

1. გ

„სკოლები“ არის სწორი პასუხი, რადგან სხვა ორგანიზაციები, ჩვეულებრივ, გვხვდება კერძო (ანუ არასამთავრობო) სექტორში.

2. ბ – მცდარი

ოფშორინგი ნიშნავს გარკვეული ფუნქციის საზღვარგარეთ გატანას ხარჯების შესამცირებლად. ჩვეულებრივ, ეს არ ნიშნავს არსებული კადრების გადასროლას სხვა ქვეყანაში.

3. ა – სწორია

თავის ბუნებაზე დამოკიდებულებით, ეს შეიძლება იყოს ან გაუმჯობესებული მოტივაცია ან არაეფექტურობის ზრდა. ამის გამო, მენეჯერმა უნდა იცოდეს ორგანიზაციაში არაფორმალური ორგანიზაციის არსებობის შესახებ.

4. ა – ოლიგოპოლია

ბაზარს, რომელზეც მხოლოდ რამდენიმე დომინანტი ორგანიზაციაა, უწოდებენ ოლიგოპოლიას.

5. გ

სტრუქტურული ღონეების შემცირება ნიშნავს მმართველობითი რგოლების მოხსნას, რითაც ორგანიზაციული სტრუქტურა ბრტყელი ხდება. მენეჯერებს შეუძლიათ თანამშრომლებთან ურთიერთობისთვის ტექნოლოგიების გამოყენება და, შესაბამისად, დროის გამოთავისუფლება უფრო მნიშვნელოვანი საქმეებისთვის. პასუხი დ საერთოდ არ შეეხება ორგანიზაციულ სტრუქტურას.

6. ბ – მცდარია

დიფერენცირება ნიშნავს, რომ თქვენი პროდუქტი განსხვავდება მეტოქის ანალოგიური პროდუქტისგან დამატებითი თვისებებით ან უფრო ძლიერი ბრენდით. ეს საშუალებას მოგცემთ მაღალი ფასი დაადოთ თქვენს პროდუქტს.

7. ა – სწორია

ეონტოლოგიის ეთიკა დაკავშირებულია აბსოლუტიზმის კონცეფციასთან – რაღაც საკითხები თავიდანვე არის სწორი ან არასწორი, მათგან გამომდინარე შედეგების მიუხედავად.

8. ბ – მცდარია

კომიტეტი უფრო ნელა იღებს გადაწყვეტილებას, ვიდრე ინდივიდი, რადგან ხშირია კონფლიქტი და უთანხმოება კომიტეტის წევრებს შორის.

9. ა – სწორია

მიუხედავად იმისა, რომ რეკომენდებულია, ამას თავად ორგანიზაცია წყვეტს.

10. ბ – მცდარია.

ორგანიზაციის სანდო შიდა კონტროლის სისტემა შეამცირებს ძირითადი/არსებითი ტესტირების მოცულობას, რომელიც გარე აუდიტორმა უნდა ჩაატაროს.

11. დ

ეს არის ტერმინი „სინერჯის“ განმარტება. გაითვალისწინეთ, რომ ორგანიზაციებს შეიძლება სჭირდებოდეთ სპეციალიზაცია, რაც ნიშნავს, რომ თანამშრომლები კონცენტრირებას აკეთებენ ერთ სფეროზე.

12. გ

თუ ეიჩს სურს თითოეული პროდუქტის წარმოების დამოუკიდებლად მართვა, მან უნდა გამოიყენოს მატრიცის ან განყოფილებების სტრუქტურა, რადგან მხოლოდ ეს სტრუქტურები მისცემს თითოეული პროდუქტისთვის დამოუკიდებელი განყოფილების შექმნის საშუალებას. თუმცა, ეიჩს სურს ადმინისტრაციული ხარჯების შემცირება. რადგან მატრიცულ სისტემაში ბევრი მენეჯერის არსებობის გამო მაღალი ადმინისტრაციული ხარჯია, ეიჩმა უნდა გამოიყენოს განყოფილებების სტრუქტურა.

13. ბ

კულტურის ოთხი ტიპი არსებობს: პერსონალური, როლის, დავალებრივი და ძალაუფლებრივი.

(ა) სწორი თანმიმდევრობაა გ, ბ, დ, ა

(ბ) ჭეშმარიტი განაცხადებია ბ, გ, დ, და თ

14. დ

ძალაუფლებრივი კულტურა მაშინ გვხვდება, როცა არსებობს ძალაუფლების ერთი წყარო – ხშირად გვხვდება მცირე, მესაკუთრის მიერ მართულ ორგანიზაციაში, სადაც მფლობელი აკონტროლებს მთელ ბიზნესს.

15. ა

მონაცემთა დაცვა არის ორგანიზაციათა უმრავლესობის მნიშვნელოვანი პრობლემა და თუ ორგანიზაციას არ გააჩნია მონაცემთა მართვის საშუალება, არსებობს მონაცემთა გაჟონვის და დაკარგვის დიდი რისკი.

16. ბ

ა-ს აქციონერებს აქვთ დიდი ძალაუფლება, მაგრამ დაინტერესების დაბალი დონე.

17. დ

სხვა წყაროებია – საერთაშორისო სასამართლო, ევროპარლამენტი, ევროსასამართლო და გარკვეული საერთაშორისო ხელშეკრულებები. მაგალითად, მსოფლიო სავაჭრო ორგანიზაციის წესები.

18. გ

საწინააღმდეგოა სწორი – სრულყოფილი ბაზარი ნიშნავს, რომ მომწოდებლების ყველა პროდუქტი ჰომოგენურია (იდენტურია).

19. დ

მოსახლეობის ზრდა მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს კერძო სექტორის კომპანიებზე – ზრდა, მაგალითად გამოიწვევს პროდუქტებსა და მომსახურებაზე მოთხოვნის ზრდას.

„მიდგომის“ მოცემული განმარტება ეკუთვნის „გემოვნებას“. მიდგომა/დამოკიდებულება ნიშნავს, როცა პიროვნებას ან ჯგუფს მოსწონს ან არ მოსწონს რამე.

20. ა

შეფასება განხორციელდება სამ საფეხურად. გაანალიზება – 1. როგორ მიაღწევს ორგანიზაცია კონკურენტულ უპირატესობას, 2. რა კონკურენტული ძალები არსებობს ბაზარზე და 3. რა წვლილი შეაქვს კომპანიის განყოფილებებს კონკურენტუნარიანობაში.

21. დ

დანარჩენი ეთიკური პრინციპებია პატიოსნება და ობიექტურობა.

22. ბ

დირექტორები, რომლებიც პასუხისმგებელი არიან რესურსებზე, რომლებიც მათი საკუთრება არ არის, წარმოადგენენ აქციონერების ეფექტურ აგენტებს, ამიტომ უნდა იმოქმედონ, აქციონერების ინტერესებიდან გამომდინარე. თუმცა, ზოგჯერ შესაძლოა საკუთარი ინტერესებიდან გამომდინარეც იმოქმედონ, მაგალითად, დაინიშნონ მაღალი ხელფასები. სააგენტოს პრობლემის მიზეზია მფლობელობისა და კონტროლის გამიჯვნა – ბევრ დიდ კომპანიაში ადამიანები, რომლებსაც ეკუთვნით კომპანია (აქციონერები) არ წარმოადგენენ მის მმართველებს (დირექტორთა საბჭო).

23. ა

კომპანიების სახლი ახორციელებს კომპანიების რეგისტრაციასა და რეგისტრაციიდან მოხსნას, რადგან შეისწავლის და ინახავს კომპანიების შესახებ ინფორმაციას კომპანიების აქტის მიხედვით.

24. გ

გადასახადებისგან თავის არიდება ნიშნავს, რომ ყველაფერი ლეგალურია, მაგრამ კომპანიამ მოახერხა „კანონის შემქმნელების განზრახვის დამარცხება“. ამიტომ, როცა კანონის შემქმნელებისთვის ცნობილი გახდება არსებული სქემის შესახებ, დაუყოვნებლივ შეეცდებიან კანონში ცვლილების შეტანას.

25. ბ

გასავლის ზედღებულ საწყის შეკვეთასთან შედარებით უზრუნველყოფილი იქნება სწორი შეკვეთის გაგზავნა თითოეული მომხმარებლისთვის.

26. დ

ოთხი თვისებაა: არამატერიალურობა, განუყოფელობა, წარმავლობა და ცვალებადობა.

27. ა

კომპანიის მიზნების მისაღწევად შიდა აუდიტიც იძლევა რეკომენდაციებს. გ არის გარე აუდიტის ფუნქცია.

28. გ

თაღლითი ფიქრობს, რომ ვერავინ შეამჩნევს, ან თავს არ შეიწუხებს მცირე სხვაობების გამოძიებით, თუმცა, ჯამურად, ეს შესაძლოა შთამბეჭდავი თანხა გახდეს

29. ბ

ჯარედი/ჰარისს პოზიცია აშკარად არასასურველია, რადგან აქვს მცირე ძალა-უფლება და არასახარბიელო ურთიერთობა თანამშრომლებთან. ფსიქოლოგიურად დისტანციური ლიდერები უბირატესობას ანიჭებენ ფორმალურ როლსა და ურთიერ-ობებს, განსჯიან ქვემდგომებს შესრულებული სამუშაოს მიხედვით და, ძირითადად, ორიენტირებულნი არიან საქმეზე. ეს იქნება საუკეთესო ჯარედისთვისაც.

მისგან განსხვავებით, ფსიქოლოგიურად ახლო ლიდერები არ ეძებენ ფორმალურ როლსა და ურთიერთობებს და ცდილობენ, კარგი ურთიერთობა შეინარჩუნონ თანამშრომლებთან. მათი სტილი კარგად მუშაობს, როცა სიტუაცია საშუალოდ სასარგებლოა ლიდერისთვის.

30. ა

როლის სიმბოლოები არის როლის მაჩვენებელი, მაგალითად, ჩაცმის სტილი. ყურადღება მიაქციეთ, რომ „როლის განმარტება“ არ არის მთავარი ტერმინი როლის თეორიაში.

31. დ

მთავარი მინიშნება, რომ გრანტი წარმოადგენს **დამსრულებელს**, არის ფრაზები: „ადვილად ამჩნევს დეტალებს“, „დოკუმენტში აღმოაჩენს დეტალებს, რასაც სხვები ვერ ხედავენ“, „ყოველთვის ეტევა დროში“ და „არ სიამოვნებს სხვების ჩარევა“. ბელბინის თეორიის მიხედვით, ეს არის **დამსრულებლის** მიერ გუნდის მუშაობაში შეტანილი წვლილი, ისევე, როგორც მისი სისუსტე.

დამსრულებლის მსგავსად, **შემსრულებელი** (კომპანიის მუშაკი) არის დისციპლინი-რებული და სანდო, მზად არის კონცეფციები და იდეები განახორციელოს პრაქტიკაში. **დამკვირვებელ-შემფასებელი** განიხილავს ყველა ალტერნატივას და ხშირად საღად მსჯელობს, თუმცა მიზანსწრაფული არ არის. **მპერწავი** კარგად მუშაობს დიდი დატვირთვისას და გუნდს მოუწოდებს მიზნების მიღწევისკენ.

32. ბ

ოფისის თანამშრომლების საქმიანობის რაოდენობრივად გამოსახვა ძნელია, მაგრამ მათ მნიშვნელოვანი წვლილი შეაქვთ კომპანიის წარმატებაში. ამიტომ ითვლება, რომ მათ ერგებათ კომპანიის მოგებიდან გარკვეული წილი.

33. ა

პასუხისმგებლობის მაღალი დონე და გამოწვევებით სავსე სამუშაო ადამიანებს აძლევს პიროვნული და პროფესიონალური განვითარების საშუალებას.

34. ა

მრავალმხრივი არის სწავლის სტილი, ხოლო სხვები წარმოადგენს სწავლის

35. დ

ა არის თეორეტიკოსი, ბ არის მოაზროვნე და გ არის აქტივისტი.

36. ბ

ალი ცდილობს ჰანსის დარწმუნებას, რომ საქმიანობის შეფასება არის სამართლიანი და უნდა დაეთანხმოს მის რეკომენდაციებს. კომუნიკაცია არის ცალმხრივი.

37. გ

ეს საქმე სასწრაფო გახდება რამდენიმე კვირის შემდეგ.

38. გ

ის უნდა იყოს SMART – სპეციფიკური, გაზომვადი, მიღწევადი, რელევანტური და დროული.

39. დ

„გაფუჭებული ტელეფონი“ აერთიანებს ადამიანებს, რომელთაც აქვთ საერთო ინტერესები და ჩვეულებრივ, ავრცელებს ჭორებს.

ასევე, გამოკვლევებმა ცხადყო, რომ ინფორმაციის მხოლოდ 10% გადაიცემა სიტყვებით, დანარჩენი 90%-ის გადაცემა ხდება არავერბალური კომუნიკაციით.

40. ბ

ცაიტნოტის დროს ყველა მიმართულების სისტემა ან სტრუქტურას იცვლის (გარდაიქმნება ბორბლად) ან იშლება.

ამოცანა 1

(ა) ა, დ, ვ, და თ

(ბ) (i) ა

(ii) დ

(iii) გ

(iv) ბ

(გ) გ

სწორი პასუხია გ. რადგან ეს არის საჯარო საქმიანობის ძირითადი საქმიანობა. პასუხები ა და ბ შეეხება კერძო სექტორს და დ - ერთობლივ ორგანიზაციებს.

ამოცანა 2

(ა) ა, დ, ე და ზ სწორია

- (ბ) (i) ნომინირების კომიტეტი პასუხისმგებელია, რომ საბჭოს წევრებს გააჩნდეთ შესაბამისი უნარ-ჩვევები და გამოცდილება; ასევე, უზრუნველყოს საბჭოში არააღმასრულებელი დირექტორების საკმარისი რაოდენობის არსებობა.
- (ii) აუდიტის კომიტეტი, რომელიც მთლიანად დაკომპლექტებულია არააღმასრულებელი დირექტორებით, შეისწავლის კომპანიის შიდა კონტროლის სისტემას და საბუღალტრო აღრიცხვის პოლიტიკას.

(გ) ა

ჩაცმის სტილი, ჩვეულებრივ არტეფაქტების ნაწილია, რადგან ადვილი შესამჩნევია. გაითვალისწინეთ, რომ «პიროვნება» არ არის კულტურის ნაწილი შაინის მოდელში.

ამოცანა 3

(ა) ბ, გ, დ და ე სწორია.

(ბ) სწორი თანმიმდევრობა არის გ, ა, ბ, დ.

(გ) გ

ბუღალტერმა, უპირველეს ყოვლისა, უნდა მიმართოს პირს, ვინც არის პასუხისმგებელი ეთიკის ნორმების დაცვასა და მართვაზე ორგანიზაციაში (ე.წ. შესაბამისობის ოფიცერი). თუ ამან შედეგი არ გამოიღო, იურიდიული/პროფესიული რჩევისთვის უნდა მიმართოს პროფესიულ ორგანოს. დასასრულ, თუ საკითხი ისევ ვერ გადაიჭრა, საქმის კურსში უნდა ჩააყენოს შესაბამისი ორგანოები.

ამოცანა 4

(ა) სწორი პასუხებია ა, ბ და ე

(ბ) (i) ბ

(ii) დ

(iii) გ

(iv) ე

(v) ა

(გ) გ

მინცბერგის მოსაზრებით, არსებობს ათი უნარ-ჩვევა, რომელიც უნდა ჰქონდეს მენეჯერს ეფექტური საქმიანობისთვის. ესენია: პროგნოზირება – ნომინალური ხელმძღვანელი, ლიდერი, დამაკავშირებელი რგოლი; ინფორმაციული – დამკვირვებელი, ინფორმატორი, წარმომადგენელი; გადაწყვეტილებითი – მეწარმე, პრობლემების გადამჭრელი, რესურსების გამნაწილებელი, მომლაპარაკებელი.

ამოცანა 5

(ა) სწორი პასუხებია: **ბ, გ, ვ და ზ.**

- (ბ) (i) თავდაპირველად ბუღალტერმა ორგანიზაციას შესთავაზა ახალი სტრატეგია. რის მიხედვითაც ის მოამზადებდა ანგარიშებს. მას შემდეგ ამ ბუღალტერს სთხოვეს, შეამოწმოს, შემოთავაზებული სტრატეგია მუშაობს თუ არა. მან უნდა მოახდინოს **თვითშეფასება**, რამაც შესაძლოა საფრთხე შეუქმნას მის პროფესიონალურ ეთიკას;
- (ii) ბუღალტერს სთხოვეს კომპანიის ანგარიშების შემოწმება, რომელსაც ამჟამად მისი ცოლი კურირებს, რითაც ბუღალტერი დააყენეს **ნაცნობობის** საფრთხის წინაშე.

(გ) დ

სამუშაოდან დათხოვნა შეიძლება მოხდეს, თუ თანამშრომელი არ შეესაბამება პოზიციას, მიიღო დისციპლინარული სასჯელი ან მოჰყვა შემცირებაში. მიზეზებს, რომელთა თავიდან აცილება შეუძლებელია, მიეკუთვნება ქორწინება, საცხოვრებელი ადგილის გამოცვლა, ავადმყოფობა ან სიკვდილი; ხოლო მიზეზებს, რომელთა თავიდან აცილებაც შესაძლებელია, მიეკუთვნება ხელფასი, სამუშაო პირობები ან სამსახურის თანამშრომლებთან ურთიერთობა.