# آزمون یار

# دکتری مدیریت رسانه

**(درسنامه نکته و تست به انضمام سوالات آزمون دکتری ۹۸ تا ۱۴۰۵ با پاسخ‌های کاملاً تشریحی)**

- **مجموعه سؤالات آزمون های دکتری مدیریت رسانه و اطلاعات با پاسخ‌های کاملاً تشریحی همراه با رفرنس‌دهی به منابع مرجع**
- **خلاصه مباحث آزمونی مشتمل بر:**

**بیش از ۲۵۰۰ نکته طلایی براساس آخرین سرفصلهای مصوب ۱۴۰۵**

- آمار و کاربرد آن مدیریت
- مبانی سازمان و مدیریت
- اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام
- مدیریت ارتباط و رفتار سازمانی
- مدیریت استراتژیک
- زبان انگلیسی


**مؤلفین:**

**دکتر محمد کشاورز**

**فاطمه زارعی وش** (کارشناسی ارشد مدیریت رسانه)

**محمدامین کشاورز** (کارشناسی ارشد مدیریت رسانه)



انتشارات اندیشه ارشد

## فهرست

### آزمون دکتری سال ۱۳۹۸


آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۳۹۸ ۸
پاسخنامه آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۳۹۸ ۱۱
مبانی سازمان و مدیریت ۱۳۹۸ ۱۴
پاسخنامه مبانی سازمان و مدیریت ۱۳۹۸ ۱۶
اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۳۹۸ ۲۳
پاسخنامه اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام۱۳۹۸ ۲۵
مدیریت ارتباط و رفتار سازمانی ۱۳۹۸ ۳۰
پاسخنامه مدیریت ارتباط و رفتار سازمانی ۱۳۹۸ ۳۲
مدیریت استراتژیک پیشرفته ۱۳۹۸ ۴۳
پاسخنامه مدیریت استراتژیک پیشرفته ۱۳۹۸ ۴۵


### آزمون دکتری سال ۱۳۹۹


آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۳۹۹ ۵۴
پاسخنامه آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۳۹۹ ۵۷
مبانی سازمان و مدیریت ۱۳۹۹ ۶۱
پاسخنامه مبانی سازمان و مدیریت ۱۳۹۹ ۶۴
اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۳۹۹ ۷۱
پاسخنامه اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام۱۳۹۹ ۷۳
مدیریت ارتباط و رفتار سازمانی ۱۳۹۹ ۷۷
پاسخنامه مدیریت ارتباط و رفتار سازمانی ۱۳۹۹ ۸۰
مدیریت استراتژیک ۱۳۹۹ ۸۶
پاسخنامه مدیریت استراتژیک ۱۳۹۹ ۸۸


### آزمون دکتری سال ۱۴۰۰


آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۴۰۰ ۹۶
پاسخنامه آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۴۰۰ ۹۹
مبانی سازمان و مدیریت ۱۴۰۰ ۱۰۳
پاسخنامه مبانی سازمان و مدیریت ۱۴۰۰ ۱۰۵

اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۴۰۰ ۱۰۹
پاسخنامه اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام۱۴۰۰ ۱۱۱
مدیریت ارتباط و رفتار سازمانی ۱۱۵
پاسخنامه مدیریت ارتباط و رفتار سازمانی ۱۴۰۰ ۱۱۷
مدیریت استراتژیک ۱۴۰۰ ۱۲۷
پاسخنامه مدیریت استراتژیک ۱۴۰۰ ۱۳۰

## آزمون دکتری سال ۱۴۰۱

آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۴۰۱ ۱۴۸
پاسخنامه آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۴۰۱ ۱۵۱
مبانی سازمان و مدیریت ۱۴۰۱ ۱۵۴
پاسخنامه مبانی سازمان و مدیریت ۱۴۰۱ ۱۵۶
اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۴۰۱ ۱۶۴
پاسخنامه اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام۱۴۰۱ ۱۶۶
مدیریت ارتباط و رفتار سازمانی ۱۴۰۱ ۱۷۰
پاسخنامه مدیریت ارتباط و رفتار سازمانی ۱۴۰۱ ۱۷۲
مدیریت استراتژیک ۱۴۰۱ ۱۸۱
پاسخنامه مدیریت استراتژیک ۱۴۰۱ ۱۸۴

## آزمون دکتری سال ۱۴۰۲

آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۴۰۲ ۲۰۲
پاسخنامه آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۴۰۲ ۲۰۴
مبانی سازمان و مدیریت ۱۴۰۲ ۲۰۷
پاسخنامه مبانی سازمان و مدیریت ۱۴۰۲ ۲۱۰
اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۴۰۲ ۲۱۷
پاسخنامه اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام۱۴۰۲ ۲۱۹
مدیریت ارتباط و رفتار سازمانی ۱۴۰۲ ۲۲۲
پاسخنامه مدیریت ارتباط و رفتار سازمانی ۱۴۰۲ ۲۲۴
مدیریت استراتژیک ۱۴۰۲ ۲۴۴
پاسخنامه مدیریت استراتژیک ۱۴۰۲ ۲۴۶

## آزمون دکتری سال ۱۴۰۳


آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۴۰۳ ۲۶۰
پاسخنامه آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۴۰۳ ۲۶۲
مبانی سازمان و مدیریت ۱۴۰۳ ۲۶۵
پاسخنامه مبانی سازمان و مدیریت ۱۴۰۳ ۳۶۷
اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۴۰۳ ۲۷۵
پاسخنامه اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام۱۴۰۳ ۲۷۷
مدیریت ارتباط و رفتار سازمانی ۱۴۰۳ ۲۸۴
پاسخنامه مدیریت ارتباط و رفتار سازمانی ۱۴۰۳ Error! Bookmark not defined.
مدیریت استراتژیک ۱۴۰۳ ۲۹۳
پاسخنامه مدیریت استراتژیک ۱۴۰۳ ۲۹۵


## آزمون دکتری سال ۱۴۰۴


آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۴۰۴ ۳۰۲
پاسخنامه آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۴۰۴ ۳۰۴
مبانی سازمان و مدیریت ۱۴۰۴ ۳۰۷
پاسخنامه مبانی سازمان و مدیریت ۱۴۰۴ ۳۰۹
اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۴۰۴ ۳۱۷
پاسخنامه اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام۱۴۰۴ ۳۱۹
مدیریت ارتباط و رفتار سازمانی ۱۴۰۴ ۳۲۴
مدیریت ارتباط و رفتار سازمانی ۱۴۰۴ ۳۲۷
مدیریت استراتژیک ۱۴۰۴ ۳۴۹
پاسخنامه مدیریت استراتژیک ۱۴۰۴ ۳۵۲


## آزمون دکتری سال ۱۴۰۵


آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۴۰۵ ۳۸۶
پاسخنامه آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۴۰۵ ۳۸۸
مبانی سازمان و مدیریت ۱۴۰۵ ۳۸۹
پاسخنامه مبانی سازمان و مدیریت ۱۴۰۵ ۳۹۲
اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۴۰۵ ۴۰۳
پاسخنامه اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۱۴۰۵ ۴۰۶

مدیریت ارتباط و رفتار سازمانی ۱۴۰۵ ۴۱۲
پاسخنامه مدیریت ارتباط و رفتار سازمانی ۱۴۰۵ ۴۱۴
مدیریت استراتژیک ۱۴۰۵ ۴۳۳
پاسخنامه مدیریت استراتژیک ۱۴۰۵ ۴۳۶

## آزمون زبان انگلیسی دکتری ۱۴۰۰- ۱۴۰۵

سؤالات دکتری زبان عمومی و تخصصی سال ۱۴۰۰ ۴۶۴
پاسخنامه دکتری زبان عمومی و تخصصی ۱۴۰۰ ۴۶۹
سؤالات دکتری زبان عمومی و تخصصی سال ۱۴۰۱ ۴۷۵
پاسخنامه دکتری زبان عمومی و تخصصی ۱۴۰۱ ۴۸۰
سؤالات دکتری زبان عمومی و تخصصی سال ۱۴۰۲ ۴۸۵
پاسخنامه دکتری زبان عمومی و تخصصی ۱۴۰۲ ۴۹۰
سؤالات دکتری زبان عمومی و تخصصی سال ۱۴۰۳ ۴۹۶
پاسخنامه دکتری زبان عمومی و تخصصی ۱۴۰۳ ۵۰۲
سؤالات دکتری زبان عمومی و تخصصی سال ۱۴۰۴ ۵۰۹
پاسخنامه دکتری زبان عمومی و تخصصی ۱۴۰۴ ۵۱۵
سؤالات دکتری زبان عمومی و تخصصی سال ۱۴۰۵ ۵۲۲
پاسخنامه دکتری زبان عمومی و تخصصی ۱۴۰۵ ۵۲۸

## نکات طلایی

نکات کلیدی و طلایی آمار و کاربرد آن در مدیریت ۵۴۱
نکات کلیدی و طلایی: مبانی سازمان و مدیریت ۶۱۹
نکات کلیدی و طلایی: اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام ۶۶۳
نکات لیدی و طلایی: مدیریت ارتباط و رفتار سازمانی ۷۷۱
نکات کلیدی و طلایی زبان عمومی و تخصصی ۷۸۷

مـجـمـوعه سوالات وپاسـخنامه

# مـدیـریـت رسـانـه

آزمون دکتری سال ۱۳۹۸(با پاسخ های کاملاً تشریحی)

**دکتری**

**۱۳۹۸**

# آمار و کاربرد آن در مدیریت

**۱- کدام نمودار برای تحلیل نوع سبک مدیریتی مدیران دولتی مناسب تر است؟**

۱) بافت نگار ۲) دایره ای ۳) جعبه ای ۴) شاخه و برگ

**۲- وقتی داده‌های پیوسته در یک جدول توزیع فراوانی به صورت طبقه بندی درج شده باشند، برای محاسبه کدام شاخص نیاز به تعیین فراوانی تجمعی هر طبقه (رده) داریم؟**

۱) میانگین حسابی ۲) میانگین هندسی ۳) میانه ۴) مد (نما)

**۳- اگر در جامعه ای میانگین ۱۲، مد (نما) ۱۴ و انحراف معیار ۲ باشد، ضریب چولگی y که بر طبق رابطه $y = \frac{x}{۲} - ۱۰$ از صفت x پیروی می کند، کدام است؟**

۱) ۱ ۲) ۰/۵ ۳) −۰/۵ ۴) −۱

**۴- در شرایطی که مجموع انحراف داده‌ها از واریانس برابر با صفر باشد، میانگین این داده‌ها کدام است؟**

۱) صفر ۲) یک ۳) انحراف معیار ۴) واریانس

**۵- اگر میانگین و واریانس تعداد ۱۰۰ مشاهده، به ترتیب، ۱۰ و ۹ باشد، آنگاه به از داده‌ها حداقل در چه فاصله ای قرار دارند؟**

۱) (۳۷، −۱۷) ۲) (۷،۱۳) ۳) (۱،۱۹) ۴) $(\frac{۲۲}{۳}, \frac{۳۸}{۲})$

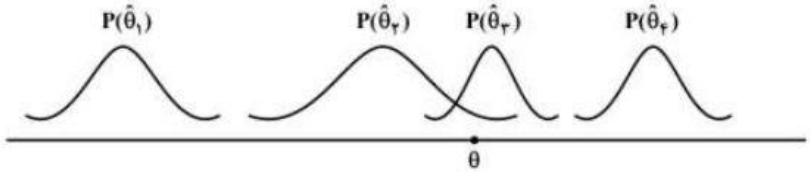
**۶- می دانیم احتمال برد، باخت و یا مساوی تیمی در لیگ بازی‌های برتر، به ترتیب، برابر با ۰/۳، ۰/۶ و ۰/۱ است، چند درصد احتمال دارد این تیم از ۵ بازی ۱ باخت، ۲ برد و ۲ مساوی حاصل نماید؟**

۱) ۱/۴۱ ۲) ۱/۵۲ ۳) ۱/۶۲ ۴) ۱/۹۲

**۷- احتمال اینکه مردی در مسابقه ای برنده شود ۰/۷ و احتمال اینکه همسر او در آن مسابقه برنده شود ۰/۵ است و احتمال اینکه این مرد مسابقه ای که همسر او در آن برنده شده است را بتواند برنده شود ۰/۸ است. احتمال اینکه از این زوج، هیچ کدام در این مسابقه برنده نشوند چقدر است؟**

۱) ۰/۱۵ ۲) ۰/۲ ۳) ۰/۳۶ ۴) ۰/۴

**۸- اگر $\hat{\theta}_1, \hat{\theta}_2, \hat{\theta}_3, \hat{\theta}_4$ برآورد کننده‌هایی برای پارامتر $\theta$ با توزیع‌های زیر باشند، کدام گزینه برای تخمین $\theta$ مناسب تر است؟**




۱) $\hat{\theta}_1$ ۲) $\hat{\theta}_2$ ۳) $\hat{\theta}_3$ ۴) $\hat{\theta}_4$

**۹- در صورتی که حجم نمونه ای $n = ۱۰۰$ و مقدار واریانس جامعه ۲۲۵ و مقدار $\alpha$=۰/۰۵ باشد. به منظور برآورد میانگین جامعه از روی نمونه، خطای حدی (دقت) برآورد چقدر خواهد بود؟**

$(Z_{۰,۰۵} = ۱,۶۴, Z_{۰,۰۲۵} = ۱,۹۶)$

۱) ۲/۹۴ ۲) ۲/۴۳ ۳) ۱/۲۷ ۴) ۱/۸۱

**۱۰- اگر تابع توزیع متغیر تصادفی x (توزیع تجمعی) به صورت زیر باشد، احتمال آنکه x بین یک و سه باشد، چقدر است؟**

$$F(x) = \begin{cases} ۱ - \frac{۴}{x^۲} & x \geq ۲ \\ ۰ & \text{در غیر اینصورت} \end{cases}$$

۱) $\frac{۳}{۹}$ ۲) $\frac{۴}{۹}$ ۳) $\frac{۵}{۹}$ ۴) $\frac{۶}{۹}$

**۱۱- اگر به تعداد تصادفات رانندگی در یک هفته دارای توزیع پواسون با میانگین ۴ باشد، آن گاه $E(x2)$ کدام است؟**

۱) ۲۰ ۲) ۱۶ ۳) ۴ ۴) ۰

**۱۲- مدیر کارخانه ای برای آزمون اثر آموزش، ۱۰ کارمند را انتخاب و میزان کارایی آنها را قبل و بعد از آموزش اندازه گیری می کند. برای آزمون اثر افزایشی میانگین کارایی آموزش، پس از محاسبه آماره آزمون، از جدول توزیع t- استودنت در سطح ۰/۰۱ چه مقداری را باید استخراج نماید؟**

۱) $t_{۰,۰۱,۹}$ ۲) $t_{۰,۰۰۵,۹}$ ۳) $t_{۰,۰۱,۹}$ ۴) $t_{۰,۰۰۵,۱۸}$

**۱۳- به منظور مقایسه پراکندگی در آمد در دو جامعه نرمال، نمونه‌هایی به حجم‌های $n_1 = ۲۱$ و $n_2 = ۲۵$ انتخاب و $S_1^2 = ۷۰$، $S_2^2 = ۴۸$ به دست آمد. در صورتی که نقطه بحرانی $F = ۲,۰۲۷$ باشد کدام گزاره صحیح است؟**

۱) فرضیه H0 رد میشود. ۲) نمی توان فرضیه H0 را رد کرد

۳) نمی توان فرضیه H1 را رد کرد ۴) با این اطلاعات نمی توان بررسی نمود.

**۱۴- از جامعه ای نرمال، نمونه ای به حجم ۵۱ استخراج و $\bar{x} = ۲۰$ و $S = ۲$ محاسبه شده است، مقدار آماره آزمون برای فرضیه $H_0 : \sigma^2 = ۲۵$ کدام است؟**

۱) ۰/۸ ۲) ۸ ۳) ۰/۴ ۴) ۴

**۱۵- فرض کنید متغیرهای تصادفی به شکل زیر داریم**

$x_i = ۲Z_i - ۳, Y = ۴U_i - ۵$

**هرگاه بدانیم ضریب همبستگی $U_i$، $Z_i$ برابر ۰/۴ است، ضریب همبستگی $X_i$ ، $Y_i$ کدام است؟**

۱) ۰/۸ ۲) ۰/۴ ۳) -۰/۲ ۴) -۰/۸

**۱۶- چنانچه معادله خط رگرسیون $y = ۲x + ۳/۵$ باشد و همه مقادیر x را در ۲ ضرب کنیم و بار دیگر معادله رگرسیون حاصل شود، شیب خط جدید برابر با چند است؟**

۱) ۱ ۲) ۲ ۳) ۴ ۴) ۸

## پاسخنامه آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱۳۹۸

**۱-گزینه (۲)**

"نوع سبک مدیریتی مدیران دولتی" به عنوان یک متغیر کیفی اسمی شناخته می‌شود. بنابراین برای نمایش آن استفاده از نمودارهای کیفی مانند نمودار دایره‌ای پیشنهاد می‌شود.

نکته: نمودار دایره‌ای، پاره‌تو و ستونی جزء نمودارهای کیفی می‌باشد.

(آمار و کاربرد آن در مدیریت، آذر و مؤمنی، جلد اول، ص ۹۶)

**۲-گزینه (۳)**

توزیع فراوانی تجمعی توزیعی است که تعداد مشاهدات قبل از یک نقطه معین را در مقیاس مشاهدات نشان می‌دهد. توزیع فراوانی تجمعی پایه لازم برای محاسبه برخی از پارامترهای آماری همانند میانه و چندک‌ها(صدک‌ها، دهک‌ها و چارک‌ها) است. نمودار فراوانی تجمعی برای مقایسه هندسی دو یا چند توزیع فراوانی به طور همزمان به کار می‌رود.

(آمار و کاربرد آن در مدیریت، آذر و مؤمنی، جلد اول، ص ۸۸)

**۳-گزینه (۴)**

بر اساس فرمول ضریب چولگی مقدار این ضریب را محاسبه می‌کنیم؛

$$M = ۱۲$$

$$Mo = ۱۴$$

$$\sigma = ۲$$

$$SK_x = \frac{M - mo}{\sigma} = \frac{۱۲ - ۱۴}{۲} = -۱$$

مطابق با ویژگی ضریب چولگی، تغییرات اخیر تأثیری بر ضریب چولگی نخواهد داشت. بنابراین ضریب چولگی برابر با ۱- خواهد بود.

(آمار و کاربرد آن در مدیریت، آذر و مؤمنی، جلد اول، ص ۱۴۱)

**۴-گزینه (۴)**

با توجه به قاعده میانگین داده‌ها، هرگاه انحراف داده از یک نقطه مانند A برابر با صفر شود، آنگاه مقدار A با میانگین داده برابر خواهد بود. یعنی؛

$$\Sigma(x_i - \alpha) = ۰ \quad \alpha = m_x$$

$$\Sigma x_i - \alpha^۲ = ۰ \quad \alpha^۲ = m_x$$

**۵-گزینه (۳)**

از آنجا که توزیع نامعلوم است، از قاعده چبی‌شف استفاده می‌کنیم؛

$$p(\mu - k\sigma \le x \le \mu + k\sigma) \ge ۱ - \frac{۱}{k^۲} = \frac{۸}{۹}$$

$$۱ - \frac{۱}{k^۲} = \frac{۸}{۹}$$

$$\frac{۱}{k^۲} = \frac{۱}{۹} \rightarrow k = ۳$$

$(\mu - k\alpha, \mu + k\alpha)$

$k = ۳$

$\mu = ۱۰$

$\alpha = ۳$

$(۱۰ - ۳ \times ۳, ۱۰ + ۳ \times ۳) \rightarrow (۱, ۱۹)$

**۶-گزینه (۳)**

$$p(x_۱, x_۲, x_۳) = \frac{n!}{x_۱! x_۲! x_۳} p_۱^{x_۱} p_۲^{x_۲} p_۳^{x_۳}$$

$$p(x_۱ = ۱, x_۱ = ۲, x_۱ = ۲) = \frac{۵}{۱!۲!۲!} (\frac{۶}{۱۰})^۱ (\frac{۳}{۱۰})^۲ (\frac{۱}{۱۰})^۲ = ۱/۶۲$$

**۷-گزینه (۲)**

$p(M) = ۰/۷$

$p(w) = ۰/۵$

$p\langle M / W \rangle = ۰/۸$

$$\frac{p(M \cap W)}{P(W)} = ۰/۸$$

$p(M \cap W) = ۰/۴$

$$p(M \cap W) = P(M \cup W) = ۱ - P(M \cup W) = ۱ - (P(M) + P(w) - P(M \cap W) ۰/۲$$

**۸-گزینه (۳)**

برای محاسبه‌ی مقایسه برآوردکننده‌ها از میانگین مجذور خطا استفاده می‌کنیم:

$MSE(\theta) = E(\theta - \theta)^۲$

در واقع این معیار پراکندگی آماره حول پارامتر جامعه را نشان می‌دهد. در میان گزینه‌ها باید به دنبال گزینه‌ای باشیم که کم‌ترین اریبی و واریانس را داراست و بنابراین بر اساس شکل گزینه‌ی ۳ گزینه صحیح خواهد بود.

**۹-گزینه (۱)**

$$\varepsilon = Z_{\frac{\alpha}{z}} \frac{\sigma}{\sqrt{N}} = Z_{۰,۰۲۵} \times \frac{\alpha}{N} = ۱,۹۶ \times \frac{۱۵}{\sqrt{۱۰۰}} = ۲,۹۴$$

**۱۰-گزینه (۳)**

$p(\alpha \le x \le \beta) = F(\beta) - F(\alpha)$

$p(۱ < x < ۳) = F(۳) - F(۱)$

$$(۱ - \frac{۴}{۳^۲}) - (۰) = \frac{۵}{۹}$$

**۱۱-گزینه (۱)**

$\sigma^۲ = E(X) = ۴$

$\sigma^۲ = E(X^۲) - E(X)^۲$

$۴ = E(X^۲) - ۴^۲$

$E(x^۲) = ۲۰$

**۱۲-گزینه (۱)**

$\alpha = ۰,۰۱$

$N = ۱۰$

$t_{\frac{\alpha}{z},n-۱}$

$t_{۰,۰۰۵,۹}$

**۱۳-گزینه (۲)**

ابتدا آماره آزمون F را در دو حالت محاسبه می‌کنیم؛

$$F = \frac{S_۱^۲}{S_۲^۲} = \frac{۷۰}{۴۸} = ۱,۴۵۸$$

$$F = \frac{S_۲^۲}{S_۱^۲} = \frac{۴۸}{۷۰} = ۰,۶۸۵$$

بر اساس آماره و مقدار یک دامنه بودن ناحیه بحرانی که برابر با $F = ۲,۰۲۷$ است، مشخص می‌شود کـه فـرض $H_0$ را نمی‌توان رد کرد.

**۱۴-گزینه (۲)**

بر اساس صورت مسأله باید از آماره کای دو استفاده کنیم؛

$n = ۵۱, s = ۲, \sigma^۲ = ۲۵$

$$x^۲_{(N-۱)} = \frac{S^۲(N-۱)}{\sigma^۲} = \frac{۵۰ \times ۴}{۲۵} = ۸$$

**۱۵-گزینه (۲)**

بر اساس قاعده ضریب همبستگی، با تغییر مقیاس و مبدأ این ضریب تغییر نمی‌کند، بنـابراین ضـریب همبسـتگی جدید نیز، برابر با مقدار ۰/۴ خواهد بود. بنابراین گزینه ۲ صحیح است.

**۱۶-گزینه (۱)**

در صورتی که بخواهیم برای معادله خط رگرسیون $y = ۳,۵ + ۲x$ شیب خط را بدست بیـاوریم، شـیب برابـر بـا مقدار زیر خواهد بود.

$$\beta = \frac{cov(x,y)}{\sigma_x^۲} = ۲$$

بنابراین باید بر اساس فرمول تمامی مقادیر x را در ۲ ضرب نماییم. در این صورت داریم؛

$$\beta = \frac{cov(۲x,y)}{\sigma_{۲x}^۲} = \frac{۲}{۴}, \frac{cov(x,y)}{\alpha_x^۲} = \frac{۱}{۲}\beta$$

در صورتی که مقدار $\beta$ را جایگزین کنیم، در نتیجه شیب برابر با ۱ خواهد بود. بنـابراین گزینـه ۱ گزینـه صـحیح است.

**دکتری**

**۱۳۹۸**

# مبانی سازمان و مدیریت

**۱- کدام مفهوم بر ضرورت تعادل م یان فعالیت‌های نگهدارنده و انطباقی در سازمان به عنوان سیستم باز تأکید دارد؟**

۱) آنتروپی ۲) اضمحلال زدایی ۳) لبه آشوب ۴) ناپایداری انفجاری

**۲- میزان تفکیکی که در سازمان وجود دارد، نشانگر کدام بعد ساختار سازمانی است؟**

۱) تمرکز ۲) پیچیدگی ۳) رسمیت ۴) حیطه نظارت

**۳- نظریه‌های مبتنی بر هر یک از استعاره‌های "ابزار سلطه" و "نظام سیاسی" به ترتیب، در زیر مجموعه کدام پارادایم‌های جامعه‌شناختی قابل طبقه‌بندی هستند؟**

۱) کارکردگرایی – تفسیرگرایی ۲) ساختارگرایی رادیکال – کارکردگرایی

۳) انسان‌گرایی افراطی – تفسیرگرایی ۴) انسان‌گرایی رادیکال – ساختارگرایی افراطی

**۴- ایده‌خواهی برای حل مسأله در نشست‌های رو در رو و از راه دور، به ترتیب، به کدام روش افزایش سلاست فکری اشاره دارد؟**

۱) گشت و گذار – تریز ۲) فن گوردون – تفکر موازی

۳) گروه کاغذی – سیستم خبرگی ۴) هم‌اندیشی مستقیم – هم‌اندیشی غیرمستقیم

**۵- در قالب کدام ویژگی سیستم، مفهوم «تضایف» یا «هم‌افزایی» مطرح می‌شود؟**

۱) آنتروپی ۲) کل‌گرایی ۳) هدف‌جویی ۴) هم‌پایایی

**۶- کدام رویکرد مدیریت برای حل مسأله مبتنی بر فرایند تقلیل‌گرایی است؟**

۱) کلاسیک ۲) اقتضایی ۳) سیستم‌ها ۴) کمی

**۷- سازمان‌هایی که تفکیک مناسبی در آنها صورت نگرفته است، متمایل به چه نوع ساختاری برای انطباق هستند؟**

۱) افقی ۲) ارگانیکی ۳) پروژه‌ای ۴) مکانیکی

**۸- «اطاعت کورکورانه از رویه‌ها» و «بی‌تمایلی افراد برای مشارکت در اثر کدام ساز و کار های طراحی سازمان با نگاه ماشینی ایجاد می‌شوند؟**

۱) شخصیت بوروکراتیک – وحدت هدایت ۲) تخصص‌گرایی شغلی – تخصص‌گرایی اجتماعی

۳) وحدت هدایت – وحدت فرماندهی ۴) انضباط – تمرکز

**۹- کدام نوع سازمان‌ها، متشکل از خوشه‌ای از عناصر مستقل از هم هستند که به صورت آزادانه با یکدیگر متصل شده‌اند تا در اطلاعات یکدیگر سهیم شوند و وظایف خود را انجام دهند؟**

۱) پیوندی ۲) ماتریسی ۳) مجازی ۴) چندبخشی

**۱۰- کدام مکتب فکری استراتژیک دارای رویکرد توصیفی است؟**

۱) طراحی ۲) کارآفرینانه ۳) برنامه‌ریزی ۴) موضع‌یابی

**۱۱- عدم ایفای کدام نقش، مدیر را به فردی سوداگر، بحران‌آفرین و بیش از حد مقرراتی تبدیل خواهد کرد؟**

۱) ابداعی ۲) اجرایی ۳) تولیدی ۴) ترکیبی

**۱۲- وفاداری مشتریان و اعتمادی که میان سازمان و تأمین‌کنندگانش وجود دارد، از چه نوع سرمایه‌ای است؟**

۱) انسانی ۲) ارتباطی ۳) محیطی ۴) ساختاری

**۱۳- در کدام روش پیش‌بینی، از فرمول‌های ریاضی برای پیش‌بینی اینکه چگونه، چه‌وقت و تحت چه شرایطی محصول با تکنولوژی جدید جایگزین محصول با تکنولوژی امروزی خواهد شد، استفاده می‌شود؟**

۱) اثر جانشینی ۲) ارزیابی مشتری ۳) شاخص‌های اقتصادی ۴) مدل اقتصادسنجی

**۱۴- برای حل کدام بحران، کنترل اجتماعی و خودکنترلی جای کنترل رسمی را می‌گیرد؟**

۱) استقلال ۲) رهبری ۳) کنترل ۴) تشریفات زائد اداری

**۱۵- در فناوری‌های پیوسته مستمر، عدم اطمینان عمده‌ای که مدیریت با آن مواجه است، چیست؟**

۱) عوامل مرتبط به نهاده‌ها و ستاده‌ها ۲) عوامل اصلی تصمیم‌گیری
۳) عوامل مرتبط به فرآیندهای داخلی ۴) حوزه‌های پشتیبانی سیستم

**۱۶- تنوع مهارت، هویت کار و اهمیت کار به کدام یک از حالات روانی مدل ویژگی‌های شغلی اشاره دارد؟**

۱) آگاهی از نتایج واقعی فعالیت‌های کاری ۲) مسئولیت در برابر نتایج کار
۳) معنی‌دار بودن کار ۴) مسئولیت در برابر پیامدهای کار

**۱-گزینه (۳)**

نظریه آشوب و یادگیری از مفاهیم جدید در تئوری سیستم می‌باشد. نظریه یادگیری سازمانی، سازمان را به مثابه یک سیستم باز صاحب اندیشه و زنده، در نظر می‌گیرد. با تأکید بر این نکته که سازمان‌ها نیز مانند ذهن انسان‌ها برای تطبیق با شرایط محیطی متحول، متکی به دریافت بازخوردند. سازمان‌ها درست مانند حیوانات باهوش‌تر و انسان‌ها از تجربه درس می‌گیرند و درگیر فراگردهای ذهنی پیچیده‌ای مانند پیش‌بینی، شناسایی، تعریف، طراحی وحل مسأله می‌شوند. نظریه آشوب نیز همانند نظریه یادگیری سازمانی، بر تأثیر بازخور حاصل از ارزیابی محیط بر سیستم‌های سازمانی تأکید می‌کند. بنیان این نظریه توسط ریاضیدانانی چون لورنز و یورک در دهه‌های ۱۹۶۰ و ۱۹۷۰ میلادی شکل گرفت. طرفداران نظریه آشوب بر این باورند که در میان الگوهای رفتار ظاهراً تصادفی پدیده‌های مختلف از سیستم‌های هواشناسی گرفته تا سازمان‌ها و بازارهای بورس نوعی نظم وجود دارد. به طور کلی می‌توان گفت دو نظریه یادگیری سازمانی و نظریه آشوب بر تأثیر بازخور ناشی از ارزیابی در سیستم‌های سازمان تأکید دارند. مطابق با تئوری سیستم، انواع تعادل عبارت است از؛ ناپایداری محدودشده و تحت کنترل، ناپایداری ایستا و ناپایداری انفجاری و غیر قابل کنترل. ناپایداری محدودشده و تحت کنترل با عنوان لبه آشوب شناخته می‌شود و بر ضرورت تعادل میان فعالیت‌های نگهدارنده و انطباقی در سازمان به عنوان سیستم باز تأکید دارد.

(مبانی سازمان و مدیریت، رضاییان، ص ۷۴ و ۷۷) / (تئوری‌های مدیریت، محمودیان و حسینی، ص ۱۳۰)

**۲-گزینه (۲)**

پیچیدگی به اجزاء ساختار سازمانی، حدود تفکیک درون سازمان، میزان تخصص‌گرایی و تقسیم کار اشاره می‌کند. تفکیک افقی، میزان یا حد تفکیک افقی بین واحدها را نشان می‌دهد. تفکیک عمودی به عمق یا ارتفاع سلسله-مراتب نظر دارد. تفکیک بر اساس مناطق جغرافیایی، به میزان پراکندگی واحدها و امکانات و نیروهای انسانی از لحاظ جغرافیایی اشاره دهد.

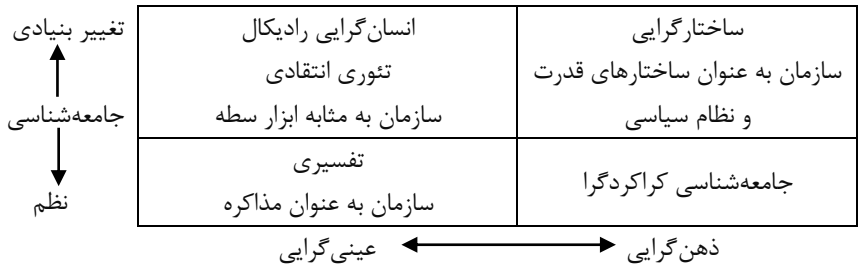
تفکیک افقی: به میزان تفکیک بین واحدهای سازمانی براساس موقعیت اعضاء سازمان، ماهیت وظایف آن‌ها و میزان تحصیلات و آموزش‌هایی که فرا گرفته‌اند اشاره می‌نماید بنابراین می‌توانیم بگوییم وقتی که حرفه‌های متعدد در سازمانی وجود دارند که به دانش تخصصی و مهارت علمی نیاز دارند سازمان از پیچیدگی بیشتری برخوردار است. زیرا موقعیت‌های شغلی متفاوت افراد ارتباطات را کند نموده و مدیریت را درخصوص هماهنگی بین فعالیت‌های آنها با مشکل مواجه می‌کند. مهمترین شاهدی که دلالت بر تفکیک افقی درون سازمان دارد، تخصص‌گرایی و بخش‌بندی درونی سازمان است.

تفکیک عمودی: به عمق یا ارتفاع ساختار سازمان اشاره دارد. با افزایش سطوح سلسله مراتب سازمانی تفکیک عمودی سازمان افزایش یافته و پیچیدگی سازمانی بیشتر می‌شود. سطوح بیشتر، بین مدیریت عالی و عملیاتی سازمان عاملی است بالقوه جهت مخدوش ساختن ارتباطات که هماهنگی بین بخش‌های پرسنلی مدیریت و نظارت بر فعالیت های عملیاتی توسط مدیریت عالی را دشوار می سازد. در اینجا لازم است که عنوان شود سازمان‌هائی که تعداد کارکنان مساوی برخوردارند به همان نسبت از یک میزان تفکیک عمودی برخوردار نیستند. سازمان‌ها با ایجاد سطوح سلسله مراتب سازمانی متعدد می‌توانند به شکل سازمان دارای ساختار بلند درآمده و یا اینکه با ایجاد سطوح سلسله مراتب سازمانی محدود به صورت سازمانی دارای ساختار تخت (مسطح) تبدیل شوند.

تفکیک جغرافیایی: که میزان پراکندگی ادارات، کارخانجات و افراد سازمان بر اساس مناطق جغرافیایی را نشان می‌دهد.

(تئوری سازمان، رابینز، ص ۸۱-۸۶)

**۳-گزینه (۴)**




سازمان به مثابه ابزار سلطه: در این استعاره افراد احساس از خود بیگانگی دارند و از طریق ساز و کارهای مالی از منافع سازمان پیروی می‌کنند و مورد سرکوب و استثمار قرار می‌گیرند.

سازمان به عنوان نظام سیاسی: در این استعاره وجود سیستم‌های قدرت و تضاد در سازمان‌ها بخاطر وجود منافع مختلف و دستورهای متنوع منجر به بروز مسائلی در اهداف، قدرت، منافع و تعارض می‌شود.

(مبانی مدیریت و سازمان، رضائیان، ص ۸۸) (مبانی سازمان و مدیریت، مقیمی، ص ۱۴۶)

(ارائه مدل سه‌بعدی تحلیل مبانی فلسفی و زیرساخت‌های بنیادین تئوری‌های مدیریت، میرزایی اهرنجانی و امیری، ص ۱۵)

**۴-گزینه (۴)**

**فن گوردون یا گردش تخیلی Speculative Excursion**

این روش معتقد است ذهن آدمی به هنگام ابراز خلاقیت و ابتکار در یک حالت خاص روانی قرار دارد و ایجاد حالت خاص روانی منجر به ایجاد خلاقیت می‌شود. در این روش خلاقیت به کمک استعاره و تخیل، تلفیق و ترکیب در ذهن افراد انجام می‌گیرد که به آن شیوه‌ی تلفیق نامتجانس گویند. در این روش نقش رهبر جلسه و کسی که صاحب مسئله است، مهم می‌باشد. نام دیگر این روش هم‌اندیشی غیرمستقیم است که افراد دور از یکدیگر قرار دارند.

**روش هم‌اندیشی مستقیم یا طوفان مغزی Brain Storming**

در این روش افراد به صورت چهره به چهره و رو در روی یکدیگر قرار می‌گیرند. بر کمیت ایده‌ها و نظرات تأکید می‌شود و رهبر جلسه نقش چندانی ندارد. در واقع افراد در نشست‌های رو در رو به حل مسائل و ارائه ایده می‌پردازند.

(تئوری‌های مدیریت، طبرسا، جلد اول، ص ۲۵ و ۲۶)

**۵-گزینه (۲)**

فان برتالانفی یکی از ویژگی‌های عمده تئوری سیستم‌های عمومی را کل‌گرایی می‌داند؛

درک خصیصه‌های مربوط به یک مجموعه از طریق تجزیه‌کردن اجزای آن امکان‌پذیر نمی‌باشد؛ بلکه باید در قالب همان مجموعه کلی مورد شناسایی و هویت‌یابی قرار گیرند. در قالب این ویژگی، مفهوم تضایف یا هم‌افزایی مطرح می‌شود. هم‌افزایی بدان معنی است که کل بزرگتر از جمع جبری اجزاست. وقتی بخش‌های مختلف سازمان با یکدیگر کار می‌کنند؛ در مقایسه با زمانی که به صورت مستقل فعالیت دارند، تولید بیشتری خواهند داشت. هم‌افزایی انرژی فزاینده و مرکب است که ناشی از اقدامات یا همکاری‌های ترکیب‌یافته می‌باشد و باعث افزایش اثربخشی می‌شود. به عبارت دیگر شراکت تضایف‌گرایانه، نتیجه‌اش تولید بیش از جمع جبری تک‌تک شرکاست.

(مبانی سازمان و مدیریت، مقیمی، ص ۱۲۴)

**۶-گزینه (۱)**

نظریه پردازان مکاتب مدیریت علمی، اصول‌گرایی و روابط انسانی هنگام مطالعه سازمان اجزای آن را در نظر می‌گرفتند و بر این باور بودند که کل سازمان با مجموع اجزای آن برابر است، به همین دلیل سازمان را بر حسب اجزای آن تشریح می‌کردند در حالی که نظریه‌پردازان سیستمی بر این باور بودند که کل سازمان چیزی متفاوت با مجموع اجزای آن است و هنگام مطالعه سازمان آن را به صورت کلی در نظر می‌گیرند و ویژگی‌های اجزای آن را تلفیق می‌کنند. در واقع در مکاتب قبلی از نوعی تفکر تحلیلی تجزیه‌مدار(تقلیل‌گرایی) استفاده می‌شد در حالی که نظریه‌پردازان سیستمی از نوعی تفکر ترکیبی بهره می‌گیرند. ( تفکر تحلیلی بر اندیشیدن از خارج به داخل دلالت دارد در حالی که تفکر ترکیبی مبتنی بر اندیشیدن از داخل به خارج است) البته هیچ کدام از این دو شیوه ارزش دیگری را نفی نمی‌کند، ولی شناختی که با استفاده از تفکر ترکیبی در مورد کلیت یک پدیده بدست می‌آید، از طریق تفکر تحلیلی دست نایافتنی است. نظریه‌پردازان سیستمی، بر ضرورت اتخاذ شیوه تفکر ترکیبی اصرار دارند؛ زیرا بر این باورند که مدیریت در خلاء انجام نمی‌شود و مدیران تحت تاثیر متغیرهای سازمانی و محیطی قرار دارند و متقابلاً بر این متغیرها اثر می‌گذارند. مکتب کلاسیک یا مدیریت سنتی، اولین رویکرد رسمی به مطالعه مدیریت است. این مکتب در جستجوی مفاهیم و اصول مستحکم است که بتواند برای کار مدیریتی و ارتقاء بهره‌وری مورد استفاده قرار گیرد. نگرش کلاسیک به مدیریت، عمدتاً توجه خود را به ساختار و فعالیت‌های رسمی یا اداری و برای نیل به یک سازمان اثربخش، دارای بیشترین اهمیت است. این رویکرد به دنبال فرآیند انجام کار و راه و روش درست انجام کار است. این رویکرد برای حل مسأله بر فرآیند تقلیل‌گرایی تأکید دارد.

در شناخت‌شناسی و علوم تقلیل‌گرایی یا فروکاست‌گرایی به انگلیسی مفهومی است مربوط به تقلیل و فروکاهی طبیعت اشیاء و رفتار پیچیده‌ی پدیده‌ها به مجموع مؤلفه‌ها و اصول بنیادین آنها. مفهوم تقلیل‌گرایی را نخستین بار دکارت معرفی نمود. برای دکارت تمامی جهان همانند یک ماشین می‌نمود، که می‌شد با مطالعه هر یک از اجزاء و مؤلفه‌هایش به شناخت و فهم کل آن نائل آمد.

( مبانی مدیریت و سازمان، رضائیان، ص ۶۳ و ۶۴) (مبانی سازمان و مدیریت، مقیمی، ص ۶۰)

**۷-گزینه (۴)**

رابطه‌ی بین متغیرهای مدیریتی و نوع ساختار سازمان در جدول زیر قابل مشاهده است؛

| نوع ساختار / متغیر | مکانیستیک | ارگانیک |
|---|---|---|
| **محیط** | ثابت و مطمئن | اقتضایی |
| **اندازه** | بزرگ | کوچک |
| **تکنولوژی** | روتین و تکراری | غیرتکراری |
| **اهداف** | کارایی | اثربخشی |
| **فرهنگ سازمانی** | انسان همانند ابزار است | انسان کانون توجه است |
| **ساختار سازمان** | متمرکز | غیرمتمرکز |
| **شیوه‌ی کنترل** | اداری، مستقیم، از بالا به پایین، بوروکراتیک | کنترل از طریق ارزش‌های مشترک،بازار، غیربوروکراتیک |
| **شیوه‌ی ارتباطات** | عمودی، رسمی، از بالا به پایین | افقی، غیررسمی، چهره به چهره |
| **نوآوری** | به ندرت است | زیاد و مکرر است |
| **روابط بین واحدها** | تأکید بر روابط همکاری | تأکید بر تضاد از نوع هدایت‌شده |

| | | |
|---|---|---|
| **شیوه‌ی تصمیم‌گیری** | عقلانی یا کلاسیک تصمیم‌گیری | مدل‌های مبتنی بر اجماع، شهود و اشراق |
| **از نظر نظام برنامه‌ریزی** | کوتاه‌مدت، از پیش تعیین‌شده | استراتژیک و بلندمدت |
| **موقعیت تصمیم‌گیری** | اطمینان | عدم اطمینان |
| **نوع تصمیمات** | برنامه‌ریزی‌شده، تک مرحله‌ای | برنامه‌ریزی نشده، چندمرحله‌ای |

مطابق با جدول بالا، می‌توان گفت که از آنجا که ساختار سازمانی در الگوی مکانیستیک، متمرکز است و شیوه‌ی کنترل به صورت اداری، مستقیم، از بالا به پایین و بوروکراتیک است، بنابراین تفکیک مناسبی در این نوع ساختار صورت نگرفته است.

(تئوری‌های مدیریت، طبرسا، ص ۸۴)

**۸-گزینه (۱)**

برای طراحی ساختار سازمانی رویکردهای مختلفی وجود دارد؛

- رویکرد کلاسیک
- رویکرد وظیفه-فناوری
- رویکرد محیطی

در رویکرد کلاسیک صاحب‌نظرانی همچون تیلور، فایول و وبر بر این باور بودند که یک بهترین راه، روش و مجموعه‌ای از اصول برای خلق ساختار سازمانی که در تمام موقعیت‌ها کارآمد باشد، وجود دارد. آنها معتقدند که کاراترین و اثربخش-ترین سازمان‌ها دارای ساختار سلسله‌مراتبی هستند که کارکنان را با استفاده از مجموعه قواعد و ضوابط عقلایی در انجام وظایفشان هدایت می‌نمایند. بر اساس ساز و کار شخصیت بوروکراتیک، اطاعت کورکورانه از رویه‌ها بوجود می‌آید و هنگام استفاده از ساز و کار وحدت هدایت، افراد برای مشارکت تمایلی ندارند، زیرا به این معناست که باید یک رئیس و یک برنامه برای یک گروه از فعالیت‌هایی که هدف مشابه دارند، وجود داشته باشد.

**۹-گزینه (۳)**

به سازمان‌های مجازی، سازمان‌های شبکه‌ای نیز گفته می‌شود که دارای یک هسته‌ی مرکزی هستند که مسئول برقراری ارتباط با واحدهای تأمین‌کننده خدمات اساسی واحدهای تابع سازمان است. سازمان‌های مجازی، متشکل از خوشه‌ای از عناصر مستقل از هم هستند که به صورت آزادانه با یکدیگر متصل شده‌اند تا در اطلاعات یکدیگر سهیم شوند و وظایف خود را انجام دهند. این سازمان‌ها در واقع مدیون نوآوری فنی تحت عنوان فناوری اطلاعات هستند. در واقع این سازمان‌ها با خلاقیت و نوآوری، عالم واقعی را به صورت سه‌بعدی شبیه‌سازی می‌کنند. درواقع این سازمان‌ها همان سازمان‌های حبابی هستند که هیچ‌وقت هویدا نیستند، اما کارشان را انجام می‌دهند.

(تئوری‌های مدیریت، طبرسا، ص ۴۲)

**۱۰-گزینه (۲)**

مکاتب فکری تفکر استراتژیک

صاحبنظران متعددی تلاش نمودند تا جریانات فکری تفکر استراتژیک را در قالب‌های مختلفی دسته‌بندی نمایند؛ هنری مینتزبرگ، آهل استرند و لامپل در سال ۱۹۹۸ میلادی تفکر استراتژیک را در قالب ۱۰ مکتب فکری دسته-بندی نمودند:

مکتب برنامه ریزی، مکتب موضع یابی، مکتب کارآفرینانه، مکتب شناختی، مکتب یادگیری، مکتب قدرت، مکتب فرهنگی، مکتب محیطی، مکتب پیکره‌بندی و مکتب طراحی

یکی از مکاتب فکری مهم در تفکر استراتژیک، مکتب کارآفرینانه است. با ظهور مکتب کارآفرینانه، موج جدید به

سوی رویکرد توصیفی آغاز می‌گردد که به دنبال درک فرآیند شکل‌گیری استراتژی است. مکتب کارآفرینانه نه تنها بر فرآیند شکل‌گیری استراتژی بوسیله‌ی یک رهبر تنها تمرکز دارد، بلکه بر ذاتی و غیراکتسابی بودن حالت‌ها و فرایندهای ذهنی(شهود، قضاوت، حکمت، تجربه، بینش) تأکید می‌ورزد. مینزبرگ و همکارانش از این مکتب با عنوان "سوار بر فیل" نام می‌برند. کلیدی‌ترین مفهوم این مکتب "بصیرت" است که شامل بازنمایی ذهنی استراتژی می‌باشد که در سر رهبر خلق و پرورانده می‌شود. اقتصاددانانی همچون شومپیتر با طرح مباحثی همچون تخریب خلاقانه و کارآفرینی، به عنوان موتور محرکه توسعه، از پایه‌گذاران این مکتب فکری هستند. (مبانی سازمان و مدیریت، مقیمی، ص ۳۰۲)

**۱۱-گزینه (۴)**

مطابق با تئوری سیکل زندگی سازمان(چرخه‌ی عمر) سازمان‌ها در مراحل مختلف عمر قرار می‌گیرند و از سوی مدیران یک نقش به‌عنوان نقش غالب مطرح می‌شود؛ از نظر آدیزس مدیران ۴ نقش را باید ایفا کنند؛

۱. تولیدی(producer): از مدیر انتظار می‌رود محصول و خروجی داشته باشد.

۲. اداری(Administrator): از مدیر انتظار می‌رود سیستم را اداره کند(استخدام و آموزش، پرداخت حقوق و دستمزد و .... ناظر بر ایفای نقش اداری است).

۳. نوآوری و کارآفرینی (Enterpreneur): از مدیر انتظار می‌رود ایده‌های نو را مطرح کند، نوآوری و خلاقیت داشته باشد.

۴. ترکیبی (Integration): در این نقش از مدیر انتظار می‌رود تا بتواند عوامل سازمان را به صورت منطقی با یکدیگر هماهنگ سازد. نقش ترکیبی مدیر غیر قابل تفویض است و در واقع عدم ایفای نقش ترکیبی، مدیر تبدیل به فردی سوداگر، بحران‌آفرین و بیش از حد مقرراتی تبدیل خواهد کرد.

آدیزس برای اداره موثر هر سازمان، اهتمام مدیر به ایفای نقش های چهارگانه زیر را هر کدام با یکی از خرده سیستم های «سیستم اجتماعی» در ارتباط می باشند را لازم می داند:

| نام نقش | خرده سیستم مربوطه | وظیفه مدیر |
|---|---|---|
| ۱- تولیدی | فن آوری – اقتصادی | باید نتایجی برابر با رقیب یا بهتر از آن کسب کند. |
| ۲-اجرایی | اداری – ساختاری | برنامه زمان بندی شده ای باید تهیه کند و به ایجاد هماهنگی، اعمال کنترل و برقراری انضباط بپردازد. |
| ۳- ابداعی | اطلاعاتی – تصمیم گیری | مدیر باید با بهره گیری از قدرت تشخیص و نوآوری، تصحیح و تغییر اهداف و ویژگی های نظام اجرایی موجود اقدامی صورت دهد. |
| ۴- ترکیبی یا تلفیقی یا یگانه سازی | انسانی – اجتماعی | راهبردها و استراتژی های فردی را به راهبرد گروهی، مخاطرات فردی را به مخاطرات گروهی، اهداف و ابتکارت فردی را به اهداف و ابتکارات گروهی تبدیل کند. |

(مبانی سازمان و مدیریت، رضاییان، ص۷۵) / (تئوری‌های، طبرسا، ص ۸۸)

**۱۲-گزینه (۲)**

**ابعاد سرمایه اجتماعی از دیدگاه ناهاپیت و گوشال عبارتند از:**

۱. بعد ساختاری سرمایه اجتماعی:

این بعد الگوی کلی روابطی که در سازمان ها یافت می شود را در نظر می گیرد. بدین معنا که این بعد، میزان

ارتباطی که افراد با یکدیگر در سازمان برقرار می کنند را در بر می گیرد. این بعد شامل پیوندهای موجود در شبکه، شکل و ترکیب شبکه و تناسب سازمانی می شود.

۲- بعد ارتباطی سرمایه اجتماعی:

این بعد ماهیت روابط در یک سازمان را در بر می گیرد. به عبارتی دیگر، در حالی که بعد ساختاری بر این امر متمرکز می گردد که آیا کارکنان در یک سازمان، با هم در ارتباط هستند یا خیر، بعد ارتباطی بر ماهیت و کیفیت این ارتباطات متمرکز می گردد. این بعد شامل اعتماد، هنجارها، تعهدات و هویت می شود. وفاداری مشتریان و اعتمادی که میان سازمان و تأمین‌کنندگانش وجود دارد، بیانگر این نوع سرمایه اجتماعی است.

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 می پردازد و شامل زبان و کدهای مشترک و روایت های مشترک می گردد.

(تئوری‌های مدیریت، طبرسا، فصل مدیریت دانش)

**۱۳-گزینه (۱)**

روش جانشینی یکی از روش‌های پیش‌بینی با استفاده از فرمول‌های ریاضی برای پیش‌بینی اینکه چگونه، چه‌وقت و تحت چه شرایطی محصول یا تکنولوژی جدید جایگزین محصول یا تکنولوژی امروزی خواهد شد، استفاده می‌شود. در این روش علاوه بر تهیه فهرست تکنولوژی‌های موجود، فهرست تکنولوژی‌های بالقوه به طور جداگانه به منظور تعیین ردیف و توالی جانشینی تهیه می‌شود تا مشخص شود که چه تکنولوژی‌هایی به چه ترتیبی قرار خواهند گرفت.

**۱۴-گزینه (۴)**

مطابق با مدل رشد سازمان از دیدگاه گرینر، در اولین مرحله، رشد از طریق خلاقیت صورت می‌پذیرد و موجب بوجود آمدن بحران رهبری می‌شود. در ابتدا مدیر جدید و افراد پرنفوذ سازمان برای مقابله با بحران رهبری، به شیوه‌های خلاقانه، خط‌مشی‌هایی را برای اداره سازمان اتخاذ می‌کنند؛ در این مرحله رفتار با سرپرستان سطح عملیاتی جنبه دستوری دارد، ولی با افزایش سطح تجربه مدیران سطح عملیاتی تقاضای استقلال بیشتری خواهند داشت، بطوری که سرانجام بحران استقلال پیش می‌آید و مدیر با افزایش اختیارات آنها، رشد سازمان را تداوم می‌بخشد؛ در نتیجه ساختار سازمانی گرایش به غیرمتمرکز شدن پیدا می‌کند؛ بطوری که پس از مدتی مدیران سطوح عالی متوجه می‌شوند که بتدریج کنترل بسیاری از عملیات سازمان را از دست داده‌اند؛ به این ترتیب بحران کنترل جلوه‌گر می‌شود. راه‌حل مؤثر برای بحران کنترل، ایجاد هماهنگی است؛ این امر از طریق وضع خط‌مشی در زمینه‌های گوناگون امکان‌پذیر است. زیرا بازگشت به سیستم متمرکز در میان افراد بهره‌مند شده از آزادی عمل، نوعی انزجار و تنفر ایجاد می‌کند. پس از مدتی با تاکید بر تنظیم خط‌مشی‌ها و ابلاغ آنها به صورت دستورالعمل و بخشنامه بحران «رعایت افراطی تشریفات اداری» پیش می‌آید. این بحران هنگامی رخ می‌دهد که سازمان بیش از حد بزرگ و پیچیده شود بطوری که اداره‌کردن آن از طریق برنامه‌های رسمی و خشک دشوار گردد. علاج بحران تشریفات زاید اداری، افزایش روحیه همکاری است که از طریق تشکیل تیم‌ها و تاکید ماهرانه بر وجوه اشتراک افراد متفاوت صورت می‌پذیرد. به این ترتیب فراگرد کنترل اجتماعی و خودکنترلی جای کنترل رسمی را می‌گیرد.

(مبانی سازمان ومدیریت، رضائیان، ص ۱۲ تا ۱۴)

**۱۵-گزینه (۱)**

وودوارد سه نوع تکنولوژی را پیشنهاد کرد که بر حسب وظایفی که هر واحد سازمانی آنها را انجام می‌دهد، شناخته می‌شوند:

- تکنولوژی پیوسته مستمر یا دارای وابستگی متوالی
- تکنولوژی سفارشی
- تکنولوژی تولید انبوه

اگر وظایف یا عملیات بطور متوالی با هم وابستگی متقابل داشته باشند، وودوارد آنها را پیوسته مستمر می‌نامد. این تکنولوژی بوسیله یک سلسله مراحل تکراری پیوسته شناخته می‌شوند. خطوط تولید شرکت‌هایی که دارای تولید انبوه هستند، مثال‌هایی از این تکنولوژی هستند. چون فناوری‌های پیوسته مستمر نیاز به کارایی و هماهنگی و همچنین وابستگی‌های متوالی متقابل بین فعالیت‌ها دارند، لذا عدم‌اطمینان عمده‌ای که مدیریت با آن مواجه است مربوط به نهاده-ها و ستاده‌ها می‌باشد. برای مثال جذب مواد اولیه یا فروش کالا و محصولات توجه فوق‌العاده‌ای می‌طلبند. در نتیجه مدیریت تمایل دارد که بوسیله کنترل نهاده‌ها و ستاده‌ها به این عدم اطمینان محیطی پاسخ دهند.

(تئوری سازمان، رابینز ، ص ۱۶۳ تا ۱۶۵)

**۱۶-گزینه (۳)**

مدل ویژگی‌های شغل دارای شاخص‌های کلیدی زیر است:

۱. تنوع مهارت ها: یک شغل نیاز به تنوع مختلفی از فعالیت ها دارد. و این سوالات در رابطه با تنوع مهارت ها مطرح می شود: درجه تنوع فعالیت های شغلی چقدر است؟ مهارت های فیزیکی، کتبی، کلامی و .... مورد نیاز چه هستند؟ آیا متصدی شغل فرصت استفاده از این مهارت ها را دارد؟

۲. هویت شغل: چه محصولی را متصدی شغل تولید می کند؟ آیا در تولید محصول از ابتدا تا انتها دخالت دارد؟ اگر از ابتدا تا انتها دخالت ندارد، پس در چه مرحله ای دخالت دارد؟

۳. اهمیت شغل: میزان تاثیر شغل بر روی کار و زندگی افراد دیگر چقدر است؟ محصول چه اهمیتی دارد؟ نقش متصدی شغل در تولید محصول چقدر مهم بوده است؟ اگر متصدی شغل کنار گذاشته شود، محصول چقدر از مرغوبیتش کاسته می شود؟

۴. استقلال شغل: متصدی شغل تا چه اندازه در انجام کار دارای استقلال است؟ آیا متصدی از یک برنامه دقیق و مشخص پیروی می کند؟ میزان سرپرستی دقیق بر کار متصدی چگونه است؟

۵. بازخور شغل: آیا متصدی بازخور مستمر و منظمی از سرپرست خود دریافت می کند؟ از همکاران چطور؟ از مشتریان چطور؟ بازخور درونی فرد از انجام کار چگونه است؟

| ویژگی های کلیدی | حالات روانی | نتایج |
|---|---|---|
| تنوع مهارت<br>هویت کار<br>اهمیت کار | معنی‌دار بودن کار | غیبت کمتر<br>ترک خدمت کمتر |
| استقلال شغل | پاسخگویی بخاطر نتایج کار | رضایت بالاتر |
| بازخور شغل | دانستن نتایج واقعی فعالیت های کاری | انگیزه بیشتر<br>کیفیت بیشتر در عملکرد کاری |

**دکتری**

**۱۳۹۸**

# اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام

**۱- در مبانی برنامه‌ریزی مدیریت اسلامی احکام حکومتی» به مثابه چه نوع برنامه‌ای همتاسازی می‌شود؟**

۱) برنامه‌های اجرایی و سازمانی
۲) برنامه‌های استراتژیک
۳) برنامه‌های تاکتیکی
۴) برنامه‌های عملیاتی

**۲- براساس آیات و روایات مطرح شده در موضوع سازمان‌شناسی از منظر اسلام، «مدینه فاضله» و امت وسطا» به ترتیب، با کدام گزینه قرابت معنایی دارند؟**

۱) سازمان کارآمد، سازمان آخرت‌گرا
۲) سازمان آخرت‌گرا، حیات طیبه
۳) حیات طیبه، سازمان کارآمد
۴) سازمان توحیدی، سازمان آخرت‌گرا

**۳- آیه ۱۳۹ سوره مبارکه آل عمران «وَلا تَهِنُوا وَلا تَحزَنُوا و أَنتُم الأَعلَوْن إنْ كُنتُم مُؤمِنينَ: و سستی مکنید و اندوهگین مباشید که شما برترید، اگر مؤمن باشید»، بیانگر کدام روش مدیریت استرس است؟**

۱) تقویت قلب سلیم
۲) تمرکز ذهنی بر داشته‌ها
۳) تأکید بر مرکز کنترل درونی
۴) تأکید بر مرکز کنترل بیرونی

**۴- مفهوم شناختن یا شناسانیدن چیزی به طریق آثار، اشاره به کدام روش معرفت‌شناسی دارد؟**

۱) حکمت
۲) مجادله
۳) استقرا
۴) موعظه

**۵- هدفداربودن، هدایتگری، عبرت‌آموزی، بیان سنت‌های الهی و حقیقی‌بودن، مشخصه‌های کدام شیوه آموزشی و توسعه منابع انسانی قرآن کریم است؟**

۱) تمثیل
۲) مورد کاوی
۳) داستان گویی
۴) استعاره

**۶- کدام مفهوم در سبک رهبری ناصحانه مطرح می‌شود؟**

۱) مدیریت بی‌منت
۲) رابطهٔ أبُوت و بَنوت
۳) ساختار ایدئولوژیک
۴) مراقبه و محاسبه ملت

**۷- حضرت امام علی (ع) خطاب به مالک اشتر چه نوع مدیریتی را در مقوله و سبک مدیریت مراودهای مهم تلقی می‌کند؟**

۱) مدیریت اعتدالی
۲) رهبری خدمتگزار
۳) مدیریت بی‌منت
۴) مدیریت صبورانه

**۸- از دیدگاه امام صادق (ع)، کدام ویژگی فرمانروا، منجر به ایجاد وحدت میان خواص و عوام می‌گردد؟**

۱) احسان و انصاف
۲) انتخاب نیک‌مردان برای امور مردم
۳) تأمین مرزها و رسیدگی به شکایات
۴) مهربانی و بخشندگی

**۹- این فرمایش امام علی (ع) که «پس آرزوهای سپاهیان را برآور و همواره از آنان تمجید نمـوده و کارهای مهمی را که انجام داده‌اند، برشمار»، بیانگر کدام سطح نیازها در سازمان آخرت‌گرا است؟**

۱) عقلانی ۲) مدنی ۳) الهی ۴) طبیعی

**۱۰- فرمایش حضرت امیرالمؤمنین (ع) درباره علل سقوط دولت‌ها یعنی مقدم داشتن فرومایگـان و مؤخرداشتن فرزانگان به چه باز می‌گردد؟**

۱) فقدان نظام شایسته‌سالاری ۲) شخصیت نامطلوب مدیر

۳) توجه به امور جزئی ۴) مدیریت غیرارزشی

**۱۱- بالاترین روشی که در مدیریت اسلامی می‌تواند تبیین مسائل جهان‌بینی را بر عهده گیرد، کدام است؟**

۱) روش تقلی ۲) شهود عارفانه ۳) روش عقلی ۴) شواهد روایی

**۱۲- کدام اصل، برای تدوین برنامه‌ها و اجرای آنها در سطوح فـردی و سـازمانی نشـانگر «روحیـه تقدیرگرایی» است؟**

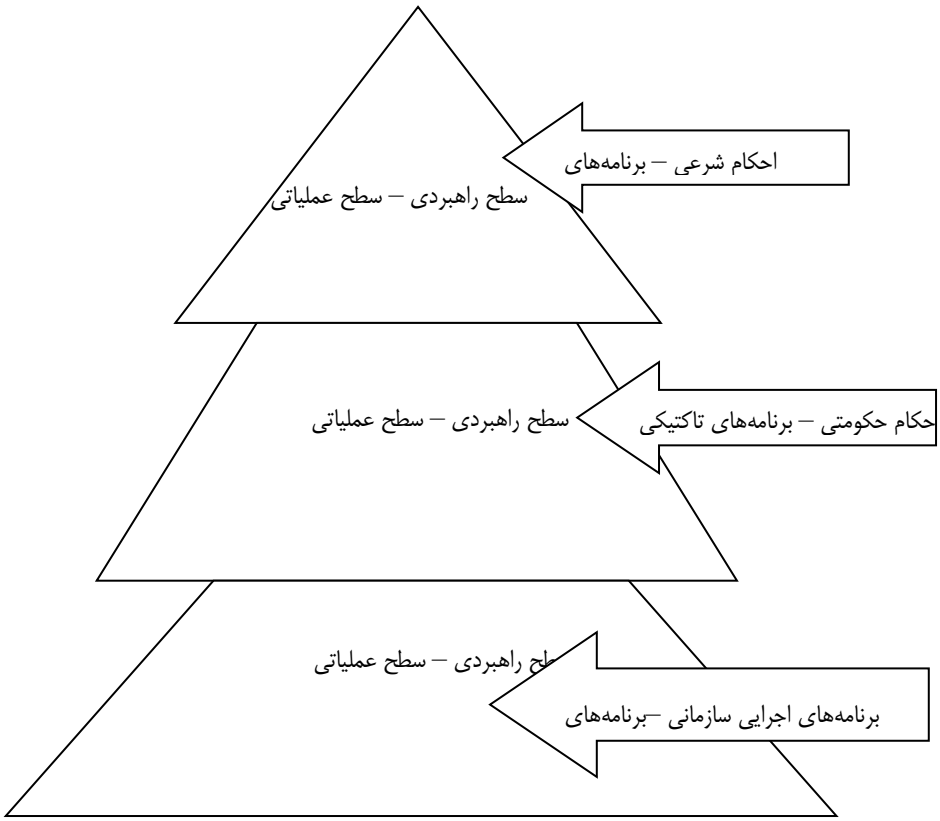
۱) همسویی ۲) انعطاف ۳) پیش‌بینی ۴) مشیت

## پاسخنامه اصول و مباني مديريت از ديدگاه اسلام۱۳۹۸

**۱-گزینه (۳)**

لایه‌های برنامه‌ریزی و ارتباط آنها با یکدیگر در سازمان آخرت‌گرا؛

هر یک از این سطوح برنامه به نوبه‌ی خود دارای دو لایه برنامه‌ای است که دسته‌ای از آنها ماهیت کلی دارد و در قالب اصول و قواعد راهنما بیان شده است (سطح راهبردی) و برخی دیگر از برنامه‌ها نیز ماهیت عملیاتی و جزئی دارد (سطح عملیاتی). بر اساس نمودار زیر مشخص می‌شود که احکام شرعی مرتبط با برنامه‌های استراتژیک است، احکام حکومتی مرتبط با برنامه‌های تاکتیکی و برنامه‌های اجرایی و سازمانی مرتبط با برنامه‌های عملیاتی می‌باشد.




**۲-گزینه (۱)**

ماهیت سازمان از دیدگاه اسلام

در اندیشه بسیاری از نظریه پردازان متقدم اسلامی، از واژه دولت و مدینه برای تبیین مفهوم سازمان شده است. برخی اندیشمندان اسلامی، سازمان کارآمد را با عنوان مدینه فاضله نامگذاری می‌کنند و سازمان ناکارآمد را مدینه غیرفاضله خطاب می‌نمایند.

در متون اسلامی برای تبیین مفهوم سازمان از مفاهیمی همچون امت، حکومت، دولت، مدینه، اجتماع انسانی و ...