سازو کار توسعه قدرت در سازمان از طریق ایجاد وابستگی در دیگران محسوب می‌شود؟

- (۱) ائتلاف‌سازی در سازمان (۲) کنترل معیارهای تصمیم‌گیری
(۳) کنترل جریان اطلاعات در سازمان (۴) توسعه مهارت‌های غیر قابل جایگزین خود

۲۲- در نظریه وابستگی منابع ادعا می‌شود «سازمان‌ها تابع خواسته‌های محیط هستند» سازمان‌ها چگونه در رفتار خود این تبعیت را نشان می‌دهند؟

- (۱) ایجاد پیمان‌های بین سازمانی (۲) رقابتی کردن قیمت کالاها و خدمات
(۳) جذب عوامل تهدیدکننده‌ی بقا سازمان (۴) مدیریت وابستگی سازمان به منابع حیاتی

۲۳- کدام مکتب، نمونه‌ای از نحله فکری سازمان نو مدرنیست است؟

- (۱) اقتضایی (۲) پیچیدگی (۳) روابط انسانی (۴) سیستمی

۲۴- در تکنولوژی مهندسی، تغییرپذیری وظایف و قابل تجزیه و تحلیل بودن وظایف به ترتیب چگونه است؟

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

۲۵- در کدام یک از معیارهای اثربخشی سازمانی، توافق در زمینه‌ی موضوعاتی از تبیین نگرش‌های مثبت نسبت به سرپرستی، روحیه و الزامات نقش، مورد توجه قرار دارد؟

- (۱) مهارت‌های ارتباطی (۲) سازگاری نقش و هنجار
(۳) نهادینه کردن اهداف سازمان (۴) بهره‌برداری از منابع انسانی موجود

۲۶- اگر به تجربه دریابیم که تحمیل قوانین و مقررات زیاد بر فعالیت‌های شغلی متخصصانی که از سطح آموزش شغلی بالایی برخوردارند، ضرورتی ندارد، به چه نتیجه‌ای رسیده‌ایم؟

- (۱) بین پیچیدگی و تخصص تناسب مستقیم وجود دارد.
(۲) بین رسمیت و قانونمندی تناسب مستقیم وجود دارد.
(۳) پیچیدگی زیاد با رسمیت کم پیوند خورده است.
(۴) پیچیدگی کم با رسمیت کم پیوند خورده است.

۲۷- ساز و کارهای دستیابی به اثربخشی سازمانی کدام است؟

- (۱) تاکتیک‌های سیاسی و مهارت مدیریت تعارض
- (۲) مهارت ارتباطی و تاکتیک‌های سیاسی
- (۳) تاکتیک‌های سیاسی و نفوذ
- (۴) تاکتیک‌های نفوذ و قدرت

۲۸- در مدل ویژگی‌های شغل، ضعف میزان هویت شغلی می‌تواند بوسیله‌ی کدام ویژگی شغل جبران شود؟

- (۱) اهمیت شغل و تنوع شغل
- (۲) اهمیت شغل و بازخور نتیجه
- (۳) تنوع شغل و بازخور نتیجه
- (۴) بازخور نتیجه و آزادی عمل

۲۹- در کدام سطح منطق اخلاقی، نگرش مبتنی بر تئوری چماق و هویج حاکم است و افراد به دنبال حداکثرسازی منافع خود در بلندمدت هستند؟

- (۱) حرفه‌ای
- (۲) قراردادی
- (۳) پیش قراردادی
- (۴) فرا قراردادی

۳۰- نظم منطقی و اسناد به ترتیب جزو ویژگی‌های کدام دسته از فرآیندهای مؤثر بر ادراک می‌باشند؟

- (۱) موقعیتی - موضوع
- (۲) موقعیتی - موقعیتی
- (۳) موضوع - موقعیتی
- (۴) موضوع - موضوع

۳۱- روش‌های ثبت وقایع حساس و مقیاسی رفتاری، به ترتیب جزو کدام دسته از استانداردها در ارزیابی هستند؟

- (۱) مطلق - نسبی
- (۲) نسبی - مطلق
- (۳) نسبی - نسبی
- (۴) مطلق - مطلق

۳۲- همبستگی در کدام نوع پایایی ضریب همترازی نامیده می‌شود؟

- (۱) شکل‌گیری موازی
- (۲) سازگاری درونی
- (۳) سازگاری بیرونی
- (۴) پیش‌آزمون - پس‌آزمون

۳۳- به کسی که از طریق مربی‌گری، تعلیم‌گری خصوصی و اقدامات ارشادی به‌صورت نظام‌یافته به پرورش شخص دیگر همت می‌گمارد، چه گفته می‌شود؟

- (۱) مشاور
- (۲) مرشد
- (۳) رهبر غیررسمی
- (۴) رهبر ساعی

۳۴- در کدام مورد از رویکردهای طراحی شغل که تکامل‌یافته رویکرد مدیریت علمی است، جنبه‌ی تجزیه و تحلیل شغل بر سایر جنبه‌ها غلبه دارد و با استفاده از طراحی‌های کامپیوتری و سایر ناتیکی و همچنین تعامل انسان - ماشین، مشاغل طراحی می‌کردند؟

- (۱) مهندسی شغل
- (۲) نگرش معاصر تیمی
- (۳) رویکرد پردازش اطلاعات اجتماعی
- (۴) تئوری سازماندهی اقدام

- ۳۵- در فرآیند انتخاب و ارزیابی متقاضیان استخدام، منظور از «مدیریت اثرگذاری» چیست؟
(۱) ارزیاب، باورها و خواسته‌های خود را بنحوی به شخص ارزیابی شونده منعکس می‌کند.
(۲) ارزیاب، سعی می‌کند در طول مصاحبه اثر مشخصی از خود خلق و به متقاضی القاء می‌کند.
(۳) داوطلب، تلاش می‌کند تا اثر مشخص از خود خلق و حفظ کند و آن را به ارزیاب القاء کند.
(۴) داوطلب، سعی می‌کند از دادن پاسخ‌های دقیق به سؤالات بحث برانگیز اجتناب کند و از کنار مسأله بدون تنش عبور کند.
- ۳۶- طرح کارانه تولید و مشارکت در سود، به ترتیب مربوط به کدام سطح عملکرد می‌باشد؟
(۱) فردی - گروهی
(۲) گروهی - سازمانی
(۳) سازمانی - فردی
(۴) گروهی - شغلی
- ۳۷- آزمون قدرت تفکر در شرایط بحرانی برای چه گروه‌های شغلی کاربرد دارد؟
(۱) مدیران عالی و سرپرستان
(۲) طراحان و مدیران اجرایی
(۳) مشاغل حرفه‌ای و فنی
(۴) مشاغل مهندسی و طراحی
- ۳۸- طرح‌های تأمین کمبود نیروی انسانی در سازمان از چه منابعی تغذیه اطلاعاتی می‌شوند؟
(۱) مدیریت مسیر شغلی و پیش‌بینی فعالیت‌های آینده
(۲) مأموریت سازمان در آینده و مدیریت مسیر شغلی
(۳) پیش‌بینی منابع انسانی موردنیاز و برنامه‌ریزی مسیر شغلی
(۴) مقایسه نیروی انسانی سازمان با سازمان‌های مشابه و برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی
- ۳۹- الزامات جسمانی در شرایط احزار شغل، جزو کدام دسته از عوامل قرار می‌گیرد؟
(۱) مهارتی
(۲) محیط‌کار
(۳) حرفه‌ای
(۴) تلاش و کوشش
- ۴۰- برای حصول حداکثر بهره‌وری نیروی انسانی، کارکنان با نیازهای رشد و کمال را باید در چه مشاغل و چه سازمان‌هایی به ترتیب بکار بگماریم؟
(۱) توسعه‌یافته - انعطاف‌پذیر
(۲) پیچیده - بوروکراتیک
(۳) ساده - انعطاف‌پذیر
(۴) فنی - دانش‌بنیان
- ۴۱- ارزشیابی بر مبنای مهارت، پرداخت را به کدام مورد، ارتباط می‌دهد؟
(۱) گروه
(۲) شرایط کار
(۳) شخص
(۴) شغل
- ۴۲- مداخله‌های مدیریتی که به کارکنان فرصت‌های متعدد برای اصلاح رفتار نامطلوبشان را می‌دهد، مربوط به کدام انضباط است؟
(۱) تهاجمی
(۲) مثبت
(۳) منفی
(۴) مستمر و پیش‌برنده
- ۴۳- معیار ضمنی برای سنجش عملکرد و جامعه‌پذیری وسیع به ترتیب از ویژگی‌های کدام نوع نیرویابی است؟
(۱) داخلی - داخلی
(۲) خارجی - خارجی
(۳) خارجی - داخلی
(۴) داخلی - خارجی

۴۴- عوامل تقویت مؤثر در پرداخت مزد کدامند؟

- (۱) زمان - اندازه - ویژگی - ماهیت
(۲) زمان، ویژگی - ادراک - استمرار
(۳) میزان - مدت - ساختار - فرآیند
(۴) مدت - نظام پرداخت - ماهیت - استمرار
- ۴۵- در استراتژی منابع انسانی نیروهای آزاد در ارزیابی عملکرد، بر کدام مورد تأکید می‌شود؟
- (۱) شایستگی (۲) همکاری (۳) رقابت درونی (۴) تضمین حداقل‌ها

۴۶- کدام مورد، دیدگاه نظریه پردازان نئوکلاسیک نسبت به تعرض است؟

- (۱) اجتناب‌پذیر (۲) اجتناب‌ناپذیر (۳) سودمند (۴) کارکردی

۴۷- کدام مورد، توصیف دقیق‌تری از «معنویت در محیط کار» است؟

- (۱) افزایش توجه کارکنان به مسایل دینی و مذهبی در محیط کار از طریق برگزاری مراسم و نشست‌های عقیدتی
(۲) مجموعه تلاش‌هایی که برای افزایش توجه کارکنان به سوی معنویت و ایجاد تعادل بین زندگی دنیوی و اخروی صورت می‌گیرد.
(۳) توسعه معنویت در محیط کار در بلندمدت و از طریق تقویت شعائر مذهبی و ایجاد فضاهای مذهبی در سازمان صورت می‌گیرد.
(۴) تلاش برای هماهنگی کار و معنویت، برای افراد و سازمان‌ها تا در محیط کار شرایط برای حرکت به سمت کمال و احساس تعلق خاطر ایجاد شود.

۴۸- کدام نقش در شبکه اجتماعی برای ایجاد ائتلاف‌های سیاسی مفید است؟

- (۱) رابط (۲) ستاره (۳) نگهبان (۴) منزوی

۴۹- کدام مورد، چگونگی انتقال آشکار انتظارات ذهنی یک فرد را درباره‌ی چگونگی رفتار با دیگران به شیوه‌های گوناگون به آنان نشان می‌دهد تا برآستی مطابق انتظار وی رفتار کنند؟

- (۱) فرافکنی (۲) فرآیند ادراکی (۳) کامیابی فراخود (۴) ناهمسانی شناختی

۵۰- در کدام تئوری رهبری، نگرش اقتضایی و تمرکز بر رفتار رهبر است؟

- (۱) فیدلر (۲) تئوری‌های صفات (۳) مسیر-هدف (۴) مطالعات اهایو

۵۱- در کدام مورد، الگوهای ارتباطی اطلاعات در انحصار فرد خاصی نیست و بین همه‌ی افراد رد و بدل می‌شود؟

- (۱) تابشی (۲) ستاره‌ای (۳) زنجیره‌ای (۴) حلقه‌ای

۵۲- در کدام روش، شخص در قبال انجام رفتار دلخواه بجای اینکه پاداش دریافت کند، فرصت می‌یابد که از یک پیامد ناخوشایند پرهیز کند؟

- (۱) تنبیه (۲) تقویت منفی (۳) خاموش‌سازی (۴) شرطی‌سازی اجتنابی

۵۳- نیاز به خودیابی در نظریه سلسله‌مراتب نیازها با کدام نیاز در تئوری دو عاملی همتراز است؟

- (۱) کسب موفقیت (۲) نفس کار (۳) نیاز به وابستگی (۴) رشد

۵۴- تمایل فرد به ادامه عضویت در سازمان به دلیل حفظ موقعیت و منافی که به تدریج در این سازمان به دست آورده، بیانگر کدام گونه از تعهد سازمانی است؟

- (۱) احساسی (۲) عاطفی (۳) مستمر (۴) هنجاری

۵۵- ادراک فرد از منصفانه بودن سطح پرداخت و فرصت ارتقاء برای همه در سازمان به ترتیب به کدام مورد از انواع عدالت سازمانی اشاره دارند؟

- (۱) توزیعی - رویه‌ای
(۲) توزیعی - تعاملی
(۳) رویه‌ای - تعاملی
(۴) رویه‌ای - توزیعی

۵۶- افرادی که عقلانی و خلاق هستند و همچنین احتمالات آینده را از طریق تجزیه و تحلیل در می‌یابند، دارای چه نوع شخصیتی هستند؟

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

۵۷- رهبری خدمتگذار در تمرکز بر روی توانمندسازی پیروان برای اعمال رهبری در جهت تحقق اهداف سازمانی، با کدام مورد از نظریه‌های رهبری دارای وجوه مشترک است؟

- (۱) تئوری اقتضایی رهبری
(۲) سیستم‌های مدیریت لیکرت
(۳) رهبری مراوده‌ای
(۴) رهبری تحول‌آفرین

۵۸- در کدام مورد، از سبک‌های غیرکارکردی ارتباطات، افراد از دادن پاسخ مستقیم به درخواست یا بازخور دادن به دیگران خودداری می‌کنند و با استفاده از طعنه و کنایه زدن و انتقاد غیرمستقیم، عصبانیت و پرخاشگری خود را ابزار می‌نمایند؟

- (۱) انفعالی - تهاجمی
(۲) تهاجمی
(۳) سستی
(۴) منفعل

۵۹- کارگری که قبل از تعطیلات آخر سال به رئیس خود بگوید که حاضر است برای کسب درآمد بیشتر هرگونه اضافه‌کاری را بپذیرد ولی اولین پیشنهاد اضافه‌کاری را رد کند رئیس او دچار کدام تعارض می‌شود؟

- (۱) داخلی
(۲) میان‌نقش‌ها
(۳) نقش و شخص
(۴) رفتارهای متداخل

۶۰- کدام گروه، از لحاظ تداوم به نسبت موقت و از لحاظ رسمی‌بودن به نسبت غیررسمی است؟

- (۱) دوستی
(۲) ذینفع
(۳) فرماندهی
(۴) وظیفه‌ای

۶۱- کدام مورد از انتقادات بر تئوری نیازهای مزلو (maslow) وارد است؟

نیازهای خودیابی غیرقابل سنجش بوده و واقعی نیستند.

همواره نیازهای ایمنی بر نیازهای فیزیولوژیک مقدم است.

ساختار نیازها پویاتر، ناپایدارتر و متغیرتر از آن است که تئوری مزلو مطرح می‌کند.

ساختار نیازها از محیط تبعیت می‌کنند، بنابراین تئوری مزلو می‌بایست با عوامل محیطی ترکیب شود.

۶۲- نیاز به همکاری و نیاز به نوآوری به ترتیب با کدام گروه‌ها متناسب‌ترند؟

- (۱) متجانس - نامتجانس
(۲) نامتجانس - نامتجانس
(۳) متجانس - متجانس
(۴) نامتجانس - متجانس

۶۳- درجه تطبیق یک رفتار مشاهده‌شده در موقعیت‌های مختلف در چارچوب اصلی تئوری اسناد به کدام مورد اشاره دارد؟

- (۱) تطابق
(۲) تفاوت
(۳) تداوم
(۴) تکرار

۶۴- در نظام ارزیابی عملکرد، کدام نوع روائی به میزان همگرایی نتایج ارزیابی یک عملکرد با مقیاس‌های مختلف بستگی دارد؟

- (۱) تفکیک‌کننده (۲) سازه (۳) صوری (۴) همگرا

۶۵- مرحله پذیرش متقابل در تشکیل گروه‌ها، واجد چه ویژگی‌هایی است؟

- (۱) همکاری، انجام فعالانه وظایف و ابداع
(۲) بیان طرز تلقی، استقرار هنجارها و استقرار اهداف
(۳) وابسته کردن وظایف به یکدیگر، انعطاف و تفویض اختیار
(۴) کسب آگاهی، تسهیم اطلاعات، آزمودن یکدیگر و بحث جمعی

۶۶- عواملی که موجب کاهش انسجام گروهی می‌شوند، کدامند؟

- (۱) افزایش مراودات خارجی، کمبود منابع داخلی، فشارهای گروهی و عدم توفیق
(۲) ترکیب ناهمگون، اندازه متوسط، تفاوت فرهنگی و اهداف بزرگ و آرمانی
(۳) ترکیب نامتجانس، اندازه بزرگ، پراکندگی فیزیکی، اهداف مبهم و عدم توفیق
(۴) اشکال در تحقق اهداف، گرایش‌های فردی، افزایش احتمال انحلال گروه و موقتی بودن
۶۷- برای حل مسائل پیش‌بینی نشده، ساختار گروه باید با کدام ساز و کار شکل بگیرد؟

- (۱) تلفیق افقی (۲) تلفیق عمودی
(۳) تفکیک افقی زیاد (۴) تفکیک عمودی زیاد

۶۸- عواملی که بر چگونگی ادراک اثر می‌گذارند، کدامند؟

- (۱) بزرگی، تکرار، تباین، قدمت (۲) تکرار، شدت، تباین، تازگی
(۳) شدت، تباین، قدمت، بزرگی (۴) شدت، تباین، نامرکز، قدمت

۶۹- زمانی که مسئله دارای پیچیدگی بالایی باشد و رسانه انتخابی نیز از بازدهی و غنای بالایی برخوردار باشد، کدام رسانه ارتباطی از اثربخشی برخوردار است؟

- (۱) ایمیل و وبلاگ (۲) ارتباطات چهره به چهره
(۳) مکاتبات رسمی (۴) تلفن

۷۰- کدام اثر می‌تواند رفتار فردی را توجیه کند که نوع رفتار و سطح عملکرد خود را متناسب با

انتظارات مثبت دیگران که به صورت مستقیم یا تلویحی به او القاء کرده‌اند، ارتقاء دهد؟

- (۱) اثر پیگمالیون (۲) اثر گالاتیا (۳) اثر گلم (۴) اثر خودخدمتی

۱- گزینه (۴)

طرفداران مکتب پیکره‌بندی در تدوین استراتژی به دنبال انسجام و یکپارچگی هستند و لذا اجزاء و عناصری از مکاتب گوناگون را به کار می‌گیرند. این مکتب دو جنبه دارد. یکی به حالت و وضعیت سازمان و محیط بیرونی سازمانی برمی‌گردد که به شکل‌دهی معروف است و جنبه دیگر مرتبط با فرآیند اتخاذ استراتژی است که با واژه تدوین بیان می‌شود. لذا این مکتب از دو دیدگاه بحث می‌شود، دیدگاه اول در ارتباط با ابعاد مختلفی از یک سازمان است که تحت چه شرایطی خاص با هم ترکیب می‌شوند تا حالت‌ها، مدل‌ها یا انواع مورد نظر را ایجاد کنند. دیدگاه بعدی مربوط به این می‌شود که چگونه این حالات مختلف پشت سر هم چیده می‌شوند تا مراحل و چرخه‌های عمر سازمانی را تعیین کنند. این مکتب ترکیبی از سایر مکاتب است. فرآیند تشکیل استراتژی را یکی از تغییر حالت‌ها توصیف می‌کند که بخش عمده‌ای از ادبیات تجویزی است و مهارت را بر تغییر استراتژی متمرکز می‌کند.

(نگرشی جامع بر مدیریت استراتژیک، علی‌احمدی، فتح‌اله و تاج‌الدین)

۲- گزینه (۳)

تئوری نهادی شامل فرآیندهایی است که به وسیله آنها، تعهدات و واقعیت‌های اجتماعی، یک موقعیت قانون‌وار در تفکر و کنش اجتماعی پیدا می‌کند. سازمان‌ها مستقل از کارایی مولدشان، در محیط نهادی شده وجود دارند و اگر در هم‌شکلی با این محیط، موفق عمل کنند، مشروعیت به دست می‌آورند و منابع مورد نیاز برای بقا را دریافت می‌کنند. تئوری نهادی به این موضوع می‌پردازد که سازمان‌ها می‌توانند توانایی خود را برای رشد و بقا در محیط رقابتی از طریق ارضای نیاز ذی‌نفعان فراهم سازند.

(سازمان‌ها «سیستم‌های عقلایی، طبیعی، باز»، میرزایی اهرنجان)

۳- گزینه (۱)

قانون موقعیت تأکید بر آن دارد که همیشه یک راه برای انجام کارها وجود ندارد. بلکه راهنمای زیادی وجود دارد که بستگی به موقعیت و وضعیت سازمان دارد. همچنین وظیفه مدیران این است که به طور مستمر شرایط منحصر بفرد درون سازمان را مورد تجزیه و تحلیل قرار دهند و مفاهیم مدیریتی متناسب با این شرایط را بکار بگیرند. مطابق با این قانون، فالت بیان می‌کرد اینکه چه کسی به چه کسی دستور بدهد یا از چه کسی دستور بگیرد، مطلق نیست و بستگی به جایگاه و موقعیت افراد در سلسله مراتب دارد.

(تئوری‌های مدیریت، طبرسا، فصل برنامه‌ریزی)

۴- گزینه (۲)

قانون ۸۰/۲۰ به احترام پایه‌گذار آن ویلفردو پارتو اصل پاره‌تو هم نامیده می‌شود. در یک کلام، قانون ۸۰/۲۰ یکی از مفیدترین مفاهیم موجود در مدیریت زمان و زندگی افراد است. این قانون حاکی از آن است که ۲۰ درصد از فعالیت‌های شما، ۸۰ درصد نتیجه برای شما در بر خواهد داشت و در غیر این صورت شما در حال تلاش ۸۰ درصدی برای کسب صرفاً ۲۰ درصد از نتایج هستید. این قانون مشخص می‌کند که چه کارهایی را باید کمتر و چه کارهایی را باید بیشتر انجام داد.

۵- گزینه (۴)

یکی از شیوه‌هایی که برای تجزیه و تحلیل و تصمیم‌گیری چندمرحله‌ای بکار می‌رود، درخت اخذ تصمیم است. در این روش مسئله مورد نظر به طور منظم و طی مراحل متوالی تجزیه و تحلیل شده و یک سلسله تصمیم‌هایی در رابطه با هم و به صورت یک مجموعه بیان می‌شوند. برای استفاده از این شیوه تصمیم‌گیرنده باید شقوق ممکن را مشخص سازد، وقایع و نتایج احتمالی از انتخاب هر یک از شقوق را تعیین کند و احتمال وقوع هر یک از نتایج را برآورد کند. طی کردن این مراحل در شیوه‌ی درخت اخذ تصمیم کار تصمیم‌گیری را ساده و روشن می‌سازد، و حتی اگر این شیوه به طور کامل مورد استفاده قرار نگیرد انجام همین مراحل هم کمک بزرگی به تصمیم‌گیرنده می‌باشد. پس از برآورد احتمالات می‌توان ارزش مورد انتظار را محاسبه و مطلوبترین طریق را تشخیص داد. (مدیریت عمومی، الوانی، ص ۲۱۱)

۶- گزینه (۳)

گاهی روند تغییرات آنقدر سریع است که اساساً طی کردن فرآیند عقلایی در قالب تمام مراحل تصمیم‌بی‌معنی است. در کوتاه‌ترین زمان ممکن نیست. بنابراین تصمیم‌گیری از یک روند سیاسی پیروی می‌کند. این مدل تصمیم‌گیری فعل و انفعالات و ارزش‌های اجتماعی را در نظر می‌گیرد و تصمیمات را متأثر از علایق و تمایلات سیاسی می‌داند. در این مدل تصمیم‌گیری، به جای اهداف سازمانی، اهداف شخصی تصمیم‌گیری را جهت می‌دهد و تجزیه و تحلیل وسیله- هدف شخصی جایگزین تجزیه و تحلیل وسیله - هدف سازمانی می‌شود. (تئوری‌های مدیریت، طبرسا، فصل تصمیم‌گیری)

۷- گزینه (۲)

فلسفه مدیریت نوعی جهان‌بینی و بینش است که مدیر را آماده حل مسائل در شرایط مختلف می‌کند. در واقع سیستمی مرکب از نگرش‌ها، رویکردها، اصول و ارزش‌ها که فعالیت‌ها و رفتار را در سازمان شکل می‌دهند. در واقع فلسفه مدیریت دانشی کلی است که خطوط کلی اعمال مدیر را در سازمان مشخص می‌کند و بیانگر نگرش‌های مدیریت به حکومت، جامعه، مشتریان، توزیع‌کنندگان، عرضه‌کنندگان، کارکنان و سهامداران می‌باشد.

۸- گزینه (۱)

داشبورد کسب و کار یک ابزار مدیریت اطلاعات است که از طریق دنبال کردن و نشان دادن وضعیت شاخص‌های کلیدی عملکرد، متریک‌ها و سایر داده‌های کلیدی مرتبط با عملکرد واحدهای سازمانی، حوزه‌های مختلف کسب و کار، فرایندهای استراتژیک و ... یک نگاه کلی و یکجا از وضعیت کسب و کار ارائه می‌دهد. مهمترین مزیت داشبوردهای کسب و کار این است که داده‌های بسیار زیاد و مدل‌ها و ارتباطات پیچیده داده‌های سازمانی را بصورت نمودارهای ساده و قابل فهم ارائه می‌کند طوری که مدیران کسب و کار با یک نگاه کلی می‌توانند بفهمند وضعیت کنونی کسب و کارشان چگونه است؟ کجاها ضعیف‌تر و کجاها قوی‌تر عمل کرده‌اند؟ در کدام محصولات فروش و سود خوبی داشته‌اند و کدام محصولات زیان‌ده بوده‌اند؟ کدام مناطق جغرافیایی بیشترین خریدها از خدمات و محصولات ما را داشته‌اند و کدام مناطق سهم کمتری؟ کدام مشتریان جزو مشتریان کلیدی و وفادار ما هستند و کدام مشتریان نیستند.

۹- گزینه (۱)

مدل تصمیم‌گیری کلاسیک روشی توصیفی می‌باشد که چگونگی تصمیم‌گیری را به مدیران توصیه می‌نماید. این مدل ریشه در این طرز تفکر دارد که مدیران افراد منطقی و عقلایی می‌باشد و همواره تصمیماتی می‌گیرند که منافع سازمان را به بهترین وجه تأمین نماید. طرز تفکر مدیریت در دوره‌ای که مدل کلاسیک رونق داشت به شدت تحت تأثیر تصورات اقتصادی و مدل‌های کمی از جمله اعتقاد به اینکه رفتار سازمانی بدون هرگونه اشتباه بوده و منطقی و عقلایی می‌باشد، قرار داشت. حتی امروزه بسیاری از مدیران چنین تصور می‌کنند که آنها و دیگران به هنگام تصمیم‌گیری همواره عقلایی فکر خواهند کرد، در حالیکه در بسیاری از موارد مشاهده شده که ترجیحات شخصی، حالات، احساسات و انگیزه‌ها در نحوه تصمیم‌گیری مؤثر می‌باشد. به طور کلی مدل‌های تصمیم‌گیری کلاسیک مبتنی بر یادگیری تک‌حلقه‌ای می‌باشد.

(سازمان و مدیریت، فخمی، ص ۱۷۵)

۱۰- گزینه (۳)

تشریک مساعی یا همکاری مبتنی بر اعتماد زمانی بوجود می‌آید که مراوده برای دستیابی به اهداف بسیار مهم بوده و اهداف گروه‌ها نیز با یکدیگر سازگار باشند. ممکن است در ابتدای امر چنین به نظر برسد که این نوع مراوده بسیار ساده بوده و در طی آن گروه‌ها پس از توافق بر سر اهداف و اهمیت ارتباط، جهت تحقق اهداف توأماً در فعالیت‌ها شرکت می‌کنند. ولی عملاً در موارد زیادی توافق بر سر اهداف و اهمیت آن‌ها و به ویژه وسیله‌ی رسیدن به آنها کار ساده‌ای نیست. به طور کلی زمانی که هدف فرد یادگیری است باید از سبک همکاری مبتنی بر اعتماد استفاده کند.

(تئوری‌های مدیریت، محمدیان و حسینی، ص ۵۴۵)

۱۱- گزینه (۲)

هدف و دیدگاه پارادایم تفسیرگرایی بجای صرفاً تغییر دادن جهان، تفسیر جهان می‌باشد. علوم طبیعی و فرهنگی و موضوعاتشان به طور ذاتی با هم متفاوتند. جهان اجتماعی چیزی بیشتر از ساخته‌ی ذهنی تک تک انسان‌ها نیست که از طریق زبان مشترک و تعاملات روزانه زندگی ایجاد می‌شود. شناخت اساس جهان روزمره بجای تفکر انتزاعی، تأکید بر خودفهمی، شرطی‌سازی فرهنگی و نقش زبان دارد. در این پارادایم سازمان‌ها به عنوان پدیده‌های تکوین‌یافته در حین فعالیت با کارکرد اجتماعی در نظر گرفته می‌شود.

۱۲- گزینه (۲)

حلقه های کیفی	تیم های مجازی	تیم های خودگردان	
نوع تیم	مشورتی	مشورتی یا پروژه (معمولا پروژه)	تولید، پروژه یا عمل
نوع توانمندسازی	مشاوره	مشاوره، مشارکت یا تفویض	تفویض
اعضا	نیروی تولید و خدمات	مدیران و متخصصان فنی	نیروی تولید/ خدمات متخصصان فنی
مبنای عضویت	داوطلبانه	مامور (گاهی داوطلبانه)	مامور
رابطه با ساختار سازمان	موازی	موازی یا ترکیبی	ترکیبی
میزان ارتباطات چهره به چهره	صرفا چهره به چهره	گاهی تا هیچ	بر حسب استفاده از فناوری اطلاعات تفاوت می کند.

در تیم های خودگردان توانمند سازی از طریق تفویض، در تیم های مجازی از طریق مشاوره، مشارکت یا تفویض و در حلقه های کیفی بوسیله مشاوره صورت می گیرد. (تیم سازی در قرن بیستم، رضائیان، ص ۵۹)

۱۳- گزینه (۳)

پیچیدگی محیطی

به تعداد عناصری خارجی که می توانند عملیات سازمان را تحت تأثیر قرار داده بر می گردد. موقعی که محیط پیچیده نیست عناصر اندکی در محیط وجود دارند که مدیریت ملزم به نظارت آن هاست و در چنین شرایطی عناصر محیطی نسبت به هم متجانس هستند. وقتی که محیط پیچیده است دارای تعداد عناصر زیادی می باشد که باید نظارت شوند و چنین عناصری در این محیط نامتجانس خواهند بود. افزایش در پیچیدگی محیطی منجر به عدم تمرکز می شود که این امر سازمان را قادر می سازد تا عناصر محیطی را که در طیف وسیعی گسترده شده اند، مؤثرتر و دقیق تر نظارت کند. پیچیدگی محیطی بالا می تواند منجر به عدم اطمینان در محیط سازمان شود. (تئوری های مدیریت، محمدیان و حسینی، ص ۳۳۶)

۱۴- گزینه (۱)

ویژگی های طراحی سازمان را می توان با توجه به نوع شناسی اسنو و مایلز مورد بررسی قرار داد. در جدول زیر این ارتباط را مشاهده می کنید؛

انواع استراتژی‌ها	ویژگی‌های طراحی ساختار سازمانی
استراتژی آینده‌نگر	گرایش به یادگیری، ساختار منعطف، دگرگون‌پذیر و نامتمرکز ظرفیت بالا برای انجام فعالیت‌های پژوهشی
استراتژی تدافعی	گرایش به کارایی، اختیار متمرکز و کنترل هزینه‌ای شدید تأکید بر کارایی تولید و هزینه سربار پایین سرپرستی دقیق، توانمندسازی پایین کارکنان
استراتژی تحلیل‌گر	توازن بین کارایی و یادگیری، کنترل هزینه‌ای شدید توأم با انعطاف‌پذیری و انطباق‌پذیری تولید کارا برای خط تولید پایدار، تأکید بر کارایی، تحقیق و ریسک‌پذیری جهت نوآوری
استراتژی انفعالی	رویکرد سازمانی غیر شفاف، ویژگی‌های طراحی ممکن است بصورت ناگهانی تغییر کند، وابستگی به نیازهای فعلی

استراتژی آینده‌نگر تقریباً قطب مخالف سازمان‌های با استراتژی تدافعی هستند. توانایی آنها را یافتن و بهره‌جستن از فرصت‌های بازاریابی و تولید محصولات جدید نهفته است. در این‌گونه سازمان‌ها ممکن است نوآوری نسبت به سودآوری از اهمیت زیاده‌تری برخوردار باشد. موفقیت این سازمان‌ها به شدت متکی بر ایجاد و تولید محصولات جدید و حفظ ظرفیت سازمان برای بررسی دامنه وسیعی از شرایط، روندها و حوادث محیطی است. از این‌رو آینده‌نگران در خصوص نیروی انسانی، محیط سازمان را از جهت یافتن فرصت‌های بالقوه مورد کنکاش قرار داده و در این زمینه سرمایه‌گذاری‌های زیاد می‌کنند. چون انعطاف‌پذیری برای آنها مهم می‌باشد، لذا ساختار سازمانی آنان از بالاترین درجه انعطاف‌پذیری ساختاری برخوردار خواهد بود. (تئوری‌های مدیریت، محمدیان و حسینی، ص ۲۳۹)

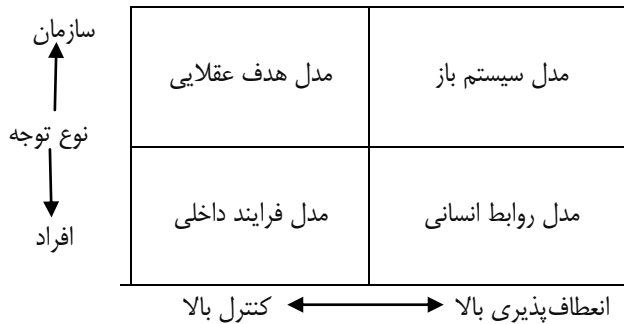
(مبانی مدیریت و سازمان، مقیمی، ۳۳۴)

۱۵- گزینه (۴)

تخصص‌گرایی اجتماعی به دنبال بکارگیری افراد حرفه‌ای که صاحب مهارت هستند، اما نمی‌توانند به راحتی آن مهارت‌ها را دنبال کنند، محقق می‌شود. معمولاً کاری که به وسیله‌ی مدیران، مهندسان عمرانی یا زیست-شناسان انجام می‌شود، تخصصی است اما فعالیت‌های آنان در موقعیت‌های مختلف متفاوت است. شکل دیگر تخصص‌گرایی، با عنوان تخصص‌گرایی وظیفه‌ای شناخته می‌شود که اکثر سازمان‌ها به آن متکی هستند و در آن مشاغل به وظایف ساده و تکراری تقسیم می‌شود.

۱۶- گزینه (۲)

رویکرد ارزش‌های رقابتی



۱۷- گزینه (۴)

مراحل چرخه حیات یک سازمان

- ۱- مرحله ی کارآفرینی: که در این مرحله اهداف مبهم هستند و خلاقیت بالاست.
 - ۲- مرحله ی انسجام اولیه: مرحله ی اول را تداوم می‌بخشد ولی اکنون دیگر رسالت سازمان روشن است. اعضا ساعات طولانی را وقف سازمان می‌کنند و تعهد بالایی نسبت به سازمان دارند.
 - ۳- مرحله ی رسمیت و کنترل: ساختار سازمان تثبیت می‌شود قوانین رسمی و رویه ها به افراد تحمیل می‌شوند و کارایی ثابت مدنظر می‌گیرند.
 - ۴- مرحله ی پیچیده شدن ساختار: سازمان ها محصولات یا بازارهای خدماتی خود را تنوع می‌بخشند. مدیریت کالاهای جدید و فرصت‌های رشد را جستجو می‌کند و ساختار سازمان پیچیده‌تر و دقیق تر می‌شود.
 - ۵- مرحله ی افول: سازمان به علت رقابت و کساد بازار در جستجوی یافتن تقاضا برای کالاها و یا خدمات منسوخ شده ی خود بر می‌آید. مدیریت در پی شیوه‌های نویی برای حفظ بازار خود بوده و فرصت‌های جدیدی را پیگیری می‌کند. جابجایی کارکنان افزایش می‌یابد و افراد جدیدی رهبری سازمان را به عهده می‌گیرند.
- در مراحل چرخه حیات سازمان، بعد از مرحله شکل‌گیری (معرفی) که مرحله کارآفرینی نیز نامیده می‌شود مرحله انسجام اولیه سازمان مطرح می‌شود. در این مرحله که رشد سازمان اتفاق می‌افتد، ارتباطات به صورت غیررسمی و ساختارها در حال شکل‌گیری است. در این مرحله تعهد افراد به سازمان بالاست و برای ارزیابی اثربخشی افراد از دو بعد نیروی کار ماهر و نیروی کار منسجم استفاده می‌گردد.

۱۸- گزینه (۱)

یکی از ویژگی‌های سیستم‌های باز تعادل بین فعالیت‌های نگهدارنده و انطباقی است. فعالیت‌های نگهدارنده اطمینان می‌دهند که سیستم‌های فرعی گوناگون باهم در تعامل‌اند و این که کل سیستم با محیطش سازگاری دارد.

فعالیت انطباقی از این جهت ضروری هستند که سیستم بتواند در طی زمان تغییرات در خواسته‌های داخلی و خارجی سیستم را جرح و تعدیل کند. بنابراین بر اساس خاصیت انطباقی در سیستم‌های باز می‌توان گفت که خلق دانش جزء کارکرد انطباقی یک سازمان به عنوان یک سیستم باز به شمار می‌آید. (تجزیه و تحلیل و طراحی سیستم‌ها، رضائیان)

۱۹-گزینه (۲)

پيچيدگي به اجزاء ساختار سازماني، حدود تفكيك درون سازمان، ميزان تخصص گرایی و تقسيم کار اشاره می کند. تفكيك افقی، ميزان یا حد تفكيك افقی بين واحدها را نشان می دهد. تفكيك عمودی به عمق یا ارتفاع سلسله مراتب نظر دارد. تفكيك بر اساس مناطق جغرافيايي، به ميزان پراکندگي واحدها و امکانات و نيروهای انسانی از لحاظ جغرافيايي اشاره دهد.

تفكيك افقی: به ميزان تفكيك بين واحدهای سازماني براساس موقعيت اعضاء سازمان، ماهيت وظايف آنها و ميزان تحصيلات و آموزش هایی که فرا گرفته اند اشاره می نماید بنابراین می توانيم بگويم وقتی که حرفه های متعدد در سازماني وجود دارند که به دانش تخصصی و مهارت علمی نیاز دارند سازمان از پيچيدگي بيشتری برخوردار است. زیرا موقعيت های شغلی متفاوت افراد ارتباطات را کند نموده و مدیریت را درخصوص هماهنگي بين فعاليت های آنها با مشکل مواجه می کند. مهمترين شاهدهی که دلالت بر تفكيك افقی درون سازمان دارد، تخصص گرایی و بخش بندی درونی سازمان است.

تفكيك عمودی: به عمق یا ارتفاع ساختار سازمان اشاره دارد. با افزايش سطوح سلسله مراتب سازماني تفكيك عمودی سازمان افزايش يافته و پيچيدگي سازماني بيشتر می شود. سطوح بيشتر، بين مدیریت عالی و عملياتی سازمان عاملی است بالقوه جهت مخدوش ساختن ارتباطات که هماهنگي بين بخش های پرسنی مدیریت و نظارت بر فعاليت های عملياتی توسط مدیریت عالی را دشوار می سازد. در اینجا لازم است که عنوان شود سازمان هایی که تعداد کارکنان مساوی برخوردارند به همان نسبت از یک ميزان تفكيك عمودی برخوردار نیستند. سازمان ها با ايجاد سطوح سلسله مراتب سازماني متعدد می توانند به شکل سازمان دارای ساختار بلند درآمده و یا اینکه با ايجاد سطوح سلسله مراتب سازماني محدود به صورت سازماني دارای ساختار تخت (سطح) تبديل شوند.

تفكيك جغرافيايي: که ميزان پراکندگي ادارات، کارخانجات و افراد سازمان بر اساس مناطق جغرافيايي را نشان می دهد. (تئوری سازمان، رابينز، ص ۸۱-۸۶)

۲۰-گزینه (۳)

نظريه شبکه اجتماعی، تلاش می کند به طريق مدرنيستی، پديده های پيچيده سازماني را از طريق توصيف ساختار روابط بين بازیگران يعنی افراد، گروه ها و سازمان ها تبیین کند. در واقع شبکه اجتماعی نحوه ارتباط افراد با يکديگر و ساختار اجتماعی بين بازیگران را نشان می دهد و تحليل شبکه های اجتماعی بيانگر سنجش و اندازه گيري روابط و همکاری های بين افراد، گروه ها و سازمان ها می باشد.

۲۱-گزینه (۴)

در صورتی که فرد در سازمان دارای منبع کمیاب و ارزشمند و غير قابل جایگزین باشد، صاحب قدرت خواهد بود. توسعه مهارت های غيرقابل جایگزین نیز از ساز و کارهای توسعه قدرت از طريق ايجاد وابستگی در ديگران محسوب می شود. (مدیریت رفتار سازماني، حقیقی، ص ۴۴)

۲۲-گزینه (۲)

مطابق با تئوری وابستگی به منابع، سازمان ها تحت تأثیر محیط خود هستند. سازمان ها برای اینکه در ديگران ايجاد وابستگی کنند، باید به رقابتی کردن قیمت کالاها و خدمات خود بپردازند. سه عامل ايجاد پيمان های

بین‌سازمانی، جذب عوامل تهدیدکننده بقا سازمان و مدیریت وابستگی سازمان به منابع حیاتی از راه‌های کاهش تأثیر عوامل محیطی بر سازمان محسوب می‌شود.

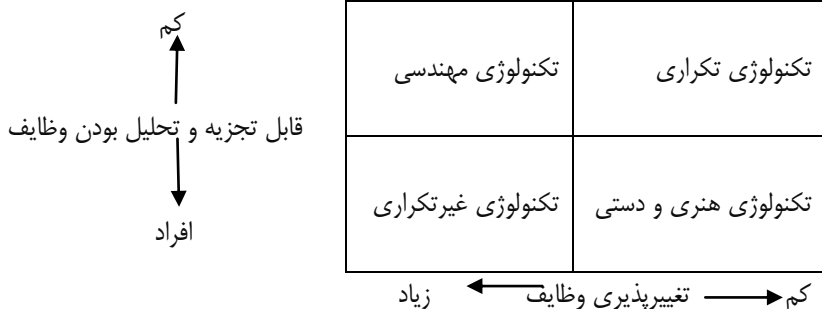
۲۳- گزینه (۳)

نظریه نومدرنیسم این ایده را که افراد در سازمان‌ها تنها برای پاداش مادی کار می‌کنند و انگیزه اصلی آنها برای بیشتر کار کردن نیز دستیابی به پاداش بیشتر است را رد می‌کنند. آنها بر این باورند که افراد برای دلایل متعددی، پاداش اقتصادی، رضایت شخصی، عضویت در یک گروه اجتماعی، تعلق داشتن به یک سازمان در سازمان‌ها کار می‌کنند و به منظور اثر بخش بودن سازمان‌ها، نیازهای مختلفی را که با این ابعاد انسانی سروکار دارند، در نظر می‌گیرند. دو مکتب کلیدی نومدرنیست:

- نهضت روابط انسانی: سازمان‌ها نیازمند رهبری و مدیریت با وجهه انسانی هستند تا بدین ترتیب بهترین محیط را برای افراد ایجاد نمایند.
- سازمان دموکراتیک: بر ایده توانمندسازی همه اعضای سازمان تأکید دارند.

۲۴- گزینه (۴)

چارلز پرو عمدتاً به مطالعه تکنولوژی‌های غیرمحموری (فرعی) در سطح بخش‌های سازمانی پرداخت و به این نتیجه رسید که واحدها نیاز دارند که حول تکنولوژی مورد استفاده خود ساختار یابند. از نظر پرو پیچیدگی تکنولوژیکی با تکراری یا غیرتکراری بودن وظایف مرتبط است و این امر به دو بعد بستگی دارد: (۱) تغییر پذیری وظایف (وظیفه کاری در بر گیرنده موقعیت‌های غیر منتظره و منحصر بفرد است) و تجزیه و تحلیل پذیر بودن وظایف (فرآیند کار قابل تجزیه و تحلیل و شکسته شدن در گام‌های تکراری بوده و می‌توان رویه‌های استاندارد را برای حل مشکلات آن بکار برد). این دو عامل به دسته‌بندی انواع تکنولوژی در بخش سازمان دهی ما با مفهوم حیطه نظارت آشنا شدیم و می‌دانیم که یکی از عواملی که بر حیطه نظارت اثر می‌گذارد نوع شغل (تغییر پذیری وظایف، قابل تجزیه و تحلیل بودن وظایف) است. هر چه قدر نوع شغل ساده‌تر باشد حیطه نظارت به سمت بالا سیر می‌کند.



(مبانی سازمان و مدیریت، مقیمی، ص ۳۴۰)