

შოთა რუსთაველის სახელმწიფო უნივერსიტეტი

სოციალურ მეცნიერებათა, ბიზნესისა და
სამართალმცოდნეობის ფაკულტეტი

სოციალურ მეცნიერებათა დეპარტამენტი

ირაკლი მანველიძე

მოლაპარაკების მეთოდები

ლექციების კურსი



გამომცემლობა „უნივერსალი“
თბილისი 2013

ლექციების კურსში მოცემულია მოლაპარაკებების წარმართვის თეორიული და ორგანიზაციული საფუძვლები, ძირითადი ცნებები და განმარტებები, წარმოების პროცესი და ხასიათი, ორგანიზაცია და სტრუქტურა, რომელიც აუცილებელია მოლაპარაკებების წარმართვის დროს პრაქტიკული გამოყენებისათვის. ასევე ნაჩვენებია ვერბალური და არავერბალური კომუნიკაციის დამახასიათებელი ნიშნები და თავისებურებები.

წიგნი განკუთვნილია უმაღლესი სასწავლებლის სტუდენტების, პედაგოგებისა და საკითხით დაინტერესებული მკითხველისათვის.

რედაქტორი: ნატალი ლაზბა, აკადემიური დოქტორი

**რეცენზენტები: ინეზა ზოიძე, ასოცირებული პროფესორი
ეთერ ბერიძე, ფილოლოგიის დოქტორი**

მოლაპარაკებების მეთოდები, ლექციების კურსი,
თბილისი, 2013

© ირაკლი მანველიძე, 2013

გამომცემლობა „**უნივერსალი**“, 2013

თბილისი, 0179, ი. ჭავჭავაძის გამზ. 19, : 2 22 36 09, 5(99) 17 22 30
E-mail: universal@internet.ge

ISBN 978-9941-22-116-3

შინაარსი

ლექცია 1

მოლაპარაკებები: ცნება, კლასიფიკაცია,
ფუნქცია და მნიშვნელობა5

ლექცია II

მოლაპარაკებების პროცესის მომზადება.....22

ლექცია III

მოლაპარაკების წარმოების წესი36

ლექცია IV

მოლაპარაკების წარმოების სტილი.....51

ლექცია V

მოლაპარაკების წარმოების სტრატეგია და ტაქტიკა.....67

ლექცია VI

მოლაპარაკებების პროცესის სტრუქტურა, შეთანხმების
ფორმა და შემადგენელი ნაწილები81

ლექცია VII

კომუნიკაცია და მოლაპარაკების პროცესი97

ლექცია VIII

არგუმენტაცია და მოლაპარაკების პროცესი..... 128

ლექცია IX

საქმიანი მოლაპარაკებები 137

ლექცია 10

ჟესტიკულაციები, მიმიკები და მოლაპარაკების

პროცესი	173
ლექცია 11	
იმიჯის როლი და მნიშვნელობა მოლაპარაკებებში.....	230
ლექცია 12	
სამთავრობათშორისო მოლაპარაკებების წარმმართველი და ხელშეკრულებების დადების უფლებამოსილი სუბიექტები საქართველოში	241
ლექცია 13	
ადამიანთა ტიპოლოგია და ქცევის თავისებურებები.....	255
ლექცია 14	
კონფლიქტური სიტუაციები.....	267
ლექცია 15	
მოლაპარაკებების ჩატარება ექსტრემალურ სიტუაციაში და თავისებურებები	295

ლექცია 1

მოლაპარაკებები: ცნება, კლასიფიკაცია, ფუნქცია და მნიშვნელობა

1.1. მოლაპარაკებების შესწავლა: ძირითადი ხერხები და მეთოდები

მოლაპარაკება ჩვენი ცხოვრების განუყოფელი ნაწილია. მოლაპარაკებას მარტო სახელმწიფო მოხელეები და დიპლომატები როდი აწარმოებენ. მას მიმართავს ნებისმიერი ჩვენგანი, როდესაც, ვთქვათ, უფროსს ხელფასის მომატებას თხოვს, ყიდულობს სახლს ან მანქანას, მასწავლებელს მიღებული შეფასების შესახებ ეკამათება და სხვა. ნებისმიერ დროს, როდესაც მეორე მხარისგან რაღაცას ითხოვთ, მას კი ამ საკითხზე განსხვავებული აზრი აქვს, სავარაუდოდ მოლაპარაკების სიტუაციაში აღმოჩნდებით.

მოლაპარაკების წარმოება არის უნარი, რომელიც გეხმარებათ სხვისგან სასურველი ისე მიიღოთ რომ, მასთან ურთიერთობა არ გააფუჭოთ. მოლაპარაკების საშუალებით ადამიანები, რომლებსაც განსხვავებული, ზოგჯერ კი საწინააღმდეგო საჭიროებები და ინტერესები აქვთ, შეთანხმებამდე მისვლას ახერხებენ. მართალია, თავიდან ორივე მხარე მოგებას ცდილობს, საბოლოოდ, მაინც ორივესთვის მისაღებ გადაწყვეტილებამდე მიდიან.

მოლაპარაკება დიპლომატიური საქმიანობის უმნიშვნელოვანესი ფორმაა. დიპლომატიას ხშირად უწოდებენ მოლაპარაკებების ხელოვნებას. საერთაშორისო ასპარეზზე სწორედ მოლაპარაკებებია ერთადერთი საშუალება პრობლემათა მოწესრიგების დარგში. მოლაპარაკებების მნიშვნელობა და მათი გამართვის ტენდენცია განსაკუთრებით გაძლიერდამე 20 საუკუნეში. დადებითი შედეგების მიღწევა მოლაპარაკებებში მონაწილე მხარეებისგან მოითხოვს მოლაპარაკებების ტექნიკის კარგ ცოდნას, განსხვავებული აზრისა და საკითხები-

სადმი მიდგომის ხელშეწყობას, მხარეთა ინტერესთა ბალანსის ძიებას. მოლაპარაკებები შეიძლება იყოს ორმხრივი და მრავალმხრივი. ისტორიულად ძირითადად განმთავრებულია ორმხრივი მოლაპარაკებები. მრავალმხრივი მოლაპარაკებები ძირითადად თანამედროვე მსოფლიოს სპეციფიკიდან გამომდინარეობს.

მოლაპარაკება შეიძლება ვუწოდოთ განსაზღვრული მიზნის მისაღწევად წარმოებულ საქმიან ურთიერთობას. ჩვენ მთელი ცხოვრების განმავლობაში ვაწარმოებთ მოლაპარაკებებს ამა თუ იმ მიზნით, ვცვლით ინფორმაციას. მოლაპარაკება, წესისამებრ, მიმდინარეობს საქმიანი საუბრის სახით, რომელიც აინტერესებს ყველა დამსწრე მხარეს და ემსახურება კოოპერირებული კავშირების დამყარებას. მოლაპარაკების პროცესში ვიმედოვნებთ მივალწით ურთიერთშეთანხმებას, ვცდილობთ ღირსეულად ავიცილოთ თავიდან კონფრონტაცია, არ გავაფუჭოთ ურთიერთობა პოტენციურ პარტნიორებთან.

მოლაპარაკება, როგორც მხარეთა ურთიერთობის ფორმა ყოველთვის იყო, არის და მომავალშიც იქნება მეტად მნიშვნელოვანი მოვლენა. ამ პროცესში სხვადასხვა სოციალური ჯგუფებისა და სტრუქტურების (სახელმწიფოები, ადამიანები, რელიგიური კონფესიები, საწარმოო სტრუქტურები და ა.შ.) განსხვავებული ინტერესები უცილობლივ წარმოშობენ მრავალფეროვან კოალიციებს (საპირისპირო შეხედულებათა, მისწრაფებათა, ინტერესთა შეჯახება), ურთიერთზემოქმედების განსხვავებულ ფორმებსა და მეთოდებს. სახელმწიფოთა არსებობის მრავალსაუკუნოვანმა გამოცდილებამ ეს მრავალფეროვნება ცნობილ ისტორიულ წყაროებსა თუ დოკუმენტებში საკმაოდ კარგად შემოინახა.

საერთაშორისო მოლაპარაკება ხშირად განსხვავებული შეხედულებების მქონე სუბიექტთა ურთიერთზემოქმედების რთული პროცესია. მისი მიზანი ერთადერთია – მათთვის აუცილებელ რაიმე საკითხზე შეთანხმების მიღწევა. იგი განსხვავებული შეხედულებების, ინტერესების, განზრახულობებისა და სხვათა ურთიერთობების მეტად სპეციფიკური ფორმაა. აქედან გამომ-

დინარე, მოლაპარაკება არის სუბიექტებს შორის ურთიერთობის სპეციფიკური ფორმა, ერთობლივი მოღვაწეობის საქმიანობა, რომლის მიზანია ურთიერთთანამშრომლობის გზით არსებული პრობლემის გადაწყვეტა.

სიტყვა „მოლაპარაკება“ ინგლისურად არის „negotiation“, ხოლო ფრანგულად „negociation“, რომელთა წარმომავლობა ლათინურენოვანია: necotium ან „nriotium“. nes-არა, otium – მოცლა, თავისუფალი დრო. ამ ტერმინის უფრო ადრეული გამოყენება დაკავშირებული იყო ვაჭრობასა და გაყიდვასთან. ე.ი. გარკვეულ მოლაპარაკებასთან, ვინაიდან სწორედ ვაჭრობის პროცესში წარმოებს მოლაპარაკება.

მოლაპარაკება რთული პროცესია. იგი მოიცავს სხვადასხვა ინტერესების, მიზნებისა და შესაძლებლობების მქონე შეთანხმების ძიებას სუბიექტებს შორის. ასევე ხელსაყრელი გადაწყვეტილებების მისაღწევად მხარეთა განსხვავებული პოზიციების განხილვას და მათ შორის დისკუსიას, შეუთავსებადი მიზნების დასაძლევად ურთიერთდათმობებსა და რაც მთავარია, იგი მიზნად ისახავს შეთანხმებით აღებული ვალდებულებების აუცილებელ შესრულებას.

სახელმწიფოთა შორის ურთიერთობებში მოლაპარაკების აუცილებლობას უძველესი დროიდან ბევრი ავტორი მიუთითებს. მოლაპარაკებების წარმოების და მნიშვნელობის ერთ ერთი აქტიური მქადაგებელი და პროპაგანდისტი იყო კარდინალი რიშელიე. იგი თავის ნაწარმოებში „პოლიტიკური ანდერძი“ წერს: „მე გადაწყვეტით ვაცხადებ, რომ მოლაპარაკების შეუფერხებლად წარმართვა, ღიად თუ საიდუმლოდ, ნებიმიერ ადგილას, მაშინაც კი თუ მიღწეული ვერ იქნება რაიმე შედეგი მოცემულ მომენტში, და ან შედეგი, რომელიც შეიძლება მივიღოთ მომავალში, ცალსახად ნათელია, რომ ეს არის ის, რაც აუცილებელია სახელმწიფოს წარმატებისათვის“.

მიუხედავად იმისა, რომ ბევრი სახელმწიფო მოღვაწე, ფილოსოფოსი თუ პოლიტიკოსი ადასტურებს სახელმწიფოთა შორის ურთიერთობებში მოლაპარაკების აუცილებლობას. XVIII საუკუნემდე არ არსებობდა რაიმე გამოკვლევა, რომელშიც შესწავ-

ლილი იქნებოდა მოლაპარაკების წარმოება. 1714 წელს, გამოვიდა ფრანგი მკვლევარის ფრანსუა დე კალიერას წიგნი „ხელმწიფეებთან მოლაპარაკების წარმოების ხერხების შესახებ“. XX საუკუნემდე თითქმის 200 წელზე მეტ ხანს, პრაქტიკულად ეს წიგნი იყო ერთადერთი სამეცნიერო ნაშრომი მოლაპარაკების პროცესის შესახებ.

მოლაპარაკებების პროცესის შესწავლის კუთხით გადატრიალება მოხდა XX ს-ის 50-70-იან წლებში. ხოლო უკანასკნელ ათწლეულებში იგი დაეფუძნა სისტემურ სამეცნიერო კვლევებს.

ამ კუთხით ლიდერობენ ამერიკელი მკვლევარები.

დღეისათვის მეცნიერება ფლობს მოლაპარაკების პროცესის შესწავლის საკმაოდ დიდ თეორიულ ბაზას.

მოლაპარაკების პროცესის შემსწავლელი ლიტერატურა შეიძლება დაიყოს ოთხ ძირითად ჯგუფად:

პირველი ჯგუფი მოიცავს საერთო თეორიული კუთხით კვლევებს. ამ მიმართულების ავტორები ცდილობენ ახსნან მოლაპარაკების წარმოება თეორიული კანონზომიერებებით.

მეორე ჯგუფი წარმოადგენს შრომების იმ ჯგუფს, რომლებსაც შეიძლება ვუწოდოთ „მოქმედების სახელმძღვანელო“, ვინაიდან შეიცავს მოლაპარაკებების წარმოების კონკრეტულ სარეცეპტო რჩევებს.

მესამე ჯგუფი წარმოადგენს გამოკვლევების ისეთ თეორიულ მიმართულებას, სადაც ძირითადად მუშაობენ მათემატიკოსები და ეკონომისტები, რათა შექმნან მოლაპარაკების მათემატიკური მოდელი და ამ გზით გაანალიზონ მისი შედეგები.

და ბოლოს, მეოთხე ჯგუფი წარმოადგენილია ფსიქოლოგიური ხასიათის კვლევებით, რომელიც შეისწავლის მოლაპარაკების მონაწილეების ურთიერთდამოკიდებულების ფსიქოლოგიურ ასპექტებს და პრინციპებს.

საერთოდ, მოლაპარაკების კვლევის ძირითად მიმართულებებს წარმოადგენს:

- მოლაპარაკების ეტაპები და სტრუქტურა;
- ტაქტიკური ხერხები, რომლებიც გამოიყენება მოლაპარაკების პროცესში;

- მოლაპარაკების მსვლელობის პროცედურა და ორგანიზაცია;
- შუამავლის ისტიტუტი მოლაპარაკების პროცესში;
- ეროვნული თავისებურებები მოლაპარაკების მსვლელობისას;
- განსახილველი პრობლემის პროცესში პარტნიორის ფსიქოლოგიური თავისებურებების და ყოფაქცევის აღქმა.

მოლაპარაკების შესწავლის მეთოდი დამოკიდებულია კვლევის მიმართულებებსა და ამოცანებზე. კვლევის ყველაზე მიღებული ტრადიციული მეთოდი გამოიყენება „ვიწრო“ და „ფართო“ გაგებით. პირველ შემთხვევაში მეთოდი ეს არის ხერხების, საშუალებების ერთობლიობა და სამეცნიერო გამოკვლევის საგნის პროცედურა. ხოლო ფართო გაგებით მასში მოიაზრება მეთოდის თეორიული შესწავლა მეცნიერული ცოდნის შესახებ, რაც არის ფილოსოფიური პრინციპების ერთობლიობა, რომელიც განსაზღვრავს კვლევის მიმართულებას და მიზანს (მეთოდოლოგიას). ხოლო საერთაშორისო მოლაპარაკებების შესწავლის თვალსაზრისით საინტერსოა სიტყვა „მეთოდის“ ვიწრო გაგება.

მოლაპარაკების პროცესის, ისევე როგორც საერთაშორისო ურთიერთობების შესწავლა, შეიძლება გაიყოს ორი მიმართულებით: ტრადიციული და მოდერნისტული.

ტრადიციული მიმართულება (ისტორიკოსი-ადმწერები) პროფესიონალი პოლიტიკოსების და დიპლომატების შრომებით არის წარმოდგენილი, რომლებიც თავიანთი მოღვაწეობის დროს აწარმოებდნენ ან აკვირდებოდნენ მოლაპარაკებების პროცესს. ტრადიციული მიმართულება ასევე წარმოდგენილია ისტორიკოსების და საერთაშორისო ურთიერთობების სპეციალისტების გამოკვლევებით.

მოდერნისტული მიმართულება ეყრდნობა ისეთ სამეცნიერო დარგებს, როგორცაა სოციოლოგია, მათემატიკა, ფსიქოლოგია და ეკონომიკა. რა თქმა უნდა თითოეული ეს სამეცნიერო დარგი მოლაპარაკების პროცესის შესასწავლად გამოიყენებს საკუთარ მეთოდებს.

ტრადიციულად მიღებულია ყველა შესასწავლი მეთოდის სამ ძირითად ჯგუფად გაყოფა: საერთო მეცნიერული, ანალიტიკური და კონკრეტულ-ემპირიული.

უპირველეს ყოვლისა, აღსანიშნავია, რომ ეს კლასიფიკაცია არ არის ერთმანეთთან წინააღმდეგობაში. პირიქით, კვლევის კონკრეტულ ჩარჩოში ისინი ავსებენ ერთმანეთს.

მოლაპარაკების კვლევის მეთოდს ძირითადად წარმოადგენს: დაკვირვება, დოკუმენტების შესწავლა, როგორც ანკეტური ისე ინტერვიუების, მემუარული ლიტერატურის ანალიზი, კონტენტ ანალიზი, ინვენტ ანალიზი და სხვა.

დაკვირვება, როგორც კვლევის მეთოდი გულისხმობს დაკვირვების სუბიექტს (მოლაპარაკების მონაწილეებს), დაკვირვების ობიექტს (მოლაპარაკების პროცესს) და დაკვირვების საშუალებების არსებობას. დაკვირვება შეიძლება იყოს უშუალო (ეი დამკვირვებელი მოლაპარაკების პროცესზე) და გარე (ტელე და რადიო აპარატურის გამოყენება) რომელიც უშუალოდ ჩართული იქნება მოლაპარაკების პროცესში.

მოლაპარაკების პროცესის შესწავლაში დოკუმენტის შესწავლის მეთოდი ყველაზე გავრცელებული ფორმაა. პირველ რიგში მკვლევარებს აინტერესებთ სართაშორისო კონფერენციების მოლაპარაკების სტენოგრაფიული ანგარიში და შემაჯამებელი დოკუმენტები.

კვლევის პროცესში გამოიყენება მოლაპარაკების მონაწილეებთან ინტერვიუები და გასაუბრება.

კვლევის პროცესისათვის დიდი როლდენობით ინფორმაციის მიღება შეიძლება მემუარული ხასიათის ლიტერატურიდან. პირველ რიგში დიპლომატთა ჩანაწერებიდან. ამგვარი წყაროს მნიშვნელობა იმდენად დიდია, რომ ხშირად მასში დაცული ცნობები სხვა წყაროებში არ მოიპოვება. აქ ხშირად არის მოცემული მოლაპარაკების წარმოების წარმართვის ტაქტიკური ხერხები და ტექნოლოგიები.

კონტენტ-ანალიზის მეთოდი წარმოადგენს წერილობითი და ზეპირსიტყვიერი ტექსტების შესწავლას უფრო ხშირად დაფიქ-

სირებული განმეორებადი სიტყვათშეთანხმების და სიუჟეტებთან ერთად.

ინვენტ ანლიზი ესაა ინფორმაციის დამუშავების მეთოდი, რომელიც აჩვენებს ვინ ლაპარაკობს და ვინ აკეთებს, რას ლაპარაკობს და რას აკეთებს. ურთიერთობის მიხედვით ვის ელაპარაკება, როდის ლაპარაკობს და როდის აკეთებს.

მოპოვებული ინფორმაციის დამუშავება და სისტემატიზაცია წარმოებს შემდეგი ნიშნით: 1. სუბიექტი-ინიციატორი (ვინ); 2. კითხვის სიუჟეტი ან მხარე (რა); 3. სუბიექტი-სამიზნე (ურთიერთობის მიხედვით ვისთან); 4. მოვლენის დრო (როდის).

12. მოლაპარაკებები: ცნება და განსაზღვრება. მისი მნიშვნელობა თანამედროვე ეტაპზე

თანამედროვე საზოგადოებრივ ურთიერთობებში მოლაპარაკების პროცესი დღემდე რჩება პრობლემური საკითხების გადაწყვეტის თანამედროვე ცივილიზებულ საშუალებად. იგი ერთ ერთი მთავარი ხერხია პირველ რიგში დიპლომატიური მოღვაწეობისთვის.

ხშირად, მოლაპარაკებები უბრალოდ გაიგიავეულია დიპლომატიასთან. თვით დიპლომატია განისაზღვრება, როგორც მოლაპარაკების წარმართვის ხელოვნება. ფრანგული დიპლომატიური ლექსიკონის განსაზღვრებით მოლაპარაკებები წარმოდგენილია არა მხოლოდ დიპლომატიურ აგენტის, როგორც მისიის მეთაურის არსებობის მნიშვნელობით, არამედ მთლიანდ დიპლომატიის, ხოლო დიპლომატის ოფიციალური მოღვაწეობის ყველა სხვა დანარჩენი ფორმა და სახე წარმოებს მასთან (მოლაპარაკების) დაქვემდებარებულ მდგომარეობაში.

რა არის მოლაპარაკებები? პასუხი ნათელია. მოლაპარაკებები ეს არის ადამიანებს შორის ურთიერთობის ყველაზე გავრცელებული ფორმა. კაცობრიობის ისტორიამ ადამიანთა შორის ვერბალური და არვერბალური ურთიერთობების ბევრი ხერხი და საშუალება იცის. მათგან ძირითადად უნდა აღინიშნოს:

კონსულტაცია, დისკუსია, „მრგავლი მაგიდა“, არბიტრაჟი, საუბარი, მიმოწერა, შუამავლობა.

ურთიერთობის ჩამოთვლილი ამ ფორმებიდან რომელ მათგანს ანიჭებს უპირატესობას საერთაშორისო მოლაპარაკებები? ამ კითხაზე პასუხი რომ გავცეთ, აუცილებელია გამოვეყნოთ მოლაპარაკებების ძირითადი მახასიათებლები და თვისებები, რომელიც ადამიანებს შორის ურთიერთობის სხვა ხერხებიდან გამოირჩევა და ამის საფუძველზე განვსაზღვროთ მოლაპარაკების ცნება და არსი.

ცნების ქვეშ, ჩვენ უნდა მივიღოთ ლოგიკაში მისი განსაზღვრება, როგორც მნიშვნელობის ფორმა, რომელშიც აირეკლება საგნის არსებული ნიშან-თვისებები. ცნების ნიშანი და აზრი ხსნის მის შინაარსს და აჩვენებს, რომ ის აღნიშნავს და ამჟღავნებს განსაზღვრული ობიექტის დედაარსს.

რაც შეეხება საერთაშორისო მოლაპარაკებების განმარტებას, საერთაშორისო სამართლის ლექსიკონში სიტყვა „საერთაშორისო მოლაპარაკებები“ შემდეგნაირად არის განსაზღვრული: „ეს არის გადასაწყვეტ საკითხებთან დაკავშირებით საკუთარი პირობების გაცვლის მიზნით სხვადსხვა სახელმწიფოებს შორის ურთიერთობის ერთ ერთი ძირითადი ფორმა, რომელიც წარმოადგენს ინტერესების გაცნობის, აზრთასხვაობის დარეგულირების საშუალებას, რომელიც ავითარებს თანამშრომლობას სხვადსხვა მიმართულებით, შეიმუშავებს და ამყარებს საერთაშორისო შეთანხმებას და ა.შ“.

მოლაპარაკების დამახასიათებელ თავისებურებებს წარმოადგენს:

1. განსახილველი პრობლემის არსებობა;

ცხადია პრობლემის არსებობა ნებისმიერი მოლაპარაკების აუცილებელი წინაპირობაა.

2. სხვადსხვა ქვეყნის ინტერესთა მსგავსება და განსხვავება.

ეს ნიშნები წარმოადგენს მოლაპარაკების ერთ-ერთ აუცილებელ თავისებურებას. საერთო ინტერესების სრული არარსებობის შემთხვევაში სახელმწიფოთაშორის ურთიერთობა შეიძლე-

ბა იყოს ნეიტრალური, ხოლო ინტერესთა შეუთანხმებლობაში დაპირისპირებული.

როგორც მკვლევარები აღნიშნავენ, მოლაპარაკების წარებისათვის აუცილებელია ისეთი სიტუაცია, როცა არსებობს შერეული ინტერესები. მოლაპარაკების დაწყებისათვის პოტენციურ მონაწილეებს უნდა გააჩნდეთ ერთიანი ინტერესი და ამავე დროს ინტერესთა კონფლიქტი. მოლაპარაკებები სასურველი შეთანხმებით წარმატებას აღწევენ მაშინ როცა მოწინააღმდეგე მხარეების ინტერესები ემთხვევა, ან არ ეთხვევა ერთმანეთს. მხარეთა განსხვავებული ინტერესები არ ნიშნავს იმას, რომ მხარეებს მუდმივად განსხვავებული პოზიციები აქვთ. ზოგიერთი მკვლევარი ყველა ინტერესთა შორის გამოყოფს ურთიერთგამომრიცხავ და ართანხვედრ ინტერესებს. ურთიერთგამომრიცხავი ინტერესების არსებობა ნიშნავს, რომ მხარეებს სურთ ერთი და მეორეც (ყველაზე გავრცელებული წესი ამ მხრივ არის ამა თუ იმ ტერიტორიაზე პრეტენზია). არათანხვედრი ინტერესები გულისხმობს იმას, რომ ერთი მხარის ინტერესების რეალიზაცია, არავითარ შემთხვევაში არ აზიანებს მეორე ქვეყნის ინტერესებს.

3. მოლაპარაკების მონაწილეთა ურთიერთდამოკიდებულება.

მოლაპარაკების მონაწილეებს ურთიერთდამოკიდებულება არ აძლევთ შესაძლებლობას დამოუკიდებლად განახორციელონ საკუთრი ინტერესები. რა თქმა უნდა, რაც უფრო მაღალია მხარეთა ურთიერთდამოკიდებულება უფრო მეტი შანსია, რომ მოლაპარაკება წარმატებით დამთავრდეს ან პირიქით.

4. მოლაპარაკების პროცესის სტრუქტურის სირთულე.

მკვლევართა უმრავლესობა მოლაპარაკების პროცესის სამ სტადიას გამოყოფს: მოსამზადებელი, სკუთრივ მოლაპარაკებები და იმპლემენტაცია (ეს გულისხმობს მოლაპარაკების შედეგების ანალიზს და მიღწეული შეთანხმების შესრულებას).

5. მხარეთა ურთიერთობა.

ნებისმიერი მოლაპარაკება ეძღვნება რაღაც პრობლემის განხილვას, ამიტომ ურთიერთობა წარმოადგენს მოლაპარაკების

განუყრელ ელემენტს. სხვა სიტყვით, რომ ვთქვათ მხარეთა ურთიერთობების გარეშე არ არსებობს მოლაპარაკება.

6. პრობლემის ერთად მოგვარების სურვილი.

ეს არის მოლაპარაკების დამახასიათებელი ნიშანი. კერძოდ, ურთიერთობის სხვა ხერხებისაგან განსხვავებით მოლაპარაკებები უფრო მეტად ამართლებს.

სასურველი შედეგის მისაღწევად უნდა ვისწავლოთ პრობლემების ოპერატიულად მოგვარება, ემოციების მართვა, ურთიერთობის მოწესრიგება. მოლაპარაკება წარმოებს:

- განსაზღვრული მიზნით;
- განსაზღვრულ გარემოებათა არსებობისას, მაგალითად, ინტერესების არათანხვედრისას;
- მნიშვნელოვანი პოლიტიკური, ეკონომიკური, სოციალური, კულტურული ხასიათის საკითხების შესახებ.

მოლაპარაკების არსია ინფორმაციის ურთიერთგაცვლა ორივე მხარისთვის დამაკმაყოფილებელი გადაწყვეტილების მისაღებად. მოლაპარაკების პროცესი სწორად რომ ვაკონტროლოთ, ურიგო არ იქნება, თუ ამისთვის წინასწარ მოვემზადებით. მოლაპარაკების წარმოებისთვის აუცილებელია:

- პრობლემის ანალიზი, საუბრის თემის განსაზღვრა;
- შესაძლო პარტნიორებზე ინფორმაციის მოძიება;
- ალტერნატივების შემუშავება ორივე მხარის ინტერესების გათვალისწინებით;
- მოლაპარაკების მიზნის, ამოცანის, სტრატეგიის განსაზღვრა, ეკონომიური გათვლების ჩატარება, შესაძლო ვარიანტების განსაზღვრა, აუცილებელი დოკუმენტაციის მომზადება;
- საორგანიზაციო მომენტების დაგეგმვა.

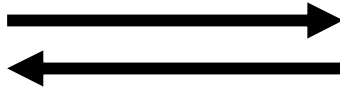
თავად მოლაპარაკების წარმოებისას სასურველია მივდიოთ შემდეგ სქემას:

- მისაღმებისთანავე გავაცნოთ პარტნიორს მოლაპარაკების პრობლემატიკა;

- თანამიმდევრულად აეუხსნათ ჩვენი პოზიცია;
- ვაწარმოოთ დიალოგი;
- ვიპოვოთ პრობლემის გადაჭრის გზა.

ამრიგად, მოლაპარაკებები ეს არის დიალოგი მხარეებს შორის, რომელიც განპირობებულია იდეების, ინფორმაციის და ალტერნატივების განხილვისათვის, რათა მიაღწიონ ურთიერთმისაღებ გადაწყვეტილებას.

მოლაპარაკების ეს სქემა ასე გამოიყურება



თანამედროვე ეტაპზე საერთაშორისო მოლაპარაკებები, როგორც საერთაშორისო პრობლემების მოგვარების საშუალება რამდენადმე გაიზარდა. გაერთიანებული ერების ორგანიზაციამ რომელიც შეიქმნა 1945 წელს დაიწყო მოლაპარაკების პროცესის ფარმთომასშტაბიანი გამოყენება, როგორც მთავარი და უპირატესი ხერხი სახელმწიფოთა, ორგანიზაციათა თუ კერძო პირთა შორის.

ეს ტენდენცია განსაკუთრები გამოიკვეთა ცივი ომის პერიოდში და მის დასრულების დროს, რაც დაკავშირებულია:

პირველ რიგში საერთაშორისო ორგანიზაციების (გაერო, ეუთო) გამოჩენასა და გააქტიურებასთან, ასევე მსოფლიოს ახალი გლობალური გამოწვევების პრობლემასთან, რომელთა გადაწყვეტა ერთი სახელმწიფოს ფარგლებში შეუძლებელია. მსოფლიო დღეს უბრალოდ გახდა „ვიწრო“ და ურთიერთდმოკიდებულით მჭიდროდ დაკავშირებული. მსოფლიოს ერთ რეგიონში რევოლუციები, სახელმწიფო გადტრიალებები, საომარი შეტაკებები, თანამედროვე საკომუნიკაციო საშუალებების წაყლობით იწვევს დადებით ან უარყოფით რეაქციას დანარჩენ მსოფლიოში. დაპირისპირებამ, კონფლიქტებმა და თანამშრომლობის აუცილებლობამ ერები და სახელმწიფოები ურთიერთგაგების საჭიროების წინაშე დააყენა.

მეორე, მსოფლიო გახდა არა მარტო ურთიერთდამოკიდებუ-
ლი, არამედ თვითდაშინებულიც. ბირთვული ომის შედეგად
წარმოქნილი ეკოლოგიური პრობლემები, ურთიერთგანადგურე-
ბის საფრთხე ბევრ ქვეყანას არწმუნებს იმაში, რომ საგარეო
პოლიტიკურ სფეროში ძალის გზით ვერ მოგვარდება ესა თუ
ის პრობლემა.

ამრიგად, თანამედროვე საფრთხეების დიდი ნაწილი, საერ-
თაშორისო უსაფრთხოება და მსოფლიო წესრიგი მოითხოვს,
რომ თანამედროვე პრობლემები უნდა მოგვარდეს არასაომარი
ხერხებით, კერძოდ, მოლაპარაკებებით. თანამედროვე საერთაშო-
რისო მოლაპარაკებების მნიშვნელოვან სახეს წარმოადგენს:
პირველი ე.წ. „განახლებული მოლაპარაკებების“ ფორმატის გამ-
ოჩენის ფენომენი (გაეროს გენერალური ასამბლეის სესიები,
დიდი რვიანის სამიტი, ეუთოს სხდომები), და მეორე, ეს არის
ის გარემოება, რომ სულ უფრო ფართე სახესღებულს გად-
აწყვეტის მიღების ისეთი საშუალება, როგორც არის კონსენსუ-
სი.

13 მოლაპარაკების კლასიფიკაცია და ფუქციები

მოლაპარაკების კლასიფიკაციაში იგულისხმება მეცნიერე-
ბაში საერთოდ მიღებული მისი განსაზღვრება, რომელიც არის
მსაგავსი და განსხვავებული ნიშნების მიხედვით ერთობლივ
საგანთა ჯგუფის განაწილება განსაზღვრულ სისტემაში.

კლასიფიკაცია ხელს უწყობს გაეცეს კითხვას პასუხი, რო-
გორი ტიპის მოლაპარაკებები არსებობს? მოლაპარაკების ტიპ-
ოლოგია დამოკიდებულია იმ კრიტერიუმებზე, რომელთა მიხედ-
ვითაც უნდა წარიმართოს კლასიფიკაცია. ლოგიკურად მას სა-
ფუძვლიანი დაყოფა ეწოდება.

მოლაპარაკების დაყოფის ასეთ საფუძველს შეიძლება წარმ-
ოადგენდეს:

1. მოლაპარაკებაში მხარეთა ინტერესი;
2. წარმომადგენლობის დონე მოლაპარაკებაში;
3. მოლაპარაკების მონაწილეთა მოთხოვნილება;

4. განსახილველი პრობლემები;
5. მოლაპარაკების რიცხოვრივი რაოდენობა;
6. მოლაპარაკებათა რეგულირების ხარისხი;
7. მოლაპარაკების ფორმა.

– მხარეთა დაინტერესებულობის მიხედვით მკვლევარები გამოყოფენ მოლაპარაკების სამ ტიპს:

ა) მოლაპარაკებები, რომელთა მონაწილეები (ან ერთ ერთი მონაწილე) მდგომარეობიდან გამომდინარე ნაკლებად არიან დაინტერესებული;

ბ) მოლაპარაკებები, რომელთა მონაწილეები შედეგის მიღწევისათვის ამჟღავნებენ ზომიერ ინტერესს;

გ) მოლაპარაკებები, რომელთა მონაწილეები რეალურად არიან დაინტერესებულნი ერთობლივად გადაჭრან პრობლემები.

– წარმომადგენლობის დონის მიხედვით მოლაპარაკებები შეიძლება იყოს:

ა) პოლიტიკური მოლაპარაკებები;

ბ) დიპლომატიური მოლაპარაკებები.

პოლიტიკური მოლაპარაკებები წარმოებს უმადლეს (სახელმწიფოს და მთავრობის მეთაურების) და მაღალ (საგარეო საქმეთა მინისტრების) დონეებზე. პოლიტიკური მოლაპარაკებები განიხილავს ბევრად უფრო პრინციპულ საერთაშორისო და სახელმწიფოთაშორისი ურთიერთობების საკითხებს. მისი მონაწილეები, როგორც წესი არ საჭიროებენ რწმუნებას და დამოუკიდებლად ღებულობენ გადაწყვეტილებებს მისი ქვეყნის ნაციონალური ინტერესებიდან გამომდინარე (საქართველოს კონსტიტუციით ასეთი უფლება აქვს პრეზიდენტს).

დიპლომატიური მოლაპარაკებები წარმოებს დიპლომატიური წარმომადგენლობის დონეზე. მათი დამახასიათებელი მნიშვნელობა იმაში მდგომარეობს, რომ მოლაპარაკების მონაწილეები მოქმედებენ ინსტრუქციის გარკვეული წესებით და არა გადაწყვეტილების დამოუკიდებლად მიღების უფლებით.

– მოლაპარაკებების მონაწილეთა მოთხოვნილებების მიხედვით მკვლევარები გვთავაზობენ მოლაპარაკების ხუთ ტიპს:

ა) მოლაპარაკებები, რომელთა მონაწილეები მისწრაფვიან დააკმაყოფილონ მოწინააღმდეგე მხარის მოთხოვნები;

ბ) მოლაპარაკებები, რომელთა მონაწილეები აძლევენ უფლებას მოწინააღმდეგეს დააკმაყოფილონ თავისი მოთხოვნები;

გ) მოლაპარაკებები, რომელთა მონაწილეები ცდილობენ დააკმაყოფილონ მოწინააღმდეგის და საკუთარი მოთხოვნები;

დ) მოლაპარაკებები, რომელთა მონაწილეები მიდიან თანხვედრაზე მოწინარმდეგე მხარის მოთხოვნებთან;

ე) მოლაპარაკებები, რომლის მონაწილეები მიდინა, თანხვედრაზე როგორც მოწინაარმდეგის, ისე საკუთარ მოთხოვნებზე.

– განსახილველი პრობლემების მიხედვით შესაძლებელია მოლაპარაკებების კლასიფიცირება შემდეგნაირად:

ა) მოლაპარაკებები ეკონომიკურ საკითხზე;

ბ) მოლაპარაკებები სამხედრო საკითხებზე;

გ) მოლაპარაკებები ეკოლოგიურ საკითხებზე;

დ) მოლაპარაკებები ჰუმანიტარულ საკითხებზე;

ე) მოლაპარაკებები პოლიტიკურ და სხვა საკითხებზე.

– მონაწილეთა რაოდენობის მიხედვით მოლაპარაკება შეიძლება იყოს:

ა) ორმხვრივი მოლაპარაკებები;

ბ) მრავალმხვრივი მოლაპარაკებები (რომლებშიც შეიძლება შევიდეს გაეროს გენერალური ასამბლეის სესიები და რეგიონალური საერთაშორისო ორგანიზაციების (მაგ. ეუთოს) სხდომები. ასევე დიდი რვიანის სამიტები.

– რეგულირების ხარისხის მიხედვით გამოიყოფა შემდეგი სახის მოლაპარაკებები:

ა) ერთჯერადი მოლაპარაკებები;

ბ) რეგულალური მოლაპარაკებები. ამ უკანასკნელის დადებით მხარეს წარმოადგენს ის გარემოება, რომ ასეთ მოლაპარაკებებს აქვთ მუდმივი და უცვლელი დღის წესრიგი (მაგალითად ეუთოს სესიების სხდომები).

– ფორმის მიხედვით მოლაპარაკება შეიძლება იყოს:

ა) კონგრესი;

- ბ) სამიტი;
- გ) კონფერენცია;
- დ) შეხვედრა;
- ე) სესია,
- ვ) კრება და ა.შ.

რა თქმა უნდა, როგორც ყველა კლასიფიკაცია, მოცემული ტიპლოგიაც ატარებს პირობით ხასიათს, ესა თუ ის მოლაპარაკები შეიძლება კლასიფიცირდეს სხვადასხვა საფუძვლების მიხედვით და მოლაპარაკებების ტიპლოგიის კრიტერიუმების ნუსხაც შეიძლება გაგრძელდეს.

ნებისმიერი მოლაპარაკების მთავრი ფუნქცია არის საკამათო პრობლემური საკითხების ერთობლივი განხილვა და გადაწყვეტა შეთანხმების ან ხელშეკრულების დადება-მიღწევის გზით. ეს უკანსკენლიც ისე, როგორც მოლაპარაკებები ჩვეულებრივ არის სახელმწიფოს საგარეო პოლიტიკური სტრატეგიის რეალიზაციის ერთ-ერთი ინსტრუმენტი.

ამ მთავარ ფუნქციასთან ერთად მას შეუძლია თანაბრად შეასრულოს სხვა ფუნქციებიც, რომლის ამორჩევა და შესამება დამოკიდებულია მიზანზე, რომლიც დგას მოლაპარაკების მონაწილეთა წინაშე.

მკვლევართა უმრავლესობა მოლაპარაკებების შემდეგ ძირითად ფუნქციებს გამოყოფს:

- ა) საინფორმაციო-კომუნიკატორული;
- ბ) რეგულატორი;
- გ) პროპაგანდისტული;
- დ) სკუთარი საგარეო პლიტიკური და შიდაპოლიტიკური ამოცანების გადაწყვეტის;
- ე) საერთაშორისო არენაზე კორდინირებული მოქმედების.

– საინფორმაციო ფუნქცია გულისხმობს, რომ აუხსნა მეორე მხარს ესა თუ ის პრობლემა, მისცე ინფორმაცია საკუთარი ინტერესების და საკითხების შესახებ. კომუნიკატორული ფუნქციის ამოცანაა ურთიერთგაცვლის კუთხით ააწყო ურთიერთკავშირის არხები.

საინფორმაციო-კომუნიკატორული ფუნქციები ხშირად ეჯახება ერთმანეთს და ერთდროულად ხორციელდება, რაც საშუალებას იძლევა განვიხილოთ ისინი ერთიანი ფუნქციის სახელით. ამ ფუნქციაში ყველაზე კარგად ჩანს ის გარემოება, რომ მოლაპარაკება, როგორც განსაზღვრული ინფორმაციის მიღების საშუალება, წარმოადგენს პროცესს, სადაც ხდება მხარეთა პოზიციების გარკვევა, რაც უფლებას აძლევს უსტად განახორციელონ მოლაპარაკების მთავრი ფუნქცია—ერთად გადაჭრან პრობლემები.

– რეგულატორული ფუნქციის აზრი, ეს არის მოლაპარაკების მონაწილეთა მიერ კონტროლის და რეგულაციის განხორციელება. ეს ფუნქცია უპირველესად ხორციელდება მიღწეული ხელშეკრულების შესრულების შემოწმების სტადიაზე. ყველა მომდევნო შეხვედრა რეგულაციის ფუნქციას ასრულებს, რადგანაც მომდევნო შეხვედრების დღის წესრიგში ადრე მიღწეული გადაწყვეტილების შესრულებაზე კონტროლიც შედის.

– პროპაგანდისტული ფუნქცია გულისხმობს საზოგადოებრივ აზრზე ზემოქმედებას. კერძოდ, აყალიბებს საზოგადოებრივ აზრს საკუთარი პოზიციის განმარტების მიზნით, ამართლებს საკუთარ მოქმედებას ან უმოქმედებას ამა თუ იმ სიტუაციაში, იზიდავს მოკავშირეებს ან ადანაშუალებს მეორე მხარეს. მოცემული ფუნქციის განხორციელება ურთიერთობის სხვადასხვა ხერხით წარმოებს. ხშირად კი მასობრივი ინფორმაციის საშუალებების გამოყენებით – პრესა, კონფერენცია, ბრიფინგი, პრესლიზი, ტელერადიო ეთერი და აშ.

უკვე დამკვიდრდა ტერმინი „ლია“ ანუ „საზოგადოებრივი დიპლომატია“. რამდენად გამართლებულია მოლაპარაკებების წარმოებისას საზოგადოების ფართო მასებთან ურთიერთობა? ამ საკითხის განხილვა სამეცნიერო ლიტერატურაში აქტიურად დაიწყო XX საუკუნის დასაწყისიდან. განსაკუთრებით პირველი მსოფლიო ომის დასრულების შემდეგ, როცა „საზოგადოებრივი“ დიპლომატიის იდეით გამოვიდა შერთებული შტატების პრეზიდენტი ვ. ვილსონი.

მკვლევართა ერთი ნაწილი ყურადღებას ამახვილებს იმ გარემოებაზე, რომ მოლაპარაკების წარმოება „ღია სახით“ უკარგავს მას ეფექტურობას. ხოლო მკვლევართა მეორე ნაწილი თვლის, რომ აუცილებელია ყურადღება დაეთმოს მოლაპარაკების დიაობას, როგორც მხარეთა მოქმედების და კონტროლის სახეს. არადა ჭეშმარიტება ამ ორ მოსაზრებას შორისაა. ვინაიდან წარმატებას აღწევენ ისეთი მოლაპარაკებები, რომელთა მსვლელობაში ჩართულია როგორც ღია, ისე დახურული პროცესები.

გადა ამისა, მოლაპარაკებები შეიძლება წარიმართოს სახელმწიფოს საერთაშორისო პრესტიჟის ამაღლების მიზნით, მისცე უფრო მაღალი პოლიტიკური სტატუსი, გადაწყვიტო შიდა-პოლიტიკური ამოცანები (მაგალითად გაზარდოს ხელისუფლებამ მისი პოლპულარობა არჩევნების წინ).

ზოგჯერ, მოლაპარაკებები ატარებს „დროის გაყვანის, ან მოგების ფუნქციას“ ან კიდევ შენიღბულ ხასიათს. ასე ხშირად ხდება სამხედრო თავდასხმების წინ. ამის კლასიკური მაგალითია მეორე მსოფლიო ომის დროს ამერიკა-იაპონიის მოლაპარაკებები, რომელიც იაპონიას დროის მოგების მიზნით სჭირდებოდა პერ-ჰარბოლზე თავდასხმის წინ.

პრაქტიკაში მოლაპარაკებები მრავალფუნქციურია. თუმცა, მისი მიმდინარეობისას, შეიძლება, მხოლოდ, რამდენიმე ფუნქცია განხორციელდეს.

ლექცია II

მოლაპარაკებების პროცესის მომზადება

ნებისმიერი მოლაპარაკება მოითხოვს ზედმიწევნით მომზადებას. რაც უფრო უკეთ ხართ მომზადებული, მით უფრო მეტია წარმატების შანსი. საპირისპიროა მოსალოდნელი, როცა არ ითვალისწინებთ ამა თუ იმ ობიექტურ თუ ფსიქოლოგიურ მომენტს. ამ უკანასკნელს, თუნდაც ერთი მხარის მიერ მეორის სასარგებლოდ შემხვედრი ნაბიჯებისთვის მზადყოფნას, ჯეროვანი ყურადღება უნდა მიექცეს. როდესაც ერთ-ერთი მხარე მოუმზადებელი უზის მაგიდას და სათანადოდ არ აქვს გააზრებული მოლაპარაკების აუცილებლობა და მიზანი, მისი სირთულე და შესაძლო შედეგები, ამ შემთხვევაში მას მხოლოდ "საპასუხო სელის" გაკეთების საშუალება ეძლევა, ანუ კი არ იმოქმედებს, არამედ მხოლოდ რეაგირებას მოახდენს. ინიციატივა მისგან ვეღარ წამოვა. მოლაპარაკებაზე ზოგჯერ უსიამოვნო სიტუაცია იქმნება. ეს შეიძლება განპირობებული იყოს ერთი მხარის მიერ საკუთარი ინტერესების წინა პლანზე წამოწევის სურვილით, სადაც მეორე მხარე ვეღარ დაინახავს თავის უპირატესობას. ინტერესების ამგვარი არათანხვედრა თანამოსაუბრეს ბლოკავს და მოლაპარაკების გაგრძელების სურვილს უკარგავს. როცა ერთ მხარეს არ აქვს ზუსტი წარმოდგენა საკუთარ წინადადებაზე, არ გააჩნია მკაფიო არგუმენტები და მოლაპარაკების საგნის შეფასების კრიტერიუმები, არ აქვს გააზრებული მეორე მხარის პოზიცია და მოსალოდნელი რეაქცია, მოლაპარაკების ეფექტურობა მცირდება. თუ ერთ მხარეს თავი არასათანადოდ უჭირავს, ეს უარყოფითად აისახება მოლაპარაკების ატმოსფეროზე და ხელს უშლის შეთანხმებას. მოსმენის კულტურა კი ყოველგვარი მოლაპარაკების ეფექტურობის პირობაა.

2.1. მოლაპარაკების ორგანიზაციული მომზადება

მოლაპარაკებისათვის აუცილებელია მომზადება. იგი შეიძლება გაიყოს ორ ძირითად – ორგანიზაციულ და სოციოლოგიურ სტადიებად. ასეთი გაყოფა ეფუძნება მოლაპარაკების მომზადების პრობლემის სხვადასხვა ასპექტს.

პირველი სტადია დაკავშირებულია მეორე მხარესთან კონტაქტის დამყარებას პროცესთან, რათა შეთანხმდნენ მოლაპარაკების წარმოების აუცილებლობის შესახებ (ანუ ეს არის მოლაპარაკება მოლაპარაკებისათვის).

მეორე სტადია ეს არის მოლაპარაკებისათვის უშუალო სამზადისი.

მოლაპარაკების მომზადების ორგანიზაციული სტადიის ძირითად ამოცანას წარმოადგენს ერთობლივად იპოვონ პასუხი შემდეგ კითხვებზე – სად, როდის, როგორ და ვისთან წარმართონ მოლაპარაკებები (ანუ ეს არის მოლაპარაკება მოლაპარაკების შესახებ). შესაბამისად, ორგანიზაციული მომზადების ძირითადი ეტაპებია:

- ა) შეხვედრის ადგილისა და დროის შერჩევა;**
- ბ) მოლაპარაკების წარმოების დონის განსაზღვრა;**
- გ) დღის წესრიგის შეთანხმება და განსაზღვრა.**

შეხვედრის ადგილი და დრო გულისხმობს განსაზღვრულ ქვეყნებს, სადაც წარიმართება მოლაპარაკებები. ასევე: მისი წარმართვის დროს, შესაბამის დავალებას, დელეგაციის მიღებისათვის შესაფერისი პირობების მოპოვებას, დელეგაციის კავშირით უზრუნველყოფას, შესაბამის ტექნიკას, ტრანსპორტს, გემის შედგენას.

მოლაპარაკების წარმოების დონის განსაზღვრა მოიცავს ისეთ საკითხებს, როგორცაა დელეგაციის შემადგენლობის ხარისხის და რაოდენობის ფორმირება, მონაწილეთა ფუნქცია და მათ დონე.

დღის წესრიგის განსაზღვრა მოიცავს შემდეგი საკითხების ერთობლივ განხილვას: რა შედის დღის წესრიგში; როგორი თანმიმდევრობით დალაგდეს საკითხები; როგორი უნდა იყოს

გამომსვლელთა რეგლამენტი; რა ენაზე უნდა წარიმართოს მოლაპარაკება.

ამ საკითხების გადაწყვეტაზე ბევრად არის დამოკიდებული მოლაპარაკების პროცესი – დადებითად წარიმართება იგი და მიიღება სასურველი შედეგი, თუ პირიქით.

საერთაშორისო მოლაპარაკების წარმოების ადგილი შეიძლება იყოს ინიციატორი ქვეყანა ან კიდევ დედაქალაქი (ან კიდევ სხვა ქვეყნის ქალაქი), რომელიც მზად არის საკუთარ თავზე აიღოს მოლაპარაკების წარმოების ფინანსური ხარჯები. თუმცა, ხშირად საერთაშორისო მოლაპარაკებების წარმოების ადგილს წარმოადგენს საერთაშორისო ორგანიზაციის შტაბბინა ან სამდივნო, რომლებიც განლაგებულია მსოფლის სხვადასხვა ქვეყნის ქალაქებში. ასეთ ქალაქებს წარმოადგენს ნიუ-იორკი, ბრიუსელი, სტრასბურგი, რომლებიც უზრუნველყოფილი არიან შესაბამისი ინფრასტრუქტურით.

მაგალითად, გაეროს კომპლექსი ნიუ-იორკში წარმოადგენს 38 სართულიან ცათამბჯენს, რომლის საერთო ფართი რამდენიმე ათას კვ.მ. შეადგენს, ხოლო მთავრ დარბაზში, სადაც გენერალური ასამბლეა სხდომებს მართავს თავსდება 3500 დელეგაციის წევრი. მოლაპარაკებაზე დელეგაციის შემადგენლობის განსაზღვრისათვის საერთო წესს წარმოადგენს თანასწორობის პრინციპი (გულისხმობს ასევე რანგის მიხედვით დელეგაციის თანაბარ დონეს).

დელეგაციის შემადგენლობაში ჩვეულებრივ შედიან: დელეგაციის მეთაური, მისი მოადგილე, მრჩეველი და ექსპერტი, ტექნიკური პერსონალი.

მიმღებ ქვეყანას სპეციალური ნოტით აცხობინებს საგარეო საქმეთა სამინისტრო ან საერთაშორისო ორგანიზაციის მაღალი რანგის პირი დელეგაციის შემადგენლობას.

საერთაშორისო მოლაპარაკების წარმოების მნიშვნელოვან საკითხს წარმოადგენს მისი პროცედურის წესი. მიუხედავად იმისა, რომ იურიდიულად დამტკიცებული პროცედურის წარმოების წესი არ არსებობს, დელეგაციის წევრთა უმრავლესობის

დაკვირვებით მოლაპარაკების წარმოების პრაქტიკამ შეიმუშვა რამდენიმე ნორმა.

პროცედურის ძირითადი წესები მოიცავს:

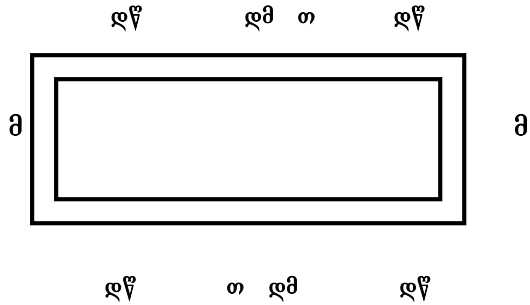
- ა) დღის წესრიგის დამტკიცების წესი;
- ბ) ხელმძღვანელი ორგანოს არჩევა (ხვეულებრივ თავმჯდომარე, მისი მოადგილე და თანავმჯდომარე);
- გ) სამდივნოს ჩამოყალიბების და მოლაპარაკების განსაზღვრის წესი;
- დ) კვორუმის და მისადები გადწვევტილებების დღის წესრიგის დადგენა;
- ე) თავმჯდომარის უფლებამოსილების განსაზღვრა (გამოსვლისთვის სიტყვის მიცემა, გამოსვლისთვის დროის შეზღუდვა, შესვენების გამოცხადება, ხმის მიცემისათვის საკითხის დაყენება და აშ);
- ვ) შესწორების და წინადადების შეტანა დღის წესრიგში;
- ზ) დამკვირვებლების მონაწილეობის პირობა;
- თ) პროცედურის შეცვლის წესი;
- ი) სამუშაო ენა.

მოლაპარაკების პროცესში ერთ – ერთი მნიშვნელოვანი საკითხია მოლაპარაკების მონაწილეთა განლაგების წყობა. მნიშვნელოვანი შეიძლება იყოს იის განსაზღვრა თუ ვინ ვის გვერდით ზის, ვინ, სად როგორი თანმიმდევრობით არის მოთავსებული მოლაპარაკების მაგიდასთან. ერთი შეხედვით ამ საკითხების გადწვევტა არ არის დიდ სირთულესთან დაკვაშირებული. მაგრამ საერთაშორისო ურთიერთობების ისტორიისათვის ამ კუთხით საინტერესო ფაქტებია ცნობილი. მაგალითად, საერთაშორისო მოლაპარაკება, რომელმაც ევროპაში დაასრულა ოცდაათწლიანი ომი და 1648 წელს ხელი მოეწერა ვესტფალიის შეთანხმებას საინტერესოა იმითაც, რომ ამ მოლაპარაკების დროს ექვსი თვე კამათი გაგრძელდა მხოლოდ ერთ საკითხზე – ვინ ვის გვერდით დამჯდარიყო.

დიპლომატიური პროტოკოლის სწავლულები საერთოდ იძლევიან ორმხვრივი და მრვაღმხვრივი მოლაპარაკებების პროცეს-

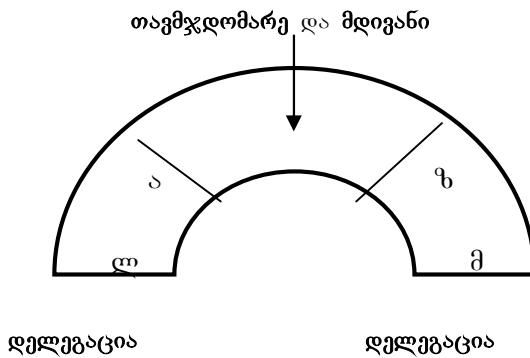
ში თავმჯდომარის და წევრების განლაგების ხუთ ძირითად ვარიანტს.

ვარიანტი I



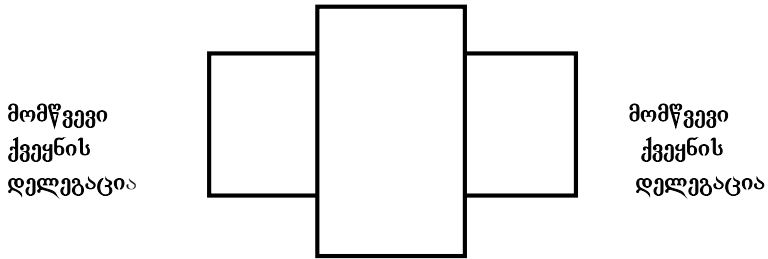
- დმ – დელეგაციის მეთაური
- თ – თარჯიმანი
- მ – მდივანი
- დწ – დელეგაციის წევრები

ვარიანტი II



ვარიანტი V

თავმჯდომარე და სამდივნო



მოწვეული ქვეყნის დელეგაცია

პირველი ვარიანტი განკუთვნილია ორმხვრივი მოლაპარაკებისათვის, რომელიც მიდინარეობს სწორკუთხოვან მაგიდასთან. მაგიდის ცენტრში, ერთმანეთის პირისპირ ზიან დელეგაციის მეთაურები. მათ მარჯნივ და მარცხნივ დელეგაციეს წევრები. რანგის მიხედვით მაგიდის შეერილებთან მოთავსებულია მდივანი. ხოლო თარჯიმანი ზის დელეგაციის მეთაურის მარჯნივ ან მარცხნივ.

მეორე და მესამე ვარიანტი განკუთვნილია მრავალმხვრივი მოლაპარაკებისათვის. მაგიდის ფორმის მიხედვით პირთა განთავსების წყობა განისაზღვრება პროცედურით განსაზღვრული ოფიციალური ენის აღფავიტური წყობის მიხედვით.

მეოთხე ვარიანტი მიღებულია მოწვეულ და დაპატივებულ მხარეებს შორის პოლიტიკური მოტივების გამო აზრთასხვადასხვაობის შემთხვევაში.

მეხუთე ვარიანტი გამოიყენება იმ შემთხვევაში, როცა დელეგაციის ჯგუფი ელოდება სხვა მხარის წარმომადგენლებსაც.

მოლაპარაკების პროცესში მნიშვნელოვან ელემენტს წარმოადგენს ენის საკითხი, განსაკუთრებით მაშინ, როცა მოლაპარაკებებში მონაწილეობენ სხვადასხვა მხარის წარმომადგენლები. მოლაპარაკების ენა შეიძლება იყოს ოფიციალური და სამუშაო. გაეროს მთავარი ორგანოების (გარდა სპეციალიზირებული ინსტიტუტებისა და საერთაშორისო სასამართლოს) ოფიციალურ ენებს წარმოადგენს: რუსული, ინგლისური, ფრანგული, ესპანური, ჩინური და არაბული.

გაეროს გენერალური ასამბლეის სესიაზე და უშიშროების საბჭოში აღნიშნული ენები წარმოადგენს სამუშაო ენას (მოხსენების გაკეთება, დოკუმენტის შედგენა და ა.შ).

ასევე რეგლამენტის მნიშვნელოვან საკითხს წარმოადგენს გადაწყვეტილებების მიღების წესი. საერთაშორისო მოლაპარაკებების თანამედროვე პრაქტიკაში მრავლმხრივ მოლაპარაკებებზე გადაწყვეტილების მიღების ორი ძირითადი წესია ცნობილი: **ხმის მიცემა და კონსენსუსი**.

ხმის მიცემისათვის ჩეულებრივ გამოიყენება სამი ძირითადი წესი: ხმის მიცემა უბრალო უმრავლესობის პრინციპით (ნახევარზე მეტი 50+1); კვალიფიციური უმრავლესობის პრინციპი (2/3 ხმის მიცემა) და ხმის მიცემის შერეული სისტემის პრინციპი. მაგალითად, გაეროს გენერალური ასამბლეის გადაწყვეტილება მონაწილე სახელმწიფოების წარმომადგენელთა კვალიფიციური უმრავლესობით მიიღება. გაეროს უშიშროების საბჭოში გადაწყვეტილება შეიძლება მიღებულად ჩაითვალოს, თუ მას მხარს დაუჭერს 15 წევრიდან სულ ცოტა 9, რისთვისაც ყველა საკითხზე, გარდა პროცედურულისა, ყველა მუდმივი (ხუთი) წევრი ერთხულოვნებას უნდა ამჟღავნებდეს.

ამრიგად, კონსენსუსი და ხმის მიცემა გადაწყვეტილების მიღების ორი სხვადასხვა ხერხია, თითოეულ მათგანს აქვს როგორც უპირატესობა, ისე ნაკლი.

რას გულისხმობს კონსენსუსი და რა დადებითი და უარყოფითი მხარეები აქვს მას?

კონსენსუსი მიიღწევა:

- გადაწყვეტილების მიღება ხორციელდება სხედსხვა პოზიციის სინთეზის გზით;
- წესი შეიძლება შეიცვალოს;
- მოლაპარაკების პროცესმა შეიძლება წაიღოს დიდი დრო;
- გაცხადების მომენტიდან პოზიციები შეიძლება გასაგები იყოს, მაგრამ შეიძლება შეიცვალოს რათა მოხდეს სხვათა წინადადებების გათვალისწინებაც;
- დისკუსიის მომენტში შეიძლება შეხედულებები დაემთხვეს;
- პროცესი საშუალებას იძლევა დისკუსია წარიმართოს მრავალმხვრივი ალტერნატივის მიღების მიხედვით;
- ყველა აზრი განიხილება. არაჩვეულებრივი იდეა შეიძლება პრობლემის შემოქმედებით გააზრებამდე მივიდეს.
- დისკუსიის მიზანია გადაწყვეტილება, რომელიც მისაღებია ყველასათვის;
- გადაწყვეტილება არ შეიძლება იყო აკვიატებული;
- კონსენსუსის მიღწევა მოითხოვს მოლაპარაკების ყველა მონაწილის ჩართვა დისკუსიაში.

ხმის მიცემა:

- გადაწყვეტილების მიღება ხორციელდება ერთი პოზიციისაღმის უმრავლესობის მხარდაჭერის შემთხვევაში;
- წესი მკაცრად დადგენილია და პროცედურა განსაზღვრული;
- მოლაპარაკების პროცესი შეიძლება მალე დასრულდეს;
- რთულია ახალი ვარიანტის შეთავაზება, ნიუანსები და მოდიფიკაცია;
- კამათი შეიძლება წარიმართოს მხოლოდ ფიქსირებული პოზიციის გარშემო;
- პროცესი ერთდროულად საშუალებას იძლევა ხმა მიეცეს მხოლოდ ერთ ვარიანტს, ან პირიქით;
- მათ, ვისი შეხედულებებიც არ პასუხობს დისკუსიის პირობებს, შეიძლება პრობლემის დამძიმების თავიდან აცილების მიზნით არ განიხილონ იგი;

– დისკუსიის მიზანია – ერთი პოზიციისათვის მხარდაჭერის მოპოვება და მისი ოპონენტის დამარცხება და არა კარგი გადწვევტილებების მოძებნა;

– გადწვევტილება ზოგჯერ გარიგების ან ძალდატანების შედეგს წარმოადგენს;

– გადაწვევტილება შეიძლება მიღებულ იქნას მაშინაც კი, თუ არსებობს უკმაყოფილო უმცირესობა. ეს უკანსკნელნი ტოვებენ მოლაპარაკებას და ამით საბოტირებას უკეთებენ მას.

აქედან გამომდინარე, კონსესუსის და ხმის მიცემის პროცედურებს შორის არსებული სახესხაეობა მდგომარეობს იმაში, რომ ხმის მიცემა მოლაპარაკების მონაწილეებს ყოფს ორ ჯგუფად: უმრავლესობად, რომლებსაც გამარჯვებულებს უწოდებენ და უმცირესობად, რომლებსაც დამარცხებულებს უწოდებენ. შესაბამისად, შეთანხმება, რომელიც მიიღწევა ხმის მიცემის გზით, ეფუძნება გაყოფის პრინციპს „მოგებას“ და „წაგებას“ და არა ერთობლივად მოგების წესს. უმცირესობა შეიძლება იყოს უკმაყოფილო და საბოტაჟი გაუკეთოს მიღებულ გადწვევტილებას, ან უბრალოდ ენერგიულად არ იმოქმედოს მისი აღსრულებისათვის. თუმცა ფაქტია, რომ გადაწვევტილება, რომელიც მიღებულია ხმათა უმრავლესობით არ ნიშნავს, რომ იგი სამართლიანია. ასე რომ ხმის მიცემა საესებით არ ნიშნავს თითუელი მხარის მცდელობას, გაიგოს მეორე მხარის ინტერესები, პოზიცია და მოთხოვნები.

კონსესუსი ასევე არ წარმოადგენს გადწვევტილების მიღების სწრაფ და უბრალო ხერხს. ის მიუთითებს, რომ მხოლოდ ყველას მიერ მიღებული გადწვევტილება შეიძლება შესრულდეს და მოქმედებდეს ხანგრძლივი დროის მანძილზე. კონსესუსი გადწვევტილების მიღების ჯგუფური პროცესია, რომელიც გადწვევტილების ნებაყოფილობით მიღებისათვის ცდილობს გაითვალისწინოს ყველა მხარის მოთხოვნა. ამიტომ ენერგია, რომელიც საჭიროა კონსესუსის მიღწევისათვის ამართლებს იმ დროის და ძალის დახარჯვას, რომელსაც იგი მოითხოვს. სირთულეს წარმოშობს ის, რომ მხარეები ერთმანეთის საწინააღ-

მდგომარეობით გამოდინან. მინუს წარმოადგენს ასევე ის რომ მოლაპარაკება ღება შეიძლება დიდხანს გაგრძელდეს.

საერთაშორისო მოლაპარაკების პრაქტიკა გვიჩვენებს, რომ ის მოლაპარაკებები, როდესაც გადაყვეტილება ატარებს სარეკომენდაციო ხასიათს, მიიღება ხმის მიცემის საფუძველზე, ხოლო გადაწყვეტილება, რომელიც ატარებს სავლდებულოდ შესასრულებელ ხასიათს – კონსენსუსით.

ასეთი ძირითადი თვისებები აქვს მოლაპარაკების ორგანიზაციული მომზადების ეტაპს. მათი დაცვა ქმნის წინაპირობებს მოლაპარაკებების ეფექტური წარმართვისათვის.

2.2. მოლაპარაკების თეორიულ მომზადება

მოლაპარაკების შედეგი და, ხშირად, მისი მსვლელობა დამოკიდებულია მოლაპარაკების პროცესის გულმოდგინე მომზადებასთან. განსახილველი საკითხების სირთულიდან და სპეციფიკიდან გამომდინარე მოლაპარაკების პროცესი შეიძლება გაგრძელდეს რამდენიმე დღიდან რამდენიმე წელს.

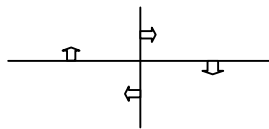
მოლაპარაკების სოციოლოგიური მომზადება გულისხმობს მოიძებნოს კითხვაზე პასუხი:

1. რისთვის არის საჭირო მოლაპარაკება?
2. რას უნდა მივალწიოთ მოლაპარაკებით (იხ. სურ. 1)?

გამოკვლევის მიხედვით მოლაპარაკების პროცესის თეორიული მომზადების შემდეგი ძირითადი ეტაპები გამოიყოფა:

1. პრობლემის ანალიზის წარმოება და მომავალი შესაძლო შეთანხმების პროექტის შემუშავება (მოლაპარაკების შეთანხმების ალტერნატივა) ე.წ. ATNA (Alternatives to a Negotiated Agreement).

ანალიზი	სტრატეგია
ა) რატომ მოხდა ეს ბ) რა უშლის ხელს პრობლემის გადაწყვეტას	ა) როგორი სტრატეგია უნდა სემუ- შავდეს ბ) როგორ უნდა დავასაბუთოდ
პრობლემა	ტაქტიკა
ა) რა მოხდა ბ) ჩვენ რას ვერ ვაგვარებთ გ) რა გვინდა ჩვენ.	ა) რა შეიძლება გავაკეთოთ ბ) რა უნდა გავაკეთოთ დ) როგორ უნდა გავაკეთოთ



სურ. 1

2. მოლაპარაკებებზე საკუთარი პოზიციის და მოლაპარაკების კონცეფციის შემუშავება;

3. მოლაპარაკების სტრატეგიის და ტაქტიკის განსაზღვრა;

4. აუცილებელი დოკუმენტების მომზადება;

მოლაპარაკების მიზანი როგორც უკვე აღვნიშნეთ, შეიძლება იყოს შეთანხმების მიღწევა, საზოგადოებრივ აზრზე ზემოქმედება, მეორე მხარის ინტერესებსა და პოზიციაზე ინფორმაციის მიღება, შიდაპოლიტიკური სარგებლის მიღება და ა.შ.

მოლაპარაკების მიზნის გარკვევისათვის აუცილებელია მოლაპარაკების საგნის გულმოდგინე ანალიზი. აღნიშნული ეტაპი მიმდინარეობს მოწვეულ ექსპერტებთან ერთად და იგი მოიცავს:

1. საკუთარი ინტერესებისა და გადაწყვეტილების ალტერნატიული შეთანხმების განსაზღვრა;

2. მოლაპარაკებაზე პარტნიორის ინტერესებისა და ალტერნატივების პროგნოზირება;

მოლაპარაკების მომზადების მომდევნო ეტაპი ეს არის მოლაპარაკების კონცეფციის შემუშავება. იგი გულისხმობს:

1. ძირითადი მიზნის განსაზღვრა;
2. პრიორიტეტულობის სკალის განსაზღვრა;
3. განსახილველი პრობლემის გადაწყვეტის შესაძლო ვარიანტის შემუშავება;
4. მოლაპარაკების პოზიციის შემუშავება.

ტერმინს „მოლაპარაკების პოზიცია“ სხვადასხვა მკვლევარი სხვადასხვაგვარად განმარტავს. მკვლევართა ერთი ჯგუფი ამ ცნების ქვეშ გულისხმობს იმას, თუ რაზე დებულობენ გადაწყვეტილებას. ხოლო ავტორების მეორე ჯგუფი მას განიხილავენ, როგორც სისტემას თავისი შემადგენელი ელემენტებით, რომელიც წარმოადგენს მოლაპარაკების მონაწილეთა მიზანს, მათ მიერ წამოყენებულ წინადადებებს, აგრეთვე ამ წინადადებების შეფასებას სხვა მონაწილეების მიერ.

მოლაპარაკების პრაქტიკასი, ჩვეულებრივ, „მოლაპარაკების პოზიციის“ ქვეშ მოიაზრებენ ოფიციალურ დელეგაციებს.

შემდეგ ხდება მოლაპარაკების სტრატეგიის და ტაქტიკის განსაზღვრა.

მოლაპარაკების დაწყებამდე აუცილებელია შეიქმნას ე.წ. „მოლაპარაკების დოსი“. იგი მოიცავს:

ა) საცნობარო მასალებს (ინფორმაცია ქვეყნის, მოლაპარაკების მონაწილეთა, განსახილველი საგნის, სამეცნიერო ლიტერატურის შესახებ და აშ);

ბ) დოკუმენტები (მოლაპარაკების პროცესში მუშაობის ინსტრუქცია, გამოსვლის ტექსტები, წინადადებები, შემაჯამებელი დოკუმენტების პროექტი).

ჩვეულებრივ თითქმის ყველა ქვეყანაში, პრეზიდენტის ან მთავრობის (ან პარლამენტის) კანცელარიაში იგზავნება საინფორმაციო ანალიტიკური მასალები, რომლებიც შემდეგ დოკუმენტებს შეიცავენ:

1. ვიწრო და ფართო წრეში მოლაპარაკების წარმოების თეზისებს;

2. მოლაპარაკებებში მონაწილეთა ბიოგრაფიები და პოლიტიკური პორტრეტები;
3. ცნობები ქვეყნის შესახებ;
4. ცნობები ორმხვრივი ურთიერთობების შესახებ, რომელშიც შედის მოკლე ისტორიული ცნობა, ოფიციალური კონტაქტების ქრონოლოგია, პოლიტიკური ურთიერთობები, სავაჭრო-ეკონომიკური ურთიერთობები, კულტურული, სამეცნიერო-ტექნიკური და ჰუმანიტარული კავშირები, პრობლემური სფეროები და ა.შ.
5. ცნობები ქვეყნის ეკონომიკის შესახებ;
6. ცნობები ქვეყნის შიდაპოლიტიკური და სოციალურ-ეკონომიკური მდგომარეობის შესახებ;
7. ცნობები ქვეყნის საგარეო პოლიტიკის შესახებ;
8. ცნობები დელეგაციის შესახებ. დოკუმენტების ჩამონათვალი, რომლებზეც დაგეგმილია ხელის მოწერა;
9. მხარეთა პოზიციის შეფასებები;
10. ხელმოსაწერი დოკუმენტების დადებითი და უარყოფითი მხარეები და ა.შ.

ლექცია III

მოლაპარაკების წარმოების წესი

6.1. მოლაპარაკების წარმოების წესი

თვით ცნება „წესი“ მოლაპარაკების პროცესთან მიმართებით ატარებს პირობით ხასიათს. 1998 წლის დეკემბერში გაეროს გენერალურმა ასამბლეამ მიიღო რეზოლუცია „საერთაშორისო მოლაპარაკებების წარმოების პრინციპების და წესების შესახებ“¹. რეზოლუცია, რომელიც ხაზს უსვამს მოლაპარაკებების წარმოების საჭიროებას საერთაშორისო სამართლის ნორმებთან და მის პრინციპებთან შესაბამისობაში, მოლაპარაკებების დეკლარირებული მიზნის მიღწევისა და ხელშეწყობისათვის გეთავაზობს შემდეგ წესებს:

1. მოლაპარაკებები უნდა წარმოებდეს კეთილსინდისიერად;
2. სახელმწიფოებმა საჭიროა გამოხატონ სახელმწიფოთა საერთაშორისო მოლაპარაკებების პროცესში ჯეროვანი ჩარევის აუცილებლობა, რომელთა სასიცოცხლო ინტერესები უშუალოდ ეხება განსახილველ საკითხებს;
3. ყველა სახის საერთაშორისო მოლაპარაკებების მიზანი და საგანი უნდა შეესაბამებოდეს და გამოძინარეობდეს საერთაშორისო სამართლის ნორმებიდან, მათ შორის, გაეროს წესდების დებულებებიდან;
4. სახელმწიფოები მოლაპარაკების წარმოებისათვის მხარს უნდა უჭერდნენ ურთიერთთანხმობას;
5. სახელმწიფოებმა მოლაპარაკებებზე უნდა მიიღონ ღონისძიებები კონსტრუქციული ატმოსფეროს შენარჩუნებისათვის

¹ <http://www.un.org/russian/documen/gadocs/53sess/gares53b.htm>
<http://daccessdds.un.org/doc/UNDOC/GEN/N98/375/04/PDF/N9837504.pdf?OpenElement>
<http://daccessdds.un.org/doc/UNDOC/GEN/N99/762/27/PDF/N9976227.pdf?OpenElement>

და თავი შეიკავონ ნებისმიერი იმ ნაბიჯისაგან, რომელმაც შეიძლება ჩაშალოს მოლაპარაკების პროცესი;

6. სახელმწიფოებმა საჭიროა ერთობლივად აწარმოონ ან დაასრულონ მოლაპარაკებები, კონცენტრირება გააკეთონ მოლაპარაკების პროცესში მთავარ მიზანზე;

7. სახელმწიფოებმა უნდა გამოიყენონ ყველა შესაძლებლობა მუშაობის გაგრძელებისა და მისაღები შეთანხმების მიღწევისათვის, იმ შემთხვევაშიც კი, თუ მოლაპარაკებები ჩიხში მოექცევა.

საერთაშორისო მოლაპარაკებების წარმოებისათვის სახელმწიფოების ეს თავისებური „წარმოების კოდექსი“, რომელიც აყალიბებს ყველასათვის საერთო პრინციპებს და წესებს, თავის მიზნით არ შეიძლება და არც აყენებს საერთო სავალდებულო ნორმების კრებულს მოლაპარაკებების წარმოებისათვის. პრინციპში, იგი წარმოადგენს შესასრულებელ რეალობას.

სხვათაშორის, XX ს-ის 80-იანი წლების ბოლოს, სამეცნიერო წრეებში იყო მცდელობა შეემუშავებინათ წესების ერთობლიობა, რომლითაც იხელმძღვანელებდნენ მოლაპარაკების მონაწილეები. ასეთი მცდელობები შეუშავდა მოლაპარაკების პროცესის შესწავლის ე.წ. „უნიფიკაციურ“ მიმართულებაში. რუსმა მეკლევარმა ვ. ა. კრემენიუკმა ჩამოაყალიბა იდეა იმის შესახებ, რომ თანამედროვე ეტაპზე საერთაშორისო მოლაპარაკებების სისტემა იქმნება, რომლისთვისაც დამახასიათებელია შემდეგი გარემოებები:

ა) საერთაშორისო მოლაპარაკებების სისტემას არსით და სტრუქტურით აქვს ტენდენცია ასახოს თანამედროვე კონფლიქტების არსებული სახე;

ბ) თავის წარმოების კანონზომიერებებით და წესებით იგი ხდება უფრო მეტად უნივერსალური;

გ) საერთაშორისო მოლაპარაკებები საერთო სისტემებში იკავებს უფრო მეტ ადგილს და ხელს უწყობს სტაბილურობისა და მშვიდობის განვითარებას.

მსგავსი იდეა შემუშავდა რ. ფიშერის მიერაც. მან შემოგვთავაზა მოლაპარაკებების წარმოების იერარქიული სისტემის

შექმნა. კერძოდ, ამა თუ იმ პრობლემის გადაწყვეტისათვის გარკვეული მოდელის გამოყენება საჭიროების და მიხედვით საერთაშორისო დონეზე.

მოლაპარაკების პროცესის შემსწავლელ მრავალრიცხოვან შრომებს შორის, რომელსაც ფრანგმა მკვლევარმა ლ. ბელანჟემ მართებულად უწოდა „ხელმძღვანელობა მოქმედებისათვის“ და „რეცეპტების ნორმატიული კრებულები“, პირველ რიგში უნდა გამოვყოთ ჰარვარდის უნივერსიტეტის პროფესორის რ. ფიშერის და უ. იურის წიგნი „გზა შეთანხმებისაკენ, ანუ მოლაპარაკებები დამარცხების გარეშე“ და უ. იურის „არას“ დაძლევა ანუ მოლაპარაკებები „რთულ“ ადამიანებთან“. ამ და სხვა მსგავს ნაშრომებში მოცემული რეკომენდაცია-მითითებების გამოყენებით შეიძლება ჩამოყალიბდეს მოლაპარაკების წარმოების ძირითადი წესები, კერძოდ:

წესი I. პრობლემისაგან ადამიანის გამოყოფა

არ უნდა დაგვაიწყდეს, რომ მოლაპარაკების მონაწილეები უპირველესად პიროვნებები არიან, როლებიც მიეკუთვნებიან გარკვეული კატეგორიის სოციალურ ჯგუფებს. შესაბამისად, მათ აქვთ ემოცია, თავიანთი შეხედულებები გარკვეული ფასეულობებისა და ცხოვრებისადმი. გარდა ამისა, ისინი შეიძლება გაჯავრდნენ, გამხიარულდნენ, ჩავარდნენ სასოწარკვეთილებაში და ასე შემდეგ. მოლაპარაკებების წარმოების მომზადების დროს ეს „ადამიანური ფაქტორები“ აუცილებლად გასათვალისწინებელია.

მოლაპარაკების წარმოების დროს ადამიანური ფაქტორი მდგომარეობს იმაში, რომ არსებითად ადამიანები ჩვეულებრივ საკუთარ ურთიერთობებს უკავშირებენ განსახილველ პრობლემებს, უფრო ზუსტად, გადააქვთ თავიანთი ურთიერთობები და დამოკიდებულება განსახილველ პრობლემებთან მიმართებაში.

„ადამიანური ფაქტორი“ ითვალისწინებს სამი არსებითი ხასიათის მახასიათებელს, როგორცაა: ***აღქმა, ემოცია და ურთიერთობა.***

აღქმიდან გამომდინარე. პარტნიორთან პრობლემის არსებობისა და განხილვის შემთხვევაში აუცილებელია გავითავისოთ პარტნიორის სოციალური სტასუსი, დგომარეობა და მხოლოდ საკუთარი შეხედულებებიდან გამომდინარე არ გააკეთოთ დასკვნები თანამოსაუბრის განზრახვების შესახებ, განვიხილოთ და აღვიქვათ პრობლემა ერთად (ჩვენ გვადევლებს..., რა გადევნებთ?); მოლაპარაკებისას შეთანხმების უზრუნველყოფა უნდა მოხდეს პარტნიორის პრინციპებისა და იმიჯის გათვალისწინებით (დაეხმარეთ მეორე მხარეს „შეინარჩუნოს სახე“).

ემოცია. მოლაპარაკების პროცესში გრძნობების გამოხატვა ისევე მნიშვნელოვანია, როგორც ფაქტიური ინფორმაცია. ლაპარაკი რაღაცაზე რეალურად მოითხოვს იმის გაგებასაც, რომ ამისთვის რას გრძნობს ის. ხანდახან ადამიანები პირდაპირ საუბრობენ თავიანთ გრძნობებზე, თუმცა ხშირად ნიღბავენ მას. გარდა ამისა, არსებობს სხვაობა მათ შორისაც, როცა ადამიანები მოქმედებენ გრძნობების გავლენით, და როცა ისინი საუბრობენ ამ გრძნობების მიხედვით. ამიტომ რეკომენდირებულია შემდეგი წესების გათვალისწინება:

ა) „გააცნობიერეთ თქვენი გრძნობები (უპასუხეთ კითხვებს „რას ვგრძნობ?“ „რატომ ვგრძნობ?“

ბ) ისაუბრეთ თქვენს გრძნობებზე („ჩვენ ვთვლით, რომ ცუდი რაღაც შეგვემთხვა, ჩვენ გაუწონასწორებულნი ვართ“;

გ) ნება მიეცით მეორე მხარეს „გამოუშვას ორთქლი“;

დ) გამოიყენეთ სიმბოლური ექსტეები (ხელის ჩამორთმევა, მოხვევა, საჩუქარი, საღამის გადაცემა, ბოდიშის მოხდა, მწუხარების გამოსატყა).

ურთიერთობა. მოლაპარაკების წარმატებით წარმართვისათვის ერთ-ერთი აუცილებელი და გასათვალისწინებელი ფაქტორია კარგად შემუშავებული სოციალური ურთიერთობების ტექტიკა, სადაც განსაზღვრული უნდა იყოს მოლაპარაკებაში მონაწილე სოციალური ჯგუფების უფლებები, როლი და სტატუსი ინტერესებიდან გამომდინარე. ამ მხრივ ფსიქოლოგიაში არსებობს კარგად შემუშავებული აქტიური ურთიერთობის ტექნიკა.

იგი მოითხოვს შემდეგი სტანდარტული მოთხოვნების შესრულებას:

– *გარკვევა*. კითხვები ხელს უწყობს დემონსტრირება გაუკეთდეს მსმენელის მისწრაფებას გაგებისაკენ, ნათქვამის შინაარსისა და გამომსვლელის გრძნობების, ინფორმაციის ჭეშმარიტებისა და მისი ინტერპრეტაციის გარკვევას. (გაიმეორეთ გეთაყვა; ვერ გავიგე რა გაქვთ მხედველობაში; გთხოვთ, გამარკვიოთ რა გაქვთ მხედველობაში; დააზუსტეთ გეთაყვა და აშ);

– *პერიფრაზირება*. პერიფრაზირება ნიშნავს საკუთარი სიტყვების ისე გამეორებას, როგორც ეს თქვა თანამოსაუბრემ (როგორც ეს იყო გაგებული). იგი აჩვენებს რამდენად მიხვდა თანამოსაუბრე ნათქვამს. ასევე ესმარება მას შეამოწმოს გაგების სინამდვილე. იგი ასევე შეიძლება გამოყენებულ იქნეს, რათა განისაზღვროს სხვადასხვა ელემენტი იმისა, რაც ითქვა და დააღაგოს ისინი ერთმანეთისაგან დამოუკიდებლად, ასევე ასახოს თითოეულის მნიშვნელობა. პერიფრაზირება არის ნიშანი, რომელიც დემონსტრირებას უკეთებს მხარეების სურვილს თანამშრომლობისათვის არსებული წინაღმდეგობის ანალიზის სტადიაზე.

ტექნიკურად ეს შესაძლებელია რამდენიმე ტიპის ფრაზის გამოყენებით: „როგორც მე გავიგე...“ „გავიგე კი რეალურად ...“, „როგორც მე გავიგე, თქვენ თქვით...“, „თქვენი აზრით ...“ „სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, თქვენ თვლით, რომ ...“ როგორც მე თქვენ კარგად გავიგეთ, თქვენ გინდათ თქვათ, რომ...“ „გამარკვიეთ, თუ კი მე არა ვარ მართალი ,“.

რეზიუმირება. მოცემულ შემთხვევაში ტიპური ფრაზები არის: „მიუხედავად იმისა, რაზეც ჩვენ ვისაუბრეთ“, „ყველაფრის მიუხედავად, რაც ჩვენ ერთად ეხლა გამოვარკვიეთ, შეგვიძლია დავდოთ ..“, ამრიგად..., ” „გადავიდეთ დასკვნაზე“.

გამოთქმის მე-ჩვენ გამოყენება. მე-ჩვენ გამოთქმის გამოყენება ნიშნავს საკუთარი გრძნობების გამოხატვას და ამავე დროს მეორე მხარის ქცევის აღწერას განსჯის გარეშე („მე ვგრძნობ“, „მე მინდა, მე მიმანია“, ამასთან „თქვენ ყოველთვის“, „თქვენ ასე და ისე.“), მაგ. თუკი თქვენ გაღიზიანებული ხართ, უკეთე-

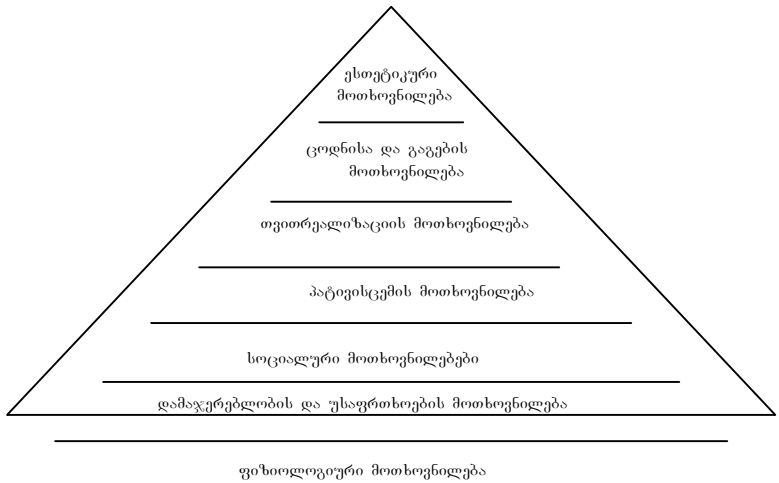
სია აღწეროთ როგორ გრძნობთ თავს, ვიდრე იმოქმედოთ შესაბამისი მდგომარეობით (უყვიროთ და შეურაცხყოფა მიაყენოთ მოლაპარაკებების პროცესში პარტნიორს). მაგალითისათვის, მიმართვის – თქვენ მატყუარა ხართ, თქვენ რასისტი ხართ, – ნაცვლად, სასურველია ვთქვათ: მე ვგრძნობ თავს მოტყუებულად, ჩვენ თავს დისკრიმინირებულად ვგრძნობთ.

წესი II. კონცენტრირება ინტერესებზე და არა პოზიციებზე

ჩვენ მეტნაკლებად ვისაუბრეთ ინტერესისა და პოზიციის განმასხვავებელ მხარეებზე. უნდა ითქვას, რომ ინტერესი თავისი არსით უფრო მეტია და უპირატესობითაც სარგებლობს, ვიდრე პოზიცია. საქართველოს ეროვნული უსაფრთხოების კონცეფციის თანახმად. საქართველოს ეროვნულ ინტერესებს წარმოადგენს:

პ. ფიშერის და უ. იურის მოლაპარაკების პროცესის განსაზღვრების მიხედვით, პოზიციასა და ინტერესებს შორის განსხვავება შემდეგი კუთხით არის მოცემული. თქვენი პოზიცია მოლაპარაკებებზე – ეს არაფერია იმასთან მიმართებით, რაზეც ლებულობთ გადაწყვეტილებას. ინტერესები კი ეს ის არის, რაც გაიძულებთ თქვენ გადაწყვეტილების მიღებას. ამრიგად, **ინტერესები ეს არის გააზრებული მოთხოვნილებები.**

მოთხოვნილებების ბევრად უფრო ცნობილი იერარქია შემოგვთავაზა ცნობილმა ამერიკელმა ფსიქოლოგმა აბრაჰამ მასლოუმ, რომელმაც „მასლოუს მოთხოვნილების სამკუთხედის“ სახელწოდება მიიღო. მასლოუს იერარქიული მოდელის კლასიფიკაცია ასეთია (იხ. სურ. 4):



სურ. 4. ა. მასლოუს მოთხოვნებათა სამკუთხედი

ამრიგად, ამ სამკუთხედში მოცემულია:

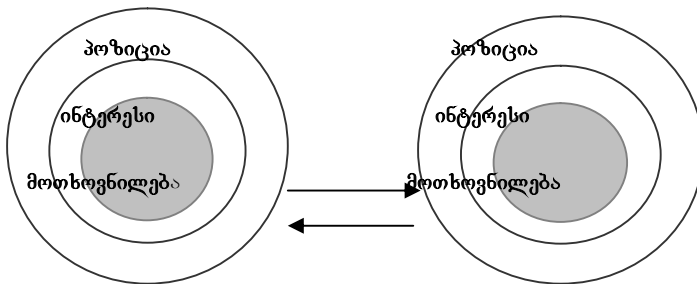
1. ფიზიოლოგიური ანუ ჰომეოსტატიკური მოთხოვნებები (საჭმელზე, სასმელზე, ტანსაცმელზე, დასვენებაზე, სექსზე, საცხოვრებელზე და ა.შ);
2. დამაჯერებლობის და უშიშროების მოთხოვნა (ჯანდაცვა და ა.შ);
3. ემოციური სიყვარულის მოთხოვნა (სიყვარული და შეყვარებულად ყოფნა, ქონება და კუთვნილება);
4. პატივისცემის მოთხოვნა (სხვების მიერ პატივისცემის გამოხატულება);
5. თვითრეალიზაციის მოთხოვნა;
6. ცოდნისა და გაგების მოთხოვნა (ცნობისმოყვარეობა);
7. ესთეტიკური მოთხოვნა.

როგორც მკვლევარები შენიშნავენ, მასლოუს მოცემული მოდელი ორი თვალსაზრისით არის საყურადღებო. პირველი, ადამიანის ქცევის ნებისმიერი მოდელი, ამა თუ იმ ხარისხით შეიძ-

ლება იყოს, ან გახდეს ინდივიდის მოთხოვნილებებისათვის აქტუალური. მოლაპარაკების მონაწილეთა ხელოვნება სწორედ იმაში მდგომარეობს, რომ პარტნიორის მრავალი მოთხოვნილებიდან გამოყოს შედარებით აქტუალური, დომინირებადი. მეორე, ნებისმიერი მოთხოვნილება, როგორც ზოგადი კატეგორია, თავის თავში ურთიერთდაკავშირებულ კერძო მოთხოვნილებებს შეიცავს. მოლაპარაკების მონაწილემ უნდა შეძლოს პარტნიორის ძირითადი მოთხოვნილებების გამოყოფა უბრალო, მარტივი მოთხოვნილებებიდან, რადგან ამ უკანასკნელთა დაკმაყოფილება გაცილებით ადვილია. ასეთი დამოკიდებულება მოლაპარაკების ორივე მხარეს ეხება.

რა დამოკიდებულება არსებობს მოლაპარაკებაზე მხარეთა პოზიციებს შორის, მხარეთა ინტერესებსა და მოთხოვნილებებს შორის?

მოლაპარაკებებზე მხარეთა პოზიციები განისაზღვრება მხარეთა ინტერესების მიხედვით, რომლებიც, თავის მხრივ, განსაზღვრავს მხარეთა მოთხოვნილებებს (იხ. სურ. 5).



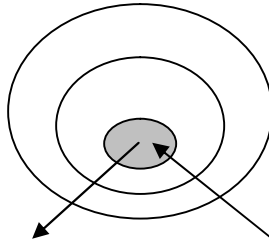
სურ. 5

მოთხოვნილებების, ინტერესების და პოზიციების
დამოკიდებულება

ამრიგად, განსახილველ პრობლემას სწორედ ინტერესები განსაზღვრავს. თუმცა, მხარეთა პოზიციას და წინააღმდეგობრივ პოზიციების მიღმაც შეიძლება იყოს საერთო ინტერესები.

აქედან გამდინარეობს შემდეგი პრინციპები:

1. აუცილებელია მეორე მხარის ინტერესების იდენტიფიცირება (განსაზღვრა);
2. წერილობით უნდა ჩამოვყალიბოთ ინტერესები;
3. უნდა ვილაპარაკოთ ინტერესების შესახებ (იხ. სურ 6);
4. გაერკვიეთ თქვენი ინტერესების მნიშვნელობაში;
5. თქვენი პრობლემის ნაწილად აღიარეთ მეორე მხარის ინტერესები;
6. განსაზღვრეთ საერთო ინტერესები;
7. შეუთანხმეთ სხვადასხვა ინტერესები ერთმანეთს.



გამოჩენა

ანალიზი

სურ. 6

წესი III. განხილეთ ალტერნატიული ვარიანტები

მოლაპარაკების პროცესში მნიშვნელოვანია, რომ წინ წამოიწიოს მთელი რიგი ალტერნატიული იდეები, შემაჯამებელი შეთანხმების განხილვის დაწყებით. ეს ნიშნავს, ეი მოლაპარაკების მონაწილეებს შეუძლიათ აირჩიონ პრობლემის გადაწყვეტის სხვადასხვა ვარიანტი, რამდენადაც არის ალბათობა, რომ გადაწყვეტილება შეიძლება მიღებულ იქნეს დიდი გაჭირვებით ან საერთოდ უარი თქვან მასზე. ამ წესის შესაბამისად სასურველ-შესასრულებელი რეკომენდაციებია:

ა) არ შეაფასოთ დაუყოვნებლივ ალტერნატიული ვარიანტის წინადადებები (არ გამოიტანოთ ნაჩქარევი დასკვნა);

ბ) შემუშავეთ მომავალი შეთანხმების ალტერნატიული ვარიანტი;

გ) შემუშავეთ მნიშვნელობით სხვადასხვა შეთანხმების ვარიანტი;

დ) განსაზღვრეთ მოლაპარაკების საუკეთესო შეთანხმების ვარიანტი ე.წ. **BATNA (best Alternative To a Negotiated Agreement)**.

წესი IV. ობიექტური კრიტერიუმების გამოყენება შეთანხმების შემუშავების დროს

კრიტერიუმების ობიექტურობას განსაზღვრავს მხარეთა სურვილებისაგან დამოუკიდებლობა და კანონის შესაბამისობა, ე.ი კანონიერება.

რ. ფიშერი და უ. იური გვთავაზობენ კრიტერიუმთა ჩამონათვალს, რომლებიც შეიძლება იყოს ობიექტური. ესენია:

- 1. საბაზრო ფასი;*
- 2. პრეცედენტი;*
- 3. სამეცნიერო შეფასება;*
- 4. პროფესიული ნორმა;*
- 5. ეფექტურობა;*
- 6. ურთიერთთანაზიარობა;*
- 7. სასამართლოს გადაწყვეტილება;*
- 8. ნორმატიული აქტი;*
- 9. მორალური ნორმები;*
- 10. ტრადიცია.*

აქედან გამომდინარეობს წესები:

ა) ობიექტური კრიტერიუმების შემუშავება (მაგალითად, ობიექტური კრიტერიუმი ორ სახელმწიფოს შორის სასაზღვრო საკითხზე მიმდინარე მოლაპარაკების დროს შეიძლება იყოს: პრეცედენტი, საერთაშორისო ხელშეკრულება (თუკი ასეთი არსებობს), ბუნებრივი საზღვარი (მდინარე ან მთათა ქედები);

ბ) არასდროს არ აწყვეთ გავლენას, მხოლოდ - პრინციპებს.

ამრიგად, მოლაპარაკებებზე თქვენი მიზანი მდგომარეობს იმაში, რომ შეცვალოთ „თამაშის წესები პირადი კონფრონტაციიდან პრობლემის ერთობლივად გადაწყვეტისათვის.

თუკი გსურთ, რომ მეორე მხარემ მოვისმინოთ, ჯერ თქვენ მოუსმინეთ.

თუკი გსურთ, რომ მეორე მხარემ აღიაროს თქვენი პოზიცია, დასაწყისისათვის ეს თქვენ გააკეთეთ.

თუკი გსურთ, რომ მეორე მხარე შეგითანხმდეთ, ჯერ ეს თქვენ სცადეთ.

გამოყავით ადამიანი პრობლემისაგან.

ხაზი გაუსვით, რომ პარტნიორთან თქვენ გაერთიანებით მოლაპარაკება.

ეცადეთ ააწყოთ კარგი ურთიერთობა მოლაპარაკების მონაწილე მეორე მხარესთან მანამ, სანამ წარმოიქმნება უთანხმოება.

შეცვალეთ „შენ/თქვენ გამოთქმებით მე/თქვენ.

დაეხმარეთ მეორე მხარეს „შეინარჩუნოს სახე“.

თუკი მეორე მხარე დაგესხმით თავს, ნუ შეეცდებით, რომ ანალოგიურად უპასუხოთ;

მოლაპარაკების მიზნად გაიხადეთ არა გამარჯვება, არამედ ურთიერთსასრებლო შედეგების მიღწევა.

ასეთია მოლაპარაკების წარმოების ის ძირითადი წესები, რომელიც ქმნის საფუძველს ურთიერთმომგებიანი შედეგის მიღწევისათვის.

6.2. შუამავლობის წესი

რა უნდა გაკეთდეს იმ შემთხვევაში თუკი მეორე მხარე მიმართავს ე.წ. „ბინძური“ ტაქტიკური ხერხების გამოყენებას? ასეთ შემთხვევაში მიზანშეწონილია:

ა) გამოაშკარავეთ ასეთი ხერხები;

ბ) განიხილეთ ის მეორე მხარესთან;

გ) აწარმოეთ მოლაპარაკებები მოლაპარაკების წესების შესახებ.

თუკი ეს არ შეეკის არსებულ მდგომარეობას, შეიძლება მხარეებმა მიმართონ შუამავალს². შუამავლობის ძირითადი წესი მდგომარეობს შემდეგში:

შუამავლობის მეთოდი	შუამავლობის სტადიები
<p>შუამავალმა უნდა განსაზღვროს საკუთარი როლი. დაადგინოს წესი: მოუსმინოს ყურადღებით, გასაგებად ჩამოაყალიბოს თავისი თვალსაზრისი, გამოიყენოს მე/ჩვენ გამონათქვამები, მოძებნოს პასუხები, დააკამყოფილოს ყველა მხარის მოთხოვნილებები. აღწეროს „ურთიერთმოგების“ მიდგომა და მისი განსაკუთრებული ყურადღება მხარეების მოთხოვნილებებისადმი.</p>	<p>გახსნა</p> <p>წარმოება და შეთანხმება:</p> <p>გაცნობა და ნდობის მოპოვება, განმარტება, შეთანხმება, ურთიერთომგებიანი მიდგომების განხილვა.</p>
<p>არსებითად თითოეულ მხარეს მისცეს განსახილველი პრობლემის გამოხატვის შესაძლებლობა.</p> <p>შეამოწმოს, როგორ აღიქვამს ამას მეორე მხარე.</p> <p>გამოიყენოს „სარკის მეთოდი“, თუკი ემოციები ჭარბობს.</p> <p>წაახალისოს მე/ჩვენ გამოთქმები.</p>	<p>დადგენა</p> <p>მიმოხილვა: რა წარმოადგენს უთანხმოების საგანს მხარეთა თვალსაზრისით.</p> <p>დეტალები: კიდევ რა არის ჩართული კონფლიქტში? როგორ არის გაგებული პრობლემა ორივე მხარის მიერ?</p>
<p>თხოვოს მხარეებს იმის შესახებ თუ რა არის აუცილებელი სიტუაციის გაუმჯობესებისათვის.</p> <p>სხვა მიმართულება მისცეს მხარეთა არაკორექტურულ ქცევას, განსაზღვროს შეთანხმების სფეროები, შესთავაზოს გადაწყვეტილების ალტერნატიული ვარიანტები, დაადასტუროს თანხმობა იმ პუნქტებზე, რომლებთან დაკავშირებითაც არის პროგრესი, თუნდაც ეს იყოს პრინციპები.</p>	<p>მოდრაობა</p> <p>განვლილი გზის მომოხილვა, პერსპექტივის ფორმირება.</p>
<p>მხარეებს შესთავაზოს, მოახდინონ</p>	<p>დახურვა</p>

² ჩვენ შუამავლის როლის შესახებ უკვე ვისაუბრეთ, აქ გთავაზობთ მათი მოღვაწეობის ძირითად წესებს

<p>შეხვედრა მიღებული შეთანხმების შეფასებისათვის, დარწმუნდეს იმაში, რომ მხარეები რეალურად შეთანხმდნენ მიღებულ გადაწყვეტილებაში, მაღლობა გადაუხადოს მხარეებს</p>	<p>შეთანხმების დადება. სამომავლო გეგმები.</p>
--	---

მოლაპარაკების წარმოების ძირითადი პრინციპები

მოლაპარაკების წარმოება რეკომენდებულია შემდეგი პრინციპების დაცვით:(1) პიროვნება და პრობლემა ერთმანეთისგან გამიჯნეთ (2) მეორე მხარის საჭიროებები გაიგეთ (3) პრობლემა თქვენი ინტერესებიდან გამომდინარე ჩამოაყალიბეთ და (4) მისაღები ვარიანტების ჩამონათვალი მოამზადეთ.

• პიროვნება და პრობლემა ერთმანეთისგან გამიჯნეთ

კონფლიქტი აუცილებლად არ გულისხმობს მონაწილეთა ერთმანეთის მიმართ მტრულ დამოკიდებულებას. მტრული დამოკიდებულება მაშინ წარმოიქმნება, როცა ორივე მხარეს იმდენად მტკიცე პოზიცია აქვს, რომ ნებისმიერი შეტევა მათ პოზიციაზე გაგებულისა, როგორც მათ პიროვნებაზე თავდასხმა.

ამ ხაფანგიდან თავის დაღწევის ერთ-ერთი საშუალებაა პრობლემისგან პიროვნების გამოყოფა. ნუ დაიწყებთ მოლაპარაკებას ერთადერთი და უცვლელი პოზიციით. პირიქით, მოლაპარაკება დაიწყეთ დამოკიდებულებით, რომ მზად ხართ ბევრი სხვადასხვა ვარიანტი განიხილოთ. თავად მოლაპარაკება განიხილეთ, როგორც დისკუსია კეთილგონიერ და თავშეკავებულ ადამიანებს შორის, სადაც ყველას აქვს საკუთარი ინტერესების დაცვის უფლება.

მეორე მხარის საჭიროებები გაიგეთ

ემპათია, აქტიური მოსმენა და გულწრფელი თვითგამოხატვა, მეტად მნიშვნელოვანია მოლაპარაკების დროს. ჩააყენეთ საკუთარი თავი თქვენი მოწინააღმდეგის მდგომარეობაში. წარმოიდგინეთ რას უნდა გრძნობდეს ის მოცემულ სიტუაციაში. ეცადეთ, არ მიაწეროთ მას საკუთარი გრძნობები და შიშები.

გამოიყენეთ აქტიური მოსმენის უნარი იმისთვის, რომ კარგად ჩასწვდეთ მეორე მხარის გრძნობებს, აზრებსა და საჭიროებებს. მიეცით თქვენს მოწინააღმდეგეს შესაბამისი უკუკავშირი, რათა დაარწმუნოთ, რომ მისი გაგება შეგიძლიათ. მაგალითად: «როგორც ვხვდები, თქვენ შიშობთ, რომ ახალგაზრდა თანამშრომელი ამ სამუშაოს თავს ვერ გაართმევს და მიგაჩნიათ, რომ ამ საქმეს გამოცდილება სჭირდება».

გულწრფელად გაუხიარეთ მეორე მხარეს საკუთარი გრძნობები და ინტერესები. ისიც ეცადოს თქვენს გაგებას ისევე, როგორც თქვენ ცდილობთ მის გაგებას. მაგალითად: „საკმაოდ იმედგაცრუებული ვარ: სამუშაო ოს დაწყებისას შენი გამოცდილება აინტერესებთ, მაგრამ თუ სამუშაო ვერ დაიწყებ, გამოცდილება საიდან გექნება? მე მიმაჩნია, რომ ამ პოზიციისთვის სათანადო უნარი მაქვს, და მხოლოდ შანსი მჭირდება, რომ ეს მუშაობისას გამოვაძღვანო. იქნებ კონტრაქტი ერთთვიანი, გამოსაცდელი ვადით გაგვეფორმებინა?“

პრობლემა თქვენი ინტერესებიდან გამომდინარე ჩამოაყალიბეთ

კონფლიქტური პოზიციების უკან ყოველთვის შეიძლება მოიძებნოს საერთო ინტერესები. როდესაც ადამიანი აფიქსირებს საკუთარ პოზიციას ან მოთხოვნას, ეცადეთ გაიგოთ, რა დგას ამის უკან. გაითვალისწინეთ, რომ ხშირად ადამიანებისთვის ისეთი მნიშვნელოვანი მოთხოვნილებები, როგორცაა უსაფრთხოება, ნდობა, ურთიერთობის სიდრმე და თვითპატივისცემა ბევრად უფრო მნიშვნელოვანია, ვიდრე საკითხის ფინანსური მხარე. ზოგჯერ თქვენი მოწინააღმდეგე ცდილობს არ დათმოს პოზიცია არა იმიტომ, რომ შინაარსობრივად ეს მისთვის მიუღებელია, არამედ თვლის, რომ უკან დახევა მის თავმოყვარეობას შელახავს. ამიტომ, ეცადეთ კომპრომისს დადებითი ელფერი მისცეთ და ხაზი გაუსვით, რომ ეს ორივე მხარისთვის მისაღები გამოსავალია.

მეორე მხარის რეალური ინტერესების გაგებას დრო სჭირდება. ეცადეთ თავი აარიდოთ თქვენი ვარაუდების ნაჩქარევ გა-

მოთქმას. მიეცით დრო, რომ თვითონ გაგიზიაროთ საკუთარი აზრები და გრძნობები.

მისაღები ვარიანტების ჩამონათვალი მოამზადეთ

მოლაპარაკება დაიწყეთ იმ განწყობით, რომ პრობლემის გადაწყვეტის რამდენიმე გზა არსებობს, რომელიც შეიძლება ორივე მხარისთვის მისაღები იყოს. ნუ ეცდებით მოლაპარაკების წარმართვას ისე, რომ თქვენ „ნამცხვრის საუკეთესო ნაჭერი შეგხვდეთ“. ეცადეთ მონახოთ ის გზა, რომლითაც „ნამცხვარს არაერთ, არამედ რამდენიმე კარგ ნაჭრად დაჭრით“.

ლექცია IV

მოლაპარაკების წარმოების სტილი

7.1. მოლაპარაკების წარმოების ეროვნული სტილი

მოლაპარაკებებში გარკვეული მნიშვნელობა ენიჭება ეროვნულ ხასიათს, სტილს, რომელშიც აირეკლება ეროვნული კულტურა, ისტორიული წარსული, წეს-ჩვეულებები, მაგ: გერმანიაში ყველაზე რთულ შეკითხვებს მოლაპარაკებების დასაწყისში სვამენ. გარკვეულწილად შეიძლება მოგვეხვეწოს, რომ ესპანელები შეთავაზებულ წინადადებებს რეალურად ვერ აფასებენ, მათ ყველა წერილმანი არ აინტერესებთ, სამაგიეროდ პიროვნებებს სწავლობენ და საქმიან კონტრაქტს მხოლოდ იმ შემთხვევაში ამყარებენ. შვედები და ფინელები პარტნიორებისგან ახალ იდეებს ელიან, მათ მოსწონთ როცა სხვები თანამედროვედ თვლიან. ფრანგებისათვის მოლაპარაკება რაღაც საზოგადოებრივი მოვლენაა, საზეიმო ფორუმია, სადაც თავიანთი საზრიანობისა და მიხვედრილობის დემონსტრაციის საშუალება ეძლევათ. მათთვის მნიშვნელოვანია ლოგიკა და რაციონალური არგუმენტაცია. ამერიკელები მოწადინებულნი არიან მიაღწიონ შეთანხმებას, რადგან მას განიხილავენ, როგორც შესაძლებლობას, რომელიც შეიძლება აღარ გამეორდეს.

მოლაპარაკების პრაქტიკოს – მწარმოებელთა დაკვირვებით, სხვადასხვა ხალხის მიერ წარმოდგენილი მოლაპარაკებების წარმოება ტოვებს თავის კვალს მოლაპარაკების წარმოების ხასიათზე. მოლაპარაკების პროცესის შესწავლის ისეთი წყარო, როგორცაა მეშუარები, მოლაპარაკებების წარმოების დროს აფიქსირებს ნაციონალური სხვადასხვაობის არსებობის ფაქტს და იძლევა იმის აღწერის შესაძლებლობას, თუ როგორ გავლენას ახდენს ეს განსხვავებები მოლაპარაკების პროცესზე.

მოლაპარაკების ეროვნული სტილის, როგორც სამეცნიერო სფეროს საგნის შესწავლა განსაკუთრებით აქტიურად წარმოებს ბოლო პერიოდში. განსაკუთრებით აღსანიშნავია მ. ბერმანის, უ. ზარტმანის, პ. ზონენფელდის, პ. ფიშერის, რ. კონის, კ. იონსონის, ლ. სლოსის, ი. ნერგეშის, უ. კვანდის, დ. მაკდონალდის, რ. სოლომონის, მ. ბლეიკერის, პ. შარპის, მ. ლებედევის, ვ. სუხარევის, რ. მოკშანცევის და სხვათა გამოკვლევები. მოლაპარაკებების ეროვნული სტილის კვლევის ძირითადი მეთოდი არის შედარებითი ანალიზი.

საკითხისადმი მკვლევართა ინტერესის გაზრდის საფუძველი გახდა საერთაშორისო მოლაპარაკებების როლის სწრაფი გაზრდა, რომელმაც მოიცვა არა მარტო სახელმწიფოთაშორის დონე, არამედ არასამთავრობო საერთაშორისო ორგანიზაციების, ასოციაციების, საზოგადოებრივი, რელიგიური, საქმიანი წრეების და კერძო პირების ურთიერთობები.

აღნიშნული ტიპის მოლაპარაკებები იმთავითვე აყენებს საკითხს იმის შესახებ – აქვს თუ არა ეროვნულ თავისებურებებს გავლენა მოლაპარაკებების მსვლელობასა და მის შედეგზე. თუკი აქვთ, რაში გამოიხატება იგი, არსებობს კი საერთოდ ისეთი გავლენა, როგორცაა მოლაპარაკებების ეროვნული სტილი. თუკი არსებობს, მაშინ, როგორია იგი.

მიუხედავად იმისა, რომ მკვლევარები ეროვნული თავისებურებების როლს და მნიშვნელობას სხვადასხვა კუთხით და დონით განმარტავენ, ყველა აღიარებს მისი განსაკუთრებული გავლენისა და როლის არსებობას. ამ კუთხით ერთგვარად კომპრომისულ მიდგომას გვთავაზობს შვედი მკვლევარი კ. იონსონი. იგი მიუთითებს, რომ ინტერესთა მნიშვნელოვანი თანხვედრის პირობებში, ეროვნული თავისებურებები არ თამაშობს არსებით როლს. ხოლო ინტერესთა კონფლიქტურ პირობებში ეროვნული სახესხვაობა პირველ ადგილზე ინაცვლებს.

მოლაპარაკებების ეროვნულ სტილში იგულისხმება ეროვნული ხასიათისა და კულტურის თავისებურებები. მათ შორის ბევრად უფრო გავრცელებული თავისებურებები აზროვნება,

აღქმა და ქცევაა, რომლებიც მოქმედებენ მოლაპარაკებების მომზადების და მიმდინარეობის პროცესზე.

მკვლევარები გამოყოფენ სამ ძირითად პარამეტრს, რომელთა მიხედვით განასხვავებენ ეროვნულ სტილს მოლაპარაკებების მომზადების და მიმდინარეობის დროს.

პირველი – დელეგაციის ფორმირება და მისი რწმუნება;

მეორე – მნიშვნელოვანი წესები და პრიორიტეტები და ასევე, როგორც აღნიშნავენ, მოლაპარაკებებზე გადაწყვეტილების მიღების ხასიათის და არგუმენტაციის ტიპი.

მესამე – მოლაპარაკებაზე მონაწილეთა ქცევა (განსაკუთრებით ტაქტიკური მეთოდები, ურთიერთობების არაგერბალური საშუალებები, მეორე მხარის მიერ შემოთავაზებული წინადადებების აღქმა და აშ).

როგორც მკვლევარები აღნიშნავენ, მოლაპარაკებების პროცესების კვლევის განზოგადებისას, როცა განიხილება მოლაპარაკებების ეროვნული სტილის ზოგიერთი დამახასიათებელი ნიშანი, მოლაპარაკების მონაწილეების მიერ ამგვარი სტილი ბევრად უფრო განისაზღვრება როგორც მონაწილე სახელმწიფოს ქცევით და არა, როგორც განსაზღვრული ნაციის წარმომადგენელთა ქცევით?!

7.2. ამერიკული სტილი

ამერიკული სტილი განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია, რამდენადაც მათ აქვთ მნიშვნელოვანი გავლენა თანამედროვე მოლაპარაკებების სტილის ფორმირებაში.

ბრიტანელი მკვლევარი პ. შარპი მივიდა დასკვნამდე, რომ ნებისმიერი მოლაპარაკების მონაწილე, ამერიკელებთან ურთიერთობაში სამი დიდი პრობლემის წინაშე დგას: მატერიალური, იდეოლოგიური და ლინგვისტური. პირველი დაკავშირებულია იმასთან რომ ამერიკელი წარმომადგენლები მოლაპარაკებებზე გამოდიან ბევრად უფრო მდიდარი და ძლიერი ქვეყნის სახელით, ვიდრე ნებისმიერი სხვა. მეორე პრობლემა გამომდინარეობს პირველიდან და მდგომარეობს იმაში, რომ ამერიკელები

დარწმუნებულნი არიან საკუთარ სიმართლეში. მესამე პრობლემა მდგომარეობს იმაში, რომ საერთაშორისო მოლაპარაკებების დიდი ნაწილი წარმოებს ინგლისურ ენაზე – და ხანდახან ამერიკელების მიერ წინადადების უბრალო ფორმულირება, რომელიც ზოგჯერ ჩანს ძალზედ გამარტივებული, შეიძლება მალაფდეს თავისთავში ბევრად უფრო რთულ პოზიციებს და პრიორიტეტებს.

ამერიკელი მოლაპარაკების მონაწილე ყოველთვის მომზადებულია მოლაპარაკებისათვის. მისთვის დამახასიათებელია ისეთი თვისებები, როგორცაა პროფესიონალიზმი, ღიაობა, დამოუკიდებლობა, პრაგმატიზმი³. ამერიკელებისათვის საკმაოდ მწვავე პრობლემაა „შიდა მოლაპარაკებები“ სხვადასხვა უწყებებს შორის, მაგრამ მას შემდეგ, რაც მოხდება უწყებათშორის პოზიციათა შეთანხმება, ამერიკული დელეგაციის წევრები დამოუკიდებელი არიან გადაწყვეტილების მიღებაში.

მოლაპარაკების პროცესზე ამერიკელების ყურადღება კონცენტრირებულია კონკრეტულ პრობლემაზე. ისინი მისწრაფვიან გამოავლინონ და განიხილონ არა მხოლოდ პრობლემის საერთო შესაძლო მიდგომები მათი გადაწყვეტისათვის, არამედ დეტალებიც, რომლებიც დაკავშირებულია წინასწარი შეთანხმების შესრულებასთან. ამერიკელი დაჟინებით ცდილობს მოახდინოს თავისი მიზნის რეალიზაცია, შეუძლიათ და უყვართ ვაჭრობა, ზოგჯერ ჩანან ძალზედ გამტანნი, მტკიცე, აგრესიული, მკაცრიც კი. მათთვის დამახასიათებელია ტაქტიკა „პაკეტის“ გამოყენება. მოლაპარაკებებს ყოველთვის აწარმოებენ სპეციალისტები, რომლებსაც ზურგს უმაგრებს ექსპერტთა ჯგუფი.

³ **პრაგმატიზმი** [ბერძ. pragma (pragmatos) მოქმედება] - 1. თანამედროვე ბურჟუაზიული ფილოსოფიის სუბიექტურ-იდეალისტური მიმართულება, რომელიც ჭეშმარიტად აღიარებს იმას, რაც პრაქტიკულად სასარგებლოა (და არა ობიექტურ ჭეშმარიტებას); განსაკუთრებით ამერიკის შეერთებულ შტატებშია გავრცელებული. 2. ერთგვარი მიმართულება ისტორიის მეცნიერებაში; იფარგლება ამბების გადმოცემით და არ ხსნის ისტორიული განვითარების ობიექტურ კანონებს.

უპირატესობას ანიჭებენ არგუმენტაციის ინდუქტიურ⁴ ტიპს, მიზეზ-შედეგობრივ არგუმენტებს, რომელიც ითვალისწინებს დასკვნების გაკეთებას ფაქტობრივი დამტკიცების საფუძველზე.

ამერიკელები უპირატესობას ანიჭებენ არაფორმალურ ურთიერთობებს, ნაკლებად მისდევენ მოლაპარაკებების ეტაპების მიხედვით წარმოებას, ხშირად ამბობენ უარს პროტოკოლის მკაცრი მიდგომის დაცვაზე, რაც დემოკრატიზმად ჩანს. არაფორმალური ურთიერთობებისაკენ ამერიკელების მისწრაფება ხანდახან შეიძლება განმარტებულ იქნეს, როგორც ფამილიარული.⁵ ამერიკელებს იშვიათად აინტერესებთ მაღალფარდოვანი რიტორიკა. ისინი დაინტერესებულნი არიან დღის წესრიგის საკითხების ოპერატიული განხილვით და რაც შეიძლება ბევრად უფრო ჩქარა სასარგებლო შეთანხმების მიღწევით.

მოლაპარაკებებზე ამერიკელები განსაკუთრებულ ყურადღებას აქცევენ პრესასთან ურთიერთობას.

7.3. გერმანული სტილი

აღნიშნული სტილი შემდეგი თავისებურებებით ხასიათდება. გერმანელები განსაკუთრებულ ყურადღებას უთმობენ მოლაპარაკებების მომზადებას, გულმოდგინედ ამუშავენ თავიანთ პოზიციას. მათთვის დამახასიათებელია იმ მოლაპარაკებებში მონაწილეობა, რომლებშიც საკმაო სიცხადით ხედავენ შესაძლებლობას იპოვონ მათი გადაწყვეტის პირობა ან დარწმუნებულნი არიან შეთანხმების მიღწევის შესაძლებლობაში.

მოლაპარაკებებზე გერმანელები სისტემურები არიან და უპირატესობას ანიჭებენ საკითხების განხილვას შეთანხმებული დღის წესრიგის მიხედვით, თანმიმდევრულად ერთიდან მეორე საკითხზე გადასვლით, გულმოდგინედ განიხილავენ ყველა დე-

⁴ **ინდუქცია** [ლათ.inductio]-1. (ლოგ.). აზროვნების მეთოდი-კერძო ფაქტებიდან ცალკეული დებულებებიდან ზოგადი დასკვნის გამოყვანა (საპირისპ. დედუქცია).

⁵ **ფამილიარული** [ლათ. familiaris ოჯახური] - მეტისმეტად შინაურული, მოურიდებელი (ქცევა, ურთიერთობა და სხვ.).

ტალს და წვრილმანს. მოლაპარაკებაზე ისინი იმთავითვე „ხარს რქებით იკავენ“ () და როგორც წესი, მოლაპარაკებას იწყებენ დღის წესრიგით გათვალისწინებული მთავარი საკითხით. მოლაპარაკებას აწარმოებენ სიზუსტისადმი მკაცრი მიდგომის, პუნქტუალობის, დღის წესრიგის მკაცრი რეგლამენტაციის გამოჩენით. გერმანელების ყველა წინადადება ატარებს ღრმად საქმიან და კონკრეტულ ხასიათს. გერმანელები, როგორც წესი, ძალზე სერიოზულ დამოკიდებულებას იჩენენ მოლაპარაკებისადმი. არ დებულობენ იუმორს და ხუმრობას მოლაპარაკების პროცესის მსვლელობაში.

უპირატესობას ანიჭებენ არგუმენტაციის დედუქციურ⁶ ტიპს, რომელიც დაფუძნებულია იმაზე, რომ ამოსავალი წერტილი ემსახურება რაღაც პრინციპს, ხოლო მტკიცება არის ამ პრინციპის გამოყენების როგორც დემონსტრაცია, რაც არის დამახასიათებელი ტრადიციული რომაული სამართლისათვის.

მოლაპარაკების გერმანელი მონაწილეები გამოირჩევიან ისეთი თვისებებით, როგორიცაა სუბორდინაციის⁷ განვითარებული გრძნობა, ყაირათიანობა, პედანტურობა⁸, შინაგანი მოკრება, პუნქტუალობა, მოლაპარაკების საგნის ღრმა ცოდნა. დიპლომატების შეფასებით, გერმანელი წარმომადგენლები გამოირჩევიან კარგი იურიდიული მომზადებით და განსახილველი პრობლემის იურიდიული ასპექტების ღრმა ცოდნით. გერმანელები, ამერიკელებთან შედარებით, მოითხოვენ საკამოდ დიდ დროს გადაწყვეტილების მიღებისათვის. ისინი აწარმოებენ ალტერნატივების გულმოდგინე ანალიზს და ამოწმებენ ყველა შესაძლო შემთხვევას. სანაცვლოდ არ უყვართ ერთხელ მიღებული გადაწყვეტილების შეცვლა.

⁶ დედუქცია [ლათ. deductio გამოყვანა] და დედუცირება-(ლოგ.). მსჯელობის ხერხი-ზოგადი დებულებიდან კერძო დასკვნის გამოყვანა (საპირისპ. ინდუქცია).

⁷ სუბორდინაცია [ლათ. subordinatio] - უფროსებისადმი უმცროსების სამსახურეობრივი დაქვემდებარების სისტემა, სამსახურეობრივი დისციპლინის დაცვა

⁸ პედანტიზმი პედანტის თვისება; გადაჭარბებული სიზუსტე.

როგორც წესი, გერმანელები არ აწერენ ხელს შეთანხმებას, თუკი არ მიიღებენ ამომწურავ გარანტიას მის შესრულებაზე. ისინი ასრულებენ შეთანხმებით ნაკისრ ვალდებულებებს და ამასვე მოითხოვენ პარტნიორისაგან.

7.4. ინგლისური სტილი

სპეციფიკურია მოლაპარაკების წარმოების ინგლისური სტილიც. გერმანელებისაგან განსხვავებით ისინი ნაკლებ ყურადღებას აქცევენ მოლაპარაკების მომზადების საკითხებს. ინგლისელები თვლიან, რომ პარტნიორის პოზიციისაგან დამოუკიდებლად თვით მოლაპარაკების პროცესში შეიძლება მოძიებულ იქნეს საუკეთესო გადაწყვეტილება. ამავე დროს, საკმაოდ მოქნილად და ხალისით პასუხობენ მოწინააღმდეგე მხარის ინიციატივებს. ამასთან ერთად, მოლაპარაკებები ინგლისელ პარტნიორებთან ითვალისწინებს გულმოდგინე მომზადებას და შეთანხმების მიღწევას.

გერმანელებისა და ამერიკელებისაგან განსხვავებით, რომელიც მოლაპარაკების დაწყებისას „ხარს რქებით დაიჭერენ“, ინგლისელები უპირატესობას ანიჭებენ მოლაპარაკებები დაიწყოთ არა განსახილველი საგნით, არამედ წმინდა საყოფაცხოვრებო საკითხებით (ამინდი, სპორტი და ა.შ).

ინგლისელებმა შეიმუშავეს სამოლაპარაკო ურთიერთობების განსაზღვრული რიტუალი, რომელსაც გულმოდგინედ იცავენ. მოლაპარაკებებზე ინგლისელი წარმომადგენლები მთელი თავისი გულითადობისა და კეთილმოსურნეობის მიუხედავად, სრულებით არ არის აბსოლუტურად ურყევი, რაც შეეხება წესების დაცვას, აქ უფრო ბევრად კანონის მიმდევარნი არიან. აქ ისინი არ შეიწყნარებენ არც საკუთარ თავს და არც სხვებს. როგორც ამერიკელები, ინგლისელებიც, როგორც წესი, გამოიყენებენ ვაჭრობის სტრატეგიას, ეფექტურად შეუძლიათ საკუთარი ინტერესების დაცვაც. მათ მიერ მიღებულ გადაწყვეტილებაში, როგორც წესი, რისკის აღბათობა ძალზედ მცირეა.

ინგლისელების ძლიერი მხარე მოლაპარაკებებზე არის კარგი ცოდნა ქვეყნის, საგნის, პრობლემის შესდასებ, რომელიც ექვემდებარება განხილვას. მათ გამოარჩევთ საკმაოდ მაღალი პროფესიული დონე. მათ შეუძლიათ გულმოდგინედ გაანალიზონ სიტუაცია მოლაპარაკებებზე და გააკეთონ პროგნოზები. მოლაპარაკებები წარმოებს ფაქტობრივი, საცნობარო და სტატისტიკური მასალების დიდი რაოდენობით გამოყენების გზით.

მთლიანობაში ინგლისელებისათვის დამახასიათებელია ისეთი ხასიათი, როგორცაა მიდრეკილება გადაკრულად მინიშნებისკენ, თქმისკენ, გარჯისკენ, დამოუკიდებლობისკენ. ინგლისელებს საკმაოდ დიდად აქვთ განვითარებული სამართლიანობის გრძნობა, ამიტომ ისინი მოლაპარაკებების წარმოების დროს იმედს გამოთქვამენ „სუფთა თამაშზე“, არ ეყრდნობიან ეშმაკობას და ცბიერებას. ინგლისური ტრადიცია ითვალისწინებს მსჯელობაში თავშეკავებას, როგორც თანამოსაუბრის მიმართ პატივისცემის ნიშანს. ინგლისელებისათვის ტრადიციულია თავის არიდება ჩიხური სიტუაციებისაგან. ამიტომაც ისინი თავს არიდებენ ან კატეგორიულ თანხმობას, ან უარყოფას. ინგლისელების საყვარელი გამონათქვამები – „მე მგონია“, „მე ვფიქრობ“, „მე ვთვლი“, „შესაძლოა მე არა ვარ მართალი“, ახასიათებს ინგლისელების მიდრეკილებას, რომ შესაძლებლობის მიხედვით არ მისცენ ცალსახა პასუხი „დიახ“ ან „არა“.

7.5 ფრანგული სტილი

ფრანგული მოლაპარაკების სტილი წარმოადგენს როგორც ეროვნული ხასიათის, ისე განათლებისა და აღზრდის შედეგს. ფრანგები გულმოდგინედ ემზადებიან მოლაპარაკებისათვის. პუნქტუალობას განიხილავენ როგორც ზრდილობის გამოვლენას. თუმცა საერთო წესი ასეთია: რაც უფრო მაღალია სტუმრის სტატუსი, მით უფრო დასაშვებია დაგვიანება. მიღებულია მოლაპარაკების დაწყება იმ საკითხის განხილვის დაწყებით, რომელიც არ ეხება მოლაპარაკების პრობლემას.

მკვლევართა უმრავლესობა აღნიშნავს ფრანგების მკაცრ და ხშირად კონფრონტაციულ მიდგომას მოლაპარაკებისადმი, რომელსაც არ აქვს ალტერნატიული პოზიცია. უპირატესობას ანიჭებენ მოლაპარაკების წარმოებას ფრანგულ ენაზე, მაშინაც კი, თუ იციან სხვა ენა. დიდი ყურადღება ენიჭება რიტორიკას, რომელსაც შეუძლია სწორად გადმოცემა საკუთარი აზრების. ფრანგები, როგორც გერმანელები, უპირატესობას ანიჭებენ არგუმენტაციის დედუქციურ ტიპს. მოლაპარაკებებზე დემონსტრირებას უკეთებენ დეტალებისადმი ცოდნას, სიზუსტეს, გულმოდგინედ სწავლობენ წარმოდგენილი წინადადებების ყველა ასექტს და შედეგს. ფრანგული მოლაპარაკების სტილისათვის დამახასიათებელია სხვადასხვა ტაქტიკური ხერხის გამოყენება. მოლაპარაკების წარმოების დროს ფრთხილნი არიან არ უყვართ ვაჭრობა, არ ახდენენ გავლენას.

7.6 იაპონური სტილი

განსაკუთრებული თვითმყოფადობით გამოირჩევა მოლაპარაკების წარმოების იაპონური სტილი. იაპონურ ნაციონალურ ხასიათში გამოიყოფა შრომისმოყვარეობა, ესთეტიური გრძნობის განვითარება, ტრადიციისადმი მიმდევრობა, დისციპლინარულობა, ავტორიტეტისადმი ერთგულება, მოვალეობის გრძნობა, თავაზიანობა, თვითმფლობელობა. იაპონური ნაციონალური კულტურის და აღზრდის სისტემის თავისებურებები ახდენს გავლენას იაპონელების მიერ წამოებულ მოლაპარაკებების პროცესზე.

ისინი დიდ ყურადღებას უთმობენ მათ შესწავლას, ვისთანაც ამყარებენ კონტაქტს და აწარმოებენ მოლაპარაკებას მათთვის დამახასიათებელია პარტნიორებთან პირადი ურთიერთობის განვითარებისათვის დიდი ყურადღების დათმობა. იაპონელებს ძალზედ სერიოზული დამოკიდებულება აქვთ მოლაპარაკებისადმი და თვლიან, რომ რაც უფრო მეტ დროს დაკარგავენ, მით უკეთესია, რამდენადაც მხარეები კარგად გაიცნობენ ერ-

თმანეთს, განიხილავენ მომავალი შეთანხმების ბევრად უფრო მეტ დეტალს.

იაპონელებს შეუძლიათ პარტნიორის მოსმენა, დემოსტრირებას უკეთებენ ყურადღებას, თანამოსაუბრეს ახალისებს გამოხატოს მისი სათქმელი. ევროპელები ზოგჯერ იაპონელების ამ მანერის ინტერპრეტირებას ახდენენ, როგორც თანხმობის გამოხატვას გარკვეული თვალსაზრისით. მაგრამ გასათვალისწინებელია ისიც, რომ თავის დაქნევა და იაპონური „ჰაი“ (დიახ), სრულებით არ ნიშნავს თანხმობას. ეს უბრალოდ ყოველთვის ნიშნავს იმის დადასტურებას, რომ რაც ითქვა, გაიგო და მოუსმინა. საფრთხეზე, როგორც წესი არ რეაგირებენ, თუმცა ბევრად უფრო სუსტ პარტნიორებზე თვით შეუძლიათ მიმართონ საფრთხეებს.

აღსანიშნავია, რომ იაპონელები მიისწრაფვიან რათა თავი აარიდონ დაპირისპირებას ოფიციალურ მოლაპარაკებებზე, ასევე მოლაპარაკების სხვა მონაწილეებთან ურთიერთობაში მიღწეული ჰარმონიის დარღვევას. სიტყვა „არა“ პრაქტიკულად უარყოფილია იაპონიის სამოლაპარაკო ლექსიკონში. ეს არ ნიშნავს, რომ იაპონელებს არ შეძლიათ უარის თქმა. უბრალოდ, ისინი უარს პირდაპირ არ გამოხატავენ, რათა არ აწყენინონ თანამოსაუბრეს. მოლაპარაკების წარმოებისას იაპონური მხარისათვის ტაქტიკურ ქმედებებში არ არის დამახასიათებელი განსაკუთრებული ცვლილებები საწყისი პოზიციიდან.

იაპონელებისათვის დამახასიათებელია ისეთი მისწრაფება, როცა ცდილობენ პოზიტიურად უპასუხონ პარტნიორს, თუკი ცდილობენ დიდ დათმობებს. პარტნიორის მხრიდან დათმობა მოლაპარაკებებზე ზრდის მათდამი დამოკიდებულებას იაპონელების თვალში. ისინი ამას განიხილავენ როგორც პატივისცემას მათდამი. პრაქტიკულად, ეს კი ყოველთვის ნიშნავს, რომ პარტნიორი, რომელიც მიდის დათმობაზე ერთ საკითხზე, განიხილება, როგორც შემხვედრი დათმობის აუცილებლობად.

მოლაპარაკების წარმოების იაპონური სტილისათვის ნიშანდობლივია მათი მაღალი დამოკიდებულება საზოგადოებრივი აზრისადმი. ცნება „სახის შენახვა/დაცვა/შენარჩუნება“ იაპო-

ნურ კულტურაში საკმაოდ ბევრს ნიშნავს. აღებული ვალდებულებების შესრულება იაპონელების მხრიდან იმთავითავე უკავშირდება „სახის შენარჩუნებას“.

იაპონელებისათვის დამახასიათებელია აკურატულობა, ვალდებულება, სიზუსტე, დაპირების შესრულება. გადაწყვეტილების მიღების მექანიზმი გამოირჩევა დამტკიცების და შეთანხმების მაღალი ხარისხით, რაც ზოგჯერ მიდის მოლაპარაკების გაჭიანურებამდე. დიდი მნიშვნელობა ენიჭება კონსესუს დელეგაციის წევრებს შორის, მათ შორის, საკუთარი დელეგაციის შიგნით.

7.7. ჩინური სტილი

მოლაპარაკების წარმოების ჩინური სტილისათვის დამახასიათებელია დელეგაციის მრავალრიცხოვანი წევრებით დაკომპლექტება, მათ შორის, დიდი რაოდენობით ექსპერტების მოწვევა, ასევე საკმაოდ მკაცრად გამიჯვნა და დაცვა მოლაპარაკების სამი ეტაპისა. ჩინელი მოლაპარაკები დიდ ყურადღებას უთმობენ პარტნიორების გარეგან მხარეს, ქცევის მანერას, უპირატესობას ანიჭებენ ბევრად მაღალი სოციალური სტატუსის ან მაღალი რანგის პარტნიორებთან კონტაქტის დამყარებას. როგორც იაპონელი მოლაპარაკებები, ჩინელებიც მოლაპარაკებებზე ქადაგებენ „მეგობრობის სულს“, მიესალმებიან ჩინური მხარისადმი სიმპატიის ნიშნებს. ჩინელები უპირატესობას ანიჭებენ ვაჭრობის სტრატეგიას და „გასვლის“ ტაქტიკას, ხშირად ცვლიან საწყის პოზიციას, და როგორც წესი, დათმობაზე მიდიან მხოლოდ ჩიხის ან მოლაპარაკების ჩაშლის საფრთხის შემთხვევაში.

გადაწყვეტილების მიღების პროცესი ჰგავს იაპონურს. როგორც წესი, ჩინური დელეგაცია არ არის დამოუკიდებელი გადაწყვეტილების მიღებაში. თითქმის ყოველთვის მოითხოვენ თანხმობას და მიღებული გადაწყვეტილების მოწონებას ცენტრისგან. მაგრამ მიღებულ და შეთანხმებულ ხელშეკრულებას ჩინური მხარე იცავს.

7.8. არაბული სტილი

მოლაპარაკების წარმოების არაბული სტილი ხასიათდება შემდეგი თავისებურებით. არაბები უპირატესობას ანიჭებენ ვაჭრობას მოლაპარაკების მაგიდის მიღმა, უყვართ და შეუძლიათ ვაჭრობა ხანგრძლივად და საფუძვლიანად. ამიტომაც არაბებთან მოლაპარაკებების დაგეგმას პრაქტიკულად აზრი არ აქვს.

არაბები ადვილად ამყარებენ კონტაქტებს, უპირატესობას ანიჭებენ ადამიანური ფაქტორისადმი ყურადღების მიქცევას, დიდ მნიშვნელობას აქცევენ პირად შეხვედრებს, მოლაპარაკებებზე პარტნიორთან მეგობრული, სანდო ურთიერთობების დამყარებას, შეუძლიათ მოსმენა.

ემოციური დისკუსიის მსვლელობაში არ უყვართ მათი მისამართით გამოთქმული კრიტიკა. არასასურველი ფაქტები აუცილებელია ვთქვათ გარკვეული ფორმით, არაერთარ შემთხვევაში არ უნდა შეეხო ნაციონალურ ღირებულებებს, მონაწილე არაბის ღირსებას და სიამაყეს, ამიტომ არაბებთან მოლაპარაკებებზე აუცილებელია მეტი თავშეკავება და მოთმინება.

ფატალიზმი⁹ არის არაბული ეროვნული ხასიათის ნიშანი. ამიტომაც, თუკი რაღაც მიდის გეგმის გარეშე, არაბი არ დაიდანაშაულებს საკუთარ თავს („ყველაფერი ალაჰის ნებაა“). არაბების აღმოსავლური თავაზიანობა არ შეიძლება მივიღოთ როგორც თანხმობა ჩვენი გაგებით. ასევე ორჭოფული რეაქცია თქვენს წინადადებაზე არ უნდა იქნეს გაგებულნი როგორც უარი შეთავაზებულ წინადადებაზე.

7.9. რუსული სტილი

⁹ ფატალიზმი [ლათ. fatalis საბედისწერო] - (წიგნ.). ბედისწერის (ფატუმის) არსებობის, წინასწარ განსაზღვრული ბედის გარდუვალობის რწმენა

მოლაპარაკების წარმოების რუსული სტილიც ხასიათდება გარკვეული თავისებურებებით. რუსული ეროვნული ხასიათის ფორმირება მრავალმა ისტორიულმა ფაქტორმა განაპირობა და მასზე მნიშვნელოვანი გავლენა მოახდინა. უნდა აღინიშნოს, რომ დიდი ტერიტორია, მოსახლეობის მრავალეთნიკურობა, მუდმივი შიში გარე ძალების მხრიდან, მკაცრი კლიმატური პირობები მათი არათანაბარზომიერი მუშაობის ჩვევებისა და შეუპოვარი ხასიათის ჩამოყალიბების განმსაზღვრელია.

უნდა ითქვას, რომ რუსეთში კულტურული ურთიერთობების და ქცევის წესების შემოღება დაკავშირებულია იმპერატორ პეტრე პირველის სახელთან. საერთაშორისო დიპლომატიურ ურთიერთობებში რუსული ეროვნული ეტიკეტი მათი ხასიათის, აღზრდის და განათლების სისტემის თავისებურებებს ასახავს. რუსული ეროვნული ფსიქიკისათვის დამახასიათებელი პირამიდული პრინციპით ურთიერთობა მათი მოლაპარაკების სტილზეც აისახება. ჩინელების მსგავსად ისინიც გადაწყვეტილების მიღებაში დამოუკიდებლნი არ არიან და ცენტრზე არიან დამოკიდებულნი. ამგვარი დამოკიდებულების ფორმირებაზე განსაკუთრებული გავლენა იქონია საბჭოთა სისტემისათვის დამახასიათებელმა ნორმებმა. ამიტომ მოლაპარაკების წარმოების თანამედროვე რუსული სტილის ფორმირებაზე ორმა ფაქტორმა იქონია გავლენა: ერთის მხრივ, საბჭოთა სისტემამ, ურთიერთობის საბჭოურმა წესმა და ნორმებმა, და მეორეს მხრივ, რუსული ეროვნული ხასიათის თავისებურებებმა.

მოლაპარაკების რუსული მხარის მონაწილეები გამოირჩევიან მაღალკვალიფიციური მომზადებით. ისინი კარგად ერკვევიან მოლაპარაკების საგნის პრობლემის არსში, დიდ ყურადღებას უთმობენ აღებულ ვალდებულებების შესრულებას. რუსულ მოლაპარაკებას ასევე ახასიათებს ჩაკეტილი დაძაბული სტილი მაშინ, როცა კონფრონტაციული სიტუაციაა. მათი მოქმედების ტაქტიკური საფუძველია თავდაპირველადვე გადიდებული მოთხოვნების წამოყენება, ხოლო ხანგრძლივი დისკუსიის შემდეგ კი პოზიციათა თანხვედრა. მოლაპარაკებებზე რუსული დელეგაციის შემადგენლობა და სტრუქტურა უმეტეს შემთხვევაში

მკაცრი იერარქიულობით გამოირჩევა. გადაწყვეტილების მიღება ყოველთვის მოსკოვთან თანხმდება. ხშირად მოლაპარაკების რუსი მონაწილეები პარტნიორის წინადადების მიხედვით რეაგირებენ და გადაწყვეტილების საკუთარ ვარიანტს თითქმის არ ადგენენ. მოლაპარაკებებზე, ხშირად, რუსული მხარე ლოზუნგების წამოყენების ინიციატორია და არა მოცემული საკითხის გადაწყვეტის ძიებისა. ისინი უმეტეს შემთხვევაში გაურბიან რისკს, ინიციატივას, აკრიტიკებენ პარტნიორის წინადადებებს, ხოლო საკითხის მოსაწესრიგებლად საკუთარ ვარიანტებს შედარებით ნაკლებად აყენებენ პარტნიორის ინტერესების გათვალისწინებით. ზოგჯერ მათვის სასურველი მიზნის მისაღწევად უყვართ ზეწოლის გამოყენება პარტნიორის მიმართ. თუმცა განსხვავებულია მათი მიდგომა ძლიერ და სუსტ პარტნიორებთან ურთიერთობაში. რუსული სტილისათვის ასევე დამახასიათებელია მოლაპარაკების წარმოება პირადი სიმპათიების გათვალისწინების გარეშე და პარტნიორის მიმართ განწყობილების სწრაფი ცვლა. ეს შეიძლება გარკვეული ტაქტიკურ ქმედებას უკავშირდებოდეს ან გამოუცდელობის ბრალიც იყოს. დელეგაცია ყოველთვის შედგება გამოცდილი მოლაპარაკების მწარმოებლებისა და ექსპერტებისაგან. არ უყვართ მოლაპარაკების წარმოების პროცესში სიტუაციის შეცვლა ანუ დღის წერივით გათვალისწინებულ საკითხებს თანმიმდევრობით განხილვენ. არც კომპრომისის მომხრენი არიან რადგან კომპრომისი სისუსტედ მიიჩნიათ. ახასიათებთ სუსტებთან ძალდატანება, ხოლო ძლიერებთან იძულებითი დათმობა. ინარჩუნებენ დისციპლინას. როცა დარწმუნებულნი არიან საკუთარ პოზიციებში, პარტნიორს მკვახედ პასუხობენ, პირად შეხვედრებს ურთიერთობის განმტკიცებისათვის იყენებენ.

ასეთია მოლაპარაკების წარმოების ზოგიერთი სტილი, რომელიც არაა აბსოლუტური, მაგრამ უცხოელ პარტნიორებთან მოლაპარაკებების მომზადების ან წარმოების დროს აუცილებლად გავითვალისწინებულა.

7.10. მოლაპარაკების წარმოების საკუთარი სტილი

მოლაპარაკების წარმოების საკუთარი სტილის განმსაზღვრელია „იდეალური მოლაპარაკის” საკუთარი სტილის ფორა, და ისიც, თუ როგორ მოქმედებს საკუთარი სტილი მოლაპარაკების მსვლელობასა და შედეგებზე.

პრაქტიკოსი და მკვლევარი დიპლომატები მოლაპარაკების მონაწილისათვის აუცილებელ საკმაოდ ბევრ თვისებას გამოყოფენ.

ინგლისელი დიპლომატის გ. ნიკოლსონის მიერ თავის წიგნში „დიპლომატია”, (თავი – იდეალური დიპლომატი) შემოთავაზებულია თვისებების შემდეგი ჩამონათვალი:

- *სამართლიანობა;*
- *მოწესრიგებულობა;*
- *სიმშვიდე;*
- *მოთმენა;*
- *კარგი ხასიათი;*
- *თვმდაბლობა;*
- *ლოიალურობა;*
- *ჭკუა;*
- *ცოდნა;*
- *დაკვირვების უნარი;*
- *თავშეკავება;*
- *სტუმართმოყვარეობა;*
- *მომხობველულობა;*
- *გულმოდგინება;*
- *მამაცობა;*
- *ტაქტიკა.*

ბუნებრივია, აღნიშნული ჩამონათვალი არ არის შეზღუდული და შეიძლება გაგრძელდეს. ღიად რჩება საკითხი. კერძოდ, რა პირობებში აქვს მოლაპარაკების მონაწილის საკუთარ თვისებებს გავლენა მოლაპარაკების წარმოებასა და შედეგზე.

ამ კითხვებზე პასუხის გაცემის მცდელობა შემოგვთავაზა ამერიკელმა მკვლევარმა დ. დრაკმა. დაეყრდნო რა „როლი თამაშების” მასალებს, იგი მივიდა შემდეგ დასკვნამდე: მოლაპარ-

აკების სიტუაციაში რაც უფრო გასაგებია განსაზღვრული როლი, მით უფრო ნაკლები გავლენა შეიძლება ჰქონდეს მოლაპარაკების მონაწილის პირად თვისებებს მოლაპარაკების მსვლელობაზე, ან პირიქით, რაც უფრო ნაკლებად გასაგებია მოლაპარაკების მონაწილეების გეგმები და პოზიციები, მით უფრო მეტ მნიშვნელობას იძენს მოლაპარაკების მონაწილეთა საკუთარი თვისებები.

რუსმა მკვლევარმა მ. ლებედევმა ჩამოაყალიბა სამი ძირითადი დასკვნა, რომელიც გამომდინარეობს დ. დრაკმანის დაკვირვებიდან.

პირველი მდგომარეობს იმაში, რომ მოლაპარაკების წარმოების ეროვნული სტილისაგან განსხვავებით, რომელიც ვლინდება მისი წამროების დონისაგან დამოუკიდებლად, მოლაპარაკების მონაწილის პირადი თვისებების გავლენა მოლაპარაკების მსვლელობისას პირდაპირ დამოკიდებულია მოლაპარაკების წარმოების დონეზე: რაც უფრო მაღალია დონე, მით უფრო მეტი მნიშვნელობა ენიჭება პირად ფაქტორს.

მეორე დასკვნა მდგომარეობს იმაში, რომ მოლაპარაკების მონაწილის პირადი თვისებები ბევრად მნიშვნელოვანი შეიძლება აღმოჩნდეს მოლაპარაკებებზე კონფლიქტური სიტუაციის პირობებში. ასეთ შემთხვევებში სიტუაცია არ არის ისე ადვილად გადასატანი, როგორც მოლაპარაკებებზე, რომელიც თანამშრომლობის პირობებში მიმდინარეობს. ამდენად, იგი ბევრად არის დამოკიდებული იმაზე თუ როგორ იქნება გამოყენებული პირადი თვისებები მოლაპარაკების პროცესზე.

მესამე დასკვნა გამომდინარეობს იქედან, რომ მოლაპარაკების დროს განსაკუთრებით მნიშვნელოვანი არის მოლაპარაკების მონაწილის ის პირადი თვისებები, რომელიც დაკავშირებულია მის მიერ მიღებული ინფორმაციის შეფასებასა და გამოყენებასთან.

თაზო V

მოლაპარაკების წარმოების სტრატეგია და ტაქტიკა

3.1. მოლაპარაკების წარმოების სტრატეგიის საფუძველები

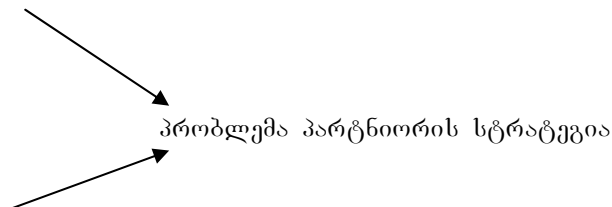
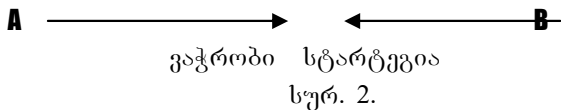
სტრატეგიის ქვეშ ტრადიციულად იგულისხმება მოქმედების მიზანი. თუმცა ეს არის მოქმედების სავარაუდო შედეგი, რომელიც წარმოადგენს მის მიზეზს. ვიდრე მოლაპარაკების მონაწილეები დაიწყებდნენ მოლაპარაკების პროცესს აუცილებელია მისმა მხარეებმა წარმოადგენა შეიქმნან მათი მიზნის მიღწევისათვის მოქმედების შესახებ. მოლაპარაკების სტრატეგია დამოკიდებულია სახელმწიფოს საგარეო პოლიტიკურ კურსზე, კულტურაზე, ერუდიციაზე და მოლაპარაკების მონაწილეთა გემოვნებაზე.

ყველა მკვლევარი, ვინც მოლაპარაკების პროცესს სწავლობს, ერთსულოვანია იმ საკითხში, რომ ამა თუ იმ სტრატეგიის მიღებისათვის მთავარ საფუძველს წარმოადგენს კითხვა – განიხილავს თუ არა მხარეები მოლაპარაკების პროცესს, როგორც ბრძოლის გაგრძელებას, თუ პროცესს, რომელიც ემსახურება პრობლემის მოგვარებას, რაც, რა თქმა უნდა, ერთობლივ სურვილზე უნდა იყოს დაფუძნებული.

აქედან გამომდინარე ცნობილია ორი სტრატეგია:

- 1. ვაჭრობის სტრატეგია (სურ. 2);*
- 2. პრობლემის ერთობლივად მოგვარების გზების ძიების ან პარტნიორობის სტრატეგია (სურ. 3).*

ინგლისელი დიპლომატის და პოლიტიკური მოღვაწის გ. ნიკოლაევის მითითებით, პირველ შემთხვევაში ეს არის „ომის“ მოლაპარაკება, ხოლო მეორე შემთხვევაში „ლავილირების“ .



სურ. 3

პირველი გვაგონებს სამხედრო მოქმედებას, ან საუკეთესო შემთხვევაში სამხედრო მანევრს. სამხედროებისათვის მთავარია გამარჯვება, ვინაიდან მასზე უარის თქმა დამარცხებაა. გ. ნოკლოსონის „ომის“ მოლაპარაკების მდგომარეობის მიდგომას უპირისპირდება „ლაველირების“ კონცეფცია. იგი მიმართულია ურთიერთმისაღები და მომგებიანი გადაწყვეტილების მიღებისაკენ. ამ მიზანმიმართულობით ისინი ამჟღავნებენ მოლაპარაკების მიზანს და აზრს. სტარტეგის ეს ორი მთავარი საფუძველი მკვლევართა ყურადღების ცენტრშია. ერთ-ერთი კარდინალური საკითხია გაირკვეს, როგორი სტრატეგია წარმოადგენს ვაჭრობაში ყველაზე ეფექტურს, რომ მიიღო მაქსიმალურად მაღალი შედეგი. „მკაცრი“ თუ „რბილი“. სხვა სიტყვებით, რომ ვთქვათ არის კი ვაჭრობა მინიმალური დანაკარგებით თუ პირიქით.

„მკაცრი“ ვაჭრობის სტრატეგიის იდეის ავტორები ს. სიჯელი და ლ. ფურკერი არიან. მოლაპარაკების მონაწილეები, რომლებიც გამოიყენებენ „მკაცრი“ ვაჭრობის სტრატეგიას, ცდილობენ აიძულონ თითოეული მხარე გააკეთონ დათმობა და მიაღწიონ შეთანხმებას. ეს ხერხი გამოიყენება კონფლიქტურ მხარეებთან მიმართებით, რომელთაც უჭირთ საკუთარი მკაცრი პოზიციის დათმობა. ასეთ მოლაპარაკებებში მხარეთა ურთიერთობა მტრული და დაძაბულია. შედეგად, ასეთ შემთხვევებში ხშირად არის იძულებითი კომპრომისი და არა ურთიერთმისაღები შე-

თანხმება, რომელიც მისაღები იქნება კონკრეტული მხარისათვის.

„მკაცრი“ ვაჭრობის იდეასთან ერთად ჩ. ოსგუდომ ჩამოაყლიბა „რბილი“ ვაჭრობის სტრატეგია. მისი გამოყენების დროს პრიორიტეტულს წარმოადგენს ღირსეული შეთანხმების მიღწევა, რითაც სიტუაცია არ მიდის კონფლიქტამდე. ხშირად ეს ხდება მცირე დათმობების საფუძველზეც რთული საკითხები, რომელთაც შეიძლება წარმოშვას აზრთა სხვადასხვაობა იხსნება დღის წესრიგიდან.

70-იან წლების ბოლოს „ვაჭრობის“ სტრატეგიის პარალელურად აქტიურად ვითარდება პარტნიორული მიდგომის იდეა, რომლის ავტორები მასში მოიაზრებენ ახალ ცნებას – „პრინციპული მოლაპარაკებები“.

ამერიკელი მკვლევარის რ. ფიშერისა და ი. იურის წიგნის – „გზა შეთანხმებისკენ ანუ მოლაპარაკება დამარცხების გარეშე“, საფუძველზე შემუშავდა „მოლაპარაკებების წარმოების ჰარვარდის პროექტი“.

როჯერ ფიშერი და ვილიამ იური თავიანთ ბესტსელერ წიგნში “წარმატებული მოლაპარაკებების შესახებ” გამოყოფენ მოლაპარაკებების 3 სტრატეგიას: **1. რბილი**, რაც გულისხმობს ისეთ შემთხვევას, როცა ერთ-ერთი მონაწილე გაურბის კონფლიქტს შეთანხმების მიღწევის სურვილით და ამის გამო მიდის სათმობებზე. **2. მკაცრი სტილი**, როცა ერთი მხარე განიხილავს მოლაპარაკებას, როგორც შეჯიბრს, ამ მხარის პოზიცია მყარია და იგი სასურველ შედეგს აღწევს, მაგრამ უხეშად, ასევე უხეშ დამოკიდებულებას აწყდება მეორე მხარისგან. **3. პრინციპული მოლაპარაკებები** - აღნიშნული მიდგომა განკუთვნილია გონივრული შედეგის ეფექტური და მეგობრული გზით მიღწევისთვის. მოლაპარაკებათა სტრუქტურა ორ სტადიას შეიცავს : მოსამზადებელსა და უშუალოდ მოლაპარაკებების სტადიას. მოსამზადებელი სტადიის დროს განიხილება საორგანიზაციო საკითხები, აგრეთვე მიზნები, ამოცანები, ინტერესები, რომლებსაც მონაწილე

მხარეები უკავშირებენ მოლაპარაკებების პროცესს. უშუალოდ მოლაპარაკებების პროცესზე დგება საპროცედურო საკითხები, ზუსტება პოზიციები, შეთანხმების ჩარჩოები, მიმდინარეობს დისკუსიები, მიიღება საბოლოო დოკუმენტი.

მოლაპარაკებების დროს შესაძლოა მოხდეს მხარეთა ინტერესთა თანხვედრა ან განსხვავება, ამიტომ არსებითი მნიშვნელობა ენიჭება დარწმუნების პრინციპს. თუმცა ეს უკანასკნელი არ ნიშნავს პარტნიორის გატყუებას. ის უნდა შეესაბამებოდეს ორივე მხარის ინტერესებს. ა.იდეინი, ინგლისის პრემიერი და საგარეო საქმეთა მინისტრი ამბობდა - "ყველაზე საუკეთესოდ ითვლება ისეთი დიპლომატია, რომელიც ღწვეს თავის მიზანს და მეორე მხარეს საკმაოდ კმაყოფილს ტოვებს. „უდიდესი მნიშვნელობა ენიჭება შესვედრაზე დროზე მისვლას. ”პუნქტუალურობა არის საქმიანობის სამკაული” -წერენ გერმანელი დიპლომატები.

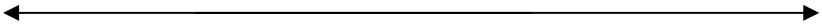
მოგვიანებით „პრინციპული სტრატეგიის” იდეას გამოუჩნდა მოწინააღმდეგეები. ისინი მიუთითებდნენ, რომ არ ღირს ამ იდეის აბსოლუტიზირება, რადგან მისი განხორციელება პრაქტიკაში მთელ რიგ სირთულეებთან არის დაკავშირებული. კერძოდ:

პირველი, პარტნიორული მიდგომის არჩევა არ შეიძლება გამოყენებულ იქნეს ცალმხვრივი წესით. ერთ - ერთი მხარის მიერ ვაჭრობის სტრატეგიის არჩევა მეორე მხარეს აიძულებს მიიღოს შემოთავაზებული თამაშის წესები.

მეორე, კონფლიქტური ურთიერთობების პირობებში მხარეები პარტნიორულ მიდგომის სტრატეგიას ძნელად იღებენ, რამდენადაც შეუძლებელია ძალის მეთოდიდან სწრაფად გადახვიდე პარტნიორულ ურთიერთობებზე. კონფლიქტის მონაწილეებს დრო სჭირდებათ, რათა აღდგეს ნდობა მხარეებს შორის.

უკანასკნელ ხანს სამეცნიერო ლიტერატურაში გამოიკვეთა ტენდენცია, რომ ეს ორი სტრატეგია არ განიხილონ წინააღმდეგობაში. აღნიშნავენ, რომ რეალურ პრაქტიკაში მოლაპარაკების წარმოების დროს შეუძლებელია შევხვდეთ „ზედმიწვევით ვაჭრობის” ან „ზედმიწვევით „პრინციპული” ხასიათის მოლა-

პარაკებებს, ორივე სტრატეგია ხშირად ერთდროულად იმყოფება მოქმედების რეჟიმში. მაგალითად, მ. ლეხევი ადნიშნავს, რომ ამა თუ იმ მოლაპარაკების ჩარჩოებში ჩვეულებრივ ყურადღება ექცევა ყოყმანს პირდაპირ ხაზზე – „ვაჭრობა – პარტნორთან ერთად და პრობლემის ანალიზი“.



ვაჭრობის სტრატეგია

მოლაპარაკების პროცესი

პრინციპული სტრატეგია

ამერიკელი მკვლევარები რ. ფიშერი და უ. იური გამოყოფენ „მკაცრი ვაჭრობის“, „რბილი ვაჭრობის“ და „პრინციპული“ სტრატეგიების შემდეგ დამახასიათებელ ნიშნებს.

მკაცრი ვაჭრობის სტრატეგიის დამახასიათებელი ნიშნებია:

- მონაწილეები – მოწინააღმდეგეები;
- მიზანი – გამარჯვება;
- მოლაპარაკების ან პრობლემის მოგვარებისათვის პარტნორებთან, ურთიერთობიდან გამომდინარე მკაცრი კურსის აღება;
- დათმობის მოთხოვნა;
- უნდობლობა პარტნორისადმი
- მოლაპარაკების პროცესში თავდაპირველი პოზიციის შენარჩუნება;
- საფრთხის გამოყენება;
- მოითხოვენ ცალმხრივ დათმობას ნებისმიერ ფასად;
- გაველენის გამოყენებით ისეთი გადაწყვეტილების მოძებნა რომელსაც მეორე მხარე მიიღებს;
- საკუთარ პოზიციაზე დარჩენა.

„რბილი ვაჭრობის“ სტრატეგიის დამახასიათებელი ნიშნებია:

- მონაწილეები – მეგობრები
- მიზანი – შეთანხმება;

– მოლაპარაკების პროცესში პრობლემის გადაწყვეტისათვის პარტნიორებთან ურთიერთობის მიხედვით რბილი კურსის აღება;

- დათმობაზე წასვლა;
- პარტნიორისადმი ნდობა;
- მოლაპარაკების პროცესში პოზიციის შეცვლა;
- წინადადებების შეთავაზება;
- შეთანხმების მიღწევისათვის პოზიციების დათმობა;
- ისეთი გადაწყვეტილების მიღება, რაზეც პარტნიორი და თანახმაა მოლაპარაკების გზით და ზეგავლენაზე უარის თქმა;
- მიღებულ შეთანხმებზე დარჩენა.

„პრინციპული მოლაპარაკებების” სტრატეგის დამახასიათებელი ნიშნები:

- მონაწილეები ერთად წყვეტენ პრობლემას;
- მიზანი – სამართლებრივ კრიტერიუმებზე დაფუძნებული მისაღები შეთანხმების მიღწევა;
- მკაცრი მიდგომა პრობლემისადმი, ხოლო პარტნიორებთან რბილი მიდგომა;
- ადამიანის და პრობლემის გამიჯვნა;
- მოლაპარაკების წარმოება ნდობის ხარისხის მიუხედავად;
- კონცენტრირება ინტერესებზე და არა პოზიციებზე;
- ინტერესების ანალიზი;
- ალტერნატიული ვარიანტის შემუშავება;
- დათმობა არგუმენტებისადმი და არა ზეგავლენისადმი;
- ობიექტური კრიტერიუმების გამოყენება.

ამრიგად, მკაცრი მიდგომის შემთხვევაში მოლაპარაკების მონაწილეები არიან მოწინააღმდეგეები, მოლაპარაკების მიზანი არის გამარჯვება ნებისმიერ ფასად, ხერხები ასევე ნებისმიერი სახის, რა თქმა უნდა ყველაფერი ეს არაკორექტული და აკრძალული ხერხების გარეშე.

მსუბუქი მიდგომის დროს მოლაპარაკების მონაწილეები არიან მეგობრები, მიზანი კარგი ურთიერთობების შენარჩუნება მეორე

მხარესთან, მათ შორის დროებითი კომპრომისის დაშვების აღბათობით.

ბევრად უფრო ეფექტურია პრინციპული მიდგომა. იგი გვთავაზობს ისეთ მოღპარაკებებს, სადაც ადამიანი გამოყოფილია პრობლემისაგან. მთავარი ყურადღება ექცევა არა მხარეთა პოზიციებს, არამედ მათ ინტერესებს. მიზანი არის პრობლემის ერთობლივად გადაწყვეტა ობიექტური კრიტერიუმების გათვალისწინებით. ასევე მოღპარაკების დროს ხდება პარტნიორთა ინტერესების გათვალისწინება.

3.2. მოლაპარაკების წარმოების ძირითადი ტაქტიკური ხერხები

ტაქტიკა¹⁰ ეს არის სტრატეგიის (მიზნის) მიღწევის ხერხი. იგი დამოკიდებულია სტრატეგიაზე, მის განსაზღვრებაზე. ტაქტიკური ხერხები, რომელსაც მოლაპარაკების მხარეები გამოიყენებენ, ვრცლად არის აღწერილი იმ სამეცნიერო ლიტერატურაში, რომელთა საფუძველზეც ხდება მოლაპარაკების პროცესების შესწავლა. ასევე ფართოდაა მოცემული ცნობები მეშუარულ ლიტერატურაშიც. მას სწავლობენ სხვა სამეცნიერო დარგებიც: როგორცაა ლოგიკა, რიტორიკა, ფსიქოლოგია და სხვა.

მოლაპარაკების ტაქტიკა არის ერთი ან რამდენიმე ხერხი, მეთოდი ან საშუალება, ან არჩეული სტრატეგიის განსახორციელებლად ურთიერთდაკავშირებული ერთობლიობა. ტაქტიკა განისაზღვრება: პირველი, არჩეული სტრატეგიით, და მეორე, მოლაპარაკების კონკრეტული პირობებით.

სრულიად ბუნებრივია, რომ ვაჭრობის/მოგების სარატეგიის ტაქტიკური სახეები უკეთ არის აღწერილი და გაანალიზებული

¹⁰ ტაქტიკა [ბერძ. taktike] - 1. (სამხ.). ბრძოლის მომზადებისა და წარმოების თეორია და პრაქტიკა; ბრძოლის წარმოების წესები, ხერხები. 2. საზოგადოებრივი და პოლიტიკური ბრძოლის ხერხები. 3. (გადატ.). რაიმე მიზნის მისაღწევად გამოყენებული ხერხები.

ლი. ისინი სავსებით სვადსხვაგავარია და აქვთ სვადსხვა ვარიანტები.

ვაჭრობის/მოგების სტარტეგიის ძირითადი ტაქტიური სახეებია:

– **„გაფლენის ტაქტიკა“.**

მოცემული ტაქტიკური სახეობის გამოყენების სახესხვაობა შეიძლება იყოს: საფრთხე; მოჩვენებითი საფრთხე (ბლეფი) და ულტიმატუმი („აიღე კალამი და მოაწერე“ ან „დაგვეთანხმე“ ან მივდივართ”).

– **პირველადი მოთხოვნების გაზრდის ტაქტიკა.**

მისი არსი მდგომარეობს იმაში, რომ მოლაპარაკების მონაწილეები ითხოვენ ბევრად მეტს, ვიდრე რეალურად სურთ მიიღონ. მის არსს კარგად გამოხატავს ანდაზა „მოითხოვე აქლემი და მოგცემენ ვერძს“.

– **„დისკვალიფიკაციის“ ტაქტიკა.**

მოლაპარაკების პროცესში მხარეები ცდილობენ ერთმანეთის ღირსების ან ნაკლავანებების შეფასებას. ასეთი საშუალება შეიძლება იყოს: პარტნიორთა ღირსებები. მაგალითად: თქვენ ცუდად გამოიყურებით, თქვენ ცუდად გეძინათ, ან უთხრათ-თქვენი მეუღლე თქვენ დაგშორდათ; ასევე შანტაჟი, სკანდალი, ჭორები, სიცრუე და სხვა.

– **„საკუთარ პოზიციაში ყალბი აქცენტების გაკეთების“ ტაქტიკა.**

აღნიშნული ტაქტიკური ხერხის არსი მდგომარეობს იმაში, რომ მოლაპარაკების დროს უნდა მოხდეს იმ გადაწყვეტილებების წინა პლანზე გადმოტანა, რაც აქამდე მეორეხარისხოვანად ითვლებოდა და ამით პარტნიორის დაინტერესება. შემდეგ მოლაპარაკების მსვლელობაში მოცემულ საკითხზე მოთხოვნილება იხსნება, ხოლო მოთხოვნის მოხსნა აღიქმება, როგორც დათმობა, რომლის სანაცვლოდ მოითხოვენ სხვა საკითხზე დათმობას. ე.ი. ეს ნიშნავს, რომ პარტნიორის სიფხიზლის მოსაძუნებლად ყურადღება მახვილდება მეორეხარისხოვან საკითხებზე.

– **„ბოლო მომენტში მოთხოვნების წამოყენების“ ტაქტიკა.**

მოცემული ხერხის არსი მდგომარეობს შემდეგში: როცა მოლაპარაკება ახლოს არის დასრულება და რჩება მხოლოდ ხელის მოწერა, ჩნდება ახლი მოთხოვნილებები. ე.ი. მისი გამოყენების მიზანია ის, რომ მოლაპარაკების მონაწილე დადლილია ან ძალიან ეჩქარება ხელმოწერა შეთანხმებაზე და მისი დათანხება უფრო ადვილია.

– „**მზარდი მოთხოვნილების**” ტაქტიკა.

ცნებიდან გამომდინარე, მისი არსი არის მოთხოვნების გაზრდა თითოეული დათმობის შემდეგ.¹¹

– „**პაკეტის**” ტაქტიკა.

დღის წესრიგის რამდენიმე საკითხი გაერთიანდება და განხილვისათვის შეთავაზებული იქნება „პაკეტის” სახით. შედეგად ხდება საკითხების განხილვის შეთავაზება არა ცალკე ცალკე, არამედ კომპლექსურად. მხარე, რომელიც სთავაზობს „პაკეტს” მიიჩნევს, რომ მეორე მხარე დაინტერესდება პაკეტში მოცემული რამდენიმე წინადადებით. შესაბამისად, მიიღებს დანარჩენსაც. უარის თქმის შემთხვევაში ეს არის შესაძლებლობა განახორციელო პროპაგანდისტული ფუნქცია, მოახდინო პარ-

¹¹ სხვათაშორის ამ ტაქტიკური ხერხის ტიპიურ მაგალითად შეიძლება დავასახელოთ, მალტის პრემიერ-მინისტრის მიერ დიდბრიტანეთთან 1971 წელს გამართული მოლაპარაკებები. რომელიც ეხებოდა მალტის ტერიტორიაზე საზღვაო და სახმელეთო ბაზების განთავსებას. როცა მოლაპარაკებები თითქოს უნდა დასრულებულიყო და მხოლოდ შეთანხმებაზე ხელის მოწერა იყო დარჩენილი, მალტის მთავრობის მიერ წამოყენებული იქნა მოთხოვნა 10 მილიონი ფუნტი სტერლიგის გადახდის შესახებ. მაგრამ, მას შემდეგ რაც ინგლისელებმა თანხმობა განაცხადეს ამ პირობის შესრულებაზე და შეთანხმება ხელმოსაწერად მოამზადა, მალტის მხარემ მეორე მოთხოვნა წაუყენა ინგლისურ მხარეს. მას უნდა უზრუნველყო ინგლისურ ბაზებზე მალტიელი დოკერების და მუშების დასაქმება ხელშეკრულების მოქმედების განმავლობაში.

ტნიორი მხარის დადანაშულება კონსტრუქტიული დიალოგის წარმოების ჩაშლაში¹².

– „სალიამის” ტაქტიკა.

აღნიშნული ტაქტიკური მეთოდის სახელი მომდინარეობს ამავე სახელწოდების ძეხვისგან (უნგრული ძეხვი), რომელიც, როგორც მიღებულია იჭრება ძალიან წვრილ ნაწილებად. ამ მეთოდის გამოყენების არსი მდგომარეობს მოლაპარაკების პროცესში პარტნიორზე საკუთარი პოზიციების შენელებულად შეთავაზებაში, მცირე ნაწილებად, თანდათანობით და ფრთხილად. ასევე დათმობაც უნდა მოხდეს ეტაპობრივი ტემპით. ამ ტაქტიკის გამოყენების მიზანია პარტნიორის თანამობაზე წაოსვლა დაუბრკოლებლად.

– „ორმაგი განმარტების” ტაქტიკა.

მის არსია მოლაპარაკების დსაკვით სტადიაზე ერთ- ერთი მხარის მიერ საბოლოო შეთანხმების ტექსტის ფორმულირებაში ორმაგი აზრის ჩადება, რომელსაც პარტნიორი ვერ ამჩნევს. შემდეგში იგი იღებს უპირატესობას, რომ შეთანხმების კონკრეტული დებულებები თავისი ინტერესების სასარგებლოდ განმარტოს იურიდიული კანონდებლობების გათვალისწინებით.

– „გასვლის” ტაქტიკა.

ამ ტაქტიკური ხერხის გამოყენების მიზანი ეს არის აიძულო პარტნიორი პირველმა გასცეს ინფორმაცია, არ ხდება მიღება არც არგუმენტის, არც ალტერნატივების მეორე მხარის. იგი მრავალ შემთხვევაში გამოიყენება. მაგ., პოზიციების დაზუსტების ეტაპზე, იმისათვის რომ პარტნიორს ზუსტი ინფორმაცია

¹² მოცემული ტაქტიკური ხერხის გამოყენების მაგალითად შეიძლება მოვიყვანოთ ერაყის ყოფილი მმართველის სადამ ჰუსეინის პოზიცია მოლაპარაკებაზე, სადაც განიხილებოდა ერაყის ჯარების გაყვანის საითხი ქუვეითიდან 1990 წელს. ხუსეინმა განცხადა, რომ ერაყი მზად არის გააკეთოს ეს, იმ შემთხვევაში, თუ ისრაელი გაიყვანს ჯარებს მდ. იორდანის დასავლეთ სანაპიროდან და დაზის სექტორიდან, ასევე გავიდოდნენ სიირის ჯარები ბექალის ხეობიდან ლიბანში.

არ მიეწოდოს, შეთანხმების ეტაპზე – დისკუსიაში რომ არ ჩართოს და სხვა.

მოცემული მეთოდი შეიძლება პირდაპირ ან ირიბად გამოყენებული იქნას. პირველ შემთხვევაში, საკითხის განხილვას გარკვეული დროით გადადებენ. მეორე სიტუციაში, ვითარება უფრო ბუნდოვანია, ხშირად იყენებენ იგნორირებას, ხუმრობას ან მოღპარაკებას გაჭიანურების სხვა ეფექტურ საშუალებას. ამ მეთოდს დადებითი მხარეც აქვს. კერძოდ, როცა საჭიროა მოცემული საკითხი სხვა ორგანიზაციებთან, ექსპერტებთან ან მეცნიერებთან შეთანხმდეს, ასევე მოღპარაკების ჩიხსი მოქცევის დროს.

– „ტალღირანის“ ტაქტიკა

ამ ტაქტიკამ ეს სახელწოდება ცნობილი ფრაგი დიპლომატიის ტალღირანის სახელისაგან მიიღო. მისი არსი მდგომარეობდა შემდეგში: თავდაპირველად ხდებოდა მოღპარაკების იარღის მოძებნა (არგუმენტები, პრინციპები) და შემდეგ ტაქტიკის შეთავსება მათი გამოყენებისათვის (რეპეტიციის გზით); მოკავშირების გაყოფა, მათი უთანხმოებისა და შიშის გამოყენება; დაპირისპირებულ მოკავშირეებზე გამარჯვება, საერთო ინტრესების ხაზგასმა და ა.შ.

– „კეთილი მეგობრის“ ტაქტიკა.

მასში სრულებით არის გადმოცემული მისი არსი. ეს არის ის, რომ სთხოვოთ მოწინააღმდეგეს იმთავითვე არ გიპასუხოთ.

– ტაქტიკა „გამოცანა“.

არსი – მეორე მხარის მისამართით ურთიერთსაწინააღმდეგო შეტყობინების გაგზავნა (ჩვენ მზად ვიყავით რომ მოგვისმენდნენ..., ჩვენა არ სეგვიზღია დავეთანხმოთ იმას, რომ თქვენ დაუბრუნდეთ ამ საკითხის).

– ტაქტიკა „მიზეზები“.

არსი – მუდმივად ესხმი მოწინააღმდეგეს, მოითხოვოთ აგიხსნათ მისი შეცდომები, დრამატიზირებით უჩვენებთ მას მოყვებულ ზარალის რაოდენობას და იმავდროულად ახსენებთ იმ მიიხის აუცილებლობის შესახებ, რომელშიც ყველა შეიკრიბა მონაწილეობის მისაღებად.

– ტაქტიკა „განსახილველი საკითხების თანდათანობით გართულება”

იგი გულისხმობს შედარებით მარტივი საკითხების განხილვით მოლაპარაკების დაწყებას, რომელთა გადაწყვეტა მხარეებზე დადებით ფსიქოლოგიურ ზემოქმედებას ახდენს და შეთანხმების მიღწევის შესაძლებლობას აჩვენებს.

– ტაქტიკა „მოცემული პრობლემების შემადგენე ნაწილებად დაყოფა.

იგი ნიშნავს რთული, მრავალასპექტიანი პრობლემის არა მთლიანად, არამედ ცალკეული კომპონენტების მიხედვით განხილვას. მისი არსი მიღებული ცნებიდან გამომდინარეობს. მოლაპარაკება მიმდინარეობს და შეთანხმება იდება მხოლოდ პრობლემის ნაწილზე, რომელზეც არ არსი აზრთსახვაობა და საკითხი ფაქტობრივად არ განიხილება.

– ტაქტიკა „ტორტი”

ამ ტაქტიკის გამოყენება ეფექტურია, როცა მოლაპარაკება ეხება რაღაცის გაყოფას (მაგალითად, ტერიტორიის). მისი არსი მდგომარეობს იმაში რომ ერთი მხარე სთავაზობს გაყოფის პრინციპს და ხდება გაყოფა, ხოლო მეორე მხარე ირჩევს (ერთი ყოფს „ტორტს” მეორე ირჩევს ნაწილს). მაგალითი გვეუბნება, რომ ერთი მხარე მუშაობს, რა რომ მიიღებს უფრო პატარა ნაწილს, მიისწრაფვის რომ მიიღოს რაც შეიძლება ზუსტი.

ტაქტიკა „ბლოკი”.

როგორც წესი, ამ ტაქტიკას გამოიყენებენ მრავალმხრივი მოლაპარაკების დროს. მისი გამოყენების არსი მდგომარეობს იმაში, რომ მოლაპარაკების პარტნიორებს, რომლებსაც აქვთ საერთო ინტერესები, გამოდიან ერთიანი ბლოკით. თავდაპირველად ხდება შიდა ბლოკური შეთანხმება, შემდეგ კი ბლოკთა შორის. ე.ი. ეს ტაქტიკა გულისხმობს პარტნიორთან შეთანხმებას მიზანმიმართული მოქმედების შესახებ.

– ტაქტიკა „სასინჯი ბურთი”.

მოცემული ტაქტიკური ხერხის არსი მდგომარეობს იმაში, რომ მოლაპარაკების დროს წინადადების ფორმირება ხდება

არა კონკრეტული წინადადების სახით, არამედ იდეის სახით (რა მოხდება, თუ ჩვენ შევეცდებით ასე გავაკეთოთ).

მოლაპარაკების პრაქტიკაში ეს და სხვა ტაქტიკური ხერხები შეიძლება გამოყენებულ იქნას და გამოიყენებენ კიდევ როგორც ვაჭრობის/მოგების სტრატეგიის, ასევე პრინციპული სტრატეგიის დროსაც. ე.ი. ეს ნიშნავს რომ მათ ორმაგი მიშენელობა აქვთ. ორმაგი დანიშნულების მნიშვნელობა აქვს ტაქტიკებს – „ბლოკი“, „გასვლა“, „სასინჯი ბურთი“.

მოცემულ ტაქტიურ ხერხებს აქვთ, როგორც დადებითი, ისე უარყოფითი მხარეები.

მაგალითად, გავლენის და მუქარის გამოყენებას აქვს შედეგები, მაგრამ თუ მას არ აქვს რეალური საფუძველი, მაშინ დაკარგავ ძალას და შემდეგ ვერ შეძლებ მის კიდევ ერთხელ გამოყენებას. თვით შეთანხმება, რომელიც დაფუძნებულია მუქარაზე, იძულებაზე დიდხანს ვერ გასტანს.

ტაქტიკამ – „პირველადი მოთხოვნების გაზრდა“ შეიძლება მიგვიყვანოს იქამდე, რომ მეორე მხარემ დატოვოს მოლაპარაკების პროცესი. „სალიამის“ და „გასვლის“ ტაქტიკის გამოყენებამ შეიძლება მიგვიყვანოს მოლაპარაკების მნიშვნელოვან გაჭიანურებამდე.

ტაქტიკური ხერხები, რომელებიც გამოიყენება მოლაპარაკების პროცესში, თანდათან უფრო და უფრო სრულყოფილი ხდება. ჩნდება მათი ახალი სახეები. რა თქმა უნდა, მათი შინაარსი დამოკიდებულია მოლაპარაკების მწარმოებლის გამოცდილებაზე და ხელოვნებაზე, ასევე მოლაპარაკების მიზანსა და ამოცანებზე.

არ უნდა დაგვაიწყდეს ის გარემოება, რომ მოლაპარაკების ტაქტიკური ხერხების გამოყენება დამოკიდებულია აგრეთვე იმაზე, თუ როგორ პირობებში მიმდინარეობს მოლაპარაკება – თანამშრომლობის, კონფრონტაციის თუ ექსტრემალურ ვითრებაში.

თანამშრომლობის პირობებში მიმდინარე მოლაპარაკების ტაქტიკა მრავალ ხერხს, მეთოდს და საშუალებას აერთიანებს. მაგალითად, როგორებიცაა თანხმობის გამოხატვა, პაკეტური მიდგომა, თანდათანობით გართულების მეთოდი, მოცემული

პრობლემის შემაღგენელ ნაწილებად დაყოფა, ბლოკური ტაქტიკა, პარტნიორების პოზიციების დაზუსტება. რა თქმა უნდა, ეს მეთოდები გამოიყენება არა მარტო პარტნიორული არამედ კონფრონტაციული მოლაპარაკების დროსაც. საქმე მხოლოდ იმაშია, რომ მათ გარეშე თანამშრომლობა ვერ შედეგბა.

კონფრონტაციის პირობებში მიმდინარე მოლაპარაკებების დროს უმეტესად გამოიყენება შემდეგი სახის ტაქტიკური ხერხები, მეთოდები და საშუალებები: ფსიქოლოგიური ზეწოლა, გაძალიანება/წინააღმდეგობა, ობსტრუქცია და დესტრუქციული მეთოდები, როგორიცაა „ლოდინის“ მეთოდი, „სლაიმის“ მეთოდი, „უთანხმოების გამოხატვის მეთოდი“, „უკანასკნელ წუთს მოთხოვნების წამოყენება“, მეთოდი „პაკეტირება“, მეთოდი „ბლოკური ტაქტიკა“, მეთოდი „მოთხოვნების გადიდება“, მეთოდი „შეპირების გადიდება“, მეთოდი „საკუთარ პოზიაციაში ცრუ აქცენტების გაკეთება“, მეთოდი „წაყრუება“, მეთოდი „ბლეფი“, მეთოდი „სიუპრიზი“, მეთოდი „საკუთარ მოთხოვნებზე უარის თქმა“, „მეთოდი „გამომძალველობა“, მეთოდი „ულტიმატუმის წამოყენება“, მეთოდი „ორმაგი განმარტება“, „დილეტანტების“ მეთოდი, „სამეცნიერო“ ტაქტიკა, „ფართო მიდგომის ტაქტიკა“, „სიზუსტის დაცვის“ მეთოდი, „უცხო სიტყვების“ მეთოდი.

მოლაპარაკების რთულ სიტუაციაში აუცილებელია რაიმეს დათმობა. მოლაპარაკების მონაწილეთა მზადყოფნა კომპრომისული გადაწყვეტილების უზრუნველსაყოფად ამ პროცესში ეფექტურობის პოტენციალს მნიშვნელოვნად ამაღლებს და სხვა.

ლექცია 6

მოლაპარაკებების პროცესის სტრუქტურა, შეთანხმების ფორმა და შემადგენელი ნაწილები

ნებისმიერი მოლაპარაკება მოითხოვს გადაწყვეტილების მიღებას, რომელიც საბოლოოა და შესასრულებლად სავალდებულო. ამდენად მოლაპარაკება ეს არის დიალოგი, რომელიც მიზნად ისახავს კამათის თავიდან აცილებას ან დაპირისპირების მოგვარებას და აკმაყოფილებს სხვადასხვა ხალხის ინტერესებს. მისი წარმატებული განვითარებისთვის საჭიროა მიზანმიმართული მუშაობა, მოლაპარაკების დაგეგმვა და მისი განხორციელება. თანამედროვე მსოფლიოში, სადაც უამრავ კონფლიქტურ სიტუაციას ვხვდებით მშვიდობის ერთადერთი გარანტი მხოლოდ და მხოლოდ დიპლომატია შეიძლება იყოს,

5.1. მოლაპარაკების ეტაპები

მოლაპარაკებები რთული პროცესია, რომელსაც გააჩნია საკუთარი სტრუქტურა და განვითარების დინამიკა; არ არის ერთმომენტური აქტი ან პროცესი, რადგან იგი დროში გაჭიმული მოქმედებაა. უფრო მეტიც,

მკვლევართა ერთი ნაწილი მოლაპარაკების პროცესს პრაქტიკულად სამ ძირითად ეტაპად ყოფს:

- ა) დაწყებითი ეტაპი;***
- ბ) სადისკუსიო ეტაპი;***
- გ) დამამთავრებელი ეტაპი.***

მოლაპარაკების პროცესში თითოეული ამ ეტაპის კონკრეტული ჩარჩოების გამოყოფა მაინც რთულია ხშირად ისინი ურთიერთდამოკიდებულია და შერწყმული. თუცა მოლაპარაკების

პროცესის თითოეულ ელემენტს თავისი ამოცანა გააჩნია, რაც მათი ერთმანეთისაგან გამოყოფის საშუალებას იძლევა.

მოლაპარაკების პირველი ეტაპის ამოცანაა მხარეთა ინტერესების თვალსაზრისით პოზიციების დაზუსტება. ამ ეტაპზე მხარეები გამოყოფენ საკუთარ პოზიციებს, შემოაქვთ წინადადებები, წარმოადგენენ აუცილებელ განმარტებებს წინადადებების შესახებ და მოისმენენ ინფორმაციას მეორე მხრიდან. ამ ეტაპზე სრულად ხდება მოლაპარაკების საინფორმაციო კომუნიკატორული ფუნქციის რეალიზაცია. მხარეები სვამენ „დიაგნოზს“ და ცდილობენ გაონახონ „საერთო ენა“. არის მცდელობა რაც შეიძლება მეტი ინფორმაცია მოისმინონ ერთმანეთის ინტერესების შესახებ და იპოვონ შეხების წერტილები პოზიციებში.

მეორე ეტაპის ამოცანაა განსახილველი პრობლემების გადაწყვეტის ვარიანტების განხილვა და არგუმენტაცია; კერძოდ, წარმოებს დისკუსია. მხარეები მაქსიმალურად ცდილობენ დაარწმუნონ ერთმანეთი თავიანთი წინადადებების და ვარიანტების მართებულობასა და მიღების აუცილებლობაში. ამისათვის ისინი იყენებენ სხვადასხვა ტაქტიკურ ხერხებს. მეორე ეტაპს მიაქვს საკმაოდ დიდი დრო და ყველაზე რთულია მოლაპარაკების მონაწილეებისათვის. ხშირად, როგორც პრაქტიკა აჩვენებს, ეს ეტაპი განხეთქილებითაც მთავრდება. შეთანხმების მიღწევისათვის არსებული კეთილი ნების და დაუინებელი მისწრაფების პირობებში, მეორე ეტაპის მთავარ შედეგს წარმოადგენს მომავალი შეთანხმების ჩარჩოების განსაზღვრას, ეს კი მხარეებს საშუალებას აძლევს გადავიდნენ მოლაპარაკების შემდეგ ეტაპზე.

მესამე ეტაპი არის პოზიციების შეთანხმება და ხელშეკრულების შემუშავება-მომზადება (შემაჯამებელი დოკუმენტი). ოპტიმალურად პოზიციების შეთანხმების ორი წესია ცნობილი: ხელშეკრულების „საერთო ფორმულისა“ და დეტალური შეთანხმების შემუშავება. შეთანხმების ჩარჩოების განსაზღვრის შემდეგ იწყება უშუალოდ ტექსტზე მუშაობა. ამ ეტაპზე უკვე ექსპერტებიც მონაწილეობენ.

რეალურად, მოლაპარაკების პრაქტიკაში მოლაპარაკების ეტაპების თანმიმდევრობა ხშირად არ ემთხვევა. თუკი მოლაპარაკების მონაწილეებისათვის მთავარია პროპაგანდისტული ფუნქციის რეალიზაცია, მაშინ მნიშვნელოვანია მოლაპარაკების მეორე ეტაპი, ხოლო მესამე ეტაპამდე შეიძლება საქმე არც კი მივიდეს. თუკი მოლაპარაკების მიზანი მეორე მხარის ინტერესების და პოზიციების გარკვევაა, მაშინ ძირითადი და მნიშვნელოვანი პირველი ეტაპია. ხანდახან მესამე ეტაპზე იმის ხდება აუცილებლობა, რომ დაუბრუნდნენ პირველ ეტაპს. ასეთ შემთხვევაში მოლაპარაკების პროცესის თანმიმდევრობა და პრიორიტეტები დამოკიდებულია მოლაპარაკების ტიპის, ფუნქციისა და მიზნის პრიორიტეტულობაზე.

მკველვართა მეორე ნაწილი მოლაპარაკების პროცესს ოთხ ეტაპად ჰყოფს:

მომზადება - მეორე მხარესთან შეხვედრამდე, კარგად უნდა განსაზღვროთ, როგორია თქვენთვის ყველაზე მისაღები და ნაკლებად სასურველი შეთანხმება. შეხვედრამდე რეკომენდებულია მოიძიოთ ყველანაირი ინფორმაცია დისკუსიის საგანზე, დაგეგმოთ თქვენი სტრატეგია და მოამზადოთ შეთანხმების თქვენთვის მისაღები რამდენიმე ვარიანტი.

დისკუსია - დისკუსიის პროცესში თქვენ და თქვენი მოწინააღმდეგე განიხილავთ ფაქტებს, უზიარებთ ერთმანეთს თქვენს მოსაზრებებს. ამ ეტაპზე ცდილობთ დეტალურად განიხილოთ ორივე მხარის ინტერესები და მოიძიოთ ყველა სახის ინფორმაცია, რომელიც ურთიერთმისაღები გადაწყვეტილების მიღებას შეუწყობს ხელს.

შეთავაზება/კონტრ-შეთავაზება - მოლაპარაკების პროცესში თქვენთვის მისაღებ შეთანხმებას სთავაზობთ. მეორე მხარე ასახელებს მისთვის სასურველ ვარიანტს. დისკუსიის პროცესში ხდება თქვენი და თქვენი მოწინააღმდეგის ვარიანტების მიახლოება, სანამ არ მიხვალთ კომპრომისულ გადაწყვეტილებამდე.

შეთანხმება/შეუთანხმებლობა - შეუთანხმებლობა მოლაპარაკებას დისკუსიის ეტაპზე აბრუნებს. შეუთანხმებლობა მოლაპარაკებას

რაკების ბუნებრივი ეტაპია და ნიშნავს ორმხრივად მისაღები ვარიანტების ძიების განახლებას. ამ გზით საბოლოოდ შესაძლებელია ორმხრივად სასურველი შეთანხმების მიღება.

მოლაპარაკების პროცესის მთავარი ელემენტია პოზიციის გადაცემის სახე. მკვლევარები პოზიციების გადაცემის ოთხ სახეს გამოყოფენ:

ა) ღია პოზიცია;

ბ) დახურული პოზიცია;

გ) პოზიციებში ერთობლიობის ხაზგასმა;

დ) პოზიციებში განსხვავებების ხაზგასმა.

რა თქმა უნდა, მოლაპარაკების პროცესში გამოიყენება ოთხივე სახეობა, ოღონდ სხვადასხვა ეტაპზე სხვადასხვა პროპორციებით. მხარეები, რომლებიც დაინტერესებულნი არიან ურთიერთსასარგებლო შემათანხმებელი დოკუმენტის სახით მიადწიონ კონკრეტულ შედეგებს, ახდენენ თავიანთ პოზიციებში ერთობლიობის ხაზგასმას.

მოლაპარაკების მხარეთა პოზიციებისა და ინტერესების შეთანხმებლობა იწვევს მოლაპარაკების ჩაშლას.

5.2. მოლაპარაკების მხარეთა ინტერესები და პოზიციები.

ერთი შეხედვით თითქოს ჩანს, რომ მოლაპარაკების მხარეთა პოზიცია და ინტერესები შინაარსობრივად ერთგავაროვანია. მოლაპარაკების მონაწილე თავისი შეხედულების დაცვისას საკუთარ პოზიციას გამოხატავს, რეალურად კი, ეს ასე არ არის.

ინტერესი ადამიანის მისწრაფება, მოთხოვნილებაა, ხოლო პოზიცია მისი მსოფლმხედველობა, თვალსაზრისი, პრინციპია, რითაც იგი თავის ინტერესს იცავს. პოზიცია უფრო კონკრეტული და ნათელია, ინტერესი კი ხშირად, ფარული, ძნელად შესაგნობი და არათანმიმდევრულია.

წარმატების მისაღწევად მოლაპარაკების მონაწილეები, მეტწილად, ინტერესების და არა პოზიციების თანხვედრას ცდილობენ. როცა მხარეები საკუთარ პოზიციებს მყარად იცავენ, ეს ნიშნავს, რომ მათ საწინააღმდეგო ინტერესები აქვთ. ამასთან ისინი თავიანთ განკარგულებაში მრავალ საერთო, ურთიერთმისაღებ ინტერესებს ფლობენ, და თუ მოლაპარაკების მსვლელობაში მათი პოზიციები არ შეიცვალა, მაშასადამე მხარეთა საწინააღმდეგო ინტერესები უცვლელი რჩება.

როგორც აღინიშნა, ინტერესი, ხშირად ფარულია. იგი რთული კატეგორიაა. ამიტომ არის ასეთი ცნებებიც – „სიდრმისეული ინტერესები“, „ძირეული ინტერესები“.

მოლაპარაკების მონაწილეებს აქვთ როგორც საერთო, ისე განსხვავებული ინტერესები. ეს უკანასკნელი უცილობლად არ ნიშნავს ურთიერთწინააღმდეგობას. მათ შორის შეიძლება გამოიყოს როგორც ურთიერთგადაძვეთი, ისე პარალელური ინტერესები. პირველ შემთხვევაში ვითარება მეტ-ნაკლებად გასაგებია. მაგ., ორივე მხარე ერთსა და იმავე ტერიტორიაზე აცხადებს პრეტენზიას. პარალელური ინტერესების დროს, ერთი მხარის ინტერესების რეალიზაცია მეორე მხარის ინტერესებს არანაირად არ ეხება.

მოლაპარაკების მნიშვნელოვანი თავისებურებაა ისიც, რომ მხარეთა ინტერესები შესაძლოა ნაწილობრივ ემთხვეოდეს ერთმანეთს. სწორედ ინტერესების თანხვედრა განაპირობებს მხარეთა მოლაპარაკების შესაძლებლობას, ხოლო განსხვავებულობა აგულიანებს, სტიმულს აძლევს მოლაპარაკების ჩასატარებლად.

პარტნიორთა ინტერესების მხოლოდ სრული თანხვედრის შემთხვევაში, მოლაპარაკების გზით საკითხის განხილვა საჭირო აღარ ხდება. ასეთ ვითარებაში მხარეები ერთობლივად მოქმედებენ.

მოლაპარაკებების შეთანხმების ფორმა და შემადგენელი ნაწილები

მოლაპარაკების შემაჯამებელი დოკუმენტი

როგორც წესი, მოლაპარაკებები მთავრდება ერთობლივად მიღწეული შეთანხმების მიღებით. უფრო მეტიც, მოლაპარაკებები მხოლოდ ამის შემდეგ შეიძლება ჩაითვალოს სასარგებლოდ.

მოლაპარაკება წარმატებულად რომ ჩაითვალოს, შეთანხმება უნდა პასუხობდეს მოთხოვნებს:

- 1) შესაძლებლობის ფარგლებში იგი უმაღლესი ხარისხით უნდა პასუხობდეს ყველა მხარის კანონიერ ინტერესებს;
- 2) იყოს ხანგრძლივი;
- 3) არ გააფუჭოს ურთიერთობები მხარეებს შორის;
- 4) „ეკუთვნოდეს“ მხარეებს. ე.ი. არ იყოს მიღწეული ან დადებული მხარეების მანიპულაციის დახმარებით;
- 5) დაფიქსირებული იყოს წერილობითი ფორმით;
- 6) არ ჰქონდეს ნეგატიური მხარეები;
- 7) არ იყოს ორაზროვანი და იყოს სრულყოფილი;
- 8) მხარეების მიერ მიღებული უნდა იყოს დროის გარკვეული შეაღების განმავლობაში მოქმედებისათვის.

აუცილებელია, რომ ხელშეკრულება-შეთანხმება იყოს წერილობითი და იურიდიულად გაფორმებული.

ზეპირისიტყვიერ შეთანხმებას (ე.წ. ჯენტლმენურ შეთანხმებას) აქვს მთელი რიგი ნაკლოვანებები. პირველი, ზეპირი შეთანხმება მხარეებს აძლევს საშუალებას თავი აარიდონ მის შესრულებას. მეორე, თავს იჩენს ასეთი შეთანხმების სხვადასხვაგვარი განმარტებების შესაძლებლობა. მესამე, მომავალში იქნება იმის შესაძლებლობა, რომ საერთოდ უარყონ ასეთი შეთანხმების არსებობაც¹³.

¹³ მაგალითისათვის შეიძლება დავასახელოთ სიტუაცია, რომელიც აღწერა ყოფილი საბჭოთა კავშირის ყოფილმა ელჩმა ამერიკის შეერთებულ შტატებში ა.ფ. დობრინინმა. კარიბის კრიზისის დროს 1962 წელს ნ. ხრუშჩოვსა და ჯ. კენედს შორის მიღწეული იქნა შეთანხმება, რომელიც არ იქნა გაფორმებული წერილობითი სახით ამერიკის მხარის ინიციატივით. მიუხედავად იმისა, რომ მთლიანობაში

მოლაპარაკების შედეგები შეიძლება სხვადასხვა დოკუმენტებით გაფორმდეს. შესაბამისად, საერთაშორისო მოლაპარაკებების შემაჯამებელი დოკუმენტების შემდეგი ძირითადი სახეებია ცნობილი და მათ შეიძლება ჰქონდეს სხვადასხვა სახელწოდება. საერთაშორისო ურთიერთობების თანამედროვე პრაქტიკაში, შედარებით გავრცელებულია:

ა) *ხელშეკრულება*; ბ) *კონვენცია*, გ) *ოქმი*, დ) *ნოტების გაცვლა*, ე) *modus vivendi*, ვ) *დეკლარაცია*, ზ) *მემორანდუმი*, თ) *კომუნიკე*, ი) *პაქტი და სხვა*.

ხელშეკრულება - ესაა დოკუმენტი, რომელიც, როგორც სამართლებრივი აქტი, მოლაპარაკების საგნის მიმართ ადგენს მხარეთა უფლებებს, ვალდებულებებს და პასუხისმგებლობას.

ობიექტის რეგულირების მიხედვით განასხვავებენ ეკონომიკურ, პოლიტიკურ, სამხედრო, სავაჭრო-საფინანსო და სხვა ტიპის ხელშეკრულებებს. შინაარსის მიხედვით ისინი შეიძლება სხვადასხვა პრობლემას ეხებოდეს. კერძოდ, მშვიდობის დამყარება-შენარჩუნებას, მეგობრობას, სამხედრო, კულტურულ, ეკონომიკურ თუ სამეწარმეო თანამშრომლობას, ასევე სხვადასხვა სახის გარანტიებისა და დახმარების მიღებას, ნეიტრალიტეტსა და თავდაუსხმელობას, გავლენის სფეროების გადანაწილებას და ა.შ.

ხელშეკრულებები შეიძლება განსხვავდებოდეს ხელისმომწერი წარმომადგენლობითი დონის მიხედვით. იგი შეიძლება იყოს სახელმწიფო მეთაურების, მთავრობის თავმჯდომარეების, მინისტრების და ა.შ. დონეზე დადებული ხელშეკრულებები.

ვენის 1965 წლის კონვენცია საერთაშორისო მოლაპარაკებების შესახებ „ხელშეკრულების“ შემდეგ განმარტებას გვთავაზობს: „საერთაშორისო ხელშეკრულება ეს არის საერთაშორისო შეთანხმება, რომელიც სახელმწიფოებს შორის მიიღწევა წერილობითი ფორმით და რომელიც რეგულირდება საერთაშორისო სამართლით, მიუხედავად დოკუმენტების რაოდენობისა

შეთანხმება შესრულადა, იყო მცდეობა მისი სხვადასხვა გვარად განმარტებისა მხარეების მიერ.

და დასახელებისა. საერთაშორისო ხელშეკრულება საერთაშორისო სამართლის ძირითადი წყაროა. იგი შეიძლება იყოს ორმხრივი და მრავალმხრივი. ეს უკანასკნელი შეიძლება იყოს უნივერსალური და არტიკულარული. უნივერსალური ნიშნავს, რომ იგი ყველასი და საერთოა, ხოლო არტიკულარული დადებულია სახელმწიფოთა გარკვეული ჯგუფის მიერ. ხელშეკრულება შეიძლება იყოს ღია ან დახურული, იმის მიხედვით, დასაშვებია თუ არა მასთან სხვა სახელმწიფოს მიერთება. როგორც წესი დახურულ ხელშეკრულებებს განსაზღვრავს საერთაშორისო ორგანიზაციების წესდებები და ორმხრივი ხელშეკრულებები. მესამე მხარის მონაწილეობა ასეთ ხელშეკრულებებში განისაზღვრება მისი მონაწილეების თანხმობით.

ღია ხელშეკრულებებში შეიძლება მონაწილეობდეს ნებისმიერი სახელმწიფო, როცა განახორციელებს მიერთების პროცედურას (მაგ., 1996 წლის ბირთვული იარაღის გამოცდის აკრძალვის საყოველთაო ხელშეკრულება; ვენის 1961 წლის კონვენცია დიპლომატიური ურთიერთობის შესახებ და სხვა).

საქართველოს კანონმდებლობა ითვალისწინებს შემდეგი სახის საერთაშორისო დოკუმენტებს:

- ა) სახელმწიფოთაშორის ხელშეკრულებები, რომლებიც დაიდება სხვა სახელმწიფოებთან საქართველოს სახელით;
- ბ) სახელმწიფოთაშორის ხელშეკრულებები, რომლებიც დაიდება მთავრობის მეთაურის სახელით;
- გ) სახელმწიფოთაშორის ხელშეკრულებები, რომლებიც დაიდება სამინისტროების და უწყებების სახელით.

ორმხრივი დოკუმენტები ჩვეულებრივ შეიძლება ჩამოყალიბდეს შემდეგი ფორმებით: ხელშეკრულება, ნოტების გაცვლა, **modus vivendi** (დროებითი შეთანხმება), ხოლო მრავალმხრივი დოკუმენტები შეიძლება ჩამოყალიბდეს ხელშეკრულების ან კონვენციის სახით.

ხელშეკრულებები როცა ატარებენ განსაკუთრებული მასშტაბის ხასიათს, გამოიყენება ტერმინი „პაქტი“ (მაგ., საერთაშორისო პაქტი სამოქალაქო და პოლიტიკური უფლებების შესახებ და საერთაშორისო პაქტი ეკონომიკური და სოციალური

უფლებების შესახებ, რომელიც 1966 წელს მიიღეს) ან „დასკვნითი აქტი“ (მაგ., 1975 წლის დასკვნითი აქტი ევროპაში თანამშრომლობისა და უსაფრთხოების თათბირის შესახებ).

პაქტი – წარმოადგენს უმნიშვნელოვანეს ხელშეკრულებას, რომლის მიზანია მხარეთა შეთანხმებული მოქმედება და გარანტიები.

კონვენცია – წარმოადგენს მრავალმხრივ საერთაშორისო ხელშეკრულებას და გავრცელებული სახელწოდებაა. მათი უმეტესობა, სპეციალურ საკითხებთან დაკავშირებით, იდება ეკონომიკის, პოლიტიკის და ჰუმანიტარული ხასიათის პრობლემათა გადასაჭრელად. ასეთი კონვენციებია: 1979 წლის კონვენცია ქალთა დისკრიმინაციის ლიკვიდაციის შესახებ; 1989 წლის ბავშთა უფლებების შესახებ კონვენცია; საქონლის ყიდვა-გაყიდვის საერთაშორისო ხელშეკრულების შესახებ, საერთაშორისო საფინანსო ლიზინგის შესახებ, დიპლომატიური ურთიერთობების შესახებ და სხვა.

დეკლარაცია/კომუნიკე – წარმოადგენს საერთაშორისო შეთანხმების მიღწევის ბევრად ოპერატიულ ფორმას. დეკლარაცია და კომუნიკე წარმოადგენს მოკლევადიანი მოღპარაკებების შედეგს, რომელიც თავისთავად შეიძლება იყოს განცხადება, სადაც აღწერილი იქნება სახელმწიფოს საერთო პოლიტიკური პრინციპები, პოლიტიკური კურსი, ამა თუ იმ საკითხზე მათი პოზიციის შესახებ დამოკიდებულება და ა.შ. ე.ი. ამ ტიპის ხელშეკრულება თავისი არსით, მთავრობის, ორგანიზაციის ან ფიზიკური პირის ოფიციალური განცხადებაა. მეორე მხრივ, იგი გარკვეული პრინციპების და ფაქტების აღიარებაცაა, რომელიც შეიძლება როგორც ზეპირად (საზეიმო ფორმით), ასე წერილობით სახით გამოიცეს. ამის შემდეგ, დეკლარაცია ხდება იურიდიული დოკუმენტი. იგი შეიძლება იყოს საბაჟო, საფოსტო, საგადასახდო და სხვა.

მათი მთავარი უპირატესობა საკუთრივ ხელშეკრულებასთან მიმართებით მდგომარეობს იმაში, რომ ისინი არ ატარებენ არანაირ იურიდიულ ვალდებულებას.

მემორანდუმი – დიპლომატიური დოკუმენტი. მასში დეტალურადაა აღწერილი იმ საკითხების არსი, რომლებიც მხარეთა მიერ დიპლომატიური მიმოწერის საგანია.

პროტოკოლი (ოქმი) – წარმოადგენს ოფიციალურ დოკუმენტს, რომელიც აფიქსირებს მოლაპარაკების შედეგს. იგი შეიძლება იყოს ხელშეკრულების განუყოფელი ნაწილი. ჩვეულებრივ, პროტოკოლის მეშვეობით ხელშეკრულებას აგრძელებენ. განასხვავებენ პროტოკოლის შემდეგ სახეებს:

ა) ოქმი ხელმოწერის შესახებ;

ბ) დამატებითი ოქმი.

ოქმი ხელმოწერის შესახებ იშვიათად გამოიყენება დიპლომატიურ პრაქტიკაში. იგი გამოიყენება როგორც ხელშეკრულების თავისებური „პოსტსკრიპტუმი“. მხარეები მას თვლიან ხელშეკრულების ნაწილად, თუმცა იგი წარმოადგენს და ხელი მოეწერება, როგორც ცალკე დოკუმენტს. იგი ნაკლებად ოფიციალურია, ვიდრე ძირითადი ხელშეკრულება. მასში ცალკეულ საკითხებზე მოკლედ მოცემულია შეთანხმება ან გაფორმებული ხელშეკრულების (ან მისი რომელიმე მუხლის) განმარტება.

დამატებითი ოქმი ხელშეკრულების განუყოფელი ნაწილია, რომელიც შეიძლება იყოს ძირითადი ტექსტის დამატება ან მისი გასწორება.

მაგალითად შეიძლება მოვიყვანოთ დამოუკიდებელ სახელმწიფოთა თანამეგობრობის შექმნის შეთანხმებისათვის შესახებ ოქმი, რომელსაც ხელი მოეწერა 1991 წლის 8 დეკემბერს ქ. მინსკში (ბელორუსი) ბელორუსიის, რუსეთის ფედერაციის და უკრაინის მიერ¹⁴.

¹⁴ აზერბაიჯანის რესპუბლიკა, სომხეთის რესპუბლიკა, ბელორუსიის რესპუბლიკა, ყაზახეთის რესპუბლიკა, ყირგიზეთის რესპუბლიკა, მოლდავეთის რესპუბლიკა, რუსეთის ფედერაცია, ტაჯიკეთის რესპუბლიკა, თურქმენეთი, უზბეკეთის რესპუბლიკა და უკრაინა თანასწორობის საწყისებზე და როგორც მაღალი ხელისმომწერი მხარეები ქმნიან დამოუკიდებელ სახელმწიფოთა თანამეგობრობას. დამოუკიდებელ სახელმწიფოთა თანამეგობრობის შექმნის შესახებ შეთანხმება ძალაში შედის თითოეული მაღალი ხელისმომწერი მხარის მიერ მისი რატიფიკაციის მომენტიდან.

განზრახულობათა პროტოკოლი (ოქმი) – გარკვეულწილად მხარეთა შეთანხმებაა. თუმცა, მას იურიდიული ძალა არა აქვს. მისი ძირითადი მიზანია მოლაპარაკების მხარეთა საერთო ინტერესების განმარტება.

შეთანხმება – აღნიშნული დოკუმენტიც შეთანხმებაა, ოღონდ შედარებით მეორე ხარისხოვანი ან დროებითი ხასიათის საკითხზე.

ზოგჯერ ხელშეკრულებას ზეპირი (სიტყვიერი) ფორმა აქვს. მას *ჯენტლმენურ შეთანხმებას* უწოდებენ და ოფიციალური დოკუმენტის სტატუსი არ გააჩნია.

ძალიან ხშირად საერთაშორისო ხელშეკრულება დაიდება *ნოტების გაცვლით*. ასეთ შემთხვევაში მოლაპარაკების შედეგების მიხედვით ერთი სახელმწიფოს წარმომადგენელი მეორე სახელმწიფოს წარმომადგენელს უგზავნის ნოტას, რომელიც შეიცავს დებულებებს, რომლებიც ექვემდებარება შეთანხმებას. თუკი მოლაპარაკების მონაწილეები თვლიან, რომ უნდა მოხდეს ხელშეკრულების განსაზღვრული დებულებების ბევრად უფრო დაწვრილებითი კონკრეტიზირება, მაშინ მათ შეუძლიათ მოითხოვონ, რომ ეს დაწვრილებითი ინფორმაცია გაფორმდეს ნოტის სახით, რომელსაც მხარეები გაცვლიან. ნოტები აუცილებლად იდენტური (მსგავსი) უნდა იყოს. ნოტების გაცვლის გზით

დამოუკიდებელ სახელმწიფოთა თანამეგობრობის შექმნის შეთანხმების საფუძველზე, მისი რატიფიკაციის დროს გაკეთებული შესწორების გათვალისწინებით, შეიქმნება დოკუმენტები, რომლებიც რეგლამენტირებას გაუკეთებენ თანამშრომლობას თანამეგობრობის ფარგლებში.

წარმოდგენილი ოქმი არის დამოუკიდებელ სახელმწიფოთა თანამეგობრობის შექმნის შესახებ შეთანხმების შემადგენელი ნაწილი.

სრული სახე მიიღო აღმა-ათაში 1991 წლის 21 დეკემბერს თითო ეგზემპლარად აზერბაიჯანულ, სომხურ, ბელარუსულ, ყაზახურ, ყირგიზულ, მოლდოვურ, რუსულ, ტაჯიკურ, თურქმენულ, უზბეკურ და უკრაინულ ენებზე. ყველა ტექსტს აქვს ერთნაირი ძალა. სადედანო ეგზემპლარი ინახება ბელორუსიის მთავრობის არქივში, რომელიც ხელისმომწერ მხარეებს დაუგზავნის წარმოდგენილი ოქმის სარწმუნო ასლს.

ხანდახან დაიდება ზოგიერთი მეორეხარისხოვანი ხელშეკრულებებიც.

მოლაპარაკების შედეგები, ჩვეულებრივ, ხელშეკრულებების, ნოტების, პროტოკოლების ან განცხადების გაცვლით ფიქსირდება.

თანამედროვე მსოფლიოში სახელმწიფოთა მრავალმხრივი დიპლომატიური, ეკონომიკური თუ სხვა სახის ურთიერთობები მხოლოდ სახელშეკრულებო ფორმით ხორციელდება.

ამრიგად, საერთაშორისო მოლაპარაკებების შემაჯამებელი დოკუმენტი შეიძლება იყოს სხვადასხვა დასახელებისა და ფორმის, რომელთა სახეს ირჩევს მოლაპარაკების მონაწილე მხარეები.

საერთაშორისო ხელშეკრულების სტრუქტურა შეიძლება სამ ძირითად ნაწილად გაიყოს.

1. პრეამბულა

შეიცავს რწმუნებული პირების სიას, რომელთა მიერ დაიდება და ხელი მოეწერება ხელშეკრულებას, როგორც წესი, მოცემული ხელშეკრულების ამოცანის და მიზნების შესახებ განცხადებას, ხანდახან კი პრინციპების და გარემოებების ჩამონათვალს, ასევე წარმომადგენელთა რწმუნებულებას.

2. ძირითადი ტექსტი

ტექსტი შედგება დანომრილი სტატიების ფორმით, რომელშიც დაფიქსირებულია ხელშეკრულების არსი და პრინციპები.

3. დასკვნითი სტატიები (პროტოკოლური სტატიები)

- ა) მოლაპარაკების წარმოების თარიღი და ადგილი;
- ბ) მოქმედების ვადა და ხელშეკრულების შეწყვეტის ხერხი;
- გ) ტერმინთა განმარტებები;
- დ) სადავო საკითხების რეგულირების მეთოდები;
- ე) დამატებები და შესწორებები;
- ვ) სხვა სახელმწიფოების მიერთების წესი;
- ზ) ხელშეკრულების გადახედვის და შესწორების წესი;
- თ) ხელშეკრულების ენა;
- ი) რეგისტრაციის წესები;
- კ) ხელმოწერის ადგილი და თარიღი;

ლ) ხელმოწერა და რწმუნებულთა ბეჭდები (ხანდახან).

მოლაპარაკების წარმოების დროს, განსაკუთრებული მნიშვნელობა აქვს შემაჯამებელი დოკუმენტის ენის არჩევას. XVII საუკუნის შუა ხანებამდე საერთაშორისო ხელშეკრულებების უმრავლესობა იდებოდა ლათინურ ენაზე. XVIII საუკუნის დასასრულიდან ხელშეკრულებები როგორც წესი დგებოდა ფრანგულ ენაზე. XX ს-ში ამ პრაქტიკაზე უარი თქვეს. თანამედროვე დიპლომატია ამ პრობლემას შემდეგი სახით წყვეტს. ორმხრივი მოლაპარაკებების დროს ხელშეკრულების ტექსტი დგება მოლაპარაკე მხარეების ენებზე, ხოლო მრავალმხრივი ერთ, ორ ან რამდენიმე ენაზე.

მოლაპარაკების შემაჯამებელი დოკუმენტი, რომელიც წარმოებს გაეროს ვეილით, წარმოდგენილია როგორც წესი ხუთ ენაზე – ინგლისურ, ფრანგულ, რუსულ, ესპანურ და ჩინურ ენებზე. ქვეყნების დასახელება ხდება ალფაბეტური წყობის მიხედვით, ასეთივე თანმიმდევრობით ხდება რწმუნებულების მიერ ხელისმოწერაც. ალფაბეტის არჩევა თანხმდება მოლაპარაკების მონაწილეებს.

ტექსტის შეთანხმების შემდეგ ხდება საერთაშორისო ხელშეკრულების პარაფირება¹⁵, ხელისმოწერა, რატიფიცირება¹⁶ და ძალაში შესვლა.

თუკი ხელშეკრულება ითავალისწინებს რატიფიცირებას, მაშინ არსებითი სულაც არ არის მარტო მისი ხელისმოწერა. შეთანხმების ხელმოწერა როგორც ყოველთვის პომპეზურად ხდება. ორმხრივი ხელშეკრულების დროს ხელისმომწერი რწმუნებულები თანმიმდევრობით ხელს აწერენ ხელშეკრულებ-

¹⁵ **პარაფირება** [ფრანგ. parapher] - (დიპლ.). წინასწარი (მხოლოდ ინიციალებით) ხელის მოწერა ოფიციალური ხელის მოწერამდე (საერთაშორისო ხელშეკრულებისა).

¹⁶ **რატიფიკაცია** [ფრანგ. ratification]-და რატიფიცირება-სახელმწიფოს უმაღლესი ხელისუფლების მიერ დამტკიცება საერთაშორისო ხელშეკრულებისა, რომელიც ხელმოწერილია ამ სახელმწიფოს სრულუფლებიანი წარმომადგენლის მიერ; რატიფიკაცია ხელშეკრულებას ამღვეს იურიდიულ ძალას.

ბის ორივე თანაბარი მნიშვნელობის მქონე ვარიანტს. მრვალ-მხრივი ხელშეკრულების დროს რწმუნებულები იმავე თანმიმდევრობით აწერენ ხელს, როგორც მოლაპარაკების პროცესში იყო განსაზღვრული მათი თანმიმდევრობა ანუ ხშირად ეს ხდება ალფაბეტის მიხედვით.

ხელმოწერის შემდეგ აუცილებელია მისი რატიფიცირება პარლამენტის (ბევრ შემთხვევაში) ან სახელმწიფოს მეთაურის მიერ. გააჩნია რომელი ქვეყნის კანონმდებლობა როგორ ითვალისწინებს ამას. საქართველოს სინამდვილეში ამ ფუნქციას პარლამენტი ასრულებს.

თუკი ხელშეკრულება არ ითვალისწინებს მის რატიფიცირებას, მაშინ იგი ძალში შედის ხელისმოწერის მომენტიდან. ხშირად ხელშეკრულება ძალაში შედის, ან სარატიფიკაციო სიგელების გაცვლის, ან მათი დეპოზიტარიაში¹⁷ შენახვის მომენტიდან. სარატიფიკაციო სიგელების გაცვლა და ხელშეკრულების ორიგინალის შესანახად ჩაბარება ფორმდება პროტოკოლის შემადგენლობის გზით.

გაეროს წესდება მოითხოვს, რომ ყველა ხელშეკრულება, რომლებიც დაიდება გაეროს წევრ სახელმწიფოებს შორის, უნდა დარეგისტრირდეს გაეროს სამდივნოში და თან გამოქვეყნდეს. ამ მოთხოვნის შეუსრულებლობა, მართალია, არ იწვევს ხელშეკრულებისათვის იურიდიული ძალის დაკარგვას, თუმცა ასეთი ხელშეკრულების დამოწმება საერთაშორისო სასამართლოში ან გაეროს ორგანოებში არ შეიძლება.

ხელშეკრულების მოქმედება წყდება ვადის ამოწურვის შემთხვევაში. მისი გამოყენების შემთხვევაში იდება ახალი ხელშეკრულება. ან შეიძლება მოხდეს მისი ვადაზე ადრე შეჩერება მისი მოქმედების დენონსაციის¹⁸ გზით. საერთაშორისო-სამართლებრივ ლიტერატურაში დენონსაცია ან ხელშეკრულებიდან

¹⁷ ორგანო (სახელმწიფოს ან საერთაშორისო ორგანიზაციის), სადაც აბარებენ საერთაშორისო ხელშეკრულების ორიგინალს შესანახად.

¹⁸ **დენონსაცია** [ფრანგ. denonciation] და დენონსირება-(დიპლ.). რომელიმე სახელმწიფოს განცხადება საერთაშორისო ხელშეკრულების მოქმედების შეწყვეტის შესახებ.

გასვლა ხშირად აღინიშნება ტერმინი – „გაუქმება“ ან „ანულირება“. გაუქმების ქვეშ მოიაზრება ხელშეკრულების შეწყვეტა მხარეებს შორის. ანულირება ნიშნავს ცალმხრივ უარს ხელშეკრულებაზე სახელმწიფოს მხრიდან. მხარეების თანხმობის შემთხვევაში, ხელშეკრულების ვადის გასვლის შემდეგ, შეიძლება მოხდეს პროლონგაცია.¹⁹

5.4. მოლაპარაკების სოციოლოგიური ნორმები

მოლაპარაკების დროს მხარეებმა უნდა დაიცვან საერთაშორისო ურთიერთობის პრაქტიკაში აღიარებული მორალურ-ეთიკური ნორმები.

მოლაპარაკების მორალური ნორმებიდან შედარებით გავრცელებულია:

„გულწრფელობის პრეზუმფცია“, რომელიც პარტნიორის მიმართ ეჭვიანობას გამოორიცხავს.

„ჭეშმარიტების კონკრეტულობა“, რომელიც ნიშნავს, რომ არც ერთმა მხარემ თავისი პოზიცია საბოლოო ჭეშმარიტებად მანამ არ უნდა მიიჩნიოს, სანამ იგი ურთიერთშეთანხმებით ექსპერტიზას არ გაივლის.

„ჭეშმარიტების კატეგორიული იმპერატივა“ გულისხმობს სიმართლეს, მხოლოდ სიმართლეს და არაფერს სიმართლის გარდა. ამასთან, მოლაპარაკება, რაღაც დოზით, სარგებლის მისაღებად (ვთქვათ, მოგება და სხვა) გარკვეულ ტაქტიკურ მანევრებს უშვებს. მაგ., პარტნიორის შეცდომაში შეგნებულად შეყვანა, რაც კატეგორიულად დაუშვებელია:

„ხელშეკრულებანი უნდა სრულდებოდეს“ (ლათ. Pacta servanda sunt). ეს დებულება ნიშნავს, რომ გაფორმებული ხელშეკრულების ვადადღე ცალმხრივად გაუქმება სამართლებრივი აქტის დარღვევად მიიჩნევა;

¹⁹ პროლონგაცია - და პროლონგირება [ლათ. prolongo ვაგრძელებ] - ხელშეკრულების, შეთანხმების, თამასუქის და მისთ, ვადის გაგრძელება

„თუ ვითარება არ იცვლება, ხელშეკრულება ძალაში რჩება“ (ლათ. *Rebus sic stantibus*). ნიშნავს, რომ გარკვეულ სიტუაციაში (ვითარებაში) გაფორმებული ხელშეკრულება მხოლოდ იმ შემთხვევაში შეიცვლება, თუ არსებული ვითარება (ეკონომიკური, პოლიტიკური და სხვა) ასევე მნიშვნელოვნად შეიცვლება.

„ყოველგვარი დაპირება უნდა შესრულდეს“ – მოლაპარაკებაზე დაპირება გარკვეულ დათმობებს გულისხმობს. რადგან მოლაპარაკების სასურველი დასკვნითი შედეგი შეთანხმების მიღწევას, თვით მოლაპარაკების პროცესი დათმობიდან დათმობისაკენ უნდა მიდიოდეს. შეთანხმება კი არის თავისებური ორმხრივი პოზიცია, რომელიც მხოლოდ მხარეთა ურთიერთდათმობებითაა გაწონასწორებული;

მოღვაწეობის სიმეტრიულობა. ეს პრინციპი მათეს სახარების მოთხოვნის („ყველაფერში, როგორც გინდათ რომ თქვენ მოგექცნენ ადამიანები, თქვენც ისევე მოექცით მათ“) შესრულებას გულისხმობს.

„მყარი კურსით“ (ლათ. *„Cursum tenere“*) – მოცემული პრინციპი მხარეებს მოუწოდებს მედგრად იდგნენ არჩეულ გზაზე, რაც მოლაპარაკებაზე განხილვისათვის ერთი თემის არჩევისა და მისი შეცვლის დაუშვებლობას გულისხმობს.

ლექცია VII

კომუნიკაცია და მოლაპარაკების პროცესი

კომუნიკაციის არსი და მნიშვნელობა

კომუნიკაცია არის ურთიერთობა, ცხოვრება კი სწორედ ამ ურთიერთობებს ემყარება. კაცობრიობის მთელი კულტურა შესაძლოა ერთ დიდ კომუნიკაციად მივიჩნიოთ, რომლის ცენტრიც ადამიანია. პიროვნება კომუნიკაციის წყალობით ყალიბდება, იზოლირებულად ის არაფერს წარმოადგენს. ადამიანი სწორედაც რომ, ფასდება თავისი გავლენის სფეროსა და ავტორიტეტის მიხედვით, ანუ ერთგვარი ძალაუფლებით, რომელსაც თითოეული ჩვენგანი მეტნაკლებად ფლობს და მას ურთიერთობის საშუალებით ამყარებს. კომუნიკაცია არის კომპლექსური ორმხრივი პროცესი, რომელიც მოიცავს შეტყობინების კოდირების, გადაცემისა და გაშიფრვის პროცესს. ეფექტური კომუნიკაცია საჭიროებს კარგ კომუნიკატორს, რომელიც თავის შეტყობინებას წარმოდგენილ აუდიენციას ნათლად და ეფექტურად გადასცემს. კომუნიკაციას დიდი როლი ენიჭება ადამიანებს შორის ურთიერთობაში. არსებობს ვერბალური და არავერბალური კომუნიკაცია:

ვერბალური კომუნიკაცია ინფორმაციის სიტყვიერი გადაცემის გზაა. იმისათვის, რომ მივიპყროთ მოსაუბრის თუ ფართო აუდიენციის ყურადღება, საჭიროა ვერბალური კომუნიკაციის შემდეგი საშუალებების გათვალისწინება:

საუბრის ეფექტურად დაწყება;

საუბრის მანერა – ხმის ტემბრი და სიმაღლე, ხმის ინტონაცია (თბილი, ცივი), ტემპი (მონოტონური, დინამიური) და ა.შ.

ცხოვრებისეული ან ფაქტებზე დაყრდნობილი მაგალითების მიწოდება;

სიტყვებისა და ფრაზების მრავალჯერ გამეორების თავიდან აცილება;

ერთი თემიდან მეორეზე ლოგიკური გადასვლა;

შესატყვისი ლექსიკონის გამოყენება.

არავერბალურ კომუნიკაციას ისეთივე დიდი დატვირთვა აქვს კომუნიკაციის პროცესში როგორც ვერბალურს. კომუნიკაციის არავერბალური საშუალებებია:

ჟესტიკულაცია – ხელების, ფეხების, თავის და სხეულის მოძრაობები;

შეხება – ხელის ჩამორთმევა, მხარზე ხელის დადება და ა.შ.

მსუბუქი გამომხატველობითი მოძრაობები – წარბების შეკვრა, გრიმასები, ღიმილი, ტუნების კენჭა და ა.შ.

მხედველობითი კონტაქტი;

ფიზიკური დისტანცია – არსებობს 4 ტიპის დისტანცია:

ინტიმური: 0-45 სმ, ახლო ემოციური კონტაქტის შემთხვევაში;

პერსონალური: 45-120 სმ, ნორმალური კომუნიკაციის დროს;

სოციალური: 120-360 სმ, ოფიციალური შეხვედრების ან საქმიანი ურთიერთობების შემთხვევაში;

სახალხო: 360 სმ-ზე მეტი, მიტინგების და კონფერენციების დროს.

პოზა – რა მანერით ზის, დადის ან დგას ადამიანი;

პარალინგვისტური ხმები: ტირილი, სიცილი, ჩურჩული, ხველა და ა.შ.;

საუბრის მანერა – ხმის ინტონაცია (თბილი, ცივი), ტემპი (მონოტონური, დინამიური), ნათქვამი სიტყვები (ნერვიულად, მძიმედ, ადვილად, დაგვიანებით და ა.შ.);

გარეგნული მახასიათებლები – სახე, თმები, სხეული, ჩაცმულობა, სქესი და ა.შ.

არსებობს ცალმხრივი და ორმხრივი კომუნიკაცია:

ცალმხრივი კომუნიკაციის დროს მხოლოდ ერთი ადამიანი საუბრობს. ამ შემთხვევაში ადგილი არ აქვს ინტერაქტიული მე-

თოდების გამოყენებას: შეკითხვების დასმას, საკუთარი მოსაზრების გამოთქმას, დისკუსიას.

ორმხრივი კომუნიკაცია გულისხმობს ინტერაქტიული კომუნიკაციის პროცესს. ამ შემთხვევაში კომუნიკაციის პროცესში ჩართულია როგორც ერთი, ისე მეორე მხარე, რაც აადვილებს და უფრო გასაგებს ხდის მოწოდებული ინფორმაციის აღქმის პროცესს. ურთიერთობაში, უპირველეს ყოვლისა, მოიაზრება ვერბალური კომუნიკაცია, რომელიც ინფორმაციის სიტყვიერი გადაცემის გზაა, თუმცა, არანაკლებ დიდი მნიშვნელობა აქვს კომუნიკაციის არავერბალური სახეს, რომლის დროსაც ინფორმაცია გადაიცემა არა მეტყველებით, არამედ სხეულის ენით – სახის გამომეტყველებით, პოზით, ჟესტებით, მიმიკებით, თვალის კონტაქტით და სხვა.

იმისათვის, რომ კომუნიკაციის ორმხრივი პროცესი იყოს მაქსიმალურად ეფექტური, საჭიროა როგორც ვერბალური, ისე არავერბალური სიმბოლოების ერთმანეთის შეთავსებით გამოყენება, რადგან სიტყვების საშუალებით ჩამოყალიბებულ ლოგიკურ ინფორმაციას, ადეკვატური ჟესტიკულაცია და ხმის ტემბრი კიდევ უფრო ამყარებს. თუ ინფორმაციის ამ ორ წყაროს შორის წინააღმდეგობაა, მაგალითად, კომუნიკატორის ამბობს ერთს, მის სახეზე კი მეორე აღიბეჭდება, მაშინ ურთიერთობა სიმყარეს კარგავს და ინფორმაციის მიმღები არავერბალურ კომუნიკაციას მეტად ენდობა. სხეულის ენის სირთულეს ისიც წარმოადგენს, რომ სხვადასხვა ქვეყანაში და კულტურაში ჟესტები სხვადასხვაგვარად აღიქმება. ამიტომ, როდესაც ბიზნესით ან სხვა ისეთი საქმიანობით ხართ დაკავებული, რომელიც სხვა ქვეყნების წარმომადგენლებთან ურთიერთობას მოითხოვს, აუცილებელია რამდენიმე ძირითადი ჩვეულების ცოდნა.

დღეს ცოტა თუ მოიძებნება ისეთი სფერო, სადაც **კომუნიკაციის** უნარი მნიშვნელოვანი არ იყოს. პირად ცხოვრებას რომ თავი დაგანებოთ, ცოტაა ისეთი სამუშაო, სადაც ადამიანს სხვების გვერდით არ უწევდეს მუშაობა. განცხადებებში, რომელიც ვაკანსიებს ეხება, ყველაზე ხშირი მოთხოვნაა „ჰქონდეს კომუნიკაციის

კარგი უნარი“. კარგი ურთიერთობა ჯგუფის წევრებს შორის მნიშვნელოვნად განაპირობებს ჯგუფური მუშაობის წარმატებას. კომუნიკაციის უნარი განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია მომსახურების სფეროში მომუშავე ადამიანებისთვის. აქ მომსახურების ხარისხი და შესაბამისად წარმატება, პირდაპირ უკავშირდება კლიენტებთან ჯანსაღი ურთიერთობის დამყარებას, კონფლიქტის თავიდან აცილებისა თუ კლიენტის სურვილების წვდომის უნარებს.

ინტერპერსონალური კომუნიკაცია გულისხმობს კომუნიკაციას ერთმანეთზე დამოკიდებულ ადამიანებს შორის, ანუ კომუნიკაციას იმ ადამიანთა შორის, რომლებსაც ერთმანეთთან რაიმე აკავშირებთ. ხშირად ურთიერთობისას ერთი ადამიანი მეტადაა დამოკიდებული სხვებზე, ზოგ შემთხვევაში კი, ურთიერთობა უფრო თანასწორია.

ადამიანები ერთმანეთთან **სხვადასხვა სახის** ურთიერთობას ამყარებენ; ეს შეიძლება იყოს დედა-შვილს, თანამშრომლებს, კლიენტსა და მომსახურების გამწვევ პირს შორის ან სხვა ურთიერთობა. ასეთი დამოკიდებულების გარდა ურთიერთობები ერთმანეთისაგან **სიღრმის ხარისხითაც** განსხვავდებიან. სიღრმის, ანუ პიროვნული ხასიათის მიხედვით, ისინი შეიძლება განვალაგოთ წრფეზე, რომლის ერთ ბოლოზე იქნება არა პიროვნული, ზედაპირული/მაგალითად, კლიენტსა და მომსახურების გამწვევ პირს შორის/ურთიერთობები, ხოლო მეორე ბოლოზე ღრმა და პიროვნული (მაგალითად, ცოლ-ქმრული) ურთიერთობები.გ

კომუნიკაციაზე მნიშვნელოვან ზეგავლენას ახდენს ურთიერთობის პიროვნულობის ხარისხი. ის, რაც მისაღებია ღრმა, პიროვნულ ურთიერთობებში, ზედაპირული ურთიერთობების მიუღებელი ხდება.

ურთიერთობისას ინფორმაციის მიწოდება ხდება როგორც **ვერბალურად** - მეტყველების გზით - ასევე **არავერბალურად** - ხმის ტონის, გარეგნობის, მზერის, გამომეტყველების, პოზის მეშვეობით. დადგენილია, რომ ვერბალური სახით ინფორმაციის მხოლოდ 1/3-დი, დანარჩენი კი არავერბალურად გადაიცემა. ამას-

თან ადამიანები არავერბალურ მანიშნებლებს უფრო მეტად ენდობიან, ვიდრე ვერბალურს.

კომუნიკაციის უნარი თანდაყოლილი თვისება არ არის ანუ ადამიანები ამით არ იბადებიან. ის ნასწავლია, ამიტომ დახვეწა და საკუთარი კეთილდღეობისათვის მისი გამოყენება ყველას შეუძლია.

კომუნიკაციის უნარი ნიშნავს ინდივიდის მიერ კომუნიკაციის მიზნის მიღწევის შესაძლებლობას. ყოველდღიურ კომუნიკაციას ჩვენ გარკვეული მიზნის მისაღწევად ვანხორციელებთ. ეს მიზნები შეიძლება სრულიად განსხვავებული იყოს, ვთქვათ, სიყვარულის მოპოვება, გამოცდაზე მაღალი ქულის მიღება, საქონლის ან მომსახურების გაყიდვა და ა.შ. კომუნიკაციის უნარების რაც უფრო დიდი არსენალი გაგაჩნიათ, მით უფრო მეტია არჩევანი თუ როგორ მიადწიოთ სასურველ მიზანს ამა თუ იმ სიტუაციაში.

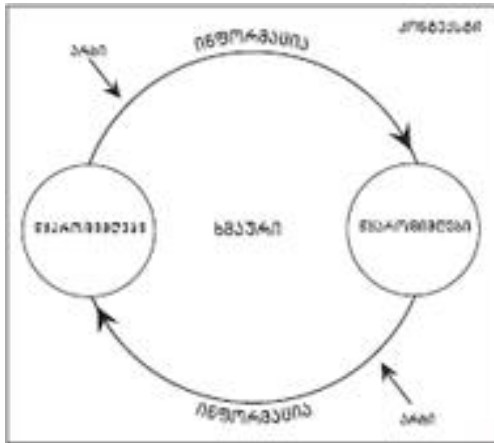
კომუნიკაციის არსის ცოდნა მნიშვნელოვნად გაზრდის კომუნიკაციის უნარს; ცოდნის შექმნა კი გულისხმობს როგორც საკუთარი გრძნობებისა და ზრახვების გაზიარების, ასევე სხვისი გრძნობებისა და ზრახვების სწორად აღქმის უნარის გაზრდას.

სწორედ კომუნიკაციის შესახებ ინფორმაციის გაცნობის, საკუთარ თავზე თუ სხვებზე დაკვირვებისა და შესაბამისი დასკვნების გამოტანის გზით ვიგებთ თუ რა არის ეფექტური და მისაღები და რა არა.

კომუნიკაციის პროცესი

კომუნიკაციის პროცესი გულისხმობს მინიმუმ ორ ადამიანს შორის ინფორმაციის გაცვლას. როგორც უკვე აღვნიშნეთ, კომუნიკაციას ყოველთვის აქვს მიზანი. ნებისმიერი ურთიერთობის მსგავსად, იგი წრიული ხასიათისაა. ერთი ადამიანი გადასცემს გარკვეულ ინფორმაციას მეორეს, ეს უკანასკნელი იძლევა პასუხს, ხოლო ინფორმაციის გადამცემი, პასუხის მიხედვით, აგებს თავის მომდევნო კომუნიკაციას. ამდენად, კომუნიკაცია მარტო იმაზე კი არ არის დამოკიდებული, რა ინფორმაცია გადასცა ერთმა მხარემ, არამედ იმაზეც, თუ როგორ გაიგო და შეაფასა ეს გზავნილი მეორე მხარემ.

კომუნიკაციის მოდელი მოიცავს შემდეგ ელემენტებს: ინფორმაციის გადაცემა, მიმღები, არხი, რომლის მეშვეობითაც ხდება ინფორმაციის გადაცემა და მიღება (მაგ. მეტყველება, სატელევიზიო გადაცემა, შეხება), კომუნიკაციის კონტექსტი ანუ ის გარემო, რომელშიც მიმდინარეობს კომუნიკაცია (მაგ. სასწავლებელი, სამსახური, სახლი) და ურთიერთობის ხასიათი (მაგ. დედა-შვილი ან მომსახურების გამწვევი პირი და კლიენტი).



ნახ.1.2. კომუნიკაციის მოდელი.

არხის საშუალებით ხდება ინფორმაციის გადაცემა-მიღება. კომუნიკაციის პროცესში ჩვეულებრივ ერთზე მეტი არხის გამოყენება ხდება. მაგ. ახლო მანძილზე წარმოებული პირისპირ ურთიერთობის დროს, ჩვენ არა მხოლოდ გვესმის რას ამბობს ადამიანი და ვხედავთ მას, არამედ მის სუნსა და სხეულის ტემპერატურასაც შევიგრძნობთ.

კომუნიკაციის მოდელში მნიშვნელოვანი ადგილი **ხმაურს** უკავია. ხმაურში მოიაზრება ყველაფერი, რაც ამახინჯებს ინფორმაციას ან ხელს უშლის მიმღებს მიიღოს ინფორმაცია. მაგ. ქუჩიდან შემოსულმა მანქანის ხმაურმა შეიძლება ხელი შეგიშალოს და ვერ გაიგოთ მასწავლებელი რას გეუბნებათ. ხმაური შეიძლება იყოს *ფიზიკური*, როდესაც რაღაც გამოსცემს ხმას და ხელს გიშლით ინფორმაციის გაგებაში; *ფიზიოლოგიური* როდესაც

თავად ინფორმაციის გადამცემს ან მიმღებს აქვს ბარიერი, მაგ. დაქვეითებული სმენა; *ფსიქოლოგიური* როდესაც გადამცემს ან მიმღებს საკითხის თაობაზე აქვს წინასწარ ჩამოყალიბებული აზრი, მიკერძოებები ან სტერეოტიპები და ამდენად, იგი არ არის ღია ახალი ინფორმაციის მისაღებად; *სემანტიკური* ანუ *შინაარსობრივი* ხმაური, როდესაც გადამცემი და მიმღები ერთი და იგივე სიტყვაში სხვადასხვა რამეს გულისხმობენ. მაგ. დროის აღმნიშვნელ ისეთ სიტყვებში, როგორიცაა *მალე*, ერთ წუთში ან გვიან, ინფორმაციის გადამცემი და მიმღები, მით უმეტეს თუ ისინი სხვადასხვა კულტურის წარმომადგენლები არიან, შეიძლება დროის სრულიად განსხვავებულ მონაკვეთს გულისხმობდნენ.

კომუნიკაციის კონტექსტი გულისხმობს ფიზიკურ გარემოსა და ურთიერთობის სახეს. ორივე მათგანი მნიშვნელოვნად განსაზღვრავს კომუნიკაციის პროცესს. ყველა ადამიანი სხვადასხვანაირად იქცევა ისეთ ადგილებში, როგორიცაა მაგ. ეკლესია, რესტორანი, სახლი თუ ქუჩა. რას ვამბობთ და რა სიტყვებით გამოვხატავთ ჩვენს აზრს, ბევრადაა დამოკიდებული იმაზე, თუ ვის ველაპარაკებით - ჩვენს მასწავლებელს, მშობელს, მეგობარს თუ გამყიდველს.

კომუნიკაციის კონტექსტში შედის **კულტურაც**. კულტურა მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს კომუნიკაციაზე, ინფორმაციის გადამცემზე, მიმღებზე და იმ **სოციალურ ნორმებზე**, რომელიც გარკვეულ ურთიერთობებთან არის დაკავშირებული. მომდევნო თავებში კულტურის გავლენას კომუნიკაციაზე ჩვენ კიდევ შევეხებით.

როგორც ვხედავთ, კომუნიკაცია საკმაოდ რთული პროცესია და ინფორმაციის დამახინჯებისა თუ მის არასწორად გაგების მრავალ ხიფათს შეიცავს.

კომუნიკაციის **ეფექტიანობა**, ანუ საშუალება, რომ ინფორმაციის მიმღებმა ზუსტად გაიგოს რა იგულისხმა გზავნილში ინფორმაციის გადამცემმა, ზემოთ აღწერილი მოდელის ყველა ნაწილზე - ინფორმაციის გადამცემი და მიმღები, არხი, კონტექსტი

და ხმაური - არის დამოკიდებული. ინფორმაციის გადაცემისა და მიმღების ისეთი მახასიათებლები, როგორცაა კულტურა, სქესი და ასაკი, მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს ინფორმაციის გადაცემისა და მიმღების აღქმასა და ქცევაზე. ამ სამიდან კულტურის ზეგავლენა უფრო დიდია, რადგან ის სქესთან და ასაკთან დაკავშირებულ ნორმებსაც განაპირობებს.

კომუნიკაციის სახეები

ზოგადად კომუნიკაციის ეფექტურობას სხვადასხვა საკომუნიკაციო არხების ერთდროულად გამოყენება ზრდის. კომუნიკაციაში რაც უფრო მეტი არხია ჩართული, მით მეტია ალბათობა, რომ კომუნიკაციის შინაარსი დაუმახინჯებლად მიაღწევს ინფორმაციის მიმღებს.

ინტერპერსონალური კომუნიკაცია ძირითადად პირისპირ ხდება. ამ შემთხვევაში ინფორმაცია იცვლება, როგორც ვერბალური, ასევე არავერბალური საშუალებებით. დღეს, განსაკუთრებით ბიზნესის სფეროში, სულ უფრო დიდ ადგილს იკავებს კომპიუტერის მეშვეობით განხორციელებული კომუნიკაცია. ელექტრო-ფოსტისა და მოკლე ტექსტური შეტყობინებების შემთხვევაში ინფორმაცია მხოლოდ ვერბალური საშუალებით იცვლება, მაშინ, როდესაც სატელეფონო კომუნიკაციის შემთხვევაში, რომელიც პირისპირ და ელ. ფოსტის კომუნიკაციას შორისაა, არავერბალური საშუალების, ხმის ტონის ინტერპრეტაციაც შესაძლებელია.

• პირისპირ კომუნიკაცია

ჩვენი ყოველდღიური კომუნიკაციის დიდი ნაწილი პირისპირ კომუნიკაციის სახით მიმდინარეობს. დღის განმავლობაში - სახლში, სასწავლებელში, სამსახურში, ქუჩაში იქნება ეს თუ გართობისა თუ დასვენების ადგილზე, მრავალ ადამიანს ვხვდებით და ურთიერთობა გვაქვს. პირისპირ კომუნიკაციას, ყველა სხვა სახის ურთიერთობასთან შედარებით, ბევრი უპირატესობა აქვს. პირისპირ ურთიერთობისას შესაძლებელია ინფორმაციის გადაცემის მრავალი არხის გამოყენება: სმენის - ინფორმაციის გადაცემა სიტყვების მეშვეობით; მხედველობის - ჩაცმულობით, პოზით, ურთიერთობისას დაკავებული მანძილით, სახის გამომეტყველებით,

მზერით; სუნის - მაგალითად, სუნამოს მეშვეობით, რომლის გამოყენება შთაბეჭდილების შექმნაზეა გათვლილი; აღნიშნული არხების საშუალებით ინფორმაციის მიღება, ურთიერთობისას დაკავებულ მანძილზეა დამოკიდებული. პირისპირ ურთიერთობის კიდევ ერთი უპირატესობა ის არის, რომ ის მყისიერია და კომუნიკაციის პროცესშივე შეგიძლიათ შეიტყოთ რა შთაბეჭდილება დატოვებთ მოსაუბრეზე.

პირისპირ ურთიერთობა მომგებიანი იმ შემთხვევაშია, როდესაც დრო შეზღუდულია და პასუხი სწრაფად გჭირდებათ; ასევე, როდესაც არ გჭირდებათ თქვენი საუბრის ან ერთობლივად მიღებული გადაწყვეტილების რაიმე მატერიალური საბუთი. თუმცა, პირისპირ ურთიერთობისას, შესაძლებელია საუბრის ჩაწერა. ასეთ შემთხვევაში გახსოვდეთ, რომ ჩაწერის წინ მოსაუბრისგან აუცილებლად უნდა აიღოთ ჩაწერის ნებართვა.

- **კომუნიკაცია სკაიპით**

კომპიუტერული ტექნიკის განვითარებამ კომუნიკაციის ახალი სახეების გამოყენება გახადა შესაძლებელი. ერთ-ერთ ასეთ შესაძლებლობას სკაიპი წარმოადგენს. კომპიუტერზე ვიდეოკამერის, მიკროფონისა და დინამიკების დაყენების შემთხვევაში, იგი სმენით არხთან ერთად, ვიზუალური არხის გამოყენების საშუალებასაც იძლევა. ასევე შესაძლებელია სკაიპით განხორციელებული კომუნიკაციის კომპიუტერში შენახვა.

- **სატელეფონო კომუნიკაცია**

ტელეფონით კომუნიკაცია, პირისპირ კომუნიკაციის მსგავსად, ძალზე ეფექტურია მაშინ, როდესაც პასუხი მყისიერად გჭირდებათ ან საკითხი, რომელზეც უნდა ისაუბროთ, ჩადრმავებას და გარკვევას საჭიროებს.

ტელეფონით კომუნიკაციისას ხდება მხოლოდ ერთი არხის, სმენის გამოყენება. ეს ნიშნავს, რომ კომუნიკაცია მთლიანად უნდა ეყრდნობოდეს სიტყვებს და ხმის ინტონაციას; თავის დაკვრა, მზერა და გამომეტყველება ინფორმაციის მიმღებისთვის ამ შემთხვევაში ხელმიუწვდომელია.

პირისპირ კომუნიკაციის მსგავსად, ამ შემთხვევაშიც არ რჩება მატერიალური საბუთი თუ საუბარი მაგნიტოფორზე არ ჩაიწერა.

• **კომუნიკაცია ელ-ფოსტის მეშვეობით**

ელ-ფოსტა კომპიუტერის მეშვეობით ინფორმაციის გადაცემის სწრაფი, სანდო და მოსახერხებელი საშუალებაა. მისი გამოყენებისას ხდება მხოლოდ ვერბალური ანუ სიტყვიერი ინფორმაციის გადაცემა. სახის გამომეტყველებით, მზერითა თუ ხმის ინტონაციით შინაარსის გადაცემა ამ შემთხვევაში შეუძლებელია. ელ-ფოსტის გამოყენების მთავარ უპირატესობას სისწრაფე, სიიარაღე და კომუნიკაციის რეგისტრაცია ანუ მატერიალური სახით შენახვის შესაძლებლობა წარმოადგენს. ინფორმაციის შენახვის ამ შესაძლებლობით აიხსნება ის, რომ ხშირად, ოთახში ერთმანეთის გვერდიგვერდ მჯდომი თანამშრომლები, საქმეზე ელ-ფოსტის მეშვეობით საუბრობენ.

ელ-ფოსტით სასურველია მოკლე გზავნილების გაგზავნა, რომელშიც ძირითადი საკითხი ნათლად, პირდაპირ და არაორაზროვნად იქნება ჩამოყალიბებული. როგორც წესი, ასეთ შემთხვევაში, არსებობს გზავნილზე პასუხის სწრაფად გაცემის მოლოდინი. დროისა და რესურსების ეკონომიის თვალსაზრისით, ყველაზე ეფექტურია გზავნილის წაკითხვისთანავე პასუხის გაცემა. ცხადია, იმ შემთხვევაში, თუ პასუხი არ მოითხოვს რაიმე დამატებითი ინფორმაციის მოპოვებას. იმ შემთხვევაშიც კი, როდესაც საბოლოო პასუხის გაცემა შეუძლებელია, მიღებულია დადასტურება იმისა, რომ მიიღეთ გზავნილი და შეტყობინება, თუ როდის შესძლებთ საბოლოო პასუხის გაგზავნას.

• **კომუნიკაცია მოკლე ტექსტური შეტყობინებების მეშვეობით**

ბოლო წლებში შეინიშნება მობილური ტელეფონების ბაზრის ძალზე სწრაფი გაფართოება. დღეს მობილური ტელეფონი საქართველოს მოსახლეობის უდიდეს ნაწილს აქვს. მობილური კავშირი ფაქტიურად ქვეყნის მთელ ტერიტორიას ფარავს. მოკლე ტექ-

სტური შეტყობინება მობილურით სატელეფონო საუბართან შედარებით ბევრად უფრო იაფია. მისი სპეციფიკა ის არის, რომ იგი მართლაც ძალიან მოკლე უნდა იყოს და მხოლოდ კომუნიკაციის ძირითად მიზანს უნდა ეხებოდეს.

- **წერილი - წერილობითი კომუნიკაცია**

კომუნიკაცია წერილების მეშვეობით, რაც გასულ საუკუნეებში სხვადასხვა ადგილას მცხოვრები ადამიანების კომუნიკაციის ძირითად ფორმას წარმოადგენდა, დღესდღეობით საკმაოდ იშვიათად გამოიყენება. თუმცა წერილობითი ფორმით ქაღალდსა თუ კომპიუტერში დაფიქსირებულ კონტრაქტებს, ბრძანებებს, ოქმებს თუ წერილებს მნიშვნელობა არ დაუკარგავს. ამ შემთხვევაში ინფორმაცია მხოლოდ ერთადერთი, ვერბალური გზით გადაიცემა.

- **ფეისბუქი და სხვა სოციალური ქსელები**

ფეისბუქი, რომელიც კომპიუტერის მომხმარებელთა სოციალურ ქსელს წარმოადგენს, ფართოდ გამოიყენება ინფორმაციის გასაზრცელებლად. ინფორმაციის გამცემი ათავსებს ინფორმაციას - როგორც ვერბალურს, ასევე ვიზუალურს (ფოტოები, ვიდეო) ან აუდიოს (მუსიკალური ჩანაწერები) - ფეისბუქზე, ადამიანთა გარკვეული წრისათვის მას ხელმისაწვდომს ხდის და განთავსებულ ინფორმაციაზე ვერბალურ უკუკავშირს, ანუ რეაქციას იღებს. ამ ინფორმაციის გაცნობა ქსელის ნებისმიერ წევრს და ამ წევრთა ქსელების ყველა მონაწილეს შეუძლია. სოციალური ქსელების გამოყენება ნაცნობთა თუ პროფესიულ ან მომხმარებელთა წრეებში ინფორმაციის გავრცელების ეფექტურ საშუალებას წარმოადგენს.

- **ვიზუალური ინფორმაცია**

ინფორმაციის მიწოდებას ვიზუალური არხის ანუ მხედველობის მეშვეობით ძალზე დიდი უპირატესობა აქვს, რადგან მას უფრო ხანგრძლივი და ღრმა ზეგავლენა აქვს ადამიანზე, ვიდრე ნებისმიერი სხვა არხით - სმენით, ყნოსვით თუ შეხებით მიღებულ ინფორმაციას. იგი უფრო უნივერსალურია, რადგან ენით არ არის შეზღუდული და ამდენად, სხვადასხვა ენაზე მოლაპარაკე ადამიან-

ნები ერთნაირად აღიქვამენ; ის ხელმისაწვდომია მათთვისაც ვინც კითხვა არ იცის ან ვისაც სმენა აქვს დაქვეითებული. თუმცა, ცხადია, ვიზუალური ინფორმაციის გამოყენების უპირატესობა მხოლოდ ამ შემთხვევებით არ ამოიწურება. ვიზუალური ინფორმაციის უნივერსალური ხასიათი განაპირობებს ვიზუალური მანიშნებლების სიმრავლეს ყველგან, სადაც სხვადასხვა ქვეყნისა თუ განათლების მქონე ადამიანი ტრიალებენ - ტურისტულ ადგილებში, აეროპორტებში, ოლიმპიურ თამაშებზე თუ მსოფლიო ჩემპიონატებზე.

ვერბალური კომუნიკაცია

ვერბალური კომუნიკაცია ენის საშუალებით ხდება. სიტყვიერ კომუნიკაციაზე მნიშვნელოვან ზეგავლენას ახდენს ის შინაარსი, რომელსაც სიტყვებში ვდებთ. ვერბალური კომუნიკაცია მხოლოდ დადებით შინაარსს არ გულისხმობს. ხშირად იგი მოიცავს კრიტიკასაც, რომლის მართებულად გამოთქმას გამოცდილება სჭირდება; ამ თავში სწორედ ვერბალური გამოხატვის ეფექტურობის გაზრდაზეა აქცენტი გაკეთებული.

კომუნიკაციის პროცესი მოიცავს **ინფორმაციის გადაცემის**, მისი **მიღებისა** და მიღებულ **ინფორმაციაზე რეაგირების** ეტაპებს.

როგორც წინა თავშიც მივუთითეთ, ინფორმაციის გადაცემა ხდება როგორც სიტყვების საშუალებით, ასევე სიტყვების გარეშე; ინფორმაციის მიღება საკმაოდ რთული პროცესია და მიმღებისგან მოითხოვს ყურადღების მიქცევას, მოსმენასა და ინფორმაციის გაგებას - შინაარსის წვდომას. კომუნიკაციის პროცესი მხოლოდ ინფორმაციის მიღებით არ სრულდება. იგი ინფორმაციაზე მიმღების რეაგირებასაც მოიცავს.

ინფორმაციის გადაცემა

2.1.1. ენის ფუნქციები

ენას მრავალი ფუნქცია აქვს. ნებისმიერი ვერბალური კომუნიკაციის დროს, ენა თავის ფუნქციებიდან, სულ მცირე, ერთ ფუნქციას მაინც ასრულებს. ენის ფუნქციებია:

- ურთიერთობის წარმართვა;
- გრძნობების გამოხატვა;
- ინფორმაციის შინაარსის გადაცემა.

ურთიერთობის წარმართვა ძირითადად ადამიანებს შორის ურთიერთობის დამყარებას ემსახურება. ხშირად იგი ფაქტიურად შინაარსს მოკლებულ საუბარს ასახავს. მაგალითად, გამარჯობა, როგორ ხარ? ეს ფრაზა უფრო კონტაქტის დაწყების მანიშნებელია, ვიდრე სურვილისა, ზუსტად იცოდეთ მოსაუბრის ჯანმრთელობის მდგომარეობა. ამ შემთხვევაში კონკრეტულ პასუხს არავინ ელოდება. პასუხი შეიძლება იყოს, ვთქვათ, „კარგად“, ან სხვა ზოგადი ფრაზა, მაგალითად, „რა კარგი ამინდია“. ასეთი უშინაარსო საუბრის დროს, პასუხის და მითუმეტეს კონკრეტული, დეტალური პასუხის გაცემა აუცილებელი სულ არ არის. სამაგიეროდ, აუცილებელია საპასუხოდ რაიმე ზოგადი ფრაზის წარმოთქმა.

გრძნობების გამოხატვის ფუნქცია პიროვნების გრძნობების, საკითხისადმი მისი ემოციური დამოკიდებულების გამოხატვას ემსახურება, მაგალითად, „ჯანდაბა, ასეც ვიცოდი, რომ გამოცდაზე ეს საკითხები შემხვედბოდა“. ენის მეშვეობით გრძნობების გამოხატვა აუცილებელია, მაგრამ არც ზომიერება უნდა დაგვაფიქვდეს. კონტროლი ჩვენს გრძნობებზე არასოდეს უნდა დაგვარგოთ და თავი ისტერიულ მდგომარეობამდე არ უნდა მივიყვანოთ. როდესაც ადამიანი გრძნობებზე კონტროლს კარგავს, მასთან ურთიერთობა შეუძლებელი ხდება.

კომუნიკაცია ყოველთვის რაღაც მიზანს ემსახურება. უნდა შეძლოთ და დაინახოთ სხვა ადამიანებზე თქვენი გრძნობების გამოხატვა როგორ მოქმედებს. თუ თქვენი გრძნობები მოსაუბრეს უხერხულ მდგომარეობაში აგდებს ან თქვენი მოსმენა მოსაწყენი ხდება, ქცევა უნდა შეცვალოთ. ალბათ ყველა იცნობთ ისეთ ადამიანებს, რომლებიც ზედმეტად ბევრს წუწუნებენ, ტირიან ან იცინი-

ან. მათთან ურთიერთობისას ძალაუნებურად ხდება ასეთი გრძნობების გარკვეულწილად უგულვებელყოფა.

ინფორმაციის შინაარსის გადაცემის ფუნქცია არსებულ ფაქტებზე მითითებას, მათ შეფასებას ან ფაქტებზე დაყრდნობით დასკვნის გამოტანას ემსახურება. იგი კომუნიკაციის შინაარსობრივ მხარეზე ფოკუსირდება. ენის ეს ფუნქცია ყველაზე მეტად საქმიან ურთიერთობებში არის გამოყენებული. მაგალითად, ფრაზა „ხვალ ყველანი 9 საათზე ვიკრიბებით“ კონკრეტულ ფაქტს აღნიშნავს. ინფორმაციის გაცვლა გულისხმობს ფაქტების აღნიშვნას, მაგ. „ნატომ დღეს საშინაო დავალება შეასრულა“, შეფასებას, მაგალითად, „საშინაო დავალება ძალიან კარგად იყო შესრულებული“ და განსჯის საფუძველზე დასკვნების გამოტანას. მაგალითად, „ნატო გუშინ ჩვენთან ერთად კინოში არ წამოვიდა, ეტყობა მთელი საღამო მეცადინეობდა“. შესაძლოა - და ასე ხშირადაც ხდება - ჩვენს მიერ გამოტანილი დასკვნები სწორი არ აღმოჩნდეს, თუმცა დასკვნების გამოტანა მაინც აუცილებელია. დასკვნები მომავლის განჭვრეტაში გვეხმარება. ჩვენ ალბათ წავაღვთ ფილმის სანახავად თუ მისი რეჟისორის წინა ფილმები ნანახი გვაქვს და მოგვეწონს, თუმცა, ეს სულაც არ ნიშნავს იმას, რომ ეს ფილმიც უნდა მოგვეწონოს.

შინაარსის გადაცემის ფუნქცია *თხოვნას* ანუ თქვენი სურვილის ფორმულირებასაც ემსახურება. თუ გსურთ, მოსაუბრემ თქვენთვის რაღაც გააკეთოს, ამის შესახებ პირდაპირ უთხარით და ნუ დაელოდებით თავად როდის მიხვდება. მიხვედრა ყოველთვის იოლი არ არის. მაგალითად, თუ სასწრაფოდ გჭირდებათ კომპიუტერი დავალების შესასრულებლად, ამ დროს კი ხედავთ, რომ თქვენი ჯგუფელი კომპიუტერთან ზის და თამაშობს, ჯობს პირდაპირ თხოვოთ ადგილი დაგითმოთ, ვიდრე დაუსვით კითხვა „კიდევ ბევრი დრო ჭირდება ამ თამაშის დამთავრებას?“ და იფიქროთ თავად უნდა მიხვდეს, რომ კომპიუტერი მჭირდებაო. აუცილებელია *თხოვნის* გამიჯვნა *მოთხოვნისგან*. თხოვნა მეორე მხარისგან ნებაყოფლობით დახმარებას გულისხმობს, მაშინ როდესაც მოთ-

ხოვნა მას ავადღებულებს ის გააკეთოს, რაც მოსაუბრეს სურს. იგი ბევრად უფრო კატეგორიულია და მეორე მხარეს ნაკლებ არჩევანს უტოვებს. მნიშვნელოვანია, რომ თხოვნა ზომიერი იყოს და მეორე მხარისგან ძალზე დიდ ძალისხმევას არ მოითხოვდეს.

2.1.2. ეფექტური ვერბალური კომუნიკაციის ხელისშემშლელი პირობები

კომუნიკაციის პროცესში გაუგებრობას ხშირად ის იწვევს, რომ ურთიერთობის მონაწილენი ერთსა და იმავე სიტყვას სხვადასხვა მნიშვნელობით აღიქვამენ ან უფრო იშვიათად, ერთი და იმავე მნიშვნელობის გამოსახატავად სხვადასხვა სიტყვებს იყენებენ.

ნათქვამში განსხვავებული შინაარსის ჩადება და შესაბამისად გაუგებრობა მრავალმა მიზეზმა შეიძლება გამოიწვიოს. ეს შეიძლება იყოს:

- სიტყვების განსხვავებული ემოციური დატვირთვა;
- სიტყვების კონკრეტულობის განსხვავებული ხარისხი;
- ინფორმაციის არაპირდაპირი ხასიათი.

განსხვავებული ემოციური დატვირთვის მქონე სიტყვები - მრავალ სიტყვას შინაარსის გარდა, რომელიც ობიექტური ხასიათისაა, ემოციური დატვირთვაც ახლავს. ემოციური შეფერილობა ხშირად სუბიექტურია და პიროვნებასთან თუ მის გამოცდილებასთან არის დაკავშირებული. მაგალითად, საქართველოში იძულებით გადაადგილებული პირები, ისინი, ვინც იძულებული გახდნენ სახლი დაეტოვებინათ აფხაზეთსა და ცხინვალის რეგიონში მომხდარი კონფლიქტების დროს, ღიზიანდებიან, როდესაც მათ ლტოლვილებს უწოდებენ და მოითხოვენ რომ დევნილებად მოიხსენიონ. შინაარსობრივად ამ ორ სიტყვას შორის არსებითი განსხვავება არ არის, მაგრამ მათთვის, როგორც ჩანს, სიტყვა დევნილი ხაზს უსვამს სხვის მიერ მათი დევნის ფაქტს და სახლ-კარის დატოვების იძულებით ფორმას. ასევე, სხვა ქვეყანაში მოქმედ საკუთარი ქვეყნის აგენტს, როგორც წესი, მზევრავს უწოდებენ, ხოლო იგივე საქმით დაკავებულ სხვა ქვეყნის აგენტს - ჯაშუს.

სიტყვების კონკრეტულობის ხარისხი.

სიტყვები ერთმანეთისაგან განზოგადების ხარისხის მიხედვით განსხვავდებიან. მაგალითად, განვიხილოთ სიტყვები:

სულიერი არსება;

ცხოველი;

ძუძუმწოვარი;

ძაღლი;

კავკასიური ნაგაზი.

ჩამონათვალში წარმოდგენილი ყველა სიტყვა შეიძლება გამოვიყენოთ კავკასიური ნაგაზის აღნიშვნისთვის, რადგან ყოველი მათგანი კავკასიურ ნაგაზსაც გულისხმობს. ადვილი შესამჩნევია, რომ სიტყვათა რიგის თავში ყველაზე აბსტრაქტული - „სულიერი არსება,“ ბოლოში კი ყველაზე კონკრეტული - „კავკასიური ნაგაზია“ მოთავსებული და ყოველი ზედა კატეგორია მის ქვემოთ წარმოდგენილ სიტყვებს მოიცავს. სულიერი არსება, ცხოველის გარდა, ადამიანსაც მოიცავს. შესაბამისად, ცხოველი ძუძუმწოვრების გარდა ქვეწარმავლებსაც მოიცავს, ხოლო ძაღლი - ყველა ჯიშის ძაღლს.

ეფექტური ვერბალური ინფორმაცია განზოგადების სხვადასხვა ხარისხის მქონე სიტყვებს - აბსტრაქტულს და კონკრეტულს - აერთიანებს. სიტყვის შერჩევა იმის მიხედვით ხდება, თუ რა აზრის გამოთქმა სურს ინფორმაციის გადამცემს. თუმცა, აღსანიშნავია, რომ ხშირად კონკრეტული სიტყვები უფრო ზუსტად გადმოსცემენ მნიშვნელობას და მსმენელის მიერ სიტყვისთვის განსხვავებული შინაარსის მინიჭების ალბათობას უფრო ამცირებენ, ვიდრე ზოგადი სიტყვები.

ინფორმაციის არაპირდაპირი ხასიათი.

რაც უფრო პირდაპირ გამოხატავს მოსაუბრე საკუთარ აზრს, მით მეტია ალბათობა, რომ მსმენელი ამ აზრს სწორად გაიგებს. მაგალითად, თუ თქვენ მეგობრის სახლში ხართ და ცივი მინერალური წყლის დაღვევა გსურთ, ნაცვლად იმისა, რომ კითხვით „სასმელებს მაცივარში ინახავთ?“, ჯობს პირდაპირ კითხვით „მაცივარში მინერალურ წყალი ხომ არ გაქვთ?“ აზრის ან სურვილის

პირდაპირი გზით გამოხატვა არასწორად გაგების შესაძლებლობას ამცირებს, თუმცა, მისი გამოყენება ყოველთვის მიზანშეწონილი არ არის. გასათვალისწინებელია ის, თუ ვისთან გაქვთ ურთიერთობა. სხვადასხვა ურთიერთობისთვის პირდაპირობის სხვადასხვა ხარისხია მისაღები. ეს დაუწერელი ნორმაა, რომელიც ბევრ შემთხვევაში კულტურით არის განპირობებული და ამდენად, სხვადასხვა კულტურაში განსხვავებულია. ბევრი რამ, რაც მისაღებია მეგობრებს შორის საუბრისას საქართველოში, შეიძლება მიუღებელი იყოს იგივე ასაკის მეგობრებს შორის, ვთქვათ, იაპონიაში. დედას შეიძლება პირდაპირ უთხრა „ვერ შეეჭამ ამ ლობიოს, არ მომწონს“. მაგრამ თუ ლობიო მეზობელმა შემოგთავაზათ, რომლის მომზადებული საჭმელიც თქვენ არ მოგწონთ, ზრდილობა მოითხოვს სხვა მიზეზით ახსნათ უარი, მაგალითად, „გმადლობთ, არ მინდა, ეს-ეს არის სახლში ვისადილე“.

არაპირდაპირ მინიშნებებს ქალები კაცებზე უფრო ხშირად იყენებენ.

2.1.3 ვერბალური გამოხატვის ეფექტურობის გაზრდის საშუალებები

აზრის ვერბალურად, სიტყვების მეშვეობით, გამოხატვის ეფექტურობის გაზრდას ხელს უწყობს შემდეგი ხერხების გამოყენება:

- **პირდაპირ თქვით სათქმელი.** ნუ დაელოდებით, რომ მოსაუბრე თვითონ მიხვდება რის თქმა გსურთ. სწორი არ იქნება თუ ვთქვათ, არ შევაქვთ ბავშვს, რომელმაც სკოლაში ნიშანი გამოასწორა და გადავწყვიტოთ ისედაც ხომ ცხადია, რომ კმაყოფილი ვართ. ასევე არ იქნება სწორი თუ საყვარელ ადამიანს არ ვეტყვით რომ გვიყვარს და ჩავთვლით, რომ ჩვენი ქცევიდან ეს ისედაც ნათელად მოჩანს.

- **თავი აარიდეთ მინიშნებების გამოყენებას.** დიდია ალბათობა, რომ თქვენს მინიშნებას სწორად ვერ გაიგებენ. კიდევ უფრო მეტად ერიდეთ სხვისი პირით ინფორმაციის გადაცემას. ამ შემთხვევაში დიდია ინფორმაციის დამახინჯების საშიშროება. ამასთან,

უარყოფითი ხასიათის ინფორმაციის გადაცემის შემთხვევაში ცოტას სიამოვნებს ის, რომ თქვენს შორის წარმოქმნილი უსიამოვნება სხვამაც გაიგოს.

- **ნუ გადადებთ სათქმელის თქმას.** თუ თქვენ გაგაბრაზეს ანდა გსურთ, რომ მოსაუბრემ დახმარება გაგიწიოთ, ეს მაშინვე უთხარი. სხვისი ქცევით გამოწვეული სიბრაზე, თუ არ განიმუხტა, შეიძლება ტვირთად დაგაწვეთ და ურთიერთობა გაგიფუჭოთ.

- **ისაუბრეთ კონკრეტულად საკითხზე და თავი აარიდეთ ზოგად განცხადებებს.** კონკრეტულ სიტყვებს ჩვენს გრძნობებზე ზემოქმედების უფრო მეტი ძალა აქვს, ვიდრე აბსტრაქტულ ცნებებს. მაგალითად, კაცობრიობა ძალზე აბსტრაქტული ცნებაა, ხოლო ჩემი მეზობელი შალვა, ძალზე კონკრეტული.

- **საუბრის დაწყებისას მაღევე გადადი თ საუბრის ძირითად საკითხზე.** ილაპარაკეთ პირდაპირ და არა გადაკრულად.

- **არ გადაუხვიოთ საუბრის ძირითად თემას.** ერთი თემიდან მეორეზე გადახტომა აბნევს მსმენელს.

- **ცხადად გამოხატეთ აზრი.** ცხადი ის ინფორმაციაა, რომელიც სრულად და ზუსტად ასახავს თქვენს აზრებს; საუბრისას ერიდეთ ორაზროვანი სიტყვების გამოყენებას; თუ თქვენ წინასწარ იცით, რომ საუბარი შედგება, მოემზადეთ. წინასწარ ჩამოაყალიბეთ სათქმელი და განსაზღვრეთ, ამას როგორ იტყვით. საუბრის წინასწარ, გონებაში მომზადება აუცილებელია მნიშვნელოვანი შეხვედრების წინ.

საუბრის პროცესში შეეცადეთ გაითვალისწინოთ შემდეგი რჩევები:

- გამოხატეთ აზრი მსმენელისთვის გასაგები სიტყვებით;
- მოკლედ ჩამოაყალიბეთ აზრი;
- გარკვევით გამოთქვით სიტყვები;
- იყავით შეძლებისამებრ გულწრფელი.
- **შეარჩიეთ სწორი შეკითხვები.** შეკითხვებს მაშინ ვსვამთ, როდესაც გვსურს რაიმე გავიგოთ ან დავაზუსტოთ, სწორად გავიგეთ თუ არა მოსაუბრის ნათქვამი. კითხვის ფორმა იმის მიხედვით

შეარჩიეთ, თუ რა პასუხი გინდათ რომ მიიღოთ. თუ თქვენ მარტივი პასუხის მიღება გსურთ - „კი“ ან „არა“ დასვით ეგრეთწოდებული დახურული კითხვა, მაგალითად, „მიიღეთ ჩემი წერილი?“. თუ თქვენ გსურთ ინფორმაციის მოპოვება რაიმე ფაქტთან დაკავშირებით, დასვით მაგალითად, ასეთი კითხვა: „რამდენი ადამიანი მუშაობს სასტუმროში?“ თუ რაიმე საკითხთან დაკავშირებით ადამიანის მოსაზრება გაინტერესებთ, დასვით ეგრეთ წოდებული ღია კითხვა, მაგალითად, „რას ფიქრობთ, როგორ შეიძლება მოვიზიდლოთ კლიენტები?“.

• **დაიცავით ზრდილობის ნორმები.** ყოველ ჩვენგანს ამოძრავებს ორი ძირითადი მოთხოვნილება - სხვებზე კარგი შთაბეჭდილების მოხდენის და თავისუფლების ანუ დამოუკიდებლად მოქმედების შესაძლებლობა. ეს ორი მოთხოვნილება ზოგჯერ ერთმანეთთან წინააღმდეგობაშია. არ იქნება სწორი მხოლოდ ის ვაკეთოთ, რაც სხვებს მოსწონთ, იმ საკუთარ სურვილებსა და მისწრაფებებზე კი უარი ვთქვათ, რაც შესაძლოა ვინმეს არ მოსწონდეს. ამ წინააღმდეგობის დაძლევის ერთ-ერთი საშუალება კომუნიკაციის პროცესში ზრდილობის ნორმების დაცვა იქნება.

მოსაუბრის, მისი აზრებისა და სურვილების პატივისცემა ეფექტური კომუნიკაციის აუცილებელი პირობაა. კომუნიკაციისას თავი უნდა ავარიდოთ ისეთი სიტყვების ან ფრაზების ხმარებას, რომელიც შეიძლება შეურაცხყოფელი ან დამამცირებელი იყოს მოსაუბრისთვის. ამის ერთერთ საშუალებას, განსაკუთრებით თხოვნის ჩამოყალიბებისას, არაპირდაპირი კომუნიკაციის გამოყენება წარმოადგენს. ზემოთ უკვე აღვნიშნეთ, რომ პირდაპირი კომუნიკაცია ამცირებს გაუგებრობას და უპირატესობა ზოგადად მას უნდა მივანიჭოთ; მიუხედავად ამისა, არის შემთხვევები, როდესაც სწორედ არაპირდაპირი კომუნიკაციის გამოყენებაა მართებული.

არაპირდაპირი კომუნიკაცია მოსაუბრეს აძლევს თქვენი სურვილის დაკმაყოფილების ან არ დაკმაყოფილებას შორის არჩევანის ვაკეთების შესაძლებლობას, აძლევს მას მეტ თავისუფლებას. მაგალითად, „მასესხე 100 ლარი“-ს ნაცვლად „ხომ არ გაქვს

ფულის სესხების საშუალება?“. არაპირდაპირი კომუნიკაცია ინფორმაციის გამცემს საშუალებას აძლევს მეორე მხარის შეურაცხყოფის გარეშე, თავის სურვილისამებრ მოიქცეს. მაგალითად, მოსაწყენი თავყრილობიდან დროზე ადრე წამოსვლისას, ნაცვლად იმის რომ განაცხადოთ: „მომბეზრდა აქ ყოფნა“, ჯობს თქვათ: „კიდევ ბევრი საქმე მაქვს დღეს გასაკეთებელი, ვწუხვარ მაგრამ უნდა წავიდე“.

ძალზე მნიშვნელოვანია ზრდილობის ნორმების დაცვა სამსახურში. სხვადასხვა ქვეყანაში ჩატარებული კვლევები მიუთითებს, რომ უხეშობა სამსახურში ამცირებს სამუშაოთი კმაყოფილებას, უარყოფითად მოქმედებს შესრულებული სამუშაოს ხარისხზე და ამცირებს თანამშრომელთა საქმისადმი შემოქმედებით მიდგომას.

ადამიანების ჩართვა კომუნიკაციის პროცესში ასევე ზრდილობის ფორმაა. შეურაცხმყოფელია კომუნიკაციის პროცესიდან ვინმეს გარიყვა, რაც ამ პიროვნების არ შემჩნევით, მასზე ყურადღების არ მიქცევით, ხოლო ვერბალურ დონეზე, საუბრისას ჟარგონის ან მესამე პირისთვის უცნობი სიტყვების გამოყენებით ვლინდება. ამის მაგალითია, რამდენიმე ექიმი პაციენტის თანდასწრებით მის ჯანმრთელობაზე რომ მსჯელობს სამედიცინო ტერმინების გამოყენებით, რომელთა მნიშვნელობა პაციენტს არ ესმის ან ერთი ეროვნების ადამიანები ჯგუფში სხვა ეროვნების ადამიანების გვერდით საკუთარ ენაზე რომ იწყებენ საუბარს.

ზრდილობის დაცვა ცოტა უფრო რთულია კრიტიკის დროს. კომუნიკაციის პროცესი გულისხმობს არა მარტო ფაქტების შესახებ ინფორმაციის გადაცემას, არამედ საკუთარი დამოკიდებულებების, შეფასებების და მოსაზრებების გაზიარებას. ზოგადად შეიძლება დაბეჯითებით ითქვას, რომ არავის უყვარს კრიტიკის მოსმენა. შექების მოსმენა ბევრად სასიამოვნოა. მაგრამ კრიტიკა ზოგიერთი პროფესიის, მაგალითად, მასწავლებელი, კონსულტანტი, ერთ-ერთ ძირითად ფუნქციას წარმოადგენს. ზოგჯერ იმდენად დიდია ადამიანის სურვილი იყოს მოწონებული, რომ იგი თავს იკავებს კრიტიკისგან და ზედმეტად ასხამს ხოტბას მოსაუბრეს. მაგა-

ლითად, ნამცხვრის გასინჯვის შემდეგ, რომელიც არცთუ ისე მოგეწონათ, ნათქვამი ფრაზა „ასეთი გემრიელი ნამცხვარი ჯერ არ მიჭამია“. კრიტიკის გამოთქმის შემთხვევაში ყველაზე დიდ საფრთხეს პიროვნებისთვის შეურაცხყოფის მიყენება, მისი დამცირება წარმადგენს. სწორედ ამის თავიდან აცილებაში გვეხმარება ზრდილობის ნორმების დაცვა.

- კრიტიკული შენიშვნების გამოთქმისას ეცადეთ გაითვალისწინოთ შემდეგი:

- ყურადღება გაამახვილეთ ფაქტებზე ან პიროვნების კონკრეტულ ქცევაზე და არა თავად პიროვნებაზე. მაგალითად, დავალების ცუდად შესრულების შემთხვევაში აღნიშნეთ „ამ დავალებაში ორი შეცდომა გაქვს გასასწორებელი“ და არა „საშინლად ასრულებ დავალებებს, თავიდან გააკეთე“.

- კრიტიკული შენიშვნა ჩამოაყალიბეთ დადებითი სიტყვებით. მაგალითად, იმის ნაცვლად, რომ თქვით „შავი ფერის ტანსაცმელი საშინლად არ გიხდება“ თქვით „ღია ფერის ტანსაცმელში ძალიან კარგად გამოიყურები“.

- მიანიშნეთ, სადაც ეს შესაძლებელია, რომ თქვენს მიერ გამოთქმული კრიტიკული შენიშვნა პიროვნებაზე ზრუნვით არის გაპირობებული. მაგ. ნაცვლად იმისა რომ თქვით „ეს თმის ვარცხნილობა საშინლად არ გიხდება“ თქვით „მინდა, რომ საუკეთესო შთაბეჭდილება მოახდინო და ვფიქრობ, კარგი იქნება, თუ ამისთვის ვარცხნილობას შეიცვლი“.

- გამოთქვით კრიტიკული შენიშვნა პირველ პირში. მაგალითად, ნაცვლად იმისა რომ თქვით „ეს რა საშინელი კერძი მოიტანე“ თქვით „სიმართლე გითხრა, ეს კერძი არ მომეწონა“.

- ცხადად გამოხატეთ კრიტიკა. ერიდეთ ორაზროვანი სიტყვების გამოყენებას. ბევრი ფიქრობს რომ კრიტიკული შენიშვნის ბუნდოვან ფრაზებში მოქცევა, ამცირებს კრიტიკით მიყენებულ უსიამოვნებას. კვლევები მიუთითებენ, რომ ეს ასე არ არის და ყოველთვის ჯობს შენიშვნა ცხადად იქნეს გამოხატული.

• თავი აარიდეთ კრიტიკის ბრძანების ფორმით გამოხატვას, ანდა პიროვნებისგან მისი ქცევის შეცვლის მოთხოვნას. მაგალითად, ნაცვლად იმისა რომ თქვათ „ასე ჩაცმული როგორ გადიხარ სახლიდან?“ თქვით „არ აჯობებდა სხვა რამე ჩაგეცვა?“

გამოთქვით კრიტიკული შენიშვნები პირისპირ ურთიერთობისას, სხვების დასწრების გარეშე. კრიტიკის მოსმენა განსაკუთრებით მტკივნეულია სხვების თანდასწრებით. მისი ზემოქმედება ნაკლებ მძიმედ აღიქმება, როდესაც ადამიანს აქვს შეკამათების შესაძლებლობა. ამის საშუალებას კი პირისპირ ურთიერთობა იძლევა.

2.1.4. წერილობითი კომუნიკაცია

ყველაფერი ზემოთქმული ეხება როგორც ზეპირ-პირისპირ თუ სატელეფონო კომუნიკაციას, ასევე წერილობით კომუნიკაციას. განსხვავება მხოლოდ იმაშია, რომ **წერილობითი კომუნიკაციის** დროს სიტყვებით გამოხატული ინფორმაციის არავერბალური საშუალებებით, მაგალითად, ღიმილით ან ინტონაციით შერბილების ან გაძლიერების შესაძლებლობა არ არის. ამდენად სიტყვებს წერითი კომუნიკაციის დროს კიდევ უფრო დიდი მნიშვნელობა ენიჭებათ, რადგან ისინი ინფორმაციის გადაცემის ერთადერთ საშუალებას წარმოადგენენ. წერილობითი კომუნიკაციის დროს ასევე იზრდება ზრდილობის ნორმების დაცვის მნიშვნელობა. წერილობითი კომუნიკაცია ზეპირისგან კიდევ იმით განსხვავდება, რომ დროში უფრო გაწელილია. წერილობით შეტყობინებაზე პასუხი უშუალოდ იმ წუთში შეიძლება არ მიიღოს. ასევე ძნელია ან დროში გაწელილია ინფორმაციის მიმღებისთვის იმის დაზუსტება, თუ რას გულისხმობს ინფორმაციის გადამცემი. ამიტომ წერისას განსაკუთრებული ყურადღება უნდა მიექცეს გამოხატვის სიცხადეს, არ უნდა იქნეს გამოყენებული ბუნდოვანი გამოთქმები და ორაზროვანი სიტყვები.

საფოსტო გზავნილებს სულ უფრო მეტად ენაცვლება **ელექტრონული ფოსტა** ანუ კომპიუტერული გზავნილები ინტერნეტის გამოყენებით.

ელ-ფოსტა ძალზე აადვილებს საქმიანი შეთანხმებების მიღ-
წევას, რასაც მისი მრავალი თვისება განაპირობებს:

სისწრაფე ერთი წუთიც არ არის საჭირო იმისათვის, რომ
გაგზავნილმა ინფორმაციამ მსოფლიოს ნებისმიერ წერტილში
მყოფ ადამიანამდე მიაღწიოს.

სიიაფე. იგი ფაქტიურად არაფერი ჯდება, თუ ადამიანს ინ-
ტერნეტში ჩართული კომპიუტერი აქვს.

ეკონომიურობა. ელ-ფოსტით გაგზავნილი შეტყობინებები,
როგორც წესი, მოკლეა და მხოლოდ ძირითად საკითხებს ეხება.

*ერთდროულად მრავალი ადამიანისთვის შეტყობინების გაგ-
ზავნის შესაძლებლობა*. ერთი გზავნილი შეიძლება ნებისმიერი
რაოდენობის ადამიანს გაეგზავნოს.

- ელ. ფოსტის მოხმარებისას მნიშვნელოვანია რამდენიმე
მომენტის გათვალისწინება

- ელ-ფოსტის მოხმარებისას აუცილებელია იმ საკითხის
მითითება, რაზეც არის გზავნილში საუბარი.

შეეცადეთ ელ-ფოსტით გზავნილს წაკითხვისთანავე უპასუ-
ხოთ. ბევრად უფრო მომგებიანია დროის თვალსაზრისით პასუხის
დაუყოვნებლივ გაცემა, რადგან აღარ დაგჭირდებათ შემდეგ გზავ-
ნილის ძებნა. თუ გზავნილზე პასუხის გაცემა ინფორმაციის მოძიე-
ბას მოითხოვს, მაინც უპასუხეთ გამომგზავნს, აუხსენით, რომ პა-
სუხისთვის დრო გჭირდებათ და მიუთითეთ, თუ როდის შეიძლება
ელმოს თქვენგან პასუხს. იმ შემთხვევაში, როდესაც ინფორმაცი-
ას სხვისგან იღებთ, აუცილებლად დაუდასტურეთ ინფორმაციის
მიღება

ზემოთ აღვნიშნეთ, რომ ელ-ფოსტამ მნიშვნელოვნად შეამ-
ცირა წერილების საჭიროება. მიუხედავად ამისა, არის შემთხვევე-
ბი, როდესაც სწორედ წერილის, განცხადების ან ანგარიშის დაწე-
რაა აუცილებელი.

- წერილობითი კომუნიკაციისას გაითვალისწინეთ შემდეგი
წესები:

- გონებაში, წინასწარ ჩამოაყალიბეთ რისი დაწერა გსურთ. წარმოიდგინეთ ადამიანი, ვისაც წერილს ან ანგარიშს უგზავნით. საუბრისას, ერთი და იმავე აზრის გადმოსაცემად, ჩვენ სხვადასხვა სიტყვებს ვხმარობთ იმის მიხედვით ენის ცუდად მცოდნე უცხოელს ვწერთ წერილს თუ, ვთქვათ, ენის კარგად მცოდნე ადამიანს. წერილისა და ანგარიშის მიმღები შეიძლება რამდენიმე იყოს, ამ შემთხვევაში თქვენი აზრი გამოხატეთ სიტყვებით, რომელიც ენის ყველაზე ცუდად მცოდნესთვისაც იქნება გასაგები. კომუნიკაციის მთავარი მიზანი ხომ ისაა, აზრი გააგებინოთ.

- თავიდანვე დააკონკრეტეთ კომუნიკაციის მიზანი. საქმიანი მიმღწერა ყოველთვის შეიცავს მიზანს და ეს მიზანი ცხადად უნდა გამოიკვეთოს.

- წარმოადგინეთ მთელი საჭირო ინფორმაცია. მიმოიხილეთ ყველაფერი, რაც აუცილებლად მიგაჩნიათ, მაგრამ ეცადეთ ეს მოკლედ გააკეთოთ.

- თავი აარიდეთ ზედმეტი ინფორმაციის გამოყენებას. ინფორმაციის მიწოდებამდე დაფიქრდით არის თუ არა ის აუცილებელი მიზნის მისაღწევად.

- ეცადეთ წერილი არ იყოს ერთ გვერდზე მეტი. ძალზე დაკავებული ადამიანები ერიდებიან გრძელი წერილების კითხვას. ამიტომ, თუ გსურთ, რომ თქვენი წერილი წაიკითხონ, მოკლედ ჩამოაყალიბეთ აზრი.

- გამოიყენეთ მარტივი, ყველასთვის გასაგები სიტყვები და მოკლე წინადადებები.

- ეცადეთ წერილი ერთ ჯერზე, მაგიდიდან აუდგომლად დაწეროთ. ეს კარგია, როგორც დროის ეკონომიის, ასევე აზრის გადმოცემის თვალსაზრისით.

წერილი, დასრულების შემდეგ, ყურადღებით გადაიკითხეთ და შეასწორეთ. ყურადღება მიაქციეთ, რომ არ გაგეპაროთ მექანიკური შეცდომები და რომ სიტყვების მართლწერა იყოს სწორი. შეცდომების შემცველი წერილები ტოვებენ საქმისადმი უყურად-

დებო დამოკიდებულების შთაბეჭდილებას და წერილის მიმღები-სადმი უპატივისცემლობაზე მიუთითებენ.

მოსმენა

ყოველდღიურად ჩვენ უამრავ ინფორმაციას ვისმენთ; მოსმენა ჩვენ ბუნებრივ უნარად მიგვაჩნია, თუმცა, ალბათ, არაერთხელ აღმოვჩენილვართ უხერხულ სიტუაციაში იმის გამო, რომ კარგად ვერ მოვისმინეთ, სწორად ვერ გავიგეთ სხვისი ნათქვამი. კარგი მოსმენა უნარია, რომელიც გავარჯიშებას საჭიროებს. არის პროფესიები, სადაც მოსმენას გადამწვევტი მნიშვნელობა აქვს, მაგალითად, ექიმის. მოსმენა ძალზე მნიშვნელოვანია მომსახურების სფეროში მომუშავე ადამიანებისთვის. მათი სამსახურებრივი წარმატება, არც თუ იშვიათად, სწორედ ამ უნარზეა დამოკიდებული. მაგალითად, წარმატებული მენეჯერები სწორედ ის ადამიანები არიან, რომელთაც სხვა ადამიანების ყურადღებით მოსმენა შეუძლიათ.

მოსმენა მრავალ მიზანს ემსახურება:

ინფორმაციის მიღებას. ჩვენ ვუსმენთ სხვას, იმისათვის რომ მივიღოთ ჩვენთვის საჭირო ინფორმაცია.

ურთიერთობის დამყარებას და შენარჩუნებას. ჩვენ ვუსმენთ მეგობრებს, თანამშრომლებს, ოჯახის წევრებს, ყველას, ვინც ჩვენთან კონტაქტში შემოდის, რათა გავიგოთ მათი გრძნობები და შეფასებები, რა სურთ ან რა აწუხებთ. ჩვენ ვუსმენთ სხვებს, რომ მათ მოვეწონოთ, რადგან ყურადღებით მოსმენა სხვას მიანიშნებს ჩვენს ინტერესზე, იმაზე, რომ არ ვართ გულგრილი და ვზრუნავთ მათ კეთილდღეობაზე.

ზეგავლენის მოხდენას. ჩვენ ვუსმენთ იმისთვის, რომ გავიგოთ მოსაუბრის პოზიცია და შემდგომ ზეგავლენა მოვახდინოთ მის შეხედულებებზე, ქცევაზე, ღირებულებებსა თუ გადაწყვეტილებებზე.

გართობას. ჩვენ გართობის მიზნით ვუსმენთ მუსიკას, სხვადასხვა ამბებს, ანეკდოტებს.

დახმარებას. ჩვენ ვუსმენთ იმისათვის, რომ დავეხმაროთ სხვას პრობლემები გადაჭრას და საკუთარ თავში გაერკვეს. ყურადღებიან მსმენელთან პრობლემის მოყოლა ადამიანს ეხმარება საკუთარ აზრებსა თუ გრძნობებში გაერკვეს.

ამდენად მოსმენა ძალიან მნიშვნელოვანი უნარია. კომუნიკაციის დიდი ნაწილი სწორედ მოსმენას ეთმობა.

მოსმენის ხელისშემშლელი პირობები

მოსმენის ხელისშემშლელი პირობები შეიძლება იყოს **ფიზიკური** ან **გონებრივი** ხასიათის.

ფიზიკურ ხელისშემშლელ პირობებს წარმოადგენს დაქვეითებული სმენა, ხმაურიანი გარემო, ხმამაღალი მუსიკა, მოსმენასთან ერთად რამის კეთება, მაგალითად, ტელევიზორის ყურება ან საჭმლის მომზადება. მოსმენისას ეცადეთ ეს ხელისშემშლელი პირობები მინიმუმამდე დაიყვანოთ.

გონებრივ ხელისშემშლელ პირობებს წარმოადგენს ყურადღების გაფანტვა, სხვა რამეზე ფიქრი, მიკერძოება, წინასწარი განსჯა და ა.შ.

ხშირად, სხვის მოსმენისას, ჩვენი აზრები საკუთარ პრობლემებისკენ ან გეგმებისკენ გარბიან. ამ შემთხვევაში ვეღარ ვახერხებთ გაგონილის სრულყოფილად აღქმას. ასევე, ხშირად, ჩვენს ყურადღებას მონათხრობიდან რაღაც დეტალი იპყრობს, რომელიც რაღაცას გვახსენებს და ამ დროსაც ყურადღების მიღმა რჩება ინფორმაციის უფრო მნიშვნელოვანი ნაწილი.

მოსმენას, ნათქვამის სწორად გაგებას, ასევე ხელს უშლის გარკვეული ადამიანის ან ჯგუფის მიმართ ჩვენი უარყოფითი **დამოკიდებულება** ან **ცრურწმენები**. მაგალითად, თუ ჩვენ მიგვაჩნია, რომ ქალები ცუდი მძღოლები არიან, ქალი მძღოლის მონაყოლში უმნიშვნელო ავტო ავარიის შესახებ, რომელიც მას შეემთხვევა, ჩვენ ალბათ უყურადღებოდ დავტოვებთ მონაყოლის იმ ნაწილს, რომელიც მეორე მანქანის მძღოლის არასწორ მოქმედებას ეხება.

მოსმენილის სწორედ გაგებას ასევე ხელს უშლის წინასწარი დასკვნის გაკეთება.

მოსმენის ეფექტურობის გაზრდის საშუალებები

როგორც ზემოთაც მივუთითეთ, მოსმენა თითქოს მარტივი, სინამდვილეში კი საკმაოდ რთული პროცესია. იგი შედგება ხუთი სტადიისგან: ინფორმაციის მიღება - ყურადღება და სიტყვების ფიზიკური გაგება; ინფორმაციის გაგება - გადმოცემულის შინაარსის წვდომა; დამახსოვრება - გაგონილის მესხიერებაში შენახვა; შეფასება - გაგონილის კრიტიკული შეფასება; და პასუხი - მოსაუბრისთვის პასუხის გაცემა ან მის ნათქვამზე რეაგირება. მოსმენის ეს ხუთი სტადია დროში ერთმანეთს ემთხვევა და თითქმის ერთდროულად მიმდინარეობს.

მოსმენა არასდროს არის სრულყოფილი. ჩვენდა უნებურად ყურადღებამ სხვა საკითხზე შეიძლება გადაინაცვლოს, შეიძლება სწორად ვერ გავიგოთ ან სწორად ვერ შევაფასოთ ინფორმაცია. მოსმენის უნარის დახვეწა სწორედ ამ შესაძლო შეცდომების შემცირებას გულისხმობს.

განვიხილოთ მოსმენის პროცესის შემადგენელი სტადიები ცალ-ცალკე.

ინფორმაციის მიღება. მოსმენა იწყება ინფორმაციის ფიზიკური გაგებით. ეს ფიზიოლოგიური პროცესია, შექმნილი მოსაუბრის მიერ წარმოთქმული სიტყვებით გამოწვეული ვიბრაციით, რომელიც ყურის დაფის აფსკზე მოქმედებს. გაგონება პასიური პროცესია, რომელშიც შეიძლება ყურადღება არ იყოს ჩართული.

ამ ეტაპზე ინფორმაციის მიღების გაუმჯობესების მიზნით:

- მიმართეთ ყურადღება მთქმელისკენ. არ იფიქროთ იმაზე, თუ რას უპასუხებთ, რადგან ამ შემთხვევაში ყურადღების მიღმა მისი ნათქვამი დაგრჩებათ.

- შექმენით სასურველი გარემო კარგი მოსმენისთვის. ეცადეთ, რომ ოთახში არ იყოს ხმაური, საუბრისას ჩაუწიეთ ტელევიზორის ხმას, დახურეთ ფანჯარა, გამორთეთ მობილური ტელეფონი.

.ისმინეთ ყურადღებით. ეცადეთ მოსაუბრეს სიტყვა არ შეაწყვეტინოთ.

გაგება. ამ ეტაპზე ხდება ნათქვამის შინაარსის გაგება და იმის მიხედვით, თუ რის გამოხატვას ცდილობს ადამიანი.

გაგების გაუმჯობესების მიზნით:

- მიიღეთ გაგონილი ისე, როგორც ის არის ნათქვამი. ნუ შეეცდებით მოსაუბრის ზრახვებზე დასკვნები გამოიტანოთ.

- ნუ ეცდებით თავიდანვე, სანამ მოსაუბრე დაამთავრებდეს ლაპარაკს, დასკვნა გამოიტანოთ რისი თქმა სურს. ასეთი წინასწარი დაშვება ხელს შეგიშლით მოსაუბრის აზრი სწორად გაიგოთ. ასევე, ნუ შეეცდებით ნათქვამი ლაპარაკის დასრულებამდე შეაფასოთ.

- ნუ მოერიდებით გაგონილის შინაარსის დასაზუსტებლად კითხვების დასმას. კითხვები არა მარტო აზრის გაგებაში დაგეხმარებათ, არამედ მოსაუბრესაც მიანიშნებს მის მიმართ ინტერესზე.

- აზრის გარკვევის ან დაზუსტებისთვის, თქვენი სიტყვებით გაუმეორეთ მოსაუბრეს მის მიერ გამოთქმული აზრი და კითხეთ სწორედ გაიგოთ თუ არა მისი ნათქვამი.

- ეცადეთ გაიგოთ ყველაფერი და არა მარტო ის, რისი გაგონებაც თქვენ გასურთ ან გაინტერესებთ.

- თავი აარიდეთ მოსმენის პროცესში შეკამათებას. ფიქრი იმაზე, თუ როგორ უნდა გამოხატოთ არ გეთანხმებით, ხელს შეგიშლით მოსაუბრის აზრის გაგებაში. ალბათ იცნობთ ისეთ ადამიანებს, რომლებიც მუდამ მზად არიან და მხოლოდ იმაზე ფიქრობენ, რომ იმ წუთშივე გამოთქვან საწინააღმდეგო აზრი.

ნუ შეეცდებით მოსმენისას საუბრის სხვა თემაზე გადატანას, მაშინაც კი, თუ საუბარი თქვენთვის უსიამოვნოა. ასევე გაგონილზე მუდამ ხუმრობაც აფერხებს მოსაუბრის მიერ აზრის ბოლომდე გამოხატვას.

დამახსოვრება. კარგი მოსმენა დამახსოვრებასაც გულისხმობს. თუ თქვენმა მეგობარმა შეხვედრისას გითხრათ, რომ ექიმთან აპირებს წასვლას, შემდეგ შეხვედრაზე კარგი იქნება თუ კითხავთ რა ურჩია მას ექიმმა.

დამახსოვრების მიზნით საქმიანი შეხვედრების დროს მიღებულია მნიშვნელოვანი საკითხების ბლოკნოტში ჩანიშვნა.

შეფასება. მოსმენისას ხდება გააგებული ინფორმაციის შეფასება. შეფასება შეიძლება სხვადასხვა ხასიათის იყოს. ზოგჯერ ჩვენ ვაფასებთ თუ რამდენად სწორია ინფორმაცია, ზოგჯერ იმას, რა პასუხს ელის ჩვენგან მოსაუბრე ან რა უნდა, რომ ჩვენ პასუხად გადაკეთოთ.

ამ ეტაპზე სასურველია:

.თავი შევიკავოთ შეფასებისაგან იქამდე, სანამ მოსაუბრე სათქმელს დაამთავრებს. ამის გაკეთება არ არის ყოველთვის ადვილი, მაგრამ ცლად ნამდვილად ღირს. წინასწარი შეფასება ხელს შეგიშლით ინფორმაციის სრულად და ზუსტად გაგებაში, რადგან ამ შემთხვევაში თქვენ ინფორმაციას უკვე თქვენი შეფასების თვალთახედვიდან აღიქვამთ.

პასუხის გაცემა. ინფორმაციაზე პასუხის გაცემა ხდება როგორც ინფორმაციის მიღების პროცესში, ასევე ინფორმაციის მიღების შემდეგ. რეაქციას, ანუ პასუხს ნათქვამზე უკუგაგონიერსაც უწოდებენ. ინფორმაციის მიღების პროცესში მოსაუბრის მხარდამჭერ უკუგაგონიერად მიჩნეულია თავის დაკვრა, სიტყვების წარმოთქმა „გასაგებია“ „უჰუ“, „ღიახ“.

ინფორმაციის მიღების შემდეგ ჩვენი პასუხით შეიძლება ხაზი გაუსვათ, რომ გვესმის მოსაუბრის მდგომარეობა, ვთქვათ, ასეთი პასუხის გაცემა: „წარმომიდგენია, რას უნდა გრძნობდე“. ჩვენი პასუხი შეიძლება მიზნად ისახავდეს მოსმენილის შინაარსში უკეთ გარკვევას და ამდენად შეკითხვა დამატებით ინფორმაციის მოთხოვნას წარმოადგენდეს „ესე იგი, შენ ფიქრობ რომ თემურმა განზრახ დამალა წასვლის ამბავი?“ პასუხი შეიძლება წარმოადგენდეს რჩევას. მაგალითად, „ეფიქრობ, ჯობს ნათიას ყველაფერზე ღიად დაელაპარაკო“.

საუბრის პროცესი

კომუნიკაცია, როგორც აღვნიშნეთ ორმხრივი, წრიული ხასიათის პროცესია. ნებისმიერი საუბარი შედგება **დასაწყისის, შე-**

**სავლის, ძირითადი შინაარსობრივი ნაწილის, უკუკავშირისა და-
დასასრულისგან.**

დასაწყისი მისალმებასა და შინაარსობრივად ნაკლებ დატვირთულ სიტყვიერ გაცვლას შეიცავს. მაგალითად, „როგორ ხარ, რას შვები?“

შესავალში ის თემა დასახელდება, რაზეც ვაპირებთ საუბარს. ამ სახით ხდება მსმენელის მომზადება, რაც განაპირობებს მისი ყურადღების სწორად მიმართვას ან უსიამოვნო ინფორმაციის მიღებისთვის მომზადებას. მაგალითად, „მინდა გამოცდებზე დაგე-
ლაპარაკო“. შესავალს განსაკუთრებული ყურადღება უნდა მივაქციოთ იმ შემთხვევაში, როდესაც ადამიანს უსიამოვნო ამბავი უნდა შევატყობინოთ. მაგალითად, „გაიგე გამოცდების შედეგები? ცუდი ნიშნები დაწერილა“ და მხოლოდ ამ ფრაზის შემდეგ შევატყობინოთ, რომ ის გამოცდაზე ჩაიჭრა. ასევე სასურველია საქმიანი, გრძელი გამოსვლის წინ წინასწარ მოვხაზოთ ის საკითხები, რომელზეც ვაპირებთ საუბარს. მაგალითად, „დღეს მე შევაფასებ სასტუმროს მუშაობას ბოლო სამი თვის განმავლობაში, მოგახსენებთ დაგეგმილ ცვლილებებსა და პერსონალთან მუშაობის ახალ პრინციპებზე“.

ძირითადი ნაწილი შედგება თავად კომუნიკაციის შინაარსისგან. საუბრის, განსაკუთრებით კი საქმიანი საუბრის დიდი ნაწილი გარკვეული მიზნით ხორციელდება. ეს მიზანი შეიძლება იყოს სხვადასხვა ზეგავლენის მოხდენა, სწავლა, ურთიერთობის ჩამოყალიბება, გაღრმავება ან დასრულება, თამაში, დახმარების გაწევა. საუბრის შინაარსი სწორედ ამ მიზნების მიღწევას ემსახურება.

უკუკავშირის დროს ხდება საუბრის მონაწილეს მიერ მიღებულ ინფორმაციაზე საკუთარი დამოკიდებულების გამოხატვა. უკუკავშირი შეიძლება იყოს დადებითი - შექება, აზრის მოწონება ან უარყოფითი - კრიტიკა. იგი შეიძლება ეხებოდეს ინფორმაციის გადამცემს, მაგალითად, „კარგი ადამიანი ხარ“ ანდა ინფორმაციის შინაარსს, მაგალითად, „ეს კარგი აზრია“. იგი შეიძლება მხარს

უჭერდეს ინფორმაციის გადამცემს, მაგალითად, „სწორი ხარ, სხვანაირად მოქცევის საშუალება შენ არ დაგიტოვებს“ ან აკრიტიკებდეს მას, მაგალითად, „ასე არ უნდა მოქცეულიყავი“.

დასასრული გულისხმობს დამშვიდობებას და შეიძლება შეიცავდეს ინფორმაციას შემდგომი შეხვედრის ან მოქმედებების შესახებ. მაგალითად, „შევხვდეთ ორ დღეში, როდესაც მეტი ინფორმაცია გვექნება და მაშინ მივიღოთ საბოლოო გადაწყვეტილება“. საუბარი ისე უნდა დასრულდეს, რომ ღია დარჩეს შემდეგი საუბრის შესაძლებლობა. უსიამოვნო საუბრის შემდეგაც არ ღირს „კარის გაჯახუნება“.

ლექცია VIII

არგუმენტაცია და მოლაპარაკების პროცესი

არგუმენტი ლათინური სიტყვაა - ARGUERE - და ნიშნავს მსჯელობისათვის „ნათელის მოფენას“, მსჯელობის დროს ჭეშმარიტების დადგენას. არგუმენტი ნებისმიერი საკითხის დამაჯერებლად განხილვის, აზრების ნათლად, მკაფიოდ წარმოჩენის უნარია. ეს უნარი საშუალებას გვაძლევს ჩვენი აზრები გასაგები და ცხადი გახდეს ყველასათვის. მაშასადამე, თუ ჩვენ ნათლად, მკაფიოდ, დასაბუთებულად და დამაჯერებლად ვამტკიცებთ ჩვენს სათქმელს - ე.ი. ჩვენ არგუმენტირებულად ვსაუბრობთ. არგუმენტირებული საუბარი კი უკვე პოზიციაა. ნებისმიერი კარგად ჩამოყალიბებული პოზიცია პატივისცემასა და მოსმენას იმსახურებს, რადგან იგი დასაბუთებულია.

ნებისმიერი პრობლემის გადასაჭრელად ამა თუ იმ საკითხზე მსჯელობისას საჭიროა სწორი, მიზანმიმართული ლოგიკური მსჯელობა. არგუმენტის შექმნა ლოგიკური აზროვნების უმნიშვნელოვანესი პროცესია.

წარმატებული დებატი, დისკუსია, კამათი კარგი დარწმუნებაა. დარწმუნება კი დასაბუთების პროცესია, რომელიც ვითარდება საუბრის დროს, თუმცა „აუცილებელია იმ საშუალებებისა და მეთოდების ცოდნა, რომლითაც დარწმუნება შეიძლება“. ამ გზების ცოდნა და გამოყენება ლოგიკური აზროვნებაა. არგუმენტაცია კომუნიკაციის პროცესია, რომელშიც ლოგიკური მსჯელობა არის გამოყენებული სხვათა დარწმუნებისათვის. არგუმენტი კი ის მნიშვნელოვანი დერძია, რომელსაც მივყავართ ლოგიკურ აზროვნებაში. მაშასადამე, მარტივად თუ ვიტყვით - სადაც არის კარგი არგუმენტაცია - იქ უდაოდ კარგი ლოგიკაცაა და პირიქით.

კაცობრიობის ისტორიაში ძველი ბერძნები აღმოჩნდნენ პირველი მაძიებელი, ანალიტიკოსი ადამიანები, რომლებიც დაინტერესდნენ ადამიანის აზროვნებით, რომლებიც თვლიდნენ, რომ მსჯელობაში, სხვათა დარწმუნებაში მთავარი არ არის მხოლოდ საუბარი ან მხოლოდ ცოდნა - განათლება. „მართალია ცოდნა აუცილებელია ადამიანისათვის, მაგრამ ჭეშმარიტი ცოდნა და კვლევა არ გულისხმობს გონების მიერ ფიქსირებულ ფაქტთა უბრალო ჯამს, „თორემ ჰესიოდემაც ბევრი იცოდა, მაგრამ ვერ დაამტკიცა, რომ დღე და ღამე ერთია“ (ჰერაკლიტე). იმისათვის, რომ საუბარი კარგი, საინტერესო და შინაარსიანი ყოფილიყო, ძველმა ელინებმა შემოგვთავაზეს დარწმუნებისათვის საჭირო სამი ელემენტი:

ეთოსი პათოსი ლოგოსი

კორექტულობა, ტოლერანტობა, პატივისცემა, და, რაც მთავარია, ეთიკურობა - ეს ის ძირითადი კომპონენტებია, რაც მთლიანობაში ეთოსს ქმნის.

იუმორის გრძნობა, ემოცია, ღიმილი, უესტიკულაცია, მანერა საბოლოოდ თავს იყრის პათოსში და ჩვენს საუბარს პათეტიკურსა და სასიამოვნოს ხდის.

თუმცა უმთავრესი, როგორც თვლიდნენ ბერძნები, ლოგოსია, რომელშიც მოიაზრება კრიტიკული აზროვნება, ორგანიზებულობა, ანალიზის უნარი, სისხარტე, და, რაც ყველაზე მთავარია, არგუმენტაცია, რომელიც, თავის მხრივ, შეიცავს ყოველივე ჩამოთვლილს.

ყოველივე ზემოთქმული კი ასეთი სქემების სახით შეგვიძლია წარმოვიდგინოთ:



ძველი ბერძნების ეს „ფორმულა“ დღესაც ხელს გვიწყოფს ჩვენი საუბარი წარმატებული გახადოთ. სასურველია ყოველივე ამის გათვალისწინება მით უფრო მათთვის, ვისაც აუდიტორიასთან ხშირად აქვს საქმე. თუმცა ჩვენი კვლევის საკითხი ლოგიკური აზროვნების ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი კომპონენტია - არგუმენტაცია. არგუმენტირებული საუბარი გვიწყოფს ხელს ჩვენი სათქმელი მკაფიოდ, გარკვევით, დამარწმუნებლად ჩამოვაყალიბოთ და „ვაიძულოთ“ ოპონენტები, აუდიტორია, კონცენტრაცია მოახ-

დინონ, ყურადღებით და კარგად მოგვისმინონ, რადგან ასევე არგუმენტირებულად გვიპასუხონ.

არგუმენტაცია

არგუმენტი არის არა ცალკე წარმოთქმული რაიმე აზრი, არამედ მსჯელობა, მსჯელობათა მთელი სისტემა სხვა რომელიმე მსჯელობის ჭეშმარიტების დასადგენად. მაშასადამე, უმთავრეს მიზანს არგუმენტის შედგენა კი არ უნდა წარმოადგენდეს მხოლოდ, არამედ უშუალოდ პროცესი, როცა ხდება ჩვენი სათქმელის განვითარება, მსჯელობა, განსჯა, თუ როგორ მივედით ჩვენ ამ პოზიციამდე, თუ რა არის ჩვენი მთავარი სათქმელი, ანუ არგუმენტაცია.

რა თქმა უნდა, მნიშვნელობა აქვს იმას, გვაქვს დიალოგი თუ მონოლოგი, ვსაუბრობთ ფართო აუდიტორიასთან თუ კონკრეტულ პიროვნებასთან და ა.შ. შესაბამისად, მიზნებიც სხვადასხვაა. შესაძლოა ჩვენ გვინდა ვეძიოთ ჭეშმარიტება, ან მხოლოდ დავარწმუნოთ სხვა ჩვენი აზრის სისწორეში, დავარწმუნოთ, რომ ისე იმოქმედოს, როგორც ჩვენ გვინდა, ან ვისაუბროთ არგუმენტირებულად, რომ წავმართოთ მოლაპარაკებები.

სოკრატეს მეთოდი

ძველი ბერძენი ფილოსოფოსის - სოკრატეს მეთოდი დღესაც აქტუალურია. კითხვების დასმით იგი ცდილობდა მიეღო მოსწავლისაგან არგუმენტირებული პასუხები და ამ პასუხებით მიეყვანა გარკვეულ დასკვნამდე. ეს პროცესი იყო ჭეშმარიტების ძიების გზა. „მე არავის არაფერს არ ვასწავლი, რადგან თავად არაფერი ვიცი, უბრალოდ კითხვებს ვუსვამ.“

კითხვა-პასუხის მეთოდი დღესაც გამოიყენება, განსაკუთრებით იქ, სადაც ჭეშმარიტების დადგენაა საჭირო - იქნება ეს დაკითხვა სასამართლო პროცესებზე თუ ჯვარედინი დაკითხვა დებატებში.

ეს მეთოდი დღესაც მისაღებია სკოლებსა თუ სასწავლო დაწესებულებებში, როდესაც გარკვეულ საკითხზე აზრის ჩამოსაყალიბებლად კვლევაა საჭირო. როცა არ გვინდა ჩვენი აზრი მოვახვიოთ სხვას, არამედ გვინდა მოსწავლეებმა თავად მიაგნონ ჭეშმა-

რიტებას. როგორც პლატონი ამბობდა, „სწორი კითხვებით უსწავლელ ბავშვსაც გამოვავანინებთ გეომეტრიულ ამოცანას.“

დიალოგის მეთოდი

დიალოგის პროცესში ჩამოყალიბებული არგუმენტი კითხვების დასმის მეთოდს გავს და ისეთივე დატვირთვა აქვს, როგორც კითხვების დასმის მეთოდს - მიუუახლოვდეთ ჭეშმარიტებას. დიალოგი აგებულია ორ ან მეტ პირს შორის საუბარზე, მოსაუბრეთა მსჯელობაზე, აზრთა გაცვლა-გამოცვლაზე. არისტოტელე, პლატონის მსგავსად, დიალოგის ფორმით წერდა, დიალოგით ასწავლიდა მოსწავლეებს სეირნობის დროს. ეს მეთოდი დღესაც მნიშვნელოვანია, განსაკუთრებით მწერლისა თუ პოეტისათვის.

დარწმუნების მეთოდი

კითხვების დასმის მეთოდი, ისევე როგორც დიალოგი, შეიძლება დაუსრულებლად გაგრძელდეს, ბევრი კითხვა თუ მსჯელობა უპასუხოდ დარჩეს. ამ დროს ჩვენი მიზანი უფრო კვლევაა, ვიდრე დასკვნების გაკეთება. მაგრამ თუ ჩვენ გვინდა ჩვენი აზრი გავუზიაროთ სხვას და უფრო მეტიც, დავარწმუნოთ ჩვენი აზრის უპირატესობაში, აქ შეიძლება წინააღმდეგობას წავაწყდეთ - მიიღებს კი ჩვენს აზრს ოპონენტი, აუდიტორია, მსმენელი?

განსხვავებულ პოზიციებს დარწმუნება და დასაბუთება სჭირდება.

როგორ გავხადოთ ჩვენი მსჯელობა დამარწმუნებელი? ლოგიკური მსჯელობა და ლოგიკური კავშირები დარწმუნების მეთოდში ყველაზე მნიშვნელოვან ადგილს იკავებს, რასაც ქვემოთ დეტალურად განვიხილავთ.

მოლაპარაკებების / კონფლიქტების მოგვარების მეთოდი

დარწმუნებისათვის გამოყენებული არგუმენტაცია ემსახურება ერთ უმნიშვნელოვანეს მიზანს -ჩვენი კონსტრუქციული მსჯელობით მოვიპოვოთ უპირატესობა მასთან, ვისთანაც ვკამათობთ. მოლაპარაკებებისაკენ წარმართული არგუმენტაციის შემთხვევაში მნიშვნელობა ენიჭება არა უპირატესობის მოპოვებას, გამარჯვებას, არამედ შეთანხმებას, საერთო გადაწყვეტილებამდე

მისვლას, ჩვენს პოზიციებში განსხვავებების გამოკვეთას, საერთოს მოძებნას და კონსესუსის მიღწევას.

მოლაპარაკებების /კონფლიქტების მოგვარების/ მეთოდის დროს მნიშვნელოვანია გავერკვეთ კონფლიქტის არსში, ხასიათში. გავაკონტროლოთ ჩვენი შინაგანი ემოციები, გამოვიმუშავოთ იმის უნარი, რომ არა მარტო მოვისმინოთ მოწოდებული არგუმენტები, არამედ ვაღიაროთ მათი უპირატესობა. ასეთ დროს ყურადღება უნდა გავამახვილოთ პოზიციებში მკვეთრად განსხვავებულ საკითხებზე და ამ განსხვავებების მიზეზებზე, ვეძიოთ პრობლემის გადაჭრის გზები და დავისახოთ მიზანი -მივალწიოთ კომპრომისს.

მოქმედების მეთოდი

ასეთი არგუმენტის მიზანია დავარწმუნოთ მსმენელი თუ მკითხველი იმდენად, რომ გავლენის ქვეშ მოექცეს და იმოქმედოს. ეს მეთოდი მხოლოდ ლოგიკას არ ემყარება. იგი გულისხმობს სხვადასხვა ფსიქოლოგიურ თუ ემოციურ ზემოქმედებას. მოქმედებისათვის მოწოდებული არგუმენტები ხშირად რეკლამებში იჩენს თავს, როცა გვარწმუნებენ, რომ X საუკეთესო მანქანაა. თუმცა მათ იმის მტკიცება კი არ უნდათ, რომ ჩვენ ვაღიაროთ -დიახ, ეს X მანქანა მართლაც საუკეთესოა, არამედ სურთ, რომ ჩვენ ვიყიდოთ -ავმოქმედდეთ მათ სასარგებლოდ.

დარწმუნება იმისთვის, რომ ვიმოქმედოთ - ეს მეთოდი მოითხოვს ფულის ხარჯვას, ხმის მიცემას, ყიდვას. ამ მეთოდს იყენებენ არჩევნების, ხმის მიცემის წინ.

„მხოლოდ საკუთარი თავის“ მეთოდი

ასეთი არგუმენტი ძირითადად გულისხმობს მხოლოდ საკუთარი აზრის გადმოცემას, როცა ჩვენ ვამბობთ ჩვენს სათქმელს და მიგვანჩნია, რომ მხოლოდ ჩვენ ვართ სწორი და ყველა სხვა მოსაზრება მცდარია ან არც გვაინტერესებს. ამ შემთხვევაში ჩვენ არ გვსურს მოვისმინოთ სხვების აზრები, მით უფრო არ გვსურს პატივი ვცეთ მათ. ჩვენ ვამბობთ და მხოლოდ ამით ვკმაყოფილდებით. ასეთი არგუმენტები, როგორც წესი, ხშირია საარჩევნო ბატალიების წინ. ხშირია არა დიალოგების, არამედ მონოლოგების დროს,

სტატიებში, პუბლიცისტურ შრომებში, პოლიტიკოსთა გამოსვლებში.. თუმცა, მიუხედავად ამისა, ასეთ შემთხვევებშიც საჭიროა ძლიერი, საღი, მკვეთრი არგუმენტაცია და ის ლოგიკური ჯაჭვი, რაც ჩვენს პოზიციას დამარწმუნებელს გახდის.

„ეფექტის მოხდენის“ მეთოდი

ამ შემთხვევაში ხდება უმთავრესი კომპონენტის გადანაცვლება, ანუ ფასეულობათა გადანაცვლება. მთავარი გამომსვლელისთვის ხდება არა რას ამბობს, არამედ ვის ეუბნება, ანუ კონცენტრაცია გადატანილია აუდიტორიაზე მხოლოდ და არა შინაარსობრივ მხარეზე. აქცენტი კეთდება ინტონაციაზე, ექსტიკულაციაზე, მიმიკაზე.

არგუმენტის შექმნისა და ჩამოყალიბების მრავალი ხერხი არსებობს. ყველასათვის ცნობილია დედუქციისა და ინდუქციის მეთოდი - ლოგიკური აზროვნების ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი სტრატეგიები, არისტოტელეს მსჯელობის ის წესები და კანონები, რომლებიც განსაზღვრავენ მსჯელობიდან ახალი მსჯელობის აუცილებელ გამომდინარეობას.

დედუქცია ლათინური სიტყვაა და ნიშნავს გამოყვანას. დედუქციური ლოგიკა არის ზოგადი მსჯელობიდან კერძო მსჯელობის გამოყვანა; სილოგიზმი კი დედუქციური დასკვნაა, რომლის ძირითადი პრინციპი არისტოტელეს მიერ ფორმულირებულია შემდეგნაირად: „როცა რაიმე ითქმის სხვაზე, როგორც ქვემდებარეზე, მაშინ ყოველივე, რაც ითქმის შემასმენელზე, ითქმის ქვემდებარეზეც“.

მაგალითად:	ყველა ადამიანი მოკვდავია სოკრატე ადამიანია სოკრატე მოკვდავია
-------------------	---

დედუქციური მსჯელობა ასეთი სახით უნდა წარმოვიდგინოთ:

**ზოგადი აზრი
კონკრეტული მაგალითი
კონკრეტული დასკვნა**

ინდუქცია ლათინური სიტყვაა(inductio) და ნიშნავს მინიშნე-
ბას, კერძო მსჯელობიდან ზოგადის გამოყვანას.

**კონკრეტული მაგალითი
კონკრეტული აზრი(აზრები)
ზოგადი დასკვნა**

არგუმენტის შედგენის არაერთი ხერხი და მეთოდი არსე-
ბობს. ამჯერად კი შემოგთავაზებთ არგუმენტის ჩამოყალიბების
ახალ გზებსა და სტრატეგიებს.

მე-20-ე საუკუნეში (1958 წელს) ბრიტანელმა ფილოსოფოსმა
სტეფან ტულმინმა განავითარა არგუმენტაციის მოდელი, რომე-
ლიც არისტოტელეს პრინციპს წააგავდა, მაგრამ მნიშვნელოვნად
განსხვავდებოდა მისგან. რაში მდგომარეობს ეს განსხვავება? ამ
განსხვავებების საილუსტრაციოდ შევადაროთ ერთმანეთს დედუქ-
ციური არგუმენტი და ტულმინის მოდელი:

დედუქციური არგუმენტი:

მორალურად გაუმართლებელია იმ ადამიანთა სიკვდილით
დასჯა, ვინც განიარაღებულია და აღარ წარმოადგენს საშიშროე-
ბას საზოგადოებისათვის (ზოგადი აზრი)

ბრალდებულები, რომლებიც დასჯილნი არიან და სხედან
ციხეში, აღარ წარმოადგენენ საშიშროებას საზოგადოებისათვის
(კონკრეტული მაგალითი)

ე.ი.

მორალურად გაუმართლებელია ბრალდებულთა სიკვდი-
ლით დასჯა (კონკრეტული დასკვნა)

დედუქციურ არგუმენტში პირდაპირ ვიწყებთ საუბარს ზო-
გად საკითხზე, რომელიც საკამათოა და პირდაპირ და მკვეთრად
წარმოვანხნთ ჩვენს პოზიციას დასაწყისშივე.

შემდეგ ვასაბუთებთ კონკრეტული მაგალითით, ანუ ვპასუ-
ხობთ კითხვაზე - რატომ გვაქვს ჩვენ ასეთი პოზიცია.

მსჯელობის ბოლოს კი ვაჯამებთ ზემოთქმულს, ვადასტურებთ ყოველივე აქედან გამომდინარეს - ე.ი. გაუმართლებელია.

ტულმინის მოდელი:

ტულმინის მოდელში მსჯელობას ვიწყებთ იმ აზრით, რომელიც საჭიროებს განვითარებას, დასაბუთებას, რათა შემდეგ კიდევ უფრო მნიშვნელოვანი რამ ვთქვათ და ბოლოს დავაფიქსიროთ ჩვენი პოზიცია.

ტულმინი მთავარ სათქმელს, რაც სურს მოკამათეს რომ დაასაბუთოს, არქმევს ლოგიკურ კავშირს, რომელიც გამომდინარეობს ჩვენი მსჯელობიდან. ამ შემთხვევაში საკამათო ხდება სწორედ ეს ლოგიკური კავშირი, რადგან იგია სწორედ მთავარი პრინციპი და პოზიცია, რასაც ასაბუთებს ოპონენტი, თორემ ის, რომ მთავარი აზრი ყველასათვის ფასეულია და არ უნდა საჭიროებდეს კამათს, ვფიქრობთ, რომ ყველასათვის ნათელია და უდაო.

ტულმინის მოდელის მიხედვით არგუმენტის შესადგენად საჭიროა სამი ძირითადი კომპონენტი:

აზრი - პირობა, რომელიც საჭიროებს განმტკიცებას

დამამტკიცებელი წინადადება - რომელიც განამტკიცებს აზრს ფაქტით ან მსჯელობით

დასკვნა - ლოგიკური კავშირი, გამომდინარე ორივე წინადადებიდან.

დამოუკიდებელი არგუმენტის სტრუქტურულ ფორმას სტრატეგიული უპირატესობა აქვს. რთულ არგუმენტში თუ ოპონენტი გვიბათილებს ერთ-ერთ ელემენტს, ეს ნიშნავს მთელი არგუმენტის უარყოფას. მაშასადამე, ერთ-ერთი კომპონენტის დაკარგვა ზიანს აყენებს მთელ არგუმენტს. დამოუკიდებელი არგუმენტი ფაქტობრივად ორი არგუმენტისაგან შედგება და ამდენად მისი უარყოფის საშიშროება ნაკლებია, რადგან ერთი არგუმენტის უარყოფის შემთხვევაში მეორე არგუმენტიც საკმარისია მსჯელობის გაგრძელებისათვის. აქედან მომდინარეობს მისი სახელიც - დამოუკიდებელი არგუმენტი.

ლექცია IX

საქმიანი მოლაპარაკებები

ყველა ქვეყანას ახასიათებს თავისი ეტიკეტი და ქცევის ნორმა სხვადასხვა სიტუაციაში. ქცევის ეტიკეტი ძალიან მომბეზრებელი დაუწერელი კანონია, რომლის შესრულებაც მართლაც დიდ ნებისყოფასა და ყურადღებას მოითხოვს. ეტიკეტი არის ქცევის კოდექსი, რომელიც გამოხატავს თქვენს დამოკიდებულებას სოციალური კლასის ან ჯგუფის მიმართ. ეტიკეტი ფრანგული სიტყვაა, რაც ნიშნავს რაიმეზე დაშვების ბილეთს. ეს სიტყვა საერთაშორისო ენაში პირველად 1750 წელს გამოჩნდა.

მომსახურების სფეროში მომუშავე პროფესიონალების წარმატებული საქმიანობისთვის გადამწყვეტი მნიშვნელობა საქმიანი კომუნიკაციის ეტიკეტს. საქმიან ურთიერთობებში ეტიკეტის მნიშვნელობაზე მრავალრიცხოვანი კვლევები მიუთითებს. დამქირაველები, ორგანიზაციის ლიდერები და რიგითი თანამშრომლები, ყველა ერთხმად აღიარებს, რომ საქმიანი ეტიკეტი ორგანიზაციის წარმატებაზე მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს. ისეთი საკითხები, როგორცაა ინდივიდის ქცევის მანერები, ჩაცმულობა, საუბრის სტილი და შინაარსი, ორაზროვანი და რთული სიტუაციების მოგვარების უნარი, მნიშვნელოვნად განსაზღვრავს საქმიანი ურთიერთობის ეფექტურობას.

მისაღმება და საკუთარი თავის წარდგენა საქმიანი კომუნიკაციის დასაწყისია. პირველი შთაბეჭდილებების ჩამოყალიბება სწორედ აქედან იწყება. ძალიან მარტივი წესი _ შეხვედრისას თანამშრომლებსა და კლიენტებს უნდა მივესალმოთ. აუცილებლად თქვით “გამარჯობა” ან “დილა მშვიდობისა”, როდესაც სამსახურში მიხვალთ ან კლიენტს შეხვდით. არასოდეს ჩათვალოთ, რომ არსებული სოციალური კონტექსტი უკვე გულისხმობს ამას და სხვები თქვენგან მისაღმებას არ ელოდებიან. იგივე წესები ვრცელდება

დამშვიდობებაზეც. როდესაც თქვენ მასპინძლის როლში ხართ, და ერთმანეთისთვის წარდგენა თქვენი მოვალეობაა, ამ შემთხვევაში აუცილებელია დაიცვათ წესები – ვინ ვის და როგორ უნდა წარუდგინოთ. დაბალი თანამდებობის პირი უფრო მაღალი თანამდებობის პირს უნდა წარუდგინოთ, მაშაკაცი – ქალს. დასავლეთის ქვეყნებში მნიშვნელობა მხოლოდ თანამდებობას ენიჭება. მნიშვნელოვანი ყურადღება ხელის ჩამორთმევას ეთმობა. მარჯვენა ხელი გაუწოდეთ ისე, რომ ცერი ზემოთ იყოს აწეული; კონტაქტის დამყარებისას ცერი დახარეთ ქვემოთ, თითები მეორე პირის მტევანს შემოახვიეთ და ხელი 2-3ჯერ ჩამოწიეთ; ხელის ჩამორთმევა უნდა იყოს საკმაოდ ძლიერი, მაგრამ არა მტკივნეული. მოსმენის უნარი საქმიანი კომუნიკაციის ეფექტურობაზე მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს. ყურადღება გაამახვილეთ იმაზე, რის თქმასაც თქვენთვის ცდილობენ და არა იმაზე, რისი გაგონებაც თავად გსურთ. საკითხს მოსაუბრის პოზიციიდან შეხედეთ და ყოველთვის მიხედვით რისი თქმაც სურს. კლიენტის მოსმენის ეფექტურობას მნიშვნელოვნად განაპირობებს თვალებით კონტაქტი და ურთიერთობისათვის სწორად შერჩეული მანძილი.

მომსახურების სფეროს თანამშრომლებს ცუდი და არასასიამოვნო ინფორმაციის მოსმენა ხშირად უწევთ. არასასიამოვნო ინფორმაციაზე რეაგირებამდე აუცილებელია თავი გაართვათ მასთან დაკავშირებულ უარყოფით ემოციებს. თუ გაბრაზებული კლიენტი ყვირის ან თქვენი მისამართით სარკასტულ და შეურაცხყოფელ კომენტარებს გამოთქვამს, თავაზიანობა უნდა შეინარჩუნოთ და არ უნდა მისცეთ ემოციებს კლიენტის მიერ მოწოდებული ინფორმაციის გაგების ბლოკირების საშუალება – უნდა მოუსმინოთ ფაქტებსაც და ემოციებსაც. გახსოვდეთ, ყველაზე ნაკლებად კლიენტი თქვენგან განსჯას ელის.

კლიენტთან საუბრისას გასათვალისწინებელია ისეთი ფაქტორები, როგორცაა ხმის ტემბრი, ტონი, ექსპრესიულობა. ასევე დიდი მნიშვნელობა აქვს ლექსიკონს, რომელსაც მოსაუბრე იყენებს. მსმენელისთვის რბილი და მშვიდი ხმა უფრო მისაღებია ვიდრე მკვეთრი და ხმამაღალი; არასოდეს გამოიყენოთ ჟარგონი და

კუთხური დიალექტი. ღოგორც ფსიქოლოგები აღნიშნავენ, საუბარში ემოციური სიტყვების გამოყენებას განსაკუთრებული პოზიტიური ეფექტი აქვს. სავიზიტო ბარათების გაცვლა საქმიანი კომუნიკაციის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ფორმაა. როცა ორი ადამიანი დაასრულებს საქმიან საუბარს, რომელიც ორივესთვის საინტერესო და სამომავლო ურთიერთთანამშრომლობის მომასწავლებელი იყო, გადაწყვიტეს შემდეგი ურთიერთობისთვის საკონტაქტი ინფორმაცია გაცვალოს. საქმიანი ეტიკეტი გვიჩვენებს დაველოდოთ სანამ თავად მოგვთხოვს სავიზიტო ბარათს და მხოლოდ ამის შემდეგ გადავცეთ ჩვენი. თუმცა როდესაც ეს პიროვნება ჩვენთვის ძალიან მნიშვნელოვანია, შეიძლება ინიციატივა გამოვიჩინოთ და სავიზიტო ბარათი პირველმა შევთავაზოთ. სავიზიტო ბარათის მიღებაზე უარის თქმა მეტად უხეში საქციელია, ასევე არათავაზიანობის გამოსატყულება საკუთარი სავიზიტო ბარათის გადაცემაზე უარის თქმა. საქმიან ურთიერთობებში ადამიანები ერთმანეთს მხოლოდ პროფესიული უნარ-ჩვევების მიხედვით როდი აფასებენ. შთაბეჭდილება გარეგნული მახასიათებლების მიხედვითაც უყალიბდებათ. პირველი, რაც დაგეხმარებათ სამსახურის შესაბამისი გარეგნობა მიიღეთ. გახსოვდეთ – კლიენტთან ნებისმიერი შეხვედრისას, თქვენ ორგანიზაციის სახე ხდებით და დაფიქრდით რამდენად შესაფერისად გაცვიათ? ტანსაცმელი თქვენს სხეულს ხაზს არ უნდა უსვამდეს და თავისუფლად მოძრაობის საშუალებას უნდა გაძლევდეთ. მამაკაცებმა ყურადღება უნდა მიაქციონ შარვლის სიგრძეს – არ უნდა იყოს მოკლე; ქალებმა კი იმაზე უნდა იზრუნონ, რომ ტანსაცმელი მათ ხელების თავისუფლად მოძრაობის საშუალებას აძლევდეს. ეცადეთ უპირატესობა კლასიკურ სამოსს მიანიჭოთ. მუქი ფერის ტანსაცმელი უფრო მიღებულია. ფეხსაცმელი უნდა იყოს აუცილებლად სუფთა და კარგ მდგომარეობაში. რეკომენდირებულია 4-5სმ სიმაღლის ქუსლიანი ფეხსაცმელი.. მამაკაცებისთვის თხელძირიანი ფეხსაცმელი უფრო მისაღებია. ფორმალური ჩაცმულობისას ვარცხნილობა უნდა იყოს ნაკლებად თვალშისაცემი. თმა უნდა გქონდეთ შეკრული ან ზემოთ აწეული.

რეკომენდირებული არ არის მეტისმეტად გრძელი ფრჩხილები და მკვეთრი ფერის ლაქის ხმარება.

საქმიან ურთიერთობებში ეტიკეტის მნიშვნელობაზე მრავალრიცხოვანი კვლევები მიუთითებს. დამქირავებლები, ორგანიზაციის ლიდერები და რიგითი თანამშრომლები, ყველა ერთხმად აღიარებს, რომ საქმიანი ეტიკეტი ორგანიზაციის წარმატებაზე მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს; ისეთი საკითხები, როგორცაა ინდივიდის ქცევის მანერები, ჩაცმულობა, საუბრის სტილი და შინაარსი, ორატორიული და რთული სიტუაციების მოგვარების უნარი, მნიშვნელოვნად განსაზღვრავს საქმიანი ურთიერთობების განვითარების ეფექტურობას. ამიტომ, ეს თემა ბევრი უნივერსიტეტის ბიზნესის სპეციალობის სასწავლო პროგრამაში ცალკე საკითხად არის შეტანილი. ამ თავში ჩვენ ასევე ვეცდებით შევაჯამოთ და საქმიან ურთიერთობებს მივუხადავთ ის ინფორმაცია და პრაქტიკული რჩევები, რაც წინა თავებშია წარმოდგენილი.

მისაღმება, სხვებისა და საკუთარი თავის წარდგენა

მისაღმება და საკუთარი თავის წარდგენა საქმიანი კომუნიკაციის დასაწყისია. ხშირად, კომუნიკაციის ამ ფორმას სათანადო მნიშვნელობას არ ვანიჭებთ, თუმცა პირველი შთაბეჭდილებების ჩამოყალიბება სწორედ აქედან იწყება.

ერთი შეხედვით, ძალიან მარტივი წესი - შეხვედრისას თანამშრომლებსა და კლიენტებს უნდა მივესალმოთ - ბევრ შემთხვევაში სათანადოდ არ სრულდება. როგორც ორგანიზაციის კონსულტანტები მიუთითებენ, პიროვნებათშორისი კონფლიქტებისას, ხშირად იჩენს თავს საყვედური, რომელიც სწორედ იმ „უზრდელი“ თანამშრომლების მიმართ გამოითქმება, რომლებმაც „წესიერად მისაღმება“ არ იციან. *ამიტომ, აუცილებლად თქვით „გამარჯობა“ ან „დილა მშვიდობისა“, როდესაც სამსახურში მიხვდით ან კლიენტს შეხვდით.* არასოდეს ჩათვალოთ, რომ არსებული სოციალური კონტექსტი უკვე გულისხმობს ამას და სხვები თქვენგან მისაღმებას არ ელოდებიან. ერთ-ერთი ორგანიზაციის თანამშრომლები შემდეგი წესით ხელმძღვანელობდნენ: თავის დაკერით ესაღმებოდნენ ყველას, ვისაც 10 ნაბიჯის მანძილზე ხვდებოდნენ,

ხოლო მათ, ვისაც 5 ნაბიჯის მანძილზე ხედავდნენ - „გამარჯობას“ ან „დილა მშვიდობისას“ ეუბნებოდნენ. მარტივი და სასარგებლო წესია!

იგივე წესები ვრცელდება დამშვიდობებაზეც - არასოდეს დაასრულოთ კლიენტთან ურთიერთობა ნათლად გამოთქმული დამშვიდობების გარეშე - „ნახვამდის“, „მომავალ შეხვედრამდე“ ან „კარგად ბრძანდებოდეთ“.

საქმიანი კომუნიკაცია აუცილებლად გულისხმობს როგორც სხვების, ასევე საკუთარი თავის წარდგენას.

იმ შემთხვევაში, როდესაც საუბრის მონაწილე ხართ, ვინმეს არ იცნობთ, თქვენი გაცნობა კი მხედველობიდან გამორჩათ, საკუთარი თავი თავად უნდა წარადგინოთ - უბრალოდ თქვით: „*შეიძლება თავი წარმოგიდგინოთ? მე ვარ. (სახელი, გვარი). კომპანიის გაიდეების აგენტი*“.

როდესაც თქვენს წინაშეა კლიენტი ან პოტენციური კლიენტი, სახელის და პოზიციის წარდგენის შემდეგ, თქვენი კომპანიის პროდუქტსა თუ სერვისში უკეთ გასარკვევად დახმარება შესთავაზეთ: „*დილა მშვიდობისა, მე ვარ..., გაიდეების აგენტი, ხომ არ დაგეხმაროთ ჩვენს პროდუქტში/სერვისში უკეთ გაერკვეთ?*“.

არის შემთხვევები, როდესაც თქვენ მასპინძლის როლში ხართ და ადამიანების ერთმანეთისთვის წარდგენა თქვენი მოვალეობაა. ამ შემთხვევაში აუცილებელია დაიცვათ სპეციალური წესები - ვინ ვის და როგორ უნდა წარუდგინოთ.

როგორ წარუდგინოთ ადამიანები ერთმანეთს საქმიანი ეტიკეტის წესებისდაცვით

დაბალი თანამდებობის პირი უფრო მაღალი თანამდებობის პირს უნდა წარუდგინოთ - ბავშვობაში ალბათ ისწავლეთ, რომ ადამიანების წარდგენისას, ზრდილობის წესები მოითხოვს - უმცროსი წარუდგინოთ უფროსს, მამაკაცი - ქალს. თუმცა ბევრ ქვეყანაში, განსაკუთრებით კი დასავლეთში, საქმიანი კომუნიკაციისას ასაკისა და სქესის ფაქტორი მხედველობაში არ მიიღება, მნიშვნელობა მხოლოდ თანამდებობას ენიჭება.

საქმიან კომუნიკაციაში მნიშვნელოვანი ყურადღება ხელის ჩამორთმევას ეთმობა. ამერიკის შეერთებულ შტატებსა და დასავლეთის სხვა ქვეყნებში ხელის ჩამორთმევა საქმიანი მისაღმების მნიშვნელოვანი ნაწილია. ასევე, დიდი მნიშვნელობა ენიჭება იმას, თუ როგორ ჩამოვართმევთ ხელს. ერთერთი სადაზღვევო კომპანიის მენეჯერი აღნიშნავდა: „ჩემი ახალი კლიენტი ქალია და არასოდეს შემხვედრია ასეთი სუსტი ხელის ჩამორთმევა. ყოველთვის, როდესაც ერთმანეთს ხელს ვართმევთ, მის მიმართ თითქოს პატივისცემა მეკარგება“.

როგორ ჩამოვართვათ ხელი სწორად?

- მარჯვენა ხელი გაუწოდეთ ისე, რომ ცერი ზემოთ იყოს აწეული;

- კონტაქტის დამყარებისას ცერი დახარეთ ქვემოთ, თითები მეორე პირონების მტევანს შემოახვიეთ და ხელი 2-3-ჯერ ჩამოწიეთ;

- მნიშვნელოვანია, რომ ხელის ჩამორთმევა იყოს საკმაოდ ძლიერი (მაგრამ არა მტკივნეული). როგორც ორგანიზაციის ფსიქოლოგები მიუთითებენ, ხშირად სუსტ და ნაზ ხელის ჩამორთმევას არაპროფესიონალიზმს უკავშირებენ. ერთ-ერთი დამკვეთი ამბობდა: „არ მსურს საქმე იმ კონტრაქტორთან დავიჭირო, ვისაც სუსტი ხელის ჩამორთმევა აქვს“;

ხელის ჩამორთმევისას აუცილებლად თქვით: „სასიამოვნოა თქვენი გაცნობა, ბატონო/ქალბატონი...“, ან „გამარჯობა ქალბატონო/ბატონო...“



ნახ. 5.1. ხელის ჩამორთმევა.

არსებობს თუ არა სქესთან დაკავშირებული ქცევის ეტიკეტი საქმიან კომუნიკაციაში? ერთ-ერთი მსხვილი კორპორაციის

თანამშრომელი მამაკაცი თავისი გამოცდილებიდან იხსენებდა: „ერთხელ, ჩემს თანამშრომელ ქალს დავასწარი და კარი გაუღდე, რითიც ის ძალიან გავანაწყენე. უმწეო არ ვარ, მეც შემიძლია ამის გაკეთებაო, მითხრა გაბრაზებით“. უმრავლეს შემთხვევაში, განსაკუთრებით დასავლეთის ქვეყნებში, გავრცელებული სოციალური წესები რომ მამაკაცი ზრუნავს ქალზე, მხოლოდ იმიტომ რომ ის ქალია, საქმიან ურთიერთობებზე არ ვრცელდება. აქვე უნდა აღვნიშნოთ, რომ საქმიან ურთიერთობაში სქესთან დაკავშირებული ქცევის წესები, რომელიც დასავლეთშია გავრცელებული, საქართველოში ხშირად დამკვიდრებული არ არის.

მოსმენის უნარი საქმიანი კომუნიკაციის ეფექტურობაზე მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს. ამ უნარს განსაკუთრებული ღირებულება მომსახურების სფეროს პროფესიონალებისთვის აქვს, რადგან, უმრავლეს შემთხვევაში, კლიენტის მოსმენა მათი საქმიანობის განუყოფელ ნაწილს წარმოადგენს. როგორც ფსიქოლოგები აღნიშნავენ, ადამიანებს შორის პრობლემების აღმოცენება სწორედ მაშინ იწყება, როდესაც ერთი მხარე ამბობს: „არ მისმენთ, რას ვამბობ“.

დღევანდელი ცხოვრების სწრაფმა ტემპმა განაპირობა ის, რომ უმრავლეს შემთხვევაში ადამიანებს ერთმანეთის მოსმენის დრო არ აქვთ. პრობლემებზე სასაუბროდ ადამიანები ფსიქიატრებს, ფსიქოლოგებს მიმართავენ. ხშირად მათ უბრალოდ სურთ მოუსმინონ, თუნდაც ამაში საკმაოდ დიდი თანხის გადახდა მოუწიოთ. ბევრი შემთხვევა არსებობს, როდესაც მადლიერ კლიენტს გულუხვად დაუჯილდოვებია სტილისტი, ბარმენი თუ მანიკურის სპეციალისტი, არა იმდენად პროფესიონალურად შესრულებული მომსახურებისთვის, არამედ პრობლემების გულისხმიერად მოსმენისთვის.

როგორც მეორე თავში აღვნიშნეთ, ადამიანები კარგ მსმენელებად კი არ იბადებიან, არამედ ხდებიან. სხვა უნარების მსგავსად, მოსმენის უნარის სწავლაც შესაძლებელია. „ბუნებამ მოგვცა ერთი ენა და ორი ყური იმისთვის, რომ ორჯერ უფრო მეტი მოვის-

მინოთ, ვიდრე ვილაპარაკოთ“ - ანტიკურ პერიოდში ნათქვამი ეს ფრაზა დღესაც საკმაოდ აქტუალურია. მომსახურების სფეროს თანამშრომლებს უნდა ახსოვდეთ, რომ ხშირად კლიენტებთან ენაწყლიანობას, მათი მოსმენა სჯობს.

რა გვიშლის ხელს სხვის მოსმენაში? პირველ რიგში, ყველაფერი ის, რაც ჩვენ გვიკავშირდება - ცოდნა, გამოცდილება, დამოკიდებულებები და შეფასებები. კლიენტის მოსმენისას ჩამოთვლილიდან ნებისმიერმა შეიძლება შეასრულოს ბარიერის როლი და მოსმენილზე უარყოფითი რეაქცია გამოიწვიოს. არის თემები, რომელზე საუბარი უხერხულობას გვიქმნის, ან ხშირად მიკერძოებული შეხედულებები ჩვენსა და კლიენტს შორის, კომუნიკაციურ ბარიერს ქმნის. კარგი მსმენელი ყურადღებით ისმენს, მიუხედავად იმისა, თუ რა თვისებებისა და გამოცდილების მატარებელია მოსაუბრე. ყურადღება გაამახვილეთ იმაზე, რის თქმასაც თქვენთვის ცდილობენ და არა იმაზე, რისი გაგონებაც თავად გასურთ. ეცადეთ საკითხს მოსაუბრის პოზიციიდან შეხედოთ და ყოველთვის მიხედვით რისი თქმაც სურს.

კლიენტის მოსმენის ეფექტურობას მნიშვნელოვნად განაპირობებს თვალებით კონტაქტის და ურთიერთობისთვის სწორად შერჩეული მანძილი. ალბათ, ბავშვობაში უფროსებს ხშირად უთქვამთ: „შემომხედე, როდესაც გელაპარაკები“ - სწორად შერჩეული თვალებით კონტაქტი ეფექტური კომუნიკაციის დამყარებას უწყობს ხელს. ძნელად წარმოსადგენია, რა შეიძლება იყოს კომუნიკაციის უფრო გამთიშველი ან მოსაუბრისთვის უფრო შეურაცხყოფელი ვიდრე ის, რომ საუბრისას მსმენელის თვალები თქვენს მიღმა, ერთი ობიექტიდან მეორეზე გადადის. საუბრისას ყოველთვის უყურეთ მოსაუბრეს! მაგრამ არა დაუინებოთ, დროდადრო მხერა მოაშორეთ. იმისთვის, რომ მოსაუბრემ თავი კომფორტულად იგრძნოს, აუცილებელია, მასთან შესაბამის მანძილზე კომუნიკაცია. როგორც წესი, ადამიანების უმრავლესობისთვის ვერბალური კომუნიკაციისას შესაბამისი მანძილის დაცვა ძალიან მნიშვნელოვანია. თუ მანძილი საჭიროზე დიდია, თქვენ შეიძლება ჩავთვალონ ცივ და არაკომუნიკაბელურ ადამიანად, ხოლო თუ მანძი-

ლი საჭიროზე ნაკლებია - მიიჩნეონ რომ აბეზარი და აგრესიული პიროვნება ხართ.

მომსახურების სფეროს თანამშრომლებს ცუდი და არასასიამოვნო ინფორმაციის მოსმენა ხშირად უწევთ. ამიტომ, კლიენტებთან ეფექტური ურთიერთობისთვის მეტად მნიშვნელოვანია იმ უნარების განვითარება, რომელიც ასეთ სიტუაციებში მათ სწორად რეაგირების საშუალებას მისცემს. ხშირად, ადამიანები არასასიამოვნო ამბებს საკმაოდ ემოციურად პასუხობენ. უნდა გვახსოვდეს, რომ პიროვნების ზრდასრულობა და პიროვნული სიმწიფე სწორედ იმაში გამოიხატება თუ ასეთ სიტუაციებში რამდენად მართავს ადამიანი საკუთარ გრძნობებსა და ქცევებს. არასასიამოვნო ინფორმაციაზე რეაგირებამდე, აუცილებელია თავი გაართვათ მასთან დაკავშირებულ უარყოფით ემოციებს. თუ კლიენტი იმდენად გაბრაზებულია, რომ ემოციებს თავს ვერ ართმევს, დააცადეთ, სანამ ემოციებს მოთოკავს და მისი ქცევა ემოციური დონიდან - ინტელექტუალურ დონეზე გადაინაცვლებს - დაეხმარეთ მას, აჩვენეთ რომ გესმით მისი და თანაუგრძნობთ. მაგრამ თუ გაბრაზებული კლიენტი ყვირის ან თქვენი მისამართით სარკასტულ და შეურაცხყოფელ კომენტარებს გამოთქვამს, საკმაოდ რთულია ემოციების შეკავება. ამ შემთხვევაშიც, როგორც პროფესიონალია, თავაზიანობა უნდა შეინარჩუნოთ და არ უნდა მისცეთ ემოციებს კლიენტის მიერ მოწოდებული ინფორმაციის გაგების ბლოკირების საშუალება - უნდა მოუსმინოთ ფაქტებსაც და ემოციებსაც. თუ ნახავთ, რომ კლიენტის მოსმენა თქვენთვის იმდენად დიდ სტრესთან არის დაკავშირებული, რომ ამის მოთმენა და გაგება არ შეგიძლიათ - ეცადეთ სიტუაციას ცოტა ხნით გაერიდოთ, რომ დამშვიდდეთ. მოიბოდიშეთ და მიმართეთ ნებისმიერ ახსნას თქვენი რამდენიმე წუთით არყოფნის გასამართლებლად. ასეთი შემთხვევებისთვის კარგი იქნება შემდეგი ფრაზების გამოყენება: „უკაცრავად, რამდენიმე წუთი მომეცით, რომ ეს ინფორმაცია გადავამოწმო“ ან „უკაცრავად, რამდენიმე წუთით დაგტოვებთ, რომ დამატებითი ინფორმაცია მოვიპოვო და სიტუაციაში უკეთ გავერკვე“ და სხვა. ყველა ადამიანს აქვს განსაზღვრული თემები, რომელთა წამოწვევა მასში ემოციურ

პასუხს იწვევს. უნდა გვახსოვდეს, რომ თუ საუბარზე ემოციურად რეაგირებას ვიწვევთ, ჩვენი კომუნიკაციური უნარები სუსტდება და საუბარი ჩვენთვის არასასურველ ფორმას იღებს.

ნებისმიერ საქმიანობაში, განსაკუთრებით კი მომსახურების სფეროში მეტად მნიშვნელოვანია არა მარტო ის, თუ რას ამბობთ, არამედ - როგორ ამბობთ. კლიენტთან საუბრისას გასათვალისწინებელია ისეთი ფაქტორები, როგორცაა ხმის ტემბრი, ტონი, ექსპრესიულობა. ასევე დიდი მნიშვნელობა აქვს ლექსიკონს, რომელსაც მოსაუბრე იყენებს.

როგორც კვლევები აჩვენებს, მსმენელისთვის რბილი, მშვიდი ხმა უფრო მისაღებია, ვიდრე მკვეთრი და ხმამაღალი; თუმცა აღსანიშნავია, რომ მშვიდი ტონალობა იგულისხმება და არა ხმადაბლა საუბარი, როდესაც მოსაუბრის ნათქვამის გავება რთულია. გასათვალისწინებელია ის გარემოებაც, რომ თუ ნერვიულობთ ან სტრესში ხართ, თქვენი ხმის ტონალობა იცვლება - ასეთ ვითარებაში აუცილებელია ხმის ტემბრისა და ტონალობის გაკონტროლება, რათა კლიენტის მიერ ეს რაიმე სხვა მნიშვნელობად არ იყოს მიჩნეული. თქვენი ხმის ტონმა და ტემბრმა კლიენტზე შეიძლება ისეთივე გავლენა მოახდინოს, როგორც ნათქვამის შინაარსმა - თქვენს ხმაში აუცილებლად უნდა იგრძნობოდეს ღიმილი და კეთილგანწყობილება. საუბრისას გაიღიმეთ, გახსოვდეთ - ღიმილი გადამდებია! როდესაც თქვენ იღიმით, თქვენი ხმა სასიამოვნო, კეთილ და ბედნიერ ადამიანად წარმოგაჩენთ, ამით თქვენ როგორც საკუთარი თავის, ასევე თქვენი ორგანიზაციის დადებით იმიჯს ქმნით.

სწორად შერჩეულმა სიტყვებმა ზოგჯერ საუბარს შეიძლება სრულიად განსხვავებული სახე მისცეს. ამიტომ, მეტად მნიშვნელოვანია, რომ მოსაუბრეს საკმაოდ მდიდარი ლექსიკური მარაგი ჰქონდეს. არასოდეს გამოიყენოთ უარგონი და კუთხური დიალექტი. როგორც ფსიქოლოგები აღნიშნავენ, საუბარში ემოციური სიტყვების გამოყენებას განსაკუთრებული პოზიტიური ეფექტი

აქვს. ემოციური სიტყვების სამი ძირითადი კატეგორია არსებობს: ექსპრესიული, დინამიკური და პიროვნული:

ექსპრესიული სიტყვები მსმენელში კეთილგანწყობილებასა და დადებით ემოციებს იწვევს. ექსპრესიული სიტყვების მაგალითებია: არაჩვეულებრივი, განსაკუთრებული, ღირსშესანიშნავი, შთამბეჭდავი და სხვა.

დინამიკური სიტყვები მსმენელის მოტივირებას უწყობს ხელს. დინამიკური სიტყვების მაგალითებია: მძლავრი, პროვოკაციული, სწრაფი, მიმზიდველი, მოქნილი, ცოცხალი, ენერგიული და სხვა.

პიროვნული სიტყვები მსმენელთან კავშირის დამყარებას უწყობს ხელს, საუბარს თანამშრომლობის იერს აძლევს. პიროვნული სიტყვების მაგალითებია: თქვენ, მე, ჩვენ და ჩვენი. ადამიანების უმრავლესობას უყვარს საკუთარი სახელის გაგონება. სახელის გამოყენება საუბარს უფრო პიროვნულს ხდის. „მზად ვართ, გემსახუროთ, ბატონო..., ან „ვეცდებით თქვენი დრო დავზოგოთ ქალბატონო.“

თუმცა აღსანიშნავია, რომ ემოციური სიტყვების გამოყენებისას სიფრთხილე აუცილებელია. სიტყვები, რომელიც ერთ კლიენტთან დადებით ემოციებს იწვევს, მეორეს პირიქით - უარყოფითი მოგონებები შეიძლება გაუღვიძოს. კონკურენტის ზედმეტად ემოციური კრიტიკის გამო, კლიენტმა შეიძლება თქვენგან სამუდამოდ იბრუნოს პირი; ან როდესაც თქვენს კლიენტს საბოლოო გადაწყვეტილების მისაღებად დიდი დრო სჭირდება, თქვენ კი ემოციური ფრაზებით აჩქარებთ: „ეს არაჩვეულებრივი შემთავაზებაა, დაყოვნება არ შეიძლება“ - ეფექტი ასევე შეიძლება უარყოფითი აღმოჩნდეს.

კლიენტთან საუბრისას მეტად მნიშვნელოვანია, რომ თქვენი სიტყვები არაორაზროვანი და ადვილად გასაგები იყოს. ილაპარაკეთ მარტივი და გასაგები ენით. მოერიდეთ არასაჭირო, ზედმეტი სიტყვების გამოყენებას. ცნობილია, რომ პირველი მსოფლიო ომის დროს, აბრაამ ლინკოლნის მოსახლეობისადმი მიმართვა მხოლოდ

268 სიტყვას შეიცავდა, თუმცა ის იმდენად შთამბეჭდავი იყო, რომ მას დღესაც იხსენებენ.

სავიზიტო ბარათების გაცვლა საქმიანი კომუნიკაციის ერთ-ერთ მნიშვნელოვანი ფორმაა. საკუთარი სავიზიტო ბარათის გადაცემასა და სხვისი ბარათის აღებასთან დაკავშირებული საკითხები საქმიანი ეტიკეტის განუყოფელი ნაწილია.

უმრავლეს შემთხვევაში სავიზიტო ბარათების გაცვლა ძალიან ბუნებრივად ხდება. როცა ორი ადამიანი დაასრულებს საქმიან საუბარს, რომელიც ორივესთვის საინტერესო და სამომავლო ურთიერთთანამშრომლობის მომასწავებელი იყო, გადაწყვეტს შემდეგი ურთიერთობისთვის საკონტაქტო ინფორმაცია გაცვალოს. ასეთ დროს ჩვეულებრივ ერთ-ერთი ამბობს: „ხომ ვერ მომცემდით თქვენს სავიზიტო ბარათს?“ ან „ხომ ვერ გამომიგზავნით ამ ინფორმაციას ელექტრონული ფოსტით? მისამართი ჩემს სავიზიტო ბარათზეა“ და ამ ფრაზით იწყება სავიზიტო ბარათების გაცვლა.

როდესაც ურთიერთობა გაქვთ თქვენზე მაღალი თანამდებობის მქონე პირთან, საქმიანი ეტიკეტი გვირგვინს დაველოდოთ, სანამ თავად მოგვთხოვს სავიზიტო ბარათს და მხოლოდ ამის შემდეგ გადავცეთ ჩვენი. თუმცა, როდესაც ეს პიროვნება ჩვენთვის ძალიან მნიშვნელოვანია, შეიძლება ინიციატივა გამოვიჩინოთ და სავიზიტო ბარათი პირველმა შევთავაზოთ: „ნება მომეცით ჩემი სავიზიტო ბარათი გადმოგცეთ, იმ შემთხვევისთვის, თუ რომელიმე თქვენს თანამშრომელს ამ საკითხთან დაკავშირებით დამატებითი კითხვა გაუჩნდა“. ასეთ ვითარებაში, საქმიანი ეტიკეტი მეორე მხარეს თავისი სავიზიტო ბარათის გადმოცემას ავალდებულებს.

გაითვალისწინეთ, რომ სავიზიტო ბარათის გაცვლა ორ ადამიანს შორის დამყარებული ურთიერთობის ნიშანია. უმრავლეს შემთხვევაში, მიუღებელია სავიზიტო ბარათის ერთდროულად რამდენიმე ადამიანისთვის დარიგება. ეს უესტი უარყოფს თქვენს მიერ რეალური ურთიერთობის დამყარების მნიშვნელოვნებას.

ხშირად, შეიძლება აღმოჩნდეთ სიტუაციაში, როდესაც გთავაზობენ ისეთ სავიზიტო ბარათს, რომელიც არ გჭირდებათ და

დარწმუნებული ხართ, რომ არასოდეს გამოიყენებთ. ასევე, არის შემთხვევები, როდესაც გთხოვენ თქვენს სავიზიტო ბარათს, თქვენი კი მიცემა არ გინდათ. საქმიანი ეტიკეტის მიხედვით, სავიზიტო ბარათის მიღებაზე უარის თქმა მეტად უხეში საქციელია - ბარათი თავაზიანად უნდა გამოართვათ, შეხვედრის შემდეგ კი ისე მოექცით, როგორც საჭიროდ ჩათვლით. ასევე, არათავაზიანობის გამოხატულებაა საკუთარი სავიზიტო ბარათის გადაცემაზე უარის თქმა. ამ შემთხვევაში საუკეთესო გამოსავალია მოძებნოთ გამართლება, რატომ არ შეგიძლიათ სავიზიტო ბარათის მიცემა - ერთის მხრივ, თქვენი პასუხი თავაზიანობად ჩათვლება, მეორეს მხრივ მიანიშნებს, რომ ურთიერთობის გაგრძელების მომხრე არ ხართ. მსგავს სიტუაციებში მიმართავენ ისეთ ფრაზებს, როგორიცაა „უკაცრავად, მაგრამ ახალი სავიზიტო ბარათები შევუკვეთე და ჯერ არ დაუმზადებიათ“ ან „შეხვედრაზე ისე ვჩქარობდი, რომ ბარათები ოფისში დამრჩა“.

გაითვალისწინეთ, როდესაც სავიზიტო ბარათს გადმოგცემენ, ის შესაბამისი წესით უნდა მიიღოთ - პიროვნებას მადლობა გადაუხადეთ და სავიზიტო ბარათზე რამდენიმე წამით მზერა შეაჩერეთ. გუნებაში წაიკითხეთ პიროვნების სახელი, გვარი, თანამდებობა და ორგანიზაციის დასახელება. შემდეგ კვლავ შეხედეთ პიროვნებას და გაუღიმიეთ. სასურველია, გარკვეული შენიშვნის გაკეთება, მაგალითად, „არ ვიცოდი, თუ თქვენს კომპანიას ქუთაისშიც ჰქონდა წარმომადგენლობა“. შემდეგ სავიზიტო ბარათი შეინახეთ ბარათებისთვის განკუთვნილ ადგილას. არასოდეს არ ჩაიდოთ ჯიბეში უდიერად.

ზოგადი საუბრის წარმართვის უნარი მნიშვნელოვნად შეგიწყოთ ხელს კლიენტებთან ეფექტური კომუნიკაციის დამყარებაში. არავინ იბადება ზოგადი საუბრების წარმართვის „სპეციალისტად“. ამ უნარს, ისევე როგორც ბევრ სხვას, სწავლა და გავარჯიშება სჭირდება, განსაკუთრებით მათთვის, ვისაც ზოგადად სიმორცხვე და მორიდებულობა ახასიათებს.

ზოგადი ხასიათის მოკლე საუბრების წარმართვისთვის საჭირო უნარების გავარჯიშებაში მნიშვნელოვნად შეგიწყოთ

ხელს იმის გააზრება, რომ ასეთი საუბრები თქვენი პროფესიული კონტაქტების შენარჩუნებისა და ახალი ურთიერთობების დამყარების საუკეთესო საშუალებაა. გაითვალისწინეთ, რომ ზოგადი საუბრები, არავითარ შემთხვევაში არ ნიშნავს „უაზრო“ და „სუფელური“ შინაარსის მქონე საუბრებს. ეცადეთ, საუბრისთვის საინტერესო თემა შეარჩიოთ, თუმცა გაითვალისწინეთ, რომ არის თემები, რომელსაც ზოგადი საუბრების დროს თავი უნდა აარიდოთ. ზოგადი, მოკლე საუბრებისთვის რეკომენდებული და არასასურველი თემები მოცემულია ცხრილში 1.

ცხრილი 1

რეკომენდებული და არარეკომენდებული თემები ზოგადი, მოკლე საუბრებისთვის.

რეკომენდებული თემები	არარეკომენდებული თემები
ამინდი	საკუთარი და სხვების ჯანმრთელობა
სპორტი	პირადი ცხოვრების დეტალები
მოგზაურობა	უხამსი ანეგდოტები
ხელოვნება	რელიგია
წიგნები, ფილმები	პოლიტიკა
საერთო გამოცდილება	ჭორები
გარემოსთან დაკავშირებული საკითხები	საკუთარი და სხვების შემოსავალი
სოციალური საკითხები, რომელზეც ზოგადი ერთსულოვნება არსებობს	სოციალური საკითხები, რომელზეც აზრთა სხვადასხვაობა არსებობს: მაგ. აბორტი

ზოგიერთისთვის მეტად რთულია საუბრის წამოწყება; ასეთ შემთხვევაში კარგია, თუ ადამიანი წინასწარ მოამზადებს განსაზღვრულ თემებს, რაც საუბრის დაწყებას გაუადვილებს. ასეთი თემა შეიძლება იყოს ამინდი ან ახალი ფილმი: „*უნვეულოდ ცივი გაზაფხულია, არა? ან „უნვეულოდობილი ზამთარია, არა?“ ან „გუშინდელმა ძლიერმა ქარმა წვიმამ ხომ არაფერი დაგიზიანათ?“ ან „ხომარ გინახავთ ახალი ფილმი ჯონი დეპის მონაწილეობით?“*

საუბრის წამოწყების შემდეგ, ეცადეთ კითხვების დასმით, საუბარში მეორე მხარე ჩართოთ. შეგიძლიათ გაიხსენოთ მოსაუბრესთან თქვენი ბოლო შეხვედრის დეტალები: მაგალითად, „*ჩვენი ბოლო შეხვედრის შემდეგ საკმაოდ დიდი დრო გავიდა*“, ან ყურადღება მისთვის საინტერესო საკითხებზე გაამახვილოთ: მაგალითად, თუ თქვენ სტილისტი ხართ და იცით, რომ თქვენი კლიენტი განსაზღვრული ტიპის საღებავით იღებავს თმას, შეგიძლიათ საუბრისას ახალი ინფორმაცია მიაწოდოთ ამ საღებავის მწარმოებელი კომპანიის შესახებ ან თუ თქვენ ბარმენი ხართ და იცით, რომ თქვენი კლიენტი მუდამ ერთი და იგივე სასმელს სვამს, მიაწოდეთ ინფორმაცია ამ სასმელის მწარმოებელი კომპანიის შესახებ ან იმ ახალი კოქტეილის შესახებ, რომელსაც ამ სასმელისგან ამზადებენ. მაგრამ გახსოვდეთ, ზოგადი მოკლე საუბრები არ უნდა იყოს ზედმეტად დეტალური, რომ მოსაუბრე არ გადაღალდოს.

იუმორის გამოყენება საუბრის სასიამოვნოდ წარმართვის ერთ-ერთი საუკეთესო საშუალებაა. თუმცა იუმორის გამოყენებასთან დაკავშირებით სიფრთხილე გმართებთ, რომ შემთხვევით სხვას შეურაცხყოფა არ მიაყენოთ. საუბარში არასოდეს გამოიყენოთ ეთნიკურ კუთვნილებასთან, სქესთან და რელიგიასთან დაკავშირებული ხუმრობა.

გაითვალისწინეთ, რომ საუბარი სასიამოვნო მაშინ არის, როდესაც მასში ყველა მხარე თანაბრად მონაწილეობს. შესაბამისად ეცადეთ მხოლოდ თქვენ არ ილაპარაკოთ - ლაპარაკის საშუალება თქვენს მოსაუბრესაც მიეცით.

კლიენტთან მოკლე, ზოგადი საუბრის დროს რეკომენდებული არ არის პირადი ცხოვრებისა და გამოცდილების დეტალების განხილვა. რასაკვირველია, შესაძლებელია პირადი სახის ინფორმაციის გაზიარება, მაგრამ ის დეტალებისგან თავისუფალი უნდა იყოს. მაგალითად, საუბარში შეიძლება ახსენოთ, რომ დაამთავრეთ რომელიმე კოლეჯი, მაგრამ საჭირო არ არის გაიხსენოთ, როგორ აიღეთ კრედიტი სწავლის საფასურის დასაფარად, ან როგორ მოგიწიათ სამჯერ ერთი და იგივე საგნის ჩაბარება. შეეცადეთ, მოკლე დროში, ზოგადი საუბარი პირადულ თემებზე არ გადაიყვანოთ.

საქმიან ურთიერთობებში ადამიანები ერთმანეთს მხოლოდ პროფესიული უნარ-ჩვევების მიხედვით როდი აფასებენ. ხშირად შთაბეჭდილება გარეგნული მახასიათებლების მიხედვითაც უყალიბდებათ. პროფესიულ გარეგნობას განსაკუთრებით დიდი მნიშვნელობა აქვს მომსახურების სფეროში, რადგან, უმეტეს შემთხვევაში, პირველი შეხვედრისას კლიენტები კომპანიის შესახებ სწორედ მისი წარმომადგენლის მიხედვით მსჯელობენ; ამ დროს კომპანიის წარმომადგენლის გარეგნობას - მის ჩაცმულობისა და ვარცხნილობის სტილს, საკმაოდ დიდი მნიშვნელობა აქვს, რათა ორგანიზაციის შესახებ დადებითი შთაბეჭდილება ჩამოყალიბდეს.

ორგანიზაციის მენეჯერები და ადამიანური რესურსების მართვის სპეციალისტები ხშირად აღნიშნავენ, რომ არის შემთხვევები, როდესაც თანამშრომლები პროფესიულ ჩვევებს ზედმიწევნით კარგად ფლობენ, თუმცა კლიენტების ნდობისა და კეთილგანწყობილების მოპოვებას, სწორედ შეუფერებელი გარეგნობის გამო მაინც ვერ ახერხებენ. არაადეკვატური გარეგნული იერსახე ადამიანებს ხშირად პროფესიულ წინსვლასა და დაწინაურებაშიც უშლის ხელს.

ხშირად, ადამიანები დიდ მნიშვნელობას არ ანიჭებენ იმას, თუ როგორი ჩაცმულობითა და ვარცხნილობით მიდიან სამსახურში. ამიტომ პირველი, რაც დაგეხმარებათ სამსახურის შესაბამისი გარეგნობა მიიღოთ, მისი მნიშვნელობის გაცნობიერებაა - გახსოვდეთ, რომ კლიენტთან ნებისმიერი შეხვედრისას, თქვენი ორგანი-

ზაციის სახე ხდებით და დაფიქრდით: რამდენად შესაფერისად გაცვიათ? რამდენად შეესაბამება თქვენი ჩაცმულობა თქვენს სამუშაოს, სიტუაციას ან თუნდაც რეგიონს, რომელშიც იმყოფებით? მიმოიხედეთ და დააკვირდით: როგორ აცვიათ ღირსეულ ადამიანებს თქვენს გარშემო? ბევრი კომპანია არ ითხოვს თანამშრომლებისგან ფორმალურ ჩაცმულობას, თუმცა ეს არ ნიშნავს იმას, რომ სამსახურში შეიძლება სპორტული კოსტიუმით ან ქოშებით მიხვიდეთ.



ნახ. 5.2. მოწესრიგებული და მოწესრიგებული ჩაცმულობა.

ტანსაცმლის შერჩევისას პირველ რიგში ყურადღება მიაქციეთ იმას, თუ ტანზე რამდენად კარგად გადგათ. ტანსაცმელი თქვენს სხეულს ხაზს არ უნდა უსვამდეს და თავისუფლად მოძრაობის საშუალებას უნდა გაძლევდეთ. მამაკაცებმა ყურადღება უნდა მიაქციონ შარვლის სიგრძეს - შარვალი ყოველთვის მიღებული სიგრძის უნდა იყოს (არ უნდა იყოს მოკლე), ქალებმა კი იმაზე უნდა იზრუნონ, რომ ტანსაცმელი მათ ხელების თავისუფლად მოძრაობის საშუალებას აძლევდეს.

ეცადეთ შეიძინოთ ხარისხიანი ტანსაცმელი - შესაძლებლობის მიხედვით, რა თქმა უნდა. გაითვალისწინეთ, რომ დროის უდიდეს ნაწილს სამსახურში ატარებთ, ასე რომ აჯობებს, თუ ტანსაცმელზე გათვალისწინებული თანხის დიდ ნაწილს, სამსახურისთვის საჭირო ტანსაცმლის შექმენაზე დახარჯავთ. ეცადეთ უპირა-

ტესობა კლასიკურ სამოსს მინიჭოთ - მისი ტარება უფრო პრაქტიკულია, რადგან მოდიდან სწრაფად არ გადის.

ტანსაცმლის შერჩევისას ყოველთვის გაიაზრეთ, კონკრეტული ჩაცმულობით გარშემო მყოფებს რა გზავნილს აწვდით? მაგალითად, თუ მა მაკაცი სპორტული ტანსაცმლით გამოჩნდება შეხვედრაზე, სადაც ყველა მუქ კოსტიუმშია გამოწყობილი, რისი თქმა სურს თავისი ჩაცმულობით? ან როდესაც ქალი კომპანიის წევრებაზე ტანზე მოტკეცილი კაბით მოდის და ყველას ყურადღებას იპყრობს - რა გზავნილს აწვდის იგი საზოგადოებას? ტანსაცმლის შერჩევისას ყოველთვის გაითვალისწინეთ, რომ ხშირად ადამიანები თქვენი ჩაცმულობის მიღმა იმ გზავნილის ამოკითხვას ცდილობენ, რის გაგზავნასაც თქვენი ჩაცმულობით ცდილობთ.

როგორც ორგანიზაციის კონსულტანტები აღნიშნავენ, კლასიკური ტანსაცმელი პროფესიული ჩაცმულობის ყველაზე შესაფერის ფორმად რჩება. მუქი ფერის ტანსაცმელი უფრო მიღებულია - როდესაც ქალს ზედმეტად „მყვირალა“ ფერის ტანსაცმელი აცვია, ის ხშირად ყურადღების ცენტრში ექცევა.

ფორმალური ჩაცმულობისთვის ძალიან დიდი მნიშვნელობა აქვს ფეხსაცმელს. ადამიანური რესურსების მართვის მენეჯერები ხშირად აღნიშნავენ, რომ ინფორმაციის პირველი წყარო, გასაუბრებაზე მოსული კანდიდატების შესახებ მათი ფეხსაცმელებია. ფეხსაცმელი უნდა იყოს აუცილებლად სუფთა და კარგ მდგომარეობაში. მამაკაცებისთვის თხელძირიანი ფეხსაცმელი უფრო მისაღებია. კოსტიუმთან თასმებიანი ფეხსაცმელია რეკომენდებული. ქალებმა თავი უნდა აარიდონ მეტისმეტად მაღალქუსლიან ფეხსაცმელს - რეკომენდებულია 4 - 5 სმ სიმაღლის ქუსლიანი ფეხსაცმელი.

სწორად შერჩეული აქსესუარები მნიშვნელოვნად განსაზღვრავს ჩაცმულობის ეფექტურობას. ეცადეთ არ გადატვირთოთ პროფესიული ჩაცმულობა აქსესუარებით. ისეთი აქსესუარები, როგორცაა ქამარი, ჩანთა, ქოლგა - ყოველთვის ფეხსაცმელთან უნდა იყოს ფერით შეხამებული. არ არის სასურველი ქალებს ღია ფერის ფეხსაცმელთან ერთად მუქი ფერის კოლგოტკა/წინდა ეც-

ვას. მამაკაცებისთვის რეკომენდებული არ არის ქამართან ერთად აჭიმების ხმარება. ქალები საკმაოდ თავშეკავებულნი უნდა იყვნენ ძვირფასეულობისა და ბიჟუტერიის შერჩევისას: თავი უნდა აარიდონ გრძელი და „ჩხაკუნა“ საყურეების ტარებას; ასევე რეკომენდებულია ერთ ხელზე მხოლოდ ერთი ბეჭდის ტარება. როგორც ქალებმა, ასევე მამაკაცებმა, ზომიერება უნდა დაიცვან სუნამოს ხმარებისას - რეკომენდებული არ არის თქვენი გასვლის შემდეგ, ოთახში თქვენი სუნამოს სუნი დარჩეს.

ფორმალური ჩაცმულობისას ვარცხნილობა უნდა იყოს ნაკლებად „თვალში საცემი“. თუ გრძელ თმას ატარებთ, სამსახურში თმა უნდა გქონდეთ შეკრული ან ზემოთ აწეული. ასევე, სამუშაო გარემოსთვის რეკომენდებული არ არის მეტისმეტად გრძელი ფრჩხილები და მკვეთრი ფერის ლაქის ხმარება.



ნახ. 5.3. ფორმალური ჩაცმულობა

საქმიან ურთიერთობებში, განსაკუთრებით კი მომსახურების სფეროში, ხშირად გვიხდება ისეთ ადამიანებთან კომუნიკაცია, რომლებიც თავიანთი საქციელით ჩვენში გაღიზიანებასა და სიბრაზეს იწვევენ. რადგან სამუშაო გარემოში მსგავსი სიტუაციები საკმაოდ ხშირია, მეტად მნიშვნელოვანია ისეთი უნარების განვითარება, რომელიც „პრობლემურ“ ადამიანებთან კონფრონტაციის თავიდან არიდების საშუალებას მოგვცემს და ამავე დროს, სამსა-

სურთან დაკავშირებული სტრესის შემცირებასა და სულიერი სიმშვიდის შენარჩუნებაში დაგვეხმარება.

რატომ მიმართავენ ადამიანები პრობლემურ ქცევას? ამ კითხვაზე უამრავი პასუხი არსებობს - მიზეზი შეიძლება იყოს მოუგვარებელი პრობლემები ოჯახში, სამსახურში მიღებული უსამართლო კრიტიკა, დაბალი თვითშეფასება, წარსულში უსამართლო მოპყრობის შედეგად დაგროვილი სიბრაზე და სხვა. მსგავს სიტუაციებში კონფრონტაციის თავიდან აცილების საუკეთესო საშუალებაა თავი ავარიდოთ ადამიანების დადანაშაულებას მათი პრობლემების გამო; უმჯობესია ინიციატივა საკუთარ თავზე ავიდოთ და სიტუაციიდან ის პრაქტიკული გამოსავალი მოვნახოთ, რომელიც ორივე მხარისთვის მისაღები იქნება.

ადამიანები განსხვავებულად პასუხობენ პრობლემურ ქცევას: ერთ შემთხვევაში, მათ შეიძლება ჩათვალოს, რომ სიტუაცია მთლიანად მეორე მხარის ბრალია, „ხელები დაიბანონ“ და მისი მოგვარება არც კი სცადონ. მეორე შემთხვევაში, სიტუაცია შეიძლება დაინახონ როგორც ახალი გამოწვევა, რომლის მოგვარება ცნობიერების ამღვლელებს, ახალი უნარების განვითარებასა და გამოყენებას მოითხოვს. როდესაც პრობლემური სიტუაციის საპასუხოდ მეორე გზას ვირჩევთ, ჩვენს თავს პიროვნული და პროფესიული ზრდისა და განვითარების შესაძლებლობას ვაძლევთ.

არსებობს ორი ძირითადი გზა, რომელიც შესაძლებლობას იძლევა სხვის პრობლემურ ქცევას ეფექტურად უპასუხოთ. პირველი: გადახედეთ საკუთარ ქცევებსა და დამოკიდებულებებს, რომელსაც სხვები შეიძლება პრობლემურად აფასებდნენ და შეეცადეთ შეცვალოთ. მეორე: შეგიძლიათ პატიოსნად უთხრათ მეორე მხარეს, რომ მისი ქცევა თქვენთვის პრობლემურია და სიტუაციის მოგვარება გიძინდებთ. ორივე ნაბიჯი დაგეხმარებათ, როგორც თქვენ, ასევე მეორე მხარეს, იფიქროთ კომუნიკაციის გაუმჯობესებაზე. როდესაც საკუთარი უნარების გაგარჯიშებას ან ქცევის შეცვლას ცდილობთ, ამით თქვენ მეორე მხარეში სასურველი ცვლილებების გამოწვევას უწყობთ ხელს. თუ თქვენი მცდელობა სასურველ ცვლილებას ვერ გამოიწვევს და სიტუაციის მოგვარება თქვე-

ნი შესაძლებლობების მიღმა რჩება, იმის მიღწევას მაინც შესაძლებელია, რომ მოცემული პრობლემის მიმართ ნაკლებად მგრძობიარე გახდებით და მასთან ერთად ცხოვრებას ისწავლით. განცდა, რომ სიტუაციის გამოსასწორებლად გააკეთეთ ყველაფერი, რაც შეგეძლოთ, შინაგან სიმწიფეს დაგიბრუნებთ და მოცემულ სიტუაციასთან დაკავშირებულ სტრესს შეგიმცირებთ.

კონფლიქტური სიტუაციების თავიდან აცილებისა და „პრობლემურ“ ადამიანებთან ქცევის მართვის უნარის სწავლა ერთხელ და სამუდამოდ შეუძლებელია. ამ უნარის განვითარება და დახვეწა ცხოვრების თანმიმდევრობით პროცესია.

ურთიერთობის მანძილი და სივრცის გამოყენება

ადამიანები ურთიერთობებს განსხვავებულ მანძილზე ამყარებენ იმის მიხედვით, თუ რა ტიპის ურთიერთობა აკავშირებთ. ჩვეულებრივ, საუბარია ოთხ დისტანციაზე, ესენია: ახლო, პიროვნული, სოციალური და საჯარო.

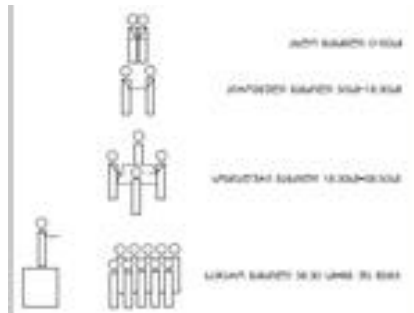
ახლო მანძილი, 0-50 სანტიმეტრი, გამოიყენება ახლო ურთიერთობებში. ამ მანძილზე ხდება ჩვეულებრივ დედა-შვილის, შეყვარებულებისა და მეუღლეების ან მეგობრების ურთიერთობა. ამ მანძილზე დანახვისა და გაგონების გარდა, შესაძლებელია მეორე ადამიანის სუნის და სხეულის ტემპერატურის აღქმა. ასევე ადვილია შეხება. უცნობებთან ძალიან ახლო მანძილზე ყოფნა, ჩვეულებრივ უხერხულობას იწვევს; ამ დროს, მაგალითად, გადატვირთულ ლიფტში ან ტრანსპორტში, ადამიანები ცდილობენ თვალი აარიდონ ერთმანეთს და ამით დაძლიონ შექმნილი უხერხულობა.

პიროვნული მანძილი, 50 სანტიმეტრიდან 1 მეტრ და 30 სანტიმეტრამდე, გამოიყენება პიროვნული ურთიერთობების დროს ანუ იმ შემთხვევაში, როდესაც ურთიერთობა კარგ ნაცნობებთან და მეგობრებთან გვაქვს. ამ მანძილზე შესაძლებელია გაშლილი ხელით მეორეს შეხება.

სოციალური მანძილი, 1 მ და 30 სმ-იდან 3 მ და 50 სმ-მდე. ამ მანძილზე ჭირს დეტალების გარჩევა ადამიანის სახეზე. ეს არის დისტანცია საქმიანი ურთიერთობების წარმართვისთვის. ამ მან-

ძილზე ურთიერთობისას მნიშვნელოვანია თვალის კონტაქტის დამყარება, საუბარიც უფრო ხმამაღლა მიმდინარეობს. მაღალი თანამდებობის პირთა კაბინეტებში თქვენ შეხვედებით დიდ მაგიდას, რომელიც სწორედ სოციალური მანძილის დაცვას, თანამდებობის პირთან ახლო მანძილზე ურთიერთობის საშუალებას არ იძლევა.

საჯარო მანძილი, 3 მ-იდან 8 მ-სა და მეტზე. ეს ის მანძილია, რომელზეც ხდება საჯარო გამოსვლები, თამაშდება სპექტაკლები. მანძილი სცენასა და აუდიტორიას შორის სწორედ ამ მანძილის შენარჩუნებას ემსახურება. სიშორე აძნელებს სახის ნაკვეთების გარჩევას, ამიტომაც იყენებენ მსახიობები გრიმს, რომელიც ხაზს უსვამს თვალებს. საუბარი ხმამაღალია, რათა ნათქვამი შორ მანძილზეც იყოს აღქმული.



ნახ. 3.23. პიროვნული მანძილები.

ქალები და კაცები განსხვავდებიან სივრცის გამოყენებით. კაცები ქალებზე მეტ სივრცეს იკავებენ და უფრო დიდ მანძილზე აქვთ ურთიერთობა. ინტერპერსონალურ მანძილში განსაკუთრებული განსხვავება სხვადასხვა კულტურების წარმომადგენლებს შორისაც აღინიშნება. იმდენად, რომ საუბარია კონტაქტურ და არაკონტაქტურ კულტურებზე. აღმოსავლეთის ქვეყნების მაცხოვრებლებს - აზიისა და აფრიკის ბინადრებს, ისევე როგორც საქართველოს მაცხოვრებლებს, უფრო მცირე მანძილზე აქვთ ურთიერთობა, ვიდრე ამერიკისა და დასავლეთ ევროპის მაცხოვრებლებს.

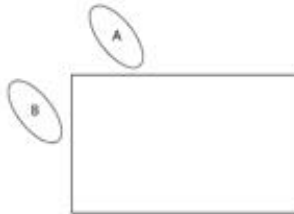
ზემოთ მოყვანილი მანძილები ნაკლებ კონტაქტურ კულტურებშია გამოთვლილი. საქართველოში ეს მანძილები ცოტა უფრო

მცირეა, მაგრამ ამ ნორმების გათვალისწინება აუცილებელია სხვა, არაკონტაქტური კულტურის წარმომადგენლებთან ურთიერთობისას. ძალზე ახლო მანძილზე ურთიერთობა ადვილი შესაძლებელია მათ მიერ საფრთხედ იქნეს აღქმული.

საქმიანი ურთიერთობების წარმართვის საუკეთესო მანძილად სოციალური მანძილი ითვლება. ეს მანძილი - 1.30 - 3.50 მ - საუკეთესოა კლიენტთან ურთიერთობისას, თუმცა არის გამონაკლისებიც, მაგალითად, სტილისტის -კლიენტთან, სადაც ახლო მანძილზე ურთიერთობა გარდაუვალია.

სხვებთან ურთიერთობა, განსაკუთრებით საქმიანი, უფრო ხშირად მაგიდასთან მიმდინარეობს. ადვილი მაგიდასთან ზეგავლენას ახდენს კომუნიკაციის ეფექტურობაზე.

მართკუთხა მაგიდასთან მოსაუბრეების კუთხეებში განლაგება ხელს უწყობს მეგობრული საუბრის წარმართვას. ასეთი განლაგება მონაწილეებს საშუალებას აძლევს დაამყარონ თვალის კონტაქტი, დააკვირდნენ ერთმანეთის ჟესტებს.

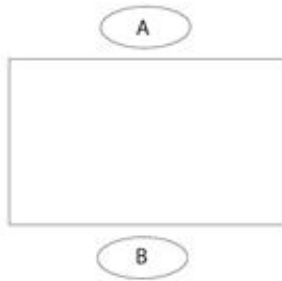


ნახ.3.24. მაგიდასთან განლაგება მეგობრული საუბრის წარმართვისას

მოსაუბრეების გვერდიგვერდ განლაგება თანამშრომლობას უწყობს ხელს. ეს საუკეთესო განლაგებაა ერთ დავალებაზე მომუშავე ადამიანებისთვის.



ნახ. 8.25. მაგიდასთან განლაგება თანამშრომლობის დროს. პირისპირ ჯდომა უფრო შეჯიბრის და კონფრონტაციის ანუ წინააღმდეგობის მანიშნებელია. ამ შემთხვევაში მოსაუბრეთა შორის არსებული მაგიდის სივრცე ბარიერის როლს ასრულებს.



ნახ.3.26. მაგიდასთან განლაგება შეჯიბრებითი ურთიერთობის დროს.

მაგიდის საწინააღმდეგო კუთხეებში ჯდომა მანიშნებელია იმისა, რომ კონტაქტი არ არის სასურველი. ასეთ განლაგებას ჩვეულებრივ ირჩევენ უცნობების გვერდით ბიბლიოთეკებში მუშაობისას. კრებებისა და თავყრილობების დროს მაგიდის თავში ჯდომა ძალაუფლების მანიშნებელია. ორგანიზაციის ხელმძღვანელები და ოჯახის უფროსები სწორედ ამ ადგილს ირჩევენ. ეს აძლევს მათ საშუალებას დააკვირდნენ მაგიდის ყველა წევრს. სუფრასთან თამადაც მაგიდის თავში იკავებს ადგილს.

მოლაპარაკებისას მოსაუბრის მარცხენა მხარეს ჯდომა ზრდის მომლაპარაკებლის მიერ წარმატების მიღწევის ალბათობას.

ინგლისის მეფემ არტურმა შექმნა მრგვალი მაგიდა იმისთვის, რომ რაინდების თანასწორობისთვის გაესვა ხაზი. ის და მისი თორმეტი რაინდი მრგვალ მაგიდასთან იკრიბებოდნენ საჭირბოროტო საქმეების განსახილველად. მრგვალი მაგიდა ხელს უწყობს არაფორმალური, დაუბაბავი საუბრის და თანასწორთა შორის დისკუსიის წარმართვას. მაგრამ მეფე არტურის სურვილის მიუხედავად, ძალაუფლება მრგვალი მაგიდის გარშემო განლაგებაშიც აისახება. რაც უფრო ახლოს ზის ადამიანი მაღალი თანამდებობის პირთან, მით უფრო მეტ ძალაუფლებას ანიჭებს მას აღმქმელი. ქვეყნის მეთაურების ოფიციალურ სადილებზე, მაღალი თანამდებობის სტუმარი მასპინძელი ქვეყნის პრეზიდენტის გვერდით ზის. ამასთან ადგილი მისგან მარჯვნივ უფრო საპატიოა, ვიდრე მარცხნივ.

სივრცე, რომელშიც ხორციელდება ურთიერთობა და მისი მოწყობა, ზეგავლენას ახდენს კომუნიკაციაზე. ჩვენ სხვადასხვა გრძნობები გვეუფლება და სასწავლებელში, რესტორანში, ეკლესიაში, თეატრსა თუ საავადმყოფოში სხვადასხვაგვარი ურთიერთობები გვაქვს. საზოგადოდ მოვლილ, გემოვნებით და მდიდრულად მოწყობილ სივრცეში, კომუნიკაციას უფრო დადებითი შედეგი აქვს, ვიდრე ურთიერთობას ცუდად მოწყობილ და უსახურ გარემოში. ამდენად, კარგ გარემოში უფრო ადვილია სასურველი შედეგის მიღწევა, იქნება ეს მოლაპარაკება, მომსახურების გაყიდვა თუ ვინმესთვის თავის მოწონება.

სამუშაო თუ საცხოვრებელი სივრცის მოწყობა დიდ ინფორმაციას იძლევა მის პატრონზე. მდიდრულად მოწყობილი ოფისი მიუთითებს ბიზნესის წარმატებაზე და ასევე ორგანიზაციაში ოთახის პატრონის თანამდებობაზე. მაღალი თანამდებობის პირების ოთახები ყოველთვის უფრო უკეთ არის მოწყობილი, ვიდრე მათი ქვეშევრდომების.

თარჯიმანის მწუნელობა საქმიან მოლაპარაკებებში

უცხოელ პარტნიორებთან ან კომპანიის კლიენტებთან საქმიანი მოლაპარაკებების წარმართვისთვის ძალიან ხშირად მოითხოვება სანდო თარჯიმანი ან თარჯიმნები. სწორედ იმაზე, თუ რამ-

დენად კომპეტენტური იქნებიან ისინი განსახილველ საკითხებში, დამოკიდებული იქნება ბიზნეს-შეხვედრის შედეგი: ზოგადი წინასწარი შეთანხმებები, ანდა კონტრაქტის დადებაც კი. ამიტომ, საქმიანი მოლაპარაკებების ორგანიზება უნდა მიმდინარეობდეს მთელი სერიოზულობით და პასუხისმგებლობის ზომის გაცნობიერებით.

თარჯიმანი რომ სწორად შეირჩეს, უპირველეს ყოვლისა, ცხადად უნდა იყოს გასაგები, თუ რას უნდა წარმოადგენდნენ მოლაპარაკებები, რა პრობლემის გადაწყვეტაზე იქნებიან ისინი მიმართულნი. ზოგჯერ ისეც ხდება, რომ მოლაპარაკებებზე განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია მოწინააღმდეგე მხარის პროეოკაციაზე რეაგირებისაგან თავშეკავების უნარი, იმ ემოციებზე აუყოლიებლობის უნარი, რომლებმაც შეიძლება გამოიწვიონ მოლაპარაკებების ჩაშლა და შემდგომი ურთიერთობების შეუძლებლობა. ზოგჯერ სწორედ თარჯიმანი თამაშობს საკვანძო როლს „მახვილი კუთხეების მომრგვალებისას“, სარგებლობს რა თარგმანის დროს უფრო ნეიტრალური სტილით. საბოლოო ანგარიშით, შთაბეჭდილება მოლაპარაკებების შედეგიანობაზე დამოკიდებულია იმ ატმოსფეროს კეთილგანწყობაზეც, რომელშიც მიმდინარეობდა დიალოგი.

როგორც ჩვენ მთარგმნელთა მუშაობის გამოცდილება მოწმობს, საქმიანი მოლაპარაკებები წინასწარგანჭვრეტადი არ არის, რადგან მონაწილეები შეიძლება ჩამოშორდნენ გაცხადებულ თემების განხილვას, გადაერთონ დაუგეგმავ საკითხებზე ან ჩაუღრმავდნენ გარკვეული ცოდნის ვიწროდ სპეციალიზებულ დარგს. ამიტომ, შეხვედრაზე მოწვეული თარჯიმანი მზად უნდა იყოს მსგავსი სიტუაციებისთვის, ფლობდეს ცოდნისა და არასტანდარტულ სიტუაციებში ქცევის მოდელების საკმაოდ ფართო დიაპაზონს.

საქმიანი მოლაპარაკების შვიდი წესი

1. ჩაიწერეთ

ყველა საქმიანი მოლაპარაკება უნდა იქნას დეტალურად ჩაწერილი. თუკი თქვენ საქმიან მოლაპარაკებაზე ბლოკნოტის გა-

რეშე გამოცხადდით, შეგიძლიათ თქვენი დაუდევრობა პროფესიონალურ თქვითმკვლელობას გაუთანაბროთ.

2. არ ჩაიცვათ გამომწვევად

არ არის საჭირო თქვენი გარდერობიდან ყველა მოდური ტანსაცმლის ჩაცმა. ჯობია, გეცვათ საყვარელი, თუნდაც გაცვეთილი ნივთები.

3. საჩუქრები გადაეცით მოგვიანებით

თუ გსურთ, სუვენირების ან საჩუქრების გადაცემა მოლაპარაკების მონაწილეებისთვის, მაშინ ჯობია, ეს მოლაპარაკების შემდეგ გააკეთოთ და არა მანამდე. წინააღმდეგ შემთხვევაში ეს არ იქნება ღამაზი.

4. გამორთეთ ტელეფონი

ან გადაიყვანეთ უხმო რეჟიმზე. თუ თქვენ არ ბრძანდებით ტოპ-მენეჯერი ან პრეზიდენტი, მაშინ ნებისმიერი ზარი მოიცდის ნახევარ ან მთელ ერთ საათს.

5. ქცევის კონტროლი

გააკონტროლეთ საკუთარი თავი-დაჟინებით იატაკზე მზერა, ხელების თითებით თამაში. სულელური ნახატები ქალაღდის ფურცლებზე. ნუ იქექებით და ნუ დაგაითხლაშებით სავარძელზე, ნუ დაიწყებთ ჩიჩქენას, თელემას და ა.შ. გაიაზრეთ, რომ თქვენი მოსაუბრენი ამჩნევენ ამას. ამის გარდა, შეგიძლიათ ივარჯიშოთ თავისუფალ დროს.

6. მოემზადეთ

ჩაიწერეთ თეზისები ქალაღდის ფურცელზე და წაიღეთ თან. გადაიკითხეთ ისინი რამდენიმეჯერ მოლაპარაკების წინ. ეს დაგეხმარებათ იმაში, რომ არ დაგავიწყდეთ მთავარი.

7. დაწერეთ შეჯამებ

მოლაპარაკების შემდეგ ელექტრონული ფოსტის მისამართზე ყველას უნდა დაეგზავნოს ანგარიში-შეჯამება იმ ყველაფრის, რაც იქნა განხილული მოლაპარაკების დროს. ეს შეუწყობს ხელს სწრაფად აღიდგინოთ გონებაში ყველა მნიშვნელოვანი საკითხი.

საქმიანი მოლაპარაკებების დროს ინიციატივის შენარჩუნებისთვის საჭიროა 4 წესიდ დაცვა

როგორ არ მივცეთ მოწინააღმდეგეს ინიციატივის ხელში ჩაგდების საშუალება: მოტი კრისტალის ნოუ-ჰაუ ბიზნეს-მოლაპარაკებების წარმოების სფეროს ექსპერტი მოტი კრისტალი აღნიშნავს, რომ უურჩიოთ ვინმეს როგორ აწარმოოს მოლაპარაკებები, იგივეა, Power Point-ში შეექმნათ პრეზენტაცია იმის შესახებ, როგორ უნდა ისწავლეთ ველოსიპედით სიარული. მაგრამ ზოგადი წესების ჩამოყალიბება მაინც შეიძლება.

იმისათვის, რომ მოლაპარაკებების დროს ინიციატივა თქვენს ხელში იყოს, დაიცავით 4 წესი.

წესი 1.

არ იფიქროთ, რომ თქვენ უკვე ყველაფერი იცით: ინფორმაცია არასოდეს არის საკმარისი. არცერთი გენერალი ჯარს შეტევაზე არ გადაიყვანს, თუ წინასწარ ბრძოლის ველის ადგილმდებარეობა და მტრის რაოდენობა არ შეისწავლა. საძიებო სერვისებისა და სოციალური ქსელების ეპოქაში ადამიანის შესახებ ზოგადი ინფორმაციის მოპოვება რთული არ არის. მაგრამ ამაზე ნუ შეჩერდებით.

ძალიან მნიშვნელოვანია, მოლაპარაკების დაწყებამდე მიხედეთ, სინამდვილეში რა უნდა თქვენს ოპონენტს და რა შეიძლება მისმა მარცხმა გამოიწვიოს. თუ მკაფიო წარმოდგენა გექნებათ მოტივაციაზე და ისიც გეცოდინებათ, რაზე დებათ ფსონს თქვენ და თქვენი ოპონენტი, პროცესის მართვას უკეთ შეძლებთ.

წესი 2.

შეადგინეთ მოლაპარაკებების გეგმა. ნუ დაიბნევით, თუ იგი მოლაპარაკების დროს შეიცვლება. მისი შეცვლა მაინც მოგიწევთ. სამაგიეროდ, პროცესში თქვენთვის აღნიშნავთ ცალკეული პუნქტის შესრულებას: ურთიერთობის დამყარება, ინფორმაციის შეგროვება, ალტერნატიული ვარიანტების მიღება, ფასის დიაპაზონის დადგენა და ა.შ. მხოლოდ დამწყებებს აქვთ ერთი მიზანი -

სასწრაფოდ დაამთავრონ გარიგება. ჩვეულებრივ, ეს ერთადერთი მიზანი არ არის, თქვენ შეგიძლიათ უფრო მეტს მიაღწიოთ.

წესი 3.

აკონტროლეთ გარემო. პროცესის ორგანიზება საკუთარ თავზე აიღეთ. სად ჩატარდება მოლაპარაკება - თქვენს ოფისში თუ რესტორანში? ვინ მიიღებს მასში მონაწილეობას? თუ ახლო ურთიერთობის დამყარება გინდათ, მშვიდ ადგილას ერთი ერთზე შეხვედრა სჯობს. თუ თქვენი მიზანია აჩვენოთ, რომ ალტერნატივაც გაქვთ, მოაწვევთ ისე, რომ პოტენციურმა მყიდველებმა შეხვედრის დროს რამდენჯერმე დაგირეკონ. თავად დაგეგმეთ, რამდენ ხანს უნდა გაგრძელდეს მოლაპარაკებები. თუ ოპონენტზე "ზეწოლის" განხორციელება გსურთ, შეხვედრაზე მიიყვანეთ ადვოკატი გამზადებული ხელშეკრულებით. კვლევები აჩვენებს, რომ მოლაპარაკების პროცესში უფრო მეტ წარმატებას სწორედ ის მხარე აღწევს, რომელიც შეხვედრის ორგანიზებას აკეთებს.

წესი 4.

ყოველთვის წერილობით დააფიქსირეთ შეხვედრის პროცესში მიღწეული შეთანხმებები. ხშირად ხდება, რომ თქვენ იმახსოვრებთ არა იმას, რასაც თქვენი თანამოსაუბრე: ნათქვამის ინტერპრეტაციას ყველა ადამიანი სხვადასხვაგვარად აკეთებს. ეცადეთ ინიციატივა ხელში ჩაიგდოთ - თავად ჩაიწერეთ ყველაფერი და შემდეგ თანამოსაუბრეს წაუკითხოთ. ამ დოკუმენტის ხელმოწერა არ არის საჭირო, საკმარისია, იგი, უბრალოდ, დაეთანხმოს წაკითხულს. გახსოვდეთ: კონტროლი ყოველთვის მის ხელშია, ვინც შეთანხმებების ჩანაწერებს აკეთებს.

კიდევ 5 წესი

1 არ ჩაიცვათ გამომწვევად

არ არის საჭირო თქვენი გარდერობიდან ყველა მოდური ტანსაცმლის ჩაცმა. ჯობია, გეცვათ საყვარელი, თუნდაც ვაცკეთილი ნივთები.

2 საჩუქრები გადაეცით მოგვიანებით

თუ გსურთ, სუვენირების ან საჩუქრების გადაცემა მოლაპარაკების მონაწილეებისთვის, მაშინ ჯობია, ეს მოლაპარაკების შემდეგ გააკეთოთ და არა მანამდე. წინააღმდეგ შემთხვევაში ეს არ იქნება ლამაზი.

3 გამორთეთ ტელეფონი

ან გადაიყვანეთ უხმო რეჟიმზე. თუ თქვენ არ ბრძანდებით ტოპ-მენეჯერი ან პრეზიდენტი, მაშინ ნებისმიერი ზარი მოიცდის ნახევარ ან მთელ ერთ საათს.

4 ქცევის კონტროლი

გააკონტროლეთ საკუთარი თავი-დაუინებით იატაკზე მზერა, ხელების თითებით თამაში. სულელური ნახატები ქაღალდის ფურცლებზე. ნუ იქექებით და ნუ დაგაითხლაშებით სავარძელზე, ნუ დაიწყებთ ჩიჩქნას, თვლემას და ა.შ. გაიაზრეთ, რომ თქვენი მოსაუბრენი ამჩნევენ ამას. ამის გარდა, შეგიძლიათ ივარჯიშოთ თავისუფალ დროს.

5 ჩაიწერეთ

ყველა საქმიანი მოლაპარაკება უნდა იქნას დეტალურად ჩაწერილი. თუკი თქვენ საქმიან მოლაპარაკებაზე ბლოკნოტის გარეშე გამოცხადდით, შეგიძლიათ თქვენი დაუდევრობა პროფესიონალურ თქვითმკვლევლობას გაუთანაბროთ

ურთიერთობები სამსახურში

სამსახური ყველა ჩვენგანისთვის მნიშვნელოვანი პუნქტია ცხოვრებაში და ამის ბევრი მიზეზი არსებობს: მატერიალური დაინტერესება, კარიერულიზრდა, წინსვლა და საკუთარი ამბიციების დაკმაყოფილება. სამსახურში ვატარებთ 8-9 საათს დღეში დაძალიან მნიშვნელოვანია დავამყაროთ კარგი ურთიერთობები როგორც უფროსებთან, ასევე კოლეგებთან. და თუ რაღაც მიზეზების გამო ეს ურთიერთობები არ იქნება ჩვენთვის კომფორტული, შემდგომში ძალიან გაგვიჭირდება მუშაობა დაძაბულ გარემოში, რაც რასაკვირველია აისახება შრომის შედეგზე ჯამში ანუ კომპა-

ნია ვერ მიიღებს იმ შედეგს, რაც მიიღწეოდა ჰარმონიული და გუნდური მუშაობის შედეგად.

ურთიერთობები "ბოსთან

იმისათვის, რომ თავიდან აიცილოთ შეცდომები უფროსთან ურთიერთობაში, გირჩევთ ყურადღება მიაქციოთ შემდეგ პუნქტებს:

- რამდენიც არ უნდა იმუშავოთ ერთიდაიგივე ადგილას, ერთიდაიგივე ხალხის გარემოცვაში, როგორი შინაურული ურთიერთობებიც არ უნდა ჩამოაყალიბოთ მათთან, ყოველთვის უნდა გახსოვდეთ, რომ სამსახურში კოლეგებთან უმთავრესია საქმიანი ურთიერთობები. საჭიროა დაიცვათ ნეიტრალურობა და აირჩიოთ ოქროს შუალედი.

- არ ღირს ყოველდღე იაოთ უფროსთან თქვენი გაკეთებული საქმეების სიით, ასე თავს მოაბეზრებთ მას და ამასთან დატოვებთ შთაბეჭდილებას, რომ მოსაწყენი და საკუთარ თავზე შეფვარებული ადამიანი ხართ. ლაპარაკის ნაცვლად იმუშავეთ. შედეგი არ დარჩება შეუმჩნეველი არავისთვის და შრომისმოყვარეობა აუცილებლად დაგიფასდებათ.

- როგორ ბანალურადაც არ უნდა უღერდეს, სასურველია არ დაიწყოთ სამსახურებრივი რომანი თქვენზე თანამდებობით უფრო მაღლა მდგარ კოლეგასთან. ასეთი ურთიერთობის ფინალი, როგორც წესი, არარის ბედნიერი, და ამშემთხვევაში ერთ-ერთს შესაძლებელი მოუწიოს სამსახურიდან წასვლა. ალბათ არარის რთული მიხვდეთ თუ რომელს. რა თქმა უნდა არსებობს გამონაკლისებიც, როცა სიყვარული შეიძლება გახდეს ორმხრივი და გადაიქცეს მყარ ოჯახად. უბრალოდ საჭიროა თავიდანვე კარგად განაალიზოთ სიტუაცია, იყოთ დაკვირვებულები და არ აჰყვეთ ილუზიებს.

ურთიერთობები კოლეგებთან ყველაზე მთავარი პუნქტი, რაც განსაზღვრავს თქვენს ურთიერთობას კოლეგებთან, არის თქვენი ხასიათი. ყოველდღიური კონფლიქტები, გაუგებრობები -

ნიშანია იმისი, რომ დროა შეიცვალოთ სამუშაო ადგილი. თუმცა ეს არარის ყოველთვის საუკეთესო გამოსავალი სიტუაციიდან. უმჯობესია შეცვალოთ ტაქტიკა, არ დაუშვათ შეცდომები და გააუმჯობესოთ ურთიერთობები ადამიანებთან, რომლებთანაც ატარებთ ყველაზე მეტ დროს დღის განმავლობაში.

- შეცდომაა გადაჭარბებული მონდომება ასიათვისოთ და გამოადგეთ თანამშრომლებს. რაც ხშირ შემთხვევაში გამოიხატება შემდეგში: ნებისმიერ დროს მზად ვართ საკუთარ თავზე ავიღოთ სხვისი ფუნქციები, გავაკეთოთ ყველაზე მეტი, გამოვჩნდეთ ყველაზე პასუხისმგებელიანი, შრომისმოყვარე, პარალელურად შესაძლოა დავივალოთ ყავის მოღუდება ან ფუნთუშებზე გარბენა... ასეთი პოზიცია არ დაიმსახურებს ირგვლივმყოფებისგან პატივისცემას, პირიქით - შეიძლება მოგნათლონ "კურიერად" და საერთოდ ვეღარ აღვიქვან სერიოზულ კადრად. ნუ გამოიჩენთ იმაზე მეტ ინიციატივას, ვიდრე ეს საჭიროა. უბრალოდ კარგად შეასრულეთ თქვენი საკუთარი მოვალეობები და მხოლოდ ხანდახან, საჭიროების შემთხვევაში, მათი თხოვნის საფუძველზე დაეხმარეთ კოლეგებს.

- შეეცადეთ არ იჭოროთ და არ განიხილოთ კოლეგების საქციელი, ჩაცმულობა, პირადი ცხოვრება სხვა თანამშრომლებთან. ასეთი საუბარი არ გამოგაჩენთ თქვენ კარგად და არ იმოქმედებს მომავალში თქვენს სასარგებლოდ.

- ნებისმიერ სიტუაციაში იყავით ბუნებრივები, არ დაკარგოთ საკუთარი თავი და მანამ, სანამ გააქილიკებთ სხვას, წარმოიდგინეთ თქვენი თავი მათ პოზიციასა და მდგომარეობაში.

მომავალ ლიდერს ბიზნესში გადაბარებისას უნდა გააჩნდეს **10 შემდეგი თვისება**

1. სწრაფი აზროვნება;
2. მიზანდასახულობა;
3. კონცენტრირებისა და ფსიქოლოგიური მდგრადობის შენარჩუნების უნარი;
4. საკუთარი შესაძლებლობების გათვლის უნარი;

5. სხვისი რჩევების მოსმენის უნარი;
6. შეეძლოს სიამაყის გვერდზე გადაღება;
7. კონკრეტულ სფეროში გააჩნდეს კარგი ცოდნა და შექმნილი ჰქონდეს უნარ-ჩვევები;
8. იცნობდეს არა მხოლოდ ბოსს, არამედ მის პარტნიორებზეც ჰქონდეს ინფორმაცია;
9. იყოს ადამიანების მოყვარული და არ ეზარებოდეს მათთან ურთიერთობა და, რაც მთავარია, მუშაობა;
10. ითამაშოს პატიოსანი თამაშის წესებით.

როგორ მოვახდინოთ ზეგავლენა ადამიანზე საქმიან ურთიერთობებში

საუბარია იმაზე, თუ როგორ მოვახდინოთ ადამიანზე გავლენა ისე, რომ არ მივაყენოთ წყენა. არსებობს ოთხი ფაქტორი, რომელიც გავლენას ახდენს თანამოსაუბრეზე. ეს ისაა, თუ როგორ გამოვიყურებით, რას ვაკეთებთ, რას და როგორ ვამბობთ. საჭიროა ვიცოდეთ ყველაფერი ამის გამოყენება საუკეთესო მხრიდან.

საფეხურები

1. პირველ რიგში უნდა გვახსოვდეს, რომ ასეთი ზემოქმედების შესაძლებლობები ჭეშმარიტად უსაზღვროა: სიტყვა კურნავს და სიტყვა კლავს. ყოველდღიურ ცხოვრებაში ჩვენ გამოვიყენებთ ამ უზარმაზარი შესაძლებლობების მხოლოდ ნაწილს. ჩვენი მეტყველება შაბლონური, უფერული, ნაკლებად ემოციურია. ამიტომაც პირველი, რაც უნდა გავაკეთოთ, სხვა ადამიანზე გავლენის მოსახდენად, არის ჩვენი მეტყველების რესურსების მობილიზება, ვეცადოთ ვისაუბროთ ხატოვნად, გულწრფელად, საინტერესოდ, ნათლად. ტყუილად არ ასწავლიან მენეჯერებს ორატორის ხელოვნებას.

2. იმ ადამიანთან საუბარში, რომლის მოქცევასაც აპირებთ, საჭიროა ფართოდ გამოიყენოთ ქება და გამართლება. საუბარი უნდა დაიწყოთ პარტნიორის პოზიციის გულწრფელი გამართლებით. რადგანაც, როგორც ცნობილია, ადამიანის აზრებში

და ქცევებში ყოველთვის შეიძლება რამე მიმზიდველის პონა. თქვენს გულწრფელობაში დარწმუნების შემდეგ, თანამოსაუბრე უფრო იოლად აღიქვამს და უფრო სწრაფად აღიარებს თქვენი მოსაზრებებიდან იმას, რომელიც არ ემთხვევა მის საკუთარს. მუდმივად შეახსენეთ ადამიანს მისი კარგი რეპუტაციის, მისდამი ადამიანების ნდობის, შესაბამისად, მის მიერ მიღებული გადაწყვეტილებების გამო დიდი პასუხისმგებლობის შესახებ.

3. გამოიჩინეთ განსაკუთრებული დელიკატურობა თანამოსაუბრის იმ შეცდომებზე საუბრისას, რომლის გასწორებაც მას მოუწევს. ნუ ისაუბრებთ შეცდომებზე უხეშად, გააკეთეთ ეს მსუბუქად. აუცილებლად დაუტოვეთ თანამოსაუბრეს "თავის გადარჩენის" შესაძლებლობა. შეამცირეთ მისი შეცდომები. აჩვენეთ, რომ მათი გასწორება ძნელი არ იქნება. ეცადეთ, შთააგონოთ, რომ შეცდომების გასწორება არა მარტო სასარგებლო, არამედ სასიამოვნოც იქნება, მას სიხარულს მიანიჭებს.

4. თუ თქვენს მიერ მიღებულია გადაწყვეტილება, შეწყვიტეთ მისი გაანალიზება, ნუ ინერვიულებთ პასუხისმგებლობის გამო და იზრუნეთ მხოლოდ შედეგებზე. მავნებელია პრობლემებზე არა მარტო არასაკმარისი დაფიქრება, არამედ მათში ზედმეტი ჩაღრმავებაც. საქმიანი თათბირების ჩატარებისას თავიდანვე განაწყით მონაწილენი კონსტრუქციულად. მოითხოვეთ ყოველი მათგანისგან მკაფიო პასუხები შემდეგ ოთხ კითხვაზე: რაშია პრობლემა? რამ გამოიწვია ის? როგორია შესაძლებელი გადაწყვეტა, რომელ მათგანს სთავაზობთ და რატომ?

5. თვით, ყველაზე სერიოზული ამოცანების გადაწყვეტისას გამოიყენეთ თამაშისებური მიდგომა. ნაპოლეონს ეკუთვნის ფრაზა: "სათამაშოები მართავენ ადამიანებს". ჩვენს შემთხვევაში თამაშისებური მიდგომა ნიშნავს თვალსაჩინო და მარტივი მაგალითების მოყვანას იმ სფეროდან, რომელიც შორსაა პრობლე-

მისგან, ყველა შესაძლებელი მაკეტების, კომიკური სურათების, სა-
საცილო კომპიუტერული გრაფიკის და ა.შ. გამოყენებას.

საქმიანი ურთიერთობები ამერიკაში

ამერიკული კულტურა ბევრად უფრო ახალგაზრდაა, ვიდრე ევროპული, ჩინური, ახლოაღმოსავლური ან ზოგადად, აზიური. თუმცა სწორედ ამერიკელებმა შეიტანეს ყველაზე თვალსაჩინო წვლილი საქმიან ურთიერთობებში დემოკრატიული ელემენტების და პრაგმატიზმის დამკვიდრებაში. ამერიკელი ბიზნესმენების ფილოსოფია მარტივია. მათი მიზანი მხოლოდ ერთია, რაც შეიძლება მეტი მოგება და თანაც სწრაფად. ისინი პირდაპირები და დამოუკიდებლები არიან. მათი უკომპლექსობა ზოგისთვის მიუღებელია.

აშშ- ში შექმნილია მოლაპარაკებების წარმოების მთელი თეორია. იქ არსებობს „კომფლიქტოლოგიის“ სპეციალური თანამდებობა, რომელიც ყოველთვის მონაწილეობს მოლაპარაკებებში. ამერიკელი ბიზნესმენი ხელშეკულების პროექტს მხოლოდ თავისი იურისტის ვიზის შემდეგ აწერს ხელს, რადგან მიაჩნია, რომ კონტრაქტი, როგორც მკაცრი იურდიული დოკუმენტი, ყოველმხრივ სრულყოფილი უნდა იყოს.

ამერიკელები უფროთხილდებიან დროს და აფასებენ პუნქტუალურობას. ამერიკელები ენერგიულნი, ინტენსიურ მუშაობაზე ორიენტირებულნი არიან. სკოლის მერხიდან უცალიბდებათ მათ მიზნის დასახვასა და მიღწევაში შეუპოვრობა. ამერიკული პრაგმატიზმი განპირობებულია ობიექტური გარემოებებით. როგორც წესი, საქმიანი მოლაპარაკებებისას ამერიკულ მხარეს გააჩნია ძლიერი პოზიციები და ეს აისახება მოლაპარაკებების წარმოებაზე.

ამერიკული მოლაპარაკების სტილი, როგორც წესი, გამოირჩევა ძლიერი პრესინგით, ხშირად აგრესიული და კონფრონტაციული. დაქინებით ცდილობს საკუთარი მიზნების მიღწევას.

ამერიკელები გამოირჩევიან ბაზრის კონიუნქტურის, კონტრაგენტის საფირმო სტრუქტურისა და ამ უკანასკნელის მიერ ბა-

ზარზე დაკავებული მდგომარეობის ზედმიწევნით კარგი ცოდნით.

სიზუსტე პუნქტუალურობა დასავლეთის ბიზნესში ერთდროულად წარმოადგენს რეპუტაციის მნიშვნელოვან განმსაზღვრელ ფაქტორს, საქმიანი ქცევის მკაცრ ნორმასა და ზრდილობის და ტაქტის ნიშანს. ამიტომ ამერიკელები აღნიშნული ნორმების დარღვევაზე მკაცრად რეაგირებენ.

ამერიკელები უპირატესობას ანიჭებენ დიდმაშტაბიან გარიგებებს, რითაც ხაზს უსვამენ საკუთარი ქვეყნის მაშტაბებსა და ეკონომიკურ პოტენციალს. მათ უყვართ ასეთი მინიშნება - ჩვენი ფირმა ყველაზე დიდია ქვეყანაში, შტატში, ქალაქში და ა.შ.

ლექცია 10

ქესტიკულაციები, მიმიკა და მოლპარაკების პროცესი

ფიზიოგნომია

არსებობს ბევრი თეორია, რომელიც გვიმტკიცებს რომ თუ კარგად გავეცნობით ადამიანის მიმიკას და ქესტს, ავტომტატურად კარგად გავიცნობთ მის შინაგან სამყაროსაც. ერთ-ერთი ასეთი თეორიაა ფიზიოგნომია. აღნიშნული თეორია დღეს მეცნიერების რანგშიც აღის.

ქესტიკულაცია — არავერბალური კომუნიკაციის ფორმა გამოხატული ხელების მოძრაობით, რომელიც ვერბალური კომუნიკაციის მაგივრად ან მის პარალელურად ხორციელდება. ქესტიკულაციის ენა იძლევა სხვადასხვა გრძნობებისა თუ აზრების გამოხატვის საშუალებას.

მიმიკა (ბერძნ. –მიბაძვა) არის სახის ნაქუთების გამოკვეთილი მოძრაობა, საშუალებას გვაძლევს გამოვხატოთ ესა, თუ ის განცდა – სიხარული, სევდიანობა და სხვ.

მიმიკური მოძრაობები უნებლიეა, რეფლექსიური, თუმცა ადამიანს შეუძლია მათი ნებაყოფლობით გამოხატვაც (მაგ. მსახიობებს). მიმიკა ერთერთი დამხმარე საშუალებაა ადამიანთან ურთიერთობისას. საუბრისას ის აზრის გამოხატვაში გვეხმარება. მიმიკა სამსახიობო ხელოვნების მთავარი ნაწილია, მის საშუალებით მსახიობები ქმნიან სხვადასხვა პერსონაჟის სახეს, გამოსცემენ მის იერს.

ფიზიოგნომიის ფესვები მიდის შორეულ იაპონიაში (ზოგიერთი მოსაზრებით ძველ ეგვიპტეში), სადაც ის დაიბადა. აღნიშნული მეცნიერება გამოჩნდა, ადამიანის სურვილთან ერთად, გაეგო მოსაუბრის ხასიათი, მისი გარეგნული ქცევის მიხედვით, საუბრის

დროს. ძალიან ხშირად ადამიანი ამბობს ერთს და რეალურად კი ფიქრობს მეორეს. უესტები კი ხშირად გამოააშკარავენ ასეთ სიტუაციებს. ფიზიოგნომები ამ შემთხვევაში გამოყოფენ მიმიკას და უესტებს.

რისი მოყოლა შეუძლია ადამიანის სახეს?

ადამიანის მიმიკაზე დაკვირვების შემდეგ, ფიზიოგნომებმა დაჰყვეს ადამიანის სახე სამ ნაწილად (ზონად): ზედა, შუა და ქვედა ზონებად. ადამიანის სახის ქვედა მხარე გვიჩვენებს მოწონებას და მის დამოკიდებულებას ცხოვრების მიმართ. მაგალითად, კვადრატული და წინ გამოწეული **ნიკაპიგვაუწყებს**, რომ მისი პატრონი თავისუფლების მოყვარული ადამიანია. თუ ასეთ ადამიანს ერთდროულად ბევრი პრობლემა შეექმნება, ის მათ გაუმკლავდება. სახის შუა ნაწილი ძირითად განკუთვნილია ადამიანის ემოციის გასარკვევად. **ლოყები, ცხვირი და პირი** ყველაზე ძლიერად გამოხატავს თქვენს რეალურ გრძნობებს. ძალიან რთულია ძალით გაიცინო, ყველა მიგიხვდებათ არაბუნებრივ ღიმილს. ზედა ზონა პაუხობს ინტელექტუალურ ნაწილს. აქ გამოყოფენ **თვალებს, წარბებს და შუბლს**. მაგალითად, არსაითკენ მიმართული მზერა გვეუბნება იმას, რომ ადამიანი მეოცნებეა. თუ ამ ყველა განსაკუთრებულობას მიაქცევთ ყურადღებას, შესაძლებელია შექმნათ პატარა სურათი ადამიანის შინიგანი სამყაროს შესახებ, როგორც ამას ფიზიოგნომები ამტკიცებენ, მაგრამ დღეს არსებობს სხვადასხვა ხერხები ფიზიოგნომისტის მოსატყუებლად. ერთ-ერთი ასეთი ხერხია – პლასტიკური ქირურგია. საერთოდ ძალიან ძნელია გაიგო გაიკეთა ადამიანმა მსგავსი ოპორაცია თუ არა, შეიცვალა თუ არა სახეზე რომელიმე ნაწილი. ამ დროს ცხვირის და ნიკაპის ფორმები, რომლებიც გამოხატავენ ადამიანის ამა თუ იმ გრძნობას, შესაძლებელია შეიცვალოს. მაგრამ ეს არ ნიშნავს იმას, რომ ადამიანს ხასიათიც იცვლება (თუმცა, ზოგჯერ ასეც ხდება).

რისი მოყოლა შეუძლიათ შესტებს?

ფიზიოგნომები დიდ ყურადღებას უთმობენ შესტებსაც. თუ ყველა მიმიკას ადამიანი გამოხატავს სახით, შესტი ეს არის მოძრაობა ხელის, ფეხის ან ტანის მდგომარეობა.

ამ განსაკუთრებულობებით, როგორც ბევრი თვლის, ასევე შეიძლება გაიგო ადამიანის ფიქრები. მაგალითად, ყველასთვის ცნობილი დახურული პაუზა: ხელები და ფეხები გადაჯვარედინებული, რაც ჩვეულებრივ ნიშნავს, რომ ადამიანს არ სურს საუბარი არცერთ თემაზე და არ აპირებს ყველა დეტალი თქვენთან გაამხილოს. ადამიანის ფიქრების გამოსაცნობად, ფიზიოგნომებმა ბევრი ასეთი პოზა გამოიყვეს.

მაგრამ, მომხრეებთან ერთად ამ იდეას ჰყავს მოწინააღმდეგეებიც. ზოგიერთი ამტკიცებს, რომ არ შეიძლება დაეყრდნო ასეთ ფიზიკურ მოქმედებებს, ადამიანის ხასიათის და ფიქრების გამოსაცნობად. ამან შეიძლება მიგიყვანოთ ცრუ დასკვნამდე. მიმიკის და შესტების გაკონტროლება შესაძლებელია და მაშინ ფიზიოგნომების მთელი უსაფრთხო მოქმედებები, უსარგებლო აღმოჩნდება. მაგალითად, ბევრ ცნობილ პოლიტიკოსს ან გავლენიან ადამიანს, რომლებიც სიტყვით გამოდიან საჯაროდ, სპეციალისტები უდგენენ სპეციალურ, აუცილებელ შესტებს და მიმიკებს და ასწავლიან მათ კონტროლს, რომ გამოიწვიონ ხალხში საჭირო რეაქცია.

როგორ გავაკონტროლოთ ჩვენი შესტები და მიმიკები?

საკუთარი შესტების და მიმიკის გაკონტროლების სწავლანამდვილად შესაძლებელია. ამისათვის რამოდენიმე მარტივი წესიც არსებობს, რომლებიც დაგეხმარებიან, რომ სწორად გადმოსცეთ თქვენი სათქმელი, თან ისე რომ ამით არ გააღიზიანოთ ადამიანი. რეკომენდირებულია, თვალი ადევნოთ ხშირ შესტიკულაციას, რაც ხშირად აღიზიანებს ბევრ ადამიანს, თუკი ეს ხდება განუწყვეტილად. ასევე, კარგი იქნება, თუ თქვენ შეიტანთ მრავალფეროვნებას თქვენს შესტებაში – ნუ გამოიყენებთ ერთსა და იმავე შესტს რამოდენიმეჯერ, ეს მონოტონურად გამოიყურება.

ქესტების საშუალებით შევიძლიათ დიდი შთაბეჭდილება მოახდინოთ თანამოსაუბრეზე. ამის კლასიკური ილეთია მისი პოზის კოპირება. ეს ხერხი გეხმარებათ თანამოსაუბრის გადმობირებაში.

ასევე შესაძლებელია მიმიკის გაკონტროლებაც. გაიხსენეთ, რა ხშირად გაგიკეთებიათ ეს თქვენც როცა არ გინდოდათ ხალხის წინაშე საკუთარი ემოციების და გრძნობების გამოჩენა. აღნიშნული განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია, თუ თქვენ ხშირად გიწევთ გამოსვლა დიდი აუდიტორიის წინაშე. ღირს იმ ფაქტის გათვალისწინებაც, რომ სხვადასხვა კულტურაში მიმიკის გამოხატვას აქვს სხვადასხვა მნიშვნელობა და განმარტება. მაგალითად, ევროპელი, როცა საკუთარ თავზე საუბრობს, გეჩვენებს თავის მკერდზე თითით, ხოლო იაპონელი თანამოსაუბრეზე. ჩანს თითქოს: ერთი და იგივე მნიშვნელობა, ხოლო ქესტები განსხვავებულია. იაპონელის ქესტი, ჩვენ შეიძლება შეურაცხყოფად მიგველო, მაშინ როცა თავად იაპონელები ამას პატივად თვლიან. იგივე ეხება ქესტებსაც. ზოგიერთი ერი ქესტების მრავალფეროვნებით გამოირჩევა, ზოგიც მათ ძალიან იშვიათად და თავშეკავებულად იყენებს.

როგორც ჩანს, ამ კამათში ორივე მხარე მართალია: ფაქტია, რომ თუ კარგად დააკვირდები ადამიანის მიმიკებს და ქესტებს, შეძლებ გაარჩიო თანამოსაუბრის სიტყვების ჭეშმარიტება, მაგრამ არ ღირს ადამიანის ხასიათის გარკვევისას მხოლოდ მის ქესტებს და მიმიკებს დაეყრდნოთ. როგორც ვახსენე, მათი გაკონტროლებაც სრულიად შესაძლებელია და თუ ასეთ შემთხვევაში მხოლოდ **ქესტებით** და **მიმიკებით** ვისელმძღვანელებთ, მცდარ დასკვნებს გამოვიტანთ და შთაბეჭდილებაც არასწორი იქნება.

რა უნდა გააკეთო?

ხელების, მხრებისა და მთელი სხეულის მოძრაობით გამოხატე აზრები, გრძნობები და განწყობილება. თვალების, ტუჩებისა და თავის მოძრაობითაც შეეცადე წარმოთქმული სიტყვების ხაზგასმას და გრძნობების გამოხატვას.

რატომ არის მნიშვნელოვანი?

ქესტები და სახის გამომეტყველება ემოციების უკეთ გამოხატვისა და წარმოთქმული სიტყვების მხედველობითი აღქმის შესაძლებლობას იძლევა. ქესტები და სახის გამომეტყველება დაგეხმარება უფრო ძლიერი გრძნობით ილაპარაკო, რაც, შესაბამისად, ხმაზეც აირეკლება.

ზოგ ქვეყანაში ხალხი ხშირად ქესტიკულირებს, ზოგან კი იშვიათად იყენებენ ქესტებს. მიუხედავად ამისა, ლაპარაკის დროს თითქმის ყველა ადამიანი ბუნებრივად იცვლის სახის გამომეტყველებას და იყენებს ქესტებს. ეს ეხება როგორც საუბარს, ისე აუდიტორიის წინაშე გამოსვლას.

აზრებისა და გრძნობების გადმოცემა არა მხოლოდ მეტყველებით, არამედ ქესტებითა და სახის გამომეტყველებითაც შეიძლება. ქესტ-მიმიკის გარეშე ლაპარაკი გულგრილობის შთაბეჭდილებას ტოვებს. ურთიერთობის ამ საშუალების სათანადო გამოყენებით კი უფრო კარგად ჩანს ნათქვამის მნიშვნელობა. ტელეფონითაც რომ ლაპარაკობდე, ქესტებსა და მიმიკებს თუ იყენებ, შენს ხმაში უკეთესად გამოჩნდება, რამდენად სერიოზულია ის, რასაც ამბობ და პირადად შენ რა დამოკიდებულება გაქვს ნათქვამისადმი. ამგვარად — მოხსენებით გამოდიხარ თუ კითხულობ, მსმენელი შენ გიყურებს თუ ბიბლიაში იხედება — ქესტები და სახის გამომეტყველება ყოველთვის მნიშვნელოვან როლს ასრულებს.

როგორც სიცილი და აღშფოთების გამოხატვა არ გისწავლია, ისე ქესტებისა და სახის გამომეტყველების გამოყენებას ვერ ისწავლი ვერც ერთი წიგნიდან. ქესტებმა შენი გრძნობები უნდა გამოხატოს. ქესტი მით უკეთესია, რაც უფრო ბუნებრივია.

ქესტები ძირითადად ორი სახისაა: აღწერილობითი და ხაზგასმის. *აღწერილობითი* ქესტები მოქმედებას გამოხატავს ან ზომასა და მდებარეობას აღწერს. თუ ამ დავალებაზე მუშაობ, ერთი-ორი ქესტით არ შემოიფარგლო. შეეცადე ქესტების ბუნებრივად გამოყენებას მთელ მოხსენებაში. თუ გიჭირს ქესტიკულირება, შეგიძლია ქესტები დაუკავშირო ისეთ სიტყვებს, რომლებიც გამოხა-

ტავს მიმართულებას, მანძილს, ზომას, მდებარეობას ან საგნების ურთიერთმიმართებას. ხშირად კი უბრალოდ საჭიროა, მთელი ყურადღება მასალაზე გაამახვილო, ყოველგვარი დაძაბულობის გარეშე, ჩვეულებრივად ილაპარაკო და იმოძრაო და ზედმეტად არ იფიქრო იმაზე, თუ რა შთაბეჭდილებას დატოვებ მსმენელზე. როდესაც ადამიანი თავისუფლად ლაპარაკობს, ბუნებრივად შესტიკულირებს.

ხაზგასმის შესტები გრძნობების გამოსახატავად და აზრის დამაჯერებლად გადმოსაცემად გამოიყენება. მათი საშუალებით ხდება ხაზგასმა, აგრეთვე აზრის გაძლიერება და უფრო ცოცხლად გადმოცემა. ხაზგასმის შესტების გამოყენება მნიშვნელოვანია, მაგრამ საჭიროა სიფრთხილე. ხაზგასმის შესტები შეიძლება მანერაში გადაიზარდოს. ერთი და იმავე შესტის ხშირად გამოყენებით მსმენელის ყურადღებას თვით ამ შესტზე გაამახვილებ და ვერაფერს შემატებ შენს მოხსენებას. თუ სკოლის ზედამხედველი გეტყვის, რომ ჩვევად გაქვს ერთი და იმავე შესტების ხშირად გამოყენება, შეეცადე, დროებით მხოლოდ აღწერილობითი შესტები გამოიყენო. გარკვეული დროის გასვლის შემდეგ ისევ სცადე ხაზგასმის შესტების გამოყენება.

იმისათვის, რომ სწორად განსაზღვრო, რამდენად ხშირად გამოიყენო ხაზგასმის შესტები ან როგორი შესტები იქნება სათანადო, მხედველობაში უნდა მიიღო მსმენელი; მსმენელმა შეიძლება თავი უხერხულად იგრძნოს, თუ მისკენ თითს გაიშვერ. ზოგ კულტურაში ესა თუ ის შესტი, მაგალითად, გაკვირვების ნიშნად ხელის პირთან მიტანა, მამაკაცისთვის მიუღებლად და ქალურ შესტად ითვლება. ზოგ ქვეყანაში კი ქალისთვის მიუღებელია თავისუფლად შესტიკულირება. ამიტომაც ასეთ ქვეყნებში დებმა ძირითადი ყურადღება უნდა გადაიტანონ სახის გამომეტყველებაზე. გარდა ამისა, მცირერიცხოვანი ჯგუფის წინაშე ლაპარაკის დროს მეტისმეტი შესტიკულირება და ხელების ფართოდ გაშლა თითქმის ყველა ქვეყანაში ღიმილს მოჰგვრის მსმენელს.

თანდათანობით, რაც მეტ გამოცდილებას შეიძენ და რაც უფრო თავისუფლად ილაპარაკებ, უფრო ბუნებრივად შეძლებ გრძნობების გამოხატვას საზგასმის უესტებით და აზრებსაც უფრო დამაჯერებლად და გულწრფელად გადმოსცემ. საზგასმის უესტების გამოყენება გაცილებით საინტერესოს გახდის შენს გამოსვლას.

სახის გამომეტყველება. ჩვეულებრივ, ადამიანს ყველაზე ზუსტად სახეზე აღებუჭდება, თუ რას გრძნობს სინამდვილეში. მნიშვნელოვან როლს ასრულებს თვალები და ტუჩები, აგრეთვე ის, თავი დახრილი გაქვს თუ აწეული. მხოლოდ სახის გამომეტყველებით, სიტყვის თქმის გარეშე, შეგიძლია გამოხატო გულგრილობა, ზიზღი, შეცბუნება, გაოცება ან კმაყოფილება. როდესაც სახის გამომეტყველება წარმოთქმული სიტყვების შესატყვისია, მსმენელს მხედველობითი აღქმისა და განცდის შესაძლებლობაც ეძლევა. შემოქმედმა 30-ზე მეტი კუნთი განაღლა ჩვენს სახეზე. როდესაც ვიღიმებით, ამ კუნთების დაახლოებით ნახევარი მოძრაობს.

სცენიდან ლაპარაკისა დროს ორატორის მიზანია, ხალხს სასიამოვნო და სასიხარულო ინფორმაცია მიაწოდო. თბილი ღიმილი სწორედ ამის დამადასტურებელი იქნება. იმ შემთხვევაში, თუ სახეზე არავითარი გრძნობა არ გექნება აღბეჭდილი, ადამიანს ეჭვი შეეპარება შენს გულწრფელობაში.

გარდა ამისა, შენი ღიმილი ადამიანს ეუბნება, რომ მისდამი კეთილგანწყობილი ხარ. ეს კი განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია დღეს, როდესაც ადამიანები ეჭვის თვალთ უყურებენ უცნობებს. ღიმილით მსმენელს მოსასმენად განაწყობ და დაეხმარები, რომ თავისუფლად იგრძნოს თავი.

რა უნდა გახსოვდეს

უესტები და მიმიკები მაშინ არის ეფექტური, როდესაც ბუნებრივია. დააკვირდი სხვებს, მაგრამ ზუსტად ნუ გაიმეორებ მათ უესტებსა და მიმიკებს.

გულდასმით შეისწავლე მასალა, როდესაც გამოსვლისთვის ემზადები. შეეცადე განიცადო და წარმოიდგინო წაკითხული. შემდეგ კი ხმით, ხელებითა და სახის გამომეტყველებით გამოხატე გრძნობები.

არავერბალურ კომუნიკაციას ადამიანი ვერბალურზე გაცილებით ადრე იყენებდა. მისი საშუალებით ძირითადად გრძნობები-სა და დამოკიდებულებების გადაცემა ხდება.

არსებობს არავერბალური კომუნიკაციის სხვადასხვა ფორმებს, როგორცაა გარეგნობა, ხმის ტონი და ტემპრი, სხეულის ენა, გამომეტყველება და თვალთ კონტაქტი, ჟესტები, შეხება და პიროვნული სივრცე; არავერბალური მანიშნებლები მრავალფეროვნებითა და სიმრავლით გამოირჩევა და ცხადია, ყველა მათგანზე ამომწურავი ინფორმაციის მოწოდება შეუძლებელია; აქ მხოლოდ ისეთ მანიშნებლებზე შეგნერდებით, რომელიც განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია როგორც თქვენი პროფესიული საქმიანობის, ასევე პირადი ურთიერთობებისთვის.

არავერბალური კომუნიკაცია ნიშნავს კომუნიკაციას სიტყვების გარეშე. იგი გულისხმობს კომუნიკაციას ხმის ტონის, მეტყველების ტემპის, ჟესტების, სხეულის, გამომეტყველების, თვალთ კონტაქტის, შეხების, გარეგნობისა და ურთიერთობისას დაკავებული მანძილის მეშვეობით.

კაცობრიობის ისტორიაში არავერბალური კომუნიკაცია დროში ბევრად წინ უსწრებდა ვერბალურს. ენის წარმოშობამდე ბევრად უფრო ადრე ადამიანები ჟესტების, გამომეტყველების, ტირილის, სიცილის, ყვირილის და შეხების მეშვეობით ერთმანეთს ატყობინებდნენ თუ სად იყო ცხოველი, რომლის მონადირებაც შეიძლებოდა, რას გრძნობდნენ ერთმანეთის მიმართ ან რას განიცდიდნენ თავად - შიოდათ თუ წყუროდათ.

იგივე კანონზომიერება აღინიშნება ადამიანის განვითარების პროცესშიც. ლაპარაკზე ბევრად უფრო ადრე ბავშვი თავის სურვილებსა და წუხილს ტირილის, სიცილის თუ შეხების მეშვეობით გადმოგვცემს. მცირეწლოვანი ბავშვები მშობლის ხმის ტონს

პასუხობენ და არა მის მიერ წარმოთქმულ სიტყვების შინაარსს. სიყვარულით ნათქვამი „რა ცუდი ბავშვი ხარ“ ბავშვში ღიმილს იწვევს, ხოლო მკაცრად ნათქვამი „რა საყვარელი ბავშვი ხარ“ - ტირილს.

მოზრდილი ადამიანი არავერბალურ კომუნიკაციას ფართოდ იყენებს. დადგენილია, რომ კომუნიკაციის 60 პროცენტზე მეტს სწორედ არავერბალური კომუნიკაცია შეადგენს. ამასთან, როდესაც არავერბალური კომუნიკაცია არ შეესატყვისება ვერბალურს, ე.ი. როდესაც ადამიანი ერთს ამბობს, ხოლო მისი სხეული ან ხმის ტონი საწინააღმდეგოს მეტყველებს, ინფორმაციის მიმღები უპირატესობას არავერბალურ მანიშნებლებს ანიჭებს და ნაკლებად უჯერებს ნათქვამს.

საჯარო გამოსვლისას არავერბალური კომუნიკაციის მნიშვნელობაზე ჯერ კიდევ ძველი ბერძენი ფილოსოფოსები მიუთითებდნენ. ის განხილულია არისტოტელეს და პლატონის ნაშრომებში.

არავერბალური კომუნიკაციის ძირითად ფუნქციას ინფორმაციის, უფრო ხშირად გრძნობების და დამოკიდებულებების შესახებ ინფორმაციის გადაცემა წარმოადგენს. ეს შეიძლება იყოს როგორც საკუთარი გრძნობების გამიზნული გადაცემა და გამჟღავნება, ასევე იმ გრძნობებისა და დამოკიდებულებების უნებლიე გაჟღავნება, რომლის ჩვენება ადამიანს არ სურს. არავერბალური კომუნიკაცია შეიძლება ემსახურებოდეს არა მარტო გრძნობების გამჟღავნებას, არამედ მათ დაფარვასაც. შეხვედრაზე თქვენ შეიძლება გაიცინოთ ხუმრობაზე, რომელიც სულაც არ მიგაჩნიათ სასაცილოდ ანდა შეჯობრებაში, წაგების შემდეგ, ღიმილით მოულოცოთ გამარჯვება მოწინააღმდეგეს.

არავერბალური კომუნიკაცია უნარია, რომელიც სწავლას და გავარჯიშებას ექვემდებარება. თუმცა არსებობს გარკვეული თანდაყოლილი მიდრეკილებები. მაგალითად, ქალები კაცებზე უკეთ ახერხებენ არავერბალური კომუნიკაციის გაგებას და ასევე მის გამოყენებას. კომუნიკაციის არავერბალური ხერხების ფლობა ძალზე მომგებიანია. მასში გაწაფული ადამიანები უფრო წარმატე-

ბუნნი არიან, ნაკლებად განიცდიან მარტოობას და უფრო დიდი პოპულარობით სარგებლობენ.

არავერბალური კომუნიკაციების მთავარი დადებითი მხარე არის ის, რომ მსოფლიოში არსებობს უამრავი ენა, რომელზეც უამრავი ადამიანი საუბრობს, მაგრამ სხეულის ენა არის ის ერთადერთი ცნება, რომელიც გარკვეული ინდივიდუალური გამონაკლისების ჩათვლით, ყველა ადამიანს აერთიანებს და ესმარება მათ ერთმანეთისა და საკუთარი „მე-ს“ პოვნაში.

ადამიანები ერთმანეთთან არა მხოლოდ მეტყველების მეშვეობით საუბრობენ, არსებობს სხეულის ენა, რომლის მიხედვითაც იმ იდუმალი აზრების და თვისებების წაკითხვა შეიძლება, რომელსაც ადამიანი ძალიან ხშირად მალავს. ჟესტი, მიმიკა და პოზა მოსაუბრეზე უკეთ „ამბობს სათქმელს“, რადგან ჟესტი და პოზა თითქმის არ ექვემდებარება ცნობიერს. სხვადასხვა ენაზე საუბრობენ ქალები და მამაკაცებიც. უკვე დიდი ხანია, რაც სხეულის ენა მეცნიერთა კვლევის მნიშვნელოვანი თემაა, მასზე დაყრდნობით მსოფლიოს ცნობილი ლიდერების ფსიქოლოგიური პორტრეტებიც იქმნება. როგორ ამოვიცნოთ ადამიანის ხასიათი და ფსიქოლოგიური ტიპი მისი ჟესტების მიხედვით ამის შესახებ ცნობილ ფსიქოლოგს, ბატონ გაგა ნიჟარაძეს გავესაუბრეთ.

ჩვენი სხეულის ენა გაცილებით მეტ ინფორმაციას გაცემს ჩვენზე და ჩვენს ემოციებზე, ვიდრე ვერბალურად მათი გამოხატვა... ნებისმიერი ფიზიკური ჟესტი, რომელსაც ვაკეთებთ, ქვეცნობიერად თავისებურადაა აღქმული სხვების მიერ. ეს შეიძლება ჩვენს სასარგებლოდ ან საწინააღმდეგოდ მოქმედებდეს, თუმცა ყველაფერი დამოკიდებულია იმაზე, თუ რა სხეულის ენას ვიყენებთ. არიან ადამიანები, რომელთა პიროვნების ამოცნობა ძალიან ადვილად შეიძლება იმდენად მარტივ სხეულის ენას მიმართავენ. თუმცა არსებობენ ისეთი ადამიანებიც, რომლებთაც ნებისმიერი სირთულის სხეულის ენის გაშიფრვა შეუძლიათ და მათი მოტყუება არცთუ ისე ადვილია. კომუნიკაცია არის ის უმნიშვნელოვანესი

ცნება და მოვლენა, რომელიც ოდითგანვე ამყარებდა ადამიანების და არა მარტო მათ არსებობას.

ადამიანებს შორის ინფორმაციის გაცვლა-გამოცვლა ძირითადად მეტყველების მეშვეობით ხდება, თუმცა ზოგჯერ ადამიანი შიშის, მორიდების ან სხვადასხვა მიზეზების გამო, სრულიადაც არ ამბობს იმას, რასაც ფიქრობს. ძირითადი ენის, ანუ მეტყველების გარდა, ყველა ადამიანს გააჩნია სხეულის ენა, ეს არის ქესტები, მიმიკა, პოზა. როგორც ცნობილია, სხეულის ენა უფრო კარგად გამოხატავს ადამიანის ნამდვილ ხასიათს, გუნება-განწყობილებას, მის ადგილს და ასე შემდეგ ბოლო პერიოდში განსაკუთრებით აქტუალური გახდა სხეულის ენის შესწავლა. განსაკუთრებით, ბიზნესსა და პოლიტიკაში გახდა ეს საჭირო, როდესაც ცდილობ, გაიგო მოსაუბრის ნამდვილი მოტივები და ფიქრები, რისი გამომქდავენებაც მას არ სურს. ძალიან მარტივია ის, რომ თუ ბიზნესპარტნიორი შეხვედრაზე ზის გულზე ხელებდაკრეფილი და ფეხებგადაჯვარედინებული, ეს ნიშნავს, რომ მას სიტუაცია არ მოსწონს და რაღაცისგან თავს იცავს.

სხეულის ენისადმი მეტი ნდობის არსებობა გამოიხატება იმაში, რომ არავერბალური ქცევა ადამიანის ფსიქიკური მდგომარეობით არის განპირობებული. ის არ ექვემდებარება ცნობიერს და მათი ცვლილება ხდება ქვეცნობიერულად.

სხეულის ენა გამოხატავს პიროვნების შინაგან სამყაროს, ვასცემს მის ნამდვილ ზრახვებსა და ფიქრებს, ინდივიდუალურ თუ სოციალურ თვისებებს. სიტყვებით შეგიძლია იმანიპულირო, მოიტყუო კიდეც, მაგრამ სხეული ყოველთვის შენი ჭეშმარიტი სახის გამოვლენისკენ ისწრაფვის.

ამის მკაფიო მაგალითს ახარტული თამაშების მოყვარულები წარმოადგენენ. შეიძლება ითქვას, ისინი სხეულის ენის ფლობის ნამდვილი პროფესიონალებიც კი არიან. უსიტყვო თამაშის დროსაც კი შიფრავენ მოწინააღმდეგეებს და ხშირ შემთხვევაში,

სწორედ უესტების, მიმიკებისა და ქცევის მიხედვით მათ კარტებსა და მომავალ სელებსაც კი იცნობენ.

შესაძლოა მოწინააღმდეგეს თამაშის დროს თვალები ქვემოთ ჰქონდეს დახრილი, მუდმივად სადმე იყურებოდეს ან სულაც შუშის გამოხედვაც კი ჰქონდეს გამომუშავებული, მაგრამ გახსოვდეს, მისი ხელები ყოველთვის მაგიდაზე დევს და შორს ვერსად წაიღებს.

არავერბალური კომუნიკაციების მნიშვნელობას არსებული სტატისტიკური მონაცემებიც ამყარებენ, მეტყველებით ინფორმაციის მხოლოდ 7 %-ის გადაცემა ხდება, ხოლო არავერბალური კომუნიკაციისას კი 92 %-ის . აქედან უესტებს, პოზას და სახის გამომეტყველებას დაახლოებით 55 % უჭირავს, 38 %-ს კი ხმის ინტონაცია და საუბრის ტემპი იკავებს.

სწორედ ამიტომ, არავერბალურ კომუნიკაციას განსაკუთრებული მნიშვნელობა ენიჭება პროფესიული კუთხით, მას დიდი მნიშვნელობა ექცევა ბიზნესის, მარკეტინგის სფეროში და განსაკუთრებით კი PR-ინდუსტრიაში, რადგან PR თავის მხრივ არის ერთგვარი კომუნიკაცია და მის მთავარ ფუნქციას საზოგადოებასთან ურთიერთობის დამყარება წარმოადგენს.

PR- სპეციალისტები გამოყოფენ რამდენიმე მნიშვნელოვან უესტს, რომელიც აუცილებელია როგორც პირად ისე პროფესიულ ურთიერთობაში. კომუნიკაციის ორმხრივი პროცესის დროს აუცილებელია დავაკვირდეთ ჩვენს თანამოსაუბრეს, ამის მიხედვით გავიგოთ, თუ სურვილები, ფიქრები ამოძრავებს მას და შემდგომ, თუ საჭიროა, საუბარი სასურველი კუთხით წარვმართოთ.

როგორც გაირკვა, ქალების სხეულის ენაც გაცილებით უფრო მდიდარია, ვიდრე მამაკაცების. საერთოდ არსებობს უესტის სამი სახეობა. პირველი – უესტი, რომელიც სიტყვის ანალოგია, მაგალითად მაღლა აწეული ცერა თითი, რომ კარგს ნიშნავს. მეორე ფორმაა, საუბრისას ხელების მოძრაობა, რასაც ილუსტრაციული უესტი ეწოდება. ეს უკვე კულტურების მიხედვით არის განსაზღვრული, მაგალითად, მექსიკელები და იტალიელები გაცილებით

მეტ უესტს იყენებენ, ვიდრე – ფინელები. ქართველი შეიძლება, უფრო ექსპრესიული იყოს, ვიდრე, თუნდაც ნორვეგიელი. სამხრეთელ ხალხს უფრო ახასიათებს უესტიკულაცია, ამ მხრივ, რეკორდსმენები არიან მექსიკელები. მექსიკელის 180 უესტზე, ფინელის ერთი უესტი მოდის. უესტის მესამე ფორმაა, ნერვიულობის გამომხატველი, როცა ადამიანი აწვალებს თმას ან ფრჩხილებს „მიირთმევს“. ეს ნიშნავს, რომ ადამიანი გაღიზიანებულია ან რაღაც აწუხებს. მიმიკა უფრო მეტად ექვემდებარება ცნობიერ კონტროლს, ვიდრე – უესტი და პოზა, ძალიან დიდი ტრენინგი სჭირდება ადამიანს, რომ უესტმა და პოზამ არ გაყიდოს. ამ ტრენინგს უტარებენ იმ ადამიანებს, ვისაც ეს სჭირდება, მაგალითად, პოლიტიკურ ლიდერებს, მხევრავებს, აგენტებს, რომლებიც ყველაზე ხშირად იტყუებიან (იციან). მსოფლიოს ძალიან ბევრ ქვეყანაში უტარებენ ტრენინგებს გამყიდველებს, თუ როგორ უნდა მიიზიდონ მყიდველი. ეს კარგად მუშაობს, გაღიმებული ოფიციალტი უფრო სასიამოვნო დასანახია. ბევრი ადამიანი ვერც კი წარმოიდგენს, რომ მისმა მიმიკამ შეიძლება, მისი საიდუმლო გასცეს, სხეულის ენა, სერიოზული ინფორმაციის შემცველია. გასული საუკუნის მეორე ნახევარში დაიწყო ამ მიმართულების საფუძვლიანი კვლევა, მაგალითად, შეიძლება, თუ არა გავარჩიოთ ადამიანის გულწრფელი და არაგულწრფელი ღიმილი. ეს ერთი შეხედვით, თითქოს მარტივია, მაგრამ ასეც არაა. ერთ-ერთმა გერმანელმა სპეციალისტმა კვლევის შედეგად დაადგინა, რომ სურათზე გულწრფელი და არაგულწრფელი ღიმილის გარჩევა შეუძლებელია. მილიონობით ფოტოს დათვალიერების შემდეგაც ვერ შეძლეს იმის გარჩევა, რაც ძალიან მარტივი აღმოჩნდა, როცა ვიდუო გადაღება ჩაირთო. არაგულწრფელი, ზრდილობიანი ღიმილი მომენტალურია. ღიმილის შექმნაში რამდენიმე ათეული პატარ-პატარა კუნთი მონაწილეობს, ჩვენმა ტვინმა იცის, რომელი კუნთები უნდა „ჩართოს“ და მათ ერთდროულად „რთავს“. გულწრფელ ღიმილზე ეს კუნთები ნელა, ერთმანეთის

მიმდევრობით ირთვება და თვალი ამას ამჩნევს, თუმცა ზოგჯერ ვერ ვაცნობიერებთ. რამდენიმე წლის წინ თბილისში ჩამოსული იყო ამერიკელი მეცნიერი, რომელმაც თავისი ლექცია ასე დაიწყო: იმის მიუხედავად, რომ საქართველოზე ბევრი კარგი რამ მსმენია, რაც აქ ჩამოვედი, იმედები ძალიან გამიცრუვდა. აღმოჩნდა, რომ ქვეყანა არც ისე ლამაზია, ქუჩაში ბევრი ჭუჭყია, ხალხიც არცთუ ისე კარგი, როგორც გამეგონაო. ჩვენ გაცემულეები ეუსმენდით, მან უცებ შეწყვიტა ლაპარაკი და გვითხრა: აბა, გადახედეთ ერთმანეთს და ნახეთ, რა პოზაში სხედხართო. აღმოჩნდა, რომ ყველა, ერთი ქალის გარდა, იჯდა ფეხებგადაჯვარედინებული, წინ წაწეული და გულზე ხელდაკრეფილი. დაახლოებით, ისეთ პოზაში, რომელიც აქვს ხოლმე ფეხბურთის მწვრთნელს თამაშის დროს. ეს არის დაცვის პოზა, როცა ხელებით და ფეხებით კეტავ საკუთარ სხეულს და არ მოგწონს ის, რაზედაც გესაუბრებიან. ის ერთი ქალბატონიც სხვა პოზაში იჯდა იმის გამო, რომ მსუქანი იყო და ამას ვერ აკეთებდა (იცინის). თუმცა, ეს არაა ერთმნიშვნელოვანი, ასეთი პოზა შეიძლება მიიღო მაშინაც, როცა გცივა, წინააღმდეგ შემთხვევაში თითების, ხელების გადაჯვარედინება, რაღაც დისკომფორტის ნიშანია. საერთოდ, როცა პოზა მიმართულია მოსაუბრისკენ, ეს დადებითი განწყობის მანიშნებელია, როცა პოზა საპირისპირო მიმართულებითაა, ეს ნიშნავს, რომ მოსაუბრე არ გაინტერესებს, სადღაც სხვაგან „ხარ“.

არსებობს უესტები, რომელსაც ადამიანი სხვადასხვა მდგომარეობაში ყოფნის დროს იღებს. მაგალითად, თუ ადამიანი არაა დარწმუნებული საკუთარ თავში ან ნათქვამში, ის ხშირად ეხება ცხვირისა და პირის არეს. ასეთი ადამიანი ან იტყუება, ან არ იცის ის, რაზედაც ლაპარაკობს. ეს არის ეჭვის არაცნობიერი გამოხატვა. რა არის ყველაზე უფრო ინფორმატიული ადამიანის სახეში? ხშირად ამბობენ, რომ თვალი, მაგრამ სინამდვილეში ეს ასე არაა. თვალი არის ორგანო, რომელსაც უპირველესად ექცევა ყურადღე-

ბა, მაგრამ უფრო მეტად ინფორმატიულია პირი და წარბები. წარბები კარგად გამოხატავს ადამიანის ემოციებს, პირიც ასევე მნიშვნელოვანი ინფორმაციული ორგანოა, ამიტომაც არის „სმაილიკებზე“ გამოსახული პირი და წარბები. თვალების მიმართულება ქვევით და მარჯვნივ, ასევე თავის თავში დაურწმუნებელ ადამიანებსა და მატყუარებს ახასიათებთ. თუ თვალები მიმართულია ზევით და მარცხნივ, ადამიანი ფიქრობს. გაშლილი ხელების ხშირი დემონსტრირება გულწრფელობის და კეთილგანწყობის ნიშანია მუშტის შეკვრა და კაკუნი ადამიანის შინაგან აგრესიას ავლენს, რაც ხშირად ჩანს პოლიტიკოსებში. დროთა განმავლობაში ქესტიკულაცია საკმაოდ იოლად გადადის ჩვევებში.

სხეულის ენა

ჩვენი სხეულის ენა გაცილებით მეტ ინფორმაციას გაცემს ჩვენზე და ჩვენს ემოციებზე, ვიდრე ვერბალურად მათი გამოხატვა. ნებისმიერი ფიზიკური ქესტი, რომელსაც ვაკეთებთ, ქვეცნობიერად თავისებურადაა აღქმული სხვების მიერ. ეს შეიძლება ჩვენს სასარგებლოდ ან საწინააღმდეგოდ მოქმედებდეს, თუმცა ყველაფერი დამოკიდებულია იმაზე, თუ რა სხეულის ენას ვიყენებთ. ზოგიერთი ქესტი ძალიან პოზიტიურ ასოციაციას ქმნის, ზოგი კი პირიქით, ნეგატიურს.

არიან ადამიანები, რომელთა პიროვნების ამოცნობა ძალიან ადვილად შეიძლება იმდენად მარტივ სხეულის ენას მიმართავენ. თუმცა არსებობენ ისეთი ადამიანებიც, რომლებმაც ნებისმიერი სირთულის სხეულის ენის გაშიფრვა შეუძლიათ და მათი მოტყუება არცთუ ისე ადვილია. სწორედ იმისათვის, რომ შეუძლოთ ადამიანთა ქცევისა და ქესტების გამოცნობა, მცირეოდენი ტრენინგი დაგვეხმარება გავიუმჯობესოთ უნარ-ჩვევები.

სხეულის ენის სირთულეს ისიც წარმოადგენს, რომ სხვადასხვა ქვეყანაში და კულტურაში ქესტები სხვადასხვაგვარად

აღიქმება. ამიტომ, როდესაც ბიზნესით ან სხვა ისეთი საქმიანობით ხართ დაკავებული, რომელიც სხვა ქვეყნების წარმომადგენლებთან ურთიერთობას მოითხოვს, აუცილებელია რამდენიმე ძირითადი ჩვეულების ცოდნა.

მაგალითად:

თავის დაკვრა დასავლეთში თანხმობის ნიშნად აღიქმება, თუმცა მსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყანაში მას უამრავი განსხვავებული მნიშვნელობა შეიძლება ჰქონდეს და არ არის აუცილებელი ყოველთვის "ღიასს" ნიშნავდეს.

თვალთ კონტაქტი იაპონიაში უხეშობად ითვლება. ისინი უმეტესად დაბლა ფეხსაცმელზე ან ჰაერში იყურებიან, ამიტომ ეცადეთ მათ არ მიაშტერდეთ.

მიუხედავად სხვადასხვა ქვეყნებში განსხვავებული სხეულის ენისა, არსებობს საერთო ენა, რომლის ამოცნობითაც ჩვენ მივხვდებით თუ რა პიროვნებასთან გვაქვს სქმე, სიამოვნებს თუ არა ჩვენთან ურთიერთობა და ა.შ.

თუკი ადამიანს საგნები სხეულის პირდაპირ უჭირავს, მაგ. ყავის ფინჯანი, ხელჩანთა და მსგავსი საგნები, ესე იგი ეს პიროვნება მორცხვი და თავშეკავებულია, მისი მოქმედება კი გამოხატავს იმას, რომ იგი იმალება საგნების უკან. ამიტომ თუ არ გინდათ ვინმემ თქვენი სისუსტეები შეიტყოს, საგნები მუდამ გვერდით და არა წინ დაიჭირეთ.

საათის ხშირ-ხშირად შემოწმება მობეზრების ნათელი ნიშანია, განსაკუთრებით თუკი ვინმეს ესაუბრებით. ასევე ცუდი ნიშანია ფრჩხილების კვანძა საუბრის დროს. თავიდან აიცილეთ ამგვარი აშკარა და უარყოფითი მნიშვნელობის ქესტიკულაცია.

თუ გინდათ ვინმეს აგრძნობინოთ, რომ იგი არ მოგწონთ (ან მათი იდეები), დაწვრილებული თვალებით უყურეთ საუბრის დროს. ეს მოღუშულ და გაღიზიანებულ გამომეტყველებას მოგცემთ.

ასევე ცუდი ტონის მაჩვენებელია თუკი ადამიანებს ძალიან მიუახლოვდებით. ისინი თავს არაკომფორტულად იგრძნობენ და შესაბამისად მათ კეთილგანწყობასაც ვერ მოიპოვებთ. ყველა ადამიანს გააჩნია საკუთარი პერსონალური სივრცის შეგრძნება, რომლის დარღვევის შემთხვევაშიც გამოიწვევთ მათ გაღიზიანებას.

საუბრის დროს სახეზე შეხება, განსაკუთრებით კი ცხვირზე, სიცრუის ფართოდაღიარებული გამოხატულებაა. ასევე, პირზე ხელის აფარების დროს, მოსაუბრე ყველაზე ხშირად ტყუის.

ტყუილის კიდევ ერთი ნათელი ნიშანი არის ხელოვნური ღიმილი. ჭეშმარიტი ღიმილი თვალის კუთხეებამდე აღწევს და სახის გამომეტყველებას მთლიანად ცვლის. ხელოვნური ღიმილი კი მხოლოდ პირსა და ტუჩებს მოიცავს. ამ ორის გარჩევა საკმაოდ ადვილია.

როგორც წესი, ქედმაღლობასა და სიამაყეს გამოხატავს დონჯშემორტყმული პოზა. ასეთი უესტი მხოლოდ ახლო მეგობრების წრეში შეგიძლიათ გამოიყენოთ და არავითარ შემთხვევაში საქმიან შეხვედრაზე.

როდესაც მოსაუბრეს არ უყურებთ პირდაპირ, ეს მიანიშნებს, რომ თქვენ ან არ გსიამოვნებთ მასთან ურთიერთობა, ან არ გაინტერესებთ რასაც გეუბნებათ. საინტერესო და სახალისო საუბრის დროს მოსაუბრეები ერთმანეთის მიმართ სწორ და პირდაპირ პოზიციაში დგანან და არა გვერდულად.

გადაჯვარდინებული ხელები თავდაცვის პოზაზე მიანიშნებს. ისევე, როგორც ჩამოყრილი მხრები – დაბალ თვითშეფასებაზე.

როგორც ვხედავთ, სხეულის ენა ის ფენომენია, რომელსაც ვერბალური გამოხატვის გარეშე შეუძლია ადამიანის გრძნობებისა და ემოციების შესახებ ყველაზე მეტი გადმოსცეს. ამიტომ მნიშვნელოვანია ვიცოდეთ ის მცირე დეტალები მაინც, რომლებიც დაგვეხმარება საქმიანი შეხვედრისა თუ უბრალო საუბრის პოზიტიურად ჩატარებაში.

ფსიქოლოგები “სხეულის ენას” დიდ მნიშვნელობას ანიჭებენ.

“სხეულის ენა” სარკესავითაა. ის მოიცავს შესტებს, მანერებს და ასე შემდეგ. ზოგიერთი შესტი ძალიან პოზიტიურ ასოციაციას ქმნის, ზოგი კი, პირიქით, – ნეგატიურს.

“ფაქტნიუსი” გარკვეული დროის მანძილზე ქართულ პოლიტიკურ სპექტრს აკვირდებოდა და მათი შესტებ-მიმიკების საგულდაგულოდ შესწავლასა და “დღის შუქზე” გამოტანას ცდილობდა.

სანამ უშუალოდ იმაზე გადავალ, თუ ვინ როდის გვატყუებს, სიმართლეს გვეუბნება ან, სულაც, სიამოვნებს თუ არა ჟურნალისტის დანახვა, “სხეულის ენასთან” დაკავშირებით ფსიქოლოგ ქეთი კობალაძის მოსაზრებას გაგაცნობთ:

– სხეულის ენას ფსიქოლოგიაში საკმაოდ მნიშვნელოვანი ადგილი უჭირავს და იმდენად დამოუკიდებელია, რომ მისი კონტროლი ვერ ხერხდება.

ყველაფერი ქვეცნობიერადაა. მაგალითად, შევარდნაძის და ახლაც, სააკაშვილის მართველობის დროს, მათზე დაბლა მდგომი პოლიტიკოსები ცდილობენ, მიბაძონ “პირველს”, თუმცა

ამას თვითონ ვერ აცნობიერებენ. მათი სხეული ხედება, რომ თვითგადარჩენისთვის ასეა საჭირო.”

დავიწყეთ ყველაზე ადვილიდან:

საუბრის დროს სახეზე შეხება, განსაკუთრებით ცხვირზე, სიცრიუს ფართოდ აღიარებული გამოხატულებაა. ასევე, პირზე ხელის აფარების დროს, მოსაუბრე ყველაზე ხშირად ტყუის.

თუკი ადამიანს საგნები სხეულის პირდაპირ უჭირავს, მაგალითად, ხელჩანთა, ყავის ფინჯანი, ე.ი. მორცხვი და თავშეკაფებულია, ანუ რჩება შთაბეჭდილება, რომ იმალება.

თუ მოსაუბრემ საუბრისას ნიკაპი მოისრისა, ფიქრობს, რა გიპასუხოთ. ანალოგიურია სათვალის გასწორება: რესპოდენტი ტყუილის თქმას აპირებს, მაგრამ იწყებს ფიქრს, როგორ თქვას ის დამაჯერებლად.

ახლა, შეგვიძლია, ვნახოთ, რა ახასიათებთ ქართველ პოლიტიკოსებს.

მიხეილ სააკაშვილი: თითის ქნევა, პასტის ხელში თამაში პირდაპირ ეთერში, შეხვედრების დროს პიჯაკის ღილების გახსნა ან არგახსნა და ა.შ.

თითის ქნევით ის გვემუქრება. ეს ადვილი მისახვედრია. თავის სტატუსს უსვამს ხაზს და გვაშინებს.

პასტის ხელში თამაშიც ხშირად სჩვევია, ეს კი იმას ნიშნავს, რომ ძალიან საქმიანია და ბევრი დრო არ აქვს ჩვენთან საუბრისთვის. ყველაზე საინტერესო პიჯაკის ღილების გახსნაა. ეს, ერთი შეხედვით, უმნიშვნელოა, მაგრამ ღილების გახსნა მიუთითებს, რომ გახსნილია საუბრისას და, ამავდროულად, გაუხარდა და შენი ნახვა.

ირაკლი ალასანიას ახასიათებს: საუბრისას წარბების აწევა, ერთი ხელის ჯიბეში ჩადება და ისე საუბარი - წარბების აწევისას ის თავის სტატუსს უხვამს ხაზს, აფიქსირებს თავის პოზიციას და თითქოს გაიძულებს, რომ ეს აუცილებლად უნდა დაიჯერო. ჯიბეში ერთი ხელის ჩადება კი ნახევრად დახურულობისკენ მიგვიითითებს, ბოლომდე არ იხსნება.

ნინო ბურჯანაძის რკინის ლედობა, შეიძლება, მხოლოდ ერთი უესტით დაიმსხვრეს, რადგან მას ახასიათებს: ღიმილი მხოლოდ ტუჩების და პირის არეში. სკამზე მიყრდნობა საუბრისას. მისალმებისას ხან ბოლომდე და ხან სანახევროდ (თითებით) ართმევს ხელს - ხელოვნური ღიმილი ტყულის ნიშანია, ანუ შენს მოტყუებას აპირებს. სკამზე მიწოლა იმას მოასწავებს, რომ რესპოდენტი საკმაოდ კარგად იცნობს იმ საკითხს, რაზეც უნდა ესაუბრო და აპირებს, პასუხი გაწელოს.

ყველაზე საინტერესო ხელის ჩამორთმევაა. თუ მისი ხელი შენს ხელზე ზევიდან მოექცა, ეს ნიშნავს, რომ თავიდანვე ხაზს უსვამს შენზე უფროსობას. თუ ორივე ხელით მოგესაღმა და შენი ერთი ხელი მოიქცია, არ გეგონოს, რომ სიტბოს გამოხატავს. პირიქით, გეუბნება, აღარაფერი გამოგივა, შენზე ღიმი ვარ რანგით და რასაც გეტყვი, უნდა დაიჯერო.

ხელის ნაწილობრივ ჩამორთმევა (თითებით) კი იმას მიანიშნებს, რომ მორიდებულია და თან ეშინია.

რამდენიმე უესტის მნიშვნელობა:

ფეხის ფეხზე გადადება - გიმაღავთ ინფორმაციას.

ხელების ზურგზე შემოწყოლა - პრობლემის გადაჭრას ცდილობს.

თუ დაგიწყოთ მოჭუტული თვალებით მზერა - ე.ი. გააკვირდებათ, ეს იმას ნიშნავს, რომ არ მოსწონხართ.

ხელისგულები უჩანს საუბრისას - გახსნილია და შეგიძლიათ, ენდოთ.

ხელის გული ნიკაპის ქვეშაა ამოღებული, ცერა თითი კი ლოყაზეა გადაჭიმული, დანარჩენი პირთანაა თავმოყრილი - ასეთ მდგომარეობაში მყოფი ადამიანი უმეტესწილად, რაღაცას, ვიღაცას აკრიტიკებს.

ყველაზე მეტად, ალბათ, იმას უნდა დავაკვირდეთ, როგორ გვესაღმებინა და როგორი ფორმით გვართმევენ ხელს.

ხელის ჩამორთმევას ფარული მნიშვნელობაც აქვს. როგორც წესი, მამაკაცები ქალებზე ხშირად ესაღმებიან ერთმანეთს ხელის ჩამორთმევით. ამიტომ ნამდვილად იციან, რომ ხელი ყველა ადამიანს სხვადასხვანაირი აქვს, ზოგს - თბილი, ცხელიც კი, ზოგს - ცივი და ტენიანი. ამ სხვაობით თურმე ადამიანის ტემპერამენტის გარკვევა შეიძლება.

თუმცა უნდა გვახსოვდეს, რომ არ არსებობს ერთი მკვეთრად გამოხატული ტემპერამენტი, ადამიანში შეიძლება ქოლერიკის, სანგვინიკის, მელანქოლიკისა და ფლეგმატიკის თვისებები შერწყმული იყოს. მაშ ასე:

1. ცხელი და მშრალი ხელები ახასიათებთ სანგვინიკებს. ან შესაძლოა, თქვენი ნაცნობი ამადლებულ, გულითად ხასიათზეა. ასეთი ადამიანები მოძრავნი და გულღიები არიან, საუბრის დროს ენერგიული ჟესტიკულაცია ახასიათებთ.

2. ცხელი და ტენიანი ხელები ქოლერიკებისთვისაა დამახასიათებელი. შესაძლოა, თქვენი ნაცნობი ადგზნებული ან გაღიზიანებულია. ასეთი ადამიანები მძაფრად რეაგირებენ საუბრის დეტალებზე, გაუწონასწორებელნი არიან, შეუძლიათ მკვეთრად ახარხარდნენ და მერე უცებ ანერვიულდნენ.

3. ცივი და მშრალი ხელები ფლეგმატიკების დამახასიათებელია. როგორც წესი, საუბრისას ფლეგმატიკი ყოველ სიტყვას წონის, ლაპარაკობს ნელა, თითქოს ძალდატანებით. ძალიან ძნელია მისი მოთმინებიდან გამოყვანა, მუდამ აღუშფოთებელი და გაწონასწორებულია. შესაძლოა, ასეთი ადამიანი კლასიკური ფლეგმატიკი არც არის, უბრალოდ, მოცემულ მომენტში თქვენ მის ინტერესს იწვევთ.

4. ცივი და ტენიანი ხელები მეღანქოლიკებს აქვთ ხოლმე. შესაძლოა, საუბარში ასეთ ადამიანს ადვილად ატკინოთ გული, და ის კიდევ დიდხანს იდარდებს ამაზე. მისი რამეზე დაყოლიება ძალიან ძნელია, ყველანაირად ეცდება უარის თქმას; მოიმიზეზებს, რომ მაინც არაფერი გამოუვა. ასევე შესაძლებელია, რომ ადამიანი, რომელსაც მიესალმეთ, დღეს რაღაცამ გაანერვიულა, ან დათრგუნულია.

რა მიმნიშნებლებით შეიძლება მივხვდეთ, რომ ისინი გვეთანხმებიან:

გიცდიათ თუ არა ბავშვობაში თქვენნი მშობლების სახის გამომეტყველებით გამოგეცნოთ წაგივანდნენ თუ არა ზოოპარკში, ან გიყიდიდნენ სასურველ სათამაშოს როცა ამას სთხოვდით? თუ შუბლს შეკრავდნენ, ესეიგი ეს ნიშნავდა “არა!”-ს, თავის დაქნევა კი სიხარულით აგავსებდათ.... იმის გაგება, ეთანხმებიან თუ არა სხვა ადამიანები ჩვენს აზრებს და გადაწყვეტილებებს მნიშვნელოვანია ზრდასრულობაშიც. ეს ნამდვილად წარმატების მომტანია მომლაპარაკებლებისთვის, სამსახურის მაძიებლებისთვის და შეყვარებულებისთვისაც კი, რადგან საშუალებას გვაძლევს საჭიროების შემთხვევაში დროზე გამოვასწოროთ სიტუაცია.

ქვემოთ ჩამოთვლილია რამოდენიმე მიმნიშნებელი, რომელთა საშუალებითაც შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ სხვები იღებენ ჩვენს წინადადებებს და გვეთანხმებიან:

- * ხელები მაგიდაზე უდევთ გაშლილ მდგომარეობაში.
- * ხელისგულები ღიაა.
- * თუ ნიკაპს ისრესენ, ესე იგი ფიქრობენ.
- * თავი პირდაპირ აქვთ მიმართული.
- * თავს გიქნევენ.
- * ფეხები ერთმანეთისგან დაშორებული აქვთ (მიტყუებულნი არ აქვთ).

* ხშირად იღიმიან.

* ჟაკეტის/ქურთუკის ღილებს შეიხსნიან. ეს მეგობრულობის და თქვენთან თანამშრომლობის სურვილის მაჩვენებელია.

* ხელები გაშლილია, ეს გულწრფელობის მანიშნებელია.

არსებობს სხვადასხვა არავერბალური არხებით - ხმით, გამომეტყველებით, სხეულის პოზით, მანძილით და სხვა - ინფორმაციის გადაცემისა და ამოცნობის კანონზომიერებანი. აღსანიშნავია, რომ არავერბალური ინფორმაციის სწორად გაგებას და მის ეფექტურად გამოყენებას აუცილებლად ჭირდება კონტექსტის, არსებულ სიტუაციისა თუ ურთიერთობის გათვალისწინება. ასევე, მნიშვნელოვანია არავერბალური მაჩვენებლების არა ცალ-ცალკე, არამედ ერთ მთლიანობაში განხილვა. სხეულის კანკალი როგორც შიშზე ან ნერვიულობაზე, ასევე სიცივეზე შეიძლება მიუთითებდეს; ტირილი კი წუხილს, ტკივილს ან დიდ სიხარულს შეიძლება გამოხატავდეს.

გრძნობებისა და დამოკიდებულების გამოხატვა მნიშვნელოვნად არის განპირობებული კულტურით და დაკავშირებულია გენდერთან.

გარეგნობა

კვლევები მიუთითებენ ურთიერთობების განვითარებისას პირველი შთაბეჭდილების ჩამოყალიბების მნიშვნელობაზე. შთაბეჭდილების ჩამოყალიბება ურთიერთობის პირველივე წამებში ხდება. ადამიანების 90 პროცენტი სხეულის შესახებ აზრის ჩამოყა-

ლიბებას ურთიერთობის პირველ 4 წუთში ახდენს. პირველი შთაბეჭდილება მხოლოდ ერთხელ ყალიბდება და ის ძირითადად არავერბალურ მანიშნებლებს, განსაკუთრებით კი გარეგნობას ეყრდნობა. ამიტომაც, ყურადღებით უნდა მოექცეთ თქვენს გარეგნობას და მიმართოთ ხერხებს, რომელიც უფრო მომგებიანად წარმოგაჩნეთ.

სიმაღლე გარეგნობის მნიშვნელოვანი ნაწილია. კვლევები მიუთითებს, რომ მაღალი ადამიანები, საკმაოდ ხშირად, დაბლებზე უფრო წარმატებულნი არიან. სხვების დარწმუნება მათთვის უფრო იოლია და სხვებიც საუბარს მათ უფრო იშვიათად აწყვეტინებენ. მაღალ ადამიანებს დაბლებზე უფრო კარგი წარმოდგენა აქვთ საკუთარ თავზე. სიმაღლის შეცვლა შესაძლებელი არ არის, მაგრამ შესაძლებელია სხვადასხვა ხერხებით სიდაბლის ეფექტის დაძლევა. ქალებისათვის ეს უფრო ადვილია. მაღალქუსლიანი ფეხსაცმელი მათ სიმაღლეს მატებს. თქვენზე მაღალ ადამიანებთან საქმიანი საუბრისას ეცადეთ მნიშვნელოვანი სათქმელი ფეხზე მდგომმა თქვათ.

გარეგნობასთან ერთად, ჩაცმაც ძალზე მნიშვნელოვანია პირველი შთაბეჭდილების ჩამოყალიბებისთვის. ტანსაცმელს ბევრად უფრო მეტი დატვირთვა აქვს, ვიდრე უბრალოდ სხეულის სიცივისგან ან სიციხისგან დაცვა. იგი ინფორმაციას შეიცავს პიროვნების შესახებაც და იმ ჯგუფთან კუთვნილებაზეც, რომლის წევრიც არის ან სურს, რომ იყოს. მრავალი ორგანიზაცია, მაგალითად, ბანკები და სამინისტროები, თანამშრომლებისაგან მოითხოვენ მათ მიერ დადგენილი ნორმების მიხედვით ჩაიცვან. ამგვარ დაწესებულებებში თანამშრომლებს, ცხელ ზაფხულის დღეებშიც კი, ორგანიზაციის მიერ დაწესებული წესების მიხედვით აცვიათ. ამის საპირისპიროდ, შემოქმედებითი ტიპის დაწესებულებებში ჩაცმის შეზღუდვები ფაქტიურად არ არსებობს და ყველა ისე იცვამს, როგორც ეხერხება და მოსწონს.

შთაბეჭდილების ჩამოყალიბებაზე სუნიც ახდენს ზემოქმედებას. სუნის ზეგავლენა ძლიერია, მაგრამ აღმქმედლისთვის ხში-

რად ნაკლებ შესაძინევი. სუნის ზემოქმედება არა მხოლოდ სხეებზე ვლინდება. საკუთარი სხეულის კარგი სუნი ადამიანს თვითრწმენას მატებს.

ხმის ტონი და მეტყველების ტემპი

ინტონაცია და ხმის ტონი მნიშვნელოვნად განსაზღვრავს ნათქვამის მნიშვნელობას. სხვადასხვა ტონით ნათქვამი ერთი და იგივე სიტყვები შეიძლება სრულიად განსხვავებულ შინაარსს გამოხატავდნენ. მაგალითისთვის: „ეს არის შენი გაკეთებული საქმე“ შეიძლება გამოხატავდეს როგორც შექებას ასევე საყვედურს, გაანინა როგორ იქნება წარმოთქმული.

ინტონაციის გარდა ასევე მნიშვნელოვანია საუბრის სისწრაფე. სწრაფი მეტყველების დროს იზრდება ნათქვამის შინაარსის ზეგავლენა ადამიანზე და ამ შემთხვევაში ნათქვამი უფრო სარწმუნო ხდება. ამით არის განპირობებული ტელევიზიის ახალი ამბების დიქტორების სწრაფი მეტყველება. თუმცა, ასევე აღსანიშნავია, რომ ძალზე სწრაფი ლაპარაკი აფერხებს შინაარსის გაგებას.

სხეულის ენამ ხუთი ტიპის ფუნქცია შეიძლება შეასრულოს. ეს ტიპებია: ემბლემები, ილუსტრატორები, გრძნობის მაჩვენებლები, რეგულატორები და ადაპტორები.

- *ემბლემები* სიტყვების ნაცვლად იხმარება. მაგალითად, თავის დაქნევა „კი“-ს წარმოთქმის ნაცვლად.

- *ილუსტრატორები* ახდენს წარმოთქმული სიტყვების ილუსტრაციას. მათი მეშვეობით კომუნიკაცია უფრო ცოცხლად მიმდინარეობს, ვერბალური შინაარსი უფრო ნათელი ხდება. მაგალითად, მარჯვენა ხელის მოძრაობა გარედან სხეულისკენ სიტყვის „წავედით“ კვალდაკვალ.

- *გრძნობების მაჩვენებლებად* გამომეტყველების გამოყენება ითვლება. სახის მეშვეობით ხდება სიხარულისა და მწუხარების, გაოცებისა და ინტერესის გამოხატვა.

- *რეგულატორები* მოსაუბრის მეტყველებას აკონტროლებს. მოსმენისას ჩვენ თავს ვაქნევთ, დროდადრო მოსაუბრეს მხერას ვაპყრობთ, სხვადასხვა ხმებს გამოვცემთ. რეგულატორები მოსა-

უბრეს მიანიშნებენ გვსურს თუ არა კიდევ რაიმეს გაგება თუ მიგვანინია, რომ თემა უკვე ამოწურულია.

- *ადაპტორები* ჩვეულებრივ ადამიანის რაიმე მოთხოვნილების დაკმაყოფილებას ემსახურება. ეს, როგორც წესი, მიზანმიმართული ქმედებები არ არის. ისინი უფრო ავტომატურად, ხშირად გაუცნობიერებლად მიმდინარეობენ. მაგალითად, ნაკბენის მოფხანა, უსიამოვნო პირის მოახლოებისას მკლავების მკერდზე გადაჯვარედინება ან სასიამოვნო ადამიანის გამოჩენისას მასთან მიახლოება, მოსმენისას ფანქრის ღეჭვა.

გამომეტყველება და თვალის კონტაქტი

ემოციის გამოხატვა ძირითადად გამომეტყველების მეშვეობით ხდება. კულტურებს შორის განსხვავება დიდია, როგორც გრძნობების გამოხატვის, ასევე მათი ამოცნობისას; თუმცა ძირითადი ემოციების - ბედნიერების, გაკვირვების, შიშის, სიბრაზის, სევდისა და ზიზღის - გამოხატვა და ამოცნობა საყოველთაოა. ნებისმიერ ქვეყანაში მცხოვრები ადამიანების მიერ ისინი ერთნაირად აღიქმება. სხვა დანარჩენი ემოციების ამოცნობა კი, საკუთარ ქვეყანაში უფრო იოლია, ვიდრე უცხო ქვეყნებში.



ნახ.3.1. ბედნიერების, გაკვირვების, შიშის, სიბრაზის, სევდისა და ზიზღის გამოხატვა

ღიმილი და სიცილი ბედნიერებაზე მიანიშნებს. ჩვილი ტირის დაბადებისას, 5 კვირის ასაკიდან ღიმილს, ხოლო 4-5 თვის ასაკში სიცილს იწყებს. ღიმილი გადამდებია, როცა გვილიმიან, ჩვენც საპასუხოდ ვიღიმიით. გაღიმება სასარგებლოა მაშინაც კი,

როდესაც მაინცდამაინც ღიმილის გუნებაზე არა ხართ, რადგან თქვენი გაღიმებული სახე სხვებში თქვენს მიმართ დადებით დამოკიდებულებას იწვევს.

სიცილი ასევე ემსახურება დადებითი შთაბეჭდილების ჩამოყალიბებას. გარდა ამისა, ის დადებით ზეგავლენას ახდენს ადამიანის ჯანმრთელობაზე და ახანგრძლივებს სიცოცხლეს. სიცილში მთელი ორგანიზმია ჩართული. სიცილის დროს ხდება დიაფრაგმის, კისრის, სახისა და მხრების გაფარჯიშება. სიცილის შედეგად მატულობს სისხლში უანგბადის შემცველობა. იგი მნიშვნელოვნად ამცირებს სტრესს და დაძაბულობის შეგრძნებას.

ამგვარად, ღიმილი იწვევს დადებით ემოციებს თქვენშიც და მოსაუბრეშიც. ღიმილი და სიცილი აძლიერებს ადამიანის იმუნურ სისტემას და შესაბამისად, იცავს სხვადასხვა დაავადებებისგან. ღიმილი და სიცილი ასევე, სხვებზე ზემოქმედებასაც აადვილებს, ურთიერთობებს აუმჯობესებს და სიცოცხლეს ახანგრძლივებს.

მზერით მნიშვნელოვანი ინფორმაციის გადაცემა შესაძლებელია. მზერის ხანგრძლივობა, მიმართულება და ხარისხი მის შინაარსს განსაზღვრავს. ყველა კულტურაში არსებობს დაუწერელი ნორმები მზერის ხანგრძლივობის თაობაზე. მიღებულია, რომ მზერა 3 წამი, ურთიერთ თვალებში ყურება კი 1.20 წამი უნდა გრძელდებოდეს. ამ ნორმებზე უფრო ხანმოკლე მზერა ინტერესის არ ქონად, ხოლო უფრო ხანგრძლივი ზედმეტი ინტერესის გამოხატულებად აღიქმება.

მნიშვნელოვანია მზერის მიმართულება. ურთიერთობისას ადამიანები ჩვეულებრივ მზერას მიაპყრობენ მოსაუბრის სახეს, შემდეგ მზერა გადააქვთ რაიმე საგანზე, შემდეგ ისევ სახეზე და ასე შემდეგ. ასეთი თანმიმდევრობის დარღვევის შემთხვევაში, სხვადასხვა დასკვნები შეიძლება გაკეთდეს - მაგალითად, ზომაზე დიდი ან ნაკლები ინტერესი თქვენს მიმართ, მოსაუბრის ნერვიულობა ან სიმორცხვე. მზერის ხარისხი - ის, თუ რამდენად ფართოდება ან მცირდება თვალის გუბა, ასევე მეტყველებს ინტერესზე, გაოცებაზე, შიშსა ან ზიზღზე. გაფართოებული გუბები მიუთითე-

ბენ დიდ ინტერესზე, შიშსა და გაცეცხაზე, ხოლო შემცირებული ზიზღზე.

თვალთ კონტაქტი მრავალ ფუნქციას შეიძლება ასრულებდეს. იგი შეიძლება ემსახურებოდეს:

- *მოსაუბრის ყურადღების მიქცევის მცდელობას.* ურთიერთობისას ჩვენ თვალეში ვუყურებთ მოსაუბრეს, რათა მივიპყროთ მისი ყურადღება.

- *საუბრის რეგულაციას* ჩვენ მზერით ვანიშნებთ მოსაუბრეს, რომ დავასრულებთ სათქმელი და ახლა მისი პასუხის დროა.

- *ურთიერთობის რაგვარობის ხაზგასმას* მზერით ხდება მოსაუბრისადმი დამოკიდებულების, დადებითის ან უარყოფითის მიანიშნება, ასევე რომანტიკული დამოკიდებულების გამჟღავნება.

- *აგრესიული დამოკიდებულების გამჟღავნებას.* ზედმეტად ხანგრძლივი მზერა ხშირად აგრესიის მანიშნებლად აღიქმება.

თვალის არიდება ასევე მნიშვნელოვანი ინფორმაციის მატარებელია. იგი ხშირად იმაზე მიუთითებს, რომ ადამიანს სხვის საქმეში ჩარევა არ სურს. ჩვენ თვალს ვარიდებთ წყვილს, რომელიც ხმამაღლა კამათობს და ამით მივანიშნებთ, რომ ეს მხოლოდ და მხოლოდ მათი საქმეა. ჩვენ ასევე ხშირად ვარიდებთ მზერას იმას, რისი დანახვაც არ გვსურს ან არ გვსია მოგონებს. ზოგჯერ ჩვენ თვალეებს ვხუჭავთ იმიტომ, რომ ვიზუალურმა, ე.ი. მხედველობითმა ინფორმაციამ ხელი არ შეუშალოს გრძნობის სხვა ორგანოებს აღქმაში - მაგალითად, თვალეებს ვხუჭავთ მუსიკის მოსმენისას, იმისათვის რომ უკეთ აღვიქვათ.

გამომეტყველება და მზერა უფრო ადვილად ექვემდებარება კონტროლს, ვიდრე სხეულის სხვა ნაწილები. ამდენად, ადამიანები გამომეტყველებითა და მზერით არა მარტო არსებულ ემოციებს გამოხატავენ. მას ასევე მიმართავენ საზოგადოდ მიღებული ან მათთვის კონკრეტულ სიტუაციაში საჭირო ემოციის გამოსახატავად, თუნდაც მას სინამდვილეში არ გრძნობდნენ. ეს ბუნებრივია, რადგან საზოგადოებაში ფუნქციონირება მოითხოვს არსებული ნორმების პატივისცემას და დაცვას. ჩვენ ხშირად ვიღიმებით და გამოვ-

ხატავთ სიხარულს მაშინაც, როდესაც სულ არ გველიძება. ამდენად ჩვენ ყველანი ვმართავთ საკუთარი ემოციების გამოხატვას. გამომეტყველების მეშვეობით ჩვენ შეიძლება:

- *გამოვხატოთ უფრო ძლიერი გრძნობა, ვიდრე განვიცდიით.* გამოვხატოთ დიდი სიხარული მეგობრის შეჯიბრში გამარჯვების გამო.

- *გამოვხატოთ უფრო სუსტი გრძნობა, ვიდრე განვიცდიით.* არ გამოვხატოთ დიდი წუხილი გამოცდაზე ცუდი ნიშნის მიღების შემთხვევაში.

- *გამოვამჟღავნოთ ნეიტრალური გრძნობები* დავფაროთ სევდა მხიარულ წვეულებაზე ყოფნისას.

- *შევნიღბოთ გრძნობები* აღფრთოვანება გამოვხატოთ უმნიშვნელო და არასაჭირო საჩუქრის მიღებისას.

- *გამოვხატოთ გრძნობა, რომელსაც არ განვიცდიით.* ვაჩვენოთ გრძნობა, რომელსაც კულტურული ნორმების მიხედვით უნდა განვიცდიდეთ, მაგრამ არ განვიცდიით.

ამდენად, გამომეტყველების მართვა საშუალებას იძლევა გამოვხატოთ სოციალურად მიღებული ემოციები. მიუხედავად იმისა, რომ ეს გამოხატულება შეიძლება არ იყოს გულწრფელი, იგი ურთიერთობის ზრდილობის წესების შესაბამისია და ის არის, რასაც საზოგადოება ჩვენგან მოელოს.

თავი

თავის ორიენტაცია, მისი გვერდზე გადახრა, აწევა ან დახრა გარკვეული ინფორმაციის მატარებელია. სწორად დაჭერილი თავი ყველაზე გავრცელებულ და ნეიტრალურ პოზიციას წარმოადგენს, მაშინ როდესაც მადლა აწეული თავი წინ წამოწეული ნიკაპით, თვითრწმენას, სიმამაცესა და შეუპოვრობაზე მეტყველებს.



*ნახ.3.2. თავის ნეიტრალური პოზიცია და საკუთარ თავში-
დარწმუნების გამოხატვა.*

გვერდზე გადახრილი თავი მორჩილებასა და დაქვემდებარე-
ბაზე მიუთითებს. პატარა ბავშვები თავს ერთ მხარეს გადასწევენ,
როდესაც მხარზე თავს ადებენ მშობელს.



ნახ. 3.3. მორჩილების გამოხატვა.

წინ დახრილი თავი უარყოფით და აგრესიულ დამოკიდებუ-
ლებაზე მიანიშნებს.



ნახ. 3.4. უარყოფითი დამოკიდებულების გამოხატვა.

თავის გაქნევა უარყოფის, ხოლო დაქნევა თანხმობის ნიშ-
ნად, ყველაზე მარტივი თავის მოძრაობებია, რომლებსაც ჩვილი
ბავშვებიც იყენებენ. თავის გაქნევით ჩვილები დედას მიანიშნებენ,
რომ აღარ უნდათ ჭამა. საუბრისას თანხმობის ნიშნად თავის ნელა
დაქნევა, მხარდაჭერის ნიშანია. იგი სიგნალია, რომ მსმენელი და-
ინტერესებულა გაგონილით და ინფორმაციის გამცემმა შეიძლე-
ვა გააგრძელოს საუბარი. თავის სწრაფად დაქნევა კი საპირისპი-
როს მაჩვენებელია. იგი იმაზე მიუთითებს, რომ მსმენელმა უკვე მი-
იღო მისთვის საჭირო ინფორმაცია და დროა მოსაუბრე განერდეს.

სახეზე ხელების შეხება ხშირად მიუთითებს იმაზე, რომ ადამიანი ახდენს გაგონილის შეფასებას, ფიქრობს ან იღებს გადაწყვეტილებას.



ნახ. 3.5. შეფასების გამოხატვა

გაგონილისადმი ინტერესი აისახება ხელის ღოყასთან, ხოლო საჩვენებელი თითის თვალთან განთავსებით.



ნახ.3.6. ინტერესის გამოხატვა

გადაწყვეტილების მიღებისას ადამიანებს ხშირად ხელი ნიკაპთან მიაქვთ.

საკუთარ პოზიციაში დარწმუნებულ ადამიანებს შეერთებული ხელები სახესთან მიაქვთ.



ნახ.3.7. საკუთარ თავში დარწმუნების გამოსატვა

ხელები

ხელები მნიშვნელოვან სამუშაოს ასრულებენ. სხეულის სხვა ნაწილებთან შედარებით ისინი ყველაზე მეტად არიან დაკავშირებული ტვინთან. კაცობრიობის ისტორიის მანძილზე ხელისგულების ჩვენება ბოროტი ზრახვების არ ქონის, სიმართლის თქმის, პატიოსნებისა და მორჩილების ნიშანი იყო. ადამიანები შემხვედრს ხელისგულებს უჩვენებდნენ იმის დასტურად, რომ უიარალო იყვნენ. დღესაც, ბევრ ქვეყანაში, ფიცის დადებას მკერდზე ხელისგულის დადება ახლავს. ბიბლიაზეც ფიცის დადების დროს მას მარჯვენა ხელის გულს ადებენ. როდესაც ჩვენ გვსურს, რომ ვინმემ დაგვიჯეროს, ჩვენ ხშირად ხელებს ვშლით და მას ხელისგულებს ვუჩვენებთ.



ნახ. 3.8. დაჯერების სურვილის გამოსატვა

გაშვებული ხელი ზემოთ მიმართული ხელისგულით მორჩილების ან თხოვნის ნიშანია. ჩვენ ყოველდღე ვხვდებით ქუჩაში ადამიანებს, რომლებსაც ხელი აქვთ გაწვდილი და ფულად დახმარე-

ბას ითხოვენ. ხელი ქვემოთ მიმართული ხელის გულით კი, ამის საწინააღმდეგოდ, ძალაუფლების ნიშანია.

ძალზე გამაღიზიანებელია საჩვენებელი თითის ვინმეზე გაშვება. ბევრ ქვეყანაში თითით ადამიანზე ჩვენება შეურაცხყოფელია.



ნახ.3.9. თხოვნის ძალაუფლებისა და მორჩილების მოთხოვნის გამოხატვა.

ხელის ჩამორთმევა მნიშვნელოვან როლს თამაშობს შთაბეჭდილების ჩამოყალიბებაში. იგი შეიძლება მიუთითებდეს ძალაუფლებაზე, მორჩილებაზე, ინტერესის არ ქონაზე, კონტროლზე ან თანასწორობაზე. ამის კომუნიკაცია წამების განმავლობაში, ერთი ხელის ჩამორთმევით ხდება. გაცნობისას მიღებულია ხელის ჩამორთმევა, უმთავრესად მამაკაცებს შორის. ხელის ჩამორთმევა ყოველთვის არ არის მიზანშეწონილი. ამასთან გარკვეული წესები არსებობს თუ ვინ უნდა გაუწოდოს პირველმა ხელი. მაღალი თანამდებობის ან უფროსი ასაკის ადამიანებთან შეხვედრისას, სჯობს დაელოდოთ ხელს როდის გამოგიწვდიან. ასევე, მამაკაცი ქალის გაცნობისას, უნდა დაელოდოს ხელის გამოწოდებას.

ხელის ჩამორთმევისას თანასწორობის კომუნიკაცია მაშინ განხორციელდება თუ ხელის ენერგიული ჩამორთმევის დროს ხელისგულები ვერტიკალურ მდგომარეობაში დარჩება.

ხელის ჩამორთმევისას მეორე ხელის გამოყენებაც ხშირია პოლიტიკოსების შეხვედრისას. ასეთი ხელის ჩამორთმევა ზრდის ფიზიკურ კონტაქტს და ახდენს იმის კომუნიკაციას, რომ ადამიანი სანდო და პატიოსანია.



ნახ. 3.10. ხელის ჩამორთმევა.

ჯდომისას გადაჯვარედინებული, ზემოთ აწეული ხელები შფოთვაზე, უარყოფით დამოკიდებულებასა და დაძაბულობაზე მიუთითებენ.



ნახ.3.11. შფოთვისა და დაძაბულობის გამჟღავნება.

სიარულისას ხელების უკან დაწყობას ძირითადად კაცები მიმართავენ და თავის ძალაუფლებას მიანიშნებენ.



ნახ.3.12. ძალაუფლების გამოხატვა.

მკლავები

საფრთხის შემთხვევაში საგნის ან სხვა ადამიანის უკან ამოფარება წარმოადგენს პასუხს, რომელსაც ჩვენ ადრეულ ბავშვობაში ვსწავლობთ. მოზრდილი ადამიანი საფრთხის აღქმისას ჩვეულებრივ კარადის ან სხვის ზურგს უკან აღარ იმალება. ამის სანაცვლოდ იგი ხელებს გადაჯვარედინებულად მკერდზე და გულზე იფარებს.



ნახ. 3.13. რეაქცია საფრთხეზე

თავდაცვის ოდნავ შენიღბულ ვარიანტს წარმოადგენს ქალების მიერ ერთი ხელის მოღუნვა და მეორე ქვემოთ ჩაშვებულ ხელის შუაში მოკიდება, ხოლო კაცებთან ჩაშვებული ხელების წინ აფარება.



ნახ. 3.14. რეაქცია საფრთხეზე

ფეხები

რაც უფრო შორ მანძილზეა სხეულის ნაწილი ტვინისგან, მით უფრო ნაკლებად აკონტროლებს მას ადამიანი. ამის გამო „ინფორმაციის გაჟონვა“ ანუ იმ ინფორმაციის გადაცემა, რომლის გამჟღავნებაც ადამიანს არ სურს, სახესა და თვალებზე მეტად სხე-

ულის სხვა ნაწილებით ხდება. ფეხები, როგორც ტვინისგან ყველაზე დიდ მანძილზე განლაგებული სხეულის ნაწილები, ყველაზე ნაკლებად ექვემდებარება ადამიანის კონტროლს.

ფეხზე დგომის ოთხი ძირითადი პოზიცია არსებობს. ყოველი მათგანი გარკვეული აზრის მატარებელია.



ნახ.3.15. ნეიტრალური დგომა.

სწორედ, გვერდიგვერდ განლაგებული ფეხები მიუთითებენ იმაზე, რომ ადამიანი ყურადღებით უსმენს მოსაუბრეს. ეს ყველაზე ნეიტრალური პოზიაა. ჩვეულებრივ ბავშვები ამ პოზიაში დგანან, როდესაც მასწავლებელს უსმენენ; თანამშრომლები ამ პოზიას იყენებენ უფროსთან საუბრისას.



ნახ.3.16. იმის ჩვენება, რომ ადამიანი მყარად დგას ფეხზე

მამაკაცები ხშირად დგანან გაშლილი ფეხებით. ეს პოზია მიუთითებს ძალაუფლებაზე, ანუ იმაზე, რომ ადამიანი მყარად დგას მიწაზე.

მუხლში მოხრილი და წინ გაწეული ცალი, ხოლო მეორე გაშლილი ფეხი მოქმედების მზაობაზე ანდა იმ ადამიანისადმი ინტერესზე მიუთითებს ვინც მოხრილი ფეხის მიმართულებით დგას.



ნახ. 3.17. მოქმედებისადმი მზაობის გამოხატვა.

გადაჯვარედინებული ფეხებით დგომა საკუთარ თავში დაურწმუნებლობის და დაბნეულობის ნიშანია. ამ პოზას ხშირად ირჩევენ ადამიანები უცხო ადამიანების გარემოცვაში მოხვედრისას.



ნახ. 3.18. საკუთარ თავში დაურწმუნებლობა.

დღინჯით დგომა მიუთითებს ადამიანის მზაობაზე, დაიცვას საკუთარი პოზიცია.



ნახ. 3.19. საკუთარი პოზიციის დაცვის მზაობა.

ჯდომისას ფეხების გადაჯვარედინება საკუთარ თავში ჩაკეტვაზე და ურთიერთობის სურვილის არ ქონაზე მიუთითებს. ჩაკეტილობის შთაბეჭდილებას კიდევ უფრო აძლიერებს ფეხებთან ერთად მკლავების გადაჯვარედინება.



ნახ.3.20. ურთიერთობის სურვილის არქონის გამოხატვა.

ჯდომისას კოჭებთან გადაჯვარედინებული ფეხები იმის მანიშნებელია, რომ ადამიანი ცდილობს უარყოფითი ემოციების, თვითრწმენის ნაკლებობის, შიშის ან ზოგადად საუბრისას აღძრული გრძნობების ან დამოკიდებულებების დაფარვას.



ნახ. 3.21. გრძნობების დაფარვის სურვილზე მინიშნება.

ჟესტები, რომელსაც ადამიანები უნებლიედ ტყუილის თქმის შემთხვევაში იყენებენ.

ტყუილის ამოცნობა ბევრად უფრო ძნელია, ვიდრე გრძნობების. მოტყუებისას ადამიანი ხშირად ინსტინქტურად ხელს პირზე იფარებს, ზოგჯერ კი თითს იდებს ცხვირზე, ყურზე იკიდებს ხელს, ან კისერს იფხანს.



ნახ.3.22. ტყუილზე მინიშნება.

ბავშვები ხშირად მაღავენ ხელებს ზურგს უკან, როდესაც იტყუებიან. მოზრდილები მსგავს სიტუაციაში ხელებს ჯიბეში იწყობენ.

შეხება

ინფორმაციის გადაცემა შეხების მეშვეობით კომუნიკაციის ყველაზე პრიმიტიული, მარტივი ფორმაა. შეხება ის გრძნობითი ორგანოა, რომელსაც ახალ დაბადებულს იყენებს. დანახვაზე, გაგონებაზე უფრო ადრე ჩვილი სხვა ადამიანებსა და საგნებს ეხება. ბავშვი ადვილად სწავლობს შეხების მეშვეობით სხვადასხვა

მნიშვნელობის გადაცემას. იგი ეხება დედის მკერდს, როდესაც შია, ხელით იღებს საგნებს, რომელთა პირში ჩადებაც სურს.

შეხება მრავალი მნიშვნელობის მატარებელია. უპირველეს ყოვლისა, ის დადებით ემოციას გამოხატავს. გარდა ამისა, სიყვარულის, მხარდაჭერის, სექსუალური ინტერესის, ნდობის მანიშნებელიც შეიძლება იყოს. შეხება ასევე შეიძლება თამაშის ნაწილიც გახდეს ან სხვის ქცევის, დამოკიდებულებების თუ გრძნობების კონტროლისთვის გამოიყენონ. შეხებით ადამიანს შეიძლება მივანიშნოთ ის გააკეთოს, რაც ჩვენ გვსურს. მას შეიძლება რიტუალური ხასიათიც ქონდეს, მაგალითად, ხელის ჩამორთმევა, კოცნა, შეხვედრისას ან განშორებისას მხარზე ხელის დადება. შეხება რაიმე ამოცანის შესრულებასაც ემსახურება, მაგალითად, მანქანიდან გადმოსვლისას ვინმესთვის დახმარების გაწევა.

დადებითი შედეგების გარდა, შეხებას ცუდი შედეგიც შეიძლება მოყვეს. უცნობ ადამიანების საჭიროების გარეშე ანდა უხეშად შეხება ჩვეულებრივ უარყოფითად აღიქმება.

სიფრთხილის დაცვა საჭირო კლიენტებთან შეხებისას. შეხებამ, რომელიც მომსახურების აუცილებლობით არ არის განპირობებული, ადვილად შეიძლება კლიენტს უხერხულობის გრძნობა გაუჩინოს და იგი საფრთხედ აღიქვას.

განსაკუთრებული სიფრთხილეა საჭირო სხვა კულტურის წარმომადგენლებთან ურთიერთობისას. დასავლეთ ევროპისა და ამერიკის შეერთებული შტატების მოქალაქეები ერიდებიან შეხებას და სიფრთხილეს იჩენენ იმ ადამიანთან ურთიერთობისას, ვინც მათ აუცილებლობის გარეშე ეხება.

ინტერესი

იმის გაგება, აინტერესებთ თუ არა ადამიანებს ის, რაზეც ვესაუბრებით მეტად მნიშვნელოვანია; იქნებ ტყუილად ვკარგავთ დროს?

წარმოიდგინეთ, რომ თქვენ ხართ ქიმის მასწავლებელი. თქვენ ყოველთვის გაინტერესებდათ ქიმია, შესაბამისად ვარაუ-

დობთ, რომ თქვენს სტუდენტებსაც უნდა აინტერესებდეთ. მაგრამ არიან თუ არა ისინი სინამდვილეში დაინტერესებულნი? არის თუ არა სწავლების თქვენეული მეთოდი საკმარისად კარგი იმისთვის, რომ ბავშვებს საგნისადმი ინტერესი გაუღვიძოს? თუ თქვენ არ დააკვირდებით და არ ეცდებით ამოიცნოთ თქვენი სტუდენტების სხეულისგან მომდინარე სიგნალები, თქვენ ვერასოდეს უპასუხებთ ამ კითხვებს.

ქვემოთ ჩამოთვლილია ზოგიერთი უესტი, მოძრაობა, მდგომარეობა სხეულისა, რომლის მიხედვითაც შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ მოსაუბრე დაინტერესებულია იმით, რაზეც ვესაუბრებით:

- ინარჩუნებს თვალებით კონტაქტს ურთიერთობის მთელი დროის 60%-ზე მეტხანს. რაც უფრო ფართოდ გახელილია თვალი, მით მეტია ინტერესი. ზოგადად, ადამიანი თვალებით კონტაქტს უფრო მეტხანს ინარჩუნებს როდესაც უსმენს, ვიდრე როდესაც ლაპარაკობს.

- თავი მიმართულია პირდაპირ.

- თანხმობის ნიშნად თავს იქნევს, რაც ნიშნავს რომ ყურადღებით ისმენს.

- ფეხის წვერი მოსაუბრისკენაა მიშვერილი.

- ხშირად იღიმინ. მაგრამ, საყურადღებოა ის, რომ ყველა ღიმილი ინტერესს არ ნიშნავს. გახანგრძლივებული ღიმილი არაა ნამდვილი. ის გვიჩვენებს თავაზიანობას, მაგრამ არა მეგობრულობას...

მიმნიშნებლები, რომელთა საშუალებითაც ვხვდებით, რომ ადამიანები ფიქრობენ

ადამიანები გამოუდმებით რაღაცაზე ფიქრობენ, მაგრამ ამ დროს ყველას სხვადასხვა, ინდივიდუალური სხეულებრივი მოძრაობები ახასიათებთ. ქვემოთ ჩამოთვლილია ზოგიერთი მათგანი:

* ნიკაპს ისრესენ. ეს ნიშნავს რომ ისინი ანალიზებენ რაღაც საკითხის დადებით და უარყოფით მხარეებს.

* ისინიან სათვალეს და წმენდენ, ან ჩარჩოს ბოლოს პირში იდებენ. ეს უკანასკნელი შეიძლება ასევე ნიშნავდეს, რომ მათ უფრო მეტი ინფორმაცია აინტერესებთ და მოსასმენად მზად არიან.

* ცხვირის ძვალს (კეხის ადგილს) ისრესენ, თვალები ამ დროს უმეტესწილად დახუჭული აქვთ. ასეთ მდგომარეობაში მყოფი ადამიანი ღრმადაა ჩაფიქრებული.

* ხელის გული ნიკაპის ქვეშაა ამოდებული, სალოკი თითი კი ლოყაზეა გადაჭიმული, დანარჩენები პირთანაა თავმოყრილი. ასეთ მდგომარეობაში მყოფი ადამიანი უმეტესწილად რაღაცას/ვიაცას აკრიტიკებს.

* დადის თავდახრილი, ხელები ზურგს უკან. ასე მოსიარულე ადამიანები უმეტესწილად სწუხან თავიანთ პრობლემებზე და მათი გადაჭრის გზებს ეძებენ.

როგორ გამოვააშკარათ მატყუარა?

ხშირად ფსიქოლოგია ანალიზებს ადამიანის ხასიათისა და თვისებების ისეთ ასპექტებს, რომლებიც, როგორც მიანჩია ზოგიერთს, უკვე დიდი ხანია ცნობილი. ნაწილობრივ ეს მართლაც ესეა, მაგრამ ფსიქოლოგებისგან განსხვავებით ჩვენ არ ვახდენთ დაკვირვების სისტემატიზაციას, ხოლო შედეგს არ ვაძლევთ დასკვნის ფორმულირებას. მაგალითისთვის - მართალია, რომ თანამედროვე ადამიანი საუბრის ათი წუთის განმავლობაში საშუალოდ სამ ჯერ

იტყუება? როგორ უნდა ვრეაგირებდეთ იმაზე, რომ სიცრუემ ცხოვრების თითქმის ყველა სფეროში შეაღწია? როგორ მოვიქცეთ თუ მოსაუბრის ნათქვამი სიტყვის ანალიზის მეშვეობით ვერ ვახერხებთ ტყუილის გამოაშკარავებას?

იცოდეთ, რომ უნივერსალური მიკროგამომეტყველება და მიკროესტი სოციალური სტატუსისა თუ ეროვნული კუთვნილების მიუხედავად ააშკარავებენ მატყუარას. სიცრუის დამაღვა უადრესად რთულია. უნდა ვისწავლოთ შევამჩნიოთ ის, რასაც ვერ ხელავენ სხვები - ასე ფიქრობს ამერიკელი ფსიქოლოგი, კალიფორნიის უნივერსიტეტის პროფესორი პოლ ეკმანი (Paul Ekman), რომელიც ითვლება ემოციების, პიროვნებათა შორის ურთიერთობის, სიცრუის ფსიქოლოგიისა და მისი გამოაშკარავების აღიარებულ სპეციალისტად. გარდა ამისა მთელს მსოფლიოში ის ცნობილია, როგორც პოპულარული ტელესერიალის "მომატყუილე მე" («Lie to me»)-ს სულის ჩამღმელი და კონსულტანტი. 2009 წელს ჟურნალმა «Time» პოლ ეკმანი შეიტანა მსოფლიოს ყველაზე გავლენიანი ადამიანების ასეულში, მისი კონსულტაციებით სარგებლობენ არ მხოლოდ წამყვანი პოლიტიკოსები, ბიზნესმენები, ხელმძღვანელები, არამედ ა.შ.შ.-ს ფედერალური მთავრობის სხვა და სხვა სამინისტროები და სააგენტოებიც. ეკმანი აცხადებს, რომ "სიცრუე იმდენად ბუნებრივია, რომ ის შეიძლება უყოყმანოდ მივაკუთვნოთ ადამიანის მოქმედების ყველა სფეროს", ხოლო ტყუილის წარმატების მთავარი მიზეზი იმაშია, რომ სიცრუის მსხვერპლს არც სურს იცოდეს სიმართლე.

ამის გათვალისწინებით პოლ ეკმანი, მისი ნაშრომებით ემსახურება მათ, ვინც დაინტერესებულია სიცრუის გამოაშკარავებაში: პოლიტიკოსებსა და მეწარმეებს, ექიმებსა და იურისტებს, ფსიქოლოგებს, პედაგოგებს, მენეჯერებს, დიასახლისებსაც, ყველას, ვისაც არ სურს პროფესიულ საქმიანობასა თუ პირად ცხოვრებაში გახდეს მოტყუებისა და ფსიქოლოგიური მანიპულაციის მსხვერპლი. ადამიანი იმდენადაა ხოლმე დატყვევებული იმით თუ რა ხდება მის გარშემო, რომ არც სურს გაარკვიოს ჭეშმარიტება, და პირ-

ველ რიგში იმიტომ, რომ სიმაღლე გამომჟღავნებს მის მიერ დაშვებულ გამოუსწორებელ შეცდომებს. ამ მოვლენას ეკმანი "ჩემბერლენის შეცდომა" უწოდებს. 1938 წლის 15 სექტემბერს ადოლფ ჰიტლერმა მწარედ და სამარცხვინოდ მოატყუილა ნევილ ჩემბერლენი. შეხვედრამდე სამი დღით ადრე მან მოითხოვა ჩეხეთის ნაწილის გერმანიასთან შეერთება, სანაცვლოდ კი შეხვედრაზე იძლეოდა მშვიდობის დაცვის პირობას იმ შემთხვევაში თუ ჩეხები არ გამოაცხადებენ მობილიზაციას. ჩემბერლენს ძალიან სურდა, რომ ყველაფერი მშვიდობიანად გადაწყვეტილიყო და ამის გამო მან ჰიტლერის ქცევაში მხოლოდ პატიოსნება დაინახა, რომელიც იმ ვითარებაში საერთოდ არც არსებობდა.

იმისთვის, რომ გაარკვიოთ გატყუებთ თუ არა თქვენთან მოსაუბრე ადამიანი პირველ რიგში ყურადღება მიაქციეთ წინააღმდეგობებსა და შეუსაბამობებს. მაგალითად, სიტყვა შეიძლება არ შეესატყვისებოდეს ხმის უღერადობას, ან ნათქვამია სწორი სიტყვა, მაგრამ გამომეტყველება და შესტიკულაცია არ პასუხობენ წარმოთქმულსა და ხმის უღერადობას. ოღონდ უნდა გახსოვდეთ: თუ ადამიანს ღრმით სწამს იმ სიცრუისა, რომელსაც იძახის, მისი ტყუილში მხილება უკიდურესად რთულია. ამიტომ, თუ აპირებთ ტყუილში გამოიჭიროთ მატყუარა, ეცადეთ დიდი დაკვირვებით, ერთდროულად ადევნოთ თვალ-ყური მის შესტებს, მიმიკას, ხმის ტემბრს, ნათქვამს და მათ შორის მოძებნოთ შეუსაბამობა!

პოლ ეკმანს მიაჩნია, რომ ყველა ემოცია - უნივერსალურია. და იმისთვის, რომ არ გავებად "მახეში", უნდა ვითვალისწინებდეთ ადამიანის კულტურულ თავისებურებას, რომელიც გამოიხატება ორ ასპექტში. პირველი - დაკავშირებულია იმასთან თუ როგორ ვმართავთ ჩვენ საკუთარ ემოციებს. მაგალითად იაპონელებს პირად ცხოვრებაში შეუძლიათ გამოავლინონ ჭეშმარიტი გრძნობები, ამის გამო ასეთ სიტუაციაში ემოციების გაანალიზება - შესაძლებელია. მაგრამ ზემდგომი, ან ავტორიტეტული ადამიანის წინაშე იაპონელი იყენებს უამრავ ნიღაბს, რაც ართულებს ემოციების ინტერპრეტაციას და ვარიაციებთან არის დაკავშირებული - ეს მეო-

რე ასპექტია. პირობითად ადამიანის ემოციები "საფუძვლებად" და "ვარიაციებად" შეიძლება დაყოთ. "საფუძველი" - უნივერსალურებით ხასიათდება, ხოლო "ვარიაციას" კულტურული თავისებურებები გააჩნია. ყველაზე თავისუფალ "ვარიაციებს" წინაპირობა ბავშვობაში ექმნება. ყველა ჩამოთვლილი დაკვირვებების გათვალისწინებით სიცრუის გამოაშკარაების პროცესში ყოველთვის ადამიანის ემოციები მისი კულტურის კონტექსტში უნდა გავაანალიზოთ. ჩვენ შეიძლება ვისწავლოთ ადამიანის ემოციების გამორკვევა. მაგრამ ამ პროცესის სპეციფიკა იმაში გამოიხატება, რომ თვით ემოცია სრულად არ მოგვითხრობს მის გამომწვევ, საწყის მიზეზებს. ხშირად ადამიანები ახდენენ დანახული ემოციების მცდარ ინტერპრეტაციას, ვინაიდან ადარებენ საკუთარ სუბიექტურ მოსახრებებსა და დასკვნებს. უმეტესად ადამიანი ფიქრობს ამგვარად: " მე ვხედავ, რომ შენ გეშინია, რაც ნიშნავს, რომ ეს შენ ჩაიდინე". სინამდვილეში კი ეს ემოცია შესაძლოა მხოლოდ იმას ნიშნავდეს, რომ ადამიანს უბრალოდ ეშინია. ამის უკან სხვა და სხვა მიზეზი შეიძლება იდგეს. ამიტომ ყოველთვის სიტუაციას "გარედან" და არა საკუთარი შეხედულებებისა და ადამიანის სიცრუეში მხილების პოზიციიდან უნდა ვუყუროთ.

როგორც წესია, ადამიანები სიტყვას დიდ მნიშვნელობას ანიჭებენ. იმავედროულად ჩვენ არ ვითვალისწინებთ იმას, რომ სიტყვების დაშიფვრა და მათი ამოშიფვრა ძალიან შრომატევადი პროცესია, რომელიც ყურადღების საკმაო ნაწილს იკავებს და ამიტომ ჩვენ ვერ ვაძინევთ ინფორმაციას, რომელიც ადამიანების სახეზეა აღბეჭდილი. სიცრუის გამოაშკარაებისთვის უნდა ვისწავლოთ კომუნიკაციის, კავშირის არა მხოლოდ ვერბალური, არამედ არავერბალური არსების (გამომეტყველება, ქუსტები და ა.შ.) ანალიზი. კიდევ ერთი სირთულე იმაში გამოიხატება, რომ ადამიანები ხშირად შეუზნებლადაც მაღავენ საკუთარ ემოციებს. ამ მომენტს პოლ ეკმანმა "დემონსტრირების წესი" დაარქვა. ზოგიერთი ადამიანი ხშირად ახდენს სახის გამომეტყველების კორექტირებას. ამის მეშვეობით ის ავითარებს გამომეტყველების მართვის უნარს, რაც შემ-

დეგ ვლინდება სიმართლის დამალვის განსხვავებულ ვარიანტებში, ანუ ტყუილში. ამიტომ ანალიზის დროს ფხიზლად უნდა ვიყოთ, რათა გავარკვიოთ ნიღბთან თუ ნამდვილ ემოციასთან გვაქვს საქმე. გახსოვდეთ, რომ როდესაც ადამიანები ცდილობენ ძლიერი ემოციის დამალვას ისინი ამცირებენ ემოციის გამოხატვის ხანგრძლიობას, რის შედეგადაც ის ემსგავსება მცირე ხანგრძლიობის მიკროგამომჟღავნებას (დაახლოებით წამის მეოთხედი) და ამ ტიპის მიკროემოციის შენიშვნა პრაქტიკულად შეუძლებელია. აგრეთვე ადამიანს შეუძლია ეცადოს შეკვეცოს ემოციის მოცულობა, რის შედეგადაც ის სუსტად გამოკვეთილი ხდება და ამის გამოთვლაც არ არის მარტივი.

ყველა ჩამოთვლილი ასპექტის გათვალისწინებით სიცრუის გამოაშკარავების დროს ეცადეთ თვალყური ადევნოთ მოსაუბრეს, ერთდროულად მის სიტყვებსა და ხმის ტემბრს, უესტებსა და პოზებს, ემოციებსა და მიმიკას - ეს საკმაოდ ძნელი საქმეა, მაგრამ მაინც ეცადეთ, ავარჯიშეთ თქვენი ყურადღება.

როგორ მოვახდინოთ ადამიანის მანიპულირება

ადამიანებზე მანიპულაცია და მათზე ზეგავლენის მოხდენა ზოგადად ცუდი თვისებაა, მაგრამ არსებობს რაღაც მომენტები როდესაც აუცილებელი ხდება ამის გაკეთება. არსებობენ ადამიანები, რომლებიც ამ ნიჭით დაჯილდოებულები იბადებიან, "გამოსდით" სხვებზე მანიპულაცია და მათ გავლენაზე ზემოქმედება, თუმცა ისინი ამ ყველაფერს გაუთვინციობიერებლად აკეთებენ, ან შეიძლება გათვინციობიერებლადაც კი. მანიპულაცია როგორც ასეთი წამიერად არ ხდება, მას დრო სჭირდება, რომ ადამიანებმა შეიცნონ შენი ქმედება, მოძრაობა, უესტიკულაცია და სწორედ ამის შემდეგ ახდენთ მანიპულაციას. ძნელია მანიპულირება მოახდინო ადამიანზე, რომელსაც იცნობ ბავშვობიდან და ახლოს ხარ, რადგან მას კარგად აქვს შენი ქცევები შესწავლილი, მანერები და უესტები, აქიდან გამომდინარე ერთი ინსტრუქციის წაკითხვით და რამოდენიმე საათი მასთან კონტაქტით მანიპულირებას ვერ მოახდენ. თუმცა არც ეს უკანასკნელი არაა გამორიცხული, ისევ და

ისევ დამოკიდებულია თქვენზე, თქვენს ქვეცნობიერზე, რამდენად დააჯერებთ, რამდენად დაარწმუნებთ საკუთარ თავს, რომ რასაც აკეთებ უეჭველად მოხდება და არცერთი წამით არ ცდებით! თქვენ დარწმუნებული ხართ თქვენს თავში, თავდაჯერებული ხართ და თქვენ ამას შეძლებთ!

საფეხურები:

1. **უპასუხისმგებლო საქციელი** შეიძლება ცუდათ ჩანს, შეიძლება უზრდელობაშიც კი ჩაგითვალონ მაგრამ ერთ-ერთი მეთოდი ადამიანის მანიპულაციის სწორედ რომ უპასუხისმგებლობაა. ეცადეთ, რომ ეს უკანასკნელი არ გადაგეზარდოს ჩვევაში და უზრდელობაში. როდესაც მიმართავთ ამ მეთოდს, აუცილებლად უთხარით საყვარლად ბოლიში, აუხსენით მიზეზი რატომ ვერ გააკეთეთ და მხიარულად, თბილად გაესაუბრეთ, უთხარით, რომ ძალიან გიყვართ და თქვენთვის ის მნიშვნელოვანია. მაგალითად: მეგობარს უნდა შეხვედროდით დღეს 3 საათზე, თქვენ ცოტას აგვიანებთ, გირეკავთ მეგობარი და მკაცრად გელაპარაკებთ. თქვენ ამ დროს თბილად, საყვარლად იცინიხართ და უხსნით სიტუაციას, რომ მიდიხართ. ჯერ არ მისულხართ და კიდევ გირეკავთ, იგივეს აკეთებთ, არ ასერიოზულებთ და უბრალოდ იცინიხართ, ანეგლოტს უყვებით ან რამეს რაც იცით, რომ გააცინებს თქვენს მეგობარს. აი თქვენც მიხვედით, ჩაეხუტებით არ აცდით ლაპარაკს, ეუბნებით, რომ გიყვართ და რეკავთ სხვაგან, რადგან მისი წამიერი საყვედური აიცილოთ, ის უკვე "მინუსში" რჩება. რაც უკვე ნიშნავს იმას, რომ მისი ზემოქმედების/მანიპულირების პირველ ეტაპს უახლოვდებით. მაგრამ ეცადეთ, რომ ძალიან არ გააბრაზოთ :)

2. **იგნორირება.** ადამიანს ძალიან აღიზიანებს იგნორირება, ეს უკანასკნელი ისე უნდა გააკეთოთ, რომ გაღიზიანება არ გადა-

ვიდეს სიბრაზეში. აცადეთ გაღიზიანდეს, თქვენ ხომ ისეთი საყვარელი ხართ, რომ ვერც კი აუმაღლებს ტონს. აკოცეთ შუბლზე.

- როდესაც გელაპარაკებიან, არ გამოიჩინოთ დიდი ინტერესი;
- ტელეფონი, რომ დაგირეკავთ, უფრო მნიშვნელოვანია თქვენთვის ზარი, ვიდრე მისი საუბარი თქვენთან;
- თუ მესამე ადამიანი გამოჩნდა, ზურგი მიაქციეთ იმ ადამიანს ვისზეც აკეთებთ მანიპულირებას, შემდეგ შემოტრიალდი და ბოდიში მოუხადე. ცოტახანში გაიმეორეთ იგივე;
- ეცადე ილაპარაკო უფრო მეტი, ვიდრე ლაპარაკობს ის, ვისზეც აკეთებთ მანიპულირებას, ანუ გადაფარეთ მისი საუბარი, არა მხოლოდ ტონალობით და ხმით, არამედ მეტად საინტერესო წინადადებით.

3. მოიყვანეთ ფაქტები (შეიძლება გამოგონილიც) მის დასარწმუნებლად

ეს ფაქტები ან უნდა იყოს რეალური, ან იმდენად უნდა გჯეროდეთ თქვენთვისთონ და ისეთი რწმენით უნდა უთხრათ, თითქოს რეალურია.

მაგალითად:

- "მე რაც მაცვია, ვისაც ვკითხე 5 დან 5 კაცს მოსწონს" - რეალურად თქვენ რასაც ამბობთ გჯერათ და მართლაც ასეა!

შეიძლება გაეცინოს, გაგეხუმროთ და დაგცინოთ, მაგრამ ეს უკვე იმას ნიშნავს, რომ მიზანს ნელ-ნელა აღწევთ, რადგან ის თავს იცავს ამით, თუმცა მის ქვეცნობიერს უკვე სჯერა, რომ თქვენ მართალი ხართ.

4. გამოიყენეთ კომპლექსური სიტყვები კარგი იქნება თუ გამოიყენებთ high-tech ბიზნეს სიტყვებს, უცხო სიტყვათა ლექსიკონიდან ტერმინებს ან თუნდაც უცხოურ ენაზე სიტყვებს (ბრენდების დასახელებებს, ამერიკულ ჟარგონებს და სხვ.)

5. დაუსვით უხერხული და ირონიული კითხვები ალბათ ყოფილა შემთხვევა, როდესაც გცოდნიათ სიმართლე ნებისმიერ თე-

მაზე, მაგრამ იმ კონკრეტული ადამიანისთვის არ დაგისვამთ შეკითხვა, რადგან უხერხულში არ ჩაგეგდოთ (ვაითვალისწინეთ, რომ ეს არ არის ისეთ თემებზე საუბარი, რომელიც გულის ტკენას ეხება და ადამიანის სულიერ განცდას). დაუსვით ეს კითხვა და დაელოდეთ პასუხს, თუ გიპასუხათ და იცით, რომ სიმართლე არაა, ირონიულად უპასუხეთ სიმართლე, მაგრამ ისევ მოესიყვარულეთ და უთხარი, რომ თქვენ ნუ გატყუებთ. მაგალითად:

- "ა ეს ჩანთა შანელში იყიდე ხო?" - არადა იცით, რომ შანელში არ უყიდა;
- "არადა იმ ბიჭს შენ მოეწონე (ირონია)" - არადა იცით, რომ იმ ბიჭს არ მოეწონებია და არც მოეწონება.

6. მოულოდნელი თხოვნები, მოულოდნელი ქცევები თქვენგან თხოვეთ ნებისმიერი რამ, რაც მოგეწონებათ, რაც გინდათ, რომ იმ მომენტში გააკეთოთ. მაგალითად:

- "სიგარეტი მიყიდე რა და მოგცემ მერე ფულს, მეზარება ფულის დახურდავება"
- მოულოდნელი/უცნაური თხოვნა;
- "ის გოგო თუ მოგეწონა წამო გავიცნობ და გაგაცნობ (მიდიხართ და იცნობთ)" - მოულოდნელი საქციელი თქვენი მხრიდან;
- "შენ, რომ მთხოვო ღამის 3 საათზე აფრიკაშიც გაგყვები" - და მართლაც აკეთებ ამას.

თქვენი მოულოდნელი ქცევებით, იჩენთ ლიდერულ თვისებას მასთან დამოკიდებულებაში, სწორედ, რომ ეს ლიდერული თვისება გეხმარებათ მოახდინოთ მასზე მანიპულაცია. თქვენი თხოვნა უკვე მისთვის მნიშვნელოვანია, რადგან თქვენ გაგიკეთებიათ იგივე, თქვენ ლიდერი ხართ და იძულებულია გააკეთოს ის, რაც თქვენ გინდათ, რადგან თქვენნაირი მოულოდნელი საქციე-

ლის მქონე ადამიანის და ამავდროულად ლიდერის დაკარგვა არ სურს.

7. არასდროს მიმართოთ სათხოვრად, მორალური მხარდაჭერისთვის.

თქვენ უკვე ლიდერი ხართ, თქვენ არ შეიძლება გამოიჩინოთ ასეთი სისუსტე და არ მიმართოთ მორალური მხარდაჭერისთვის, ან ისეთი მოქმედების შესრულებისთვის რაც თქვენ არ შეგიძლიათ. როდესაც საქმე ეხება პუბლიკას, ხოლო ანგარიშზე ჩარიცხვა შეიძლება, რომ სთხოვოთ..

8. იყავით ემოციური, გამოსატყუარ დადებითი ემოცია რაც შეიძლება მეტი

თქვენმა მეგობარმა ახალი ნასკის შექმნაზეც კი ისეთი რეაქცია უნდა მიიღოს თქვენგან, რომ თითქოს სახლი იყიდა ისე გაგიხარდათ. ეს არწმუნებს თქვენს სიყვარულში მის მიმართ.

9. არასასიამოვნო რეალობის ლამაზად გადაფარვა მაგალითად:

- "დაიხ ბატონო გიორგი, ამ ცხრილს გავაკეთებ 5 წუთში" - უფრო ლამაზად უღერს ვიდრე 20 წუთში.

10. **თემის შეცვლა** ადამიანი, რომელზეც ატარებთ მანიპულირებას, გესაუბრებათ მისთვის საინტერესო თემაზე, უცბათ ცვლით თემას და ცოტახანში "ეუბნებით არ დაგავიწყდეს მერე მითხარი". მაგალითად: მეგობარი: "ბიჭო, იცი დღეს რა ლამაზი გოგო გავიცანი?" თქვენ: "ვა სადოლ შენ :) სად? როგორ?" მეგობარი: "ბიჭო, მივიღო და უცბათ დავეჯახე, მაგრად მეცნობოდა და გამახსენდა Facebook-ზე მყავდა..." - ამ დროს თქვენ აწყვეტილებთ წინადადებას და გადაგაქვთ სხვა თემაზე საუბარი. თქვენ: "მოიცა ნატალის უნდა დავურეკო" - რეკავთ და თან ეუბნებით - "მერე მომიყვი კაი არ დაგავიწყდეს". მას უკვე ინტერესი მისდის და ფიქრობს, რომ დიდი არაფერი გაუკეთებია, რადგან თქვენ ვერ გაგაკვირვათ და ვერ დაგაინტერესათ.

**11. შექმენით ხელოვნური შიში/პრობლემა - გადაწყვეი-
ტეთ თქვენვე**

პატარა პრობლემა გახადეთ ძალიან დიდი, შექმენით შიში და თითქოს ყველაფერი ძალიან ცუდათაა, მოიყვანეთ ფაქტები. მაგრამ ამ პრობლემას ისე აგვარებთ, რომ მას ზედმეტი ფიქრიც აღარ უწევს და თქვენზეა უკვე დაყრდნობილი 100%.

12. ნებისმიერ პრობლემაში/საკითხში გადადგით პირველი ნაბიჯი თქვენ, ეს პასუხისმგებლობა კი აიღეთ თქვენ თავზე
ეს მეთოდი კიდევ უფრო გაამყარებს თქვენს ლიდერულ თვისებებს და კიდევ უფრო დაიჭერთ მის ცხოვრებაში ადგილს, ლიდერის პოზიციით. - აიღეთ პრობლემა თქვენ თავზე, თუნდაც ზიანი მოგიტანოთ; - აიღეთ დიდი საკითხების მოგვარება თქვენ თავზე, პატარა მიეცით მას და თუ ვერ შეასრულა, ანახეთ, რომ თქვენ მასზე ბევრად რთულ საკითხებს აგვარებთ; - სიარულშიც კი იარეთ პირველმა, კარები გააღეთ პირველმა, ზარს უპასუხეთ პირველმა და საერთოდ - იყავით ყველაფერში პირველი!

13. დაიწყეთ პატარა მიზნით - ადით დიდამდე მაგალითად: თქვენ: "ბიჭო, შეყვარებულს უნდა შეეხვდე და მერე გამოგყვები კარგი?" მეგობარი: "კარგი :)" თქვენ: "აუ ბიჭო ფული არ მაქვს და დამიმატე რა ცოტა, ხოცი როგორ მიყვარხარ" მეგობარი: "კარგი" - გაძლევთ 5 ლარს თქვენ: "აუ კინოში უნდა დამეპატიუებინა, სულ დამავიწყდა და ცოტაც მომეცი და მერე მოგცემ კარგი?" ნმეგობარი კი ცოტაოდენი წუწუნის შემდეგ დაგთანხმდებათ - რაც უკვე ნიშნავს, რომ თქვენ მანიპულირებთ მასზე, რადგან აკეთებს ბევრ ისეთ მოქმედებას რაც მას არ უნდა.

პრაქტიკული რჩევა სამუშაოს მაძიებელს

არსებობს სამი მთავარი წესი, რომელიც აუცილებელია იცოდეთ, როდესაც მოხვდებით გასაუბრებისთვის განკუთვნილ ოთხაში კადრების მენეჯერთან:

- როდესაც წარუდგენთ საკუთარ თავს, გარკვევით წარმოთქვით თქვენი სახელი და გვარი

- ეცადეთ თვალები არ მოარიდოთ როდესაც კადრების მე-ნეჯერი თავად შემოგხედავთ თვალებში

- ძლიერად ჩამოართვით ხელი და აუცილებლად შეამოწმედ მანამდე ოფლიანი ხომ არ გაქვთ ხელის გული, მაინც ყოველი შემთხვევისთვის იქონიეთ ხელსახოცი და სანამდე ხელს ჩამოართმევტ ჯერ გაიწმინდეთ ხელები და შემდეგ ჩამოართვით

თქვენ მიდისართ გასაუბრებაზე და ფიქრობთ სცენარზე, რომლითაც წარსდგებით ინტერვიუერის წინაშე. ნაკლებ ყურადღებას უთმობთ ქესტების ენას. არ ფიქრობთ სად წაიღოთ ხელები, როგორ დადგათ ფეხები, როგორ დაჯდეთ. არადა თქვენმა ქესტიკულაციამ შეიძლება ხმის ამოღებამდე შექმნას თქვენზე უარყოფითი წარმოდგენა.

ინტერვიუ გრძელდება დაახლოებით 15–20 წუთი, მაგრამ ხშირად გადამწყვეტია პირველი რამდენიმე (5-6) წუთი. მართალია, პირველი 5-6 წუთი არ არის საკმარისი შესაძლებლობების სრული დემონსტრირებისთვის, მაგრამ თუ თქვენ, საერთო ხასიათიდან გამომდინარე, გაითვალისწინებთ რეკომენდაციას და ქესტების ენას მოკავშირედ გაიხდით, თქვენდამი ინტერესი გაიზრდება.

გასათვალისწინებელი ქესტები:

გაუღიმეთ მისაღმებისას;

დაჯექით მოხერხებულად; მიუღებელია როგორც ნახევრად-მწოლიარე, ასევე ”ღარიბი ნათესავის” პოზაში ჯდომა. ჯდომის პოზა უნდა გამოხატავდეს დიალოგისთვის თქვენს მზადყოფნას;

თავი შეიკავეთ არაბუნებრივი, ზედმეტი და მკვეთრი მოძრაობებისაგან

საუბრისას მუდმივად უყურეთ ინტერვიუერს, მაგრამ ნუ, ”შეჭამთ თვალებით”;

შეინარჩუნეთ სიმშვიდე და დამალეთ მღელვარება (ხელში არ აიღოთ ფანქარი ან კალამი. მისი თამაში ხაზს უსვამს ნერვიულობას; მაგიდაზე არ ათამაშოთ თითები);

საუბრისას ნუ იქნებით რადიკალური; ისაუბრეთ დაჯერებით და თავაზიანად;

დაიცავით ქცევის წესები (ეტიკეტი);

ინტერვიუს დამთავრებისას (დასრულებას განსაზღვრავს ინტერვიუერი), მოუხადეთ მადლობა.

არის კიდევ ორი მომენტი, რომელსაც დამსაქმებლების მხრიდან დიდი ყურადღება ექცევა: შეეცადეთ გასაუბრებაზე არ შეიზღუდოთ მოკლე პასუხებით, როგორცაა "კი", "არა", ან "არ ვიცი", მაგრამ გაითვალისწინეთ ისიც, რომ არ ისაუბროთ ბევრი და შეუჩერებლივ;

არ იწუწუნოთ და არ დაემდუროთ ცხოვრებას!

თუ პიროვნება მოწყენილი და სახემტირალი მივა დამსაქმებელთან, მას თანაუგრძნობენ, მაგრამ სამსახურში არ აიყვანენ. ვაკანსიები ღიაა წარმატებული სპეციალისტებისთვის, პესიმისტებისთვის კი მთელი ცხოვრება ერთი დიდი პრობლემაა. დამსაქმებლები ყურადღებას აქცევენ და სურთ თანამშრომლობა იმ ადამიანებთან, ვინც საკუთარ თავსა და ძალებშია დარწმუნებული, განწყობილია გამარჯვებისთვის. ასეთი სპეციალისტები კომპანიებს მუდამ სჭირდებათ!

გესმით თუ არა მიმიკისა და ჟესტების ენა? \

ტესტი

1. რა არის მიმიკა და ჟესტი

- ა. კონკრეტულ შემთხვევაში ადამიანის სულიერი მდგომარეობის გამოსატყულება - 2
- ბ. საუბრის დანამატი - 4
- გ. ქვეცნობიერების უნებური დამატება - 3

2. მიგანიათ თუ არა, რომ ქალების მიმიკა უფრო მრავალფეროვანია, ვიდრე მამაკაცების?

- ა. დიახ - 1
- ბ. არა - 3
- გ. ამაზე არ მიფიქრია - 0

3. ჩვეულებრივად როგორ ესაუბრებით მეგობარს?

- ა. გახარებული ამბობთ: "გაუმარჯოს"! - 4
- ბ. გულით ართმევთ ხელს - 4
- გ. მსუბუქად ეხვევით - 3
- დ. გადაკოცნით - 4

4. რომელი ჟესტები აღნიშნავენ მთელ მსოფლიოში ერთი და იგივეს?

(შეგიძლიათ რამდენიმე პასუხი ამოარჩიოთ)

- ა. უარის ნიშნად თავის გაქნევა - 0
- ბ. თავის დაკვრა - 0
- გ. ცხვირის შეჭმუნა - 1
- დ. შუბლის შეჭმუნა - 1
- ე. თვალის ჩაკვრა - 0
- ვ. გაღიმება - 1

5. სხეულის რომელი ნაწილია ყველაზე შესამჩნევი?

- ა. ტერფები - 1
- ბ. ფეხები -2
- გ. ხელები -3
- დ. ხელის მტევნები -4
- ე. მხრები - 2

6. სახის რომელი ნაწილი იქცევს საუბრისას ყველაზე დიდ ყურადღებას?

- ა. შუბლი - 2
- ბ. წარბები -1
- გ. თვალები - 3
- დ. ცხვირი - 2
- ე. ტუჩები - 3
- ვ. ტუჩის კუთხეები - 2

7. მაღაზიის ვიტრინის წინ ჩაფლისას და ჩახედვისას რას აქცევთ ყველაზე დიდ ყურადღებას საკუთარ თავში?

- ა. ტანსაცმელს -1
- ბ. ვარცხნილობას - 3
- გ. სიარულის მანერას - 3
- დ. საკუთარ თავს ერთიანად ათვალიერებთ - 2
- ე. საკუთარი თავის ანარეკლის ყურებსა არ გიყვართ - 0

8. თქვენს მოსაუბრეში რას აქცევთ ყურადღებას?

- ა. თვალებს - 3
- ბ. ტუჩებს - 2
- გ. ხელებს - 2
- დ. საუბრის მანერას - 1

9. თუ ვინმე თქვენთან საუბრის დროს თვალს გარიდებთ, მიგაჩნიათ, რომ:

ა. ის გატყუებთ - 3

ბ. საკუთარ თავში არ არის დარწმუნებული - 2

გ. ცდილობს, ყურადღება არ გაეფანტოს - 0

10. როგორ იქცევით, როცა მარტო გიწევთ საშინელებათა ფილმის ყურება?

ა. ფილმს მშვიდად უცქერთ - 4

ბ. ძალიან განიცდით - 0

გ. საშიში სცენების დროს თვალებს ხუჭავთ - 1

11. შეგიძლიათ თუ არა, აკონტროლოთ თქვენი შესტები და მიმიკა?

ა. დიახ - 0

ბ. არა - 2

გ. ამისთვის ყურადღება არ მიმიქცევია - 1

12. თქვენი აზრით, უმეტესად როგორ უნდა ესაუბრობოდნენ შეყვარებულები ერთმანეთს?

ა. თვალებით - 3

ბ. ხელებით - 4

გ. სიტყვებით - 1

13. როგორ ფიქრობთ, ვისგან იღებს ადამიანი შესტებს?

ა. ვინმესგან სწავლობს - 2

ბ. ეს თვისება თაობიდან თაობებს გადაეცემა - 4

გ. ადამიანში დაბადებიდანვეა ჩადებული - 0

14. როგორ თვლით, რას ნიშნავს ადამიანის წვერი?

ა. ვაშკაცურ იერს - 3

ბ. ადამიანი თავისი სახის ნაკვეთების დამაღვას ცდილობა - 2

გ. უბრალოდ გაპარსვა ეზარება - 1

დააჯამეთ ქულები

47-36 ქულა: შესტების ენა თქვენთვის გასაგებია, შესანიშნავი ინტუიცია გაქვთ. სხვა ადამიანებსაც კარგად უგებთ. თქვენი უარყოფითი თვისება მხოლოდ და მხოლოდ ადამიანების მიმართ გადაჭარბებული ნდობაა. ფრთხილად იყავით, ამით შეიძლება ვინმემ სამსახურში ისარგებლოს, ან პირად ცხოვრებაში.

35-24 ქულა: ადამიანებზე დაკვირვება თქვენი ყველაზე საყვარელი საქმიანობაა, მათი შესტები და მიმიკაც უმეტესად გესმით და შესაბამისი დასკვნების გამოტანაც არ გიჭირთ; მაგრამ ამ თვისებებს მაქსიმალურად ვერ იყენებთ. ხანდახან თქვენზე ადამიანის მიერ წარმოთქმული სიტყვები უფრო მოქმედებს, ვიდრე მათი სახის გამომეტყველება. ამით კი შეიძლება ვინმემ შეცდომაში შეგიყვანოს.

23-11 ქულა: მიმიკის და შესტების ენა თქვენთვის ისეთივე მიუწვდომელია, როგორც ჩინური, ამიტომაც ადამიანების შეფასებისას ხშირად ცდებით. ეს კი იმიტომ ხდება, რომ შესტებს ყურადღებას არ აქცევთ და მხოლოდ საუბრის შინაარსზე ხართ კონცენტრირებული. ეცადეთ, გაივარჯიშოთ ყურადღება და უკეთ გაუგოთ ადამიანებს.

ლექცია 11

იმიჯის როლი და მნიშვნელობა მოლაპარაკებებში

მართებულად შექმნილი იმიჯი დადებითად მოქმედებს ადამიანების განწყობაზე, დამოკიდებულებაზე, დარწმუნებასა და ქცევაზე.

ზოგადად ყველასთვის საინტერესოა, როგორი იმიჯი გვაქვს და როგორ აღგვიქვამენ ჩვენ ირგვლივ მყოფები. ადამიანები ურთიერთობენ ერთმანეთთან და საზოგადოებას წარუდგენენ თავიანთ თავს საკუთარი იმიჯით.

რა არის იმიჯი, რა კომპონენტებისაგან შედგება იგი, არის თუ არა იმიჯი რეალობასთან ახლოს და როგორ ხდება იმიჯის შექმნა ანუ იმიჯმეიკინგი.

ყველასათვის საინტერესოა, როგორი იმიჯი გვაქვს და როგორ აღგვიქვამენ გარშემომყოფები ჩვენ. ადამიანები ურთიერთობენ ერთმანეთთან და წარუდგენენ საზოგადოებას თავიანთ იმიჯს. რა არის იმიჯი, რა კომპონენტებისაგან შედგება ის, არის თუ არა იმიჯი რეალობასთან ახლოს და როგორ ხდება იმიჯის შექმნა ანუ იმიჯმეიკინგი, ამ კითხვების დასმამ გადამაწყვეტია ამ სტატიის დაწერა.

დავიწყოთ იქედან, რომ ადამიანები ოცდაათ წამში აღვიქვავთ ერთმანეთს და შესაბამისად იმიჯს, ეს მცირე დრო არის პირველი შთაბეჭდილების შექმნელი, რომელიც ძნელად თუ იცვლება.

მოგეხსენებათ, რომ ადამიანს ხუთი გრძნობა აქვს და ამ ხუთი გრძნობიდან ყველაზე მეტად ვიზუალური (მხედველობითი) გრძნობა აქვს გამახვილებული ამიტომ არის, რომ ხშირად იმიჯს

გარეგნულ მხარესთან აკავშირებენ, რაც იმიჯის მხოლოდ ერთი მხარეა.

მოდით დავიწყოთ განმარტებებით ანუ რა არის იმიჯი? იმიჯი – ლათინური სიტყვაა და ქართულად სახეს, სურათს, ხატებას, წარმოსახვას, ნიშნავს. იმიჯი იმიტირებაა, ხელოვნური იმიტაცია ან ობიექტის გარეგნული სახე. იმიჯი - პიროვნების შეჯამებული პორტრეტია, რომელიც იქმნება საზოგადოების სხვადასხვა ჯგუფთა შეხედულებით და ფორმირდება საზოგადოებრივ ან ინდივიდუალურ ცნობიერებაში, გარკვეული ემოციური დამოკიდებულებებით, იმის საფუძველზე, თუ რას ამბობს და აკეთებს პიროვნება. ხოლო იმიჯმეკინგი ტექნოლოგია კომპანიის ან პიროვნების დადებითი სახის-იმიჯის შექმნის შესახებ. იმიჯმეკინგი არის სტრუქტურა, რომელიც ქმნის, მართავს და ანხორცილებს შექმნილ იმიჯს. მართებულად შექმნილი იმიჯი დადებითად მოქმედებს ადამიანების განწყობაზე, დამოკიდებულებაზე, დარწმუნებაზე და ქცევაზე.

რითი განსხვავდება იმიჯი, ბრენდი და რეპუტაცია ერთმანეთისაგან ?

იმიჯი შექმნა შეგვიძლია თვითონ, ხოლო რეპუტაცია შექმნილი იმიჯის რეზულტატია, ასევე იმიჯი მოკლევადიანი სახეა, ხოლო რეპუტაცია უფრო სტაბილური და მდგრადი ღირებულებაა, რომლის მოპოვებასაც დიდი დრო და ნდობა უნდა. იმიჯი= სასურველი სახეს;

ბრენდი = პირობას;

რეპუტაცია = შესრულებულ პირობას;

შეგვიძლია ეს სამი კომპონენტი თანმიმდევრულადაც დავაღაგოთ ანუ ჯერ უნდა იცოდეს, როგორი იმიჯი გინდა და მოახდინო მისი წარდგენა შემდეგ შენი იმიჯის მომხარებლებს წარუდგინო ბრენდი ანუ პირობა და ამ ყველაფრის შედეგი შესრულებული პირობა არის რეპუტაცია.

რა ფაქტორები ახდენენ გავლენას იმიჯზე და რა კომპონენტებისგან შედგება იმიჯი?

იმიჯი პიროვნების შეჯამებული სახეა, რომელიც მოიცავს :

- რეალურ იმიჯს- ანუ წარმოდგენას იმის შესახებ, როგორი ვართ ჩვენ სინამდვილეში;

- იდეალურ იმიჯს - ანუ წარმოდგენა იმის შესახებ, როგორი გვინდა ვიყოთ ;

- სარკისებრი იმიჯს - ანუ წარმოდგენა იმის შესახებ თუ, როგორ აღგვიქვამენ ჩვენ გარშემომყოფები; იმიჯის ეს ასპექტები გულისხმობს პიროვნების ისეთ მახასიათებლებს, როგორებიც არის:

1. ფიზიკური
2. სოციალური
3. გონებრივი
4. ემოციონალური
5. სულიერი

ამ კომპონენტებზე და კითხვებზე პასუხის გაცემა საშუალებას მოგვცემს გავიგოთ ჩვენი იმიჯი ანუ ჩვენს მიერ დნახული საკუთარი თავი და გარემოს მიერ აღქმული ჩვენი თავი. ყველა შემთხვევაში ჩამოთვლილი ასპექტი იძლევა ერთ შეჯამებულ სახეს – პიროვნების იმიჯს.

იმისათვის, რომ გავიგოთ როგორი იმიჯი გვაქვს, და, როგორი იმიჯი გვინდა, რომ გვქონდეს.

სპეციალისტები გვთავაზობენ იმიჯის შექმნის 4 საფეხურს:

1. იმიჯის დიაგნოსტიკა – კვლევა;
2. სასურველი იმიჯის შერჩევა;
3. იმიჯის სტრატეგიის, ღირებულებების და პირობის შემუშავება, კომუნიკაცია - განხორციელება;

4. იმიჯის - შეფასება

პირველი საფეხური ანუ იმიჯის დიაგნოსტიკა მოიცავს რიგ კითხვებს, რომელზეც პასუხის გაცემა მოგვცემს ინფორმაციას ჩვენი არსებული იმიჯის შესახებ. დიაგნოსტიკა იყოფა სამ კატეგორიად, შიდა და გარე გამოსაკითხავებად, უნდა გამოვკითხოთ ჩვენი იმიჯის დიაგნოსტიკები-

სათვის შიდა ანუ ოჯახისწევრები, ახლო მეგობრები ნათესავები და ა.შ გარე: კოლეგები, ახლობლები, თანამშრომლები, მეზობლები და ა.შ და მესამე არის ჩვენი თავი ანუ ჩამოთვლილი კითხვები უნდა დაეუსვას ჩვენ თავს და შევეცადოთ გულწრფელად გავცეთ პასუხები.

სრულ სურათს ჩვენი იმიჯის შესახებ მოგვცემს შემდეგ კითხვებზე პასუხები:

როგორია ჩემი ხასიითი ?

რა მომწონს და რა არა?

რა დადებითი და უარყოფითი მხარეები მაქვს, რა შესაძლებლობებს ან უნარებს

ვფლობ ?

როგორ აღმიქვამენ გარშემომყოფები ?

რა ინფორმაციის მიწოდება ან რისი თქმა მსურს გარშემომყოფებისათვის ?

ვინ ვარ ? და ვინ ან როგორი მინდა ვიყო ?

რა შთაბეჭდილებას ვქმნი ჩემი ქცევით ?

რას ვაკეთებ ცხოვრების ამ ეტაპზე ?

მოკლედ უნდა აღწეროდ თქვენი თავი და გარშემომყოფებსაც სთხოვოთ მოკლედ მოახდინონ თქვენი შეფასება, როგორი ხართ? მაგ: მეგობრული, სასაცილო, თავაზიანი, საყვარელი, გულახდილი თუ პირდაპირი ?

გირჩევთ ყველას სთხოვოთ იყენენ გულწრფელები და მოახდინოთ კითხვებზე პასუხების გაცემა წერილობით, ამ ეტაპის ბოლო მოიცავს 3 სხვადასხვა წყაროდან შეჯერებულ ინფორმაციას ანუ იმის გარკვევას რამდენად მოხდა დამთხვევა. იმიჯის შექმნის მეორე ეტაპი თქვენთვის სასურველი იმიჯის შერჩევას გულისხმობს, რომელიც უნდა დაეყრდნოს პირველი ეტაპიდან მიღებულ შედეგებს.

მნიშვნელოვანია, რომ ჩვენს მიერ შერჩეული იმიჯი ემთხვეოდეს ჩვენ ხასიათს და ღირებულებებს, თუმცა ბევრი მაგალითია, როდესაც იმიჯი არ ემთხვევა პიროვნების ხასიათს და ღირებულებებს.

ბებს ამ შემთხვევაში იმიჯი დიდხანს ვერ იმუშავებს და არ იქნება შედეგიანი.

იმიჯის შერჩევის ეტაპზე კიდევ ერთხელ გადახედეთ და იფიქრეთ, როგორი ხართ თქვენ და რა შთაბეჭდილების მოხდენა გინდათ, რისი თქმა გინდათ სამყაროსთვის.

იმიჯის შექმნის მესამე ეტაპი მოიცავს თქვენს მიერ შერჩეულ უღელს იმიჯის განხორციელებას ანუ კომუნიკაციას, თქვენს მიერ შერჩეული იმიჯი რამდენად აისახება თქვენს ყოველდღიურ საქმიანობაზე, ხასიათზე და ქცევაზე, ასევე რა არსებს იყენებთ საკომუნიკაციოდ და რამდენად ახდენთ თქვენს მიერ შერჩეული ღირებულების პოზიციონირებას და მის მესიჯად გაორცელებას, მაგალითად თუ თქვენ თვლით, რომ ხართ მეგობრული და მეგობრულობა თქვენი იმიჯის მნიშვნელოვანი კომპონენტია შესაბამისად ის თქვენ ყოველთვის თან უნდა გახდეთ, როგორც თქვენი სახე, “იმიჯი კალამი არ არის სახელში რომ დაგრჩეთ”

იმიჯის შექმნის მეოთხე საფეხური მოიცავს შექმილი იმიჯის დიაგნოსტიკას და შეფასებას, რომელიც ძირითადად მოიცავს შემდეგ კითხვებზე პასუხებს:

რამდენად მუშაობს თქვენი იმიჯი ?

ზუსტად ისე აღგიქვამენ ზემოთ მოყვანილი ჯგუფები თქვენ, როგორც ჩაიფიქრეთ

თუ არა?

რომელმა თქვენმა არხმა იმუშავა ?

რა შთაბეჭდილება დატოვებთ ახალი იმიჯით და როგორ იმოქმედა იმიჯმა თქვენზე და თქვენს საქმიანობაზე ?

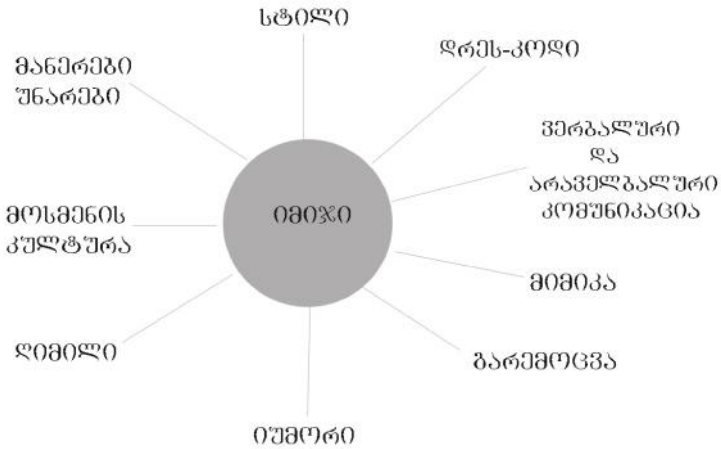
ამ კითხვებზე პასუხი მოგცემთ შესაძლებლობას გაანალიზოთ და შეაფასოთ თქვენი იმიჯი. რა კითხვებიც გქონდათ დასმული იმიჯის შექმნის პირველ საფეხურზე იგივე უნდა გავიმეოროთ, რომ დავინახოთ გვაქვს თუ არა ცვლილებები და როგორია ცვლილებები დადებითი თუ უარყოფითი, რატომ უნდა იმიჯის შექმნის შემდეგ გარკვეული დრო უნდა გავიდეს მანამ სანამ შევაფასებთ ჩვენს ახალ იმიჯს.

ეს იყო იმიჯის შექმნის მოკლე სტრატეგია, გამოიყენეთ ეს სტრატეგიები თქვენი იმიჯისთვის და თვალნათლივ დაინახეთ შედეგი.

დავიწყეთ იქიდან, რომ ადამიანები ოცდაათ წამში აფიქსებენ ერთმანეთს და შესაბამისად – ერთმანეთის იმიჯს. ეს მცირე დრო არის პირველი შთაბეჭდილების შექმნელი, რომელიც ძნელად თუ იცვლება.

მოგეხსენებათ, რომ ადამიანს ხუთი გრძნობა აქვს და ამ ხუთი გრძნობიდან ყველაზე მეტად გამახვილებულია ვიზუალური (მხედველობითი) გრძნობა. ამიტომ არის, რომ ხშირად იმიჯს გარეგნულ მხარესთან აკავშირებენ, რაც იმიჯის მხოლოდ ერთი კომპონენტია.

პერსონალური იმიჯის კომპონენტებია



მოდით, დავიწყეთ განმარტებებით, ანუ რა არის იმიჯი
 იმიჯი – ლათინური სიტყვაა და ქართულად სახეს, ხატებას, წარმოსახვას, ნიშნავს.

იმიჯი – იმიტირებაა, ხელოვნური იმიტაცია ან ობიექტის გარეგნული სახე.

იმიჯი – პიროვნების შეჯამებული პორტრეტია, რომელიც იქმნება საზოგადოების სხვადასხვა ჯგუფთა შეხედულებებით და ფორმირდება საზოგადოებრივ ან ინდივიდუალურ ცნობიერებაში, გარკვეული ემოციური დამოკიდებულებებით, იმის საფუძველზე, თუ რას ამბობს და აკეთებს პიროვნება.

იმიჯმეიკინგი არის ტექნოლოგია კომპანიის ან პიროვნების დადებითი სახის -იმიჯის შექმნის შესახებ.

იმიჯმეიკინგი არის სტრუქტურა, რომელიც ქმნის, მართავს იმიჯს და უზრუნველყოფს შექმნილი იმიჯის განხორციელებას..

მართებულად შექმნილი იმიჯი დადებითად მოქმედებს ადამიანების განწყობაზე, დამოკიდებულებაზე, დარწმუნებასა და ქცევაზე.

რით განსხვავდება იმიჯი, ბრენდი და რეპუტაცია ერთმანეთისაგან ?

იმიჯის შექმნა თავად შეგვიძლია, ხოლო რეპუტაცია შექმნილი იმიჯის რეზულტატია. ასევე იმიჯი მოკლევადიანი სახეა, ხოლო რეპუტაცია უფრო სტაბილური და მდგრადი ღირებულებაა, რომლის მოპოვებასაც დიდი დრო და ნდობა ჭირდება. შეიძლება ასე ჩამოვაცალიბოთ:

იმიჯი= სასურველი სახეს;

ბრენდი = პირობას;

რეპუტაცია = შესრულებულ პირობას;

შეგვიძლია, ეს სამი კომპონენტი თანმიმდევრულადაც დავა-ლაგოთ, ანუ ჯერ უნდა ვიცოდეთ, როგორი იმიჯი გვინდა და მოვახდინოთ მისი წარდგენა. შემდეგ ჩვენი იმიჯის მომხმარებლებს წარვუდგინოთ ბრენდი ანუ პირობა და ამ ყველაფრის შედეგი – შესრულებული პირობა არის რეპუტაცია.

რა ფაქტორები ახდენენ გავლენას იმიჯზე და რა კომპონენტებისგან შედგება

იმიჯი პიროვნების შეჯამებული სახეა, რომელიც მოიცავს:

• რეალურ იმიჯს – ანუ წარმოდგენას იმის შესახებ, როგორი ვართ ჩვენ სინამდვილეში;

- იდეალურ იმიჯს – ანუ წარმოდგენას იმის შესახებ, როგორი გვინდა ვიყოთ;

- სარკისებრი იმიჯს – ანუ წარმოდგენას იმის შესახებ თუ, როგორ აღვიქვამენ ჩვენ გარშემომყოფები და ჩვენს მიერ დანახული იმიჯი;

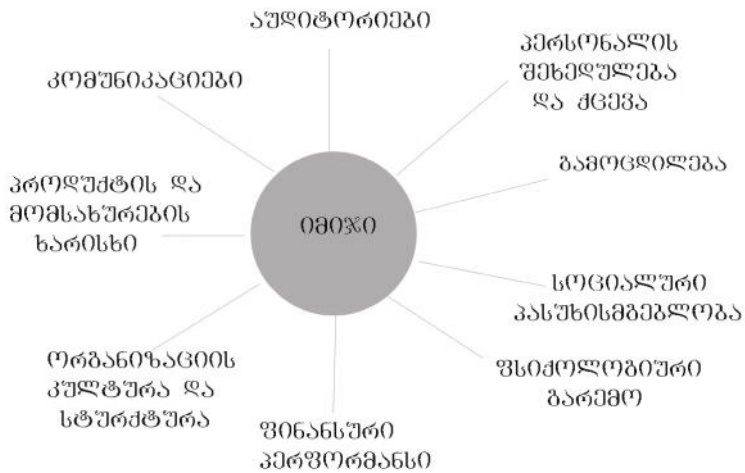
იმიჯის ეს ასპექტები გულისხმობს პიროვნების ისეთ მახასიათებლებს, როგორიცაა:

1. ფიზიკური
2. სოციალური
3. გონებრივი
4. ემოციური
5. სულიერი

ამ კომპონენტებსა და კითხვებზე პასუხის გაცემა საშუალებას მოგვცემს, გავიგოთ ჩვენი იმიჯი ანუ ჩვენს მიერ დანახული საკუთარი თავი და გარემოს მიერ აღქმული ჩვენი თავი. ყველა ზემოთ ჩამოთვლილი ასპექტი იძლევა ერთ შეჯამებულ სახეს – პიროვნების იმიჯს.

ორგანიზაციის იმიჯის ფორმირება დამოკიდებულია შემდეგ ფაქტორებზე:

იმიჯის ფორმირება



იმისათვის, რომ გავიგოთ, როგორი იმიჯი გვაქვს და როგორი იმიჯი გვინდა, რომ გვქონდეს სპეციალისტები გვთავაზობენ იმიჯის შექმნის 4 საფეხურს:

1. იმიჯის დიაგნოსტიკა – კვლევა;
2. სასურველი იმიჯის შერჩევა;
3. იმიჯის სტრატეგიის, ღირებულებებისა და პირობის შემუშავება, კომუნიკაცია – განხორციელება;
4. იმიჯის – შეფასება.

პირველი საფეხური ანუ იმიჯის დიაგნოსტიკა მოიცავს რიგ კითხვებს, რომელზეც პასუხის გაცემა მოგვცემს ინფორმაციას ჩვენი არსებული იმიჯის შესახებ. დიაგნოსტიკა იყოფა სამ კატეგორიად:

შიდა და გარე გამოსაკითხ ჯგუფებად, უნდა გამოვკითხოთ ჩვენი იმიჯის დიაგნოსტიკისათვის შიდა ანუ ოჯახის წევრები, ახლო მეგობრები ნათესავები და ა.შ. გარე გამოსაკითხი ჯგუფი: კოლეგები, ახლობლები, თანამშრომლები, მეზობლები და ა.შ. და მესამე არის საკუთარი თავი, ანუ ჩამოთვლილი კითხვები უნდა

დაეუსვათ საკუთარ თავს და შევეცადოთ, გულწრფელად გავცეთ პასუხები.

ჩვენი იმიჯის შესახებ სრული სურათის შესაქმნელად ვუპასუხეთ შემდეგ კითხვებს:

როგორია ჩემი ხასითი ?

რა მომწონს და რა არა?

რა დადებითი და უარყოფითი მხარეები მაქვს, რა შესაძლებლობებსა და უნარებს ვფლობ ?

როგორ აღმიქვამენ გარშემომყოფები ?

რა ინფორმაციის მიწოდება ან რისი თქმა მსურს გარშემომყოფებისთვის ?

ვინ ვარ და ვინ ან როგორი მინდა, რომ ვიყო ?

რა შთაბეჭდილებას ვქმნი ჩემი ქცევით ?

რას ვაკეთებ ცხოვრების ამ ეტაპზე ?

მოკლედ უნდა აღწეროთ თქვენი თავი და გარშემომყოფებისა ც სთხოვოთ, მოახდინონ თქვენი შეფასება, როგორი ხართ. მაგ: მეგობრული, სასაცილო, თავაზიანი, საყვარელი, გულახდილი თუ პირდაპირი.

გირჩევთ, ყველას სთხოვოთ, რომ იყვნენ გულწრფელები და უპასუხეთ კითხვებს წერილობით. ამ ეტაპის შედეგი მოიცავს სამ სხვადასხვა წყაროდან შეჯერებულ ინფორმაციას ანუ გარკვევას, რამდენად მოხდა დამთხვევა.

იმიჯის შექმნის მეორე ეტაპი თქვენთვის სასურველი იმიჯის შერჩევას გულისხმობს, რომელიც უნდა დაეყრდნოს პირველი ეტაპიდან მიღებულ შედეგებს.

მნიშვნელოვანია, რომ თქვენს მიერ შერჩეული იმიჯი ემთხვეოდეს თქვენს ხასიათსა და ღირებულებებს, თუმცა ბევრი მაგალითია, როდესაც იმიჯი არ ემთხვევა პიროვნების ხასიათსა და ღირებულებებს. ამ შემთხვევაში იმიჯი დიდხანს ვერ იმუშავებს და არ იქნება შედეგიანი.

იმიჯის შერჩევის ეტაპზე კიდევ ერთხელ გადახედეთ და იფიქრეთ, როგორი ხართ თქვენ და რა შთაბეჭდილების მოხდენა გინდათ, რისი თქმა გინდათ საზოგადოებისთვის.

იმიჯის შექმნის მესამე ეტაპი მოიცავს თქვენს მიერ შერჩეული იმიჯის განხორციელებას ანუ კომუნიკაციას, თქვენს მიერ შერჩეული იმიჯი რამდენად აისახება თქვენს ყოველდღიურ საქმიანობაზე, ხასიათსა და ქცევაზე, ასევე რა არსებს იყენებთ საკომუნიკაციოდ და რამდენად ახდენთ თქვენს მიერ შერჩეული ღირებულების პროზიციონირებასა და მის მესიჯად გაერთელებას. მაგალითად, თუ თქვენ თვლით, რომ ხართ მეგობრული და მეგობრულობა თქვენი იმიჯის მნიშვნელოვანი კომპონენტია, შესაბამისად ის თქვენ ყოველთვის თან უნდა გახლდეთ, როგორც თქვენი სახე, “იმიჯი კალაში არ არის, სახელში რომ დაგრჩეთ”.

იმიჯის შექმნის მეოთხე საფეხური მოიცავს შექმნილი იმიჯის დიაგნოსტიკასა და შეფასებას, რომელიც ძირითადად გულისხმობს პასუხებს შემდეგ კითხვებზე:

- რამდენად მუშაობს თქვენი იმიჯი ?
- ზუსტად ისე აღვიქვამენ ზემოთ მოყვანილი ჯგუფები თქვენ, როგორც ჩაიფიქრეთ თუ არა?
- რომელმა თქვენმა არხმა იმუშავა ?
- რა შთაბეჭდილება დატოვებთ ახალი იმიჯით, როგორ იმოქმედა იმიჯმა თქვენზე და თქვენს საქმიანობაზე ?

ამ კითხვებზე პასუხები მოგცემთ შესაძლებლობას, გაანალიზოთ და შეაფასოთ თქვენი იმიჯი. რა კითხვებიც გქონდათ დასმული იმიჯის შექმნის პირველ საფეხურზე, იგივე უნდა გაიმეოროთ, რომ დაინახოთ გაქვთ თუ არა ცვლილებები და როგორია ეს ცვლილებები: დადებითი თუ უარყოფითი. რა თქმა უნდა, იმიჯის შექმნის შემდეგ გარკვეული დრო უნდა გავიდეს, სანამ შეაფასებთ თქვენს ახალ იმიჯს.

ლექცია 12

სამთავრობათშორისო მოლაპარაკებების წარმმართველი სუბიექტები საქართველოში

9.1. მოლაპარაკების წარმმართველი უწყებები და სუბიექტები

საქართველოს სახელმწიფო უწყებები და სტრუქტურები, შესაბამისი თანამდებობის პირები – საქართველოს პრეზიდენტი და პრეზიდენტის ადმინისტრაცია, საქართველოს პარლამენტი და პარლამენტის თავმჯდომარე, საქართველოს საგარეო საქმეთა სამინისტრო და მინისტრი, მთელი დიპლომატიური კორპუსი ემსახურება საქართველოს საგარეო პოლიტიკური კურის განხორციელებას, რომელიც სრულიად შეესაბამება საქართველოს საკანონმდებლო ბაზას (მათ შორის საქართველოს კონსტიტუცია) და ისეთ სტრატეგიულ ხედვებს, როგორცაა საქართველოს ეროვნული უსაფრთხოების კონცეფცია, საქართველოს საგარეო საქმეთა სამინისტროს სტრატეგია. აღნიშნულ დოკუმენტებში ჩამოყალიბებული ფუნდამენტური ეროვნული ინტერესები და ფასეულობები განსაზღვრავენ ჩვენი საგარეო პოლიტიკის უმთავრეს მიზანს - საქართველოს უსაფრთხოებისა და საერთაშორისო სტატუსის განმტკიცებას, საერთაშორისო ურთიერთობათა სისტემაში კუთვნილი და ღირსეული ადგილის დაკავებას და მზარდი გლობალიზაციის პირობებში ქვეყნის ინტერესების გატარებას.

აღნიშნული სტრუქტურები, საერთაშორისო არენაზე დიპლომატიური და საერთაშორისო ურთიერთობების გზით, ხელს უწყობენ საქართველოს სახელმწიფოებრივი დამოუკიდებლობის განმტკიცებას, მისი საერთაშორისო ავტორიტეტის და იმიჯის ამაღლებას, უსაფრთხოების და სტაბილურობის განმტკიცებას ქვეყანაში, საგარეო საფრთხეების და ახალი გამოწვევების დაძ-

ლევაში ერთობლივი პოლიტიკის ჩამოყალიბებას. აღნიშნული მიზნის მისაღწევად, სახელმწიფოს საქმიანობა კონცენტრირებულია საერთაშორისო მრავალმხრივი თუ ორმხრივი მოლაპარაკებების წარმოებაზე, საქართველოში არსებული კონფლიქტების მშვიდობიანი გზით მოგვარების, ტერიტორიული მთლიანობის აღდგენისა და ეროვნული უსაფრთხოებისათვის ხელსაყრელი საერთაშორისო გარემოს შექმნაზე. ეს არის ერთ-ერთი მთავარი წინაპირობა ქვეყნის თავისუფლების და სუვერენიტეტის, აგრეთვე, ჩვენი მოქალაქეების სიცოცხლისა და უსაფრთხოების უზრუნველყოფისათვის.

გლობალურ სამყაროში მრავალმხრივი დიპლომატია და შესაბამისად საერთაშორისო მოლაპარაკებები გადამწყვეტ როლს თამაშობს საერთო უსაფრთხოების უზრუნველსაყოფად, რომელიც ეფუძნება ისეთ ფასეულობებს, როგორცაა დემოკრატია, თავისუფლება, ადამიანის უფლებები, კანონის უზენაესობა და თავისუფალი ბაზარი. საქართველოს აქტიური თანამშრომლობა სხვადასხვა გლობალურ და რეგიონულ ორგანიზაციებთან ეროვნული ინტერესების განხორციელების ერთ-ერთი მთავარი მექანიზმია. ეს თანამშრომლობა შესაძლებლობას გვაძლევს უზრუნველყოთ საერთაშორისო მშვიდობის, სტაბილურობისა და კეთილდღეობის განმტკიცება ქვეყანასა და რეგიონში.

დღევანდელ ურთიერთდამოკიდებულ სამყაროში, ეროვნული უსაფრთხოებისა და კეთილდღეობის მიღწევა შეუძლებელია დანარჩენი მსოფლიოსაგან იზოლაციის პირობებში. ქვეყნის უსაფრთხოებისათვის უზრუნველსაყოფად აუცილებელია გლობალური უსაფრთხოების მხარდაჭერა. საქართველოს თავისუფლება და დამოუკიდებლობა ეფუძნება სხვა ქვეყნების სუვერენიტეტის პატივისცემას; სხვა სახელმწიფოების და რეგიონების ეკონომიკური კეთილდღეობა პირდაპირ აისახება საქართველოს მოქალაქეების კეთილდღეობაზე; საქართველოში დემოკრატიის განმტკიცება კი გლობალურ არენაზე დემოკრატიული პროცესების განვითარების გზით მიიღწევა. ამ ყველაფრის მიღწევას ბევრად განსაზღვრავს საერთაშორისო მოლაპარაკებების წარმოება.

სახელმწიფოს უსაფრთხო განვითარებისათვის ხელსაყრელი საერთაშორისო გარემოს შექმნა შესაძლებელია მხოლოდ საერთაშორისო თანამშრომლობის წარმოების საფუძველზე. სახელმწიფომ უნდა აწარმოოს აქტიური მუშაობა საქართველოს უსაფრთხოების განმტკიცებისა და ქვეყნის სუვერენიტეტისათვის საერთაშორისო მხარდაჭერის გაძლიერების მიზნით. ეს მუშაობა წარიმართება ორმხრივი, მრავალმხრივი თუ რეგიონული თანამშრომლობის ფორმატით.

თანამედროვე ეტაპზე დიპლომატია არის კომუნიკაციებისა და მოლაპარაკებების პრაქტიკა სახელმწიფოების წარმომადგენლებს შორის საერთაშორისო ურთიერთობებში ამიტომ ყველა სახელმწიფოსათვის მნიშვნელოვანია დიპლომატიური ურთიერთობების აქტივიზაცია და შესაბამისად საერთაშორისო მოლაპარაკებების წარმოება. საერთაშორისო მოლაპარაკებების წარმოება მკვეთრად რეგლამენტირებული არა მარტო საერთაშორისო დოკუმენტებით და კონვენციებით, არამედ ქვეყნის შიდა კანონმდებლობითაც.

საქართველოში საგარეო პოლიტიკის და შესაბამისად, საერთაშორისო მოლაპარაკებების წარმოების და საერთაშორისო ხელშეკრულებების დადების უფლებას ცალკეული უწყებებისა და სუბიექტებისათვის განსაზღვრავს შემდეგი სამართლებრივი დოკუმენტები:

- ა) საქართველოს კონსტიტუცია;
- ბ) საქართველოს კანონი საქართველოს საერთაშორისო ხელშეკრულებების შესახებ;
- ბ) საქართველოს კანონი საქართველოს მთავრობის სტრუქტურის, უფლებამოსილებისა და საქმიანობის წესის შესახებ;
- გ) საქართველოს პარლამენტის რეგლამენტი;
- დ) საქართველოს საგარეო საქმეთა სამინისტროს დებულება;
- ე) საქართველოს კანონი დიპლომატიური სამსახურის შესახებ;
- ვ) საქართველოს კანონი საკონსულო სამსახურის შესახებ.

9.1.1. საქართველოს პრეზიდენტი

საქართველოს კონსტიტუციის პირველი თავის მესამე მუხლში მითითებულია, რომ მხოლოდ საქართველოს უმაღლეს სახელმწიფო ორგანოთა განსაკუთრებულ გამგებლობას მიეკუთვნება „... ომისა და ზავის საკითხები; საგანგებო და საომარ მდგომარეობათა სამართლებრივი რეჟიმის დადგენა და შექმნა; საგარეო პოლიტიკა და საერთაშორისო ურთიერთობანი“. შესაბამისად, სახელმწიფოს მეთაურის პრეროგატივაა ამ კუთხით პოლიტიკური კურსის განსაზღვრა. კონსტიტუციის მეოთხე თავის 69-ე მუხლში აღნიშნულია: „საქართველოს პრეზიდენტი არის საქართველოს სახელმწიფოსა და აღმასრულებელი ხელისუფლების მეთაური; საქართველოს პრეზიდენტი წარმართავს და ახორციელებს სახელმწიფოს საშინაო და საგარეო პოლიტიკას. იგი უზრუნველყოფს ქვეყნის ერთიანობას და მთლიანობას, სახელმწიფო ორგანოთა საქმიანობას კონსტიტუციის შესაბამისად; საქართველოს პრეზიდენტი საქართველოს უმაღლესი წარმომადგენელია საგარეო ურთიერთობებში. აქედან გამომდინარე, კონსტიტუციის 73-ე მუხლში დაფიქსირებულია: „საქართველოს პრეზიდენტი: ა) დებს საერთაშორისო ხელშეკრულებებსა და შეთანხმებებს, აწარმოებს მოლაპარაკებას უცხოეთის სახელმწიფოებთან; პარლამენტის თანხმობით ნიშნავს და ათავისუფლებს საქართველოს ელჩებსა და სხვა დიპლომატიურ წარმომადგენლებს; იღებს უცხოეთის სახელმწიფოთა და საერთაშორისო ორგანიზაციათა ელჩებისა და სხვა დიპლომატიური წარმომადგენლების აკრედიტაციას. ამრიგად, ქვეყნის პრეზიდენტი მთავარი ფიგურაა ვინც საქართველოს სახელით აწარმოებს საერთაშორისო მოლაპარაკებებს.

9.1.2. საქართველოს პარლამენტი

აღსანიშნავია საქართველოს პარლამენტის და თავმჯდომარის როლი ქვეყნის საგარეო პოლიტიკური კურსის გატარებაში. იგი, როგორც მეორე პირი ქვეყანაში გარკვეული უფლებამოსილების მატარებელია მინიჭებული უფლებების ფარგლებში.

კერძოდ, პარლამენტის რეგლამენტის პირველ მუხლში აღნიშნულია: „საქართველოს პარლამენტი არის ქვეყნის უმაღლესი წარმომადგენლობითი ორგანო, რომელიც ახორციელებს საკანონმდებლო ხელისუფლებას, განსაზღვრავს ქვეყნის საშინაო და საგარეო პოლიტიკის ძირითად მიმართულებებს”. რეგლამენტის აღნიშნული მითითება გამომდინარეობს საქართველოს კონსტიტუციის მესამე თავის 48-ე მუხლიდან, სადაც ასევე აღნიშნულია: „საქართველოს პარლამენტი არის ქვეყნის უმაღლესი წარმომადგენლობითი ორგანო, რომელიც ახორციელებს საკანონმდებლო ხელისუფლებას, განსაზღვრავს ქვეყნის საშინაო და საგარეო პოლიტიკის ძირითად მიმართულებებს, კონსტიტუციით განსაზღვრულ ფარგლებში კონტროლს უწევს მთავრობის საქმიანობას და ახორციელებს სხვა უფლებამოსილებებს”. საქართველოს პარლამენტის რეგლამენტის მეორე თავში – პარლამენტის კონსტიტუციური პრეროგატივა – აღნიშნულია: „პარლამენტის კონსტიტუციური პრეროგატივა არის მხოლოდ მისი განსაკუთრებული უფლებამოსილება – საქართველოს კონსტიტუციისა და კანონმდებლობის საფუძველზე, ამ რეგლამენტით დადგენილი წესითა და ფორმით განახორციელოს საქართველოს ხალხის მიერ უმაღლესი საკანონმდებლო ხელისუფლების სახით მისთვის მინდობილი ინტერესები, საპარლამენტო კონტროლი და უზრუნველყოს ქვეყნის საშინაო და საგარეო პოლიტიკის განსაზღვრა”. ხოლო იქვე, მესამე მუხლში – „პარლამენტის პრეროგატივა მითითებულია: „ქვეყნის საშინაო და საგარეო პოლიტიკის ძირითადი მიმართულებების განსაზღვრა; საერთაშორისო ხელშეკრულებებისა და შეთანხმებების რატიფიცირება, დენონსირება, გაუქმება; საგანგებო მდგომარეობის დროს ან საერთაშორისო ვალდებულებათა შესასრულებლად სამხედრო ძალების გამოყენებაზე თანხმობის მიცემა; ქვეყანაში სხვა სახელმწიფოს სამხედრო ძალების შემოყვანის, გამოყენებისა და გადაადგილების შესახებ საქართველოს პრეზიდენტის გადაწყვეტილების დამტკიცება; საგანგებო ან საომარი მდგომარეობის, ზავის თაობაზე საქართველოს პრეზი-

დენტის გადაწყვეტილების დამტკიცება. რა თქმა უნდა, რეკლამენტის აღნიშნული დებულებებიც საქართველოს კონსტიტუციის შესაბამის დებულებებს ეფუძნება. კერძოდ, საქართველოს კონსტიტუციის 65-ე მუხლში დაფიქსირებულია, რომ „საქართველოს პარლამენტი სრული შემადგელობის უმრავლესობით ახდენს საერთაშორისო ხელშეკრულებათა და შეთანხმებათა რატიფიცირებას, დენონსირებასა და გაუქმებას; იმ საერთაშორისო ხელშეკრულებათა და შეთანხმებათა გარდა, რომლებიც ითვალისწინებენ რატიფიცირებას, სავალდებულოა აგრეთვე ისეთი საერთაშორისო ხელშეკრულებისა და შეთანხმების რატიფიცირება, რომელიც: ა) ითვალისწინებს საერთაშორისო ორგანიზაციაში ან სახელმწიფოთაშორის კავშირში საქართველოს შესვლას; ბ) სამხედრო ხასიათისაა; გ) ეხება სახელმწიფოს ტერიტორიულ მთლიანობას ან სახელმწიფო საზღვრების შეცვლას; დ) დაკავშირებულია სახელმწიფოს მიერ სესხის აღებასა და გაცემასთან; ე) მოითხოვს შიდასახელმწიფოებრივი კანონმდებლობის შეცვლას, ნაკისრ საერთაშორისო ვალდებულებათა შესასრულებლად აუცილებელი კანონებისა და კანონის ძალის მქონე აქტების მიღებას. პარლამენტს უნდა ეცნობოს სხვა საერთაშორისო ხელშეკრულებათა და შეთანხმებათა დადების შესახებაც

ამრიგად, კონსტიტუციის საფუძველზე საქართველოს პარლამენტი, მისი თავმჯდომარე არიან ის სუბიექტები, რომლებიც მინიჭებული პრეროგატივის საზღვრებში განსაზღვრავენ ქვეყნის საგარეო პოლიტიკურ კურსს.

9.1.3. საქართველოს მთავრობა

როგორც ზემოთ აღვნიშნეთ, ერთ-ერთი დოკუმენტი, რომელიც ასევე არეგულირებს ქვეყნის საგარეო პოლიტიკური კურსის განხორციელების მექანიზმებს არის „საქართველოს კანონი საქართველოს მთავრობის სტრუქტურის, უფლებამოსილებისა და საქმიანობის წესის შესახებ“. კანონის პირველ თავში აღნიშნულია: „საქართველოს მთავრობა საქართველოს კანონმდებლობის

შესაბამისად უზრუნველყოფს აღმასრულებელი ხელისუფლების, ქვეყნის საშინაო და საგარეო პოლიტიკის განხორციელებას. მთავრობა თავისი საქმიანობით პასუხისმგებელია საქართველოს პრეზიდენტისა და პარლამენტის წინაშე. მთავრობა შედგება პრემიერ-მინისტრისა და მინისტრებისაგან, მათ შორის, სახელმწიფო მინისტრებისაგან. ხოლო კანონის მეორე თავი ადგენს მთავრობის კომპეტენციის საზღვრებს, სადაც ასევე მითითებულია: „მთავრობა საქართველოს კონსტიტუციით დადგენილ ფარგლებში:

საქართველოს პრეზიდენტის მიერ მინიჭებული უფლებამოსილების ფარგლებში დებს საერთაშორისო ხელშეკრულებებს, უზრუნველყოფს საერთაშორისო ხელშეკრულებებით აღებულ ვალდებულებათა შესრულებას;

ახორციელებს საქართველოს კონსტიტუციით, ამ კანონით, სხვა საკანონმდებლო აქტებითა და საქართველოს პრეზიდენტის ნორმატიული აქტებით მისთვის მინიჭებულ უფლებამოსილებებს.

9.2. საქართველოს დიპლომატიური სამსახური

საქართველოს დიპლომატიური სამსახურის ამოცანაა საერთაშორისო დემოკრატიულ ფორუმებში მონაწილეობა. იმისათვის, რომ მიმდინარე დემოკრატიული ცვლილებები სისტემური და შეუქცევადი იყოს, მნიშვნელოვანია წარმატებული დემოკრატიული ქვეყნების გამოცდილების გაზიარება და დახმარება. ამ მიმართულებით იგი უზრუნველყოფს საქართველოს აქტიურ მონაწილეობას დემოკრატიული ქვეყნების თანამეგობრობის მსოფლიო ფორუმში.

საქართველოს დიპლომატიური სამსახურის ძირითადი ამოცანები და ფუნქციებია:

- ა) საერთაშორისო და რეგიონული მშვიდობისა და უსაფრთხოების განმტკიცებისათვის ხელის შეწყობა;
- ბ) საქართველოს უსაფრთხოებისა და საერთაშორისო სტატუსის განმტკიცება;

- გ) ადამიანის საყოველთაოდ აღიარებულ უფლებათა და თავისუფლებათა დაცვისათვის ხელის შეწყობა;
- დ) კომპეტენციის ფარგლებში საქართველოს მოქალაქეთა ძირითადი უფლებებისა და თავისუფლებების დაცვა;
- ე) საერთაშორისო სამართლის საყოველთაოდ აღიარებული პრინციპებისა და ნორმების განუხრელი დაცვისა და შემდგომი განვითარებისათვის ხელის შეწყობა;
- ვ) საქართველოს საგარეო პოლიტიკური კურსის ძირითადი მიმართულებების შესახებ წინადადებების შემუშავება;
- ზ) საერთაშორისო ურთიერთობებში საქართველოს ინტერესების წარმოდგენა და დაცვა;
- თ) დიპლომატიური საშუალებებით საქართველოს სუვერენიტეტის, ქვეყნის უსაფრთხოების, მისი ტერიტორიული მთლიანობისა და საზღვრების ურღვევობის და სხვა სახელმწიფოებრივი ინტერესების დაცვა;
- ი) საქართველოსა და სხვა სახელმწიფოებსა და საერთაშორისო ორგანიზაციებს შორის პოლიტიკური, ეკონომიკური, კულტურული, სამეცნიერო და სხვა სახის კავშირების განმტკიცება;
- კ) საერთაშორისო ურთიერთობებში საქართველოს სახელმწიფო დაწესებულებების საქმიანობის კოორდინაცია;
- ლ) სხვა სახელმწიფოებთან საქართველოს საკონსულო პოლიტიკის გატარება;
- მ) საზღვარგარეთ განლაგებული საქართველოს საზოგადოებრივი ორგანიზაციებისა და დაწესებულებების საქმიანობისათვის ხელის შეწყობა.

საქართველოს დიპლომატიური სამსახურის ერთ ერთი მთავარი ბირთვი საქართველოს საგარეო საქმეთა სამინისტროა.

9.2.1. საქართველოს საგარეო საქმეთა სამინისტრო

საქართველოს საგარეო საქმეთა სამინისტრო არის სამთავრობო დაწესებულება, რომელიც ახორციელებს უცხოეთის სახელმწიფოებთან და საერთაშორისო ორგანიზაციებთან საქართვე-

ლოს საგარეო ურთიერთობათა სახელმწიფოებრივ მართვასა და კოორდინაციას. ამავე დროს, თავისი კომპეტენციის ფარგლებში სახელმწიფოს სახელით მართავს მოლაპარაკებებს უცხო ქვეყნების სახელმწიფო ორგანოებთან, საგარეო პოლიტიკურ უწყებებთან, დიპლომატიურ წარმომადგენლობებთან და საკონსულო დაწესებულებებთან. სამინისტრო თავისი საქმიანობისას ხელმძღვანელობს საქართველოს კონსტიტუციით, საერთაშორისო სამართლის საყოველთაოდ აღიარებული პრინციპებითა და ნორმებით, საერთაშორისო ხელშეკრულებებით, საქართველოს შესაბამისი კანონმდებლობით. სამინისტრო ახორციელებს საქართველოს სამთავრობო დაწესებულებების უცხო ქვეყნებთან და საერთაშორისო ორგანიზაციებთან ურთიერთობის კოორდინაციას.

საერთაშორისო მოლაპარაკების მომზადებასა და განხორციელებაში მონაწილეობას იღებს სამინისტროს სტრუქტურული ქვედანაყოფები როგორცაა: ა) სამინისტროს ცენტრალური აპარატი (სამინისტროს სტრუქტურული ქვედანაყოფები - პოლიტიკური დეპარტამენტი, უსაფრთხოების პოლიტიკისა და ევროატლანტიკური ინტეგრაციის დეპარტამენტი, ევროინტეგრაციის დეპარტამენტი, ევროპულ საქმეთა დეპარტამენტი, საერთაშორისო ეკონომიკურ, კულტურულ და ჰუმანიტარულ ურთიერთობათა დეპარტამენტი, საერთაშორისო ორგანიზაციების დეპარტამენტი, გლობალურ ურთიერთობათა დეპარტამენტი, საერთაშორისო ორგანიზაციების დეპარტამენტი, საერთაშორისო სამართლებრივი დეპარტამენტი, დიპლომატიური პროტოკოლის დეპარტამენტი, საკონსულო დეპარტამენტი. ეს ორი უკანასკნელი განსაკუთრებით მნიშვნელოვანი სტრუქტურული ერთეულებია საერთაშორისო მოლაპარაკებების მომზადებასა და განხორციელებაში.

დიპლომატიური პროტოკოლის დეპარტამენტის ძირითადი ამოცანაა სამინისტროს საქმიანობის პროტოკოლური უზრუნველყოფა, უმაღლესი დონის სახელმწიფო და სამთავრობო დელეგაციათა ვიზიტების მომზადება-გამართვა, საზღვარგარეთის

ქვეყნების საგარეო საქმეთა მინისტრების, მათი მოადგილეების, ელჩების, საერთაშორისო ორგანიზაციათა ხელმძღვანელებისა და მათი წარმომადგენლების, აგრეთვე საქართველოს მაღალი დონის დელეგაციების, საგარეო საქმეთა მინისტრის, მისი მოადგილეების საზღვარგარეთის ქვეყნებში ოფიციალური და სამუშაო ვიზიტების ორგანიზება; საქართველოში საზღვარგარეთის დიპლომატიური წარმომადგენლობებისა და საკონსულო დაწესებულებების, საერთაშორისო ორგანიზაციებისა და მისიების თანამშრომელთა იმუნიტეტისა და პრივილეგიების დაცვის კონტროლი, ასევე საქართველოში აკრედიტებულ დიპლომატიურ კორპუსთან მუშაობის პროტოკოლური უზრუნველყოფა.

ხოლო **საკონსულო დეპარტამენტის** ძირითადი ამოცანაა საზღვარგარეთის სახელმწიფოებთან საქართველოს საკონსულო ურთიერთობების წარმართვა და საქართველოს საკონსულო დაწესებულებათა საქმიანობის კოორდინაცია; საქართველოს საკონსულო ურთიერთობათა სრულყოფა და გაფართოება; საზღვარგარეთ საქართველოს მოქალაქეებისა და იურიდიული პირების უფლებებისა და კანონიერი ინტერესების დაცვის უზრუნველყოფა; საზღვარგარეთის სახელმწიფოებთან საქართველოს სავიზო ურთიერთობის შესწავლა და საქართველოს სავიზო პოლიტიკის თაობაზე წინადადებათა შემუშავება; საქართველოს დიპლომატიური, სამსახურებრივი და საქართველოს მოქალაქის პასპორტების გაცემა, მათში ცვლილებების შეტანა და გაუქმება; საქართველოს ვიზების გაცემა, მათი მოქმედების ვადის გაგრძელება, მათში ცვლილებების შეტანა და გაუქმება.

გარდა ცენტრალური აპარატისა, საერთაშორისო მოლაპარაკებების განხორციელებაში მნიშვნელოვან როლს თამაშობს საზღვარგარეთ სამინისტროს ქვედანაყოფები (დიპლომატიური წარმომადგენლობა, საკონსულო დაწესებულება).

დიპლომატიური წარმომადგენლობა არის საზღვარგარეთ საქართველოს საგარეო საქმეთა სამინისტროს ქვედანაყოფი, რომელიც ადგილსამყოფელ სახელმწიფოებთან და საერთაშორისო ორგანიზაციებთან დიპლომატიური და საკონსულო ურთიერთ-

ბისას წარმოადგენს საქართველოს. დიპლომატიური სამსახური მონაწილეობს ქვეყნის საგარეო პოლიტიკური კურსის ფორმირებაში, უზრუნველყოფს მის განხორციელებას და საქართველოს კონსტიტუციის, საქართველოს საერთაშორისო ხელშეკრულებებისა და შეთანხმებების, ამ კანონისა და საქართველოს სხვა ნორმატიული აქტების შესაბამისად კოორდინაციას უწევს ქვეყნის საერთაშორისო ურთიერთობებს.

საკონსულო დაწესებულება არის საზღვარგარეთ საქართველოს საგარეო საქმეთა სამინისტროს ქვედანაყოფი, რომელიც ადგილსამყოფელ სახელმწიფოსთან საკონსულო ურთიერთობისას და იმ სახელმწიფოსთან დიპლომატიური ურთიერთობისას, სადაც საქართველოს დიპლომატიური წარმომადგენლობა არ არის დაარსებული, წარმოადგენს საქართველოს.

- დიპლომატიური წარმომადგენლობები არიან: ***სხვა სახელმწიფოში განლაგებული საქართველოს საელჩო; საერთაშორისო ორგანიზაციასთან არსებული საქართველოს მუდმივი წარმომადგენლობა და დიპლომატიური მისია.*** ხოლო საკონსულო დაწესებულებები არიან: ***გენერალური საკონსულო; საკონსულო; საკონსულო სააგენტო.***

- დიპლომატიური წარმომადგენლობის დაარსებისა და გაუქმების შესახებ გადაწყვეტილებას საქართველოს საგარეო საქმეთა მინისტრის წარდგინებით იღებს საქართველოს პრეზიდენტი, ხოლო საკონსულო დაწესებულების შესახებ - საქართველოს საგარეო საქმეთა მინისტრი.

- დიპლომატიური წარმომადგენლობა საქმიანობას ახორციელებს უშუალოდ სამინისტროს ცენტრალური აპარატის შესაბამის ტერიტორიულ და ფუნქციონალურ დეპარტამენტთან კოორდინაციით.

საქართველოს საკონსულო დაწესებულებები იცავენ საზღვარგარეთ, საქართველოს, საქართველოს მოქალაქეთა და იურიდიულ პირთა უფლებებსა და ინტერესებს. საკონსულო დაწესებულებები ხელს უწყობენ საქართველოს მეგობრული ურთი-

ერთობების განვითარებას სხვა სახელმწიფოებთან, ეკონომიკური, სავაჭრო, სამეცნიერო-ტექნიკური და კულტურული კავშირურთიერთობისა და ტურიზმის გაფართოებას. საკონსულო დაწესებულებებია: გენერალური საკონსულო, საკონსულო, ვიცე-საკონსულო, საკონსულო სააგენტო და დიპლომატიური წარმომადგენლობის საკონსულო სამსახური.

9.3. დიპლომატიური სამსახურის საკადრო შემადგენლობა

საქართველოში მოქმედი კანონმდებლობით, რომელიც ეფუძნება საერთაშორისო პრაქტიკას და გამოცდილებას, დიპლომატიურ სამსახურში თანამდებობის პირთა შემდეგი კატეგორიებია დაწესებული: ა) დიპლომატიური თანამდებობის პირები; ბ) ადმინისტრაციულ-ტექნიკური პერსონალი; გ) მომსახურე პერსონალი.

9.3.1. დიპლომატიური თანამდებობის პირთა კატეგორიები

დიპლომატიური თანამდებობის პირთა კატეგორიებია:

- ა) უმაღლესი დიპლომატიური თანამდებობის პირი (A კატეგორია);
- ბ) უფროსი დიპლომატიური თანამდებობის პირი (B კატეგორია);
- გ) უმცროსი დიპლომატიური თანამდებობის პირი (C კატეგორია).

9.3.2. უმაღლესი დიპლომატიური თანამდებობის პირები (A კატეგორია)

უმაღლესი დიპლომატიური თანამდებობის პირები არიან:

- ა) მინისტრის პირველი მოადგილე და მოადგილე (A1);
- ბ) სამინისტროს დეპარტამენტის დირექტორი (A2);
- გ) საგანგებო და სრულუფლებიანი ელჩი (A2);
- დ) საერთაშორისო ორგანიზაციასთან საქართველოს მუდმივი წარმომადგენელი (A2);
- ე) საქართველოს დიპლომატიური მისიის ხელმძღვანელი (A2);
- ვ) საქართველოს გენერალური კონსული (A3);
- ზ) საგანგებო დავალებათა ელჩი (A3).

9.3.3. უფროსი დიპლომატიური თანამდებობის პირები (B კატეგორია)

უფროსი დიპლომატიური თანამდებობის პირები არიან:

- ა) სამინისტროს დეპარტამენტის დირექტორის მოადგილე (B1);
- ბ) საგანგებო და სრულუფლებიანი დესპანი (B1);
- გ) საერთაშორისო ორგანიზაციასთან საქართველოს მუდმივი წარმომადგენლის მოადგილე (B1);
- დ) სამინისტროს დეპარტამენტში შემავალი სამმართველოს უფროსი (B2);
- ე) უფროსი მრჩეველი (B2);
- ვ) კონსული (B2);
- ზ) მრჩეველი (B3);
- თ) თავდაცვის ატაშე და საქართველოს თავდაცვის სამინისტროს წარმომადგენელი (B3).

9.3.4. უმცროსი დიპლომატიური თანამდებობის პირები (C კატეგორია)

უმცროსი დიპლომატიური თანამდებობის პირები არიან:

- ა) ვიცე-კონსული (C1);
- ბ) პირველი მდივანი (C1);
- გ) საკონსულო აგენტი (C2);
- დ) მეორე მდივანი (C2);
- ე) მესამე მდივანი (C3);
- ვ) ატაშე (C3);
- ზ) თავდაცვის ატაშეს აპარატისა და საქართველოს თავდაცვის სამინისტროს წარმომადგენლის აპარატის თანამდებობის პირები (C3).

9.3.5. დიპლომატიური რანგების კატეგორიები

დიპლომატიურ სამსახურში დაწესებულია დიპლომატიური რანგების შემდეგი კატეგორიები:

- ა) უმაღლესი დიპლომატიური რანგები:
 - ა.ა) საგანგებო და სრულუფლებიანი ელჩი;

ა.ბ) საგანგებო და სრულუფლებიანი დესპანი;

ბ) უფროსი დიპლომატიური რანგები:

ბ.ა) უფროსი მრჩეველი;

ბ.ბ) მრჩეველი;

ბ.გ) უმცროსი მრჩეველი;

გ) უმცროსი დიპლომატიური რანგები:

გ.ა) პირველი მდივანი;

გ.ბ) მეორე მდივანი;

გ.გ) მესამე მდივანი;

გ.დ) ატაშე.

ამრიგად, საქართველოს საგარეო პოლიტიკური კურსის განსაზღვრასა და გატარებაში საქართველოს სახელმწიფო მექანიზმის ყველა მნიშვნელოვანი რგოლი მონაწილეობს. შესაბამისად საერთაშორისო მოლაპარაკებების წარმოება მათი პრეროგატივაა. უნდა ითქვას ისიც, რომ საერთაშორისო მოლაპარაკებებში საქართველოს სახელით მონაწილეობის უფლება პრეზიდენტის შესაბამისი რწმუნებულების საფუძველზე, შეუძლია ასევე სახელმწიფო ხელისუფლების ნებისმიერ წარმომადგენელს, ეს იქნება მინისტრი, სახელმწიფო მინისტრი, ქალაქის მერი, დეპუტატი, გუბერნატორი თუ სხვა.

ლექცია 13

ადამიანთა ტიპოლოგია და ქცევის თავისებურებები

პიროვნების ფსიქოლოგია

კაცობრიობის ისტორიაში წამოჭრილ მრავალ პრობლემა-თაგან ყველაზე უფრო ამოუცნობი ალბათ თავად ადამიანის ბუნე-ბაა. კვლევები ამ მიმართულებით დიდი ხანია მიმდინარეობს, მაგ-რამ საქმეს ართულებს ის, რომ თითოეული ადამიანი უნიკალურია და ყველა ერთმანეთისაგან განვსხვავდებით. თავად „პიროვნება“-ტერმინის განმარტებაც კი ძალზე რთულია. ერთ-ერთ ყველაზე უფრო სრულყოფილ განმარტებას ოლპორტი გვაძლევს. მის მი-ხედვით: „პიროვნება არის ინდივიდის იმ ფსიქოფიზიკური სისტე-მების დინამიკური ორგანიზაცია, რომელიც განსაზღვრავს მის უნივერსალურ შეგუებას გარემოსთან“. თანამედროვე მეცნიერები პიროვნებას განმარტავენ, როგორც ინდივიდის უნიკალურ ფსიქო-ლოგიურ თავისებურებებს, რომლებიც დროთა განმავლობაში გვევლენას ახდენს ქცევებზე განსხვავებულ სიტუაციებში.

დღესდღეობით არ არსებობს საყოველთაოდ მიღებული თეო-რია პიროვნების შესწავლისა, ანუ არსებობს სხვადასხვა ალტერნა-ტივები, თუმცა თითოეული მათგანი ემყარება ორ ძირითად ფუნ-ქციას: 1. ხსნის და 2. პროგნოზირებს ქცევას. ამ ფუნქციების შეს-რულებას კი ნებისმიერი პიროვნების თეორია ძირითადი ნიშნის-სტრუქტურული კონცეფციის მეშვეობით ახერხებს, რომელიც შეე-ხება სხვადასხვა სიტუაციებსა და სხვადასხვა დროში ადამიანე-ბის მიერ დემონსტრირებულ შედარებით უცვლელ მახასიათებ-ლებს. ასეთი სტრუქტურული კონცეფციების ორი ძირითადი სახე არსებობს:

1. პიროვნების ტიპთა კონცეფცია და

2. პიროვნების ნიშანთა კონცეფცია.

განვიხილოთ თითოეული მათგანი.

პიროვნების ფსიქოლოგიაში ერთ-ერთი ყველაზე გავლენიანი-დისპოზიციური მიმართულება ამტიცებს, რომ ადამიანის ქცევა წინასწარი მზაობით ხასიათდება. სწორედ ამ მზაობას უწოდებენ ტიპს. პიროვნების ტიპები მრავალრიცხოვან თვისებათა ერთობლიობებია, რომლებიც დამოუკიდებელ კატეგორიებს წარმოადგენენ. ადამიანები ხასიათდებიან სხვადასხვა თვისებით, რის გამოც მათ გარკვეულ ტიპს მიაკუთვნებენ. მაგალითად იუნგი ადამიანებს ორ ტიპად ყოფდა: ინტროვერტებად და ექსტრავერტებად.

პიროვნების ტიპების ერთ-ერთი ყველაზე ძველი სისტემა ეკუთვნის ბერძენ ექიმს-ჰიპოკრატეს. მან შექმნა ე. წ. ჰუმორული ანუ ოთხი სითხის თეორია. ამ თეორიის მიხედვით ადამიანის სხეული შეიცავს ოთხ ძირითად სითხეს: სისხლს, ფლეგმას, ყვითელ ნაღველს და შავ ნაღველს. ინდივიდის პიროვნება დამოკიდებულია იმაზე, თუ რომელი სითხე სჭარბობს მის სხეულში.

პიროვნება, რომელშიც სისხლი სჭარბობს, სანგვიკურია. ასეთი ტიპის ადამიანები საკუთარ თავში დარწმუნებულები, ტემპერამენტუანი, აქტიურები, მხიარულები და ძლიერნი არიან. მათ ძლიერი გრძნობები ახასიათებთ.

პიროვნება, რომელშიც ფლეგმა სჭარბობს აპათიური, ინდიფერენტული, გარიყული, ცივი და ზანტია. იგი სუსტი აქტივობებით ხასიათდება.

ყვითელი ნაღველი ქოლერიკულ პიროვნებასთან ასოცირდება. იგი გაღიზიანებადი, აგზნებადი, მოუსვენარი და ბრაზიანი ტიპია. ახასიათებს ძლიერი აქტივობები.

ადამიანი, რომლის სხეულშიც შავი ნაღველი სჭარბობს, ნაღველიანი, დეპრესიული, პესიმისტური და მოსაწყენი პიროვნებაა. აქვს სუსტი გრძნობები.

XX საუკუნის დასაწყისში უილიამ შელდონმა და ერნს კრენმერმა კონსტიტუციური ფსიქოლოგიის თეორია შექმნეს. მათ სხეულის აგებულება პიროვნულ მახასიათებლებს დაუკავშირეს. სხე-

ულის აგებულების მიხედვით შელდონმა და კრემმერმა გამოყვეს სამი ტიპის ადამიანები:

1. ენდომორფულები. ასეთი ტიპის ადამიანები გამოირჩევიან მსუქანი, რბილი და მრგვალი სხეულის ფორმით. ისინი რელაქსირებულნი და სოციალურები არიან. უყვართ ჭამა.

2. მეზომორფულები. აქვთ ოთხკუთხედი, ძლიერი და კუნთიანი სხეული. არიან ენერგიით სავსე, გამბედავი და თავდაჯერებული ადამიანები.

3. ექტომორფულები. გამოირჩევიან გამხდარი, გრძელი და სუსტი სხეულით. ისინი არტისტულები, გონებრივად განვითარებულები და ინტროვერტები არიან. ფიქრობენ ცხოვრების შესახებ და ნაკლებად ცდილობენ დატკბენ ცხოვრებით და ზემოქმედება მოახდინონ მასზე.

ამ თეორიას დიდი გამოსმაურება მოჰყვა და ბევრმა აღიარა კიდევ, თუმცა ყველაზე დიდი ნაკლი არის ის, რომ მთელი კონსტიტუციური ფსიქოლოგია მხოლოდ მამაკაცების შესწავლაზეა ორიენტირებული და ქალები გათვალისწინებულნი არ არიან.

მოგვიანებით ფრენკ სალოუემ დაბადების რიგზე დამყრებული ტიპების თეორია შექმნა. ამ თეორიის მიხედვით: პირველად დაბადებულ ბავშვს უკვე გამზადებული ნიშა აქვს. მას თავიდანვე არ აკლია მშობლების სიყვარული და ყურადღება. გვიან დაბადებულ ბავშვებს კი განსხვავებული ნიშის მოძებნა უწევთ. ისინი (გვიან დაბადებულები) მიესაღმებიან სიახლეებს და ღიანი არიან ახალი გამოცდილებებისადმი.

ტიპის თეორიების საწინააღმდეგოდ ნიშნის თეორიები გვთავაზობენ უწყვეტ განზომილებებს. ნიშნები მყარი, უწყვეტი პიროვნული თვისებებია, რომლებიც გავლენას ახდენენ ადამიანის ქცევაზე განსხვავებულ სიტუაციებში. პიროვნული ნიშნები მოიპოვებს ადამიანებს შორის ინდივიდუალურ განსხვავებებსაც მათთვის დამახასიათებელი აზრების, გრძნობებისა და ქცევების მიხედვით. მათი საშუალებით ყოველი პიროვნების დახასიათება შესაძლებელია.

ფსიქოლოგიაში არსებობს სხვადასხვა მოსაზრებები ნიშნის ცნებასთან დაკავშირებით. მაგალითად, გორდონ ოლპორტი ნიშნებს განიხილავს როგორც ბიოლოგიურ პატერნებს, რომლებიც ქცევის განხორციელებას იწვევენ და ხსნიან თანმიმდევრულობას ერთი სიტუაციიდან მეორეში და დროთა განმავლობაში. იგი გამოყოფს სამი სახის ნიშნებს:

1. კარდინალური. (ეს ის ნიშნებია, რომელთა გარშემოც ადამიანი აგებს თავის ცხოვრებას)

2. ცენტრალური. (ნიშნები, რომლებიც პიროვნების მთავარ მახასიათებლებს წარმოადგენენ)

3. მეორადი. (სპეციფიკური პიროვნული თვისებები, თუმცა ნაკლებად გვეხმარება ინდივიდის პიროვნების გაგებაში)

ცნობილი ფსიქოლოგი რეიმონდ კეტელი ამტკიცებდა, რომ ნიშნები დისპოზიციების სახით არსებობენ და მნიშვნელოვან გავლენას ახდენენ ადამიანის ქცევაზე. ნიშნების ცნება გულისხმობს, რომ ქცევა მდგრადია დროსა და სხვადასხვა სიტუაციაში. მან გამოყო 16 განმსაზღვრელი ნიშანი ოლპორტისა და ოდბერტის მიერ ლექსიკონიდან ამოწერილი ნიშნებიდან, რომლებიც მოცემულ სიტუაციაში ადამიანის მოქმედების პროგნოზირების საშუალებას ვვაძლევენ. ეს ნიშნები ერთმანეთთან არის კავშირში და ერთად ვლინდებიან ჯგუფის სახით. ეს ნიშნებია: საფუძვლადმდებარე, ანუ სიღრმისეული და ზედაპირული; კონსტიტუციური და გარემოს მიერ ფორმირებული; უნარების, ტემპერამენტისა და მოტივაციური ნიშნები; ზოგადი და უნიკალური ნიშნები.

მოგვიანებით ჰანს აიზენკმა შემოგვთავაზა პიროვნების სამი ძირითადი მოცულობითი განზომილება. იგი ამ სამ პარამეტრს პიროვნების სტრუქტურის ნაწილებად მიიხსენვდა. მისი აზრით პიროვნების ნიშნები და ტიპები მემკვიდრეობითია. აიზენკი ამ სამ ბიპოლარულ ტიპს სუპერფაქტორებს უწოდებდა. ესენია:

1. ექსტროვერსია/ინტროვერსია. ექსტროვერტირებული ტიპები კომუნიკაბელურობითა და იმპულსურობით გამოირჩევიან. არიან სიცოცხლისუნარიანები, გონებამახვილები და ოპტიმისტე-

ბი. ინტროვერტები კი არაკომუნიკაბელურნი, პესიმისტურები და პასიურები არიან.

2. ნევროტიზმი(ანუ ნეიროციტიზმი)/სტაბილურობა. ნევროტიზმულ ტიპებს მაღალი ემოციურობა, შფოთვა, ისტერია და აკვირებული ქმედებები ახასიათებთ. ისინი საკუთარ თავს ნაკლებად ადეკვატურად აფასებენ. ხშირად უჩივიან ისეთ ფიზიკურ პრობლემებს, როგორცაა მაგალითად თავისა და ზურგის ტკივილი. თუმცა, ნევროტიზმი აუცილებლად არ გულისხმობს ნევროზს. ამის საპირისპიროდ, სტაბილურ ტიპებს ეს მახასიათებლები დაბალი ხარისხით აღენიშნებათ.

3. ფსიქოტიზმი/სუპერეგო. ფსიქოტიზმური ადამიანები ხშირად არიან ეგოცენტრულები, აგრესიულები, ცივები, იმპულსურები, ეჭვიანები, ანტისოციალურები, თუმცა კრეატიულები. უყვართ კამათი. ფსიქოტიზმის მაღალი მაჩვენებლის მქონე ადამიანები აუცილებლად ფსიქოზებით არ იტანჯებიან, მაგრამ სტრესულ სიტუაციებში ძლიერი წინასწარი მზაობა ახასიათებთ. მნიშვნელოვანი სტრესის არსებობის დროს ისინი ადეკვატურად იქცევიან, თუმცა ძლიერმა სტრესმა შეიძლება ფსიქოტურ შეტევამდეც მიიყვანოს. ძლიერი სუპერეგოს მქონე ადამიანები კი სხვებზე ზრუნავენ. ახასიათებთ მაღალი სოციალური ადაპტაციის ხარისხი. მიმართულნი არიან თანამშრომლობისაკენ.

აიზენკის პიროვნების თეორია საშუალებას გვაძლევს ადამიანებთან გავზომოთ ეს სამი დამოუკიდებელი ფაქტორი და მისი პიროვნული თვისებები.

დღესდღეობით ფსიქოლოგიაში ყველაზე პოპულარულია პიროვნების სტრუქტურის ხუთფაქტორიანი მოდელი. იმ ნიშნების საფუძველად, რომლებსაც ადამიანები იყენებენ საკუთარი თავისა და სხვების დასახასიათებლად, არსებობს მხოლოდ ხუთი ძირეული განზომილება. თითოეული კატეგორია თავის თავში ბევრ სხვანაირს აერთიანებს. ხუთფაქტორიანი მოდელის მიხედვით თითოეული განზომილება ბიპოლარულია. ეს ხუთი კატეგორიაა:

1.ექსტრავერსია. (ადამიანები, რომლებსაც უყვართ ლაპარაკი და არიან აქტიურები. მათი საპირისპირო ადამიანების მახასიათებლებია: სიმორცხვე, თავშეკავებულობა, სიმშვიდე.)

2.თანხმობისათვის მზაობა. (ეს ის ადამიანები არიან, რომლებიც გამოირჩევიან თანაგრძნობით, კეთილგანწყობით. მათ საწინააღმდეგო ადამიანების ჯგუფი ხასიათდება სიკაპასით და სისასტიკით.)

3.პატიოსნება. (ადამიანების ჯგუფი, რომლებიც მოწესრიგებულები, აკურატულები და ყურადღებიანები არიან. მათ საპირისპიროდ არსებობენ ადამიანები, რომელთაც ახასიათებთ უყურადღებობა და უპასუხისმგებლობა.)

4.ნეიროტიციზმი. (ამ ტიპის ადამიანებს ახასიათებთ სტაბილურობა, სიმშვიდე, და კმაყოფილება. საწინააღმდეგო ტიპის ადამიანები კი გამოირჩევიან შფოთვის მაღალი ხარისხით და არასტაბილურობით.)

5. გამოცდილებისადმი ღიაობა. (ასეთი ადამიანები კრეატიულები, გონებამახვილები და ინტელექტუალები არიან, ხოლო მათი საპირისპირო ადამიანთა კატეგორია, რომელთაც ახასიათებთ უგუნურობა და ზედაპირულობა.)

მოკლედ რომ შევაჯამოთ, დღესდღეობით არ არსებობს საყოველთაოდ აღიარებული თეორია, რომელიც პიროვნების შესწავლისათვის გამოიყენება, მაგრამ არსებობს მრავალი ალტერნატიული მოდელი, რომელთაგან ორი ძირითადი სტრუქტურული კონცეფცია გამოიყოფა: პიროვნების ტიპებისა და პიროვნების ნიშნების თეორიები. თითოეული მათგანი ორიგინალურად ხსნის ადამიანის ბუნებას და გარკვეული წესრიგი შეაქვს ადამიანების კატეგორიზაციის პროცესში.

ადამიანთა ტიპები

ადამიანთა ქცევაზე პიროვნებათაშორის კონფლიქტების წარმოქმნისა და მის გადაწყვეტაში დიდ გავლენას ახ-

დენს განსხვავება ადამიანთა ტიპებში, რაც აუცილებლად უნდა იქნას გათვალისწინებული კონფლიქტების თავიდან ასაცილებლად და მათ გადასაწყვეტად ბევრ სპეციალისტს მიაჩნია, რომ ადამიანის ხასიათის სხვადასხვა უპირატესობები საფუძველია მათი ურთიერთქმედებისა და ამის გათვალისწინების გარეშე არც ერთი კონფლიქტი არ გადაწყდება. არცერთი პიროვნებათაშორისი კონფლიქტი არ ხდება მასში მონაწილე მხარეების პიროვნული დამოკიდებულებების გამოვლენის გარეშე კონფლიქტში მონაწილე ყველა ადამიანის მიმართ.

პიროვნების თავისებურება ვლინდება მის ტემპერამენტში, ხასიათში და პიროვნული განვითარების დონეში.

ტემპერამენტი ადამიანს დაბადებიდანვე ეძლევა და განსაზღვრავს სისწრაფეს, ტემპს, ინტენსიურობას, ფსიქიკური პროცესების რიტმს და ადამიანის მდგომარეობა. ჯერ კიდევ ჩვენს წ. აღ. V საუკუნეში ჰიპოკრატეს მიერ განხორციელებულ ტემპერამენტის ტიპთა კლასიფიკაციას დღესაც არ განუცდია არსებითი ცვლილებები. ამიტომ, სანგვინიკებს ზაგჯერ უმატებენ - ძლიერი, გაწონასწორებული, მოძრავი; ფლეგმატიკებს - ძლიერი, გაწონასწორებული, ინერტული; ქოლერიკებს - ძლიერი, გაუწონასწორებული; მელანქოლიკებს - სუსტი.

სანგვინიკების ქცევა ხასიათდება შემდგენაირად: მოძრავი, მიდრეკილება შთაბეჭდილებათა ცვლილებადობისადმი, გულისხმიერება, თანაზიარობა; ფლეგმატიკებს - ზოზინა, მდგრადი, მტკიცე, გულჩათხრობილი, ემოციათა სუსტი გარეგნული გამოვლინება, ღოგოკა მსჯელობაში; ქოლერიკები - გულგახსნილობა, განწყობათა მკვეთრი ცვლილებები, არამდგრადი, მძაფრი რეაქციები; მელანქოლიკები - არამდგრადი, გულჩვილი, პირქუში, ღრმა ემოციური განცდები.

ტემპერამენტი არსებით გავლენას ახდენს პიროვნებათაშორის კონფლიქტებში ადამიანის საქციელზე. მაგალითად, ადვილია ქოლერიკის ჩათრევა კონფლიქტურ სიტუაციაში, მაგრამ ძნელია ფლეგმატიკის წყობილებიდან გამოყვანა.

ადამიანის ხასიათის თვისებების ტიპოლოგია პირველად შეიმუშავა შვეიცარიელმა ფსიქოლოგმა კ. გ. იუნგმა (1875-

1961წ.) თავის ნაშრომში „ფსიქოლოგიური ტიპები“. კარლ იუნგმა პიროვნებები დაყო ექსტრავერტებად და ინტროვერტებად. მისი კლასიფიკაციის თანახმად ექსტრავერტებს ახასიათებთ შესუსტებული ყურადღება საკუთარ შინაგან სამყაროზე და ორიენტაცია გარე სამყაროზე. ისინი არიან კომუნიკალები, ინიციატივიანი და ადვილად გადიან ადაპტაციას სხვადასხვა პირობებში. ინტროვერტები პირიქით, ორიენტირებული არიან შინაგან სამყაროზე და თვით ანალიზისაკენ იხრებიან, არიან გულწაფილები. ტემპერამენტის ასეთი ტიპი წმინდა სახით იშვიათად გვხვდება. პიროვნული თვისებების უფრო დაწვრილებით კლასიფიკაციისათვის გამოიყენება მაიერს-ბრიგის მეთოდი, რომელიც მისი შემქმნელის იზაბელ მაიერს-ბრიგის და დედის კატრინ ბრიგის სახელს ატარებს და აგებულია კარლ იუნგის თეორიაზე. ამ მეთოდის თანახმად, ადამიანთა ტიპები განისაზღვრება ადამიანის თვისებათა შერჩევის გზით დომინანტური თვისებების ყოველი წყვილისაგან ოთხი კატეგორიით.

მოვიყვანოთ ისინი სრულად ჯონ ჩესტერის ნაშრომის „საქმიანი ეტიკეტი. ფაბლიკ რილეიშენზი ყველასთვის“ თანახმად:

1. ექსტრავერტები (E) თავის ენერჯიას მიმართავენ გარე სამყაროზე. ისინი ლაპარაკობენ და მოქმედებენ. ინტროვერტები (I), პირიქით ისინი უფრო ფიქრობენ, ვიდრე მოქმედებენ. ირჩევენ ისეთ სამუშაოს, რომელიც ითხოვს მშვიდ გონებრივ აქტივობას.

2. სენსიტივები (C) - ესაა ადამიანები, რომლებიც აქტიურად იყენებენ თავიანთ გრძნობათა ორგანოებს ინფორმაციის მოსაძიებლად. ისინი რეალისტები არიან და მშვენივრად ორიენტირდებიან სამყაროს დეტალებში და წვრილმანებში. ინტუიტივები (N), პირიქით ღრმა აზრს და ფართო შესაძლებლობებს ხედავენ ამა თუ იმ სიტუაციის განვითარებაში, რამეთუ ისინი სამყაროს თავიანთი წარმოსახვით აფასებენ.

3. ლოგიკოსები (T) აკეთებენ რაციონალურ, ლოგიკურ დასკვნებს. ისინი ანალიზებენ, ადვილად გამოავლენენ - რა

არის სწორი და რა არასწორი. ემოციონალები (F), პირიქით, თავიანთი გრძნობის საფუძველზე იღებენ გადაწყვეტილებებს (ეს გრძნობები კი, თავის მხრივ ეყრდნობა მათი ფასეულობების სისტემას), არიან ტაქტიანები, გულშემატკივრები, ქველმოქმედნი, გამოირჩევიან დიპლომატიურობით.

4. რაციონალები (ჯ) ეწევიან მოწესრიგებულ ორგანიზებულ ცხოვრებას და რაც უფრო მეტ მოვლენას აკონტროლებენ ცხოვრებაში, მით უკეთესი მათთვის. ირაციონალები (პ), პირიქით გამოირჩევიან სპონტანური რეაქციებით, მიესაღებებიან სიახლეს.

ამ ტიპთა თეორიის განვითარებად შეიძლება ჩაითვალოს კალიფორნიელი ფსიქოლოგის დევიდ კირსის მიერ შემოთავაზებულ ადამიანთა კლასიფიკაცია ტემპერამენტის ოთხი ტიპის მიხედვით: NF - რომანტიკული, რბილი; NT - ცნობისმოყვარე, ლოგიკური; CJ - ორგანიზებული, პასუხისმგებელი; CP - მოთამაშე, თავისუფალი.

ხასიათის ტიპების გავლენის პრობლემა პიროვნებათშორის კონფლიქტების წარმოქმნასა და მათ გადაწყვეტაზე მდგომარეობს შემდგომში: ადამიანები საპირისპირო უპირატესობით თავისი ტიპების ხასიათით შეიძლება აღმოჩნდნენ ერთი ამოცანის ერთობლივად გადამწყვეტ სიტუაციაში და მათი ერთობლივი ურთიერთქმედება შეიძლება საფრთხის ქვეშ აღმოჩნდეს.

მიუხედავად იმისა, რომ ტემპერამენტი და ხასიათი მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს ადამიანის ქმედებათა მოტივაციაზე, კონფლიქტის წარმოშობასა და მის გადაჭრაზე, მათ რეაქციას გარე სტიმულზე უფრო რთული ბუნება აქვთ. საბოლოო გადაწყვეტილებას ქმედებაზე იღებს პიროვნება. **პიროვნების განვითარების დონე** - კიდევ ერთი მნიშვნელოვანი ფაქტორია, რომელიც გავლენას ახდენს პიროვნებათაშორის კონფლიქტის წარმოქმნაზე.

პიროვნება ვითარდება და სრულყოფილი ხდება მისი სოციალიზაციის, აქტიურად ათვისების და სოციალური გა-

მოცდილების აღქმის პროცესში. ადამიანს უხდება თავისი ქმედებების კორექტირება საყოველთაოდ მიღებული ნორმებისა და წესების შესაბამისად გარშემომყოფთა ქცევებთან. ამისათვის მას უხდება საკუთარი ტემპერამენტისა და ხასიათის გამუდმებულ კონტროლზე აყვანა. როცა პიროვნება უმკლავდება ამ ამოცანას მცირდება მისი უთანხმოება გარშემომყოფებთან. პრობლემები მაშინ ჩნდება, როცა ადამიანის ქცევებს მხოლოდ ტემპერამენტის და ხასიათის თვისებები განსაზღვრავს, პიროვნება კი ამ პროცესში ან არ მონაწილეობს ან ვერ აკონტროლებს საკუთარ თავს.

მხასიათებლები	სანგვინიკი	ქოლერიკი	ფლეგმატიკი	მელანქოლიკი
ემოციური განცდები	ზედაპირული ხანმოკლე	ძლიერი ხანმოკლე	სუსტი	ღრმა, ხანგრძლივი
განწყობა	სიცოცხლის მოყვარული, მხიარული, მდგვრადი	არამდგვრადი, მხნე	მდგვრადი, დიდი მწუხარების და ბედნიერების გარეშე	არამდგვრადი, პესიმიზმის სიჭარბე
განონასნორებულობა	განონასნორებული	განონასნორებული	ძალიან განონასნორებული	ისტერიული
მეტყველება	ხმაშალაღი	ხმაშალაღი	მონოტონური	უემოციო
მოთმინება	ზომიერი	ნაკლებიად სუსტი	ძლიერი	ძლიერი
შეგუება	ბრწყინვალე	კარგი	შენელებული	ნელი
გულუალობა, კონტაქტურობა	ზომიერად გულუა	ძალიან გულუა	ნაკლებად გულუა	ნაკვეთილი
აგრესიულობა	მშვიდობის მოყვარე	აგრესიული	თავშეკავებული	თავშეკავებული
კრიტიკასთან დამოკიდებულება	წყნარი	აგზნებადი	გულგრილი	განაწყენებული
სიფრთხილისადმი დამოკიდებულება	ურისკო განაგარიშე ბიანი	მებრძოლი რისკიანი	გულგრილი, თავდაპირველი, მშვიდი	განაგარიშე ბიანი, დაბნეული
მინის მიღწევის უნარი	ჩქარი, ნაალმდეგობის გამქცევი	ენერგიული, სრული უკუგდების უნარით	ნელი, შეუპოვარი	სუსტი, ნინაალმდეგობის გამქცევი
თვითშეფასება	ზომიერად გადაჭარბებული	ძალიან გადაჭარბებული	რეალური	შეუფასებელი
პირადი ღირებულებები, ღირსებები	სიცოცხლის უნარიანი, მოძრავი, მოლაპარაკე, განვითარებული წარმოსახვის უნარი, ემოციუბიებით სწრაფად ცვალეზადი.	დიდად ენერგიული, ძლიერ აგზნებადი, ფიცხი, თავშეკავებული, მოუთმინელი, სწორხამოვანი	ზანტი, მშვიდი, მოთმინი, ამბანი, გრძნობების სუსტად გამოშხატველი, საქმიანობის ადეილად შემცვლელი.	გრძნობების სუსტად გამოშხატველი, საქმიანობის ძნელად შემცვლელი, ნაკვეთილი, სიმართლის მოყვარული, თავდაუკერებელი.
საქმიანი თვისებები	პროდუქტიული, სხვების მოხიბვლის უნარით, კარგი ატმოსფეროს შემქმნელი.	ენერგიული, ინიციატივიანი, სიძნელეების სწრაფად გადაშლახველი.	მიზანმიმართული დაუნებული პროდუქტიული პასუხისმგებლობით.	მოდუნებული, სასურველ ატმოსფეროში წარმატებით მომუშავე.
ნაკლი	ნაკლებად მიზანმიმართული, ხშირად უუნარო დიასრულოს დანყებულები საქმე	ზედმეტად აქტიური, ემოციური, მონოტონური, სამუშაოსადმი არკეთილგანწყობილი.	პასიური, დობით გულგრილი, ნაკლებად აქტიური.	სიმართლის მოყვარული, მშიშარა, გადაუნყვეტელი, თავდაუკერებელი

ნერვული ემოციების მახასიათებელი	სანგვინიკი	ქოლერიკი	ფლეგმატიკი	მელანქოლიკი
განონასწორებუ ლობა	განონასწორ ებელი, მოძრავი	განონასწორ ებელი, მოძრავი	განონასწორებ ული, ინერტული	განონასწორებ ული, მოძრავი, ინერტული
რეაქციის სისწრაფე	სწრაფი	სწრაფი	ნელი	ნელი
რეაქციის ძალა	ზომიერი	ზომიერზე მეტი	ძლიერი	სუსტი

ლექცია 14

კონფლიქტური სიტუაციები და მოლაპარაკება

კომუნიკაციაში ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ადგილი **კონფლიქტს** უკავია. პიროვნებათშორისი კონფლიქტი შეიძლება წარმოიშვას ოჯახის წევრებს, მეგობრებს, შეყვარებულებს, თანამშრომლებს და ა.შ შორის.

პიროვნებათშორისი კონფლიქტი ჩნდება მაშინ, როდესაც:

ადამიანები ერთმანეთთან დაკავშირებული არიან - ერთის ქცევა მეორეზე ახდენს გავლენას

ორივემ იცის, რომ მათი მიზნები შეუთავსებელია - თუ ერთი აღწევს მიზანს, მეორეს მიზანი კი მიუღწეველი რჩება;

ერთმანეთს აღიქვამენ, როგორც დაბრკოლებას საკუთარი მიზნების მიღწევაში.

შეიძლება ითქვას, რაც უფრო მეტად არიან ადამიანები ერთმანეთზე დამოკიდებულნი, მით უფრო მეტ საკითხთან დაკავშირებით შეიძლება წარმოიშვას მათ შორის კონფლიქტი და აგრეთვე, მით უფრო დიდია კონფლიქტის გავლენა მათ ურთიერთობაზე.

კონფლიქტის მოგვარების პროცესში მეტად მნიშვნელოვანია, თუ როგორი დამოკიდებულება აქვთ კონფლიქტში ჩართულ ადამიანებს კონფლიქტის მიმართ. ზოგ შემთხვევაში კონფლიქტმა შეიძლება ადამიანებს შორის არსებული განსხვავებებისა და უთანხმოებების გადაწყვეტას და ფაქტიურად, მათ შორის ურთიერთობის გაუმჯობესებას შეუწყოს ხელი. სხვა შემთხვევაში კი, კონფლიქტმა შეიძლება ურთიერთობას ზიანი მიაყენოს - გააჩინოს ეჭვი, სევდა, თვითპატივისცემის დაქვეითება და ა.შ. რაც ყველაზე მთავარია, კონფლიქტი არ გულისხმობს, რომ აუცილებლად ერთმა მხარემ უნდა მოიგოს და მეორემ წააგოს. ორივე მხარე შეიძლება იყოს გამარჯვებული. ამიტომ ჩვენი ამოცანაა, დავამყაროთ არა

კონფლიქტისგან თავისუფალი ურთიერთობები, არამედ ვისწავლოთ კონფლიქტის ეფექტური მოგვარების გზები, რათა კონფლიქტის შემთხვევაში ორივე მხარემ მოგებულად იგრძნოს თავი.

ადამიანების უმრავლესობას მიაჩნია, რომ:

უმჯობესია კონფლიქტს თავი ავარიდოთ - დროთა განმავლობაში ნებისმიერი პრობლემა თვითონ მოგვარდება, დროსთან ერთად სირთულეებიც მიდის;

თუ ორ ადამიანს შორის კონფლიქტია, ეს ნიშნავს, რომ მათ ურთიერთობას საფრთხე ემუქრება - კონფლიქტი ურთიერთობების გაფუჭების ნიშანია;

კონფლიქტი პიროვნებათშორის ურთიერთობებს აზიანებს;

კონფლიქტი დამანგრეველია, რადგან ის ჩვენი პიროვნების უარყოფით მხარეზე მიუთითებს;

ნებისმიერ კონფლიქტში უნდა იყოს წაგებული და მოგებულ - რადგან მიზნები შეუთავსებელია, ერთმა უნდა მოიგოს და მეორემ წააგოს.

კონფლიქტის გავლენა პიროვნებათშორის ურთიერთობებზე დადებითი იქნება, თუ კონფლიქტის შემდეგი ძირითადი პრინციპები გვეცოდინება:

კონფლიქტი გარდაუვალია;

კონფლიქტი პიროვნებათშორის ურთიერთობის ნაწილს წარმოადგენს. ის, როგორც პირადი, ისე სამსახურეობრივი ურთიერთობების განუყოფელი ნაწილია. ადამიანები განსხვავებულები არიან - აქვთ განსხვავებული წარსული, საჭიროებები, მიზნები და ა.შ. როდესაც ადამიანები ურთიერთ დამოკიდებულნი არიან, ამგვარ განსხვავებებს ხშირად კონფლიქტი მოჰყვება.

კონფლიქტს შეიძლება მოჰყვეს როგორც დადებითი, ისე უარყოფითი შედეგი;

თუ რა შედეგი ექნება კონფლიქტს პიროვნებათშორის ურთიერთობებზე - დადებითი თუ უარყოფითი - მნიშვნელოვნად არის დამოკიდებული კონფლიქტის მოგვარების სტრატეგიაზე.

კონფლიქტის უარყოფითი შედეგები ყველაზე ხშირად უკავშირდება მონაწილეთა შორის უარყოფითი ემოციების გამძაფრებას.

ხშირად, კონფლიქტი გულისხმობს ბრძოლის უსამართლო მეთოდებს და ძირითადად მიმართულია მეორე მხარისთვის ზიანის მიყენებაზე. ასეთ შემთხვევაში, რასაკვირველია, ნეგატიური გრძნობები იზრდება. ასევე, კონფლიქტებმა შეიძლება უარყოფითად იმოქმედოს პიროვნების ენერგეტიკულ რესურსებზე - ნაკლები ენერგია დარჩეს სხვა საქმეების მოსაგვარებლად, განსაკუთრებით, როდესაც ის კონფლიქტის მოგვარების არა პროდუქტიულ გზებს ირჩევს. კონფლიქტებმა ასევე შეიძლება უბიძგოს ადამიანს, აღარ იყოს ღია და გულწრფელი მოცემულ პიროვნებასთან ურთიერთობაში - საკუთარი გრძნობების დამალვა და განსახილველი თემების შეზღუდვა მოცემულ პიროვნებათშორის ურთიერთობის სიღრმესა და ინტიმურობას საფრთხეს უქმნის. ხშირად ადამიანები ამ დანაკლისის კომპენსაციას სხვა ურთიერთობებში ეძებენ.

კონფლიქტის დადებით შედეგად ძირითადად ითვლება ის, რომ კონფლიქტი ადამიანს პრობლემურ სიტუაციაზე დააფიქრებს და აიძულებს მისი გადაწყვეტის გზები მოიძიოს. თუ კონფლიქტის გადაწყვეტის პროდუქტიულ გზებს გამოიყენებთ, კონფლიქტის შემდეგ ურთიერთობები უფრო გაძლიერდება და გაჯანსაღდება. როდესაც ადამიანი ცდილობს პიროვნებათშორისი კონფლიქტის გადაწყვეტას, ეს ნიშნავს, რომ მისთვის ეს ურთიერთობა ძვირფასია და ცდილობს მის შენარჩუნებას. წინააღმდეგ შემთხვევაში, ის კონფლიქტურ სიტუაციას უბრალოდ განერიდება.

კონფლიქტი შეიძლება ფოკუსირებული იყოს შინაარსზე და/ან ურთიერთობაზე;

შინაარსზე ფოკუსირებული კონფლიქტები მიმართულია გარკვეულ საკითხებსა თუ მოვლენებზე, რომელიც კონფლიქტში მეოფ პიროვნებებს პირადად არ ეხება - ასეთი შეიძლება იყოს სამსახურში არსებული დაწინაურების სისტემა, სახელმწიფოებრივი მოწყობა და სხვა.

ურთიერთობაზე ფოკუსირებული კონფლიქტები ეხება კონფლიქტში ჩართულ პირებს შორის არსებულ ურთიერთობას. ურთიერთობაზე ფოკუსირებული კონფლიქტის მაგალითია ცოლქმარს შორის არსებული უთანხმოება, გადაწყვეტილების მიღების პროცესში ორივე მხარის თანაბარი მონაწილეობის შესახებ, ან დედასა და ქალიშვილს შორის, ამ უკანასკნელის ცხოვრების სტილის შესახებ, სამსახურში თანამშრომლებს შორის არსებული უთანხმოება მორიგეობის განრიგის შესახებ და სხვა. ხშირად ურთიერთობაზე ფოკუსირებული კონფლიქტები შენიღბულია შინაარსზე ფოკუსირებული კონფლიქტის სახით. მაგალითად, ცოლქმარს შორის უთანხმოება იმის თაობაზე თუ სად უნდა გაატარონ შვილები, გამოწვეულია არა ობიექტური რეალობის შეფასებით - შემოთავაზებული ორი ადგილიდან ობიექტურად, რომელი უფრო მიმზიდველია დასვენებისთვის, არამედ რეალურად მიმართულია იმისკენ, თუ ვის დარჩება ბოლო სიტყვა - ვინ არის გადაწყვეტილების მიმღები პირი ამ ურთიერთობაში.

კონფლიქტის მოგვარების სტილი გავლენას ახდენს კონფლიქტის შედეგებზე;

როგორც უკვე აღინიშნა, ის თუ რა გზას ვირჩევთ კონფლიქტის გადასაწყვეტად, მის შედეგებზე მნიშვნელოვნად მოქმედებს - ურთიერთობა შეიძლება გაძლიერდეს და გაუმჯობესდეს ან დაიძაბოს და გაუარესდეს. ცნობილია კონფლიქტის მოგვარების ხუთი ძირითადი სტილი, რომელიც შეიძლება ორი განზომილების მიხედვით აღიწეროს: (1) საკუთარ თავზე ზრუნვა და (2) მეორე პიროვნებაზე ზრუნვა. აღნიშნულ ორ ღერძზე განლაგების მიხედვით შეიძლება გამოვყოთ კონფლიქტის მოგვარების შემდეგი გზები.

შეჯიბრი - მე მოვიგე შენ წააგე. შეჯიბრის სტილის დროს ადამიანი ყურადღებას ამახვილებს საკუთარ საჭიროებებსა და სურვილებზე და ნაკლებად აწუხებს ის, თუ რა სურს მეორე მხარეს. როგორც კი მისი საჭიროებები და სურვილები დაკმაყოფილებულია - კონფლიქტიც მოგვარებულია (მისი პოზიციიდან). აღნიშნული სტილი ეფუძნება წაგება-მოგების ფილოსოფიას: მე ვიგებ

და შენ აგებ. ამ სტილს ხშირად ვხვდებით სასამართლო დარბაზში ან მანქანის ყიდვისას - როდესაც ერთი მხარის მოგება, მეორე მხარის წაგებიდან გამომდინარეობს. თუმცა გასათვალისწინებელია, რომ პიროვნებათშორის ურთიერთობებში „მოგება-წაგების“ ფილოსოფიას აუცილებლად მოჰყვება წაგებული მხარის განაწყენება, რომელიც ადვილად შეიძლება გადაიზარდოს ახალ კონფლიქტში.

თავის არიდება - მე წავაგე შენც წააგე კონფლიქტის მოგვარების ეს სტილი მიუთითებს, რომ ადამიანს დიდად არც საკუთარი და არც მეორე მხარის საჭიროებები და სურვილები ედარდება. ცდილობს თავი აარიდოს ყოველგვარ კომუნიკაციას, რომელიც პრობლემას ეხება, ცვლის საუბრის თემას და ზოგადად, როგორც ფიზიკურად, ისე ფსიქოლოგიურად უჩინარდება „სცენიდან“.

მორგება შეგ უება - მე წავაგე შენ მოიგე ამ დროს ადამიანი მეორე მხარის სასიკეთოდ, საკუთარ საჭიროებებსა და სურვილებზე უარს ამბობს. ძირითად მიზანს მოცემულ ურთიერთობაში სიმშვიდისა და ჰარმონიის შენარჩუნება წარმოადგენს. კონფლიქტის მოგვარების მოცემული სტილი შეიძლება დაგეხმაროთ მიზნის მიღწევაში მხოლოდ გარკვეული დროით. საკუთარი სურვილების უგულვებელყოფა დროთა განმავლობაში თქვენში უკმაყოფილება-სა და უსამართლობის გრძნობის აღმოცენებას შეუწყობს ხელს. ეს კი, შეიძლება ახალი კონფლიქტის მიზეზი გახდეს.

თანამშრომლობა - მე მოვიგე შენც მოიგე როდესაც ადამიანი კონფლიქტის მოგვარების ამ სტილს ირჩევს, ის ზრუნავს როგორც საკუთარ, ასევე მეორე მხარის სურვილებსა და საჭიროებებზე. კონფლიქტზე მუშაობა გულისხმობს მეორე მხარესთან აქტიურ კომუნიკაციას, ყურადღებით მოსმენას. იდეალურ შემთხვევაში ეს სტილი ორივე მხარეს საკუთარი სურვილების დაკმაყოფილების საშუალებას აძლევს, ან სულ ცოტა, თითოეული მხარე რაღაც პატარა სარგებელს იღებს. ფაქტიურად, ეს კონფლიქტების მოგვარების ის გზაა, რომელსაც ადამიანები პიროვნებათშორისი კონ-

ფლიქტების მოგვარებისას უმრავლეს შემთხვევაში უნდა მიმართავდნენ.

კომპრომისი - მე მოვიგე და წავაგე შენ მოვიგე და წავაგე კომპრომისული სტილის დროს ადამიანი იმყოფება კონტინიუმის შუაში - ის ზრუნავს როგორც საკუთარი, ასევე სხვისი სურვილების განხორციელებაზე. კონფლიქტის მოგვარების ამ გზის არჩევისას, ადამიანი მეორე მხარეს „შუა გზაზე შეხვედრის“ სტრატეგიას სთავაზობს. სავარაუდოდ, ამ სტრატეგიის გამოყენებისას შენარჩუნებული იქნება მშვიდობა, თუმცა გარდაუვალიდათმობის გამო, გარკვეული უკმაყოფილება მაინც იჩენს თავს.



ნახ. 4.1. კონფლიქტის გადაწყვეტის ხუთი სტილი.

კონფლიქტის გადაწყვეტა კომუნიკაციის მეტად მნიშვნელოვან გამოცდილებას წარმოადგენს, ამიტომ მას სათანადო მომზადება სჭირდება. კონფლიქტის მოგვარების პროცესს წინ სწორედ მოსამზადებელი ეტაპი უსწრებს.

კონფლიქტის მართვის მოსამზადებელი ეტაპი. უმჯობესია, თუ დაპირისპირებას საჯარო ხასიათი არ ექნება და სხვების თანდასწრებით არ წარიმართება. მესამე მხარემ შეიძლება უარყოფითი გავლენა იქონიოს თქვენს მიერ კონფლიქტის გადაწყვეტის სტრატეგიის შერჩევაზე - მესამე მხარის თანდასწრებით შეიძლება დაგავიწყდეთ, რომ თქვენი მიზანია არა კამათის მოგება, არამედ კონფლიქტის მოგვარება. ასევე, შეიძლება სხვისი თანდასწრებით არ მოისურვოთ გულწრფელობა. მესამე მხარის არსებობამ კონფლიქტის მეორე მონაწილე შეიძლება უხერხულ მდგომარეობაში ჩააყენოს.

კონფრონტაციის დაწყებამდე დარწმუნდით, რომ ეს ორივე მხარისთვის შესაფერისი დროა. კონფრონტაციის დაწყება მეუღლესთან, რომელიც სამსახურიდან დაღლილი და დაძაბული დაბრუნდა, ან თანამშრომელთან, რომელიც ეს-ესაა გამოვიდა ხანგრძლივი და რთული შესხვედრიდან, არ შეიძლება ჩაითვალოს თქვენ შორის არსებული კონფლიქტის მოგვარების საუკეთესო დროდ. კონფლიქტის მოგვარებისთვის ორივე მხარე მზად უნდა იყოს.

დაპირისპირების დაწყებამდე დააზუსტეთ კონფლიქტის მიზეზი. ზოგჯერ ადამიანები იმდენად გაბრაზებულები არიან, რომ დაპირისპირებას მხოლოდ „ორთქლის გამოშვების“ მიზნით იწყებენ. კონფრონტაციის მიზეზი, რომელსაც ისინი ასახელებენ, მაგალითად, მოუწესრიგებელი სამუშაო მაგიდა, ხშირ შემთხვევაში, მხოლოდ კონფლიქტის საბაბია. ცხადია, ნებისმიერი ძალისხმევა ამ „პრობლემის“ გადასატრელად წარუმატებელი იქნება, რადგან ეს არ არის ის რეალური მიზეზი, რამაც გაბრაზება გამოიწვია. ნაცვლად ამისა, აუცილებელია მტრული დამოკიდებულებისა და სიბრაზის ნამდვილი მიზეზების გარკვევა და მისი გადაწყვეტა.

გაითვალისწინეთ, რომ ისეთ საკითხებზე, რომელთა გადაწყვეტა შეუძლებელია, კონფრონტაციას აზრი არა აქვს. დაპირისპირება ისეთ საკითხებზე, რომელსაც თქვენი მოწინააღმდეგე ვერ აკონტროლებს, თავიდანვე განწირულია მარცხისთვის და თქვენს შორის ურთიერთობებს კიდევ უფრო გაართულებს. მაგალითად, არაგონივრულია კონფრონტაცია დაიწყოთ მეორე მხარის მიერ წარსულში განხორციელებული ქცევის, ან მისი მეგობრისა თუ ოჯახის წევრის მიერ დაშვებული შეცდომის გამო. ამგვარი სიტუაციის მოგვარების ნებისმიერი მცდელობა წარუმატებელია, რადგან ასეთი პრობლემების მოგვარება კონფრონტაციაში ჩართულ მხარეებს არ შეუძლიათ.

მოსამზადებელ ეტაპთან დაკავშირებული საკითხების გაცნობის შემდეგ, დროა განვიხილოთ კონფლიქტის მართვის ეტაპები.

კონფლიქტის მართვის ეტაპები. კონფლიქტის მართვის პროცესი შემდეგი ეტაპებისგან შედგება: კონფლიქტის განსაზღვრა, კონფლიქტის გადაწყვეტის შესაძლო გზების შესწავლა, კონფლიქტის გადაწყვეტის შერჩეული გზის მოხინჯვა, კონფლიქტის გადაწყვეტის შერჩეული გზის შეფასება, კონფლიქტის გადაწყვეტის შერჩეული გზის მიღება ან უარყოფა.

1. კონფლიქტის განსაზღვრა

პირველი და ყველაზე მნიშვნელოვანი ეტაპია კონფლიქტის განსაზღვრა. ამ საკითხში ქვემოთ აღწერილი ტექნიკა დაგეხმარებათ.

განსაზღვრეთ როგორც შინაარსთან, ასევე ურთიერთობასთან დაკავშირებული საკითხები: განსაზღვრეთ აშკარა შინაარსობრივი საკითხები - მაგალითად, სამუშაო აღწერილობის მიხედვით ვის რისი გაკეთება მოეთხოვება; ასევე გააანალიზეთ ურთიერთობასთან დაკავშირებული პრობლემები - მაგალითად, ვინ არიდებს თავს სამსახურეობრივი მოვალეობების შესრულებას, ვინ არ იცავს დადგენილ სამუშაო დროს და სხვა.

განსაზღვრეთ პრობლემა მაქსიმალურად კონკრეტული ტერმინებით - აბსტრაქტული შინაარსის კონფლიქტები გადასაწყვეტად რთულია. მაგალითად, ერთია, როდესაც თანამშრომელზე ამბობთ, რომ ის არის „უპასუხისმგებლო“ და მეორეა, როდესაც ამბობთ რომ „სამსახურში იგვიანებს“, „დავალეებს დროულად არ ასრულებს“ და „სამსახურიდან ადრე მიდის“. ჩამოთვლილ ქცევებში შესწორების შეტანა შესაძლებელია, მაგრამ ზოგადად „უპასუხისმგებლობის“ გამოსწორება რთულია.

ყურადღება აწმყოზე გაამახვილეთ - კონფლიქტის საგნის განსაზღვრისას ეცადეთ აწმყოზე ილაპარაკოთ და არ გაიხსენოთ მეორე მხარის მიერ წარსულში დაშვებული შეცდომები. ხშირად ორივე მხარე ერთმანეთის წარსული შეცდომების გახსენებით იმდენადაა დაკავებული, რომ მოცემული კონფლიქტის საგანი ავიწყდებათ.

გამოიყენეთ **ემპათია** - ეცადეთ პრობლემას მეორე მხარის პოზიციიდან შეხედოთ; აგრძნობინეთ, რომ გესმით მისი. ემპათიით კომუნიკაციისას, შეიძლება მეორე მხარის მიერ გამოთქმული შენიშვნები და პრეტენზიები სამართლიანად მოგეჩვენოთ. თუმცა აუცილებელი არ არის მას ყველაფერში დაეთანხმოთ. მაგალითად, თანამშრომელთან არსებული კონფლიქტისას თქვენი პასუხი შეიძლება იყოს: „მართალი ხარ, არ უნდა ვყოფილიყავი შენთან ასეთი უხეში. ამისთვის ბოდიშს გიხდის. მაგრამ ამ საქმეს მაინც არ გავაკეთებ, რადგან ვთვლი, რომ ეს ჩემი მოვალეობა არ არის.“

თავი აარიდეთ მეორე მხარის აზრების კითხვას - ნუ ეცდებით მეორე პიროვნების აზრების გამოცნობას. პირდაპირ ჰკითხეთ, რათა დარწმუნდეთ, რომ სწორად გესმით მისი პრობლემა. მაგალითად, კითხეთ თქვენს თანამშრომელს მარტივად და პირდაპირ: „შეგიძლია ამისხნა, რატომ ითხოვ ანგარიშის დაუყონებლივ მომზადებას ახლა, როდესაც ათ წუთში მნიშვნელოვანი შეხვედრა მეწყება?“

2. კონფლიქტის გადაწყვეტის შესაძლო გზების შესწავლა

უმრავლეს შემთხვევაში მოცემული კონფლიქტის გადაწყვეტა რამდენიმე გზით არის შესაძლებელი. მარტომ ან მეორე მხარესთან ერთად მიმოიხილეთ ყველა შესაძლო ვარიანტი. ეცადეთ თავი აარიდოთ მოგება-წაგების სტრატეგიას და ყურადღება კონფლიქტის გადაწყვეტის იმ გზებზე მიმართოთ, რომელიც ორივე მხარისთვის სარგებლის მომტანი იქნება. შესაძლო ვარიანტების განხილვისას გააანალიზეთ ის საზღაური და ჯილდო, რომელიც ამ გზას თითოეული თქვენთაგანისთვის მოაქვს.

3. კონფლიქტის გადაწყვეტის შერჩეული გზის შეფასება

კონფლიქტის გადაწყვეტის შერჩეული გზა ჯერ გონებაში მოსინჯეთ. რამდენად კარგად გრძნობთ თავს? რამდენად კარგად იგრძნობთ თავს ხვალ? შემდეგ შერჩეული მეთოდი პრაქტიკაში გადაიტანეთ. რამდენად ეფექტურია? თუ აღმოაჩინეთ, რომ ეს გზა არ მუშაობს, იფიქრეთ სხვა შესაძლებლობებზე. ეცადეთ კონფლიქტ

ტის გადაწყვეტის ერთ გზას არ „ჩამოეკიდოთ“, თუ ხედავთ, რომ ის არ მუშაობს.

4. კონფლიქტის გადაწყვეტის შერჩეული გზის მიღება ან უარყოფა

თუ ნახავთ, რომ კონფლიქტის გადაწყვეტის თქვენს მიერ შერჩეული გზა ეფექტურია, შეეცადეთ მუდმივად გამოიყენოთ. თუმცა შეიძლება, დროთა განმავლობაში საჭირო გახდეს გარკვეული სახის შესწორებების შეტანა.

კონფლიქტის მოსაგვარებლად არაერთი სტრატეგიის გამოყენება შეიძლება. ამა თუ იმ სტრატეგიის შერჩევისას გაითვალისწინეთ, რომ მათ ეფექტურობაზე მნიშვნელოვან გავლენას იხდის ფაქტორები ახდენს, როგორცაა (1) დასახული მიზანი, (2) ემოციური მდგომარეობა, (3) სიტუაციის შეფასება, (4) პიროვნული თვისებები და კომუნიკაციური უნარები. იმისთვის, რომ სწორად შეარჩიოთ კონფლიქტის მოგვარების ის სტრატეგია, რომელიც მოცემულ სიტუაციაში ყველაზე ეფექტური შეიძლება იყოს, ვნახოთ რა გავლენას ახდენს ზემოთ მითითებული ფაქტორები კონფლიქტის მოგვარების სტრატეგიის სწორად შერჩევაზე.

მიზნები (მოკლევადიანი და გრძელვადიანი) - თუ მოცემული ურთიერთობა არის ხანმოკლე და თქვენ არ ფიქრობთ მას გრძელვადიანი ურთიერთობის ფორმა მისცეთ, შეიძლება ყურადღება არ მიაქციოთ არსებულ დაძაბულობას და არ ისურვოთ მისი განხილვა.

ემოციური მდგომარეობა - სავარაუდლოა რომ, თქვენ არ აირჩევთ კონფლიქტის მოგვარების ერთი და იგივე სტრატეგიას, როდესაც ხარ დამწუხრებული და გაბრაზებული - მიმართავთ განსხვავებულ სტრატეგიებს, როდესაც გინდათ ბოდიშის მოხდა და სამაგიეროს გადახდა.

სიტუაციის შეფასება - თქვენს მიერ გაკეთებული შეფასება იმის შესახებ, თუ ვინ არის დამნაშავე, თუ რამდენად სამართლიანია სიტუაცია და სხვა, მნიშვნელოვნად განსაზღვრავს კონფლიქტის მოგვარების რომელ სტრატეგიას მიმართავთ.

თქვენი პიროვნული თვისებები და კომუნიკაციური უნარები - თუ თქვენ მორცხვი და გაუბედავი ხართ, სავარაუდოდ, უპირატესობას დაპირისპირებისგან თავის არიდებას მიანიჭებთ და არა მასში აქტიურად ჩართვას. თუ **ექსტრავერტი** ხართ და გიყვართ საკუთარი პოზიციის დაფიქსირება - პირიქით, თქვენგან აქტიური კონფრონტაცია უფრო მოსალოდნელია. ზოგიერთი ადამიანი მეტად მგრძობიარეა კრიტიკის მიმართ და არ იღებს ნებისმიერ განსხვავებულ აზრს - მათ მიერ შერჩეული სტრატეგია, მათი ემოციური მდგომარეობის შესაბამისი იქნება.

ცნობილია კონლიქტის მართვის შემდეგი სტრატეგიები: (1) მოგება-წაგება - მოგება-მოგება, (2) თავის არიდება - აქტიური კონფრონტაცია, (3) იძულება - საუბარი, (4) დადებითი იმიჯის შენარჩუნება - დადებითი იმიჯის დაკარგვა და (5) ვერბალური აგრესია - არგუმენტაცია.

მოგება-წაგება და მოგება-მოგება სტრატეგია. როგორც უკვე აღვნიშნეთ, კონფლიქტის მოგება-წაგების ტერმინებში განხილვისას, კონფლიქტის გადაწყვეტის ოთხი ძირითადი ტიპი არსებობს: (1) **A** იგებს, **B** აგებს; (2) **A** აგებს, **B** იგებს; (3) **A** აგებს, **B** აგებს; (4) **A** იგებს, **B** იგებს.

ცხადია, მოგება-მოგება ტიპი ყველაზე სასურველია. ამ დროს, მოგება-წაგება სტრატეგიისგან განსხვავებით, ორივე მხარე გარკვეული სახის კმაყოფილებას იღებს და ერთმანეთით განაწყენების ალბათობა ნაკლებია. კონფლიქტის ამგვარი დარეგულირება ადამიანებს ხელს უწყობს კონფლიქტი დაინახონ როგორც „პრობლემის გადაწყვეტა“ და არა როგორც „ჩხუბი“ ასევე, ორივე მხარეს საშუალება აქვს შეინარჩუნოს ღირსეული სახე და კმაყოფილი დარჩეს საკუთარი თავით. და ბოლოს, მოგება-მოგება სტრატეგიის შედეგად მიღებული გადაწყვეტილება ორივე მხარისთვის უფრო მისაღებია (თუნდაც მცირეოდენი სარგებლის შემთხვევაში), ვიდრე მოგება-წაგების შედეგად მიღებული შედეგი.

თავის არიდებისა და აქტიური კონფრონტაციის სტრატეგია. თავის არიდების სტრატეგიას ადგილი აქვს მაშინ, როდესაც ადამიანი ყველა შესაძლო გზას მიმართავს კონფრონტაციის თავი-

დან ასაცილებლად: გადის ოთახიდან, „ავიანდება შეხვედრაზე“, რთავს მუსიკას და სხვა. არ არის გასაკვირი, რომ თავის არიდება რაც უფრო იზრდება, იმდენად იკლებს ურთიერთობით კმაყოფილება. ზოგჯერ თავის არიდებას ადამიანი იყენებს იმ მოთხოვნის საპასუხოდ, რომლის შესრულებაც მას არ უნდა. აშკარაა, რომ ურთიერთობის დარეგულირების ეს მოდელი არაპროდუქტიულია, მაგრამ ორივე მხარეს ადვილად შეუძლია მისი შეცვალა - ერთმა უნდა შეწყვიტოს მოთხოვნების წამოყენება, მეორემ - თავის არიდება და ამის ნაცვლად, აქტიურად ჩაერთონ კონფლიქტის დარეგულირებაში.

თავის არიდების სტრატეგია შეიძლება პროდუქტიული იყოს იმ შემთხვევაში, როდესაც ადამიანს დასამშვიდებლად და აზრების მოსაკრებად გარკვეული დრო სჭირდება. ეს განსაკუთრებით კარგად მუშაობს ელექტრონული ფოსტის მეშვეობით წარმართული კონფლიქტების დროს - ხშირად, იმისთვის რომ წერილს კონსტრუქციული პასუხი გავცეთ და ურთიერთობაში დაძაბულობა შევასუსტოთ, გარკვეული დრო გვესაჭიროება.

თავის არიდების არაპროდუქტიულ ფორმას ასევე მეორე მხარის „გამაჩუმებელი“ ტექნიკის გამოყენება წარმოადგენს. ასეთ გამაჩუმებელ ტექნიკად ითვლება ტირილის დაწყება, გულის წასვლა, შაკიკის შეტევა, ისტერიკა და სხვა. ხშირად, ძნელი გასარჩევია, როდის არის აღნიშნული ტექნიკა ნამდვილი ფიზიკური რეაქცია, რომელიც სერიოზულ ყურადღებას საჭიროებს. თუმცა ყველა შემთხვევაში კონფლიქტი გადაუწყვეტელი რჩება.

თავის არიდების სტრატეგიის ნაცვლად რეკომენდებულია კონფლიქტის მოგვარებაში აქტიური ჩართვა. თუ გსურთ, რომ კონფლიქტი გადაწყდეს, მას აქტიურად უნდა დაუპირისპირდეთ. იყავით მისი მოგვარების აქტიური მონაწილე, როგორც მოსაუბრე და მსმენელი. გამოხატეთ საკუთარი გრძნობები და ყურდღებით მოუსმინეთ მეორე მხარეს. აქტიური კონფრონტაციის მნიშვნელოვან ნაწილს საკუთარ აზრებსა და გრძნობებზე პასუხისმგებლობის აღება წარმოადგენს. მაგალითად, თუ რაღაცაში არ ეთანხმებით თქვენს მოწინააღმდეგეს და მისი ქცევა არ მოგწონთ, ამის შესახებ

თქვენი სახელით უთხარით და არ დაეყრდნოთ ზოგად ფრაზებს, როგორცაა „ყველა ამბობს, რომ შენ...“ ან „გიორგი ფიქრობს, რომ შენ...“ გამოხატულ დამოკიდებულებაზე პასუხისმგებლობა საკუთარ თავზე აიღეთ და თქვით, რომ ეს თქვენ არ მოგწონთ და თქვენ არ ეთანხმებით.

იძულებისა და საუბრის სტრატეგია. კონფრონტაციისას, ბევრი ადამიანისთვის დამახასიათებელია არა კონფლიქტის თემის განხილვა, არამედ საკუთარი პოზიციის გამოყენება მოწინააღმდეგეზე გავლენის მოსახდენად. იძულება და გავლენის მოხდენა შეიძლება იყოს ემოციური და ფიზიკური. ორივე შემთხვევაში პრობლემური საკითხი გადაუწყვეტელი რჩება და „იგებს“ ის, ვინც მეტ „ძალას“ გამოიყენებს.

ბევრი თანამედროვე კვლევა მიუთითებს წყვილებს შორის არსებულ ძალადობაზე. ერთ-ერთ კვლევაში გამოკითხული წყვილების 50 % მიუთითებდა, რომ განიცდიდა ფიზიკურ ძალადობას. სიმბოლური ძალადობის ჩათვლით (მუშტის მოღერება, ნივთის სროლა) მათი რაოდენობა 60 %-ს აღწევს.

იძულების ერთადერთ რეალურ ალტერნატივას საუბარი წარმოადგენს.

ისეთი თვისებები, როგორცაა გუფლიობა, პოზიტიურობა და ემპათია საუბრის ეფექტურად წარმართვის საშუალებას იძლევა. თუმცა უნდა აღინიშნოს, რომ კონფრონტაციის დროს, როდესაც ემოციური დაძაბულობა იმატებს და ადამიანები ნაკლებად თავშეკავებულნი ხდებიან, ამგვარი საუბრის წარმართვა საკმაოდ რთულია. ქვემოთ მოცემულია რჩევები, რომლებიც კონფლიქტურ სიტუაციაში ყურადღებით მოსმენასა და საუბრის ეფექტურად წარმართვაში დაგეხმარებათ.

მოიცალეთ ოპონენტის მოსასმენად. გამორთეთ ტელევიზორი, კომპიუტერი, გვერდზე გადადეთ წიგნი, შეწყვიტეთ წერა და მთელი თქვენი ყურადღება მას დაუთმეთ. დარწმუნდით, რომ სწორად გესმით მისი ნათქვამი, თუ ეჭვი გეპარებათ - პერფერაზით გადაამოწმეთ. დასვით კითხვები და დაახუსტეთ ყველა ბუნდოვანი საკითხი.

გამოხატეთ თქვენი მხარდაჭერა და ემპათია. აგრძნობინეთ, რომ გესმით მისი გრძნობების: „მე მესმის, რომ ჩემმა საქციელმა იმედი გაგიცრუა“ ან „კარგად მესმის, ახლა როგორი გაბრაზებულნი ხართ.“

კონფლიქტური საკითხის მიმართ თქვენი აზრები და გრძნობები მაქსიმალურად ობიექტურად გამოხატეთ. თუ თქვენ არ ეთანხმებით მოწინააღმდეგის მიერ გამოთქმულ მოსაზრებებს, უთხარით რა საკითხში არ ეთანხმებით - ეცადეთ დაეყრდნოთ მხოლოდ ფაქტებს და თავი აარიდოთ განსჯასა და დადანაშაულებას: „მიმაჩნია, რომ შენს ანგარიშში უამრავი უზუსტობაა“ და არა - „მიმაჩნია, რომ ეს ანგარიში, ისევე როგორც ყველა დანარჩენი, სავსეა შეცდომებით, რადგან შენ ყოველთვის უპასუხისმგებლოდ ეკიდები დავალებებს“.

დადებითი იმიჯის შენარჩუნებისა და დადებითი იმიჯის დაკარგვის სტრატეგია. აღნიშნული სტრატეგიები გამოიყენება მოწინააღმდეგის დადებითი იმიჯის განსამტკიცებლად ან დასანგრევად. ყოველ ჩვენთაგანს აქვს თემები, რომელთა მიმართ განსაკუთრებით მგრძობიარენი ვართ; ამ საკითხებზე თავდასხმა იგივეა, რაც ბოქსის კრივზე წელს ქვემოთ დარტყმის გამოყენება. ურთიერთობის დროს, განსაკუთრებით ხანგრძლივი ურთიერთობისას, კარგად ვიცით მეორე ადამიანი რომელი საკითხების მიმართ არის განსაკუთრებით მგრძობიარე. მაგალითად, ერთისთვის ეს შეიძლება იყოს ბავშვის გაჩენის უუნარობა, მეორესთვის - წარუმატებლობა მუდმივი სამუშაოს ძებნაში და ა.შ. კონფრონტაციისას, ასეთ თემებზე თავდასხმას, ურთიერთობაში ახალი დაძაბულობა შეაქვს და კონფლიქტს ართულებს.

ისეთი ტექნიკის გამოყენება, როგორიცაა დადანაშაულება, ასევე მეორე მხარის დადებითი იმიჯის დანგრევისკენ არის მიმართული. ასეთ დროს, პრობლემის გადაწყვეტაზე ფოკუსირების ნაცვლად, მოწინააღმდეგის დადანაშაულებას ვცდილობთ. მიუხედავად იმისა, სწორად ხდება თუ არა მეორე მხარის დადანაშაულება, ამ ტექნიკის გამოყენება მაინც არაპროდუქტიულია: პირველი,

პრობლემიდან და მისი გადაწყვეტიდან ყურადღება სხვა მიმართულებით გადაგვაქვს და მეორე, მას მოწინააღმდეგის უკმაყოფილება და სავარაუდოდ, მისი საპასუხო რეაქციაც მოჰყვება.

ის სტრატეგიები, რომელიც კონფლიქტში მყოფ მხარეებს პოზიტიური იმიჯის შენარჩუნებაში ეხმარება, კონფლიქტის გადაწყვეტისას დადებითად მოქმედებს და ურთიერთობებსაც აუმჯობესებს. მაშინაც კი, როდესაც კამათის დროს თქვენ „მოგებული გამოდიხართ“, გონივრული იქნება თუ „წაგებულ“ მხარეს დადებითი იმიჯის შენარჩუნების შესაძლებლობას დაუტოვებთ. ეს მომავალი კონფრონტაციის ალბათობას შეამცირებს.

ვერბალური აგრესია და არგუმენტაცია. ვერბალური აგრესიის გამოყენება კონფლიქტის გადაწყვეტის არაპროდუქტიული გზაა. ამ დროს ადამიანი მეორე მხარეზე გამარჯვებას ფსიქოლოგიური ტკივილის მიყენებით ცდილობს.

ვერბალური აგრესიისას თავს ესხმიან პიროვნების თვისებებსა და უნარებს. ასევე ხშირად, თავდასხმის ობიექტი ხდება გარეგნობა, წარმოშობა, წარმომავლობა და სხვა. ვერბალური აგრესია არათუ გვეხმარება კონფლიქტის გადაწყვეტაში, არამედ კონფრონტაციას უფრო აღრმავებს, რადგან ზრდის მონაწილეებს შორის უნდობლობას.

ვერბალური აგრესიის ალტერნატივას არგუმენტაცია წარმოადგენს. არგუმენტაციის ტექნიკის გამოყენების დროს ადამიანი ცდილობს საკუთარი პოზიცია დაიცვას ფაქტებსა და არგუმენტებზე დაყრდნობით. საუბარი ძირითადად პრობლემურ საკითხსა და მისი გადაწყვეტის გზების ძიებაზეა ფოკუსირებული.

ასერტიულობა და ურთიერთობის სამი სტილი

ასერტიულობა²⁰ პიროვნული თვისება არ არის, ის უნარია, რომლის სწავლა შეიძლება.

²⁰ **ასერტიულობა** - უნარი, გამოხატო საკუთარი სურვილები, გრძნობები, საჭიროებები და დაიცვა საკუთარი უფლებები ისე, რომ ანგარიში გაუწიო სხვების გრძნობებს და არ დაარღვიო მათი უფლებები.

ფსიქოლოგები თვლიან, რომ ასერტიული ქცევა მნიშვნელოვნად უწყობს ხელს კონფლიქტის მოგვარებას და დესტრუქციული დაპირისპირების თავიდან აცილებას. ამ მხრივ, მას აგრესიულ და პასიურ ქცევასთან შედარებით დიდი უპირატესობა აქვს. სანამ ასერტიულობის შესახებ დეტალურად ვისაუბრებდეთ, ზოგადად გავეცნოთ რას ნიშნავს ურთიერთობის პასიური, აგრესიული და ასერტიული სტილი.

ურთიერთობის პასიური სტილი. პასიურად ურთიერთობის დროს ადამიანი პირდაპირ არ ავლენს საკუთარ საჭიროებებსა და გრძნობებს. ჩვეულებრივ, სურვილს არაპირდაპირი გზით, არავერბალური მანიშნებლების დახმარებით გამოხატავს, უმეტეს შემთხვევაში, საკუთარ სურვილს სხვებს უქვემდებარებს ან მათზე მთლიანად უარს ამბობს. თუ ისეთი თხოვნით მიმართავენ, რომლის შესრულებაც არ სურს, უარის ნაცვლად უამრავ ბოდიშს იხდის ან საბოლოოდ ამ თხოვნას მაინც ასრულებს. როდესაც დისკუსიაში მონაწილეობს, ხშირად საუბარს იწყებს ფრაზით: „ამ სფეროს ექსპერტი არ ვარ“, ან „დარწმუნებული არ ვარ“, „აღბათ, ამას არ უნდა ვამბობდე“ კომუნიკაციის პასიური სტილის დროს, ადამიანი ლაპარაკობს ნაზი და სუსტი ხმით, საუბრობს გაუბედავად და შესვენებებით. როგორც წესი, მისი სხეული მოხრილია და დგომისას საყრდენს ეძებს. თვალებით კონტაქტი გაძნელებულია - საუბრისას ცდილობს მოსაუბრეს არ შეხედოს, იყურება ქვემოთ ან განზე, რადგან ხშირად ამბობს იმას, რასაც არ ფიქრობს.

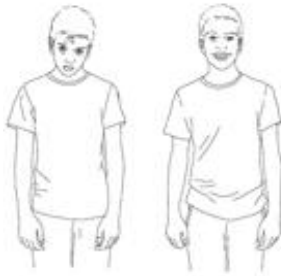
ურთიერთობის აგრესიული სტილი. აგრესიული ურთიერთობის დროს ადამიანი საკმაოდ კარგად გამოხატავს საკუთარ საჭიროებებსა და გრძნობებს, მაგრამ, როგორც წესი, ამას სხვების უფლებებისა და გრძნობების ხარჯზე აკეთებს. მისთვის დამახასიათებელია სხვების დამცირება, დაცინვა. უყვარს შეტევაზე გადასვლა, თუ რაღაც ისე არ არის, როგორც მას სურს. მისი წინადადება იწყება მიმართვით „შენ“, ხშირად იყენებს ისეთ კატეგორიულ ტერმინებს, როგორიცაა „ყოველთვის“, „არასოდეს“. მოვლენებს

კი ისე აღწერს, რომ თვითონ ყოველთვის მართალი და სხვაზე უკეთესი გამოვიდეს.

როდესაც ადამიანი ურთიერთობის აგრესიულ სტილს მიმართავს, მისი უპირატესობა და სიძლიერე ვლინდება. მისი ქცევა შეიძლება გამოიხატოს სამარისებური დუმილით, აგდებული იუმორით ან გააფთრებული ყვირილით. ხმამაღალი ლაპარაკისას ან ყვირილისას ხშირად იქნევს ხელებს და მაგიდაზე მუშტის დაკვრახეც არ ამბობს უარს. ის იმდენად დარწმუნებულია თავის სიმართლეში, რომ რეალურად სხვებს მაშინაც კი არც უსმენს, როცა ისინი დასმულ კითხვაზე პასუხობენ.

ურთიერთობის ასერტიული სტილი. ასერტიული ურთიერთობის დროს ადამიანი საჭიროებებსა და გრძნობებს პირდაპირ გამოხატავს, თუმცა ამავე დროს, ანგარიშს უწევს სხვების გრძნობებსა და უფლებებს. სხვებს ყურადღებით უსმენს და მათ შესატყვისს უკუკავშირს აძლევს. მოლაპარაკებისა და კომპრომისისადმი ღიაა, თუმცა არა საკუთარი სურვილებისა და უფლებების დათმობის ხარჯზე. შეუძლია პირდაპირ გამოხატოს თხოვნა და სხვის თხოვნაზე უარით, ასევე პირდაპირ პასუხობს. ადვილად შეუძლია ქათინაურის თქმა და მიღება, არც საუბრის დაწყება უჭირს და არც დასრულება. კრიტიკასაც მტრული და თავდაცვითი პოზიციის გარეშე იღებს.

როდესაც ადამიანი ასერტიულად მოქმედებს, მისგან სიძლიერე და ემპათია ვლინდება. მისი ხმა მშვიდი, მტკიცე და კარგად რეგულირებულია. თვალებით კონტაქტის დამყარებისას თავს კომფორტულად გრძნობს, თუმცა დაჟინებული მზერა არ ახასიათებს. თვალებით კონტაქტი ღია და გულწრფელი აქვს, პოზა კი გამართული.



ნახ. 4.2. დაქვემდებარება და ასერტიულობა.

რატომ უწყობს ხელს ასერტიულობა მწვავე დაპირისპირების თავიდან აცილებას?

პირველი, ასერტიულობა თვითგაცხნის ფორმას წარმოადგენს. უმეტეს შემთხვევაში, იმის თქმა თუ რას ვგრძნობთ და ვფიქრობთ, ხელს ურთიერთობის გაუმჯობესებას უწყობს. მაგალითად, თქვენ ეუბნებით თანამშრომელს, ვისთანაც ოთახში ზიხართ: „თუ შეიძლება, საბუთებს რომ აიღებ, მერე ადგილზე დააბრუნებ, თორემ შენს მაგივრად ამის გაკეთება მე მიწევს“. თითქოს სერიოზული არაფერია, მაგრამ თქვენი თანამშრომელი რაც უფრო გაზრდის საბუთების მოხმარების სიხშირეს, თქვენი გაღიზიანების ხარისხიც გაიზრდება, რაც შეიძლება კონფრონტაციით დასრულდეს.

მეორე, ასერტიული ადამიანები პატივს სცემენ მეორე ადამიანის თავაზიანობას, გონიერებასა და გაწონასწორებას. მათი გზავნილი, რომელიც მეორე ადამიანისკენ მიემართება ასეთია: „ჩვენ ორივე საკმაოდ თვითდარწმუნებული, გონიერი და ოპტიმისტი ადამიანები ვართ. ერთად ჩვენს ურთიერთობაში არსებული ნებისმიერი სირთულის მოგვარებას შევძლებთ.“ შედეგად, ასერტიულობა ურთიერთობის მახასიათებელი ხდება, რაც ურთიერთნდობის ჩამოყალიბებას უწყობს ხელს.

მესამე, ასერტიულობა უბრალოდ ამარტივებს ადამიანებთან კომუნიკაციას. საკუთარი საჭიროებებისა და მოთხოვნების პირდაპირ, მშვიდად და ნათლად გამოხატვა, გამოთქმული მოსაზრების

სწორად გაგებასაც უწყობს ხელს და ორივე მხარის ნერვულ სისტემას თუ დროსაც ზოგავს.

ასერტიულობის შედეგები

ასერტიული ადამიანები სხვების საჭიროებებსა და უფლებებს პატივს სცემენ, ამიტომ, მათ მიერ გამოთქმული მოსაზრებები თანამშრომლობაზე უფროა მიმართული, ვიდრე შეჯიბრზე.

ასერტიული ადამიანები ურთიერთობისას უფრო დასაბუთებან ეყრდნობიან, ვიდრე იძულებასა და ძალადობას, ეს კი მეორე მხარეს თვითპატივისცემას უზრდის. საპასუხოდ, ისინი მოსაუბრის მიმართ კითხვებზე ამჟღავნებენ. ჩვენ პატივისცემითა და ყურადღებით ვეპყრობით იმ ადამიანებს, რომლებიც საკუთარი თავის ღირებულებისა და პატივისცემის გაზრდაში გვიწყობენ ხელს. ამიტომ, მათ თხოვნას ყურადღებით ვეკიდებით.

ასერტიული ადამიანი გულდია, პირდაპირი და გულწრფელია, ამიტომ პრობლემის „ზუსტ მიზანში ამოღება“ მისთვის უფრო ადვილია. ამას ვერ ვიტყვოდით აგრესიულ ადამიანებზე, რომლებსაც ხშირად ის ძირითადი საკითხიც კი ავიწყდებათ, რის გამოც დაიწყო დისკუსია.

როგორ დავსვათ კითხვები ასერტიულად?

ადამიანები, რომლებიც პრობლემის მოგვარებას ღიად, პირდაპირ და გულწრფელად ცდილობენ, კონკრეტულ და მარტივ კითხვებს სვამენ. ღია და ზოგადი ხასიათის კითხვები კარგია, როდესაც ადამიანებმა ცოტა ხნის წინ გაიცნეს ერთმანეთი და სალაპარაკო თემებს არჩევენ. მაგრამ, როდესაც ადამიანებს განსაზღვრული პრობლემის გადაჭრა სურთ, ღია და ზოგადი ხასიათის კითხვები კარგად არ მუშაობს. მაგალითად, თუ თქვენ გაწუხებთ, რომ გამუდმებით გიწვეთ თანამშრომლის მიერ დაუმთავრებელი საქმის გაკეთება, კითხვა - „რას ფიქრობ ჩვენი სამუშაო აღწერილობის შესახებ?“ - არაფერს მოგიტანთ. მაგრამ ისეთი კითხვები, როგორიცაა: „მე მაწუხებს, რომ გამუდმებით მიწვევს შენს მიერ დაწყებული საქმის დასრულება, როგორ მოვაგვაროთ ეს საკითხი?“ ან „როგორ მოვიქცეთ, რომ მე გამუდმებით არ მიწვედეს შენს მიერ დაწყებული

საქმეების დასრულება?“ - მეტ სიცხადეს შეიტანს პრობლემური სიტუაციის მოგვარებაში.

ასერტიული ადამიანები უხერხულ და მანიპულირებად კითხვებს არ სვამენ. ჩვეულებრივ, მანიპულირებადი კითხვები ორმაგი შინაარსის მატარებელია. ვთქვათ, ზემოთ განხილულ მაგალითში, თქვენს მიერ დასმული მანიპულირებადი კითხვა შემდეგი შინაარსის იქნებოდა: „ახლა დადლილი ხარ იმისთვის, რომ სამუშაოს განაწილების შესახებ ვილაპარაკოთ?“ ეს კითხვა ორი ნაწილისგან შედგება: (1) „გაქვს თუ არა სურვილი ვისაუბროთ ჩვენი პრობლემის შესახებ?“ და (2) „როგორ უნდა მოვიქცეთ პრობლემის გადასაჭრელად?“ თქვენი კოლეგა დასმულ შეკითხვას შემდეგ ინტერპრეტაციას გაუკეთებს: „ნებისმიერი მიზეზის მიუხედავად, მე ამ პრობლემაზე ახლა მინდა დაგელაპარაკო.“ ის ჩათვლის, რომ თქვენ მის მანიპულაციას ახდენთ და გაღიზიანდება. უმჯობესია, თუ თქვენი კითხვა შემდეგი ხასიათის იქნება: „ხომ არ ვილაპარაკოთ პრობლემაზე, რომელიც ჩვენი სამუშაო აღწერილობების შესრულებას ეხება. რას იტყვი? ახლა ვისაუბროთ?“ ამ შემთხვევაში კითხვა არის კონკრეტული და მარტივი.

ასერტიული ადამიანები სვამენ კითხვებს, თუ რაღაც არ ესმით. საკუთარ თავში დარწმუნებულ ადამიანებს არ ერიდებათ თქვან „არ ვიცი“ ან იკითხონ, როცა არ ესმით - „თქვენ აღნიშნეთ, რომ ურთიერთობებს „კონსისტენტურობა“ ახასიათებს. რას ნიშნავს „კონსისტენტური?“

როგორ გამოვხატოთ ემოციები ასერტიულად?

როდესაც ემოციებს გამოვხატავთ, უნდა გვახსოვდეს, რომ (1) არ უნდა დავკარგოთ მათზე კონტროლი და (2) ჩვენი ემოციებით გავლენას ვახდენთ სხვებზე. სხვადასხვა კულტურაში ემოციების გამოხატვისადმი განსხვავებული დამოკიდებულება არსებობს. მაგალითად, ამერიკის შეერთებულ შტატებში ადამიანები უარყოფით ემოციებს უფრო არავერბალურად ავლენენ. შესაბამისად, როდესაც ადამიანები გაბრაზებულნი და გაღიზიანებულნი არიან, სავარაუდოდ, აჯახუნებენ კარებს, იყურებიან წარბშეკრულები,

შფოთავენ, დემონსტრაციულად ინარჩუნებენ დუმილს და სხვა. ასეთი არავერბალური გზავნილები მეტად ორაზროვანია, იგულისხმება, რომ „რადაც ისე“ არ არის და თქვენ ეს „რადაც“ უნდა გამოასწოროთ. ასეთ დროს ადამიანები ზოგჯერ სწორად ვერ იგებენ რა გახდა პრობლემა და რა არის გამოსასწორებელი. ემოციების ასერტიულად გამოხატვისას კარგი იქნება თუ შემდეგ რჩევებს გაითვალისწინებთ:

პირველი, გააანალიზეთ რატომ დაგეუფლათ გარკვეული განცდა? მაგალითად, სამსახურში მძიმე დღე გქონდათ - გაცნობეს, რომ მოსალოდნელია შემცირებები და თანამშრომლების რაოდენობა ორჯერ შემცირდება. თქვენ ძალიან შეშინდით სამსახურის მოსალოდნელი დაკარგვის გამო. სახლში დაბრუნებულმა აღმოაჩინეთ, რომ მეუღლეს დაავიწყდა თქვენთვის ყეიდა ნივთი, რომელსაც ელოდით (თუმცა არაფერი საჩქარო არ არის) - მასაც სამსახურში რთული დღე ჰქონდა და ვერ მოახერხა. თქვენ მაინც გაღიზიანდით მის საქციელზე. რატომ? რეალურად თქვენ სულ არ გაწუხებთ იმ ნივთის უქონლობა, უბრალოდ უმნიშვნელო დისკომფორტმა აამოქმედა თქვენი ძირითადი საზრუნავი - შიში სამსახურის მოსალოდნელი დაკარგვის გამო. როდესაც ამას გააანალიზებთ, ნაკლებად სავარაუდოა, რომ მეუღლის მიმართ გაღიზიანება და უკმაყოფილება გამოხატოთ.

მეორე, აღიარეთ რომ საკუთარ ემოციებზე თავად ხართ პასუხისმგებელი როგორც ფსიქოლოგები აღნიშნავენ, არავის შეუძლია ჩვენი გაბრაზება, გაღიზიანება, გაბედნიერება ან დამწუხრება. ჩვენ თვითონ ვართ პასუხისმგებელი საკუთარ ემოციებზე, რადგან თვითონ ვაკეთებთ არჩევანს, თუ როგორ გამოვხატოთ ეს გრძნობები. თუ ვინმეს ვეუბნებით, რომ „გაგვაბრაზა“, „მდგომარეობიდან გამოგვიყვანა“, ამით ვაღიარებთ, რომ ჩვენს გრძნობებს ის აკონტროლებს. თუ რადაც ისე არ არის, როგორც ველოდით, ამასთან დაკავშირებით ჩვენი ემოციების ინტერპრეტაციასაც თავადვე ვაკეთებთ: მოულოდნელ უსიამოვნებას შეიძლება გაღიზიანებით, განრისხებით ან გაგებით ვუპასუხოთ - მაგრამ ეს ჩვენი არჩევანია.

ზემოთ განხილულ შემთხვევაში, თქვენი ემოციის გამოსახატავად შეგეძლოთ გეთქვათ „გაგლიზიანდი, დაპირებული ნივთი რომ ვერ მივიღე“ და არა «გამაბრაზე, დაპირებული ნივთი რომ არ მომიტანე“ ერთი სიტყვით, საკუთარი გრძნობების გამოსახატავად მიმართეთ საკუთარ თავთან - „მეს“ -თან დაკავშირებულ, და არა მეორე პირთან - „შენ“ -თან დაკავშირებულ განცხადებებს.

მესამე აღწერეთ ქცევა, რომელმაც თქვენს გრძნობებზე ზემოქმედება მოახდინა რეკომენდებულია, რომ ამ დროს შემდეგი პრინციპებით იხელმძღვანელოთ:

ეცადეთ აღწერა მაქსიმალურად კონკრეტული იყოს მაგალითად:

სწორია:	როდესაც შეხვედრაზე დააგვიანე;
მცდარია:	როდესაც არაპროფესიონალივით იქცევი;
სწორია:	როდესაც შენს ფაილებს არ აწესრიგებ;
მცდარია:	როდესაც არ თანამშრომლობ.

ნუ ეცდებით მეორე პიროვნების მოტივების თვისებებისა და დამოკიდებულებების სინტეზურ ეტაპებს

სწორია:	როდესაც დილით შემოდისარ ოფისში და არ მესალმები;
მცდარია:	როდესაც უზრდელოვით იქცევი;
სწორია:	როდესაც შესვენების დროს, საქმესთან დაკავშირებული შენთვის საინტერესო დეტალების გარკვევას ცდილობ;
მცდარია:	როდესაც შენი მიზნებისთვის მიყენებ.

ეცადეთ, თავი აარიდოთ დაცინვასა და გაზვიადებას

სწორია:	როდესაც დილის შეკრებებზე იგვიანებ;
მცდარია:	როდესაც მუდამ იგვიანებ;
სწორია:	როდესაც ამოცანის გადაჭრისას უკვე არსებულ გზებს უბუღებებელიყოფ
მცდარია:	როდესაც ამოცანის გადაჭრისას „ველოსიპედის გამოგონებას იწყებ“.

მეოთხე, აღწერეთ თქვენ რას გრძნობთ. რეკომენდებულია, რომ ამ დროს შემდეგი პრინციპებით იხელმძღვანელოთ:

1. ეცადეთ, აქცენტი ძირითად ემოციებზე გააკეთოთ.
2. ეცადეთ, თქვენი გრძნობების აღწერისას თავი აარიდოთ შეფასებით სიტყვებს. ჩვეულებრივ, განსჯითი სიტყვები აგრესიული ხასიათისაა და თავს ადამიანი თავდასხმის ობიექტად გრძნობს. მაგალითად, როდესაც ამბობთ შემდეგ ფრაზას: „საშინლად გავბრაზდი, როდესაც შეხვედრაზე დაიგვიანე“ თქვენ აღწერთ როგორც მეორე მხარის ქცევას, ასევე თქვენს რეაქციას. მაგრამ თუ ამბობთ: „როდესაც შეხვედრაზე დაიგვიანე, უხერხულ მდგომარეობაში აღმოვნიდი“ - ასეთ შემთხვევაში მისი ქცევით გამოწვეულ შედეგებზე პასუხისმგებლობას მას ანიჭებთ.

ზოგადი რეკომენდაციის სახით შეიძლება ითქვას - იყავით ობიექტური სხვა ადამიანის ქცევისა და თქვენი რეაქციების აღწერისას.

როგორ ვუპასუხოთ სხვის თხოვნას ასერტიულად?

როდესაც თხოვნით მოგმართავენ, პირველი წესი, რომლითაც უნდა იხელმძღვანელოთ, იმის განსაზღვრაა - შეგიძლიათ თუ არა, ამ თხოვნის შესრულება. მაგალითად, თანამშრომელმა გთხოვათ მის მაგივრად დაწეროთ ანგარიში, რომელიც ორ დღეშია ჩასაბარებელი. თქვენ სიამოვნებით შეუსრულებდით ამ თხოვნას, მაგრამ საკუთარი ანგარიში გაქვთ მოსამზადებელი. გარდა ამისა, მომდევნო ორი დღის განმავლობაში ტრენინგებს უნდა დაესწროთ. შესაბამისად, გადაწყვეტთ, რომ სამწუხაროდ, მეგობრის დასახმა-

რებლად დრო არ გრჩებათ და ამას ეტყვიით კიდევ. სავარაუდოდ, თანამშრომელი უკმაყოფილო დარჩება, მაგრამ მისი უკმაყოფილება გაცილებით დიდი იქნებოდა, რომ დაპირებოლით და თხოვნა ვერ შეგესრულებინათ - ამ შემთხვევაში ჩათვლიდა, რომ ცუდად მოექცით.

მეორე, სხვის თხოვნას შემოქმედებითად მიუდექით - მისი შესრულება სხვადასხვაგვარად შეიძლება. მაგალითად, თქვენს მეგობარს გაუფუჭდა მანქანა და გთხოვთ ხელოსანთან თქვენი მანქანით წაიყვანოთ. თქვენ კი სახლში დროზე უნდა მიხვიდეთ, რადგან სტუმრებს ელოდებით. ასევე იცით, რომ სადამოს მანქანა არ დაგჭირდებათ. ამიტომ შეგიძლიათ მეგობარს შესთავაზოთ თქვენი მანქანით სახლამდე წამოგყვით და შემდეგ თქვენივე მანქანით თავად წავიდეს ხელოსანთან.

როგორ ვუპასუხოთ კრიტიკას ასერტიულად?

ერთ-ერთი მიზეზი, რომელიც ასერტიულ კომუნიკაციაში გვიშლის ხელს, ჩვენს მიმართ გამოთქმული კრიტიკისადმი არასწორი დამოკიდებულებაა - ხშირად კრიტიკას ადვილკამთ, როგორც პირად შეურაცხყოფას. ამ დამოკიდებულებას ბავშვობაში მიღებული გამოცდილებაც უწყობს ხელს - დაშვებული შეცდომების გამო ბავშვობაში მშობლებისა და მასწავლებლებისგან ხშირად მოგვისმენია კრიტიკა.

როდესაც ადამიანისთვის კრიტიკა ძალიან მტკივნეულია, ის ამ ტკივილის შესამცირებლად გარკვეული სტრატეგიების განვითარებას ცდილობს - შეიძლება მეორე მხარეს თავს რისხვა დაატეხოს, ან გაუხსენოს „ძველი ცოდვები“ და ამით მისი არგუმენტების გაცამტვერებას ეცადოს, ან არ შეიმჩნიოს მის მიმართ გამოთქმული კრიტიკული შენიშვნები და ეცადოს არასასიამოვნო სიტუაციას გაექცეს.

კრიტიკისადმი როგორც პასიურმა, ისე აგრესიულმა რეაქციამ შეიძლება მნიშვნელოვნად გააუარესოს ურთიერთობები. როგორც კვლევები ადასტურებს, ყველაზე კონსტრუქციულ პასუხს კრიტიკისადმი ასერტიული პასუხი წარმოადგენს. კრიტიკისადმი

ასერტიული პასუხი იმას ნიშნავს, რომ საკუთარ გრძნობებსა და ქცევაზე პასუხისმგებელი თავად ხართ და მათ შედეგებზეც მხოლოდ თქვენ იღებთ პასუხისმგებლობას. ადამიანებს განსხვავებული ღირებულებები, ცხოვრებისეული გამოცდილება და საჭიროებები აქვთ, განსხვავებული წესებითა და ტრადიციებით ცხოვრობენ, ამიტომ სრულიად გასაგებია, რომ ერთმანეთს ყველაფერში არ ეთანხმებიან. საბოლოოდ, თითოეული ჩვენთაგანი თავად წვევტს რა არის მისთვის საუკეთესო.

კრიტიკისადმი ასერტიული პასუხის სამი ეფექტური ფორმა არსებობს: აღიარება, შეფარვა და მოსინჯვა

აღიარება ჯანსაღი კრიტიკა პიროვნულ განვითარებაში გვეხმარება. თუ შეცდომას ვუშვებთ, ჯანსაღი კრიტიკა გვეხმარება გავანალიზოთ, მომავალში ეს როგორ აღარ გავიმეოროთ. მაგრამ გამოთქმული კრიტიკა, მაშინაც კი, თუ ის ობიექტურია, ყოველთვის კონსტრუქციული არ არის.

როდესაც ისმენთ კრიტიკას, რომელსაც ეთანხმებით, განურჩევლად იმისა, კონსტრუქციულია ის თუ არა, აღიარეთ, რომ ოპონენტი მართალია. მაგალითად, „მართალი ხართ, ქალბატონო ეთერ, ანგარიშში ძალიან ბევრი შეცდომა დავუშვი.“ ან „დიახ, მე ერთი საათით დავაგვიანე სამსახურში მოსვლა.“ ნუ დაიწყებთ გაუთავებლად ბოდიშის მოხდას - ეს ბავშვობაში ჩამოყალიბებული ავტომატური პასუხია, რომელსაც ბავშვების უმრავლესობა მიმართავს, თუ შემთხვევით დაედვრება რძე. გაუჭუჭყიანდება ტანსაცმელი ან დააგვიანდება სახლში მოსვლა. მაგრამ თქვენ ხომ უკვე ზრდასრული ადამიანი ხართ და ხშირ შემთხვევაში გონივრული ახსნა გიწევთ. მაგალითად, როდესაც თქვენი თანამშრომელი გააკრიტიკებთ სამსახურში დავიანების გამო, თქვენ შეიძლება გადაწყვიტოთ არ ახსნათ თქვენი საქციელი და მას მხოლოდ უთხრათ: „დიახ, ნიკა, მართალი ხარ, მე ერთი საათით დავაგვიანე სამსახურში.“ მაგრამ როდესაც უფროსი გააკრიტიკებთ და თქვენ უფრო ხილდებით სამსახურს, აღიარებას გონივრული ახსნაც უნდა მიაცილოთ, მაგალითად, „მანქანა არ დაიქოქა და იძულებული გაგხდი,

ავტობუსით წამოვსულიყავი - ამას კი გაცილებით დიდი დრო დასჭირდა“.

შეფარვა ეს არის მეტად სასარგებლო ტექნიკა გაუმკლავდეთ არაკონსტრუქციულ და მანიპულირებად კრიტიკას, რომელსაც არ ეთანხმებით. ამ ტექნიკის გამოყენებისას, თქვენ ცდილობთ გამოთქმულ კრიტიკაში რაღაც იპოვოთ, რასაც შეიძლება დაეთანხმოდ და შინაგანად თქვენს პოზიციასაც კი დაუკავშიროთ. ამგვარი დამოკიდებულება თქვენს მოწინააღმდეგეს ამშვიდებს და წაგება/მოგების მის ორიენტაციას არბილებს. ამ შემთხვევაში სავარაუდოა, რომ თქვენ უფრო მნიშვნელოვანი საკითხის განხილვაზე გადახვალთ, ან საერთოდ შეწყვეტთ დისკუსია.

შეფარვის ტექნიკის გამოყენებისას, მეორე მხარესთან თანხმობის საში ფორმა არსებობს: ნაწილობრივი თანხმობა, სავარაუდო თანხმობა და „პრინციპში“ თანხმობა.

ნაწილობრივი თანხმობის დროს, გამოთქმულ კრიტიკაში პოულობთ იმ ნაწილს, რომელსაც ეთანხმებით და მოწინააღმდეგის სიმართლეს აღიარებთ, დანარჩენ ნაწილს კი ყურადღების მიღმა ტოვებთ. თქვენ ცვლით ყველა გამაძლიერებელ სიტყვას, რასაც მეორე მხარე იყენებს, როგორცაა მაგალითად, „ყოველთვის“, „არასოდეს“ და მისი აზრის შესაბამის პერიფრაზს უკეთებთ. მაგალითად:

მოწინააღმდეგე სულ მუშაობ, თითქოს ქვეყანა დაიქცევა, თუ ერთ კვირიან შევბუღებას აიღებ;

თქვენ: კი, ბევრი მუშაობა მიწევს.

მოწინააღმდეგე ყოველთვის იგვიანებ სამსახურში და შენი საქმის გაკეთება მე მიწევს;

თქვენ: ჰო, დღეს დამაგვიანდა.

სავარაუდო თანხმობა ამ დროს თქვენ ეთანხმებით მოწინააღმდეგეს - არსებობს გარკვეული ალბათობა, რომ ის მართალია, თუმცა ეს ალბათობა შეიძლება ძალიან მცირე იყოს. მაგალითად, ზემოთ გამოთქმული კრიტიკისადმი პასუხი ამ შემთხვევაში იქნე-

ბოდა: „შეიძლება მე მართლა ბევრს ვმუშაობ“ და «შეიძლება მე მართლა ხშირად ვიგვიანებ“.

„პრინციპში“ თანხმობა ასეთ შემთხვევაში თქვენ ეთანხმებით მოწინააღმდეგის ლოგიკას და არა იმას, რასაც ამბობს. მაგალითად:

მოწინააღმდეგე თუ უფრო მეტი არ იმეცადინე, საკვალიფიკაციო გამოცდებს ვერ ჩააბარებ;

თქვენ: მართალი ხარ, თუ არ ვიმეცადინე, საკვალიფიკაციო გამოცდებს ვერ ჩავაბარებ.

მოსინჯვა ეს ტექნიკა სასარგებლოა მაშინ, როდესაც კარგად არ გესმით, რისთვის გაკრიტიკებენ, ვერ გარკვეულხართ კონსტრუქციულია ის, თუ არა, გიჭირთ განსაზღვროთ, რეალურად რა მოტივი ამოძრავებს მეორე მხარეს. ასეთ დროს, ირჩევთ კრიტიკის იმ ნაწილს, რომელიც თქვენი ვარაუდით, მოწინააღმდეგეს ყველაზე მეტად აწუხებს და ფრთხილად იწყებთ მის მოსინჯვას. მაგალითად:

მოწინააღმდეგე დიდ ენერგიას არ ხარჯავ მუშაობისას. შენი სამუშაო ყოველთვის სანახევროდ არის შესრულებული;

თქვენ: კონკრეტულად რა არ მოგწონს ჩემს მიერ შესრულებულ სამუშაოში?

მოწინააღმდეგე შენს გარდა, სამუშაო საათების შემდეგ, ყველა რჩება და თავაუღებლად შრომობს, შენ კი ყოველ საღამოს, ზუსტად 5 საათზე სიხარულით მირბიხარ;

თქვენ: ის გაწუხებს, რომ მე 5 საათზე მივდივარ, როცა დანარჩენები აგრძელებენ მუშაობას?

მოწინააღმდეგე მეც ვერ ვიტან სამუშაო საათების შემდეგ დარჩენას, მაგრამ სამუშაო დროზე უნდა შესრულდეს. პასუხისმგებელი მე ვარ ამაზე და ძალიან ვღიზიანდები, როდესაც ამ დროს სულ საათს უყურებ. შენ მიდიხარ, შენი საქმის გაკეთება კი სხვას უწევს;

თქვენ: გასაგებია. დიდი მადლობა, რომ სიტუაციაში გამარკვივ.

როგორ მოვიქცეთ „პრობლემურ“ აღმიანებთან?

მეორე მხარე და მისი განსხვავებული შეხედულებები ყოველგვარი ცრურწმენებისა და სტერეოტიპების გარეშე მიიღეთ - ყურადღება გაამახვილეთ არა მის პიროვნებაზე, არამედ მის ქცევაზე; ეცადეთ ჩასწვდეთ თქვენთვის „პრობლემური“ ქცევის რეალურ მიზეზებს;

ნუ ეცდებით ცალმხრივად განსაზღვროთ კონფლიქტის შინაარსი - კომუნიკაცია მეორე მხარესთან დიალოგით დაიწყეთ და არა იმის მითითებით, თუ როგორ უნდა გადაწყდეს არსებული კონფლიქტური სიტუაცია, ან როგორ უნდა შეცვალოს ქცევა მეორე მხარემ;

ითანამშრომლეთ მეორე მხარესთან - ერთად განსაზღვრეთ რა არის არასწორი თქვენს კომუნიკაციასა და ურთიერთობაში. კომუნიკაციის გამოსასწორებლად თქვენი წილი პასუხისმგებლობა აიღეთ. დაფიქრდით, თუ რისი გაკეთება შეგიძლიათ სიტუაციის გამოსასწორებლად;

ეცადეთ მეორე მხარეს ემპათიითა და გაგებით მოეკიდოთ - ყურადღება მის იმ ქცევებზე გაამახვილეთ, რომელიც თქვენთვის რთული გასაგებია. შეეკითხეთ საკუთარ თავს - როგორ მოიქცეოდით თქვენ მის ადგილას?

დაუსვით კითხვები, რომ შესძლოთ მეორე მხარის ინტერესების, მოლოდინებისა და სურვილების გაგება. ნუ ჩათვლით, რომ პასუხი უკვე ყველა კითხვაზე გაქვთ;

პატივი ეცით პიროვნულ განსხვავებებს და საზღვრებს - თუ ატყობთ, რომ სიტუაციას ვერ მართავთ, დროებით დისტანცირება აჯობებს;

ეცადეთ მიიღოთ მეორე მხარის მიერ გამოვლენილი წინააღმდეგობრივი ქცევები;

შეინარჩუნეთ თავაზიანობა და პატივისცემითი დამოკიდებულება მეორე მხარის მიერ გამოვლენილი ქცევისა და სიტყვიერი გამონათქვამების მიუხედავად;

ეცადეთ იუმორი ეფექტურად გამოიყენოთ - ხშირად კონფლიქტური სიტუაციები არც ისე სერიოზულია, როგორც ჩანს.

**მოლაპარაკებების ჩატარება ექსტრემალურ
სიტუაციაში და თავისებურებები**

საერთაშორისო პრაქტიკა ადასტურებს, რომ არსებობს რიგი სიტუაციები, რომლებსაც ექსტრემალურობის ნიშნები აქვს და ვითარების მოსაწესრიგებლად მოლაპარაკების წაროების აუცილებლობას მოითხოვს. რეგიონალური და ეთნიკური კონფლიქტები, ტერორიზმი, მიკვალთა გათავისუფლება, სამხედრო ტყვეების გაცვალა, პატიმართა ამბოხი და მრავალი სხვა ექსტრემალური სიტუაცია ძალადობის ან მასობრივი უწესრიგობის შესაწყვეტად სამართლდამრღვევებთან მოლაპარაკების გამართვას საჭიროებს. თანამედროვე პრაქტიკა აჩვენებს, რომ დამნაშავეებთან შედეგიანი მოლაპარაკება – საერთაშორისო მნიშვნელობის პრობლემაა.

ექსტრემალურ სიტუაციებში მხარეებს შორის დაპირისპირება არა მარტო წინასწარ გათვლილი, არამედ ყოველად გაუგებარ, გაუთვალისწინებელ ფაქტორებს ემყარება. ხშირად ამგვარ სიტუაციაში ადამინთა მოქმედება არასწორ გათვლებს ეფუძნება, რაც მხოლოდ მაშინ გახდება ცხადი, როცა მოლაპარაკების პროცესი ჩიხში მოექცევა ან ჩაიშლება.

ექსტრემალურ სიტუაციაში მოლაპარაკების სუბიექტები შეიძლება იყოს არა მარტო დამნაშავეები, არამედ მშვიდობიანი მოსახლეობა, თვითმართვლობის ადგილობრივი ორგანოები, რელიგიურ კონფესიათა წამომადგენელები და სხვები. უნდა ითქვას, რომ ასეთ სიტუაციაში მოლაპარაკებაც ძალზე სპეციფიკურია, რაც შემდეგში გამოიხატება:

მოლაპარაკების მიზანი უშუალო გავლენას ახდენს მის მსვლელობაზე და მოიცავს: მიკვალთა გათავისუფლებას, სამხედრო ტყვეების გაცვლას, საბრძოლო მოქმედებების და მასობრი-

ვი უწესრიგობების შეწყვეტას, დამნაშავეთა გდაცემას, და სხვა მოტივები.

დამნაშავე მხარის მოქმედებათა მოტივებიც მოლაპარაკების მსვლელობაზე უშუალო გავლენას ახდენს. მათ შორის შეიძლება გამოიყოს: პოლიტიკური, ნაცონალისტური, ანგარებიანი, პასუხისმგებლობისაგან თავის აცილების, შურისძიებისა და სხვა.

მოლაპარაკების იძულებითი ხასიათი, რომელიც სამართალდამცავთა მხარის მიერ პრობლემის ძალისმიერი სტრატეგიით გადაწყვეტას კი არ ამცირებს, არამედ პირიქით აძლიერებს.

მოლაპარაკების საჯაროობის ხარისხი. მოლაპარაკება შეიძლება იყოს საჯარო ან დახურული, რაც ასევე გავლენას ახდენს ამ პროცესზე. დახურულ პროცედურაზე უფრო მეტია შესაძლებლობა იმისა, რომ გამოყენებულ იქნეს მოლაპარაკების ჩატარების არაცივილიზებული ხერხები და მეთოდები.

მოწინააღმდეგეთა მიერ წამოყენებული პირობებიც სპეციფიკურია, რადგან ისინი შეიძლება იყოს ერთი ან ორივე მხარისათვის მთლიანად მისაღები ან ნაწილობრივ მისაღები, ან სრულიად მიუღებელი.

მრავალი უცნობი ცვლადის არსებობა. მაგალითად, დამნაშავეთა კონკრეტული მდებარეობის ადგილი. მათი რიცხოვნობა, საბრძოლო მზადყოფნა და მომზადება, მორალურ-ფსიქოლოგიური მდგომარეობა, მხარდაჭერის სახეობა (ფინანსური, ადამიანური რესურსები, იარაღი), უკვე ჩადენილი დანაშაულის სიმძიმე, მასშტაბები და სხვა.

მედიაციის არსებობა. ასეთ მოლაპარაკებებში ხშირად მონაწილეობენ მედიატორები. რომლებიც შეიძლება იყვნენ დამნაშავეთა ახლობლები, ღვთის მსახურები, სხვადასხვა პროფესიის მაღალი ავტორიტეტის მქონე ადამიანები, საზოგადოებრივ-პოლიტიკური მოძრაობების და ორგანიზაციის წარმომადგენელები.

ექსტრემულურ სიტუაციაში მოლაპარაკების წარმართვა დამნაშავეთა მხრიდან შემდეგი თავისებურებებით ხასიათდება: მოულოდნელი მოქმედება, ოპონენტთა ნებისყოფის გატეხვის მცდ-

ელობა, „ფსიქოლოგიური შეტევა“, დიალოგის სასურველი ფორმის თავსმოხვევა და ა.შ.

მოლაპარაკების მეორე მხარის ამოცანაა ექსტრემისტების დამშვიდება, ვითრების დასაზუსტებლად მოლაპარაკების გაჭიანურება, ექსტრემისტების მხრიდან მუქარის ხასიათის (დემონსტრაციული თუ რეალური) დადგენა, მათთან კონტაქტის დამყარება, ნდობის ატმოსფეროს შექმნა და სხვა.

ასეთ სიტუაციაში არანაკლები მნიშვნელობა აქვს დამანაშავეთა ჯგუფში არსებულ ფსიქოლოგიურ ვითარებას, მათ ფიზიკურ და ფსიქიკურ ჯანმრთელობას.

წამოყენებულ პირობები

ძირითადი პრობლემა, რომელიც საგანგებო მდგომარეობის დროს წარმოიშობა, ესაა ექსტრემისტების მოთხოვნების განხილვა.

ჩვეულებრივ, ექსტრემალურ სიტუაციაში მოლაპარაკების საგანია: მძევალთა მთლიანი ან ნაწილობრივი გათავისუფლება, მათი კვებისა და გამოსყიდვის (თუ ასეთი მოთხოვნა არსებობს) პირობების განხილვა, ასევე ექსტრემისტებისათვის რაიმე გარანტიების მიცემა და სხვა.

ექსტრემისტებთან მოლაპარაკების წარმატებით წარმართვისათვის თავიდანვე აუცილებელია ინიციატივის დაუფლება. მათი მოთხოვნების თანდათანობით შემცირება და თავდაცვის პოზიციაში გადაყვანა.

შეთანხმების მიღწევა

როგორც წესი, ექსტრემალური სიტუაცია ადგილობრივი ან საერთაშორისო კანონმდებლობის დარღვევით წარმოიშობა. მაშასადამე, ამ ვითრებაში საქმე გვაქვს სამართალდარღვევასთან.

ექსტრემალურ სიტუაციას საკმაოდ ხშირად თან ახლავს ისეთი დამამძიმებელი გარემოებები, როგორიცაა: დამნაშავეთა უკანონო შეიარაღება, მძევლების, მათ შორის მოხუცების, ქალების, ბავშვების აყვანა, ექსტრემისტთა და მძევალთა ფსიქო-

ლოგიური არაადექვატურობა და სხვა. ეს კი, უმეტესად მოლაპარაკების დახმარებით, დაქვემდებარებული ხასიათის განმსაზღვრელია. ამიტომ ამ სიტუაციაში უმთავრესი ამოცანა დამნაშავეთა განიარაღებაა.

ასეთი მოლაპარაკება – პრობლემის ძალისმიერი საშუალებით გადაწყვეტა – ექსტრემისტების ყურადღებას აღუნებს. თუმცა პროცესის განმავლობაში საკუთარი მოთხოვნების დაკმაყოფილების იმედი ყოველთვის აქვთ. ამასთან მოლაპარაკება, არც თუ იშვიათად, ჩიხში ექცევა. ექსტრემისტები იმასაც ითვალისწინებენ, რომ როგორც არ უნდა წარმართოს მოლაპარაკება, მათვის იგი იარაღის ჩაბარებით, წინააღმდეგობის შეწყვეტით, ძალოვან სტრუქტურებთან დანებებით მთავრდება. ყოველივე აღნიშნული სიტუაციასა და ხოლო მოლაპარაკების ჩატარებას წარმოუდგენლად ართულებს.

შეთანხმების მიღწევის სტადიაზე განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია მოლაპარაკების ისე წარმართვა, რომ არ მოხდეს დიალოგის ტონალობის (საუბრის ესა თუ ის იერი, კილო) ცვლილება და პრობლემის სასწარაფოდ გადაწყვეტის მიზნით გაორიციხოს ძალის გამოყენება. არც თუ იშვიათად, ამ ეტაპზე კეთდება ექსტრემისტების მოთხოვნის ფიქციური დათანხმება, მათი ყურადღების მოღუნება და მოულოდნელად ძალის გამოყენება. სწორედ ამაშია მოლაპარაკების მთავარი ამოცანა – რთული პრობლემის ძალისმიერი გადაწყვეტის დაფარვა.

შეთანხმების მიღწევის ეტაპზე აუცილებელია მოლაპარაკების შეფასებათა კომპლექსური მიდგომა. მისი საფუძველია ექსტრემისტების გამოცდილება, მათი აგრესიულობა, ძალადობრივი შესრულების მოტივები, ძალის გამოყენების შესაძლებლობა, მძევალთა უსაფრთხოების გარანტიები და სხვა.

შეთანხმების მიღწევა დიდად არის დამოკიდებული ექსტრემისტთა მოთხოვნებზე. პირობები შეიძლება იყოს: არასამართალდარღვევით, მაგ., პროკურორის ან მასმედიის წარმომადგენლების გამოძახება და სხვა; მისაღებათ სამართალდარღვევითი, მაგ., საკუთარი ფიზიკური უსაფრთხოებისათვის მძევლების აყვანა ან ვალუტისა და ტრანსპორტით უზრუნველყოფა

უცხო ქვეყანაში წასავლელად; დანაშაულებითი, მიღებული სამართალდარღვევითი, მაგ., იარაღითა და საბრძოლო მასალით უზრუნველყოფა, მძევლების აყვანა სხვა ტერიტორიაზე გადაადგილებისათვის.

სამართალდარღვევით, მაგრამ პრინციპში მისაღებ დათმობაზე შეთანხმების მიღწევა შესაძლებელია. შეთანხმება მიიღწევა იმ შემთხვევაშიც, როცა ექსტრემისტები და მეორე მხარე ურთიერთსაწინააღმდეგოდ მიუღებელ პირობებს არ აყენებენ ან მიღწეული შეთანხმებით მოსალოდნელი ზიანი არ აჭარბებს იმ ზიანს, რომელიც დანაშაულებრივი აქციის შედეგად უკვე არსებობს. საერთაშორისო პრაქტიკა ადასტურებს, რომ მძევალთა 80%-ის გათავისუფლება მოლაპარაკების მეშვეობით გახდა შესაძლებელი.

ექსტრემისტებთან მოლაპარაკების ეფექტურობაზე ზემოქმედებს:

- ამ სფეროში მოლაპარაკების მონაწილეთა პროფესიონალიზმი;
- ექსტრემისტების ფსიქოლოგიური თავისებურებები;
- მოლაპარაკების მონაწილეთა მაღალი ფსიქოლოგიური რესურსი, ვერბალიზაციის (საუბრით დარწმუნება) შესაძლებლობები, მათი საზრიანობა და გამჭრიახობა, დროის მკაცრი დეფიციტისა და ფსიქიკური დაძაბულობის პირობებში ადექვატურ გადაწყვეტილებათა მიღების შესაძლებლობა და სხვა.

რე უნდა გვხსნოვდეს:

სტუმრად ან სამსახურში ქოლგის გაშლილ მდგომარეობაში გაშრობა არ შეიძლება. ის უნდა დაგეგვცოთ და ჩავდოთ ან დაგვიდოთ სპეციალურ სადგამზე

რესტორანში, სუფრასთან, ჩანთის მუხლებზე ან გვერდით სკამზე დადება არ შეიძლება. პატარა, საფულის სტილის ხელჩანთა შეიძლება დავდოთ მაგიდაზე, უფო დიდი ზომის ჩანთა შეიძლება გადავიკიდოთ სკამის საზურგეზე ან დავდოთ იატაკზე. რესტორანში ამისთვის სპეციალური პატარა სკამიც უნდა მოგართვან.

სუპერმარკეტის ან ბუტიკების ცელოფნისა და ქაღალდის პარკები მხოლოდ მაღაზიიდან სახლამდე ნაყიდების მისატანად გამოიყენება. მათი შემდგომი ჩანთასავით ტარება ცუდ ტონად ითვლება.

თუ თქვენ სახლში ხალათში ან პიჯამოში ხართ, ესე იგი ან აბაზანაში მიდიხართ, ან ახლახანს გამოხვედით აბაზანიდან. სხვა შემთხვევაში უნდა გეცვათ სუფთა, მოწესრიგებული საშიანო ტანსაცმელი.

.როდესაც ბავშვს ცალკე ოთახში გადაიყვანთ, კარის შეღებამდე აუცილებლად დააკაკუნეთ ხოლმე.

შენობაში ქალს შეუძლია არ მოიხსნას შლაპა და თხელი ხელთათმანები, განსხვავებით ქუდისა და ნაქსოვი ხელთათმანებისგან.

სამკაულების საერთო რაოდენობა არ უნდა აღემატებოდეს 13-ს. ამ რიცხვში შედის ძვირფასი ღილებიც. ხელთათმანზე სამაჯურის გაკეთება შეიძლება, ბეჭდის არა. რაც უფრო ბნელა გარეთ, მით უფრო ძვირფასი სამკაულის გაკეთება შეიძლება.

.თუ თქვენ ამბობთ ფრაზას: ” მინდა დაგპატიო აქ და აქ”, ეს ნიშნავს რომ დანახარჯს მთლიანად თქვენ იხდით. თუ ქალი ეპატიუება პარტნიორ მამაკაცს საქმიან სადილზე, ჩვეულებრივ

იხდის ქალი. თუ ითქვა “მოდი, წავიდეთ კინოში, ან რესტორანში” – ამ შემთხვევაში იხდის ყველა, ვინც მიდის. თუმცა ნებისმიერ შემთხვევაში მამაკაცს შეუძლია თავად გადაიხადოს ყველაფერი, თუ ამის სურვილი ექნება.

მამაკაცი ყოველთვის პირველი შედის ლიფტში, მაგრამ პირველი გამოდის ის, ვინც კართან ახლოს დგას.

მანქანაში ქალი ჯდება მძღოლის უკანა სავარძელზე, თანმხლები მამაკაცი კი მის გვერდით. თუ თავად მამაკაცი მართავს მანქანას, ქალი მაინც მის უკან უნდა დაჯდეს, და არა გვერდით. აუცილებელია, რომ მამაკაცმა გაუდლოს კარი ნებისმიერ ქალბატონს და აქ არ მუშაობს ის ფრაზა, რომ “ბიზნესში სქესი არ არსებობს”

თუ სახლში სუფრაზე ხართ დაპატიჟებული, განსაკუთრებით პირველად, ცუდ ტონად ითვლება სმამაღლა გამოცხადება, რომ დიეტაზე ხართ. აუცილებელია კერძების გასინჯვა. იგივე ეხება ალკოჰოლსაც. როგორი მიზეზიც არ უნდა გქონდეთ, ოდნავ მაინც უნდა მოსვათ.

კულტურულ-ელიტურ საზოგადოებაში არ(!) უნდა ილაპარაკოთ პოლიტიკაზე, რელიგიაზე, ჯანმრთელობასა და ფულზე. თუ ვინმე დაინტერესდება, თუ რა გადაიხადეთ ტანსაცმელში, ან სამკაულში და ა.შ. უთხართ რომ საჩუქარია. არ დაასახელოთ კონკრეტული თანხა.

13 წლის ზევით ყველას მიმართეთ თქვენობით, მეგობრების და ახლო ნათესავების გარდა. დაუშვებელია “შენობით” მიმართოთ მომსახურე პერსონალს, მძღოლებს, ხელოსნებს. თუნდაც ვინმემ უკვე მოგმართათ “შენობით”, პასუხი მაინც “თქვენობით” დაუბრუნეთ

არ შეიძლება უარყოფითად განიხილოთ ის ადამიანები, რომლებიც საუბარს არ ესწრებიან, მითუმეტეს ახლობლები და ოჯახის წევრები.

ხელის ჩამორთმევის ფორმები

თუკი ვინმემ ხელ ჩამოსართმევად გამოვიწოდათ

ამ ფორმით, ანუ თავისი ხელი თქვენი ხელის ზემოდან მოექცვა, ჩათვალეთ რომ იგი თავს თქვენზე მაღლა მდგომად თვლის, გამოხატავს აგრესიას ან ირონიას თქვენს მიმართ, თანასწორად არ გთვლით.

თუკი პირიქით, ისე გამოვიწოდათ ხელი რომ თავისი ხელის გული გაჩვენად და თქვენს თქვენი ხელი "ზემოდან დაადეთ" მაშინ ამ ფორმით თქვენს მორჩილებას გამოატავს.

სასურველია უკანასკნელი ფორმით ჩამორთვათ ხელი თქვენს ხელმძღვანელებს. თუკი ხელისჩამორთმევის დროს თქვენი ხელები ვერტიკალურ მდგომარეობაშია, ეს თანასწორობას გამოხატავს, ურთიერთპატივისცემას და გაგებას.

გადაჯვარებული თითები

აღბათ ყველას გამოგიყენებიათ ეს ჯესტი, რომლის 3 ფორმაც არსებობს.

- 1) მაგალითად ზიხარ, იდაყვებით ეყრდნობი მაგიდას და გადაჯვარედინებული თითები სახესთან ახლოს გაქვს მიტანილი. თუკი ვინმე ამ მდგომარეობაში ზის, ესეიგი იგი ნეგატიურად არის განწყობილი. ამ ჯესტის დროს ადამიები ხშირად იღმებიან თუმცა რეალურად ისინი აგრესიას, იმედგაცრუებასა და მტრულ დამოკიდებულებას გამოხატავენ
- 2) გადაჯვარედინებული თითები და ხელები მაგიდაზე ჰორიზონტალურ მდგომარეობაში, ანუ სახესთან შორს.
- 3) გადაჯვარედინებული თითები მუცელთან.

ამ 3 ფორმაში განსხვავება მხოლოდ სახესთან ს იახლოვება. რა ცუფრო ახლოს არის ადამიანის გადაჯვარედინებული თითები სახესთან მით უფრო აგრესიულად და ნეგატიურად არის იგი განწყობილი, რაც უფრო სცილდება სახეს და "ჩამოდის"

ქვემოთ უარყოფითი დამოკიდებულების ხარისხი მით უფრო მცირდება.

ხელების სარჭისებრი მდგომარეობა.

ეგრედწოდებული ანგელა მერკერის 'პოზა არსებობს ამ ჯესტის 2 ფორმა.

1) ხელები ზემოთ. ანუ მაგალითად ზიხარ ამგიდასთან და ამ ფორმაში შენი ელემენტი ნიკაპთან ახლოს გაქ მიტანილი (გამოიყენება როდესაც მოსაუბრე გამოხატავს გარკვეულ აზრს, მის იდეებს, შეხედულებებს)

2) ხელები ქვემოთ. ზიხარ, ფეხებთან ახლოს გაქვეს ხელები ამ ჯესტით. (ადამიანი ამ დროს არც საუბრობს, არც სხვას უსმენს) აღნიშნული ჯესტი ადამიანთა სხვა ჯესტებთან ერთად უნდა იქნას გაგებული.თუკი ამ ჯესტს მოჰყვება "ცუდი მზერა" ან ხელის სახესთან მანიპულაციები, ეს ნიშნავს მტკიცე გადაწყვეტილებას თუმცა ნეგატიური მნიშვნელობით.

ზოგადად კი ხელების ეს ჯესტი თავდაჯერებულობას, საკუთარ გადაწყვეტილებასი დარწმუნებულობას გამოხატავს, ეგრედწოდებულ "ყოველისმცოდნე" პოზიციას. ამ ჯესტის გამოყენება საკონფერენციო თემის პრეზენტაციის ან სხვა გამოსვლების დროს ერთერთ პლიუსად ჩაგეთვლება.

ხელების სახესთან მანიპულაცია

ვთქვათ პირდაპირ გიზით ადამიანი, რომელიც ძაან თავდაჯერებული გიყვებათ რაგაცას. ამ დროს დაუკვირდით ხელების სახესთან მანიპულაციას (ცხვირზე ხელის გასმა - სააკაშვილს როგორც ჩვევია, ნიკაპთან ხელის მიტანა და ასე შემდეგ) თუკი ეს ჯესტი დაიჭირეთ, ჩათვალეთ რომ იგი ან გატყუებთ, ან შელამაზებულად გეუბნებათ სიმართლეს, ან თავადაც არ არის დარმწუნებული საკუთარ ნათქვამში.

ხელი პირთან - არაგულწრფელობა, შელამაზებული ნათქვამი, სიცრუე

ხელი ნიკაპთან - მოსაუბრეს უჩნდება რაგაც აზრი, რომლის გამოხატვა მას არ შეუძლია, ან ართვლის საჭიროდ, ესაა არაცნობიერი სიგნალი რომ სიტყვები შეიკავოს, ანუ უნდა რაგაცის თქმა მაგრამ თავს იკავებს გარკვეული მიზეზების გამო.

გადაჯვარედინებული ხელები

ალბატ ყველას გაგიკეთებინ ეს ჯესტი და ბევრი თქვენთან ალბათ იმასაც ამბობს რომ ეს მისთვის მოხერხებული პოზიაა. თუმცა ეს მხოლოდ იმიტომ რომ ამ დროს თქვენ დედავთ, ან უკმაყოფილო ხართ ან კრიტიკული განწყობა გაქვთ, ეს ჯესტი კი ერთგვარი დამამშვიდებელია. რადგან ამ დროს ადამიანი "თავდაცვით" მდგომარეობაში გადადის, იგი იცავს თავის გულ-მკერდს და გამოხატავს ნეგატიურ განწყობას.

მაღალი ფენების წარმომადგენლები ამ ჯესტით ხაზს უსვამენ საკუთარ უპირატესობას, ძალაუფლებას და ხშირად აგრესიულობას.

ამ ჯესტის გამოყენება ადამინებთან კომუნიკაციის პროცესში არაა რეკომენდირებული, რადგან იგი თქვენს ნეგატიურ განწყობილებას გამოხატავს და მსემენლეზეც იგივე გავლენას ახდენს.

ცერა თითების მანიპულაცია.

ჯიბეში ჩაწყობილი ხელები ცერა თითებით ზემოთ, ან გადაჯვარედინებული ხელები ისეთ მდგომარეობაში რომ 4 თითი მტლიანად შიგნითაა მოქცეული, ხოლო ცერა თითები გარეთ.

გამოხატავს ადამიანის თავდაჯერებულებას, "მარიაულობას", საკუთარი უპირატესობის გამოხატვას სხვებთან შედარებით.

მამაკაცის კლასიკური და მკაცრი ჩაცმულობა

გარეგნულ მხარეს საქმიან ეტიკეტში დიდი მნიშვნელობა ენიჭება. ტანსაცმლის შერჩევისას ძირითადი ყურადღება გარემოსა და სიტუაციაზე უნდა გამახვილდეს. ამიტომ საქმიანი ეტიკეტის მთავარი პრინციპი - **კლასიკური და მკაცრი ჩაცმულობაა**.

მამაკაცის გარდერობში მთავარი პიჯაკია. მაგრამ საინტერესოა, როგორია მამაკაცის კლასიკური პიჯაკი? - ეს გახლავთ ფერში შერჩეული პიჯაკისა და შარვლის კომბინაცია, ორივე მათგანი ლურჯი, ნაცრისფერი ან შავი უნდა იყოს. პიჯაკის შერჩევისას, შეეცადეთ არ მიაქციოთ ყურადღება თანამედროვე, მოღურ ტენდენციებს, რომლებიც რატომღაც მათ არსებობას "ემუქრებიან". აუცილებლად დააკვირდით თუ როგორი ქსოვილისგანაა იგი შეკერილი. პიჯაკი, რომლის ქსოვილიც სინთეტიკურ ძაფებს შეიცავს, გაცილებით ადვილი მოსაველეია, იგი პრაქტიკულად არ იკუჭება და დეფორმაციასაც არ განიცდის. ერთ ან ორბორტიანი პიჯაკის შერჩევისას, საკუთარი სხეულის ნიშანთვისებები უნდა გაითვალისწინოთ. ერთბორტიანი პიჯაკი მამაკაცს უფრო მაღალს აჩენს, ორბორტიანი კი პირიქით, სხეულს უფრო პროპორციულს და შესაბამისად დაბალს ხდის. ასეთივე პრინციპით უნდა მიუდგეთ შარვალსაც, განიერი შარვალი, მამაკაცს სიმაღლეში შედარებით დაბალს აჩენს. რა შეეხება პერანგს, უმჯობესია იგი თეთრი ფერის იყოს, შეიძლება ღია ცისფერის ან ნაცრისფერიც მოირგოთ. საქმიანი ჩაცმულობა წარმოუდგენელია ჰალსტუხის გარეშე, ეს პუნქტი არ გეგონოთ რომ დაგვაიწყა! არსებობს რამდენიმე უნივერსალური წესი ჰალსტუხის ოპტიმალური სიგრძის, სიგანის და ფერის შესარჩევად. პირველ რიგში, რაც უფრო განიერია პიჯაკის მხრები, მით უფრო ვიწრო უნდა იყოს ჰალსტუხი, და საერთოდაც მიღებულია, რომ მისი სიგანე 9-11 სანტიმეტრს უნდა შეადგენდეს. მეორეც, ჰალსტუხი ქამრის ბალთას სანახევროდ უნდა ფარავდეს. დაბოლოს, ჰალსტუხის ფერს რაც შე-

ეხება, გახსოვდეთ, ყოველთვის შეარჩიეთ მუქი ფერის და ნახატებით ნაკლებად გადატვირთული ჰალსტუხი. ეტიკეტი გვასწავლის, რომ კატეგორიულად მიუღებელია იგი პერანგზე ღია ფერის იყოს.

საქმიანი ეტიკეტი - პრეზენტაცია

პრეზენტაცია საუკეთესო საშუალებაა კომპანიის საქმიან ბაზარზე წარსადგენად. მაგრამ ის რომ ეფექტურად და სწორად ჩატარდეს, ეტიკეტის გარკვეული ნორმები უნდა დაიცვათ. დაიმახსოვრეთ: იმაზე, თუ როგორ ჩაივლის ეს ღინისძიება, დიდადაა დამოკიდებული თქვენი საქმიანობის შემდგომი წარმატება. აი, რატომ სჯობს სამზადისში სპეციალისტების ჩართვა.

პრეზენტაციის ჩატარების ძირითადი წესები

- განცხადება პრეზენტაციის შესახებ შეგიძლიათ მასობრივი ინფორმაციის საშუალებებში გააკეთოთ, თუ საშუალება გაქვთ, რეკლამა შეუკვეთოთ.
- თავდაპირველად განისაზღვრება პრეზენტაციის ჩატარების დრო და ადგილი. შემდეგ უნდა შედგეს - პროგრამა.
- პრეზენტაციის ხანგრძლივობა ძირითადად 1,5-2 საათით იზღუდება.
- პრეზენტაციის ჩატარება სადილის შემდეგ, დაახლოები 15 საათზე სჯობს. მისი დასრულების შემდეგ ფურშეტის ორგანიზებისთვის ასე აჯობებს (17.00-19.00).
- ჩვეულებრივ პრეზენტაციას საწარმოს ერთ-ერთი ხელმძღვანელი უძღვება.
- შემდეგ შეიძლება 10-15-წუთიანი ფილმის ჩვენება თქვენი კომენტარებით. წარმოების საქმიანობაზე, საექსპორტო შესაძლებლობებზე და ა.შ. - სულ 30 წუთი.
- დარჩენილი დროის გამოყენება კითხვებზე პასუხის გასაცემად შეიძლება.

ადგილი, სადაც პრეზენტაცია ტარდება სარეკლამო სტენდებითა და პლაკატებით ფორმდება. მონაწილეებს სუვენირები ურიგდებათ (სარეკლამო საჩუქრები) - რომლებიც ჩვეულებრივ არ არის ძვირფასი: ჩანაწერების წიგნი, კალენდარი, სანთებელა, სანიშნე, კალამი და ა.შ. ამ საგნებზე ფირმის სახელწოდებაა, ხანდახან მისამართი და საქმიანობის სფერო.

პრეზენტაციაზე საქონლის დემონსტრირება რეკლამის საკმაოდ დამაჯერებელი საშუალებაა. როცა კლიენტს საშუალება აქვს გაეცნოს პროდუქტს, შეეხოს, ქვეცნობიერად მის მიმართ და ფირმის მიმართ ნდობა ეზრდება.

რა უნდა ვიცოდეთ, საქმიან ურთიერთობებში სქესთან დაკავშირებული ქცევისეტიკეტის შესახებ:

უღებს თუ არა კარს მამაკაცი ქალს? - კარს აღებს ის, ვინც მასთან პირველი აღმოჩნდება;

ხელის ჩამორთმევის დროს, ელოდება თუ არა მამაკაცი, სანამ ხელს ქალი გაუწვდის? - სქესის მიუხედავად, ხელს პირველი უწვდის ის, ვისაც უფრო მაღალი რანგი და სტატუსი აქვს;

წამოდგება თუ არა ქალი მისალმებისას ან წარდგენისას? - აუცილებელია, რომ ქალები, მამაკაცების მსგავსად, მისალმებისას ან წარდგენისას ფეხზე წამოდგნენ;

აუცილებელია თუ არა, რომ მამაკაცი წარუდგინოთ ქალს? - დაბალი რანგისა და სტატუსის მქონე პირი, სქესის მიუხედავად, უნდა წარუდგინოთ უფრო მაღალი თანამდებობის პირს;

საქმიანი სადილის ფასი უნდა გადაიხადოს თუ არა აუცილებლად მამაკაცმა? - სქესის მიუხედავად, სადილის საფასურს იხდის მასპინძელი მხარე. ხშირ შემთხვევაში, მასპინძელი კომპანია, რომელსაც მოცემულ მომენტში შეიძლება ქალი წარმოადგენდეს;

უნდა მიეხმაროს თუ არა მამაკაცი ქალს ჩანთის/მძიმე ფაილების/ნივთების წამოდებაში, მიუხედავად იმისა, სჭირდება ქალს

დახმარება, თუ არა? - მამაკაცი შეიძლება ნებისმიერ ადამიანს დაეხმაროს ნივთების წამოღებაში, თუ მას დახმარება ესაჭიროება;

უნდა მიეხმაროს თუ არა მამაკაცი ქალს პალტოს/ქურთუკის გახდაში/ჩაცმაში - მამაკაცი შეიძლება მიეხმაროს ქალს, ისევე როგორც ყველას, ვისაც ამის საჭიროება აქვს.

ეს არის სქესთან დაკავშირებული ქცევის ძირითადი წესები, რომლითაც დღეს საქმიანურთიერთობებში სარგებლობენ. რასაკვირველია, როდესაც საქმე ეხება მომსახურებისსფეროს, აუცილებლად გასათვალისწინებელია ქცევის ის პროფესიული წესები, რომელიც კლიენტთან ურთიერთობას არეგულირებს. ამ შემთხვევაში, მომსახურების სფეროსთანამშრომელი ქცევის იმ ნორმებით ხელმძღვანელობს, რომელსაც მისი პროფესიისთვისუპირველესი ღირებულება აქვს.

ათი რჩევა რომელიც კლიენტის ეფექტურად მოსმენაში დაგეხმარებათ:

1. გააცნობიერეთ/აღიარეთ მოსმენის მნიშვნელობა - განსაკუთრებით მომსახურების სფეროში. ვინც კლიენტს არ უსმენს, ვერასოდეს გაიგებს მას რეალურად რა უნდოდა;
2. ყურადღება კლიენტის ძირითად გზავნილზე გაამახვილეთ - ზოგადად რა ინფორმაციის მოწოდება უნდა მოსაუბრეს;
3. მოუსმინეთ კლიენტის ნათქვამის ძირითად აზრს - ყოველ საუბარში, მრავალრიცხოვანი ზოგადი ფრაზების მიღმა, ძირითადი აზრის გამოყოფა შეიძლება;
4. კარგად მოუსმინეთ სიტყვების რეალურ მნიშვნელობას - ადამიანები იშვიათად ამბობენ ზუსტად იმას, რისი თქმაც სურთ. ეცადეთ გაიგოთ ის ემოციები და რეალური სურვილები, რაც სიტყვების მიღმა იმალება;
5. ნუ დაიკავებთ განსჯით პოზიციას - გახსოვდეთ, ყველზე ნაკლებად კლიენტი თქვენგან განსჯას ელის;

6. გაანალიზეთ კლიენტის პოზიცია - ეცადეთ გაიგოთ, რას ეგრდობა მისი მსჯელობა;
7. ოსტატურად დასვით კითხვები - თუ რაღაც ვერ გაიგეთ, დასაწყისშივე გაარკვიეთ კითხვის დასმით - მაგ. ქ-ნ...“ თუ სწორად გავიგე, თქვენ გსურთ დანიშნული შეხვედრა მომდევნო თვის პირველ კვირადღეს გადაიტანოთ, ასეა? „ ან „როგორც გავიგე, თქვენს დისშიფლსაც სურს ჩვენი მომსახურებით სარგებლობა, ასეა ბ-ნ...?“
8. კლიენტის ნათქვამი სამომავლოდ გაითვალისწინეთ - გახსოვდეთ, რომ თქვენი საქმიანობის მიზანი კლიენტის სურვილების გათვალისწინება და მათი პრობლემების გადაწყვეტაა;
9. არ გაფანტოთ ყურადღება - ეცადეთ სიტუაციურმა ფაქტორებმა არ მიიზიდოს თქვენი ყურადღება;
10. მიეცით კლიენტს უკუკავშირი - აგრძნობინეთ კლიენტს, რომ მისმა ნათქვამმა თქვენამდე მოაღწია. ეცადეთ იყოთ გულწრფელი.

რამდენიმე რჩევა სავიზიტო ბარათებით სარგებლობასთან დაკავშირებით

ყოველთვის თან იქონიეთ სავიზიტო ბარათები;
 ეცადეთ სავიზიტო ბარათები იოლად მისაწვდომ ადგილას შეინახოთ - კარგ შთაბეჭდილებას ვერ დატოვებთ, თუ სავიზიტო ბარათს ჩანთაში და ჯიბეებში დაუწყებთ ძებნას;
 ეცადეთ სავიზიტო ბარათები სპეციალურ ჩასადებში შეინახოთ - ასეთ შემთხვევაში ისინი არასოდეს დაიკუჭება;
 სავიზიტო ბარათების საკმარისი რაოდენობა იქონიეთ - უხერხულია, თუ ბოლო წუთს აღმოაჩენთ, რომ სავიზიტო ბარათები გაგითავდათ;
 ეცადეთ დაუყოვნებლივ განაახლოთ თქვენი სავიზიტო ბარათი განსაზღვრული ინფორმაციის შეცვლისას - ხელით გადასწო-

რებული სავიზიტო ბარათები არაპროფესიონალურად გამოიყურება.

რამდენიმე რჩევა ფორმალურ ჩაცმულობასთან დაკავშირებით

1. პროფესიული ჩაცმულობის შერჩევისას გაითვალისწინეთ კომპანიის პოლიტიკა - თუ კომპანიას თანამშრომლებისთვის ჩაცმულობასთან დაკავშირებით კონკრეტული მოთხოვნები არ აქვს, ზოგადი ინფორმაცია უშუალოდ უფროსისგან ან ადამიანური რესურსების მართვის დეპარტამენტისგან მიიღეთ;
2. არაოფიციალური ჩაცმულობა არ ნიშნავს უდიერად ჩაცმას - გახსოვდეთ რომ თქვენი ტანსაცმელი მუდამ სუფთა, დაუთოებული და კარგ მდგომარეობაში უნდა იყოს;
3. არ ჩაიცვათ სექსუალურად - მეტისმეტად მოკლე კაბა და დეკოლტე არც ერთ შემთხვევაში არ არის სამუშაო გარემოს შესაფერისი ჩაცმულობა;
4. თუ ეჭვი გეპარებათ - არ ჩაიცვათ! - როდესაც ყოყმანობთ, არის თუ არა კონკრეტული ტანსაცმელი თქვენი სამუშაოს შესაბამისი, აჯობებს ის არ ჩაიცვათ;
5. დარწმუნდით, რომ შესაფერისი ფეხსაცმელი გაცვიათ - ფეხსაცმელი ყოველთვის უნდა იყოს სუფთა და კარგ მდგომარეობაში. სპორტული ფეხსაცმელი და სანდლები სამუშაო გარემოსთვის რეკომენდებული არ არის;
6. დაიცავით ზომიერება აქსესუარებისა და სუნამოს ხმარებისას - სამუშაო გარემოში რეკომენდებული არ არის ყურადღების მიბყრობა სუნამოს გადაჭარბებული სურნელით ან გადამეტებული აქსესუარებით (ძვირფასეულობა, ბიჟუტერია, თმის ფერადი სამაგრები და სხვა).

ბამოყენებული ლიტერატურა:

1. გურამ ჯოღია, მოლაპარაკებების თეორია და პრაქტიკა, თბ., 2004.
2. გურამ ჯოღია, საერთაშორისო ეტიკეტი, თბ., 2001.
3. სუმბაძე ნანა, მახარაძე თამარ, ინტერპერსონალური კომუნიკაცია (მომსახურების სფერო), ეროვნული სასწავლო გეგმებისა და შეფასების ცენტრი, თბ., 2010
4. ირაკლი მანველიძე, ინეზა ზოიძე, საერთაშორისო მოლაპარაკებები, თბ., 2009.
5. . . . : , , 1992.
6. . . . , 1989.
7. // , 1989. - N 8. - . 129-139.
8. . . . - // , 1991, N 11, . 48-55.
9. . . . - . : , 1997.
10. . . . // „ / . . . - . : , 1990.
11. . . . : - , 2002
12. . . . - . : , 1941.
13. (. . . .) / , : , 1989.

14. , 1989.
15. ,, - ,, 1996.
16. ,, , / - . : , 1990.
17. : . - : , 2004
18. International Environmental Negotiation / Ed. by Gunnar Sjostedt. - Newbury Park, London, New Delhi: Sage Publications, 1993.
22. <http://www.mrmz.ru/article/v51/print/3.htm> (მოლაპარაკების ეროვნული სტილის შესახებ).

ირაკლი მანველიძე

მოლაპარაკების მეთოდები

ლექციების კურსი

ტირაჟი 100

გამომცემლობა „უნივერსალი“, 2013

თბილისი, 0179, ი. ჭავჭავაძის გამზ. 19, : 2 22 36 09, 5(99) 17 22 30

E-mail: universal@internet.ge

