**بسم الله الرحمن الرحيم**

**فصل اول**

**1- سیستم را تعریف کنید و خصلت های اساسی آن را مشخص کنید؟**

سیستم مجموعه از اجزای به هم وابسته که به علت وابستگی حاکم بر اجزای خود کلیات جدیدی را پدید می آورد . اجزای سیستم ضمن برخورداری از ارتباطی کنشی و واکنشی ، از نظم و سازمان خاصی پیروی میکنند و در جهت تحقق هدف های معینی که دلیل وجودی سیستم اند ، فعالیت می کنند . از خصلت های اساسی آن عبارتست از : مفهوم کلیت ، روابط متقابل بین اجزا و وجود هدف

**2- از سیستم های که در اطراف شما هستند چند مثال بزنید ؟**

ملکول ها ، سلول ها ، نبات ها ، حیوانات ، انسانها ، جوامع ، ماشین ها ، نظام های مکانیکی ، منظومه کیهانی ، نظامهای اجتماعی ، سیاسی و اقتصادی ، رایانه ، نظام های تولیدی ، آموزشی ، تامین اجتماعی و خطی که با آن مینویسیم .

**3- برای هر یک از مثالهای که در پاسخ به پرسش دوم مطرح کردید ، درون داد ، برون داد ، فرایند تبدیل و بازخورد مشخص سازید ؟**

 جواب سوال 3 تحلیلی است و برداشت هر یک از دوستان می باشد.

**4- مشخص کنید که عوامل محیطی چگونه بر یک سازمان تاثیر می گذارند.؟ (مثال بزنید)**

هر سیستم از عوامل محیطی تاثیر می پذیرد و بر آن تاثیر می گذارد. هر سازمان و عوامل محیطی بر هم کنش و واکنش متقابل دارند. محیط هر سیستم را عواملی تشکیل میدهند که اگر چه جز سیستم نیستند ، اما تغییر در هریک از آنها می توانند ، موجب تغییراتی در سیستم شوند. به عنوان مثال انسان با محیط خود چنان مرتبط است که در بسیاری از موارد شخصیت و صفاتش قویاً به محیط وابسته میگردند

**5- سیستم باز و سیستم بسته را تعریف کنید و تفاوت انها را با یکدیگر مشخص کنید ؟**

سیستم بسته سیستمی است ساده که با محیط خود ارتباط برقرار نمیکند . سیستم بسته با محیط خود ارتباط ندارد چنانچه این ارتباط برقرار شود از بین میرود

 – سیستم باز سیستمی است که با محیط خود مرتبط است . سیستم باز سیستمی است که با محیط خود در ارتباط است و چنانچه این ارتباط قطع شود محکوم به زوال خواهد بود.

**6 - آنتروپی و انواع آن را تعریف کنید و برای هرکدام در یک سیستم طبیعی و یک سیستم اجتماعی مثالهایی بزنید؟**

در هرسیستم عواملی وجود دارد که در خلاف جهت نظم سیستم عمل میکند و میتواند در نهایت موجب سستی سیستم شود .

 1- آنتروپی مثبت : عملکردش خلاف جهت نظم سیستم است

 2- آنتروپی منفی : عملکردش در خلاف جهت آنتروپی مثبت است ، یعنی در جهت اصلاح انحرافات به منظور بقای سیستم عمل میکند .

**7- در اطراف خود سه نمونه سیستم اصلی را که از چند سیستم فرعی تشکیل شده است , تشخیص دهید ؟ ( یک سیستم طبیعی , یک سیستم اجتماعی , و یک سیستم مکانیکی )**

سیستم طبیعی : سیستم اصلی = بدن - سیستم فرعی : گوارش , اعصاب , تنفس و گردش خون

سیستم اجتماعی : سیستم اصلی = شبکه آموزشی کشور - سیستم های فرعی : آموزش ابتدایی , آموزش دبیرستان و فنی حرفه ای

سیستم مکانیکی : سیستم اصلی = اتومبیل

**8- چگونه یک سازمان در کلیت و جامعیت وجودی خویش وظایفی را انجام میدهد , که هریک از اجزای آن به تنهایی فاقد توانایی انجام آن وظایف هستند ؟**

 ارتباط اجزا با یکدیگر و نظم در ترکیب و سازمان آنها که کلیت سیستم را به وجود می آورد . سیستم با چنین جامعیت وجودی است که خواصی را از خود نشان می دهد , که با جمع ساده خواص اجزای آن متفاوت است.

**9- در سلسله مراتب سیستمی بلدینگ چه تفاوت هایی را بین سطح پنجم و سطح هفتم مشاهده میکنید؟**

سطح پنجم سطح نباتات یا ارگانیسم های پست است . مشخصه اصلی این سطح تقسیم کار بین یاخته هاست . ارگانیسم های حسی از سطح بسیار پایین و ابتدایی فعالیت خود را آغاز می کند . مثلا گیاه با کمک ساقه , ریشه , برگ , گرما , سرما , تاریکی و روشنایی را حس میکند و واکنش نشان می دهد. اما در سطح هفتم که انسان است با خصوصیت تحرک زیاد رفتار قابل پیش بینی , آگاهی نسبت به وجود خود و ارتباط به وسیله زبان دارد .

**10 - جواب سوال 10 تحلیلی است و برداشت هر یک از دوستان می باشد.**

**11- منظور از گرایش به تکامل چیست ؟ یک سیستم اجتماعی چگونه کامل تر می شود ؟**

منظور از تکامل عبارت است از پیچیدگی ساخت و تنوع ویژگی هاست . چنانچه ساختار سیستم پیچیده تر شود ، در اثر آن پیچیدگی ، عملکرد متنوع تری از سیستم به ظهور میرسد . در سیستم های اجتماعی نیز در سازمان های ساده به تدریج به نظام هایی با ساختار مشکل تر و پیچیده تر تبدیل می شود .

**12- ویژگی همپایانی را با ذکر مثالهایی در یک سیستم طبیعی و یک سیستم اجتماعی توضیح دهید ؟**

در سیستم همپایانی سیستم ها میتوانند از راهها و مسیرهای متفاوتی به هدف واحدی برسد. در یک سیستم طبیعی از جمله خار پوست دریایی اشاره کرد که از یکی از راههای زیر به وجود می آید .

1- از یک تخمک کامل 2. از هریک از دو نیمه تخمک جداشده 3. از آمیزش در تخمک کامل

اما در یک سیستم اجتماعی هنگامی که مشکلی به وجود می آید , احتمال دارد از طریق شکایت , اعتصاب , تظاهرات به نتیجه برسد.

**13- هوموستاسیس چگونه حالتی است ؟ نحوه عملکرد آن را در یک سازمان تشریح کنید ؟**

منظور از این حالت که به هوموستاسیس معروف است ، تلاش سیستم در حفظ متغیرهای ضروری خود در محدوده معین به منظور ادامه حیات سیستم می باشد. نحوه عملکرد تحلیل و برداشت خود دوستان می باشد.

**14. جواب سوال 14 تحلیلی است و برداشت هر یک از دوستان می باشد .**

**فصل دوم**

**1- تجزيه و تحليل سيستم را تعریف کنید؟**

تجزيه و تحليل سيستم عبارت است از شناخت جنبه هاي مختلف سيستم و آگاهي از چگونگي عملکرد اجزاي تشکيل دهنده آن و بررسي نحوه و ميزان ارتباط بين اجزاي آن به منظور دستيابي به مبناي جهت طرح و اجراي يک سيستم مناسبتر است.

**2- هدف از تجزيه و تحليل سيستم را توضیح دهید؟**

تجزيه و تحليل سيستم به ما کمک مي کند تا موقعیت فعلي سازمان را به خوبي درک کنيم, از جريان کار مطلع شويم و آن را مورد ارزيابي قرار دهيم و براي رفع نارسائيها و مشکلات, بهترين راه حل را انتخاب و توصيه کنيم.

**3- روش و شیوه را تعریف کنید و ارتباط آن را با سیستم توضیح دهید؟**

روش procedure عبارت است از يک رشته عمليات و مراحلي که براي اجراي کل يا قسمتي از يک سيستم انجام ميشود.

شيوه Metod عبارت است از تشريح جزئيات و نحوه انجام دادن کار مثل استفاده از کارت جهت حضور و غياب کارکنان و يا استفاده از کامپيوتر براي تنظيم ليست حقوق کارکنان .

**4- مهمترين وظيفه مدیران در زمینه تجزیه وتحلیل کدام است؟**

يکي از مهمترين وظايفي که براي مديران برشمرده اند وظيفه ايجاد تغيير است . مديران موظفند در عين حال که تعادل سازمان خود را حفظ مي کنند , همگام با آخرين تغييرات و تحولاتي که در جهان رخ مي دهد , از تغييرات لازم در سازمان خود بهره گيرند .

مديران بايد خود از عوامل ايجاد تغيير باشند و اين اصل را باور داشته باشند که سرعت در پذيرفتن افکار و روشهاي نو به موفقيت سازمان متبوعشان کمک ميکند.

با کمک تجزيه و تحليل سيستم ها و روشها شيوه هاي انجام کار, مي توان

 اولا: بررسي دوباره اي از هدفهاي سازماني به عمل آورد,

ثانيا: با نحوه انجام کارها در وضع موجود آشنا شد .

ثالثا: به کمبودها, نقايص و مشکلات پي برد.

رابعا: با استفاده از روشهاي علمي, راهها و شيوه هاي بهتري را انتخاب کرد و به مرحله اجرا گذارد .

نياز به تجزيه و تحليل شديداً احساس مي شود و مديريت بايستي با توجه به اوضاع و احوال سازماني و امکانات در دسترس از خدمات متخصصين تجزيه و تحليل (داخلي يا خارجي) استفاده مناسب را به عمل بياورد.

**5- آیا مدیر به تنهایی قادر است نقش تجزیه وتحلیل را برعهده بگیرد؟**

در سازمانهای کوچک و ساده شاید مدیر بتواند نقش تجزیه و تحلیل را به طور شخصی بر عهده گیرد، اما هر چه قلمرو سازمان گسترده تر شود و وظایف و مسوولیتهای بیشتری را در برگیرد، برای تجزیه و تحلیل امور سازمانی ، نیاز جدی تری به نیروی متخصص احساس می شود.

مدیران می توانند با همکاری متخصصان ذیربط از طریق تجزیه و تحلیل سیستمها و روشها و شیوه های انجام کار ، بررسی تازه ای از هدفهای سازمانی به عمل آورند، با نحوه انجام کارها در وضع موجود آشنا شوند ، به کمبودها، نقایص و مشکلات پی ببرند، با استفاده از روشهای علمی ، راهها و شیوه های بهتری را انتخاب کنند و به مرحله اجرا گذارند.

**6- به نظر شما کدام یک مناسب تر است تحلیل گر داخل سازمان یا خارج سازمان؟**

در هر دوحالت امکان پذیر است و هر دو مزایا و محدودیتهایی دارند. متخصصان خارجی به علت این که با مشکلات سازمانی خو نگرفته اند ، بهتر خواهند توانست به نقایص موجود پی ببرند و کمبودها را تشخیص دهند و باتجربه ای که دارند با دید علمی تری به بررسی سیستم سازمان اقدام خواهند کرد و از طرفی دیگر چون تجزیه وتحلیل کاری دائمی و مستمر است بهتر است که واحدی در سازمان برای این منظور دائر شود و این وظیفه را به طور دائم بر عهده گیرد.

**7- واحد تجزيه و تحليل سيستمها چه وظايفی را در سازمان انجام می دهد؟**

- بررسي تجزيه و تحليل ترکيب سازمان به منظور ايجاد تشکيلات مناسب با احتياجات سازمان .

- استقرار مناسبترين سيستم ها ، روشها و شيوه هاي انجام کار در سازمان .

- تهيه اطلاعات دقيق و به هنگام براي مديران و مقامات مسوول.

- تدوين دستورالعملهاي کتبي و مدون به توصيه مقامات مسوول سازمان .

- بررسي و تجريه و تحليل نمودار جريان کار , به منظور جلوگيري از تداخل و تکرار و حذف مراحل زائد کار.

-اندازه گيري کار به منظور کوتاه کردن زمان انجام کار و ايجاد سرعت در ارائه کالاها و خدمات به مشتريان و ارباب رجوع .

- بررسي و تجزيه و تحليل سيستم بايگاني و مديريت امور اسناد.

**8- مهمترین فوايد تجزيه و تحليل سيستم ها کدامند؟**

- تجزيه و تحليل سيستمها اقدامي مناسب جهت بررسي مسائل و مشکلات سازماني.

- بهره وري يک سازمان را معمولا از دو طريق مي توان افزايش داد: اول با تشويق افراد به کار کردن با سرعت بيشتر, دوم با ساده کردن و بهبود بخشيدن به روشهاي کار .

- تجزيه و تحليل سيستمها را مي توان اقدامي در جهت مددرساني به مديران و مقامات مسئول در امر سياست گذاري و تصميم گيري دانست .

- طراحي ساختار مناسب سازماني .

- جلوگيري از دوباره کاري .

- کاهش ضايعات .

- به دست آوردن اطلاعات دقيق و به موقع .

**9- تحليل کننده سيستم کيست وچه وظایفی را انجام می دهد؟**

تحليل کننده يا آناليست , فردي است علاقه مند به کار تجزيه و تحليل سيستم ها و روشها و متخصص در اين زمينه که با استفاده از آموخته هاي علمي و تجارب علميش , صلاحيت لازم جهت انجام دادن بررسيهاي جامع و همه جانبه در امر تجزيه و تحليل را واجد است .

از آناليست انتظار مي رود:

اولا: نحوه کار سيستم را بررسي مي کند.

ثانيا: نتايج بررسيهايش را مورد تجزيه و تحليل دقيق قرار ميدهد.

ثالثا: سيستمي را طرح ريزي ميکند که داراي کارآيي بيشتري باشد.

رابعا: براي اجرا و استقرار سيستم جديد؛ همکاري مي کند و توصيه هاي لازم را ارائه مي دهد.

**10- ويژگيهاي مهم تحلیل گر کدامند؟**

1-آناليست بايد به کار تجزيه و تحليل معتقد و علاقه مند باشد .

2-آناليست بايد داراي ذهني پرسشگر باشد .

3- آناليست موظف است اجزاي سيستم را در ارتباط با يکديگر ببيند و آنها را به صورت هماهنگ و متحد در آورد ( يعني به صورت يک کل متشکل و هماهنگ)

4-آناليست بايد متوجه نقش مهم کارکنان سازمان باشد و با مسائل انساني و ريزه کاريهاي رفتار کارکنان در سازمان آشنا باشد .

5- آناليست بايستي با بررسي کافي و برخورد سيستمي , علتها را از معلولها تشخيص دهد و براي رفع مشکل , نسبت به شناخت علل اصلي به وجود آورنده مشکل , اقدام کند و راه حلهاي منطقي و عقلايي , جهت بر طرف کردن علل واقعي ارائه دهد .

6- آناليست بايستي واقعيات را همان گونه که هستند, بييند و بکوشد حالت بي طرفي خود را حفظ کند و از دخالت دادن اغراض و نظرات شخصي خويش در کار تجزيه و تحليل اجتناب کند .

7- آناليست بايد به ابعاد اخلاقي و جنبه هاي ارزشي نيز توجه داشته باشد .

8- آناليست بايد صبور باشد .

**فصل سوم**

**1- از نظر سازمان چه مشکلی مهم و حیاتی تلقی می شود؟**

مواردی را که در راه تامین هدفهای سازمانی ، معضل و مانع ایجاد میکنند از مشکلات عمده هستند.

**2-تفاوت بین مشاهده مستقیم و غیر مستقیم چیست؟**

در مشاهده مستقیم تحلیل گر به مشاهده نحوه انجام کار می پردازد و مشاهده شوندگان نیز از این که رفتار و کردار شان مورد مشاهده قرار گرفته اند ، آگاهی دارند و میزان کارائی خود را بیش از آنچه در شرایط عادی است جلوه دهندودر مشاهده غیر مستقیم تحلیل گر می تواند به عضویت گروه در بیاید و نقشی را بر عهده بگیرد و در همان حال نقش خود را ایفا کند و اطلاعات واقعی را به دست بیاورد.

**3-نمودار فضایی چه نوع نمودارهایی هستند؟**

این نمودار نمایش سه بعدی اطلاعات است و در مواردی به کار می رود که بیش از دو متغیر موجود باشد. در اینگونه نمودارها متغیرها در یک فضای سه بعدی نشان داده می شوند.

**4- پرسشهای اساسی که در مرحله تجزيه و تحليل اطلاعات, مطرح می شوند کدامند؟**

* چه فعاليتي انجام مي شود ؟
* چرا آن فعاليت انجام مي گردد؟
* چه کسي آن فعاليت را انجام مي دهد ؟
* آن فعاليت چگونه انجام مي شود ؟
* آن فعاليت در کجا انجام مي شود؟
* آن فعاليت در چه زماني انجام مي شود؟

همچنين در مورد وسيله اي که براي يک کار خاص, مورد استفاده است, سوالات زير را مي توان پرسيد؟

* چه دستگاهي براي انجام اين کار مناسب است ؟
* چرا اين دستگاه انتخاب شده است ؟
* چه کسي (کساني ) از اين دستگاه استفاده مي کنند ؟
* از اين دستگاه در کجا و در کدام مرحله استفاده ميشود؟
* چه موقع از اين دستگاه استفاده مي شود ؟
* نحوه استفاده از دستگاه چگونه است ؟

پس از طرح سولات اساسي , آناليست سوالات ديگري را با توجه به نوع و ماهيت موضوع, مطرح مي کند. نمونه هاي از اين دسته سولات عبارتند از :

* آيا اين کار در تحقق هدف سازمان نقش موثري دارد ؟
* آيا فردي که اين کار را انجام مي دهد , صلاحيت کافي براي انجام دادن آن را دارد ؟
* وظايف و مسوليت هاي مربوط به اين کار کدامند ؟
* آيا رويه هاي مدون و دستورالعملهاي واضحي در مورد روش کار موجود است؟
* بين اين کار و ساير کارها چه ارتباط رسمي و غير رسمي بر قرار است ؟
* آيا بين اين کار و ساير کارها تداخل و دوباره کاري وجود دارد ؟
* تاثير اين کار بر ساير فعاليت هاي سازمان, به چه ميزان است؟
* آيا روش بهتري براي انجام اين کار وجود دارد ؟
* آيا مي توان اين کار را با کار ديگري ترکيب کرد ؟
* کمبودهاي مهارتي و آموزشي شاغل اين کار چيست ؟
* آيا نتيجه اين کار با نتايج کار واحد يا واحدهاي ديگر تناقض دارد؟
* آيا جريان کار , تاخير و کندي وجود دارد ؟ چنانچه پاسخ مثبت است, منشاء کند کاري و تاخير در کجاست ؟
* چه مشکلاتي در کار وجود دارد ؟
* آيا منابع مورد نياز, به موقع دراختيار استفاده کننده قرار ميگيرد ؟
* آيا بار کاري به طور عادلانه اي بين اعضاي سازمان توزيع شده است؟
* آيا کار به طريق علمي و صحيح انجام مي شود؟
* آيا کيفيت کالا يا خدمت توليد شده در سطح مطلوبي است؟
* به طور کلي ميزان اثر بخشي و ثمر بخشي کار, چقدر است؟

**5- منظور از روش ترکیبی یا اختلاف چیست؟**

اين روش ترکيبي از دو قانون توافق مثبت و توافق منفي است. در متد ترکيبي , چنانچه به دو يا چند مورد برخورد کنيم که در يک دسته از آنها فقط يک عامل مشترک به چشم بخورد و هر جا که اين عامل مشترک ديده شود, پديدار خاصي نيز موجود باشد و در دسته ديگر, نبودن آن عامل مشترک , نبودن همان پديدار را باعث شود , آن وقت با قاطعيت بيشتري ميتوان گفت که A علت a است . 6

6**- همبستگی غیر خطی را تعریف کنید و برای آن مثالی بزنید؟** چنانچه کاهش یا افزایش یک عامل در ابتدا سبب کاهش یا افزایش عامل دیگر و پس از مدتی سبب افزایش یا کاهش همان عامل شود ، بین آن دو عامل همبستگی غیر خطی وجود دارد. مثال با افزایش آزادی کارکنان میزان کارایی آنان افزایش یابد و با افزایش بیشتر میزان آزادی از مقدار کارایی کاسته شود.

**7- تحلیل گر در ارائه پیشنهادات چه نکاتی را باید رعایت کند؟**

- همخواني با برنامه هاي سازمان

- ارائه چند راه حل به جاي يک راه حل

- مطابقت با قوانين و مقررات

- قابليت اعمال

- تناسب بين هزينه اجرا و منافع حاصل از اجراي طرح

- سهولت اجرا

**8- روش موازی و روش تدریجی را تعریف کنید و تفاوت آن دو با یکدیگر را توضیح دهید؟**

در روش موازی نظام جاری و نظام جدید به طور همزمان اجرا می شود و این امر ادامه می یابد تا نسبت به کارایی و قابلیت اجرای روش جدید کسب اطمینان شود.

در روش تدریجی طرح جدید به تدریج پیاده می شود و طرح جاری به تدریج کنار گذاشته می شود.

تفاوت آنها با هم در این است که در روش موازی نیاز به صرف هزینه بسیار است ، زیرا سازمان می بایستی اجرای هر دو روش را به طور هم زمان تقبل کند و در روش تدریجی هزینه کمتری نیاز دارد و عوامل اجرایی فرصت بیشتری خواهند داشت تا با روش جدید آشنا شوند و در خلال مرحله اجرایی مشکلات احتمالی را مرتفع کنند.

**فصل چهارم**

**1-سازمان و سازماندهی را تعریف کنید؟**

سازمان سيستمي متشکل از اجزاي به هم پيوسته و مبتني بر نظم و انضباط که در جهت رسيدن به هدفهاي خاصي فعاليت مي کند .

سازماندهي : فراهم آوردن امکانات و وسايل مورد نياز براي رسيدن به هدفهاي سازمان مي باشد .

**2- پنج بخش اساسي سازمان از نظر هنري مينتزبرگ تشریح کنید؟**

-بخش مدیریت عالی که مسئولیت نهایی اداره امور سازمان را عهده دار است

- بخش مدیریت میانی که بر کار واحدها نظارت می کند و فعالیتهای آنها را هماهنگ می سازد

- بخش عملیاتی که مسئولیت تولید کالاها و خدمات را بر عهده دارد

- بخش فنی که از کارشناسان و صاحب نظران فنی تشکیل می شود و در موارد لزوم نظرات تخصصی و فنی ارائه می دهد

- ستاد پشتیبانی که بیرون از جریان اصلی تولیدی سازمان قرار دارد ونقش کمک و یاری دهنده را برای سایر واحدها ایفا می کند.

**3- سازمان دهی بر مبنای وظیفه را با سازماندهی بر مبنای قلمرو عملیاتی مقایسه کنید؟**

سازمان بر مبناي وظيفه (هدف) : در اين نوع سازماندهي , واحدها بر حسب وظيفه و کاري که قرار است انجام دهند تقسيم بندي مي شوند .

سازمان بر مبناي قلمرو عملياتي ( محل جغرافيايي) : در اين نوع سازماندهي, محل و مکان عمليات, ملاک قرار مي گيرد و کليه فعاليت هايي که در يک منطقه صورت ميگيرند, تحت نظارت يک واحد متشکل مي شوند.

**4- ویژگیهای مهم ادهوکراسی(سازماندهی بر مبنای ساخت آزاد) را توصیف کنید؟**

 الف- ساختاری ارگانیک و پویا و ناپایدار متشکل از خزانه های تخصصی جوان آموزش دیده ، آماده به کار و علاقه مند به خدمت

ب- نیروی انسانی مبتکر نوآور

پ- ساخت غیر متمرکز همراه با توزیع قدرت تصمیم گیری در کلیه سطوح سازمانی

ت- مدیریتی نوین و فعال به جای اعمال نقش سنتی مدیریت

ج- روابط رسمی و قوانین و مقررات قلمرو محدودی دارند

**5- روش تحلیلی چه فرقی با روش تلفیقی دارد؟**

در روش تحلیلی گروه بندی فعالیتها و وظایف از بالا به پایین انجام می شود، به این معنی که هدف سازمان به هدفهای فرعی فعالیتها و وظایف تقسیم می شود و اجرای مجموعه ای از وظایف زیر عنوان یک شغل به شاغل واگذار می شود و در روش تلفیقی برعکس کار گروه بندی عملیات و وظایف از پایین به بالا انجام می شود و ضمن مشخص شدن مشاغل گوناگون و قراردادن مشاغل مشابه در یک گروه ماموریت انجام دادن آنها به یک واحد سازمانی احاله می شودو این کار ادامه می یابد تا سلسله مراتب سازمانی کامل شود.

**6- در تنظیم نمودار سازمانی چه مواردی را باید توجه داشت؟**

-درمورد میزان تمرکز و عدم تمرکز امور سازمان با مدیریت به تبادل نظر بپردازد

- به لزوم تناسب بین اختیارات و مسئولیتهای محوله حساس باشد

- در توزیع مناسب اختیارات بین واحدهای صف دقت کند

- در زمینه ارتباط هر یک از مشاغل با هدف سازمان دقت کافی به عمل آورد

- مهمترین نکته در ایجاد واحد سازمانی در نظر داشتن نیاز واقعی سازمان است .

**7- تقسیم بندی سازمانها از دید خانم جون وود وارد را توضیح دهید؟**

گروه یکم : سازمانهای تولید واحدی که از تکنولوژی چندان پیچیده ای استفاده نمی کنند

گروه دوم : سازمانهای تولید انبوه که از تکنولوژی کم و بیش پیچیده استفاده می کنند.

گروه سوم: سازمانهای تولید فرایندی که از تکنولوژی پیچیده استفاده می کنند.

**8- ارتباط تکنولوژی را با حیطه نظارت تشریح کنید؟**

تکنولوژی می تواند بر وسعت یا محدودیت حیطه نظارت تاثیر بگذارد و چنانچه تکنولوژی مورد استفاده در سازمان ، نیاز به استخدام تخصصهای سطح بالا را ایجاب کند ، از اینرو نیاز به سرپرستی و نظارت کمتری خواهد داشت و به عبارتی هر چه درجه بلوغ و پرورش یافتگی روانی افراد بیشتر باشد، حیطه نظارت مدیران آنان نیز می تواند وسیعتر باشد.

**9- ارگونومی را تعریف و رابطه آن را با بهره وری نیروی کار بیان کنید؟**

ارگونومی عبارتست از بررسی محیط و شرایط کار به منظور افزایش کارایی کارکنان در سازمان.

فضا و شرایط محیطی کار بایستی به گونه ای طراحی شود که انرژی انسانی هدر نرفته و مناسب ترین استفاده از آن به عمل آید. در چنین موقعیتی است که هزینه کار کاهش یافته، ایمنی بیشتر شده و رضایت شغلی افزایش می یابد و به تبع آن ، بهره وری نیز بالا می رود.

**10- برای برقراری پیوند مناسبی بین تکنولوژی و سازمان چه نظری دارید؟**

با رعایت نکات زیر می توان ، نسبت به برقراری پیوند مناسبی بین تکنولوژی و سازمان ایجاد نمود:

1-آگاهی دقیق از ماموریت و هدفهائی که دلیل وجودی سازمان هستند

2- شناخت دقیق ویژگیهای نیروی انسانی از ابعاد فیزیکی و روانی

3-کسب اطلاع از کلیه امکانات موجود و قابل حصول

4-شناخت دقیق تکنولوژی مناسب با توجه به ویژگیهای موقعیت

5-گزینش تکنولوژی مناسب با توجه به ویژگیهای موقعیت

6-سعی در تطابق و هماهنگی انسان ، تکنیک و سازمان که با خصیصه های فرهنگی جامعه هماهنگ باشد

**فصل پنجم**

1. **جدول تقسيم کار را تعریف کنید و مزایا و محدودیتهای ناشی از آن را بنویسید؟**

جدول تقسيم کار جدولي است که نشان مي دهد کارکنان سازمان در يک مدت معين, چه کارهايي را انجام مي دهند و چه مقدار وقت صرف انجام دادن اين کارها مي کنند .

مزايا:

- کسب آگاهي از بار واقعي کار و نحوه توزيع آن در عمل

- شناخت محلهاي تراکم کار از يک طرف و تراکم نيروي انساني از طرف ديگر

- آگاهي از تکرارها و تداخلهاي وظيفه اي

- آگاهي از نحوه اختصاص وقت به هر يک از وظايف و فعاليتها

- آگاهي از نحوه تطبيق نوع و ماهيت وظيفه با تخصص کارکنان

- کسب اطلاع از اوقات اضافي کارکنان

- آگاهي از تعداد واقعي نيروي انساني مورد نياز

- ارزشيابي کار کارکنان

- به دست آوردن مبنايي جهت تعيين حقوق و دستمزد کارکنان

محدودیتها:

باتوجه به اینکه برای جدول تقسیم کار در وضع موجود از همکاری خود کارکنان استفاده می شود ممکن است برخی از کارکنان به خاطر ترس از دست دادن شغل خود و یا متهم شدن به کم کاری اطلاعات واقعی را در اختیار تحلیل گر قرار ندهند. تعیین زمان در مورد بعضی از وظایف به طور دقیق میسر نیست

**2-برای رفع محدودیتهای جدول تقسیم کار چه تمهیداتی بایستی به کار گرفته شود؟**

تشکیل جلسه توجیهی با کارکنان و سرپرست مستقیم آنان به منظور ارائه اطلاعات لازم درباره هدف از تهیه جدول تقسیم کار

در مورد آن بخش از وظایفی که تعیین دقیق زمان لازم برای انجام آنها ممکن نیست بایستی از کارکنان خواسته شود که زمان مزبور را به طور تقریبی تعیین کنند.

از روشهای دیگری برای بدست آوردن اطلاعات واقعی تحلیل گر استفاده نماید.

در فرایند تهیه جدول تقسیم کارتحلیل گر از سرپرست کارکنان کمک بگیرد.

تحلیل گر نوعی عمل کند که هم کارکنان و هم سرپرست با وی رابطه دوستانه داشته باشند

**3- لیست وظایف کارکنان به وسیله کدام افراد تکمیل می شود؟**

لیست وظایف توسط کلیه کارکنان واحدی که برای بررسی انتخاب شده اند تکمیل می شود و هر یک از آنها وظایفی را که انجام می دهند و وقتی را که برای انجام آن وظایف صرف می کند در لیست می نویسد

**4- برای هریک از واحدهای سازمانی چند لیست فعالیت تنظیم می شود؟**

**لیست فعالیتها عبارت است از صورتی از کلیه فعالیتهایی که در یک واحد سازمانی انجام می شود. هدف از تهیه این لیست ، طبقه بندی وظایف انفرادی کارکنان است. برای تهیه لیست فعالیتها تحلیلگر با کمک سرپرست و استفاده از راهنمای سازمان ، طرح تشکیلاتی ، عناوین پستها و شرح شغلها، فعالیتهایی که در یک واحد سازمانی انجام می شود تعیین کند و با استفاده از لیستهای وظایف انفرادی کارکنان ، تعداد ساعاتی که صرف هر فعالیت شده محاسبه کند و در لیست فعالیتها به ترتیب اهمیت فعالیت درج کند.**

**5- در تجزیه وتحلیل جدول تقسیم کار چه پرسشهایی مطرح می شود؟**

- آيا کليه فعاليت هايي که در اين واحد انجام مي شود, به اين واحد تعلق دارد؟

- کدام يک از فعاليتها, بيشترين وقت واحد را ميگيرند و آيا لازم است که اين مقدار وقت, صرف انجام آنها شود؟

- چه مقدار از وقت , صرف انجام کارهاي غير ضروري مي شود؟

- آيا از تخصص و مهارت افراد, استفاده مناسب به عمل مي آيد ؟

- آيا کار به طور مساوي بين افراد تقسيم شده است ؟

- آيا وظايفي که به کارکنان ارجاع مي شود , تا حدود زيادي با يکديگر بي ارتباط هستند ؟

- آيا تخصصها خيلي محدود و وظايف , بيش از اندازه به اجزا تقسيم شده اند .

- آيا در تقسيم وظايف, به روحيه, علاقه, نگرش و ويژگيهاي شخصي شاغلين توجه شده است؟

- آيا در تعيين افرادي که با يکديگر در ارتباط مستقيم کاري هستند , به وجود علايق مشترک و تشابه شخصيتي ميان آنها توجه شده است ؟

- آيا در انجام وظايف تکرار و تداخل وجود دارد ؟

**فصل ششم**

**1- نمودار جریان کار دارای چه مزایایی است؟**

نمودار جریان کار عبارتست از تصویری از مراحل گوناگونی که برای انجام یک کار،‌ از ابتدا تا انتها طی می شود. جریان کار در سازمانها اغلب با مراحل زائد، تکراری ، بی هدف و بی منطق همراه است. با بررسی علمی جریان کارها می توان به این اختلالات و نارسائیها پی برد و راههای بهتر انجام کارها را یافت. با کمک جریان کار می توان علل بوجودآورنده مشکل را روی صفحه کاغذ به آسانی جستجو و پیدا کرد و با آزمایش های مکرر و تغییردادن تقدم و تاخر مراحل کار و نیز ایجاد سایر تغییرات لازم، مناسب ترین شکل جریان کار را کشف کرد. اما لازمه بهره برداری خوب از نمودار جریان کار اینست که تحلیل گردر تنظیم آن رعایت اصول روشن بودن، سادگی وقابلیت درک را کرده و هیچ یک از وظایف و عملیات انجام شده را فراموش نکرده باشد.

**2- از علامت لوزی در نمودار جریان کار چه مفهومی استنباط می شود؟**

تصميم گيري.

 تصمیم گیری اگر چه نوعي عمل است و ميتوان آن را با دايره بزرگ نشان داد، اما برخي از تحليل گران ترجيح می دهند از علامت لوزي براي نماياندن آن استفاده كنند، مانند تصميم گيري در مورد افزايش توليد؛ اتخاذ تصميم در مورد ارسال كالا براي مشتري؛ تصميم گيري درباره عدم پرداخت چك.

**3- نمودار عمودی و افقی جریان کار چه تفاوتی با یکدیگر دارند؟**

نمودار عمودي در مواردي به كار ميآيد كه كلية مراحل يك كار در يك قسمت با يك واحد انجام شود. با كمك اين نمودار تحليل گر ميتواند به ارتباطهاي كاري موجود در يك واحد پي ببرد و از تكرارها و تداخلهاي وظيفه اي و عملياتي آگاه شود. اما نمودار افقي در مواردي به كار مي‌آيد كه مراحل يك كار در چند قسمت يا چند واحد انجام مي‌شود. اين نمودار به تحليل گر كمك مي‌كند تا به نحوة ارتباطها بين واحدهاي گوناگون پي ببرد و از تكرارها و تداخلهايي كه در آن واحدها رخ مي‌دهند، آگاهي پيدا كند.

**4- مرحله اصلی هر کار با چه علامتی منعکس می شود؟**

با علامت دایره بزرگ.

که برای آغاز یا پایان هر اقدام استفاده می شود. این نشانه معرف انجام کار است. در واقع مرحله اصلی هر کار عمل است. در صورتی می توان گفت عملی انجام شده است که چیزی بوجود آمده باشد یا تغییری حادث شده باشد یا جزئی بر یک چیز اضافه شده باشد. مانند نوشتن یک نامه،‌ تدریس یک مطلب و تکمیل یک فرم.

**5- منظور از کیستی درباره هر مرحله از کار چیست؟**

یعني ، فردي كه هر مرحله از كار را انجام مي دهد. آيا اين فرد تخصص و مهارت لازم را براي انجام اين مرحله را دارد ؟ آيا ماهيت كار در حد تخصص و تجارب مجري آن هست؟ چنانچه تخصص فرد بيشتر يا كمتر از حد مورد نياز باشد،‌ لزوم ايجاد تغيير احساس مي‌شود.

**6- آیا همواره تعداد مراحل در وضع پیشنهادی از وضع موجود کمتر است؟**

خیر،گرچه بیشترنمودارهای پیشنهادی، دارای مراحلی کمتر و روشی ساده تر و مناسب تر برای انجام کارهاست اما ممکن است مواردی نیز وجود داشته باشند که به علت عدم انجام کار به طور کامل، تعداد مراحل پیشنهادی بیشترازمراحل وضع موجود شوند. درهرحال تحلیل گر بایستی گزارشی تنظیم کند و تغییراتی را که در نمودار پیشنهادی پدید آمده اند، بطور مستدل و منطقی منعکس سازد تا به این ترتیب شرایط و مقدمات لازم را برای انجام پیشنهادهای خود فراهم آورد.

**فصل هفتم**

**1- فرم را تعريف کنید؟**

فرم يکي از ابزار برقراري ارتباط است که براي دريافت اطلاعات خاصي به صورت مکتوب تهيه و تنظيم ميشود .

**2-انواع فرم را باذکر مثالهایی برای هرنوع توضیح دهید**

فرمها را مي توان بر حسب قلمرو استفاده از آنها و همچنين بر مبناي کار و وظيفه اي که انجام مي دهند طبقه بندي کرد

الف – طبقه بندي بر حسب قلمرو استفاده

فرمهاي داخلي که در بخش کوچکي از سازمان مورد استفاده قرار مي گيرند , مثل فرم کار آموزي که در واحد آموزش , به کار مي رود .

فرمهاي استاندارد که در کليه بخشهاي سازماني مورد استفاده اند , مثل برگ مرخصي و يا ليست حقوق .

ب- طبقه بندي بر حسب کار و وظيفه فرم

1-فرمهاي پرسنلي , مثل حکم استخدام

2- فرمهاي مالي , مثل دفتر روزنامه

3- فرمهاي آموزشي , مثل کارنامه دانشجو

4- فرمهاي تدارکي , مثل فرم خريد

5- فرمهاي تعميراتي و نگهداري وسايل ساختمان , مثل برگ بازديد از وسايل موتوري و شناسنامه وسايل ساختمان .

6- فرمهاي متفرقه .

**3-چرا فرمهای سازمانی باید مورد تجزیه وتحلیل قرار گیرد؟**

چنانچه تجزیه وتحلیل فرمها به خوبی انجام شود، می تواند به حذف فرمهای زائد و غیر ضروری ، ترکیب فرمهای مشابه ، کاهش هزینه تهیه وتکثیر فرمها و استفاده مناسب از وقت وانرژی صرف شده بینجامد.

**4- در تعیین اندازه فرمها چه نکاتی را باید رعایت کرد؟**

اندازه فرم بایستی در حدی باشد که از مصرف بی رویه کاغذ اجتناب شود و جای کافی برای درج اطلاعات موجود باشد

**5- در تهیه طرح پیشنهادی برای فرمهای سازمانی چه قدمهایی بایستی برداشته شود؟**

1-تعيين هدف فرم 2- تعيين عنوان فرم 3- تعيين شماره يا کد فرم 4- نظر خواهي از تکميل کنندگان و استفاده کنندگان فرم 5- تعيين اطلاعاتي که بايد در فرم درج شوند 6- تهيه طرح فرم 7- استفاده آزمايشي از فرم در يک واحد نمونه 8- جرح و تعديل فرم , با استفاده موثر از باز خور 9- تهيه فرم نهايي

**فصل هشتم**

**1- چرا بررسی محل کار ضروری است؟**

زیرا نحوه تخصیص جا و مکان کار بر ادراک کارکنان از شغلشان ، انگیزش آنها در انجام فعالیت ، رضایتشان از کار و در نهایت بر رفتار و عملکردشان در محیط کار تاثیر می گذارد.

**2- هدف از بررسي محل کارچیست؟**

استفاده موثر از امکانات فيزيکي موجود به نحوي است که مقاصد زير را تامين کند :

- تامين رضايت نيروي انساني و توجه به رفاه و راحتي افراد در محيط کار

- تسهيل سرپرستي و نظارت بر کار کارکنان .

- برقراري جريان و گردش کار به طور موثر و کار آمد .

- ايجاد تسريع در ارائه خدمات و کالاها به ارباب رجوع و گذراندن تاثير رواني مساعد بر آنان .

- ايجاد قابليت انعطاف در مورد تغييرات و تحولات آينده سازمان .

- صرفه جويي .

**3-به چه صورتهایی می توان مسیر کار را طرح ریزی کرد تا بهره برداری لازم از فضای در دسترس به عمل آید؟**

الف – خط مستقیم ب- خط منحنی ج- خط شکسته د- شکل "ال" هـ - شکل"T" ز- چهار گوش

ح- دایره یا بیضی و- مثلث

**4- چه نکاتی را بایستی در نحوه قرار دادن میزهای کار رعایت کرد؟**

باید به گونه ای باشد که تسهیل کننده سرپرستی و نظارت بر کارکنان باشد. بایستی تبعیت از گردش کار ، وجود فاصله معقولی جهت آمد و شد کارکنان ، تابش نور و تقارن و شکیل بودن دکوراسیون رعایت شود.

**5- مراحل بررسی محل کار کدامند؟**

مرحله اول : بررسي محل کار در وضع موجود

در اين مرحله , آناليست به بررسي نحوه تخصيص مکان و فضاي موجود سازماني مي پردازد و اطلاعات جامعي را از وضع موجود کسب ميکند و در نهايت , تصويري از آنچه که هست تهيه مي کند و براي نقد آماده مي سازد.

مرحله دوم : تجزيه و تحليل وضع موجود محل کار

در مرحله تجزيه و تحليل , آناليست با کمک اطلاعاتي که درباره پستها و تشکيلات سازماني , اختيارات و مسئوليت ها و ارتباطات بين مشاغل, تعداد نيروي انساني موجود, خصوصيات وسايل و تجهيزات و ماشين آلات و طرز کار آنها, مسير کارها و فعاليتهاي عمده سازماني, نقشه فيزيکي سازمان و بالاخره برنامه توسعه سازمان در آينده به دست آورده است و همچنين با در نظر داشتن اصول و نکاتي که بايد در طرح ريزي جا و مکان, رعايت شوند, به تجزيه و تحليل وضع موجود ميپردازد.

مرحله سوم : تهيه طرح پيشنهادي برای محل کار

در اين مرحله , آناليست با توجه به يافته هاي مراحل قبلي و در نظر داشتن ملاحظات انساني, ارزشي و فرهنگي , اقدام به تهيه طرح پيشنهادي براي تخصيص امکانات فيزيکي و مکاني سازمان ميکند .

**فصل نهم**

**1- چرابایگانی در سازمان دارای اهمیت است؟**

کليه سياستها , خط مشيها , روشها و رويه ها , به طريقي در بايگاني انعکاس مي يابند و به عنوان منابع اطلاعاتي در آن جا حفظ مي شوند تا در مواقع نياز , مورد استفاده قرار گيرند . در واقع بايگاني عبارت است از ، ثبت و حفظ اطلاعات و عملکردهاي مربوط به گذشته , به منظور استفاده در حال و آينده .

**2- سند راتعریف کنید؟**

بر اساس ماده 1284 قانون مدني ايران , سند عبارت است از هر نوشته اي که در مقام دعوي يا دفاع قابل استناد باشد .

**3- تفاوت بایگانی را با آرشیو توضیح دهید؟**

بايگاني فن اداره , نظارت و حفاظت اسناد و مدارک سازمان به منظور نگهداري و مراجعه است ولی آرشیو محل معینی برای نگهداری اسناد می باشد

**4- سیستم غیرمتمرکز و سیستم نیمه متمرکز چه تفاوتی با یکدیگر دارند؟**

در سیستم غیر متمرکز هر واحدی برای خود بایگانی خاصی تشکیل می دهد ، ولی در سیستم نیمه متمرکز هر یک از واحدهای سازمانی دارای بایگانی مخصوص به خود هستند و همگی آنها زیر نظر یک واحد مرکزی قرار می گیرند تا هماهنگی لازم در کار آنها بوجود آید.

**5- در ایجاد سیستم بایگانی چه اصولی باید رعایت شود؟**

- آسان بودن - قابليت اجرا - قابليت انعطاف - دقت و سرعت - افراد با صلاحيت - نظم اصولي و منطقي

**6- روش موضوعی را توضیح دهید؟**

در این روش اسناد و پرونده ها بر اساس موضوع یا محتوای آنها دسته بندی ،تنظیم و بایگانی می شوند مانند پرونده های بورس

**7- مراحل بررسی سیستم بایگانی را تشریح کنید؟**

مرحله اول : بررسي بايگاني در وضع موجود که تحلیل گر می کوشد تا اطلاعات کاملی درباره وضعیت کنونی بایگانی به دست آورد و شناخت کافی از آن پیداکند.

مرحله دوم : تجزيه و تحليل وضع موجود و تعيين نارسائيها و نقايص که تحلیل گر به تجزیه و تحلیل وضع موجود می پردازد و در صدد یافتن کمبودها ، نارسائیها و ایرادات آن برمی آید.

مرحله سوم : اصلاح سيستم و ارائه وضع پيشنهادي که تحلیل گر با توجه به اطلاعاتی که به دست آورده است برای پیشنهاد روش مناسب بایگانی اقدام می کند و در یک گزارش جامع و مستدل نظرات اصلاحی و پیشنهادی خود را ارائه می دهد تا در صورت تایید مدیریت به مرحله اجرا درآید.

**فصل دهم**

**جواب سوالات یک، دو و سه نیازی نیست.**

**4-تفاوت های روش مسیر بحرانی را با روش ارزیابی و بازنگری برنامه توضیح دهید؟**

روش مسیر بحرانی ، طولاني ترين مسير شبکه, يعني مسيري که از آغاز تا پايان شبکه, بيشترين وقت را مي گيرد, يک شبکه ممکن است داراي چند مسير بحراني باشد . مسير بحراني در شبکه پرت عبارت است از مسيري که داري کمترين وقت آزاد و امکان کند کاري باشد. مسير بحراني از اين نظر بحراني است که اگر تاخيري در تکميل هر يک از رويدادها آن به وقوع بپيوندد, موجب تاخير در حصول هدف نهايي خواهد شد .

روش ارزيابي و بازنگري برنامه (پرت), يکي از روشهاي برنامه ريزي و کنترل است که به مديران در امر تصميم گيري کمک مي کند. بر مبناي اين روش, ميزان تاخير و وقفه در کار به حداقل مي رسد و با ايجاد هماهنگي در امور و کنترل دائمي کار, طبق برنامه زمانبندي شده, از امکانات در دسترس به منظور نيل به هدف, استفاده لازم به عمل مي آيد.

تفاوتها:

1- در روش بحراني, به جاي برآورد سه زمان در مورد هر فعاليت, فقط يک زمان, برآورد ميشود .

2- مفروضات اوليه روش پرت, چنين است که هزينه انجام هر فعاليت با زمان لازم جهت انجام آن فعاليت, ارتباط مستقيم دارد, بنابراين پيش بيني هزينه ضرورتي ندارد هر چه زمان يک فعاليت طولاني تر شود چون تغييرات هزينه مستقيماً با زمان مربوط مي شود ، هزينه هاي آن فعاليت نيز افزايش مي يابد و هرگاه در زمان اجراي فعاليت, کاهش ايجاد شود ، در هزينه هاي مربوط نيز صرفه جويي به عمل خواهد آمد. لذا روش پرت صرفاً بر مبناي پيش بيني زمان فعاليت, شکل ميگيرد. در روش مسير بحراني (CPM), علاوه بر زمان فعاليت, نسبت به هزينه هاي انجام هر فعاليت نيز تاکيد و توجه ميشود.

**5- در چه مواردی استفاده از روش مسیر بحرانی بر روش پرت ترجیح دارد؟**

با توجه به وجوه افتراق دو روش, هرگاه در پروژه اي, عامل زمان و سرعت انجام کار, در اولويت باشد و همچنين موردي باشد که براي اولين بار انجام مي شود, استفاده از روش پرت توصيه ميگردد و هرگاه براي پروژه اي بتوان علاوه بر زمان, هزينه را نيز بر آورد کرد, روش (CPM) روش مناسب تري خواهد بود .

**6- تفاوت زمان و هزینه طبیعی را با زمان فشرده و هزینه فشرده توضیح دهید؟**

**7- هزینه تسریع را چگونه محاسبه می کنید؟**

(زمان فشرده-زمان طبیعی )/(هزینه فشردگی- هزینه تسریع)=هزینه تسریع

**8- روش ترسیم پیش نیاز چه ویژگی خاصی دارد؟**

روش ترسیم پیش نیاز ها(PDM) از روشهای PERT و روش مسیر بحرانی CPM ساده تر و قابل فهم تر بوده و از انعطاف بیشتری نیز برخوردار است . به همین دلیل استفاده از این روش در سالهای اخیر روند روبه رشدی داشته است.

تعریف روش ترسيم پيش نيازها (PDM) از روشهاي برنامه ريزي شبکه اي که اخيراً مورد توجه زيادي قرار گرفته است , روش ترسيم شبکه بر مبناي فعاليت هاي مورد نياز قبلي يا ترسيم پيش نيازها است . در اين روش , فعاليت ها به صورت مستطيل يا دايره نشان داده مي شوند و روابط بين فعاليتها به وسيله فلش يا پيکان منعکس ميگردد . ويژگي خاص روش ترسيم پيش نيازها , تنظيم جدول زمان بندي فعاليتهاست ، با اين جدول مي توان تعيين کرد که هر فعاليتي در چه زماني اتفاق خواهد افتاد, چه مدتي طول خواهد کشيد و چه ارتباطهايي بين آن فعاليت با فعاليتهاي قبل از آن وجود دارد.

**فصل يازدهم**

**1- کار سنجي را تعريف کنید؟**

يکي از تکنيکهاي مطالعه کار است که به منظور افزايش ثمربخشي سازماني انجام مي‎شود و عبارت است از به کارگيري روشهايي براي تعيين زمان انجام کار معين ، به وسيله يک فرد واجد شرايط ، در سطحي قابل قبول.

**2- اصول کارسنجي را برشمارید؟**

- در کارسنجي بايستي روش کار را مورد بررسي و سنجش قرار داد ، نه فرد کارگر يا کارمند را.

- روشي که براي کارسنجي انتخاب مي شود بايستي قابل درک و بکارگيري باشد.

-استانداردهاي کاري را بايستي در حدي تعيين کرد که نه خيلي سطح بالا ، سخت و دور از واقعيت باشد و نه خيلي سطح پايين و آسان.

- هزينه هاي کارسنجي بايستي با منافع حاصل از پذيرش و اجراي آن مورد مقايسه قرار گيرد و در صورتي براي انجام آن اقدام شود که آثار مثبت آن بر هزينه هايش فزوني داشته باشد.

**3- پيش از انجام کارسنجي چه اقداماتی باید صورت گیرد؟**

- آناليست بايد قبل از انجام کارسنجي به اصلاح و ساده سازي روش کار مبادرت ورزد.

- علاوه بر روش کار, وسايل و ابزار کار نيز بايستي مناسب و در سطح استاندارد باشند تا بتوان روش را به درستي به کار برد.

- در مورد روش ساده شده , بايستي آموزش کافي به کارکنان داده شود ، تا بتوانند روش اصلاح شده را به درستي به کار ببرند.

**4- در گزینش روش کارسنجی چه نکاتی را باید در نظر داشت؟**

تحلیل گر بایستی با توجه به نوع کار ، میزان دقت مورد نیاز ، هزینه کارسنجی، واکنش کارکنان و استفاده ای که از نتیجه کارسنجی خواهد شد روش مناسب را برگزیند.

**5- استاندارد را تعریف کنید؟**

استاندارد در مفهوم عام آن عبارت است از هر قانون پذيرفته شده, الگو يا معياري که به عنوان عاملي جهت مقايسه ، تعيين مي شود و بوسيله مقامات سازمان براي اندازه گيري کيفيت,وزن, وسعت و يا ارزش کار انتخاب مي گردد.

در کارسنجي نيز استاندارد عبارت است از مقدار بازده مورد انتظار از يک کارگر (يا کارمند) که به منظور برنامه ريزي و کنترل هزينه هاي مستقيم کار, مورد استناد قرار مي گيرد. اين بازده در مدت زماني بدست مي آيد که يک کارگر آموزش ديده با سرعت طبيعي (يعني سرعت کار اکثريت کارکنان) يک روش از پيش تعيين شده را به کار مي گيرد.

**6- مراد از اضافات مجاز چیست ؟**

در تعیین استانداردهای کاری ، وقت اضافه ای را برای آنها در نظر می گیرند که به آن زمان اضافه مجاز یا اضافه زمانی می نامند و موارد اضافات مجاز عبارتند از:

- رفع حوايج شخصي - رفع خستگي بدني - رفع خستگي فکري - شرايط محيط کار (توجه به حرارت, رطوبت, سروصدا و غيره)- تاخيرهاي اجتناب ناپذير (آماده سازي وسايل کار, منتظر شدن جهت اخذ دستور از سرپرست و ...)

**7- روش استفاده از سوابق گذشته را با روش گزارش گیری مقایسه کنید؟**

الف) روش استفاده از سوابق گذشته : اين روش يکي از ساده ترين روشهاي کارسنجي است که به نسبت سادگيش از دقت کمتري برخوردار است. مبناي کار در اين روش, اطلاعات بدست آمده از نحوه عملکرد و انجام کار در گذشته است. در اين روش سوابق و اطلاعات مربوط به گذشته, مبناي کارسنجي فرض مي شود و با توجه به حجم کار موجود, نسبت به پيش بيني مدت زمان لازم و تعداد نيروي انساني مورد نياز براي انجام کارها اقدام گردد.

مراحل روش استفاده از سوابق گذشته

* تعيين کار مورد نظر جهت اندازه گيري
* تهيه ليستي از وظايف مربوط به کار مورد نظر
* تعيين واحد زماني انجام کار با توجه به نوع و ماهيت کار (روز, هفته, ماه, سال)
* تعيين حجم کار انجام شده در واحد زماني منتخب
* محاسبه واحد زمان کار با در نظر گرفتن حجم کار انجام شده در واحد زمان و تعداد نيروي انساني به کارگرفته شده , با استفاده از فرمول زير:

تعديل و تصحيح واحد زمان کار و انتخاب استاندارد نهايي انجام کار.

ب) روش گزارش گيري

برخلاف روش قبلي که نحوه انجام کار را در گذشته ملاک ميگرفت ، در اين روش گزارش‎گيري, نحوه انجام کار در زمان حال, مبناي کارسنجي قرار مي گيرد. بر طبق اين روش, هر يک از کارکنان آنچه را که در طي روز انجام مي دهد ، در ليست وظايف روزانه يا فرم مناسب ديگري درج مي کند و در پايان واحد زماني تعيين شده مثلا در پايان هفته, گزارشي از کل کارهاي انجام شده تهيه مي کند و در اختيار آناليست قرار ميدهد و آناليست از اطلاعات به دست آمده مي تواند ميانگين ميزان کار انجام شده را تعيين کند و مبنايي جهت تعيين استاندارد کار بدست آورد.

مراحل روش گزارش گيري

* تعيين کار مورد نظر جهت اندازه گيري
* توجيه کارکنان در مورد روش گزارش گيري و جلب همکاری آنان
* تهيه فرمهاي مربوط به جمع آوري اطلاعات (ليست وظايف)
* توزيع فرمها و جمع آوري آنها پس از تکميل
* استخراج اطلاعات از فرمها
* تعيين واحد زمان انجام کار با توجه به نوع و ماهيت کار
* تعيين حجم کار انجام شده در واحد زماني منتخب
* محاسبه واحد زمان کار, تعديل و تصحيح آن و انتخاب استاندارد نهايي

**8- مراحل روش عناصر از پیش تعیین شده را برشمارید؟**

* تعيين کار مورد نظر جهت اندازه گيري
* مشاهده عمليات و حرکات اصلي لازم براي انجام کار
* حذف حرکات زائد و ساده سازي روش
* تعيين زمان انجام حرکات مورد نياز از جداول مربوطه
* تعديل زمان با در نظر گرفتن اضافات مجاز
* تعيين استاندارد نهايي انجام کار

**9- در روش بررسی زمانی برای محاسبه استاندارد نهایی از چه فرمولی استفاده می شود؟**

ST=NT (1+ A/100)

در اين فرمول ST به مفهوم استاندارد زمان انجام کار, NT به معناي زمان نرمال براي انجام کار و A نمايانگر ميزان اضافات مجاز مي باشد. براي مثال چنانچه زمان نرمال براي انجام کاري 40 دقيقه باشد و ميزان اضافات مجاز نيز 20 درصد در نظر گرفته شود زمان استاندارد عبارت خواهد بود از:

ST=40(1+20/100)=48

**10- هدف از بررسی حرکات چیست و مراحل آن کدامند؟**

در کارهای متفاوت اجزای همانند ، حرکات مشابهی دارند و زمان لازم برای انجام آنها را می توان از پیش تعیین کرد و به زمان سایر اجزای کار افزود ، در نتیجه می توان زمان استاندارد کلی کار را به دست آورد.

مراحل آن :

- تعیین کار مورد نظر برای اندازه گیری

- مشاهده عملیات وحرکات اصلی

- حذف حرکات زاید

- تعیین زمان انجام کار

- تعدیل زمان

- تعیین استاندارد نهایی انجام کار

**فصل 15**

**1- هدف از طراحي تفصيلي را توضيح دهيد؟**

هدف از طراحي تفصيلي ، تدارك سيستمي است كه اطلاعات دقيق ، درست ، معتبر و قابل دركي را براي كاربران فراهم آورد و انتظاراتشان را از سيستم برآورده سازد. اگر كاربران نتوانند از خروجيهاي سيستم سر درآورند و به طورعملي ، آنهارا به كارگيرند سيستم اثربخشي مورد نظر رانخواهد داشت .

**2- ويژگيهاي عصاره اطلاعاتي با معنا و اثربخش را بنويسيد؟**

1) در دسترس بودن : يعني امكان دستيابي به اطلاعات از راههاي ساده و با زبانهاي طبيعي

2) به هنگام بودن : يعني امكان دريافت اطلاعات در زمان مناسب به گونه اي كه فرصت اقدام از دست نرفته باشد.

3) دقيق بودن : يعني گزارشها بايد درحد امكان بدون خطا يا اشتباه باشند.

4) مرتبط بودن : يعني اطلاعات ، حاوي جزئيات كسل كننده و حاشيه هاي نامرتبط نباشند.

5) قابليت كاربرد: يعني شكل خروجي با چگونگي شناخت ، اولويتها و مطلوبيتهاي كاربران تطابق داشته باشد.

**3- براي آگاهي از نظرات كاربران در مورد گزارشها چه پرسشهايي را مطرح مي كنيد؟**

1)آيا گزارشهايي راكه در حال حاضر دريافت مي كنيد به واقع مورد نيازتان هست و به طورعملي ازآنها استفاده مي كنيد ؟

2) آيا اطلاعات دريافتي ، دقيق و قابل اعتمادند ؟

3) آيا محتواي گزارشها براي شما قابل درك ، تفسير و استفاده است ؟

4) آيا مي دانيد اطلاعات تكميلي در زمينه گزارشهاي دريافتي را از چه راههايي مي توان كسب كرد ؟

5) آيا از نظر ظاهري ، گزارشها جالب اند ؟

6) درمورد چگونگي ارائه داده ها كدام يك از گزينه هاي زير را ترجيح مي دهيد ؟

\* جداول تفصيلي \* نمودارها ( ستوني ، دايره اي ،...) \* ماتريس ها

7) چه گزارشهاي جديدي مورد نياز شماست ؟

8) براي تكميل گزارشهاي موجود درج چه اطلاعاتي را ضروري مي دانيد؟

9) آيا اطلاعات به اندازه كافي خلاصه شده اند كه بتوانيد همه آنها را مطالعه كنيد ؟

10) چه اطلاعاتي را زايد يا غير مربوط مي دانيد ؟

4**- گزارشهاي فرابيني يا نظارتي را با يكديگر مقايسه كنيد ؟**

1)گزارش مغايرتها 2) گزارش استثنائات

گزارش مغايرتها اغلب هنگام تكميل يك كارعمده مانند اتمام يك پروژه تنظيم مي شود ، عملكردها و نتايج كار با استانداردها مورد مقايسه قرار مي گيرند . اين گزارش برگذشت زمان مبتني است و پس از تكميل يك فعاليت ، بدون توجه به دامنه تغيير ، تنظيم مي شود ، ولي در گزارش استثنائات ، يك حد مشخص براي جريان عمليات يا فعاليتها تعيين مي شود و در مواردي كه خارج از يك قلمرو معين و از پيش تعيين شده ، قرار بگيرند، مورد توجه واقع مي شوند.

**5- خروجي شنيداري را در چه مواردي توصيه مي كنيد؟**

1) مناسب براي خروجي خيلي تكراري

2) مناسب براي كاربراني كه براي انجام وظايف خود نيازمندند دستان و چشمانشان آزاد باشند

3) مناسب براي پيامهاي انتقالي و سريع كه نيازي به حفظ آنها نيست

**6- انواع كدها را تعريف كنيد ؟**

1) كدهاي متوالي : اقلام بطور ترتيبي يا پي درپي نمره گذاري مي شوند. ازاين كدها براي كنترل و شناسايي اقلام خاص در پايگاه اطلاعاتي استفاده مي شود. باكمك اين كدها مي توان تعداد نامحدودي از اقلام را با حداقل ارقام كدگذاري كرد. ( يافتن اطلاعات يك دانشجو از بين كليه دانشجويان)

2) كدهاي بلوكي: با كمك اين كدها مي توان تعداد نامحدودي از اقلام را با حداقل ارقام كدگذاري كرد . دركدهاي بلوكي شماره هاي مشخصي به هربلوك از اقلام اختصاص مي يابد. (بلوك حسابهاي صندوق از1000تا1199)

3) كدهاي گروهي : به گونه اي تنظيم مي شود كه تفسير هرنماد بعدي به مقدار نمادهاي پيشين بستگي پيدا مي كند (كدپستي ) اين كدها اطلاعات بيشتري را در خود جاي مي دهند و آسانتر به ذهن سپرده مي شوند ، اما گاهي بسيار طولاني شده كه اين خود موجب مي شود تا در هنگام ايجاد تغييرات اساسي درسيستم مشكلاتي پديد آيد.

4) كدهاي خاص : الف)كدهاي ميله اي ب ) كدهاي رنگي كه از آنها براي طبقه بندي اقلام داده ها و نيز تشخيص آنها از يكديگر استفاده مي شود.

**7- منظور از استفاده از فهرست گزينه ها راتوضيح دهيد؟**

ممكن است كاربران چگونگي انجام كار با سيسيتم رافراموش كنند ، از فهرست گزينه هابراي كمك به حافظه كاربران استفاده مي شود، از اين طريق راه كارهاي متفاوتي كه مي توانند به اجرا درآيند درمعرض ديد كاربران قرارمي گيرند ، تا از بين آنها گزينه موردنظر را انتخاب كنند . اين فهرستها بويژه براي كاربران مبتدي بسيار مفيدند. درفهرست گزينه ها يا منو كليه انتخابهاي ممكن براي يك فعاليت يا عمليات خاص نشان داده مي شود و كاربران با انتخاب يك شماره ،كد و يا تصوير خاص ، فرمان يا گزينه مورد نظر را به سيستم ابلاغ مي كنند .

**8- نحوه كار سيستم هاي حساس به زبان محاوره اي را تشريح كنيد ؟**

در آينده اي نه چندان دور امكان مكالمه با سيستم فراهم خواهد شد و كاربران خواهند توانست با كامپيوتر سخن گويند و ارتباط ساده تر و مفهوم دارتري با سيستم برقرار كنند. در اين سيستم ابتدا آموزشهاي لازم توسط كامپیوتر به كاربران ارائه مي شود وپس از راهنمائي هاي اوليه كاربران ،كار باسيستم را آغاز مي كنند ، پرسشهاي خود رامطرح كرده و پاسخ مرتبط را دريافت مي دارند . با تكامل تدريجي اين مكانيسم ها ، سيستم قادر خواهد شد تا با كاربران به صورت شفاهي و كتبي ارتباط برقرار كند و خروجيهاي موردنظر رابه صورت گوناگون صوتي ، تصويري و يا چاپي در اختيار كاربران قرار دهد.

**9- تفاوت طراحي زمان واقعي و طراحي برنامه اي را بنويسيد؟**

1) درطراحي زمان واقعي به محض وقوع هر فعاليتي ، داده هاي مربوط به آن وارد كامپيوتر شده و پردازش می شوند ، ولي در طراحي برنامه اي ، داده هاي مربوط به مجموعه اي از فعاليتها در طي زمان و مطابق با برنامه اي مشخص مورد پردازش قرار می گيرند .

2) درطراحي برنامه اي ازنمودار جريان داده ها استفاده مي شود ، اما در طراحي زمان واقعي علاوه بر نمودار جريان داده ها از نمودار تبديل وضعيت نيز استفاده مي شود .

3)مبناي تكنولوژيك درطراحي زمان واقعي نوعي ساختار شبكه اي پيوسته است كه به يك پايگاه اطلاعاتي اتصال مي يابد، ولي درطراحي برنامه اي مي توان از رسانه هاي كامپيوتري كه فايلها رابه طور متوالي پردازش مي كنند استفاده كرد.

**10- درمدل رابطه اي ، داده هاي موسسه درچه سطوحي مشخص مي شوند ؟**

1) سطح بيروني : نشان دهنده چگونگي دستيابي كاربران به اطلاعات است .

2) سطح مفهومي : كه قسمت اساسي طراحي پايگاه داده هاست . شامل مجموعه اي جداول كه بوسيله آنها مدل رابطه اي تعريف مي شود.

3) سطح دروني : به ساختار فيزيكي سخت افزار مربوط مي شود.

**11- منظور از پالايش و هنجار سازي طرحهاي پايگاه اطلاعاتي چيست ؟**

بعد از تنظيم جدول بايد نسبت به پالايش و هنجارسازي طرحهاي پايگاه اطلاعاتي پرداخت و خطاها و اشكالات آن را برطرف كرد ، به طورخلاصه هنجارسازي يعني شكستن داده ها در جداول كوچكتر تا حدي كه هر ويژگي در هر جدول فقط به كليد يا كليدهاي داخل جدول ارتباط يابد. به كمك روش هنجارسازي مي توان به اطلاعاتي دقيق و نتايجي قابل اطمينان دست يافت .

**12- براي مقابله با مخاطراتي كه سيستم اطلاعاتي راتهديد مي كنندچه روشهايي را مي شناسيد**

1) روشهاي پيشگيري : كه از طريق كنترل ورودي صورت مي گيرد.2) روشهاي تشخيصي 3) روشهاي اصلاحي

**13- در كنترل اعتبار ورودي هرفيلد را بايد از چه جنبه هايي مورد كنترل قرار داد؟**

هر فيلد را بايد از نظر داده هاي افتاده ، جاهاي خالي ، حروف و اعداد ، دامنه ، ارقام چك كننده و اندازه به طور دقيق چك شود.

**14- در روشهاي سالامي ، برنامه ريز چگونه به شيادي مي پردازد؟**

برنامه ريز ابتدا از تقلب در مقادير خيلي پايين شروع مي كند و سپس در سطح كلان به شيادي مي پردازد . به عنوان مثال وقتي يك برنامه ريز سود حسابهاي مشتريان را محاسبه مي كند ، مانده حسابهايي را كه كمتر از يك ريال باشد به حساب خود منظور مي كند . زماني كه مبلغ برداشتي بسيار ناچيز باشد ، كسي متوجه نمي شود كه مبلغي كسر شده است و وقتي برنامه ريز همين كار را با يك مبلغ كلان انجام دهد ديگر بسيار دير خواهد بود تا بتوان كاري انجام داد.

**15- براي كاهش ويروسها چه راههايي را پيشنهاد مي كنيد؟**

استفاده از برنامه هاي ويروس كش ياواكسنهاي موجود براي چند ويروس مشخص ، خريدن ديسكها از فروشندگان معتبر ، استفاده از ايستگاههاي كاري بدون ديسك .

16**- انواع اطلاعات خروجي راتوضيح دهيد؟**

1) خيلي محرمانه : اين اطلاعات از حساسيت بسيار زيادي برخوردارند.

2) محرمانه : اگرچه اطلاعاتي مهم هستند ، اما چنانچه به دست افراد ناباب بيفتد به آن حدي كه اطلاعات خيلي محرمانه ممكن است برسرنوشت فرديا موسسه تاثير بگذارد اثرسوء نخواهدداشت.

3) اطلاعات محدود: براي تعدادي از كاربران در داخل سازمان توزيع مي شود و نشر آنان درخارج از سازمان ممنوع است .

4) عمومي : جنبه بازداشته و بين ساير سازمانها توزيع مي شود .

**17- تفاوت روش تك كليدي و دو كليدي را بنويسيد ؟**

در روش تك كليدي فرستنده و دريافت كننده هر دو از كليد رمز آگاهند . فرستنده متن پيغام را همراه با كليدي كه آن را به صورت رمز در مي آورد ، براي دريافت كننده ارسال مي دارد و دريافت كننده با استفاده از همان كليد متن رمز را به متن اوليه تبديل مي كند و از محتواي آن آگاه مي شود .

در روش دو كليدي از دو كليد كه از نظر رياضي مكمل يكديگرند، استفاده مي شود. دو كليد مزبور براي به رمز درآوردن و ديگري براي از رمز به درآوردن به كار مي روند .كاربر مي تواند كليد از رمز به درآوردن را براي خود حفظ كند و به اين طريق از مخفي ماندن متنهاي مورد نظر خويش اطمينان حاصل نمايد.

**18- طرح پدربزرگ – پدر – پسر راتوصيف كنيد .**

فايلي كه در حال حاضر در جريان است ، به عنوان فايل پسر خوانده مي شود . فايل پدر در پوششي مخصوص حفظ مي شود و فايل پدر بزرگ در محلي امن و دور از دسترس قرار داده مي شود . چنانچه فايل پسر گم شود ، از فايل پدر استفاده مي شود . عمليات تكرار شده و فايل پسر توليد مي شود . اگر فايل پدر گم شود ، نيز از فايل پدر بزرگ استفاده شده ، عمليات قبلي تكرار و پدر بار ديگر ايجاد مي شود .

**19- روش آينه اي را توضيح دهيد .**

در اين روش دو پايگاه اطلاعاتي در دو سيستم كامپيوتري جداگانه ايجاد مي شود . يكي از پايگاه ها در محل و در دسترس كاربران است و پايگاه آينه اي در سيستم كامپيوتري ديگري جاي مي گيرد . به اين ترتيب از پايگاه اطلاعاتي حفاظت به عمل مي آيد.

**20- انواع برق لاينقطع را بنويسيد.**

1) سيستم ايستا كه با باتري كار مي كند. 2) سيستم گردشي كه از ژنراتور استفاده مي كند 3) سيستم تركيبي كه از باتري و ژنراتور به طور تركيبي استفاده مي كند .

**21- كنترل بيومتريك و انواع آن را توضيح دهيد.**

استفاده از ويژگيهاي شخصي يك فرد كه معتبرترين و قابل اتكاترين كنترل براي غير قابل دسترس بودن اطلاعات افراد مي باشد ، كه به دودسته فيزيولوژيكي و رفتاري تقسيم مي شوند .