



بانک سؤالات آزمون دکتری

مدیریت رسانه ۹۵ تا ۱۴۰۵

■ همراه با پاسخ‌های کاملاً تشریحی با رفرنس‌دهی به منابع مرجع

■ ارائه نکات طلایی و آزمونی در پاسخنامه تشریحی

❖ آمار و کاربرد آن در مدیریت

❖ مبانی سازمان و مدیریت

❖ اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام

❖ مدیریت ارتباط و رفتار سازمانی

❖ مدیریت استراتژی

❖ زبان عمومی و تخصصی

مؤلف

دکتر محمد کشاورز

انتشارات
اندیشه‌آرشد

فهرست

آزمون دکتری سال ۱۳۹۵

۸	آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۳۹۵
۱۱	پاسخنامه آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۳۹۵
۱۵	مبانی سازمان و مدیریت ۱۳۹۵
۱۸	پاسخنامه مبانی سازمان و مدیریت ۱۳۹۵
۲۶	اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۳۹۵
۳۰	پاسخنامه اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۳۹۵

آزمون دکتری سال ۱۳۹۶

۴۰	آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۳۹۶
۴۲	پاسخنامه آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۳۹۶
۴۵	مبانی سازمان و مدیریت ۱۳۹۶
۴۸	پاسخنامه مبانی سازمان و مدیریت ۱۳۹۶
۵۳	اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۳۹۶
۵۵	پاسخنامه اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۳۹۶
۵۹	مدیریت ارتباط و رفتار سازمانی ۱۳۹۶
۶۲	پاسخنامه مدیریت ارتباط و رفتار سازمانی ۱۳۹۶

آزمون دکتری سال ۱۳۹۷

۷۴	آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۳۹۷
۷۸	پاسخنامه آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۳۹۷
۸۳	مبانی سازمان و مدیریت ۱۳۹۷
۸۵	پاسخنامه مبانی سازمان و مدیریت ۱۳۹۷
۹۰	اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۳۹۷
۹۲	پاسخنامه اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۳۹۷
۹۷	مدیریت ارتباط و رفتار سازمانی ۱۳۹۷
۹۹	مدیریت ارتباط و رفتار سازمانی ۱۳۹۷
۱۰۶	مدیریت استراتژیک ۱۳۹۷
۱۰۹	پاسخنامه مدیریت استراتژیک ۱۳۹۷

آزمون دکتری سال ۱۳۹۸

۱۱۸	آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۳۹۸
۱۲۱	پاسخنامه آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۳۹۸

۱۲۴	مبانی سازمان و مدیریت ۱۳۹۸
۱۲۶	پاسخنامه مبانی سازمان و مدیریت ۱۳۹۸
۱۳۴	اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۳۹۸
۱۳۶	پاسخنامه اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۳۹۸
۱۴۲	مدیریت ارتباط و رفتار سازمانی ۱۳۹۸
۱۴۴	پاسخنامه مدیریت ارتباط و رفتار سازمانی ۱۳۹۸
۱۵۶	مدیریت استراتژیک ۱۳۹۸
۱۵۸	پاسخنامه مدیریت استراتژیک ۱۳۹۸

آزمون دکتری سال ۱۳۹۹

۱۶۸	آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۳۹۹
۱۷۱	پاسخنامه آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۳۹۹
۱۷۵	مبانی سازمان و مدیریت ۱۳۹۹
۱۷۸	پاسخنامه مبانی سازمان و مدیریت ۱۳۹۹
۱۸۶	اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۳۹۹
۱۸۸	پاسخنامه اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۳۹۹
۱۹۳	مدیریت ارتباط و رفتار سازمانی ۱۳۹۹
۱۹۶	پاسخنامه مدیریت ارتباط و رفتار سازمانی ۱۳۹۹
۲۰۳	مدیریت استراتژیک ۱۳۹۹
۲۰۵	پاسخنامه مدیریت استراتژیک ۱۳۹۹

آزمون دکتری سال ۱۴۰۰

۲۱۴	آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۴۰۰
۲۱۷	پاسخنامه آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۴۰۰
۲۲۱	مبانی سازمان و مدیریت ۱۴۰۰
۲۲۳	پاسخنامه مبانی سازمان و مدیریت ۱۴۰۰
۲۲۷	اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۴۰۰
۲۲۹	پاسخنامه اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۴۰۰
۲۳۳	مدیریت ارتباط و رفتار سازمانی
۲۳۶	پاسخنامه مدیریت ارتباط و رفتار سازمانی ۱۴۰۰
۲۴۷	مدیریت استراتژیک ۱۴۰۰
۲۵۰	پاسخنامه مدیریت استراتژیک ۱۴۰۰

آزمون دکتری سال ۱۴۰۱

۲۷۰	آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۴۰۱
۲۷۳	پاسخنامه آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۴۰۱
۲۷۷	مبانی سازمان و مدیریت ۱۴۰۱
۲۷۹	پاسخنامه مبانی سازمان و مدیریت ۱۴۰۱
۲۸۸	اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۴۰۱
۲۹۰	پاسخنامه اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۴۰۱
۲۹۴	مدیریت ارتباط و رفتار سازمانی ۱۴۰۱
۲۹۶	پاسخنامه مدیریت ارتباط و رفتار سازمانی ۱۴۰۱
۳۰۶	مدیریت استراتژیک ۱۴۰۱
۳۰۹	پاسخنامه مدیریت استراتژیک ۱۴۰۱

آزمون دکتری سال ۱۴۰۲

۳۲۸	آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۴۰۲
۳۳۰	پاسخنامه آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۴۰۲
۳۳۳	مبانی سازمان و مدیریت ۱۴۰۲
۳۳۶	پاسخنامه مبانی سازمان و مدیریت ۱۴۰۲
۳۴۴	اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۴۰۲
۳۴۶	پاسخنامه اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۴۰۲
۳۴۹	مدیریت ارتباط و رفتار سازمانی ۱۴۰۲
۳۵۱	پاسخنامه مدیریت ارتباط و رفتار سازمانی ۱۴۰۲
۳۷۳	مدیریت استراتژیک ۱۴۰۲
۳۷۵	پاسخنامه مدیریت استراتژیک ۱۴۰۲

آزمون دکتری سال ۱۴۰۳

۳۹۰	آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۴۰۳
۳۹۲	پاسخنامه آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۴۰۳
۳۹۵	مبانی سازمان و مدیریت ۱۴۰۳
۳۹۸	پاسخنامه مبانی سازمان و مدیریت ۱۴۰۳
۴۰۷	اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۴۰۳
۴۰۹	پاسخنامه اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۴۰۳
۴۱۷	مدیریت ارتباط و رفتار سازمانی ۱۴۰۳
۴۱۹	پاسخنامه مدیریت ارتباط و رفتار سازمانی ۱۴۰۳
۴۲۷	مدیریت استراتژیک ۱۴۰۳
۴۲۹	پاسخنامه مدیریت استراتژیک ۱۴۰۳

آزمون دکتری سال ۱۴۰۴

۴۳۸	آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۴۰۴
۴۴۰	پاسخنامه آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۴۰۴
۴۴۳	مبانی سازمان و مدیریت ۱۴۰۴
۴۴۵	پاسخنامه مبانی سازمان و مدیریت ۱۴۰۴
۴۵۴	اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۴۰۴
۴۵۶	پاسخنامه اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۴۰۴
۴۶۱	مدیریت ارتباط و رفتار سازمانی ۱۴۰۴
۴۶۴	مدیریت ارتباط و رفتار سازمانی ۱۴۰۴
۴۸۷	مدیریت استراتژیک ۱۴۰۴
۴۹۰	پاسخنامه مدیریت استراتژیک ۱۴۰۴

آزمون دکتری سال ۱۴۰۵

۵۲۶	آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۴۰۵
۵۲۸	پاسخنامه آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۴۰۵
۵۲۹	مبانی سازمان و مدیریت ۱۴۰۵
۵۳۲	پاسخنامه مبانی سازمان و مدیریت ۱۴۰۵
۵۴۳	اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۴۰۵
۵۴۶	پاسخنامه اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۴۰۵
۵۵۲	مدیریت ارتباط و رفتار سازمانی ۱۴۰۵
۵۵۴	پاسخنامه مدیریت ارتباط و رفتار سازمانی ۱۴۰۵
۵۷۳	مدیریت استراتژی ۱۴۰۵
۵۷۶	پاسخنامه مدیریت استراتژیک ۱۴۰۵

آزمون زبان انگلیسی دکتری

۶۰۴	سؤالات دکتری زبان عمومی و تخصصی سال ۱۴۰۰
۶۰۹	پاسخنامه دکتری زبان عمومی و تخصصی ۱۴۰۰
۶۱۵	سؤالات دکتری زبان عمومی و تخصصی سال ۱۴۰۱
۶۲۰	پاسخنامه دکتری زبان عمومی و تخصصی ۱۴۰۱
۶۲۵	سؤالات دکتری زبان عمومی و تخصصی سال ۱۴۰۲
۶۳۰	پاسخنامه دکتری زبان عمومی و تخصصی ۱۴۰۲
۶۳۶	سؤالات دکتری زبان عمومی و تخصصی سال ۱۴۰۳
۶۴۲	پاسخنامه دکتری زبان عمومی و تخصصی ۱۴۰۳
۶۴۹	سؤالات دکتری زبان عمومی و تخصصی سال ۱۴۰۴
۶۵۵	پاسخنامه دکتری زبان عمومی و تخصصی ۱۴۰۴
۶۶۲	سؤالات دکتری زبان عمومی و تخصصی سال ۱۴۰۵
۶۶۸	پاسخنامه دکتری زبان عمومی و تخصصی ۱۴۰۵

مجموعه سوالات و پاسخنامه

مدیریت رسانه

آزمون دکتری سال ۱۳۹۵ (با پاسخ های کامل تشریحی)

آمار و کاربرد آن در مدیریت

۱- کدام روش نمونه گیری در زمره‌ی روش های غیراحتمالی قرار ندارد ؟

- (۱) قضاوتی (۲) گلوله برفی (۳) در دسترس (۴) خوشه ای

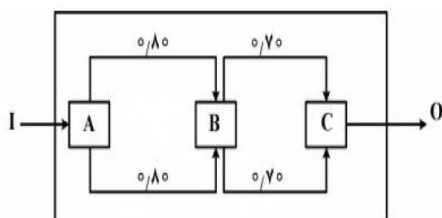
۲- کدامیک از نمودارهای ذیل برای نمایش متغیرهای کیفی کاربرد دارد ؟

- (۱) پاره تو (۲) جعبه ای (۳) شاخه و برگ (۴) هیستوگرام

۳- مد و میانه ی یک جامعه ی آماری به ترتیب ۱۰۰ و ۱۲۰ است . اگر جامعه از چولگی معقولی برخوردار باشد ، میانگین آن چقدر است ؟

- (۱) ۱۱۰ (۲) ۱۲۰ (۳) ۱۳۰ (۴) ۲۲۰

۴- سیستم زیر را در نظر بگیرید:



نهاد سیستم I و ستانده ی آن O میباشد. اعداد روی مسیرها احتمال فعال بودن مسیرها را

نشان میدهد . با فرض مستقل بودن مسیرها ، احتمال تبدیل I به O چقدر است ؟

- (۱) ۰/۹۸۸ (۲) ۰/۹۳۲۶ (۳) ۰/۸۷۳۶ (۴) ۰/۵۶

۵- دو درصد از تولیدات یک خط تولید معیوب اند . اگر دستگاه کنترل خط تولید ، به درستی ۹۰

درصد کالاهای واقعا معیوب را معیوب و اشتباها یک درصد از کالاهای سالم را معیوب تشخیص دهد .

احتمال آنکه یک کالا توسط دستگاه کنترل خط ، معیوب تشخیص داده شود کدام است ؟

- (۱) ۱/۱۶ (۲) ۰/۰۰۹۸ (۳) ۰/۰۲۷۸ (۴) ۰/۱۹۶

۶- ۹۰ درصد کارکنان یک شرکت باسوادند ، اگر ۳ نفر از کارکنان این شرکت به تصادف انتخاب شود

احتمال آنکه حداقل یک نفر باسواد باشد کدام است ؟

- (۱) ۰/۹۷۲ (۲) ۰/۹۸۰ (۳) ۰/۹۸۳ (۴) ۰/۹۹۹

۷- اگر X دارای توزیع نرمال با میانگین μ و واریانس σ^2 و در توزیع نرمال استاندارد

$p(z > 1/96) = 0/025$ باشد ، آنگاه $p(\mu - 1/96\sigma < X < \mu)$ برابر است با:

- (۱) ۰/۹۵ (۲) ۰/۴۵ (۳) ۰/۴۷۵ (۴) ۰/۹۷۵

۸- واريانس نمرات رضايست شغلي در جامعه ۲۲۵ است. در صورتيكه بخواهيم انحراف معيار ميانيگين نمونه هاي تصادفي حداكثر ۳ باشد، حداقل حجم نمونه چقدر است؟

- (۱) ۱۵ (۲) ۲۵ (۳) ۵۰ (۴) ۷۵

۹- فرض كنيد كه بدانييم تعداد اقلام توليد شده در يك كارخانه در طول يك هفته متغير تصادفي با ميانيگين ۵۰ و واريانس ۲۵ باشد، در اينصورت احتمال اينكه توليد هفتگي بين ۴۰ و ۶۰ باشد چقدر است؟

- (۱) حداكثر ۷۵٪ (۲) حداقل ۷۵٪ (۳) حداكثر ۲۵٪ (۴) حداقل ۲۵٪

۱۰- از توزيع آماری:

x_i	-۱	۰	۱	۲
$F(x_i)$	۰٫۳	۰٫۲	۰٫۴	۰٫۱

يك نمونه ي تصادفي ۲ تايي مستقل از همدیگر انتخاب شده است. احتمال اينكه ميانيگين نمونه صفر باشد چقدر است؟

- (۱) ۰/۹۰ (۲) ۰/۰۴ (۳) ۰/۲۸ (۴) ۰/۲۰

۱۱- کداميك از فرضيات آماری زیر درست است؟

- (۱) $H_0: \mu > 10, H_1: \mu < 10$ (۲) $H_0: \mu \leq 100, H_1: \mu \geq 100$
(۳) $H_0: \mu \neq 100, H_1: \mu < 100$ (۴) $H_0: \mu \geq 100, H_1: \mu < 100$

۱۲- در جدول روبه رو كه در مورد خطای نوع اول (a) و دوم (b) است، کدام گزینه درست است؟

تصميم

واقعيست	رد كردن H_0	پذيرفتن H_0
H_0 درست است	a	b
H_0 نادرست است	c	d

(۱) خطای نوع دوم و d خطای نوع اول (۲) خطای نوع اول و d خطای نوع دوم

(۳) خطای نوع دوم و c خطای نوع اول (۴) خطای نوع اول و b خطای نوع دوم

۱۳- اگر در توزيع فيشر، آنگاه مقدار ۲/۵ در اين توزيع برابر است با:

- (۱) $F_{1-\alpha, V_1, V_2}$ (۲) $F_{1-\alpha, V_2, V_1}$ (۳) F_{α, V_2, V_1} (۴) F_{α, V_1, V_2}

۱۴- انجام تحليل عامل واريانس يك عامله براي انجام کدام آزمون فرضي بكار ميرود؟

- (۱) تساوی واريانس K جامعه مستقل (۲) تساوی ميانيگين K جامعه مستقل
(۳) تساوی ميانه K جامعه مستقل (۴) تساوی نسبت ها K جامعه مستقل

۱۵- اگر $f(x, y)$ توزیع دو متغیره مربوط به X و Y باشد، آنگاه در صورتی قطعاً X و Y مستقل اند که :

$$(۱) E(XY) = E(X).E(Y) \quad (۲) X \text{ و } Y \text{ هر دو نرمال باشند.}$$

$$(۳) \text{ضریب همبستگی آن ها برابر صفر باشد} \quad (۴) f(xy) = f(x).f(y)$$

۱۶- اگر $s_{xy} = 10$ و $s_x = 20$ و $s_y = 6$ باشند، آنگاه معادله خط رگرسیون برابر است با :

$$(۱) y = x - 2 \quad (۲) y = x - 2$$

$$(۳) y = 2x - 1 \quad (۴) y = 2x - 2$$

پاسخنامه آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۳۹۵

۱- گزینه (۴)

نمونه‌گیری احتمالی شامل موارد زیر است:

(۱) نمونه‌گیری تصادفی ساده - (۲) نمونه‌گیری منظم - (۳) نمونه‌گیری طبقه‌ای - (۴) نمونه‌گیری خوشه‌ای

۲- گزینه (۱)

برای رسم داده‌های کمی از نمودارهای (۱) هیستوگرام (۲) چند صنفی (۳) شاخ و برگ (۴) جعبه‌ای استفاده می‌کنیم و برای رسم داده‌های کیفی از نمودارهای (۱) میله‌ای (۲) دایره‌ای استفاده می‌شود.

۳- گزینه (۳)

با توجه به رابطه پیرسون داریم:

$$\mu - \text{mod} \approx 3(\mu - \text{med})$$

$$\mu - ۱۰۰ \approx 3(\mu - ۱۲۰) \Rightarrow \mu - ۱۰۰ \approx 3\mu - ۳۶۰ \rightarrow \mu \approx ۱۳۰$$

۴- گزینه (۳)

برای رسیدن از A به B با توجه به موازی بودن مسیرها اگر حداقل یکی از مسیرها فعال باشد، از A به B می‌رسیم:

$$\text{احتمال A به B} = ۰/۸ + ۰/۸ - (۰/۸ \times ۰/۸) = ۱/۶ - ۰/۶۴ = ۰/۹۶$$

برای اینکه از B به C برویم هم باید حداقل یکی از مسیرها فعال باشد:

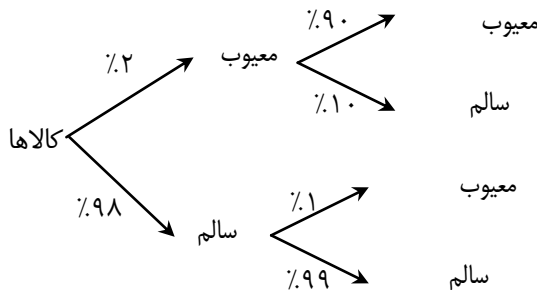
$$\text{احتمال B به C} = ۰/۷ + ۰/۷ - (۰/۷ \times ۰/۷) = ۱/۴ - ۰/۴۹ = ۰/۹۱$$

حال برای آنکه از I به O برسیم داریم:

$$\text{احتمال I به O} = ۰/۹۱ \times ۰/۹۶ = ۰/۸۷۳۶$$

۵- گزینه (۳)

این سؤال به سوال بیز می‌باشد. اول برای حل راحت سؤال اطلاعات را روی نمودار درختی می‌آوریم:



حال با توجه به نموداری که رسم کردیم احتمال سؤال را به دست می‌آوریم:

$$P(\text{سالم} / \text{معیوب}) + P(\text{معیوب} / \text{سالم}) = P(\text{انتخاب یک کالای معیوب}) = P$$

$$= \left(\frac{2}{100} \times \frac{9}{100} \right) + \left(\frac{98}{100} \times \frac{1}{100} \right) = 0.0278$$

۶- گزینه (۴)

$P = 0.9$ و $n = 3$ می‌باشد حال با استفاده از توزیع دو جمله‌ای داریم:

$$P(X = x) = \binom{n}{x} P^x q^{n-x}$$

$$P(x \geq 1) = 1 - P(x < 1) = 1 - P(x = 0) = 1 - \binom{3}{0} \left(\frac{9}{100} \right)^0 \left(\frac{1}{100} \right)^3 = 1 - \frac{1}{1000} = 0.999$$

۷- گزینه (۳)

با توجه به نرمال بودن توزیع، ابتدا باید احتمال موردنظر را استاندارد کنیم:

$$P < \mu - 1/96 \gamma (x < \mu) = P \left(\frac{\mu - 1/96 \gamma - \mu}{\gamma} < z < \frac{\mu - \mu}{\gamma} \right) = P(-1/96 < z < 0)$$

این احتمال را روی شکل نشان می‌دهیم:

شکل

با توجه به متقارن بودن توزیع، مقدار $P(zM < -1/96)$ هم برابر با ۲۵٪ است، حال با توجه به نصف مساحت نرمال استاندارد که ۰/۵ است داریم:

$$? = 0.5 - 25\% = 0.475$$

۸- گزینه (۲)

با توجه به اطلاعات مسئله چون انحراف معیار ۳ می‌باشد به کمک فرمول زیر حجم نمونه پیدا می‌شود:

$$\frac{\gamma}{\sqrt{n}} = 3 \xrightarrow[\text{۲ می‌رسانیم}]{\text{طرفین به توان}} \frac{\gamma^2}{n} = 9 \rightarrow \frac{225}{n} = 9 \rightarrow n = 25$$

۹- گزینه (۲)

خب همونطور که قبلاً هم اشاره کردیم، هرگاه توزیع ما نامعلوم باشد از توزیع جی بی شف استفاده می‌کنیم، داریم:

$$\mu = 50, \gamma^2 = 25$$

$$P(\mu - k\gamma < x < \mu + k\gamma) \geq 1 - \frac{1}{k^2} *$$

$$\begin{cases} \mu - k\gamma = 40 \rightarrow 50 - 5k = 40 \rightarrow k = 2 \xrightarrow{*} 1 - \frac{1}{k^2} = 75\% \\ \mu + k\gamma = 60 \end{cases}$$

پس همان‌طور که صورت سؤال از ما خواست جواب حداقل ۷۵٪ می‌باشد.

۱۰- گزینه (۳)

می‌دانیم که میانگین هر نمونه‌های دوتایی به کمک ابتدا و انتهای بازه به دست می‌آید:

$$\bar{X} = \frac{X_1 + X_2}{2}$$

از آن جایی که صورت سؤال به ما گفته میانگین صفر باشد یعنی:

$$P(\bar{X} = 0) \rightarrow P\left(\frac{X_1 + X_2}{2} = 0\right) = P(X_1 + X_2 = 0)$$

برای اینکه مجموع فوق صفر شود یا باید هر دو صفر باشد و یا باید یکی (۱-) و دیگری (۱+) انتخاب شود:

$$P(X_1 + X_2 = 0) = P(X_1 = -1, X_2 = 1) + P(X_1 = 1, X_2 = -1) + P(X_1 = X_2 = 0)$$

$$\xrightarrow{\text{به دلیل استقلال}} P(X_1 = -1) \times P(X_2 = 1) + P(X_1 = 1) \times P(X_2 = -1) + P(X_1 = 0) \times P(X_2 = 0)$$

$$= \left(\frac{3}{10} \times \frac{4}{10}\right) + \left(\frac{4}{10} \times \frac{3}{10}\right) + \left(\frac{2}{10} \times \frac{2}{10}\right) = 0.28$$

۱۱- گزینه (۴)

حتماً باید در H_0 تساوی باشد و دو فرض باید مکمل هم باشند.

۱۲- گزینه (۲)

(H_0 درست باشد | رد کنیم) $\alpha = P$ (خطای نوع اول)

(H_0 نادرست باشد | بپذیریم) $\beta = P$ (خطای نوع دوم)

۱۳- گزینه (۲)

طبق یکی از خواص توزیع داریم:

$$F_{\alpha, V_1, V_2} = \frac{1}{F_{1-\alpha, V_2, V_1}}$$

با توجه به عبارت فوق و اطلاعات مسئله داریم:

$$F_{1-\alpha, V_2, V_1} = \frac{1}{\frac{4}{10}} = 2.5$$

۱۴- گزینه (۲)

در آنالیز واریانس یک معادله داریم:

$$\begin{cases} H_0 : \mu_1 = \mu_2 = \dots = \mu_k \\ H_1 : \mu_i \neq \mu_j \end{cases}$$

۱۴ | بانک سؤالات آزمون دکتری مدیریت رسانه

۱۵- گزینه (۴)

$f(x, y) = f(x), f(y) \Leftrightarrow$ مستقل نباشد

۱۶- گزینه (۱)

شیب خط و عرض از مبدأ رگرسیون به صورت زیر حساب می‌شود:

$$\left. \begin{aligned} \hat{\beta} &= \frac{S_{xJ}}{SS_n} = \frac{10}{10} = 1 \\ \alpha &= \bar{y} - \hat{\beta}\bar{x} = 6 - (1)(8) = -2 \end{aligned} \right\} \Rightarrow y = x - 2$$

- ۱- در مدیریت علمی تیلور، سرزنش ناکارآمدی متوجه چه کسی است؟
 (۱) مدیر (۲) کارکنان (۳) وسایل و تجهیزات (۴) ذینفعان
- ۲- کدام ویژگی در طرح‌های ساختاری بوروکراسی ماشینی، حرفه‌ای، بخشی و ادوکراسی مشترک است؟
 (۱) تمرکز (۲) رسمیت (۳) تخصص گرایی (۴) سلسله‌مراتب
- ۳- در کدام مرحله چرخه‌ی حیات سازمانی، خلاقیت بالاست؟
 (۱) شکل‌گیری اولیه (۲) کارآفرینی (۳) پیچیده‌شدن ساختار (۴) رسمیت و کنترل
- ۴- مآخذ نظری شکل‌گیری قانون تنوع لازم در نظریه‌های رابطه سازمان - محیط، کدام نظریه است؟
 (۱) آشوب (۲) پیچیدگی (۳) نهادی (۴) سیستم‌ها
- ۵- مدل ویژگی‌های شغل، جلوه کدام یک از مکاتب طراحی شغل است؟
 (۱) مهندسی (۲) شناختی (۳) روانشناختی (۴) مهندسی انسانی (ارگونومی)
- ۶- کدام مورد را آرمان نظریه عمومی سیستم‌ها می‌دانید؟
 (۱) ایجاد تفکر سیستمی (۲) وحدت نظری در علوم (۳) طبقه‌بندی سیستم‌ها (۴) پیوند داده - فرآیند - ستاده
- ۷- کدام دانشمند، اصول گرایی در علم مدیریت را مورد نقد قرار داد؟
 (۱) هربرت سایمون (۲) رابرت دال (۳) جیمز مارچ (۴) رالف دیویس
- ۸- زمانی که عملکرد کاری نسبتاً تکراری است، حیطة نظارت مدیران خیلی وسیع است و نیاز به پایش کلیه زیردستان از طریق مشاهده مستقیم می‌باشد، کدام استراتژی کنترل سازمانی اثربخشی بالایی دارد؟
 (۱) بوروکراتیک (۲) فنی (۳) فرهنگی (۴) ساده
- ۹- در کدام سبک ایجاد گزینه‌ها، افراد افکار خود را پرواز می‌دهند تا گزینه‌های متفاوتی برای حل مسئله بیابند؟
 (۱) جانبی (۲) عمودی (۳) خطی (۴) غیرخطی
- ۱۰- سازمان‌هایی که خدمت به ارباب رجوع یا مشتریانی خاص در محیط بیرونی را مورد توجه قرار می‌دهند و نیازی به تغییرات سریع احساس نمی‌کنند، دارای چه نوع فرهنگ سازمانی هستند؟
 (۱) بوروکراتیک (۲) کارآفرینانه (۳) قبیله‌ای (۴) مأموریت

۱۱- رفتار فرانقشی، رفتار سازمانی مددکارانه، خودجوشی سازمانی و عملکرد زمینه‌ای، از جمله مفاهیم مرتبط با کدام مفهوم مدیریت است؟

- (۱) تعهد عاطفی
(۲) رهبری کاریزماتیک
(۳) رفتار شهروندی سازمانی
(۴) هوش اجتماعی

۱۲- کدام مورد، بیانگر جنبه‌های تصمیم‌گیری شهودی است؟

- (۱) تصمیمات عاری از اخلاقیات
(۲) تصمیمات عاری از ارزش‌ها
(۳) تصمیمات غیراحساسی
(۴) تصمیمات مبتنی بر تجربه

۱۳- در مدل چهارمرحله‌ای خلق دانش، مرحله‌ای که دانش نهفته افراد به یکدیگر منتقل می‌شود، چه نام دارد؟

- (۱) جامعه‌پذیری
(۲) درونی‌شدن
(۳) ظهور خارجی دانش
(۴) ترکیب و ایجاد دانش برتر

۱۴- تحقیق و توسعه با کدام سبک شخصیتی متناسب است؟

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

۱۵- در کدام نوع فرهنگ اخلاقی حاکم بر سازمان‌ها، اعضای سازمان مراقب منافع خودشان هستند و اغلب به دنبال بهره‌مندی از دیگران می‌باشند؟

- (۱) ابزاری
(۲) مراقبتی
(۳) مستقل
(۴) کارایی‌مدار

۱۶- در کدام مکتب، استراتژی فرضی آن است که شکل‌گیری استراتژی مبتنی بر فرآیند تعامل بین اعضای سازمان است؟

- (۱) یادگیری
(۲) فرهنگی
(۳) شناختی
(۴) محیطی

۱۷- گروهی بهتر از عهده‌ی مسائل پیچیده بر می‌آید که دارای ویژگی زیر باشند:

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

۱۸- سبک ارتباطی مدیرانی که مبلمان اتاق خود را به گونه‌ای می‌چینند که ارباب رجوع در کنارشان بنشینند، چه نام دارد؟

- (۱) احساسی
(۲) ارقامی
(۳) پدیداری
(۴) شنیداری

۱۹- این نظر که تصمیم‌گیرندگان در دنیای واقعی به رضایت نسبی در انتخاب راه‌کارها بسنده می‌کنند، کدام نظریه کلاسیک تصمیم‌گیری را زیر سؤال برده است؟

- (۱) اشراقی
(۲) اقتضایی
(۳) سیاسی
(۴) عقلایی

۲۰- چرا صاحبان قدرت در سازمان‌ها غالباً با تغییرات ساختاری مخالف هستند؟

- (۱) زیرا تغییر باعث نوآوری و بدعت می‌شود.
(۲) زیرا این تغییرات توزیع مجدد قدرت را به همراه دارد.
(۳) به دلیل محدودیت نگرش و سنتی‌بودن این گروه
(۴) به دلیل محدودشدن اختیارات مدیران عالی

۲۱- زمانی که کارکنان، سازمان خود را با کل سازمان یکی می‌دانند، کدام یک از ویژگی‌های فرهنگ سازمانی بروز پیدا می‌کند؟

(۱) تحمل تعارض (۲) هماهنگی (۳) جهت‌دهی (۴) هویت

۲۲- در کدام ویژگی نظریه آشوب، تناسب وارده‌ها و صادره‌ها در سیستم به چالش کشیده می‌شود؟

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

۲۳- کدام ویژگی، خاص شغل بوده و انگیزاننده به شمار می‌آید؟

(۱) ایمنی در کار (۲) رشد و بهبود در کار (۳) شرایط خوب کاری (۴) روابط خوب کاری

۲۴- کدام گزینه بیانگر سرمایه اجتماعی است؟

(۱) نتیجه نوع رهبری در سازمان‌ها است.

(۲) حاصل روابط مبتنی بر اعتماد در جامعه است.

(۳) نوعی ارتباطات غیررسمی در ساختارهای رسمی است.

(۴) حاصل تجارب موفق سازمان‌ها در رسیدن به اهداف است.

۲۵- بیان این جمله به‌وسیله ماکس وبر که می‌گوید «دنیای متخصصان دنیای بی‌روح و بی‌احساس با

آدم‌های بدون قلب و عاطفه است.» بیانگر انتقاد وی به حاکمیت کدام نوع عقلانیت در بوروکراسی

است؟

(۱) جوهری (۲) هنجاری (۳) ارزشی (۴) ابزاری

۱- گزینه (۱)

فردریک وینسلو تیلور به عنوان پدر مدیریت علمی شناخته شده است. مسأله اساسی مدنظر تیلور، افزایش کارایی تولید از طریق کاهش هزینه و افزایش سود و همچنین فراهم آوردن امکان پرداخت بیشتر به کارگران در مقابل بهره‌وری بیشتر آنان بود. مدیریت علمی بر نگرش سازمانی بر مبنای تقسیم کار و تخصص با توجه به رعایت سلسله‌مراتب اداری تأکید دارد. ظهور مدیریت علمی عمده‌تأ با نیاز برای افزایش بهره‌وری توأم بود. در آغاز قرن بیستم کمبود کارگر ماهر در کشورهای صنعتی دل‌مشغولی مدیران صنایع بود و برای افزایش بهره‌وری به هر حال باید تدابیر و تمهیداتی اندیشیده می‌شد. در کوششی برای پاسخگویی به این مشکلات تیلور مقررات و روش‌هایی را تدوین نمود که اساس مدیریت علمی قرار گرفت. در نظریه مدیریت علمی، سرزنش ناکارآمدی متوجه مدیر می‌باشد.

(سازمان و مدیریت، فخمی، ص ۲۰) / (تئوری‌های مدیریت، محمودیان و حسینی، ص ۸۸)

۲- گزینه (۳)

میتنزبرگ سازمان را به ۵ گروه اصلی تقسیم کرده و معتقد بود بسته به اینکه قدرت در دست کدام گروه قرار دارد ساختار سازمان تغییر می‌کند؛

بدنه اصلی عملیاتی؛ این بخش متشکل از کارکنانی است که وظایف اصلی مربوط به تولید یا خدمات را در سازمان انجام می‌دهند. بوروکراسی حرفه‌ای نتیجه‌ی قدرتمند شدن این بخش است. بخش عالی سازمان؛ مدیران عالی‌رتبه که در قسمت فوقانی هرم سازمانی قرار داشته و مسئولیت تعیین خط‌مشی مؤسسه را بر عهده دارند، اعضای این بخش هستند. ساختار ساده متمرکز نتیجه قوی‌شدن این بخش است.

بخش میانی؛ مدیران و مسئولانی که مدیران بخش عالی را به کارکنان بدنه عملیاتی مرتبط می‌سازند. بوروکراسی بخشی نتیجه قوی‌شدن این بخش است.

بخش ستاد فنی؛ تحلیل‌گران و متخصصانی که مسئولیت تعیین استانداردهای سازمان را بر عهده دارند، تشکیل‌دهنده‌ی این بخش هستند. بوروکراسی ماشینی نتیجه قوی‌شدن این بخش است.

بخش ستاد پشتیبانی؛ افرادی که وظایف پشتیبانی و خدمات کمکی را در سازمان انجام می‌دهند در این بخش قرار دارند. ادھوکراسی نتیجه قوی‌شدن این بخش است.

به‌طور کلی می‌توان گفت که تخصص‌گرایی در الگوهای ساختاری بوروکراسی ماشینی، حرفه‌ای، بخشی و ادھوکراسی مشترک است.

(تئوری‌های مدیریت، محمودیان و حسینی، ص ۳۴۰)

۳- گزینه (۲)

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 ثبات 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 کسادى بازار در جستجوی یافتن تقاضا برای کالاها و یا خدمات منسوخ شده‌ی 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.

۴- گزینه (۴)

قانون تنوع لازم را می‌توان به عنوان رابطه‌ای بین اطلاعات و انتخاب بین تعدیل‌کننده و سیستمی که تنظیم می‌شود، در نظر گرفت. در رابطه با روابط بین اطلاعات و گزینش، این قانون بیان می‌کند که تعداد انتخاب‌ها و گزینش‌های ممکن به واسطه میزان اطلاعات در دسترس محدود می‌شود. هنگامی که اطلاعات موجود نباشد پایه و اساس معقول و منطقی برای گزینش وجود نخواهد داشت. در رابطه با موضوع ارتباط بین تعدیل‌کننده و سیستمی که تنظیم می‌شود این قانون اشاره می‌کند که تنوع در تعدیل‌کننده باید برابر و یا بیشتر از سیستم تنظیم‌شونده باشد. در مجموع می‌توان گفت مأخذ نظری شکل‌گیری قانون تنوع لازم در نظریه‌های رابطه سازمان - محیط، نظریه سیستم‌ها می‌باشد.

(مدیریت رفتار سازمانی، رضائیان، ص ۱۱۷)

۵- گزینه (۳)

مدل ویژگی‌های شغل به دنبال طراحی شغل از طریق ایجاد انگیزه درونی می‌باشد. بر اساس این مدل زمانی که سه مشخصه بامفهوم‌بودن، مسئولیت‌پذیری و دانستن نتایج در شغلی وجود داشته باشد، انگیزه درونی ایجاد می‌شود. کارکنان زمانی کار خود را با معنا و مفهوم تلقی می‌کنند که بتوانند از مهارت‌های مختلف خود استفاده کنند، نتیجه تلاش خود را به صورت یک محصول کامل ملاحظه کنند و احساس کنند که تلاش‌های آنها تأثیر مهمی بر سایر افراد داشته است. در واقع این مدل جلوه‌ای از مکاتب طراحی شغل روانشناختی هستند.

(تئوری‌های مدیریت، محمودیان و حسینی، ص ۳۴۰)

۶- گزینه (۲)

برتالانفی واضع نظریه‌ی عمومی سیستم‌ها به صورت مدون و علمی است و وی به دنبال این است که اصولی را تعیین کند که در همه‌ی سیستم‌ها قابل تعمیم باشد. برتالانفی نظریه‌ی عمومی سیستم‌ها را ابزار مفیدی برای مدلسازی می‌داند که می‌تواند در رشته‌های گوناگون علوم مورد استفاده قرار گیرد. نگرش سیستمی بررسی پدیده‌ها از طریق در نظر گرفتن کلیت آنهاست. در واقع می‌توان گفت که این نگرش آمیزه‌ی جدیدی

از روش‌های قیاسی و استقرایی است که می‌تواند ضمن دارابودن محاسن هر دو فاقد عیوب آنها باشد. زیرا در آن هم کلیت پدیده‌ها و هم ارتباط بین اجزای تشکیل‌دهنده‌ی آن مورد توجه قرار می‌گیرد. (تئوری‌های مدیریت، محمودیان و حسینی، ص ۱۳۱)

۷- گزینه (۱)

سایمون در توجه به هر دو جنبه عقلایی و غیرعقلایی تصمیم و رفتار سازمانی سعی کرد از ترکیب واقعیت و ارزش، الگویی متناسب و متعادل بسازد. سایمون موارد زیر را به عنوان فرآیند منطقی تصمیم‌گیری عنوان کرد؛

- ارزش‌های اجتماعی متفاوت تصمیم‌گیرندگان
- ناتوانی هر مدل در احاطه‌داشتن بر سلسله بازتاب‌ها و حوادث بی‌پایایی که هر تصمیم یا انتخاب به دنبال خواهد داشت.

- عدم اطمینان که از ویژگی اجتناب‌ناپذیر تصمیم‌گیری است.
- رضایت‌مندی یا تلاش برای رسیدن به یک تصمیم رضایت‌بخش به جای تصمیم بهینه
- عقلانیت محدود یا نسبی
- مصلحت‌اندیشی با توجه به وضعیت به‌خصوص، مثل تصمیمات سیاسی، اجتماعی و

تصمیم هر چقدر هم به شیوه عقلایی انجام بگیرد به دلیل پاره‌ای از محدودیت‌ها، عاری از اشتباه و خطا نخواهد بود. بنابراین اصول گرایی و ارائه یکسری اصول مشخص که در تمام موقعیت‌ها مناسب باشد، چندان مورد قبول سایمون نیست. (تئوری‌های مدیریت، محمودیان و حسینی، ص ۲۱۶)

۸- گزینه (۲)

کنترل فنی: این نوع کنترل متکی به مداخله برخی ابزارهای علمی (کنترل ماشینی، نرم افزارهای کامپیوتری) است و جایگزینی برای وجود سرپرست می باشد. استراتژی کنترل فنی بطور خاص در دوره انقلاب صنعتی عمومیت پیدا نمود. زمانی که نوآوری های فنی و تولید انبوه محصولات، سازمان ها را تشویق می نمود که اندازه خود را رشد دهند. در این نوع کنترل بجای اتکا به یک مدیر که به کارکنان بگوید کار را چگونه انجام دهند، یک ماشین (به عنوان نمونه یک تسمه نقاله) می تواند گام های تولید را مشخص نماید. تدابیر فناورانه می تواند درجه انحراف اعضا از وظایف محوله یا خط مشی های اداری را مورد ارزیابی قرار دهد. کارکنان همچنین ممکن است حتی اطلاعات انضباطی را بجای دریافت از سرپرست، از طریق ابزارهای فنی دریافت نماید. کنترل فنی باعث می شود که پیام های مدیریت از طریق ابزارهای بیرونی و با واسطه به دیگران منتقل شود و امکان طرح سوال از سوی کارکنان را با محدودیت مواجه سازد یا باعث ایجاد مقاومت در مقابل دستورات شود. استراتژی کنترل فنی زمانی که عملکرد کاری نسبتا تکراری است و حیطه نظارت مدیران خیلی وسیع است و نیاز به پایش زبردستان از طریق مشاهده مستقیم می باشد، از اثربخشی بالایی برخوردار است.

نکته: کنترل سازمانی می‌تواند از طریق استراتژی‌هایی همچون کنترل ساده، کنترل فنی، کنترل بوروکراتیک، کنترل فرهنگی و کنترل همگانی صورت گیرد. (مبانی مدیریت و سازمان، مقیمی، ۵۳۴ و ۵۳۵)

۹-گزينه (۱)

تفکر جانبی شامل استدلال‌هایی است که در ظاهر معلوم نیستند و شامل ایده‌هایی است که تنها با استفاده از منطق گام به گام سنتی به دست نمی‌آیند. در تفکر جانبی سعی می‌شود منطق محاسباتی، منطق استدلالی سنتی و مفروضات و ادراکات تغییر کند و با رویکرد سنت‌شکنی از زاویه‌های دیگری به موضوع مورد تفکر و بررسی نگاه شود. البته تفکر جانبی هیچگاه تفکر سنتی را نفی نمی‌کند چه بسا در خیلی از موارد ممکن است به صورت مؤثر بتوانیم از تفکر سنتی استفاده کنیم. تفکر عمودی فرآیندی منطقی و تحلیلی است که تعداد کمی پاسخ برای مسأله فراهم می‌شود. تفکر عمودی حالتی هم‌گرا دارد یعنی بین گزینه‌ها به صورت تدریجی تشابهاتی ایجاد می‌کند. تفکر عمودی فقط جلوی چشمش را می‌بیند و به اطراف نگاه نمی‌کند. ولی در تفکر جانبی سعی می‌شود از زوایای مختلف به یک پدیده نگاه شود. در سبک جانبی در ایجاد گزینه‌ها، افراد افکار خود را پرواز می‌دهند تا گزینه‌های متفاوتی برای حل مسئله بیابند.

۱۰-گزينه (۴)

از عملکرد سازمان‌هایی که خدمت به ارباب رجوع یا مشتریانی خاص در محیط بیرونی را مورد توجه قرار می‌دهند و نیازی به تغییرات سریع احساس نمی‌کنند، تحت عنوان فرهنگ مأموریت یاد می‌شود. این فرهنگ برای کمک به نیل به اهداف مشخص، بر چشم‌انداز روشنی از اهداف سازمان با استفاده از مکانیزم‌هایی همچون فروش، سودآوری، سهم بازار و تأکید دارد. در برخی موارد، فرهنگ مأموریت منعکس‌کننده‌ی سطح بالایی از رقابت‌پذیری و سودگرایی است. (مبانی مدیریت و سازمان، مقیمی، فرهنگ سازمانی)

۱۱-گزينه (۳)

رفتار شهروندی سازمانی عبارت است از افعال و اقدامات ایثارگرایانه و تمایلات به از خود گذشتگی کارکنان به منظور تامین آسایش و رفاه دیگران. این گونه رفتارها کاملاً داوطلبانه و فردی هستند و این بدین معناست که افراد برای اجرای این نوع رفتارها بطور رسمی پاداش دریافت نمی‌کنند و نیز به علت عدم اجرای آنها مجازات و تنبیه نمی‌شوند. رفتار شهروندی سازمانی با مفاهیمی همچون رفتاری فراتر از نقش، رفتار سازمانی مددکارانه، خودجوشی سازمانی و عملکرد زمینه‌ای شناخته می‌شود.

(مبانی مدیریت و سازمان، مقیمی، ص ۴۴۹)

۱۲-گزينه (۴)

تصمیم‌گیری می‌تواند در یک طیف از منطقی تا شهودی دسته‌بندی شود. افراد دارای شیوه‌ی تفکر منطقی به موضوعات از دریچه‌ی عقلانیت و منطق نگاه می‌کنند و هر چیزی که در تضاد با منطق آنها قرار گیرد پذیرفته نمی‌شود. این افراد با نگاه حسابگرانه و منطقی و در قالب طی کردن یک سلسله فرآیند با ترتیب و تقدم مشخص پدیده‌ها را تجزیه و تحلیل می‌کنند. تصمیم‌گیری در سبک شهودی امری کاملاً تجربی، شخصی و قابل انتقال و آموزش به دیگران نیست. در این سبک تصمیم‌گیری استنتاجات و برداشت‌های شخصی که قائم به شخص است و مبتنی بر تجربه است، ملاک و معیار تصمیم‌گیری قرار می‌گیرد.

(تئوری‌های مدیریت، طبرسا، فصل تصمیم‌گیری)

۱۳-گزینه (۱)

مدل چهار مرحله ای خلق دانش نانوکا و همکارانش در شکل زیر نشان داده شده است: دانش صریح یا آشکار دانش مدونی است که با واژه‌ها، لغات و کلمات بسادگی قابل بیان و انتقال است. در حالی که دانش نهفته، بصیرت‌ها، ذهنیات و دانش نامدونی است که براحتی قابل انتقال و ارائه نیست.

	دانش صریح (E)	دانش نهفته (T)
دانش نهفته (T)	ظهور خارجی دانش $T \longrightarrow E$	جامعه‌پذیری $T \longrightarrow T$
دانش صریح (E)	ترکیب و ایجاد دانش برتر $E \longrightarrow E$	درونی شدن $E \longrightarrow T$

مرحله اول؛ جامعه پذیری: در این مرحله دانش نهفته افراد به یکدیگر منتقل می شود. در مرحله جامعه پذیری، فرآیند جمعی و گروهی شکل می گیرد و افراد و اعضای گروه های با هم بودن، با هم درک کردن، به درون هم نفوذ کردن، رابطه چهره به چهره و ذهن به ذهن داشتن را تجربه می کنند. اولین گام در خلق دانش یعنی مفاهمه، در این مرحله برداشته می شود.

مرحله دوم؛ ظهور خارجی و عینی دانش: در این مرحله دانش نهفته منتقل شده در مرحله اول به صورت دانش عینی و قابل انتقال در می آید و مدون می شود. دانش نهفته و ذهنی و انتزاعی به دانشی صریح و عینی ملموس تبدیل می شود. نظریه پردازی، تنظیم و تدوین نظریه های قابل تجربه همگانی و مفهوم برای همه، از فعالیت های این مرحله است.

مرحله سوم؛ ترکیب و تلفیق دانش. در مرحله ترکیب و تلفیق، دانش صریح و بیرونی مرحله قبل، به دانشی پیچیده تر، کامل تر تبدیل می شود و دانش ترکیبی و کاملی حاصل می شود. دانش های صریحی که در بخش های مختلف سازمان حاصل شده اند، ویرایش می شوند، به هم پیوند می خورند، کامل می شوند و به صورت سیستمی در می آیند.

مرحله چهارم؛ درونی سازی. در مرحله درونی شدن، دانش صریح و بیرونی کامل و جدید، به دانش نهفته در درون افراد تبدیل می شود. پس از طی این چهار مرحله، دور دوم این سیر آغاز می شود. (مدیریت عمومی، الوانی، ص ۴۲۰ و ۴۲۵)

۱۴-گزینه (۳)

نوع شخصیت حسی - منطقی:

افراد دارای این نوع شخصیت دارای ویژگی های عمل گرا، واقع بینی، سرد و بی عاطفه، علاقمند به حقیقت، دستوردهی، دقت و موشکافی، عدم ابهام، کارائی ارزش ها و خطوط روشن اختیار در سازمان هستند.

سبک های شخصیتی حل مساله	مشاغل مناسب
حسی - منطقی	حسابداری، تولید، برنامه ریزی رایانه ای، تحقیق بازاریابی، مهندسی
شهودی - منطقی	طراحی سیستم، حقوق، تحقیق و توسعه، مدیریت عالی، مدرسان رشته های بازرگانی و اقتصاد
حسی - عاطفی	روابط عمومی، تدریس، فروشندگی، مصاحبه، مشاوره، مذاکره و فروش
شهودی - عاطفی	روابط عمومی، تبلیغات، خدمات مشتریان، امور سیاسی و پرسنلی و کارگزینی

(مبانی سازمان و مدیریت، مقیمی، ص ۴۱۸)

۱۵- گزینه (۱)

بر اساس دیدگاه ویکتور و کولن، در فرهنگ اخلاقی ابزاری اعضای سازمان مراقب منافع خودشان هستند و اغلب به دنبال بهره‌مندی از دیگران هستند. در نتیجه در این شکل فرهنگ، افراد نگاه جمعی و دیدگاه سیستمی به منافع ندارند.

۱۶- گزینه (۲)

در مکتب فرهنگی، استراتژی فرضی آن است که شکل‌گیری استراتژی مبتنی بر فرآیند تعامل بین اعضای سازمان است. در واقع زمانی که باورها، ارزش‌ها، آداب و رسوم، نمادها و ... با یکدیگر برخورد می‌کند، می‌توانند نوع استراتژی را تعیین کنند و از متغیرهای فرهنگی تأثیر پذیرند.

۱۷- گزینه (۲)

گروهی که اعضای آن در یک یا چند مورد از زمینه‌های مرتبط با کار گروه با هم تفاوت داشته باشند، گروه نامتجانس نامیده می‌شود. گروه‌های نامتجانس به علت داشتن توانایی‌ها و اطلاعات مختلف و متفاوت، اغلب دارای بازدهی بیشتری نسبت به گروه‌های متجانس هستند. البته امکان دارد چنین ترکیبی موجب تعارض و تضاد بیشتری در گروه شود. رابطه‌ی بین ترکیب گروه و نوع وظیفه‌ای که به گروه واگذار شده است، بر حسب مرادود بین گروه‌های متجانس و نامتجانس توصیف می‌شود. به طور کلی گروه‌های نامتجانس بهتر از عهده‌ی مسائل پیچیده بر می‌آیند. در حالی که گروه متجانس برای وظایف ساده، متوالی و وظایفی که نیاز به همکاری و سرعت دارد مناسب است.

(تئوری‌های مدیریت، محمودیان و حسینی، ص ۵۳۳)

۱۸- گزینه (۱)

اشخاص احساسی اگر نقشه‌ی دنیای روانی خود را با احساس‌های درونی و بیرونی ترسیم کنند، راحت‌تر هستند. این افراد از واژه‌های احساسی مانند دوست دارم، احساس می‌کنم و ... بیشتر استفاده می‌کنند. از نظر ارتباط خیلی به شما نزدیک می‌شوند، هر چند فکر شود که حالت ته‌جمی دارند و بیشتر میز و صندلی خود را نزدیک به شما می‌گذارند و در جلوی جلسات می‌نشینند، زیرا این افراد می‌خواهند احساس کنند که بخشی از رایاه مطالب هستند. این افراد دفتر محل کار خود را طوری ترتیب می‌دهند که شما بتوانید نزدیک‌تر بروید و کنارشان بنشینید و بیشتر به طریق شخصی تعامل داشته باشید.

(تئوری‌های مدیریت، محمودیان و حسینی، ص ۴۰۳)

۱۹- گزینه (۴)

در فرآیند عقلایی تصمیم‌گیری، هدف یافتن بهترین راه از میان طرق ممکن می‌باشد. بر اساس این شیوه تصمیم‌گیرنده قادر است کلیه طرق ممکن را احصا نموده بهترین راه را از میان آنها برگزیند. اما در دنیای واقعی اغلب افراد به هنگام ضرورت، عقلایی تصمیم‌گیری نمی‌کنند، بلکه به مجرد اینکه به اولین راه‌حل مناسب رسیدند آن را انتخاب کرده و ملاک تصمیم‌گیری قرار می‌دهند. تصمیم‌گیری عقلانی در عمل وجود ندارد یا بهتر است گفته شود که عقلانی‌بودن همیشه نسبی و محدود است. هربرت سایمون این روش تصمیم‌گیری را شیوهی رضایتبخش تصمیم‌گیری می‌نامد، او معتقد است که به علت عقلانیت محدود یعنی محدودبودن ظرفیت ذهنی و زمانی افراد چنین وضعیتی رخ می‌دهد.

(تئوری‌های مدیریت، محمودیان و حسینی، ص ۲۱۵)

۲۰- گزینه (۲)

قدرت ویژگی اساسی نقش یک مدیر بوده و زمینه‌ی اثربخشی او را در سازمان فراهم می‌سازد. در واقع یک پدیده‌ی اجتناب‌ناپذیر در سازمان است که البته در سازمان‌ها مدیران به آن بعنوان یک پدیده‌ی منفی می‌نگرند. مهم‌ترین جنبه‌ی قدرت این است که یک تابع وابسته می‌باشد. به این ترتیب که هر چه افراد تحت نفوذ بیشتر به فرد قدرتمند وابسته باشند، آن فرد از قدرت بیشتری برخوردار خواهد بود. صاحبان قدرت در سازمان‌ها معمولاً با تغییرات ساختاری مخالفت می‌کنند، زیرا این تغییرات توزیع مجدد قدرت را به همراه دارد.

(مدیریت رفتار سازمانی، حقیقی و همکاران، ص ۴۰۲)

۲۱- گزینه (۴)

ویژگی‌های فرهنگ سازمانی؛

- تفکیک مرزهای سازمانی

- ثبات و پایداری سیستم اجتماعی

- از طریق ارایه‌ی استانداردهای مناسب اجزای سازمان را به هم متصل می‌کند.

- ابزاری کنترلی محسوب می‌شود که باعث به‌وجود آمدن یا شکل‌گیری نگرش‌ها یا رفتار کارکنان می‌شود. نوعی هویت در وجود اعضای سازمان تزریق می‌کند که باعث می‌شود نوعی تعهد نسبت به چیزی بوجود آید و افراد سازمان خود را با کل سازمان یکی بدانند.

(تئوری‌های مدیریت، محمودیان و حسینی، ص ۵۹۶)

۲۲- گزینه (۱)

اثر پروانه‌ای: هواشناسی به نام ادوارد لورنز به این نتیجه رسید که یک تغییر جزئی در شرایط اولیه معادلات پیش‌بینی‌کننده وضع جوی، منجر به نوسانات در پاسخ سیستم و تغییرات شدید در نتایج حاصل از آنها می‌گردد. این مسأله سنگ بنای تئوری آشوب است. در نظریه آشوب یا بی‌نظمی اعتقاد بر آن است که در تمامی پدیده‌ها نقاطی وجود دارند که تغییر اندک در آنها باعث تغییرات عظیم خواهد شد. این اصل توجهی عقلایی و کامل از رفتارها و تصمیم‌های مدیران کارآفرین، خلاق و موفق می‌باشد که با یک حرکت توانسته‌اند موجبات تحول و دگرگونی‌های عظیم سازمانی را فراهم آورند. در اثر پروانه‌ای تناسب وارده‌ها و صادره‌ها در سیستم به چالش کشیده می‌شود.

(تئوری‌های مدیریت، محمودیان و حسینی، ص ۱۳۰)

۲۳-گزينه (۲)

هرزبرگ مطالعاتی را بر روی بیش از ۲۰۰ مهندس و حسابدار انجام داده است و در نهایت به این نتیجه دست یافت که برخی از عوامل در محیط کار وجود دارند که حذف آنها انگیزه‌ی افراد را از بین می‌برد و آن‌ها را ناراضی می‌کند لیکن بودن آن‌ها باعث ایجاد انگیزه در فرد نمی‌شود. او این عوامل را عوامل بهداشت می‌نامید. از این عوامل می‌توان به سرپرستی، شرایط کاری، روابط داخلی، پرداخت‌ها، ایمنی و سیاست‌های سازمان اشاره کرد. در مقابل دسته‌ای دیگر از عوامل در کار وجود دارند که حضورشان باعث ایجاد انگیزه در کارکنان می‌شود لیکن حذف آن‌ها نارضایتی در فرد ایجاد نمی‌کند. او این عوامل را برانگیزاننده نامید. از این عوامل می‌توان به کسب موفقیت، شهرت، نفس کار، مسئولیت، پیشرفت و رشد در کار اشاره کرد. (تئوری‌های مدیریت، محمودیان و حسینی، ص ۴۶۴)

۲۴-گزينه (۲)

سرمایه اجتماعی بیانگر روابط مبتنی بر اعتماد در جامعه است. ابعاد سرمایه اجتماعی از دیدگاه ناهاپیت و گوشال عبارتند از:

۱- بعد ساختاری سرمایه اجتماعی:

این بعد الگوی کلی روابطی که در سازمان‌ها یافت می‌شود را در نظر می‌گیرد. بدین معنا که این بعد، میزان ارتباطی که افراد با یکدیگر در سازمان برقرار می‌کنند را در بر می‌گیرد. این بعد شامل پیوندهای موجود در شبکه، شکل و ترکیب شبکه و تناسب سازمانی می‌شود.

۲- بعد رابطه‌ای سرمایه اجتماعی:

این بعد ماهیت روابط در یک سازمان را در بر می‌گیرد. به عبارتی دیگر، در حالی که بعد ساختاری بر این امر متمرکز می‌گردد که آیا کارکنان در یک سازمان، با هم در ارتباط هستند یا خیر، بعد ارتباطی بر ماهیت و کیفیت این ارتباطات متمرکز می‌گردد. این بعد شامل اعتماد، هنجارها، تعهدات و هویت می‌شود.

۳- بعد شناختی سرمایه اجتماعی:

این بعد در بر گیرنده میزان اشتراک کارکنان درون یک شبکه اجتماعی، در یک دیدگاه یا درک مشترک میان آنها است و مانند بعد ارتباطی به ماهیت ارتباطات میان افراد در یک سازمان می‌پردازد و شامل زبان و کدهای مشترک و روایت‌های مشترک می‌گردد.

(تئوری سازمان، طبرسا، فصل مدیریت دانش)

۲۵-گزينه (۴)

وبر از دو نوع تعقل نام می‌برد؛ تعقل ارزشی و تعقل کاربردی یا ابزاری. وبر تعقل ابزاری را تعقلی می‌داند که به نتایج نظر دارد و به دنبال بازدهی است. از این رو عقلایی بودن بر راه‌های مقتضی برای نیل به هدف دلالت می‌کند و در بوروکراسی به معنای کارایی است. اما تعقل ارزشی یا جوهری بدون توجه به نتایج و موفقیت یا شکست عملی راهنمای انسان در روابط و رفتارهای اوست. بوروکراسی بر اساس تعقل ابزاری شکل گرفته که در متن جوامع بازارمدار ساختار موفقی است. در واقع تحقیقات وبر بر مبنای تعقل ابزاری انجام گرفته است، اما وی همواره به عوارض منفی این نوع تعقل آگاه بوده است. وی در جمله‌ای می‌گوید دنیای متخصصان دنیایی بی روح و بی احساس با آدم‌هایی بدون قلب و عاطفه است که مدعی بر این موضوع است.

(تئوری‌های مدیریت، محمودیان و حسینی، ص ۲۰۷)