

مجموعه سوالات و پاسخنامه تشریحی
(آزمون‌های دکتری سال ۱۴۰۲)
به همراه آزمون‌های جامع ماهان

مجموعه مدیریت بازرگانی

مؤلف:

دپارتمان مدیریت موسسه آموزش عالی آزاد ماهان

| | |
|---------------------|---|
| سرشناسه | : دیارتمان مدیریت موسسه آموزش عالی آزاد ماهان |
| عنوان | : مجموعه سوالات و پاسخنامه تشریحی ۱۴۰۲ |
| مشخصات نشر | : تهران: مشاوران صعود ماهان، ۱۴۰۲ |
| مشخصات ظاهری | : ۲۸۶ ص |
| فروست | : سری کتابهای کمک آموزشی دکتری |
| شابک | : ۰-۳۰۳-۳۸۹-۶۰۰-۹۷۸ |
| وضعیت فهرست نویسی | : فیهیای مختصر |
| یادداشت | : این مدرک در آدرس http://opac.nlai.ir قابل دسترسی است. |
| شماره کتابشناسی ملی | : ۴۲۳۵۰۳۲ |



کتاب: مجموعه سوالات و پاسخنامه تشریحی آزمون های دکتری ۱۴۰۲
مدیر مسئول: هادی سیاری، مجید سیاری
مدیر تولید محتوا: سمیه بیگی
مولف: دیارتمان مدیریت موسسه آموزش عالی آزاد ماهان
ناشر: مشاوران صعود ماهان
نوبت و تاریخ چاپ: سوم / ۱۴۰۲
تیراژ: ۱۰۰۰ جلد
قیمت: ۳/۱۰۰/۰۰۰ ریال
شابک: ISBN: ۹۷۸-۶۰۰-۳۸۹-۳۰۳-۰

انتشارات مشاوران صعود ماهان: خیابان ولیعصر، بالاتر از تقاطع مطهری،
روبروی قنادی هتل بزرگ تهران، جنب بانک ملی، پلاک ۲۰۵۰
تلفن: ۴-۸۱۰۰۱۱۳

سخن ناشر

«ن والقلم و ما یسطرون»

کلمه نزد خدا بود و خدا آن را با قلم بر ما نازل کرد.

به پاس تشکر از چنین موهبت الهی، مؤسسه ماهان درصدد برآمده است تا در راستای انتقال دانش و مفاهیم با کمک اساتید مجرب و مجموعه کتب آموزشی خود برای شما داوطلبان ادامه تحصیل در مقطع دکتری، گام مؤثری بردارد. امید است تلاش‌های خدمتگزاران شما در این مؤسسه پایه‌گذار گام‌های بلند فردای شما باشد.

مجموعه کتاب‌های کمک آموزشی ماهان به‌منظور استفاده داوطلبان کنکور دکتری تألیف شده‌اند. در این کتاب‌ها سعی کرده‌ایم با بهره‌گیری از تجربه اساتید بزرگ و کتب معتبر داوطلبان را از مطالعه کتاب‌های متعدد در هر درس بی‌نیاز کنیم. دیگر تألیفات ماهان برای سایر دانشجویان به‌صورت ذیل است.

● مجموعه کتاب‌های تست آزمون‌های دکتری : شامل ۲ مرحله کنکور آزمون‌های جامع دکتری ماهان و ۳ سال اخیر کنکور سراسری دکتری مدیریت با پاسخ تشریحی می‌باشد که برای آشنایی با نمونه سوالات کنکور طراحی شده است. بدین‌وسیله از مجموعه اساتید، مولفان و همکاران محترم خانواده بزرگ ماهان که در تولید و به‌روزرسانی تألیفات ماهان نقش مؤثری داشته‌اند، صمیمانه تقدیر و تشکر می‌نماییم.

دانشجویان عزیز و اساتید محترم می‌توانند هرگونه انتقاد و پیشنهاد درخصوص تألیفات ماهان را از طریق سایت ماهان به آدرس mahan.ac.ir با ما در میان بگذارند.

مؤسسه آموزش عالی آزاد ماهان

فهرست

| | |
|---|-----|
| سوالات و پاسخ تشریحی آزمون‌های جامع..... | ۵ |
| سوالات و پاسخ تشریحی آزمون‌های سراسری سال ۹۵..... | ۵۶ |
| سوالات و پاسخ تشریحی آزمون‌های سراسری سال ۹۶..... | ۸۴ |
| سوالات و پاسخ تشریحی آزمون‌های سراسری سال ۹۷..... | ۱۲۰ |
| سوالات و پاسخ تشریحی آزمون‌های سراسری سال ۹۸..... | ۱۵۴ |
| سوالات و پاسخ تشریحی آزمون‌های سراسری سال ۹۹..... | ۱۸۰ |
| سوالات و پاسخ تشریحی آزمون‌های سراسری سال ۱۴۰۰..... | ۲۱۰ |
| سوالات و پاسخ تشریحی آزمون‌های سراسری سال ۱۴۰۱..... | ۲۱۰ |
| سوالات و پاسخ تشریحی آزمون‌های سراسری سال ۱۴۰۲..... | ۲۶۵ |

آزمون جامع

ماهان

آمار و کاربرد آن در مدیریت

۱- اگر میانگین داده‌های x_1, x_2, \dots, x_{150} برابر ۸ و ضریب تغییرات آنها برابر ۲۵٪ باشد، درصد ضریب تغییرات داده‌های $y_i = 5x_i + 10$ که $1 \leq i \leq 150$ کدام است؟

- (۱) ۲۰ (۲) ۴۰ (۳) ۱۰ (۴) ۸۰

۲- اگر $f_x(x) = \begin{cases} \frac{k}{\sqrt{x}} & 1 < x < 4 \\ 0 & \text{سایر جاها} \end{cases}$ یک تابع چگالی احتمال باشد، مقدار k کدام است؟

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

۳- اگر $x = 0, 1, 2$ و $f_x(x) = \frac{k}{\binom{2}{x}}$ یک تابع چگالی احتمال گسسته باشد، $E(x)$ کدام است؟

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

۴- با حروف کلمه «SABALAN» چند رمز عبور چهار حرفی می‌توان ساخت؟

- (۱) ۱۹۲ (۲) ۱۲۰ (۳) ۲۲۰ (۴) ۲۰۸

۵- در پرتاب یک تاس اگر عدد ظاهر شده زوج باشد با چه احتمالی عدد کوچک‌تر از ۴ می‌آید؟

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

۶- اگر $x = 0, 1, 2, \dots$ و $f_x(x) = \frac{e^{-3} 3^x}{x!}$ یک تابع چگالی احتمال گسسته باشد $E(x^2)$ کدام است؟

- (۱) ۱۲ (۲) ۶ (۳) ۹ (۴) ۱۵

۷- شصت درصد تیرهای یک تیرانداز به هدف اصابت می‌کند، با چه احتمالی ششمین شلیک او، چهارمین تیری است که به هدف اصابت می‌کند؟

- (۱) $256 \times 81 \times 10^{-4}$ (۲) $512 \times 81 \times 10^{-5}$
(۳) $512 \times 81 \times 10^{-4}$ (۴) $256 \times 81 \times 10^{-5}$

۸- اگر $V(x) = 1$ ، $V(y) = 2$ و $V(2x - 3y) = 4$ باشد، مقدار $\text{cov}(x, y)$ کدام است؟

- (۱) $1/5$ (۲) ۶ (۳) ۳ (۴) $0/5$

۹- تعداد نمونه لازم برای برآورد پارامتر میانگین جامعه با دقت برآورد ۹۸٪ در سطح خطای پنج درصد که واریانس جامعه ۱۰۰ می‌باشد کدام است؟

- (۱) ۲۲۵ (۲) ۲۸۰ (۳) ۴۰۰ (۴) ۶۲۵

۱۰- آماره آزمون فرض برای نسبت واریانس‌های دو جامعه دارای کدام توزیع است؟

(۱) کای - مربع (۲) فیشر (۳) t - استودنت (۴) نرمال
۱۱- در یک جدول توافقی 2×3 ، مشاهدات موردانتظار (f_e) و داده‌های مشاهده شده f_o در جدول زیر داده شده است. آماره آزمون استقلال (کای مربع) و درجه آزادی آن کدام است؟

| | | | | | | |
|-------|---|---|----|----|---|----|
| f_o | ۵ | ۶ | ۷ | ۸ | ۹ | ۱۲ |
| f_e | ۵ | ۵ | ۱۰ | ۱۰ | ۹ | ۱۰ |

(۱) $1/8$ و ۶ (۲) $1/8$ و ۲ (۳) $1/9$ و ۲ (۴) $1/9$ و ۶

۱۲- در جدول زیر، ضریب همبستگی اسپیرمن کدام است؟

| | | | | | |
|-----|----|----|----|----|----|
| x | ۱۸ | ۱۷ | ۱۵ | ۱۴ | ۱۳ |
| y | ۱۹ | ۱۸ | ۱۲ | ۱۲ | ۱۰ |

(۱) $0/7$ (۲) $1/2$ (۳) $0/9$ (۴) $0/5$

۱۳- اگر μ میانگین حسابی، G میانگین هندسی و H میانگین هارمونیک باشد، کدام رابطه صحیح است؟

(۱) $H \leq \mu \leq G$ (۲) $H \leq G \leq \mu$

(۳) $G \leq H \leq \mu$ (۴) $G \leq \mu \leq H$

مبانی سازمان و مدیریت

۱۴- شرکت‌های مخزن‌سازی در تحقیق لارنس ولورث، چه میزان عدم اطمینان درک شده را نشان می‌دهند؟

(۱) در سطح بالا (۲) در سطح پایین

(۳) در حد متوسط رو به بالا (۴) در حد متوسط رو به پایین

۱۵- به ترتیب ایمن‌سازی و تبلیغات در مبحث مدیریت محیط چه استراتژی‌هایی را نشان می‌دهند؟

(۱) داخلی - داخلی (۲) خارجی - داخلی (۳) داخلی - خارجی (۴) خارجی - خارجی

۱۶- کدام بعد رویکرد ارزش‌های رقابتی در عمل، شبیه به دوگانگی فعالیت‌های انطباقی و نگهدارنده سیستم باز است؟

(۱) انعطاف‌پذیری - کنترل (۲) وسایل - اهداف

(۳) سازمان - افراد (۴) نتایج - سیستم

۱۷- اگر این بحران در مدیریت رشد رفع نشود می‌تواند به جابجایی هدف منجر گردد؟

(۱) بحران رهبری (۲) بحران استقلال

(۳) بحران کنترل (۴) بحران تشریفات زائد اداری

۱۸- اگر آنالیزپذیری مسئله کم و تنوع زیاد باشد در این صورت حیطه کنترل چقدر خواهد بود؟

(۱) وسیع (۲) متوسط (۳) متوسط رو به بالا (۴) متوسط به پایین

۱۹- دیدگاه اقتضایی و دیدگاه اکولوژی جمعیت (محیط - جمعیت) از جمله نظریه‌هایی هستند که به تبیین این

مکتب فکری می پردازند.

(۱) موضع یابی (۲) فرهنگی (۳) قدرت گرایی (۴) محیطی

۲۰- این دو مولفه در رفتار شهروندی سازمانی، بیانگر اجتناب از وارد نمودن خسارت به سازمان هستند؟

(۱) جوانمردی و نزاکت (۲) وجدان کاری و نوع دوستی

(۳) آداب اجتماعی و نزاکت (۴) جوانمردی و وجدان کاری

۲۱- فناوری های غیرشفاف، مشارکت های سیال، ترجیحات مشکلزا و عدم اطمینان بالا دلالت بر کدام مدل تصمیم گیری دارند؟

(۱) مدل سیاسی (۲) مدل سطل زباله (۳) مدل پویش مختلط (۴) مدل تغییرات تدریجی

۲۲- به فرآیند تبدیل دانش آشکار به آشکار چه می گویند؟

(۱) درونی سازی (۲) بیرونی سازی (۳) ترکیب و انتشار (۴) جامعه پذیری

۲۳- تحقیق و توسعه، شغل مناسب کدام سبک شخصیتی حل مسئله یونگ است؟

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

۲۴- استراتژی کنترل از طریق طراحی مناسب مشاغل، تعیین اهداف روشن و محرک های انگیزشی منطقی، بر رفتار اعضای سازمان تاثیر می گذارد.

(۱) عقلایی (۲) هنجاری (۳) فرهنگی (۴) ساده

۲۵- زمانی که وجه غالب سازمان یک فرهنگ قوی باشد آنگاه چه نوع سازمانی تشکیل می شود؟

(۱) ادھوکرانی (۲) سیاسی (۳) ماموریتی (۴) بخشی

۲۶- تفسیر وضع جاری، درک کردن عواطف و احساسات دیگران، همدلی و آگاهی سازمانی دلالت بر کدام شایستگی هوش هیجانی (عاطفی) دارد؟

(۱) خودمدیریتی (۲) آگاهی اجتماعی (۳) مدیریت روابط (۴) خودآگاهی

۲۷- سیستم پویایی ساده نمونه ای از کدام سطح سلسله مراتب علم (بولدینگ) است؟

(۱) ساعت گونه ها (۲) خودنگهدارنده (۳) سیستم باز (۴) چارچوب ها

۲۸- در فرهنگ توافقی و مشارکتی، معیار ارزشیابی اعضا چیست؟

(۱) بازدهی ملموس (۲) شدت تلاش ها (۳) کیفیت روابط (۴) ملاک های رسمی

۲۹- توازن بین کارایی و یادگیری دلالت بر کدام راهبرد انطباقی مایلز و اسنو دارد؟

(۱) آینده نگر (۲) تدافعی (۳) تحلیل گر (۴) انفعالی

۳۰- اگر رابطه رهبر با عضو خوب و شغل ساختار نیافته و قدرت پست و مقام رهبر ضعیف باشد در این صورت کدام سبک رهبری مناسب خواهد بود؟

(۱) هدایتی (۲) وظیفه گرایی (۳) ملاحظه گرایی (۴) بوروکراتیک

اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام

۳۱- این اصل برنامه‌ریزی به دنبال اولویت‌بندی نیازها، استفاده بهینه از منابع و امکانات موجود و نحوه تخصیص منابع به صورت عادلانه است.

- (۱) فرصت‌گرایی و تهدیدزدایی
(۲) عدالت‌گستری
(۳) اعتدال
(۴) همسویی

۳۲- رفع نیازهای مادی در شکل معتدل، زیان دیدن اسراف‌گران و درک نعمت‌های دنیوی به عنوان مایه آزمایش انسان‌ها دلالت بر کدام اصل مربوط به نیازها دارد؟

- (۱) سلسله مراتب نیازها
(۲) تقدم نیازهای معنوی بر مادی
(۳) عدم شیفتگی به نیازهای مادی
(۴) سیری‌ناپذیری نیازها

۳۳- «مدیران باید با تبیین اهداف و مسیرها باعث توجیه کارکنان و ارتقای تعهد سازمانی ایشان شوند.» این جمله مربوط به کدام عنصر رویدادی فرهنگ سازمانی عاشورایی است؟

- (۱) حفظ شعائر الهی
(۲) بصیرت عاشورایی
(۳) تکلیف‌گرایی
(۴) پیروی عاشقانه

۳۴- مدیریت بی‌منت و خودسازی مدیریت از اصول مهم کدام سبک رهبری هستند؟

- (۱) مراوده‌ای
(۲) صبورانه
(۳) مشفقانه
(۴) تعاون‌محور

۳۵- براساس سوره روم، کدام مرحله تحقیق اشاره به سازماندهی اطلاعات اولیه، تحلیل مقدماتی مسئله و تبیین مسئله تحقیق دارد؟

- (۱) تفکر اولیه
(۲) تفکر ثانویه
(۳) مشاهده و دقت نظر
(۴) سیر در زمین

۳۶- جمله زیر در باب کدام اصل کنترل است؟

«تا آنگاه که مدارا سودمند باشد این مهم را از میان برنخواهم داشت و چون چاره‌ای نیابم، داغ کردن، آخرین علاج است.»

- (۱) تطهیر خطاها از طریق نیکی‌ها
(۲) تناسب جرم با مجازات
(۳) شکیبایی در مجازات
(۴) تساهل در مجازات

۳۷- خواجه نظام‌الملک مفهوم مدیریت را معادل می‌گیرد.

- (۱) سلطان
(۲) شاه آرمانی
(۳) ریاست عامه
(۴) امامت

۳۸- به ترتیب جملات زیر دلالت بر کدام نوع عدالت‌های سازمانی دارند؟

(۱) تو حق نداری که هر چه می‌خواهی به مردم فرمان دهی.

(۲) از ستم نمی‌توان به عدالت رسید.

(۳) حکمرانی که به میل و هوای گوناگون باشد بسا از اجرای عدالت بازماند.

- (۱) مراوده‌ای - رویه‌ای - احساسی
(۲) رویه‌ای - مراوده‌ای - احساسی

۳) مراددهای - احساسی - رویه‌ای
۴) احساسی - رویه‌ای - مراددهای

۳۹- «اگر دشمن در عمل، حریم امنیت حکومت را حفظ کرد باید به وی اعتماد کرد نباید به مکر و حيله عليه او پرداخت و باید روش مردانگی و کرم را پیشه کرد اگر دشمن خیانت کرد باید او را ملامت و مذمت کرد پس با حسن عهد، وفاداری و نیک‌سیرتی با او رفتار کردن باعث روشن شدن موضوع برای همگان می‌شود» این جمله دلالت بر کدام راهبرد مدیریت تعارض دارد؟

۱) تعارض مهربانانه ۲) احترام متقابل ۳) مقابله‌ای ۴) روانکاو

۴۰- این گروه از نوابت، خود را تافته‌ای جدا بافته می‌دانند و به دنبال سلطه بر دیگران هستند؟

۱) مراثیان ۲) محرفان ۳) باغیان ۴) مارقین

بازاریابی و مدیریت بازار

۴۱- در کدام یک از استراتژی‌های مارک‌گذاری، تولیدات بدون مارک خاص و فقط با ذکر مشخصات اسمی کالا مانند (قارچ، لوبیا، برنج) به بازار عرضه می‌شود؟

۱) ژنریک ۲) خصوصی ۳) مختلط ۴) تولیدکننده

۴۲- در مراحل متوالی تولید و توزیع تحت مالکیتی واحد به صورت یک کاسه درمی‌آید و مدیریت هماهنگی و تضاد از طریق شبکه سازمانی حاصل می‌شود.

۱) VMS قراردادی ۲) VMS اداری ۳) VMS مشارکتی ۴) سازمان امتیازی

۴۳- تعداد خطوط محصولات عرضه شده به بازار را گویند و نشان دهنده تعداد محصولاتی است که در اندازه‌ها، قیمت‌ها و با کیفیت‌های مختلف در خطوط محصول وجود دارد.

۱) وسعت آمیخته محصول - متوسط خط محصول ۲) طول آمیخته محصول - عرض آمیخته محصول

۳) طول آمیخته محصول - عمق آمیخته محصول ۴) وسعت آمیخته محصول - عمق آمیخته محصول

۴۴- کدام یک از گزینه‌های زیر از عناصر اصلی مطروحه در مدل کیفیت خدمات زیتامل، بری و پاراسورامان نیست؟

۱) Empathy ۲) Assurance ۳) Reliability ۴) Validity

۴۵- یعنی مدیریت بازار که شامل برنامه‌ریزی، اجرا و کنترل امور بازار و ابعاد مختلف بازاریابی است.

۱) بازارگردی ۲) بازارگرمی ۳) بازارگردانی ۴) بازارسازی

۴۶- افرادی که در کمیته‌ها یا مراکز خرید، کنترل جریان اطلاعات را از واحد تصمیم‌گیری یا فروشندگان به اعضای مرکز خرید بر عهده دارند، چه نام دارند؟

۱) آغازگر ۲) کاربر ۳) تأثیرگذار ۴) نگهبان

۴۷- در راهبردهای جهانی محصول و ارتباطات وقتی از بسط مستقیم محصول استفاده می‌گردد که:

۱) ارتباطات را تغییر ندهید - کالا را تغییر ندهید. ۲) ارتباطات را تغییر ندهید - کالا را تطبیق دهید.

۳) ارتباطات را تغییر دهید - کالا را تغییر ندهید. ۴) ارتباطات را تطبیق دهید - کالا را تطبیق دهید.

۴۸- گرونروس سه نوع بازاریابی برای موسسات خدماتی متصور است. کدام یک از گزینه های زیر جزء آن سه مورد محسوب نمی شوند؟

- (۱) External Marketing
(۲) Internal Marketing
(۳) Interactive Marketing
(۴) Service Marketing

۴۹- ساختار تیم افقی شکل کالا چیست؟

- (۱) شامل یک مدیر کالا، یک دستیار مدیر کالا و یک دستیار کالا است.
(۲) یک مدیر کالا و یک دستیار مدیر کالا است.
(۳) شامل یک مدیر کالا و دو نفر دستیار متخصص است که یکی از آنها عهده دار انجام تحقیقات بازاریابی و دیگری مسئول ارتباطات بازاریابی است.
(۴) شامل یک مدیر کالا و چندین متخصص از بخش های بازاریابی، حسابداری و مالی، تحقیقات بازاریابی، توزیع و ارتباطات (تبلیغات) می باشد.

۵۰- اگر شرکت تولیدی مواد غذایی، در پیام تبلیغاتی خود به مشتریان اطمینان داد که در تولید محصولات شرکت از هیچ ترکیب شیمیایی استفاده نکرده است، این چه نوع تبلیغاتی است؟

- (۱) متقاعدکننده (۲) یادآوری (۳) آگاه کننده (۴) انگیزاننده

۵۱- کدام گزینه از اشکال بازاریابی مستقیم نیست؟

- (۱) بازاریابی پستی (۲) بازاریابی کاتالوگی (۳) بازاریابی خویشاوندی (۴) بازاریابی باجه ای

۵۲- اگر در قلمرو بازاریابی برخط چنانچه آغازکننده بنگاه و هدف مصرف کننده باشد، کدامیک از قلمروهای بازاریابی مصداق پیدا می کند؟

- (۱) بنگاه به بنگاه (B2B)
(۲) مصرف کننده به بنگاه (C2B)
(۳) مصرف کننده به مصرف کننده (C2C)
(۴) بنگاه به مصرف کننده (B2C)

۵۳- معادل تبلیغات «دهان به دهان» در بازاریابی سنتی، در بازاریابی الکترونیک کدام گزینه است؟

- (۱) بازاریابی شبکه ای
(۲) بازاریابی ویروسی
(۳) بازاریابی رابطه ای
(۴) بازاریابی آن لاین

۵۴- استفاده یک شرکت تولیدکننده بیسکوئیت از روش هایی مانند استفاده از گندم، جو، جوی دوسر، تغییر در اندازه بسته بندی و ... که نتیجه آن افزایش تنوع کالا می باشد، بر استفاده از کدامیک از مفاهیم زیر در بازاریابی دلالت دارد؟

- (۱) بازاریابی خلاق (نوآورانه) Lateral Marketing
(۲) بازاریابی عمودی Vertical Marketing
(۳) ارتباطات یکپارچه بازاریابی Integrated marketing Communications
(۴) بازاریابی خویشاوندی (هماندی) Affinity Marketing

۵۵- منظور از استراتژی متنوع‌سازی افقی چیست؟

- (۱) جستجو برای محصول جدید یا بهره‌گیری از خط تولید فعلی است.
- (۲) جستجو برای محصول موجود با بهره‌گیری از فناوری و نوآوری جدید.
- (۳) جستجو برای فعالیت‌های جدیدی که کوچک‌ترین ارتباطی با تکنولوژی مورد استفاده، بازار فعلی و محصولات تولیدی نداشته باشد.
- (۴) جستجو برای محصولات جدیدی که مورد تقاضای مشتریان فعلی بوده ولی برای تولید آن‌ها از تکنولوژی موجود در خط تولید استفاده نمی‌شود.

۵۶- معیار مشخص می‌کند که یک فرد به طور متوسط چند بار در معرفی آگهی قرار گرفته است.

- (۱) رسایی
- (۲) فراوانی
- (۳) اثرگذاری
- (۴) کارایی

۵۷- شرکت‌ها چه زمانی از اصول فروشندگی اسپین (SPIN) استفاده می‌کنند؟

- (۱) زمانی که دنبال فروش فوری به مشتری و کسب سهم بازار بیش‌تری می‌باشند.
- (۲) زمانی که به دنبال فروش فوری به مشتری با هدف نفوذ و رسوخ بیش‌تر در بازار نسبت به رقبا می‌باشند.
- (۳) زمانی که دنبال فروش آنی به مشتری نیستند بلکه می‌خواهند رابطه‌ای بلندمدت با او برقرار کنند.
- (۴) زمانی که به دنبال فروش آنی به مشتری نیستند بلکه می‌خواهند با جلب نظر او، در آینده‌ای نزدیک حجم بیش‌تری به او بفروشند.

۵۸- کدام گزینه از انواع قیمت‌گذاری بخش بندی شده نمی‌باشد؟

- (۱) قیمت‌گذاری زمانی
- (۲) قیمت‌گذاری دو بخشی
- (۳) قیمت‌گذاری مکانی
- (۴) قیمت‌گذاری بنابر مشتری

۵۹- در ماتریس نوآوری / ارزش واحدهای کسب و کار و محصولاتی هستند که در مقایسه با رقیبان ارزش بالاتری عرضه می‌کنند.

- (۱) ساکنان
- (۲) مهاجران
- (۳) پیشگامان
- (۴) سازندگان

۶۰- در ماتریس سازگاری افراد با فرهنگ شرکت، هنگامی است که تسهیم عقاید و ارزش‌های فرهنگی کم و میزان سازگاری با ساختار زیاد باشد.

- (۱) سرکش
- (۲) سرباز خوب
- (۳) عصیانگر
- (۴) وفودهنده

مدیریت استراتژیک پیشرفته

۶۱- کنترل‌های اجرایی کدامند؟

- (۱) نظارت بر پیشرفت‌های استراتژیکی - بازنگری سنگ‌های راه‌شمار
- (۲) کنترل فرضیات - بازنگری سنگ‌های راه‌شمار
- (۳) کنترل استراتژیکی - کنترل آگاهی‌های ویژه
- (۴) نظارت بر پیشرفت‌های استراتژیکی - کنترل غیرمتمرکز

۶۲- اگر سازگاری بالقوه تغییرات با فرهنگ موجود، زیاد باشد و تغییرات لازم در عوامل کلیدی سازمانی برای اجرای استراتژی جدید کم باشد در این صورت از کدام موقعیت باید بهره برد؟

(۱) فرهنگ را دور بزنید (اجتناب از فرهنگ داخلی)

(۲) حداکثرسازی هم‌افزایی (تمرکز سی‌نرژیک بر تقویت فرهنگ)

(۳) تغییرات را به رسالت و هنجارهای اصلی متصل کنید.

(۴) صورت‌بندی مجدد استراتژی (تغییر استراتژی)

۶۳- در این وضعیت انتصاب مدیران، برای برطرف کردن ضعف‌ها و مشکلات ارتباطی می‌توان از خارجی‌ها استفاده کرد در صورت امکان از طریق ترفیع، انتقال یا روشن‌سازی نقش به مدیران فعلی باید اولویت داد.

(۱) تعویض (۲) ترکیب انتخابی (۳) ثبات (۴) بازآشناسازی

۶۴- چهار جنبه بنیادی تفاوت میان اهداف سالیانه و اهداف بلندمدت کدامند؟

(۱) افق زمانی - صراحت - اندازه‌گیری - تمرکز (۲) فعالیتی متمرکز - غیرعادی - کلی - غیرشفاف

(۳) کمی و کیفی - موقعیت آینده - صراحت - غیرعادی (۴) کلی - غیرشفاف - افق زمانی - اندازه‌گیری

۶۵- ملاحظات رفتاری موثر بر انتخاب استراتژیکی کدامند؟

(۱) نقش استراتژی گذشته - درجه وابستگی خارجی موسسه - ریسک‌پذیری - ملاحظات سیاسی داخلی - زمان‌بندی - واکنش رقابتی

(۲) اولویت‌بندی - توانایی انجام کار - سازگاری بیرونی - عدم جامعیت - عدم انحصار متقابل

(۳) توجه به فرهنگ - نقش استراتژی کنونی - درجه وابستگی داخلی موسسه - عدم ریسک‌پذیری - انحصار متقابل - واکنش رقابتی

(۴) توانایی انجام کار - ریسک‌پذیری - ملاحظات سیاسی خارجی - عدم انحصار متقابل - توجه زیاد به تدوین

۶۶- اگر سازمان در انتخاب استراتژی علاقه به رشد داخلی با هدف اصلی غلبه بر ضعف‌ها داشته باشد کدام استراتژی‌ها را انتخاب می‌کند؟

(۱) توسعه بازار و محصول (۲) تنوع ناهمگون و ادغام عمودی

(۳) مشارکت و ادغام افقی (۴) تغییر جهت و کاهش

۶۷- اگر یک سازمان در سطح کسب و کار بخواهد از طریق قوت‌های داخلی اساسی به تهدیدات عمومی محیطی پاسخ دهد بهتر است از این راهبرد کمک بگیرد.

(۱) تنه‌اجمی (۲) تنوع (۳) تغییر جهت (۴) دفاعی

۶۸- براساس شبکه برنامه‌ریزی نه‌خانه‌ای جنرال الکتریک اگر نرخ جذابیت صنعت متوسط و توانمندی‌های کسب و کار شرکت در حد ضعیفی باشد کدام راهکار مناسب است؟

(۱) مدیریت درآمد (۲) برداشت کردن (رشد محدود)

(۳) ساخت به طور انتخابی (۴) بهره‌برداری محدود از امکانات (حمایت و توجه مجدد)

۶۹- تولید محصولات جدید برای بازارهای فعلی با هدف تقویت کردن محصول، جایگزین کردن، تنظیم مجدد و سازگار کردن دلالت بر کدام راهبرد رشد متمرکز دارد؟

- (۱) نفوذ در بازار (۲) توسعه محصول (۳) توسعه بازار (۴) نوآوری

۷۰- براساس ارزیابی محیط چندملیتی، اگر هماهنگی فعالیت‌ها کم و مکان فعالیت‌ها پراکنده باشد در این صورت کدام دسته راهبردها موثر هستند؟

- (۱) استراتژی جهانی
(۲) استراتژی براساس صادرات با بازاریابی غیرمتمرکز
(۳) سرمایه‌گذاری خارجی زیاد همراه هماهنگی شدید در میان شرکت‌های تابعه
(۴) استراتژی متمرکز بر کشور توسط چندملیتی‌ها با تعدادی شرکت محلی که تنها در یک کشور فعالیت دارند.

۷۱- توماس، به مدل پنج عاملی پورتر برای آنالیز صنعت، کدام نیرو را اضافه کرد؟

- (۱) قدرت چانه‌زنی تامین‌کنندگان (۲) تهدید رقابتی بالقوه
(۳) محصولات یا خدمات جایگزین (۴) دیگر گروه‌های ذینفع

۷۲- یک تصمیم مدیریت استراتژیک در سطح موسسه (کلان)، قابلیت سازگاری خطر و انعطاف‌پذیری دارد.

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

۷۳- در این مکتب استراتژی راجع به تداوم و فرآیندهای تحولی و دگرگون‌شونده است.

- (۱) شناختی (۲) محیطی (۳) قدرت‌گرایی (۴) پیکربندی

۷۴- از ویژگی‌های کلیدی استراتژی اقیانوس آبی در برابر اقیانوس قرمز است.

- (۱) غلبه کردن بر رقبا (۲) بهره‌برداری از تقاضای موجود
(۳) رقابت کردن در فضای بازار فعلی (۴) شکستن رابطه جایگزین ارزش - هزینه

۷۵- افزایش آگاهی‌های استراتژیکی و تعریف و توسعه ارزیابی متوازن فردی و گروهی برای کدام اصل سازمان استراتژی محور کاربرد دارد؟

- (۱) استراتژی را به اصطلاحات عملیاتی ترجمه کنید. (۲) سازمان را در جهت استراتژی همسو کنید.
(۳) استراتژی را کار هر روز هر کس سازید. (۴) استراتژی را به یک فرآیند دوطبقه‌ای مستمر سازید.

۷۶- کدام رویکرد روی افزایش میزان قدرت و ثروت سهامداران تمرکز دارد؟

- (۱) فرآیند پایه برنامه‌ریزی استراتژیک (۲) برنامه‌ریزی بر مبنای هدف
(۳) برنامه‌ریزی بر مبنای ارزش افزوده (۴) رویکرد افزون‌گرایی منطقی

۷۷- استراتژی مبتنی بر زمانی اثربخش تر هستند که:

- روی قلمرو محدودی و خاص تاکید شده باشد.

- رقبا درصدد دستیابی به همین بخش بازار نباشند.

- با کمترین هزینه محصولاتی بسیار متمایز ساخته شود.

(۱) پیشتازی در صرفه‌جویی

(۲) تمایز

(۳) تمرکز

(۴) تمایز محور

۷۸- مناسب‌ترین استراتژی سرمایه‌گذاری در مرحله معرفی صنعت کدام است؟

(۱) ایجاد سهم بازار

(۲) حفظ و ارتقا موقعیت رقابتی

(۳) متمرکزسازی

(۴) رهبری هزینه‌ها

۷۹- اگر کل ارزش افزوده حاصل از فعالیت کم باشد و پتانسیل فعالیت (و شرکت) برای ایجاد مزیت رقابتی، زیاد

باشد آنگاه کدام درجه ترکیب عمودی چگونه است؟

(۱) ترکیب کامل

(۲) ترکیب نیمه کامل

(۳) ترکیب کاهنده

(۴) عدم ترکیب (برون سپاری کار)

۸۰- اگر قوانین حاکم بر تحلیل، تحلیل‌پذیر و نفوذ سازمانی، غیرفعال باشد کدام رویکرد پایش محیط مطرح می‌شود؟

(۱) شرطی

(۲) غیرمستقیم

(۳) قانون‌گذاری

(۴) تحقیق نظام یافته

آمار و کاربرد آن در مدیریت

۱-گزینه ۱)

$$\mu_x = 8, CV_x = 0.25 \Rightarrow CV_x = \frac{\sigma_x}{\mu} \Rightarrow 0.25 = \frac{\sigma_x}{8} \Rightarrow \sigma_x = 2$$

در نتیجه $\mu_y = 5\mu_x + 10 = 50$ و $\sigma_y = 5\sigma_x = 10$ داریم:

$$CV_y = \frac{\sigma_y}{\mu_y} = \frac{10}{50} = \frac{1}{5} \Rightarrow CV_y = 20\% \text{ درصد}$$

۲-گزینه ۴)

$$\int_{-\infty}^{+\infty} f_x(x) dx = 1 \Rightarrow \int_1^4 \frac{k}{\sqrt{x}} dx = 1 \Rightarrow k \int_1^4 x^{-\frac{1}{2}} dx = 2k\sqrt{x} \Big|_1^4 = 1$$

$$\Rightarrow 2k(\sqrt{4} - \sqrt{1}) = 1 \Rightarrow 2k = 1 \Rightarrow k = \frac{1}{2}$$

۳-گزینه ۳)

$$\text{شرط تابع چگالی گسسته: } \sum_x f_x(x) = 1 \Rightarrow \sum_{x=0}^2 \frac{k}{\binom{2}{x}} = 1 \Rightarrow \frac{k}{\binom{2}{0}} + \frac{k}{\binom{2}{1}} + \frac{k}{\binom{2}{2}} = 1$$

$$\Rightarrow k + \frac{k}{2} + k = 1 \Rightarrow \frac{5k}{2} = 1 \Rightarrow k = \frac{2}{5}$$

و برای محاسبه امید ریاضی داریم:

$$E(x) = \sum_x x f_x(x) = \sum_{x=0}^2 \frac{\frac{2}{5}x}{\binom{2}{x}} = \frac{2}{5} \frac{0}{\binom{2}{0}} + \frac{2}{5} \frac{1}{\binom{2}{1}} + \frac{2}{5} \frac{2}{\binom{2}{2}} = \frac{1}{5} + \frac{4}{5} = 1$$

۴-گزینه ۴)

کلمه داده شده دارای سه حرفی تکراری A و چهار حرف غیر تکراری SBLN می باشد، رمز عبورهای چهار حرفی را می توان به صورت زیر افراز کرد:

$$\text{تعداد کلمات چهار حرفی بدون حرف تکراری: } \binom{5}{4} \times 4! = 120$$

یا

$$\text{تعداد کلمات چهار حرفی شامل دقیقاً دو A: } \underline{A} \underline{A} \underline{\quad} \underline{\quad}: \binom{4}{2} \frac{4!}{2!} = 72$$

یا

$$\text{تعداد کلمات چهار حرفی شامل دقیقاً سه A: } \underline{A} \underline{A} \underline{A} \underline{\quad}: \binom{4}{1} \frac{4!}{3!} = 16$$

پس تعداد کل کلمات برابر است با:

$$۱۲۰ + ۷۲ + ۱۶ = ۲۰۸$$

۵-گزینه ۲

$$A = \{1, 2, 3\} \quad \left\{ \begin{array}{l} P(B) = \frac{3}{6} = \frac{1}{2} \\ A \cap B = \{2\} \Rightarrow P(A \cap B) = \frac{1}{6} \end{array} \right.$$

عدد کوچکتر از ۴ : $A = \{1, 2, 3\}$
ظاهر شدن عدد زوج : $B = \{2, 4, 6\}$

$$P(A|B) = \frac{P(A \cap B)}{P(B)} = \frac{\frac{1}{6}}{\frac{1}{2}} = \frac{2}{6} = \frac{1}{3}$$

۶-گزینه ۱

تابع چگالی داده شده، تابع چگالی توزیع پواسون با $\lambda = 3$ می باشد، پس $E(x) = V(x) = 3$ داریم:

$$V(x) = E(x^2) - (E(x))^2 \Rightarrow 3 = E(x^2) - (3)^2 \Rightarrow E(x^2) = 12$$

۷-گزینه ۴

یک توزیع دوجمله ای منفی (پاسکال) $k = 4$ و $x = 6$ داریم، پس:

$$f_x(6) = \binom{6-1}{4-1} (0/6)^4 (0/4)^{6-4} = \binom{5}{3} (0/6)^4 (0/4)^2 = \frac{10 \times 6 \times 6 \times 6 \times 6 \times 4 \times 4}{10 \times 10 \times 10 \times 10 \times 10 \times 10}$$

$$= \frac{2 \times 3 \times 2 \times 3 \times 2 \times 3 \times 2 \times 3 \times 2^2 \times 2^2}{10^6} = \frac{3^4 \times 2^8}{10^6} = 81 \times 256 \times 10^{-6}$$

۸-گزینه ۱

$$V(2x - 3y) = 4V(x) - 12\text{cov}(x, y) + 9V(y)$$

$$\Rightarrow 4 = 4(1) - 12\text{cov}(x, y) - 9(2) \Rightarrow 18 = 12\text{cov}(x, y) \Rightarrow \text{cov}(x, y) = 1/2$$

۹-گزینه ۳

$$n = \left(\frac{Z_{\alpha} \sigma}{e} \right)^2 = \left(\frac{Z_{0.025} \times 10}{0.098} \right)^2 = \left(\frac{1/96 \times 10}{0.098} \right)^2 = 400$$

۱۰-گزینه ۲

آماره آزمون فرض برای نسبت واریانس های دو جامعه به صورت $F = \frac{S_1^2}{S_2^2}$ می باشد که دارای توزیع فیشر است.

۱۱-گزینه ۳

$$\text{درجه آزادی} : (2-1)(3-1) = 2$$

$$\chi^2 = \sum \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e} = \frac{(5-5)^2}{5} + \frac{(6-5)^2}{5} + \frac{(7-10)^2}{10} + \frac{(8-10)^2}{10} + \frac{(9-9)^2}{9} + \frac{(12-10)^2}{10}$$

$$= \frac{1}{5} + \frac{9}{10} + \frac{4}{10} + \frac{4}{10} = \frac{19}{10} = 1/9$$

۱۲-گزینه ۳

| | | | | | | |
|----------------|----|----|----|----|----|---|
| x | ۱۸ | ۱۷ | ۱۵ | ۱۴ | ۱۳ | |
| y | ۱۹ | ۱۸ | ۱۳ | ۱۴ | ۱۰ | |
| x':x | به | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ |
| y':y | به | ۵ | ۴ | ۲ | ۳ | ۱ |
| d = x' - y' | ۰ | ۰ | ۱ | -۱ | ۰ | |
| d ^r | ۰ | ۰ | ۱ | ۱ | ۰ | |

⇒ $\sum d^r = 2$

$$\gamma = 1 - \frac{\sum d^r}{n(n^2 - 1)} = 1 - \frac{6(2)}{5(24)} = 1 - \frac{1}{10} = 0.9$$

۱۳- گزینه ۲)

همواره داریم:

$$H \leq \sigma \leq \mu$$

مبانی سازمان و مدیریت

۱۴- گزینه ۲)

شرکت مخزن سازی مناسب بوروکراسی ماشینی است لذا عدم اطمینان درک شده در سطح پایین است.

تئوری رایبِنز، مبحث محیط

۱۵- گزینه ۳)

ایمن سازی یا ضربه گیری یکی از استراتژی های داخلی جهت کاهش عدم اطمینان محیطی است.

تبلیغات یکی از استراتژی های خارجی جهت کاهش عدم اطمینان محیطی است.

تئوری رایبِنز، مبحث مدیریت محیط

۱۶- گزینه ۱)

بعد انعطاف پذیری - کنترل در ارزش های رقابتی شبیه دوگانگی فعالیت های انطباقی و نگهدارنده در سیستم باز است.

تئوری رایبِنز، مبحث اثربخشی

۱۷- گزینه ۴)

اگر در مرحله هماهنگی روی قوانین و کنترل های متعدد اصرار داشته باشیم اظهار ناراحتی و شکایت بین پرسنل بالا می رود و

باعث بحران تشریفات زائد اداری می شود در نتیجه پدیده جابجایی هدف اتفاق می افتد.

تئوری رایبِنز، مبحث تکامل سازمانی

۱۸- گزینه ۴)

چون سوال مربوط به خانه شماره ۴ پرو است (خانه غیر تکراری)، پس حیطه مدیریت (کنترل) متوسط رو به پایین است.

تئوری رایبِنز، مبحث فناوری

۱۹- گزینه ۴)

در مکتب محیطی، استراتژی تحمیلی است و سازمان از یک فرآیند واکنشی و انفعالی و تسلیم در برابر محیط بهره می برد لذا

جهت انطباق با شرایط محیطی می کوشد دیدگاه اکولوژی جمعیت و دیدگاه اقتضایی هم در همین راستا هستند.

مقیمی، فصل برنامه ریزی

۲۰- گزینه ۱)

نزاکت همان ادب و ملاحظه است.

نزاکت و جوانمردی مولفه‌هایی هستند که بیانگر اجتناب از وارد نمودن خسارت سازمانند.

مقیمی، فصل انگیزش، ص ۴۴۹

۲۱-گزینه ۲)

در مدل سطل زباله اصول راهنما شانس و تصادف است لذا ابهام و عدم اطمینان بالا هستند و اهداف به صورت خودجوش پدیدار می‌شوند.

مقیمی، فصل تصمیم‌گیری

۲۲-گزینه ۳)

آشکار ← دانش ← ضمنی

| | | |
|-----------|-------------|-------------------------------|
| ضمنی ↑ | جامعه‌پذیری | بیرونی‌سازی ۱ |
| دانش ↓ | درونی‌سازی | ترکیب و انتشار ۲ ۳ ۴ |
| آشکار | | |

مدیریت عمومی، الوانی، بخش ضمائم

۲۳-گزینه ۲)

سبک شهودی - منطقی را سبک عقلایی می‌گویند مثل طراحی سیستم «تحقیق و توسعه» مدیریت مالی و ...

مقیمی، فصل ۴ و ۸

۲۴-گزینه ۱)

کنترل عقلایی از محرک‌های انگیزشی منطقی و محسوس بهره می‌برد.

مقیمی، فصل کنترل

۲۵-گزینه ۳)

در سازمان ماموریتی وجه غالب، فرهنگ قوی است و تقسیم کاری وجود ندارد و یکپارچگی زیاد است.

مقیمی، فصل ۶، ص ۳۶۰

۲۶-گزینه ۲)

همدلی، خدمت محوری و آگاهی سازمانی مثال‌های از آگاهی اجتماعی یا دگر آگاهی هستند.

مقیمی، فصل ۱

۲۷-گزینه ۱)

سطح ساعت گونه‌ها یا مکانیکی سطح متحرک ساده یا پویای ساده است.

مقیمی، فصل ۲، ص ۱۲۶

۲۸-گزینه ۳)

وقتی فرهنگ توافقی است معیار عملکرد، انسجام است و معیار ارزشیابی اعضا، کیفیت روابط است.

الوانی، فصل ۱

۲۹-گزینه ۳

در استراتژی تحلیل گر، کنترل هزینه‌ای شدید توام با انعطاف‌پذیری و انطباق‌پذیری دیده می‌شود.

مقیمی، فصل ۶

۳۰-گزینه ۳

براساس نظریه اقتضایی فیدلر وقتی که:

الف) قدرت شخصی خوب باشد

ب) کار ساختاریافته باشد ← سبک رهبری رابطه‌مدار (ملاحظه‌گرایی) مناسب است.

ج) قدرت پست ضعیف باشد

مقیمی، فصل ۱۰، صص ۵۰۶ و ۵۰۷

اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام

۳۱-گزینه ۲

کتاب ماهان، چاپ پنجم درس ۳، بخش ۶، ص ۲۶۲

۳۲-گزینه ۳

بخش ۷، درس ۱، ص ۳۰۵

۳۳-گزینه ۲

دقت کنید که تکلیف‌گرایی از عناصر پیش رویدادی است.

بخش ۷، درس ۳، ص ۳۲۷

۳۴-گزینه ۱

مدیریت بی‌منت + خودسازی مدیریت = رهبری مراوده‌ای

بخش ۷، درس ۶، ص ۳۵۳

۳۵-گزینه ۳

پس از سیر در زمین نوبت به مشاهده و دقت نظر می‌رسد.

کتاب ماهان، ضمیمه شانزدهم

۳۶-گزینه ۴

اصل تساهل در مجازات اشاره به سعه صدر، مدارا، جوانمردی و بخشش دارد.

بخش ۷، درس ۷، ص ۳۶۸

۳۷-گزینه ۲

محمد غزالی ← سلطان

خواجه نظام الملک ← شاه آرمانی

محقق نراقی ← ریاست عامه یا امام

علامه بحرانی ← امامت یا خلافت

بخش ۶، درس ۱، ص ۲۴۳

۳۸-گزینه (۱)

بخش ۴، درس ۸

۳۹-گزینه (۳)

راهبرد مقاله‌ای یا معاهده‌ای براساس مردانگی و کرم است.

کتاب ماهان، بخش ۷، درس ۴

۴۰-گزینه (۳)

باغیان یا متمردان، تمایل به سبک مدیریت عوامانه و تسلط بر دیگران دارند.

بخش ۷، درس ۵، ص ۳۴۵

بازاریابی و مدیریت بازار

۴۱-گزینه (۱)

مارک‌گذاری ژنریک (بدون مارک): در این شیوه، تولیدات بدون مارک خاص و فقط با ذکر مشخصات مانند قارچ یا لوبیا به بازار عرضه می‌شود؛ یعنی روی بسته‌بندی محصول، شرح محتویات آن نوشته می‌شود و محصول موردنظر فاقد هرگونه مارک یا علامتی است. مزیت اصلی این روش آن است که می‌توان قیمت‌ها را با تخفیف چشمگیری عرضه کرد.

۴۲-گزینه (۳)

انواع سیستم‌های بازاریابی عمودی

(۱) سیستم بازاریابی عمودی مشارکتی: هماهنگی و برطرف کردن تضادها در سطوح مختلف کانال از طریق یک مالکیت مشارکتی صورت گرفته و مراحل متوالی تولید و توزیع تحت مالکیتی واحد با هم ترکیب می‌شوند.

(۲) سیستم بازاریابی عمودی قراردادی: از مؤسسات مستقلی در سطوح مختلف تولید و توزیع تشکیل شده که برای دستیابی به صرفه‌جویی‌های اقتصادی بیش‌تر یا فروش بیش‌تر، در چارچوب یک قرارداد، با هم پیوند برقرار می‌کنند. این سیستم‌ها در سال‌های اخیر رشد قابل توجهی داشته‌اند. سیستم‌های قراردادی به طور کلی به یکی از حالات زیر می‌باشند.

(۳) سیستم بازاریابی عمودی اداری: مراحل متوالی تولید و توزیع را نه با مالکیت مشترک یا وابستگی‌های قراردادی، بلکه با استفاده از اندازه و قدرت یکی از شرکا اداره و هماهنگ می‌سازد. تولیدکنندگان مارک‌های معروف قادر هستند همکاری و پشتیبانی تجاری واسطه‌های فروش را کسب کنند.

۴۳-گزینه (۴)

مدیریت آمیخته محصول

خط محصول: گروهی از محصولات مربوط به هم که یا دارای ویژگی‌های فیزیکی و موارد استفاده مشابه بوده؛ یا مجموعاً از آن‌ها استفاده می‌شود. برای مثال تولیدات پوشاکی یک نوع خط محصول است.

آمیخته محصول (ترکیب کالا): مجموعه محصولات تولیدی شرکت که برای فروش عرضه می‌شود، ترکیب محصول (جور کالا) نامیده می‌شود؛ و دارای چهار ویژگی مشخص عرض، طول، عمق و سازگاری است.

عرض (وسعت یا پهنای) آمیخته محصول: نشان‌دهنده تعداد خطوط محصولات عرضه‌شده به بازار است.

عمق آمیخته محصول: تعداد محصولاتی است که در اندازه‌ها، قیمت‌ها و با کیفیت‌های مختلف در خطوط محصول وجود دارد.

طول آمیخته محصول: نشان‌دهنده تعداد محصولاتی است که شرکت تولید می‌کند.

پیوستگی (سازگاری) آمیخته محصول: نشان‌دهنده میزان ارتباط خطوط محصول با یکدیگر در استفاده نهایی، استفاده از تکنولوژی و ویژگی‌های دیگر است.

متوسط آمیخته محصول: نشان‌دهنده متوسط تعداد محصولات هر خط محصول است و از تقسیم طول بر تعداد خطوط محصول (عرض) بدست می‌آید.

۴۴-گزینه ۴

پاراسورمان و همکارانش در مطالعات خود عوامل ده گانه مدل سروکوال را به پنج عامل کاهش دادند. این پنج عامل عبارتند از:

* Reliability اعتبار (قابلیت اطمینان)

* Assurance دلگرمی (تضمین)

* Tangibles ملموس بودن

* Empathy همدلی

* Responsiveness پاسخگویی

۴۵-گزینه ۳

نکته: با توجه به ابعاد گوناگون مارکتینگ، بهترین مُعادَل برای Marketing همان بازارگردانی یا مدیریت بازار است؛ که مُشتمل بر تمام امور مربوط به برنامه‌ریزی، اجرا و کنترل فعالیت‌های گوناگون و ابعاد اشاره شده است. پس، بازارگردانی، انجام فعالیت‌های نظام‌مند و مستمر بازارگرایی، بازاریابی، بازاریابی، بازاریابی، بازاریابی، بازاریابی، بازاریابی و بازاریابی است.

۴۶-گزینه ۴

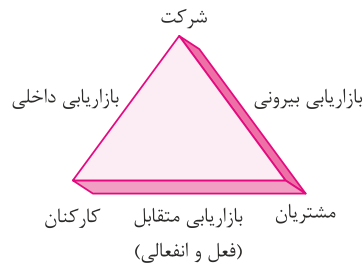
مراقب (نگهبان، دروازه‌بان، کنترل کننده): کسی است که جریان اطلاعاتی را که به دیگران می‌رسد، کنترل می‌نماید. برای مثال افراد فنی و منشی‌های مقامات سازمانی.

۴۷-گزینه ۱

برای تطبیق محصول و تبلیغات پیشبردی با شرایط یک بازار خارجی، ۵ خط مشی مختلف به شرح زیر وجود دارد. بسط محصول به طور مستقیم، به معنای بازاریابی یک کالا در یک بازار خارجی است، بدون این که در این کالا تغییری داده شود در چنین مواردی مدیریت سطح بالا به کارکنان خود تکلیف می‌کند که برای کالای موجود، مشتری بیابند. به هر حال، اولین گام برای این منظور این است که بررسی شود آیا مصرف‌کنندگان خارجی از این نوع کالا مصرف می‌کنند و اگر پاسخ

مثبت است چه شکلی از آن را ترجیح می‌دهند.

۴۸-گزینه ۴



۴۹-گزینه ۴

تیم عمودی کالا شامل یک مدیر کالا، دستیار مدیر کالا و دستیار کالا، سرپرست اصلی، و کار عمده‌اش جلب همکاری دیگران است.

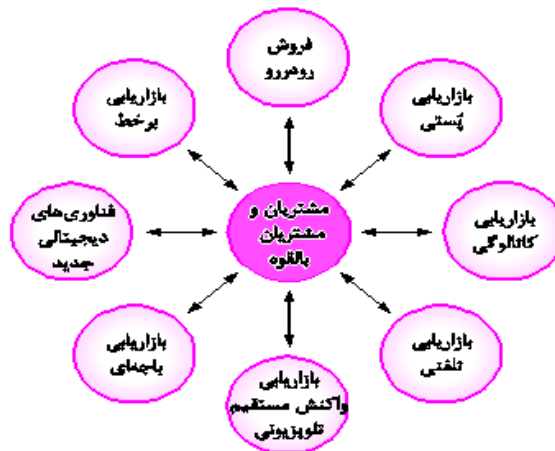
۵۰-گزینه ۳

اهداف تبلیغاتی را می‌توان بر اساس غرض از تبلیغات تقسیم کرد؛ غرض از تبلیغات ممکن است آگاه کردن (مطلع کردن)، متقاعد کردن یا یادآوری باشد.

| تبلیغات آگاه کننده (خبری) | |
|----------------------------------|------------------------------------|
| شرح خدمات موجود | آگاه کردن بازار از وجود کالای جدید |
| اصلاح یا برطرف کردن تاثیرات منفی | اعلام موارد استفاده جدید یک کالا |
| تعدیل یا اضطراب مصرف کنندگان | آگاه کردن بازار از تغییر قیمت |
| ایجاد یک تصویر ذهنی برای شرکت | توضیح درباره نحوه کالا |

۵۱-گزینه ۳

شکل‌های مختلف بازاریابی مستقیم عبارتند از:



۵۲- گزینه ۴

بازاریابی برخط یا آنلاین:

شکلی از بازاریابی مستقیم است که سریع‌ترین رشد را دارد. در واقع بازاریابی برخط عبارت است از فعالیت‌های هر شرکت برای عرضه‌ی کالا و خدمات و ایجاد روابط با مشتریان از طریق اینترنت.



چهار قلمرو اصلی بازاریابی برخط در شکل زیر نشان داده شده است:

۵۳- گزینه ۲

۵۴- گزینه ۲

۵۵- گزینه ۴

موقعیت‌های رشد خارجی ناهمگون

این طریق از رشد، هنگامی دنبال می‌شود که موقعیت‌ها یا صنایعی جذاب و غیرمرتبط با فعالیت‌های فعلی شرکت وجود داشته باشد.

۱- استراتژی متنوع‌سازی متحدالمرکز: جستجو برای محصولی جدید با بهره‌گیری از خط تولید کنونی است. محصولات جدید از هم‌افزایی تکنولوژیک یا بازاریابی برخوردارند و مورد تقاضای گروه جدیدی از مشتریان خواهند بود.

۲- استراتژی متنوع‌سازی افقی: جستجو برای محصولاتی جدیدی که مورد تقاضای مشتریان کنونی است؛ اما برای تولیدشان از تکنولوژی موجود در خط تولید استفاده نمی‌شود.

۳- استراتژی متنوع‌سازی پوششی: جستجو برای فعالیت‌های جدیدی که کوچک‌ترین ارتباطی با تکنولوژی مورد استفاده، بازار کنونی و محصولات تولیدی ندارد.

۵۶- گزینه ۲

مراحلی که طی آن یک رسانه انتخاب می‌شود، عبارتند از:

(۱) تعیین رسایی، فراوانی، اثرگذاری

رسایی یا دسترسی (Reach): عبارت است از معیاری که مشخص می‌کند چند نفر در بازار هدف و در زمانی معین در معرض مجموعه عملیات آگهی قرار گرفته‌اند.

فراوانی (Frequency): معیاری است که مشخص می‌کند یک فرد به طور متوسط چند بار در بازار هدف در معرض پیام قرار گرفته است.

تأثیر (Impact): همان ارزش کیفی روئیت پیامی است که از یک وسیله خاص منتقل می‌شود. برای مثال برخی از کالاها را باید دید، بنابراین تأثیر پیام‌های تلویزیونی برای این گونه کالاها به مراتب بیش از پیام‌های رادیویی است.

۵۷- گزینه ۳

اصول فروشندگی شخصی و مذاکره به گونه‌ای که شرح آن گذشت دارای جهت‌گیری انجام معامله است، چرا که هدف آن کمک به فروشندگان است تا فروش خاصی را به یک مشتری به انجام رسانند؛ اما در برخی موارد شرکت به دنبال انجام فروش خاصی نیست، بلکه مشتری بزرگی را هدف قرار داده و می‌خواهد او را به دست آورد و به او خدمت کند. فروشندگانی که از نحوه ایجاد روابط مستحکم با مشتریان مهم و حفظ این روابط اطلاع دارند، یقیناً سهم بیش‌تری از فروش به این مشتریان را در آینده از آن خود خواهند ساخت.

نیل راکهام (Neil Rackham) روشی به نام فروشندگی اسپین (SPIN) ابداع کرده است. شرکت‌ها زمانی از فروشندگی اسپین استفاده می‌کنند که به دنبال فروش آنی به مشتری نیستند، بلکه می‌خواهند رابطه‌ای بلندمدت با او برقرار کنند، رابطه‌ای که متضمن منفعت متقابل باشد. تعهد بلندمدت برای همکاری با همدیگر مستلزم حصول توافق بر سر مسائل مختلف است. بدین ترتیب به گفته راکهام فرآیند فروشندگی از اقدامات مقدماتی تا بررسی مسائل و نیازهای مشتری احتمالی و سپس تا ارائه توانایی‌های فروشنده و بالاخره کسب یک تعهد بلندمدت ادامه پیدا می‌کند.

SPIN حروف اول کلمات Need-Payoff / Implication / Problem / Situation است.

۵۸- گزینه ۲

قیمت‌گذاری بخش بندی شده (تبعیضی) اشکال متفاوتی دارد که عبارتند از: قیمت‌گذاری مبتنی بر مشتری: در این نوع قیمت‌گذاری، مشتریان برای کالا یا خدمتی مشابه، قیمت‌های متفاوتی می‌پردازند. مثلاً: موزه‌ها از دانشجویان و شهروندان سالخورده ورودی کمتری دریافت می‌کنند. قیمت‌گذاری مبتنی بر شکل: در این نوع قیمت‌گذاری، گونه‌های مختلف کالا به‌طور متفاوتی قیمت‌گذاری می‌شوند اما تفاوت در قیمت‌گذاری با هزینه‌ی مربوطه تناسب ندارد.

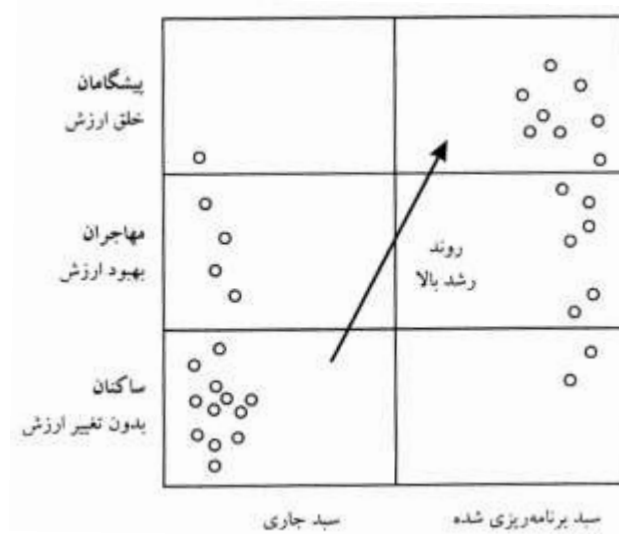
قیمت‌گذاری مکانی: در این نوع قیمت‌گذاری، حتی در صورت تشابه قیمت تمام‌شده؛ قیمت‌های فروش متفاوتی برای مناطق مختلف وضع می‌شود. برای مثال، قیمت صندلی در بخش‌های سالن تئاتر یکسان نیست؛ زیرا تماشاگران، هرکدام‌شان مکان خاصی را ترجیح می‌دهند.

قیمت‌گذاری زمانی: قیمت فروش در فصول مختلف سال، ماه‌های سال، روزها و حتی ساعات مختلف روز متفاوت است.

۵۹- گزینه ۲

تجزیه و تحلیل سبد نوآوری/ ارزش در مورد واحدهای خودگردان یا محصولات شرکت ضروری است. با این تجزیه و تحلیل وضعیت واحدهای خودگردان شرکت در موارد زیر مشخص می‌شود:

۱. ساکنان: واحدهای کسب و کار و محصولاتی که ارزش بازار معمولی عرضه می‌کنند.
۲. مهاجران: واحدهای کسب و کار و محصولاتی که در مقایسه با رقیبان ارزش بالاتری عرضه می‌کنند.
۳. پیشگامان: واحدهای کسب و کار و محصولاتی که نوآوری‌هایی را در ارزش عرضه شده به مشتریان‌شان به وجود می‌آورند، مانند واکمن سونی.



۶۰- گزینه ۴

| | | |
|---|-----------|---------|
| زیاد ↑ تسهیم عقاید و ارزش‌های فرهنگی | سرباز خوب | سرکش |
| ↓ کم | وفق‌دهنده | عصیانگر |

کم → میزان سازگاری با ساختار ← زیاد

سازگاری افراد با فرهنگ شرکت

مدیریت استراتژیک پیشرفته

۶۱- گزینه ۱

کنترل‌های متمرکز دو نوع هستند کنترل فرضیات و کنترل اجرایی.

کنترل اجرایی خود بر دو نوع است: ۱- نظارت بر کار (پیشرفت‌های استراتژیکی) ۲- بازنگری سنگ‌های راه‌شمار
منبع: کتاب ماهان، درس ۱۳، بخش ۱ / کتاب پیرس و رابینسون، ترجمه شورینی، فصل ۱۳، صص ۴۴۶ و ۴۴۷

۶۲- گزینه ۲

در این حالت باید روی تقویت فرهنگ موجود تمرکز کرد تا حداکثر هم‌افزایی ایجاد شود.

منبع: کتاب ماهان، درس ۱۲، بخش ۱ / کتاب پیرس و رابینسون، ترجمه شورینی، فصل ۱۲، ص ۴۲۸

۶۳- گزینه ۴

بازآشناسازی همان بازآموزی و یا تعویض است و زمانی بکار می‌گردد که ارزیابی عملکرد گذشته مدیران سازمان غیراثربخش

بوده ولی نیاز به تغییرات لازم برای اجرای استراتژی جدید کم باشد.

منبع: کتاب ماهان، درس ۱۲، بخش ۱ / کتاب برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک پیرس و رابینسون، ص ۴۰۸

۶۴-گزینه ۱)

هدف‌های سالیانه اثربخش نسبت به هدف‌های بلندمدت در چهار جنبه بنیادین متفاوت هستند:

افق زمانی، صراحت، اندازه‌گیری و تمرکز

منبع: کتاب ماهان، درس ۱۲، بخش ۱ / کتاب پیرس و رابینسون، ص ۳۴۲

۶۵-گزینه ۱)

برخی از مهم‌ترین ملاحظات رفتاری موثر بر انتخاب استراتژیکی عبارتند از:

۱- نقش استراتژی گذشته (هرچه موفق‌تر باشد جایگزین کردن چیزی جای آن دشوارتر است).

۲- درجه وابستگی خارجی موسسه (هرچه وابستگی خارجی بیشتر باشد انعطاف کمتر و دامنه انتخاب استراتژیک کار محدودتر

است).

۳- ریسک‌پذیری (هرچه بیشتر باشد تنوع انتخاب‌های استراتژیکی بیشتر و گسترش می‌یابد).

۴- ملاحظات سیاسی داخلی (قدرت مدیران و نوع منابع بر انتخاب‌های استراتژیکی اثر می‌گذارد).

۵- ملاحظات زمان‌بندی (وقتی محدودیت زمانی وجود دارد مدیریت استراتژی تدافعی را برمی‌گزیند وقتی استراتژی خوب در

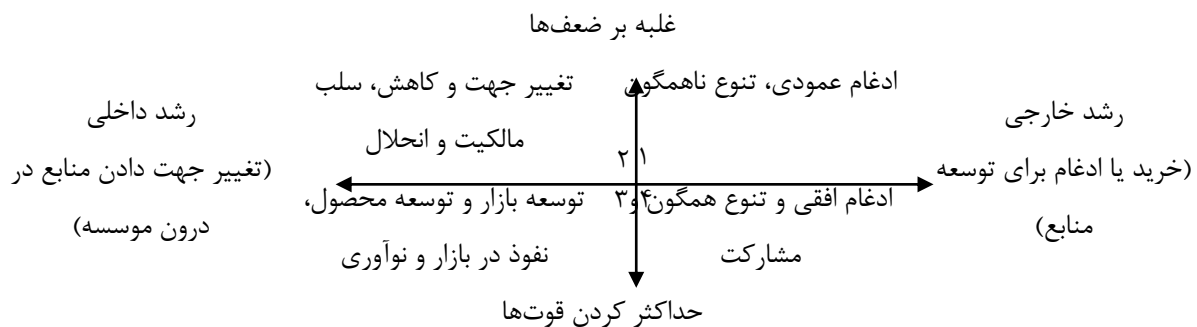
زمان بد، اجرا شود فاجعه می‌آفریند و انتخاب استراتژیکی قویا تحت تاثیر انطباق میان افق زمانی فعلی مدیریت و زمان تامین

(یا زمان نتیجه) مربوط به انتخاب‌های دیگر است).

۶- واکنش‌های رقابتی (باید واکنش‌های رقیب را بررسی کرد).

منبع: کتاب ماهان، درس ۱۱، بخش ۱ / کتاب پیرس و رابینسون، صص ۳۲۰-۳۳۰

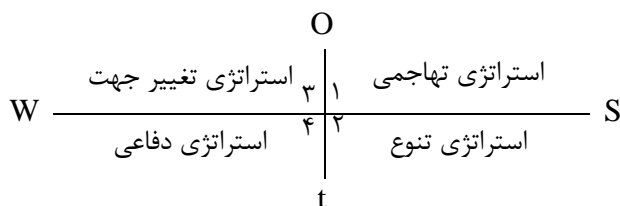
۶۶-گزینه ۴)



پیرس و رابینسون، ص ۳۱۳

۶۷-گزینه ۲)

براساس SWOT حل می‌کنیم:



منبع: کتاب ماهان، درس ۸، بخش ۱، ص ۵۰ / پیرس و رابینسون، ص ۳۱۰

۶۸-گزینه ۲)

براساس داده‌های سوال به خانه ۸ ناحیه ۴ ماتریس GE می‌رسیم که نیاز به رشد محدود (برداشت کردن) دارد.

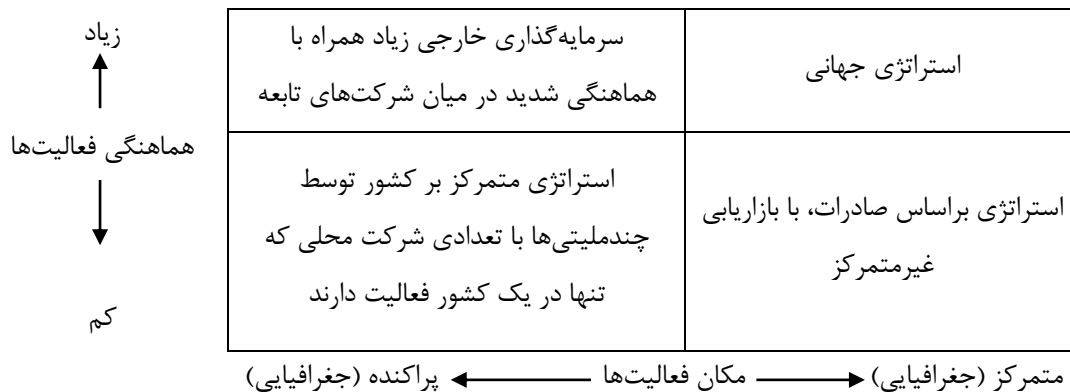
منبع: کتاب ماهان، درس ۸، بخش ۱ / پیرس و رابینسون، صص ۳۰۰ و ۳۰۷

۶۹-گزینه ۲)

راهبرد توسعه محصول یا فعالیت‌های توسعه‌ای اشاره به ارائه محصولات جدید در همان بازار فعلی (تشبیت شده) دارد.

منبع: کتاب ماهان، درس ۹، بخش ۱، ص ۶۲ / پیرس و رابینسون، صص ۲۶۶ و ۲۶۷

۷۰-گزینه ۴)



پیرس و رابینسون، ص ۱۷۴

۷۱-گزینه ۴)

منبع: کتاب ماهان، درس ۶، بخش ۱، صص ۳۵ و ۳۶

۷۲-گزینه ۱)

براساس دروس ۱ تا ۴ ماهان می‌توان گفت:

| ویژگی | سطح استراتژی | کلان | کسب و کار | وظیفه‌ای |
|---------------------------|-------------------|-------------------|----------------|----------------------|
| نوع | استراتژی | مفهومی | مختلط | عملیاتی |
| قابلیت سازگاری | رشد - ثبات - کاهش | رشد - ثبات - کاهش | مشارکت - رقابت | حداکثر کردن بهره‌وری |
| خطر | کم | کم | متوسط | زیاد |
| انعطاف‌پذیری | وسیع | وسیع | متوسط | کم |
| ارتباط با فعالیت‌های فعلی | زیاد | زیاد | متوسط | کم |
| | ابتکاری | ابتکاری | مختلط | ضمیمه |

۷۳-گزینه ۴)

در مکتب تلفیقی (پیکربندی) استراتژی راجع به تداوم است.

منبع: کتاب ماهان، درس ۴، صص ۲۸ و ۲۹

۷۴-گزینه ۴)

در اقیانوس آبی، شکستن رابطه جایگزینی ارزش - هزینه دیده می شود پس بی معنا ساختن رقابت مهم است.

منبع: کتاب ماهان، بخش ۱، ص ۱۱۲ (جدول)

۷۵-گزینه ۳)

اصول و مولفه های سازمان استراتژی محور:

اصل ۱: استراتژی را به اصطلاحات عملیاتی ترجمه کنید:

مولفه ۱: نقشه های استراتژی

مولفه ۲: ترسیم سنجه های هادی و تابع

اصل ۲: سازمان را در جهت استراتژی همسو کنید:

مولفه ۳: نقش شرکت

مولفه ۴: هم افزایی واحدهای SBu

مولفه ۵: هم افزایی واحدهای SSu

اصل ۳: استراتژی را کار هر روز هر کس سازید:

مولفه ۶: افزایش آگاهی های راهبردی

مولفه ۷: تعریف و توسعه ارزیابی متوازن فردی و گروهی

مولفه ۸: پرداخت های مبتنی بر ارزیابی متوازن و ایجاد سیستم بهره وری

اصل ۴: استراتژی را یک فرآیند دو حلقه ای مستمر سازید:

مولفه ۹: اتصال بودجه ها به استراتژی ها

مولفه ۱۰: برقراری سیستم اطلاعاتی تحلیلی

مولفه ۱۱: فراگیری استراتژیکی

اصل ۵: سازمان را از طریق رهبری مدیریت ارشد برای تحول بسیج کنید:

مولفه ۱۲: جهش آنی و بسیج سازمان

مولفه ۱۳: فرآیند حاکمیت جدید

مولفه ۱۴: برقراری سیستم مدیریت استراتژیک

منبع: کتاب ماهان، بخش ۲، درس ۱ و ۲، (۵ اصل و ۱۴ مولفه سازمان استراتژی محور)

۷۶-گزینه ۳)

منبع: کتاب ماهان، درس ۵، بخش ۱، صص ۳۱ و ۳۲

۷۷-گزینه ۳)

| | | |
|---|--------------------|------------|
| گسترده ↑ قلمرو رقابتی ↓ محدود | رهبری هزینه‌ها | تمایز |
| | هزینه محور (تمرکز) | تمایز محور |

انحصارسازی → مزیت رقابتی ← کاهش هزینه‌ها

منبع: کتاب ماهان، درس ۶، بخش ۱

۷۸-گزینه ۱)

در مرحله طفولیت (معرفی) صنعت، مناسب‌ترین راهبرد سرمایه‌گذاری، ایجاد سهم بازار است.

منبع: کتاب ماهان، درس ۱۰، بخش ۱، صص ۶۸ و ۶۹

۷۹-گزینه ۲)

| | | |
|--|-----------------|-----------------|
| زیاد پتانسیل فعالیت برای ایجاد مزیت رقابتی ↓ کم | ترکیب نیمه کامل | ترکیب کامل |
| | برون‌سپاری ناقص | برون‌سپاری کامل |

زیاد ← کل ارزش افزوده حاصل از فعالیت → کم

منبع: کتاب ماهان، درس ۱۱، بخش ۱

۸۰-گزینه ۱)

| | | |
|---|---------------------|-------------|
| غیرتحلیل پذیر ↑ تحلیل پذیری محیط ↓ تحلیل پذیر | مشاهده غیرمستقیم | قانون گذاری |
| | مشاهده مشروط (شرطی) | تحقیق |

غیرفعال ← مداخله سازمانی (دخالت سازمانی)(نفوذ سازمانی) → فعال

منبع: مقاله دیده‌بانی (بررسی پایش محیط)، نویسنده مسعود منزوی