

# წაკითხულის გააზრება და ანალიტიკური წერა

დღეს გამოცდა ჩატარდება წაკითხულის გააზრებასა და ანალიტიკურ წერაში.

1. წაკითხულის გააზრების ნაწილი შედგება სამი ტექსტისა და 21 ტესტური დავალებისაგან.  
ტესტის ამ ნაწილის მაქსიმალური ქულაა 21.

სწორი პასუხის გაცემისათვის იწერება 1 ქულა.

თუ არცერთი პასუხი არ არის მონიშნული, იწერება 0 ქულა.

არასწორი პასუხისათვის აკლდება 0,2 ქულა (ანუ იწერება -0,2 ქულა).

ტესტის ამ ნაწილის შესასრულებლად გეძლევათ 1 საათი და 15 წუთი.

2. ანალიტიკური წერის ნაწილი შედგება ორი დავალებისაგან.  
ტესტის ამ ნაწილის მაქსიმალური ქულაა 18.  
თითოეული დავალების მაქსიმალური ქულაა 9.  
ტესტის ამ ნაწილის შესასრულებლად გეძლევათ 1 საათი და 10 წუთი.

გისურვებთ წარმატებას!

წაკითხულის გააზრება  
დამატებითი სესია

21 შეკითხვა  
დრო – 1 სთ 15 წთ

# ტექსტი №1

- I მოხელე სახელმწიფო სამსახურში მყოფი ინდივიდია, რომლის ფუნქციები და მოვალეობები სხვადასხვა სახელმწიფოში განსხვავებულია და ეპოქათა მიხედვით იცვლება.
- II ძველ დროში სამოხელეო აპარატი ყველაზე განვითარებული სახით რომში იყო წარმოდგენილი. ის გამორჩეული იყო როგორც მოხელეთა რაოდენობით, ისე მათი ნაირსახეობებით, ფუნქციების ზუსტი განსაზღვრითა და უფლება-მოვალეობების დახვეწილი რეგლამენტაციით. რომაელ მოხელეთა შორის წარმოდგენილი იყვნენ როგორც არჩევითი, ისე დანიშნითი თანამდებობის პირები.
- III რომის რესპუბლიკაში უმაღლეს თანამდებობად მიჩნეული იყო არჩევითი თანამდებობის პირი – კონსული. კონსულები აღჭურვილი იყვნენ საკანონმდებლო ფუნქციით, სარდლობდნენ ლაშქარს ომში, განაგებდნენ ფინანსებს. განსაკუთრებულ შემთხვევებში, მაგალითად, ომის დროს კონსულებიდან არაუმეტეს ექვსი თვის ვადით ირჩევდნენ დიქტატორს, რომელსაც განუსაზღვრელი ძალაუფლება ენიჭებოდა. სახელმწიფო მოხელეს – ცენზორს – იმ რომაელ მოქალაქეთაგან ირჩევდნენ, რომლებსაც მანამდე კონსულის თანამდებობა ეჭირათ. მის ფუნქციებში შედიოდა ადათებისა და ქონებრივი ცენზისათვის თვალყურის დევნება, მოქალაქეთა გადანაწილება ქონებრივ ჯგუფებში და მათი დასჯა ზნეობის ნორმების დარღვევის გამო. ეს უფლებები ცენზორს, გარკვეული თვალსაზრისით, კონსულზე მაღლაც აყენებდა.
- IV ათენის სახელმწიფოში ჭარბობდნენ არჩევითი მოხელეები. დანიშნული თანამდებობის პირი მეორეხარისხოვან როლს ასრულებდა სახელმწიფოს მართვაში. ათენელ მოქალაქეს, რომლის იდეალი პირადი თავისუფლება და პიროვნული განვითარება იყო, ეთაკილებოდა ამ თანამდებობის დაკავება. ამიტომ დანიშნული მოხელეები ხშირად არამოქალაქეთა წრის წარმომადგენლები იყვნენ.
- V ათენში უმაღლესი თანამდებობის პირებს არქონტები წარმოადგენდნენ. მათი რიცხვი სხვადასხვა პერიოდში ექვსიდან ცხრამდე მერყეობდა. მათ შორის ფუნქციები საკმაოდ მკაფიოდ იყო გამიჯნული. არქონტ-ეპონიმოსს სამოქალაქო თანამდებობა იყო და, უმთავრესად, საკუთრების დაცვასთან იყო დაკავშირებული. არქონტ-ეპონიმოსს უნდა უზრუნველყო მოქალაქეთა დაცვა უწესრიგობისა და მათ მიმართ განხორციელებული უკანონო ქმედებებისგან. მის მოვალეობაში შედიოდა, ასევე, მემკვიდრეობასთან დაკავშირებული

ტექსტის გაგრძელება ->

ტექსტი №1	1	2	3	4	5	6	7	ტექსტი №2	8	9	10	11	12	13	14	ტექსტი №3	15	16	17	18	19	20	21
-----------	---	---	---	---	---	---	---	-----------	---	---	----	----	----	----	----	-----------	----	----	----	----	----	----	----

დავების მოგვარება. არქონტ-ბასილევსს, უმთავრესად, ღმერთებისადმი მიძღვნილი დღესასწაულებისა და რიტუალების ორგანიზება ეკისრებოდა, ხოლო არქონტ-სტრატეგოსს – სამხედრო მოვალეობების აღსრულება. არქონტები თანამდებობას ერთი წლის ვადით იკავებდნენ. პიროვნების ხელახლა არჩევა მხოლოდ არქონტ-სტრატეგოსის, სარდლის თანამდებობაზე იყო შესაძლებელი, რადგან ნიჭიერ სარდალს ბერძნები იოლად ვერ შეეღებოდნენ, სხვა პოზიციაზე კი საგანგებო ტალანტი არ იყო იმდენად არსებითი.

**VI** როგორც დანიშნითი, ასევე არჩევითი თანამდებობის პირებს ქართულ ფეოდალურ სამეფოშიც ვხვდებით. ამ უკანასკნელთ ანტიკური სამყაროს არჩევითი მოხელეებისაგან განასხვავებდა თანამდებობაზე ყოფნის ვადის რეგლამენტაციის არარსებობა. ქართულ ფეოდალურ სახელმწიფოში უმაღლესი თანამდებობები მხოლოდ წარჩინებულ, მდიდარ ადამიანებს ეძლეოდათ. ხშირად ერთი საგვარეულო დიდი ხნის განმავლობაში ფლობდა რომელიმე თანამდებობას, რაც აისახა კიდევ თანამდებობის სახელწოდების გვარად გადაქცევაში. მაგალითად, ასეა გაჩენილი ისეთი გვარები, როგორებიცაა: ამილახვარი, ამირეჯიბი, ერისთავი და სხვ.

**VII** ერისთავი სახელმწიფო მოხელე იყო, რომელიც სათავეში ედგა ტერიტორიულ-ადმინისტრაციულ ერთეულს – საერისთავოს. მას ევალებოდა საერისთავოში ჯარის შეკრება და მისი სარდლობა, სხვადასხვა ადმინისტრაციული საკითხის გადაწყვეტა. ერისთავს ჰქონდა ხელისუფლების ინსიგნიები – დროშა, ბეჭედი, საყურე, გამორჩეული სამოსი. ის ფლობდა საგვარეულო მონასტერსა და ციხე-დარბაზს. დროთა განმავლობაში ერისთავებმა ეს მოხელეობა სამემკვიდრეოდ გაიხადეს. თამარის მეფობის დროს საქართველოში ყოფილან სვანთა, რაჭის, ოდიშის, ქართლის, კახეთის, ჰერეთისა და სამცხის ერისთავები. ამ დიდ ერისთავებს ერისთავთ-ერისთავთა ტიტულიც ჰქონდათ.

**VIII** ათენსა და რომში ადრეულ პერიოდში უმაღლესი სახელმწიფო თანამდებობები წარჩინებულების ხელში იყო. დროთა განმავლობაში მაღალი თანამდებობების დაკავება ნებადართული გახდა მოქალაქეთა სხვა ფენების წარმომადგენლებისთვისაც. ეს ფაქტი უკავშირდება არა იმდენად საზოგადოების დემოკრატიზაციას, რამდენადაც ცვლილებებს ელიტის შემადგენლობაში. თუ საწყის ეტაპზე ბერძნული და რომაული ელიტა არისტოკრატიული იყო, გვიანდელ ეტაპზე ადამიანის ადგილი საზოგადოებაში განისაზღვრა მისი ქონებრივი მდგომარეობით. წარჩინებულთა მაგივრად სოციალური კიბის თავში აღმოჩნდნენ და, შესაბამისად, სამოხელეო ადგილების დაკავება დაიწყეს შედარებით დაბალი წრის ქონებრივად მომძლავრებულმა, გამდიდრებულმა „უაზნოებმა“. რაც შეეხება საქართველოს, იქ „გამდიდრებული მდაბიოს“ ინტეგრაციის პროცესი ელიტარულ წრეებში ადრეულ შუა საუკუნეებში არ განხორციელებულა.

# 1. რა არის ავტორის მთავარი მიზანი?

- (ა) წარმოაჩინოს ძველი ბერძნული სამოხელეო სისტემის უპირატესობა რომაულ და ქართულ სამოხელეო სისტემებთან შედარებით.
- (ბ) ბერძნული და რომაული სამოხელეო სისტემების მიმოხილვის ფონზე წარმოაჩინოს ქართული ფეოდალური სამეფოს სამოხელეო სისტემა.
- (გ) ერთმანეთს შეადაროს ძველი ბერძნული და რომაული სამოხელეო სისტემები.
- (დ) გაგვაცნოს ძველი სამყაროს რამდენიმე სამოხელეო სისტემა და მათი ფუნქციები.
- (ე) გაგვაცნოს ძველი სამყაროს სახელმწიფოთა სამოხელეო სისტემებში არსებული არჩევითი თანამდებობები.

ტექსტი №1	1	2	3	4	5	6	7	ტექსტი №2	8	9	10	11	12	13	14	ტექსტი №3	15	16	17	18	19	20	21
-----------	---	---	---	---	---	---	---	-----------	---	---	----	----	----	----	----	-----------	----	----	----	----	----	----	----

2. რა მიმართებაა ადრეული პერიოდის ათენისა და რომის სამოხელეო აპარატებსა და ქართულ ფეოდალურ სამეფოში არსებულ სამოხელეო აპარატს შორის?

(ა) როგორც ქართულ ფეოდალურ სამეფოში, ისე ადრეული პერიოდის ათენსა და რომში, პიროვნების თანამდებობა სამოხელეო სისტემაში დაკავშირებული იყო მის სოციალურ სტატუსთან.

(ბ) ადრეული პერიოდის ათენსა და რომში მოხელე არჩევითი თანამდებობა იყო, ხოლო ფეოდალურ საქართველოში – მხოლოდ დანიშნითი.

(გ) როგორც ადრეული პერიოდის ათენსა და რომში, ისე ქართულ ფეოდალურ სამეფოში, სამოხელეო აპარატში თანამდებობის პირს განსაზღვრული დროით ირჩევდნენ.

(დ) ადრეული პერიოდის ათენისა და რომის სამოხელეო სისტემებში მიმდინარე ცვლილებებს საზოგადოების დემოკრატიზაცია ედო საფუძვლად, ხოლო ქართულისას – არა.

(ე) როგორც ადრეული პერიოდის ათენსა და რომში, ისე ქართულ ფეოდალურ სამეფოში, ელიტამ მნიშვნელოვანი ცვლილებები განიცადა.

3. ჩამოთვლილთაგან რომელი არ დასტურდება ტექსტში?

- (ა) საბერძნეთის მოქალაქე ზოგ შემთხვევაში თავს არიდებდა სახელმწიფო მოხელედ მუშაობას.
- (ბ) არქონტის თანამდებობა ათენში ფართო სპექტრის მოვალეობებს მოიცავდა.
- (გ) ბერძნულ სამოხელეო აპარატში არქონტ-სტრატეგოსის თანამდებობას განსაკუთრებული მნიშვნელობა ენიჭებოდა.
- (დ) ფეოდალურ საქართველოში თანამდებობის სახელწოდების გვარად გადაქცევაში მნიშვნელოვან როლს ასრულებდა მემკვიდრეობითობის ფაქტორი.
- (ე) არქონტ-სტრატეგოსს მხოლოდ იმ შემთხვევაში ირჩევდნენ ხელმეორედ, თუ ის სახელმწიფოს მიერ წარმოებულ ბრძოლაში სახელს გაითქვამდა.

#### 4. ჩამოთვლილთაგან რომელი დასტურდება ტექსტში?

- (ა) რომში დანიშნითი თანამდებობა იყო დიქტატორი, რომელიც განუსაზღვრელი ძალაუფლებით სარგებლობდა.
- (ბ) საბერძნეთში არქონტ-ბასილევსს გარკვეული რელიგიური ღონისძიებების მოწყობა ეკისრებოდა.
- (გ) რომის ყველა მოქალაქე წინასწარი თანამდებობრივი საფეხურების გავლის გარეშე შეიძლება ყოფილიყო არჩეული ნებისმიერ სახელმწიფო თანამდებობაზე.
- (დ) რომში ყველა სახელმწიფო მოხელე თანაბარი უფლებებით სარგებლობდა.
- (ე) ერისთავებს ევალებოდათ ხელისუფლების ინსიგნიების – ბეჭდის, საყურისა და გამორჩეული სამოსის ტარება.

ტექსტი №1	1	2	3	4	5	6	7	ტექსტი №2	8	9	10	11	12	13	14	ტექსტი №3	15	16	17	18	19	20	21
-----------	---	---	---	---	---	---	---	-----------	---	---	----	----	----	----	----	-----------	----	----	----	----	----	----	----



5. რა არის VIII აზნაცის მთავარი სათქმელი?

- (ა) ათენსა და რომში საზოგადოებას დროთა განმავლობაში განსაკუთრებული დემოკრატიზაცია არ განუცდია.
- (ბ) ათენსა და რომში უმაღლესი სახელმწიფო თანამდებობები დიდგვაროვანთა ხელში იყო, ხოლო საქართველოში – არა.
- (გ) ათენისა და რომის სახელმწიფო აპარატებში დროთა ვითარებაში წარჩინებულთა ფენა ჩანაცვლდა დაბალი ფენის გამდიდრებული წარმომადგენლებით.
- (დ) ათენსა და რომში საზოგადოების დაბალი ფენები სარგებლობდნენ იმ უფლებებით, რითაც ელიტარული საზოგადოება.
- (ე) ადრეული პერიოდის ათენისა და რომის სამოხელეო სისტემაში თანამდებობის მოპოვებისათვის ინდივიდის ქონებრივ მდგომარეობას მნიშვნელობა არ ენიჭებოდა.

6. ოჯახის უფროსის გარდაცვალების შემდეგ მემკვიდრეთა შორის ქონების გაყოფასთან დაკავშირებული დავის საკითხის მოგვარება ევალებოდა:

- (ა) რომის რესპუბლიკაში – კონსულს.
- (ბ) ათენის სახელმწიფოში – არქონტ-ეპონიმოსს.
- (გ) ათენის სახელმწიფოში – არქონტ-ბასილევსს.
- (დ) ათენის სახელმწიფოში – არქონტ-სტრატეგოსს.
- (ე) ქართულ ფეოდალურ სამეფოში – ერისთავს.

## 7. VII აბზაცში:

- (ა) გავრცობილია წინა აბზაცში განხილული თემა.
- (ბ) კრიტიკულად არის განხილული წინა აბზაცში წარმოდგენილი საკითხი.
- (გ) მოყვანილია არგუმენტი წინა აბზაცში გამოთქმული მოსაზრების გასამყარებლად.
- (დ) გაანალიზებული და განზოგადებულია წინა აბზაცში მოყვანილი მაგალითები.
- (ე) შეჯამებულია წინა აბზაცში წარმოდგენილი მსჯელობა.

## ტექსტი №2

I ლიდერობა კომპლექსური ცნებაა და მისი დახასიათებისას ბევრი კომპონენტი უნდა გავითვალისწინოთ. ის თავისთავად არ გულისხმობს იერარქიულ რანგს, თუმცა თუ რომელიმე ორგანიზაციის სათავეში ვხვდებით ადამიანს, რომლის მმართველობის სტილი ლიდერობის ელემენტებს შეიცავს, ეს მისასაღმებელია. ლიდერობას ვერ განვსაზღვრავთ მხოლოდ ძალაუფლებითა და საზოგადოებაში გავლენის მასშტაბით, ლიდერი შეიძლება იყოს ადამიანი შედარებით ვიწრო გარემოცვაში ან ადამიანთა კონკრეტულ ჯგუფში. მხოლოდ პიროვნული თვისებები, მაგალითად, ქარიზმატულობა, ადამიანს ავტომატურად არ აქცევს ლიდერად.

II ლიდერობა უნდა წარმოვიდგინოთ როგორც პროცესი, რომლის დროსაც ლიდერი გავლენას ახდენს ინდივიდების ჯგუფზე იმგვარად, რომ ისინი საკუთარი ინიციატივით, ყოველგვარი იძულების გარეშე ცდილობენ საერთო მიზნების მიღწევას. ფაქტობრივად, ლიდერის გავლენა მის გარშემო მყოფებს აქცევს თანამოაზრეებად და უბიძგებს მათ ორგანიზაციის წარმატებაში შეიტანონ საკუთარი წვლილი.

III ლიდერობის თანამედროვე გაგებით ასევე მნიშვნელოვანია დასახული მიზნების ხასიათი. თუ ლიდერის მიერ ჩამოყალიბებული ხედვა და სტრატეგია არ ემსახურება სიკეთეს, მას ლიდერად ვერ მივიჩნევთ. ასე რომ, მხოლოდ გარშემო მყოფთა დარწმუნება ან მათი ჩაბმა გარკვეული ტიპის აქტივობებში მოხალისეობრივი სულისკვეთების გაღვიძებით თავისთავად არ გულისხმობს ლიდერობას.

IV ორგანიზაციის მართვაში ლიდერის როლი და პასუხისმგებლობა უმნიშვნელოვანესია. ყველა ორგანიზაცია ადამიანებისაგან შედგება, ლიდერი მათთან ერთად მოქმედებს და ისინი ერთად ქმნიან ლიდერობის პრაქტიკას, რომელიც ორგანიზაციულ კულტურას აყალიბებს. მართვის სტილის თავისებურებებიდან გამომდინარე, განსხვავებული ლიდერული უნარებისა და პიროვნული მახასიათებლების პირობებში, სხვადასხვა ორგანიზაციაში განსხვავებული ორგანიზაციული კულტურა შეიძლება ჩამოყალიბდეს.

V ორგანიზაციული კულტურა არის ღირებულებების, ქცევებისა და ტრადიციების ნაკრები, რომელიც გარკვეული დროის განმავლობაში ყალიბდება და გავლენას ახდენს ორგანიზაციის წევრებზე, მათ მუშაობასა და წარმატებაზე.

VI ლიდერობის ერთ-ერთი გამოწვევაა ორგანიზაციული კულტურის ტიპის განსაზღვრა, რომლის საფუძველზეც ლიდერმა მართვის ეფექტიანი მოდელი უნდა შეარჩიოს. არსებობს ორგანიზაციული კულტურის ოთხი მოდელი:

*ტექსტის გაგრძელება ->*

ტექსტი №1	1	2	3	4	5	6	7	ტექსტი №2	8	9	10	11	12	13	14	ტექსტი №3	15	16	17	18	19	20	21
-----------	---	---	---	---	---	---	---	-----------	---	---	----	----	----	----	----	-----------	----	----	----	----	----	----	----

**VII** კლანურ/გუნდურ კულტურაში განსაკუთრებული ყურადღება ეთმობა თავისუფალ, მოქნილ გარემოსა და ორგანიზაციის წევრების კმაყოფილებას; თანამშრომლები თავს ერთ ოჯახად მოიაზრებენ. ასეთი ორგანიზაციისთვის დამახასიათებელია ურთიერთშეთანხმების მაღალი დონე და ერთმანეთის ერთგულება, ასევე, ტრადიციებისადმი მიჯაჭვულობა. ლიდერმა აუცილებლად უნდა შეინარჩუნოს ორგანიზაციის წევრების ერთიანობა, მაგრამ ასევე უნდა იზრუნოს, რომ თითოეული დაქვემდებარებული ჩართული იყოს პრობლემების მოგვარებაში ღია დისკუსიების გზით.

**VIII** ადჰოკრატული კულტურა ეფუძნება დინამიკურობასა და შემოქმედებითობას. თანამშრომლების მხრიდან სარისკო ნაბიჯების გადადგმაც კი წახალისებულია. აქ ლიდერი ნოვატორია. ორგანიზაცია თამამად ატარებს ექსპერიმენტებს თანამშრომლების ინდივიდუალური თავისუფლების წასახალისებლად, რისთვისაც სათანადო გარემოს ქმნის. ამ კულტურის უმთავრესი ღირებულებაა ცვლილებები და მოქნილობა.

**IX** საბაზრო კულტურა ყალიბდება კონკურენციის პირობებში კონკრეტული მიზნების მისაღწევად. ის მკაცრად მიმართულია სამუშაოს შესრულებასა და მიზანზე. ლიდერები მტკიცე და მომთხოვნი ხელმძღვანელები არიან. ორგანიზაციის საერთო მიზანია, ყველა კონკურენტი ჩამოიტოვოს. ამ კულტურის მთავარი ღირებულებაა რეპუტაცია და წარმატება.

**X** იერარქიული კულტურა ეფუძნება ორგანიზაციის სტრუქტურასა და კონტროლს. სამუშაო გარემო ოფიციალურია და კონტროლდება მკაცრი ინსტიტუციური პროცედურების მიხედვით. აქცენტი კეთდება ეფექტიანობასა და პროგნოზირებაზე. ლიდერის როლია სამუშაოს კოორდინაცია და მონიტორინგი.

**XI** ხშირად ერთ ორგანიზაციაში ერთდროულად რამდენიმე მოდელის ელემენტები თანაარსებობს, რაც ართულებს კონკრეტული კულტურის განსაზღვრას და ლიდერობის სწორი მოდელის შერჩევას. ლიდერი კარგად უნდა იცნობდეს თავისი ორგანიზაციის კულტურას, წინააღმდეგ შემთხვევაში, ვერასდროს შეძლებს მის ეფექტიან მართვას და შეიძლება მოხდეს პირიქით, კულტურა მართავდეს ლიდერს. ლიდერის უმთავრესი უნარი სწორედ ის არის, რომ არსებული სიტუაციიდან გამომდინარე თავად შექმნას, შეცვალოს და მართოს კულტურა ორგანიზაციაში. ყველაზე ეფექტიანი ლიდერი არის ის, ვისაც შეუძლია, კონკრეტულ ამოცანას მართვის კონკრეტული სტილი შეურჩიოს და მიაღწიოს იმას, რომ თანამშრომლებმა აზრიანად და ხარისხიანად იმუშაონ შეთანხმებული პრინციპების საფუძველზე.

8. რა არის ავტორის მთავარი მიზანი?

- (ა) გაგვაცნოს ორგანიზაციული კულტურის სხვადასხვა მოდელი.
- (ბ) განიხილოს ლიდერობის ფენომენი და ლიდერის როლი ორგანიზაციის მართვაში.
- (გ) განსაზღვროს ორგანიზაციული კულტურის ცნება და მასზე მოქმედი ფაქტორები.
- (დ) გამოკვეთოს ლიდერის როლი და მისი პიროვნული თვისებები.
- (ე) წარმოაჩინოს წარმატებული ლიდერის სახე ორგანიზაციის მართვაში.

9. ჩამოთვლილთაგან რომელი გამომდინარეობს ტექსტიდან?

- (ა) თანამდებობა, ისევე, როგორც სოციალური სტატუსი, ლიდერობის გარანტიაა.
- (ბ) ძალაუფლების გავრცელება და მისი გავლენის ხარისხი ლიდერობის ეფექტიანობის მაჩვენებელია.
- (გ) გამორჩეული პიროვნული თვისებები საკმარისია იმისათვის, რომ ადამიანმა ლიდერის როლი წარმატებით შეასრულოს.
- (დ) ლიდერობა არის პროცესი, რომელშიც ორი მხარეა ჩართული – ლიდერი და მისი მიმდევრები, თანამოაზრენი.
- (ე) ლიდერობის ყველაზე ეფექტიანი სტრატეგია არის თანამშრომელთა შორის კონკურენციის წახალისება.

10. როგორია ავტორის დამოკიდებულება სხვადასხვა ტიპის ორგანიზაციული კულტურების მიმართ?

- (ა) ავტორი უპირატესობას ანიჭებს კლანურ კულტურას, ხოლო იერარქიულს აკრიტიკებს.
- (ბ) ავტორი არ ამყლავნებს საკუთარ დამოკიდებულებას არცერთი ტიპის ორგანიზაციული კულტურის მიმართ.
- (გ) ავტორისათვის ორგანიზაციულ კულტურათა მოდელებს შორის ყველაზე მისაღები ადჰოკრატიული კულტურაა.
- (დ) ავტორს სხვა ორგანიზაციულ კულტურებთან შედარებით მიუღებლად მიაჩნია საბაზრო კულტურის მოდელი.
- (ე) იერარქიულ და საბაზრო ორგანიზაციულ კულტურებს შორის ავტორი უპირატესობას იერარქიულ კულტურას ანიჭებს.



11. ჩამოთვლილთაგან რომელია იერარქიული ორგანიზაციული კულტურის ღირებულებები?

- I. თანამშრომლობითი ატმოსფეროს შექმნა
- II. სიახლეებისაკენ სწრაფვის წახალისება
- III. სამუშაოს შესრულების მკაცრი დაგეგმვა
- IV. თანამშრომელთა კოორდინაცია და კონტროლი

- (ა) I და II
- (ბ) I და III
- (გ) I და IV
- (დ) II და III
- (ე) III და IV

12. რომელ აზრს შეავსებდა წარმოდგენილი პასაჟი?

*ცნობილია ისეთი ისტორიული ფიგურები, რომლებსაც ჰყავდათ თანამოაზრენი და მიმდევრები. მათ მთელი გულით სწამდათ თავიანთი ლიდერის და იზიარებდნენ მის ხედვებს, თუმცა ეს ფიგურები საზოგადოებრივი სიკეთის შექმნას არ ემსახურებოდნენ. ამიტომაც მათ საზოგადოებრივ ლიდერებად ვერ ვაღიარებთ.*

- (ა) I
- (ბ) II
- (გ) III
- (დ) IV
- (ე) V

13. რომელ ორგანიზაციულ კულტურას ემუქრება სუბიექტური დამოკიდებულებების გაზრდის საშიშროება და გადაჭარბებული თანაგრძნობის რისკი?

- (ა) მხოლოდ კლანურს.
- (ბ) მხოლოდ იერარქიულს.
- (გ) მხოლოდ კლანურს, ადჰოკრატიულს და საბაზროს.
- (დ) მხოლოდ ადჰოკრატიულს, საბაზროს და იერარქიულს.
- (ე) მხოლოდ საბაზროს და იერარქიულს.

14. ჩამოთვლილთაგან რომელი არ გამომდინარეობს ტექსტიდან?

- (ა) ორგანიზაციის პროგრესი მხოლოდ ლიდერის ინდივიდუალური დამსახურება არ არის.
- (ბ) ლიდერის გავლენას თანამშრომელთა შორის მოხალისეობრივი განწყობის ჩამოყალიბების ეფექტი შეიძლება ჰქონდეს.
- (გ) ლიდერს უნდა შეეძლოს გარშემომყოფთა დარწმუნება ან მათი ჩაბმა გარკვეული ტიპის აქტივობების შესრულებაში.
- (დ) არ არსებობს მზა რეცეპტი ლიდერობის საუკეთესო სტილისათვის, ყველაფერი დამოკიდებულია კონკრეტულ ვითარებაზე.
- (ე) ლიდერი, რაც არ უნდა კარგად იცნობდეს თავის ორგანიზაციას, ვერასდროს შეძლებს დამკვიდრებული კულტურის შეცვლას.

# ტექსტი №3

I ის, რასაც ჩვენ ცხოველთა ქცევას ვუწოდებთ, უმეტესად არის მათი კუნთური აქტივობის თვალთშეშვით შესამჩნევი შედეგი, მაგალითად, როდესაც მტაცებელი თავის მსხვერპლს მისდევს, ან როდესაც თევზი საკუთარი ტერიტორიის დასაცავად ფარფლს აიშლის. მაგრამ ზოგიერთ ქცევაში კუნთების აქტივობა ნაკლებად თვალსაჩინოა, მაგალითად, როდესაც ჩიტი კუნთებს გამოიყენებს იმისათვის, რომ ფილტვებიდან ჰაერი ამოუშვას და მას სიმღერის ტონალობა მისცეს. ქცევად ითვლება ასევე ზოგიერთი არაკუნთოვანი აქტივობაც, მაგალითად, როდესაც ცხოველი ჰორმონებს გამოყოფს იმისათვის, რომ მიიზიდოს საპირისპირო სქესის წარმომადგენელი. გარდა ამისა, ქცევის პროცესად მიიჩნევენ ცოდნის შეძენასაც. მაგალითად, ახალგაზრდა ჩიტმა შეიძლება ისწავლოს, როგორ გამოსცეს გალობა, რომელსაც ის თავისი სახეობის უფროსი წარმომადგენლებისგან ისმენს. კუნთების აქტივობა, რომელიც შესაბამის მახსოვრობას ეფუძნება, შეიძლება თვეების შემდეგ გამოვლინდეს, მაშინ, როცა ახალგაზრდა ჩიტი თავად დაიწყებს სიმღერას.

II ნებისმიერ ქცევასთან დაკავშირებით მკვლევრები ორი სახის შეკითხვას სვამენ: *უშუალოს* და *აბსოლუტურს*. *უშუალო შეკითხვების* ყურადღების ცენტრშია გარემო სტიმულები, რომლებიც ბიძგს აძლევს ქცევას, ასევე, გენეტიკური, ფსიქოლოგიური და ანატომიური მექანიზმები, რომლებიც საფუძვლად უდევს ქცევის აქტს. *აბსოლუტური შეკითხვები* კი უკავშირდება ქცევის ევოლუციურ მნიშვნელობას და ეხება იმას, თუ რა წვლილი შეაქვს ქცევას შეგუებაში – გადარჩენასა და გამრავლებაში.

III წითელგვირგვინა წეროები მრავლდებიან გაზაფხულზე და ადრე ზაფხულში. პასუხი *უშუალო შეკითხვაზე*, ანუ უშუალო მიზეზი ამ ქცევისა არის ის, რომ ბარტყების გაჩენას ხელს უწყობს დღის ხანგრძლივობის ზრდა, რადგან მას დადებითი გავლენა აქვს რეპროდუქციასა და ჰორმონალურ ცვლილებებზე. *აბსოლუტური მიზეზი* კი არის ის, რომ ბარტყების გაჩენა ყველაზე უფრო პროდუქტიულ შედეგს იძლევა წლის ამ დროს, რადგან მშობლებს შეუძლიათ საკვების უხვად მოძიება თავიანთი ბარტყებისათვის. ეს კი წარმატებული გამრავლებისათვის წარმოადგენს უპირატესობას იმ ფრინველებთან შედარებით, რომლებიც სხვა სეზონზე მრავლდებიან.

ტექსტის გაგრძელება ->

ტექსტი №1	1	2	3	4	5	6	7	ტექსტი №2	8	9	10	11	12	13	14	ტექსტი №3	15	16	17	18	19	20	21
-----------	---	---	---	---	---	---	---	-----------	---	---	----	----	----	----	----	-----------	----	----	----	----	----	----	----

**IV** ქცევის ტიპი, რომელსაც მკვლევრები ფართოდ შეისწავლიან, არის ფიქსირებული ქცევის მოდელი. ეს არის თანდაყოლილი ქცევის აქტები, რომლებიც არსებითად უცვლელია და თუ დაიწყო, როგორც წესი, ბოლომდე სრულდება; მას ბიძგს აძლევს გარეგანი სტიმული. ფიქსირებული ქცევის მოდელის კლასიკური მაგალითია მახათას მამრი თევზის ქცევა. ამ სახეობის მამრი თავს ესხმის თავის ტერიტორიაზე შეჭრილ სხვა მამრებს. თავდასხმის ქცევის სტიმულს წარმოადგენს ინტერვენტის წითელი მუცელი. მამრი თევზი მის ტერიტორიაზე შეჭრილ თევზს თავს არ დაესხმის, თუ მას წითელი მუცელი არ აქვს, მაგრამ დაუყოვნებლივ დაესხმის თავს ხელოვნურ მოდელსაც კი, თუ ის წითლად არის შეფერილი. ყურადსაღებია, რომ ამ სახეობის მდედრ თევზებს წითელი მუცელი არ აქვთ. ამ ქცევით მამრი მახათა ამცირებს ალბათობას, რომ მის საბუდარ ტერიტორიაზე დაყრილ ქვირითს სხვა მამრი გაანაყოფიერებს.

**V** მკვლევართა მიერ შესწავლილ კიდევ ერთ ფენომენს წარმოადგენს ასახვა (მიბაძვა). ეს არის ცხოველის ქცევის ტიპი, რომელიც მოიცავს როგორც დასწავლილ, ისე თანდაყოლილ კომპონენტებს და, როგორც წესი, შეუქცევადია. ასახვა განსხვავდება დასწავლილი ქცევის სხვა ტიპებისაგან იმით, რომ მას ახასიათებს ე. წ. მგრძნობიარე პერიოდი. ეს არის ცხოველის განვითარებაში ერთგვარი ფაზა, ერთადერთი პერიოდი, როდესაც შესაძლებელია გარკვეული ქცევის დასწავლა. ასახვის მაგალითია პატარა ბატის ჭუკების ქცევა, რომლებიც დედას დასდევენ. სახეობებში, რომლებშიც მნიშვნელოვანია მშობლის ზრუნვა, მშობლისა და ნაშიერის ურთიერთმიჯაჭვულობა წარმოადგენს მათი სიცოცხლის ციკლის ამოსავალ კრიტერიუმს. მიჯაჭვულობის პერიოდში შვილები სწავლობენ მათი სახეობებისთვის დამახასიათებელ ძირითად ქცევებს, ხოლო მშობლები სწავლობენ თავიანთი ნაშიერების ცნობას. ჭუკები, რომლებიც დედას კვალდაკვალ მისდევენ, მეტ მზრუნველობას იღებენ და აუცილებელ უნარ-ჩვევებს იძენენ. მათ გადარჩენის მეტი შანსი აქვთ, ვიდრე იმ ჭუკებს, რომლებიც დედას არ დასდევენ.

**VI** წყლის გარეული ფრინველის მრავალ სახეობაზე ჩატარებული ექსპერიმენტები აჩვენებს, რომ მათ არა აქვთ დედის ამოცნობის შინაგანი ინსტინქტი. ისინი რეაგირებენ პირველსავე საგანზე, რომელსაც დაინახავენ და რომელსაც აქვს წამყვანის მახასიათებლები. ექსპერიმენტების შედეგად აღმოჩნდა, რომ ასახვის ყველაზე უფრო მნიშვნელოვან სტიმულს გარეულ ბატებში წარმოადგენს ჭუკების წინ მოძრავი საგანი. როცა ინკუბატორის ჭუკებმა პირველი რამდენიმე საათი გაატარეს არა ბატებთან, არამედ ექსპერიმენტატორთან, მათ მისი ასახვა, მიბაძვა დაიწყეს და შემდგომაც მას დასდევდნენ, ხოლო ბიოლოგიური დედისა თუ სხვა ბატების მიმართ არანაირ ინტერესს არ ავლენდნენ.

15. რა არის ავტორის მთავარი მიზანი?

- (ა) ერთმანეთს შეადაროს ცხოველთა ქცევის განსხვავებული ტიპები.
- (ბ) გააანალიზოს ცხოველთა ქცევის უშუალო და აბსოლუტური მიზეზები.
- (გ) განსაზღვროს ცხოველთა ქცევის თანდაყოლილი და დასწავლილი ფორმები.
- (დ) განსაზღვროს ცხოველთა ქცევის რაობა და აღწეროს მისი ტიპები.
- (ე) გააანალიზოს ასახვის არსი და მისი განმსაზღვრელი მექანიზმი.

16. ჩამოთვლილთაგან რომელი დასტურდება IV აბზაცში?

- (ა) მახათას მამრ თევზში წითელი ფერი, როგორც სასიგნალო გამლიზიანებელი, აგრესიულ რეაქციას იწვევს.
- (ბ) მახათას მამრი თევზი წარმატებით იცავს საკუთარ ტერიტორიას სხვა სახეობის თევზებისაგან.
- (გ) მახათას მამრი თევზი თავს ესხმის მის ტერიტორიაზე შემოჭრილ სხვა სახეობის მდედრს.
- (დ) მახათას მამრ თევზებში აგრესიის გამომწვევ სტიმულს მხოლოდ მისი სახეობის თევზები წარმოადგენენ.
- (ე) მახათას მამრი თევზის ქცევითი რეპერტუარი თავდასხმის ქცევით შემოიფარგლება.



17. თოლიებში მშობელსა და შვილს შორის მიჯაჭვულობა ერთი ან ორი დღის განმავლობაში თუ არ შედგა, მშობელი წყვეტს შვილზე ზრუნვას, რასაც მოსდევს ნაშიერის გარდაუვალი დაღუპვა, ხოლო მშობლისათვის – წარმატებული გამრავლების შემცირება.

ამ მაგალითში ხაზგასმულია:

- (ა) დედის ამოცნობის შინაგანი ინსტინქტის მნიშვნელობა.
- (ბ) ფიქსირებული ქცევის მოდელის ჩამოყალიბება.
- (გ) ასახვაში მგრძნობიარე პერიოდის მნიშვნელობა.
- (დ) მშობლის ქცევაში თანდაყოლილი კომპონენტების მნიშვნელობა.
- (ე) ფრინველებში მიჯაჭვულობის პერიოდის ხანგრძლივობა.

ტექსტი №1	1	2	3	4	5	6	7	ტექსტი №2	8	9	10	11	12	13	14	ტექსტი №3	15	16	17	18	19	20	21
-----------	---	---	---	---	---	---	---	-----------	---	---	----	----	----	----	----	-----------	----	----	----	----	----	----	----

18. რომელ აზრს შეავსებდა შემდეგი პასაჟი?

ახალგაზრდა ყიჟინა წეროების ასახვის ობიექტი გახდა წეროს მსგავსი მფრინავი აპარატი, რომელიც მიფრინავდა წეროებისათვის შერჩეული მიგრაციის ახალი ადგილებისკენ. ამ გზით წეროებს ასწავლეს, რომ გაჰყოლოდნენ „მშობელს“ და გაფრენილიყვნენ მიგრაციის ახალი მარშრუტით.

- (ა) II
- (ბ) III
- (გ) IV
- (დ) V
- (ე) VI

19. ჩამოთვლილთაგან ქცევის რომელი მიზეზი არის აბსოლუტური?

- I. მამრ მახათაში აგრესიულ რეაქციას იწვევს ინტერვენტი მამრის წითელი მუცელი, როგორც სასიგნალო გამლიზიანებელი.
- II. სხვათა გამევეებით მამრი მახათა ამცირებს ალბათობას, რომ მის საბუდარ ტერიტორიაზე დაყრილ ქვირითს სხვა მამრი გაანაყოფიერებს, რაც მას წარმატებული გამრავლების უპირატესობას უქმნის.
- III. განვითარების ადრეული, კრიტიკული სტადიის განმავლობაში ჭუკები აკვირდებიან დედას, რომელიც მათ წინ მიუძღვის და ეძახის.
- IV. ჭუკები, რომლებიც დედას კვალდაკვალ მისდევენ, მეტ მზრუნველობას იღებენ და აუცილებელ უნარ-ჩვევებს იძენენ. მათ გადარჩენის მეტი შანსი აქვთ, ვიდრე იმ ჭუკებს, რომლებიც დედას არ დასდევენ.

- (ა) I და II
- (ბ) II და III
- (გ) II და IV
- (დ) III და IV
- (ე) I და III

20. ჩამოთვლილთაგან რომელია მცდარი?

- (ა) ქცევა შეიძლება იყოს თვალსაჩინო აქტივობა, რომელიც კუნთების ძალისხმევისა და აქტივობის ფორმით ვლინდება.
- (ბ) ასახვა ქცევის თანდაყოლილი ფორმაა, რომლის სტიმული ბიოლოგიური დედის ამოცნობის ინსტინქტია.
- (გ) ქცევა შეიძლება იყოს თვალისათვის შეუმჩნეველი აქტივობა, რომელიც ჰორმონალური ცვლილებების დონეზე მიმდინარეობს.
- (დ) ფიქსირებული ქცევის მოდელი თანდაყოლილი ქცევაა, რომელსაც ბიძგს გარეგანი სტიმული აძლევს.
- (ე) ცოდნის შეძენა არის ქცევა, რომელიც შეიძლება გარკვეული დროის შემდეგ გამოვლინდეს.

21. ტექსტის III აბზაცში:

- (ა) გავრცობილია პირველ აბზაცში წარმოდგენილი მსჯელობა.
- (ბ) შეჯამებულია წინა აბზაცებში განხილული საკითხები.
- (გ) დასმულია ახალი საკითხი ტექსტში განხილულ თემასთან დაკავშირებით.
- (დ) მოყვანილია წინა აბზაცში განხილული საკითხის საპირისპირო არგუმენტი.
- (ე) მოყვანილია მაგალითები წინა აბზაცში განხილული საკითხის განმარტებისათვის.

# ტექსტის დასასრული

ტექსტი №1	1	2	3	4	5	6	7	ტექსტი №2	8	9	10	11	12	13	14	ტექსტი №3	15	16	17	18	19	20	21
-----------	---	---	---	---	---	---	---	-----------	---	---	----	----	----	----	----	-----------	----	----	----	----	----	----	----