

106

C



نام:

نام خانوادگی:

محل امضاء:

صبح پنج‌شنبه

۹۸/۲/۷



اگر دانشگاه اصلاح شود مملکت اصلاح می‌شود.
امام خمینی (ره)

جمهوری اسلامی ایران
وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
سازمان سنجش آموزش کشور

آزمون ورودی دوره‌های کارشناسی ارشد ناپیوسته داخل – سال ۱۳۹۸

مدت پاسخگویی: ۱۵۰ دقیقه

تعداد سؤال: ۲۵۰

مجموعه مدیریت – کد ۱۱۴۲

ردیف	مواد امتحانی	تعداد سؤال	از شماره	تا شماره
۱	زبان عمومی و تخصصی	۳۰	۱	۳۰
۲	اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام	۱۵	۳۱	۴۵
۳	ریاضی و آمار	۲۰	۴۶	۶۵
۴	تئوری‌های مدیریت	۳۰	۶۶	۹۵
۵	اقتصاد خرد و کلان	۲۰	۹۶	۱۱۵
۶	مالیه عمومی و بودجه	۱۵	۱۱۶	۱۳۰
۷	مدیریت منابع انسانی	۱۵	۱۳۱	۱۴۵
۸	تحقیق در عملیات	۱۵	۱۴۶	۱۶۰
۹	مدیریت مالی	۱۵	۱۶۱	۱۷۵
۱۰	مدیریت تولید	۱۵	۱۷۶	۱۹۰
۱۱	بازاریابی	۱۵	۱۹۱	۲۰۵
۱۲	مدیریت سرمایه‌گذاری و ریسک	۱۵	۲۰۶	۲۲۰
۱۳	مبانی کار آفرینی	۱۵	۲۲۱	۲۳۵
۱۴	حسابداری مالی و صنعتی	۱۵	۲۳۶	۲۵۰

اردیبهشت‌ماه سال ۱۳۹۸

استفاده از ماشین حساب مجاز نمی‌باشد.

زبان تخصصی

PART A: Vocabulary

Directions: Choose the word or phrase (1), (2), (3) or (4) that best completes each sentence. Then mark the answer on your answer sheet.

1-It's anto their friends as to why the couple broke up because they seem perfect for each other.

- 1) interference 2) inference 3) alteration 4) enigma

2- Mr. Baker has decided to move to a big city because of aof employment opportunities in his small hometown.

- 1) demonstration 2) foundation
3) trace 4) dearth

3- Do you know of an alternate route we could take to..... Having to drive through the city?

- 1) circumvent 2) delight in 3) partake of 4) suggest

4- My political science professor presents her lectures in a relaxed manner using.....

- 1) loquacious 2) colloquial 3) literary 4) inflated

5- My uncle, a farmer, is an Pessimist when he discusses the wather. For example, if the sun is shining, he's sure a drought is beginning; If it's raining, he's sure his crops will be washed away.

- 1) initial 2) instant 3) immutable 4) interactive

6- The pharmacentical company had to its advertising claim regarding the healing power of its new arthritis medicine because research studies clearly indicate the medicine isn't effective.

- 1) repudiate 2) enhance 3) distribute 4) replicate

7- I would like to compliment Jaden for the course of action he recommended because I think it will..... our problem one and for all.

- 1) sequence 2) speculate 3) signify 4) settle

8- An..... is often expressed as a simile, as in "The football game was like a battle between gladiators."

- 1) endeavor 2) invasion 3) analogy 4) arena

9- There are many good reasons for not smoking, but those having to do with health are the most.....

- 1) passionate 2) cogent 3) paradoxical 4) accidental

10-therapy is a psychological approach to help individuals change harmful thought patterns to more constructive ones.

- 1) Inherent 2) Thoughtful 3) Cognitive 4) Epidemiological

PART B: Cloze Test

Directions: Read the following passage and decide which choice (1), (2), (3) or (4) best fits each space. Then mark the correct choice on your answer sheet.

The earliest human artifacts showing evidence of workmanship with an artistic purpose (11) the subject of some debate. It is clear that such workmanship existed some 40,000 years ago in the Upper Paleolithic era, (12)..... It is quite possible that it began earlier. In September 2018, scientists (13)the discovery of (14) by Homo sapiens, which is estimated to be 73,000 years old, much earlier than the 43,000 – year – old artifacts (15) To be the earliest known modern human drawings found previously.

- 11-1) are 2) is 3) has been 4) was
12-1) as 2) when 3) since 4) although
13-1) who reported 2) reported 3) having reported 4) to report



- | | |
|----------------------------------|-----------------------------------|
| 14-1) known drawing the earliest | 2) the earliest drawing was known |
| 3) the earliest known drawing | 4) known as the earliest drawing |
| 15-1) that understand | 2) understood |
| 3) were understood | 4) they are understood |

PART C: Reading Comprehension

Directions: Read the following three passage and answer the questions by choosing the best choice (1), (2), (3) or (4). Then mark the correct choice on your answer sheet.

Passage 1:

While international business expansion undoubtedly presents many opportunities, there are also a multitude of challenges that companies face when deciding to operate on a global scale. This is because today's international business environment is largely uncontrollable, highly uncertain and complex and constantly evolving, which exposes companies to multiple areas of risk. As a consequence, no organization, regardless of its size or strength is immune from a business crisis that can strike unexpectedly, and that can have profound negative effects on its operations, can imperil future growth, profitability, and even the company's survival. Managers must recognize the necessity to develop the skills to handle any threat and challenge that will inevitably arise, and make it a priority to be ready to handle such a crisis, through careful and meticulous preparation. A crisis is any situation or series of events that launch a group, team or an organization into a downward spiral, by threatening to harm people or property and negatively impact and damage an organization, its stakeholders, or even an entire industry if not handled effectively and efficiently, characterized by "high consequence, low probability, ambiguity, and decision making time pressure," and always creates three inter – related threats; public safety, financial loss due to disruption of operations and loss of market share, and inevitably reputation damage, because it reflects poorly on an organization.

16-What does paragraph 1 mainly discuss?

- 1) The opportunities presented by an international business
- 2) The global effects of business crises
- 3) The challenges of an international business
- 4) The possibility of future growth in an international business

17- According to the passage, which of the following statements is true of a business crisis?

- 1) Being encountered with a crisis always leads to organizations' devastation.
- 2) It affects not only companies, but also an entire country.
- 3) There is no correlation between how prepared a company is and its ability to survive in critical situations.
- 4) It may happen to even the strongest and most meticulous companies.

18- What is the relationship between the two paragraphs in the passage?

- 1) The first paragraph emphasizes the process explained in the second paragraph.
- 2) The second paragraph elaborates on a notion presented in the first paragraph.
- 3) Each paragraph provides some methods employed in crisis management.
- 4) Both explain the causes of international business expansion and its effects.

19- According to paragraph 2, which of the following is a feature of a crisis in a business?

- | | |
|--------------------|-----------------------------|
| 1) Low probability | 2) Public safety |
| 3) Poor decisions | 4) Inappropriate priorities |

20- The word "it" in paragraph 2 refers to

- | | |
|-------------------------|----------------------|
| 1) crisis | 2) reputation damage |
| 3) loss of market share | 4) public safety |

PASSAGE 2

The idea of agile response to the fast changes in the external environment to neutralize market turbulence is not new. Since the early 1990s organizational agility was viewed by scholars and practitioners alike as an effective solution which protects businesses in the manufacturing processes from losses and enables their survival in conditions of unpredictable environment. While the importance of agility is commonly recognized, there are limited studies which interpret agility in context of specific and, in particular, newly emergent industries.

Yes, especially in the newly emergent sectors of the service industry, agility is crucial for vulnerable firms to survive in a still evolving market environment. The newly emerging businesses are very fragile and represent an interest for managers and scholars alike to identify success strategies in emergent business sectors. According to the Australian Bureau of Statistics, more than 50% of all established businesses fail in the first four years. Despite such dramatic failure rates, growing industries, such as food service sector, as a part of the hospitality industry, still offer a lot of room for new entrants. Growth rates in the Australian hospitality industry are predicted to continue at 4.3% per annum through to 2020. One of the fastest growing sectors of this industry is the Australian hospitality industry. Although, the Australian hospitality industry is fast growing, its players face serious increasingly complex regulatory environment, sophisticated and educated consumers, labor challenges, skills shortages, low market entry barriers, and intense competition. Specifically, the ongoing changes in the regulatory environment represent the most critical challenge for firms operating in the hospitality industry.

21- What is the author's purpose in the passage?

- 1) To trace the origin of agility in organizations
- 2) To describe the importance of organizational agility in uncertain environments
- 3) To illustrate the feeble attempts of emerging businesses to adapt to the fast changes in the environment
- 4) To highlight the call for organizational agility especially in newly emergent industries

22- The word "turbulence" in paragraph 1 is closest in meaning to

- 1) competition
- 2) turmoil
- 3) seizure
- 4) expansion

23- According to the Australian Bureau of Statistics, which of the following can be inferred?

- 1) Out of businesses established in 2001, less than half were still in business in 2005.
- 2) Through hospitality industry, a thriving future for organizational agility will be seen.
- 3) The growth rate in food service sector continues at more than 3% annually
- 4) The small restaurant sector of the Australian hospitality industry did not experience any failure in its first four years of establishment.

24- Which of the following best describes the function of the underlined sentence in the second paragraph?

- 1) It provides reasons for what was mentioned in the preceding paragraph
- 2) It encourages readers to delve deeply into the problems of newly emergent sectors.
- 3) It focuses the discussion of agility on newly emergent industries.
- 4) It points out a relationship between organizational agility and the changing nature of business environment.

25- According to the passage, which of the following words would be the author's choice to describe the idea of organizational agility?

- 1) Vague
- 2) Vital
- 3) Trivial
- 4) Undesirable

PASSAGE3

Many industrial engineers who endeavored to apply manufacturing best practices to professional services firms regularly encountered the types of resistance that Taylor faced; for example, people are not machines; we have been doing this and know more about how it should be done than you; you are just trying to eliminate jobs, etc.

Taylor's views of the workers of his day, such as "the workman Is so stupid ...", and "almost all tradesmen are opposed to making any change in their methods and habits ..." have been discredited.



However, his methodology did achieve productivity improvements for large industrial concerns. Such as The Bethlehem Steel Company. In his extensive biography of Frederick Taylor, Kanigel (1997) gave many examples of the application of scientific management to nonscientific realms, such as education, libraries, and home kitchens.

Is this work relevant to management practices in the 21st century? Indeed, it can be asserted that it is quite relevant, in both the manufacturing sector, under the auspices of lean principles, as well as to knowledge work. The profession of applying science to management, was known as scientific management and gradually changed to industrial engineering over the years. Becoming formalized in the late 1940's Kanigel suggested that, "Taylor's thinking ... so permeates the soil of modern life we no longer realize it's there ... he helped instill in us the fierce, unholy obsession with time, order productivity and efficiency that marks our age."

While Taylor is renowned for his time studies and work measurement, he did not start out with ideas of efficiency or economy. He was deeply troubled by what he saw as a conflict between labor and equipment. For Taylor, it was a burning social concern. In his own words, Taylor wrote that "the principal object of management should be to secure the maximum prosperity for the employer, coupled with the maximum prosperity for the employee"

The words "maximum prosperity" were used, in their broad sense, to mean not only large dividends for the company or owner, but the development of every branch of the business to its highest state of excellence, so that the prosperity might be permanent.... The greatest prosperity ... can be brought about only when the work..... is done with the smallest combined expenditure of human effort ... " Work studies and standardized tasks became vehicles for accomplishing this.

26- The author mentions Bethlehem Steel Company in paragraph 2 as an example of

- 1) a company that did not suffer the industrial problems of its day
- 2) what Taylor wrote about in his biography
- 3) a company that benefited from Taylor's approach
- 4) Taylor's primary industrial concerns.

27- According to the passage, all of the following are true EXCEPT that.....

- 1) Taylor believed in ensuring maximum prosperity not only for owners, but also for staff members
- 2) Taylor's attitudes towards workers of his time were critical and disrespectful
- 3) Taylor's management practices have been in the market since the 1940s
- 4) Taylor was biased against ideas of economic growth

28- What is the Kanigel's attitude towards Taylor's thinking?

- 1) Assertive
- 2) Detached
- 3) Dispassionate
- 4) Supportive

29- By using the words "maximum prosperity" Taylor meant..... .

- 1) the influential role of human efforts to accomplish standardized tasks
- 2) the broad sense of social concern as the main aspect of management
- 3) the impressive achievement of a firm as a result of progress in different sections
- 4) considerable dividends for the company or owner leading to permanent success

30- The author suggests that work studies and standardized tasks are needed for.

- 1) achieving maximum prosperity
- 2) minimizing human effort
- 3) revising Taylor's methodology
- 4) being successful in the 21st century

اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام

۳۱- براساس کدام دیدگاه، رهنمودهای دین در قالب اصول و چارچوب‌های کلی است که می‌توان از دل آن‌ها فروع و جزئیات بسیاری را استخراج نمود؟

- ۱) حداکثری بودن هدایت دینی
- ۲) حداکثری بودن عقل و نقل
- ۳) حداکثری بودن گزاره‌های دینی
- ۴) حداکثری بودن نقل

۳۲- در کدام پایه گفتمان سازنده در مهارت ارتباطی، بحث براساس حق طلبی، امانتداری و راستگویی استوار است؟

- (۱) قول سدید (۲) موعظه حسنه (۳) مجادله نیکو (۴) گفتار حکیمانه

۳۳- در کدام مرحله اجتهاد در منابع دینی به عنوان مهم‌ترین و حساس‌ترین مرحله، فقیه برای توسعه احکام فقهی در امور جاری به مطالعه منابع می‌پردازد؟

- (۱) تطبیقی (۲) استنادی (۳) اسنادی (۴) آسنادی

۳۴- آیه شریفه ۴ سوره بلد که می‌فرماید «لقد خلقنا الانسان فی کبد: (هر آینه آدمی را در سختی و رنج آفریده‌ایم) ناظر به کدام مؤلفه است؟

- (۱) تمشیت امور برحسب جبر الهی (۲) پذیرش قضا و قدر الهی و تسلیم امور
(۳) رفتارهای سازمانی سازنده، خنثی و مخرب (۴) بهداشت روانی از طریق مدیریت استرس

۳۵- کدام اصل در مدیریت اسلامی به احتیاج قابل تغییر و تبدیل مردم در هر عصر و زمان و هر منطقه و مکانی پاسخ می‌دهد و بدون اینکه مقررات ثابته اسلام دستخوش نسخ و ابطال شود، می‌تواند نیازمندی‌های جامعه انسانی را رفع نماید؟

- (۱) لوح محفوظ (۲) احکام ثابت (۳) اختیارات والی (۴) نوامیس الهی

۳۶- کدام گزینه در مورد کسی که عبادت بی‌اخلاص و با قصد ریا انجام می‌دهد، درست است؟

- (۱) داشتن حسن فاعلی بدون حسن فعلی (۲) داشتن حسن فعلی بدون حسن فاعلی
(۳) داشتن حسن فعلی و حسن فاعلی (۴) نداشتن حسن فعلی و حسن فاعلی

۳۷- امام صادق (ع) در تفسیر معنای انواع ولایت و حکومت، نوع حلال کارگزاری را پذیرفتن ولایت چه نوع حکمرانی می‌داند؟

- (۱) صالح (۲) دادگر (۳) ساده زیست (۴) میانه‌رو و معتدل

۳۸- براساس تعالیم قرآن کریم، کدام مورد به عنوان جوهره سازامن تلقی می‌شود؟

- (۱) هویت جمعی (۲) تعاون و همکاری (۳) درک متقابل و تفاهم (۴) فضیلت و کمال انسانی

۳۹- در کدام استراتژی نظام پاداش و تنبیه، انگیزه کارمندان برای بروز رفتارهای سازنده و اجتناب از رفتارهای مخرب دوچندان می‌شود؟

- (۱) تنازلی (۲) تضایفی (۳) تقویت مثبت (۴) تأدیبی

۴۰- در کدام رویکرد، نظریه‌پردازی مستقل از نظریه‌های موجود صورت می‌پذیرد و پیش‌فرض‌ها از دین گرفته شده است؟

- (۱) تأسیسی (۲) تهذیبی (۳) تطبیقی (۴) تلفیقی

۴۱- براساس آیه شریفه ۸۳ سوره شعرا، «رب هب لی حکماً و الحقنی بالصالحین: (پروردگار مرا حکمی ببخش و مرا به نیکان بپیوند) درخواست حضرت ابراهیم (ع) در کدام سطح سلسله مراتب نیازهای سازمان آخرت‌گرا قرار دارد؟

- (۱) الهی (۲) مدنی (۳) عقلانی (۴) طبیعی

۴۲- این فرمایش امام علی (ع) که «سستی انسان در انجام کارهایی که برعهده اوست و پافشاری در کاری که از مسئولیت او خارج است، نشانه ناتوانی آشکار و اندیشه ویرانگر است» بیانگر کدام محور اصل «مسئولیت» و «پاسخگویی» در مدیریت اسلامی است؟

- (۱) اصل مطلق بودن مسئولیت (۲) تعادل مسئولیت و پاسخگویی

- (۳) تکلیف خواهی به جای نتیجه‌خواهی در پاسخ‌گویی (۴) اعتدال‌گرایی در مسئولیت‌پذیری

۴۳- سنجش قدرت فکری طرف مقابل، از جمله اولین اقدامات کدام استراتژی مدیریت تعارض از منظر قرآن کریم است؟

- (۱) مبارزه و جنگ (۲) مذاکره (۳) مصالحه (۴) شخص ثالث

۴۴- سه شرط مهم مسکویه برای رهبری کدام‌اند؟

- (۱) حکمت، عدالت، شریعت‌مداری (۲) تدبیر مدینه، حکمت عملی، تقوی
(۳) حکمت نظری، فضائل خلقی، صناعات علمی (۴) استعداد فائقه، طبیعت فائقه، اخلاق فاقه



۴۵- از دیدگاه قرآن کریم، منشأ اوصاف نکوهیده انسان چیست؟

- (۱) بی تقوایی و دنیاگرایی
(۲) سیطره شهوات و غضب
(۳) وسوسه‌های شیطانی و هوای نفس
(۴) جهالت علمی و عملی

ریاضی و آمار

۴۶- در جدول فراوانی داده‌های پیوسته زیر، تفاضل میانگین از مد جامعه کدام است؟

حدود دسته	۸-۱۰	۱۰-۱۲	۱۲-۱۴	۱۴-۱۶	۱۶-۱۸
f	۲	۳	۶	۴	۱

- (۱) ۰/۳۲۵
(۲) ۰/۴۲۵
(۳) ۰/۵۷۵
(۴) ۰/۶۲۵

۴۷- نمونه تصادفی از قیمت کالایی در ۴۹ فروشگاه دارای میانگین ۱۵۰ و انحراف معیار ۱۴ واحد پول است. میانگین

قیمت این کالا یا ضریب اطمینان ۰/۹۵ در کدام بازه است؟ ($S_{-\infty}^{-1/96} = 0/25$)

- (۱) (۱۴۶/۰۸ و ۱۵۳/۹۲)
(۲) (۱۴۸/۰۸ و ۱۵۱/۹۲)
(۳) (۱۴۹/۰۲ و ۱۵۰/۹۸)
(۴) (۱۴۲/۲۶ و ۱۵۷/۸۴)

۴۸- در یک توزیع فراوانی تعداد مشاهدات ۳۰ با میانگین ۲۵ و ضریب تغییرات برابر ۰/۱۶ است. اگر $\sum (x - 25)^4 = 24960$ باشد، ضریب کشیدگی کدام است؟

- (۱) ۰/۱۵
(۲) ۰/۲۵
(۳) ۰/۰۸
(۴) صفر

۴۹- در جعبه‌ای ۷ مهره موجود است که ۴ مهره از آن‌ها سفید است. ۳ مهره از جعبه بیرون می‌آوریم، X تعداد مهره‌های سفید خارج شده است. واریانس X کدام است؟

- (۱) $\frac{18}{49}$
(۲) $\frac{27}{49}$
(۳) $\frac{12}{49}$
(۴) $\frac{24}{49}$

۵۰- در یک توزیع یکنواخت با میانگین ۱۶ و واریانس ۳ مقدار $E(X \leq 15)$ کدام است؟

- (۱) $\frac{1}{2}$
(۲) $\frac{1}{4}$
(۳) $\frac{1}{3}$
(۴) $\frac{2}{3}$

۵۱- تابع تجمعی احتمال متغیر تصادفی X به صورت زیر است. امید ریاضی متغیر تصادفی X کدام است؟

$$f(x) = \begin{cases} 0 & x < 0 \\ \frac{x^2 + x}{6} & 0 \leq x \leq 2 \\ 1 & x > 2 \end{cases}$$

- (۱) $\frac{23}{18}$
(۲) $\frac{14}{9}$
(۳) $\frac{11}{9}$
(۴) $\frac{25}{18}$

۵۲- احتمال خطا در یک دستگاه کنترل کیفی ۰/۱ است. تقریباً با کدام احتمال سومین خطا در آزمایش هفتم ظاهر شده است؟

- (۱) ۰/۰۰۳۶
(۲) ۰/۰۰۹۸
(۳) ۰/۰۱۲۴
(۴) ۰/۰۲۱۴

۵۳- توزیع X نرمال با میانگین ۳۲ می‌باشد. اگر $P(|Z| \leq 1/5) = 0/866$ و $P(|x| \geq 20) = 0/933$ باشد انحراف معیار X کدام است؟

- (۱) ۸
(۲) ۶
(۳) ۴
(۴) ۵

۵۴- متغیر تصادفی X دارای توزیع دوجمله‌ای با میانگین ۲/۵ و واریانس ۱/۲۵ می‌باشد. $P(1 \leq x \leq 4)$ کدام است؟

- (۱) ۰/۹۰۲۵
(۲) ۰/۸۹۷۵
(۳) ۰/۹۱۲۵
(۴) ۰/۹۳۷۵

۵۵- اگر متغیر تصادفی X دارای توزیع پواسون با میانگین ۲ باشد و متغیر تصادفی Y به صورت زیر تعریف شود. $E(Y)$ کدام است؟

$$Y = \begin{cases} 1 & x = 2k \\ -1 & x = 2k+1 \end{cases}$$

- (۱) e^{-2}
(۲) e^{-4}
(۳) $2e^{-2}$
(۴) e^{-1}

۵۶- قیمت (x) و تقاضای کالای (y) در ۵ بازار مختلف جمع آوری شده است. شیب خط رگرسیون کدام است؟

x	۱۲	۱۰	۱۳	۱۶	۹
y	۲۰	۱۵	۱۱	۷	۲۲

(۴) $-1/4$

(۳) $-1/9$

(۲) $-1/6$

(۱) $-1/7$

۵۷- در بسط عبارت $(x - \frac{1}{\sqrt[3]{x}})^{12}$ جمله فاقد x کدام است؟

(۴) $-\frac{55}{128}$

(۳) $-\frac{45}{128}$

(۲) $\frac{33}{64}$

(۱) $\frac{15}{64}$

۵۸- با ارقام ۷، ۵، ۵، ۳، ۲ و ۲ چند عدد پنج رقمی بخش پذیر بر ۵ می توان نوشت؟

(۴) ۱۰۸

(۳) ۷۲

(۲) ۸۴

(۱) ۶۰

۵۹- کمترین مقدار تابع $f(x, y, z) = x^2 + y^2 + z^2 - 2x$ با شرط $2x + y - 2z = 8$ ، کدام است؟

(۴) ۴

(۳) ۳

(۲) ۲

(۱) ۱

۶۰- صفحه قائم بر منحنی C فصل مشترک صفحه $x - 2y = 0$ با رویه $z = x^2 + y^2$ در نقطه (۵، ۱، ۲) محور zها را با کدام ارتفاع قطع می کند؟

(۴) ۵/۵

(۳) ۴/۵

(۲) ۳

(۱) ۴

۶۱- مجموع جملات سری $\sum_{n=1}^{\infty} \frac{n-1}{n!}$ کدام است؟

(۴) $e-2$

(۳) $e-1$

(۲) e

(۱) ۱

۶۲- معادله عرضه و تقاضا به صورت $y = 3x + 2$ و $y = 16 - 2x - x^2$ است که در آن مقدار x و قیمت کالا است مازاد مصرف کننده کدام است؟

(۴) $\frac{16}{3}$

(۳) $\frac{28}{3}$

(۲) $\frac{25}{3}$

(۱) $\frac{20}{3}$

۶۳- به ازای کدام مقدار k دستگاه معادلات زیر سازگار است؟

$$\begin{cases} 2x + y + 4 = 0 \\ kx + 3y + 7 = 0 \\ 3x - ky + 1 = 0 \end{cases}$$

(۴) $2, \frac{3}{4}$

(۳) $2, \frac{9}{4}$

(۲) $1, \frac{3}{4}$

(۱) $1, \frac{9}{4}$

۶۴- اگر $A = \begin{bmatrix} 2 & 4 \\ 1 & 3 \end{bmatrix}$ باشد، ماتریس X از رابطه $XA = A^t - I$ کدام است؟

(۲) $\begin{bmatrix} 1 & -1 \\ 5 & -6 \end{bmatrix}$

(۱) $\begin{bmatrix} -1 & 1 \\ 6 & -5 \end{bmatrix}$

(۴) $\begin{bmatrix} -1 & 3 \\ 5 & -4 \end{bmatrix}$

(۳) $\begin{bmatrix} 1 & -2 \\ 4 & -5 \end{bmatrix}$

۶۵- شیب خط مماس بر منحنی $y = f(x)$ در هر نقطه $M(x, y)$ واقع بر آن برابر $\frac{2y}{1-x^2}$ است. اگر $f(0) = 1$ باشد، $f\left(\frac{1}{2}\right)$ کدام است؟

(۴) ۳

(۳) ۲

(۲) ۴

(۱) -۲



تئوری‌های مدیریت

۶۶- اینکه گفته می‌شود یک سیستم باز، حالت مانایی و ماندگاری خود را حفظ می‌کند، در حالی که انرژی و ماده وارده به آن باعث دگرگونی و تغییر می‌شود، بیانگر کدام ویژگی سیستم است؟

- (۱) آنتروپی (۲) تعادل پویا (۳) فرایند دگرذیسی (۴) ساختار خودمحافظ

۶۷- کدام ابزارهای برنامه‌ریزی، رویدادها را براساس نحوه رخداد واقعی یا مطلوب مرتب می‌کند، ولی بعد زمان را نشان نمی‌دهد و برای فعالیت‌های پیچیده که دارای اقدامات هم‌زمان است، قابل پیاده‌سازی نیست؟

- (۱) برنامه‌ریزی خطی (۲) نمودار گانت (۳) نمودار جریان کار (۴) تجزیه و تحلیل هزینه - فایده

۶۸- کدام مورد، نشئت گرفته از مکتب کمی یا علم مدیریت است؟

- (۱) مدل ایدئال بوروکراسی (۲) مطالعات پیمایش عمومی (۳) کارسنجی و زمان‌سنجی برای استانداردسازی (۴) کنترل فرایند آماری برای مدیریت کیفیت

۶۹- اطلاعات مورد نیاز در زمینه موضوعاتی همچون مدیریت فروش کنترل موجودی و برنامه‌ریزی تولید، در قالب کدام سیستم اطلاعاتی در اختیار مدیران قرار می‌گیرد؟

- (۱) پردازش تبدالی (۲) مدیریت عملیات (۳) پشتیبان تصمیم (۴) پشتیبان مدیریت عالی

۷۰- کدام مورد، جزو کارکردهای بوروکراسی است؟

- (۱) استانداردسازی رویه‌های عملیاتی (۲) جابه‌جایی اهداف (۳) تمرکز قدرت (۴) مشروعیت

۷۱- براساس کدام نوع تصمیم‌گیری، این باور قدیمی که می‌گوید «مدیران باید در هنگام تصمیم‌گیری، عواطف و احساسات خود را به فراموشی بسپارند» نمی‌تواند اندرز خوبی باشد؟

- (۱) سیاسی (۲) شهودی (۳) عقلایی (۴) غیرعقلایی

۷۲- این گفته مدیر که «من به قضاوت و نظرات اعضای گروه اطمینان کامل دارم»، گویای کدام نظریه رهبری است؟

- (۱) تحولی (۲) تفویضی (۳) مشارکتی (۴) متقاعدکننده

۷۳- در کدام نوع برنامه‌ریزی بر کارهایی تمرکز می‌شود که سازمان در حال حاضر انجام می‌دهد و تلاش می‌شود تا آن‌ها به بهترین صورت انجام پذیرند؟

- (۱) داخل به خارج (۲) خارج به داخل (۳) بالا به پایین (۴) بر مبنای هدف

۷۴- بیان علل نظریه‌پردازی و مقاصد نظریه‌پرداز آن، نتیجه مطالعات کدام دیدگاه سازمانی است؟

- (۱) کلاسیک (۲) تفسیری (۳) نوگرایی (مدرنیسم) (۴) فرانوگرایی (پست مدرنیسم)

۷۵- تحریک برای بهبود عملکرد جهت دستیابی به استانداردهای نهایی سرآمدی، بیانگر کدام شایستگی مدیریتی است؟

- (۱) آگاهی اجتماعی (۲) آگاهی سازمانی (۳) انطباق‌گرایی (۴) موفقیت‌گرایی

۷۶- طبق نظر پیتز بلاو، مهم‌ترین عامل مؤثر ساختار سازمان‌ها کدام است؟

- (۱) استراتژی (۲) اندازه (۳) فناوری (۴) محیط

۷۷- دادگاه‌ها و سازمان‌های کنترل اجتماعی طبق مدل تالکوت پارسونز، دارای کدام کارکرد اجتماعی هستند؟

- (۱) نهفتگی (۲) سازگاری (۳) یکپارچه‌سازی (۴) دستیابی به هدف

۷۸- نبود شناخت کافی از فرهنگ سازمانی و مشارکت ناکافی نیروهای اصلی، به ترتیب، جزو کدام نارسایی‌های مدیریت راهبردی به شمار می‌روند؟

- (۱) فرایندی - فرایندی (۲) فرایندی - جوهری (۳) جوهری - جوهری (۴) جوهری - فرایندی

۷۹- تیم‌های هوشمند و روش تحریک آمیز، به ترتیب، در کدام رویکردهای برنامه‌ریزی مورد استفاده قرار می‌گیرند؟

- (۱) عملکرد ممتاز به برنامه‌ریزی - برنامه‌ریزی افتضایی (۲) عملکرد ممتاز به برنامه‌ریزی - برنامه‌ریزی اضطراری (۳) برنامه‌ریزی اضطراری - برنامه‌ریزی افتضایی (۴) برنامه‌ریزی افتضایی - برنامه‌ریزی اضطراری

۸۰- ایجاد خاصیت اهرمی حاصل از برون سپاری فعالیت‌های غیر راهبردی سازمان، ویژگی بارز کدام ساختار سازمانی است؟

- (۱) ماژولار یا پارتندی (۲) پیوندی یا مختلط (۳) ماتریسی یا پروژه‌ای (۴) یادگیرنده یا دانشی

۸۱- مدیرانی که از روابط شخصی قوی به عنوان سازوکاری برای کنترل استفاده می‌کنند، کدام نوع کنترل را ترجیح می‌دهند؟

- (۱) اداری (۲) بازاری (۳) هنجاری (۴) همگانی

۸۲- «بروز ندادن احساسات» و «استفاده از طعنه و کنایه» به ترتیب، ویژگی‌های کدام سبک‌های ارتباطی به شمار می‌روند؟

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

۸۳- در کارت امتیازی متوازن (BSC)، بعد فرایندهای داخلی، معطوف به رضایت کدام دسته از افراد است؟

- (۱) مشتریان (۲) کارکنان (۳) ذی‌نفعان اصلی (۴) سرپرستان عملیاتی

۸۴- ویژگی‌های کنترل در نظریه Z چیست؟

- (۱) روش غیررسمی با استانداردهای رسمی (۲) روش رسمی با استانداردهای رسمی

- (۳) روش رسمی با استانداردهای غیررسمی (۴) روش غیررسمی با استانداردهای غیررسمی

۸۵- عبارت «صرفاً از ائتلاف‌های استراتژیک و مجموعه‌ای از قراردادهای انجام کار تشکیل می‌شوند، بدون اینکه به کسب مالکیت واحدهای طرف قرارداد و تأمین کنندگان خدمات پشتیبانی نیاز باشد» بیانگر کدام نوع سازمان است؟

- (۱) پیوندی (۲) تیمی (۳) مجازی (۴) گروه‌های متداخل

۸۶- استفاده از تیم‌های کاری، قواعد و رویه‌های جاری و شیوه‌های ایجاد هماهنگی در سازمان‌های ارگانیک چگونه است؟

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

۸۷- کدام مورد جذابیت و انسجام گروهی را افزایش می‌دهد؟

- (۱) تهدید مشترک در محیط (۲) ذهنیت نامطلوب نسبت به گروه

- (۳) رفاقت عضوگیری با دیگر گروه‌ها (۴) درخواست‌های ناخوشایند و غیرمنطقی از اعضا

۸۸- این سؤال که سرپرستان در تعیین نحوه انجام امور استثنایی تا چه حد اختیار دارند، کدام ویژگی ساختار سازمانی را می‌سنجد؟

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

۸۹- اصل محوری در سازمان‌های یادگیرنده چیست؟

- (۱) ایجاد چشم‌انداز مشترک (۲) ارتقای حرفه‌گرایی (۳) تخصص‌گرایی بالا (۴) تفویض اختیار

۹۰- هریک از نظریه‌های مدیریت علمی، روابط انسانی و بوم‌شناسی جمعیت‌های سازمانی، به ترتیب، با کدام سطح مدیریت تناسب بیشتری دارند؟

- (۱) فنی، نهادی، مدیریتی (۲) مدیریتی، فنی، نهادی (۳) فنی، مدیریتی، نهادی (۴) نهادی، مدیریتی، فنی

۹۱- در کدام ساختار سازمانی، امکان تعارض میان واحدهای سازمانی و غلبه اهداف وظیفه‌ای بر اهداف کلی سازمان، محتمل است؟

- (۱) ساده (۲) بخشی (۳) حرفه‌ای (۴) ماشینی

۹۲- در کدام نظریه تلاش می‌گردد که تا راه‌های ساده برای تشریح و کنترل سیستم‌های چندوجهی کسب و کار شناسایی شود؟

- (۱) آشوب (۲) اقتضایی (۳) پیچیدگی (۴) سیستم‌های پویا

۹۳- «وضوح هدف» و «امید فرد به کامیابی در تحقق هدف» جزو کدام عوامل در فرایند هدف‌گذاری است؟

- (۱) میانجی - میانجی (۲) میانجی - تعدیل کننده (۳) چالش برانگیز - میانجی (۴) چالش برانگیز - چالش برانگیز

۹۴- هدف اصلی کدام‌یک از اجزای سلسله مراتب اطلاعات، ثبت فعالیت‌ها یا موقعیت‌هاست تا تصویر درست از رویداد واقعی تجسم شود؟

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



۹۵- در نظریه آشوب، کدام یک از شرایط محتمل را با عنوان «لبه آشوب» یاد می کنند؟

- (۱) تعادل ایستا
(۲) ناپایداری انفجاری
(۳) جاذبه های غریب
(۴) ناپایداری محدود شده

۹۶- نقاط واقع بر منحنی تقاضا، مترادف با کدام منحنی است؟

- (۱) درآمد - مصرف
(۲) قیمت - مصرف
(۳) مسیر توسعه
(۴) مطلوبیت نهایی

۹۷- اگر مطلوبیت حاصل از دو کالای $x_1 = 2$ و $x_2 = 3$ یعنی $U(2, 3)$ ، برابر با ۱۰ واحد باشد، آنگاه کدام گزاره قطعاً نادرست است؟

- (۱) $U(1, 4) = 10$
(۲) $U(3, 2) = 10$
(۳) $U(3, 3) = 10$
(۴) $U(4, 1) = 10$

۹۸- اگر تابع عرضه به صورت $P = \frac{1}{4} Q_s$ باشد، در قیمت ۵ تومان، عرضه چگونه است؟

- (۱) دارای کشش صفر
(۲) دارای کشش کمتر از یک
(۳) دارای کشش بیشتر از یک
(۴) دارای کشش واحد

۹۹- با فرض ثابت بودن تقاضا، افزایش یارانه های تولید موجب می شود در وضعیت تعادل جدید، قیمت و مقدار یابد.

- (۱) کاهش - افزایش
(۲) کاهش - کاهش
(۳) افزایش - کاهش
(۴) افزایش - افزایش
- ۱۰۰- اگر درآمد نهایی صفر باشد، قدر مطلق کشش قیمتی تقاضا چه خواهد بود؟

- (۱) ۰
(۲) $\frac{1}{2}$
(۳) ۱
(۴) بی نهایت

۱۰۱- نرخ نهایی جانشینی فنی K به جای L ، کدام است؟

- (۱) MRS_{LK}
(۲) MRS_{KL}
(۳) $MRTS_{LK}$
(۴) $MRTS_{KL}$

۱۰۲- تولید نهایی نیروی کار برابر با $2L$ ، مربوط به کدام تابع تولید است؟

- (۱) $Q = KL^2$
(۲) $Q = L^2 + K$
(۳) $Q = L^2 + KL$
(۴) $Q = \frac{1}{2}L^2 + L + K$

۱۰۳- در چه سطح تولیدی، درآمد حاصل از فروش کالایی با تابع تقاضای $Q = 10 - 2P$ ، حداکثر می گردد؟

- (۱) ۰/۲
(۲) ۲
(۳) ۵
(۴) ۱۰

۱۰۴- اگر تابع تولید $Q = LK$ و قیمت عامل سرمایه و نیروی کار، به ترتیب، ۲ و ۱ تومان و بودجه برای استخدام به کارگیری هر دو عامل تولید ۲۰ تومان باشد، بنگاه در جایی تولید می کند که:

- (۱) $K = 10, K = 5$
(۲) $L = 8, K = 6$
(۳) $L = 6, K = 8$
(۴) $L = 5, K = 10$

۱۰۵- در بازار رقابت کامل، سود چه موقع به دست می آید؟

- (۱) $P = MC$
(۲) $MR = MC$
(۳) $P > AVC$
(۴) $P > AC$

۱۰۶- کدام مورد موجب انتقال به سمت راست تقاضای کل می شود؟

- (۱) افزایش مخارج دولتی
(۲) افزایش در عرضه پول
(۳) افزایش نرخ های بهره واقعی
(۴) تثبیت ارزش خارجی ریال

۱۰۷- اگر کشش سرمایه گذاری نسبت به نرخ بهره صفر باشد، قدر مطلق شیب منحنی سرمایه گذاری نسبت به نرخ بهره کدام است؟

- (۱) صفر
(۲) بین صفر و یک
(۳) یک
(۴) بی نهایت

۱۰۸- در الگوی دو بخشی، اگر سرمایه‌گذاری ۱۰ واحد پولی و پس انداز ملی ۲۰ واحد پولی باشند، کدام وضعیت حاکم است؟

(۱) رونق (۲) رکود (۳) رکود تورمی (۴) تورم همراه با رونق

۱۰۹- درآمد قابل تصرف جاری، به عنوان بهترین عامل تعیین کننده مصرف، در کدام نظریه مصرف بیان شده است؟

(۱) دوزنبیری (۲) فریدمن (۳) کینز (۴) مادیگیلیانی

۱۱۰- در صورتی که با افزایش هم‌زمان ۲ واحد مالیات مستقل و ۲ واحد مخارج دولت، درآمد ملی کمتر از ۲ واحد افزایش یابد، ضریب افزایش بودجه متوازن چه میزان است؟

(۱) کمتر از دو (۲) کمتر از یک

(۳) صفر (۴) منفی یک

۱۱۱- افزایش نسبت ذخیره قانونی، باعث انتقال کدام منحنی و به چه سمت می‌شود؟

(۱) IS و به سمت راست (۲) IS و به سمت چپ

(۳) LM و به سمت راست (۴) LM و به سمت چپ

۱۱۲- اگر طی دو سال متوالی تولید ناخالص داخلی به قیمت جاری، به ترتیب ۱۲۰ و ۱۴۰ باشد، رشد واقعی اقتصاد چند درصد است؟

(۱) ۶/۵ (۲) ۷ (۳) ۷/۳ (۴) ۷/۹

۱۱۳- با توجه به اطلاعات داده شده به شرح زیر، درآمد ملی تعادلی برابر با کدام گزینه است؟

$$C = 8 + 0.75Y_d, I = 6, T = 7, G = 8$$

(۱) ۷۲ (۲) ۷۱ (۳) ۷۰ (۴) ۶۹

۱۱۴- کدام مورد به عنوان کالای واسطه‌ای شناخته می‌شود؟

(۱) آب مصرف شده در یک اداره (۲) اتومبیل خریداری شده توسط یک خانوار

(۳) گاز مصرف شده برای گرمایش یک ساختمان (۴) گوشت خریداری شده توسط یک رستوران

۱۱۵- افزایش نرخ تنزیل مجدد موجب می‌شود.....

(۱) عرضه پول کاهش یابد. (۲) عرضه پول افزایش یابد.

(۳) تقاضای احتیاطی پول افزایش یابد. (۴) تقاضای نقدینگی پول افزایش یابد.

مالیه عمومی و بودجه

۱۱۶- اثربخشی یک برنامه یا یک دستگاه اجرایی طبق بودجه‌ریزی عملیاتی با کدام نسبت اندازه‌گیری می‌شود؟

(۱) ورودی به هزینه‌ها (۲) خروجی به ورودی

(۳) خروجی به نتایج (۴) نتایج به ورودی

۱۱۷- کدام عبارت نظریه «فداکاری نسبی» را نشان می‌دهد؟

(۱) برابری مطلوبیت ناشی از پرداخت مالیات

(۲) نسبت مطلوبیت از دست رفته ناشی از مالیات به مطلوبیت کل درآمد

(۳) نسبت مطلوبیت کل درآمد به مطلوبیت از دست رفته ناشی از مالیات

(۴) پرداخت مالیات یکسان افراد با درآمد برابر

۱۱۸- منظور از «تبدیل مالیات به سرمایه» چیست؟

(۱) نرخ مالیات به سرمایه انتقال می‌یابد.

(۲) مالیات به فعالیت‌های بعدی و قبلی انتقال می‌یابد.

(۳) فقط مالیات‌های فعلی براساس مالیات‌های قبلی انتقال می‌یابند.

(۴) مالیات بر کالاهای غیرمصرفی فاسدشدنی به ارزش آن‌ها منتقل می‌شود.



۱۱۹- هدف اصلی کدام رویکرد بودجه‌ریزی دولتی، کنترل مالی دستگاه‌های دولتی است؟

- (۱) روش خودکار
(۲) بودجه‌ریزی یک قلم
(۳) بودجه‌ریزی تدریج‌گرا
(۴) بودجه‌ریزی نرخ ارز

۱۲۰- از موجودی حساب ذخیره ارزی در کدام روش تأمین کسری بودجه دولتی در ایران، استفاده می‌شود؟

- (۱) واگذاری دارایی‌های مالی
(۲) واگذاری دارایی‌های سرمایه‌ای
(۳) انتشار سند خزانه کوتاه مدت
(۴) افزایش نرخ ارز

۱۲۱- براساس چه دیدگاهی رأی دهندگان در تأمین مالی به وسیله کسری بودجه، منافع مخارج جاری را بیش از حد و بار مالیاتی آینده را کمتر از حد برآورد می‌کنند؟

- (۱) توهم مالی
(۲) سیاست مقابله ادواری
(۳) سیاست مالی انبساطی
(۴) سیاست مالی انقباضی

۱۲۲- کدام رویکرد بودجه‌ریزی دولتی در جستجوی برقراری ارتباط خط‌مشی با اهدافی است که به روشنی تعریف شده‌اند؟

- (۱) اداری
(۲) عقلانی
(۳) غلطان
(۴) مشارکتی

۱۲۳- گنجانده نشدن برخی فعالیت‌های دولت همانند سیاست‌های خارجی و عملیات سری و نظامی در بودجه عمومی، به عنوان استثنای کدام اصل شناخته می‌شوند؟

- (۱) جامعیت
(۲) شمولیت
(۳) شفافیت
(۴) وحدت

۱۲۴- تنظیم مالیات و مخارج دولتی برای تحقق ثبات اقتصادی در کدام رویکرد نظریه‌ای بودجه‌ای مورد تأکید قرار می‌گیرد؟

- (۱) تدریج‌گرایی
(۲) کلاسیک
(۳) کینزین
(۴) کشورهای توسعه یافته

۱۲۵- اگر ضریب جینی از ۳۴/۰ به ۳۲/۰ کاهش یابد، به چه معنی است؟

- (۱) توزیع درآمد عادلانه‌تر شده است.
(۲) توزیع درآمد ناعادلانه‌تر شده است.
(۳) توزیع کالاها و خدمات عادلانه‌تر شده است.
(۴) توزیع کالاها و خدمات ناعادلانه‌تر شده است.

۱۲۶- در صورت وجود پیامد خارجی مثبت (اقتصادی)، کدام سیاست بر بازار کالا پیشنهاد می‌شود؟

- (۱) افزایش مالیات
(۲) کاهش یارانه
(۳) وضع یارانه
(۴) وضع مالیات

۱۲۷- تبدیل اوراق قرضه به قرضه‌های جدید منتشره، در شرایط ثبات اقتصادی، به چه منظور است؟

- (۱) بهبود توزیع درآمد
(۲) تثبیت شرایط
(۳) تخصیص بهینه منابع
(۴) کاهش هزینه‌های جاری

۱۲۸- صحبت از اخذ مالیات بیشتر از ثروتمندان در شرایط تورمی، به کدام نوع عدالت اشاره می‌کند؟

- (۱) افقی
(۲) تثبیتی
(۳) تخصیصی
(۴) عمودی

۱۲۹- کدام مورد جزو پیامد خارجی منفی استفاده از کالاها و خدمات محسوب می‌شود؟

- (۱) پدیده ازدحام
(۲) برقراری عدالت مالیاتی
(۳) برقراری عدالت افقی
(۴) شفاف‌سازی بودجه

۱۳۰- ضمانت اجرایی نظارت پس از خرج کدام است؟

- (۱) اصلاح بودجه
(۲) استیضاح
(۳) تأمین اعتبار بودجه
(۴) تفریغ بودجه

مدیریت منابع انسانی

۱۳۱- اگر از مدیر بخواهیم در ارزیابی کارکنان، آن‌ها را در سه دسته ضعیف (۱۰ درصد)، قوی (۱۰ درصد) و متوسط (۸۰ درصد) دسته‌بندی کرده و امتیاز دهد، چه روشی را مبنا قرار داده‌ایم؟

- (۱) انتخاب اجباری
(۲) توزیع اجباری
(۳) رتبه‌بندی
(۴) مقایسه عوامل

۱۳۲- در کدام یک از روش‌های ارزشیابی مشاغل، ابتدا براساس ماهیت مشاغل، عواملی مانند مهارت، مسئولیت، تلاش فکری و شرایط کاری را انتخاب نموده و سپس آن‌ها را به عوامل جزئی‌تر تقسیم و برای آن‌ها وزن و درجاتی معین می‌نماییم؟

- (۱) امتیازی
(۲) رتبه‌بندی
(۳) درجه‌بندی
(۴) مقایسه عوامل

۱۳۳- در کدام دو سبک یادگیری، مشاهده تأملی وجود دارد؟

- (۱) واگرا - ادغام کننده
(۲) واگرا - تطبیق یابنده
(۳) همگرا - ادغام کننده
(۴) همگرا - تطبیق یابنده

۱۳۴- کدام بعد مدل ویژگی‌های شغلی بر عبارت «وظایف شغلی به نحوی معین شده‌اند که کار از ابتدا تا انتها برای مشاغل مشخص باشد و خود بخش مهمی از کار تلقی شود» تأکید دارد؟

- (۱) اهمیت وظایف
(۲) تنوع مهارت
(۳) استقلال و اختیار در کار
(۴) معنی‌دار بودن وظیفه

۱۳۵- کدام ویژگی پاداش مؤثر حاکی از آن است که بدون کاستن از ارزش و اهمیت سیستم پاداش، بتوان برای مدت طولانی از آن استفاده کرد؟

- (۱) اهمیت
(۲) انعطاف
(۳) فراوانی
(۴) توزیع منصفانه

۱۳۶- هنگامی که حق تصمیم‌گیری و اختیارات به شغل واگذار می‌شود، چه اقدامی روی شغل انجام داده‌ایم؟

- (۱) اثربخش کرده‌ایم.
(۲) غنی کرده‌ایم.
(۳) کارا کرده‌ایم.
(۴) توسعه داده‌ایم.

۱۳۷- در کدام روش ارزیابی عملکرد، نقش ارزیابی کننده بیشتر تقویت است و ارزیابی کننده به جای قضاوت، نقش مشاوره‌ای دارد؟

- (۱) توصیفی
(۲) عامل سنجی
(۳) مقیاسی گسسته
(۴) مدیریت بر مبنای هدف

۱۳۸- روش‌های «بازی‌های مدیریتی»، «مربی‌گری» و «سمینار» به ترتیب، جزو کدام روش‌های اصلی آموزش هستند؟

- (۱) ضمن خدمت ارائه اطلاعات، شبیه‌سازی
(۲) ضمن خدمت، شبیه‌سازی، ارائه اطلاعات
(۳) شبیه‌سازی، ضمن خدمت، ارائه اطلاعات
(۴) ارائه اطلاعات، ضمن خدمت، شبیه‌سازی

۱۳۹- عدم تجانس میان اتحادیه‌های کارگری و نوآوری از ویژگی‌های روابط کار در کدام استراتژی منابع انسانی است؟

- (۱) سرباز وفادار
(۲) نیروی قراردادی
(۳) پیمانکارانه
(۴) متخصص متعهد

۱۴۰- بیمه درمانی جزو کدام نوع سیستم جبران خدمات است؟

- (۱) مالی غیرمستقیم
(۲) مالی مستقیم نقدی
(۳) مالی مستقیم غیرنقدی
(۴) غیرمالی سازمانی

۱۴۱- ثبت وقایع حساس و مقیاس رتبه‌بندی توصیفی، به ترتیب، جزو کدام نوع استانداردهای ارزیابی هستند؟

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

۱۴۲- طبق کدام رویکرد، سازمان‌ها اقدامات مدیریت منابع انسانی را در جهت کسب مشروعیت‌های درونی و بیرونی به منظور اخذ منابع محیطی کمیاب و حفظ خویش و کسب حمایت اجتماعی در محیط برنامه‌ریزی می‌کنند؟

- (۱) نهادگرایی
(۲) مبتنی بر منابع
(۳) قدرت - وابستگی منابع
(۴) هزینه‌های مبادله - نمایندگی

۱۴۳- کدام استراتژی منابع انسانی متناظر با استراتژی تدافعی در سطح کسب و کار است؟

- (۱) نیروهای آزاد
(۲) سرباز وفادار
(۳) نخبگان متعهد
(۴) کارکنان مزدور

۱۴۴- در کدام خطا، فرد به دنبال جمع‌آوری اطلاعات همراستا با تصمیمات گذشته است؟

- (۱) دسترسی
(۲) تشدید تعهد
(۳) تمایل به تأیید
(۴) تکیه‌گاه - تعدیل

۱۴۵- در استراتژی کارکنان مزدور، فرایند توسعه چگونه است؟

- (۱) یادگیری مستمر
(۲) کاهش هزینه‌های توسعه
(۳) توسعه برای مشاغل آینده
(۴) توسعه برای افراد با عملکرد بالا

تحقیق در عملیات

۱۴۶- مسئله برنامه‌ریزی زیر دارای چه حالت خاصی است؟

$$\text{Max}Z = \text{Min} \{2x, |x - 2|\}$$

$$\text{s.t : } 2 \leq x \leq 5$$

- (۱) فاقد جواب بهینه
(۲) جواب بهینه چندگانه
(۳) جواب بهینه تبه‌گن
(۴) منطقه موجه نامحدود



۱۴۷- محصولی از دو قطعه A و یک قطعه B تولید می‌شود، این دو قطعه را می‌توان با ماشین ۱ و ۲ تولید کرد. در جدول زیر تعداد قطعه تولیدی در هر هفته به وسیله هر یک از ماشین‌ها داده شده است:

قطعه	ماشین ۱	ماشین ۲
A	۲	۵
B	۴	۳

مدیر کارخانه درصدد است تا برنامه تولید خود را به نحوی تعیین کند که تعداد قطعه A انبار شده در پایان هفته حداکثر ۲۰۰ عدد باشد، کدام محدودیت بیانگر این سیاست است؟

$$2x_1 + 5x_2 - 2y \leq 200 \quad (2)$$

$$2x_1 + 5x_2 + 2y \leq 200 \quad (1)$$

$$6x_1 + 8x_2 - 3y \leq 200 \quad (4)$$

$$6x_1 + 8x_2 + 3y \leq 200 \quad (3)$$

۱۴۸- در یکی از تکرارهای روش سیمپلکس، $B^{-1} = \begin{bmatrix} 1 & 2 & 0 \\ 0 & 1 & 0 \\ -1 & 1 & 1 \end{bmatrix}$ و تمام محدودیت‌ها نیز به صورت کوچک‌تر مساوی است. اگر

متغیر S_1 در این تکرار به پایه وارد شود و مقادیر سمت راست صورت مسئله LP به صورت $b = \begin{bmatrix} 4 \\ 1 \\ 1 \end{bmatrix}$ باشد، مقادیر سمت راست

جدول بعدی کدام است؟

$$\begin{bmatrix} 6 \\ 1 \\ 6 \end{bmatrix} \quad (2)$$

$$\begin{bmatrix} 2 \\ 1 \\ 9 \end{bmatrix} \quad (1)$$

$$\begin{bmatrix} 0 \\ 1 \\ 10 \end{bmatrix} \quad (4)$$

$$\begin{bmatrix} 4 \\ 1 \\ 6 \end{bmatrix} \quad (3)$$

۱۴۹- درصدد انتخاب سه ایستگاه آتش‌نشانی در یک شهر با هدف حداقل کردن زمان رسیدن به محل آتش‌سوزی هستیم. جدول زیر متوسط فاصله زمانی محل آتش‌سوزی از ایستگاه آتش‌نشانی در محله زام را برحسب دقیقه نشان می‌دهد. کدام گزینه بیانگر سیاست وجود حداقل یک ایستگاه آتش‌نشانی در فاصله حداکثر ۱۷ دقیقه‌ای از محله ۲ است؟

(y_j بیانگر ساخت یا عدم ساخت ایستگاه در محله زام است)

به محله از محله	۱	۲	۳	۴
۱	۷	۱۴	۲۲	۲۲
۲	۲۲	۶	۱۷	۲۱
۳	۱۷	۲۲	۸	۱۷
۴	۲۷	۱۷	۲۷	۶

$$y_1 + y_2 + y_4 \geq 1 \quad (1)$$

$$y_1 + y_2 + y_4 \geq 1 \quad (2)$$

$$y_1 + y_2 + y_4 \leq 1 \quad (3)$$

$$y_1 + y_2 + y_4 \leq 1 \quad (4)$$

۱۵۰- برای یک مسئله برنامه‌ریزی خطی با متغیرهای عدد صحیح، تابلو بهینه سیمپلکس برای مسئله ساده شده خطی آن به صورت زیر است:

	x_1	x_2	x_3	s_1	s_2	RHS
Z	$\frac{3}{2}$	۰	۰	$\frac{5}{2}$	$\frac{13}{2}$	۳۱
x_2	$\frac{1}{4}$	۱	۰	$\frac{3}{2}$	$-\frac{1}{2}$	$\frac{11}{2}$
x_3	$-\frac{3}{4}$	۰	۱	$\frac{1}{4}$	$-\frac{1}{4}$	$\frac{7}{2}$

اگر برش کسری نظیر محدودیت دوم را اضافه کنیم، به کدام جواب (x_1, x_2, x_3) می‌رسیم؟

- (۱) $(2, \frac{5}{2}, 3)$ (۲) $(\frac{2}{3}, 4, 4)$ (۳) $(1, 4, 4)$ (۴) $(2, 5, 5)$

۱۵۱- مدل برنامه‌ریزی خطی زیر را در نظر بگیرید:

$$\text{Min} Z = 2x + 5x_2$$

$$\begin{aligned} \text{s.t:} \quad & 2x_1 + x_2 \leq 2 \\ & x_1 + x_2 \geq 5 \\ & x_1 + x_2 + x_3 = 10 \\ & x_1, x_2, x_3 \geq 0 \end{aligned}$$

تابع هدف مرحله اول در روش حل دو مرحله‌ای کدام است؟

- (۱) $\text{Max}(-Z') = R_1 + R_2$
 (۲) $\text{Min}(Z') = 2x_1 + 5x_2 - MR_1 - MR_2$
 (۳) $\text{Max}(-Z') = R_1 + R_2$
 (۴) $\text{Max}(Z') = 2x_1 + 5x_2 - MR_1 - MR_2$

۱۵۲- جواب اولیه به دست آمده به روش گوشه شمال غربی برای مسئله حمل و نقل به صورت زیر است:

مقصد منبع	۱	۲	۳	۴
۱	$\begin{matrix} 50 \\ \text{○} \end{matrix}$	$\begin{matrix} 50 \\ \text{○} \end{matrix}$	$\begin{matrix} 8 \\ \text{□} \end{matrix}$	$\begin{matrix} 3 \\ \text{□} \end{matrix}$
۲	$\begin{matrix} 2 \\ \text{□} \end{matrix}$	$\begin{matrix} 100 \\ \text{○} \end{matrix}$	$\begin{matrix} 50 \\ \text{○} \end{matrix}$	$\begin{matrix} 4 \\ \text{□} \end{matrix}$
۳	$\begin{matrix} 8 \\ \text{□} \end{matrix}$	$\begin{matrix} 6 \\ \text{□} \end{matrix}$	$\begin{matrix} 30 \\ \text{○} \end{matrix}$	$\begin{matrix} 170 \\ \text{○} \end{matrix}$

به ازای چه مقدار برای C_{34} در تکرار بعد، x_{14} مقدار می‌گیرد؟

- (۱) $C_{34} \geq 7$ (۲) $C_{34} \geq 8$ (۳) $C_{34} \geq 10$ (۴) $C_{34} \geq 11$

۱۵۳- تابلو زیر مربوط به یکی از تکرارهای روش سیمپلکس است:

	x_1	x_2	x_3	s_1	s_2	R_1	R_2	RHS
Z		a			۳	-۳	۲	-۵
x_3		b			۰	۰	-۳	c
s_1		-۱			۱	-۱	۲	d
x_1		۲			-۲	۲	۱	e

تحت چه شرایطی، گوشه مجاور این تابلو، تبه‌گن خواهد بود؟

- (۱) $eb = 2c$ (۲) $cb = -d$
 (۳) $c = 0$ یا $d = 0$ یا $e = 0$ (۴) $c = 0$ یا $d = 0$ یا $e = 0$

۱۵۴- در مدل تخصیص زیر کدام یک از حالت‌های عنوان شده در حالت بهینه امکان پذیر نیست؟

شغل فرد	۱	۲	۳
A	۱۶	۱۴	۱۳
B	۲۰	۱۶	۱۵
C	۱۸	۱۸	۱۸

$$A \rightarrow 2 \quad (1)$$

$$A \rightarrow 3 \quad (2)$$

$$C \rightarrow 1 \quad (3)$$

$$C \rightarrow 3 \quad (4)$$

۱۵۵- مسئله اولیه و متناظر ثانویه آن به صورت زیر است:

$$\text{Max} Z = c'X$$

$$\text{Min} Z' = b'Y$$

$$AX \leq b$$

$$A'Y \geq c$$

$$X \geq 0$$

$$Y \geq 0$$

اگر متغیر کمکی مربوط به مسئله اولیه s و متغیر کمکی مربوط به مسئله ثانویه s' باشد، به ازای جواب بهینه کدام گزینه صحیح است؟

$$X(AX - b) = 0 \quad (1)$$

$$X(A'Y - c) = 0 \quad (2)$$

$$X(AX - s) = 0 \quad (3)$$

$$X(A'Y - s') = 0 \quad (4)$$

۱۵۶- مسئله برنامه‌ریزی پارامتریک و جدول نهایی آن (به ازای $\theta = 0$) به صورت زیر است. به ازای چه مقدار θ جواب مسئله تغییر

نمی‌کند؟

$$\text{Min} Z = x_1 + x_2 - \theta x_3 + 2\theta x_4$$

$$\text{s.t.} : x_1 + x_2 + 2x_4 = 2$$

$$2x_1 + x_2 + 3x_4 = 5$$

$$x_1, x_2, x_3, x_4 \geq 0$$

	x_1	x_2	x_3	x_4	RHS
Z_0	$-\frac{1}{2}$		$-\frac{3}{2}$		2
x_4	$\frac{1}{2}$		$\frac{1}{2}$		1
x_2	$\frac{1}{2}$		$-\frac{3}{2}$		2

$$\theta \geq \frac{3}{2} \quad (4)$$

$$\theta \leq \frac{3}{2} \quad (3)$$

$$\theta \geq \frac{1}{2} \quad (2)$$

$$\theta \leq \frac{1}{2} \quad (1)$$

۱۵۷- جدول نهایی یک مسئله برنامه‌ریزی خطی به صورت زیر است. محدودیت اول مسئله‌ی ثانویه متناظر کدام است؟

	x_1	x_2	s_1	s_2	RHS
Z	$0/5$	a	b	$1/5$	
s_1	1			1	
x_2	3			1	

$$-3y_1 + 2y_2 \geq 4 \quad (2)$$

$$3y_1 - 2y_2 \geq -4 \quad (1)$$

$$-2y_1 + 3y_2 \geq 4 \quad (4)$$

$$2y_1 - 3y_2 \geq -4 \quad (3)$$

۱۵۸- مسئله برنامه‌ریزی خطی زیر را در نظر بگیرید. متغیرهای اساسی تکرار نهایی به ترتیب، X_1 و X_2 است. اضافه شدن متغیر تصمیم جدید X_3 با ضرایب فنی $\begin{pmatrix} 1 \\ 2 \end{pmatrix}$ به ازای چه مقداری از C_3 تغییری در جواب بهینه مسئله ایجاد نمی‌کند؟

$$\text{Max} Z = 4x_1 + 3x_2$$

$$\text{s.t.} : x_1 + x_2 + 2x_3 = 2$$

$$2x_1 + x_2 + 3x_3 = 5$$

$$x_1, x_2, x_3, x_4 \geq 0$$

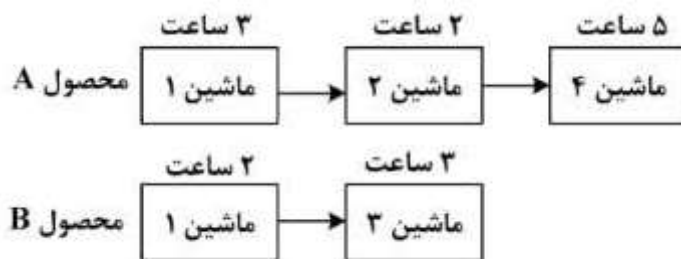
$$\theta \geq \frac{3}{2} \quad (4)$$

$$\theta \leq \frac{3}{2} \quad (3)$$

$$\theta \geq \frac{1}{2} \quad (2)$$

$$\theta \leq \frac{1}{2} \quad (1)$$

۱۵۹- دو محصول A و B به وسیله چهار ماشین ساخته می‌شود. توالی ماشین‌ها و زمان استفاده از هر ماشین برای تولید محصولات به صورت زیر است:



کدام محدودیت بیانگر عدم تداخل اگر بر روی ماشین شماره ۱ است؟ (x_{ij}) زمان شروع کار با ماشین‌زام برای تولید محصول نام است.

$$x_{11} + 3 \leq x_{21} \quad (2)$$

$$x_{21} + 2 \leq x_{11}$$

$$x_{11} - x_{21} \leq My - 3$$

$$x_{21} - x_{11} \leq (1-y)M - 2 \quad (4)$$

$$x_{11} - x_{21} \leq My + 3$$

$$x_{21} - x_{11} \leq (1-y)M + 2 \quad (1)$$

$$x_{11} \leq x_{21} + 2$$

$$x_{21} \leq x_{11} + 3 \quad (3)$$

۱۶۰- جدول حمل و نقل زیر را در نظر بگیرید. اگر u_r برابر با ۱ باشد، مقدار $\bar{C}_{rB}$ کدام است؟

مقصد \ مبدا	A	B	C
۱	۱۰۰	۹	۲۰
۲	۸	۸۰	۴۰
۳	۸	۴	۴۰

$$-2 \quad (1)$$

$$-1 \quad (2)$$

$$1 \quad (3)$$

$$2 \quad (4)$$

مدیریت مالی

۱۶۱- در پایان سال ۹۶ پیش‌بینی می‌شود شرکت نمونه در دو سال ۹۷ و ۹۸ هر سال ۱۰۰ ریال سود نقدی به ازای هر سهم عادی پرداخت کند و پس از آن سود شرکت با نرخ ثابت بلندمدت ۵ درصد در سال رشد نماید. نرخ بازده مورد انتظار سهامداران عادی شرکت ۲۰ درصد است. ارزش ذاتی هر سهم شرکت در ابتدای سال ۹۸، چند ریال است؟

$$۸۰۰ \quad (4)$$

$$۷۵۰ \quad (3)$$

$$۷۰۰ \quad (2)$$

$$۶۶۷ \quad (1)$$

۱۶۲- اطلاعات دو شرکت به شرح زیر است:

درجه اهرم مالی	درجه اهرم عملیاتی	شرکت
۳	۱/۶	A
۴	۱/۲	B

اگر حجم فروش هر دو شرکت ۵ درصد افزایش یابد، کدام گزینه اثر این افزایش بر EPS دو شرکت را نشان می‌دهد؟

(۱) درصد افزایش EPS هر دو شرکت برابر است.

(۲) درصد افزایش EPS شرکت A از شرکت B بیشتر است.

(۳) درصد افزایش EPS شرکت B از شرکت A بیشتر است.

(۴) درصد افزایش بستگی به مبلغ EPS دارد.

۱۶۳- ساختار سرمایه شرکت آلفا شامل ۷۰ میلیارد ریال حقوق مالکانه و ۳۰ میلیارد ریال بدهی است. این شرکت در نظر

دارد برای تأمین مالی پروژه جدید به مبلغ ۵۰ میلیارد ریال، از ۲۰ میلیارد ریال تسهیلات بانکی به نرخ ۲۰ درصد و ۳۰

میلیارد ریال انتشار سهام عادی جدید استفاده نماید. حداقل نرخ بازده مورد انتظار سهامداران عادی شرکت ۳۰ درصد و

نرخ مالیات شرکت ۲۵ درصد است. نرخ هزینه سرمایه نهایی شرکت چند درصد است؟

(۱) ۲۱ (۲) ۲۵ (۳) ۲۴ (۴) ۲۰

۱۶۴- اگر نرخ مانده جبرانی یک حساب ۵ درصد و نرخ بهره اسمی ۹ درصد باشد، نرخ بهره مؤثر (واقعی) چند درصد است؟

(۱) ۹/۴۳ (۲) ۹/۵۵ (۳) ۹/۴۷ (۴) ۹/۶۱

۱۶۵- استفاده از متوسط هزینه سرمایه شرکت برای ارزیابی پروژه‌های با ریسک متفاوت منجر به کدام مورد می‌شود؟

(۱) تخصیص منابع برابر میان پروژه‌ها

(۲) تسهیم متناسب منابع با توجه به حجم پروژه‌های در دست اقدام

(۳) تخصیص منابع بیشتر به پروژه‌های کم ریسک‌تر

(۴) تخصیص منابع بیشتر به پروژه‌های پر ریسک‌تر

۱۶۶- کدام مورد از ویژگی شرکت‌هایی با استراتژی سرمایه در گردش محافظه کارانه است؟

(الف) دارایی‌های جاری زیاد (ب) بدهی‌های جاری کم

(ج) دارایی‌های جاری کم (د) بدهی‌های جاری زیاد

(۱) الف و ب (۲) ج و د (۳) الف و د (۴) ب و ج

۱۶۷- شرکت (الف) در حال حاضر فاقد بدهی است. ارزش دارایی‌های شرکت ۸ میلیارد ریال و تعداد سهام عادی منتشره

آن ۴۰۰۰۰۰ است. شرکت قصد دارد ۴ میلیارد ریال اوراق قرضه با نرخ کوپن ۱۰ درصد منتشر و با منابع حاصله اقدام به

بازخريد سهام عادی نماید. حداقل سود قبل از بهره و مالیات که توجیه کننده این تغییر سیاست است، چند میلیون ریال

است؟

(۱) ۴۰۰ (۲) ۸۰۰ (۳) ۲۰۰ (۴) صفر

۱۶۸- ضریب مالکانه و بازده حقوق مالکانه شرکتی، به ترتیب، ۱/۳۹ و ۰/۲۵ است. اگر سود خالص شرکت ۱۰ میلیون ریال

باشد، جمع دارایی‌های آن چند میلیون ریال است؟

(۱) ۲۸/۷ (۲) ۱۳۹ (۳) ۴۰ (۴) ۵۵/۶

۱۶۹- با فرض اینکه سرمایه در گردش خالص صفر باشد، کدام مورد بر نسبت جاری تأثیری ندارد؟

الف - پرداخت مزایای پایان خدمت کارکنان ب - فروش کالا به بهای تمام شده

ج - خرید نسبه کالا د - تسویه بدهی یکی از مشتریان شرکت

ه - تسویه نقدی یک بدهی بلندمدت و - افزایش سرمایه از محل سودانباشته

(۱) و (۲) ب، ج، د، و (۳) الف، ب، ج، د (۴) ه، و

۱۷۰- شرکت (الف) در سال ۹۶ ماشین آلات جدید به مبلغ ۱۰۰ میلیون ریال خریداری نمود. همچنین بخشی از ماشین آلات قدیمی خود را به بهای تمام شده ۵۰ میلیون ریال و استهلاک انباشته ۲۵ میلیون ریال را با تحمل ۵ میلیون ریال زیان فروخت. هزینه استهلاک سال ۹۶ معادل ۳۰ میلیون ریال است خالص مخارج سرمایه‌ای شرکت در سال ۹۶ چند میلیون ریال بوده است؟

- (۱) ۸۰ (۲) ۵۰ (۳) ۷۵ (۴) ۴۵

۱۷۱- در سال مالی ۹۶، افزایش سرمایه شرکت (الف) از محل آورده نقدی و سود انباشته، به ترتیب، ۱۰۰ و ۲۰۰ میلیون ریال بوده است. همچنین در این سال ۵۰ میلیون ریال صرف بازخرید سهام و ۳۰ میلیون ریال سود نقدی پرداخت شده است. سود خالص شرکت نیز ۸۰ میلیون ریال بوده است. خالص جریان نقد حقوق مالکانه این شرکت در سال ۹۶ چند میلیون ریال بوده است؟

- (۱) ۲۲۰+ (۲) ۲۰- (۳) ۲۰+ (۴) ۳۰۰+

۱۷۲- سود قبل از بهره و مالیات ۱۰۰۰، هزینه بهره ۵۰، هزینه استهلاک ۱۰۰، نرخ مالیات ۲۰ درصد، خالص مخارج سرمایه‌ای ۳۰۰ و افزایش سرمایه در گردش خالص ۱۰۰ است. جریان نقدی ناشی از به کارگیری دارایی‌ها چقدر است؟

- (۱) ۴۶۰ (۲) ۵۰۰ (۳) ۴۱۰ (۴) ۵۱۰

۱۷۳- در اغلب تصمیم‌گیری‌های مالی، کدام نرخ مالیاتی اهمیت دارد؟

- (۱) نرخ متوسط (۲) نرخ نهایی (۳) حداکثر نرخ (۴) حداقل نرخ

۱۷۴- منبع تأمین سرمایه در گردش خالص کدام است؟

- الف) حقوق مالکانه (ب) بدهی بلندمدت (ج) بدهی کوتاه مدت
(۱) الف و ب (۲) الف و ج (۳) ب و ج (۴) الف، ب، ج

۱۷۵- کدام مورد از معایب شرکت‌های انفرادی و تضامنی محسوب نمی‌شود؟

- (۱) طول عمر محدود (۲) دشواری انتقال مالکیت
(۳) مسئولی نامحدود مالکان (۴) ریسک بالای اعتباری شرکت

مدیریت تولید

۱۷۶- برای محاسبه تعداد سیکل‌های زمان‌سنجی از یک وظیفه، هرچقدر..... بیشتر باشد، به تعداد بیشتری مشاهده (زمان‌گیری) نیاز است.

- (۱) ضریب خطا (۲) مهارت اپراتور
(۳) میانگین زمانی مشاهدات اولیه (۴) پراکندگی زمانی مشاهدات اولیه

۱۷۷- در هر ساعت، ۲۰ هواپیما به فضای فرودگاهی که یک باند دارد وارد شده و درخواست نشست می‌کنند، این فرودگاه می‌تواند هر دو دقیقه و ۲۴ ثانیه یک هواپیما را با ایمنی کامل بنشانند. با فرض برقرار بودن شرایط صف M/M/I بیکاری باند فرودگاه چند درصد است؟

- (۱) ۱۰ (۲) ۲۰ (۳) ۲۵ (۴) ۳۰

۱۷۸- در منحنی یادگیری، ضریب یادگیری بالاتر به چه معنا است؟

- (۱) سرعت یادگیری کمتر (۲) سرعت یادگیری بالاتر
(۳) سرعت انجام کار کمتر (۴) سرعت انجام کار بالاتر

۱۷۹- گزینه نادرست در مورد تفاوت کالا و خدمت کدام است؟

- (۱) تغییرپذیری خدمات بیشتر از کالاها است.
(۲) میزان ملموس بودن کالاها بیشتر از خدمات است.
(۳) تفکیک‌پذیری خدمات بیشتر از کالاها است.
(۴) امکان ذخیره‌سازی خدمات وجود ندارد ولی کالاها قابل ذخیره‌سازی هستند.



۱۸- زمان انجام فعالیت D روی ماشین دوم چقدر باید باشد تا تنها جواب مسئله براساس روش جانسون

ماشین دوم	ماشین اول	فعالیت
۶	۷	A
۵	۸	B
۳	۵	C
?	۵	D
۷	۳	E

باشد؟

E	A	B	D	C
---	---	---	---	---

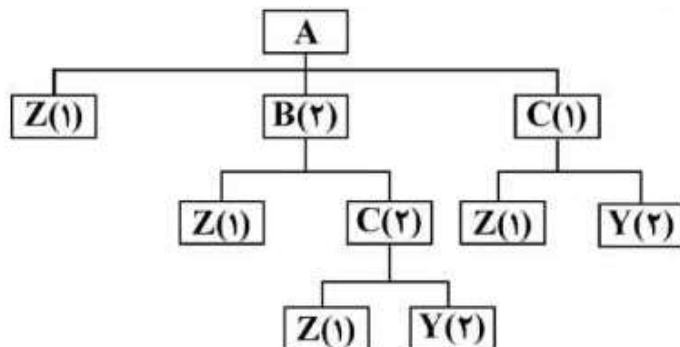
(۱) ۳

(۲) ۴

(۳) ۵

(۴) ۶

۱۸۱- مطابق اطلاعات شکل، اگر میزان سفارش Z، ۱۰۰ واحد و درصد ضایعات آن Z برابر با ۲۰ درصد باشد، برای تولید ۲۰ عدد A کدام است؟ (موجودی و ضایعات سایر قطعات صفر است)



(۱) ۲۰۰

(۲) ۱۶۰

(۳) ۱۰۰

(۴) ۸۰

۱۸۲- کدام رویکرد زنجیره تأمین به توانایی انطباق پذیری زنجیره تأمین جهت کاهش خطرات احتمالی، مقاومت در برابر افزایش اختلالات با حفظ و کنترل ساختار و عملکردها و واکنش سریع و مؤثر برای جلوگیری از اختلال و بازگرداندن زنجیره تأمین به یک وضعیت نرمال اشاره دارد؟

(۴) چاپک

(۳) پایدار

(۲) تاب آور

(۱) انعطاف پذیر

۱۸۳- ضرایب فصلی تقاضا برای یک نوع محصول به صورت زیر:

فصل ۴: ۰/۹

فصل ۳: ۱/۲

فصل ۲: ۱/۰۵

فصل ۱: ۰/۸۵

و تابع برآورد تقاضا به صورت $Y = 122 + 4/5x$ است. با در نظر گرفتن سال ۱۳۹۳ به عنوان پایه میزان پیش بینی فصل سوم سال ۱۳۹۷ چقدر است؟

(۴) ۱۴۰

(۳) ۴۲

(۲) ۳۵

(۱) ۳۷/۵

۱۸۴- تقاضای ماهیانه شرکتی ۲۵ کیلوگرم برنج است. قیمت هر کیلوگرم برنج ۱۰ تومان، هزینه سفارش دهی ۵۰ تومان و هزینه نگهداری ۳/۰ قیمت خرید بوده و کمبود مجاز نیست. با توجه به اینکه سفارش ها در بسته های ۷۵ کیلویی قابل تحویل است، بهترین اندازه سفارش در هر بار سفارش دهی چند کیلوگرم است؟

(۴) ۲۲۵

(۳) ۱۵۰

(۲) ۱۰۰

(۱) ۷۵

۱۸۵- تقاضا برای محصول یک کارخانه ۳۰۰ واحد در روز است. نرخ محصولات معیوب در فرایند تولید به طور متوسط ۲۰ درصد بوده و ۷۰ درصد از محصولات معیوب قابل اصلاح و استفاده مجدد است. این کارخانه برای تولید چه تعداد محصول در هر روز باید برنامه ریزی کند؟

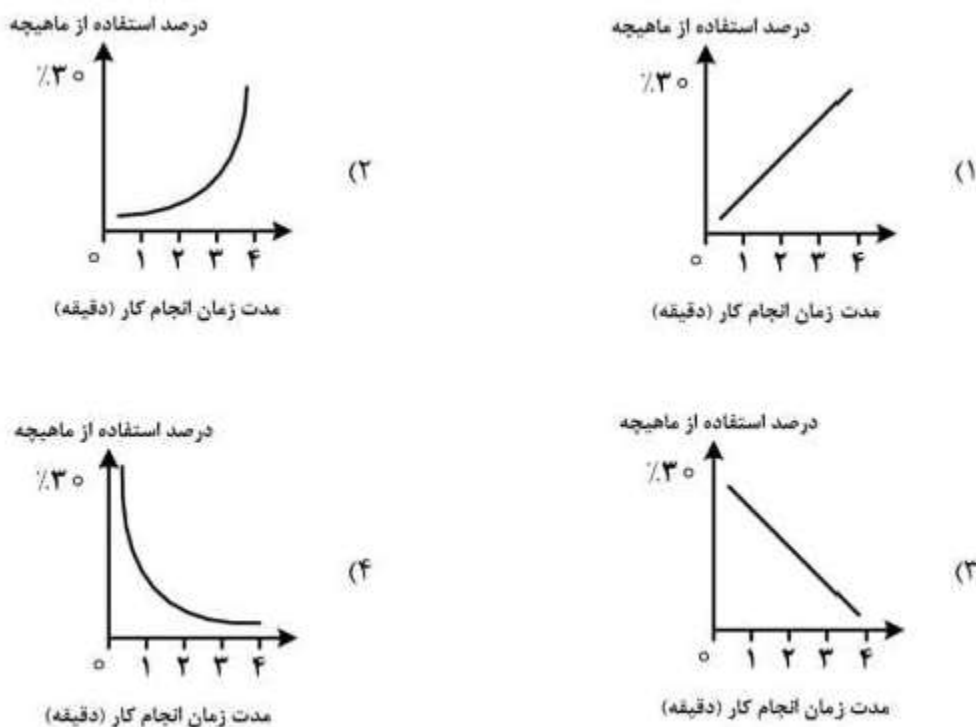
(۴) ۲۸۲

(۳) ۳۱۹

(۲) ۳۷۵

(۱) ۴۲۸

۱۸۶- کدام نمودار، تصویر بهتری در مورد طراحی یک فعالیت استاتیک صنعتی را نشان می‌دهد؟



۱۸۷- اولویت‌بندی انجام سفارش‌ها در یک کارگاه به ترتیب جدول زیر است. میانگین مدت گردش کار و میانگین مدت عقب‌افتادگی سفارش‌ها در این سیستم چند دقیقه است؟

سفارش	مدت پردازش (دقیقه)	اولویت انجام	موعد تحویل (دقیقه)
۱	۵	۲	۵
۲	۹	۴	۲۰
۳	۶	۳	۱۰
۴	۳	۱	۳

(۱) میانگین مدت گردش کار = ۱۲، میانگین مدت عقب‌افتادگی = ۲/۵

(۲) میانگین مدت گردش کار = ۱۲، میانگین مدت عقب‌افتادگی = ۳/۲۵

(۳) میانگین مدت گردش کار = ۶۲، میانگین مدت عقب‌افتادگی = ۲/۵

(۴) میانگین مدت گردش کار = ۶۲، میانگین مدت عقب‌افتادگی = ۳/۲۵

۱۸۸- برای کنترل کیفیت آماری نسبت محصولات معیوب، ۱۰ نمونه آماری را در فاصله‌های زمانی یک ساعته انتخاب کرده‌ایم. اگر اندازه هر نمونه برابر ۱۰۰ و تعداد اقلام معیوب در هر بار آزمون به شرح زیر باشد، حد بالای نمودار کنترل

چقدر خواهد بود؟

تعداد اقلام معیوب	اندازه نمونه	شماره	تعداد اقلام معیوب	اندازه نمونه	شماره
۸	۱۰۰	۶	۱۶	۱۰۰	۱
۳۲	۱۰۰	۷	۲۸	۱۰۰	۲
۲۰	۱۰۰	۸	۱۲	۱۰۰	۳
۲۴	۱۰۰	۹	۲۰	۱۰۰	۴
۱۶	۱۰۰	۱۰	۲۴	۱۰۰	۵

(۱) ۲۰

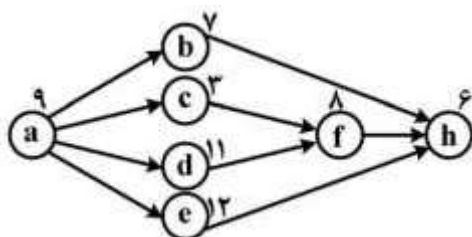
(۲) ۲۴

(۳) ۲۸

(۴) ۳۲



۱۸۹- شکل زیر شبکه فعالیت‌های تولید محصول P را نشان می‌دهد که در آن زمان انجام هر فعالیت بر حسب دقیقه مشخص شده است. چنانچه این خط با حداکثر ظرفیت تولید کند، با در نظر گرفتن روش تخصیص (LOT) برای فعالیت‌ها، فعالیت f در کدام ایستگاه انجام می‌شود؟



- (۱) سوم
(۲) چهارم
(۳) پنجم
(۴) ششم

۱۹۰- یک سیستم تولیدی از ۵ جزء موازی و یکسان تشکیل شده است. اگر بخواهیم قابلیت اطمینان این سیستم دست کم ۰/۹۵ باشد، قابلیت اطمینان هر یک از اجزاء باید چقدر باشد؟

- (۱) $R_j \geq (0/95)^5$
(۲) $R_i \geq 0/95$
(۳) $R_i \geq (1 - 0/05)^5$
(۴) $R_i \geq 1 - (0/05)^5$

بازاریابی

۱۹۱- اتحاد استراتژیک با دیگر شرکت‌ها و یا سازمان‌های غیرانتفاعی، شامل کدام نوع مشارکت می‌شود؟

- (۱) داخلی (۲) جانبی (۳) درون شبکه‌ای (۴) در فروش

۱۹۲- دیدگاهی که در آن نیازها، خواسته‌ها و تمایلات مشتریان، نقطه شروع برای تمام تصمیم‌گیری‌های سازمان است، چه نام دارد؟

- (۱) مشتری‌مداری (۲) ارتباطات یکپارچه بازاریابی
(۳) بازاریابی رابطه‌مند (۴) مدیریت ارتباط با مشتری

۱۹۳- زمانی که وفاداری به نشان تجاری ضعیف باشد، تفاوت میان قیمت و کیفیت انواع مختلف کالا چندان زیاد نباشد و خرید آنی و بدون تصمیم‌گیری قبلی مطرح باشد، مهم‌ترین عامل تأثیرگذار بر موفقیت بسته‌بندی کالا کدام است؟

- (۱) حجم (۲) طراحی (۳) رنگ (۴) نوع مواد

۱۹۴- هرگاه شرکت‌ها به دلیل منابع محدود قادر نباشند در تمام حوزه‌های کاری به دفاع از خود بپردازند، از کدام روش دفاع استفاده می‌کنند؟

- (۱) متحرک (۲) جناحی (۳) انقباضی (۴) ضدحمله

۱۹۵- قیمت‌هایی که در حافظه خریداران وجود دارند و خریداران در هنگام ضرورت بررسی یک کالا از آن‌ها استفاده می‌کنند، چه نام دارد؟

- (۱) پایه (۲) روانی (۳) ذهنی (۴) مرجع

۱۹۶- در بازاریابی تعاملی بر روابط میان کدام دو گروه تأکید می‌شود؟

- (۱) مشتریان با مشتریان (۲) مشتریان با کارکنان
(۳) شرکت با کارکنان (۴) شرکت با مشتریان

۱۹۷- کدام مورد از نتایج اصلی استفاده از ارتباطات یکپارچه بازاریابی (IMC) است؟

- (۱) مدیریت سکوت مشتری
(۲) کاهش هزینه‌های ترفیعی سازمان
(۳) هماهنگ نمودن تمام فعالیت‌های آمیخته بازاریابی شرکت
(۴) ارائه یک پیام واحد و سازگار به مصرف کننده

۱۹۸- زمانی که رقابت در بازار افزایش می‌یابد، چه نوع تبلیغی را باید انجام داد؟

- (۱) آگاهی دهنده (۲) تشویقی (۳) متقاعدکننده (۴) یادآورنده

۱۹۹- میزان تعامل خریدار برای خرید و نگرش وی نسبت به محصول، در کدام نوع از بخش‌بندی بسیار اثرگذار است؟

- (۱) رفتاری (۲) جغرافیایی (۳) روان‌شناختی (۴) جمعیت‌شناختی

۲۰۰- در کدام یک از مراحل چرخه حیات محصول، سازمان‌ها تأکید زیادی بر حفظ مشتریان فعلی و بیرون آوردن مشتریان جدید از چنگ رقبا دارند؟

- (۱) رویش (۲) رشد (۳) بلوغ (۴) افول

۲۰۱- در صورتی که شرکت ایران خودرو با نشان دادن رضایت‌خاطر خریداران از ویژگی‌ها و مزایای یک خودروی خاص، درستی انتخاب آن‌ها را نشان دهد، از کدام نوع تبلیغات استفاده کرده است؟

- (۱) آگاهی‌دهنده (۲) تقویت‌کننده (۳) متقاعدکننده (۴) یادآورنده

۲۰۲- مشخص کردن ویژگی‌های محصول، قیمت و نحوه توزیع آن، کدام مرحله ارائه ارزش را بیان می‌کند؟

- (۱) خلق (۲) معامله (۳) مبادله (۴) انتخاب

۲۰۳- نفوذ شخصی در کدام مرحله فرایند پذیرش کالای جدید اهمیت بیشتری دارد؟

- (۱) آگاهی (۲) ارزیابی (۳) شناخت (۴) علاقمندی

۲۰۴- تعداد دفعاتی که مشتریان به نام تجاری فکر می‌کنند، چه نام دارد؟

- (۱) عملکرد نام تجاری (۲) مفاهیم نام تجاری (۳) تصویر ذهنی نام تجاری (۴) برجستگی نام تجاری

۲۰۵- در بازارهایی که در آن مزایای اصلی محصولات عاید خود مشتریان و خریداران نمی‌شود، از کدام گرایش استفاده می‌شود؟

- (۱) تولید (۲) فروش (۳) محصول (۴) بازاریابی اجتماعی

مدیریت سرمایه‌گذاری و ریسک

۲۰۶- کدام یک هنجاری (Normative) است؟

- (الف) مدل فاکتوری (ب) CAPM

(ج) مدل بازار (د) نظریه پرتفوی

- (۱) الف و ج (۲) الف و ب (۳) الف و ب و ج و د (۴) د

۲۰۷- به منظور پوشش ریسک ناشی از افزایش نرخ بهره، سرمایه‌گذار از چه راهبردی استفاده می‌کند؟

- (۱) اتخاذ موقعیت خرید در قرارداد آتی نرخ بهره
(۲) اتخاذ موقعیت فروش در قرارداد آتی نرخ بهره
(۳) خرید اوراق قرضه با نرخ کوپن ثابت
(۴) خرید اوراق قرضه با نرخ کوپن بالا و سررسید بلندمدت

۲۰۸- نرخ بهره اسمی تابعی از چیست؟

(الف) صرف تورم مورد انتظار

(ب) صرف ریسک مورد انتظار

(ج) نرخ بهره واقعی

- (۱) الف و ج (۲) ب و ج (۳) الف و ب (۴) الف، ب و ج

۲۰۹- در صورت اتخاذ موقعیت معاملاتی خرید در بازار آتی توسط سفته‌بازان و موقعیت فروش توسط پوشش‌دهندگان ریسک، رابطه بین قیمت آتی و قیمت نقد مورد انتظار کدام است؟

- (۱) رابطه‌ای وجود ندارد.
(۲) قیمت آتی برابر با قیمت نقد مورد انتظار است.
(۳) قیمت آتی بیشتر از قیمت نقد مورد انتظار است.
(۴) قیمت آتی کمتر از قیمت نقد مورد انتظار است.



۲۱۰- قیمت بازار هر سهم شرکت نمونه در ابتدای سال ۹۷، ۸۰۰۰ ریال و قیمت آن قبل از مجمع عمومی عادی سالیانه مورخ ۳۱ تیرماه ۱۰۰۰۰ ریال بوده است. شرکت در مجمع مذکور پرداخت مبلغ ۲۳۰۰ ریال سود نقدی به ازای هر سهم را تصویب کرد. در مجمع عمومی فوق العاده همان روز، ۲۰۰ درصد افزایش سرمایه تصویب شد که ۳۵ درصد آن از محل مطالبات و آورده نقدی سهامداران و ۶۵ درصد آن به صورت سود سهمی بود. اگر قیمت پذیرهنویسی سهام جدید ۱۰۰۰ ریال باشد، کدام گزینه، قیمت محاسباتی حق تقدم سهام ناشی از افزایش سرمایه پس از مجمع را نشان می دهد؟

- (۱) ۱۱۳۳ (۲) ۱۸۰۰ (۳) ۲۸۰۰ (۴) ۱۶۹۳

۲۱۱- اوراق قرضه ۲۰ ساله با قیمت اسمی ۱۰۰ و کوپن سالانه با نرخ ۱۰ درصد به قیمت ۸۰ معامله می شود. نرخ تقریبی بازده تا سررسید چند درصد است؟

- (۱) ۱۰/۸ (۲) ۱۲/۱۲ (۳) ۱۲/۲۲ (۴) ۸

۲۱۲- بازده مورد انتظار سهم A و سهم B، به ترتیب، ۳۰ و ۱۸ درصد است. بدون روش استقرای پرتفوی تشکیل داده-ایم که انحراف معیار آن صفر است. اگر انحراف معیار، سهم A دو برابر انحراف معیار سهم B باشد، بازده پرتفوی مزبور چند درصد است؟

- (۱) ۲۲ (۲) ۲۸ (۳) ۲۵ (۴) ۲۴

۲۱۳- شخصی ثروت خود را با وزن برابر به دارایی بدون ریسک و دارایی ریسکی A اختصاص داده است. اگر $r_f = 0/20$ و $\bar{r}_A = 0/3$ و $\sigma_A = 0/3$ و کوواریانس A با پرتفوی بازار ۸۰ درصد باشد، ریسک کل پرتفوی (σ_p) چند درصد است؟

- (۱) ۴۰ (۲) ۲/۲۵ (۳) ۴/۵ (۴) ۱۵

۲۱۴- نرخ بازده مورد انتظار و انحراف معیار بازده یک سهم، به ترتیب، ۳۰ و ۱۰ درصد است. اگر توزیع بازده سهام مذکور نرمال باشد، احتمال آنکه بازده این سهم منفی شود چند درصد است؟

- (۱) ۲/۵ (۲) ۱ (۳) ۰/۵ (۴) ۵

۲۱۵- اگر نرخ بهره از ۴ درصد به ۵ درصد افزایش یابد، ارزش کدام اوراق با شدت بیشتری تغییر خواهد کرد؟

ورقه قرضه	سررسید	نرخ کوپن
A	۱۰ سال	۸٪
B	۱۰ سال	۵٪
C	۸ سال	۵٪
D	۹ سال	۶٪

- (۱) C (۲) A (۳) B (۴) D

۲۱۶- کدام مورد درباره APT (تئوری قیمت گذاری آربیتراژ) درست است؟

(الف) محدودتر از CAPM است.

(ب) گسترده تر از CAPM است.

(ج) فقط در خصوص پرتفوی متنوع شامل سهام عادی کاربرد دارد.

(د) به خاطر عواملی که به آسانی قابل مشاهده است به کارگیری آن آسان است.

- (۱) ب (۲) ج (۳) ب و د (۴) الف و ج

۲۱۷- کدام گزینه، تحدب (Convexity) منفی دارد؟

(۱) اوراق قرضه بدون ریسک (۲) اوراق قرضه بدون کوپن

(۳) اوراق قرضه قابل تبدیل به سهام (۴) اوراق قرضه قابل بازخرید

۲۱۸- اگر نرخ بازده بدون ریسک ۵ درصد و نرخ بازده مورد انتظار و واریانس پرتفوی بازار، به ترتیب، ۱۵ و ۲۵ درصد باشد، شیب CML چند درصد است؟

- (۱) ۲۵ (۲) ۲۰ (۳) ۴۰ (۴) ۱۰

۲۱۹- هرگاه مطلوبیت سرمایه‌گذار با افزایش ثروت وی کاهش یابد، این سرمایه‌گذار:

(الف) ریسک‌گریز است.

(ب) ریسک طلب است.

(ج) تابع مطلوبیت نهایی صعودی است.

(د) تابع مطلوبیت نهایی نزولی دارد.

(۴) الف و د

(۳) الف و ج

(۲) ب و ج

(۱) ب و د

۲۲۰- کدام پرتفوی زیر مرز کارای مارکویتز قرار می‌گیرد؟

پرتفوی	بازده مورد انتظار (درصد)	انحراف معیار (درصد)
A	۷	۱۴
B	۹	۲۶
C	۱۲	۲۲
D	۴	۰

(۴) D

(۳) B

(۲) A

(۱) C

مبانی کارآفرینی

۲۲۱- کدام مورد، بیانگر ویژگی‌های فرصت‌های شومپیتری است؟

(۲) عدم تعادل

(۱) کشف فرصت

(۴) نوآوری سطح پایین

(۳) تکیه بر اطلاعات موجود

۲۲۲- فرضیه بنیادین نظریه عمومی کارآفرینی اسکات شین (۲۰۰۳) کدام است؟

(۲) کارآفرینی فعالیتی جمعی است.

(۱) کارآفرینی پیوند فرد - فرصت است.

(۴) در فرایند کارآفرینی شکلی از نوآوری وجود دارد.

(۳) در بطن کارآفرینی عدم اطمینان وجود دارد.

۲۲۳- پیش فرض اساسی کدام نظریه، این است که «محیط، تعیین کننده تولد، رشد و مرگ اشکال جدید سازمانی یا شرکت است»؟

(۲) تکامل

(۱) انکوباتور

(۴) بوم‌شناسی سازمانی

(۳) خوشه‌های صنعتی

۲۲۴- در کدام یک از مراحل ایجاد و توسعه کسب و کار، برنامه‌های رسمی برای کسب و کار و تأمین سرمایه تدوین می‌شوند؟

(۲) تثبیت کسب و کار

(۱) نوآوری

(۴) رشد کسب و کار

(۳) شروع کسب و کار

۲۲۵- کدام مکتب اقتصادی، تأکید بیشتری بر نقش اطلاعات در کشف فرصت‌های کارآفرینانه دارد؟

(۲) نئوکلاسیک

(۱) اتریش

(۴) شیکاگو

(۳) نهادگرایی

۲۲۶- کدام نظریه بیشتر بر نقش فرد کارآفرین در فرایند کارآفرینی تأکید می‌کند؟

(۲) نهادی

(۱) تخریب خلاق

(۴) اکولوژی جمعیت‌شناختی

(۳) انطباق

۲۲۷- در طبقه‌بندی دیده‌بان جهانی کارآفرینی (GEM)، کشور ایران در ردیف کدام یک از اقتصادهای سه‌گانه قرار دارد؟

(۲) نوآوری محور

(۱) منبع محور

(۴) مرحله گذار از کارایی به نوآوری

(۳) کارآیی محور



۲۲۸- زنجیره ارزش در کارآفرینی، به ترتیب، کدام‌اند؟

- (۱) ایده‌پردازی - کارآفرینی - نوآوری - خلاقیت - فرصت‌شناسی
- (۲) کارآفرینی - فرصت‌شناسی - خلاقیت - نوآوری - ایده‌پردازی
- (۳) فرصت‌شناسی - ایده‌پردازی - خلاقیت - نوآوری - کارآفرینی
- (۴) خلاقیت - نوآوری - کارآفرینی - ایده‌پردازی - فرصت‌شناسی

۲۲۹- برای توسعه کارآفرینی در یک سازمان، ساختار سازمانی باید از کدام ویژگی برخوردار باشد؟

- (۱) بر تمرکزگرایی در تصمیم‌گیری متمرکز شود.
 - (۲) مشارکت کارکنان تعدیل شده باشد.
 - (۳) بر کنترل‌های استراتژیک به جای کنترل‌های مالی تأکید شود.
 - (۴) محدود کردن تحرک کارکنان میان واحدهای سازمان در دستور کار باشد.
- ۲۳۰- با توجه به رویکرد هستی‌شناسانه به کارآفرینی، غایب و هدف اصلی کارآفرینی تأسیسی چیست؟

- (۱) خلق ارزش برای شهروندان در سایه خدمات رسانی مضاعف
 - (۲) تغییر وضع موجود با استفاده از فرصت‌های آینده در قالب یک مؤسسه یا سازمان
 - (۳) خلق سود تحت شرایط ریسک و عدم اطمینان
 - (۴) خلق ارزش‌های اقتصادی، اجتماعی و محیطی به صورت توانمند
- ۲۳۱- در کدام تکنیک مسئله‌یابی خلافت‌انه از پیوند تصادفی و ایجاد یک اندیشه واسطه غیرممکن استفاده می‌شود؟

- (۱) تفکر موازی
- (۲) الگوبرداری از طبیعت
- (۳) پرسش‌های سوال برانگیز
- (۴) گردش تخیلی

۲۳۲- در نظریه منبع محور، مزیت رقابتی شرکت به کدام عامل بستگی دارد؟

- (۱) عوامل محیطی و خارجی
 - (۲) ویژگی‌های درونی شرکت
 - (۳) منابع یکسان شرکت‌های فعال در یک صنعت
 - (۴) متجانس بودن منابع شرکت‌ها
- ۲۳۳- به ترتیب، از نظر ژان باتیست سی و ریچارد کانتیلون، کارآفرین چگونه تعبیر شده است؟
- (۱) ماجراجو - مالک کسب و کار
 - (۲) مالک کسب و کار - ماجراجو
 - (۳) معامله‌گر - ماجراجو
 - (۴) ماجراجو - معامله‌گر

۲۳۴- کدام دسته از کارآفرینان سعی در به کمال رسیدن در کسب و کار را دارند و مهارت‌های تجاری خود را برای کسب سود به کار می‌گیرند؟

- (۱) نسل اول
 - (۲) ناب
 - (۳) کلاسیک
 - (۴) مدرن
- ۲۳۵- در کدام رویکرد به کارآفرینی، کارآفرین به عنوان «ایجاد سازمان جدید» تعبیر می‌شود؟
- (۱) مرد بزرگ
 - (۲) محتوایی
 - (۳) خصیصه‌ها
 - (۴) رفتاری

حسابداری مالی و صنعتی:

۲۳۶- اقلام تشکیل دهنده بهای اولیه و بهای تبدیل، به ترتیب، کدام است؟

- (۱) مواد مستقیم، سربار ساخت - دستمزد مستقیم، سربار ساخت
- (۲) مواد مستقیم، دستمزد مستقیم - دستمزد مستقیم، سربار ساخت
- (۳) مواد مستقیم، مواد مستقیم - دستمزد مستقیم، سربار ساخت
- (۴) مواد مستقیم، دستمزد مستقیم - مواد مستقیم، سربار ساخت

۲۳۷- اگر بهای تمام شده کالای ساخته شده طی دوره ۸۵۰۰۰۰۰ ریال و موجودی کالای اول دوره ۲۰۰۰۰۰۰ ریال (۱۰۰۰ واحد) و مبلغ فروش ۱۸۰۰۰۰۰۰ ریال (۲۵۰۰ واحد) باشد، بهای تمام شده ۵۰۰ واحد کالای ساخته شده پایان دوره چندریال خواهد بود؟

- (۱) ۱۰۰۰۰۰۰
- (۲) ۱۷۵۰۰۰۰
- (۳) ۲۰۰۰۰۰۰
- (۴) ۲۱۲۵۰۰۰

۲۳۸- مانده حساب تراز افتتاحیه در ابتدای سال به کدام حساب منتقل می‌شود؟

- (۱) سرمایه (۲) تراز اختتامیه (۳) سود (زیان) (۴) مانده ندارد

۲۳۹- ظرفیت عملی همیشه پایین‌تر از کدام نوع ظرفیت است؟

- (۱) ایدئال (۲) عادی (۳) بلندمدت (۴) برنامه‌ریزی شده

۲۴۰- روش‌های مستقیم، یک طرفه و متقابل، روش‌های تسهیم سربار است.

- (۱) اولیه (۲) ثانویه (۳) نهایی (۴) متوازن

۲۴۱- مانده پایان سال به قرار زیر است:

۹۷	۹۶
۲۰۰	۱۰۰
۴۰	۲۰
دارایی	بدهی

سود سال ۹۷ به چه میزان است؟

- (۱) ۸۰ (۲) ۱۲۰ (۳) ۱۶۰ (۴) ۱۸۰

۲۴۲- موجودی کالای پایان دوره با چه حسابی بسته می‌شود؟

- (۱) موجودی کالای اول دوره (۲) عملکرد (۳) سود (زیان) (۴) تراز اختتامیه

۲۴۳- رویداد مالی که موجب افزایش یک حساب دارایی می‌شود، احتمالاً موجب:

- (۱) کاهش حساب سرمایه می‌شود. (۲) کاهش حساب بدهی می‌شود. (۳) افزایش حساب درآمد می‌شود. (۴) افزایش حساب هزینه می‌شود.

۲۴۴- آثار خرید نسبه ماشین‌آلات در معادله حسابداری کدام است؟

- (۱) کاهش دارایی‌ها، افزایش بدهی‌ها (۲) افزایش دارایی‌ها، افزایش سرمایه (۳) افزایش دارایی‌ها، افزایش بدهی‌ها (۴) افزایش بدهی‌ها، افزایش سرمایه

۲۴۵- زیان خالص دوره مالی ۵۰۰۰۰ ریال، برداشت طی دوره ۱۲۰۰۰ ریال، سرمایه‌گذاری مجدد طی دوره ۷۰۰۰۰ ریال،

سرمایه پایان دوره ۵۰۰۰۰ ریال می‌باشد، سرمایه ابتدای دوره کدام است؟

- (۱) ۴۹۲۰۰۰ (۲) ۵۰۸۰۰۰ (۳) ۵۳۲۰۰۰ (۴) ۵۵۵۰۰۰

۲۴۶- این فرض که «قرار نیست در آینده‌ای نزدیک، شرکت به فروش رود یا منحل شود» مبتنی بر کدام فرض حسابداری است؟

- (۱) دوره مالی (۲) تفکیک شخصیت (۳) تداوم فعالیت (۴) واحد اندازه‌گیری

۲۴۷- در یک شرکت تضامنی آقای عباس دو برابر حسین و حسین دو برابر تقی سود می‌برد. سود عباس نسبت به کل سود کدام است؟

- (۱) $\frac{2}{8}$ (۲) $\frac{4}{8}$ (۳) $\frac{2}{7}$ (۴) $\frac{4}{7}$

۲۴۸- سود قابل تقسیم در شرکت سهامی به مبلغ ۸۰۰۰۰ ریال، سهام ممتاز ۸٪ به ارزش اسمی ۲۰۰۰۰۰ ریال و سهام عادی به ارزش اسمی ۳۰۰۰۰۰ ریال است. سهم سود سهام ممتاز و سهام عادی، به ترتیب از راست به چپ کدام است؟

- (۱) ۱۶۰۰۰، ۶۴۰۰۰ (۲) ۱۶۰۰۰، ۶۴۰۰۰ (۳) ۴۸۰۰۰، ۳۲۰۰۰ (۴) ۳۲۰۰۰، ۴۸۰۰۰

۲۴۹- وقتی سهام عادی بر مبنای تعهد پرداخت، فروخته می‌شود، به ترتیب کدام حساب بدهکار و کدام حساب بستانکار می‌شود؟

- (۱) حساب‌های دریافتی بدهکار، حساب تعهد صاحبان سهام بستانکار (۲) تعهد صاحبان سهام بدهکار، سرمایه - سهام عادی بستانکار (۳) وجوه نقد بدهکار، حساب تعهد صاحبان سهام بستانکار (۴) تعهد صاحبان سهام بدهکار، سرمایه - سهام عادی تعهد شده بستانکار



۲۵۰- مانده‌های پایان سال ۹۷ به قرار زیر است:

۳۰۰	وجوه نقد	۳۰۰	بدهی جاری
۴۰۰	سود انباشته	۳۰۰	سرمایه - سهام عادی
۳۰۰	صرف سهام عادی	۳۰۰	سرمایه - سهام ممتاز
		۱۰۰	سهام خزانه

شرکت دارای ۳۰ سهم عادی و ۳۰ سهم ممتاز می‌باشد. ارزش دفتری هر سهم عادی به چه میزان است؟

۴۰ (۴)

۳۰ (۳)

۲۰ (۲)

۱۰ (۱)





زبان عمومی و تخصصی

- ۱- گزینه (۴) صحیح است.
اینکه چرا آن زوج جدا شدند برای دوستانشان یک معما بود زیرا آن ها برای یکدیگر ایده آل به نظر می رسیدند.
(۱) شوک، مداخله (۲) استنباط (۳) تغییر (۴) معما
- ۲- گزینه (۴) صحیح است.
آقای بیکر به خاطر کمبود فرصتهای استخدام در شهر کوچکش تصمیم گرفته است به یک شهر بزرگ نقل مکان کند.
(۱) استدلال (۲) پایه (۳) پیگیری، ردگیری (۴) کمبود
- ۳- گزینه (۱) صحیح است.
آیا مسیر جایگزینی برای دوری از اجبار به رانندگی در سطح شهر می شناسید؟
(۱) دور زدن، دوری کردن (۲) لذت بردن (۳) بخشی از (۴) پیشنهاد دادن
- ۴- گزینه (۲) صحیح است.
استاد علوم سیاسی من سخنرانش را با یک سبک راحت و با استفاده از ادبیات محاوره ای به جای ادبیات سنگین ارائه می کند.
(۱) پر حرف (۲) محاوره ای (۳) ادبی (۴) متورم
- ۵- گزینه (۳) صحیح است.
دایی من، یک کشاورز، یک بدبین تغییرناپذیر است هنگامی که راجه به آب و هوا بحث می کند. به طور مثال هنگامی که خورشید در حال درخشیدن است او مطمئن است که خشکسالی در حال شروع شدن است، اگر هوا بارانی باشد او مطمئن است محصولات زراعی را سیل خواهد برد.
(۱) اولیه (۲) فوری (۳) تغییرناپذیر (۴) تعاملی
- ۶- گزینه (۱) صحیح است.
شرکت دارویی مجبور بود ادعای تبلیغاتیش درباره قدرت شفابخشی داروی جدید آرتروز را انکار کند زیرا مطالعات پژوهشی به طور واضح نشان می دهد که دارو اثربخش نیست.
(۱) انکار کردن (۲) افزایش دادن (۳) توزیع کردن (۴) تکثیر کردن
- ۷- گزینه (۴) صحیح است.
من میخواهم جاد را برای مجموع اقداماتی که توصیه کرد تحسین کنم چون فکر می کنم که آن مشکل ما را به یکباره و به طور کلی حل خواهد کرد.
(۱) پیامد (۲) حدس زدن (۳) نشان دادن (۴) حل کردن
- ۸- گزینه (۳) صحیح است.
یک قیاس اغلب به عنوان یک لبخند بیان می شود چنانچه در یک مسابقه فوتبال شبیه نزاع بین سلحشوران بود.
(۱) سعی (۲) تهاجم (۳) قیاس (۴) عرصه
- ۹- گزینه (۲) صحیح است.
دلایل خوب بسیاری برای سیگار نکشیدن وجود دارد اما دلایلی که مرتبط با سلامتی است متقاعد کننده ترین است.
(۱) پر شور (۲) متقاعد کننده (۳) متناقض (۴) تصادفی
- ۱۰- گزینه (۳) صحیح است.
درمان شناختی یک رویکرد روانشناسانه طراحی شده برای کمک به افراد برای تغییر الگوهای فکری مضر به الگوهای سازنده تر است.
(۱) ذاتی (۲) متفکر (۳) شناختی (۴) همه گیر شناسی
۱۱. گزینه «۱» صحیح است.
با توجه به اینکه فاعل جمله (artifacts) جمع است لذا گزینه یک صحیح است.
۱۲. گزینه «۴» صحیح است.

چون توی بخش دوم، عبارتی متضاد رو بیان میکنه و اظهار شک در مورد تاریخ دقیق میکنه، برای همین باید از ربطدهنده تضاد استفاده کرد. پاسخ به این تست فقط با ترجمه ممکنه چون تمام گزینه‌ها از نظر گرامری هم‌ارز هستند.

۱۳. گزینه «۲» صحیح است.

با توجه به اینکه بخش اول جمله فعل نداره، حتما باید گزینه فعل دار رو انتخاب کنین. تنها گزینه‌ای که فعل هست گزینه ۲ هست!! گزینه ۱ فعل و ربطدهنده است، گزینه ۳ اگه have reported بود فعل می‌شد و گزینه ۴ هم مصدره. پس این شما و انتخاب گزینه ۲.

۱۴. گزینه «۳» صحیح است.

تنها گزینه‌ای که ترتیب گروه اسمی رو رعایت کرده گزینه ۳ هست. اول شناسه، بعدش صفت عالی رو آورده و بعد از اون صفت مفعولی و نهایتا اسم را آورده است.

۱۵. گزینه «۲» صحیح است.

در این قسمت صفت مفعولی Understood برای توصیف اسم قبل از خود (artifacts) مناسب است.

متن یک:

ضمن اینکه بدون تردید توسعه کسب و کار بین المللی فرصتهای بسیاری را فراهم می کند، هنگامی که تصمیم به انجام عملیات در یک مقیاس جهانی می گیرند چالشهای چندگانه ای وجود دارد که با آن ها روبه رو می شوند. این ناشی از این است که امروزه محیط کسب و کار بین المللی به اندازه زیادی غیرقابل کنترل، نامطمئن، پیچیده و دائما در حال تکامل است که شرکت ها را در معرض ریسک های چندگانه ای قرار می دهد. چنانچه به عنوان یک پیامد هیچ سازمانی صرفنظر از اندازه یا قدرتش از خطرات کسب و کاری که می تواند به صورت غیرمنتظره رخ بدهد در امان نیست که می تواند تاثیر منفی عمیقی بر عملیاتش داشته باشد، رشد آینده، سودآوری و حتی بقایش را به مخاطره اندازد. مدیران باید لزوم توسعه مهارتهای تدبیر تهدید و هشدارهایی که به صورت غیرقابل اجتناب رخ خواهند داد را تشخیص دهند و آمادگی برای حل و فصل این خطرات از طریق اقدامات دقیق و موشکافانه را به عنوان یک اولویت سازند.

یک بحران یک موقعیت یا مجموعه ای از وقایع است که یک گروه، تیم یا یک سازمان را به سمت پایین سوق می دهد از طریق هشدار به آسیب به افراد یا دارایی ها و به طور منفی به یک سازمان، ذی نفعانش و حتی کل صنعت اثر می گذارد و آسیب می زند اگر به طور اثربخش و کارا رسیدگی نشود که علامت مشخصه آن پیامد بالا، احتمال پایین، ابهام و فشار زمانی تصمیم گیری است و همیشه ۳ تهدید به هم وابسته ایجاد می نماید شامل ایمنی عمومی، زیان مالی به خاطر اختلال عملیات و کاهش سهم بازار و به طور اجتناب ناپذیری آسیب به شهرت سازمان زیرا آن به طور ضعیفی آن را منعکس می کند.

۱۶. گزینه «۳» صحیح است.

پاراگراف یک عمدتا در مورد چه موضوعی بحث می کند؟

(۱) فرصتهای ارائه شده در یک کسب و کار بین المللی

(۲) اثرات جهانی بحران کسب و کار

(۳) چالشهای یک کسب و کار بین المللی

(۴) امکان رشد آینده در یک کسب و کار بین المللی

۱۷. گزینه «۴» صحیح است.

با توجه به متن کدامیک از عبارات زیر در مورد یک بحران کسب و کار صحیح است؟

(۱) مواجه شدن با یک بحران همیشه منجر به نابودی سازمان ها می گردد.

(۲) آن تنها به شرکت ها تاثیر نمی گذارد بلکه به کل کشور اثر می گذارد.

(۳) همبستگی بین چگونگی آمادگی یک شرکت و توانایش برای بقا در موقعیت های بحران وجود ندارد.

(۴) آن ممکن است حتی برای قوی ترین و دقیق ترین شرکتهای رخ دهد.

۱۸. گزینه «۲» صحیح است.

ارتباط بین ۲ پاراگراف متن چیست؟



۱) پاراگراف اول بر فرایند تشریح شده در پاراگراف دوم تاکید می کند.

۲) پاراگراف دوم مفهوم ارائه شده در پاراگراف اول را تشریح می کند.

۳) هر پاراگراف برخی روش های به کار گرفته شده در مدیریت بحران را ارائه می کند.

۴) هر دو علل توسعه کسب و کار بین المللی و اثرات آن را تشریح می کنند.

۱۹. گزینه «۱» صحیح است.

بر اساس پاراگراف دوم کدامیک از موارد زیر یک ویژگی از بحران در یک کسب و کار است؟

۱) احتمال پایین ۲) ایمنی عمومی ۳) تصمیمات ضعیف ۴) اولویت های نامناسب

۲۰. گزینه «۱» صحیح است.

کلمه «آن» در پاراگراف دوم ارجاع دارد به

۱) بحران ۲) آسیب به شهرت ۳) کاهش سهم بازار ۴) ایمنی عمومی

متن ۲:

ایده پاسخهای چابک به تغییرات سریع در محیط خارجی به منظور خنثی سازی تلاطم بازار موضوعی جدید نیست. از اوایل دهه ۱۹۹۰ چابکی سازمانی توسط محققین و متخصصین به مثابه یک راهکار اثربخش که از کسب و کار در فرایندهای تولیدی در برابر زیان ها محافظت می کند و بقای آن ها در شرایط تغییرات غیرقابل پیش بینی در محیط عملیاتی را قادر می سازد انگاشته می شود. در شرایط عدم اطمینان و نرخ فزاینده تغییرات، توانایی کسب و کار برای بقا به چابکی آن ها در پاسخ به چالش های محیط غیر قابل پیش بینی بستگی دارد. علیرغم اینکه اهمیت چابکی عموماً مشخص است مطالعات محدودی وجود دارد که چابکی را به طور مشخص به خصوص در صنایع نوظهور تشریح نماید.

بله به خصوص در بخشهای نوظهور صنعت خدمات چابکی برای شرکت های آسیب پذیر به منظور بقا در یک محیط بازار هنوز در حال تکامل ضروری است. کسب و کارهای نوظهور بسیار شکننده هستند و برای مدیران و محققین به طور یکسان برای شناسایی راهبردهای موفقیت در بخشهای کسب و کار ظهور یافته ایجاد علاقه می نماید. بر اساس اداره آمار استرالیا بیش از ۵۰ درصد از کسب و کارهای ایجاد شده در ۴ سال اول شکست می خورند. علیرغم این نرخ شکست شگرف صنایع در حال رشد از قبیل بخش خدمات غذایی به عنوان یک بخشی از صنعت مهمانداری همچنان تعداد زیادی اتاق برای تازه واردان ارائه می نماید. نرخ رشد در صنعت مهمانداری پیش بینی می گردد به صورت ۴,۳ درصد در سال تا ۲۰۲۰ ادامه یابد. یکی از سریع ترین بخشهای در حال رشد این صنعت بخش رستوران های کوچک است که در سالهای اخیر در حال ظهور می باشند. اگرچه صنعت مهمانداری استرالیا به سرعت در حال رشد است بازیگران آن با چالشهای جدی که علامت مشخصه ویژگی مشترک بخشهای در حال ظهور شامل محیط مقرراتی در حال افزایش پیچیدگی، مشتریان فرهیخته و تحصیل کرده، چالشهای نیروی کار، کمبود مهارت ها، موانع ورود به بازار کم و رقابت فشرده است رو به رو می باشند. مخصوصاً تغییرات ادامه دار در محیط مقرراتی جدی ترین چالشها برای شرکتهای فعال در صنعت مهمانداری را ایجاد می نمایند.

۲۱. گزینه «۴» صحیح است.

هدف نویسنده در متن چیست؟

۱) دنبال کردن منشا چابکی در سازمان

۲) توصیف اهمیت چابکی سازمانی در محیط های نامطمئن

۳) تشریح تلاشهای ضعیف کسب و کارهای در حال ظهور برای سازگاری با تغییرات سریع در محیط

۴) نشان دادن نیاز به چابکی سازمانی به خصوص در صنایع نوظهور

۲۲. گزینه «۲» صحیح است.

کلمه «تلاطم» در پاراگراف اول از لحاظ معنایی نزدیک ترین است به

۱) رقابت ۲) آشفتگی ۳) تصرف ۴) توسعه

۲۳. گزینه «۱» صحیح است.

بر اساس اداره آمار استرالیا کدامیک از گزینه ها می تواند استنباط شود؟

- (۱) از بین شرکت های تاسیس شده در سال ۲۰۰۱ کمتر از نیمی همچنان در کسب و کار در سال ۲۰۰۵ حضور داشتند.
 - (۲) در صنعت مهمانداری یک آینده پر رونق برای چابکی سازمان رخ خواهد داد.
 - (۳) نرخ رشد در بخش خدمات غذا بیش از ۳ درصد در سال ادامه می دهد.
 - (۴) بخش رستورانهای کوچک صنعت مهمانداری استرالیا هیچ گونه شکستی را در چهار سال ابتدایی تاسیستان تجربه نکردند.
۲۴. گزینه «۳» صحیح است.

کدامیک از گزینه های زیر بخش خط کشی شده در پاراگراف دوم را به نحو احسن توصیف می نماید؟

- (۱) دلایلی برای آنچه در پاراگراف قبلی ذکر شده بود را ارائه می نماید.
 - (۲) خواننده را تشویق می کند به طور عمیق در مسائل بخشهای نوظهور کاوش نماید.
 - (۳) بر بحث چابکی در صنایع نوظهور تاکید می نماید.
 - (۴) رابطه بین چابکی سازمانی و ماهیت متغیر محیط کسب و کار را تشریح می کند.
۲۵. گزینه «۲» صحیح است.

بر اساس متن کدامیک از کلمات زیر انتخاب نویسنده برای توصیف ایده چابکی سازمانی خواهد بود؟

- (۱) مبهم (۲) حیاتی (۳) بی ارزش (۴) نامطلوب

متن ۳:

بسیاری از مهندسين صنايع كه تلاش كردند بهترين اقدامات توليدي را براي شرکتهای خدماتی حرفه ای به طور قانده مند به کار ببرند با انواع مقاومتی که تیلور مواجه شده بود روبه رو شدند، به طور مثال افراد ماشین نیستند ما این را برای مدتها انجام داده ایم و نسبت به شما بیشتر می دانیم که چور باید انجام شود، شما تنها در حال تلاش برای حذف مشاغل هستید و غیره. نگرشهای تیلور در مورد کارکنان زمان خودش از قبیل نیروی کار بسیار سخیف است (از نگاه کارکنان آن دوره) و تقریباً همه کارفرمایان برای تغییر در روش ها و عاداتشان مقاومت می کنند و بی اعتبار شده است. با این وجود این روش به بهبودهای بهره وری برای مشکلات صنعتی بزرگی دست یافت از قبیل شرکت فولاد بتلهم. در زندگینامه گسترده فردریک تیلور، کانینگل (۱۹۹۷) مثالهای فراوانی از به کارگیری مدیریت علمی در بخشهای غیرعلمی از قبیل بخش آموزش، کتابخانه ها و آشپزخانه ها ارائه کرد. آیا این کار مرتبط با اقدامات مدیریت در قرن ۲۱ است؟ مسلماً می تواند تصریح شود که آن در بخش تولیدی در سایه اصولی از قبیل کار دانشی کاملاً مرتبط است. حرفه کاربرد علم در مدیریت به عنوان مدیریت علمی شناخته شد و به تدریج طی سالیان به مهندسی صنایع تغییر یافت و در اواخر دهه ۱۹۴۰ رسمیت یافت. کانینگل پیشنهاد کرد که تفکر تیلور خاک زندگی مدرن را تغذیه کرد که بیشتر از این متوجه در این برهه متوجه نمی شویم. او به الهام بخشی برای اهمیت شدید برای زمان، نظم، بهره وری و کارایی که علامت مشخه عصر ماست کمک کرد.

در حالیکه تیلور برای کارسنجی و زمان سنجیش معروف است او با ایده کارایی و صرفه جویی آغاز نکرد. او به طور عمیقی توسط آنچه به عنوان تعارض بین نیروی کار و تجهیزات مشاهده کرد دچار مشکل شد. آن برای تیلور یک نگرانی اجتماعی سوزنده بود. تیلور نوشت که هدف اصلی مدیریت باید تضمین موفقیت حداکثر کارفرما به همراه موفقیت حداکثر برای کارکنان باشد. کلمات موفقیت حداکثر در معنای وسیعش نه تنها برای سودهای بزرگ برای شرکت یا مالک بلکه برای توسعه همه شاخه های کسب و کار به بالاترین سطح تعالیش استفاده شد به نحوی که موفقیت دائمی گردد بزرگترین موفقیت ... هنگامی محقق خواهد شد که کار توسط پایین سطح ترکیب از تلاش انسان انجام شود. مطالعات کار و وظایف استاندارد شده ابزاری برای انجام این گردیدند.

۲۶. گزینه «۳» صحیح است.

نویسنده شرکت فولاد بتلهم را در پاراگراف ۲ به عنوان مثالی از ذکر می کند.

- (۱) یک شرکت که از مسائل صنعتی زمان خودش رنج نمی برد.
- (۲) آنچه تیلور در مورد زندگینامش نوشت.
- (۳) یک شرکت از رویکرد تیلور بهره مند شد.
- (۴) دغدغه های صنعتی اصلی تیلور



۲۷. گزینه «۴» صحیح است.

بر اساس متن همه موارد زیر صحیح هستند به استثناء:

- (۱) تیلور معتقد به تضمین حداکثر موفقیت نه تنها برای مالکین بلکه برای کارکنان بود.
- (۲) نگرش های تیلور از منظر کارکنان زمان خودش بحرانی و غیرمحترم بود.
- (۳) اقدامات مدیریتی تیلور از دهه ۱۹۴۰ در بازار بوده است.
- (۴) تیلور علیه ایده رشد اقتصادی جانبدارانه بود.

۲۸. گزینه «۴» صحیح است.

نگرش کانینگل در خصوص تفکر تیلور چه بود؟

- (۱) صریح (۲) منفصل (۳) بی طرف (۴) حمایتی

۲۹. گزینه «۳» صحیح است.

تیلور با استفاده از کلمات موفقیت حداکثری را بیان کرد.

- (۱) نقش تاثیرگذار تلاش های انسان برای اجرای وظایف استاندارد
- (۲) حس وسیعی از نگرانی اجتماعی به عنوان بعد مهمی از مدیریت
- (۳) موفقیت های چشمگیر یک شرکت به عنوان نتیجه پیشرفت در بخش های مختلف
- (۴) سودهای ناچیز برای شرکت یا مالک منجر به موفقیت دائمی

۳۰. گزینه «۱» صحیح است.

نویسنده بیان می کند که مطالعات کار و وظایف استاندارد برای مورد نیاز هستند.

- (۱) نیل به موفقیت حداکثر (۲) حداقل سازی تلاش انسان (۳) اصلاح روش تیلور (۴) موفقیت در قرن ۲۱

مدیریت از دیدگاه اسلام

۳۱- گزینه ۱

حداکثری بودن هدایت دینی (بخش ۶ درس ۲ نکته ۶)

۳۲- گزینه ۳

مجادله نیکو (جدال احسن) (بخش ۷ درس ۳ نکته ۳)

۳۳- گزینه ۴

آسنادی (بخش ۶ درس ۵ نکته ۵)

۳۴- گزینه ۴

بهداشت روانی از طریق مدیریت استرس (بخش ۷ درس ۲ نکته ۴)

۳۵- گزینه ۳

اختیارات والی (بخش ۶ درس ۵ نکته ۷)

۳۶- گزینه ۲

داشتن حسن فعلی بدون حسن فاعلی (بخش ۷ درس ۲۰) یا (بخش ۶ درس ۲ نکته ۷)

۳۷- گزینه ۲

دادگر (بخش ۶ درس ۱ نکته ۱۲)

۳۸- گزینه ۲

تعاون و همکاری (بخش ۶ درس ۱ نکته ۹)

۳۹- گزینه ۲

تضایفی (بخش ۷ درس ۷ نکته ۱۶)

۴۰- گزینه ۱

تأسیسی (ضمیمه ۱۸) یا (بخش ۶ درس ۲ نکته ۱۵)

۴۱- گزینه ۳

عقلایی (بخش ۷ درس ۱ نکات ۹ و ۱۲)

۴۲-گزینه ۴

اعتدال گرایی در مسئولیت پذیری (بخش ۶ درس ۵ نکته ۸)

۴۳-گزینه ۲

مذاکره (بخش ۷ درس ۴ نکته ۶)

۴۴-گزینه ۱

حکمت، عدالت، شریعتمداری (بخش ۷ درس ۵ نکته ۱ اول)

۴۵-گزینه ۴

جهالت علمی و عملی (بخش ۶ درس ۵ نکته ۳)

ریاضی و آمار

۴۶-گزینه ۱

طبقه سوم طبقه مودارپته پس:

$$ml = 12 + \frac{3}{3+2} \times 2 = 12 + \frac{6}{5} = 13.2$$

همچنین داریم:

$$\bar{x} = \frac{\sum F_i x_i}{N} = \frac{2 \times 9 + 3 \times 11 + 6 \times 14 + 4 \times 15 + 1 \times 17}{2+3+6+4+1} = \frac{18+33+78+60+17}{16} = \frac{206}{16} = 12.875 \Rightarrow 13.2 - 12.875 = 0.325$$

سطح سوال: متوسط رو به آسان (مشابه آن در تمام کلاسها برایتان حل شده است. از فصل آمار توصیفی

۴۷-گزینه ۱

$$n = 49, \bar{x} = 150, s = 14, \alpha = 5\% \Rightarrow Z_{\frac{\alpha}{2}} = Z_{2.5\%} = 1.96$$

$$\mu_e = \bar{x} \pm z_{\frac{\alpha}{2}} \cdot \frac{s}{\sqrt{n}} = 150 \pm 1.96 \cdot \frac{14}{\sqrt{49}} = 150 \pm 3.92 = (146.08, 153.92)$$

سطح سؤال: متوسط رو به آسان (مشابه آن در تمام کلاسهای ماهان برایتان حل کرده بودم) برآورد فاصله‌ای

۴۸-گزینه ۲

$$N = 30, \mu = 25, CV = 0.16, \sum (x_i - 25)^2 = 2496$$

$$CV = \frac{\sigma}{\mu} \Rightarrow 0.16 = \frac{\sigma}{25} \Rightarrow \sigma = 4$$

$$K = \frac{\frac{1}{N} \sum (x_i - \mu)^2}{\sigma^2} = \frac{\frac{1}{30} \times 2496}{4^2} = \frac{83.2}{16} = 5.2$$

سطح سؤال: متوسط (فصل آمار توصیفی از بحث ضریب تغییرات و ضریب کشیدگی برایتان سوال حل کرده بودم و سوال بسیار تاکیدی بود.

۴۹-گزینه ۴

$$V(x) = npq \frac{N-n}{N-1} = 3 \times \frac{4}{7} \times \frac{3}{7} \times \frac{4}{6} = \frac{24}{49}$$

سؤال ساده: توزیعهای گسسته (فوق هندسی) که مشابه آن در کلاسها حل شد.

۵۰- سؤال باید حذف شود.

۵۱-گزینه ۳

$$f(x) = \frac{2x+1}{6}, \quad 0 \leq x \leq 2$$



$$\Rightarrow E(n), \int x f_x(x) dx = \int \frac{2x^2 + x}{6} dx = \frac{2x^3}{18} + \frac{x^2}{12} \Big|_0^2 = \frac{16}{18} + \frac{4}{12} = \frac{22}{18} = \frac{11}{9}$$

۵۲- گزینه ۲

k = ۳ امین موفقیت در X = ۷ امین آزمایش

$$f_x(7) = \binom{7-1}{3-1} \left(\frac{1}{9}\right)^3 \left(\frac{8}{9}\right)^4 = \frac{1 \times 5 \times 4 \times 3 \times 2 \times 1}{7 \times 6 \times 5 \times 4 \times 3 \times 2 \times 1} = 0.0098415$$

۵۳- گزینه ۱

$$X \sim N(32, \sigma^2), P(|Z| \leq 1/\delta) = 0.866 \Rightarrow P(-1/\delta \leq Z \leq 1/\delta) = 0.866$$

$$P(X \geq 20) = 0.933$$

$$P\left(\frac{X-\mu}{\sigma} \geq \frac{20-32}{\sigma}\right) = 0.933 \Rightarrow P\left(Z \geq -\frac{12}{\sigma}\right) = 0.933 \Rightarrow -\frac{12}{\sigma} = -1/\delta \Rightarrow \sigma = 12$$

$$\Rightarrow P(Z \geq -1/\delta) = 0.933$$



۵۴- گزینه ۴

$$E(x)np = 2/\delta$$

$$V(x) = npq = 1/2\delta \Rightarrow 2/\delta q = 1/2\delta \Rightarrow q = 0/\delta \Rightarrow p = 0/\delta, n = \delta$$

$$\Rightarrow F_x(x) = \binom{\delta}{x} \left(\frac{1}{2}\right)^\delta, x = 0, 1, \dots, \delta \Rightarrow P(1 \leq x \leq 4) = 1 - f_0 - f_4$$

$$= 1 - \left[\binom{\delta}{0} \left(\frac{1}{2}\right)^\delta + \binom{\delta}{4} \left(\frac{1}{2}\right)^\delta \right] = 1 - \frac{1}{16} = \frac{15}{16} = 0.9375$$

۵۵- گزینه ۲

$$x \sim p_0(r) \Rightarrow f_x(x) = \frac{e^{-r} r^x}{x!}, x = 0, 1, \dots$$

$$E(y) = \sum_{x=rk} x f_x(x) + \sum_{x=rk+1} x f_x(x) = 1 \times \left(e^{-r} + \frac{r e^{-r}}{1!} + \frac{r^2 e^{-r}}{2!} + \dots \right)$$

$$+ (-1) \times \left(\frac{r e^{-r}}{1!} + \frac{r^2 e^{-r}}{2!} + \dots \right) = e^{-r} \left(1 - \frac{r}{1!} + \frac{r^2}{2!} - \frac{r^3}{3!} + \dots \right) = e^{-r} \times e^{-r} = e^{-2r}$$

۵۶- گزینه ۳

x	۱۲	۱۰	۱۳	۱۶۰	۹	$\sum x_i = ۶۰, \bar{x} = ۱۲$
y	۲۰	۱۵	۱۱	۷	۲۲	$\sum y_i = ۷۵, \bar{y} = ۱۵, n = ۱۵$
xy	۲۴	۱۵۰	۱۴۳	۱۱۲	۱۹۸	$\sum xy = ۸۴۳$
x^2	۱۴۴	۱۰۰	۱۶۹	۲۵۶	۸۱	$\sum x^2 = ۷۵۰$

$$r = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{n \sum x^2 - (\sum x)^2} = \frac{15(843) - (60)(75)}{15(750) - (60)^2} = \frac{4215 - 4500}{3750 - 3600} = -1/9$$

۵۷- گزینه ۴



$$\left(x - \frac{1}{\sqrt[3]{x}}\right)^{12} = \sum_{k=0}^{12} \binom{12}{k} \left(-\frac{1}{\sqrt[3]{x}}\right)^k (x)^{12-k}$$

$$= \sum_{k=0}^{12} \binom{12}{k} \left(-\frac{1}{\sqrt[3]{x}}\right)^k x^{\frac{-k}{3}} \cdot x^{12-k} = \sum_{k=0}^{12} \binom{12}{k} \left(-\frac{1}{\sqrt[3]{x}}\right)^k x^{12-\frac{4k}{3}}$$

جمله فاقد x یعنی $k = 9$ پس $12 - \frac{4k}{3} = 0$

$$\binom{12}{9} \left(-\frac{1}{\sqrt[3]{x}}\right)^9 = \frac{\cancel{12} \times 11 \times 10 \times \cancel{9}!}{\cancel{9}! \times \cancel{3} \times \cancel{2} \times \cancel{2}^9} = -\frac{55}{2^7} = -\frac{55}{128}$$

۵۸-گزینه ۱

تکرار $4! = 24$

$5/2/3/7$

$$\left. \begin{array}{l} \text{شامل ۲ تا دو:} \\ \underline{\quad} \quad \underline{\quad} \quad \underline{\quad} \quad \underline{\binom{3}{2} \times \frac{4!}{2!} = 3 \times 12 = 36} \end{array} \right\} 24 + 36 = 60$$

۵۹-گزینه ۳

$$L = f + \lambda g = x^2 + y^2 + z^2 - 2x + \lambda(2x + y - 2z - 1)$$

$$\left. \begin{array}{l} L'_x \rightarrow 2x - 2 + 2\lambda = 0 \Rightarrow x = 1 - \lambda \\ L'_y \rightarrow 2y + \lambda = 0 \Rightarrow y = -\frac{\lambda}{2} \\ L'_z \rightarrow 2z - 2\lambda = 0 \Rightarrow z = \lambda \end{array} \right\} \xrightarrow{\text{درصد}} \begin{array}{l} 2 - 2\lambda - \frac{\lambda}{2} - 2\lambda \\ = 0 \Rightarrow \\ -\frac{9\lambda}{2} = 0 \Rightarrow \lambda = 0 \\ \lambda = -\frac{4}{3} \end{array}$$

داریم:

$$x = \frac{7}{3}, y = \frac{2}{3}, z = -\frac{4}{3}$$

$$f = \frac{49}{9} + \frac{4}{9} + \frac{16}{9} - \frac{42}{9} = \frac{27}{9} = 3$$

۶۰-گزینه ۴

$$f: x - 2y = 0 \Rightarrow \nabla f = (1, -2, 0) = (1, -2, 0)$$

$$y = x^2 + 2y - z = 0 \Rightarrow \nabla y = (2x, 2, -1)|_{(2, 1, 5)} = (4, 2, -1)$$

$$\nabla f \times \nabla g = (2, 1, 0) \Rightarrow 2(x - 2) + (y - 1) + 1 \cdot (z - 5) = 0$$

تقاطع با محور z ها یعنی: $x = y = 0$

$$-4 - 1 + 1 \cdot z - 5 = 0 \Rightarrow 1 \cdot z = 10 \Rightarrow z = 10$$

توابع: چندمتغیره سطح سوال متوسط

۶۱-گزینه ۱

$$\sum_{n=1}^{\infty} \frac{n-1}{n!} = \sum_{n=1}^{\infty} \frac{1}{(n-1)!} - \sum_{n=1}^{\infty} \frac{1}{n!} = \sum_{n=0}^{\infty} \frac{1}{n!} - \left(\sum_{n=0}^{\infty} \frac{1}{n!} - 1 \right)$$

$$= e - (e - 1) = 1$$



$$\sum_{n=1}^{\infty} \frac{n-1}{n!} = \sum_{n=1}^{\infty} \frac{1}{(n-1)!} = \sum_{n=1}^{\infty} \frac{1}{n!} = 1 \text{ تلسکوپی}$$

۶۲- گزینه ۳

$$16 - 2x - x^2 = 3x + 2 \Rightarrow x^2 + 5x - 14 = 0 \rightarrow (x+7)(x-2) = 0$$

$$x = 2, \cancel{x = -7} \rightarrow y = 8$$

$$\int_0^2 16 - 2x - x^2 dx - 16 = 16x - x^2 - \frac{x^3}{3} \Big|_0^2 - 16$$

$$32 - 4 - \frac{8}{3} - 16 = \frac{28}{3}$$

۶۳- گزینه ۱

راه اول :

$$\begin{vmatrix} 2 & 1 & -4 \\ k & 3 & -7 \\ 3 & -k & -1 \end{vmatrix} = 0 \Rightarrow k = \frac{9}{4}, 1$$

راه دوم:

برای سازگار بودن باید X و Y در هر سه معامله صادق باشند. از معادله اول یکی از X و Y ها را بیابید. سپس در دومی قرار دهید تا دیگری بر حسب k حاصل شود و در نهایت با قرار دادن در سومی مقدار (مقادیر) k را بیابید.

۶۴- گزینه ۲

$$XA = A^t - I \xrightarrow{\alpha A^{-1}} X = A^t A^{-1} - A^{-1}$$

$$\Rightarrow X = \begin{bmatrix} 2 & 1 \\ 4 & 3 \end{bmatrix} \begin{bmatrix} \frac{3}{2} & -2 \\ -\frac{1}{2} & 1 \end{bmatrix} - \begin{bmatrix} \frac{3}{2} & -2 \\ -\frac{1}{2} & 1 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 1 & -1 \\ 5 & -6 \end{bmatrix}$$

۶۵- گزینه ۴

$$y' = \frac{2y}{1-x^2} \Rightarrow \frac{dy}{dx} = \frac{2y}{1-x^2} \Rightarrow 1-x^2 dx = 2y dy$$

$$\Rightarrow \frac{dy}{2y} = \frac{dx}{1-x^2} \xrightarrow{\int} \frac{1}{2} \text{Lny} = \frac{1}{2} \left(\int \frac{-1}{1-x} + \frac{1}{1+x} \right)$$

$$\Rightarrow \frac{1}{2} \text{Lny} = \frac{1}{2} \text{Ln} \frac{1+x}{1-x} + C \xrightarrow{f(0)=1} 0 = 0 + C \rightarrow C = 0$$

$$\text{Lny} = \text{Ln} \left(\frac{1+x}{1-x} \right) \Rightarrow y = \frac{1+x}{1-x} \Rightarrow y \left(\frac{1}{2} \right) = \frac{\frac{3}{2}}{\frac{1}{2}} = \frac{6}{2} = 3$$

تئوری‌های مدیریت

۶۶- گزینه ۲

طبقه‌بندی سیستمها به سیستمهای باز و بسته، مبتنی بر مفاهیم «مرز» و «منابع» سیستم است:

* سیستم بسته، سیستمی است که عملیات خودش را بطور خودکار، از طریق ابراز واکنش نسبت به اطلاعات تولید شده توسط خود، کنترل یا تعدیل می‌کند. بعبارت دیگر سیستم بسته به محیط خودش وابسته نیست. در سیستمهای بسته، میزان منابع ثابت است و همه منابع یکباره عرضه می‌شوند.

* سیستم باز، سیستمی است که با محیط خود تبادل انرژی، ماده و اطلاعات دارد. سیستمهای باز می‌توانند به تبادل منابع و انرژی اضافی خود پردازند.

❏ نکته: سیستم باز، سیستمی است که با محیط خود به تعادل پویا (دینامیک) رسیده باشد اما سیستم بسته سیستمی است که با محیط خود به تعادل ثابت (ایستا) رسیده باشد.

ویژگیهای سیستم باز عبارتند از:

* آگاهی نسبت به محیط.

* بازخورد. دریافت اطلاعات از محیط برای تنظیم روابط سیستم با محیط و امکان انجام اقدامات اصلاحی و رفع انحرافات.

* تبعیت از الگوی تناوبی از حوادث. باز داده‌های سیستم، تامین کننده داده‌های جدیدی هستند که تکرار دوره تناوب را ممکن می‌سازند.

* آنتروپی منفی. ترمیم و حفظ ساختار و وارد کردن انرژی برای رشد و زنده ماندن؛ زیرا توانایی ورود انرژی بیش از آنچه که صرف تولید ستاده هایش می‌کند، داراست. (سیستمهای بسته به مرور زمان از هم گسیخته می‌شوند).

* حالت ثبات. تعادل در تبادل انرژی برای جلوگیری از بی نظمی در ورود انرژی.

* حرکت به سوی رشد و توسعه. بتدریج که سیستمهای باز، پیچیده تر می‌شوند و به سوی خنثی سازی بی‌نظمی پیش می‌روند، رشد و توسعه می‌یابند. در رشد و توسعه، کمیت سیستم تغییر می‌یابد در حالیکه کیفیت و ماهیت سیستم اصلی به همان گونه باقی می‌ماند.

* موازنه میان فعالیتهای انطباقی و نگهدارنده و ایجاد سازگاری میان آنها (تعادل پویا)

فعالتهای نگهدارنده، وظیفه ایجاد تعادل میان خرده سیستمها و هماهنگ ساختن کل سیستم با محیط را بعدده دارند و سعی می‌کنند از تغییرات سریع ممانعت بعمل آورند. در واقع هدف فعالیتهای نگهدارنده، رسیدن به ثبات و حفظ وضع موجود است. مانند: خرید، نگهداری، تعمیر اساسی، گزینش و آموزش، تدوین و اجرای قوانین و رویه‌ها.

فعالتهای انطباقی، وظیفه تنظیم نحوه دگرگونی نیازهای داخلی و خارجی سیستم در طی زمان را به عهده دارند. در واقع هدف فعالیتهای انطباقی، تغییر و دگرگونی وضع موجود از طریق برنامه‌ریزی، پژوهش بازار، طراحی محصول جدید و ... است.

در یک سیستم باید بین فعالیتهای انطباقی و نگهدارنده، تعادل و توازن برقرار شود.

* همپایانی. هر سیستم سازمانی می‌تواند با داده‌ها و فراگردهای تبدیل گوناگون به اهداف خود دست یابد.

(منبع: کتاب تئوری مدیریت موسسه ماهان - علیرضا سلامی - مدیریت عمومی - بخش اول - فصل ششم:

مکاتب نوین (رهیافت های سیستمی و اقتضائی))

۶۷- گزینه ۳)

نمودار جریان کار، ابزار مفیدی برای مرتب سازی است که رویدادها را براساس نحوه رخداد واقعی یا مطلوب مرتب می‌کند. در واقع، نمودار جریان کار، ابزاری برای نمایش هندسی در مهندسی صنعتی است که گامهای متوالی یک رویه یا سیستم را تجزیه و تحلیل می‌کند. هر نمودار جریان کار شامل تعدادی مستطیل (برای نشان دادن رویدادهای مهم)، لوزی (بیانگر تصمیم بلی و خیر) و بیضی (برای شروع و توقف فعالیت ها) است.

نمودار جریان کار دارای دو عیب اساسی است؛ اولاً بعد زمان را نشان نمی‌دهد و ثانیاً برای فعالیت های پیچیده که دارای اقدامات همزمان است، قابل پیاده سازی نیست.

۶۸- گزینه ۴)

علم مدیریت یا مکتب کمی، کاربردهای متنوعی دارد. برخی از کاربردهای متداول آن عبارتند از:

* پیش‌بینی‌های ریاضی؛ برای تعمیم روند گذشته به آینده و استفاده از فرایند برنامه ریزی

* مدل سازی موجودی انبار؛ برای کنترل موجودی و تعیین مقدار سفارش و نقطه سفارش مجدد اقلام مورد نیاز

* برنامه‌ریزی خطی؛ برای بهینه سازی عملیات و تخصیص منابع کمیاب به مصارف گوناگون

* نظریه صف؛ برای تخصیص نیروی انسانی خدماتی یا ایستگاه‌های کاری به منظور به حداقل رساندن زمان تاخیر و هزینه ارائه خدمت به مشتریان

* مدل‌های شبکه؛ برای تفکیک کارهای بزرگ و طرح‌های پیچیده به اجزای کوچکتر



* شبیه‌سازی؛ برای تسهیل مدلسازی مسائل و آزمون راه حل‌های گوناگون، تحت مفروضات متفاوت

* کنترل فرآیند آماری برای مدیریت کیفیت

* مدل ارزیابی قیمت سرمایه

و ...

نکته: گزینه های ۱ و ۳ در زمره مکتب کلاسیک قرار می گیرند.

۶۹- گزینه ۳)

سیستم های اطلاعاتی، دارای سطوح و سلسله مراتب مختلفی هستند:

* سیستم های پشتیبان مدیریت عالی؛ که اطلاعات را برای تصمیمات سطح استراتژیک مرتبط با موضوعاتی همچون برنامه های عملیاتی پنج ساله، برنامه ریزی سود و برنامه ریزی منابع انسانی فراهم می سازد.

* سیستم اطلاعاتی مدیریت و سیستم های پشتیبان تصمیم؛ اطلاعات مورد نیاز در زمینه موضوعاتی همچون مدیریت فروش، کنترل موجودی، برنامه ریزی تولید، تجزیه و تحلیل هزینه و بودجه سالیانه را در اختیار مدیران میانی قرار می دهد. این سیستم ها را سیستم سطح کنترل مدیریت می نامند.

* سیستم پردازش تبادلی؛ اطلاعات تفصیلی درباره فعالیت های کوتاه مدت و روزانه فراهم می سازد. مدیریت نقدینگی، کنترل ماشین آلات و تجهیزات، تنظیم لیست حقوق و مزایا و حساب های بستانکاران بدهکاران، از جمله موضوعاتی هستند که در این سیستم ها که اصطلاحاً سیستم های سطح عملیاتی نامیده می شوند، مورد توجه قرار می گیرند.

۷۰- گزینه ۱)

موضوع اصلی مدل بوروکراسی وبر، استانداردسازی است. در بوروکراسی ها، رفتار افراد به وسیله ساختار و فرآیندهای استاندارد شده، از قبل تعیین می شود.

وبر درصدد توصیف یک سازمان آرمانی برآمد؛ یعنی شکل سازمانی مطلوبی که به طور عقلانی طراحی گردد و بتواند حداکثر کارایی را از عملیاتش حاصل نماید.

نکته: گزینه های ۲ و ۳، تبعات غیرکارکردی بوروکراسی هستند.

۷۱- گزینه ۲)

پژوهشگران سبکهای پردازش اطلاعات را به دو نوع تقسیم می کنند:

* سبک اندیشه

* سبک شهود

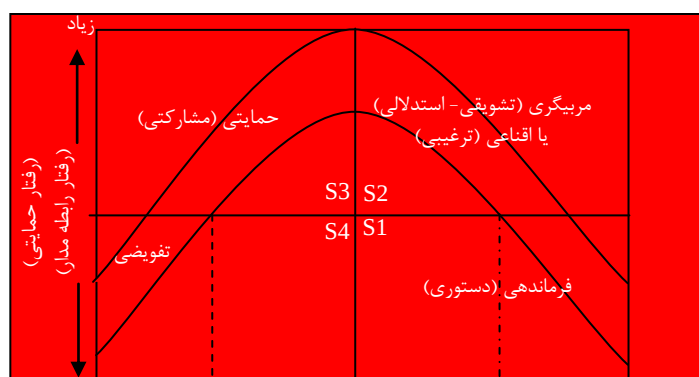
مدیرانی که عمدتاً بر «سبک اندیشه» اتکا دارند، با مسائل به طور منطقی، دقیق و عینی برخورد می کنند. این گروه از مدیران ترجیح می دهند که با مسائل تکراری سر و کار داشته باشند که حل آنها مستلزم توجه به جزئیات و اجرای منظم تصمیمات است.

مدیران متمایل به «شهود»، در وضعیتهای سرعت در حال تغییر نیز از آرامش نسبی برخوردارند و با بهره گیری از بینش و توان پیش بینی و احساس وقوع رخدادهای آتی، به گونه ای ابتکاری و خلاق عمل می کنند.

(منبع: کتاب **تئوری مدیریت موسسه ماهان - علیرضا سلامی - مدیریت عمومی - بخش سوم: تصمیم گیری**)

۷۲- گزینه ۲)

نظریه رهبری وضعیتی یا تئوری موقعیت یا نظریه دوره زندگی «هرسی - بلانچارد»، تأکید می کند که رهبری از دو بعد ارشادی و حمایتی تشکیل شده است و از هر یک از این شیوه ها نیز در شرایط و موقعیت خاص خود باید استفاده کرد. رهبران باید درجه ابعاد ارشادی و حمایتی مدیریت خود را بر اساس درجه نیاز زیردستان تغییر دهند. عبارتی جوهره رهبری موقعیتی اقتضا می کند که شیوه رهبری یک رهبر با درجه صلاحیت و تعهد زیردستان هماهنگ باشد.



الف) شیوه‌های رهبری.

از تلفیق دو سبک ارشادی و حمایتی مطابق مدل، چهار سبک ترکیبی حاصل می‌شود. این سبکها عبارتند از:

* دستوری (فرمان دهی). در این روش بر روی تحقق هدفها و صرف زمان کمتر برای رفتارهای حمایتی تأکید می‌شود (وظیفه مدار زیاد- رابطه مدار کم).

* مربیگری (تشویقی- استدلالی) یا اقناعی (ترغیبی). در این روش ارتباطات، رهبر بر تحقق هدف و ارضای نیازهای اجتماعی اقتصادی زیردستان تأکید دارد. این شیوه شکل توسعه یافته شیوه فرمان دهی است با این شباهت که هنوز رهبر تصمیم نهایی را برای تحقق هدف و انجام دادن عملیات اتخاذ می‌کند (وظیفه مدار زیاد- رابطه مدار زیاد).

* حمایتی (مشارکتی). رهبری که از این شیوه استفاده می‌کند به زیردستان اجازه تصمیم‌گیری روز به روز می‌دهد و از این طریق آنها را کنترل می‌کند ولی همچنان برای حل مسائل پیش بینی نشده قابل دسترسی است. شیوه حمایتی شامل گوش دادن، تشویق کردن، سوال کردن برای داده و ارائه بازخور است (وظیفه مدار کم- رابطه مدار زیاد).

* تفویضی. رهبری که از این شیوه استفاده می‌کند به قدری به توانایی و قدرت قضاوت کارکنان خود اطمینان دارد که کنترل امور را به دست خودشان می‌سپارد و از حمایت‌های اجتماعی غیر لازم خودداری می‌کند (وظیفه مدار کم- رابطه مدار کم).

ب) سطوح توسعه زیردستان (درجه بلوغ کارکنان). سطح توسعه به درجه صلاحیت و توان (مهارت‌های لازم) و تعهد و تمایل (ادراک مثبت نسبت به وظیفه) کارکنان برای انجام وظیفه باز می‌گردد.

کارکنان در یک وظیفه بخصوص می‌توانند در چهار گروه طبقه بندی شوند (به شکل توجه کنید):

* کارکنان D1 ناتوان و بی میل. افراد نه توانایی دارند و نه مایلند که مسئولیت انجام کاری را بر عهده بگیرند (معادل افراد X در تئوری دوجنبه ای مک گریگور).

* کارکنان D2 ناتوان و مایل. افراد توانایی انجام کارها را ندارند ولی این آمادگی و تمایل را دارند که مسئولیتها را بپذیرند. آنان محرک و انگیزشهای قوی دارند ولی فاقد مهارت‌های لازم هستند.

* کارکنان D3 توانا و بی میل. افراد توانایی انجام کار را دارند ولی نمی‌خواهند آنچه را که رهبر می‌گوید انجام دهند.

* کارکنان D4 توانا و مایل. افراد هم تواناییهای لازم را دارند و هم مایلند آنچه را که از آنان خواسته شده انجام دهند (معادل افراد Y در تئوری دوجنبه ای مک گریگور).

نکته: براساس گزینه های طراحی شده برای این سوال، می‌توان پی برد که طراح براساس نظریه رهبری وضعیتی هرسی- بلانچارد این سوال را مطرح نموده است.

(منبع: کتاب تئوری مدیریت موسسه ماهان- علیرضا سلامی- مدیریت رفتار سازمانی- بخش چهارم- فصل اول: رهبری)

۷۳- گزینه ۱)

در برنامه‌ریزی از داخل به خارج تمرکز بر کارهایی است که در حال حاضر انجام می‌شوند و تلاش برای بهتر انجام شدن آنهاست. این نوع برنامه‌ریزی می‌تواند برای استفاده بهینه از منابع، مفید و مؤثر باشد. به طور کلی، برنامه‌ریزی از داخل به خارج برای بهتر انجام شدن کارهای جاری صورت می‌پذیرد و هدف آن یافتن بهترین شیوه انجام کار است.



در برنامه‌ریزی از خارج به داخل ابتدا فرصت‌ها و تهدیدهای محیط مورد بررسی قرار می‌گیرد و برای استفاده از آن فرصت‌ها و به حداقل رساندن تهدیدهای آن، برنامه‌ریزی می‌شود. این روش برای موقعیتی مناسب است که کار منحصر بفرد باشد و هدف این برنامه‌ریزی، یافتن فرصت‌های محیطی و استفاده بهینه از آنهاست.

❏ نکته: در مجموع برای انجام برنامه‌ریزی مؤثر باید ترکیبی از هر دو روش استفاده شود.

(منبع: کتاب **تئوری مدیریت** موسسه **ماهان** - **علیرضا سلامی** - **مدیریت عمومی** - **بخش چهارم** - **فصل اول**: **کلیات برنامه ریزی و انواع برنامه ها**)

۷۴- گزینه ۴

دیدگاه	موضوع اصلی مورد بررسی	روش مطالعه	نتیجه مطالعات
کلاسیک	* تاثیر سازمان بر جامعه * مدیریت کارآ و مؤثر سازمان	* مشاهده و تحلیل رخدادهاى گذشته * تحلیل تجربیات شخصی	* ارائه مدلهای نظری برای طبقه‌بندی سازمانها * ارائه دستورالعمل‌های تجویزی برای اقدام
نوگرایی	* ارزیابی انواع طرحهای سازمانی با استفاده از شاخصهای عینی * سازمان به مثابه یک شیء مادی با ابعاد قابل سنجش	* استفاده از شاخصهای توصیفی * تحلیل همبستگی با استفاده از شاخصهای استاندارد * مطالعه تطبیقی سازمانها	* مقایسه سبکها و سیستمهای مدیریتی * کشف روابط آماری چند متغیره میان عوامل سازمانی
تفسیری / نمادین	* ارزیابی سازمان با استمداد از ادراکات ذهنی	* مشاهده همراه با مشارکت در فعالیتهای مصاحبه برای شناسایی خرده فرهنگها و اقوام	* تدوین متون داستانی، و توصیف (مانند مطالعات موردی) * شناسایی خرده فرهنگها و قومیتها
فرانوگرایی	* نظریه‌ها و نظریه پردازان سازمان * نظریه پردازی درباره سازمان	* تفکیک ساختار مفاهیم و پدیده‌ها * نقد نظریه‌ها و نظریه پردازی در مورد سازمان	* ابراز احساسات و برداشتهای شخصی * بیان علل نظریه پردازی و مقاصد نظریه پردازان

(منبع: کتاب **تئوری مدیریت** موسسه **ماهان** - **علیرضا سلامی** - **مدیریت عمومی** - **بخش اول** - **فصل ششم**: **مکاتب نوین (رهیافت های سیستمی و اقتضائی)**)

۷۵- گزینه ۴

با توجه به مطالعات صاحب‌نظران مختلف، مجموعه مهارت‌ها و شایستگی‌های مدیران را می‌توان در قالب شش خوشه اصلی تقسیم بندی نمود که میزان این شایستگی‌ها در مدیران کشورهای مختلف، متفاوت است. این «خوشه‌های شایستگی مدیران» عبارتند از:

* شایستگی‌های هوش شناختی (کیفی): شامل تفکر سیستمی (دیدن موقعیت‌ها به عنوان رویدادهای علی و پی بردن به جریان اطلاعات، تعامل افراد و تولید محصولات و خدمات در درون یک سازمان و یا یک جامعه) و تشخیص الگو (دیدن مضامین، موضوعات یا الگوها در رخدادهاى به ظاهر تصادفی).

* شایستگی‌های هوش عاطفی، احساسی یا هیجانی (خودآگاهی عاطفی): شامل شناختن احساسات افراد توسط خودشان و تشخیص اثرات آنها و ایجاد اعتماد به نفس.

* شایستگی‌های خودمدیریتی: شامل خودکنترلی عاطفی (زیستن با عواطف مزاحم و مختل کننده و میل به بهره‌مندی از دیگران)، انطباق‌پذیری (انعطاف در انطباق با موقعیت‌های در حال تغییر و کنترل شرایط ابهام‌آلود)، موفقیت‌گرایی (تحریک برای بهبود عملکرد جهت دستیابی به استانداردهای نهایی سرآمدی)، نقطه نظر مثبت (داشتن دیدگاه و نقطه نظر مثبت درباره افراد، رویدادها و آینده)، شفافیت و ابتکار

* شایستگی‌های آگاهی اجتماعی: شامل همدلی (درک کردن عواطف و احساسات و دیدگاه‌های دیگران، و فعال نمودن علائق در آنها)، آگاهی سازمانی (تفسیر وضع جاری، شبکه‌های تصمیمات و سیاست‌ها در سطح سازمان) و خدمت.

* شایستگی‌های مدیریت روابط: شامل رهبری الهام بخش (هدایت کردن و برانگیختن افراد با بینش جذاب و گیرا)، نفوذ (استفاده از طیفی از تاکتیک‌ها برای متقاعدسازی دیگران)، مربیگری و مرشدی (ایجاد توانایی‌ها در دیگران از طریق بازخور و هدایت)، مدیریت تضاد (حل مسائل و مشکلاتی که در اثر عدم توافقات مخرب ایجاد شده است)، کار تیمی (همکاری و تیم‌سازی)، عامل تغییر و ایجاد تعهد و التزام.

* شایستگی‌های هوش اجتماعی: شامل توانایی درک حالات درونی، انگیزه‌ها و رفتارهای خود و دیگران، به منظور بهینه‌سازی اقدامات با توجه به اطلاعات حاصله. هوش اجتماعی به عنوان یکی از اصول بنیادین «هوش عاطفی» تلقی می‌شود.

(منبع: کتاب تئوری مدیریت موسسه ماهان - علیرضا سلامی - مدیریت عمومی - بخش اول - فصل اول: کلیات و تعاریف)

۷۶- گزینه ۲)

پیتر بلاو دریافت که افزایش اندازه سازمان، تفکیک ساختاری سازمان را افزایش می‌دهد اما این امر با نرخی کاهنده محقق می‌گردد. به عنوان مثال وقتی که سازمانی ششصد کارمند داشته باشد و صد نفر به آن بیفزاید تاثیر این افزایش به مراتب بیشتر از موقعی است که سازمان دو هزار و ششصد کارمند داشته باشد و صد کارمند دیگر را استخدام کند.

(منبع: کتاب تئوری مدیریت موسسه ماهان - علیرضا سلامی - مدیریت عمومی - بخش پنجم - فصل سوم: عوامل اقتضائی)

در طراحی ساختار سازمانی)

۷۷- گزینه ۳)

مدل پارسونز با حروف مخفف AGIL مشخص گردیده است که چهار کارکرد اصلی را ارائه می‌کند که کلیه سیستمهای اجتماعی برای بقا باید آنها را انجام دهند:

۱) انطباق یا سازگاری (Adaptation): مساله تحصیل منابع کافی.

۲) نیل به هدف (Goal Attainment): مساله هدفگذاری و اجرای آن.

۳) انسجام و یکپارچه سازی (Integration): مساله ایجاد و حفظ همکاری و هماهنگی بین واحدهای فرعی سیستم.

۴) کمون یا نهفتگی (Latency): مساله ایجاد، حفظ و انتقال فرهنگ و ارزشهای خاص سیستم.

پارسونز بر مبنای این کارکردها، سازمانها را به چهار دسته تقسیم می‌کند:

کارکرد اجتماعی	نوع سازمانی	نمونه ها
انطباق	سازمانهایی که تولید اقتصادی دارند	شرکتهای بازرگانی
نیل به هدف	سازمانهایی که متمایل به اهداف سیاسی اند	موسسات دولتی و بانکها
انسجام	سازمانهای منسجم و یکپارچه (ترکیبی)	دادگاهها و حرف قانونی احزاب سیاسی کارگزاران کنترل اجتماعی
کمون	سازمانهای حافظ الگو	سازمانهای فرهنگی مانند موزه ها سازمانهای آموزشی سازمانهای مذهبی

(منبع: کتاب تئوری مدیریت موسسه ماهان - علیرضا سلامی - مدیریت عمومی - بخش اول - فصل اول: کلیات و تعاریف)

۷۸- گزینه ۴)

هر چند که برنامه ریزی استراتژیک و راهبردی دارای فواید بسیاری می‌باشد، ولی به هر حال بعضی از نارساییها و دامها برای آن متصور است که معمولاً آنها را در دو دسته نارسائیهای جوهری (محوری) و نارسائیها و دامهای فراگردی طبقه‌بندی می‌نمایند:

نارسائیهای جوهری در نتیجه فقدان توجه کافی به عوامل عمده برنامه‌ریزی استراتژیک، نظیر «رسالت و مقصد سازمان»، «ارزشهای محوری و فرهنگ سازمانی»، «قوتها و ضعفهای سازمانی» و «فرصتها و تهدیدهای محیطی» به وجود می‌آیند. اما نارسائیهای فراگردی ناشی از مدیریت ضعیف در مراحل گوناگون برنامه ریزی راهبردی است؛ مانند مشارکت ناکافی نیروهای اصلی در برنامه ریزی راهبردی، عدم تعهد افراد مهم و متنفذ به اجرای اقدامات برنامه ریزی شده، تمرکز بیش از حد برنامه ریزی در سطح مدیریت عالی سازمان، تفویض بیش از حد فعالیت های برنامه ریزی به نیروهای ستادی، جابه جایی وسیله با هدف.

(منبع: کتاب تئوری مدیریت موسسه ماهان - علیرضا سلامی - مدیریت عمومی - بخش چهارم - فصل دوم)

برنامه های راهبردی (استراتژیک))

۷۹- گزینه ۱)

«نگرش عملکرد ممتاز به برنامه ریزی» رویکردی تازه به برنامه ریزی، مشارکت و درگیر شدن تمامی افراد در سازمان و برخی اوقات، دینفعان خارج از سازمان در فرآیند برنامه ریزی است. تکامل این نگرش جدید، با «برنامه ریزی نامتمرکز» آغاز شده است. جایی که



متخصصان برنامه ریزی برای تدوین اهداف و برنامه های بخش ها و واحدهای مهم سازمان، با مدیران این بخشها و واحدها تعامل برقرار نموده و همکاری می کنند. از جمله شیوه های نگرش عملکرد عالی به برنامه ریزی، می توان به موارد ذیل اشاره نمود:

* تعیین اهداف آرمانی یا بلندپروازانه برای تعالی سازمانی

* بکارگیری تیم های هوشمند

* داشبوردهای عملکرد کسب و کار

در برنامه ریزی اقتضائی، تلاش می شود تا متناسب با شرایط مختلف از روشهای مختلف برنامه ریزی استفاده شود. در این روش، «گزینه های گوناگون قابل اجرا» شناسایی می شوند و در صورتی که اعتبار برنامه اصلی به دلیل تغییرات محیطی، بیش از حد کاهش یابد، یکی از آن گزینه ها قابل اجرا خواهند بود.

رمز موفقیت برنامه ریزی اقتضایی در «شناسایی تغییر جهت های احتمالی در رخدادهای آتی» است که می تواند بر برنامه های جاری اثرگذار باشد. این شناسایی گاهی از طریق تفکر و اندیشه کافی قبل از برنامه ریزی صورت می گیرد و یا در صورت لزوم می توان از روش «تحریک آمیز» استفاده کرد. در این روش، افرادی به طور رسمی برای ترسیم ناگوارترین حالت رخدادهای آتی، مأموریت می یابند و برای مواجهه با حالات ناگوار، راهکارهای مناسبی برنامه ریزی می کنند.

(منبع: کتاب تئوری مدیریت موسسه ماهان - علیرضا سلامی - مدیریت عمومی - بخش چهارم - فصل اول: کلیات برنامه ریزی و انواع برنامه ها)

۸۰- گزینه ۱)

سازمان پابندی، فعالیتهای غیر استراتژیک را در زنجیره ارزشی، مشخص و آنها را به واحدهای خارجی محول می کند. با این شیوه عمل، هزینه های سازمان کاهش می یابد و نیروی مدیریت صرف فعالیتهای اصلی و اساسی می شود.

(منبع: کتاب تئوری مدیریت موسسه ماهان - علیرضا سلامی - مدیریت عمومی - بخش پنجم - فصل پنجم: سازمان مجازی)

۸۱- گزینه ۳)

فرآیندهای کنترل هنجاری، از طریق ترغیب روابط شخصی قوی در محیط کار، باعث انگیزش و اثرگذاری بر رفتار اعضا می شود (کارکنان خوشحال، کارکنان مولدند). در نقطه مقابل، استراتژی کنترل عقلایی از طریق طراحی مناسب مشاغل، تعیین اهداف روشن و محرک های انگیزشی منطقی، بر رفتار اعضای سازمان تاثیر می گذارد (کارکنانی که به دقت آموزش دیده اند، کارکنانی مولد هستند).

(منبع: کتاب تئوری مدیریت موسسه ماهان - علیرضا سلامی - مدیریت عمومی - بخش هفتم - فصل اول: کلیات کنترل و نظارت)

۸۲- گزینه ۴)

سبک های غیرکارکردی ارتباطات عبارتند از:

۱) ارتباطات منفعل. فردی که درگیر ارتباطات غیرفعال یا منفعلانه می شود، به دیگران اجازه نمی دهد که به طور مستقیم از آنچه که او می خواهد یا نیاز دارد، آگاه شوند. افراد با این سبک، بر این باورند که بدون درخواست از دیگران، نیازهای خود را تامین خواهند کرد. این گونه افراد، نگران این هستند که دیگران درباره آنها چگونه می اندیشند. آنها احساسات یا نیازهای خود را بروز نمی دهند، چرا که می ترسند دیگران را ناراحت کنند.

۲) ارتباطات تهاجمی. سبک ارتباطی تهاجمی، رویکردی قدرتمندانه به برقراری ارتباط با دیگران دارد؛ به گونه ای که فرد، برتری و یا حتی عصبانیت خود را ابراز می دارد. صاحب این سبک، نیازها و حقوق دیگران را زیر پا می گذارد و هرچه می خواهد با سر و صدای فراوان طلب می کند. هزینه چنین سبکی، تخریب روابط با دیگران است؛ به گونه ای که دیگران به افراد با چنین سبکی اعتماد نمی کنند و نسبت به آنها متنفر بوده و از رو در رو شدن با آنها خودداری می ورزند.

۳) ارتباطات انفعالی - تهاجمی. افرادی که دارای چنین سبکی هستند، از دادن پاسخ مستقیم به درخواست یا بازخورد دیگران، خودداری می کنند. اما بجای آن، این گونه افراد به خاطر بی عدالتی واقعی یا تصور بی عدالتی صورت گرفته از سوی دیگران، تلاش می کنند که اقدام طرف مقابل را به نوعی تلافی کنند. این افراد به علت انفعالی بودنشان، از دادن بازخور مستقیم به دیگران می

هراسند و از طرف دیگر، با استفاده از طعنه و کنایه زدن و همچنین به صورت پنهانی حمله کردن و انتقاد غیرمستقیم، عصبانیت و پرخاشگری خود را ابراز می نمایند.

(منبع: کتاب تئوری مدیریت موسسه ماهان - علیرضا سلامی - مدیریت رفتار سازمانی - بخش چهارم - فصل سوم: ارتباطات)

۸۳- گزینه ۲

مدل امتیازات متوازن، ابزاری برای ارزیابی و کنترل برنامه‌هاست که از جامعیت نسبتاً کافی برخوردار است و می‌تواند کاستی‌های یک بعدی بودن کنترل را جبران کند.

مدل امتیازات متوازن، مدل کیفی و جامع برای مدیریت عملکرد سازمان‌هاست. این مدل با تمرکز بر استراتژی‌های سازمان و ایجاد تعادل در حوزه‌های مهم سازمان (امور مالی - مشتریان یا ارباب رجوع - فرایندهای داخلی سازمان - رشد و یادگیری) سعی در مدیریت و ارزیابی سازمان‌های پیچیده دارد.

* در بعد مالی، توجه به شیوه هزینه کردن منابع مالی سازمان معطوف است.

* در مدل امتیازات متوازن، ارباب رجوع، مشتری و شهروند از اهمیتی ویژه برخوردارند. در بخش خصوصی این توجه تحت عنوان مشتری گرایی، یکی از اهداف اصلی قلمداد شده است در حالی که در بخش دولتی، کلیه ذینفعان، شهروندان، دولتمردان و کارکنان، مشتریان این بخش به شمار می روند.

* بعد فرایندهای داخلی سازمان، موجب تقویت دو بعد قبلی و ملاً توفیق سازمان می شود. برای حصول هدف و جلب رضایت مشتریان، سازمان باید نقاط استراتژیک و فرآیندهایی را که می‌تواند در آنها بهترین باشد، شناسایی کند. در واقع با فرآیندهای کارآ و رضایت کارکنان است که دو بعد قبلی تقویت می گردد.

* بعد رشد و یادگیری، بر توانمندی کارکنان، کیفیت سیستم اطلاعاتی و میزان رشد و یادگیرنده بودن سازمان تاکید دارد.

(منبع: کتاب تئوری مدیریت موسسه ماهان - علیرضا سلامی - مدیریت عمومی - بخش هفتم - فصل اول: کلیات کنترل و نظارت)

۸۴- گزینه ۱

اگر شیوه مدیریت آمریکایی را تئوری A بنامیم و شیوه مدیریت ژاپنی را با تئوری J نشان دهیم، از ترکیب و تلفیق این دو شیوه و تعدیل خصوصیات بر شمرده شده در آنها به تئوری Z می‌رسیم. جدول ذیل، خصوصیات سه شیوه را نشان می‌دهد:

تئوری A	تئوری J	تئوری Z
استخدام کوتاه مدت	استخدام دائم العمر	استخدام بلند مدت
تصمیم گیری فردی	تصمیم گیری توافقی (مشارکتی)	تصمیم گیری توافقی (مشارکتی)
مسئولیت فردی	مسئولیت گروهی	مسئولیت فردی
ارزیابی سریع	ارزیابی بطئی	ارزیابی بطئی
ارتقا و ترفیع سریع	ارتقا و ترفیع بطئی	ارتقا و ترفیع بطئی
کنترل رسمی و صریح	کنترل غیررسمی و تلویحی	کنترل غیررسمی و تلویحی با استانداردهای رسمی و صریح
گرایش به تخصصهای جزئی (تخصصی سازی)	گرایش به کلی دان بودن (غیرتخصصی)	گرایش متعادل به تخصصی بودن
توجه ابزاری و جزءگرایانه به افراد	توجه انسانی و کامل به فرد	توجه انسانی و التفات به تمامی ابعاد فرد در سازمان

(منبع: کتاب تئوری مدیریت موسسه ماهان - علیرضا سلامی - مدیریت عمومی - بخش اول - فصل ششم: مکاتب نوین (رهیافت های سیستمی و اقتضائی))

۸۵- گزینه ۳



تعاریف مختلفی از سازمان مجازی ارائه شده است که در ذیل به نمونه‌هایی از این تعاریف اشاره می‌کنیم:

- * تلفیق میان گروه‌ها و واحدهای پراکنده‌ای که به مدد شبکه‌های ارتباطی با هم پیوند خورده‌اند و شکل جدیدی را به وجود آورده‌اند.
- * شکلی از ارتباطات دور که توسعه تکنولوژی اطلاعات و افزایش ظرفیتهای ارتباطی همچون شبکه‌های جهانی و هوش مصنوعی، در تکامل آن دخیل بوده‌اند.
- * شبکه‌ای از سازمانها که اگرچه موجودیت مستقلی ندارد، کارآیی و اثربخشی آن افزونتر از سازمانهای بزرگ و مستقل است.
- * نوعی سازمان تخیلی که خود وجود ندارد بلکه دیگر سازمانها بدان موجودیت می‌دهند.
- * الگویی برای ایجاد تعامل و مراودتهای جمعی میان گروههای کاری و کارکنانی که در محیطهای دور از هم پراکنده‌اند.
- * شبکه‌ای موقتی و ائتلافی استراتژیک از واحدها و سازمانهای مستقل که شامل تولید کنندگان، مشتریان و حتی رقباست.
- خصوصیات اصلی سازمانهای مجازی، گرد آوردن بهترین تخصصها و تجربه‌ها، اتکای سازمانها به یکدیگر و ایجاد توان بالا، نبود مرزبندی‌های سنتی و محدودیتهای ناشی از آن و بالاخره برخورداری از قدرت انعطاف و بهره‌گیری از فرصتهای محیطی است.
- سازمان مجازی بسیاری از فعالیتهای خود را از منابع خارجی تأمین می‌کند و ساختاری به وجود می‌آورد که در آن به جای انجام وظایف سنتی در هر واحد داخلی، واحدهای خارجی عهده دار انجام آن وظایف می‌شوند. بدین ترتیب، در سازمان مجازی عامل مهمی که مجازی بودن را تعیین می‌کند واگذاری فعالیتها به سازمانهای دیگر و تأمین خدمات و کالا با همکاری واحدهای خارجی و اتحاد با آنهاست.

(منبع: کتاب تئوری مدیریت موسسه ماهان - علیرضا سلامی - مدیریت عمومی - بخش پنجم - فصل پنجم: سازمان مجازی)

۸۶- فاقد گزینه صحیح است.

برنز و استاکر، سازمانها را به دو دسته کلی مکانیکی و ارگانیکی تقسیم می‌کنند:

اختیارات	ساختارهای مکانیکی	ساختارهای ارگانیکی
ماهیت کارها	متمرکز	نامتمرکز
حیطه نظارت	تخصصی	مختلط
میزان قواعد و رویه‌های جاری	محدود	گسترده
میزان استفاده از تیمها و گروههای ضربت	زیاد	کم
شیوه ایجاد هماهنگی	کم	زیاد
	رسمی و غیرشخصی	غیررسمی و شخصی

(منبع: کتاب تئوری مدیریت موسسه ماهان - علیرضا سلامی - مدیریت عمومی - بخش اول - فصل دوم: نوع شناسی سازمانها و مکاتب مدیریت)

۸۷- گزینه ۱)

راهکارهای افزایش انسجام گروه عبارتند از:

- * کاهش تعداد اعضای گروه
- * توافق کامل اعضاء در رابطه با هدفهای گروه و تهدیدات موجود در مسیر نیل به آن اهداف
- * افزایش مدت زمانی که اعضای گروه با یکدیگر می‌گذرانند
- * ارج نهادن مدیر برای مقام اعضای گروه و سخت نمودن عضویت در گروه
- * تشدید رقابت بین گروهها
- * ارائه پاداش به گروه نه به اعضا
- * تفکیک گروه از نظر فیزیکی

(منبع: کتاب تئوری مدیریت موسسه ماهان - علیرضا سلامی - مدیریت رفتار سازمانی - بخش سوم - فصل دوم: پویایی گروهی و میان گروهی)

۸۸- گزینه ۳)

عواملی چون اختیار مدیران سطوح پایین سازمان در انجام کارها، حدود کنترل اجرای تصمیمات به وسیله مقامات عالی سازمان، میزان مداخله مستقیم آنان در جمع‌آوری اطلاعات برای تصمیم‌گیری و تعبیر و تفسیر اطلاعات جمع‌آوری شده، می‌توانند برای تعیین میزان تمرکز سازمانی، شاخصهای مناسبی باشند.

(منبع: کتاب تئوری مدیریت موسسه ماهان - علیرضا سلامی - مدیریت عمومی - بخش پنجم - فصل اول: کلیات سازماندهی)

۸۹- گزینه ۱)

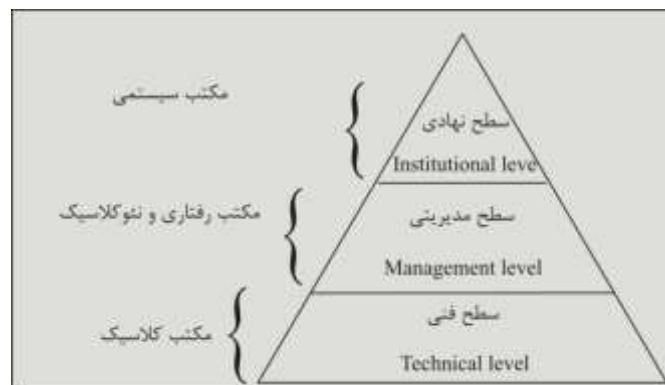
به نظر پیتر سنچ اجزای اصلی سازمان یادگیرنده عبارتند از:

- * مدل‌های ذهنی. در سازمان یادگیرنده باید مدل‌های ذهنی قدیمی کنار گذاشته شود.
- * مهارت شخصی. در سازمان یادگیرنده، افراد خودآگاه بوده، به طور باز با دیگران برخورد دارند.
- * تفکر سیستمی. همه اعضای سازمانهای یادگیرنده یاد می‌گیرند که کل سازمان چگونه کار می‌کند.
- * بصیرت مشترک. شناسایی و تعیین برنامه‌ها بوسیله اعضا و توافق در مورد آنها در جهت دستیابی به یک هدف و چشم‌انداز مشترک.
- * یادگیری گروهی. یعنی اینکه اعضا با یکدیگر تعامل و همکاری نموده تا برنامه‌های مورد توافق را عملی سازند.

(منبع: کتاب تئوری مدیریت موسسه ماهان - علیرضا سلامی - مدیریت عمومی - بخش اول - فصل ششم: مکاتب نوین (رهیافت‌های سیستمی و اقتضائی))

۹۰- گزینه ۳)

جیمز تامپسون با بهره‌گیری از طبقه‌بندی پارسونز که سه سطح را برای هر سازمانی قائل است، برای هر سطح نوعی سیستم را مطلوب می‌داند:



- * سطح فنی. سطحی است که در آن، واردها به کالا یا خدمات تبدیل می‌شوند و متخصصان و کارشناسان فنی در آن مشغول به کارند. برای این سطح، سیستم عقلایی نظام مطلوبی بشمار می‌رود. مانند نظریه‌های مدیریت علمی تیلور.
- * سطح مدیریتی. ارتباط بین سطح فنی و مشتریان را برقرار می‌کند و واردهای مورد نیاز سازمان را تهیه و تدارک می‌بیند. سیستم اجتماعی (طبیعی) نظام مطلوبی برای سطح مدیریت است. مانند نظریه‌های روابط انسانی.
- * سطح نهادی. سازمان را به محیط خارجی پیوند می‌دهد. ارتباط سازمان با جامعه، فرهنگ و سیاست در این سطح برقرار است و سیستم باز متناسب این سطح به شمار می‌آید. مانند تئوری بوم‌شناسی جمعیت‌های سازمانی.

(منبع: کتاب تئوری مدیریت موسسه ماهان - علیرضا سلامی - مدیریت عمومی - بخش اول - فصل ششم: مکاتب نوین (رهیافت‌های سیستمی و اقتضائی))

۹۱- گزینه ۴)

- در بوروکراسی ماشینی معمولاً از ساخت وظیفه‌ای استفاده می‌شود و اعضای این سازمانها، کارهای تخصصی و ویژه‌ای را به طور استاندارد انجام می‌دهند. از معایب ساختارهای وظیفه‌ای می‌توان به موارد ذیل اشاره کرد:
- ۱) باعث لوث شدن مسؤولیتها و ارزیابی دشوار واحدها می‌شود.
- ۲) به علت وابستگی متقابل واحدها، عملکرد ضعیف یک واحد تأثیر منفی در سایر واحدها دارد.



۳) واحدهای سازمانی در برابر تغییر شرایط محیطی یا تغییر مأموریت سازمان فاقد انعطاف پذیری کافی هستند.

۴) باعث تضاد غیر کارکردی (غیر سازنده) بین واحدها می شود.

۵) عدم امکان پرورش مدیران چند بعدی.

۶) نادیده گرفتن اهداف کلی سازمان و صرفاً اندیشیدن به واحد سازمانی خود.

۷) کندی عملیات در سازمانهای بزرگ به سبب تمرکز امور.

۸) کاهش هماهنگی بین عملکردها.

(منبع: کتاب تئوری مدیریت موسسه ماهان - علیرضا سلامی - مدیریت عمومی - بخش پنجم - فصل دوم: مبانی

(روشهای) سازماندهی)

۹۲- گزینه ۳)

نظریه آشوب متفاوت از نظریه پیچیدگی است. در نظریه پیچیدگی تلاش می گردد تا راه های ساده برای تشریح و کنترل سیستم های چندوجهی کسب و کار شناسایی شود؛ در حالی که نظریه آشوب بیشتر با پیش بینی تغییرات و درک بخش های نامرتب و تصادفی سیستم ها سر و کار دارد.

(منبع: کتاب تئوری مدیریت موسسه ماهان - علیرضا سلامی - مدیریت عمومی - بخش اول - فصل ششم: مکاتب نوین

(رهیافت های سیستمی و اقتضائی))

۹۳- گزینه ۴)

جان لاک در نظریه هدفگذاری معتقد است که اگر برای هر یک از افراد هدفی معین تعیین شود انگیزه در آنها قوت می یابد. در واقع این نظریه معتقد است افراد هدفمند بهتر از افراد فاقد هدف کار می کنند و افراد دارای اهداف چالش برانگیز بهتر از افرادی که دارای هدف ساده هستند فعالیت می نمایند.

با پیشرفت مطالعات درباره نظریه هدفگذاری، نکات ذیل مورد توجه قرار گرفت:

الف) مواردی که بر چالش انگیزی اهداف اثر می گذارند (عوامل چالش برانگیز):

* دقت در هدفگذاری و وضوح و روشنی هدف

* پذیرش هدف توسط کارکنان

* امید فرد به کامیابی در تحقق هدف.

ب) عواملی که شدت رابطه میان اهداف و عملکرد را تعدیل می کنند (تعدیل کننده ها):

* توان فرد

* تعهد نسبت به هدف

* بازخور

* دشواری و پیچیدگی کار

ج) عواملی که بر سرعت دستیابی به هدف مؤثرند (عوامل میانجی):

* هدایت و متمرکز ساختن توجه فرد

* میزان تلاش

* میزان پایداری

(منبع: کتاب تئوری مدیریت موسسه ماهان - علیرضا سلامی - مدیریت رفتار سازمانی - بخش دوم - فصل چهارم: نیازها و

انگیزش)

۹۴- گزینه ۲)

سلسله مراتب اطلاعات از پایین به بالا بترتیب عبارتند از:

* داده. عبارت است از کلمات و اعداد بدون معنی. داده دارای هویت مستقل، معیارها، مشخصه ها و نشان های تجزیه شده و جدا افتاده است. هدف اصلی داده، ثبت فعالیت ها یا موقعیت هاست تا تصویر درست از رویداد واقعی تجسم شود.

* اطلاعات. شامل داده هایی است که در یک زمینه خاصی پردازش شده اند و هدف مشخصی را دنبال می کنند. اطلاعات پیامی است که شامل معانی، مفاهیم و درون دادهها برای تصمیمات یا اقدامات می باشد. هدف از اطلاعات، کمک به تصمیم گیری، حل مسائل یا تشخیص فرصت است.

* دانش. اطلاعاتی است که با تجربه، زمینه مورد استفاده، تاویل و تفکر ترکیب شده است؛ به گونه ای که اطلاعات دریافتی، مورد تجزیه و تحلیل، ادراک و ارزیابی قرار می گیرد. به عبارت دیگر، دانش عبارت است از تخصص انسانی که در ذهن یک شخص ذخیره شده و از طریق تجربه و تعامل با محیط حاصل شده است. دانش مجموعه ای از ساختارهای مفهومی است که در مغز انسان انباشته شده است.

* هوشمندی. نیازمند توانایی برای احساس محیط، اتخاذ تصمیم و کنترل اقدامات است. سطوح بالاتر هوشمندی شامل توانایی برای شناخت اشیاء و رویدادها جهت عرضه دانش در قالب مدلی جهانی و قدرت استدلال درخصوص برنامه های آینده است.

* حکمت. عبارت است از نیت و تمایل به سعادت و خوشبختی خود و دیگران. دانایی یا حکمت، دانشی است که با یادگیری، بصیرت و توانایی های قضاوت آمیخته شده است و همانند دانش، نمی توان آن را با دیگران تسهیم نمود.

۹۵- گزینه ۴

حالات سازمانی در ارتباط با نظریه آشوب عبارتند از:

(۱) تعادل ایستا: یک سیستم ساده هیچ گاه تاثیر نمی پذیرد و بدون ایجاد تغییر، به نتایج مورد نظر دست می یابد؛
(۲) ناپایداری محدود شده (آشوب تحت کنترل): آشوب تاثیر کمی بر سیستم می گذارد و البته برخی محاسبات می تواند غلط از آب درآید و برخی نتایج ناخواسته حاصل شود؛

(۳) ناپایداری انفجاری (آشوب غیرقابل کنترل): آشوب می تواند بر سیستم پیچیده چیره شود و موجبات بی نظمی و پیش بینی ناپذیر شدن رویدادها و از دست رفتن کنترل سازمان ها را فراهم سازد.

❏ نکته: بوتن و سایمز، بهترین حالت برای سیستم های سازمانی را حالت میانه یا همان ناپایداری محدود شده می دانند؛ جایی که میزان آشوب کنترل شده باعث شرایط تاحدودی غیرقابل پیش بینی و سازنده می شود که پویایی سازمان و خروج از خمودگی و کارهای تکراری را بدنبال خواهد داشت و از سوی دیگر، این شرایط به گونه ای نیست که آینده سازمان را تهدید نماید.

لبه آشوب برای سازمانها جایی است که سازمان دارای یک سیستم قانونی پیش بینی پذیر است، و تلاش می کند تا چارچوبها و ساختارهایش را دست نخورده نگه دارد؛ و در عین حال می کوشد تا وضع موجود را تضعیف نموده و برای آن، ایجاد چالش نماید. وقتی این رقابت سالم در لبه آشوب بین این دو حالت شکل می گیرد، شرایط برای تغییر و نوآوری فراهم می گردد.

(منبع: کتاب تئوری مدیریت موسسه ماهان- علیرضا سلامی- مدیریت عمومی- بخش اول- فصل ششم: مکاتب نوین

(رهیافت های سیستمی و اقتضائی))

اقتصاد خرد و کلان

۹۶-گزینه ۲

۹۷-گزینه ۳

۹۸-گزینه ۴

۹۹-گزینه ۱

۱۰۰-گزینه ۳

۱۰۱-گزینه ۴

۱۰۲-گزینه ۲

۱۰۳-گزینه ۳

۱۰۴-گزینه ۱

۱۰۵-گزینه ۴

۱۰۶-گزینه ۱

۱۰۷-گزینه ۱

۱۰۸-گزینه ۲

۱۰۹-گزینه ۳

۱۱۰-گزینه ۲



۱۱۱-گزینه ۴

۱۱۲-گزینه ۳

۱۱۳-گزینه ۲

۱۱۴-گزینه ۴

۱۱۵-گزینه ۱

مالیه عمومی و بودجه

۱۱۶-گزینه ۳

شاخص‌های اثربخشی میزان کاری را نشان می‌دهد که با استفاده از میزان منابع به کار رفته انجام شده است به منظور سنجش میزان تحقق اهداف برنامه یا تاثیر اقدامات سازمان یا دستگاه اجرایی بر شهروندان و مشتریان از شاخص‌های نتایج استفاده می‌شود و برای سنجش اثربخشی آنها از نسب نتایج به خروجی استفاده می‌شود.

۱۱۷-گزینه ۲

منظور از فداکاری نسبی یعنی: کسی که درآمد بیشتری دارد به مخارج عمومی کمک زیادتری می‌کند و باید مالیات بیشتری بپردازد تا آنکه از حیث فداکاری و گذشت به طبقات کم درآمدتر از خود نزدیک‌تر گردد.

۱۱۸-گزینه ۴

اگر مالیات به کالاهای غیرمصرفی فاسدشدنی (مانند زمین، خانه و ...) و یا درآمد آنها وضع شود ممکن است به ارزش آنها منتقل شود که اصطلاحاً آنرا کاپیتالیزه شدن سرمایه یا تبدیل مالیات به سرمایه می‌نامند.

۱۱۹-گزینه ۴

در رویکرد خودکار درصدی به هزینه‌های سال قبل افزوده می‌شود و کنترل روی هزینه‌ها وجود ندارد، در رویکرد بودجه‌ریزی یک فلم هم ریز مواد و هزینه‌ها کنترل نمی‌شوند. در رویکرد تدریج‌گرا همه کنترل مالی یکپارچه وجود ندارد.

۱۲۰-گزینه ۱

واگذاری دارائی‌های مالی مترادف منابع مالی بوده و منابع مالی از طریق صندوق توسعه ملی، فروش اوراق مشارکت و اخذ وام‌های داخلی و خارجی را دربرمی‌گیرد. طی سالیان متعدد از منابع صندوق ذخیره ارزی به اشکال مختلف و از طریق صندوق توسعه ملی در بودجه استفاده شده است.

۱۲۱-گزینه ۱

در صورت وجود توهم پولی مقادیر جاری متغیرها از جمله منافع مخارج جاری بیش از حد و پیش‌تر از مقادیر واقعی اندازه‌گیری می‌شود.

۱۲۲-گزینه ۲

در رویکرد عقلانی ارتباط منقی بین خط‌مشی‌ها و اهداف برقرار می‌شود. در رویکرد اداری بین اهداف و خط‌مشی‌ها ارتباطی وجود ندارد، در رویکرد غلتان با تغییر شرایط و به اقتضاء شرایط زمانی و مکانی تغییر اتفاق می‌افتد.

۱۲۳-گزینه ۱

اصل جامعیت به معنی این است که کلیه فعالیتهای دولت به صورت ریز در بودجه منعکس شود و لذا اگر بخشی از فعالیتها از این اصل مستثنی شود جزء استثنای اصل می‌باشد. اصل شمولیت نیز بیانگر آنست که بودجه دولت به صورت تفصیلی و ریز تنظیم شود. اصل شفافیت بیانگر کلیه فعالیتهای دولت به صورت کامل و جامع و مانع می‌باشد.

۱۲۴-گزینه ۳

رویکرد کینزین‌ها بیانگر مداخله فعالانه دولت در اقتصاد می‌باشد. لزوم بودجه‌ریزی در این رویکرد جهت ایجاد ثبات یا رونق اقتصادی یا خروجی از رکود می‌باشد.

۱۲۵-گزینه ۱

کاهش ضریب مبنی به معنی کاهش نابرابری توزیع درآمد و بهتر شدن توزیع درآمد می‌باشد.

۱۲۶-گزینه ۳

در صورت وجود پیامد خارجی منفی وضع مالیات‌ها پیشنهاد می‌شود از جمله مالیات آلودگی و ... پس گزینه‌های ۱ و ۳ نمی‌توانند درست باشند اما بین گزینه ۲ و ۴ و گزینه ۳ صحیح است. چراکه وضع یارانه و اعطای یارانه باعث تشویق پیامد خارجی مثبت شده و بهینگی را ایجاد می‌کند.

۱۲۷-گزینه ۲

با تبدیل اوراق قرضه به قرضه‌های جدید تغییری در توزیع درآمد و تخصیص بهینه منابع اتفاق نمی‌افتد از طرف دیگر هزینه‌های جاری نیز با این تبدیل تغییری نمی‌کند تنها گزینه درست گزینه ۲ می‌باشد که با تبدیل اوراق قرضه ثبات اقتصادی حفظ می‌شود.

۱۲۸-گزینه ۴

عدالت افقی به معنای آن است که هم افراد که شرایط یکسان دارند باید مالیات یکسان بپردازند عدالت تخصیصی بیانگر کارایی اقتصادی می‌باشد. عدالت تثبیتی نیز بیانگر ایجاد ثبات اقتصادی جهت تأمین عدالت می‌باشد. عدالت عمودی بیانگر آن است که افرادی که توانایی پرداخت مالیات بیشتری دارند باید مالیات بیشتر بپردازند.

۱۲۹-گزینه ۱

برقراری عدالت افقی یا برقراری عدالت مالیاتی و شفاف‌سازی بودجه‌ای دارای پیامدهای خارجی مثبت هستند و تنها گزینه‌ای که بیانگر پیامد خارجی منفی می‌باشد.

۱۳۰-گزینه ۴

اصلاح بودجه با هدف نظارت بر اجرا حین خرج می‌تواند استفاده شود تأمین اعتبار بودجه نیز با هدف نظارت بر اجرا قبل از خرج صورت می‌گیرد. نظارت پارلمانی طی سال مالی بصورت سؤال و استیضاح می‌باشد و نظارت پارلمانی پس از پایان سال مالی و پس از خرج به شکل تفریغ بودجه می‌باشد.

مدیریت منابع انسانی

۱۳۱- گزینه ۲ صحیح است:

منبع: فصل ۱۰- ارزیابی عملکرد

در روش استانداردهای مقایسه‌ای یا نسبی، کارکنان و عملکرد هریک از آنها، با یکدیگر مقایسه می‌شوند. در روش توزیع اجباری (رتبه‌بندی گروهی یا توزیع درصدی در رتبه‌بندی کارکنان)، کارکنان در گروه‌های خاصی (برتر، عالی، خوب، متوسط و ضعیف)، قرار می‌گیرند. گروه‌بندی کارکنان، مطابق با توزیع نرمال بوده، هریک از کارکنان بر اساس قضاوتی که از عملکرد او به عمل می‌آید، در یکی از این گروه‌ها جای می‌گیرد. فرض بر این است که در هر گروه، کار عده‌ای از کارکنان، دارای عملکرد عالی، عده‌ای دارای عملکرد متوسط و عده‌ای دارای عملکرد ضعیف هستند. هرچقدر تعداد کارکنان زیادتر باشد، این روش اعتبار بیشتری دارد. براساس توزیع نرمال، ۲۰ درصد کارکنان به عنوان افرادی که عملکردی فراتر از انتظار دارند، ۷۰ درصد به عنوان افرادی که انتظارات را برآورده می‌سازند و ۱۰ درصد به عنوان کسانی که عملکردی پایین‌تر از انتظارات دارند، رتبه‌بندی می‌شوند.

۱۳۲- گزینه ۱ صحیح است:

فصل ۴- تجزیه و تحلیل و طراحی شغل

روش امتیازی، متداول‌ترین روش ارزشیابی مشاغل است. در روش امتیازی، مشاغل براساس امتیازی که به معیارهای مشخصی همچون مهارت، دانش، مسئولیت و شرایط کار اختصاص می‌یابد، مرتب می‌شوند. این روش مستلزم این است که ابتدا عوامل قابل اندازه‌گیری در مشاغل سازمان مورد مطالعه و شناسایی قرار گیرد و سپس بر حسب عوامل فرعی، به تشریح و توصیف آنها پرداخته شود و در مرحله بعد، به هریک از عوامل نسبت به ارزش شان، امتیازات تخصیص داده شود. امتیاز و وزنی که به هر کدام از این معیارها اختصاص می‌یابد، بسته به نوع شغل، متفاوت است. امتیازات جمع‌بندی می‌شوند و مشاغلی که امتیاز یکسانی داشته باشند، در رتبه‌های مشابهی قرار می‌گیرند. پس از آن، مشاغل سازمان بر مبنای تعداد عواملی که دارا می‌باشند، مورد ارزیابی واقع می‌گردند و مطابق ارزش هریک از عوامل، امتیازات تخصیص داده می‌شود و بالاخره اینکه به یک مقیاس پرداخت که بر میزان کل امتیازات دریافتی مبتنی است، جای داده می‌شود. برخلاف روش مقایسه عوامل که مشاغل سازمان با مشاغل کلیدی مقایسه می‌شوند در روش امتیازی، عوامل فرعی که از قبل تعریف شده‌اند به عنوان معیاری استفاده می‌شود که پست‌ها و مشاغل بر مبنای آن ارزیابی می‌شوند و نتیجه نهایی تعیین ارزش نسبی هر شغل می‌باشد بنابراین سطح پرداخت‌ها به میزان کل امتیازات تخصیص یافته بستگی خواهد داشت. این روش بسیار پیچیده، هزینه‌بر و وقت‌گیر ولی در عین حال، روشی بسیار دقیق، عینی و عادلانه محسوب می‌شود. مراحل اجرای روش امتیازی، به شرح زیر است:

(۱) تجزیه و تحلیل مشاغل و انتخاب عوامل قابل اندازه‌گیری: انواع مشاغل سازمان، شناسایی و سپس از هر گروه، یک شغل به عنوان نمونه، انتخاب و ارزشیابی می‌شود. یعنی به جای ارزشیابی تمام مشاغل موجود در سازمان، یک نمونه از هر کدام از مشاغل، ارزشیابی می‌شوند.

(۲) تعریف عوامل و ایجاد مقیاس برای هریک از آنها: عوامل کلیدی در هر شغل، شناسایی می‌شوند تا ارزش نسبی آن با توجه به عوامل کلیدی مربوطه، تعیین شود. معمولاً مسئولیت، مهارت، کوشش و شرایط کار، از جمله عوامل مهم در هر شغلی به‌شمار می‌آید. البته نوع عوامل کلیدی، به ماهیت مشاغل بستگی دارد و به همین دلیل عوامل ارزشیابی، با هم متفاوت هستند.



۳) شناسایی و انتخاب زیرمجموعه‌های هریک از عوامل: هریک از زیرمجموعه‌ها نیز به درجات مختلف تقسیم می‌شوند. طبیعی است که تفکیک هریک از عوامل کلیدی به معیارهای فرعی و درجات مختلف، به تعریف عینی‌تر و دقیق‌تر شغل و در نتیجه به ارزشیابی صحیح‌تر آن، کمک می‌کند.

۴) امتیازبندی عوامل و اختصاص امتیاز به هریک از عوامل کلیدی و معیارهای فرعی آن: تخصیص امتیاز به هر عامل، بستگی به درجه اهمیت آن عامل در آن شغل دارد و ممکن است برای عوامل یکسان در مشاغل مختلف، امتیازات متفاوتی اختصاص یابد. تخصیص امتیازات باید توسط اعضای کمیته صورت بگیرد و مجموع امتیازات بین عوامل مختلف تقسیم شود، از طریق روش‌های آماری نیز این عمل را می‌توان انجام داد. صرف نظر از روشی که مورد استفاده قرار می‌گیرد، تعداد امتیازات تخصیص یافته به بالاترین درجه هر عامل، ممکن است از وزن تخصیص یافته به هر عامل تجاوز نکند. براساس الگوی قانون کار ایران، برای یک شغل، حداکثر ۱۰۰۰ امتیاز در نظر گرفته شده است که میان چهار عامل مهارت‌ها، مسئولیت‌ها، کوشش‌ها و شرایط کار، تقسیم می‌شوند.

۵) با جمع زدن امتیازات به دست آمده از معیارها، کل امتیازی که به شغل تعلق می‌گیرد، مشخص می‌شود.
۱۳۳- گزینه ۱ صحیح است:

فصل ۹- آموزش، توسعه و بهسازی منابع انسانی

کارکنان به لحاظ سبک یادگیری، با هم متفاوت‌اند و این مسأله باید مدنظر مدیران قرار گیرد. در آموزش کارکنان باید دقت شود که بین سبک یادگیری کارکنان و سبک آموزش‌دهنده، انطباق لازم وجود داشته باشد. کاربرد چرخه یادگیری کلب در آموزش و توسعه مدیریت، موفقیت‌آمیز بوده است. به عقیده وی، یادگیری فرآیندی است از طریق آن، دانش به وسیله تغییر در تجربه، ایجاد می‌شود. یادگیری در یک چرخه چهار مرحله‌ای رخ می‌دهد، که با سبک یادگیری متمایزی همراه است. چرخه یادگیری کلب، از دو محور به شرح زیر تشکیل می‌شود:

۱) محور عمودی (ملموس- انتزاعی): این محور به این موضوع اشاره دارد که افراد اطلاعات جدید و یا تجربه جدید را چگونه حس و درک می‌کنند. در یک طرف محور عمودی، تجربه عینی و در طرف دیگر محور، مفهوم‌سازی انتزاعی قرار دارد.

۲) محور افقی (فعال- واکنشی): این محور، به نحوه پردازش و تغییر و تحول اطلاعات اشاره داشته و بیانگر این است که افراد چگونه آنچه را که درک کرده‌اند، پردازش کرده یا تغییر می‌دهند. بر مبنای این دو محور، چرخه یادگیری کلب به شکل زیر مطرح می‌شود:

۱) تجربه عینی: حس و احساس کردن محرک‌های سازمانی و محیطی

۲) مشاهده تأملی: مشاهده و واکنش نسبت به واقعیت از منظرهای گوناگون

۳) مفهوم‌سازی انتزاعی: تفکر و تبیین مسأله

۴) آزمایش‌گری فعال: استفاده عملی از مفاهیم نظری مراحل قبلی، برای حل مسائل واقعی سازمان و محیط

بر مبنای این ابعاد، چهار سبک یادگیری متفاوت به وجود می‌آید و براین اساس، هرکدام از کارکنان یا مدیران، در انواع زیر دسته‌بندی می‌شوند:

۱) واگراها: این دسته، قابلیت‌های تجربه عینی و مشاهده تأملی قوی دارند. آن‌ها موقعیت را از زوایای متعدد می‌بینند، به طوفان (تحرك) مغزی و تولید ایده تأکید دارند، تخیل بسیار قوی دارند، به ارزش‌ها حساس‌اند، به احساسات دیگران احترام می‌گذارند، با ذهن باز و بدون سوگیری گوش می‌دهند و در موقعیت‌های مبهم، به تخیل می‌پردازند.

۲) ادغام‌کننده‌ها: این دسته، قابلیت‌های مفهوم‌سازی انتزاعی و مشاهده تأملی قوی دارند. آن‌ها از استدلال استقرایی استفاده می‌کنند، قدرت ساخت مدل‌های نظری را دارند، به مفاهیم انتزاعی علاقه‌مندند، چندان به کاربرد عملی نظریه‌ها اهمیت نمی‌دهند، اطلاعات را سازماندهی می‌کنند، مدل‌های مفهومی خوبی می‌سازند و داده‌های کمی را خوب تحلیل می‌کنند.

۳) همگراها: این دسته، قابلیت‌ها و مهارت‌های مفهوم‌سازی انتزاعی و آزمایش‌گری فعال داشته، قدرت حل مسأله بالایی دارند و برای مشاغل مدیریتی مناسب‌اند. به استدلال فرضیه‌ای- قیاس تأکید دارند، در کاربرد عملی نظریه‌ها بسیار قوی عمل می‌کنند، به کارهای فنی و تکنیکی علاقه دارند، روش‌های جدیدی برای تفکر و عمل ایجاد می‌کنند، ایده‌های جدید را آزمایش می‌کنند، راه‌حل‌های بهینه‌تری انتخاب می‌کنند، قدرت هدف‌گذاری بالایی دارند و در تصمیم‌گیری، از مهارت خوبی برخوردارند.

۴) تطبیق‌دهنده‌ها: این دسته، قابلیت تجربه عینی و آزمایش‌گری فعال دارند. قدرت تحلیل اینها کمتر است، در موقعیت‌های تصمیم‌گیری به عقل سلیم خود اعتماد می‌کنند، طرح‌ها و تجربیات را متناسب با شرایط به کار می‌گیرند، سرعت بالایی دارند و برای

مشاغلی هم چون فروش و بازاریابی بسیار مناسباند، به تحقق اهداف تعهد بالایی دارند، به دنبال شکار و بهره‌برداری از فرصت‌ها هستند، دیگران را تحت تأثیر قرار می‌دهند و هدایت می‌کنند و دوست دارند با دیگران در تعامل باشند.

کلب تحت تأثیر نظریه‌های کارل یونگ عنوان می‌کند که ترکیب چهار نوع یادگیری فوق، فرد را قادر می‌سازد که در موقعیت‌های مختلف، از سبک‌های یادگیری مناسب استفاده کند. تناسب بین سبک یادگیری مورد نیاز شغل و سبک یادگیری فرد، شرایط را برای آموزش مؤثر در سازمان فراهم می‌کند.

۱۳۴- گزینه ۴ صحیح است:

فصل ۴- تجزیه و تحلیل و طراحی شغل

نظریه ویژگی‌های شغل توسط هاکمن و الدهام (۱۹۸۰) مطرح گردید معتقد است کارکنان زمانی برای انجام دادن کار انگیزه خواهند داشت که احساس کنند شغل‌شان با ارزش است و از چگونگی عملکرد خود، بازخور گیرند. در نظریه ویژگی‌های شغل، ابعاد کار به شرح زیر در طراحی شغل مورد توجه قرار می‌گیرد:

۱- تنوع مهارتی: انجام کار باید مستلزم مجموعه‌ای از مهارت‌ها و توانایی‌های متنوع باشد. تعداد و گوناگونی مهارت‌هایی که برای انجام کار لازم است، هنگامی که وظیفه‌ای نیازمند فعالیت‌های تلاش برانگیز یا مهارت‌ها و استعداد‌های مختلف باشد، آن وظیفه از سوی هر فردی که آن را انجام می‌دهد، معنی دار تلقی می‌شود.

۲- هویت وظیفه (با مفهوم بودن وظایف یا معنی دار بودن وظایف): کارکنان به جای انجام جزئی از کار، باید یک کار را به طور کامل انجام دهند و کار، هویت خاصی برای آن‌ها داشته باشد. در واقع به جای جزیی از کار، کارکنان باید یک کار را به طور کامل انجام دهند.

۳- اهمیت وظیفه (کار): کار، باید هم از نظر کسی که مسئول انجام دادن آن است و هم از نظر دیگران، چه در داخل سازمان و چه در خارج از آن، مهم به شمار آید. اهمیت وظیفه (کار)، نشان دهنده میزان اثربخشی است که یک شغل، در افراد دیگر یا سازمان بر جای می‌گذارد.

۴- استقلال (آزادی عمل): شغل باید به گونه‌ای طراحی شود که شاغل آن، استقلال و آزادی عمل و قدرت تصمیم‌گیری داشته باشد و بتواند درباره رویه کار، تصمیم‌گیری کند. استقلال، بیانگر آزادی عمل کارمند نسبت به اجرای طرح، رعایت جدول زمان‌بندی و استفاده از بصیرت مشخص است. خود مدیریتی، ویژگی اساسی در این مفهوم است.

۵- بازخور: طراحی شغل باید طوری باشد که امکان بازخور از عملکرد، برای فرد فراهم شود. بازخور، نشان دهنده میزان اطلاعاتی است که افراد شاغل نسبت به اثربخشی و عملکرد خود دریافت می‌دارند و آگاه می‌شوند که تا چه اندازه کوشش‌های آنها در کسب نتایج مؤثر است.

۱۳۵- گزینه ۳ صحیح است:

فصل ۱۲- سیستم مدیریت پاداش و مزایا

مهم‌ترین ویژگی‌های سیستم پاداش مؤثر، به شرح زیر می‌باشد:

۱- اهمیت: پاداش باید برای کارمند، مهم و با ارزش باشد تا موجب بهبود عملکرد و رفتار او شود. ارزش پاداش، بستگی به میزان جذابیت و مطلوبیت پاداش برای فرد دارد و پاداش‌هایی چون مقام بالاتر، پول و قدردانی، مفهوم و ارزش متفاوتی برای افراد دارند. همچنین، پاداش باید به گونه‌ای باشد که تفاوت‌های انفرادی میان اعضای سازمان از نظر نیازها، خواسته‌ها، اهداف، امیدها و آرزوها، تفاوت‌های نسلی و شخصیتی و آنچه را که برای هر کدام از آن‌ها اهمیت دارد را در نظر بگیرد. معمولاً سن، جنسیت، وضعیت تأهل، تعداد فرزندان تحت تکفل و سنوات خدمت در سازمان، از جمله متغیرهایی هستند که در ترجیح نوع پاداش‌ها، نقش دارند.

۲- انعطاف‌پذیری: سیستم پاداش نباید ثابت و صددرصد پیش‌بینی‌پذیر باشد. به این معنی که سیستم پاداش باید انعطاف‌پذیر باشد؛ یعنی باید بتوان مقدار یا میزان پاداش را متناسب با افزایش یا کاهش عملکرد مؤثر، تغییر داد. همچنین، این سیستم باید قادر باشد به کسانی که واقعاً سزاوار هستند، پاداش دهد و بقیه را محروم کند. اعطای جایزه به کارکنان نمونه سال، مثالی از انعطاف‌پذیری در اعطای پاداش است.

۳- فراوانی و تکرار: یکی از مشکلات در اعطای پاداش، بازده نزولی آن است؛ یعنی اعطای مکرر یک پاداش، باعث کاهش یا از بین رفتن ارزش، اهمیت و مطلوبیت آن می‌گردد. پاداشی مورد نظر است که بی‌آنکه ارزش و اهمیت خود را از دست بدهد، بتوان به دفعات از آن استفاده نمود. چنانچه تفاوت میزان پاداش بین عملکرد بالا و عملکرد متوسط کم باشد، پاداش، با ارزش تلقی نمی‌شود.



۴- آشکاری (عینیت و شفافیت): پاداشی مؤثر است که برای فرد، مشهود و ملموس باشد. پاداشی که نمایان باشد (پاداش عینی و شفاف)، نه تنها در تشویق و ایجاد انگیزه در شخص گیرنده پاداش مؤثر است؛ بلکه در کسانی که شاهد اعطای پاداش‌اند نیز، احساسات مثبت ایجاد می‌کند؛ پس چنین پاداشی با ایجاد اعتبار و وجهه اجتماعی برای فرد، در تأمین نیاز او نیز مؤثر است. به راه انداختن تبلیغات، یکی از راه‌های آشکارسازی پاداش است. وقتی که همه در سازمان از اعطای پاداش با خبر شوند، تأثیر پاداش بیشتر خواهد بود تا اینکه این کار به صورت مخفی و بدون اطلاع دیگران انجام گیرد. اعطای پاداش در خفا، موجب بروز شایعات منفی در این زمینه می‌شود.

۵- توزیع منصفانه (انصاف و برابری): پاداش‌هایی که کارکنان از سازمان دریافت می‌نمایند، باید قابل مقایسه با سازمان‌های دیگر باشد. سوال ۱۳۶- گزینه ۲ صحیح است:

فصل ۴- تجزیه و تحلیل و طراحی شغل

توسعه شغلی یعنی گسترش انواع وظایفی که در یک شغل انجام می‌شود، ارتقای شغلی یعنی بزرگ کردن شغل با ترکیب چند شغل ساده مرتبط به هم، طوری که شغل جدیدی با دامنه وظایف وسیع‌تر شکل گیرد، چرخش شغلی یعنی چرخش فرد در مشاغل مختلف به منظور تنوع و غنی‌سازی شغلی یعنی توانمندسازی کارکنان با افزایش قدرت تصمیم‌گیری و اختیارات و مسئولیت‌ها. وقتی که توسعه شغلی به مفهوم گسترش افقی کار برای کارمند به شمار آید، تقویت شغلی (غنی‌سازی شغلی) به مفهوم گسترش عمودی کار بر اساس افزایش مسئولیت می‌باشد. از طریق تقویت شغلی، استقلال، مسئولیت و خودکنترلی، بیشتر امکان‌پذیر خواهد بود. این روش، به احساس رضایت، انگیزش بیشتر و افزایش بهره‌وری منجر می‌شود. تقویت شغل باعث می‌شود که فرد در فرآیند برنامه‌ریزی، اجرا و ارزیابی کار، نقش بیشتری ایفا نماید و از آزادی عمل، استقلال، اختیار و اقتدار بیشتری برخوردار باشد. در نتیجه، مسئولیت‌های فرد، افزایش می‌یابد، از فعالیت‌های خود بازخورد دریافت کرده و اشتباهات خود را اصلاح می‌نماید و عملکرد خود را بهبود می‌دهد. چگونگی راه‌های تقویت مشاغل، شامل ترکیب کارها، شکل‌گیری طبیعی واحد کار، ایجاد رابطه با ارباب رجوع، گسترش عمودی مشاغل و ایجاد مجاری بازخورد می‌باشد.

۱۳۷- گزینه ۴ صحیح است:

فصل دهم- ارزیابی عملکرد

مدیریت بر مبنای هدف فرآیندی است که بر اساس آن، مدیران سطوح بالا و پایین سازمان، مشترکاً هدف‌های مشترک را معین نمایند، وظایف و مسئولیت هر فرد را بر اساس نتایجی که از آن‌ها انتظار می‌رود معلوم نموده و سپس این برنامه به عنوان راهنمایی برای سنجش کار واحد و ارزشیابی کارکنان بکار گرفته می‌شود. مدیریت بر مبنای هدف می‌کوشد تا مسایل و مشکلات روش‌های سنتی ارزیابی را کاهش دهد و به ایجاد رابطه مناسب میان مدیر و زیردست، افزایش انگیزه و ارتقای عملکرد کارکنان کمک کند. در این روش، مدیر و کارمند در رابطه با هم متعهد می‌شوند که در زمان مقرر، برای کسب هدف و بر اساس مفهوم کنترل خارجی کارمند توسط مدیریت و کنترل خودی توسط فرد کارمند تلاش نمایند. مشارکت زیردستان در هدف‌گذاری، مهم‌ترین مزیت مدیریت بر مبنای هدف است. کسانی که خود در تعیین اهداف مشارکت دارند، در نیل به اهداف بسیار موفق‌تر از کسانی هستند که در این امر دخالتی ندارند. هدف‌گذاری و نحوه رسیدن به هدف، با توافق رئیس و مرئوس و با در نظر گرفتن توانایی‌های مرئوس و موقعیت انجام می‌گیرد. در این روش تأکید، بیشتر بر عملکرد فرد است تا صفات و ویژگی‌های شخصیتی وی. علاوه بر این، برخوردهای تند و موضع‌گیری‌ها به حداقل می‌رسد زیرا رئیس نقش خود را بیشتر در ارشاد و راهنمایی مرئوس می‌بیند تا مچ‌گیری و تنبیه؛ درحالی‌که در روش‌های معمول، کار فرد بعد از انجام آن بررسی می‌شود. در مدیریت بر مبنای هدف، تأکید بر حال و آینده است. توجه در مدیریت بر مبنای هدف، بیشتر معطوف به اهداف کوتاه‌مدت و چگونگی میل به آنهاست و به پرورش فرد برای بلندمدت تأکید نکرده و شناخت و پرورش صفات و خصوصیات که فرد را در درازمدت قادر به احراز مشاغل متفاوت دیگری می‌نماید، چندان مدنظر نیست. موفقیت در بکارگیری این روش، به توانایی کارکنان و سرپرستان در تعیین اهداف قابل اندازه‌گیری و اثبات در عملکرد بستگی دارد. مدیریت بر مبنای هدف، مدیران عالی سازمان را ملزم می‌سازد تا اهداف خود را تعیین نموده و به زیردستان اعلام نمایند. همین فرآیند، باید توسط مدیران سطوح پایین سازمان نیز دنبال شود. مدیریت بر مبنای هدف را شاید بتوان مبنای اندیشه مدیریت عملکرد تلقی کرد.

۱۳۸- گزینه ۳ صحیح است:

فصل ۹- آموزش، توسعه و بهسازی منابع انسانی

روش بازیهای مدیریتی، روش مربی گری و سمینار، به ترتیب در زمره روش های آموزشی شبیه سازی، ضمن خدمت و ارائه اطلاعات محسوب می شوند.

۱۳۹- گزینه ۴ صحیح است:

فصل ۳: مدیریت استراتژیک منابع انسانی

یک تصمیم در حوزه منابع انسانی، زمانی استراتژیک تلقی می شود که مدیران را در شرایط تغییرات سریع، در تأمین منابع انسانی مورد نیاز برای تحقق هدف های سازمان، یاری کند. در انتخاب استراتژی های منابع انسانی، اولین عامل تعیین کننده، استراتژی کل سازمان است زیرا باید پیوند همه جانبه ای بین این دو استراتژی برقرار شود. از سوی دیگر، عوامل برون سازمانی، نرخ تغییر را تحمیل می کنند و تعیین کننده پیچیدگی سازمان و نوع استراتژی منابع انسانی مقتضی با شرایط نیز عوامل درون سازمانی خواهند بود. مدیریت منابع انسانی به عنوان شریک استراتژیک، باید حامی استراتژی های رقابتی سازمان باشد. در زنجیره ارزش های رقابتی پورتر، منابع انسانی به عنوان فرایندهای پشتیبانی در نظر گرفته می شوند. از ترکیب دو استراتژی کلی کاهش هزینه و تمایز پورتر با کارکنان بلندمدت و کارکنان موقتی، چهار استراتژی را می توان برای منابع انسانی ذکر کرد:

۱) استراتژی منابع انسانی کاهش هزینه/ درونی (سرباز وفادار^۱): در این استراتژی، بر استخدام مادام العمر کارکنان با تأکید بر کاهش هزینه، تأکید می شود. شرح شغل های متنوع، وفاداری کارکنان، تأکید بر رضایت شغلی، مسیر شغلی سی ساله، ارزیابی مبتنی بر همکاری به جای رقابت و مزایای بلندمدت، از جمله اقدامات این استراتژی است.

۲) استراتژی منابع انسانی کاهش هزینه/ بیرونی (کارکنان مزدور یا پیمانکاری^۲): در این استراتژی، مشاغل باید به گونه ای طراحی شوند که بتوان تلاش های افراد را کنترل کرد، وظایف هر فرد باید دقیقاً مشخص شود و به راحتی قابل آموزش باشد. نباید نیاز زیادی به توسعه مهارت ها باشد، مزایا باید به صورت کوتاه مدت طراحی شوند، مسیر شغلی طولانی لازم نیست، ارزیابی عملکرد باید بر فعالیت های روزمره تأکید کند و آموزش باید حین خدمت بوده و به آموزش وظایف خاص محدود شود.

۳) استراتژی منابع انسانی تمایز/ درونی (نخبگان یا متخصصین متعهد^۳): در سازمانی که این استراتژی را به کار می گیرد، باید طراحی مشاغل به گونه ای باشد که فرد، آزادی عمل بالایی برای نوآوری داشته باشد. افراد باید در زمینه های خاص متخصص شوند، مسیر شغلی طولانی است و ارتقا های زیادی را شامل می شود، آموزش، بر توسعه مستمر و بلندمدت تأکید دارد، ارزیابی عملکرد، بر همکاری و رقابت به طور متعادل تأکید دارد و حقوق و مزایای بالا و طولانی مدت مدنظر است.

۴) استراتژی منابع انسانی تمایز/ بیرونی (نیروهای آزاد یا قراردادی^۴): سازمانی که این استراتژی را به کار می گیرد، باید مشاغل را به گونه ای طراحی کند که افراد، مسئولیت گسترده و اختیار تصمیم گیری در حوزه کاری خود را داشته باشند، مزایا نباید فرد را به صورت بلندمدت به سازمان وصل کند، افراد نباید مسیر شغلی طولانی در سازمان داشته باشند، ارتقا از بیرون مبنای کار است، ارزیابی عملکرد بر نتایج و پیامدها تکیه دارد، مزایای کوتاه مدت زیاد بوده و آموزش، کوتاه مدت است.

سوال ۱۴۰- گزینه ۱ صحیح است:

فصل ۱۱- سیستم جبران خدمات: مدیریت حقوق و دستمزد

تقریباً هر سازمانی، نوعی برنامه پرداخت غیرمستقیم تحت عنوان مزایای جانبی دارد. در برخی از سازمان ها این پرداخت غیرمستقیم ممکن است تا ۴۰٪ هزینه های حقوق و دستمزد را در بر گیرد. گذشته از این انتظار می رود که درصد کل پرداخت های مربوط به مزایا رو به فزونی باشد. از آنجا که اهمیت هزینه های مزایای جانبی رو به افزایش است، سازمان ها همواره از خود می پرسند آیا مزایایی که ارائه می دهند ارزشمند و باصرفه است یا خیر؟ پاسخ این پرسش، بستگی به اهداف مزایای جانبی و اشکال آن دارد. حقوق، متناسب با مشارکت کارکنان در امور و وقت و نیرویی که صرف پیشبرد اهداف سازمان کرده اند، پرداخت می شود درحالی که پایه و اساس اعطای مزایا به کارکنان را عضویت در سازمان تشکیل می دهد. مزایای جانبی را می توان آن پاداش هایی دانست که سازمان به دلیل عضویت و یا مشارکت افراد در سازمان، برای آنان فراهم می کند. در واقع منظور از مزایا، تحصیلات و مرخصی های با حقوق، مرخصی های

^۱. Loyal soldier

^۲. Hiring workers

^۳. Undertaker talents

^۴. Free resources



استعلاجی، بیمه عمر، بیمه درمانی، حقوق بازنشستگی و خدماتی مانند فروشگاه‌های تعاونی، مهد کودک، سرویس رفت‌وآمد و غذاخوری ارزان قیمت برای استفاده کارکنان، تأمین بهداشت و استفاده از تسهیلات سازمان برای نگهداری کودکان است. در واقع مزایا، نمایانگر بخش مهمی از دریافت‌های یک کارگر یا یک کارمند است. مزایا عبارتست از مبالغی که به صورت غیرمستقیم به کارگر یا کارمند، به سبب ادامه همکاری با شرکت به او پرداخت می‌شوند. به‌طور کلی، مبنای تخصیص حقوق و مزایا به مدیران، عملکرد آنهاست زیرا عملکرد مدیران، بیشتر از عملکرد کارکنان در رسیدن سازمان به اهدافش تأثیر دارد. علاوه بر این موارد، تجربه، سابقه و شایستگی مدیر، اندازه سازمان، صنعتی که سازمان در آن فعالیت می‌کند، رویکرد اعضای هیأت مدیره، سودآوری سازمان، توان مالی و سوددهی سازمان، ساختار قدرت در سازمان و تجربیات و شایستگی‌های مدیر نیز از عوامل تعیین‌کننده حقوق و مزایای مدیران است.

۱۴۱- گزینه ۱ صحیح است:

فصل ۱۰- ارزیابی عملکرد

روش وقایع حساس، جزء روش استانداردهای مطلق و روش رتبه بندی، جزء روش استانداردهای مقایسه‌ای یا نسبی محسوب می‌شوند. ۱۴۲- گزینه ۱ صحیح است:

فصل ۳- مدیریت استراتژیک منابع انسانی

بر طبق دیدگاه نهادگرایی، سازمان‌ها، اقدامات مدیریت منابع انسانی را برای کسب مشروعیت‌های درونی و بیرونی و به‌منظور اخذ منابع محیطی کمیاب و حفظ خویش و کسب حمایت اجتماعی در محیط، برنامه‌ریزی می‌کنند. آن‌ها برای دستیابی به عملکرد بالاتر، باید «بهترین اقدامات» را برای مدیریت منابع انسانی خویش، شناسایی و در سازمان اجرا کنند. براساس استدلال برخی پژوهشگران، تعدادی از اقدامات منابع انسانی، همواره اثربخش‌تر از سایر اقدامات هستند و همه سازمان‌ها باید این اقدامات را به‌کار گیرند. اقدامات مدیریتی‌ای که این افراد از جمله فقر و استرومن معرفی کرده‌اند، در ادبیات مدیریت تحت عنوان «اقدامات کاری با عملکرد بالا» و یا به‌طور خلاصه، «بهترین اقدامات» شناخته می‌شوند.

سوال ۱۴۳- گزینه ۲ صحیح است:

فصل ۳- مدیریت استراتژیک منابع انسانی

استراتژی منابع انسانی کاهش هزینه/ درونی (سرباز وفادار)^۵: در این استراتژی، بر استخدام مادام‌العمر کارکنان با تأکید بر کاهش هزینه، تأکید می‌شود. شرح شغل‌های متنوع، وفاداری کارکنان، تأکید بر رضایت شغلی، مسیر شغلی سی‌ساله، ارزیابی مبتنی بر همکاری به‌جای رقابت و مزایای بلندمدت، از جمله اقدامات این استراتژی است. از ترکیب تمایل بر نیروی کار داخلی و استراتژی رهبری هزینه استراتژی منابع انسانی نیروی کار سرباز وفادار شکل می‌گیرد. در این استراتژی سازمان به دنبال افراد متعهد به سازمان است که هر کاری که سازمان از آن‌ها بخواهد انجام می‌دهند. ساختار کار به گونه‌ای ساده طراحی می‌شود که کارکنان قابلیت انجام حوزه وسیعی از وظایف را داشته باشند. افراد به خاطر تطابق با فرهنگ سازمان و داشتن پتانسیل تبدیل شدن به سرباز وفادار استخدام می‌شوند. تلاش سازمان بر برآوردن نیازهای کارکنان و حداقل کردن جابجایی است.

سوال ۱۴۴- گزینه ۳ صحیح است:

فصل ۱۰- ارزیابی عملکرد

در خطای تمایل به تأیید، فرد اطلاعاتی را جمع‌آوری می‌کند که تصمیمات گذشته‌اش را تأکید کند. اطلاعاتی که تصمیمات گذشته را نفی یا نقد کند و به چالش بکشد، نادیده گرفته می‌شوند؛ بنابراین اطلاعاتی که مدیریت در زمان حال و آینده جمع‌آوری می‌کند، معمولاً تأیید کننده تصمیمات گذشته است و اطلاعات منفی کنار گذاشته می‌شوند.

سوال ۱۴۵- گزینه ۲ صحیح است:

فصل ۳- مدیریت استراتژیک منابع انسانی

استراتژی منابع انسانی کاهش هزینه/ بیرونی (کارکنان مزدور یا پیمانکاری)^۶: در این استراتژی، مشاغل باید به‌گونه‌ای طراحی شوند که بتوان تلاش‌های افراد را کنترل کرد، وظایف هر فرد باید دقیقاً مشخص شود و به‌راحتی قابل آموزش باشد. نباید نیاز زیادی به توسعه مهارت‌ها باشد، مزایا باید به‌صورت کوتاه‌مدت طراحی شوند، مسیر شغلی طولانی لازم نیست، ارزیابی عملکرد باید بر فعالیت‌های روزمره

^۵. Loyal soldier

^۶. Hiring workers

تأکید کند و آموزش باید حین خدمت بوده و به آموزش وظایف خاص محدود شود. استراتژی پیمانکارانه بر تولید محصولات و خدمات منحصر به فرد توسط متخصصان تأکید دارد. معمولاً کارکنان با مهارت‌های مورد نیاز وارد سازمان می‌گردند. ارتباط و پیوند قوی بین سازمان و کارکنان مدنظر نیست، زیرا دائماً افراد دارای دانش و مهارت جدید و به روز وارد سازمان می‌شوند. آزادی عمل بالا، دستمزد بالا و مبتنی بر عملکرد، پاداش‌های احتمالی و سریع، نیاز به آموزش کم، از دیگر ویژگی‌های این استراتژی است.

تحقیق در عملیات

۱۴۶-گزینه‌ی «۳»

$$\begin{cases} 2 \leq x \leq 5 \rightarrow \begin{cases} x=2 \rightarrow y = \min\{4,0\} = 0 \\ x=3 \rightarrow y = \min\{6,1\} = 1 \\ x=4 \rightarrow y = \min\{8,2\} = 2 \\ x=5 \rightarrow y = \min\{10,3\} = 3 \end{cases} \\ \max z = \min \rightarrow \{2x, 1x - 21\} \end{cases}$$

معادل با y می‌گیریم.

به ازاء $x=2$ ، y برابر با صفر جواب بهینه است.

بنابراین گزینه‌های ۱ و ۲ حذف می‌شوند (جواب منحصر به فرد است پس چندگانه نیست)

از طرفی چون در جواب بهینه y دارای مقدار صفر است (y متغیر اساسی‌ای است که مقدارش صفر شده است)، حالت تباهیدگی داریم.

z		
x		حالت تباهیدگی ۲
y		۰

۱۴۷-گزینه‌ی «۲»

$2x_1 + 5x_2$: محدودیت تولیدی مربوط به قطعه A

در هر محصول نهایی، ۲ قطعه A بکار می‌رود. $2y \rightarrow$: محدودیت مصرفی مربوط به قطعه A

(میزان قطعه A مصرف شده در محصول نهایی)

$200 \leq$: حداکثر مصرف A - تولید A: محدودیت تعداد قطعه انبارشده A

$$2x_1 + 5x_2 - 2y \leq 200$$

۱۴۸-گزینه‌ی «۲»

↓ ورودی

	S_1	S_2	S_3	
← خروجی	۱	۲	۰	۶
	۰	۱	۰	۱
	-۲	۱	۱	-۶

$$\begin{aligned} &\xrightarrow{\text{در مرحله بعد}} 6 \\ &\xrightarrow{\text{در مرحله بعد}} 1 - \frac{6 \times 0}{1} = 1 \\ &\xrightarrow{\text{در مرحله بعد}} -6 - \frac{(+6) \times (-2)}{1} = -6 + 12 = 6 \end{aligned}$$

$$\bar{b} = B^{-1}b = \begin{pmatrix} 1 & 2 & 0 \\ 0 & 1 & 0 \\ -2 & 1 & 1 \end{pmatrix} \begin{pmatrix} 6 \\ 1 \\ 1 \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} 6 \\ 1 \\ -6 \end{pmatrix}$$

بایستی مقادیر سمت راست جدول فعلی را محاسبه کنیم.

اعداد سمت راست جدول بعدی $\begin{pmatrix} 6 \\ 1 \\ 6 \end{pmatrix}$ می‌باشد.



۱۴۹-گزینه‌ی «۱»

ابتدا تخصیص می‌دهیم. برای اینکه $n-1$ مربوط به ترین مقادیر را انتخاب کرده و سپس حذف می‌کنیم (مقادیر ۳۲، ۲۷ و ۲۲ حذف می‌شوند)

	۱	۲	۳	۴
۱	۷	۱۴	۳۲	۲۲
۲	۲۲	۶	۱۷	۲۱
۳	۱۷	۲۲	۸	۱۷
۴	۲۷	۱۷	۲۷	۶

$$1 \rightarrow 1 \rightarrow y_1 = 1$$

$$2 \rightarrow 2 \rightarrow y_2 = 1$$

$$3 \rightarrow 3 \rightarrow y_3 = 1$$

$$4 \rightarrow 4 \rightarrow y_4 = 1$$

بایستی محدودیت مربوط به محله ۲ (سطر دوم) را بنویسیم. از آنجا که در سؤال گفته شده حداقل، بنابراین گزینه ۳ و ۴ که بیانگر حداکثر هستند حذف می‌گردند: از طرفی y_2 قطعاً مساوی با یک است (چرا که تخصیص داده شده است). بنابراین گزینه ۱ درست است.

(گزینه ۱) $y_1 + y_2 + y_4 \geq 1$ ✓

(گزینه ۲) $y_1 + y_3 + y_4 \geq 1$ ✗

y_2 که مربوط به سطر ۲ است را ندارد.

۱۵۰-گزینه‌ی «۴»

$$\left(\frac{1}{4} - \left[\frac{1}{4}\right]\right)x_1 + \left(\frac{3}{2} - \left[\frac{3}{2}\right]\right)s_1 + \left(\frac{-1}{2} - \left[\frac{-1}{2}\right]\right)s_2 \geq \frac{1}{2}$$

$$\frac{1}{4}x_1 + \frac{1}{2}s_1 + \frac{1}{2}s_2 \geq 1 \xrightarrow{x(-)} -\frac{1}{4}x_1 - \frac{1}{2}s_1 - \frac{1}{2}s_2 + s_g = \frac{-1}{2}$$

↓ ورودی

	x_1	x_2	x_3	s_1	s_2	s_g	
Z	$\frac{3}{2}$	۰	۰	$\frac{5}{2}$	$\frac{13}{2}$	۰	۳۱
x_2	$\frac{1}{4}$	۱	۰	$\frac{3}{2}$	$\frac{-1}{2}$	۰	$\frac{11}{2}$
x_3	$\frac{-3}{4}$	۰	۱	$\frac{1}{4}$	$\frac{-1}{4}$	۰	$\frac{7}{2}$
$s_g \rightarrow$ خروجی	$\frac{-1}{4}$	۰	۰	$\frac{-1}{2}$	$\frac{-1}{2}$	۱	$\frac{-1}{2}$

$$\begin{aligned} &\xrightarrow{\text{درجدول بعد}} \frac{11}{2} - \frac{-\frac{1}{2} \times \frac{1}{4}}{\frac{-1}{4}} = 5 \\ &\xrightarrow{\text{درجدول بعد}} \frac{7}{2} - \frac{\frac{-3}{4} \times \frac{-1}{4}}{\frac{-1}{4}} = 5 \\ &\xrightarrow{\text{درجدول بعد}} \frac{2}{2} = 2 \end{aligned}$$

$x_2 = 5$
$x_3 = 5$
$x_1 = 2$

$\rightarrow (2, 5, 5)$

تذکر ← سؤال اشکال دارد. برای اینکه به جواب سازمان سنجش (گزینه ۴) برسیم باید محدودیت برش را روی متغیر x_2 (سطر اول) نوشته و متغیر x_1 را ورودی بگیریم.

۱۵۱-گزینه‌ی «۳»

جنس تابع هدف مرحله اول روش ۲ مرحله‌ای همواره $\min$ بوده و از آنجا که در محدودیت‌های دوم سوم، R تولید می‌گردند خواهیم داشت:

$$\min z' = R_2 + R_3$$

۱۵۲-گزینه‌ی «۳»

ابتدا u_i و v_j ها را محاسبه کرده و سپس ارزش خانه‌های خالی را از رابطه $\bar{C}_{ij} = C_{ij} - (u_i + v_j)$ محاسبه می‌کنیم:

	۱	۲	۳	۴	u_i
۱	۵۰	۵۰			
۲		۱۰۰	۵۰		
۳			۳۰	۱۷۰	
v_j	۵	۳	۱	C-۴	

$$\bar{C}_{13} = 8 - (0 + 1) = 7$$

$$\bar{C}_{14} = 3 - (0 + C - 4) = 7 - C$$

$$\bar{C}_{21} = 2 - (0 + 5) = -3$$

$$\bar{C}_{24} = - - (0 + C - 4) = 8 - C$$

$$\bar{C}_{31} = 8 - (4 + 5) = -1$$

$$\bar{C}_{32} = 6 - (4 + 3) = -1$$

همانطور که مشاهده می‌شود منفی‌ترین عدد ۳- می‌باشد. بنابراین برای اینکه خانه (۴-۱) ورودی شود بایستی ارزش این خانه حداقل ۳- شود بنابراین باید در رابطه $7 - C$ ، C حداقل ۱۰ باشد (گزینه ۳)

۱۵۳-گزینه‌ی «۱»

از آنجا که در سؤال گفته شده، گوشه مجاور این تابلو، تبهگن باشد، برای بدست آوردن گوشه مجاور بایستی جدول را یک مرحله تکرار کنیم (دقت شود که در گزینه ۳ و ۴ تباهی در همین تابلو و نه در تابلو مجاور لحاظ شده است):
با ورود x_2 به پایه خواهیم داشت:

$$\frac{c}{b} = \frac{e}{2} \rightarrow 2c = eb$$

۱۵۴-گزینه‌ی «۴»

$A \rightarrow 3 \quad B \rightarrow 2 \quad C \rightarrow 1$
حالت اول تخصیص: $13 + 16 + 18 = 47$

$A \rightarrow 2 \quad B \rightarrow 3 \quad C \rightarrow 1$
حالت دوم تخصیص: $14 + 15 + 18 = 47$

در هیچ حالتی C به ۳ تخصیص نمی‌یابد.

۱۵۵-گزینه‌ی «۲»

$$x(A'y - c) = 0$$

۱۵۶-گزینه‌ی «۱»

کافی است بهینگی حفظ شود (توجه کنید تابع هدف $\min$ است)

$\min$



$$\begin{aligned}
 Z_N - C_N &= C_B B^{-1} N - C_N \leq 0 \\
 &= (2\theta \quad 1) \begin{pmatrix} \frac{1}{2} & \frac{1}{2} \\ \frac{1}{2} & -\frac{3}{2} \end{pmatrix} - (1 \quad -\theta) \leq 0 \\
 &= \left(\theta + \frac{1}{2} \quad \theta - \frac{3}{2}\right) - (1 \quad -\theta) \leq 0
 \end{aligned}$$

$$\begin{cases} x_B = (x_f, x_r) \\ x_N = (x_1, x_2) \end{cases}$$

$$\begin{cases} \theta + \frac{1}{2} - 1 \leq 0 \rightarrow \theta - \frac{1}{2} \leq 0 \rightarrow \theta \leq \frac{1}{2} \\ \theta - \frac{3}{2} - \theta \leq 0 \rightarrow -\frac{3}{2} \leq 0 \end{cases}$$

۱۵۷-گزینه‌ی «۴»

محدودیت اول مسأله ثانویه متناظر با متغیر اول (x_1) مسأله اولیه می‌باشد. کافی است ضرایب x_1 در مسأله اولیه را بدست بیاوریم:

$$I) \bar{a}_{x_1} = B^{-1} a_{x_1} \rightarrow \begin{pmatrix} 1 \\ 3 \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} 1 & 1 \\ 0 & 1 \end{pmatrix}$$

$$\begin{pmatrix} a_{11} \\ a_{21} \end{pmatrix} \rightarrow \begin{cases} a_{11} + a_{21} = 1 \\ a_{21} = 3 \end{cases}$$

$$\begin{cases} a_{11} = -2 \\ a_{21} = 3 \end{cases}$$

$$\begin{aligned}
 II) z_{x_1} - c_{x_1} &= \frac{C_B B^{-1}}{\downarrow} a_{x_1} - c_{x_1} \\
 o/\Delta &= (0 \quad 1/\Delta) \begin{pmatrix} -2 \\ 3 \end{pmatrix} - c_{x_1} \\
 o/\Delta &= 4/\Delta - c_{x_1} \rightarrow c_{x_1} = 4
 \end{aligned}$$

مسأله اولیه

$\max z = 4x_1$ چرا که در جدول نهایی هیچ عددی منفی یافت نمی‌شود.

$$\begin{aligned}
 -2x_1 &\leq \\
 3x_1 &\leq
 \end{aligned}$$

مسأله ثانویه

$$\min z' =$$

$$\text{محدودیت اول} \rightarrow -2y_1 + 3y_2 \geq 4$$

جنس تابع هدف ثانویه min بوده و با فرض اینکه $x_1 \geq 0$ می‌باشد، بایستی محدودیت اول ثانویه با تابع هدف آن سازگاری داشته باشد بنابراین محدودیت بزرگتر مساوی است.

۱۵۸-گزینه‌ی «۱»

کافی است بهینگی سطر Z جدول برای متغیر x_3 حفظ شود:



$$z_{x_3} - c_{x_3} = C_B B^{-1} a_{x_3} - C_{x_3}$$

$$(4 \ 3) \begin{pmatrix} 1 & 0 \\ -2 & 1 \\ 3 & 3 \end{pmatrix} \begin{pmatrix} 1 \\ 2 \end{pmatrix} - C_{x_3} \geq 0$$

$$(2 \ 1) \begin{pmatrix} 1 \\ 2 \end{pmatrix} - C_{x_3} \geq 0 \rightarrow 4 - C_{x_3} \geq 0$$

$$C_{x_3} \leq 4$$

$$\rightarrow C_B = (4 \ 3)$$

$$x_B = (x_1 \ x_2) \rightarrow B = \begin{pmatrix} 1 & 0 \\ 2 & 3 \end{pmatrix} \rightarrow B^{-1} = \frac{\begin{pmatrix} 3 & 0 \\ -2 & 1 \end{pmatrix}}{(3 \times 1) - (2 \times 0)} = \begin{pmatrix} 1 & 0 \\ -2 & 1 \\ 3 & 3 \end{pmatrix}$$

۱۵۹-گزینه‌ی «۴»

همین سؤال در سال ۹۷ تکرار شده بود.

۱۶۰-گزینه‌ی «۳»

هزینه خانه (۳-B)

$$\bar{C}_{3B} = C_{3B} - (u_2^2 + V_B) = 4 - 3 = 1$$

ارزش خانه (۳-B)

$$u_2 = 1 \rightarrow V_B = 2 - 1 = 1$$

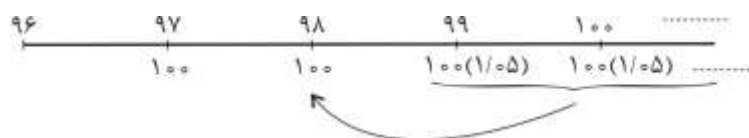
$$u_3 = 1 \rightarrow V_C = 8 - 1 = 7$$

$$V_C = 7 \rightarrow u_3 = 9 - 7 = 2$$

محاسبه V, u ها بسیار ساده می‌باشد.

مدیریت مالی

۱۶۱-گزینه‌ی «۱»



با استفاده از رابط $P_0 = \frac{D_1}{K - g}$ ارزش سهم در زمان ۹۸ (پایان سال) محاسبه می‌شود.

$$\rho_X = \frac{100(1/0.5)}{0/2 - 0/0.5} = 700$$

از آنجا که ارزش در ابتدای سال ۹۸ خواسته شده است عدد ۷۰۰ و ۱۰۰ واحد سود نقدی سال ۹۸ را به اندازه یکسال تنزیل می‌کنیم.
از آنجا که ۱۰۰ واحد اول مربوط به سال ۹۷ است در ارزش لحاظ نمی‌شود.

$$\frac{100 + 700}{(1/2)^1} = 667$$

۱۶۲-گزینه‌ی «۱»

اثر تغییرات فروش روی EPS با استفاده از اهرم مرکب سنجیده می‌شود.

$$\Rightarrow \begin{cases} A: 1/6 \times 3 = 4/8 \\ B: 1/2 \times 4 = 4/8 \end{cases}$$

با توجه به اینکه اهرم مرکب هر دو شرکت برابر است بین اثر ۵٪ از پیش فروش EPS یکسان است.

۱۶۳-گزینه‌ی «۳»



هزینه نهایی سرمایه، هزینه آخرین واحد تأمین مالی است.

$$WACE = r_b \times (1-t) \times \frac{B}{B+E} + r_e \times \frac{E}{B+E}$$

$$WACE = 0.2 \times (1-0.25) \times \frac{20}{50} + 0.3 \times \frac{30}{50} = 24\%$$

۱۶۴- گزینه ی «۳»

$$\text{بهره اسمی} = \frac{\text{بهره اسمی}}{1 - \text{بحرانی}} = \frac{0.09}{1 - 0.05} = 9.47\%$$

۱۶۵- گزینه ی «۴»

اگر از متوسط هزینه سرمایه برای ارزیابی همه پروژه‌ها استفاده شود به این مفهوم است که برای پروژه‌های پرریسک‌تر نرخ تنزیل کمتری در نظر گرفته شده است. و این منجر به مثبت شدن NPV آنها در نتیجه پذیرش آنها می‌شود.

۱۶۶- گزینه ی «۱»

در استراتژی‌های جسورانه شرکت‌ها دارایی جاری کم و بدهی جاری زیاد نگهداری می‌کنند. در مقابل در استراتژی محافظه‌کار از شرکت‌ها دارایی جاری بیشتر و بدهی جاری کمتری نگهداری می‌کنند.

۱۶۷- گزینه ی «۲»

۱۶۸- گزینه ی «۴»

نسبت مالکانه $ROE = ROA \times$

$$0.25 = \frac{10}{\text{دارایی}} \times 1.39 \Rightarrow \text{دارایی} = 55/6$$

۱۶۹- گزینه ی «۲»

- الف) دارایی جاری (وجه نقد) و بدهی بلندمدت را کاهش می‌دهد. نسبت جاری $\leftarrow$ کاهش
 ب) دارایی جاری و بدهی جاری ثابت می‌ماند پس نسبت جاری $\leftarrow$ ثابت
 ج) دارایی جاری و بدهی جاری به یک اندازه زیاد می‌شود و چون سرمایه در گردش کاری صفر است.
 (دارایی جاری برابر بدهی جاری) پس نسبت پایین ثابت می‌ماند.
 د) تغییر در ارقام دارایی جاری رخ می‌دهد و دارایی و بدهی جاری ثابت هستند پس نسبت جاری $\leftarrow$ ثابت
 هـ) دارایی جاری کاهش می‌یابد پس نسبت جاری $\leftarrow$ کاهش
 و) تأثیری در ارقام دارایی و بدهی جاری ندارد پس نسبت جاری $\leftarrow$ ثابت
- ۱۷۰- گزینه ی «۱»

$$25 = 50 - 25 = \text{ارزش دفتری ماشین‌های قدیمی}$$

$$25 - \text{قیمت فروش} = \text{ارزش دختری} - \text{قیمت فروش} = -5 = \text{سود و زیان فروش}$$

$$\Rightarrow 20 = \text{قیمت فروش}$$

$$80 = 100 - 20 = \text{خالص مخارج سرمایه‌ای}$$

۱۷۱- گزینه ی «۳»

۱۷۲- گزینه ی «۴»

$$\text{جریان نقدی} = (EBit)(1-t) + D + \Delta capex + \Delta we$$

$$= 1000(1-0.2) + 100 - 300 - 100 = 500$$

۱۷۳- گزینه ی «۲»

زیرا نرخ نهایی است که منجر به تغییر متوسط نرخ ثابت شرکت و پرش آن می‌شود.

۱۷۴- گزینه ی «۱»



خالص سرمایه در گردش می‌شود دارایی جاری منهای بدهی جاری. این منابع باید از محل حقوق صاحبان سهام و بدهی بلندمدت تأمین شود.

۱۷۵-گزینه‌ی «۴»

مدیریت تولید

۱۷۶-گزینه‌ی «۴»

$$N = \left(\frac{Z \cdot S}{e \cdot \bar{t}} \right)^2 : N \uparrow \leftrightarrow \begin{matrix} z \uparrow \\ s \uparrow \\ e \downarrow \\ \bar{t} \downarrow \end{matrix}$$

۱۷۷-گزینه‌ی «۲»

$\lambda = 20$ عدد در هر ساعت

هر ساعت را تبدیل به ثانیه می‌کنیم.

$$M = \frac{60 \times 60}{2 \times 60 + 24} = 25$$

۲ دقیقه و ۲۴ ثانیه را به ثانیه تبدیل می‌کنیم.

$$1 - \frac{\lambda}{M} = 1 - \frac{20}{25} = \frac{5}{25} = 20\% \quad \text{احتمال بیکاری باند فرودگاه}$$

۱۷۸-گزینه‌ی «۱»

ضریب یادگیری $\rightarrow 1 - r =$ سرعت یادگیری

سرعت یادگیری با ضریب یادگیری رابطه عکس دارد.

۱۷۹-گزینه‌ی «۳»

تفکیک‌پذیری خدمات بیشتر از کالاها نمی‌باشد.

۱۸۰-گزینه‌ی «۲»

کوچکترین عدد مربوط به فعالیت E و ماشین اول است. پس در ابتدا از سمت چپ نوشته می‌شود. کوچکترین عدد بعدی مربوط به فعالیت C و ماشین دوم است که باید آخرین اولویت باشد (ابتدا از سمت راست).

حال برای اینکه فعالیت D، یکی مانده به آخر باشد عددی بین $3 < t < 5$ قرار گیرد.

که گزینه ۲ درست است ($t = 4$)

۱۸۱-گزینه‌ی «۴»

۱۸۲-گزینه‌ی «۲»

۱۸۳-گزینه‌ی «۳»

جواب صحیح در گزینه‌ها نیست.

$$X_{q3} = 0 \rightarrow X_{q7} = 4$$

$$y = 122 + 4/5(4) = 140$$

$$y' = 140 \times 1/2 = 168$$

۱۸۴-گزینه‌ی «۱»

$$\phi^* = 100$$

$$\frac{TC_1}{TC^*} = \frac{1}{2} \left(\frac{75}{100} + \frac{100}{75} \right) = 1.41$$



$$\frac{TC_p}{TC^*} = \frac{1}{2} \left(\frac{150}{100} + \frac{100}{150} \right) = 1.08$$

۱۸۵-گزینه‌ی «۳»

$$P_T = \frac{300}{(1-0.2) + 0.2(1-0.3)} = 319.1$$

۱۸۶-گزینه‌ی «۴»

۱۸۷-گزینه‌ی «۱»

تأخیر	موعد تحویل	زمان تکمیل	t_i	سفارش
۰	۳	۳	۳	۴
۳	۵	۸	۵	۱
۴	۱۰	۱۴	۶	۳
۳	۲۰	۲۳	۹	۲

$$\left\{ \begin{array}{l} \text{میانگین تأخیر} = \frac{0+3+4+3}{4} = 2.5 \\ \text{کار گردش متوسط زمان} = \frac{3+8+14+23}{4} = 12 \end{array} \right.$$

۱۸۸-گزینه‌ی «۴»

$$\bar{p} = \frac{\sum \text{تعداد اقلام معیوب}}{10 \times 100} = \frac{16+28+12+\dots+24+16}{10 \times 100} = 0.2$$

$$ucl = P + 3\sqrt{\frac{P(1-P)}{n}} = 0.32$$

۱۸۹-گزینه‌ی «۲»

$$\max\{t_i\} = 12 = \text{حداقل سیکل زمانی} = \text{حداکثر ظرفیت تولید}$$

توجه شود که پیش‌نیاز فعالیت f ، فعالیت‌های d, c می‌باشند.

ایستگاه	فعالیتها
۱	$a(9) + c(3)$
۲	$e(12)$
۳	$d(11)$
۴	$f(8)$

۱۹۰-گزینه‌ی «۴»

$$R_T = 1 - \prod_{i=1}^5 (1 - R_i) \rightarrow 1 - (1 - R_i)^5 \geq 0.95$$

$$\rightarrow R_i \geq 1 - (0.05)^{\frac{1}{5}}$$

بازاریابی

۱۹۱-گزینه ۲ درست است. فصل رفتار مصرف کننده جزوه کلاسی استاد مروج (عیناً)

انواع مشارکت‌ها در بازارهای B2B

در بازارهای B2B شرکت‌ها چهارگونه مشارکت عمده انجام می‌دهند: مشارکت در خرید، مشارکت در فروش، مشارکت داخلی و مشارکت جانبی. مشارکت در خرید (Buyer Partnership)، یک شرکت اقدام به خرید کالا و خدمات از یک یا چند عرضه‌کننده می‌کند. مشارکت در فروش (Seller Partnership) به پایه‌گذاری مبادلات کالا و سرویس با پول نقد یا دیگر ملاحظات کاری در بلندمدت می‌پردازد. مشارکت درونی (Internal Partnership) پایه و اساس یک سازمان و توانایی آن در اجرای تعهداتش به مؤسسات دیگر است.

مشارکت جانبی (Lateral Partnership)، شامل اتحاد استراتژیک با دیگر شرکت‌ها و یا سازمان‌های غیرانتفاعی و اتحاد تحقیقاتی با نهادهای دانشگاهی است.

۱۹۲- گزینه ۱ درست است.

فصل مفاهیم اولیه بازاریابی جزوه کلاسی استاد مروج

مشارکت مداری دیدگاهی که در آن نیازها، خواسته‌ها و تمایلات مشتریان، نقطه شروع برای تمام تصمیم‌گیری‌های سازمان است. مشتری مداری واقعی به این معنی است که شرکت باید به دنبال ارزش برای مشتریان باشد.

۱۹۳- گزینه ۳ درست است.

فصل محیط بازاریابی جزوه کلاسی استاد مروج (عیناً)

۱۹۴- گزینه ۳ درست است.

دفاع انقباضی (کناره‌گیری و عقب‌نشینی): گاهی شرکت‌ها به علت منابع محدود قادر نیستند در تمام جبهه‌ها به دفاع از خود ادامه دهند لذا موقعیت‌های ضعیف‌تر خود را رها کرده و هزینه آن را صرف دفاع از وضعیت‌های مستحکم‌تر خود می‌کنند. این انقباض برنامه‌ریزی شده را «خروج استراتژیک» نیز می‌گویند. گاهی کنار کشیدن از صحنه رقابت، مطلوب‌ترین راه حل است.

۱۹۵- گزینه ۴ درست است.

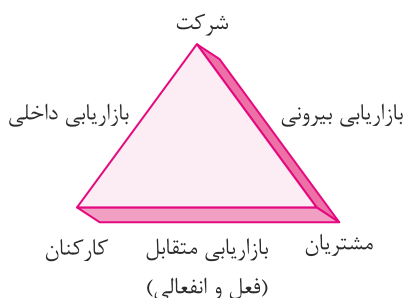
فصل قیمت گذاری جزوه کلاسی استاد مروج (عیناً)

فروشندگان هنگام استفاده از قیمت‌گذاری روانی؛ روانشناسی قیمت را به جای مسائل اقتصادی لحاظ می‌کنند. قیمت مرجع یکی از ابعاد قیمت‌گذاری روانی است. قیمت مرجع قیمتی است که خریداران در ذهن خود دارند و هنگام نگاه به هر کالایی به آن مراجعه می‌کنند.

۱۹۶- گزینه ۲ درست است.

فصل خدمات جزوه کلاسی استاد مروج (عیناً)

بازاریابی متقابل (فعل و انفعالی - تعاملی یا دوسویه) بر توانایی و مهارت کارکنان در خدمت رسانی به مشتریان متمرکز است. یعنی برداشت ذهنی از کیفیت یک خدمت به شدت بستگی به کیفیت ارتباط متقابل میان خریدار و فروشنده دارد. در بازاریابی کالاهای ملموس، کیفیت محصول اغلب کم‌تر به نحوه به دست آوردن کالا بستگی دارد اما در بازاریابی خدمات خصوصاً خدمات حرفه‌ای کیفیت خدمت به تحویل‌دهنده خدمت و کیفیت تحویل آن بستگی دارد. به عنوان مثال در ارزیابی کیفیت یک عمل جراحی بیمار علاوه بر کیفیت فنی (توفیق عمل جراحی) به کیفیت احساس وظیفه (اعتمادسازی پزشک) نیز توجه می‌شود؛ بنابراین می‌توان گفت که بازاریابی متقابل توانایی و شایستگی کارکنان را در خدمت به مشتریان نشان می‌دهد.



۱۹۷- گزینه ۴ درست است.

فصل بازاریابی مستقیم جزوه کلاسی استاد مروج (عیناً)

ارتباطات یکپارچه بازاریابی^۷ (IMC) به هماهنگی تمام فعالیت‌های ترفیعی برای تولید یک پیام ترفیعی متحدالشکل و مشتری محور دلالت می‌کند. توسعه‌ی یک آمیخته‌ی ترفیعی بهینه شامل انتخاب راهبردهای فروش شخصی و غیرشخصی می‌شود که به بهترین شکل برای تحویل پیام کلی بازاریابی طبق تعریف IMC اقدام می‌کنند.

۱۹۸- گزینه ۳ درست است.

فصل تبلیغات و پیشبرد فروش جزوه کلاسی استاد مروج

تبلیغات متقاعدکننده^۸: برای ایجاد طرفداری از یک نام تجاری یا ترغیب مشتریان به تغییر نام تجاری یا تغییر نگرش مشتریان در صورت داشتن نگرش نامطلوب به محصول یا شرکت به کار می‌رود. این نوع تبلیغات در مرحله رشد محصول (زمانی که رقابت افزایش می‌یابد) و با هدف ایجاد تقاضای انتخابی مورد استفاده قرار می‌گیرند.

تذکر: سازمان سنجش جهت این سوال گزینه ۲ (تبلیغات تشویقی) رو به عنوان پاسخ صحیح اعلام نمود. در مرحله رشد که رقابت نیز زیاد می‌باشد hc persuasive advertising استفاده می‌شود اما با توجه به صفحه ۶۸۲ کتاب مدیریت بازاریابی کاتلر، صفحه ۶۱۱ اصول بازاریابی کاتلر و صفحه ۲۷۶ کتاب مدیریت بازاریابی کاتلر و بسیاری از منابع دیگر می‌توان گفت در کتاب‌های بازاریابی تبلیغات متقاعد کننده ترجمه رایج تری از persuasive advertising می‌باشد.



۱۹۹- گزینه ۱ درست است.

فصل تقسیم بازار جزوه کلاسی استاد مروج (عیناً)

عوامل رفتاری: خریداران بر مبنای سطح اطلاعات، عقاید، موارد مصرف، یا واکنش نسبت به یک کالا به گروه‌های مختلفی تقسیم می‌شوند. متغیرهای رفتاری برای ایجاد قسمت‌های مختلف بازار بهترین نقاط شروع هستند. عوامل رفتاری مورد استفاده در تقسیم بازار عبارتند از:

♦ **عقیده:** در یک بازار، پنج گروه عقیده متفاوت را می‌توان یافت: ۱. پرشور و شوق ۲. مثبت، ۳. بی تفاوت، ۴. منفی و ۵. متخاصم. یعنی، برخی مجذوب و طرفدار یک کالا هستند، عده‌ای دیگر با دیدی مثبت به یک کالا می‌نگرند، بعضی نسبت به یک کالا بی تفاوتند، عده‌ای نظر منفی درباره یک کالا دارند، و عده دیگری نسبت به آن شدیداً خصومت می‌ورزند.



فصل مدیریت محصول جزوه کلاسی و همچنین جزوه نکته تست استاد مروج

۲۰۰- گزینه ۳ درست است.

هدف بازاریابی در این مرحله حفظ و نگهداری مشتریان موجود است

- **بلوغ و پختگی:** در فاز بلوغ در حالی که رقابت بیشتر شده است، شرکت به دنبال به دست آوردن سهم بازار بیشتری می‌باشد. هدف تبلیغات آگاهی بخشیدن و حفظ وفاداری مشتری نسبت به برند است. حالا دیگر قیمت در پایین ترین سطح خود می‌باشد و محصول در چندین نوع مختلف برای برطرف کردن نیازهای زیرمجموعه‌های مختلف بازار موجود می‌باشد. رقبا برای افزایش سهم بازار خود از تاکتیک‌های تهاجمی بازاریابی استفاده می‌کنند و توزیع در حداکثر میزان خود می‌باشد.

صفحه ۷۲۴ کتاب مدیریت بازاریابی کانلر و کلر

۲۰۱- گزینه ۲ درست است.

تبلیغات تقویت کننده: هدف این تبلیغات اینست که به مشتریان فعلی شرکت ثابت کند که شرکت، محصولات یا خدمات خوب و درستی را انتخاب کرده اند به عنوان مثال شرکت های خودروسازی با نشان دادن رضایت خریداران از ویژگی ها و مزایای یک خودروی خاص درستی انتخاب آنها را نشان می دهند.

فصل مدیریت محصول جزوه کلاسی و جزوه نکته تست استاد مروج (عیناً)

۲۰۲- گزینه ۱ درست است.

ارائه ارزش

ارزش یکی از مفاهیم اساسی بازاریابی است. ما فرآیند خلق و ارائه ارزش را می‌توان به سه مرحله تقسیم کرد: مرحله نخست یا مرحله انتخاب ارزش، بیانگر وظایفی است که بازاریاب‌ها قبل از بوجود آمدن و طراحی محصول بر عهده دارند. در این مرحله، بازاریاب‌ها باید بازار شرکت را بخش‌بندی کنند و با انتخاب بازارهای هدف مناسب، جایگاه بهتری را برای شرکت و محصولات آن در نظر بگیرند. مرحله دوم مرحله خلق ارزش است. در این مرحله بازاریاب باید ویژگی‌های محصول، قیمت و نحوه توزیع را مشخص کند. وظیفه

بازاریابها در مرحله سوم مبادله ارزش یا ارائه ارزشهای خلق شده به بازارهای هدف از طریق نیروهای فروش، برنامههای ترویجی، تبلیغات و سایر ابزارهای ارتباطی است.

۲۰۳- گزینه ۲ درست است. فصل رفتار مصرف کننده جزوه کلاسی استاد مروج(عیناً)

نقش نفوذ شخصی در پذیرش کالای جدید

تأثیر و نفوذ اظهارات یک فرد بر عقیده یا احتمال خرید شخص دیگر، نفوذ شخصی نام دارد.

نقش نفوذ شخصی در پذیرش کالای جدید تأثیر زیادی دارد. البته اهمیت آن بنا بر اوضاع و احوال و افراد متفاوت است.

♦ نفوذ شخصی در مرحله ارزیابی فرآیند پذیرش نسبت به مراحل دیگر از اهمیت بیشتری برخوردار است.

۲۰۴- گزینه ۴ درست است. تست ۴۵۱ کلاس نکته تست استاد مروج(عیناً)

برجستگی برند (Brand Salience): تعداد دفعاتی است که مشتریان به نام تجاری فکر می کنند.

عملکرد برند (Brand Performance): نام تجاری چگونه و تا چه حدی نیازهای مشتریان را ارضاء می کند.

تصویر برند (Brand Imagery): سگبنایی است که ویژگیهای ضمنی محصول یا خدمات را توصیف می کند (نام تجاری چگونه نیازهای روانی و اجتماعی مشتریان را ارضاء می کند؟)

احساسات برند (Brand Judgments): پاسخها و واکنشهای احساسی مشتریان در قبال برند را نشان می دهد، به عبارتی بیانگر عکس العملهای احساسی مشتریان نسبت به نام تجاری است.

قضاوت های برند (Brand feelings): بر عقاید و ارزیابیهای شخصی مشتریان تمرکز دارد.

طنین یا هم نوایی یا مفاهیم برند (Brand Resonance): به ماهیت رابطه ای که مشتریان با برند دارند و همچنین میزانی که مشتریان احساس همراهی با برند می کنند بستگی دارد، به بیان دیگر مفاهیم نام تجاری بر ماهیت و عمق رابطه مشتریان با نام تجاری تمرکز دارد.



صفحه ۱ جزوه تکمیلی کلاس نکته تست استاد مروج(عیناً)

۲۰۵- گزینه ۱ درست است.

نکته: گرایش تولید با آغاز انقلاب صنعتی شکل گرفت و هنوز هم در برخی بازارها زنده مانده است بویژه بازارهایی که در آن مزایای اصلی محصولات عاید خود مشتریان و خریداران نمی شود.



مدیریت مالی و ریسک

۲۰۶- گزینه‌ی «۴»

به جز نظریه پرتفوی سایر موارد مدل‌های هنجاری نیستند. نظریه نوین پرتفوی و تئوری بازار سرمایه هنجاری می‌باشند.

۲۰۷- گزینه‌ی «۲»

با افزایش نرخ بهره، ارزش دارایی‌ها کاهش می‌یابد لذا باید موقعیت فروش‌های قرارداد آن اتخاذ شود تا در صورت افزایش نرخ بهره بخشی از زیان کاهش ارزش جبران شود.

۲۰۸- گزینه‌ی «۱»

به تقریب می‌توان رابط فیشر را به صورت زیر نوشت:

صرف تورم - نرخ بهره اسمی = نرخ بهره واقعی

⇒

صرف تورم + نرخ بهره واقعی = نرخ بهره اسمی

البته با نگاهی دیگر به نرخ بهره اسمی، گزینه ۴ نیز می‌تواند صحیح باشد نرخ بهره اسمی تابعی از نرخ بررسی ریسک واقعی، صرف تورم و صرف مورد انتظار بابت انواع ریسک نیز تعریف می‌شود.

۲۰۹- گزینه‌ی «۴»

در بازارهای سفته‌بازی ورود سفته‌بازان باعث می‌شود که معاملات در قیمت تعادلی آتی رخ ندهد. در شرایط توصیفی شده مسئله، در عالم واقع و بازارهای غیرتعادلی سفته‌بازان برای دریافت سود غیر نرمال قیمت پیشنهادی خود را زیر قیمت تعادلی قرار می‌دهند. در این حالت قیمت قراردادهای آتی زیر قیمت نقد مورد انتظار تعادلی در سررسید خواهد بود.

۲۱۰- گزینه‌ی «۳»

$۱۰۰۰۰ - ۲۳۰۰ = ۷۷۰۰$ = قیمت سهام پس از سود تضمینی

$$\text{قیمت حق تقدم} = \frac{۷۷۰۰ - ۱۰۰۰}{\frac{۱}{۰/۷} + ۱} = ۲۷۵۸ \approx ۲۸۰۰$$

۲۱۱- گزینه‌ی «۳»

$$YTM = \frac{C + \frac{Par - P_0}{n}}{\frac{Par - P_0}{2}} = \frac{۱۰ + \frac{۱۰۰ - ۸۰}{۲}}{\frac{۱۰۰ + ۸۰}{۲}} = \frac{۲۰}{۹۰} = ۱۲/۲۲\%$$

۲۱۲- گزینه‌ی «۱»

از آنجا که انحراف معیار صفر شده است پس ضریب همبستگی ۱- بوده است.

$$\omega_A = \frac{\sigma_B^2 - \sigma_A \sigma_B \rho_{AB}}{\sigma_A^2 + \sigma_B^2 - 2\sigma_A \sigma_B \rho_{AB}} \Rightarrow \omega_A = \frac{\sigma_B}{\sigma_A + \sigma_B}$$

$$\omega_A = \frac{\sigma_B}{2\sigma_B + \sigma_B} = \frac{\sigma_B}{3\sigma_B} = \frac{۱}{3} \Rightarrow \omega_B = \frac{۲}{3}$$

$$R_p = \frac{۱}{3} \times ۰/۳ + \frac{۲}{3} \times ۰/۱۸ = ۰/۲۲$$

۲۱۳- گزینه‌ی «۴»

از تئوری بازار سرمایه داریم:

$$\sigma_p = Y\sigma_A$$

$$\sigma_p = ۰/۵ \times ۰/۳ = ۰/۱۵$$

۲۱۴- گزینه‌ی «۳»

(جواب در گزینه‌ها نیست).

از آنجا که بازار مورد انتظار (میانگین توزیع) 30% است اگر به اندازه ۳ برابر انحراف معیار ($3 \times 10\%$) از میانگین فاصله بگیریم وارد محدوده منفی می‌شویم. طبقه توزیع نرمال احتمال آنکه رخدادی در فاصله $\pm 3\sigma$ از میانگین باشد $99/5\%$ است. پس احتمال بیرون بودن از این محدوده $0/5\%$ است که تنها نصف آن مربوط به بازار منفی است.

۲۱۵- گزینه‌ی «۳»

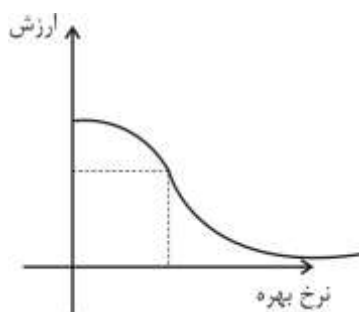
در ابتدا باید تشخیص دهیم کدام اوراق دیرش بیشتری دارد. بین A, B چون سررسید یکسان اما نرخ یکسان B کمتر است. پس دیرش B بیشتر است. بین B, C چون نرخ کثری ثابت $B \omega$ سررسید بیشتری دارد پس دیرش آن بیشتر است. بین D, B ورقه بهادار B هم سررسید بیشتر دارد و هم کسری کمتر پس دیرش B از D هم بیشتر است. لذا با تغییرات نرخ بهره قیمت B بیشتر تحت تأثیر قرار می‌گیرد.

۲۱۶- گزینه‌ی «۱»

APT از CAPM گسترده‌تر است و برخی محدودیت‌های CAPM را رفع می‌کند. ω عوامل آن به آسانی قابل شناسایی نیستند.

۲۱۷- گزینه‌ی «۴»

نمودار تحذب اصل قابل بازخريد به صورت زیر است:



در صورتی که نرخ مجموعه از حد مشخصی کمتر از پیش تعیین شده می‌کند و لذا قیمت از یک محدوده مشخص بالاتر نمی‌تواند برود.

۲۱۸- گزینه‌ی «۲»

$$\text{CML شیب} = \frac{R_M - R_P}{\sigma_M} = \frac{0/15 - 0/05}{\sqrt{0/25}} = 0/2$$

۲۱۹- گزینه‌ی «۴»

سؤال اشتباه است.

۲۲۰- گزینه‌ی «۳»

در مرز کارای مارکوئینز با افزایش ریسک بازار مورد انتظار با شیب کاهنده افزایش می‌یابد. دارایی B با افزایش ریسک نسبت به دارایی C بازدهی مورد انتظار کاهش یافته و لذا روی مرز کارا نیست.

مبانی کارآفرینی

۲۲۱-گزینه ۲)

خصوصیات فرصت‌های شومپتیری:

- عدم تعادلی هستند.
- مستلزم اطلاعات جدید هستند.
- بسیار نواورانه هستند.
- کمیاب هستند.
- درگیر خلق فرصت هستند و نه کشف آن.

۲۲۲-گزینه ۴)



در تعریف کارآفرینی از دیدگاه شین، فرصت یک عنصر دو وجهی معرفی شده است. فرصت‌ها از یک سو بسته به شرایط محیطی و از سوی دیگر در خلال فعالیت‌های کارآفرینانه شکل می‌گیرند؛ به عبارت دیگر در فرایند کارآفرینی، به نوعی خلق یا ایجاد و ترکیب مجدد منابع صورت می‌گیرد.

۲۲۳- گزینه ۴)

نظریه بوم‌شناسی سازمانی: محیط، قدرت انتخاب دارد و توانایی افزایش احتمال موفقیت مدیر سازمان را برای مدیریت منابع دارد. این نظریه از جمله نظریات مرتبط با "محیط" سازمان شناخته می‌شود.

۲۲۴- گزینه ۳)

مراحل ایجاد و توسعه کسب‌وکار:

- مرحله ایجاد کسب‌وکار

در این مرحله با شناخت نیازمندی‌ها و توانایی‌ها اعم از منابع و فرصت‌های بازار، مأموریت و حوزه کسب‌وکار تعیین می‌گردد.

- مرحله شروع کسب‌وکار

دومین مرحله در مدل ایجاد و توسعه کسب‌وکار و به نوعی مرحله آغاز رسمی فعالیت‌هاست. در این مرحله با تهیه برنامه و تیم سازی، سرمایه اولیه، تأمین و فعالیت‌های بازاریابی آغاز می‌گردد.

- مرحله رشد کسب‌وکار

در این مرحله کارآفرین با ایجاد تغییرات در استراتژی شرکت و انتقال رهبری از فرد به گروه، سعی در ایجاد رقابت شدیدتر با رقبا دارد.

- مرحله تثبیت کسب‌وکار

در این مرحله بازار اشباع و رقابت به شدت افزایش می‌یابد. اگرچه سازمان در میزان فروش به ثبات رسیده است؛ اما برای پیشرفت و حتی مقابله با نوسانات بازار بایستی برنامه‌ریزی نمود.

۲۲۵- گزینه ۱)

مایسز و کرزنر به عنوان مهم‌ترین نظریه‌پردازان مکتب اتریش، عقاید زیر را ابراز نمودند:

مایسز: اقتصاد عبارت است از گردآوری و ترتیب منظم همه اطلاعات تجربی راجع به رفتار و عمل انسان.

کرزنر: مشکل اقتصاد هر جامعه نشأت گرفته از عدم درک فرصت‌هاست؛ بنابراین داشتن اطلاعات بیشتر در مورد ترکیب و ترتیب عوامل، به درک بیشتر از فرصت‌ها کمک می‌نماید.

۲۲۶- گزینه ۱)

بر طبق نظریه تخریب خلاقانه (Creative Destruction) ژوزف شومپیتر، یک عامل واحد به نام کارآفرین، نقش اصلی را در ایجاد و توزیع ثروت و تخریب ساختارهای موجود ایفاء می‌کند.

۲۲۷- گزینه ۳)

دیده‌بان جهانی کارآفرینی (GEM)، کشورها را بر مبنای سطح توسعه اقتصادی به سه دسته اقتصادهای منبع محور، کارایی محور و نوآوری محور دسته‌بندی می‌کند. مطابق این دسته‌بندی‌ها، ایران جزو اقتصادهای منبع محور به لحاظ توسعه اقتصادی است.

۲۲۸- گزینه ۳)

زنجیره ارزش کارآفرینی (EVC) از فرصت شناسی، آغاز و بدیهی است همان‌طور که از نام زنجیره پیداست به کارآفرینی ختم می‌گردد.

۲۲۹- گزینه ۳)

گزینه‌های ۱، ۲ و ۴ بر خلاف توسعه کارآفرینی سازمانی عمل می‌کند.

۲۳۰- گزینه ۲)

ماگویر و همکاران (۲۰۰۴)، بوکسنبام و باتیلانا (۲۰۰۵)، دواو (۲۰۰۵)، نظریه پردازان کارآفرین تأسیسی هستند. تغییر وضع موجود با استفاده از فرصت‌های آینده در قالب یک مؤسسه یا سازمان، غایت و هدف این نوع کارآفرینی است.

۲۳۱-گزینه (۱)

تفکر موازی:

مبدع این شیوه، "ادوارد دو بونو" روش معمول تفکر را همانند حفر گودالی توصیف می‌کند که با افزایش اطلاعات فرد همان گودال را عمیق‌تر می‌سازد و از دیدن جاهای دیگر برای حفر کردن بازمی‌ماند؛ درحالی‌که تفکر موازی نگاه فرد را به نقاط جدید معطوف می‌سازد و اطلاعات و تجربه‌های جدید صرفاً به اندیشه‌های قبلی افزوده نمی‌شود، بلکه آن‌ها را تغییر داده و الگو و ساختار جدیدی را ایجاد می‌کند. یکی از راه‌های تحقق تفکر موازی، ایجاد یک اندیشه واسطه غیرممکن است. این اندیشه موجب طیران فکر و ذهن شده و با تعدیل آن می‌توان به اندیشه نو و عملی دست‌یافت.

۲۳۲-گزینه (۲)

از منظر دیدگاه منبع محور، موفقیت بنگاه‌های اقتصادی مستلزم به‌کارگیری کارآمد منابع و سرمایه‌های نامشهود به‌موازات سرمایه‌های ملموس سازمانی است.

این رویکرد، دلیل مزیت رقابتی بنگاه‌ها را در منابع و دارایی‌های منحصربه‌فرد آن‌ها می‌داند. این دارایی‌ها و منابع منحصربه‌فرد از قابلیت‌ها و دارایی‌های آن‌ها استخراج می‌شوند که الزاماً قابل خریداری نیستند.

نظریه منبع محور در تحلیل منابع مزیت رقابتی دو فرض متفاوت را می‌پذیرد:

- سازمان‌های موجود در یک صنعت یا گروه راهبردی خاص، از لحاظ منابع راهبردی که در اختیار دارند، نامتجانس هستند.

- منابع در میان سازمان‌های فعال در آن صنعت یا گروه راهبردی، از تحرک پذیری کامل برخوردار نیست؛ بنابراین، عدم تجانس منابع می‌تواند عمری طولانی داشته باشد. بر اساس نظریه مبتنی بر منبع، زمانی که منابع به‌صورت کاملاً متجانس بین سازمان‌ها پخش شود و تحرک پذیری آن‌ها بسیار بالا باشد، سازمان‌ها هیچ‌گاه نخواهند توانست به مزیت رقابتی پایدار دست پیدا کنند. در حقیقت سازمان‌ها تنها زمانی می‌توانند به مزیت رقابتی دست پیدا کنند که منابع، نامتجانس بوده و تا اندازه‌ای تحرک ناپذیر باشند.

۲۳۳-گزینه (۲)

نظریه پرداز	نظریه پرداز مکتب	تعبیر از کارآفرین
ژان باتیست سی	فیزیوکرات‌ها	سازمان دهنده بنگاه اقتصادی (مالک کسب‌وکار)
ریچارد کانتیلون	کلاسیک	فردی خوداشتغال که ریسک را تحمل می‌کند. (ماجراجو)

۲۳۴-گزینه (۴)

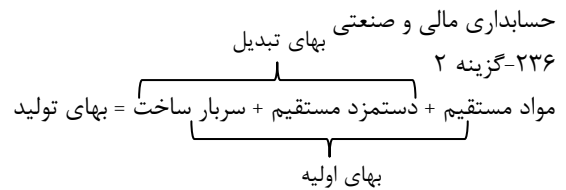
کارآفرین مدرن، کمال‌گراست؛ هرگز احساس رضایت نمی‌کند و ترسیم افق‌های دور و رسیدن به آن را از ملزومات کار خویش می‌پندارد. وی با تغییر دادن روش و تطبیق سبک تجارت با سلیقه مشتری، به کسب حداکثر سود می‌پردازد.

۲۳۵-گزینه (۳)

رویکرد خصیصه‌ها یا ویژگی‌های شخصی، بر شخص کارآفرین متمرکز است. پرسش پژوهش در این رویکرد این است: چرا بعضی از افراد، سازمانی جدید را راه‌اندازی می‌کنند، اما در همان شرایط دیگران نمی‌توانند چنین کاری را انجام دهند؟ (گارتنر، ۱۹۸۹)



حسابداری مالی و صنعتی



۲۳۷-گزینه ۲ و ۴

می‌دانیم که همیشه موجودی کالای ابتدای دوره بعلاوه تولید طی دوره برابر خواهد بود با موجودی کالای فروش رفته و موجودی کالای پایان دوره پس:

$$۱۰۰۰ + ۲۵۰۰ = ۵۰۰ + \text{تولید طی دوره}$$

$$\rightarrow \text{تولید طی دوره} = ۲۰۰۰$$

$$\frac{۸۵۰۰۰۰۰}{۲۰۰۰} = ۴۲۵۰ = \text{بهای تولید هر واحد محصول طی دوره}$$

از آنجایی که سوال مشخص ننموده است که روش بهایابی جریان موجودی کالا میانگین یا فایفر بوده پس بنابراین با هر دو فرض سوال را حل خواهیم نمود.

فرض ۱ - فرض میانگین:

$$\text{بهای به روش میانگین} = \frac{\text{بهای تولید طی دوره} + \text{بهای موجودی کالای ابتدای دوره}}{\text{تولید طی دوره} + \text{موجودی کالای ابتدای دوره}} = \frac{۲۰۰۰۰۰۰ + ۸۵۰۰۰۰۰}{۱۰۰۰ + ۲۰۰۰} = ۳۵۰۰$$

$$\text{موجودی کالای براساس روش میانگین} = ۵۰۰ \times ۳۵۰۰ = ۱۷۵۰۰۰۰$$

فرض ۲ - فرض فایفو

$$\text{بهای موجودی کالای به روش فایفو} = \frac{\text{بهای تولید طی دوره}}{\text{تولید طی دوره}} \times ۸۵۰۰۰۰۰ = ۴۲۵۰$$

$$\text{بهای موجودی کالای پایان دوره به روش فایفو} = ۵۰۰ \times ۴۲۵۰ = ۲۱۲۵۰۰۰$$

معمولاً به داوطلبین عزیز توصیه می‌شود در صورتی که طراح سوال به روش بهایابی جریان موجودی کالا اشاره‌ای نداشت از روش فایفو سوال را حل نمایند.

۲۳۸-گزینه ۴

اقدام تشکیل دهنده تراز افتتاحیه تشکیل دهنده مانده حساب‌ها در سال جدید می‌باشند و با جمع شدن با ارقام طی دوره مانده‌ی پایان دوره را تشکیل می‌دهند اما مانده‌ی خاصی ندارند.

۲۳۹-گزینه ۱

ظرفیت ایده‌آل ظرفیتی است که ماشین‌آلات در آن بدون توقف به تولید مشغول هستند. نه محدودیت تامین مواد اولیه و نه محدودیت فروش وجود ندارد و ماشین‌آلات ۲۴ ساعته در هفت روز هفته به تولید مشغولند. طبیعی است که دست یافتن به چنین ظرفیتی عملاً وجود ندارد. ظرفیت عملی تولید در شرایط کارا است یعنی ماشین‌آلات ۸ ساعت در روز و در ایام غیرتعطیل با تمام ظرفیت خود تولید کنند بدیهی است که ظرفیت ایده‌آل بسیار بیشتر از ظرفیت عملی است.

۲۴۰-گزینه ۲

۲۴۱-گزینه ۱

می‌دانیم که براساس مفاد حسابداری داریم:

$$\text{دارایی} = \text{بدهی} + \text{سرمایه}$$

$$۱۰۰ = ۲۰ + \text{سرمایه سال ۹۶} \rightarrow \text{سرمایه سال ۹۶} = ۸۰$$

$$۱۰۰ = ۴۰ + \text{سرمایه سال ۹۷} \rightarrow \text{سرمایه سال ۹۷} = ۶۰$$

اختلاف سرمایه‌ی دو سال متوالی برابر با سود (زیان) سال است.

$$۱۶۰ - ۸۰ = ۸۰$$

۲۴۲-گزینه ۴

موجودی کالای پایان دوره، بسته شدن به تراز اختتامیه به عنوان یک حساب دائمی در صورت‌های مالی آورده می‌شود.

۲۴۳-گزینه ۳

رویدادی که سبب افزایش یک دارایی شود (طرف راست) می بایست باعث افزایش بدهی یا سرمایه (طرف چپ ترازنامه) می شود. در میان گزینه های طرح شده تنها گزینه سوم باعث افزایش طرف راست و چپ ترازنامه خواهد شد.

۲۴۴-گزینه ۳

خرید نسبه ماشین آلات سبب افزایش یک دارایی (ماشین آلات و تجهیزات) و افزایش یک بدهی (حساب های پرداختنی) می شود.

۲۴۵-گزینه ۱

سرمایه ابتدای دوره X

+ سود سال جاری °

- زیان سال جاری (۵۰۰۰۰)

- سرمایه گذاری مجدد (۷۰۰۰۰)

- برداشت (۱۲۰۰۰)

سرمایه پایان دوره ۵۰۰۰۰۰

$$X = 492000 \leftarrow$$

۲۴۶-گزینه ۳

۲۴۷-گزینه ۴

$$\left. \begin{array}{l} A = 2B \\ B = 2C \end{array} \right\} \xrightarrow{A=2B-2C} \left\{ \begin{array}{l} A = 4C \\ B = 2C \\ C = C \end{array} \right. \rightarrow$$

$$\frac{\text{نسبت } A}{\text{کل}} = \frac{4C}{7C} = \frac{4}{7}$$

۲۴۸-گزینه ۲

سهامداران ممتاز در صورتی که عملیات شرکت منجر به سود شود بدون توجه به مبلغ آن تا میزانی که مقرر شده سود دریافت می کنند و در شرایط عادی نسبت به مازاد و یا کسری سود سهامداران عادی سهمی نمی برند. پس خواهیم داشت.

درصد سود سهام ممتاز × ارزش اسمی = سود سهامداران ممتاز

$$16000 = 200000 \times 8\%$$

$$64000 = 80000 - 16000 = \text{سود سهامداران عادی}$$

۲۴۹-گزینه ۴

۲۵۰-گزینه ۳

$$\text{سهام خزانه} - \text{سود انباشته} + \text{صرف سهام عادی} + \text{سرمایه سهام عادی} = \frac{\text{حقوق صاحبان سهام منتسب به سهام عادی}}{\text{تعداد سهام عادی}} = \frac{\text{ارزش دفتری هر سهم عادی}}{\text{تعداد سهام عادی}}$$

$$= \frac{300 + 300 + 400 - 100}{30} = 30$$