

გურამ ჯოლია

**ბიზნეს-ეტიკეტი და
მოლაპარაკების
სელოვნება**

თბილისი
2006

მოცემული წიგნი ორი ნაწილისაგან შედგება: პირველ ნაწილში გაცნობით ეტიკეტის წარმოშობას, სახეობებსა და თავაზიანი ქცევის „ოქროს წესს“; სამყაროს მრავალფეროვნებას; ხალხთა ტიპოლოგიას, იმიჯსა და მისი შექმნის ფაქტორებს; მორწმუნეთა ქცევის თავისებურებებს; დიპლომატიურ საქმიანობას, კლასებსა და რანგებს, პრივილეგიებსა და იმუნიტეტებს, უფროს-უმცროსობას, კორესპონდენციებს; მაღალი საზოგადოების ეტიკეტსა და გამასპინძლების მეთოდებს.

მეორე ნაწილი ეთმობა მოლაპარაკების თეორიულ-პრაქტიკულ საკითხებს. კერძოდ, მოლაპარაკების მომზადებას; მის ორგანიზაციას; მოლაპარაკების გზით პოლიტიკური და ეკონომიკური პრობლემების გადაწყვეტას; ფსიქოლოგიურ ასპექტებს მოლაპარაკების პროცესში; მოლაპარაკების სტრატეგიებსა და ტაქტიკას სხვადასხვა ვითარებაში, სახელდობრ, თანამშრომლობის პირობებში, კონფრონტაციის დროს და ექსტრემალურ სიტუაციაში; მანიპულაციასა და სიცრუეს; მოლაპარაკების დროს; მედიაციის მიზანშეწონილობას, სახეობებსა და პრინციპებს; ასევე მოლაპარაკების ეროვნულ თავისებურებებს, კერძოდ, მოლაპარაკების დასავლურ (ამერიკელი, ბერძნული, გერმანული, ესპანური, ინგლისური, იტალიური, რუსული, ფინური, ფრანგული და სხვ.) და აღმოსავლურ (არაბული, იაპონური, ჩინური და სხვ.) კულტურას.

ნაშრომი გათვალისწინებულია მკითხველთა ფართო წრისათვის, კერძოდ, ბიზნესმენების, დიპლომატების, პოლიტიკოსების, სახელმწიფო მოხელეების, სტუდენტებისა და ამ პრობლემით დაინტერესებული პრაქტიკოსი მუშაკებისათვის.

რედაქტორი - ზაქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის
სრული პროფესორი შოთა დოღონაძე

რეცენზენტი - საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის
სრული პროფესორი ეგეგნი ბარათაშვილი

ავტორის წერილობითი თანხმობის გარეშე, მოცემული ნაშრომის ან მისი რომელიმე ნაწილის ნებისმიერი ფორმით გადაბეჭდვა ან ასლის გადაღება (კოპირება) კანონით დაუშვებელია.

© გურამ ჯოლია 2006

შ ი ნ ა ა რ ს ი

ნ ა წ ი ლ ი I – ბ ი ზ ნ ე ს - მ ტ ი კ ე ბ ი

წინათ:მა ანუ რისთვის გვჭირდება მტიკები.....	11
1. რა არის მტიკები	13
⊙ რას ნიშნავს ეტიკეტი	13
⊙ ვინ მოიგონა ეტიკეტი	15
⊙ რამდენი სახეობისაა ეტიკეტი	16
⊙ რას გულისხმობს ზნეობრივი ქცევის „ოქროს წესი“	18
2. რატომ ვიპყვევით განსხვავებულად	19
⊙ რატომ არის მსოფლიო მრავალფეროვანი	19
⊙ რომელი კულტურებია ცნობილი	19
⊙ სხედასხვა ენა. თვალსაწიერი	21
⊙ ჩვენ კარგები, სხვები... ..	22
⊙ როგორ ესაღმებთან ერთმანეთს	23
⊙ როგორ აფასებენ დროს	24
⊙ როგორ ხელმძღვანელობენ ხელქვეითებს	26
⊙ როგორ იყენებენ ეროვნულ ენას	27
⊙ როგორ ფიქრობენ და მეტყველებენ	28
⊙ როგორ იწყებენ მოლაპარაკებას	30
⊙ როგორ იქცევიან მოლაპარაკების დროს	31
⊙ როგორ წარმართავენ მოლაპარაკებას	32
⊙ როგორ იღებენ გადაწყვეტილებას	34
⊙ როგორ ასრულებენ შეთანხმებას	35
⊙ როგორ ეძებენ კომპრომისს	35
⊙ როგორ ისმენენ	36
⊙ რას მოელოან პრეზენტაციის დროს	37
3. როგორ შევიცნოთ ალაშიანი ბარამბნულად	39
⊙ საიდან იქმნება უცნობზე პირველი წარმოდგენა	39
⊙ რა ინფორმაციულ ნიშნებს ფლობს ადამიანის სახე	39
⊙ რას გადმოსცემს მდუმარე და „ყოყალური მიმიკა“	42
⊙ რას მიგვითითებს ღიმილი, საცილი	47
4. ალაშიანთა ტიპოლოგია და ქსევის თავისებურებები	49
⊙ პლანეტარული ტიპოლოგია	50

⊙ გალენის ტიპოლოგია	52
⊙ არნეტის ტიპოლოგია	54
⊙ იუნგის ტიპოლოგია	57
⊙ ფსიქო-ბიოენერგეტიკული ტიპოლოგია	58
⊙ რა გავლენას ახდენს ფერი ადამიანის ქცევაზე	64
⊙ როგორია ადამიანის ქცევის სტრუქტურა	68
⊙ რა არის ინერსიული ქცევა	69
⊙ რას ნიშნავს კაზუსური სიტუაცია და აფრონტი	73
⊙ როგორია ქცევის კულტურის მაგიური ფორმულა	73
5. როგორ იქმნება ჩვენი იმიჯი	75
⊙ რას ნიშნავს იმიჯი	75
⊙ რისთვის გვჭირდება იმიჯი	75
⊙ როგორი შეიძლება იყოს იმიჯი	75
⊙ როგორ გადაიცემა იმიჯი	76
⊙ როგორი იმიჯი გვსურს	76
⊙ რომელი უფრო მნიშვნელოვანია: პიროვნული თუ პროფესიული იმიჯი	77
⊙ როგორ ხდება იმიჯის ფორმირება	78
პერსპალური იმიჯი	79
⊙ როგორ აღვიქვათ და გავცეთ ინფორმაცია	79
⊙ როგორ მოვახდინოთ დადებითი შთაბეჭდილება	81
⊙ ჩვენი სიტყვა – ჩვენი ინტელექტი	81
⊙ საერთო ინტელექტი – ეს რაღაა	82
⊙ რატომ და როგორ ვმეტყველებთ	82
⊙ რით ხასიათდება ჩვენი ხმა	85
⊙ როდის არის უკეთესი საუბრის შეწყვეტა	87
⊙ როგორ ვისმენთ	87
⊙ როგორ დავარწმუნოთ პარტნიორი, რომ ვუსმენთ	89
⊙ როგორ მივესალმოთ	89
პრაპერსალური იმიჯი	90
⊙ რას ნიშნავს თავის კინეტიკა	91
⊙ რას გვეუბნება თავისა და ტანის ურთიერთობა	94
⊙ ჩვენი იმიჯი – ჩვენივე ხელებით	94
⊙ როგორ „ვისაუბროთ“ ხელებით	102

⊗ როგორ დაედიართ	104
⊗ რას მიგვანიშნებს ფეხები.....	105
⊗ როგორ ვიცავთ ფსიქოლოგიურ სივრცეს	105
6. როგორ იქმნეიან სხვადასხვა რელიგიის მიმდევრები	109
⊗ ქრისტიანები	110
⊗ მუსლიმანები	119
⊗ ბუდისტები	127
⊗ კონფუციანელები	130
⊗ იუდაისტები	133
7. რისთვისაა საჭირო დიალომატია.....	139
⊗ რას გულისხმობს დიალომატია	139
⊗ როდის ჩამოყალიბდა დიალომატიური პროფესია	139
⊗ ვინ ითვლებიან დიალომატიის ფუძემდებლებად.....	140
⊗ ვინ არის დიალომატი და რა მოეთხოვება მას	142
⊗ რას ნიშნავს დიალომატიური კლასები და რანგები	144
⊗ რას გულისხმობს დიალომატიური პრივილეგიები და იმუნიტეტები	146
⊗ რას წარმოადგენს დიალომატიური წარმომადგენლობა	147
⊗ რას ნიშნავს საერთაშორისო თავაზიანობა	148
⊗ რა როლს ასრულებს დიალომატიური პროტოკოლი	151
⊗ რომელი კატეგორიის ვიზიტებია პრაქტიკაში	155
⊗ რას ითვალისწინებს დიალომატიური უფროს-უმცროსობა	156
⊗ როდის იწყება და მთავრდება დიალომატიური საქმიანობა	156
⊗ როდის და როგორ ხდება ელჩის გაწვევა	158
⊗ როგორ იცავენ სახელმწიფო დროშის ღირსებას	159
⊗ როგორ ხდება აეროპორტში საპატიო სტუმრის დახვედრა და გაცილება.....	160
⊗ რომელ ენაზე ტარდება საერთაშორისო ფორუმები.....	163
⊗ როგორ მონაწილეობს დიალომატიური კორპუსი ოფიციალურ ცერემონიებში	163
⊗ როგორია უცხოელთა სამართლებრივი რეჟიმი	165
⊗ როგორ ხდება საქართველოში უცხოელთა შემოსვლა და გასვლა	168

8. როგორ შევადგინოთ დიკლომატიური და	
საქმიანი კორესპონდენცია.....	171
⊗ რამდენი სახეობისაა დიპლომატიური კორესპონდენცია.....	171
⊗ როგორ ხდება მათი გაფორმება.....	171
⊗ როდის იწერება ნოტა. სამახსოვრო ჩანაწერი, მემორანდუმი	173
⊗ როგორ შევადგინოთ საქმიანი წერილი.....	175
9. როგორ ბავშვებსკინძალეთ უსხოველბას.....	181
მიღების სახეები და სტუდენტთა მომსახურება	181
⊗ „შამპანურის ბოკალი“, „ღვინის ბოკალი“.....	181
⊗ „საუზმე“.....	182
⊗ „კოქტეილი“	182
⊗ „ალაფურშეტი“	182
⊗ „სადილი“	182
⊗ „სადილი-ბუფეტი“	183
⊗ „ეახშამი“.....	183
⊗ „ფურფეისი“	183
⊗ „ჩაი“, „ყავა“, „ბრანჩი“.....	183
⊗ „ბარბეკიუ“	184
⊗ როგორ ჩავატაროთ ბანკეტი	184
⊗ როგორ დავესვათ სტუმრები მაგიდასთან	185
⊗ რომელი მეთოდით მოვემსახუროთ	187
⊗ როგორ გავაწყოთ სუფრა.....	188
⊗ რომელი სტილით ვისადილოთ	188
⊗ რას ითვალისწინებს სუფრის ეტიკეტი.....	190
⊗ როგორ წარმოვთქვათ სიტყვა	195
10. სსკადასხვა.....	197
⊗ როგორია მაღალი საზოგადოების ეტიკეტი	197
⊗ როგორ ხდება ნობელის პრემიით დაჯილდოება	215
⊗ ვის და როგორ ანიჭებენ „ოსკარს“	217
⊗ როგორ ირჩევენ რომის პაპს.....	221
⊗ სად, რა არ არის მიღებული	228
⊗ როგორ ცხოვრობენ თანამედროვე აბორიგენები.....	234

ნაწილი II – მოლაპარაკებების ხელშეწყობა

11. მოლაპარაკებების თეორიული წინაპირობები	239
1. მოლაპარაკებების არსი და პოლიტიკურ-ეკონომიკური მნიშვნელობა	239
2. მოლაპარაკებების კლასიფიკაცია და ფუნქციები	244
3. მოლაპარაკებების საგანი და სუბიექტები	248
4. მოლაპარაკებების შედეგების იურიდიული გაფორმება	249
5. მოლაპარაკებების მორალურ-ეთიკური ნორმები	255
6. სადისკუსიო თემატიკა და პრაქტიკული სიტუაციები	256
12. მოლაპარაკებების ორგანიზაცია	259
1. საქმიანი პარტნიორის შერჩევა	259
2. მოლაპარაკებისათვის მომზადება	260
3. პარტნიორი დელეგაციის მიღება	273
4. მოლაპარაკებების ჩატარება	288
5. მოლაპარაკებების მონაწილის ინსტრუქცია	297
6. სადისკუსიო თემატიკა და პრაქტიკული სიტუაციები	303
13. მოლაპარაკებების ფსიქოლოგიური ასპექტები	313
1. ფსიქოლოგიური ატმოსფეროს შექმნა	313
2. საუბრის მოსმენა და კითხვების მიცემა	321
3. არგუმენტაციის მეთოდები და ტაქტიკა	324
4. მოლაპარაკებების პროცესის ფორმირება	329
5. პარტნიორის შენიღბული ქცევა	336
14. მოლაპარაკებით პრობლემების გადაწყვეტა	339
1. მოლაპარაკებების მზარეთა ინტერესები	339
2. გადაწყვეტილებათა კლასიფიკაცია	342
3. პრობლემათა გადაწყვეტის სირთულეები	345
4. საპირისპირო და თანხვედრი ვარიანტები	349
5. ობიექტურობის ფსიქოლოგია	354
6. მოლაპარაკების დასრულება	356
7. სადისკუსიო თემატიკა და პრაქტიკული სიტუაციები	358
15. გადაწყვეტილების მიღების მეთოდები, პრინციპები და თეორიები	373
1. გადაწყვეტილების მიღების მეთოდები და პრინციპები	373
2. გადაწყვეტილების მიღების თეორიები	374

3.	ფსიქოლოგიური ფენომენოლოგია	376
4.	ფსიქოლოგიური სტილი	379
5.	სადისკუსიო თემატიკა და პრაქტიკული სიტუაციები	380
16.	შსიქოტექნოლოგია გადამწყვეტილების მიღებაში	385
1.	ინდივიდუალური განსხვავებები და ფსიქოლოგიური ტიპები	385
2.	ფსიქოლოგიური ბარიერები და ქცევითი მახეობები	387
3.	გადამწყვეტილების მიღების ფსიქოტექნოლოგია	388
4.	გადამწყვეტილების მიღების დაჩქარების ფსიქოტექნიკა	389
5.	სადისკუსიო თემატიკა და პრაქტიკული სიტუაციები	390
17.	მოლაპარაკებაში სტრატეგია და ტაქტიკა	391
1.	„სტრატეგიის“ და „ტაქტიკის“ ცნებები	391
2.	კ. ტომასისა და პ. კილმენის კონცეფცია	392
3.	მოლაპარაკების ჩატარება თანამშრომლობის პირობებში	393
4.	მოლაპარაკების ჩატარება ექსტრემალურ სიტუაციაში	406
5.	მოლაპარაკების ჩატარება კონფრონტაციის დროს	409
6.	სადისკუსიო თემატიკა და პრაქტიკული სიტუაციები	422
18.	მანიპულაციისა და სისრუის ტექნოლოგია	439
1.	მანიპულაცია: არსი, პროცედურები, ქცევის სისტემები და მეთოდები	439
2.	მანიპულაციის გამოცნობა და დაცვის სტრატეგიები	445
3.	სიცრუე, როგორც ფსიქოლოგიური ფენომენი	447
4.	სიცრუის იდენტიფიკაცია მოლაპარაკებაზე	451
5.	სადისკუსიო თემატიკა და პრაქტიკული სიტუაციები	451
19.	მედიაციის ინსტიტუტი მოლაპარაკებაში	454
1.	მედიაციის (შუამდგომლობა) სპეციფიკა და სუბიექტები	454
2.	მედიაციის მიზანშეწონილობა და სახეობები	459
3.	მედიაციის პრინციპები და ფუნქციები	460
4.	მედიაციის ფსიქოლოგიური საფუძვლები	463
5.	მედიატორის ქცევის მოდელები	466
6.	მედიაციის ეფექტურობა	468
7.	სადისკუსიო თემატიკა და პრაქტიკული სიტუაციები	469
20.	მოლაპარაკების პროცესული თავისებურებები	471
1.	ეთნოფსიქოლოგიური ფენომენი	471
2.	საერთაშორისო კულტურული პარიზონტები	476

3. მართვისა და მოლაპარაკების დასავლური კულტურა	480
⊙ ამერიკული ეროვნული სტილი	480
⊙ ბელგიური ეროვნული სტილი	485
⊙ ბერძნული ეროვნული სტილი	487
⊙ გერმანული ეროვნული სტილი	488
⊙ ესპანური ეროვნული სტილი	492
⊙ ინგლისური ეროვნული სტილი	495
⊙ იტალიური ეროვნული სტილი	498
⊙ ნიდერლანდური ეროვნული სტილი	500
⊙ პორტუგალიური ეროვნული სტილი	500
⊙ რუსული ეროვნული სტილი	502
⊙ ფინური ეროვნული სტილი	506
⊙ ფრანგული ეროვნული სტილი	510
⊙ შვედური ეროვნული სტილი	514
4. მართვისა და მოლაპარაკების აღმოსავლური კულტურა	517
⊙ არაბული ეროვნული სტილი	517
⊙ იაპონური ეროვნული სტილი	524
⊙ სამხრეთ კორეული ეროვნული სტილი	530
⊙ ჩინური ეროვნული სტილი	531
5. სადისკუსიო თემატიკა და პრაქტიკული სიტუაციები	534

ბამოყანაბული ღა რეკომენდებული ლიტერატურა	540

ზნეობა საქციელები არ ბნელობს, არის ნათელი,
კამკამებს დაუფარავად, ვითა წვედიადში სანთელი,
ეს უნდა კაცმან იცოდეს, მის-მის დროს რაა საქნელი.
ნურას მიზეზობთ, ისწავლეთ, ეს არის თქვენი მსწავლელი.

არჩილ მეუბე



უნდა შევისწავლოთ მხოლოდ აუცილებელი
და არა ეველაფერი, რაც გზად შეგვხვდება.

სერაპი

ნაწილი I – ბიზნეს-ეტიკეტი

წინათქმა ანუ რისთვის გვჭირდება ეტიკეტი

ყოველი ჩვენგანი ჩვენივე ეროვნულ კულტურაში აღიარებული და საუკუნეებით დამკვიდრებული ქცევის ადამ-წესებით ცხოვრობს. თითოეულ კულტურაში არსებობს მოსაწონი და მოუწონარი, მისაღები და მიუღებელი, პატივსაცემი და საძრახისი და ა.შ. ისინი ხალხმა თავისი უახლოესი ადამიანებისაგან (მშობლები, ნათესაეები, მასწავლებლები და სხვ.) შეიძინა. მართალია, უმეტესად ამ წესებს კანონის ძალა არა აქვს. მაგრამ მათი დარღვევა ნორმალური ადამიანისაგან მიუღებლად ითვლება. ჩვენ, მეტნაყლებად ვიცით, როგორ მოვიქცეთ საყუთარ სახლში, სუფრასთან, საქმიან, საზეიმო თუ სამგლოვიარო სიტუაციაში, მაგრამ როგორ მოვიქცეთ უცხოეთში ან უცხოელებთან? მათთან ურთიერთობის დროს, როგორც ჩვენი ქვეყნის წარმომადგენლებს (მიუხედავად იმისა, ვართ დიპლომატი, ჟურნალისტი, ბიზნესმენი თუ ტურისტი), გვსურს უცხოელს (მით უმეტეს, ბტუმარს) ჩვენი ადამ-წესები და მანერები ვაჩვენოთ. მაგრამ, ზშირად, რაც ერთ ქვეყანაში თავაზიან, კარგ ქცევადა ითვლება, სხვაგან ექსცენტრულად ან სულელურად მოჩანს. ამას ყველა ხელება, როცა უცხოელებთან აქვს საქმე.

სამწუხაროდ, საერთაშორისო ეტიკეტი დღემდე არ შემუშავებულა. თუ ვინმე ქცევის უნივერსალური კოდექსის შექმნას მოინდომებს, უნებლიეთ საყუთარი ეროვნული ნორმებიდან შეეცდება ერთმანეთისაგან გამიჯნოს ლოგიკური, მისაღები და მიუღებელი. ასე რომ, ჩვენ ისევ იქ მივალთ, საიდანაც დავიწყეთ.

ყოველი ადამიანი ინდივიდუალურად, მარტო განხილული, მეტად უსუსური არსებაა. თუმცა ყველაზე დიდი სასწაული ამქვეყნად ადამიანია, ყველაზე ამოუცნობი, ამოუხსნელი, დაუძლეველი... ჩვენ მხოლოდ სხვებთან ურთიერთობაში ანუ საზოგადოებაში ვპოვებთ ბედნიერებას. საზოგადოების შექმნისათვის კი საჭირო და აუცილებელია ვიცოდეთ და რეალურად ვითვალისწინებდეთ ურთიერთობის იმ ნორმებსა და ტრადიციებს, რაც თანამედროვე მსოფლიოში არსებობს.

არადა, ფართო საერთაშორისო არენაზე ჩვენი ქვეყნის გასვლამ, მსოფლიო ორგანიზაციების წევრობამ, საზღვარგარეთის ქვეყნებთან მრავალგვარი (პოლიტიკური, ეკონომიკური, კულტურული, ტექნიკური და ა.შ.) ინტეგრაციული კავშირის განვითარებამ და ცხოვრების ყველა სფეროში უცხოეთთან სწრაფად მზარდმა კონტაქტებმა, ჩვენი საზოგადოება, გარკვეული პრობლემის წინაშე დააყენა. თავი იჩინა ათეული წლობით კარჩაქცილობისა და გარე სამყაროსაგან ხელოვნური იზოლაციის შედეგებმა. საზღვარგარეთის დიპლომატიურ და საქმიან წრეებთან საერთაშორისო სტანდარტების დონეზე წარმატებული ურთიერთობისათვის საზოგადოების ყველა ფენა, როგორც მოსალოდნელი იყო, მოუშზადებელი აღმოჩნდა.

ეტიკეტის საკითხები კომპლექსურია. იგი მოიცავს ადამიანის ქცევასთან დაკავშირებულ საერთაშორისო სამართლის, ეროვნული ეკონომიკის, ისტორიის, ფსიქოლოგიის, ცალკეულ ქვეყნებში გავრცელებული რელიგიებისა და ყოფა-ცხოვრების სხვადასხვა ასპექტს.

აღნიშნულიდან გამომდინარე, კურსის ამოცანას შეადგენს მკითხველს გააცნოს ეტიკეტის არსი, მისი სახეობები და წარმოშობის პირობები, სახელმწიფოთა დიპლომატიური ურთიერთობის ისტორიული და სამართლებრივი საკითხები, თანამედროვე მრავალფეროვანი მსოფლიო, რეგიონული კულტურები. ადამიანთა ურთიერთობის კერბალური და არაკერბალური საშუალებები. ინდივიდთა თავაზიანი ქცევის ზოგადმიღებული ნორმები და პრინციპები, მორწმუნეთა ქცევის განმსაზღვრელი რელიგიური დოგმები და მცნებები, მოლაპარაკებათა წარმართვის სტრატეგიები, უცხოელთა მიღების ფორმები, დიპლომატიური და საქმიანი კორესპონდენციების შედგენისა და გაფორმების წესები და საერთოდ, ამ სფეროში არსებული ეროვნული თავისებურებები.



მოექცეო ნაცნობ ადამიანებს, როგორც უცნობებს,
ხოლო უცნობებს — როგორც ახლობლებს, და შენ
ვეელაზე მომსიბლავ ადამიანად იქცევი ამ ქვეყანაზე.

კლ. ლევი

1. რა არის ეტიკეტი

რას ნიშნავს ეტიკეტი ჩვენი ყოველდღიური ცხოვრება სხვა ადამიანებთან კავშირებით ხორციელდება. ინდივიდთა ნორმალური ურთიერთობა კი, ეტიკეტის ანუ ქცევის მიღებული წესების გარეშე წარმოდგენილია.

ადამიანთა შორის ზრდილობიანი, თავაზიანი, უკონფლიქტო ურთიერთობა, „ღამაზი ქცევა“, უძველესი დროიდან დიდად ფასდებოდა. სწორედ ამ მიზნით, ჯერ კიდევ ძვ.წ. 2350 წელს, ძველ ეგვიპტეში ადამიანთა ქცევის წესების კრებული („ინსტრუქცია ქცევის შესახებ“) შეიმუშავეს. ხოლო დიდმა ჩინელმა მოაზროვნემ კონფუციმ (ძვ.წ. მე-5-4 სს.), თავის ცნობილ ფილოსოფიურ-რელიგიურ მოძღვრებაში (კონფუციანელობა), ადამიანის ქცევას განსაკუთრებული როლი და მნიშვნელობა მიანიჭა. მისი აზრით, მან ინდივიდთა შორის პარმონიული ურთიერთობა უნდა ჩამოაყალიბოს და სხვადასხვა ცხოვრებისეულ სიტუაციაში ჩვენი ყოფა მოაწესრიგოს. თუმცა, „ეტიკეტის“ დეტალურად დამუშავებული სისტემა, გაცილებით გვიან, შუა საუკუნეებში შექმნეს, ხოლო ტერმინი, საფრანგეთის გვირგვინოსანი მეფის, ლუი XIV დროს, მე-18 საუკუნეში შემოიღეს. როცა მონარქის სასახლეში მიწვეულ სტუმრებს ქცევის რთული და მკაცრი წესების ამსახველ სპეციალურ ბარათებს („ეტიკეტები“) ურიგებდნენ და ქცევის ნორმების დარღვევას დანაშაულადაც კი თელიდნენ.

მამასადამე, ეტიკეტი პირველყოფილი თემური წყობილების დროს ჩაისახა, რომელიც აბსოლუტური მონარქიის პერიოდში დაიხვეწა და მკაცრად დამკვიდრდა. მის ცოდნასა და შესრულების ხარისხზე იყო დამოკიდებული ადამიანის არა მარტო კარიერა, არამედ სიცოცხლეც კი. ასეთი რამ ხდებოდა ძველ ეგვიპტეში, ჩინეთში, რომში, მოგვიანებით რუსეთშიც (იმპერატორ პეტრე I დიდის ბრძანებები ეტიკეტის შესახებ).

ეტიკეტი ისტორიული კატეგორიაა, რადგან ადამიანთა ქცევის წესები ჩვენი ცხოვრების პირობათა კვალობაზე, კონკრეტული სოციალური გარემოს შესაბამისად იცვლება.

თანამედროვე ეტიკეტი საზოგადოებრივი ცხოვრების საპეციფიკური ინსტიტუტია. იგი დგინდება ოჯახსა და საზოგადოებრივ სფეროებში (ინსტიტუტი, სკოლა, დაწესებულება, ეკლესია და ა.შ.) და, უპირველეს ყოვლისა, შესაბამისი ადათ-ჩვევებით ყალიბდება.

ეტიკეტი დამოყიდებულია ადამიანთა ურთიერთობის ისეთ რთულ სისტემაზე, რომელიც მოიცავს ეთიკურ, სამართლებრივ და მორალურ ნორმებს, ასევე ტრადიციებსა და საზოგადოებრივ აზრს.

ეტიკეტი (ზრანბ. *étiquette*) სხვადასხვა საზოგადოებაში აღამიანთა ქმევისა და ურთიერთობის

ეტიკეტი დიდი ზნეობრივი დატვირთვის მატარებელია. მისი საშუალებით ადამიანის პიროვნულ ღირსებათა აღიარება, მისდამი პატივისცემა გამოიხატება. თუ პიროვნება სახელმწიფოს ან კონკრეტული ფირმის წარმომადგენელია. მაშინ ეტიკეტით მასთან ურთიერთობა, მის რანგთან, სახელმწიფოსთან ან ფირმასთან მიმართებით განისაზღვრება.

თანამედროვე ეტიკეტი უკიდურესობებისა და მოძველებული ფორმალობებისაგან თავისუფალია. იგი ჩვენს ცხოვრებას კი არ ართულებს, არამედ უფრო ამარტივებს და სასიამოვნოს ხდის. ეტიკეტის წესები ისეთ ზნეობრივ კატეგორიებს ეფუძნება, როგორიცაა თავაზიანობა, ტაქტიანობა, კორექტულობა, წესრიგიანობა. მათი ათვისება ადამიანს ქვეყნის ტაქტის შეგრძნებას უვითარებს, საკუთარი ღირსების დაცვას აჩვენებს და რთულ, კონსულიტურ სიტუაციამაც კი გარშემომყოფთა პატივისცემას სთხოვს. დიპლომატიური და საქმიანი კავშირების დროს კეთილსახურველ ფსიქოლოგიურ კლიმატს აყალიბებს და ურთიერთობას წარმატებულსა და მისაღებს ხდის.

უცნობ ქვეყანაში მოხვედრის დროს, თავაზიანობის იმ წესების დაცვა საჭირო, რომლებიც იქ მიღებულია. მაგ., ინგლისელები და ამერიკელები დროს დიდად აფასებენ და რამდენიმე დღით ადრე ანაწილებენ. კერძოდ, სადილზე ათი წუთით დაგვიანებას დაუშვებლად თვლიან. საბერძნეთში კი, პირიქით, სადილად დანიშნულ დროზე მისვლა არაწესიერად მიიჩნევა – მასპინძელმა შეიძლება იფიქროს, რომ მხოლოდ საქმელისათვის მივედით. როგორც ეხედავთ, კულტურული განსხვავებები ძალიან დიდია.

აღზრდილმა ადამიანმა აუცილებლად უნდა იცოდეს წინაპართა ჩვევები, პატივი სცეს მათ და დაიცვას ქვეყნის ტრადიციული ნორმები. რა თქმა უნდა, საუბარი არ არის ყველა წესსა და ჩვევაზე. მრავალმა მათგანმა აზრი დაკარგა

ქვეყნის ეთნოგრაფიულ ვითარებაში მიუღებელი გახდა. უღამაზო, არაპიგიენური, სიბრძნისა და სიბრძნის დამამცირებელი ქცევის ნორმები წარსულს ჩაბარდა და წინა წინა დროე. უფრო დახვეწილი და ლამაზი ფორმებით შეიცვალა. ახალი ენა - ქვეყნის თანამედროვე წესების ცოდნა. ამა თუ იმ საზოგადოებაში მიმართვის, საუბრის, ჯდომის, დგომის, სიარულისა და სხვა მანერები მრავლისმთქმელია. ეტიკეტი ზომ თავისებური ენაა და თანაც. ენა - ადამიანთა ქცევის შესახებ.

306 მოიგონა ეტიკეტი

ქველ ჩინეთში ცერემონიის 30 ათასამდე სახეობას ითვლიდნენ. კერძოდ, - როგორ დაეკავნოთ კარგზე, როგორ აედგეთ, დაეჯდეთ, ავიღოთ ფინჯანი ჩაი და ა.შ. და ა.შ. ყველაფერი მკაცრად იყო განსაზღვრული. ფეოდალთა და დიდგვაროვანთა ბავშვები მათ ათვისებდნენ საკმაო დროს სარჯადღე. ასეთი არაბუნებრივი, ხელოვნური, გართულებული ეტიკეტი, მდიდრებსა და ღარიბებს შორის დაცილებას კიდევ უფრო ზრდიდა და ე.წ. „ჩინურ კედელს“ ქმნიდა.

ასე იყო არა მარტო ჩინეთში. ყველა ქვეყანასა და ყველა დროში, მმართველი, გაბატონებული კლასი მის ხელთარსებული საშუალებებით, მათ შორის, მანერებითა და ქცევის ნორმებით ღარიბებისაგან განცალკევებას, გამოყოფას ცდილობდა.

სამეფო წოდებულებამ საყუთარი ღირსების კოდექსი, ზნეობრივი ნორმები, ურთიერთობის რეგლამენტირებული წესები, მკაფიო წოდებრივი იერარქია შექმნა. ყოველივე ეს კი, თითოეული ადამიანისაგან განსაზღვრული რიტუალის, სიმბოლოსა და ატრიბუტის დაცვას მოითხოვდა. ჩაცმულობის დეტალები, განსაყუთრებით თავსაბურავი, ადამიანის რანგს, სოციალურ სტატუსს ასახავდა. ომის დროსაც კი, ზელმწიფეს არა მარტო გამარჯვებისათვის უნდა ეზრუნა, არამედ საყუთარი ღირსება დაცვა. მას მორალური უფლება არ ჰქონდა სამეფო წოდებულების მქონე მოწინააღმდეგისათვის ზურგში დარტყმა მიეყენებინა, არათანაბარ პირობებში მყოფი - უიარაღო ან ცხენიდან გადმოგარდნილი - მოეკლა. ის ვალდებული იყო ყოფილიყო თავაზიანი, ეზრუნა სუსტისათვის, გამოეჩინა დიდსულოვნება.

გარეგნულ იერსახესა და მაღალი წრის მანერებს ყოველთვის უდიდესი მნიშვნელობა ენიჭებოდა. მაღალი საზოგადოების ადამიანთა იდეალს ფრანგული გამოთქმა „კომილფო“ - „comme il faut“ („როგორ უნდა“, „რიგიანად“) განსაზღვრავდა. იგი ეტიკეტის ყველა მოთხოვნის ვირტუოზულად შესრულებას ნიშნავდა. „კომილფოს“ შესახებ ლ. ტოლსტოი წერდა, რომ იგი არსებობის აუცილებელი პირობა იყო, რომლის გარეშე არც დიდება და არც ბედნიერება არ შეიძლებოდა.

მამასადაბე. ეტიკეტი, როგორც აღმამანებს შირის ურთიერთობის ფორმა. არისტოკრატიკმა, ფეოდალებმა, მდიდრებმა, სამეფო წინოსნებმა შექმნიეს.

თანამედროვე ეტიკეტში შრავალა ისეთი წესი, რომელთა წარმოშობის ადგილისა და დროის დადგენა საკმაოდ რთულია. მაგ., რატომ იღებენ პერის ნაჭერს ხელით და არა ჩანგლით? მასალუბისას მამაკაცები რატომ იხდიან ქაღის? და ა.შ. უსეტეს შემთხვევაში, პასუხი ერთმნიშვნელოვანია - ასეა მიღებული!

რამდენი სახეობისაა ეტიკეტი

განასხვავებენ ეტიკეტის შემდეგ სახეობებს: დიპლომატიური, მაღალი საზოგადოების (სამეფო კარის), საქმიანი ურთიერთობის, სამსახურებრივი, სამხედრო, სპორტული, სკუერის, სამკენიერო, სამედიცინო, სამოქალაქო და სხვ.

ეტიკეტის წამოთვლილ სახეობებს როგორც საერთო, ისე სპეციფიკური ნიშნები აქვთ. მათთვის საერთოა ის, რომ ყოველი მათგანი თავმზიანობისა და ზნეობრივი ქცევის ზოგადმიღებულ და საყოველთაოდ აღიარებულ პრინციპებს ეყრდნობა, ხოლო სპეციფიკურება კონკრეტული სფეროს თავისებურებებში რეალურად ელსინდება.

დიპლომატიური ანუ საერთაშორისო ეტიკეტი დიპლომატთა ეტიკეტი. მისი მოთხოვნები ერთი რომელიმე ქვეყნის ფარგლებს სცილდება და მოცემულ ისტორიულ მომენტში რაიმე ნიშნის განურჩევლად (მაგ., ეროვნება, რასა, განვითარების დონე, რელიგია და ა.შ.) ზოგადმიღებული წესების, ჩვეულებისა და ტრადიციების ერთობლიობაა.

თანამედროვე დიპლომატთა და ბიზნესმენთა ყოველდღიურ ურთიერთობაში დიპლომატიურ ეტიკეტს, ანუ უცხოელებთან ქვეყნის მიღებული წესების დაცვას, უაღრესად დიდი მნიშვნელობა აქვს.

დიპლომატიური ეტიკეტის კონკრეტული ფორმები აღმამანია ურთიერთობაში ორ მხარეს - მორალურ-ეთიკურსა და ესთეტიკურს მიგვანიშნებს. პირველი ნიშნავს ზნეობრივი ნორმების (პატივისცემა, ყურადღება, თავმზიანობა და ა.შ.) დაცვას, ხოლო მეორე მის ესთეტიკურობას ანუ ქცევის ფორმების ლამაზთანობასა და სილამაზეს ახატავს.

ლიპლომატიური ეტიკეტი არის ოფისიური სერემონიების დროს საზოგადოებაში მიღებული თავის დაჟერის, თავმზიანი მოჟერის, ჩამშულგისა და სხვა წესები.

მაღალი საზოგადოების ეტიკეტი მონარქთა სასახლეში მტკიცედ დადგნილი ქცევისა და ურთიერთობის წესებია.

საქმიანი ეტიკეტი ბიზნესმენთა ეტიკეტი. იგი საქმიანი ურთიერთობის სპეციფიკური კულტურაა და თავის მხრივ გულისხმობს რიტუალსა და

სუბორდინაციას, სამსახურებრივ ეტიკეტს, ქცევის მანერას, წერისა და სატელეფონო საუბრის სტილს, საქმის ქაღალდების გაფორმებას, მოლაპარაკების წარმართვის ხელოვნებას, პრეზენტაციისა და რეკლამის კულტურას. კონკურენციის ეთიკასა და სხვ.

საქმიანი ეტიკეტი ბიზნესის თავისებური საფუძველია. და თუ ადამიანმა ის სრულყოფილად ვერ აითვისა, მისი საქმიანობა, როგორც წესი, სულელურ ინსტიტუტებს (მოტყუება, ცბიერება, მზაკვრობა, თვალთმაქცობა და ა.შ.) ეფუძნება.

უცხოელებთან საქმიანი ურთიერთობის დროს სახელმწიფო და კერძო სტრუქტურების წარმომადგენლები გარკვეულწილად დიპლომატების როლსაც ასრულებენ. ამიტომ მათი მოღვაწეობა პრაქტიკულად დიპლომატიური ქრეფის დაცვით წარმართება.

სამსახურებრივი ეტიკეტი სამუშაოზე ადამიანთა ქცევის წესია. ვინაიდან ყოველ მუშაეს კონკრეტული თანამდებობის შესაბამისი უფლება-მოვალეობა გააჩნია, მათი ქცევის საეტიკური ნორმებიც ამის მიხედვით დგინდება. სამსახურებრივი ეტიკეტი მოიცავს ხელმძღვანელობასთან, ხელქვეითებთან, კოლეგებთან და პარტნიორებთან ურთიერთობას.

სამხედრო ეტიკეტი სამხედრო მოსამსახურეთა საქმიანობისა და მათი ცხოვრების ყველა სფეროში ზოგადმიღებული წესების ერთობლიობაა.

საორტული ეტიკეტი საორტულ შეჯიბრებებში სპორტსმენთა სავალდებულო ქცევის დადგენილი წესია. ზოგჯერ სპორტსმენს, ეთიკური ნორმებიდან გამომდინარე, ეკრძალება საორტული ილეთების სამოქალაქო სიტუაციაში გამოყენება. მაგ., კარატისტს ჩხუბი და სხვ.

სუფრის ეტიკეტი სუფრასთან ადამიანთა ქცევის განსაზღვრავს. მასში იგულისხმება საკვებისა და სასმელის მიწოდება, მათი შირთმევა (რა და როგორ იჭიმება ან ისმება), სუფრასთან მონაწილეთა დასმა, მაგიდაზე დანა-ჩანგლის, თეფშებისა და სასმისების დაწყოება, მოხმარება და სხვ. წესები.

მეტწიერული მოღვაწეობა, როგორც წესი, სამეცნიერო ნაშრომის (აღმოჩენა, გამოგონება, მონოგრაფია, დისერტაცია, რეფერატი და სხვ.) სახით ელინდება. მისი დაწერა, გაფორმება, აპრობაცია (მოწონება, დადასტურება) და დაცვა გარკვეულ მეთოდიკასა და ეტიკეტს ანუ მოთხოვნათა და აკრძალვათა სისტემას ითვალისწინებს. რომელიც მთლიანობაში სამეცნიერო ეტიკეტს გულისხმობს.

სამედიცინო ეტიკეტი მჭიდროდაა დაკავშირებული სამედიცინო დეინტოლოგიასთან ანუ მოძღვრებასთან მედიცინის მუშაეთა საქციელის, მოვალეობის, მორალისა და ეთიკის შესახებ.

დიდმა ბერძენმა მოაზროვნემ და ექიმმა, პიპოკრატემ თავის ცნობილ „ფიციში“, პირველად ჩამოაყალიბა ექიმის პროფესიის მორალურ-ეთიკური და

ზნეობრივი ნორმები, რაც 24 საუკუნეა ცოცხლობს და ღღესაც თანამედროვეა. რადგან სრულყოფილი ძალის მქონე ზნეობრივი დოკუმენტია.

სამოქალაქო ეტიკეტი ყოველი ადამიანისაგან მოითხოვს საზოგადოებაში მიღებული ქცევის იმ ნორმების დაცვას, რაც გათვალისწინებულია ქებაში, ტრანსპორტში, მაღაზიაში, რესტორანში, კინოთეატრში, გამოფენაზე, მუზეუმში, ბიბლიოთეკაში და ა.შ.

ქცევის რომელი წესები უნდა იცოდეს თანამედროვე განათლებულმა ადამიანმა – დიპლომატმა, ბიზნესმენმა ან უბრალოდ ყოველმა ჩვენგანმა? უპირველესად, აუცილებელია გვახსოვდეს, რომ ეტიკეტი გულისხმობს ქცევის კულტურის დაცვას. ქცევის საფუძვლად კი ზნეობრივი შეფასებაა მიჩნეული: ყოველი პარტნიორი კარგი ადამიანია თუ, რა თქმა უნდა, მან თავისი მოქმედებით საწინააღმდეგო არ დაამტკიცა.

რას გულისხმობს არსებობს თუ არა ისეთი ზოგადსაქაოებრიო პრინციპი, რომელიც ყველა ქვეყნის, ერის, ადამიანთა სოციალური ჯგუფისა და ასაკისათვის
„ოქროს წესი“ იქნება ზნეობრივი ქცევისა და ურთიერთობის კრიტერიუმად მიჩნეული? ასეთი ერთიანი, ზოგადი წესი არ არსებობს, მაგრამ ცივილიზებული კაცობრიობის ისტორიის მანძილზე ცნობილია ზნეობრივი ურთიერთობის „ოქროს წესი“, რომელიც წერილობითი ფორმით ძე.წ. მე-15–14 საუკუნეების ძველინდურ ეპიკურ პოემაში („მაჰაბჰარატა“) შემოგვინახა ისტორიამ. ხოლო მოგვიანებით ღირსეულად დამკვიდრდა ქრისტიანულ და სხვა რელიგიურ ლიტერატურაში.

„ყველაფერში, როგორც ბინდამ რომ თქვენი მოგებას ადამიანები, თქვენს ისევე მოეპყდით მათ“ (მათა 7,12).

ეტიკეტი ყოველთვის ასრულებდა გარკვეულ ფუნქციას. მაგ., მისი შემკუობით ადამიანებს ყოფდნენ წოდებების, გეაროვნული წარმოშობის, ქიზნებრივი მდგომარეობისა და სხვათა მიხედვით. ეტიკეტის წესებს განსაკუთრებით მკაცრად იცავენ და ღღესაც იცავენ ახლო და შორეული აღმოსავლეთის ქვეყნებში, განსაკუთრებით იაპონიაში, ჩინეთში, კორეაში.

ინგლისელმა ფილოსოფოსმა ფრანსის ბეკონმა ეტიკეტს სიმდიდრე უწოდა და ამით ხაზი გაუსვა მისი გონიერული გამოყენების შესაძლებლობას. ვინც იყენებს ქცევის კარგ, დახვეწილ მანერებს – არის თავაზიანი, აქვს პოტენციური შესაძლებლობა თავისი პოზიცია განიმტკიცოს და შედეგად დიდი სარგებლობაც მიიღოს. ეს კი ადამიანთა ურთიერთობაში ბევრს ნიშნავს.

2. რატომ ვიძახებთ ბანსხეპეზულად

რატომ არის მსოფლიო მრავალფეროვანი

მსოფლიოს კულტურათა ძირეული ნიშან-თვისებები მათი წარსულიდან მოდის. ამ მხრივ მნიშვნელოვან როლს ოთხი ფაქტორი ასრულებს: ქვეყნის ბუნებრივ-კლიმატური პირობები, ისტორია, რელიგია და კომუნიკაციური ურთიერთობის ერთ-ერთი აქტიური ფორმა – ენა, შეტყველება. პირველი, ადამიანის გარეგნულ იერსახეს აყალიბებს, მეორე – ეთნიკურ ფსიქოლოგიას, ხოლო მესამე და მეოთხე – გონებრივ წყობას, სამყაროს თაღისებურ ხედვას, თვალსაწიერს. მათი გაერთიანებით კონკრეტული კულტურის ცხოვრებისა და ურთიერთობის ნორმები, ადათ-წესები და სტრუქტურა იქმნება, რაც ერის გადარჩენისა და შემდგომი აყვავების საფუძველია. მართალია, სხვადასხვა კულტურის ხალხი ერთსა და იმავე ძირითად ცნებებს იყენებს, მაგრამ თითოეულ მათგანში მისთვის უფრო მისაღებ აზრს ითვალისწინებს. ეს კი განსაზღვრავს მათი ქცევის თავისებურებებს, რომლებიც სხვისთვის ხშირად გაუგებარი ან საწინააღმდეგოა. უცხოელთა განსხვავებულ ქცევას თავისი მიზეზები აქვს. თითოეულს განსაკუთრებული ნიშან-თვისებები, კანონზომიერებანი და ტრადიციები ახასიათებს. ამასთან, მრავალ ქვეყანაში (ძირითადად, ყოფილ სოც(იალ)ისტურ ქვეყნებში) დღესაც ძირეული პოლიტიკური და ეკონომიკური ტრანსფორმაცია ხდება, რაც შეხედულებათა გადაფასებას იწვევს. ამიტომ, სხვა კულტურათა საბაზო თვისებებისა და ქცევის თავისებურებების პრაქტიკული შესწავლა-გათვალისწინება, მათთან ურთიერთობას მნიშვნელოვნად გაგვიადვილებს.

რომელი კულტურებია მსოფლიო

მსოფლიოს ასეულობით ეროვნული და რეგიონული კულტურა პირობითად სამ ჯგუფად იყოფა:

- **მონოაქტიური** – მკაფიოდ განსაზღვრული საქმის კონკრეტულ დროში შესრულებული;
- **პოლიაქტიური** – ენაწელიდან ადამიანებზე ორიენტირებული;
- **რეაქტიული** – თავაზიან ადამიანებზე გათვალისწინებული.

მონოაქტიური კულტურები, კერძოდ, გერმანელები, დანიელები, შვედები და შვეიცარიელები, მოცემულ დროში ერთ საქმეს აკეთებენ. მასზე არიან მთლიანად გონებადმოკრფილები და სამუშაოს წინასწარმედგესილი გრაფიკის მიხედვით ასრულებენ. ისინი მიიჩნევენ, რომ შრომის ასეთი ორგანიზაციის პირობებში უფრო ეფექტურად მუშაობენ.

პოლიაქტიური კულტურები, ძირითადად, არაბები, ლათინურამერიკელები და სამხრეთ ევროპელები, პუნქტუალურობასა და სამუშაოს შესრულების გრაფიკს დიდ ყურადღებას არ აქცევენ. ისინი თვლიან, რომ დღევანდელ, სწრაფად ცვალებად სამყაროში, რეალურობა უფრო მნიშვნელოვანია, ვიდრე ადამიანის მიერ წინასწარშემუშავებული განრიგის მკაცრი და უპირობო დაცვა.

როცა მონოაქტიური და პოლიაქტიური კულტურის ადამიანები ერთად ცხოვრობენ ან მუშაობენ, მათ შორის, ხშირად, კონფლიქტი წარმოიშობა. მაგ., რატომ არასოდეს დანიშნულ დროს არ მოდიან იტალიელები? – კითხულობენ გერმანელები; ან კიდევ, რატომ არ აკეთებენ მოცემულ დავალებას განსაზღვრულ დროში? რატომ არ ხელმძღვანელობენ დადგენილი გეგმის მიხედვით? და ა.შ. მეორე მხრივ, იტალიელები მიიჩნევენ: რატომ მიეყაჭვოთ გეგმას, თუ ეითარება შეიცვალა? რატომ დაეიცვათ დადგენილი ვადა და ამით გავაუარესოთ პროდუქციის ხარისხი? რატომ ვიჩქაროთ ასეთი დიდი რაოდენობით საქონლის დამზადება, თუ ვიცით, რომ შემდეგთი ჯერ კიდევ არ არის მზად მათ შესაძენად? და ა. შ. და ა. შ.

როგორც ვხედავთ, თავიანთი ქცევის გასამართლებად, ორივე მხარეს აქვს სარწმუნო და გასათვალისწინებელი არგუმენტები. ამიტომ, უფრო მიზანშეწონილი ხომ არ იქნება, მათი დადებითი მხარეების გაერთიანება? ამით, მათ შორის საქმიანი ურთიერთობისა და თანამშრომლობის დროს არსებული დაძაბულობაც განელდება და საერთო საქმეც მოიგებს. კერძოდ, იტალიელები შეიცნობენ, რომ წარმოების ვადებისა და საბიუჯეტო ხარჯების მკაცრად დაცვა, თეორიულად მაინც, მათ მიზნებს უფრო ნათელს გახდის, ხოლო გერმანელები მიხედებიან, რომ ბაზარზე შეცვლილი სიტუაციიდან გამომდინარე, საჭიროა მოქნილად მანევრირება და იმ სარეკლამოებო შემწევა, რომლებიც გეგმების შედგენის დროს არ ჩანდა.

მონოაქტიურ კულტურებს მიეკუთვნებიან ამერიკელებიც. მაგრამ მათი დამოკიდებულება დროსთან მიმართებაში მეტად თავისებურია. ისინი, უმეტესად, აწყოთი და მომავლით ცხოვრობენ.

რეაქტიული ანუ მომთმენი კულტურებია: იაპონელები, ჩინელები, კორეელები, ტაივანელები, სინგაპურელები, თურქები, ფინელები, ზოგჯერ შედეგები და ბრიტანელებიც. ისინი მოხაუბრეს ყურადღებით უსმენენ, საუბარს არ აწყვეტინებენ, მიღებულ ინფორმაციას ჯერ გონიერულად განსჯიან, შემდეგ დინჯად, თანამიმდევრულად და უემოციოდ საუბრობენ. ყოველ პუნქტს დეტალურად განიხილავენ, მრავალჯერ აწონიან, შეაჯგერებენ, შეათანხმებენ. კელაე განიხილავენ და როცა არჩეული გზის ხელსაყრელობაში საფუძვლიანად და საიმედოდ დარწმუნდებიან, გადაწყვეტილებას ერთობლივად, კონსენსუსის (ურთიერთშეთანხმებით) წესით იღებენ. ისინი ინტრავერტები არიან. მრავალსიტყვაობას არ ენდობიან, არაუერბალური (არასიტყვიერი) კომუნიკაციების

ცხრ. 2.1. სხვადასხვა კულტურების მახასიათებლები

მონოპატიურები	პოლიპატიურები	რეაქტიულები
• ინტრავერტები • მომთმენები • თავისი საქმით დაკავებული • მოცემულ დროში მხოლოდ ერთი საქმის შემსრულებლები • ფიქსირებულ დროში მომუშავეები • პუნქტუალები • გვერდების შვებულება • ინფორმაციის მძიხვლები • ფაქტებსა და სამუშაოზე ორიენტირებულები • გულგრილები, აუღელეებლები • დადგენილი პროცედურების დამცველები • კამათში ლოგიკის დამცველები • თავშეკავებული მიმიკისა და ფესტების მიმდევრები • მეტყველები დადგენილი წესრიგის მოყვარულები და სხვ.	• ექსტრავერტები • მოთმენები • ენაწვლიანები • არაფსიქოტულები • ერთდროულად რამდენიმე საქმის შემსრულებლები • არაპუნქტუალები • გვერდების შემცველები • დამიანებზე ორიენტირებულები • ემოციურები • პროტექციის მოყვარულები • წამყვანი ფიგურის მძიხვლები • ბოდიშის მოსახდელად ყოველთვის მზადყოფნა • თავშეკავებული ფესტებისა და მიმიკის მიმდევრები • არალოგიკურები • საუბრის ხშირი შემწყვეტულები და სხვ.	• ინტრავერტები • მომთმენები • დუმილის მოყვარულები • კარგი მსმენელები • სიტუაციის მიხედვით ცვალებადები • პუნქტუალები • დამიანებზე ორიენტირებულები • ცნობისმოყვარეები • სხვისი რეგულაციის გამართობილები • საიმედო პარტნიორობის მომხრეები • წარსულზე ყურადღების მიმქცეები • პატივმოყვარეები • კონფორმისტების ამრიდებლები • შეუწყველო ფესტებისა და მიმიკების მომხრეები • საუბრის შეწყვეტის მოწინააღმდეგეები და სხვ.

მნიშვნელობას. ვირტუოზულად შეაცნობენ. მათი ამგვარი ქცევა სხვა კულტურებისათვის ზოგჯერ გაუგებარია, მიუღებელია.

თუ მონოპატიური და პოლიპატიური კულტურები, ძირითადად, უპირატესობას აძლევენ დიალოგურ ფორმას, რეაქტიული კულტურები მისაღებად ასეთ ურთიერთობას მიიჩნევენ: მონოლოგი - პაუზა - გააზრება - მოფიქრება - მონოლოგი.

სხვადასხვა ენა,

თქალსაწიერი

როგორ ესმის და რა აზრს გულისხმობს, ეთქვით. სიმართლეში სხვადასხვა კულტურა? ეს ცნება უნივერსალურია, მაგრამ მისი მინაარსობრივი დატვირთვა ცალკეული ერისათვის - განსხვავებული.

მაგ., როგორც გერმანელს, ისე ინგლისელს სურს, რომ მათი საქმიანი შეხედრვა წარმატებით დამთავრდეს, მაგრამ გერმანელის ცნობიერებით მოღვაწეობაში წარმატების ცნება აბსოლუტურია ანუ სიმართლის დადგენაა, თუნდაც საშინელის, ხოლო ბრიტანელისთვის პირიქით, წარმატება მევეთრი კონფლიქტების თავიდან აცილებაა. იაპონელისათვის კი სიმართლე საშიში ცნებაა, რადგან მისით შესაძლოა საკუთარი სახე დაკარგოს, გამიშვლდეს, ნილაბი მოეხსნას და ვინმესთან კონფლიქტში მოვიდეს. აზიაში, აფრიკასა და სამხრეთ ამერიკაში, სიმართლის თქმამ შეიძლება ადამიანთა შორის ურთიერთობა საგრძნობლად გააუარესოს და ა.შ.

გაეარჩიოთ ფართოდ გავრცელებული იურიდიული დოკუმენტის – კონტრაქტის მნიშვნელობა. სიტყვა კონტრაქტი თითქმის ინტერნაციონალურია, მაგრამ მის შინაარსში განსხვავებულ აზრს ითვალისწინებენ. მაგ., შევიცარიელები, გერმანელები, სკანდინავიელები, ამერიკელები და ინგლისელები თვლიან, რომ კონტრაქტზე ხელის მოწერით მხარეები აუცილებლად შესასრულებელ ვალდებულებებს იღებენ. იაპონელები კი კონტრაქტს უყურებენ, როგორც წინასწარ დოკუმენტს, რომელიც შეიძლება შესწორდეს ან თავიდან დაიწეროს, თუ ამას შეცვლილი გარემოება მოითხოვს. სამხრეთ ამერიკელები დარწმუნებულნი არიან, რომ კონტრაქტი მიუღწეველია, იდეალია, რომელიც მხარეების მიერ იმიტომ ფორმდება, რომ მომავალში ზედმეტი კამათი იქნეს აცილებული და ა.შ.

ყოველ ერს (მათ შორის, ჩვენც) თავის თავზე განსაკუთრებული კარგები, რებული წარმოდგენა აქვს. ეს, ალბათ, ასეც უნდა იყოს, სხვათა... მაგრამ მან გაზვიადებული ხასიათი არ უნდა მიიღოს.

არადა, დღევანდელი მსოფლიო საესეა ამგვარი შეხედულებებით. აი, რამდენიმე მაგალითიც:

ამერიკელები ფიქრობენ, რომ ამერიკა ყველაზე დიდი, ყველაზე კარგი, ყველაზე ახალგაზრდა და მდიდარი ქვეყანაა, ხოლო სხვები, მასთან შედარებით, არადინამიურები, ჩამორჩენილები, ძველმოდურები არიან;

საკუთარ თავს ესპანელები ყველაზე გაბეჯულებად თვლიან (კორიდას სინდრომი), ფრანგები – ყველაზე ინტელექტუალურად მიიჩნევენ, ხოლო იაპონელები დარწმუნებულნი არიან, რომ ყველაზე უკეთესები არიან;

გერმანელები აღიარებენ, რომ გერმანია არც ისე დიდია, როგორც ამერიკა და ისინი არც ისე ცნობისმოყვარეები არიან, როგორც იაპონელები, რომ მათ არა აქვთ ფრანგებივით სასახლო ისტორია და ბრიტანელებივით კარგი მანერები. მაგრამ დღევანდელ ვითარებაში რა არის მთავარი? – შრომისმოყვარეობა, პუნქტუალურობა, საფუძვლიანობა, წესრიგი, თანამიმდევრულობა და სისტემატურობა – და ამაში მათ ვინმე შეედრება?

ბუნებრივია, როცა ესა თუ ის კულტურა რაიმე ეროვნულ უპირატესობას ხმაძალდა აცხადებს, სხვისას ნორმიდან გადახრად მიიჩნევს. მაგალითად, ფინე-

ლები იტალიელებს ძალზედ ემოციურებად თვლიან, რადგან ლაპარაკის დროს ხელებს ინტენსიურად იქნევენ; ესპანელებს შვეიცარიელები კანონმორჩილებად და მოწყენილებად მიჰნიათ, იტალიელებს ნორვეგიელები – პირქუშებად, გერმანელებს ავსტრალიელები – უდისციპლინოებად, იაპონელებს ამერიკელები – უხეშებად, ბრაზილიელებს არგენტინელები – პატივმოყვარეებად და ა.შ. და ა.შ.

ახლა, ამ მაგალითებს სხვა კუთხიდანაც შევხედოთ: ექსპანსიური იტალიელი ესპანელს ნორმალურად ქიენება, ზოლო იტალიელისათვის პირქუში ნორვეგიელი, ფინელს – ჩეულებრივად; კანონმოყვარული შვეიცარიელი, გერმანელს – კარგ აღზრდილად; ფინელების ენაძვირობა მოსწონთ ბრიტანელებსა და იაპონელებს, მაგრამ ეუცხოებათ პორტუგალიელებს, ბერძნებსა და ლათინურამერიკელებს და ა.შ.

ადამიანურ თვისებებსა და ცხოვრებისეულ მოვლენებზე სხვადასხვა კულტურის განსხვავებული, ზოგჯერ რადიკალური შეხედულებები, მათ ურთიერთობაში მნიშვნელოვან წინააღმდეგობებს ქმნის, რაც ინდივიდების ქცევაზე, და ბუნებრივია, ეტიკეტზეც გარკვეულ გავლენას ახდენს.

რომორ ესაღმებთან ერთმანეთს

ეტიკეტის უპირველესი წესია მისაღმება. თუმცა, სხვადასხვა ხალხი განსხვავებულად ესაღმება ერთმანეთს.

ჩვენებური მისაღმება ყველასათვის ცნობილია: დილა მშვიდობისა, საღამო მშვიდობისა, გამარჯობა და ა.შ.

ძველ დროში ჩინელები, მონღოლები და ეგვიპტელები შეძხვედრს ასე ეკითხებოდნენ: „დღეს კამათი?“ ან „თქვენი საჭონელი ჯანმრთელია?“ არადა, ესეც თავისებური მისაღმება ყოფილა. მათი ცხოვრების საფუძველი ჯანმრთელი საჭონელი იყო, მისით იყვებოდა ოჯახი.

მისაღმების დროს მოძრაობა და ჟესტები კიდევ უფრო მრავალფეროვანია. მაგ., ერთნი წელში იხრებიან, მეორენი შუბლით მიწას ეხებიან, სხვები ხელს შუბლზე იდებენ, ან ერთმანეთს ცხვირებით ეხებიან, ან ენას უჩვენებენ და ა.შ. წინათ სამეფო გვარდიის ოფიცრები ფეხის ქუსლებს მტკიცედ ურტყამდნენ ერთმანეთს; მაღალი საზოგადოების ქალბატონები ღრმა რევერანსებით ესაღმებოდნენ; მამაცი მუშეცეტრები ხასიაშოვნოდ იხრებოდნენ და თავიანთ დიდგონ შლაპებს განიჟდ იქნევდნენ; გრაფები, პერცოგები და მათი ცოლები, ქალბატონები და კავალრები, სრულიად სხვადასხვა მოძრაობას ასრულებდნენ; მეფეები ხელს მაღლა სწევდნენ და ა.შ. ყველას ჩამოთვლა შეუძლებელია.

ხალხთა მისაღმების ჟესტიკულაცია არც დღესაა ერთგვაროვანი. მაგ., ამერიკელები, ინგლისელები და რუსები მისაღმების ჟესტად ხელის ჩამორთმევას იყენებენ, ლათინურამერიკელები ერთმანეთს ეხვევიან, ფრანგები ლოყაზე კოცნიან, სამოელეები ყნოსავენ, იაპონელები თავს უხრიან და ა.შ. ინდოელთა მრავალ ტომში უცნობის ხილვისას დღემდე შენარჩუნებულია ჩატუქქული,

ალაზე მანამ ჯდომა. ხანამ ის არ მიუახლოვდება და არ შეამჩნევს ამ მშვიდობისმოყვარე პოზას. ზოგჯერ, ამ დროს, ფეხსაცმელსაც იხდიან. ტიბეტელები მისაღმებისას მარჯვენა ხელით იხდიან თავსაბურავს, მარცხენა ხელით ყურს იფარავენ. და კიდევ, ენას გამოყოფენ.

ჩვენთან მიმართების ორი ფორმა გამოიყენება: შენ და თქვენ, ინგლისში კი მხოლოდ ერთი. შევდეთსა და პოლონეთში უცხოთათვის, განსაკუთრებით, ასაკით უფროსისათვის, თქვენობით მიმართვა არათავაზიანად ითვლება. ამისათვის უფრო ზრდილობიანია მესამე პირის ფორმა. მაგ., „ქალბატონ მასწავლებელს სთხოვენ ტელეფონთან“ და სხვ.

მოუხედავად ასეთი მრავალფეროვნებისა, ყოველი მისაღმება, როგორც წესი, თავის მსუბუქი დახრით, მომღიმარი სახით, სასიამოვნო გამოხედვით, ხელის ჩამორთმევით და სხვათა თანხლებით სრულდება. ყველაფერი სიტუაციასა და ადამიანთა შორის ურთიერთობის დონეზე დამოკიდებული.

რომორ აფასებენ დროს

სხვადასხვა კულტურის ხალხი დროის ფონდს განსხვავებულად აფასებს. მაგ., ამერიკელებისათვის დრო ფულია – ამ სიტყვის ფართო გაგებით. მათ საზოგადოებაში დრო ყველაზე მეტად ფასობს. ის მათი მდინარესავით მისჩქევს, მიიქარის და თუ ვინმეს მისგან, სარგებლის მიღება სურს, ძალიან სწრაფად უნდა იმოძრაოს. ამიტომ ისინი მოქმედების ხალხია, უსაქმურობა მათთვის აუტანელია. ამერიკელებისთვის წარსული არ არსებობს. აწმყო კიდევ შეიძლება ნაწილობრივ შეიცვალოს, მთავარი მომავალია (ნახ. 2.1).

ამერიკელები დროს უმეტესად გეგმავენ და ყოველი საათის გამომუშავება-დანაკარგს დიდი ძალისხმევით ანაზღაურებენ. დროის მიმართ ასეთივე ყადრი აქვთ გერმანელებს, შვეიცარიელებს, ბრიტანელებსა და სკანდინავიელებს.

სამხრეთი ევროპელები დროს სხვაგვარად ანაწილებენ. ისინი ერთდროულად რამდენიმე საქმეს პარალელურად აკეთებენ. მათთვის დროს მხოლოდ სამოღოლური მნიშვნელობა აქვს, პიროვნებათაშორის ურთიერთობა უმთავრესია. დანარჩენი ბუნებრივად მოგვარდება (ნახ. 2.2).

რეაქტიული კულტურები დროსთან მიმართებაში მთავარ ყურადღებას მისდამი ადაპტაციას (შეგუება) აქცევენ. მათთვის დრო არც სწორხაზოვანია (დამახასიათებელი მონოაქტიური კულტურისათვის) და არც ხალხთან და მოვლენებთან დაკავშირებული (ნიშანდობლივი პოლიაქტიური კულტურისათვის), იგი ციკლობრივია, წრიულია (ნახ. 2.3). ისინი, ამ მხრივ, პარალელს ბუნებაში ხედავენ – მზე ყოველდღე ამოდის და ჩადის, წლის ერთ დროს მეორე ცვლის, ადამიანები ბერდებიან და კედებიან, მაგრამ მათი შეილები ყველაფერს თავიდან იწყებენ და ა.შ. მათთვის წარსული მესსიერებაში რეალურად არსებობს. მისით ცოცხლობენ. მისით არსებობენ (უმთავრესად, ტრადიციების პატივისცემა).

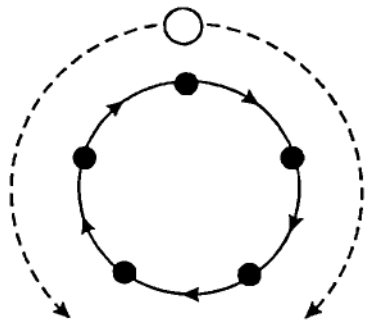
როგორც ნახაზიდან ჩანს, რეაქტიული კულტურის ხალხში საკითხის დეტალური და პრაქტულმხრივი განხილვით გამოიყვება სრულიად ახალი ამოცანა (ზ), რომელიც ადრე არ იყო გათვალისწინებული. ა, ბ და მ ამოცანები უფრო დაზუსტდა, ხოლო ბ, დ და მ – მომავლისათვის გადაიდო.

**როგორ
ხელმძღვანელობენ
ხელქვეითებს**

მონოაქტიური კულტურის მმართველები უპირატესობას აძლევენ ხელქვეითების ტექნიკურ ცოდნას, ფაქტებსა და ლოგიკაზე დაყრდნობას. შეთანხმების ოპერატიულად გაფორმებას, რეალურ შედეგებზე ყურადღების გამახვილებას, ორგანიზებულობას, დადგენილი დღის წესრიგის დაცვას და ა.შ.

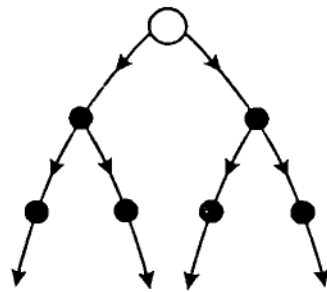
პრიტანული

ლიდერობა მდგომარეობის მიხედვით



ამერიკული

სტრუქტურული ინდივიდუალიზმი, სიჩქარე, შეუპოვრობა



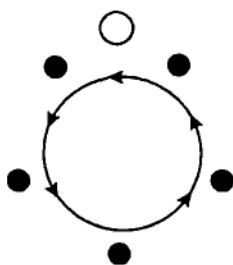
ჟრანბული

ავტორიტარული



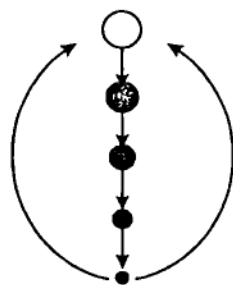
შვედური

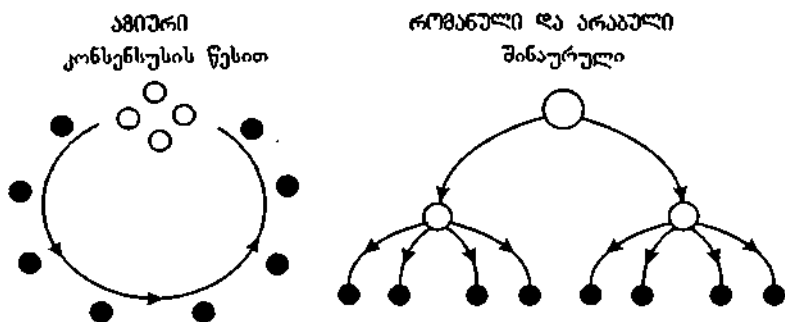
თანაბართა შორის პირველი



ბერმანული

იერარქია და თანხმობა





ნახ. 2.4. ლიდერობის სხვადასხვა სტილი

პოლიაქტიური კულტურის წარმომადგენლები უფრო ექსტრავერტები არიან და მეტ მნიშვნელობას მასტიმულირებელ ფაქტორებს – მჭევრმეტყველებასა და დარწმუნების შესაძლებლობას ანიჭებენ.

რეაქტიულ კულტურებში წინა პლანზე გამოდის განათლება, მოთმინება და მშვიდი კონტროლი. მათი ხელმძღვანელები ხელკეითებთან მოკრძალებულობასა და თავაზიანობას იჩენენ და ურთიერთობაში პარძონიული ატმოსფეროს შექმნას ცდილობენ (ნახ. 2.4).

ყოველი ქვეყნის მოსახლეობა ეროვნულ ენას გან-
როგორ იყენებენ სხვაებულად იყენებს. იგი, როგორც კომუნიკაციის
პროცესულ ენას სამუალება, თავისი სუსტი და ძლიერი მხარეებით,

ეროვნულ ხასიათსა და ნიშან-თვისებებს რეალურად ასახავს. მაგ., ფრანგული ენა ცოცხალი, ზუსტი, მოჭილი და ლოგიკურია. ფრანგები მას ვირტუოზულად, როგორც ხმალს ისე იყენებენ და დისკუსიებში უპირატესობის მიღწევას, გამარჯვებას ცდილობენ. თანაც, ფრანგულში ყოველ სიტყვას ზუსტი მნიშვნელობა აქვს და ორაზროვანი პასუხი შეუძლებელია.

ინგლისელებმა იციან თავიანთი ეროვნული ენის უპირატესობები, მაგრამ ფრანგებისაგან განსხვავებით, მას შეტყვისათვის არ იყენებენ. ისინი პირიქით იქცევიან – კონკრეტული პასუხისაგან თავს იკავებენ, საუბარს მშვიდ ტონში წარმართავენ და ეროვნულ ღირსებებს ინარჩუნებენ.

ესპანელებისა და იტალიელებისათვის ეროვნული ენა მჭევრმეტყველების ბასრი იარაღია და საჭიროების შემთხვევაში. მისი წყალობით, საუბარს ფართო სპექტრით აშუქებენ. მათი ენა სითბოთი, ენერგიით, მგრძნობიარობით, ენთუზიაზმით, აღმაფრენითა და სიმპათიით სუნთქავს. თავიანთი იდეის სრულად და ნათლად გადმოსაცემად, ისინი სიტყვათა დად რაოდენობასა და არაეკრ-

ბალურ სამუალებებს (ფესტი, მიმიკა, ზმის ინტონაცია...) აქტიურად იყენებენ. ამით კი, საკუთარ განცდებში თანამოსაუბრეებს არწმუნებენ.

გერმანელები, ისევე როგორც ფრანგები, საუბარში ლოგიკას ეფუძნებიან. თუმცა, მათგან განსხვავებით, მეტი ინფორმაციის მიღებას ცდილობენ. გერმანული სერიოზული, მძიმე და დისციპლინებული ენაა.

სკანდინავიელების ენა უმეტესად ფაქტებზეა ორიენტირებული.

ამერიკელი ინგლისური სარკაზმებითა (ხატოვანი გამოთქმები) და იდიომებით (დაუშლელი გამოთქმები) არის დატვირთული და ამერიკული საზოგადოების ისტორიული კვალი ატყვია.

რამდენადმე თავისებურია იაპონური ენა. რაც მოცემულ მომენტში იაპონელებისაგან ითქმება, საქმესთან არავითარი კავშირი არა აქვს. მათთვის ენა მხოლოდ კომუნიკაციის საშუალებაა და არა აზრის გადამტანი. თავიანთ სურვილებსა და გრძნობებს ისინი, ძირითადად, ურთიერთობის არავერბალური საშუალებებით (ღიმინი, პაუზა, თავის ქნევა, თვალების მოძრაობა...) გამოხატავენ.

სხვადასხვა კულტურაში განსხვავებულია მეტყველების სტილიც, რაც თანამოსაუბრის მიერ ხშირად გაუგებრობის საბაბი ხდება. სახელდობრ, ინგლისელები და იაპონელები იტალიელებს შეიძლება არ ენდონ, რადგან ისინი გამუდმებით იქნევენ ხელებს, ასევე ესპანელებს – მათი ემოციურობისა და გაზვიადებული ქცევის გამო. ფრანგების უხეში პირდაპირობა და ცინიზმი ხშირად სხვათა გაღიზიანებას იწვევს. არავის არ შეუძლია ზუსტად იცოდეს რა თქვას ან იფიქრეს იაპონელებმა ან ფინელებმა. სიტყვა პირდაპირი მნიშვნელობით ესმის გერმანელს, რადგან იუმორისა და ირონიის ეშხს ვერ იღებს. ჩრდილოეთის ქვეყნების ხალხმა შესაძლოა ვერ შეიცნონ სამხრეთელთა ან აზიელთა მეტყველების მთავარი აზრი, ეინაიდან განსხვავებული ტემპით საუბრობენ. კერძოდ, ერთ წუთში ინგლისელი საშუალოდ 200 სიტყვას ამბობს, გერმანელი – 250, იაპონელი – 310, ხოლო ფრანგი – 350 და ა.შ.

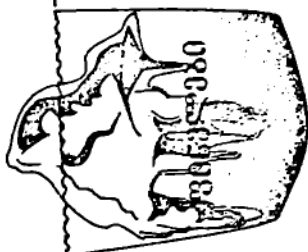
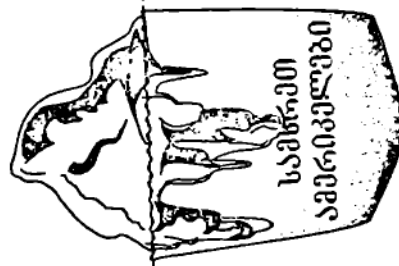
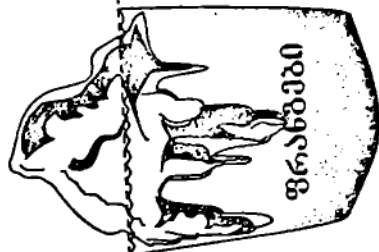
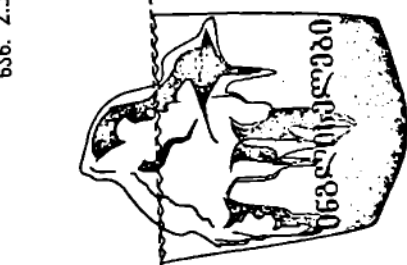
ვეელასათვის ცნობილია, რომ აისბერგის დიდი

რობორ უიძრობენ ნაწილი წყალშია. „მეტყველება-აზროვნების“ კონ-

და მატყველებენ ცეფციის აისბერგთან შედარება ასეთ სურათს იძ-

ლევა: ინგლისური და გერმანული აისბერგები-სათვის „მეტყველება-აზროვნების წესი“ თითქმის ერთგვაროვანია; ფრანგული აისბერგის უფრო მეტი ნაწილი წყლის ზევითაა – სხვა ხალხთა ურთიერთობაში მათი მეტყველება ჭარბობს; სამხრეთ ამერიკული აისბერგი კიდევ უფრო მეტად არის წყლის ზემოთ; ფინური აისბერგი მათ ჩაეცეკლ ხასიათს აჩვენებს, – იგი თითქმის არ ჩანს, ხოლო იაპონური აისბერგით ირკვევა, რომ ისინი გაცილებით ცოტას ლაპარაკობენ. ეიდრე ფიქრობენ (ნახ. 2.5).

ნახ. 2.5. მოდელი: აისბერგი – „მეტყველება-აზროვნება“



ნახ. 2.6. როგორ იწყებენ მოლაპარაკებას

გერმანიაში		მონაწილეთა ფორმალური წარდგენა. ადგილებზე დასმა. დაწყება.
შვედეთში		ფორმალური წარდგენა. ფინჯანი ყავა. ადგილებზე დასმა. დაწყება.
ამერიკაში		არაფორმალური წარდგენა. ფინჯანი ყავა. იუმორი. დაწყება.
ინგლისში		ფორმალური წარდგენა. ყავა ორცხობილათი. ათწუთიანი თავაზიანი საუბარი (ამინდზე, სპორტზე...). უბოდიშოდ დაწყება.
საფრანგეთში		ფორმალური წარდგენა. სასიამოვნო თემაზე 10-15 წუთიანი საუბარი. დაწყება.
იაპონიაში		ფორმალური წარდგენა. პროტოკოლის მიხედვით მაგიდასთან დასმა. მწევანე ჩაი. სასიამოვნო თემებზე 15-20 წუთიანი საუბარი. დელეგაციის მეთაურის მოულოდნელი ნიშანი. დაწყება.
ესპანეთსა და იტალიაში		ყველას მოგროვებამდე 20-30 წუთიანი საუბარი სპორტზე, ოჯახზე და ა.შ. როცა ყველა ადგილზეა – დაწყება.

წუთები 0 5' 10 15 20 25 30

როგორ იწყებენ მოლაპარაკებას

სხვადასხვა კულტურის ხალხი მოლაპარაკებას განსხვავებულად იწყებს: ზოგი პუნქტუალურად, სწრაფად და საქმიანად, სხვები ყველაფერზე საუბრის შემდეგ და ა.შ. (ნახ. 2.6).

გერმანელებს, ამერიკელებსა და სკანდინავიელებს მოლაპარაკების ოპერატიულად დაწყება უყვართ. ისინი საქმეს დილით ადრე, საუზმემდე იხილავენ,

რაც ესპანელების აზრით, ბარბაროსული ქცევაა. მოლაპარაკების ამგვარი ტაქტიკა ინგლისელებში, ფრანგებში, ესპანელებსა და იტალიელებში არათავაზიან შთაბეჭდილებას ტოვებს. მათ უფრო ცივილიზებულად მიაჩნიათ მოლაპარაკების ძირითად საკითხზე თანდათანობით, უმტკივნეულოდ გადასვლა ანუ მას შემდეგ, როცა ერთმანეთს კარგად გაეცნობიან და ზოგად შეხედულებებს გაუზიარებენ.

რაზე ვისაუბროთ მოლაპარაკების დაწყებამდე. პაუზის ან არაოფიციალური ნაწილის დროს?

არსებობს საკითხთა წრე, რომელთა შესახებ პარტნიორებთან საუბარი მიღებული არ არის. სახელდობრ. დასავლეთის ქვეყნების მოსახლეობა პოლიტიკით ნაკლებად დაინტერესებულია. ამიტომ პოლიტიკური დისკუსიები მათთან არასასურველია. თავი უნდა შეიკავოთ პარტიულობის, რელიგიური მრწამსის, შემოსაყლების, პირადი ჯანმრთელობის, ოჯახური პრობლემებისა და მდგომარეობის შესახებაც. უმეტესად უნდა ვისაუბროთ გატაცებებზე (პოზზე). ბავშვებზე, მგზავრობაზე და ა.შ. თუმცა, აქაც არსებობს ეროვნული თავისებურებები. კერძოდ, თავისუფალი საუბრისათვის შედარებით მისაღები თემებია: ფრანგებთან – სპექტაკლები, წიგნები, გამოფენები, ტურიზმი, ქვეყნის ღირსშესანიშნაობები. განსაკუთრებით ფასდება პარტნიორის ცოდნა ფრანგული კულტურისა და ხელოვნების სფეროში; ინგლისელებთან – ადამიანური პრობლემები: ამინდი, სპორტი, ბავშვები და ა.შ. იაპონიაში ამგვარი ბანალოზა (არაორიგინალობა) აუცილებელია. ამისათვის არსებობს დროის დადგენილი შუალედი, რომლის გასვლის შემდეგ თანამდებობრივად უფროსი წარმოთქვამს: „დღევანდელი განხილვის საგანია...“ ამ მომენტში თავს ყველა მსუბუქად ხრის და მოლაპარაკების ოფიციალური ნაწილიც იწყება.

როგორ იქმნება მოლაპარაკების დროს

დიპლომატიური ან საქმიანი შეხვედრების დროს სხვადასხვა კულტურის ხალხთა ინტერესები ხშირად განსხვავებულია, რაც მოლაპარაკების მონაწილეთა ქცევაზე მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს.

მაგ., გერმანელები ყველაზე რთულ შეკითხვებს მოლაპარაკების დასაწყისში იძლევიან. მეორე მხარე ისინი შემოთავაზებული პროექტების რეალურობასა და მიმზიდველობაში. საქონლის მაღალ ხარისხსა და უწყვეტი მიწოდების მზადყოფნაში უნდა დაარწმუნოს. მათ სჩვევიათ პირველად საქონლის მცირე პარტიაზე შეკვეთის მიცემა. შემდეგ კი, პარტნიორის საიმედოობაში თუ დარწმუნდებიან, შეკვეთის მოცულობას გაცილებით გაზრდიან. ფრანგები ბიზნესში სწრაფად ერთვებიან და ასევე მოულოდნელად გადიან. შეიძლება ხშირად მოგვეჩვენოს, რომ ესპანელები შეთავაზებულ წინადადებას რეალურად ვერ აფასებენ. მათ ყველა წერილმანი არ აინტერესებთ, სამაგიეროდ პიროვნებებს

სწავლობენ და საქმიან კონტრაქტს მხოლოდ იმ შემთხვევაში აფორმებენ, როცა მათზე პარტნიორები კარგ შთაბეჭდილებას მოახდენენ. ამ თვალსაზრისით, ანალოგიურად იქცევიან იაპონელებიც. მათ პარტნიორის მიმართ კეთილგანწყობა უნდა შეექმნათ. წინააღმდეგ შემთხვევაში – არაერთი შეთანხმება გერმანელების მსგავსად, ისინიც ბევრ შეკითხვას იძლევიან. სახელდობრ, პროდუქციის ფასის, ხარისხისა და მიწოდების ვადების შესახებ. ამასთან, ამ შეკითხვებს მათი დელეგაციის წევრები სხვადასხვა სიტუაციაში, სხვადასხვა პიროვნებასთან პრაქტიკულ იმეორებენ და პასუხებს სიტყვა-სიტყვით იწერენ. იაპონელებს არ იზიდავთ დაუფიქრებელი, ოპერატიული მოგება. მათ ბაზრის პოტენციურად მიზიდველი სემინტი და კომპანიის კარგი რეპუტაცია უფრო ხიბლავთ.

ფინელები და შვედები პარტნიორებისაგან ახალ იდეებს ელიან. მათ მოსწონთ, როცა სხვები თანამედროვეებად თვლიან. ამერიკელების საქმიანი მიდგომა კი იმაში ელინდება, რომ ინვესტირების, ბიუჯეტებისა და მოგების განხილვაზე რაც შეიძლება სწრაფად გადადიან.

პრაქტიკულად საუკუნოვანი სავაჭრო ტრადიციების მქონე პოლანდიელები, პორტუგალიელები და სხვები, ჩვეულებრივ, შექმნილ სიტუაციას ადვილად ეგუებიან და მოლაპარაკებას დიდი ენერგიითა და აღმაფრენით წარმართავენ. ბრაზილიელებს არ სჯერათ, რომ გარიგების დასაწყისში დასახელებული პროდუქციის ფასი საბოლოოა და მიაჩნიათ, რომ პარტნიორი მას მოგვიანებით აუცილებლად შეამცირებს და ა.შ.

როგორ დიპლომატიურ ან საქმიან შეხვედრებს თანამედროვე
წარმართავენ კულტურები თავისებურად წარმართავენ: მონაწილეთა
მოლაპარაკებას წარდგენა დროსა და სივრცეში, საერთაშორისო
პროტოკოლი – ყველაფერი მნიშვნელოვან როლს ასრულებს. როცა მოლაპარაკება მთელი სულით მიდის, კულტურული განსხვავებები, უმეტესად, მამინ ჩნდება.

რა წარმოშობს ამ წინააღმდეგობებს? მიზეზი პრაქტიკულია: მოლაპარაკების მონაწილეთა არასაკმარისი პროფესიონალიზმი, სხვა კულტურის შესახებ წინასწარშექმნილი ცუდი აზრი, განსხვავებული ინტერესები, პრიორიტეტები და სხვ.

ამერიკელები მიწადინებული არიან მიაღწიონ შეთანხმებას, რადგან მას განიხილავენ, როგორც შესაძლებლობას, რომელიც შეიძლება აღარ გამოყრდეს. ამერიკელი საზოგადოების აყვავება სწორედ არსებულ შესაძლებლობათა უსწრაფესად გამოყენებაზე განაპირობა.

იაპონელებისათვის მიმდინარე პროექტი უფრო ტრივიალურია (სიახლეს მოყვებული), ვიდრე საბედისწერო. მათ აინტერესებთ: თუ შეძლებენ სხვათა

მიზნებისა და მუშაობის სტილის საკუთართან პარმონიაში მოყვანას; სწორ გადაწყვეტილებას იღებს თუ არა კომპანია? აქვს თუ არა შესაძლებლობა მუდმივად გაზარდოს ბაზარზე საკუთარი წილი? და სხვ.

ცხრ. 2.2. მოლაპარაკების მიზნები

ამერიკელების	იაპონელების	სამხრეთაფრიკელებისა და ლათინურამერიკელების
• მიმდინარე შეთანხმება • სწრაფი ზრდა და მოკლევადიანი სარგებე- ლი • მნიშვნელოვანი მოგე- ბა • დამოკიდებულება პარ- ტნიორთან და სხვ.	• პარმონიული ურთიერ- თობა და „მომართულე- ბის“ არჩევა • ბაზრის სეგმენტის უზ- რუნველყოფა • გრძელვადიანი მოგება • მიმდინარე შეთანხმება და სხვ.	• ეროვნული ღირსების დაცვა • ჯგუფის ხელმძღვანელის პირადი ავტორიტეტი • გრძელვადიანი ურთიერ- თობა • მიმდინარე შეთანხმება და სხვ.

ფრანგები, ესპანელები, ლათინურამერიკელები და იაპონელები მოლაპარაკებას საზოგადოებრივ რიტუალად განიხილავენ, რომელიც მის მონაწილეებთან, სტუმარმასპინძლობასთან, პროტოკოლთან, თავზიანობასა და შეთანხმების საბოლოო შედეგებთან არის დაკავშირებული. ამერიკელები, ბრიტანელები, სკანდინავიელები და აესტრალიელები ამ პროცესს უფრო პრაგმატულად (პრაქტიკულად სასარგებლო) უდგებიან – საქმიან შეხვედრებს სოციალურ ასპექტებს არ უკავშირებენ; გერმანელები და შვეიცარიელები კი, მათ შუაში არიან.

ამერიკელებს გარეგნულად მომღიშარი და მეგობრული სახე აქვთ. მაგრამ მოლაპარაკების სწრაფად და მათთვის ხელსაყრელად დამთავრებას შეუპოვრად ცდილობენ; მოლაპარაკებაზე კომპეტენტურ ხალხს აგზავნიან. პარტნიორებს არწმუნებენ ფაქტებითა და ციფრებით, თუ აუცილებელია მზად არიან გარკვეულ დათმობაზეც წაეიდნენ. მათ თავს ახევენ თავიანთ პროექტებს. კამათობენ, ვაჭრობენ. გამოუვალ მდგომარეობაში აყენებენ, ზოგჯერ უხეშობენ და ყოველივე ამაში ხედავენ პროგრესს. ისინი თვლიან, რომ მოლაპარაკების პროცესში თავმოყვარეობის შელახვას ადგილი არა აქვს: თუ მოიგებენ, ხომ კარგი. თუ არა და – ღმერთმა დალახვოს!

იაპონელები მოლაპარაკებას განიხილავენ როგორც შესაძლებლობას ცერემონიულად დაამტკიცონ ადრე ერთობლივად მიღებული გადაწყვეტილება. ისინი კამათისა და მჭევრმეტყველების მოტრფიალე ხალხთან თავს უხერხუ-

ლად გრამსონს. დადებითი დამოკიდებულება აქვთ პროტოკოლის. მდიდრული მიწებისა და პირად ღირსებათა შენარჩუნების მიმართ. მათთვის მთავარია საკუთარი ესთეტიკური ნორმების დაცვა. დისკუსიაში ისინი ყველაზე მეტად სიმშვიდესა და „ჯგუფურ აზროვნებას“ აფასებენ.

ფრანგებისათვის მოლაპარაკება რაღაც საზოგადოებრივი მოვლენაა, საზეიმო ფორუმი. სადაც თავიანთი საზრიანობისა და მიხედვრილობის დემონსტრაცია ესლევათ. ეროვნულმა ისტორიამ ისინი საერთაშორისო შუამავლობისათვის მოამზადა. მათი მიზანია არა ეპქროსა, არამედ კარგად მოფიქრებული გადაწყვეტილების მომზადება. ფრანგებისათვის მნიშვნელოვანია ლოგიკა და რაციონალური არგუმენტაცია, ასევე დისკუსიის ესთეტიკური მხარე, რომელიც ჩაცმულობის გემოვნებასა და კამათის წარმართვის სანიმუშო სტილში აისახება.

ბრიტანელები მოლაპარაკებაზე უპირატესობას აძლევენ საკითხის მშვიდ, მოფიქრებულ და დიპლომატიურ განხილვას და ა.შ.

სასოგადოდ, დასავლეთელი პოლიტიკოსები და ბიზნესმენები გაცილებით მეტ ყურადღებას უთმობენ შეკითხვებს, ვიდრე მოხსენებებს. ვრცელი სიტყვის ნაცვლად, სიტუაციის ან ორგანიზაციის შესახებ მოკლე ვიდეოფილმის (7-10 წთ) ჩვენებას საკმაოდ ფართოდ იყენებენ. ამის შემდეგ ხდება კითხვებზე პასუხის გაცემა.

საუბრის წარმართვის ინიციატივა, სტუმარმასპინძლობის ნორმებიდან გამომდინარე, მასპინძელს ეკუთვნის, ხოლო მისი დამთავრება სტუმრების პრეროგატივაა (უპირატესობა).

როგორ იღებენ ნებისმიერი მოლაპარაკება გადაწყვეტილების მიღებას მოითხოვს. ამ შემთხვევაშიც მნიშვნელოვან ბაღანწყვიტილებას თავისებურებებთან გეაქვს საქმე.

მაგ., აშერიკელებს სწევითად გადაწყვეტილების ოპერატიულად მიღება, რადგან დროის დაუკარგავად მოქმედებენ; ფრანგებს უყვართ საუბარი გადაწყვეტილებაზე, რომელიც შესრულდება ან არა; იაპონელები და ჩინელები ვერ იტანენ გადაწყვეტილების ოპერატიულად მიღებას და მას სხვას უთმობენ. ამიტომ, მათთან მოლაპარაკება შეიძლება თვეობით გაჭიანურდეს.

ხმელთაშუა ზღვისა და ლათინურამერიკული ქვეყნების დელეგაციები გადაწყვეტილების მიღებას მათივე ლიდერებიდან ელოდებიან. სრულიად საწინააღმდეგოა ბრიტანელებისა და სკანდინავიელების ქცევა. თუ ახალი შესაძლებლობა გაჩნდება, ისინი მოლაპარაკების პროცესშივე ცვლიან თავიანთ შეხედულებებს.

როგორ ასრულებენ შეთანხმებას

ამის შემდეგ დგება საკითხი - მიღებული შეთანხმება რამდენად არის საბოლოო და შესასრულებლად სავალდებულო? ბრიტანელების, გერმანელების, ამერიკელების, ფინელებისა და შვეიცარიელებისათვის შეთანხმება საბოლოოა და აუცილებლად შესასრულებელი. იაპონელებისათვის კი კონტრაქტი, რომელსაც დიდი ფიქრისა და ორჭოფობის შემდეგ როგორც იქნა მოაწერეს ხელი, მხოლოდ სავარაუდო განზრახვაა. მართალია ისინი თავიანთ ვალდებულებათა შესრულებას ყოველმხრივ ცდილობენ, მაგრამ თუ პოლიტიკური ან საბაზრო სიტუაცია საგრძნობლად შეიცვალა, არც შეთანხმების დარღვევას თავილობენ. ამერიკელებს უკუართ დაწერილობითი წერილობითი შეთანხმება, რაც მათ ყოველგვარი მოულოდნელობისაგან იცავს და კანონიერ კომპენსაციას (საზღაური) აძლევს. ამერიკაში 300 ათასი იურისტია რეგისტრირებული, იაპონიაში - მხოლოდ 10 ათასი. იაპონელები კონტრაქტის დარღვევას გაუთვალისწინებელი გარემოების (ფორსმაჟორი) მსხვერპლად განიხილავენ და მიიჩნევენ, რომ ასეთ სიტუაციაში შეთანხმება გონიერულად და ერობობლივად უნდა გადაიშუშდეს.

ფრანგები, ჩეხელებრივ, კონტრაქტის ვალდებულებათა მიმართ პუნქტუალურები არიან. სხვა ლათინურენოვანი ქვეყნების წარმომადგენლები კი მიიჩნევენ, რომ შეთანხმებას დიდი მოქნილობით უნდა მიუდგნენ. მაგ., იტალიელები და არგენტინელები კონტრაქტს, როგორც იდეალურ საქმეს ისე უყურებენ და მის ნაწილობრივ დარღვევას მიზანშეწონილად თვლიან და ა.შ.

როგორ ემუშავნ კომპრომისს

დიპლომატიური ან საქმიანი მოლაპარაკება ზოგჯერ რთულ ფაზაში შედის და გამორიცხული არ არის მისი მონაწილეები ჩიხში მოექცნენ. ასეთი სიტუაციაში სხვადასხვა ხერხს მიმართავენ. მაგ., ცვლიან შეხვედრის მონაწილეებსა და ადგილს, აწყობენ შესვენებებსა და სხვ. მნიშვნელოვანია ეროვნული თავისებურებებიც, კერძოდ: არაბები ლოცულობენ და უფრო მშვიდობისმოყვარეები ხდებიან, იაპონელები თავიანთ ბოსებს უკავშირდებიან, შევდები ოპონენტებთან ერთად სეამენ. ფინელები საუნაში მიდიან და ა.შ.

ასეთი მეთოდები საერთაშორისო მოლაპარაკებაზე ყოველთვის გამართლებული არ არის. უფრო მეტიც, ჩიხისებური სიტუაცია, ზოგჯერ, ორივე მხარის მიერაა წარმოქმნილი, რომლის დასაძლევად კომპრომისია (დათმობა) საჭირო. ამის დიდოსტატებად ბრიტანელები ითვლებიან, ამერიკელები კი, ორმხრივ კომპრომისს ემხრობიან. ამგვარ სიტუაციაში ფრანგები უფრო თავშეკეპულნი არიან, ხოლო იაპონელები თავიანთ შტაბში მიღწეული კონსენსუსის (თანხმობა, ერთსულოვნება) დარღვევას ხედავენ.

ფრანგები პატივს სცემენ ლოგიკას, სამყაროს ირაციონალურად (კანონზომიერებას მოკლებული) თვლიან და თავიანთი მოქნილობით ამაყოფენ. მათ შეხედულებებს იზიარებენ პორტუგალიელებიც. ესპანელებისათვის დათმობაზე წასვლა უფრო რთულია. ასეთივე მდგრადილებას ამჟღავნებენ სამხრეთ ამერიკელებიც და კომპრომისის ღირსების შელახვად მიიჩნევენ.

კომპრომისი შეიძლება განისაზღვროს როგორც „ოქროს შუალედი“ და ამისათვის არაბები, ჩინელები და იაპონელები, შუამავლის ინსტიტუტს წარმატებით იყენებენ. იგი ხელსაყრელია დასავლეთელი ხელმძღვანელებისთვისაც. კონფერენცია (ურთიერთდაპირისპირება) მიუღებელია აზიელებისა და შეუდებისათვის. ფრთხილ დიპლომატიკაზე მადლა მხოლოდ გერმანელებს (მათთვის „ჭეშმარიტება არის ჭეშმარიტება“), ფინელებსა და ამერიკელებს ძალუძთ საკითხის დაყენება.

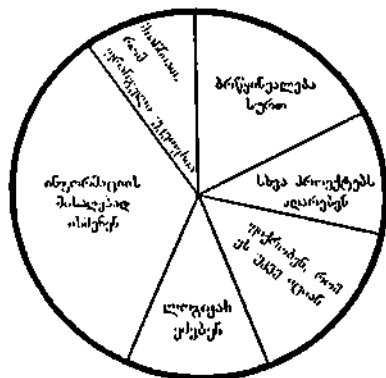
გონიერი კომპრომისისათვის აუცილებელია მეორე მხარის აზროვნების წყის. ტრადიციებისა და კულტურის თავისებურებათა გათვალისწინება და მასთან შემდგომი ურთიერთობისათვის სათანადო ნების გამოხატვა.

როგორ ისმინებ

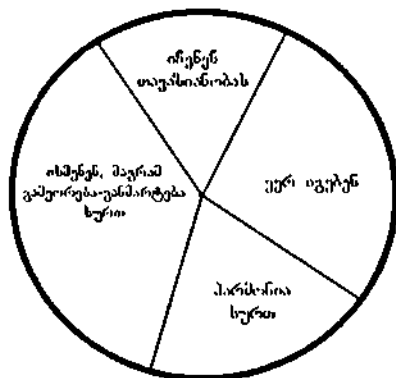
საქმიანი ურთიერთობა ორმხრივი. თანაც, აქტიური პროცესია. იგი პარტნიორობისაგან კომუნიკაციურ ჩვეულებასა და ერთმანეთის საუბრის მოსმენას მოითხოვს. („ვისაც ყურები აქვს, ისმინოს!“ მათ. 11,15).

სხვადასხვა კულტურა არა მარტო განსხვავებულად შეტყეველებს, არამედ თავისებურადაც უსმენს. ამის მიხედვით მსოფლიო კულტურები არიან კარგი (გერმანელები, ფინელები, ინგლისელები), ყურადღებიანი (იაპონელები, ამერიკელები) და ცუდი (არაბები, ხმელთაშუა ზღვის ხალხი) მხმენელები (ნახ. 2.7).

ზრანგები

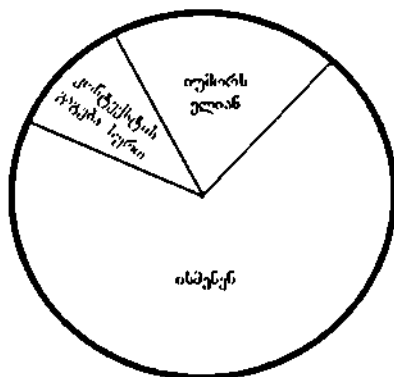
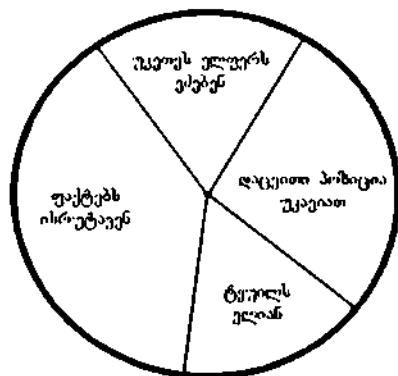


იაპონელები



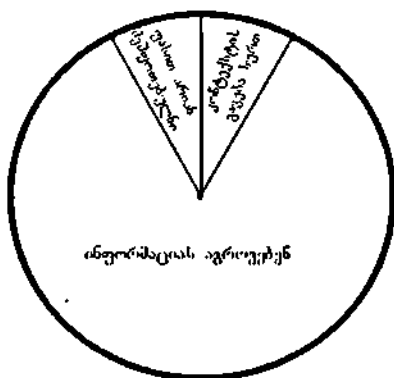
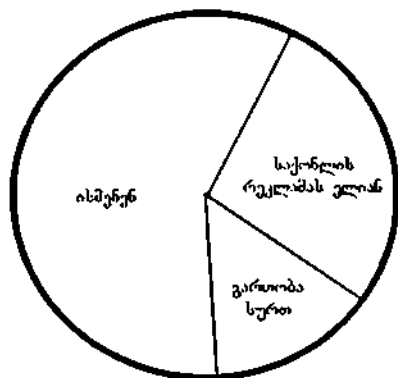
არაბები

ინგლისელები



ამერიკელები

გერმანელები



ნახ. 2.7. როგორ ისმენს სხვადასხვა კულტურის ხალხი

რას მოელიან
პრეზენტაციის
დროს

საქმიანი შეხვედრები ხშირად ახალი საქონლის (მომ-
ხაზურების) პრეზენტაციის (წარდგენა) მიზნით ტარ-
დება. სხვადასხვა კულტურის ხალხი ამ პროცესი-
სადმი განსხვავებულ ინტერესს იჩენს და ყურადღე-
ბასაც თავისებურად უთმობს (ცხრ. 2.3).

ცხრ. 2.3. რას მოვლიან საქონლის პრეზენტაციის დროს

აპირიყველები	ინგლისელები	გერმანელები
• იუმორს, ზუმრობას • თანამედროვეობას • რეკლამას • დასამახსოვრებელ ფრაზებს • საქონლის იძულებით შეთავაზებას და სხვ.	• იუმორს, ხარისხს • როგორ შეიქმნა საქონელი • „სანიმუშო“ საქონელს • გონივრულ ფასს • ტრადიციულზე ყუ რადღების გამახვილებას და სხვ.	• კომპანიისა და საქონლის სოლიდურობას • ტექნიკურ ინფორმაციას, კონტექსტს • ბეჭდვით მახაღას • არავითარ ზუმრობას • მისაღებ ფასს, მაღალ ხარისხს და სხვ.
ყურადღების ინტერვალი: 30 წუთი	ყურადღების ინტერვალი: 40 წუთი	ყურადღების ინტერვალი: 60 წუთი
შრანგებები	იაპონელები	არაბები და სხეელომა-შუა გზის სალსნი
• ფორმაღობის დაცვას • მოწირავე პროდუქტს • ზატოიანებას • პროდუქციის განსხვავებულ სტილს, მიმზიდველობას • პირად ელფერს და სხვ.	• კარგ (მახაღებ) ფასს • საქონლის განსაკუთრებულ ღირსებას • თავაზიანობას, პატივისცემას, სიმზიდღეს • კარგ ჩაცმულობას • ფორმაღობის დაცვას • სქემებს და სხვ.	• პირად კონტაქტებს • მჭევრმეტყველებას • მაღალფარდოვნობას • ხალისიანობას • ხმაძაღლობას • არაფორმაღურ საუბრებს და სხვ.
ყურადღების ინტერვალი: 30 წუთი	ყურადღების ინტერვალი: 60 წუთი	ყურადღების ინტერვალი: ხანმოკლე
მეფელები	შინელები	ამსტრალიელები
• თანამედროვეობას • ხარისხს • ღიზანის • ტექნიკურ ინფორმაციას • მიწოდების ეადას და სხვ.	• თანამედროვეობას • ხარისხს • ტექნიკურ ინფორმაციას • მორიდებულ ურთიერთობას • ღიზანის და სხვ.	• მეგობრულ დასაწყისს • არაფორმაღურ ურთიერთობას • იუმორს • დამარწმუნებელ სტილს, სიმართლეს • ძირითადად ტექნიკურ ინფორმაციას • საცდელ ზელშეკრულებას და სხვ.
ყურადღების ინტერვალი: 45 წუთი	ყურადღების ინტერვალი: 45 წუთი	ყურადღების ინტერვალი: 30 წუთი

3. როგორ შევიცნოთ ადამიანი ბარეზნულად

საიდან იქმნება უცნობი ადამიანი ჩვენში, ზოგჯერ, სიმპათიას, ზოგჯერ ანტიპათიას იწვევს. რატომ? რის საფუძველზე? ჩვენ ზომ მას არ ვიცნობთ?
წარმოვადგენა

ქუჩაში მოდის უცნობი. და ჩვენ ძალაუფლებურად ვაპყრობთ მზერას. რით დაიმსახურა მან ჩვენი ყურადღება? გარეგნობით, მანერებით, თავაზიანი ქცევით, უმწიფელო ვარცხნილობით... მან კარგი, სასიამოვნო შთაბეჭდილება დატოვა. ამით ჩვენ, ზოგადად მაინც, შეგვეძლება მისი გემოვნების, საქმიანობის ზეფროს, ქცევის წესების ცოდნისა და სხვათა განსაზღვრა.

ხშირად ადამიანის გარეგნობა და შინაგანი სამყარო ერთი მთლიანია. აღზრდილობა, კარგი მანერები, მჭიდროდაა დაკავშირებული მის შინაგან კულტურასთან. რა თქმა უნდა, არის შემთხვევები, როცა ცუდი, არაწესიერი ადამიანი გარეგნულად აღზრდილი ჩანს. ის ნილაბს ატარებს და პირველსავე სიტუაციაში მას მოიხსნის, ნამდვილ სახეს გამოამჟღავნებს.

პირველ შთაბეჭდილებას წინათ უფრო აქცევდნენ ყურადღებას, ვიდრე ახლა. ჯერ კიდევ ძველ დროში, ანტიკური საბერძნეთის დიდი მოაზროვნე არისტოტელე ფიქრობდა, რომ ადამიანის სახე, გარეგნობა, თავისებური წიგნია, რომელშიც მისი ხასიათი იკითხება.

შესაძლოა ეს საკითხი საკამათოა. მაგრამ ცხადია: ადამიანთა უმრავლესობა სხეასთან ურთიერთობის დროს უპირატესობას პირველ შთაბეჭდილებას ანიჭებს, რაც ინდივიდის გარეგნობითა და ქცევის მანერებით იქმნება.

რა ინფორმაციულ ადამიანის სახეზე არსებული იდუმალი ინფორმაციული ნიშნების მნიშვნელობას შეისწავლის ფიზიოგნომიკა. იგი არის მოძღვრება ადამიანის გარეგნულ შესახედობასა და მის ხასიათს შორის არსებული

კავშირების შესახებ. ფიზიოგნომიკის ერთ-ერთ მამამთაერად დიდ ძველბერძენ ფილოსოფოსსა და მეცნიერს არისტოტელეს მიიჩნევენ (იგი ზომ სამხედრო მეურნალი იყო ალექსანდრე მაკედონელის კარზე). ამ მიზნით მან სპეციალური ტრაქტატი - „ფიზიოგნომიკა“ - დაწერა, რომელშიც აღნიშნავს რომ შინაგან, სულიერ და გარეგნულ სხეულბერივ თვისებებს შორის კანონზომიერი შეფარდება არსებობს. „ცოცხალი არსების ბუნების დათვალიერება, - წერს ის, - შესაძლოა, თუ ვაღიარებთ, რომ ფიზიკური განცდები ერთდროულად ცვლიან სხეულსა და სულს.“

ამასთან ერთად, არისტოტელე იმასაც მიუთითებდა, რომ, ჯერ ერთი, ზოგჯერ, სხვადასხვა ხასიათის ადამიანებს შეიძლება ერთგვაროვანი გამომეტყველება ჰქონდეთ, და მეორეც, განსხვავებულ გარემოში ის სრულიად საწინააღმდეგო მიმართულებით შეიცვალოს. ასეთ სიტუაციაში გამოგეადგება პროფ. ე. ლეოს რჩევა: დაეკვირდეთ ადამიანს მაშინ, როცა მარტოა ოთახში. მხოლოდ თავის აზრებთან მარტო მყოფ ადამიანს უწნდება სწორედ ის გამომეტყველება, რაც მისთვის ჩვეულია და მის ნამდვილ სულიერ მდგომარეობას ასახავს. მხოლოდ მაშინ, როცა ადამიანი თავისთავთანაა, ჩანს მისი ნამდვილი სახე. როგორც კი დაელაპარაკება ვინმეს, ანდა იცის, რომ მას უყურებენ, ბუნებრივი გამომეტყველება გაუწინარდება და მთელი მისი ფიზიონომია მოცემული მომენტის შესაბამის იერსახეს მიიღებს. თუ შევძლებთ დაეკვირდეთ ადამიანს, როცა ის მარტოა, მაშინ მასზე შექმნილი ჩენი აზრი ჭეშმარიტებასთან საკმაოდ ახლოს იქნება.

მამასადამე, ადამიანის სახის მიხედვით შეიძლება მისი ხასიათი და განზრახულობა განესაზგროთ. უპირველესად ყურადღება უნდა მივაქციოთ თვალებს, პირს, სახის წყობას და ა.შ.

თვალებს შემთხვევით არ უწოდებენ „სულის სარკეს“. მათი აგებულება ადამიანის მიერ ენერგიის აღქმასა და გაცემას. ასევე გარშემოყოფთა შორის კაეშირს გვიჩვენებს. თვალები ასახავს ადამიანის შემოქმედებით საწყისს, მის მიხედვით განსაზღვრავენ ინდივიდის სულიერ განწყობილებას: შუბლის აგებულება ხსნის ადამიანის კაეშირს რელიგიასთან, ფილოსოფიასთან, იდეოლოგიასთან, სამართალთან და მორალთან; ნიკაპი სიმტკიცის, გამსლეობისა და კონცენტრაციის მანევენებელია; ცხვირი – აქტიურობისა და ძალაუფლების; პირი – მგრანობიარობის, სიყვარულის, მეგობრობის, ზათრიანობის; ღაწეები კონტაქტში შესელის, კომუნიკაბელურობის, გარე ინფორმაციის აღქმის, აზრთა, იდეათა გაცელისა და ა.შ. ადამიანის სახე მისი ემოციური საზყაროა.

ადამიანის სახის „წაყითხვა“ ინდივიდუალური პროცესია, რომელიც დამკვირვებლის ინტელექტზე, ინტუიციასა და გამოცდილებაზეა დამოყიდებული. ცნობილმა არაბმა ფიზიოგნომიკმა აბუ-ლ-ფარაჯმა (XIII ს.) სახის ნაყეთების მიხედვით ადამიანთა ასეთი კლასიფიკაცია ჩამოაყალიბა:

ძლიერი, გაბედული ადამიანი – ოდნაე მოგრძო სახის, ღრმად ჩამჯდარი თვალებით, დიდი შუბლით, „არწივისებური“ ცხვირით, ხეშეში თმებით, ზშირი, სქელი წარბებით, თხელი ტუჩებით;

მშმიშარა, სუსტი – მრგვალი სახის, ფაფუკი თმებით, იშვიათი წარბებით, მოლურჯო თვალებით, მსხვილი ტუჩებით;

გონიერი – ღამაზი სახის, ანთებული თვალებით, თხელი ტუჩებით;

მოხერხებული – ღრმად ჩამჯდარი თვალებით, პატარა ყურებით;

ზღაზნია – ცხვირის ფართო ფუძით, დიდი ყურებით;

ზარმაცი – მაღლა აშეერილი ცხვირით;

დესპოტი – პატარა, ვიწრო თვალებით, მაღალი შუბლით, გრძელი წამწა-
მებით, ფართო პირით, დახეული თმებით.

ადამიანის სახის „წაყითხვა“ ორი ხერხით სრულდება: გვერდიდან ანუ
ნეიტრალური პოზიციიდან და თვით საუბრის პროცესში. მეორე მეთოდი უფრო
ინფორმატიულია, ამიტომ უპირატესობაც მას ეძლევა. ორივე შემთხვევაში
პირველად სახის ფორმას განსაზღვრავენ. სახელდობრ:

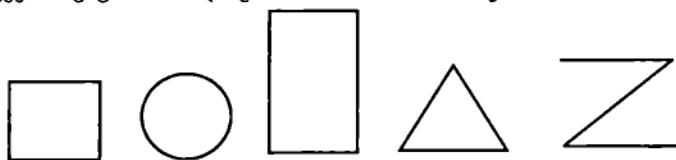
მოგვძო ანუ არისტოკრატიული სახე ინდივიდის ინტელექტზე, მგრძნობე-
ლობასა და გაწონასწორებულობაზე მეტყველებს. ასეთი სახის ადამიანი ანგა-
რიშინი და გონიერია, აქვს ორგანიზატორული უნარი და მკაფიოდ გამოხატუ-
ლი მიზანი;

სახის მრგვალი ფორმის ადამიანი გურმანია (პირის პატივის მოყვარული),
უყვარს კომფორტი, კარგი კამანია და ძალაუფლების ხელში ადებას არ
ცდილობს. მას პატიემოყვარობა ახასიათებს;

სახის კვადრატული ფორმა, ჩვეულებრივ, მამაკ. გაბეჯულ. მკაცრ და
უგულო ადამიანს აქვს. ის, როგორც წესი, ღინიანი, უხეში და მძიმედ მოაზრო-
ნეა. ამასთან, წარმატების მიღწევის დაუცხრომელ წყურვილს გრძნობს;

სამკუთხა სახის ადამიანი მაღალი მგრძნობიარობითა და ნაკიერებით გა-
მოირჩევა. მას ერთგულება და სიყვარული ნაკლებად ახასიათებს;

სახის ტრაპეციული ფორმის ადამიანს მრავალი საერთო აქვს სამკუთხა
სახის ადამიანთან. გარდა ამისა, მას ინტელექტუალურად, არისტოკრატიულად
მიიწინევენ, თუმცა, ბრძოლისუნარიანობა არ ახასიათებს.



ნახ. 3.1.

ფსიქოლოგიური ტესტირების დროს, უპირატესობის პრინციპიდან გამომ-
დინარე, ხშირად ადამიანი იმ ფორმას (კვადრატი, წრე და ა.შ.) ირჩევს,
რომელიც მისი სახის მსგავსია (ნახ. 3.1). ასეთ შემთხვევაში ორგანიზმთან
უკუკავშირის სისტემა მოქმედებს. კერძოდ, გამოსაცდელის მიერ არჩეული:

● კვადრატი, მის შრომისმოყვარეობას, ჟინიანობასა და მაღალ ინტე-
ლექტს ნიშნავს;

● წრე - კეთილშობილურებას, მაღალ მგრძნობიარობასა და ემპათიის (თანაგრძნობა) უნარს;

● მართყუთხედი - ცნობისმოყვარეობას, გაბედულებასა და მიზანსწრაფვას;

● სამკუთხედი - პატივმოყვარეობას, ძალაუფლების მოსურნეობას;

● ზიგზაგი - ინტელექტუალობას, ავზებადობას, ხალხთა გაძლიერების უნარს და ა.შ.

რას ბავშვობისთვის

მღუშარე და

„მოკალური მიმიკა“

ადამიანი თავის ემოციურ მდგომარეობას მღუშარე ან ხმოვანი (ვოკალური) მიმიკით გამოხატავს.

თეთი მიმიკა არის ადამიანის სახის კუნთების სათანადო მოძრაობით (ცხრ. 3.1) მისი გრძნობების, განცდებისა და განწყობილების გამოხატვის ხელოვნება.

მიმიკისათვის უმთავრესად დამახასიათებელია მთლიანობა და დინამიურობა. ეს ნიშნავს, რომ მისით გამოსახული ექვსი ძირითადი ემოციური მდგომარეობა - მრისხანება, სიძულვილი, ტანჯვა, შიში, გაკვირება. სიხარული - სახის კუნთების მოძრაობით კოორდინირდება.

ფსიქოლოგები მიიჩნევენ, რომ განსხვავებული ეროვნებისა და კულტურის ადამიანები შესაბამის ემოციას, უმთავრესად, ერთგვაროვანი ფორმითა და სიზუსტით გამოხატავენ. და მიუხედავად იმისა, რომ ყოველი მიმიკა სახის მთლიანი კონფიგურაციაა, ძირითადად ინფორმაციულ დატვირთვას წარბები და ტუჩები იღებს. უფრო ადვილად სიხარულის, გაკვირების, სიძულვილისა და მრისხანების, ხოლო რთულად მწუხარებისა და შიშის ემოციები ამოიცნობა.

ეს ემოციები მოკლე დროში არსებობს და რეალურად მაშინ ქრება, როცა სხვები გააქტიურდება. ფუნდამენტური ემოციები თანდაყოლილია, თუმცა, ემოციური ექსპრესიის განსაზღვრაში არანაკლებ როლს სოციალურ-კულტურული ფაქტორებიც ასრულებს.

ამასთან, ყოველი კულტურა ემოციათა გამოვლენის საკუთარ წესებს ფლობს, რომელთა დარღვევას ინდივიდისათვის შესაძლოა სერიოზული შედეგებიც მოჰყვეს. ეს კულტურული წესები, ზოგჯერ, ემოციის გაძლიერებას ან ნიღაბის გაკეთებას მოითხოვს. მაგ., დასავლური ცივილიზაციის წარმომადგენლები უსიამოვნების დროს ხშირად იღიმებიან, ხოლო იაპონელები, რომლებიც სამურაის ცხოვრების ყაიდით არიან აღზრდილნი, მაშინაც კი იღიმებიან, როცა ღრმა მწუხარებას განიცდიან.

ამ თვალსაზრისით, არსებობს ორი სახეობის კულტურა: „კონტაქტური“ და „არაკონტაქტური“. პირველს მიეკუთვნებიან არაბები, ლათინურამერიკელები და სამხრეთ ევროპელები. ისინი საუბარში უშუალონი და ტემპერამენტუიანები არი-

ცხრ. 3.1. ადამიანის ემოციური მდგომარეობის მიმეური კოდები

ემოციური მდგომარეობა						
სახის ნაწილები და ელემენტები	პრისზანება	სიბუღილი	ტანჯვა	შიში	გაყვირება	სიბარული
	ლია ან დაბრეული	დაბრეული			ლია	ლია ან დაბრეული
პირის მდგომარეობა	კუთხეებამიშეებული			კუთხეებამიშეებული		
თვალების ფორმა	გახსნილი ან შეიწროებული	შეიწროებული		ფარიოდ გახსნილი	მოკუშული ან გახსნილი	
თვალების სიკაშეკაშე	ელეარე	ჩამჭრალი, ესიციხელი		ელეარე		
წარბების მდგომარეობა	ცხეირის ფუხისკენ მიჭრეული			მაილა აწეული		
წარბების კუთხეები	უბრესად გარე კუთხეები აწეული	უბრესად გარე კუთხეები ჩამიშეებული		უბრესად შიგა კუთხეები აწეული		
ნოკი	ვერტიკალური ხაზები	პირიზონტალური ხაზები				
ხახისა და შიში ნაწილების მოძრაობა	დინამიური	გაშეშებული, გაშტერებული				დინამიური



დინტერესება



დაუმიქრება



იმედგასრუება



კრიტიკული ეოსგენა



ტკივილი



უგაყოფილება



გიჟლი



გაბრაშება



გაქვირება



გართება



კმაყოფილება



გახარება

ან. მიისწრაფვიან ურთიერთშეხებისა და დაახლოებისაკენ, აქტიურად იყენებენ ჟესტებს, მხედველობა მიმართული აქვთ მოსაუბრისადმი; „არაკონტაქტურია“ ინდოლეების, ჩინელების, პაკისტანელების, იაპონელებისა და ჩრდილოეთ ევროპელების კულტურა. მათთან საუბრის დროს თეალებში ყურება არათავაზიანად ითვლება, ამიტომ მზერა უცხო საგანზე გადააქვთ.

მიმიკური გამოსახელობა ემოციების შესახებ სპეციფიკურ და უშუალო ინფორმაციას გადმოსცემს. მრავალი ხახის მიმიკა უნებურად, ავტომატურად, როგორც საზოგადოდ ემოციური პროცესის შემადგენელი ნაწილი. ისე სრულდება. საინტერესოა ისიც, რომ ადამიანის სახეზე კონთების რხევა ელექტროაპარატზე მაშინაც კი აისახება, როცა გარეგნულად, თითქოს, არავითარი ცვლილება არ ხდება.

მიმიკის ნათელი ინდიკატორებია წარბები, ცხვირი, პირი, განსაკუთრებით – თეალები. ამიტომაც ადამიანის გამოხედვა ასე მრავალფეროვანია. ლ. ტოლსტოის „ომი და მშვიდობაში“ აღწერილი აქვს ოთხმოცდახუთნაირი გამოხედვა და ოთხმოცდაჩვიდმეტნაირი ღიმილი. რომელიც ადამიანის ემოციურ მდგომარეობას ასახავს. სახელობრი, თეაღთა გამოხედვა შეიძლება იყოს ბუნებრივი, ბოროტი, აღმაცერი, მოყრძალებული, დაკვირვებული, სევდიანი, გონიერი, დაღლილი, მოწყვნილი, ცივი. ირონიული. ჭკვიანური, სასოწარკვეთილი, გამოძწევი, მიმზიდველი. შეშინებული, გაოცებული, გაკვირვებული, უსიციცხლო, მეგობრული. აღერსიანი, ურესეი, მორცხვი, ყურადღებიანი, მკდიდური, თანაგრძნობის გამოხატეული, თეალებგაბრწყინებული, მიმზიდელი, გულდამშვიდებული, მელანქოლიური, ქედალური, მორიდებული, უგრძნობი, დამფრთხალი, მშედი, წყნარი, გამჭრიახი, შემფრთხებული, გაუბედავი, შეეღრებითი, კეთილი, მკაცრი, ზიზღიანი, ცნობისმოყვარე, საღელსანი. პირდაპირი, გულუბრყვილო, ქორისებული, უახრო, სასტიკი და ა.შ. და ა.შ.

ადამიანის ემოციებს თეაღის გარდა, უმეტესად, მისი სახის მრავალი ორგანო ერთობლივად, კომპლექსურად გამოხატავს. ამიტომაც ინდივიდის გამომეტყველებაც ასე მრავალფეროვანია, კერძოდ: მოხდენილი, ეშმაკური, გულუბრყვილო, წყნარი, გულკეთილი, ალაღ-მართალი, მოყრძალებული, მშედი, მხეცური, მწყრალი, ლაზრული, ფხიზელი, ნათელი, აღფრთოვანებული, ცივი, საამო, შემფრთხებული, მოღუშული, სასოწარკვეთილი, დამფრთხალი, სასტიკი, გაქეცებული, დაღლილი, სერიოზული, უსიამოვნო, დამცინავი, უსიციცხლო, გაბრაზებული, ყურადღებიანი. ცნობისმოყვარე, გაოცებული, მტკიცე, გაბოროტებული, გამწარებული, ფერწასული, გამოფიტული, არაბუნებრივი, ცუდი, კარგი, თეაზიანი, ნაღელიანი, ცოცხალი, მწუხარე, საზიზღო, უმანკო, მომღიშარი, გაფითრებული, ბოროტი, მოჩვენებითი, უზრუნველი, დაღლილი, გაბეღული, ჯანმრთელი, გაგულისებული,

ბედნიერი, დაღვრემილი, ჭკვიანური, გატანჯული, გამოცოცხლებული, ვაჟკაცური, უწყინარი, ურყევი, ღრმავაროვანი, კმაყოფილი, გააფთრებული. საიდუმლო, სათნო, ელეური, მომზიბლავი, გაწამებული, აღვლევებული, იმედიანი, სასიხარულო, მღელვარე, ზარდაცემული, გულგრილი, აღტაცებული, ნამძინარევი და მრავალი სხვა.

„ვოკალური მიმიკა“ ანუ ხმის ემოციური შეფერილობა ადამიანის ემოციური მდგომარეობის შედარებით ფაქიზი და მნიშვნელოვანი სიმპტომებია. ყოველი ინდივიდის ემოციური აგზნებადობა გამომსახველი მომენტების მთელი გამოთ (საექტრით) – ინტონაციით, რითმით, პაუზით. ხმის ამალღებითა და ა.შ. ვალიბდება. ამის გამო, ადამიანის ხმა სხვადასხვა ელფერსა და შინაარსს იძენს. ამიტომ იგი შეიძლება იყოს: მაღალი, ბოზი, წრიბინა, წერიალა, გაბედული, მტკიცე, მზიარული, გამომწვევი, მწუხარე, დაბალი, გაოცებული, შემინებული, ტკიბილი, სუსტი, საამო, მელოდირი, აკანკალებული, მკექარე, წყნარი, საცოდავი, სასიწარვეთილი, მრისხანე, კმაყოფილი, ხრინწიანი, სასიხარულო. სასიამოვნო, ვაჟკაცური, მოხლენილი, ერთფეროვანი, ქაქანა, გაუბედავი, საბრალ და სხვ.

ერთი და იგივე ხმა ადამიანებმა შეიძლება სხვადასხვა მნიშვნელობით აღიქვან. მაგ., ხელქვეითთან ხელმძღვანელის მკაცრი ტონით საუბარი, გარყეულწილად მისთვის სასიამოვნოც არის (ძალაუფლების დემონსტრაცია). ხელქვეითისთვის კი სასტიკი. არასასიამოვნოა, ხოლო მესამე, უცნობი პირისთვის არაფრისმთქმელია და ა.შ.

რას მიზავითითებს ლიმილი, სიბილი

ლიმილი არის ადამიანის რაიმე გრძნობის (სიამოვნების, დაცინვის...) გამომხატავი გამომეტყველება. ლიმილი უხმო სიცილია (სულხან-საბა).

ურთიერთობის ყველაზე უნივერსალური არავერბალური საშუალებაა ლიმილი. „გაილიმეთ“ – ამერიკელთა საყვარელი გამოთქმაა. ფსიქოლოგების აზრით, ჩვენ ვილიმებით არა მარტო იმიტომ, რომ რაღაც გვიხარია, არამედ იმიტომაც, რომ იგი გვეხმარება თავი ვიგრძნოთ ბედნიერად და დარწმუნებულად. ლიმილი, ხშირად, თან მიყვება სიტყვიერ მისალმებას. საშწუხაროდ, ჩვენს კულტურაში მცირე ყურადღება ექცევა ლიმილს.

ერთი შეხედვით. ადამიანის ლიმილი, მის დაღებით ემოციურ მდგომარეობასა და კარგ განწყობილებას გამომხატავს. თუმცა, ყოველთვის, რეალურად ეს ასე არ არის. ლიმილიც ძალზე მრავალფეროვანია. სახელდობრ: თავშეკაეებული, ირონიული, ტკიბილი, აღფრთოვანებული, მზიარული, თავახიანი, ელეარე, ხალისიანი, კმაყოფილი, ახალგაზრდული, მაღლიერი, კეთილი, სასიამოვნო. მომზიბელელი, ნაზი, კეკლუცი, უნებური, მოჩვენებითი, ოდნავი, სასიხარულო. ზიზღიანი,

დამშვიდებული, მეგობრული, საამო, თამაში, დამცინავი, გულკეთილი, ბოროტი, მოურძალადი, სასიყვარულო, ცხიერი, მწარე, ღვთაებრივი, უცნაური, უჩვეულო, გამოუცნობი, ნაღვლიანი, ავადმყოფური, სექსუალური (უნდობლური), გაბრწყინებული, ალტაცებული, სულელური, ძმური, თვალთმაქცური, პირფერული, ეშმაკური და ა.შ. და ა.შ.

ერთგვაროვნა ღიმილმაც კი შეიძლება სხედასხვა შინაარსი მიიღოს. საკმარისია გავიხსენოთ ლეონარდო და ეინჩის „ჯოკონდას ღიმილი“, რომელიც პრაქტიკულად, ერთმნიშვნელოვნად ჯერ კიდევ არ არის შეფასებული.

სასაცილოს შეგრძნება და მისი გარეგნული გამოვლენა – სიცილი, ინდივიდუალობის მსაშენელოვანი მახასიათებელია. სხედასხვა სიტუაციაში სიცილი შეიძლება იყოს სულელური, ყალბი, ცივი, გულწრფელი, თავაზიანი, თავხედური, ორაზროვანი, ისტერიული, მხიარული, გულიანი, იძულებითი, ფარული, თვალთმაქცური და ა.შ. სიცილი ხომ სიზარულის, მხიარულების, კმაყოფილებისა და სხვათა გამოხატვაა სპეციფიკური წვეტილი ხმებით. ამიტომ, სიცილის მიხედვითაც შეიძლება ადამიანის ხასიათის გამოცნობა. მაგალითად, თუ სიცილში ისმის დაბოლოება „ე-ე, ე-ე“, იგი თავაზიანობისა და კარგი აღზრდის ნიშანია, ხმები – „ხო-ხო-ხო“ – გულბრუნვისა და შიშის ნიშანია, „ხე-ხე-ხე“ – თავმოყვარეობის, „ბი-ბი-ბი“ – ფუქსაგატობის, დაუკმაყოფილებლობის, სიბოროტის, „ბა-ბა-ბა“ – ცბიერობის, მზაკვრობისა და გამჭრიახობის, ხოლო „უ-უ-უ“ – ფაშიზმის (მოურიდებლობა) და ა.შ.



4. ადამიანთა ტიპოლოგია და ქვევის თავისებურებები

ტიპოლოგია მოწესრიგებული, მეცნიერულად დასაბუთებული სისტემაა, რომელიც ადამიანებს შორის ურთიერთობის გაუმჯობესებისათვის გამოიყენება. იგი ყოველდღიური სიტუაციის ფართო სპექტრში, როგორც მეტად რთულ ცხოვრებისეულ ლაბირინთში, გზამკვლევის როლს ასრულებს. მისი ცოდნა სასარგებლოა პარტნიორებთან, მეგობრებთან, უახლოეს ადამიანებთან და ყველასთან ურთიერთობაში.

ტიპოლოგია ინდივიდებს არ კყოფს „კარგებად“ და „ცუდებად“. ყოველ ადამიანს აქვს ძლიერი და სუსტი მხარეები. სამყაროს მრავალფეროვნებისათვის ყველა ტიპია საჭირო. ტიპოლოგია მხოლოდ განსწავლვას იძლევა მათ შორის. ამასთან, მიგვითითებს, მიგვანიშნებს ამა თუ იმ ფსიქიკური ტიპის დამახასიათებელ თავისებურებებზე და ამით, ხაზს უსვამს მათი გათვალისწინების აუცილებლობას.

მაინც რატომაა შესაძლებელი ქცევის მიხედვით ადამიანთა ტიპების დაჯგუფება? ამ კითხვაზე პასუხი ცნობილმა შეეიცარიელმა ფსიქიატრმა კიუნგმა გასცა. მან აღნიშნა ადამიანის ქცევის არაშემთხვევითი, ბუნებრივი ხასიათი და მისი კლასიფიკაციის შესაძლებლობაზეც მიანიშნა.

თითოეული ჩვენგანი ყოველდღიურ ცხოვრებაში სხედასხვა როლს ასრულებს. ჩვენ ერთდროულად ვართ: სამუშაოზე – კოლეგა, უფროსი ან/და უმცროსი; ოჯახში – შვილი, მშობელი და მეუღლე; ქუჩაში – რაგიდით მოქალაქე; ტრანსპორტში – მძღოლი ან მგზავრი; თეატრში – მაყურებელი და ა.შ. და ა.შ. ამიტომ ჩვენი ქცევა სხედასხვა გარემოში განსხვავებულია. სიტუაციის მიხედვით განსაზღვრულია. ჩვენი პლანეტის ყველაზე ძვირფასი კაპიტალი ზომ ადამიანია, მისი შესაძლებლობების მაქსიმალური გამოყენება კი ხალხთა ერთდღეობის ამადლების აუცილებელი პირობაა. აღნიშნულის დასტურად საცმარისია აღინიშნოს, რომ ადამიანთა ნერვული სტრესების შედეგად წარმოშობილი პრობლემების (შრომის ნაყოფიერების შემცირება, პროდუქციის ხარისხის გაუარესება და ა.შ.) გადასაწყვეტად ამერიკული კომპანიები ყოველწლიურად 150 მლრდ დოლარამდე ხარჯავენ. რა თქმა უნდა, ამით იმის თქმა სრულებით არ გვინდა, რომ მხოლოდ ადამიანთა ტიპოლოგიის ანუ ტიპმკოდნეობის გათვალისწინებით ეს პრობლემები აღარ იქნება, მაგრამ დარწმუნებით შეიძლება ითქვას, რომ მისი გამოყენებით ურთულესი სადღეისო და სამომავლო ამოცანების უფრო უკეთ გადაწყვეტა შეგვეძლება. იგი დაგვეხმარება გავააქტიუროთ ჩვენი ძლიერი მხარეები, უკეთესობისაკენ ძირეულად შევცვალოთ

სხვა ადამიანებთან ჩვენი ურთიერთობა, უფრო პარზონული გაგებადით ინდივიდებთან თანამშრომლობა და ამით, სხვებსაც და საკუთარ თავსაც სიკეთე მოუტანათ.

პლანეტარული ადამიანის ტიპოლოგიას მრავალსაუკუნოვანი ისტორია ტიპოლოგია აქვს. ჯერ კიდევ ძველინდურ მედიცინაში არსებობდა აურვედის (სანერისტული მეცნიერება ხანგრძლივი სიცოცხლის შესახებ) სისტემები, რომლებიც ყოველივე არსებულის საწყისად ხუთ პირველელემენტს – მიწას, წყალს, ცეცხლს, ჰაერსა და ეთერს მიიჩნევდნენ.

ადამიანთა ტიპოლოგია გვხვდება ასტროლოგიაში, რომელსაც პლანეტარული კლასიფიკაცია ეწოდება. მის საფუძვლად ინდივიდის დაბადების მომენტში ციური სხეულების განლაგებას თვლიან. სპეციალისტების აზრით, ადამიანის სახის მორფოლოგიაზე, მიდრეკილებებსა და ხასიათზე მნიშვნელოვან გავლენას პლანეტები ახდენენ. ამის შესაბამისად გვაქვს ინდივიდთა შემდეგი ტიპები:

მარსის ტიპი (ნახ. 4.1) არის მაღალი, დაქანებული და დახრილი შუბლით, გამოკვეთილი წარბებზე რკალით, გამჭრიახი, ღრმად ჩამჯდარი თვალებით, „არწივისებური ცხვირით“, წინ გამოწეული ნიკაბით.



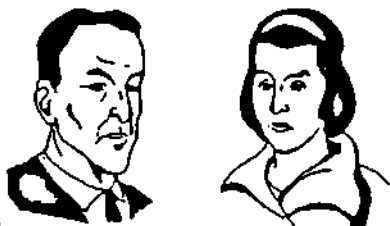
ნახ. 4.1. მარსის ტიპი

ამ ტიპის ადამიანი ძლიერი, მბრძანებელი და ნიჭიერი; ფლობს დიდ სასიცოცხლო ენერგიას, ხელმძღვანელობის ტალანტს. გამოირჩევა გამბედაობით, აგრესიულობით, ოპტიმიზმით,

კეთილსინდისიერებით, სწრაფი რეაქციით, ზოგჯერ უტაქტობით. მისი ტემპერამენტი ქოლერიკულია. უპირატესობას აძლევს წითელ ფერს;

სატურნის ტიპი (ნახ. 4.2) – ვერტიკალურად გამოშვებული სახით, წერტილი, ბუკი, მიუკერძოებელი თვალებით, ჩაწყვლელი დაბოლოების გრძელი ცხვირით, შავი თმებით.

იგი ჯიუტია, გამძლე და ამტანია, საკუთარ თავში ჩაეჭილია, სტაბილური და პედანტურია, ჩვეულებრივ შესანიშნავი მუშაია, სამართლიანია, საიმედო სპორტსმენია, კარგი ადმინისტრატორია. მისი ტემპერამენტი მელანქოლიკურია. უპირატესობას ანიჭებს ყავისფერს, შავ და თეთრ ფერებს;



ნახ. 4.2. სატურნის ტიპი

ვენერას ტიპი (ნახ. 4.3) – მიმზიდველი გარეგნობით, ოვალური სახით, მაღალი შუბლით, დიდი, ღრმად ჩამჯდარი თაფლისფერი თვალებით, რბილი ლოყებითა და მგრძნობიარე ტუჩებით.

ამ ტიპის ადამიანი მოდუნებული, ნაკლებენერგიული და გაწონასწორებულია; აქვს მსუბუქი ხასიათი და ნათელი გონება; გამოირჩევა ამაღლებული მისწრაფებებით, დიდი მგრძნობიარობით, პასუხისმგებლობის თავიდან აცილებით. მისი ტემპერამენტი სანგვინიკურია. უპირატესობას აძლევს ლურჯ-ცისფერს, მერთალ მწვანეს, ლიმონისფერსა და ვარდისფერს;



ნახ. 4.3. ვენერას ტიპი

მერკურის ტიპი (ნახ. 4.4) – თხელი, გრძელი სახით, რამდენადმე გამოხრილი მაღალი შუბლით, წერილი თვალებით, თხელი ტუჩებითა და წაწვეტებული ცხვირით.



ნახ. 4.4. მერკურის ტიპი

ამ ტიპის ადამიანი ურთიერთობაში პირდაპირი, უეშმაკო და უბრალოა; ამჟღავნებს გამომგონებლურ ნიჭს, მიდრეკილებას საბუნებისმეტყველო მეცნიერებისა და იდუმალი მოვლენებისადმი; ჩვეულებრივ, იგი ჭეშმარიტი მეცნიერი და გამომგონებელია, მცირედენ

რეოდენ პატიემოყვარეა. მისი ტემპერამენტი ქოლერიკულია. იზიდავს მუქი რუხი ფერი;

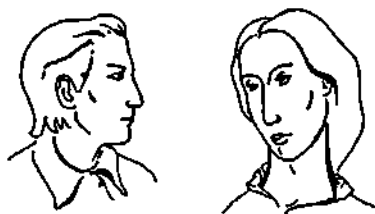
მთვარის ტიპი (ნახ. 4.5) – მრგვალი, მერთალი სახით. დიდი, რუხი თვალებით, აპრეხილი ცხვირით, ქერა თმებით.

ამ ტიპის ადამიანი გამოირჩევა სასიამოვნო გარეგნობით, მგრძნობიარობით, სიღინჯით, აუღელვებლობით, ზღაზნაობით, სიზარმაცითა და ცვალებადობით; საქმეში ნაკლებად სასარგებლოა. მისი ტემპერამენტი ფლეგმატურია. უპირატესობას აძლევს თეთრს, მერთალ ცისფერსა და ვერცხლისფერს;



ნახ. 4.5. მთვარის ტიპი

შვის ტიპი (ნახ. 4.6) – დიდი, გამომსახველი, მრგვალი თეალებით, მაღალი ყელით, განვითარებული შუბლით, გადახზული წარბებით, ოდნავ მოღუნული ცხვირით.



ნახ. 4.6. შვის ტიპი

ამ ტიპის ადამიანს აქვს მყარი, კეთილი ბუნება, საღი გონება. იგი გულწრფელია, პირდაპირია, ზოგჯერ, განსაკუთრებულ სიტუაციაში დესპოტურია. მისი ტემპერამენტი სანგვინიურია. იზიდავს ნარინჯისფერი და ყვითელი;

იუპიტერის ტიპი (ნახ. 4.7) – მსხვილ-ზორციანი სახით, მაღალი შუბლით, დიდი თეალებით, მოცულობითი ცხვირით და მსხვილი ტუჩებით.

ამ ტიპის ადამიანი ენერგიულია, მყარი, ინიციატივითი და ფიზიკური; აქვს დიდი გამბედაობა და მამაცობა; გამოირჩევა მაღალი ორგანიზებულობით და სხვათა დაქვემდებარების უნარით; როგორც წესი, პატიოსანი, სამართლიანი და მზიარულია. მისი ტემპერამენტი სანგვინიურია. უპირატესობას ანიჭებს წითელს, იისფერს, ზოგჯერ კი, მუქ ლურჯ ფერს.



ნახ. 4.7. იუპიტერის ტიპი

გალენის ტიპოლოგია

ძვ. წ. V ს-ში ბერძენმა ფილოსოფოსმა და ექიმმა, ემპედოკლემ ჟოველივე არსებულის ხაზ-ვისად ოთხი სტიქია – ცეცხლი, ჰაერი, მიწა და წყალი მიიჩნია. დიდმა პიპოკრატემ (ძვ.წ. V ს.) კი განსაზღვრა, რომ ორგანიზმში ამ სტიქიათა ურთიერთშერევა განსხვავებულ სითხეს გვაძლევს. ესენია: სისხლი (ლათ. sanguis), ნაღველი (ლათ. cholericus), ლორწო (ლათ. phlegma) და შავი ნაღველი (ლათ. melancholia). თანაფარდობაში მათი მოჭარბების მიხედვით დიდმა არისტოტელემ (ძვ.წ. IV–III სს.) ტემპერამენტის ტიპები ივარაუდა.

ტემპერამენტის მიხედვით ადამიანის პირველი ტიპოლოგია შეიმუშავა ძვ.წ. II საუკუნის რომაელმა ექიმმა, ბუნებისმეტყველმა და ფილოსო-



კლაუდიუს გალენი

ფოსმა, კლავდიუს გალენმა ნაშრომში: „ადამიანის სხეულის ნაწილების შესახებ“. მან გამოყო ტემპერამენტის რამდენიმე ტიპი, რომელთაგანაც ოთხი დღესაც განიხილება, როგორც ძირითადი. ეს ტიპებია: სანგვინიკური, ქოლერიკული, ფლეგმატური და მელანქოლიური.



სანგვინიკი (ნახ. 4.8) ისწრაფვის შთაბეჭდილებათა ხშირი ცვლისაკენ, ადვილად და სწრაფად რეაგირებს გარემო მოვლენებზე, კონტაქტურია, გატაცებულია სიაზოვნების მიზნიჭებული გარემოებით. მისი ემოციები ძირითადად დადებითია, რომლებიც სწრაფად წარმოიშებიან და დიდხანს არ გრძელდებიან. იგი წარუმატებლობას ადვილად იტანს, მიმდობი, ოპტიმისტი, მოძრავი, გულდია, გულუბრყვილო და ცვალებადია; ცხოვრებაში უმეტესად კარგს ხედავს, ხშირად უდარდელია. მისთვის დამახასიათებელია გრძნობების



ნახ. 4.9. ქოლერიკი

უშუალო გამოსახვა. ზოგჯერ იმპულსურია. ახასიათებს სწრაფი ფესტიკულაცია. არახელსაყრელ პირობებში მისი სიცოცხლისუნარიანობა შეიძლება დაქვეითდეს, საუბარი ზედაპირული მსჯელობითა და აჩქარებით შეეცვალოს;

ქოლერიკი (ნახ. 4.9) ამჟღავნებს მიდრეკილებას გუნება-განწყობილების მევეთრი ცვლილებისაკენ, ენერგიული, სწრაფი და ფიცხია, ადვილად „ფეთქდება“. გაბედულად მოქმედებს; რთულ სიტუაციაში შეიძლება დაკარგოს თვით-

კონტროლი; ახასიათებს უარყოფითი ემოციები, მაღალი და ხანგრძლივი აგზნებადობა. იგი სანგვინიკის საწინააღმდეგო ტიპია. ძირითადად პესიმისტი;

ფლეგმატიკი (ნახ. 4.10) გულგრილი, ღირჯი და მშვიდია, ძნელად რეაგირებს გრძნობებით, უპირატესად გამოირჩევა მუდმივობით. გადაწყვეტილებას იღებს ნელა; ტანჯვა და წუხილი მოთმინებით გადააქვს, სხვისი განცდები ნაყლებად აღლეებს, წუწუნი იშვიათად ახასიათებს, საქმიანობის შეცვლა უჭირს, არასასურველ პირობებში შეიძლება აპათია (გულგრილობა) განუვითარდეს;



ნახ. 4.10. ფლეგმატიკი



მელანქოლიკი (ნახ. 4.11) დეპრესიული, მოდუნებული, უხალისო, დათრგუნვილი პიროვნებაა, გარეგნულად სუსტად გამოხატავს თავის გრძნობებს. წარუმატებლობას ძალიან მტკივნეულად განიცდის და მხელად მშვიდდება; არასასურველ პირობებში შესაძლოა აწეული ემოციური მგრძნობიარობა და განრისხებულობა განუვითარდეს; ადამიანებსა და მოვლენებში უფრო უსიამოვნო მხარეებს ხედავს; ნაღვლიანია, მაგრამ არა სასოწარკვეთილი.

ნახ. 4.11. მელანქოლიკი ადამიანთა უმრავლესობა შერეული ტიპია, ერთ-ერთი ტემპერამენტის რელიეფური სიჭარბით.

არნეტიკის გერმანელმა ფსიქოლოგმა გ.არნელმა ფერთა უპირატესობის ტიპოლოგია მიხედვით ადამიანთა ასეთი ტიპოლოგია შეიმუშავა:

- **მოტორული (წითელი) ტიპი** არის პრაქტიკოსი, მხოლოდ აწეოზე ორიენტირებული, ნათელი, საგნობრივ-პრაქტიკული აღქმის უნარით, ძლიერი ნებისყოფის, თავის თავზე დამოკიდებული, აგრესიული;

- **ელასტიური (ლურჯი) ტიპი** – მშვიდობისმოყვარე და გულლია, სუსტი ნებისყოფის, ძალიან ემოციური, კომპრომისების მოყვარული, ტრადიციების ერთგული;

- **დიფერენციული (ყვითელი) ტიპი** – დამბული, ჩაკეტილი, ძალიან მგრძნობიარე, აბსტრაქტული (განზოგადებული) აზროვნების, კონსტრუქციული, რაციონალური, თეორიული მსჯელობებისა და ინფორმაციის კრიტიკული შეფასების მომხრე, მიზანზე ორიენტირებული ნებისყოფით, ენერგიისა და აზრის მთლიანად მომავლისაკენ მიმართული;

- **ელასტიურ-დიფერენციული (მწვანე) ტიპი** – ფანტაზიოსი, ახალი იდეების გენერატორი, მაგრამ, მუდმივი გაფანტულობის გამო, პრაქტიკაში განხორციელების გარეშე;

- **დიფერენციულ-მოტორული (ნარინჯისფერი) ტიპი** – აბსტრაქტულ-ლოგიკური აზროვნების, კვლევის ანალიტიკურ მეთოდებსა და პრაქტიკულ საქმიანობაზე ორიენტირებული, გონიერი, მტკიცე ხასიათის, ფხიზელი და ანგარიშისანი ემოციების;

- **მოტორულ-ელასტიური ტიპი** – ძლიერი ნებისყოფის, დიდი ენერგიის. პრაქტიკაში – სულიერი ბელადები და რეფორმატორები.

ცხრ. 4.1. ადამიანის ტემპერამენტთა ტიპების დახასიათება

მახასიათებლები	სანაგებობა	ქულარიკი	უღებებატიკი	გულანა:ოლიკი
ლაიონური ჰესტევისი	ხახუი	ნადუელი	ლაიონი	შეი ნადუელი
შეღარებოთი ნამუშე	მღანარის მბლაერი ნაკადის რბოლა	მღანარის მბლაერი ნაკადი, კალაპოტიდან გადმოსვლის უნარი	წყალუხეი მღანარის მშუადი ღანება	ნაკადული, ჭიპხად გადამცემის უნარი
განწინასწორებულობა	განწინასწორებულა	განწინასწორებულა	ძალიან	ძალიან განწინასწორებულა
ემოციური განდიება	ზედაპირული, ხანძრული	ძლიერი, ხანძრული	სუსტი	ღრმა, ხანძრული
განწყობილება	სიცოცხლისმოყვარული, მღერალი, მხიარული	არამღერალი, მხნე	მღერალი, დიდი სიხარუ- ლისა და შეხარების გარეშე	არამღერალი, პეიზაჟის სიჭარბით
მეტყველება	ხმამაღალი	ხმამაღალი	მხიარული	წყნარი
მოთმინება	ზომიერი	ნაკლები, სუსტი	ძლიერი	ძალიან სუსტი
შეგება	ბრწყინვალე	კარგი	შეწყვეტილი	მწელი, რთული
გულდათობა, კონტაქტურობა	ზომიერად გულდათობა	ძალიან გულდათობა	ნაკლებად გულდათობა	ნაკლები
აგრესიულობა	მშვიდობისმოყვარე	აგრესიული	თავგაქცევითი	მხიარული
კრიტიკისთან	წყნარი	აგრესიული	გულდათობა	განწყინებული
დამოკიდებულება				

ცხრ. 4.1-ის გაგრძელება

სიანხლასადმი დაპირკიდებულება	გულგრილი	დადებითი	უარყოფითი	ოპტიმისტი ან პესიმისტი
აქტიურობა	წერტილული (საქსანი ან მოსილუბე)	გეგმვარე	დაუდალავი მშრომელი	არაინაბამარზომიერი
სიფრთხილობა	უფასო	გეგმვარე, რისკიანი	გულგრილი, მშრომელი	განგაშანი, დაბნეული
დაპირკიდებულება	განგაშანი	განგაშანი	განგაშანი	განგაშანი
მსხმის მიღწევებს უნარი	წერტილული, საკუთრი გაგნებულება	წერტილული, საკუთრი გაგნებულება	წერტილული, საკუთრი გაგნებულება	სუსტი, წინადადებადების გაგნებულება
თვითშეფასება	ზომიერად გადაჭრებულად	ძალიან გადაჭრებულად	რეალური	შეფასებული
შთაგონება	მცირე	ზომიერი	სუსტი	ძლიერი
პიროვნული ღირსებები	სიცოცხლისუნარიანი, მომარევი, მზიარული, მოლაპარაკე, განთავსე- ბული წარმოსახვითი უნარის, ემოციების სწრაფად ცვლადობა	ღირსეული, ენერგიული, ძლიერი, აგნებულები, ფიცილი, თვითშეფასებუ- ლობის, მოტივაციის, სწრაფად ცვლადობის	ზანტი, მშრომელი, მომარე- ვი, აგნებულები, საკუთრი სუსტი, განგაშანი, საკუთრი საქმიანობის ადგილად შეგნებული	განგაშანი, სუსტი, გან- გაშანი, მომარევი, საკუთრი ბის ადგილად შეგნებული, საკუთრი, მომარევი, მოტივაციის, ადგილად შეგნებული, განგაშანი, ტული, თვითშეფასებუ- ლობის
საქმიანი თვლებები	პროფესიული, სხვების მოტივაციისუნარიანი, კარგი ატმოსფეროს შე- ქმნელი	წერტილული, ინტელექ- ტი, სიმართლის სწრა- ფად გადაწყვეტი- ვით	მოტივაციისუნარიანი, და- ბნეული და განგაშანი, ლო, პროფესიული, მადლი	მოტივაციისუნარიანი, და- ბნეული, ატმოსფეროში წარმართული
ნაკლი	ნაკლებად მოზანდობითი ლო, ზომიერად უფასო და ამოაქრობს დაჩვენებული საქმე	ზედმეტად აქტიური, ემოციური, მოტივაციური საქმიანობა	ასოვი, დროებით გულგრილი, ნაკლებად აქტიური	სიმართლისუნარიანი, მო- ტივაციისუნარიანი, და- ბნეული, განგაშანი, და- ბნეული, თვითშეფასებუ- ლობის

ინფის ტიპოლოგია

ცნობილმა შეიქცარიელმა ფსიქოლოგმა კარლ გუსტაფ იუნგმა (1875-1961) თავის წიგნში - „ფსიქოლოგიური ტიპები“ - პირველად წამოიწყო საუბარი ექსტრავერტებსა და ინტრავერტებზე (ექსტრავერტი - გარეთ მიმართული, ინტრავერტი - შიგნით მიმართული).

მთავარი იდეა დაახლოებით ასეთია: ამ სამყაროსთან შეგუების ორი გზა არსებობს. ერთია ექსტრანსია: განიერე, იბარტე, გამრავლდი. განავითარე კონტაქტები. აქტიურად წაიწიე წინ, ხელიდან არ გაუშვა, რაც შეგხვდება, დაიხარჯე; მეორეა - პირიქით: შეზღუდე კონტაქტები, შეიმაღლე საკუთარ თავში. ჩაიკეტე, მოიკრუნხე, გაიმიჯნე, ჩაჯექი საკუთარ ნიჭარაში, ყველაფერი აუცილებელი თან იქონიე, თავი შეინახე.

ეს გახლავთ სწორედ ექსტრავერსია და ინტრავერსია.

ყოველი ჩვენგანი დაბადებიდან ოთხი ალტერნატიულ-ფსიქიკური წყვილიდან ერთ-ერთს მიეკუთვნება. სახელდობრ:

- ექსტრავერტული (E) ან ინტრავერტული (I);
- სენსორული (S) ან ინტუიციური (N);
- მოაზროვნე (T) ან მგრძნობიარე (F);
- გაბედული (J) ან შემთვსებელი (P).

ეს ალტერნატიულ-ფსიქიკური წყვილები მხოლოდ უპირატესობის მინიჭებას ასახავს. ნათელსაყოფად შეიძლება შემარჯვენე და შემარცხენე (ცაცია) ადამიანი გავიხსენოთ. თუ შემარჯვენე ვართ, ეს იმას არ ნიშნავს, რომ მარცხენა კიდურს (ხელი, ფეხი) საერთოდ ვერ ვიყენებთ. ჩვენ მხოლოდ მარჯვენას ვანიჭებთ უპირატესობას. იგივე ხდება ფსიქიკური ტიპების მიხედვითაც. ექსტრავერტული ტიპი ნიშნავს, რომ იგი უპირატესობას ანიჭებს ამ ტიპისათვის დამახასიათებელ თვისებებს. თუმცა, ზოგჯერ, ძალდაუტანებლად, ინტრავერტული ტიპისკენაც იხრება. მხედველობაში უნდა შევიღოთ ისიც, რომ ეს მახასიათებლები თითოეულ ჩვენგანს თანდაყოლილი გვაქვს. იგი ჩვენი ბაზისია, ფუძეა და რადიკალურად მისი შეცვლა პრაქტიკულად (უიშვიათესი გამონაკლისის გარდა) თითქმის არ შეგვიძლია, ე.ი. თუ ექსტრავერტი ვართ, არასოდეს გავხდებით ინტრავერტი, და პირიქით.

ამგვარ ტიპოლოგიაში არსებობს ოთხი ძირითადი უპირატესობა:

♦ საიდან ვიძენთ ენერგიას - გარე სამყაროდან (ექსტრავერტული ტიპი), თუ საკუთარი თავიდან (ინტრავერტული ტიპი);

♦ როგორ ვაგროვებთ ინფორმაციას - სიტყვასიტყვით და თანამიმდევრულად (სენსორული ტიპი), თუ ფიგურალურად (ხატოვანი, ქარაგმული) და თავისუფლად (ინტუიციური ტიპი);

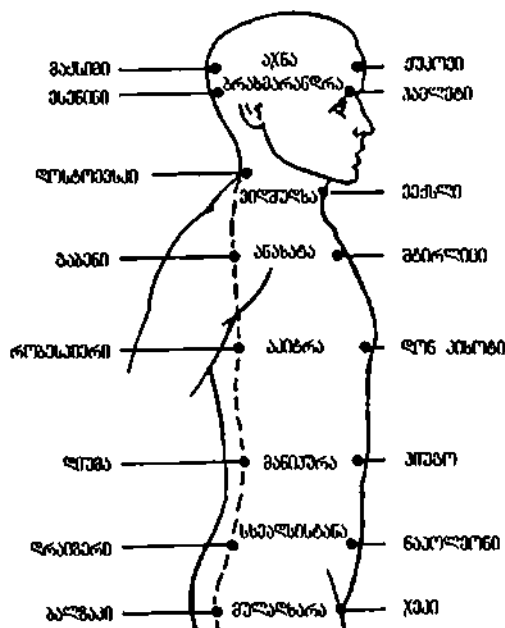
♦ როგორ ვიღებთ გადაწყვეტილებას – ობიექტურად და მიუკერძოებლად (მოაზროვნე ტიპი), თუ სუბიექტურად და პიროვნებათაშორისოდ (მგრძნობიარე ტიპი);

♦ ცხოვრების როგორ წესს მივსდევთ – უპირატესობას ვაძლევთ რისკსა და მეთოდურობას (გაბედული ტიპი), თუ დამთმობლობას და უშუალობას (შემთხვევითი ტიპი).

ფსიქო- ბიოენერგეტიკული ტიპოლოგია

მრავალი მეცნიერის აზრით, ადამიანის ფსიქიკური და გარეგნული ნიშნები ურთიერთკავშირშია, რასაც ინდივიდის ლოკალური ბიოენერგეტიკა უდევს საფუძვლად. ლოკალური ბიოენერგეტიკული რესურსების შესახებ პირველადი ცნობები ტიბეტურ ატლასშია მოცემული. ადამიანის სხეული 8 დონით (წყარა) არის დაყოფილი (ნახ. 4.12), შეცხრება სხას-რარა, რომელიც ყოველ ინდივიდს თავზე აქვს და ენერგეტიკულად კოსმოსთან აკავშირებს.

▼ სხასრარა



ნახ. 4.12. ძველტიბეტური ჩაყრები* განლაგება

მიიჩნევენ, რომ ამ ჩაყრების შეშველობით ადამიანი კოს-
მოსური ენერგიით ივსება. ამასთან, კონკრეტულ ინდი-
ვიდს ერთი რომელიმე ჩაყრა ღია და აქტიური აქვს, სხვე-
ბი – დახურული და პასიური. აქტიური ჩაყრა, როგორც
წესი, ადამიანის სახეზე, ე.ი. მის გარეგნობაზე აისახება.
ამ ნიშნის მიხედვით ინდივიდთა ტიპები ასე ჯგუფდება:

შუკოვის ტიპი (ნახ. 4.13) – (მსგავსნი: ს.კოროლიო-
ვი, ელ.შაიაკოვსკი, ა.ლუბელი და სხვ.) არის სენსორულ-
ლოგიკური ექსტრავერტი. აქტიური აქვს წინა აჯნა (შუბ-
ლის ჩაყრა, „მესამე თვალი“).



ნახ. 4.13.
შუკოვის ტიპი



ნახ. 4.13.
მაქსიმის ტიპი

ძირითადი ნიშნები და თვისებები: გამობურცული მა-
სიური შუბლი. ნებისყოფიანი პირი და კეადრატული ნიკა-
პი; ახასიათებს თავდახრილი ყოფნა, არ უყვარს თვალში
მოსახედრად ჩაცმა, უმეტესად საფუძელიანი, რთული ბუ-
ნების ადამიანი; დიალოგში დაფიქრებული პასუხის მომ-
ხრე.

მაქსიმის ტიპი (ნახ. 4.14) – ს.დალი, ა.დელონი, ა.კარ-
პოვი და სხვ. ლოგიკურ-სენსორული ინტრავერტი. აქტიუ-
რი აქვს უკანა აჯნა.

ძირითადი ნიშნები და თვისებები: გამოშვერილი ღაწ-

ვები, უემოციო სახე, საფუძელიანი გამომეტყველება, ადა-
მიანებთან ურთიერთობა რბილი, ფაქიზი. გარშემოვლითი,
წესრიგის მოყვარული.

პამლეტის ტიპი (ნახ. 4.15) – ელ.ფირინოვსკი, ლ.ტროც-
კი, ი.რეპინი და სხვ. ეთიკურ-ინტუიციური ექსტრავერტი.
აქტიური აქვს წინა ბრახმარანდრა (ცხვირის ჩაყრა).

ძირითადი ნიშნები და თვისებები: ეთნიკურად ჩამოუყალიბებული კეზია-
ნი ცხვირი, სახის ქვედა ნაწილი მო-
ღუნებული, უსიცოცხლო; ჭირვეული,
ფინიანი, ძალიან ემოციური, მუდმივად
აუდიტორიის რეაქციაზე ორიენტირებული, ადვილად აგ-
ზნებადი, მოულოდნელი აფექტების მომხრე, მიუღებელ სი-
ტუაციაში შებოჭილი, შეზღუდული.

ესენინის ტიპი (ნახ. 4.16) – ი.გაგარინი, ნ.ბუხარინი,
ნ.კირთაძე და სხვ. ინტუიციურ-ეთიკური ინტრავერტი. აქ-
ტიური აქვს უკანა ბრახმარანდრა.



ნახ. 4.16.
ესენინის ტიპი



ნახ. 4.15.
პამლეტის ტიპი



ნახ. 4.17.
პექსლის ტიპი

ღები, პირისცინარე; ყოველი კომპანიის სული და გული. მეგობრების ადვილად შეშესნი, თავაზიანი, ადამიანებთან ნებაყოფლობითი ურთიერთობის მომხრე.

დოსტოვესკის ტიპი (ნახ. 4.18) - მ.მონრო, ა.სოლუენსონი და სხვ. ეთიკური-ინტუიციური ინტრავერტი. აქტიური აქვს უკანა ვიდშუღხა.

ძირითადი ნიშნები და თვისებები: გულცივი გამოხედვა, საკუთარ თავში დარწმუნებული, უსიამოვნო სიტუაციაში განმარტოების მოყვარული, წყენის ამტანი, არ უყვარს აყალმაყალი, კამათი, ჩხუბი.



ნახ. 4.18.
დოსტოვესკის ტიპი

შტირლიცის ტიპი (ნახ. 4.19) - რ.ზორგე, რ.რეიგანი, ა.სობჩაკი, ე.ტიხონოვი და სხვ. ლოგიკურ-სენსორული ექსტრავერტი. აქტიური აქვს წინა ანაზატა (გულის ჩაკრა).

ძირითადი ნიშნები და თვისებები: კომწია, სპორტული, მოძრაობა კარგად კოორდინირებული - ოდნავ შეზოკილი; თავაზიანი, წესიერი, მუშაობაში აკურატული.

გაბენის ტიპი (ნახ. 4.20) - ა.კრისტი, ე.პიეზა და სხვ. სენსორულ-ლოგიკური ინტრავერტი. აქტიური აქვს უკანა ანაზატა.

ძირითადი ნიშნები და თვისებები: მასიური სხეული; ურთიერთობაში თავშეკავებული, ცივი, ემოციების გარეშე, ჯიუტი, სექტაციური, უყვარს კომფორტი.



ნახ. 4.20.
გაბენის ტიპი

დონ კიზოტის ტიპი (ნახ. 4.21) - ა.სუფროვი, ა.აინ-შტაინი და სხვ. ინტუიციურ-ლოგიკური ექსტრავერტი. აქტიური აქვს წინა აკიტრა.

ძირითადი ნიშნები და თვისებები: დიდი ბავშვის შესახედობა; ახალი იდეებისა და საქმეების მაძიებელი. გვეგების შექმნის მოყვარული, ინტერესდება მრავალი პრობლემით.

რობესპიერის ტიპი (ნახ. 4.22) - ფ.ტერენსი, ა.ჩეხოვი, ს.რასმანინოვი, ჯ.ოსელიანი და სხვ. ლოგიკურ-ინტუიციური ინტრავერტი. აქტიური აქვს უკანა აკიტრა.



ნახ. 4.21.



ნახ. 4.22.
რობესპიერის ტიპი

ძირითადი ნიშნები და თვისებები: სხეულისა და სახის ასთენიკური წყობა. ხშირად მოგრძო ცხვირით, აკურატული ჩაცმის მოყვარული, ქცევის რბილი მანერებით, თავშეკავებული და რამდენადმე გაუცხოვლებული; ცალკეულ შემთხვევაში მევეთრი და კატეგორიული, ზნეობრივი ნორმების დამცველი, ლოგიკის, თეორიების, სისტემებისა და მოდელების შექმნის მოყვარული; დეტალები და ფაქტები არ აინტერესებს.

პიუგოს ტიპი (ნახ. 4.23) - ა.ფირარდო, ფ.ფილიპი და სხვ. ეთიკურ-სენსორული ექსტრავერტი. აქტიური აქვს წინა მანიპურა (ჭიმის ჩაყრა).

ძირითადი ნიშნები და თვისებები: სასიამოვნო გამომეტყველებისა და განწყობილების, ძალიან კეთილი, უყვარს საჩუქრების გადაცემა, თელის, რომ კარგი განწყობილება სხვას უნდა უწილადო, ცუდი კი - დამალო.



ნახ. 4.23.

პიუგოს ტიპი

ნახ. 4.24.
დიუმას ტიპი

დიუმას ტიპი (ნახ. 4.24) - ლ.ბრონევი, ო. ტაბაიკი, ნ.ხრუშოვი, რ.გაბრიამძე, ა.ჯორბენაძე და სხვ. სენსორულ-ეთიკური ინტრავერტი. აქტიური აქვს უკანა მანიპურა.

ძირითადი ნიშნები და თვისებები: სრული ფიგურა, მრგვალი სახე, გემოვნებიანი, მეგობრული და კონტაქტური, დამოუკიდებელი ქცევაში. ხარობს და ტკება სიცოცხლით; უყვარს საღამოს გართობა.



ნახ. 4.25.
ნახოლეონის ტიპი

ნახოლეონის ტიპი (ნახ. 4.25) – მ.გორბაშოვი, ა.პუმკინი და სხვ. სენსორულ-ეთიკური ექსტრავერტი. აქტიური აქვს წინა სხვადახისტანა (ბოქვენისზედა წაყრა).

ძირითადი ნიშნები და თვისებები: გამარჯვებული გამოხედვა, მრგვალი სახე, მოკლე ან „არწივისებური“ ცხვირი; ოპტიმისტური, გემოვნებიანი, ძალიან ენერგიული, ზოგჯერ მორიდებული.

დრაიზერის ტიპი (ნახ. 4.26)

– ლ. ბრეჟნევი, ი. ტურგენევი და სხვ. ეთიკურ-სენსორული ინტრავერტი. აქტიური აქვს უკანა სხვადახისტანა.



ნახ. 4.26.
დრაიზერის ტიპი



ნახ. 4.27.
ჯუკის ტიპი

ჯუკის ტიპი (ნახ. 4.27) – ჯ. კენედი, ლ. ლანდაუ და სხვ. ლოგიკურ-ინტელექტური ექსტრავერტი. აქტიური აქვს წინა მულაღსარა (შორისი წაყრა).

ძირითადი ნიშნები და თვისებები: მამაცური, სწორკუთხოვანი სახის, ოპტიმისტური გამომეტყველების, გაძლიერებული ფიზიკური და სექსუალური ღირსებებით. მოვზაურობებისა და საშინო პროფესიების მოყვარული, ენერგიული.

ბალზაყის ტიპი (ნახ. 4.28) –

ი. ანდროპოვი, მ. კუტუზოვი და სხვ. ინტელექტურ-ლოგიკური ინტრავერტი. აქტიური აქვს უკანა მულაღსარა.

ძირითადი ნიშნები და თვისებები: მძიმე წონის, ნელი მოძრაობის. შეკუმხვნილი, უკმაყოფილო სახის, ურთიერთობაში დელიკატური და გარშემოვლითი, ზოგჯერ აგრესიული, სშირად მელანქოლიური, უმეტესად პესიმისტი.

ადამიანთა ფსიქოლოგიური ტიპების კლასიფიკაცია შესასრულებელია ურთიერთობაში მათ მიერ გამოვლენილი თვისებების მიხედვითაც, სახელდობრ:



ნახ. 4.28.
ბალზაყის ტიპი

პოზიტიური ადამიანი ყველაზე სასიამოვნო, კეთილსასურველი და შრომის-
მოყვარეა. მასთან საუბარი მშვიდად და საქმიანად მიმდინარეობს;

ბუზღუნა, მოჩხუბარი ადამიანი მოუთმენელი, თავშეუკავებელი და ავზნე-
ბული მოსაუბრეა. მისთვის დამასასიათებელია საუბრის თემიდან ხშირი გადახ-
ვევა. მასთან საქმიანი საუბრის დროს ფრთხილად უნდა ვიყოთ. ამ მიზნით
შეიძლება რამდენიმე ვარიანტი გამოვიყენოთ. მაგ., ოფიციალურ შეხვედრამდე
სადავო საკითხები წინასწარ შევათანხმოთ. პროვოცირების საშუალება არ
მიეცეთ, კონფლიქტურ სიტუაციაში შესვენება მოვითხოვოთ და სხვ. („თავი
შეიკავეთ სისასტიკისაგან და იცოდეთ, რომ... გყავთ უფალი ცაში და მის
წინაშე არ არის პირმოთნება.“ ეფესელთა, 6.9);

ყოვლისმცოდნე ადამიანი დარწმუნებულია, რომ მან ყველაფერზე ყველა-
ფერი იცის. („ეინც ფიქრობს, რომ რაიმე იცის. მან ჯერ კიდევ არაფერი იცის
ისე, როგორც უნდა იცოდეს.“ I კორინთელთა, 8.2). ნებისმიერ საკითხზე მას
საკუთარი აზრი გააჩნია, რომელსაც დაუყოვნებლივ გამოთქვამს, ამიტომ გა-
მუდმებით სიტყვას ითხოვს. მასთან ურთიერთობაში რეკომენდებულია სხვადას-
ხვა ტაქტიკა გამოვიყენოთ. კერძოდ, შუალედური დასკვნების გამოტანის საშუ-
ალება მიეცეთ. „პოზიტიური ადამიანის“ გვერდით დაესვათ და სხვ.;

მოლაყბესთან ურთიერთობა ხშირად ჭიანურდება, რადგან, მეტწილად,
განსაკუთრებული მიზნის გარეშე საუბარს წვევს, წარმოთქვამს უადგილო.
ზოგჯერ, უტაქტო შენიშვნებს. მასთან მოლაპარაკების დროს ეფექტურია ავ-
ტორიტარული პიროვნების გვერდით მისი დასმა და სხვ.;

მშვიდარას საჯარო გამოსვლის დროს დაურწმუნებლობა ახასიათებს. ის
ფიქრობს, რომ უკეთესია გაჩუმდეს, რადგან მიიჩნევს, რომ მისი ნათქვამი
შეიძლება სისულელედ შეფასდეს. მასთან ურთიერთობაში სასურველია საკუთარი
აზრის გამოთქმაში დაეხმაროთ, მარტივი ინფორმაციული კითხვები მიეცეთ და
სხვ. („ნუ გეშინია ნურაფრის, რისი გადატანაც მოგიწევს.“ იოანე, 2.10);

გულგრილი ადამიანი თავის თავში ჩაეჭილია. საუბრის თემა და სიტუაცია
მისთვის მიუწვდომელი, ყურადღების უღირსი მიაჩნია. საუბარში მისი ჩაბმისათ-
ვის რეკომენდებულია ასეთი კითხვის მიცემა: „მგონი თქვენ არ ეთანხმებით...
ასეთ მოსაზრებას. ჩვენთვის ძალიან საინტერესოა გავიგოთ, რატომ?“ და სხვ.;

უინტერესო ადამიანს საუბრის თემა საერთოდ არ აინტერესებს. ამიტომ
ინფორმაციული კითხვები უნდა მიეცეთ;

„რატომ“ შეკითხვის მოყვარული ყოველთვის შეკითხვებს იძლევა, რომ-
ლის დასაცავად შეიძლება ვისარგებლოთ ამგვარი ტაქტიკით: თუ არ შეგვიძ-
ლია საჭირო პასუხის გაცემა, სასწრაფოდ დავეთანხმოთ და სხვ.;

მანჭია ტიპის ადამიანი გადაწყვეტილების მიღებაზე თხოვნა-მუდარას მო-
ითხოვს. ამიტომ მისგან პირველივე შეხვედრისას ერთმნიშვნელოვან პასუხს არ
უნდა ველოდეთ. მას რამდენიმე ვარიანტი უნდა შევთავაზოთ;

ყველაფრის სწრაფად გადაწყვეტი ტიპის ადამიანი, მანჭიასაგან განსხვავებით. პირიქით იქცევა – პირველივე შეხვედრაზე ყველა პრობლემას ოპერატიულად აგვარებს;

მზვერავი ტიპის ადამიანი ჩვენზე და ჩვენს შეხედულებებზე გამუდმებით ყურადღებას იჩენს. რასაც კონკრეტული ინფორმაციის გამოძიების მიზნით აკეთებს. სანაცვლოდ კი, არაფერს გეთაუზობს. ასეთი ადამიანი მოპოვებულ მასალას ხშირად ინფორმატორის წინააღმდეგ იყენებს. მასთან ურთიერთობის დროს საუბრის თემა სისტემატურად უნდა ეცვალოთ ან შეკითხვები მიეცეთ;

მოძღვარი, დამრიგებელი ტიპის ადამიანი ძალიან სასარგებლო პარტნიორია. მზვერავისაგან განსხვავებით, იგი გულწრფელია და მეტწილ შემთხვევაში სხვის დასახმარებლად მზადაა. მისი დამახასიათებელი ნიშანია ისეთი ფრაზების გამოყენება, როგორიცაა: „მე თქვენ გირჩევთ, თუ როგორ...“ და სხვ.;

ბაქია ადამიანი გამუდმებით თავის მიღწევებზე, პროფესიონალურობასა და პირად ცხოვრებაზე ლაპარაკობს. („არ შეგფერით კეხნა.“ 1 კორინთელთა, 5.6: „ის კი არ არის მოწონებული. ეინც თავს იქებს, არამედ – ვისაც უფალი აქებს.“ 2 კორინთელთა, 10.18: „ნუ ტრაბახობთ და ნუ ცრუობთ ჭეშმარიტებაზე.“ იაკობ. 3.16). იგი დარწმუნებული არ არის, რომ სხვანზე უკეთესია და ამიტომ მსმენელთა ყურადღების მიქცევას ყოველმხრივ ცდილობს. ასეთ ადამიანთან სანამ მნიშვნელოვანი კომერციული საკითხების განხილვას შეუდგებოდეთ, თავის შექების საშუალება მიეცეთ;

მთხრობელი ტიპის ადამიანი ყველაფერს (ზოგჯერ იმასაც კი, რასაც მოცემულ საკითხთან არაერთარი კავშირი არა აქვს) დაწერილებით გადმოსცემს. მისი საუბრის შეწყვეტა მიღებული არ არის. სასურველია მოთმინებით მოუესმინოთ, თუ რა თქმა უნდა, ამას შევძლებთ;

მანიპულატორი ტიპის ადამიანი სიტუაციის კონტროლსა და თავისი ძალაუფლების დემონსტრაციას გამუდმებით ცდილობს. შინაგანად იგი დარწმუნებული არ არის, ამიტომ საქმიანი შეხედრის პროცესში წარმოთქმული ფრაზის ყოველმხრივ გამოყენებას ლაშობს;

წუნუნა, მომჩივანი ადამიანი ყველაფერს ბუქ ფერებში ხედავს და ხელ უსიამოვნებაზე ფიქრობს. მასთან ურთიერთობის დროს არასასურველია გაბადრული სახით ყოფნა და სხვ.

რა ბავშვანას

ახლენს შერი

ალამიანის ქსეპაზი

შეიცარიელმა ფსიქოლოგმა მ. ლუშერმა დაადგინა ადამიანზე გარემოს ფერთა ფსიქოლოგიური და ფიზიოლოგიური ზემოქმედება. ხანგრძლივმა გამოკვლევებმა დაადასტურა, რომ ფერები მჭიდროდაა დაკავშირებული ადამიანის კულტურასთან, რელიგიურ-მისტიკურ მნიშვნელობასთან, ადამიანის ფიზიკურ მდგომარეობასთან. მის ცნობიერებასა და ქვეცნობიერებასთან, ემოციურ სფეროსთან. სახელდობრ:

წითელი ფერი შინაგანად შეესაბამება ქოლერიკულ ტიპს, განაპირობებს ნერვული ცენტრების სტიმულაციას, ენერგიით ამარაგებს კუნთებსა და ლეიძლს, ამაღლებს სისხლის წნევას, აძლიერებს მაჯისცემას და სუნთქვის სიხშირეს.

წითელი ფერი წინააღმდეგობრივი და ალოგოცურია. ქრისტიანულ რელიგიაში იგი გულისხმობს წმინდა სულს და ადამიანთა გადასარჩენად იესო ქრისტეს დაღვრილ სისხლთან ასოცირდება; იუდაიზმში განასახიერებს განმასხვავებელ ცოდვებსა და სამწიფელი სამსჯავროს დღეს. მღვდელმთავრების ტანსაცმელი და სინაგოგების სახურავებიც წითელი ფერისაა.

წითელი ფერი ძირითადად გაიგივებულია მამაკაცურ აქტიურ საწყისთან, ცეცხლთან, სისხლთან, სიყვარულთან, ენებასთან. იგი ხშირად იწვევს შფოთვას, მოუსვენრობას, აძლიერებს ნერვულ დაძაბულობას. ეს ფერი ეხმარება ადამიანს ცხოვრებისეული წინააღმდეგობების გადალახვაში, გამბედაობის გაძლიერებაში, ამტანობის ამაღლებაში და სხვ.;

ყვითელი ფერი შინაგანად შეესაბამება ტემპერამენტის სანგვინიკურ ტიპს. წითელის მსგავსად, იგი აძლიერებს სისხლის წნევას, ადამიანის ტვინის აქტივობას, იწვევს გარესამყაროს მიმართ ინტელექტუალურ ინტერესს, ხელს უწყობს მხედველობითი აღქმის გაძლიერებას, არეგულირებს გულისცემასა და სუნთქვის სიხშირეს, თუმცა, ნაკლები ინტენსივობითა და სტაბილურობით, გამოხატავს ექსპანსიურობას (გრძნობების გამჟღავნება), შეზღუდვებისაგან გათავისუფლებას; ასოცირდება მზის სითბოსთან, სიმზიარუღესთან, ბედნიერებასთან. ამ ფერისადმი უპირატესობის მინიჭება მეტყველებს პიროვნების ისეთ მახასიათებლებზე, როგორიცაა: კონფლიქტისაგან გათავისუფლების სურვილი, დამოუკიდებლობისაკენ ლტოლვა, ბედნიერების იმედი და მოლოდინი, სიახლისაკენ სწრაფვა, პატივისცემის მოპოვება და ა. შ.

ქრისტიანულ რელიგიაში ყვითელი ფერი ასოცირდება ქრისტეს შარავანდედთან, ბუდიზმში – ბუდას აურასთან, ინდუიზმში – უკვდავ ცხოვრებისეულ ქეშმარიტებასთან, ჯანმრთელობის გაუმჯობესებასთან. თუმცა, მუქი ყვითელი ფერი უნდობლობას, სიძუნწესა და ღალატს უკავშირდება (ეს ფერი იუდა ისყარიოტელის ფერია);

მწვანე ფერი შინაგანად შეესაბამება ტემპერამენტის ფლეგმატურ ტიპს. გამოხატავს ადამიანის მიზანსწრაფვასა და შეუპოვრობას, სიმყარეს, მუდმივობას, ცელილებათა მიმართ წინააღმდეგობას. ამ ფერის ემოციური მდგომარეობა სიამაყეა. ადამიანი, რომელიც უპირატესობას ანიჭებს მწვანე ფერს, თავისი შეზღუდვებისა და მრწამსის გამარჯვებისაკენ, საკუთარ ღირებულებებში დარწმუნების გაძლიერებისაკენ, საზოგადოებრივი აღიარებისა და თავისი პოზიციების შენარჩუნებისაკენ ისწრაფვის.

მწვანე ფერი დაბადებასთან, სიყმაწვილესა და იმედთან ასოცირდება. ისლამში ეს ფერი წინასწარმეტყველი მუჰამადის წმინდა დროშას უკავშირდება.

მწვანე ფერი ხელს უწყობს სისხლისა და თვალის წნევის რეგულირებას, მაჯისცემისა და სუნთქვის სტაბილიზაციას, მხედველობის გაძლიერებას, ყურადღების კონცენტრაციას, ინტელექტუალური შრომისუნარიანობის ამაღლებას, ადამიანის დამშვიდებას, დადებითი ემოციების გამოვლენას, პიანოზურ და ტკივილგამაყუწებელ ზემოქმედებას;

ლურჯი ფერი მზიანად ტემპერამენტის მელანქოლიურ ტიპს შეესაბამება და ხიშტიდება და კმაყოფილების განცდას იწვევს. ამ ფერისადმი უპირატესობის მინიჭება სიწყნარის მოთხოვნილებას, დასვენების აუცილებლობასა და ძალთა აღდგენას ადასტურებს.

ლურჯი ფერი, ტრადიციულად, აზრთან და სამყაროსთან, ღვთიურ სიბრძნესა და ერთგულებასთან ასოცირდება. ქრისტიანულ რელიგიაში ეს ფერი მარიამ ღვთისმშობლის ფერია. იუდაიზმში – სამყაროს საერთო-საკაცობრიო ღოგიყის სიმბოლოა, ბუდიზმში – ღრმა აზროვნების ატრიბუტია.

ადამიანზე ხანგრძლივი ზემოქმედების დროს ლურჯი ფერი დადლილობასა და ღებრესიასაც იწვევს, ღრმა განცდების შემთხვევაში კი – ძალთა აღდგენას უწყობს ხელს;

ნაცრისფერი ნეიტრალურია და ადამიანზე არანაირ ფსიქოლოგიურ ზემოქმედებას არ ახდენს (არც აწყნარებს და არც აღაზნებს). ამ ფერისადმი უპირატესობის მინიჭება მეტყველებს ადამიანის სურვილზე ჩაიყეტოს და გაემოჯნოს ყველასა და ყველაფერს, ზოლო მის უარყოფელ ადამიანებს ცნობის-მოყვარეობა ახასიათებთ. ამ ფერს უპირატესობას ანიჭებენ ისინიც, რომელთაც საკუთარი ღირსების გამოვლენა არ სურთ.

ქრისტიანულ რელიგიაში ნაცრისფერი ასოცირდება სხეულებრივ სიყვდილსა და სულიერ უკედავებასთან. ამ ფერთან არის დაკავშირებული აღმოსავლური ტრადიციაც – მათი სამგლოვიარო ტანსაცმელი ნაცრისფერია, ზოლო მუსლიმანებისათვის – უბედურებისა და ზიანის მომტანია. შუა საუკუნეების ევროპაში იგი მაღალი საზოგადოების ფერად ითვლებოდა;

იისფერი წითელი და ლურჯი ფერების ნაზავს წარმოადგენს და თავის თავში მათ თვისებებსაც მოიცავს. ამ ფერს უპირატესობას ანიჭებენ ბავშვები, მოზარდები, ინტელექტუალურად და ემოციურად ჩამოუყალიბებელი ადამიანები, ხშირად, სექსუალურ უმცირესობათა წარმომადგენლები. მისთვის პრიორიტეტის მინიჭება ადასტურებს შთავგნებისაკენ მიდრეკილებას, მოთხოვნილებას სწორად გაუგოს პარტნიორმა, სურვილს მოხიბლოს და მოაჯადოვოს ადამიანი ისე, რომ პასუხისმგებლობა თავიდან აიცილოს.

იისფერი რელიგიაში ასოცირდება წმინდანობასთან, თვითგანდგომასთან, მისტიკურ ცოდნასთან, ქალის მორწილებასთან, თავგანწირულობასა და წინდახედულობასთან. ქრისტიანობაში ეს ფერი მარიამ მაგდალინელისა და კათოლიკეთა სამოსელის ფერია.

აღამიანებზე იისფერი განსხვავებულად ზემოქმედებს. ხშირად, ინტელექტს კიდევაც აქვეითებს და ღებრისიას იწვევს;

ცისფერი აღამიანს ამშვიდებს, აღუნებს, სისხლის წნეკასა და სუნთქვის სიხშირეს ამცირებს. უფრო მუქი ცისფერისათვის უპირატესობის მინიჭება სიჯიუტეზე, ქედმაღლობასა და პიროვნების სისასტიკეზე მეტყველებს. ამ ფერს გააჩნია ტკივილგამაყუთებელი თვისება, თუმცა, მისი ხანგრძლივი ზემოქმედება დალღასაც იწვევს.

ცისფერი ნათელ ცასა და გამჭვირვალე წყალთან ასოცირდება. ქრისტიანულ რელიგიაში წარმოადგენს ბე-ლმერთის ფერს, იუდაიზმში, თეთრის შემდეგ, თავისი მნიშვნელობით, მეორე ძირითადი ფერია;

ყავისფერი ყვითელ-წითელი ფერების ნაზავია. ამ ფერისადმი უპირატესობა დისკომფორტისაგან გათავისუფლების სურვილს გამოხატავს. იგი წარმოადგენს წმინდა მიწიერ ფერს. ძირითადად ასოცირდება ყოველდღიურობასთან. ქრისტიანობაში – სულიერ სიკეთილთან, ისლამში – დაშლასა და დაღუპვასთან.

ყავისფერის ინტენსიური ზემოქმედება სასარგებლოა იმ აღამიანებისთვის, რომლებიც ინტელექტუალურ საქმიანობას ეწევიან და მოდუნებასა და დასვენებას საჭიროებენ;

ნარინჯისფერი უშუალოდ დაკავშირებულია სითბოს აღქმასთან და აღამიანში სასიამოვნო აგზნებებსა და კეთილდღეობის შეგრძნებას იწვევს.

ნარინჯისფერი ასოცირდება ალთან, ბედნიერებასთან, სიამოვნებასთან. ბუდიზმში იგი ღვთისმსახურთა სამოსელის ფერია და მორჩილებასა და ყოველგვარი მიწიერის სრულ უარყოფას ნიშნავს;

თეთრი ფერი ასოცირდება წმინდანობასთან და სიკეთილთან. ქრისტიანულ რელიგიაში იგი მამა-ღმერთის ფერია, ინდუიზმში – წმინდა ცნობიერებისა და სულიერი ამაღლებულობის, ბუდიზმში – თავშეკავებულობისა და სულიერი გარდასახვის, იუდაიზმში – ანგელოზების სამოსელისა და უმაღლესი წმინდა არსების ფერია;

შავი ფერი ფერთა სრული უარყოფის როლში გამოდის და გაუჩინარების იდეას, განდგომის სურვილს გამოხატავს. ამ ფერისთვის უპირატესობის მინიჭება მეტყველებს აღამიანის სურვილზე გავიდეს სამყაროდან, წინ აღუდგეს თავის ბედს და ამ მიზნით გაბედულად, დამანგრეველად და აგრესიულად იმოქმედოს. შავი ფერის უარყოფა კი ნიშნავს აღამიანის სურვილს თავიდან აიცილოს რაიმეზე უარის თქმა, საკუთარი ქცევისა და გადაწყვეტილების გაყონტროლება.

შავი ფერის ტანსაცმელს ძირითადად პროტესტის ნიშნად ან აგრესიულად განწყობილი მამაკაცები ატარებენ. ისინი ჯიუტად ისწრაფვიან თავიანთი მიზნების მიღწევას. ამავე დროს ეს ფერი ძალიან პოპულარულია ქალებში.

შავი ფერი ხშირად უბედურებასთან, სტიქიასთან, სიცარიელესა და ირაციონალობასთან ასოცირდება. ქრისტიანობაში შავი ფერით ჯოჯოხეთი და ეშმაკი, ხოლო ბუდიზმში უცნობის არსებობა აღინიშნება.

ამგვარად შესაძლებელია დახასიათდეს ადამიანის ტემპერამენტის ურთიერთეპიზირი ფერთა გამასთან, თუმცა, გასათვალისწინებელია მოდის მოთხოვნები, ცხოვრებისეული სიტუაცია, მატერიალური შესაძლებლობები და სხვ.

როგორია ადამიანის ქცევის სტრუქტურა ნებისმიერი ტემპერამენტის ადამიანის ქცევაში ერთდროულად სამი კომპონენტი ელინდება: მოაზროვნე-შემეცნებითი, ემოციურ-კომუნიკაბელური და პრაქტიკული. თუმცა, როგორც წესი, თითოეულ პიროვნებაში ერთ-ერთი მათგანი ქარბობს. სწორედ ამ გაბატონებული კომპონენტის გამოვლენა საშუალებას იძლევა განისაზღვროს ქცევის ის ტიპი, რომელიც ცხრ. 4.2. სხვადასხვა ტიპის ადამიანთა ქცევის თავისებურებები

ქცევის სტრუქტურა	„მოაზროვნე“	„მოსაუბრე“	„პრაქტიკოსი“
ინფორმაციის წყარო (სენსორიკა)	საკუთარი თავი	სხვები	პრაქტიკა
აზროვნების თავისებურება	მკაცრად ლოგიკური, საკუთარი	სხვის აზრზე დაფუძნებული	პრაქტიკული მიდგომა
მზიმე წუთებში ემოციური მოთხოვნილება	განმარტოება	ადამიანებთან ყოფნა	მოქმედება
განცდათა გამოვლენა	დაფარული	გამოხატული	თავშეუკაეებელი
ხიარული	მოშეებული	ნარნარი	ენერგიული
პოზა	დაძაბული	მოშეებული	დარწმუნებული
შესტიკულება	თავშეუკაეებელი	მდიდარი	გაბედული
მიმიკა	თვითკონტროლირებადი	შინაგანი განცდების შესაბამისი	არტისტული
შეტყულება	შენელებული, ხმადაბალი	ემოციური	ხმამაღალი, მკვეთრი, მკაფიო

დამახასიათებელია ამა თუ იმ ადამიანისთვის, აზროვნების დომინირება აკლენის „მოაზროვნის“ ტიპს; ემოციურ-კომუნიკაბელობა – „მოსაუბრის“ ტიპს; პრაქტიკულობა – „პრაქტიკოსს“ (იხ. ცხრ. 4.2).

„მოაზროვნე“ ტიპი უპირატესობას ანიჭებს განსხვავებულ თემებზე მსჯელობას, შეიცნობს საყუთარ (შინაგან) სამყაროს და გარემომცველ სინამდვილეს, ხშირად ოცნებობს. ამ ტიპის ადამიანები ნაქლებკონტაქტურები არიან. მათ არ იზიდავთ ორგანიზატორული სამუშაო.

„მოსაუბრე“ კომუნიკაბელურია, ახალ პირობებს ადვილად ეგუება.

„პრაქტიკოსი“ ორიენტირებულია მის წინაშე არსებული ამოცანების ზუსტ შესრულებაზე. უპირატესობას ანიჭებს მმართველობის ავტორიტარულ სტილს. მას ახასიათებს დაწყებული საქმის ბოლომდე მიყვანა.

ტემპერამენტის ესა თუ ის ტიპი „სუფთა“ სახით ცხოვრებაში იშვიათად გვხვდება. მოცემულ სიტუაციაში კონკრეტული ინდივიდი შესაძლოა რომელიმე ტიპისადმი გარკვეულ მიდრეკილებას იჩენდეს. ადამიანის ხასიათის ჩამოყალიბება-სრულყოფაში გარემო პირობებსაც მნიშვნელოვანი ცვლილებები შეაქვს. ამიტომ, პარტნიორის ფსიქიკური ტიპის დასადგენად ამ ფაქტორების გათვალისწინება აუცილებელია.

დასასრულ, უნდა აღინიშნოს, რომ ადამიანის ტემპერამენტი მის ქცევაზე უდიდეს ზეგავლენას ახდენს. თუ შევიცნობთ პარტნიორის ტემპერამენტის ტიპს, საშუალება მოგვეცემა, ინდივიდუალური თავისებურებებიდან გამოვძინარე, გავითვალისწინოთ მასთან ჩვენი ურთიერთობა და ამ პროცესიდან მაქსიმალური შედეგი მივიღოთ.

რა არის ინვერსიული ძმევა

რთულია ადამიანთა ურთიერთობა. ამ მიზნით, ზოგჯერ, ევრბალური (სიტყვიერი), ზოგჯერ, არაევრბალური (არასიტყვიერი) საშუალებები გვხვდება. პრაქტიკაში ადგილი აქვს მათ ერთობლივ გამოყენებასაც.

ადამიანთა ურთიერთობაში, არცთუ იშვიათად, ჩაფიქრებული აზრის სხვისთვის გადაცემა ინვერსიული ანუ საპირისპირო ქცევით საქმოდ ეფექტურად ხდება.

ინვერსია (ლათ. inversio) – გადააღმჯილება, გადაბრუნება.

ინვერსიულ ქცევას, ზოგჯერ შეუცნობლად, ხშირად მიმართავენ სხვადასხვა სფეროში: დიპლომატიაში, ბიზნესში, იურისპრუდენციაში, ფსიქოლოგიაში, მხატვრობაში, პოეზიაში, კინოში, სამსჯდრო საქმეში და სხვაგან.

მრავალ შემთხვევაში, ადამიანის პირდაპირი ქცევა, წესიერების თვალსაზრისით, საძრახისი ხდება, ხოლო ყოველი ინვერსია ამაღლებულის რანგში

გველინება. თუმცა ინვერსიის გამოყენება საკმაო სიფრთხილეს, ტაქტსა და მახეილგონიერებას მოითხოვს.

ინვერსია, უსეტეს შემთხვევაში, სასიამოვნოა. იგი შებრუნებული აზრის ინტრიგაა. ამასთან, საშუალებას იძლევა უფრო ღრმად და დარწმუნებით მივიპყროთ სხვისი ყურადღება. წარმოთქმულის ან მოქმედების ძირითადი აზრის ოდნავი ცვლილებაც კი მის სიმწვავესა და უწყვეტობას უზრუნველყოფს. იგი ჩანაფიქრის დასაინტერესებლად და ადექვატური რეაგირების მისაღებად საკმაოდ საიმედო გარანტიაა.

აი, ინვერსიული ქცევის ორი ზოგადი მაგალითი:

* ერთმა მეგობარმა მწერალ მარკ ტვენისგან ფული ისესხა და შეპირდა „თუ ცოცხალი დარჩებოდა“ ეალს ერთ თვეში გაისტუმრებდა.

გავიდა თვე. ფული არ დაბრუნებულა. ამიტომ მარკ ტვენმა გაზეთში ასეთი შინაარსის განცხადება გამოაქვეყნა: „ყველა მეგობარს ღრმა მწუხარებით გაუწყებ გარი ღუგანის გარდაცვალებას. მან ჩემგან 500 დოლარი ისესხა და შეპირდა ერთ თვეში ეალის დაბრუნებას, თუ ამ პერიოდში არ მოეცდებოდა. იმის გამო, რომ ჩემი მეგობარი ყოველთვის თავისი სიტყვის ერთგული იყო, უეჭველია ის, არა უგვიანეს, გუშინდლამდე მოეცა. ღმერთმა აცხონოს“.

„გარდაცვლილი“ სასწაულოდ აღსდგა და ტვენმა თავისი ფული მიიღო.

ინვერსია შეიძლება იყოს ბუნებრივი ან ხელოვნური. იგი ძალიან მრავალფეროვანია, ამასთან, არასწორხაზოვანია, დამარწმუნებელი და წონადი, რადგან შემხვედრ განმარტებებზეა აგებული. ინვერსია გვეძახის, გვიწვევს, გვიბრძანებს, გვაიძულებს, გვაფორიაქებს...

განვიხილოთ ინვერსიის ზოგიერთი მაგალითი:

უწინარის ან არარსებულის დანახვა. ზოგჯერ ადამიანს სურს სხვას რაიმე უთხრას, აჩვენოს, მიანიშნოს, ..., მაგრამ ამას აკეთებს არა პირდაპირ, ღიად, არამედ ფარულად, თითქოს მეორესხარისხოვნად, ყურადღების გაუმახვილებლად. თუმცა, შედეგი უფრო ეფექტურია, მიზანმიმართული და შთამბეჭდავი.

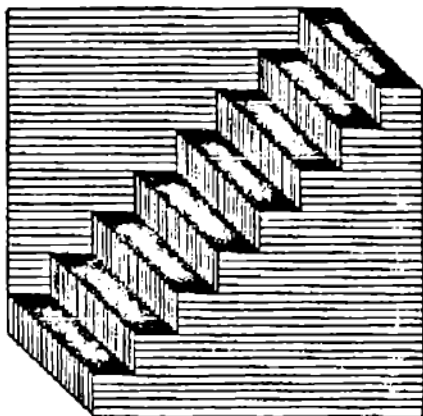
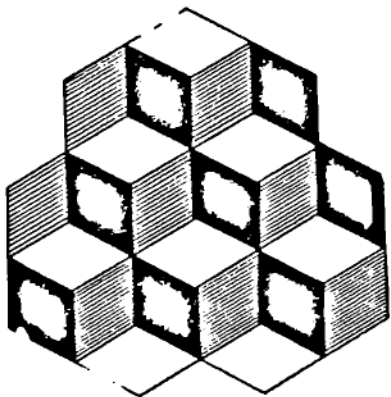
მოსმენით „საუბარი“. უმეტეს შემთხვევაში ადამიანებს მოსმენა არ შეუძლიათ. ჩვენ გვგონია რომ, როცა სხვები ლაპარაკობენ, ჩვენი ამოცანაა ღრმადრო შეეაწყვეტინოთ საუბარი და მათი მტყუელები ჩვენი შევცვალოთ.

რას ნიშნავს ლაპარაკი? იგი ინფორმაციის ღია ფორმით გადაცემის პროცესია. მაშინ, როგორ ხდება მოსმენიდან ლაპარაკზე გადასვლა? ძალიან მარტივად. ჩვენი მოსმენით, მოსაუბრესთან დამოყიდებულებას გამოეხატათ და ამით, რეალურად, საუბრის პროცესში ევრთებით. საყურადღებოა მეორე უკიდურესობაც, კერძოდ, მოუსმენლობით მოსაუბრის გაღიზიანებასა და უემაყოფილებას ვიწვევთ. ამიტომ სასურველია საუბარი აქტიური მოსმენით დაეწყოთ.



ხე და ?

რამდენი კუბია?



შრედერის უჩინარი კიბე

დუმილით „საუბარი“. გარგენტულად ისე ჩანს, თითქოს დუმილი საუბარში არ მონაწილეობს. მაგრამ ადამიანს დუმილი არ შეუძლია, გაჩუმება – კი. დუმილისათვის ძალისხმევაა საჭირო. იგი ყოველთვის ლაპარაკის თავშეკაეებაზეა მიზანმიმართული. ე.ი. ადამიანთა ურთიერთობაში გარკვეული პოლიტიკის განხორციელებაა. ამიტომ დუმილი შეიძლება სხვადასხვა მნიშვნელობის იყოს. იგი, ზოგჯერ, თანხმობის ნიშანია, ზოგჯერ – პირიქით, უთანხმოების, პროტესტის გამოთქმის თავისებური ფორმა („თავიანთი დუმილით, ისინი ყვირიან“ – წარმოთქვა ციცერონმა ლუციუს კატლინას წინააღმდეგ).

მხედველობაშია მისაღები ისიც, თუ ვინ დუმს, როდის, სად და რამდენ ხანს დუმს. ხშირად, იგი კონფლიქტის წარმოშობის ან არსებული კონფლიქტის შემდგომი გამწვავების თავიდან აცილების საშუალებაა.

დათმობა გამარჯვებისათვის. ადამიანთა ურთიერთობაში ყოველთვის გამარჯვების მიღწევა შეუძლებელია. („მოიქცით თავდაჭერილად: ... არა ჩხუბით და შურიტ.“ რომაელთა, 13.13; „არაფერი გააკეთოთ ჯიბრით და პატივმოყვარეობით, არამედ თავმდაბლობით.“ ფილიპელთა, 2.3). ჩვენი ცნობიერება ისეა მოწყობილი, რომ წარმატების შემთხვევაში მიზანსწრაფეა იცლებს და ნაყლებკონცენტრირებული ეხდებით. ამიტომ, ზოგჯერ, პარტნიორის ყურადღების მოსაღწეზლად, სასარგებლოა წინასწარგამიზნულ, შეგნებულ დათმობაზე წასვლა და უფრო მთავარ საკითხზე მეტად მომზადება. ვფიქრობთ, აღნიშნულის კარგი ნიმუშია დაოსიზმის ფუძემდებლის, დიდი ჩინელი მოაზროვნის, ლაო-ძის შეგონება: „რაიმე რომ შეეკუმშოთ: ჯერ უნდა გაეფართოვოთ. რაიმე რომ დაეასუსტოთ: ჯერ უნდა გაეძლიეროთ. რაიმე რომ მოვსპოთ: ჯერ უნდა აღმოეცენოთ. რაიმე რომ მოვიმათ: ჯერ უნდა გავცეთ.“

ამგვარი ინვერსიის გამოყენების დროს, მხედველობაშია მისაღები კონკრეტული სიტუაცია, სახელდობრ, ჩვენი აქტიურობის შედეგიანობა, განხორციელებადობა.

არყოფნით ყოფნა. ადამიანთა ცნობიერებაში მნიშვნელოვანი ადგილი წარმოსახვასა და მახსოვრობას უკავია. ზოგჯერ ჩვენს ქცევას კონკრეტულ ერთან თუ პიროვნებასთან ადრინდელი, ისტორიული ურთიერთობის ამსახველი მომენტები დიდად განსაზღვრავს. ისინი ჩვენს მესხიერებაში არსებობით თავს გვახსენებენ, მიგვითითებენ, ზოგჯერ გვაიმულებენ ასე მოვიქცეთ და არა პირიქით. წარმოსახვის შემთხვევები საკმაოდ ხშირია კულტურის სხვადასხვა სფეროში, პოლიტიკაში, რელიგიაში...

ყურადღებით ან უყურადღებობით ყურადღების მიქცევა. როდის მოექცევა ადამიანი ჩვენი ინტერესების სფეროში? არსებობს ორი უკიდურესობა,

როცა: თვითონ გვაქცევს ყურადღებას ან თითქოს, საერთოდ არ გვაქცევს ყურადღებას.

პირველი შემთხვევა უფრო ბუნებრივია და შესაბამისად ჩვენი ქცევაც – კანონზომიერი. იგი ადამიანური ურთიერთობის ნორმალური პროცესია. თუმცა, პრაქტიკაში საწინააღმდეგო ანუ მეორე სიტუაციაც გვხვდება.

რას ნიშნავს კაზუსური სიტუაცია და აფრონტი

კაზუსური (შემთხვევითი, უჩვეულო, სასაცილო) სიტუაცია არის უნებლიე შეცდომა, ხოლო აფრონტი – წინასწარგანზრახული, შეგნებული მოქმედება. აი, კაზუსის რამდენიმე კლასიკური მა-

გალითი:

- ვინმეს განმეორებით გაცნობა;
- ღვინიანი სირჩის უნებლიეთ ხელის გაკერა და გადაპირქცევა;
- ასეთი კითხვა მაგიდასთან ჩვენს გვერდით მჯდომი ადამიანისადმი: „ხომ არ იცით, ვინ არის ეს ყბედი ქერათმიანი მანდილოსანი?“ და ამგვარი პასუხი – „ეს ჩემი ცოლია“.

- გულისხმიერი კითხვა ნაცნობისადმი: „როგორ გრძნობს თავს თქვენი მეუღლე?“ და პასუხი – „უკვე ერთი წელია, რაც გარდაიცვალა“ და ა.შ.

ასეთ შემთხვევაში დაძაბულობას განმუხტავს ერთი სიტყვა – „მაპატიეთ“.

უფრო ძნელი გადასაჭრელია აფრონტის პრობლემა. იგი, ფაქტობრივად, ზრდილობის წესების შეგნებული დარღვევაა. მაგალითად,

- დემონსტრაციულად ნაცნობისადმი ხელის არ ჩამორთმევა;
- მიღებული წერილის ან საჩუქრის უკან გაგზავნა;
- შეურაცხყოფელი ეპითეტებით მოწინააღმდეგის შემოება და სხვ.

როგორია ქვევის კულტურის მატარებელი ფორმულა

ქვევის კულტურა რთული ფენომენია. კონკრეტული შეფასების ერთი კრიტერიუმი კაცობრიობას ჯერ არ მოუგონია. ადამიანის ქცევის კულტურის განსაზღვრისათვის მრავალი

ფაქტორი და გარემოება უნდა იქნეს გათვალისწინებული. მიუხედავად ამისა, მათემატიკური მოდელის გამოყენებით, ზოგადად მაინც შეიძლება მისი გამოთვლა. აი, ეს ფორმულაც:

$$\text{ქვევის კულტურა} = \text{მაღალი ზნეობა} \times \text{პატივისცემა} + \text{ქვევის წესების ცოდნა}$$

შევეცადით, ყველანი დავეუფლოთ ამ ფორმულას!

ფსიქოლოგებს მეტად საინტერესო ასეთი მაგალითი აქვთ: ადამიანი არის წილადი, რომლის პრიცხველი ნიშნავს, თუ რამდენად (ვთქვათ, ათბაღიანი შკალის მიხედვით) აფასებს იგი თავის თავს, ზოლო მნიშვნელი – რამდენად აფასებენ მას სხვები. რაც მეტია პრიცხველი და მცირეა მნიშვნელი, წილადის ციფრობრივი კონსტრუქცია მით უფრო არამყარია – სწრაფად გადავირადება.

ახლა ეუპასუხოთ ასეთ კითხვებს:

● ეისი პრიცხველიც მეტია მნიშვნელზე, რას წარმოადგენს ასეთი ადამიანი?

● თუ მნიშვნელი მეტია პრიცხველზე?

● როგორ წილადს დაუწერდით საყუთარ თავს?



5.

როგორ იქმნება ჩვენი იმიჯი

რას ნიშნავს იმიჯი

ყოველ ადამიანს საკუთარი იმიჯი აქვს. იმიჯის ცნება ჩვენში სრულიად ახალია და ძირითადად პიროვნების იერს ანუ შესახედაობას, გარეგნობას ნიშნავს. თუმცა, ინდივიდის იმიჯი არა მარტო გარეგნობით, არამედ მისი ფსიქიკით, ხასიათით, ტემპერამენტით ყალიბდება. მოცემულ საზოგადოებაში პიროვნება თავისი იმიჯით შეიცნობა, აღიქმება და ფასდება.

ადამიანის იმიჯი რთული ფენომენია. იგი კომპლექსურია: დადებითი და უარყოფითი, პიროვნული და პროფესიული.

იმიჯის ცნება ადამიანის გარდა, ხშირად, ფირმასა და ქვეყანაზეც გამოიყენება. მათ შორის ურთიერთუკუპირი არსებობს. ადამიანთა იმიჯი განსაზღვრავს ფირმის ან ქვეყნის იმიჯს, და პირიქით.

რისთვის გვჭირდება იმიჯი

როცა ადამიანს მეორე ადამიანზე განსაზღვრული წარმოდგენა აქვს ჩამოყალიბებული, მასთან ურთიერთობაც მისი გათვალისწინებით ხდება. მაგ., თუ პიროვნება მოგეწონს, ე.ი მას ჩვენს ცნობიერებაში დადებითი იმიჯი აქვს, მასთან სიახლოვესა და ურთიერთობას ეცდილობთ (მორიდებით კესაუბრებით, მის აზრს ეითვალისწინებთ. გაფასებთ და ა.შ.).

მაშასადამე, ჩვენი იმიჯი ჩვენი „სავიზიტო ბარათია“ და გარკვეულწილად საზოგადოების შექმნის საფუძველია. ამ საყიფის დასაყლეის განვითარებულ ქვეყნებში განსაკუთრებულ ყურადღებას აქცევენ: სწავლობენ, ასწავლიან და ეუფლებიან.

როგორი შეიძლება იყოს იმიჯი

როგორც აღინიშნა, იმიჯი შეიძლება იყოს როგორც დადებითი, ისე უარყოფითი. რეალურია ისეთი სიტუაცია, როცა კონკრეტულ პიროვნებაზე ადამიანთა ერთ ჯგუფს დადებითი აზრი აქვს, ხოლო სხვებს – უარყოფითი. ამიტომ, პიროვნების იმიჯი, სხვათა თვალსაზრისით, ძალიან სუბიექტურია. განსაზღვრავს თუ არა ადამიანთა სიმრავლე კონკრეტული პიროვნების შესახებ შეხედულებათა ობიექტურობას? ისტორიაში ცნობილია მრავალი ფაქტი, როცა ადამიანთა ღიდ რაოდენობას, ზოგჯერ მთლიანად ქვეყანას, ამა თუ იმ პიროვნებაზე (მაგ., ქრისტე, პიტლერი და სხვ.) გარკვეული შეხედულობა ჰქონდა, რომელიც, როგორც შემდეგ გაირეკა, ობიექტური არ იყო. ასე რომ, უმრავლესობის აზრი ობიექტურობის მაჩვენებელი ყოველთვის არ არის. უფრო რეალურია ისეთი სიტუაცია, როცა კონკრეტულ პიროვნებაზე, ერთდროულად, რო-

გორც დადებითი ისე უარყოფითი შეხედულება აქვთ, რადგან ადამიანის იმიჯი შეიძლება იყოს როგორც პიროვნული, ისე პროფესიული.

როგორ ჩენი იმიჯის შესახებ სხვა ადამიანი სათანადო ინფორმაციას ძირითადად ჩვენგან იღებს. იგი მოიცავს არა მარტო ჩენს ფსიქიკას (ინტელექტი, ხასიათი, ტემპერამენტი, მსოფლმხედველობა და ა.შ.), არამედ გარეგნობას (ჩაცმულობა, ქცევა და სხვ.). მას პირდაპირი იმიჯშემქმნელი ინფორმაცია ეწოდება.

გარდა ამისა, ჩენს იმიჯს შესაძლოა სხვა ადამიანებიც ქმნიდნენ. ეს კი არის ირიბი იმიჯშემქმნელი ინფორმაცია. პრაქტიკაში გვხვდება გამოწვევით (ისტორიული ფაქტი, მოვლენათა გადაფასება და ა.შ.) შეგვექმნება ან აღრიზებული აზრი შეგვეცულება.

მაშასადამე, ყოველი ადამიანი თავის იმიჯშემქმნელ ინფორმაციას თვითონვე ქმნის და თვითონვე გასცემს, თანაც, ამას აკეთებს მიზანმიმართულად, სპეციალურად ან ქვეცნობიერად, თავისთავად ანუ სპონტანურად. თუმცა, სხვისთვის გაგზავნილი ინფორმაცია შესაძლოა ამ უკანასკნელმა სხვა მნიშვნელობით გაიგოს, რაც ინფორმაციის მიმღების ინტელექტუალობაზეა დამოკიდებული.

როგორი იმიჯი გვსურს ყოველი ნორმალური ადამიანის სურვილია საზოგადოებაში კარგი იმიჯი აქონდეს. ჩენს იმიჯშემქმნელ ინფორმაციას კი როგორც ცნობიერად, ისე ქვეცნობიერად გამუდმებით გავცემთ.

ახლა ეს პროცესი ინფორმაციის მიმღების მხრიდან შევაფასოთ. მისთვის რომელი ინფორმაცია უფრო სარწმუნოა: ცნობიერი თუ ქვეცნობიერი? რა თქმა უნდა, მეორე. რომელიც ჩენი მოქმედებით ან უმოქმედობით იქმნება. ქვეცნობიერად გაცემულ ინფორმაციას ზოგჯერ ყურადღებას არ ან ვერ ვაქცევთ. ორივე სიტუაციაში ჩენი ინტელექტუალური დონე სასურველზე დაბალია, რადგან კონკრეტულ გარემოსა და სიტუაციასთან შეუსაბამოა. მაგრამ, დამატებით, „ვერ“ შემთხვევაში, უმეტესად, ჩენი არაეფრბალური (არასიტყვიერი) მოქმედება მელაუნდება, ვინაიდან იგი შეგნებულ კონტროლს უფრო ნაკლებად ექვემდებარება. მაშასადამე, ჩვენგან მიღებული არაეფრბალური ინფორმაცია სხვებისთვის უფრო საიმედო, ფასეული იქნება.

ორი ადამიანის ურთიერთობის დროს ინფორმაციათა გაცვლის ოთხი ვარიანტია შესაძლებელი: ცნობიერი - ცნობიერი; ცნობიერი - ქვეცნობიერი; ქვეცნობიერი - ცნობიერი; ქვეცნობიერი - ქვეცნობიერი. საუკეთესო ვარიანტია მეოთხე ანუ, როცა ჩენს მიერ ქვეცნობიერად გაცემულ ინფორმაციას ჩენი თანამოსაუბრე ასევე ქვეცნობიერად აღიქვამს.

**რომელი უფრო
მნიშვნელოვანია:
პიროვნული თუ
პროფესიული იმიჯი**

არიანტი (იხილეთ ცხრ. 5.1):

როცა ამ კითხვით სტუდენტებს მივმართავ, უმეტესი მათგანი ოპერატიულად ასე მპასუხობს: რა თქმა უნდა, პროფესიული.

მოდით, ერთად განვიხილოთ ეს სიტუაცია. ასეთ შემთხვევაში შეიძლება გვეკონდეს ოთხი ეა-

ცხრ. 5.1.

იმიჯის სახეობა	შ ა რ ი ა ნ ტ ი			
	1	2	3	4
პიროვნული	+	-	+	-
პროფესიული	+	-	-	+

უტყუარია, რომ იდეალურია პირველი ვარიანტი – „ძალიან სასიამოვნო, ინტელექტუალური ადამიანი და ამასთან ერთად, უმაღლესი დონის პროფესიონალი“. უტყუარია ისიც, რომ ყველაზე ცუდია მეორე ვარიანტი – „აუტანელი პიროვნება და სუსტი სპეციალისტი“.

ეს, ასე ვთქვათ, უკიდურესი ვარიანტები, და შესაბამისად, იშვიათი შემთხვევები რეალურად ცხოვრებაში. უფრო ხშირია ისეთი ვითარება, როცა იმიჯის ერთ-ერთი სახეობა სჭარბობს მეორეს (შესაშე და მეოთხე ვარიანტი). ასეთ ვითარებაში, რომელს მივცეთ უპირატესობა ანუ რომელი უკეთურებაა ნაკლებად ცუდი?

მასუხის გასაცემად განვიხილოთ ორი მაგალითი:

მაგალითი პირველი: ვთქვათ, საქმე გვაქვს ექიმისა და პაციენტის ურთიერთობასთან. შედეგი უარყოფითი – პაციენტი გარდაიცვალა.

სიტუაცია პირველი: თუ ექიმის პროფესიული იმიჯი უარყოფითია, ხოლო პიროვნული დადებითი (იგი აუადმყოფთან ამტკიცებდა გულისხმიერებას, სიტბოს და ა.შ.), მკურნალობის სამწუხარო შედეგი ძირითადად მრავალ გარემოებას (მაგ., წამლეების შეუთავსებლობა, დაგვიანებული მკურნალობა, თვით პაციენტის სუსტი წინააღმდეგობის უნარი და სხვ.) დაბრალდება.

სიტუაცია მეორე: თუ ექიმის პროფესიული იმიჯი დადებითია, ხოლო პიროვნული უარყოფითი, წინა პლანზე წამოიწევეს ექიმის უხეში, ზოგჯერ სამართლიანი, მაგრამ ადამიანურად მიუღებელი ქცევის (მაგ., მიმართვის, გასინჯვის, ნუგეშისცემის და სხვ.) ნორმები და შედარებით მეორეხარისხოვნად მიიჩნევა მისი პროფესიონალიზმი.

იმ შემთხვევაში, თუ აუადმყოფი გამოჯანმრთელდა, ყველა გაიხსენებს ექიმის მხოლოდ დადებით ადამიანურ თვისებებს – თავზიანობას, ყურადღები-

ანობას, პეწიანობას და ა.შ. და ა.შ. პროფესიონალიზმი აქაც მეორეხარისხოვანი დარჩება.

მაგალითი მეორე: ეთქვათ, საქმე გვაქვს ადვოკატთან. შედეგი უარყოფითი – სასამართლო პროცესზე ბრალდებული დამარცხდა.

მხედველობაში უნდა მივიღოთ, რომ ადვოკატი არა მარტო იურისტი, არამედ პედაგოგია (მან უნდა დაარწმუნოს მსაჯულები, მოსამართლე), ანალიტიკოსია (აქ კომენტარი ზედმეტია), გარკვეულწილად ბიზნესმენი და ხელმძღვანელია (მეთაურობს მისი დაცვის ქვეშ მყოფის ქცევას საერთოდ, და კერძოდ, სასამართლო პროცესზე).

როცა ადვოკატის პიროვნული იმიჯი დადებითია, წაგებული საქმის მიზეზები, უმეტესად, ბრალმდებლისა და მოსამართლის არამართლზომიერ ქცევაში, თვით კანონის არამართებულობასა და სხვა გარემოებაში მოიძებნება, ხოლო ადვოკატის მაღალი პროფესიულობის შემთხვევაში, ყურადღება მის შეუფერებელ ქცევას – უტაქტობას, ზედმეტ პირდაპირობასა და სხვა ფაქტორებს მიეძევა.

თუ ბრალდებული გამართლდა (მესამე ვარიანტის შემთხვევაში) სარწმუნო მოტივად წინა პლანზე წამოიწეეს ადვოკატის ადამიანური ღირსებები – პატიოსნება, კეთილშობილება..., ხოლო მეოთხე ვარიანტის დროს, ბრალდებულის უდანაშაულობა, სასამართლოს ობიექტურობა და ა.შ.

როგორც ამ მაგალითებიდან ჩანს, ადამიანები ყოველთვის პიროვნულ იმიჯს მეტ ყურადღებას აქცევენ, ვიდრე პროფესიულს. ყურადსაღება ისეთი ვითარება, როცა მოქმედებს სისტემა: ადამიანი – ადამიანი ანუ გარემო, როცა ადამიანთა შორის ურთიერთობაა უმთავრესი.

მამასადამე, პიროვნული იმიჯი ბაზისია, ხოლო პროფესიული – ზედნაშენი. აღნიშნულიდან გამომდინარეობს დასკვნა: უპირველესად საჭიროა პიროვნული იმიჯის გაუმჯობესება.

რობორ ხდება	რა ფაქტორები ზემოქმედებს ადამიანის იმიჯზე?
იმიჯის	ყოველი პიროვნების შესახებ შეიძლება ვიმსჯე-
ფორმირება	ლოთ, მისი:

• ხელოვნური საცხოვრისით – ბინით, კაბინეტით, ავტომობილით... ანუ გარემო იმიჯით. მისი ფორმირების პრინციპია: ოდნავ უკეთ, ვიდრე სხვები;

• გარეგნობით – ჩაცმულობით, ვარცხნილობით, კოსმეტიკით, მოხმარებული ნივთებით... ანუ პაბიტუსური იმიჯით (ლათ. habitus – გარეგნობა). ამ იმიჯის ფორმირების პრინციპი ასეთია: გარშემომყოფთა დადებითი დამოყიდუბულება;

• შექმნილი პროდუქციით – ნივთებით, მზატვრული ნაწარმოებით, სა-

მეცნიერო ნაშრომით, ფერწერული ტილოთი, აღმოჩენით, გამოგონებით... ანუ განიფთებულ იმიჯით;

• სიტყვიერი „პროდუქციით“ – რას, როგორ და სად ლაპარაკობს, რას და როგორ წერს... ანუ ვერბალური იმიჯით;

• კინეტიკური „პროდუქციით“ (კინეტიკა – მოძრაობა) – სხეულის მოძრაობით, პოზით, ჟესტით ანუ არავერბალური იმიჯით.

ზემოხსენებულ კერძო იმიჯთა ყველა სახეობა საინტერესოა, მაგრამ ჩვენი განხილვის საგანი ამჯერად მხოლოდ ვერბალური (ლათ. „verbum“ – სიტყვა, აქედან სიტყვათწყობა: „ვერბალური ინფორმაცია“, „ვერბალური ურთიერთობა“, „ვერბალური ინტელექტი“ და ა.შ.) და არავერბალური (არასიტყვიერი) იმიჯია.

„ვისაც სიცოცხლე უყვარს და კეთილი დღეების ხილვა, შეიკაოს ენა ბოროტისაგან და ბაგეები ნუ იტყვიან მშაკერულს.“

1 პეტრე, 3,10.

ვერბალური იმიჯი

როგორ აღვიქვათ
და გავხმეთ
ინფორმაცია

აღმაინი ინფორმაციას სამი არხით იღებს და გასცემს. ეს არხებია:

- ② ვიზუალური (მხედველობით);
- ③ აუდიალური (სმენით);

④ კინესთეტიკური (შეგრძნებით).

ამ სამი არხიდან ყოველ ჩვენგანს ერთ-ერთი უფრო აქტიური, პრიორიტეტული გვაქვს და საკუთარი მოდალურობა (უეჭველობა) გავგანია. ამის გამო, ინდივიდები პირობითად იყოფიან: ვიზუალურად, აუდიალურად და კინესთეტიკურად. როგორ შევიცნოთ ისინი? ამაში თვით პარტნიორი დაგვეხმარება. სახელდობრ, თანამოსაუბრეს თუ ყურადღებით დაუყვირდებით და მოუხსენით, შეიძლება მისი უპირატესი არხიც განვსაზღვროთ. განსხვავება ელინდება ხმის ტონალობით, ჟესტიკულაციის თავისებურებებით, თვალის მოძრაობის მიმართულებით (ნახ. 5.1), გარკვეული სიტყვების ხშირი გამოყენებით ანუ პრედიკტებით და ა.შ. (იხ. ცხრილი 5.2).

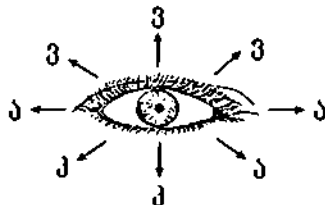
მაგ., აუდიალი საუბარში ხშირად იყენებს ისეთ სიტყვებსა და ფრაზებს, როგორიცაა: „მომისმინეთ“, „როგორც ამბობენ“, „მე თქვენ გეუბნებით“, „მე თქვენ გეკითხებით“ და სხვ.; ვიზუალი – „უყურეთ“, „შეხედეთ“, „ნათუ ვერ ხედავთ, რომ...“, „როგორც ჩანს“ და ა.შ.; კინესთეტიკი – „მე ვგრძნობ, რომ...“, „ყოველთვის აღვიქვამ, როგორც...“ და სხვ. არც არის გასაკვირი, რადგან ვიზუალს მხედველობითი ორგანო აქვს უფრო განვითარებული, აუდიალს –

ცხრ. 5.2. მოდალურობის ტიპების მახასიათებლები

მაჩვენებელი	ვიზუალი	აუდიალი	კინესთეტიკი
პრელიკატები	ეხედავ, წარმოიდგინეთ, ფოკუსში, ნათელი, პერსპექტივაში ა.შ.	ელაპარაკობ, მომისმინეთ, ლოგიკურია, წყნარად, ხმაძალა, ჯღერს და ა.შ.	მსუბუქად, მძიმედ, ვგრძნობ, სასიამოვნოა, გემრიელია და ა.შ.
ხმის ტონალობა	მაღალი	საშუალო	დაბალი
მეტყველების ტემპი	სწრაფი, არითმიული	საშუალო, თანაბარი, დინგი	შენელებული, მღერადი
ხელების ქესტი	სახის ღონეზე	წელის ღონეზე	არ არსებობს ან მენჯის ღონეზე
თვალის მოძრაობის მიმართულება	ზევით პირდაპირ, ზევით მარცხრივ, ზევით მარჯვნივ, პირდაპირ	მარჯვნივ, მარცხნივ, ქვევით მარჯვნივ	ქვევით პირდაპირ, ქვევით მარცხრივ

სმენითი, კინესთეტიკს - გრძნობითი, პარმონიულ პიროვნებას კი - სამივე თანაბრად.

რისთვის გვჭირდება ყოველივე ეს? თანამოსაუბრეს „თავისივე ენაზე“ უნდა ელაპარაკოთ. მაგ., ვიზუალთან საუბრისას სასურველია გამოვიყენოთ თვალსაჩინოებები (დიაგრამები, სქემები...), აუდიალთან - მუსიკა, ხმის ტონალობა, ტემპი, ხოლო კინესთეტიკთან - „მისივე სიტყვები“.



ნახ. 5.1. პარტნიორის გამოხედვის მიმართულებები (დამკვირვებლის მხრიდან)

ა - აუდიალი, ე - ვიზუალი, კ - კინესთეტიკი

როგორ მოვახდინოთ დადებითი შთაბეჭდილება

როგორც პრაქტიკამ დაამტკიცა, უცნობთან შეხვედრის დროს პირველი შთაბეჭდილება 10-15 წამში ყალიბდება, რომლის შეცვლას (თუ ის უარყოფითია) მთელი ცხოვრება სჭირდება.

აი, ზოგიერთი რეკომენდაცია კარგი შთაბეჭდილების შესაქმნელად:

© ჩვენი პირველი ათი სიტყვა ძალიან მნიშვნელოვანი უნდა იყოს. შედარებით უფრო ეფექტურია მადლიერების, კმაყოფილების გამოხატეული ფრაზების გამოყენება. მაგ., „გმადლობთ, ბატონო...“, რომ გამოძებნეთ დრო ჩემთან შესახედრად“, „ბატონო...“, ძალიან მოხარული ვარ თქვენთან შეხვედრის გამო“ და ა.შ. ამასთან, შეძლებისდაგვარად, პირველ 10-12 სიტყვაში უნდა ეახსენოთ ჩვენი მოსაუბრის სახელი. მაგ., „დიდად კმაყოფილი ვარ კვლავ გიხილოთ ბატონო...“ მაშასადამე, საუბარი უნდა დაეწიწოთ მადლობის გამოხატვით და მოსაუბრის სახელის ხსენებით;

© წარმოეჩინოთ საკუთარი თავი მხნედ, ჯანმრთელად. დარწმუნებულად. მომღიმარი სახით;

© დაეკვირდეთ ჩვენს სიარულს. უნდა ვიაროთ ენერგიულად, გამართულად, ცოცხლად;

© ყურადღება მივაქციოთ ჩვენს გარეგნულ იერსახეს. ამ საკითხში მნიშვნელოვანია აკურატულობა ჩაცმულობასა და ვარცხნილობაში, სიტუაციასთან შესაბამისი მორთულობა (განსაკუთრებით, ქალებისათვის);

© მოვერიდოთ ეულგარულ გამოთქმებს, ჭარბონებს, ქილიყს;

© არასასურველია ფიზიკური შეხება. იგი გამართლებულია მხოლოდ მისაღების დროს (ხელის ჩამორთმევა);

© ნუ ეცდებით ხელების დამალვას. მაგიდაზე დაწყობილი ხელები უფრო მიმზიდველია, ვიდრე ჯიბეებში ჩაწყობილი. თუმცა, პირველ შემთხვევაშიც, მიზანშეწონილია ხელებით ნაყლები ფესტიკულაცია;

© ნუ ეღვწავთ რეზინას. სამუშაო სიტუაციაში ასეთი ქცევა უზრდელობაა და სხვ.

ჩვენი სიტყვა – ჩვენი ინტელექტი

არსებობს აზრი იმის შესახებ, რომ ადამიანის მეტყველება მის ინტელექტს (გონებრივი განვითარების დონე) გამოხატავს.

პიროვნების ინტელექტუალურ დონეს ფსიქოლოგები ინტელექტუალობის კოეფიციენტით ადგენენ, რომელიც არის ადამიანის ინტელექტუალური ასაკის (განისაზღვრება სპეციალური ფსიქოლოგიური ტესტებით) შეფარდება მის ბიოლოგიურ (საპასპორტო) ასაკთან. თუ ბიოლოგიური ასაკი ნათელია, ინტელექტუალური ასაკი, გამოხატული წლებით, გვიჩვენებს მოცემული სუბიექტი თავისი გონებრივი განვითარებით თუ როგორ შეესაბამება თავისი ასაკის მქონე ადამიანთა უმრავლესობას.

მაგ.. ტესტირების მეშვეობით გამოვლინდა, რომ 20 წლის ადამიანის ინტელექტუალური ასაკი 25 წელია, ე.ი. ის გონებრივად ისეა განვითარებული, როგორც 25 წლის მკონეთა უმრავლესობა. ასეთ შემთხვევაში მოცემული ადამიანის ინტელექტუალობის კოეფიციენტი იქნება: $25 : 20$ ანუ $1,25$, ხოლო პროცენტობით - 125 .

რა თქმა უნდა, კარგია, როცა ადამიანის ინტელექტუალური ასაკი მის ბიოლოგიურ ასაკთან შედარებით მაღალია ანუ, როცა ადამიანი თავისი გონებრივი განვითარებით თავის თანატოლებს აღემატება.

ინტელექტუალობის კოეფიციენტით ფსიქოლოგები ადამიანთა ასეთ კლასიფიკაციას ახდენენ: 131% და ზევით - გენიალურობა; $121-131$ - განსაკუთრებული ნიჭიერება, ტალანტურობა; $111-120$ - მაღალი ნორმა; $91-110$ - საშუალო ნორმა; $81-90$ - დაბალი ნორმა; $71-80$ - ზღვრული ნორმა; 70 -ზე ქვევით ოლიგოფრენია ანუ გონებრივი ჩამორჩენილობა. ამასთან, $70-50$ - დებილურობა; უფრო დაბლა - იდიოტურობა.

**საერთო
ინტელექტი - ეს
რაღაა**

კონკრეტული პიროვნების საერთო ინტელექტის განსაზღვრაში მონაწილეობას იღებს როგორც ვერბალური, ისე არავერბალური ინტელექტუალობის კოეფიციენტი (ეს მაჩვენებელიც სპეციალური ფსიქოლოგიური ტესტებით გაიანგარიშება). ადამიანთა უმრავლესობისათვის ეს ორი მაჩვენებელი ერთმანეთისაგან დიდად არ განსხვავდება (საშუალოდ $3 - 5$ ერთეული).

არსებობენ ისეთებიც, რომლებიც, მცირე სიტყვათა მარაგის გამო, ძნელად მეტყველებენ, თუმცა მაღალი საერთო ინტელექტი აქვთ, რასაც არავერბალური საშუალებების გააქტიურებით აღწევენ. ასეთ სიტუაციაში „დუმბილი ოქროა“.

ჩვეულებრივ, ძუნწად მოსაუბრე ადამიანი ბრძენის შთაბეჭდილებას ახდენს, რადგან თუ არ ლაპარაკობს, მაშასადამე ფიქრობს, აზროვნებს, ხოლო მოაზროვნებს, მოფიქრალს, სხვაზე არასასიამოვნო ზემოქმედება არ შეუძლია. ისიც ცხადია, რომ მეტყველების გარეშე ადამიანთა შორის სრულყოფილი ურთიერთობა შეუძლებელია.

**რატომ და
როგორ
ვმეტყველებთ**

მეტყველება („ენა მზაკვარი.“ ფსალმუნი, $51,6$) ბუნებრივად ბოძებული ფასდაუდებელი სიკეთეა, განძია, რომელსაც მხოლოდ ადამიანი ფლობს. იგი სხვასთან ურთიერთობისათვის აუცილებელია, თუმცა, ჩაფიქრებული აზრის გამოსახატავად, ხშირად სიტყვები არ გვყოფნის.

თანამედროვე ცხოვრება გეარწმუნებს, რომ საუბრისა და მოსმენის უნარი როგორც დიპლომატიურ, ისე კერძო (პირად) მიღებებზე ძალიან მნიშვნელოვანია. ამიტომ მეტყველებას გონიერი გამოყენება სჭირდება, რომელიც, ძირითა-

დად, მშობლიურ ენაზე ხორციელდება. სხვათა შორის, პატრიოტიზმი მშობლიური ენის სიწმინდის დაცვასაც ითვალისწინებს.

ენა კულტურის იარაღია. ეს ძალიან კარგად ესმოდათ უძველესი დროიდან. ძველ საბერძნეთში ორატორული ხელოვნების სკოლები არსებობდა, სადაც ახალგაზრდებს აზრის მკაფიოდ და ლაკონურად გამოთქმას ასწავლიდნენ, აეარჯიშებდნენ, წერტილიდნენ. წინათ ზეპირმეტყველებას არანაკლებ ყურადღებას აქცევდნენ ჩინეთში, ინდოეთში, აღმოსავლეთის ქვეყნებშიც.

ლინგვისტები მიიჩნევენ, რომ დღეისათვის მსოფლიოში 3 ათასი ენაა. აქედან, ზოგიერთი მათგანი მილიონობით ადამიანისათვის საერთოა, ზოგიერთზე – მხოლოდ რამდენიმე ათეული საუბრობს. მსოფლიოში ყველაზე გავრცელებულია ჩინური ენა, ინგლისურს 350 მლნ-მდე ადამიანი იყენებს; რუსულს – 240, ესპანურს – 210, პინდურ და ურდუ ენებს – 200, ინდონეზიურს – 130, არაბულს – 127, ბენგალიურს – 125, პორტუგალიურს – 115, იაპონურს – 111, გერმანულს – 100, ფრანგულს – 90, იტალიურს – 65 მლნ და ა.შ. უნდა ეს 13 უდიდესი ენა იცის. მას თოვრიულად, 2 მლრდ ადამიანთან შეუძლია საუბარი.

როგორი მნიშვნელოვანიც არ უნდა იყოს ადამიანთა გრძნობები და ემოციები, მათ შორის ინფორმაცია მეტყველებით ანუ ვერბალური ფორმით გადაიცემა. თუმცა ამ გზით, ხშირად, ინფორმაციის მთავარი აზრი იკარგება ან მახინჯდება. ეს პროცესი ხუმრობით კარგადაა გადმოცემული მაგალითში: კაპიტანი – ადიუტანტი – კაპრალი – რიგითი ჯარისკაცები.

კაპიტანი მიმართავს ადიუტანტს: „როგორც იცით, ზეალ მოხდება მზის დაბნელება, რომელიც ყოველდღე არ ხდება. 5 საათზე შეკრიბეთ პირადი შემადგენლობა გემბანზე სამეზავრო ტანსაცმელში. მათ შეჰქონდეთ დაავადდნენ ამ მოვლენას, მე კი მიეცემ აუცილებელ განმარტებას. წვიმის შემთხვევაში საჩვენებელი არაფერი იქნება. ასეთ სიტუაციაში დატოვეთ ხალხი ყაზარმაში“.

ადიუტანტი – სერჟანტს: „კაპიტნის ბრძანებით, ზეალ დილით მოხდება მზის დაბნელება სამეზავრო ტანსაცმელში. კაპიტანი გემბანზე მოგვცემს აუცილებელ განმარტებას. ეს კი ყოველდღე არ ხდება. წვიმის შემთხვევაში საჩვენებელი არაფერი იქნება, მაშინ მოვლენა ყაზარმაში შედგება“.

სერჟანტი – კაპრალს: „კაპიტნის ბრძანებით, ზეალ დილის 5 საათზე, სამეზავრო ტანსაცმელში, გემბანზე მზე დაბნელდება. ამ მოვლენის შესახებ კაპიტანი ყაზარმაში მოგვცემს აუცილებელ განმარტებას. თუ წვიმა იქნება, რაც ყოველდღე არ ხდება“.

კაპრალი – ჯარისკაცებს: „ზეალ უთინია, 5 საათზე, მზე გემბანზე მოახდენს კაპიტნის დაბნელებას ყაზარმაში. წვიმის შემთხვევაში ეს იშვიათი მოვლენა სამეზავრო ტანსაცმელში შედგება, რაც ყოველდღე არ ხდება“.

ინფორმაციის გადაცემისათვის აუცილებელია იდეა, რომელიც ჯერ აზრად ყალიბდება, შემდეგ – გამოითქმება.

ამ პროცესის ყოველ ეტაპზე ინფორმაციის მნიშვნელოვანი ნაწილის დაკარგვა ან დამახინჯება ხდება. დანაკარგის სიდიდე არასრულყოფილი მეტყველებით ანუ აზრის ზუსტად გამოთქმის შეუძლებლობით იზომება. ამის შესახებ რუს პოეტს ხატოვნად აქვს ნათქვამი: „სიტყვიერად გამოთქმული აზრი, სიცრუეა“ (თ. ტიუტჩევი). იგი მოსაუბრისადმი ნდობის არსებობით ან არარსებობით, ან პირადი მიზნებითა და მისწრაფებებით (როცა სასურველი სინამდვილედ მიიღება), ან სიტყვიერი მარაგის თანხედრით ან არათანხედრითა და სხვა გარემოებით განისაზღვრება.

სიტყვიერი ურთიერთობა გამუდმებით კორექტირდება. ამასთან, ვერბალური საშუალებების გამოყენებით ინფორმაციის (ცოდნა, ფაქტობრივი მასალა, მითითება, ბრძანება, აზრი და ა.შ.) არა მარტო გადაცემა, არამედ ურთიერთგაცემა ანუ უკუკავშირის დამყარება ხდება.

სწორედ ამამია ორატორული ხელოვნების მიზანიც. იგი საშუალებას იძლევა ზუსტად ჩამოყვავილობით აზრი, მოსაუბრისათვის გასაგებად გადმოეცეთ და მსმენელის რეაქციაზე ორიენტაცია მოახდინოთ.

როცა ორატორი აუდიტორიას არ ითვალისწინებს, მაშინ იგი:

- ◆ სიტყვიერად გამოთქმამდე თავის აზრს არ აკონკრეტებს და სპონტანურად (თავისთავადი) ლაპარაკობს;

- ◆ დაურწმუნებლობისა და დაუდევრობის გამო, აზრს ვერ აყალიბებს, ამიტომ საუბარი მრავალაზროვან ხასიათს იძენს;

- ◆ საუბრობს სანგრძლივად და ერთ ფრაზაში ძალზე ბევრის თქმას ცდილობს. შედეგად, ყოველი შემდგომი ინფორმაცია წინამდებარეს ახშობს და საუბრის დასაწყისში ნათქვამს მსმენელი იეიწყებს;

- ◆ მსმენელის უკურეაქციებს ყურადღებას არ აქცევს და სხვ.

ამგვარი ურთიერთობის შემთხვევაში, საუბარი მონოლოგის ფორმას იძენს, რომლის დროსაც ინფორმაციის თითქმის 50%, ხოლო ზოგჯერ, უფრო მეტიც – 80% იყარგება. მონოლოგური ურთიერთობა შემოქმედებით ინიციატივას ახშობს. შედარებით უფრო ეფექტურია მხარეთა შორის დიალოგი. იგი საშუალებას იძლევა თავისუფლად დაეუფლოთ მჭევრმეტყველებისა და არაუერბალური სიგნალების აღქმის უნარს. დიალოგის საფუძვლად საკუთარ თავზე და სხვებზე კითხვების მიცემაა მიჩნეული. უმისამართო მონოლოგების ნაცვლად, გაცილებით ეფექტურია კითხვების სახით ჩვენი იდეების ჩამოყალიბება, შემდეგ თანამოსაუბრესთან აპრობირება და მისი რეაგირების გათვალისწინება.

დიალოგისათვის შეიძლება გამოყენებულ იქნეს ინფორმაციული (ღია), სარეკლამური და ესტაფეტური კითხვები.

ინფორმაციული ანუ ღია კითხვები განსხვავებული აზრის წარმომადგენლებს ხელს. თუ მოცემული კითხვის პასუხად საემარისია სიტყვა „დაიხ“ ან „არა“, იგი დიალოგის საშუალებას არ იძლევა. ასეთი კითხვა ინფორმაციულ ტიპს არ მიეკუთვნება. მაგ., კითხვა: „რა ზომები მიიღეთ მომსახურების გასაუმჯობესებლად?“ – ინფორმაციულია, ხოლო ასეთი კითხვა – „თქვენ დანადგოლებით ფიქრობთ, რომ ყველა საჭირო ღონისძიება განახორციელეთ?“ – დახურული ტიპისაა.

ღია დიალოგის უწყვეტობის უზრუნველსაყოფად და საზღვრების გასაფართოებლად, შეიძლება გამოვიყენოთ სარკისებური კითხვები. ისინი საშუალებას იძლევა დაეუბრუნდეთ თანამოსაუბრის მიერ ადრე წარმოთქმულ აზრს, განცდას ან მიზნს. ამასთან, ამგვარი კითხვების გამოყენება ძალიან ფრთხილად და ტაქტიკურად უნდა მოხდეს. რადგან იგი, ხშირად, შეგებულად არა-თქმულის სფეროში გადადის.

ტექნიკურად, სარკისებური კითხვა მოსაუბრის მიერ უკვე თქმულის თავისებური გამოვლენაა, ოღონდ განსხვავებული ინტონაციით, უმეტესად კითხვითი ფორმით. ის თანამოსაუბრეს აიძულებს წარმოთქმულს სხვა მხრიდან შეხედოს, მისი დისპროპორცია შეამჩნიოს და ხილული ასიმეტრია ახსნას. მაგ., ასეთი კითხვის ნიმუშია: – „ახლა მე ამისათვის საშუალებები არ გამაჩნია!“ – ახლა?

სარკისებური კითხვა საშუალებას იძლევა უხეშად არ შეეწინააღმდეგოთ თანამოსაუბრეს, არ უკუეაგდოთ მისი არგუმენტები. საუბარში შეეიტანოთ ახალი ელემენტები და დიალოგს ჭეშმარიტი აზრი მიეცეთ. ურთიერთობის ასეთი სტილი უფრო კარგ შედეგს იძლევა, ვიდრე უკუეკითხვა – რატომ? რომელიც თანამოსაუბრის დაცვით რეაქციას იწვევს და ხშირად კონფლიქტურ სიტუაციას წარმოშობს.

ესტაფეტური კითხვები დიალოგს დინამიზმის ხასიათს ანიჭებს. მათი მეშვეობით შესაძლებელია პარტნიორის საუბრის ხელის შეწყობა. ასეთი კითხვები ხშირად მოსაუბრის პროვოცირებას (გამოწვევა) იწვევს და მოცემულ საკითხზე უფრო მეტის ან სხვაგვარად თქმას აიძულებს. ესტაფეტური კითხვები მეტწილად რეპლიკის (წამოძახილი) ფორმას იღებს.

რით ხასიათდება ადამიანთა ურთიერთობის დროს მნიშვნელოვან როლს ასრულებს ხმის ინფორმაციული მახასიათებლები (ხმაძალლობა, ტონი, ტემპრი, მახვილის ძალა და სხვ.) და ექსტრალინგვისტიკური სისტემა (პაუზა, სიცილი, ღიმილი, ტირილი, ხელება, სუნთქვა და სხვ.).

ენთუზიანში, სიხარული და უნდობლობა, მრისხანება და შიში, ჩვეულებრივ, მაღალი ხმით გადაიკემა. მწუხარებისა და დაღლილობის შემთხვევაში ხმები დახშულია და ფრანზის ბოლოს დაბალი ინტონაციით ხასიათდება. მეტყველების

სიჩქარეც გარყვეულად ასახავს მოსაუბრის გრძნობებს. სწრაფი მეტყველება აღელვების ნიშანია, ხოლო ნელი, ზოზინით ხაუბარი – ადამიანის მწუხარება-სა და დაღლილობას მოწმობს.

ინტონაციის ცვლილების გარეშე ადამიანის ხმა მოსაწყენია და ფეხქუტი ურთიერთობისათვის გარყვეულ ბარიერს ქმნის. მოსაუბრემ ინტონაცია შეიძლება ისე ცვალოს, რომ იგი იყოს: გულწრფელი, სარკასტული (ირონიული, დაცინებითი), გაკვირებითი, გამაღიზიანებელი და ა.შ.

საუბრის ინტონაციაზე ადამიანის სახის გამომეტყველებაც მოქმედებს. მაგ., ღიმილის დროს ინტონაცია არის გულწრფელი; ჩაცინებისას – სარკასტული; წარბების აწევისას – გაკვირებითი; მოღუშევისას – გამაღიზიანებელი და სხვ.

საუბრის ტემპი ძალზე მნიშვნელოვანია, რადგან სწრაფი საუბრის გაგება რთულია, მეტყველების ნელი ტემპი კი მსმენელთა ჩაძინებას იწვევს.

პაუზა. ზომიერი პაუზა, ხმის ინტონაციის ცვლილების პარალელურად, საუბრის ტემპის შეთანაწყობით, მეტყველებას სასურველ გამომსახველობას ანიჭებს.

ლულულუღი. ადამიანი იმ შემთხვევაში ლულულუღებს, როცა მას თავისი ნათქვამი არ სჯერა. საუბრის დროს უნდა ეუყუროთ მოსაუბრეს. თუ ჩვენ მზერას იატაკისაკენ გადავიტანთ, ჩვენს სიტყვებს ზალია „მოისმენს“.

ჟარგონი. ჟარგონი პროდუქტიული ურთიერთობის მტერია. მიუხედავად ამისა, არსებობს წარმოებისა და საქმიანობის მრავალი დარგი, ხდაც ახალ-ახალი ჟარგონები იქმნება. ასეთი ჟარგონების გაგება მხოლოდ ეიწრო დარგის სპეციალისტებს თუ შეუძლიათ.

ლაყბობა. ურთიერთობის პროცესში ძალზე არასასიამოვნოა ლაყბობის ანუ ფუჭი საუბრის მოსმენა. („მოერიდეთ უშვერ ლაყბას“. 2 ტომით, 2,16). ლაყბობა მოსაუბრის არაგულწრფელობაზე მეტყველებს. ვისაუბროთ მხოლოდ იმაზე, რაც საჭიროა, თანაც დამარწმუნებლად, მოყვლად და არსებითად. თუ ჩვენ ნათლად ემეტყველებთ, აზრის გამოხატვა ზედმეტია. გამონაკლისია ოფიციალური პრეზენტაცია, როცა გამოხატვა ზოგჯერ აუცილებელია.

სიტყვების შერჩევა. საუბრის დროს უნდა ვერიდოთ კატეგორიულ მტკიცებებს. („ნიმუში იყავი სიტყვაში...“ 1 ტომით, 4,12; „არავითარი უშვერი სიტყვა არ გამოვიდეს თქვენი პირიდან.“ ფფესელთა, 4,29; „განიშორეთ ყოველივე ეს: რისხვა, მძინეარება, ბოროტება, გმობა, თქვენი ბაგეების ბილწსიტყვაობა.“ კოლასელთა, 3,8; რომაელთა, 6,4; ფფესელთა, 4,22). უმჯობესია მეტყველების პოზიტიური მანერა. მაგ., „მე ფიქრობ“ ან „შესაძლებელია“, ან „გამორიცხული არ არის“ და ა.შ. ასეთი ფრაზები უმტკივნეულოდ აღიქმება და მოსასმენადაც მისაღებია.

არასასურველია ფრენია სიტყვების გამოყენებატ. მაგ., „მე ვიცი საიდანაა ქრის ქარი“ ან „თქვენ გინდათ თქვათ, რომ...“ და ა.შ.

პუნქტუაცია. წერის დროს ჩვენ ვიყენებთ სასვენ ნიშნებს (წერტილი, მძიმე და სხვ.). ზეპირმეტყველებაშიც სასურველია მათი ხმარება. ამასთან, საჭიროა საუბრის დროს ცალკეული ელემენტის გამოყოფა, რომ მსმენელმა უფრო მნიშვნელოვანი სიტყვები გაარჩიოს და მეტი ყურადღება მასზე გადამიტანოს. პუნქტუაციის გარეშე მეტყველება მონოტონური, მოსაწყენი და გაუგებარი ხდება.

როდის არის უკეთესი საუბრის შეწყვეტა ცხოვრებისეული გამოცდილება გეკარნახობს, რომ სხვა ადამიანთან საუბრის დროს საკუთარ თავზე ან კოლეგაზე უნდა ეილაპარაკოთ მხოლოდ მაშინ, როცა ამის შესახებ გვეკითხებიან.

თუ არაფერი ეიცით დისკუსიის თემის შესახებ, სჯობს გაერუმდეთ. („თუ სხვას იქ გამოეცხადება მედომთავანს, პირველი გაერუმდეს“. 1 კორინთელთა, 14,27).

შეიძლება საუბარში ემონაწილეობდეთ და არ ესაუბრობდეთ? შეიძლება, თუ აქტიური მსმენელი ვიქნებით, ჟესტების ენას გამოვიყენებთ, მხედველობით კონტაქტს დავამყარებთ და ა.შ.

როგორ შეეცალოთ ჩვენი თვის არასასურველი საუბრის თემა? როცა ამგვარ სიტუაციაში აღმოვჩნდებით, მაქსიმალურად უნდა შევინარჩუნოთ ტაქტიკა. მაგ., საუბარი დავიწყოთ, ვთქვათ ასე: „მე მოვისმინე, რომ თქვენ ადრე ახსენეთ..., თქვენ მგონი ბევრი იცით... შესახებ, ამიტომ გთხოვთ...“ და ა.შ.

როგორ ადამიანთა ნორმალური ურთიერთობა დიდადაა დამოკიდებული არა მარტო საუბრის, არამედ მოსმენის უნარზეც. ყველა-სათვის ცნობილია, რომ მოსმენა სხვადასხვანაირად შეიძლება. „მოსმენა“ და „გაგონება“ ერთი და იგივე არ არის. მოსმენის უნარობა ადამიანის დაბალ კულტურაზე მეტყველებს და უმეტესად, ხელმძღვანელისა და ხელქვეითის ურთიერთობის დროს გვხვდება.

თეორიულად მოსმენა შესაძლებელია, რადგან ლაპარაკის სიჩქარესა (125 სიტყვა წუთში) და აზროვნების სიჩქარეს (შეგვიძლია აღვიქვათ 400 სიტყვა წუთში) შორის სხვაობა არსებობს. თუმცა ეს სხვაობა უყურადღებობის მიზეზიც შეიძლება გახდეს. მაგალითად, როცა ნელა ლაპარაკობენ.

მოსმენა რთული პროცესია. იგი მოითხოვს ყურადღების კონცენტრაციას, საუბარში აქტიურ მონაწილეობას, ამ დროს ყურადღებით ყოფნის აუცილებლობა ცხადია, მაგრამ სწორედ ესაა ყველაზე ძნელი. ჩვენი ყურადღება ხშირად იხრება საუბრიდან. მისი კონცენტრაცია განსაკუთრებით აუცილებელია ისეთ შემთხვევებში, როცა მხედველობითი კონტაქტი შეზღუდულია ან საერთოდ არ არის, მაგ. ტელეფონით საუბრისას და სხვ. გარდა ამისა, მსმენელის ყურადღება მოსაუბრესაც ეხმარება.

მოსმენა მნიშვნელოვან ფსიქოლოგიურ ენერგოდანახარჯებს საჭიროებს, რომელიც გარკვეულ ჩვევებსა და კომუნიკაციურ კულტურას მოითხოვს.

მოსმენის დროს რეკომენდებულია:

● არ გავექცეთ პასუხისმგებლობას. ადამიანთა ურთიერთობაში, როგორც მინიმუმი, ორი სუბიექტი მონაწილეობს, რომლებიც მონაცვლეობით საუბრობენ და ისმენენ. თუ ჩვენთვის ბუნდოვანია თანამოსაუბრის აზრი, მივეცეთ დამაზუსტებელი კითხვები, ეთხოვით ნათქვამი სხვა ფორმულირებით გადმოსცეს;

● მოვესმინოთ „მთელი სხეულით“ – მივებრუნდეთ სახით მოსაუბრისაკენ; დაემაყროთ მასთან ვიზუალური (მხედველობითი) კონტაქტი. ჩვენი პოზიცია და შესტებით დავამტკიცოთ, რომ ყურადღებით ეუსმენთ. თანამოსაუბრის მიმართ დაეკავოთ მოხერხებული მანძილი;

● მივაპყროთ გულისყური იმას, თუ რას ლაპარაკობს თანამოსაუბრე. გვახსოვდეს, რომ ყოველ ადამიანს ყურადღების კონცენტრაცია მხოლოდ რამდენიმე წუთით შეუძლია (ეს მოსაუბრემაც უნდა გაითვალისწინოს);

● ვეცადოთ თანამოსაუბრის გრძნობებიც გავიგოთ. („თითოეულმა მარტო თავის თავზე კი არ იზრუნოს, არამედ სხეულებზე.“ ფილიპელთა, 2,4). დაკავირდეთ მის არავერბალურ სიგნალებს ანუ გავერყევთ თანამოსაუბრის ინტონაციის, მიმიკის, ფესტებისა და პოზის არსში. ყურადღება მივაქციოთ მისი ჩვენდამი მზერის სიხშირესა და ვიზუალური კონტაქტის ხასიათს; ხმის ტონსა და მეტყველების სიჩქარეს; ჩვენს შორის არსებულ მანძილს; საუბრის შინაარსზე არავერბალური სიგნალების თანხვედრას და სხვ.;

● ჩვენი დაინტერესება და კმაყოფილება თანამოსაუბრეს ვაგრძნობინოთ. მოლაპარაკე რაც უფრო მეტად იგრძნობს მსმენელთა მოწონებას, სასურველ აზრს მით უფრო ზუსტად და მყაფიოდ გამოთქვამს;

● მოვესმინოთ ხაყუთარ თავს. როცა აღელვებული ვართ და შინა დიალოგს ვეწეით, სხვას ვერ მოვესმენთ. თუ ეს აღელვება მოსაუბრის მიერაა გამოწვეული, უკეთესია სიბრძნის დაცხრომა, რომ მისი შემდგომი გამონათქვამის მოსმენა და გაგება შეეძლოთ.

მოსმენის დროს რეკომენდებული არ არის:

* თვალთმაქცობა. დაინტერესება ან მოწყენა მიმიკითა და პოზით დაუყვანებლივ აიხსება. („ნუ იცრუებთ ერთმანეთის მიმართ.“ კოლასელთა, 3,9; „განიშორე სიცრუე, ელაპარაკეთ თითოეულმა თავის მოყვასს ჭეშმარიტება.“ ეფესელთა, 4,25). თვალთმაქცობა განიხილება როგორც შეურაცხყოფა. გაცილებით უკეთესია გულახდილად ვაღიაროთ, რომ მოცემულ მომენტში, სხვადასხვა მიზეზის გამო, არ შეგვიძლია მოსმენა;

* თანამოსაუბრის ლაპარაკის შეწყვეტინება. ადამიანთა უმრავლესობა (განსაკუთრებით ხელმძღვანელები – ხელქვეითებს, კაცები – ქალებს, ასაკით

უფროსები – უმცროსებს და ა.შ.) ერთმანეთს საუბარს გაუზრებლად აწყვეტი-
ნებენ. („თუ ეინმე ლაპარაკობს ენებით, ილაპარაკოს ორ-ორმა, ან უმრავლესი.
სამმა, ერთიმეორის მიყოლებით, და ერთმა განმარტოს.“ 1 კორინთელთა,
14,27);

* ნაჩქარევი დასკვნებისა და საწინააღმდეგო აზრის გამოთქმა. ჩვენი
სუბიექტური შეფასება თანამოსაუბრეს აიძულებს დაცვითი პოზიცია დაიკავოს,
რაც კონსტრუქციულ ურთიერთობას სწრაფად დაარღვევს;

* ერთდროულად ბევრი შეკითხვა თანამოსაუბრეს თრგუნავს, ინიცია-
ტივასა და მიზანსწრაფვას ართმევს და დაცვისაქენ უბიძგებს;

* არასასურველი რჩევები, რომელსაც, ჩვეულებრივ, ის ხალხი იძლევა,
რომლებსაც რეალური დახმარება არ შეუძლიათ. უპირველესად აუცილებელია
დავადგინოთ – რა სურს თანამოსაუბრეს: ერთობლივად ვიზრუნოთ, ვიმსჯე-
ლოთ, თუ კონკრეტული ინფორმაცია მიიღოს.

* ნეგატიური გამოვლითქვამები. კეცადოთ ყოველთვის გვექონდეს ოპტიმი-
სტური განწყობილება, თუნდაც მაშინ, როცა სექსტიკურ (უნდობლური) ხასი-
ათზე ვართ. ვისაუბროთ იმაზე, რომ გვიყვარს და არა, რომ ვერ ვიტანთ.
 („პირიდან გამოსული... გულიდან გამოდის და ეს ბილწავს ადამიანს.“ მათე,
15,18). საუბრის ტონი უნდა იყოს დამინტერესებელი და არა ცინიკური. თუ
არ შეგვიძლია კარგის თქმა, სჯობს გაჩუმდეთ. მოვერიდოთ ისეთი ნეგატიური
სიტყვებისა და ფრაზების გამოყენებას, როგორიცაა: არ შემიძლია; არ გავაყე-
თებ; შეუძლებელია; არასოდეს; დაუშვებელია და ა.შ.

როგორ

ლაპარაკავდეთ

პარტნიორი, რომ ვუსმენთ

პარტნიორის დასარწმუნებლად, რომ ეუსმენთ, რე-
კომენდებულია:

• მისი საუბრის დამთავრებიდან 2 წამის შემ-
დეგ დავიწყით ლაპარაკი;

• კეცადოთ ვისაუბროთ პარტნიორის „ტალ-
ღაზე“, კერძოდ, ვიზუალს – მხედველობითი აღქმის ნიმუშებით (ეთქვათ, ღიაგ-
რამებით, სქემებით და ა.შ.), აუდიალს – ხმის სასიამოვნო ჟღერადობით,
კინესოეთიკის – მისივე სიტყვებით;

• ნაწილობრივ გაგიმეორეთ მოსმენილი, თანაც, გაეითვალისწინეთ პარ-
ტნიორის მოდალური ტიპი. სახელდობრ, თუ თანამოსაუბრე ვიზუალია, მიე-
მართოთ, ეთქვათ ასე: „მე გხედავ, რომ...“, ან „ეს გამოიყურება, როგორც...“;
აუდიალის შემთხვევაში – „ეს ჟღერს როგორც...“, ან „მე მოვისმინე, რომ...“;
კინესტიკის დროს – „მე ვგრძნობ, რომ...“ და ა.შ.

როგორ

მივსაღებთ

ადამიანთა ურთიერთობაში მეტად მნიშვნელოვანია პირ-
ველი შეხედრა, რომელიც მისაღებათ იწყება. ამ სიტუ-
აციაში სასარგებლოა რიგი ნიუანსების გათვალისწინება:

• თუ ვზივართ, ყველა შემთხვევაში უნდა წამოვდგეთ. ამით ხაზს უსვამთ იმ გარემოებას, რომ პარტნიორს მთლიანად ეუთმობთ ყურადღებას. ეს მოთხოვნა ქალბატონებსაც ეხება;

• დავამყაროთ მხედველობითი კონტაქტი. ამით ერთდროულად შევძლებთ თავდაჯერებული ადამიანის სახით ხაყუთარი თავის წარმოჩენას და როგორც ყურადღებიანი და კარგი მსმენელი პიროვნების ჩვენებას;

• გავილიმოთ. იგი ასობით სიტყვასთან შედარებით უფრო ეფექტურია და პარტნიორზე დადებით ზემოქმედებას ახდენს;

• დავასახელოთ საკუთარი სახელი და გვარი. ეს მით უფრო აუცილებელია, როცა ვინმეს პირველად ვხვდებით. თუმცა შესაძლებელია მისი გამოყენება დიდი ხნის წინათ შეხვედრილ ადამიანთანაც. თანაც ასეთი ფრაზის დამატებით: „მოხარული ვარ კვლავ გიხილოთ ბატონო...“ რამდენ ხანს შეიძლება გაგრძელდეს ხელის ჩამორთმევა? რამდენიც მისაღებების წარმოთქმას ჭირდება.

არავერბალური იმედი

ადამიანის არავერბალური ქცევა მის ფსიქიკურ მდგომარეობასთანაა დაკავშირებული. ამ გზით აიხსნება პიროვნების შინაგანი სამყარო, მისი ინდივიდუალური-ფსიქოლოგიური და სოციალური თვისებები. შეცვლილი ვითარებიდან გამომდინარე, ადამიანი ახალ ვერბალურ ქცევას გაცილებით სწრაფად ითვისებს (სხვაგვარად მეტყველებს), სხეულის „ენა“ კი ნაყოფად პლასტიკურია. ერთი შეხედვით ისე ჩანს, თითქმის არავერბალური საშუალებები ნაკლებად მნიშვნელოვანია, მეორეხარისხოვანია, მაგრამ რეალურად ეს ასე არ არის. თუ ინფორმაციის ამ ორ წყაროს (ვერბალური და არავერბალური) შორის წინააღმდეგობა წარმოიშობა, ე.ი. ადამიანი ერთს ამბობს, ხოლო მის სახეზე მეორე იყითხება, მაშინ მეტ ნდობას არავერბალური ინფორმაცია იმსახურებს. მეცნიერთა გამოკვლევებით მიჩნეულია, რომ ვერბალური საშუალებებით ინფორმაციის 7% გადაიცემა, ბგერებით (ხმის ტონი, ინტონაცია) – 38%, ხოლო მიმიკით, ფესტებითა და პოზით – 55%. საყურადღებოა ისიც, რომ სიტყვიერი არხით მხოლოდ ინფორმაცია გადაიცემა, ხოლო არავერბალური საშუალებებით პარტნიორთან დამოკიდებულება აისახება. ამიტომ, არავერბალური ინფორმაცია უფრო სარწმუნოა.

არავერბალური გზით ინფორმაციათა გაცემა საკმაოდ ინტენსიურად ხდება. ამასთან, კორფლიქტების უმრავლესობა ამგვარ საშუალებათა არასწორი გამოყენებით წარმოიშობა. ხშირად ადამიანები საქმის არსს კი არა, ურთიერთობის არავერბალურ ფორმას მეტ ყურადღებას აქცევენ. მასზე რეაგირებენ და დიდხანს იმახსოვრებენ.

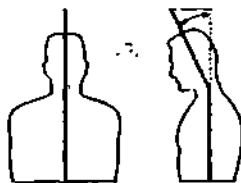
ადამიანს 1000-მდე პოზის მიღება შეუძლია. მათ შორის, კულტურული ტრადიციების განსხვავებათა გამო, ზოგიერთ ხალხში ამა თუ იმ პოზის მიღება აკრძალულია, სხვათა მიერ კი დაკანონებულია. ადამიანის პოზა თვალნათლივ გვიჩვენებს, ირგვლივ მყოფთა მიმართ, თუ როგორ აღიქვამს იგი თავის სტატუსს. ამიტომ, უფრო მაღალი სტატუსის მქონე პირი, ხელქვეითებთან შედარებით თავისუფალ, ძალდაუტანებელ პოზას იღებს.

არაეკრებალურ საშუალებებს მრავალი ნიშნით აკგუფებენ. შედარებით მნიშვნელოვანია სხეულის მოძრაობითი საშუალებები (მიმიკა, პოზა, ჟესტი, სიარულის მანერა). ისინი ადამიანის მხედველობით აღიქმება.

**რას ნიშნავს ადამიანთა ურთიერთობის დროს პარტნიორთა თავის მღე-
თათვის ქინებები** ბარუბას ოთხი ძირითადი პოზიციით განსაზღვრავენ:

დაცვი-აგრესიული პოზა (ნახ. 5.2). ცხოვრებაში ხშირად ვხვდებით თანამოსაუბრის თავის ამგვარ, აგრესიულ პოზას. („მოეშვი მრისხანებას და მიატოვე გულისწყრომა; ნუ გაძქინებარდები, რათა არ გაბოროტდე.“ ფსალმუნი, 36.8; „ნუ განრისხდები, ნუ შესცოდავთ.“ ეფესელთა, 4.26). რატომ ხდება ასე?

საქმე იმაშია, რომ ადამიანის სხეულს აქვს ერთი სუსტი, მოწყველადი ადგილი – ზორხი. სადაც სასუნთქო მილი გადის. იგი დაცულია პატარა ხრტილოვანი ფირფიტებით, რომელთა ხელით დაზიანება საკმაოდ ადვილია. და ეს „იცი“ რა ადამიანმა, როცა საშიშროება ემუქრება, ინსტიქტურად ქვემოთ სწევს ნიკაას და ამ გზით მისთვის სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანი სუსტი ადგილის დაცვას ცდილობს. ასევე იქცევა აგრესიის დროსაც.



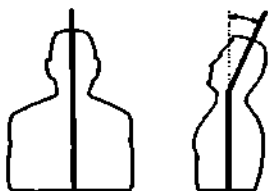
ასე რომ, როცა ადამიანი აგრესიულობას იჩენს (პირველადს ან მეორადს – სხვისი აგრესიისადმი რეაქციას), იგი ქვეცნობიერად ელოდება წინააღმდეგობას, საპირისპირო შეტევას. ამიტომ თავდაცვას ნიკაის დახრითა და შუბლის ქვემოდან გამოხედვით ცდილობს.

მამასადამე, დაცვი-აგრესიული პოზა ბიოლოგიურად განპირობებული გრძნობის გამოვლინებაა. იგი შეიძლება იყოს როგორც სიტუაციური. ისე ფუნდამენტური მდგომარეობა:

თავდაჯერებული პოზა (ნახ. 5.3). პირველი პოზის საპირისპიროა. იგი უშიშროების, საკუთარ ძალაში დარწმუნების, თავდაჯერებულობის მიმნიშვნელობა. ამგვარი პოზა არავისთვის სასიამოვნო არ არის. („იყავ ძლიერი მაღლში.“



ნახ. 5.2. დაცვი-
აგრესიული პოზა



ნახ. 5.3.

თავდაჯერებული პოზა

ლოეანზე საუბრობენ;

ყურადღებიანი-თავდაჯერებული პოზა (ნახ. 5.5). ეს დასახელება უფრო ფიგურალურია, ქარაგმულია, ხატოვანია, ვიდრე პირდაპირი.

ასეთ სიტუაციაში თავი გვერდზე გადაწეული (ყურადღებიანი პოზა) და მაღლა აწეულია (თავდაჯერებული პოზა), ე.ი. თავის ამგვარი მდგომარეობა ერთდროულად დადებით და უარყოფით პოზიციებს იკავებს და მისი შემსრულებელი თითქმის გვეუბნება: „მე თქვენ ყურადღებით გისმენთ და თანაც, არც ის დაგვიწყდეთ, თუ ვინ ვარ მე!“ ანუ გარემომოგოფთა ყურადღება პირად ღირსებებთან არის შერწყმული.

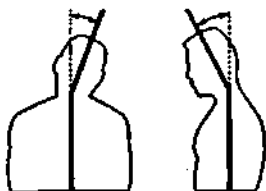
მაშასადამე, თავის გვერდზე გადაწეულ თავდაჯერებულის თავმოწონეობა და თვითმამყოფილება ისეთ ადამიანად წარმოადგინა, რომელმაც საკუთარი თავის ფასიც იცის და ამასთან ერთად, სხვის ღირსებას კი არ ამცირებს, არამედ, პირიქით, ამაღლებს, რადგან ყურადღებით უსმენს.

თავის ასეთი მდგომარეობა ყველა სიტუაცია-

2 ტიმოთე. 2,1; „ქედმაღლობას ნუ გამოედევნებით, არამედ მიჰყევით მორჩილთ, დიდი წარმოდგენა არ გქონდეთ თქვენს თავზე.“ რომაელთა, 12,16).

ასეთ შემთხვევაში მოქმედებს უკუკავშირის სისტემა. კერძოდ, როცა ადამიანი თავის თავში დარწმუნებულია, იგი თავს მაღლა სწევს, მაგრამ, ხშირად, ამგვარი ვარჯიში ინდივიდს უფრო თავდაჯერებულს ხდის. ამიტომაც ვერისკაცებს სულ თავაწეულ მოძრაობას აჩვენებენ;

ყურადღებიანი პოზა (ნახ. 5.4). („ყურადღებით მოვეპყროთ ერთმანეთს, წაებალინოთ სიყვარულისა და კეთილი საქმეებისათვის.“ ებრაელთა, 10,24). წარმოიდგინოთ ჩვენს თანამოსაუბრეს თავი ოდნავ დახრილი, წინ წამოწეული და გვერდზე გადაწეული აქვს. რას გვიჩვენებს თავის ამგვარი მდგომარეობა? პარტნიორის ყურადღებიანობას, გულისყურიანობას და ეს ხდება მაშინ, როცა ზაინტერესოზე, მნიშვნე-



ნახ. 5.4.

ყურადღებიანი პოზა

აში პოზიტიურია? რა თქმა უნდა, არა. უპირატესად გასათვალისწინებელია თუ ვინ არის ჩვენი მსმენელი, თანამოსაუბრე.

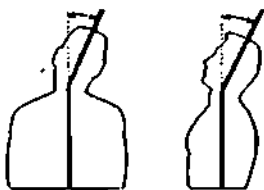
ასეთი პოზა ნეგატიურია ბავშვებთან, შეშინებულ, დაბეჩალებულ და დამცირებულ ადამიანებთან ურთიერთობის დროს, ხოლო პოზიტიურია საერთო შეკრების (ეთქვათ, კონფერენციის და სხვ.) ხელმძღვანელობის, სასამართლოს თავმჯდომარეობის, პარტნიორთან პირადი საუბრის შემთხვევაში და ა.შ. („მაგალითი იყავით სამწყვსოსათვის.“ | პეტრე, 5,3; „იყავით... გულშემატკივარი, ძმათა მოყვარენი, შემყენარებელი, თავდაბალი.“ | პეტრე, 3,8).

ინფორმაციის გადაცემაში განსაკუთრებული როლი ეკუთვნის მიმიკას, რომელსაც „სულის სარკეს“ უწოდებენ. მიმიკით ანუ სახის კენთების მოძრაობით, როგორც უკვე განვიხილეთ, ადამიანის რამდენიმე ემოციური მდგომარეობა გამოისახება: მრისხანება, სიძულელი, ტანჯვა, შიში, გაკვირვება, სიხარული და სხვ.

მიმიკასთან მჭიდროდაა დაკავშირებული გამოხედვა ანუ ვიზუალური კონტაქტი, რომელსაც ურთიერთობის პროცესში მეტად მნიშვნელოვანი როლი აქვს. როცა ადამიანი აზრს აყალიბებს, ის უმეტესად სიერცემი იყურება; როცა აზრი მთლიანად მომზადებულია – მოსაუბრეს მისჩერებია; როცა მტკივნეულ საკითხზე საუბრობს – თანამოსაუბრეს ნაკლებად უყურებს, ხოლო როცა სირთულეები გადალახულია – მეტად და ა.შ. საერთოდ ის, ვინც მოცემულ მომენტში ლაპარაკობს, პარტნიორს ნაკლებად მისჩერებია (მხოლოდ იმისათვის, რომ მისი რეაქცია და დაინტერესება შეამოწმოს). მსმენელი კი მოსაუბრეს მეტად უყურებს და უკუკავშირის სიგნალებს უგზავნის.

თვალის გუგების გაფართოება-შეიწროება ცნობიერ კონტროლს ნაკლებად ექვემდებარება. ამიტომ მათი მეშვეობით ადამიანის ფსიქიკური მდგომარეობის ამსახველი ზუსტი სიგნალები გადაიცემა. აგზნების ან დაინტერესების დროს თვალის გუგები თითქმის 4-ჯერ ფართოვდება, და პირიქით, უკმაყოფილო, მოწყენილ მდგომარეობაში მნიშვნელოვნად ვიწროვდება.

მიუხედავად იმისა, რომ ადამიანის სახე მისი ფსიქიკური მდგომარეობის ამსახველია, მრავალ შემთხვევაში იგი სხეულთან შედარებით ნაკლებად ინფორმაციულია. ეს იმიტომ გამოწვეულია, რომ ადამიანის მიმიკური გამომსახველობა ცნობიერ კონტროლს უფრო უკეთ ექვემდებარება, ვიდრე სხეულის მოძრაობა.



ნახ. 5.5.

ყურადღებიან-
თავდაჯერებული პოზა

რას გვეუბნება თავისა და ტანის ურთიერთობა

მედ პირდაპირ იხედება (ნახ. 5.6). რას ნიშნავს ეს პოზა? ჩინოვნის პარტნიორთან ურთიერთობა ნაკლებად აინტერესებს და ამგვარ პოზას ცნობიერად ან არაცნობიერად ასრულებს.

ამავე ნახატის მეორე ვარიანტზე საპირისპირო სიტუაციაა წარმოდგენილი. ჩინოვნის მოსაუბრისადმი პირისახით არის მიმართული, თუმცა, სხეულის კორპუსით – ნაკლებად.

ამ სიტუაციებიდან რამელში უფრო მევეთრადაა პარტნიორისადმი კეთილგანწყობა გამოსახული? რა თქმა უნდა. მეორეში, რადგან მოსაუბრისადმი პირისახით შებრუნება გაცილებით მეტს ნიშნავს (გავიხსენოთ ცხოვრებისეული საპირისპირო სიტუაცია – სახის შორიდება, თვალის არიდება და ა.შ.), ვიდრე ტანით.



ნახ. 5.6. პარტნიორთან ტანითა და სახით „საუბარი“

ჩვენი იმიჯი – ჩვენივე ხელებით

ადამიანის ხელები მისი მეორე ენაა, თანაც იერსახესთან შედარებით ისინი ცნობიერ კონტროლს კიდევ უფრო ნაკლებად ექვემდებარებიან. და ვინაიდან ასეა, ხელები ხშირად ისეთ ინფორმაციას ამჟღავნებენ, რომელთა გამოაშკარავებაც შესაძლოა მოცემულ სიტუაციაში სასურველი არ იყოს. ამიტომ ასწავლიან დიპლომატებს ურთიერთობის დროს ხელების მოძრაობის მინიმიზაციას, რომ ეველასათვის ნათელი არ გახდეს მათი... როგორც პეტრე I დიდი ბრძანებდა.

თითოეული ჩვენგანი, მეტად თუ ნაკლებად, ხელებით „ელაპარაკობს“. ზოგიერთებისათვის, მაგ., ღირიჭორებისათვის იგი პროფესიული მოვალეობაა, სკაიათვის კი სიტყვიერი (ვერბალური) ურთიერთობის დანამატია. თუ რა



ნახ. 5.7.

„ნაპოლეონისებური“
პოზა

საუბრე (რა თქმა უნდა, თუ კინეტიკური ენა იცის) გაუტხოვების ნიშანს მიხედება (ნახ. 5.7).

მაგრამ, სამწუხაროდ, ამგვარ, დახურულ პოზას ადამიანები ხშირად ქვეცნობიერად იღებენ და კონკრეტულ სიტუაციაში თანამოსაუბრიდან განდგომა-განრიდება რეალურად არ სურთ, ე. ი. ადგილი აქვს შეუთავსებლობას.

„ღია“ პოზები (დგომით – ხელის მტკეპანი გახსნილი, ხელისგულით ზემოთ და ჯდომით – ხელები გაშლილი, ფეხები გაჭიმული), რომლებიც თანხმობის, ნდობის, კეთილი სურვილებისა და კომფორტის სიგნალია.

მნიშვნელოვანი ინფორმაცია გადაიცემა ფესტების ანუ ხელებისა და თავის ერთობლივი მოძრაობით.

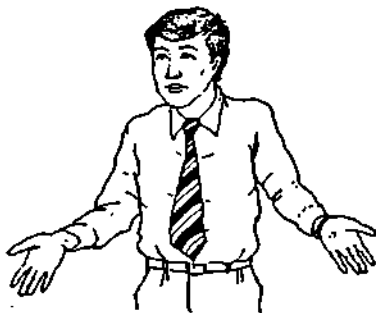
რატომ აკეთებს ადამიანი სხვადასხვა ფესტებს? არ შეიძლება მათ გარეშე? არ შეიძლება. ფესტი აესებს ჩვენს მეტყველებას და ურთიერთობის კარგი საშუალებაა. მრავალი მეცნიერი მიიჩნევს, რომ ჯერ შეიქმნა ფესტების ენა, ხოლო შემდეგ – მეტყველება.

მივანიშნოთ თანამოსაუბრეს ჩვენი ხელების მდებარეობითა და მოძრაობის ინტენსივობით ქვეცნობიერად ჩვენზეა დამოკიდებული. ამიტომ ჩვენს კინეტიკურ იმიჯს ჩვენვე განვსაზღვრავთ.

აღნიშნულიდან გამომდინარეობს ასეთი სტრატეგია: ვისწავლოთ ჩვენი პოზიტიური შეხედულებების თანხედრი კინეტიკური ფესტების გააქტიურება, ხოლო ნეგატიურის ბლოკირება მოვახდინოთ.

განვიხილოთ ზოგიერთი მათგანი:

რას გეიჩვენებს ხელგადაქდობილი ანუ ნაპოლეონისებური პოზა? (იგი საქმოდ გაერცვლებულია). უმეტესად, ნიშნავს სიტუაციიდან გასვლას, განრიდებას, განდგომას, ზოგჯერ თავდაცვას. აქედან დასკვნა: თუ გესურს თანამოსაუბრეს ეაჩვენოთ, რომ მისი საუბარი არ გვაინტერესებს, მაგრამ ამის პირდაპირ თქმას ეტიკეტი არ გვაძლევს, ძალიან მარტივია ხელები გულმკერდზე გადავიჭლოთ და თანამოსაუბრე (რა თქმა უნდა, თუ კინეტიკური ენა იცის) გაუტხოვების ნიშანს მიხედება (ნახ. 5.7).



ნახ. 5.8. გულწრფელობა



ნახ. 5.9. გულგატეხილობა,
იმედგაცრუება

მოლაპარაკების დროს, ერთი მხრივ, აუცილებელია საკუთარი მოძრაობისა და მიმიკის კონტროლი, მეორე მხრივ – პარტნიორის რეაქციის შეფასება. ამიტომ სასარგებლოა ურთიერთობის არავერბალური „მეტყველების“ კომპონენტების შესწავლა. შემთხვევითი არ არის, რომ ცნობილი პოლიტიკური მოღვაწეები და ბიზნესმენები შესანიშნავად ფლობენ არავერბალურ მეთოდებს, ხოლო მსოფლიოს პრესტაჟულ უმაღლეს სასწავლებლებში სპეციალურ კურსებს კითხულობენ და პრაქტიკულ შეცადინებებსაც ინტენსიურად ატარებენ.



ნახ. 5.11.
უპირატესობის
დემონსტრირება

გესტებთან დაკავშირებით ზოგიერთი წესი ასეთია: გესტყუალაცია არ უნდა იყოს უწყვეტი და ბუნდოვანი. კარგად გამომსახველმა და ზუსტმა გესტმა ჩვენი სიტყვა შეიძლება დაამშვენოს. შებოჭილი, უხალისო, მოდუნებული გესტი კი ისევე უღამაზოა, როგორც ზედმეტი ყბედობა და უწყსრიგობა. ძალზე ბოზოქარი გესტყუალაცია აფრთხობს გარშემომყოფთ. მაშასადამე, აქაც, ისევე როგორც ყველაფერში, საჭიროა ზომიერება.

საქმიანი შეხვედრების, საუბრებისა და



გესტების, პოზებისა და არავერბალურ ურთიერთობათა სხვა კომპონენტების ინტერპრეტაცია

ნახ. 5.10. ნეგატიური
დამოკიდებულება

(განმარტება, ახსნა) ყოველთვის ერთგვაროვანი არ არის. ურთიერთობის პროცესში აუცილებელია საუბრის საერთო ატმოსფეროსა და მისი შინაარსის გათვალისწინება.

ურთიერთობის არავერბალური კომპონენტები ძალიან მნიშვნელოვანია გაცნობის პირველივე წუთებში. სწორედ ამ დროს ყალიბდება ადამიანზე წარმოდგენა, რომლის შეცვლა შემდეგში ძნელი ხდება. ამ პერიოდში საჭიროა თანამოსაუბრეს ვაჩვენოთ, რომ დაინტერესებული ვართ მასთან საუბრით, კონსტრუქციული თანამშრომლობით, ახალი იდეებისა და წინადადებების მოსმენისა და განსჯისათვის.

უთქვათ, ჩვენს წინ ზის ადამიანი, რომელსაც მზის მუქი სათვალე უკეთია და საბუთებზე ხელები აქვს დაფარებული. ჩვენ უხერხულად ვიგრძნობთ თავს, რადგან პარტნიორის დაფარული თვალებიდან ჩვენთვის მნიშვნელოვან ინფორმაციას ვერ ვიღებთ და ურთიერთობის ნორმალური ატმოსფეროც ირღევეა. ამიტომ, საქმიანი შეხვედრების დროს, ყურადღება უნდა მივაქციოთ სხეულის პოზას, გამოხედვას, ჟესტებს. ქცევა უნდა იყოს ბუნებრივი, ძალდაუტანებელი.

მოლაპარაკების დროს არ უნდა მივიღოთ ჩაკეტილი და აგრესიული პოზა: მოღუშული წარბები, ოდნავ დახრილი თავი, მაგიდაზე ფართოდ გაშლილი იდაყვები, შეკრული მუშტები და ა.შ.



ნახ. 5.12.

სიმტკიცის
დემონსტრირება



ნახ. 5.13. ორჭოფობა

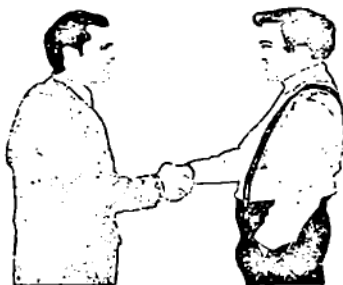
მარეობას განსაზღვრავს ისიც, თუ მაგიდის რომელ ადგილას (თვეში, გვერდზე) ზის პიროვნება. ამიტომ შემთხვევითი არ არის, რომ მოლაპარაკებებს ხშირად მრგვალ მაგიდასთან ატარებენ.

ჟესტები ძალიან ინფორმაციულია. მათი მეშვეობით შეხვედრის დაწყებისა და დამთავრების სიგნალები შეიძლება გადაეცეს.

უთანხმოება. მოსაუბრისადმი უთანხმოება ადამიანმა შეიძლება სხვადასხვა საშუა-

საუბრის მონაწილეთა პოზები მათ სუბორდინაციას ასახავს. ძალიან მნიშვნელოვანია ფსიქოლოგიური სუბორდინაციის დაცვა. მოსაუბრემ თავისი პოზით მის სტატუსთან შესაბამისი მდგომარეობა (დომინირებული ან დაქვემდებარებული) უნდა დაიკავოს.

ადამიანის დომინირებული მდგომარეობის გამომხატველი პოზებია: ორივე ხელი მენჯებზე; ფეხები ოდნავ გაშლილი; ერთი ხელი მენჯზე, მეორე – რაიმე საგანზე (კარები, კედელი) მიყრდნობილი; თავი ოდნავ აწეული და ხელები ზურგზე დაწყობილი და ა.შ. ამგვარ მდგომარეობას განსაზღვრავს ისიც, თუ მაგიდის რომელ ადგილას (თვეში, გვერდზე) ზის პიროვნება. ამიტომ შემთხვევითი არ არის, რომ მოლაპარაკებებს ხშირად მრგვალ მაგიდასთან ატარებენ.



ნახ. 5.14.

მისალმებისას ხელის მაღლა დაჭერა – დარწმუნებულობა, უპირატესობა; დაბლა დაჭერა – დაქვემდებარებულობა

ლებით გამოხატოს. ყველაზე მარტივია თვალის მოქუცევა. ზოგჯერ გვერდზე გახედვა, უმეტესად ქერის ყურება, თავის პორიზონტალურად გაქნევა, წარბების შეკუმხვნა. სათვალის მოხსნა და ტუჩებთან მიტანა და სხვ.

გულგრილობა ან გაღიზიანება. გაღიზიანება ჩვეულებრივ ადვილად გამოსაცნობია – მსმენელი მოძრაობას სმირად იმეორებს. მაგ., ფეხებს აბაკუნებს. თითებით აკაკუნებს, გულგვერდზე ხელის იჭდობს, საათზე ან გვერდზე იყურება, ოხრავს და სხვ.

ნუგეშისცემა. როცა ადამიანი სიმტკიცეს ან რწმენას კარგავს, ის გარშემოყოფებს ვიწროულ სიგნალებს უგზავნის და მხარდაჭერას სთხოვს. უმეტესად ასეთ სიტუაციაში ადამიანი თვითდაშვიდებას მიმართავს – ხელს ისევს კეუზე ან ისრისავს ყურის ბიბილოს. თითებით იყარცხნის თმებს, კვნეტს კალმისტარს, ქალები ისწორებენ ბლუზის საყელოს, მამაკაცები პალსტუხს და სხვ.



ნახ. 5.16. ძალაუფლების დემონსტრირება (ვარიანტი)

ცხადებს მაგიდაზე ხელების დაყრდნობა, სკამის სახურგებზე მტკიცედ მოყრდნობა ან ოდნავ უკან გადახრა, თანამოსაუბრის თვალეში ხანგრძლივად ყურება (რომელიც, ზოგჯერ, გამოწვევის ან აგრესიის სახეს იღებს), პარტნიორის მხარზე ხელის დადება ან ჩამოყრდნობა და სხვ.

ხელისგული. თანამოსაუბრისადმი ინფორმაციის გადაცემას ემსახურება ხელისგულის, ნების მიმართულება. როცა ჩვენ რაიმეს წამოვწყევთ, ხელისგული ზევით არის აშკერაილი, ხოლო როცა ვახშობთ, ეკრძალავთ, გამცირებთ – ქვევით (ნახ. 5.17).



ნახ. 5.15. უპირატესობის დემონსტრირება. ურთიერთობა: უფროსი – ხელქვეითი. რომელი რომელია?

უპირატესობის, ძალაუფლების დემონსტრაცია. ადამიანის ძალაუფლების, უპირატესობის დემონსტრაციას საყრდნის ზომა-ფორმა ახდენს. ხელმძღვანელებს დიდი, მაღალი საყრდნეები უყვარო, უმეტესად ტყავადაყრული. შავი ფერის, დიდი სახელურებითა და მაღალი სახურგით. ასეთი საყრდნეები ჩვეულებრივ ღრმაა. მასში ადამიანი თითქმის წევს. ვერაკინ ვერ შეძლებს თავისი უპირატესობის დემონსტრაციას თუ დაბალ სკამზე დაჯდება.

ამასთან ერთად, უპირატესობის დემონსტრაციას ახდენს მაგიდაზე ხელების დაყრდნობა, სკამის სახურგებზე მტკიცედ მოყრდნობა ან ოდნავ უკან გადახრა, თანამოსაუბრის თვალეში ხანგრძლივად ყურება (რომელიც, ზოგჯერ, გამოწვევის ან აგრესიის სახეს იღებს), პარტნიორის მხარზე ხელის დადება ან ჩამოყრდნობა და სხვ.

ხელისგული. თანამოსაუბრისადმი ინფორმაციის გადაცემას ემსახურება ხელისგულის, ნების მიმართულება. როცა ჩვენ რაიმეს წამოვწყევთ, ხელისგული ზევით არის აშკერაილი, ხოლო როცა ვახშობთ, ეკრძალავთ, გამცირებთ – ქვევით (ნახ. 5.17).



ნახ. 5.17. მოსაუბრეზე
ხელისგულით მინიშნება

ხელისგულის მდებარეობას ყურადღება უნდა მივაქციოთ ხელის ჩამორთმევის დროსაც. უფრო ნეიტრალურია მისი ვერტიკალური ვარიანტი.

დანიშნულების მიხედვით გამოყოფენ ოთხი ტიპის ჟესტს:

ჟესტები – სიმბოლოები. მაგალითად, ცერითა და საჩვენებელი თითით გამოსახული ფორმა „0“ აშშ-ში ნიშნავს „ყველაფერი წესრიგშია“ („ო ქეი“). თუმცა, ეს ჟესტი ზოგადმიღებული არ არის. რადგან იგი საფრანგეთში ნულის, იაპონიაში ფულის, ხოლო ტუნისში – „მე შენ მოგკლავ“ შინაარსის გამოხატველია. საერთოდ, ამ ტიპის ჟესტები, ამა თუ იმ კულტურის მიხედვით, მეტად განსხვავებულია.

ლია. ზოგჯერ, ესა თუ ის ჟესტი სხვა კულტურაში არ გვხვდება. მაგ., საულის არაბეთში ქოჩორზე კოცნა ბოდიშის მოხდას გულისხმობს; იორდანიაში ცერა თითის ფრჩხილის კბილებთან მოძრაობა შეზღუდულ ფინანსურ შესაძლებლობას ნიშნავს და ა.შ. არის ისეთი სიტუაცია, როცა სხვადასხვა ჟესტი ერთი და იგივე მნიშვნელობას გამოხატავს. მაგ., ამერიკელები თვითმკვლელობას კეფაზე საჩვენებელი თითის მიჭერით მიანიშნებენ, ხოლო იაპონელები – შეკრული მუშტით ხელის მკეპთარი ვერტიკალურად ჩაქნევით და ა.შ.

ჟესტები – ილუსტრატორები ნათქვამის გარკვევისთვის გამოიყენება. მათი მეშვეობით ურთიერთობის ესა თუ ის მომენტი აღიერდება, საუბრის საკენძო მომენტებს ხაზი ესმება და ადვილად დასამახსოვრებელი ხდება. ამგვარი ჟესტების შედარებით ტიპური მაგალითია ხელის მოძრაობით მიმართულების ჩვენება. ჟესტიკულაციის ინტენსივობა ადამიანის ტემპერამენტზეა დამოკიდებული. ამიტომ ხალხთა შორის მთავარი კულტურული განსხვავება ჟესტების



ნახ. 5.18. უნდობლობა,
ეჭვიანობა



ნახ. 5.19. ღრმად
ჩაფიქრებულობა

სიხშირით ვლინდება. მაგ., ჩრდილო და ცენტრალურ ევროპელებთან შედარებით, ხმელთაშუა ზღვის ხალხთათვის დამახასიათებელია მათი აქტიური გამოყენება. ამგვარი ფესტების „წაკითხვა“ უფრო ადვილია, რადგან ისინი სიტყვიერად გამოთქმულს განმარტავენ, აზუსტებენ, მიანიშნებენ.

ფესტები – რეგულატორები მნიშვნელოვან როლს საუბრის დასაწყისსა და დასასრულს ასრულებს. ერთ-ერთი ამგვარი ფესტია ხელის ჩამორთმევა. იგი მისალმების ტრადიციული და უძველესი ფორმაა, ამასთან, ძალიან ინფორმაციულია. ამიტომ, ცნობილმა გერმანელმა ფილოსოფოსმა ე. კანტმა ხელს „ტეინის ხილული ნაწილი“ უწოდა.

აღაპიანთა ურთიერთობის დროს ხელის ჩამორთმევა არა მარტო მისალმების, არამედ პარტნიორის ნდობის, პატივისცემისა და შეთანხმებისათვის გამოიყენება. ამ პროცესის ინტენსივობა და ხანგრძლივობა მნიშვნელოვანი კომპონენტებია. ხელის ჩამორთმევით აღაპიანი თავის ემოციებს ამჟღავნებს. ამიტომ არსებობს მისი მრავალი სახე: მედიდური, გულგრილი და ა.შ.

ფესტები – რეგულატორები საუბრის პროცესის შენარჩუნებას ან მის დამთავრებას მიანიშნებს. მაგ., თავის ჩქარი ვერტიკალური ქნევა საუბრის დასრულებას ნიშნავს, იგივე მოძრაობა შენელებული ტემპით – საუბრით დაინტერესებას, პარტნიორის თანხმობას, ოდნავ ზეაწეული საჩვენებელი თითი – მოსაუბრის მყისიერ შეჩერებას და ა.შ.

ფესტები – ადაპტორები ჩვეულებრივ აღაპიანთა გრძნობებსა და ემოციებს თან ერთვის. ისინი ბავშვურ რეაქციებს მოგვაგონებს და სტრესულ სიტუაციაში ვლინდება. მაგ., თუ აღაპიანი აგზნებულია შეიძლება ყურის ბიბილოს ან ტანსაცმლის სრესა, ან კეუის ფხანა დაიწყოს და ა.შ.

განთქმული ლინგვისტი რ. ვოლოსი ფესტების ასეთ კლასიფიკაციას იძლევა:

„მე-ფესტები“ აღაპიანის შინაგანი მდგომარეობის გამოჩენილია. მაგ., ფესტი დაეიწყების გამომსახველი – მსუბუქი დარტყმა თითებით შუბლზე; საგონებელში ჩავარდნის ან არცოდნის – მხრების აწევა; სიამოვნების ან განტყრეტის – ენით ტუჩების მოლოკვა და სხვ.



ნახ. 5.20. განზრახვის
დაფარვა

„ფესტი-გამაძლიერებლები“ – ხელების ფშვნეტა, კეფის ან ყურის მოფხანა;
„რაოდენობრივი ფესტები“ – სიმალლის, სიგანის ან სხვათა მიმზიდველი
ფესტები და სხვ.

„შეფასებითი ფესტები“ – ხელის მტკვნების ბრუნვითი მოძრაობა – გაუ-
გებრობის ნიშანი; საჩვენებელი თითის კეფაზე ბრუნვა – ვილაციის გონებრივი
მდგომარეობის შეფასება და სხვ.

საუბრისა და მოლაპარაკების დროს მეტად მნიშვნელოვანია, თუ რომელ
მომენტში გამოვლინდება ესა თუ ის ფესტი.

მიუხედავად იმისა, რომ სხვადასხვა კულტურის ხალხი ფესტებს განსხვავე-
ბულად აღიქვამს, ზოგიერთი გამონაკლისის გარდა, არსებობს ყველასათვის
მსგავსი ფესტებიც, სახელდობრ:

- კომუნიკაციური ფესტები – მისალმება, დამშვიდობება, ყურადღების
მიქცევა, აკრძალვა, დარწმუნება, უარი, თანხმობა და სხვ.;

- შეფასებისა და ურთიერთობის ფესტები – მოწონება, დაუკმაყოფი-
ლებლობა, ნდობა, უნდობლობა, დაბნეულობა და სხვ.

სხეულის ენა ზუსტ მეცნიერებათა რიგს არ მიეკუთვნება. ზოგჯერ, იგი
ადამიანის ფსიქიკურ განწყობას ზუსტად არ ემთხვევა. ამიტომ არავერბალურ
საშუალებებათა ლექსიკონის შედგენის მრავალჯერადი მცდელობა უშედეგო
გამოდგა.

ჩვენი სხეულის მდგომარეობის თუ ფესტებიდან გამომდინარე, სიგნალები,
გარკვეულწილად, „ინფორმაციის ფარული გადინებაა“. ადამიანი შეიძლება ერთს
ლაპარაკობდეს, მაგრამ მისი არავერბალური სიგნალები სხვას მტყუველებდეს.

მრავალი ჩვენგანი ჩივის, რომ არ შეუძლია ლაპარაკი, თუ ზედა კიდურები
არ ამოძრავა. ფესტები სასარგებლოა, როცა მათი გაკონტროლება შეგვიძლია.
თუ ისინი მტყუველებს ემატება, საუბარი უფრო დამაჯერებელი და საინტერე-
სო ხდება.

როცა ადამიანები საკუთარ თავს ტელევიზორის ეკრანზე უყურებენ, თვა-
ლებს არ უჯერებენ, გაოცებული არიან – ნუთუ მართლა ასე იქცევიან?
პრობლემა სწორედ იმაშია, რომ სხვებმა ეს იციან. ჩვენ კი არა.

ჩვენი სხეულით, ჩვენი საუბრის შინაარსი უნდა განმტკიცდეს. წინააღმდეგ
შემთხვევაში, სასწრაფოდ რაღაც უნდა შეიცვალოს. ძალზე დაფინებული და
ქედმაღლური ფესტები თანამოსაუბრეს აღიზიანებს და მის უარყოფით რეაქცი-
ას იწვევს.

ქედმაღლური, ამპარტანული ფესტები:

- თაქაქინდრული საუბარი;
- თვალდახუჭული საუბარი;
- სათვალეების ზემოდან გამოხედვით საუბარი და სხვ.

უაზრო ფესტები:

- საუბრის დროს ხელების უკონტროლოდ ქნევა;
- პიედაის ღილეების ან საათის სამაჯურის ზმირი გახსნა და შეკერა;
- ხელებით სახის გაწმენდა;
- ხუმრობაზე სიცილის ნაცელად მაგიდაზე კაყუნა;
- ფეხსაცმლის სრულად ან ნაწილობრივ გახდა და სხვ.

პოზიტიური ფესტები:

- გახსნილი ხელის მტევენებით შესრულებული ფესტები;
- იღლიაში საქაღალდეებით დოკუმენტების ტარება;
- ეურადღებიანი მსმენელის ფესტები: თვალებში ყურება, თავდახრა, მოწონების შემთხვევაში თავის ვერტიკალური ქნევა, ტანით ოდნავ წინ გადახრა და სხვ.

ზოგჯერ ფესტებს შეუძლიათ დაგვეხმარონ ვიყოთ თავაზიანი ისეთ სიტუაციაში, როცა საუბარი არ შეგვიძლია. მაგ., თუ ტელეფონით ვსაუბრობთ და ამ მომენტში ჩვენთან ვინმე შემოვიდა, შეგვიძლია თავის დაქნევით მივესალმოთ ან თითის მადლა აწევით მივანიშნოთ – ერთი წუთით, და არა საუბრის დამთავრებამდე უყურადღებოდ დაუტოოთ.

ურთიერთობის პროცესში საყურადღებოა ფესტებისა და სიტყვიერი გამოთქმების თანხედრობა. მათ შორის წინააღმდეგობა სიცრუის სიგნალია.

როგორ ძეგლებერქმნა ფილოსოფოსმა არისტოტელემ ხელებს „იარაღთა იარაღი“ უწოდა. ბრწყინვალე შედარებაა. ხელს „**„მისაუბროთ“**“ შეუძლია შეასრულოს როგორც მძიმე, ასევე ძალიან ფაქიზი სამუშაო. ამასთან, ადამიანს ფესტების მეოხებით როგორც მარტივი, ისე რთული ინფორმაციის გადაცემა ძალუძს.

შეიძლება ითქვას, რომ ხელები თითქმის „ლაპარაკობენ“. განა ჩვენ არ ვიყენებთ მათ იმისათვის, რომ გამოვხატოთ თხოვნა, შექარა, ორჭოფობა, რაიმეს მოცულობა, ზომა, რაოდენობა და ა.შ. ისევე როგორც ენა ლაპარაკობს ყურისათვის, ხელი „ლაპარაკობს“ თვალისათვის.

ფესტების დახმარებით ინფორმაციის გადაცემის ამგვარ კოდებს „ნიშნური ენები“ ჰქვია. ისინი პირობითად ოთხ ჯგუფად იყოფა: შედარებით გავრცელებულია დემოტიკური (ბერძ. – სახალხო) ენა. ასევე არსებობს პროფესიული ენები, რომლითაც სარგებლობენ, მაგ., აუქციონერები, მძღოლები, ამწეთა ოპერატორები, კრუპიები და სხვები. უფრო თავსამტერევია ალტერნატიული ნიშნური ენები. მას ავსტრალიელი აბორიგენები და ჩრდილოეთ ამერიკის ინდიელები იყენებენ. დასასრულ, პირველად ნიშნურ ენებს ყრუ-მუნჯები სმარაობენ.

დემოტიკური ენების უმრავლესობა ილუსტრაციულია, რომლებსაც, ზმირად, მეტყველების პარალელურად და გაუცნობიერებლად ვასრულებთ. განვიხილოთ ზოგიერთი მათგანი:

„V“ ნიშანი (ნახ. 5.21) ყველაზე უფრო დიდ ბრიტანეთშია გაერცელებული, თანაც როგორც დადებითი, ისე უარყოფითი მნიშვნელობით. პირველი აზრით იგი მშვიდობის ან გამარჯვების (ინგ. – Victory) ნიშანია. მას ორი გაშლილი თითით აჩვენებენ, ამასთან ზელისგული, ნები, ჩვენგან არის შებრუნებული. ამ უკანასკნელის ჩვენსკენ მოქცევის შემთხვევაში (სურათის ვარიანტი), ფესტს შეურაცხყოფელი აზრი აქვს.



ნახ. 5.21.



ნახ. 5.22.

წრე (ნახ. 5.22). ეს ფესტი, რომელიც რომაელმა მასწავლებელმა კინტილიანემ შემოიღო. დაკავშირებულია სიტყვა „ო კეი“-სთან („ყველაფერი კარგადაა“). იგი ცერა და საჩვენებელი თითების შეერთებით კეთდება და ნულის ფორმას იღებს. მას დიდ ბრიტანეთსა და აშშ-ში მოწონებისა და აღფრთოვანების ნიშნად ზმარობენ, თუმცა, სხვა ქვეყნებში განსხვავებული მნიშვნელობა აქვს. კერძოდ, ბრაზილიასა და პარაგვაიში შეურაცხყოფელია, იაპონიაში – ფულს, სიცილიაში – არაფერს, გერმანიაში – ვირის უკანალს ნიშნავს და სხვ.

ზეაშვერილი ცერი (ნახ. 5.23), როგორც მოწონების ნიშანი, დიდ ბრიტანეთში ფართოდაა გაერცელებული. იგივე ფესტი კი, ოღონდ თავდაყირა, დაწუნებას გულისხმობს. მიიჩნევენ, რომ ეს ფესტი ძველ რომში გლადიატორთა ბრძოლის დროს წარმოიშვა. ამ სიტუაციაში პუბლიკა იმპერატორის თავის აზრს მაღლა აშვერილი თითით უჩვენებდა, რაც სიცოცხლის შენარჩუნებას, ხოლო პირიქით, ქვემოთ დახრილი სიკედილს ნიშნავდა. დღეს ეს ფესტი საბერძნეთში, ავსტრალიასა და ნიგერიაში შეურაცხყოფის ნიშანია.



ნახ. 5.23.

გადაჯვარედინებული თითები (ნახ. 5.24) ახალი წელთაღრიცხვის

დასაწყისში პირველ ქრისტიანთა შორის წარმოიშვა. იგი ფარულად ჯვარს გამოსახავდა და მორწმუნეებისათვის ურთიერთშეცნობის საშუალებას წარმოადგენდა. დღეს ამ ფესტმა სხვა მნიშვნელობა შეიძინა. კერძოდ, ინგლისსა და აშშ-ში იგი ნიშნავს: „მისურვე წარმატება“, საბერძნეთში – „მე შენი მეგობარი აღარ ვარ“, თურქეთში – ურთიერთობის გაწყვეტის მოახლოებას, ხოლო პარაგვაიში – შეურაცხყოფას. ეს ფესტი, ოდნავ მოდიფიცირებული ფორმით, სახელდობრ, საჩვენებელი და შუა თითების შეერთებით, ეგვიპტეში გულისხმობს ასეთ შეკითხვას: „ხომ არ გსურთ ჩემთან დაწოლა?“ და სხვ.



ნახ. 5.24.

როგორ დავდივართ

ყოველი ჩვენგანი განსხვავებულად დადის. სიარულის მანერას, გარკვეულწილად, ადამიანის საზოგადოებრივი მდგომარეობა (თანამდებობა, სტატუსი, მატერიალური მხარე და სხვ.) განაპირობებს. სიარული შეიძლება იყოს (ნახ. 5.25-5.29):

⊙ პასიური - თავი დახრილი, მხრები მოხრილი, ხელები ჯიბეებში ღრმად ჩაყოფილი;

⊙ აგრესიული - გრძელი და მძიმე ნაბიჯები, ხელის მტევენები შეკრული, თავაწეული;

⊙ ფუსფუსა, მოუსვენარი - პატარა და სწრაფი ნაბიჯები, ხელის მტევენები გულმკერდთან ჩაიდებული;

⊙ დიდგულა, გულზეიადი - მოქნილი ნაბიჯები, თავაწეული, სხეისი ყურადღების გამომწვევი;

ნახ. 5.25.
პასიური

⊙ ჩაფიქრებული - თავდახრილი, უკან ხელეზღაწეობილი, მხრებში ოდნავ მოღუნული და სხვ.

ადამიანის სიარულის მანერით ანუ გადაადგილების სტილით შესაძლებელია მისი ემოციური მდგომარეობის შეცნობა. ფსიქოლოგების აზრით, ყველაზე „მძიმე“ სიარული მრისხანეობისა და გულისწყრომის, ყველაზე „მსუბუქი“ - სიხარულის, ყველაზე გრძელი ნაბიჯი - სიამაყის, ზოლო უხალისო, დაჩაგრული სიარული - ტანჯვა-წყალების დროს შეინიშნება.



ნახ. 5.26.

აგრესიული



ნახ. 5.27.

ფუსფუსა, მოუსვენარი



ნახ. 5.28.

დიდგულა, გულზეიადი



ნახ. 5.29.

ჩაფიქრებული

რას მიგვანიშნებს ინფორმაციის გადაცემას ემსახურება ადამიანის
უხეხები ფეხებიც, თანაც ყველაზე ობიექტურად.

ნახ. 5.30-ზე სამივე მაშაყაც ერთგვაროვანი პოზა უკავია, მაგრამ ერთმანეთის მიმართ სრულიად სხვადასხვა დამოკიდებულებას ამჟღავნებენ. კერძოდ, შუაში მჯდომი მაშაყატი თავისი სხეულის კორპუსით მიმართულია მის მარჯვენე მყოფი ადამიანისაკენ, ხოლო მოუხერხებლად ზის მარცხენასთან ურთიერთობისათვის. ახალგაზრდა ყაწვილი კორპუსით მარჯვენე არის მიმართული, იქით კი არაეინაა. მამასადამე, მას ამ ადამიანთა ჯგუფში ურთიერთობა ნაკლებად სურს. საპირისპირო ნიშნის მატარებელია მარჯვენე მჯდომი მაშაყატის სხეულის პოზა: მას ამ ადამიანებთან სიახლოვე და საუბარი იზიდავს.



ნახ. 5.30. ფეხების მიმართულებით განსხვავებული დამოკიდებულება

როგორც ვხედავთ, ადამიანის სხეულის მიმართულებას მისი ფეხების მდებარეობა განსაზღვრავს. საკმარისია საჩივე მათგანმა თავიანთი ფსიქიკური განწყობა საწინააღმდეგო მიმართულებით შეცვალოს, გადაღებულ მარცხენა ფეხს ქვეცნობიერად მარჯვენათი დაუყოვნებლივ შეცვლიან.

„ფეხების ენა“ ნაკლებად გამოშისახელია. საზოგადოდ, პოზიცია – „ფეხები ერთად“ – ფორმალურ ატმოსფეროში უფრო დაცვითია, თავაზიანი ან დაქვემდებარებითია. ეს პოზიცია ინგლისელების, გერმანელებისა და იაპონელებისათვის პირველი შეხედრის დროს არის დამახასიათებელი.

ამ საკითხს უკავშირდება ფეხების დაბიჯებაც. იგი სხეულის ყველაზე „წესიერი“ ნაწილია. როცა ჩვენ ეაკონტროლებთ მეტყველებას, თავისა და თვალების მოძრაობას, ყურადღების გარეშე გერჩება ფეხები. ისინი გარკვეულ ინფორმაციულ სიგნალებს აგზავნიან: იატაკზე ფეხების ბაკუნი (მოწყვნილობა, ზოგჯერ აგზნებულობა), ფეხის ქნევა (წასვლის სურვილი), ტერფის აწევა (წასვლის კიდევ უფრო მძაფრი სურვილი), იატაკზე ფეხის შრავალჯერადი დარტყმა (მოსაუბრეზე დარტყმის სურვილი) და ა.შ.

როგორ ვიბავთ
უსიძოლობიურ
სივრცეს

ადამიანთა ურთიერთობა ყოველთვის სივრცეშია ორგანიზებული. პარტნიორების ორიენტაცია და მათ შორის დისტანცია სივრცით მახასიათებლებს მიეკუთვნება. ამ საკითხში მნიშვნელოვანია კულტურული და ეროვნული ფაქტორების გაუგნაყ.



ინტიმური კონტაქტები
მეგობრული კონტაქტები
სოციალური კონტაქტები
საჯარო (ოფიციალური) კონტაქტები

თითოეულ ჩვენგანს საკუთარი სიურცითი ტერიტორია გვაქვს და უხერხულად ვგრძნობთ თავს, როცა უცნობი (ზოგჯერ ნაცნობიც) მის საზღვრებს გადმოლახავს. ეს ჩვენი ფსიქოლოგიური სიურცეა, „კომფორტის ზონა“ და ჩვენი, მის ხელშეუხებლობას ეიცავით.

ნახ. 5.31. ადამიანთა „კომფორტის ზონები“

მაღალი თანამდებობისა და საზოგადოებრივი მდგომარეობის ადამიანები

მიანები მეტ სიურცეს მოითხოვენ. ამიტომ ხალხთა მასაში თავს უსიამოვნოდ გრძნობენ და ხშირად უკმაყოფილებას, ზოგჯერ აგრესიას ამჟღავნებენ.

ჩვენთან ერთად გადაადგილდება ჩვენი კომფორტის ზონაც, რომელიც ოთხი შრისაგან შედგება (ნახ. 5.31). მათი დარღვევა საგრძნობ დისკომფორტს იწვევს. ეს შრეებია:

პირველი – ინტიმური კონტაქტების შრეს (20–45 სმ) ოჯახის უახლოეს წევრებთან ეთივალისწინებთ;

მეორე – მეგობრული კონტაქტების შრეს (46–120 სმ) ამავე კატეგორიის ადამიანებთან ეიცავთ;

მესამე – სოციალური კონტაქტების შრეს (121–360 სმ) არცთუ უახლოეს, მაგრამ ნაყლებად ნაცნობ ადამიანებთან ეიყვნებთ;

მეოთხე – საჯარო ანუ ოფიციალური კონტაქტების შრეს (360 სმ-ზე მეტი) აუდიტორიასთან ურთიერთობის დროს ეთივალისწინებთ.

როცა ეინმე მისთვის საზოგადოდ მინიჭებულ საზღვარს გადმოლახავს, ჩვენი სხეული თავისდაუნებურად „გაქცევას ან ბრძოლას“ ლამობს – ხშირდება სუნთქვა, ძლიერდება გულისცემა და სხე.

მამასადამე, რაც უფრო მცირეა სუბიექტებს შორის არსებული მანძილი (რათქმა უნდა, მათივე სურვილით), მით უფრო თბილია მათი ურთიერთობა და პატივით. სწორედ ამიტომ, შემთხვევითი არ არის ის, რომ დიპლომატიური შეხვედრისათვის პროტოკოლის შედგენის დროს, ხშირად ასეთ საკითხს იხილავენ: მისაღებისას ეამბორონ თუ არა ერთმანეთს? თუ მხოლოდ ხელის ჩამორთმევით მიესალმონ? ან საერთოდ ხელის ჩამოურთმევლად მიესალმონ? (როცა ერთმანეთს

ხედებიან მტრულად განწყობილი მხარეები). ეს დიპლომატიკთან. რიგითი ჩინოვნიკების კაბინეტში მთხოვნელთა მიღებისათვის არაერთგვაროვანი არ იწერება, იქ ყველაფერს და, მათ შორის, ფსიქოლოგიურ სივრცესაც, პირადი დამოკიდებულება განსაზღვრავს.

ნახ. 5.32-ზე მოცემული ჩინოვნიკებიდან საუბრის დროს არც ერთი არ ფიქრობს მათ მიერ შექმნილ ფსიქოლოგიურ სივრცეზე.

დიდი ფსიქოლოგობა არაა საჭირო იმის მისახედრად, რომ პირველი სურათის ჩინოვნიკი საუბრით (შეიძლება პერსონალით) მეტადაა დაინტერესებული, ეიდრე მეორე, ხოლო ეს უკანასკნელი უფრო მეტად, ეიდრე მესამე.

პრაქტიკაში ხშირად აუგუფებენ, ერთი მხრივ, ინტიმურ და პირად, ხოლო მეორე მხრივ – სოციალურ და ოფიციალურ დისტანციებს. ამის შედეგად, გამოყოფენ ახლო და შორ მანძილებს. ამერიკელებისთვის ახლო დისტანციად მიიჩნევა 15 სმ-დან 120 სმ-მდე, ხოლო შორ დისტანციად – 120 სმ-დან 3 მეტრამდე მანძილი. ამ საკითხში ეროვნული თავისებურებების გარდა მრავალი ფაქტორია მნიშვნელოვანი, სახელდობრ, მოსაუბრეთა სქესი, სტატუსი, მათი ურთიერთობის ხარისხი და სხვ. საყურადღებოა პარტნიორის სურვილებისა და რეაქციის გათვალისწინებაც.

ხაზოვადოდ, დისტანციის ოპტიმალურ დონედ ითვლება: ევროპაში (ინგლისის გარდა) – 80-100 სმ; ინგლისში – 110-140 სმ; ლათინურ ამერიკაში – 40-45 სმ.

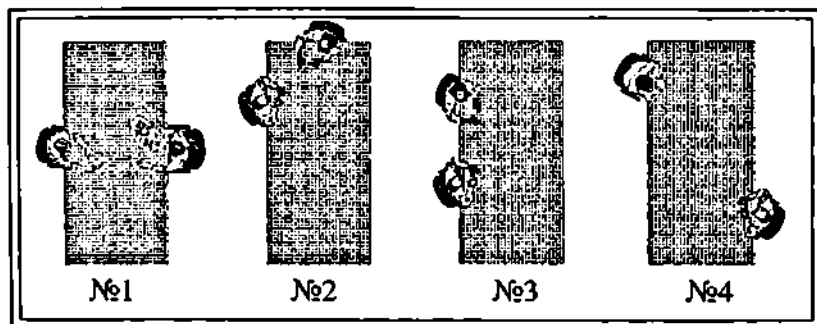
სხვადასხვა კულტურის ხალხში დისტანციის ნორმები განსხვავებულია (იხილეთ ცხრ. 5.3):



ნახ. 5.32. სივრცითი დისტანციის ცვლილება

დისტანცია	ერები
ახლო:	არაბები, იაპონელები, სამხრეთ ამერიკელები, ფრანგები, ბერძნები, ესპანელები, ზანგები, იტალიელები
საშუალო:	ინგლისელები, შვედები, შვეიცარიელები, გერმანელები, ავსტრიელები
შორი (დიდი):	აშშ-ის თეთრკანიანი მოსახლეობა, ავსტრალიელები, ახალი ზელანდიელები

შესაბამის სიტუაციაში ოპტიმალური დისტანციის დარღვევა უარყოფითად აღიქმება.



ნახ. 5.33. ადამიანთა ორიენტაციის ვარიანტები

ორიენტაცია გულისხმობს პარტნიორთა მდებარეობის განსაზღვრას. თუ ურთიერთობა მეტოქეობით ან ღაცვით ხასიათს ატარებს, მაშინ ადამიანები მაგიდასთან პირისპირ სხდებიან (ნახ. 5.33. სიტუაცია №1); მეგობრული საუბრისას – კუთხის პოზიციებს იკავებენ (№2); კოოპერატიული ქცევისას – მაგიდის ერთ მხარეს საკმისი ურთიერთდამოკიდებულების პოზიციას აძლევენ უპირატესობას (№3), ხოლო დიაგონალური განთავსებით დამოუკიდებელ პოზიციებს გამოხატავენ (№4).

6. როგორ იძუებთან სხვადასხვა რელიგიის მიმდევრები

მსოფლიოს ხალხთა ჩვევებზე, ზნეობასა და ქცევაზე რელიგია ყოველთვის უდიდეს გავლენას ახდენდა და დღესაც ახდენს. აღნიშნულს უმთავრესად განაპირობებს შემდეგი:

პირველი – რელიგიაში მოცემულია ადამიანთა უძველესი ზნეობრივი ნორმები;

მეორე – მასში განმტკიცებულია სხვადასხვა სოციალური ჯგუფის (სამღვდელოება და მრევლი, მშობელი და შვილი და ა.შ.) ქცევის წესები;

მესამე – რელიგიური მცნებები კულტურულ-საყოფაცხოვრებო ხასიათის მრავალ ისეთ მითითებასა და ტაბუს (აკრძალვა) შეიცავს, რომლებიც ადამიანთა ურთიერთობის, მათი ქვების, ოჯახური თანაცხოვრების, შრომის, დასვენებისა და სხვათა შესაბამის ქცევას განსაზღვრავს.

პრაქტიკულად, ნებისმიერი რელიგიური მოძღვრება განიხილავს არა მარტო სამყაროს შექმნის, ინდივიდთა არსებობის აზრის, ღმერთისა და ადამიანთა ურთიერთობის საკითხებს, არამედ საკუთარ ზნეობრივ კონცეფციას ანუ ადამიანთა ქცევისა და ურთიერთობის წესებსაც აყალიბებს. რელიგიურ დოქტრინათა (თეორია) შესაბამისად, ადამიანის ქცევა წარმოადგენს აუცილებელ პირობას მისი სულის გადასარჩენად, გარანტიას იმქვეყნიური უკეთესი ცხოვრებისათვის.

ღმერთის რწმენასთან ერთად, რელიგიის ძირითად ნაწილს შეადგენს რელიგიური მორალი და საწესწევულებო რიტუალები, კულტების სამსახური. სამისოდ ყოველ რელიგიას აქვს უფლის სახლები – ტაძრები, ეკლესიები, მეჩეთები, სინაგოგები, პავოდეები და სხვ.

რელიგია ესაა ძალა, რამაც გაანათლა ქვეყნები, თაობები, ააცვინა კულტურის კერები, კლდიდან გამოაყევითნა მონოლითური ბუშბერაზები, შექმნა ფილოსოფიურ-ეთიკური მოძღვრებები და ასობით ენაზე თარგმნა, გაუო და კომპაქტურად შეკრა ხალხთა დიდი ოჯახები, განავო ომისა და მშვიდობის საქმეები, ღამიორჩილა სახელმწიფოები, ანუგეშა უზუნონი...

რელიგია ესაა კულტურა – ზნეობრივი, ეთიკური, მსოფლმხედველობითი კულტურა. ესაა თავისებური ფენომენი, რომელმაც რწმენით შექმნა ხელოვნების უნიკალური საგანძურები... ამიტომ რელიგია და კულტურა ერთიანია.

კულტურა არის ყველაფერი, რაც გამოხატავს ადამიანის ბუნებას, მის შიდა-სამყაროს, სულიერ რაობას, მის დამოკიდებულებას გარესსამყაროსთან: ხელოვნებატ, მწერლობატ, მეცნიერებატ, განათლებატ, ყოველდღიური ყოფატ, ტრადიციებიტ, წეს-ჩვეულებებიტ, ზნეობატ, ქცევატ სხვა ადამიანებთან ურთიერთობისას ან თუგინდ ჩაცმა-დახურვისა და ჭამა-სმის ჯეროვანი წესიტ.

რელიგია მრავალი უხილავი ძაფითაა დაკავშირებული ხალხთა კულტურასთან. მისი გავლენით ყალიბდებოდა თაობათა მსოფლხედვა, ენა და ადათები, ბიბლიის უზენაესი იმპერატივია – „სიმართლეს, სიმართლეს მიჰყევი...“ (მეორე რჯული, თ. 16, მ. 20). ეს დებულება გულისხმობს პიროვნების ზნეობრივ სიწმინდეს, სამართლიანობის მწვერვალისაკენ სწრაფვას ადამიანთა ურთიერთობაში. აგრეთვე ცალკეულ პიროვნებასა და იმ კოლექტივს შორის, რომელშიც იგი ცხოვრობს.

რელიგია შეიცავს ფილოსოფიურ-ეთიკურ ცნებებს, მორალურ შეფასებებს, ყოფის წესებს, ლეთისმოსაობის კანონებს, ეხება წმინდა სამეცნიერო საკითხებს – მედიცინას, პიგიენას, ასტრონომიას, ეკონომიკას, სახელმწიფოს მართვას და სხვ.

რელიგია ადამიანს ასწავლის მშობელთა პატივისცემას, სასიყუთო და სასიყვარულო საქმის კეთებას, აუადმყოფის მოვლას, სტუმართმოყვარეობას, გარდაცვლილის წინაშე მოვალეობის მოხდას, მოქიშპეთა შერიგებას, ცოლ-ქმარს შორის კეთილგონიერულ ურთიერთობასა და სხვ.

მსოფლიო რელიგიები (ქრისტიანობა, ისლამი, ბუდიზმი და სხვ.) დედამიწაზე ადამიანთა თანასწორუფლებიანობას აღიარებენ. ამიტომაც ქცევის წესები ყველა მოკვდავისათვის ერთიანია. კერძოდ, ქრისტიანული დოქტრინით ყველა ადამიანი „ცოდეამია თანასწორი“, ბუდიზმით – „თანასწორია ტანჯვაში“, ისლამით კი „ყველანი თანასწორი არიან ღმერთის წინაშე მორჩილებასა და თაყვანისცემაში“.

ქრისტიანობა ანუ ქრისტეს მოძღვრება უდიდესი მსოფლიო რელიგიაა. იგი დაახლოებით ორი ათასი წლის წინათ აღმოცენდა რომის იმპერიის პროვინცია

იუდეაში. ახ.წ. IV საუკუნეში ქრისტიანობა სახელმწიფო რელიგია გახდა. დღეისათვის მას აღიარებს მილიარდზე მეტი ადამიანი (მათ შორის: კათოლიკეები – 600 მლნ-მდე, პროტესტანტები – 400 მლნ-მდე, მართლმადიდებლები – 150 მლნ-მდე) და გაერცელებულია ევროპაში, ჩრდილოეთ და სამხრეთ ამერიკაში, ცენტრალურ და სამხრეთ აფრიკაში.

ქრისტიანობის დამფუძნებელია ღმერთყაცი **ჯვარი** – ქრისტიანობის ქრისტე, მესია, მაცხოვარი, მხსნელი, სამების მე- **სიმბოლო**



ორე წერი. იგი უფლის ნებით შვა უბიწო ქალწულმა მარიამმა. მან ბავშვობა გაატარა ებრაელთა შორის. ძე ღეთისა, მირონცხებული იესო, მდ. იორდანეში მონათლა იოანე ნათლისმცემელმა: პაღესტინაში იქადაგა ახალი მოძღვრება (სიკეთე, სამართლიანობა, მოყვასის სიყვარული და სხვ.); გაიჩინა მოწაფეები (12 მოციქული); განიცადა სინედრიონის (იუდეაში: უზუცეს მღვდელმთავართა საბჭო) სასტიკი დევნა, ბოლოს, იუდა ისკარიოტელის ღალატით შეიპყრეს, აწამეს, ეკლის გვირგვინი დაადგეს, გოლგოთის გზაზე ჯვარი აზიდინეს და ორ აუპატიუნ ერთან ერთად ჯვარს აცვეს. სამი დღის შემდეგ მისი საფლავი გაიხსნა და ცად ამადლდა.

იესო ქრისტეს მთავარი ტრაგედია იყო მისი მწვავე კონფლიქტი მშობლიურ ებრაელ ხალხთან. მას არ აპატიეს, რომ თავს უფლის ძედ თვლიდა, სრულიად ახალ სარწმუნოებას ქადაგებდა.

ქრისტიანული რელიგიის მიმდევართა საღმრთო წიგნია ბიბლია, რომელიც ძვ. წ. მე-13 ს-დან ახ. წ. მე-2 ს-მდე იქმნებოდა. იგი ორი მთავარი ნაწილისაგან შედგება: ძველი აღთქმა (საკუთრივ ბიბლია, ძვ. გაგებით) და ახალი აღთქმა – საქრისტიანოს კანონიურ წიგნთა კრებული. ძველ აღთქმას ცნობს რაგორც ქრისტიანები, ისე იუდეელები, ხოლო ახალ აღთქმას – მხოლოდ ქრისტიანები.

ახალი აღთქმა შედგება 27 „წიგნისაგან“: 4 სახარება (მათეს, მარკოზის, ლუკასა და იოანესი), რომლებშიც მკირეოდენი განსხვავებით მოთხრობილია ქრისტეს შობის, ცხოვრების, სასწაულების, ქადაგების, ენების, ჯვარცმის, აღდგომისა და ცაღამაღლების ამბები; „მოციქულთა საქმეები“, დამრიგებლური და მამხილებელი ხასიათის წერილები, სულ 21 ეპისტოლე, კერძოდ, მოციქულების: იაკობის, პეტრეს, იოანეს, იუდასა და პაულეს წერილები რომაელთა, კორინთელთა, გალატელთა და ეფესელთა მიმართ და სხვ. ახალი აღთქმის წიგნები ზეგარდმო ნაკარნახევ საღმრთო წიგნებად ითვლებიან და ქრისტიანული ეკლესია მათ თავიანთი მოძღვრებისა და მორალის პრინციპების დასამკვიდრებლად იყენებს.

ქრისტიანული მორალის საფუძველია რელიგიური მცნებები, რომლებშიც ადამიანთა ქცევის ძირითადი პრინციპები და წესები ჩამოყალიბებული. მათ შორის, უმთავრესი სათნოებით გავიმყოროთ:

① შეიყვარე უფალი ღმერთი შენი ყოვლითა გულითა შენითა და ყოვლითა სულითა შენითა და ყოვლითა გონებითა შენითა (მათე, 22,37);

② შეიყვარე მოყვასი შენი, ვითარცა თავი შენი (მათე, 22,39);

③ უფალს, შენს ღმერთს ეცი თავიანი და მხოლოდ მას ემსახურე (მათე, 4,10);

④ პატივი ეცი მამას და დედას, რათა დღეგრძელი იყო მიწაზე, რომელიც უფალს, შენს ღმერთს მოუცია შენთვის (გამოსელა, 20,12);

③ არ მოელა, არ იმრუშო. არ მოიპარო, არ იყო ცრუმოწმე (მათე. 19,18);

④ არ ინდომო შენი თვისტობის სახლი; არ ინდომო შენი თვისტობის ცოლი. არც მისი ვჰა, არც მისი მხვედელი, არც მისი ხარი, არც მისი სახედარი, არც არაფერი მისი ქონებიდან (გამოსვლა, 20,17).

პირველი სამი მცნება უფალს ეძღვნება და ღვთისადმი ადამიანის დამოკიდებულებას განსაზღვრავს. მეოთხე – მშობლების პატივისცემას, ხოლო დანარჩენი ჩვენს ამჟვენიურ ყოფა-ცხოვრებას ეხება და იმ სორმებს აწესებს, რითაც ყოველმა კაცმა უნდა იხელმძღვანელოს.

გარდა ამისა, ქრისტიანული მოძღვრება, როგორც ადამიანთა სულიერი აღზრდის სფეროვანობა, დიდი სიბრძნე, ინდივიდთა ქცევის შესახებ მრავალ საყურადღებო შეგონებას. მოთხოვნას, გაფრთხილებას, მითითებასა და რჩევა-დარიგებას მოიცავს (ზოგიერთი მათგანი წინამდებარე წიგნის შესაბამის კონტექსტშია მითითებული). რომელთა გათვალისწინება ჩვენს ურთიერთობას მნიშვნელოვნად გააუმჯობესებს და გააყვითელშობილებს, უფრო საამოს გახდის ყოფას, თანაცხოვრებას. მომავალს. აი, ისინიც:

- ყველაფერში, როგორც გინდათ, რომ თქვენ მოგექცნენ ადამიანები. თქვენც ისევე მოექცით მათ (მათე. 7,12);
- არაფერია დაფარული, რომელიც არ გაცხადდება და საიდუმლო, რომელიც არ შეიტყობა (მათე. 10,26; მარკოზი, 4,22; ლუკა, 8,17; 12,2);
- ერიდეთ სიმაღლის კეთებას ადამიანის თვალწილ (მათე. 6,1);
- თუ შენი თვალი სუფთაა, მთელი შენი სხეულიც ნათელი იქნება (მათე. 6,22);
- პირიდან გამოსული... გულიდან გამოდის და ეს ბილწავს ადამიანს (მათე. 15,18; იაკობ, 3,6);
- თუ შენი ძმა შესცოდებს, მიდი და ამხილე იგი, როცა ორივენი მარტო იყოთ (მათე. 18,15; ლუკა, 17,3);
- ვინც თვით ამადლდება, დამდაბლდება, ხოლო ვინც თვით დამდაბლდება – ამადლდება (მათე. 23,12; ლუკა, 14,11);
- ყოველი ადამიანი იყოს სმენაში მარდი, სიტყვაში ნელი და რისხვაში ნელი (იაკობ, 1,19);
- იყავით სიტყვის შემსრულებელნი და არა მხოლოდ მომსმენნი თავის მოსატყუებლად (იაკობ, 1,22);
- თუ პირფერობთ, ცოდვას იქმთ (იაკობ, 2,9);
- ვინც სიტყვით არ ცდება, სრულყოფილი ადამიანია (იაკობ, 3,2);
- ნუ ტრაბახობთ და ნუ ცრუობთ ქვეშარიტებაზე (იაკობ, 3,14);
- სადაც შური და მეტოქეობაა, იქ ქაოსი და ყოველგვარი ბოროტმოქმედებაა (იაკობ, 3,16);

- ნუ ძრახაუთ ერომანეთს (თაჯობ, 4.11);
- ეის ხარ შენ, სხეას რომ ასამართლებ? (თაჯობ, 4.12);
- ყოველი... ამპარტავენობა ბოროტებაა (თაჯობ, 4.16);
- ნუ აკვევბით თქვენი უყოღისაზრობის წინანდელ გულისთქმებს (1 პეტრე, 1.14);
- იფაიეთ წმინდანი ყოველ ქვეყანაში (1 პეტრე, 1.15);
- მოიშორეთ ყოველგვარი ბოროტება, ყოველგვარი მზაკვერობა და პირუფრობა, და შური და ყოველგვარი აგენიანობა (1 პეტრე, 2.1);
- მტკიცედ, ხუფთა გულთა გიფიარდეთ ერთმანეთი (1 პეტრე, 1.22);
- იფაიეთ... გულმსესატყუარნი, მხათა მოფეარენი, შემწყნარებულნი, თავდაბალნი (1 პეტრე, 3.8);
- ნუ მიაგებთ ბოროტს ბოროტისა წილ და ღანძლეას ღანძლისა წილ (1 პეტრე, 3.9);
- ვისაც სიცოცხლე უცვარს და კეთილი დღეების ხალვა, შეყვარების ენა ბოროტისაგან და ჯაგებები ნუ იტყვიან მზაკვერულს (1 პეტრე, 3.10);
- იფაიეთ ერომანეთის მისართ სტუმართმოყვარენი წუწუნების გარეშე (1 პეტრე, 4.9);
- ახალგაზრდებო, დაემორჩილეთ ხუტესთა და თავმდაბლობით შეისისეთ ერომანეთთან დამორჩილებით, რადგან ღმერთი ამპარტავენებს ეწინააღმდეგება, თავმდაბლებს კი მადლს ანიჭებს (1 პეტრე, 5.5);
- ერომანეთის მისეხალმეთ სიყვარულის ამბოროთი (1 პეტრე, 5.14);
- გვიყვარდეს ერომანეთი, რამეთუ ღმერთისაგანაა სიყვარული, ხალო ყოველი, ვისაც უცვარს, ღმერთისაგან არის შობილი და იცნობს ღმერთს (1 თაჯე, 4.7);
- პირუფრობას იყენენ სარგებელს გამოღვენებულნი (იუდა, 1.16);
- პატივისცემაში ერომანეთს დაასწარით (რომაელთა, 12.10);
- დიდი წარმოდგენა არ გქონდეთ თქვენს თავზე (რომაელთა, 12.16);
- თუ გსურს, რომ ხელისუფლებისა არ გეშინოდეს, კეთილი აკეთე და ქებას მიიღებ მისგან (რომაელთა, 13.3);
- არაივისი არაფერი დაგედოთ ელად, გარდა ერთიმეორის სიყვარულისა (რომაელთა, 13.18);
- არ შეგვერით კეხნა (1 კორინთელთა, 5.6);
- ნუ გახდებით ადამიანთა მოხები (1 კორინთელთა, 7.23);
- ეინტ ფიქრობს, რომ რაიმე იცის, მან ჯერ კიდევ არაფერი იცის ისე, როგორც უნდა იცოდეს (1 კორინთელთა, 8.2);
- რიცა ერთად შეიკრიბებით საჭმელად, ერთიმეორეს დაელოდეთ (1 კორინთელთა, 11.33);

- თუ ვინმე ლაპარაკობს ენებით, ილაპარაკოს ორ-ორმა, ან უმრავლესი, სამმა, ერთიმეორის მიყოლებით (1 კორინთელთა, 14,27);
- თუ სხვას იქ გამოცხადება მჯდომთაგანს, პირველი გაჩუმდეს (1 კორინთელთა, 14,30);
- განიმორეთ სიცრუე, ელაპარაკეთ თითოეულმა თავის მოყვასს ჭეშმარიტება (ეფესელთა, 4,25);
- არავითარი უშუალო სიტყვა არ გამოვიდეს თქვენი პირიდან (ეფესელთა, 4,29);
- ყოველგვარი გამწარება, მძინეარება, რისხვა, ყვირილი და გმობა მოშორდეს თქვენგან ყოველ სიბოროტესთან ერთად (ეფესელთა, 4,31);
- იყავით კეთილნი ერთიმეორის მიმართ, თანაუგრძნეთ და აპატიეთ ერთმანეთს (ეფესელთა, 4,32);
- ნუ დათრებით ღვინით, რომელშიც აღვირახსნილობაა, არამედ აღივსეთ სულით (ეფესელთა, 5,18);
- მთელი თავმდაბლობით, სიმშვიდით და სულგრძელობით შეიწყნარეთ ერთმანეთი სიყვარულით (ეფესელთა, 4,2);
- მამებო, ნუ გააღიზიანებთ თქვენს შვილებს (ეფესელთა, 6,4);
- თავი შეიკავეთ სისასტიკისაგან და იცოდეთ, რომ... გყავთ უფალი ცაში და მის წინაშე არ არის პირმოთნეობა (ეფესელთა, 6,9);
- არაფერი გააკეთოთ ჯიბრით და პატიუმოყვარუბით, არამედ თავმდაბლობით (ფილიპელთა, 2,3);
- თითოეულმა მარტო თავის თავზე კი არ იზრუნოს, არამედ სხვებზეც (ფილიპელთა, 2,4);
- ყოველივე, რაც ჭეშმარიტია, რაც პატიოსანია, რაც მართალია, რაც წმინდაა, რაც საყვარელია, რაც საქებარია, ყოველივე, რაც სათნო და ქებულია, იმაზე იფიქრეთ (ფილიპელთა, 4,8);
- განიმორეთ ყოველივე ეს: რისხვა, მძინეარება, ბოროტება, გმობა, თქვენი ბაგეების ბილწისიტყვაობა (კოლასელთა, 3,8);
- ნუ იცრუებთ ერთმანეთის მიმართ (კოლასელთა, 3,9);
- შეიწყნარეთ ერთიმეორე და მიუტყევით ერთმანეთს (კოლასელთა, 3,13);
- დაარიგეთ უწესონი, ანუგეშეთ სულმოყვანი, მხარი დაუჭირეთ უძლურთ და სულგრძელნი იყავით ყველას მიმართ (თესალონიკელთა, 5,14);
- მოერიდეთ ყოველგვარ ბოროტებას (თესალონიკელთა, 5,22);
- ნიშნად იყავით სიტყვაში, საქმეში, სიყვარულში (1 ტიმოთე, 4,12);
- გაუფრთხილდი მობარებულის, განერიდე უშუალო ლაქლახს და ცრუმცნოერულ კამათს (1 ტიმოთე, 6,20);

- ეკლესიურ და უმეტესად დავას მოერიდეთ. იცოდეთ, რომ ისინი დაეიდარებას წარმოშობენ (2 ტიმოთე, 2,23);
- ეციხოვროთ ამ წუთისოფელში აზრიანად, სიმართლით და ღვთისმოსაობით (ტიტე, 2,12);
- გემართებს შეტი გულისყურით ვიყოთ მოსმენილისადმი (ებრაელთა, 2,1);
- ყურადღებით მოვეყვართ ერთმანეთს, წაეახალისოთ სიყვარულისა და კეთილი საქმეებისათვის (ებრაელთა, 10,24);
- არ დაივიწყოთ ქველმოქმედება (ებრაელთა, 13,16);
- მოუსმინეთ თქვენს წინამძღოლებს და დაემორჩილეთ მათ (ებრაელთა, 13,17);
- ნუ უკუაგდებთ მოლაპარაკეს (ებრაელთა, 12,25);
- შეიკავე შენი ენა სიბოროტისაგან და ბაგენი შენნი – ცბიერი სიტყვებისაგან (ფსალმუნი, 33,14);
- მოეშვი მრისხანებას და მიატოვე გულისწყრომა; ნუ გამძვინვარდები, რათა არ გაბოროტდეს (ფსალმუნი, 36,8);
- შეიყვარე სიმართლე და შეიძულე ბოროტება (ფსალმუნი, 44,8);
- არ შეგეშინდეს, თუ გამდიდრდეს კაცი, თუ გამრავლდეს მისი სახლის დიდება. რამეთუ, როცა მოკვდება, ვერაფერს წაიღებს, თან არ ჩაჰყვება მისი დიდება (ფსალმუნი, 48,18) და სხვ.

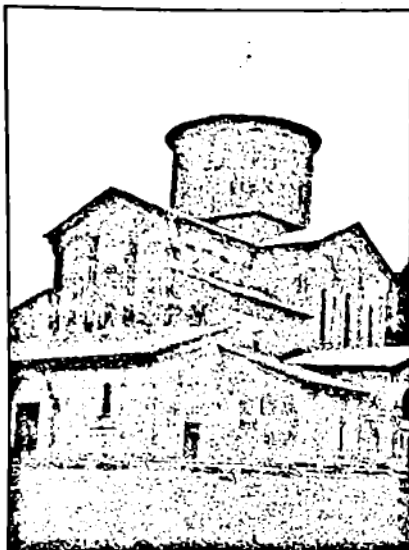
თავდაპირველად ქრისტიანული ეკლესია ერთდროულად იყო როგორც კათოლიკური (მსოფლიო, საყოველთაო), რადგან იმ დროის წარმოდგენით მოიცავდა ადამიანთა ყველა დასახლებას (ბერძ. „ოიკუმენე“), ისე „მართლმადიდებლური“, რადგან უკანონოდ აცხადებდა მწეალებლობას, ადრე გაბატონებული რელიგიის საეკლესიო დოგმატებს (ბერძ. „ერესი“) და თავისი მოძღვრების სისწორეს იცავდა.

ღვთისათვის ქრიატიანობას სამი მთავარი მიმართულება აქვს: კათოლიკობა, მართლმადიდებლობა და პროტესტანტობა.

კათოლიკობა და მართლმადიდებლობა ქრისტიანობის ორი მთავარი მიმართულებაა, რომლებიც საგრძნობი გან



„საყრე-კიორის“ („სანუკვარი წმინდა გული“) კათოლიკური ეკლესია. პარიზი.



წმ. გიორგის ეკლესია.
გელათი. საქართველო.

სხვაეებით უპირისპირდებიან პროტესტანტულ ეკლესიებს. თუმცა მათ შორისაც არსებობს მრავალი წინააღმდეგობა, რომელიც გაღრმავდა და ბოლოს (1054 წ.), სრული გაყოფა, გათიშვა (ბერძ. „სქიზმა“) მოხდა.

მათ შორის მთავარი განსხვავება არის სამების პირთა (მამა ღმერთი, ძე ღვთისა და სულიწმიდა) თანაფარდობის, ანუ ე.წ. საკითხი „ფილიოკვს“ (ლათ. Filioque – „და ძისაგან“) შესახებ. კათოლიკური ეკლესია ამტკიცებს, რომ ქრისტე არის ღმერთთაყი, ჭეშმარიტი ღმერთი, თანაბარი მამა ღმერთისა და ამასთან ერთად, სრულქმნილი (ე.ი. ჭეშმარიტი) ადამიანი. კათოლიკეთა აზრით სულიწმიდა გამოდის არა მარტო მამა ღმერთისაგან, არამედ „ძისაგანაც“. მართლმადიდებლური ეკლესია კი კატეგორიულად უარყოფს

„ფილიოკვს“ და მიიჩნევს, რომ სულიწმიდა მხოლოდ მამა ღმერთისაგან მოდის. კათოლიკობა ხსნას ღვთისმსახურთა შემწეობით ქადაგებს. ამ დოგმატით იგი იესო ქრისტეს მამა ღმერთს უტოლებს და ამით, რომის პაპის, როგორც დედამიწაზე ქრისტეს ჭეშმარიტი ნაცვალის ავტორიტეტს ამაღლებს.

კათოლიციზმში მეტად პოპულარულია ღვთისმშობლის (მადონა) კულტი და შობის დღესასწაული, მართლმადიდებლობაში – აღდგომა. მართლმადიდებლობა ერთმანეთისაგან არჩევს თეთრ და შავ სამღვდელოებას (მონაზვნები). ამ უკანასკნელთ ქორწინების უფლება არა აქვთ. კათოლიციზმი კი, სრულ ცელიბატს (უქორწინობა) აცხადებს. კათოლიკობა სამოთხისა და ჯოჯოხეთის გარდა აღიარებს შუალედურ რგოლს – განსაწმენდელს (სალხინებელი).

განსხვავებულია კათოლიკური და მართლმადიდებლური ტაძრების არქიტექტურა, ეკლესიათა როგორც გარეგნული, ისე შინაგანი მორთულობა. პირველში კანდაკეებს შევხვდებით, მეორეში – არა; კათოლიკურ ეკლესიაში ორდანი უკრავს, მართლმადიდებლურში – გუნდი გალობს. კათოლიკურ ეკლესიაში ღვთისმსახურება, ძირითადად, ლათინურად სრულდება, მართლმადიდებლურში – ეროვნულ ენაზე. მართლმადიდებელი სამღვდელოება წვერს ატარებს, კათოლიკეები – არა. განსხვავებულია პირჯვრის გამოსახვის წესი, მღვდელმსახურ-

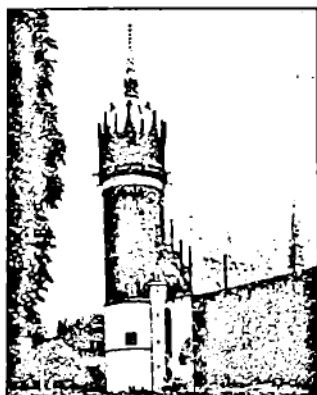
თა ტანსაცმელი, ჯეარიც, ოღნაჲ სსეაგჳორად ტარდება ნათლობის, მარონცხე-ბისა და ზიარების საიდუმლოებათაჲც.

მიუხედავად იმისა, რომ კათოლიკურ და მარსლმადიდებლურ მიმდინარეობებს შორის არსებობს განსხვავება სჯულისმცოდნეობაში, ღოგმატებში, კულტში, ტრადიციებსა და წეს-ჩვეულებებში, ამაჲე დროს, მათ ბევრი რამ აერთიანებს. მაგ., ორიჲე ცნობს 7 საიდუმლოს. ღვთისმეტყველები ამტკიცებენ, რომ ამ საიდუმლოებათა მორწმუნეს უხილაჲდ გადაეცეს ღვთიური მადლი, რომლის მეოხებითაც ადამიანს შეუძლია მეტი წარმატებით იბრძოლოს ბოროტი ძალების წინააღმდეგ, იოლად შეეიდეს უფლის სასუფეველში და ა.შ. ეს საიდუმლოებებია: ნათლობა (ნათლისღება), მირონცხება, ზიარება, სინანული (აღსარება), მღვდლობა, ქორწინება და ზეთის კურთხევა. მათგან უმთავრესია ნათლობა, რომლის შესრულებითაც ადამიანი ქრისტიანულ სარწმუნოებას ეზიარება.

ბევრია საჭირო ლიტურგიულ წეს-ჩვეულებათა შორისაც, მაგ., ზმის კრთხევა და ზმის პროცესია, ჯვრის საყვანისცემა, მთელი მარხვის პერიოდი (განსაკუთრებით, ენების კვირა). მრავალი ღოცვა და სხვ.

პროტესტანტობა (ლათ. „პროტესტანს“ – ეინც დაკობს, პროტესტს აცხადებს) ქრისტიანული რელიგიის შესაძე მთავარი მიმართულებაა, იგი შეიქმნა გერმანიაში მე-16 საუკუნეში. დიდი რეფორმატორის, სწავლული ღვთისმეტყველისა და მწერლის, მარტინ ლუთერის ხელმძღვანელობით. პროტესტანტიზმი ითვალისწინებდა ქრისტიანობის გადახალისებას, დროსთან შეგუებას. მ. ლუთერმა დაგმო კათოლიკური ეკლესიის მიერ ინდულგენციებით (პაპის მიერ გაცემული მიმტვევებელი სიგელი) უსირცხვილოდ ეაჭრობა და მოიწინა, რომ ეკლესიას პაპის გარეშეც შეუძლია არსებობა. მან წამოაყენა 3 ახალი პრინციპი: პირადი რწმენით ხსნა, ყოველი მორწმუნის სიწმიდჲე და ბიბლიის შეუვალი ავტორიტეტი, რასაც შეიძლება ყველა ეზიაროს.

მ. ლუთერის აზრით „ადამიანს ამართლებს მხოლოდ რწმენა“. უარყოფილია საეკლესიო იერარქია, მღვდელი საეროს უტოლდება, დრომოქმული ღოგმეტი უქმდება ან კატეგორიულად იცელება, კათოლიკურ-მარსლმადიდებლური შეიდი საიდუმლოდან უარყოფილია 5 (მირონცხება, სინანული, მღვდლობა, ქორწინება, ზეთის კურთხევა), რჩება 2 – ნათლობა და ზიარება. მათი ეკლესიის კოშკჲე ოქროს მამალია – ნიშ-



პროტესტანტული ეკლესია. ვიტენბერგი. გერმანია.

ნად იმისა, რომ იგი პროტესტანტებს ეკუთვნის, როგორც სიმბოლო პროტესტისა და მაცდუნებლისაგან განდგომისა.

პროტესტანტობას მრავალი განშტოება აქვს. სახელდობრ, ანგლიკანობა, ლუთერანობა, კალვინიზმი: ცვინგლიანობა. მეთოდისტები, პრესვიტერიანობა, ბაპტიზმი და სხვ. თითოეულ მათგანს ახასიათებს საკუთარი და ეთიკურადაც განსხვავებული დოქტრინები.

ცხრ. 6.1. უმთავრესი ქრისტიანული დღესასწაულები
და სამახსოვრო დღეები

დღესასწაულები	მართლმადიდებ- ლური	კათოლიკური	პროტესტანტული
ქრისტეშობა	07.01.	25.12.	25.12.
ნათლისღება უფლისა	19.01.	10.01.	06.01.
მირქმა უფლისა	15.02.	02.02.	არ აღინიშნება
ბზობა	აღდგომის წინა კვირა	აღდგომის წინა კვირა	არ აღინიშნება
ხარება	07.04.	25.03.	არ აღინიშნება
დიდი (წითელი) პარასკევი	არ აღინიშნება	არ აღინიშნება	09.04
ბრწყინვალე აღდგომა	მოძრავი	მოძრავი	მოძრავი
ქრისტესი	06.05. 23.11.	არ აღინიშნება	არ აღინიშნება
გიორგობა	აღდგომის მე-40	აღდგომის მე-40	აღდგომის მე-40
ამაღლება უფლისა	დღე	დღე	დღე
სულთმოფენობა	აღდგომის 50-ე	აღდგომის 50-ე	არ აღინიშნება
	დღე	დღე	
ყოვლადწმიდა სამება	არ აღინიშნება	30.05.	არ აღინიშნება
ფერისცვალება	19.08.	არ აღინიშნება	არ აღინიშნება
მიძინება ღვთისმშობლისა,			
მარიამობა	28.08.	15.08.	15.08.
ყველა წმინდათა დღე	არ აღინიშნება	01.11.	01.11.
ღვთისმშობლობა	21.09.	არ აღინიშნება	არ აღინიშნება
ჯვართამაღლება	27.09.	არ აღინიშნება	არ აღინიშნება
სეპტიცხოვლობა	14.10.	არ აღინიშნება	არ აღინიშნება
წმინდა ოჯახი - იესო,			
მარიამი და იოსები	არ აღინიშნება	27.12.	არ აღინიშნება

მუსლიმანები

მუსლიმანების რელიგია ისლამია (არაბ. - მოწილდება, უფლის მონობა). იგი ერთ-ერთი უდიდესი და ყველაზე სწრაფად გავრცელებადი მსოფლიო რელიგიაა. მას ერთ მილიარდამდე ადამიანი აღიარებს. აქედან აზიაში ცხოვრობს 573 მლნ მუსლიმანი, ჩრდილოეთ აფრიკაში - 133 მლნ, შუა აღმოსავლეთში - 65 მლნ. მრავალ ქვეყანაში ისლამი სახელმწიფო რელიგიად არის დადგენილი.



ისლამის სიმბოლო

ისლამი ჩაისახა მე-7 საუკუნეში, დასავლეთ არაბეთში. სარწმუნოება მუსლიმანთა ღმერთის - ალაჰის - ნებით თითქმის გაანდო მთაყარანგელოზმა ჯაბრაილმა (გაბრიელმა) წინასწარმეტყველ მაჰმადს (მუჰამადს). ისტორიულ პიროვნებას. ისლამი, როგორც მონოთეისტური რელიგია, ადგილობრივ რწმუნა-წარმოდგენებზე, იუდაიზმისა და ქრისტიანობის მტკნებზე აღმოცენდა.

მუსლიმანურ სამყაროში ისლამი არა მარტო რელიგია, არამედ ადამიანისა და საზოგადოების კავშირურთიერთობის რთული სისტემაა, მათი ცხოვრების წესის განსაზღვრელია.

ისლამის მოძღვრება შეიცავს 7 დოგმას, სახელობრ, რწმუნას: ერთიანი ღმერთისა და ანგელოზებისა, ყველა საღვთო წიგნისა, ალაჰის ყველა წარგზავნილსა, ქვეყნის აღსასრულისა, განგებისა და მკვდრეთით აღდგომისა. ყველაფერი რაც მოხდა და მოხდება ალაჰის ნება (სამყაროს დაღუპამდე და შეიარედ მოხვლამდე).

მუსლიმანური პრაქტიკის ანუ მოქმედებების საფუძველია ხუთი მცნება: რწმუნის დეკლარაცია - შაჰადა ანუ დამოწმება: რიტუალური ღოცვები - სალათი ანუ ნამაზი; ხარიტუალო მონყალების გაღება - ზაქათი; რამადანის (რამაზანი) თვის მარხვა - საუმი ანუ ურაზა და მოლოცვა წმინდა მექაში - ჰაჯი.

შაჰადა ფაქტობრივად მუსლიმანს ნიშნავს, რომელიც სრული შთაგონებითა და დარწმუნებით უნდა გამოითქვას: „არ არს ღმერთი გარდა ალაჰისა და მუჰამადი მოციქულია ალაჰის“ (არაბულად: „ლა ილაჰა ილლა ლლაჰე ეა მუჰამადუნ რასულუ ლლაჰ“).

თუ რაოდენ მნიშვნელოვანია ისლამის დოგმებში ღოცვა, ამას დღეში 5-ჯერ მისი შესრულება ადსტურებს (განთიადსა და მზის ამოსვლას შორის. შუადღით, ნაშუადღევს, საღამოს და დაბინების წინ). ამასთან, იგი უამრავი პედანტური (ფორმალური) წესითა და მკაცრი რიტუალით უნდა შესრულდეს. ღოცვის დაწყებამდე მორწმუნემ უნდა დაიბანოს პირი, ხელები იდაყუებამდე და სხვ. ღოცვა მუსლიმანთა საზოგადოებო სახლში - მეჩეთში სრულდება. თუქცა,

დასაშვებია მის გარეთაც - ღია ცის ქვეშ, მაგრამ არა სასაფლაოზე ან სასაკლაოზე, ასევე უსუფთაო ადგილებში. ლოცვის დროს სხეულის მოძრაობა ზუსტად დადგენილი წესით უნდა მოხდეს და გარკვეული სიტყვები (რელიგიური ფორმულები) არაბულ ენაზე წარმოითქვას. მუსლიმანთათვის ლოცვა არის ვალდებულება და აუცილებლობა. მისგან დროებით თავისუფლდებიან აკადემიკოსები.

მარხვა ისლამის ერთ-ერთი ძირითადი მოთხოვნაა. რამადანის ერთთიანი მარხვა საყოველთაოდ ითვლება. მისგან თავისუფლდებიან მოგზაურები, მუომრები, ფეხმძიმეები, აკადემიკოსები (დროებით) და ბავშვები.

სხვადასხვა ისლამურ ქვეყანაში რამადანი სხვადასხვა დროს დგება. იგი დედამიწის გეოგრაფიულ მდებარეობასა და მთვარის ფაზაზეა დამოკიდებული. რასაც თოვლივები ყურადღებით აკვირდებიან და ყოველ წელს მარხვის დაწყებას ოფიციალურად აცხადებენ.

რამადანი პიჯრის (მუსლიმანური კალენდარი) მეცხრე თვეა. წელთაღრიცხვა ამ კალენდრის მიხედვით მუჰამადის ქ. მექადან ალაჰი მოციქულის ქალაქში ანუ მედინაში გადასვლით, ე.ი. 622 წლის 16 ივლისით აღინუსხება. რელიგიური გადმოცემის თანახმად, ამ თვეში მორწმუნეებს „ზეგარდმოვლენილი“ ყურანი ებოძათ.

მუსლიმანები ტრადიციულ მარხვას განსაკუთრებით მკაცრად იცავენ. ამ დროს არ შეიძლება ჭამა, სმა, თამბაქოს მოწევა, არომატულ სურნელებათა შესუნთქვა, წაბლის დაღვევა. არასასურველია პირში მტერის ან წვიმის წვეთის მოხვედრა კი. დაუშვებელია ინტიმური ურთიერთობანი. გარდა ამისა, მორწმუნეს რამდენიმე მორალურ-ეთიკური მოთხოვნაც აქვს წაყენებული: აკრძალულია გინება, სიცრუე, ცილისწამება, ცუდი ფიქრები; უმძიმეს ცოდვად ითვლება ალკოჰოლური სასმელის მიღება, რაც სადავ დღეებშიც იკრძალება; შიმშილის დასაოკებლად რეკომენდებულია ყურანისა და სხვა რელიგიური ლიტერატურის კითხვა. ეს აკრძალვები დღის განმავლობაში უნდა შესრულდეს. დაბინდებისთანავე იხსნება კაფერესტორნები, იხურება მაღაზიები და ყველა სულის მოსაბრუნებლად გარბის.

მარხვის მკაცრი მოთხოვნების შესრულება დიდ ამტანობასა და ნებისყოფას მოითხოვს. ამიტომ რამადანის დღეებში სამუშაო დღე მოკლეა.

რა ელთ მარხვის დაძრუეებს? თითქმის არაფერი, გარდა სინდისის ქენჯნისა. მათ ცოდვის გამოსყიდვის შესაძლებლობა ეძლევათ, მაგრამ უნდა იმარხულონ უკვე არა 30 დღის, არამედ 60 დღის განმავლობაში.

რამადანის შემდეგ იწყება ბაირამობა (მხიარულება), რომელთა შორის მნიშვნელოვანია ურაზა-ბაირამი. იგი ხსნილობის დღესასწაულად მიიჩნევა. ამ

დღესასწაულიდან 70 დღის შემდეგ აწეობენ 4 დღიან დიდ დღესასწაულს – ყურბან ბაირამს, რომლის დროსაც ადამიანთა ცოდვების გამოსასყიდად ღმერთის მსხვერპლს სწირავენ.

ისლამი ფართოდ აღნიშნავს მუჰამადის დაბადების დღეს – მავლიდს. ასევე სამგლოვიარო რელიგიურ ცერემონიაღს – „შაჰსეი-ვაჰსეის“ (ძარიბა-დად. შიიტები). ეს დღესასწაული მუჰამადის შვილიშვილის, პუსეინის მოწამებრივი სიკვდილის გამო დაწესდა და მისი სსოვნის პატივსაცემად აღინიშნება.

„შაჰსეი-ვაჰსეის“ ცერემონიალის განსაკუთრებული მომენტია ჰარწმუნე მუსლიმანთა თვითგვემა, სხეულის ამა თუ იმ ადგილის (მათ შორის, თავ-პირის) დანით თუ ხმლით ჩეხვა. კანში წამახეილებული რყინის გაყრა და საყუთარი თავის დამახინჯება. მათ მიაჩნიათ, რომ ასეთი საქციელი ღვთის სათნო და სამადლო საქმეა, ალაჰის ერთგულების დამადასტურებელია, ჩადენილი ცოდვების გამომსყიდველია და ა.შ.

მოწყალება ანუ ზაჰათი ისლამის მნიშვნელოვანი მცნებაა. იგი თავდაპირველად მოწყალების სახით გაიცემოდა და შეეხებოდა ყველა მუსლიმანს. ვისაც რაიმე საყუთრება გააჩნდა. ბოლოს მან საეაღდებულო გადასახადის ფორმა მიიღო და საერთო შემოსავლის ან ქონების 10%-ით განისაზღვრებოდა. მოწყალება განკუთვნილი იყო ღატაკებისთვის და თავიდან ნატყრიო, შემდეგ კი, ფულის სახით გაიცემოდა.

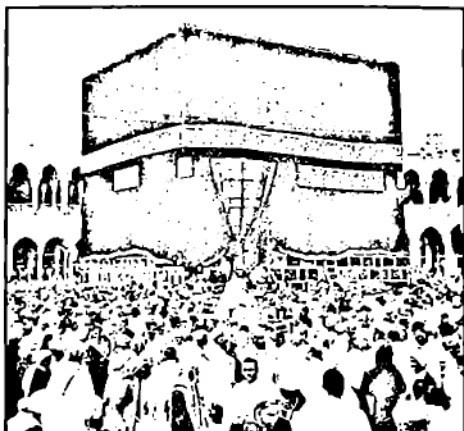
ყურანი მოითხოვს, რომ ყოველმა მუსლიმანმა მოწყალება დიდი სიხარულითა და სიამოვნებით გაიღოს. რადგან „არ უყვარს ისინი, რომელნიც მოწყალებას სჩავენებლად გასცემენ“ (ყურანი, 4.42).

ბოლოცვა ანუ ჰაჯი (სამლოცველო მოგზაურობა) არ არის ჰარწმუნისათვის ყოველწლიურად საეაღდებულო შესასრულებელი მოთხოვნა ისლამში, მაგრამ აუცილებელია ყველა ჯანსრთელი მუსლიმანი სიცოცხლეში ერთხელ მაინც ეწვიოს ქ. მექას (საუღის არაბეთი) წმინდა ადგილების მოსანახულებლად და ალაჰის სადიდებლად მიჩნეული ქააბას საამბოროებლად.

მუსლიმანთა სალოცავი – წმინდა ტაძარი ქააბა. ქააბა არაბულად კუბს ნიშნავს, თუმცა ტაძრის ნაცრისფერი ქვის ნაგებობა პარალელეპიპედის ფორმისაა (ზომებით: სიგრძე – 12 მ, სიგანე – 10 მ, სიმაღლე – 15 მ). იგი უცვლელს დროშია აგებული, დაახლოებით 3000 წლის წინათ და ქ. მექაში „სანუკვარი შეწყლის“. იგივე პარამის (ბაითულ-ლაჰის) კომპლექსის ცენტრში დგას. ტაძარს გადაფარებული აქვს მავი ქსოვილი, რომელზეც ყურანის ტექსტი ოქროსფერადაა ამოქარგული.

ქააბას ტაძარი მუსლიმანთა უმნიშვნელოვანესი სალოცავია. იგი მათი მსოფლიო ცენტრი და საღმრთო ორიენტირია. ამიტომ ყოველი ღოცვა პირის სახით მხოლოდ მისი მიმართულებით უნდა მოხდეს, რასაც „ქიბლა“ ჰქვია.

მუსლიმანური ტრადიციით. ყოველი წლის წმინდა თვის („ზუ'ლ-ჰიჯა“) დასაწყისში ტაძარს ეგვიპტიდან ჩამოტანილი თეთრი საბურეკლით შემოსავენ – რიტუალურად წმინდა მღვთარეობაში მოაქცევენ. ხოლო ძველს კრიან და სიკეთეობად ყიდიან. ამავე თვის 7-13 რიცხვებში ქაჯის შესასრულებლად მექაში მსოფლიოს სხვადასხვა კუთხიდან მილიონობით მომლოცველი მიდის.



წმინდა ტაძარი ქააბა. მექა.
საუღის არაბეთი.

ქააბა არც სასახლეა და არც აკლამა. მასში მორთულობა არ არის. მისი შიდა სივრცე მოკრძალებულია – არავითარი ავეჯი.

ტაძრის აღმოსავლეთ კუთხეში ჩამონტაჟებულია ვერცხლისფერ არშიაშემოვლებული წმინდა შავი ქვა. რომელიც ისლამში ღვთაებრივი დანიშნულებისაა: ტრადიციის თანახმად, წმინდა ქვის – თეთრი იაგუნდის – მეშვეობით შესაძლებელია სამოთხის დანახვა. იგი ალაჰმა მისცა ადამს, როცა სამოთხიდან გამოგდებული მექაში მივიდა. ადამიანთა ცოდვების გამო თეთრი ქვა მოგვიანებით გაშავდა. მუსლიმანური რწმენით, ყოველი მორწმუნე, რომელიც ამ ქვის გამჭვირვალობით სამოთხეს დანახავს, სიკვდილის შემდეგ იქ მოხვდება.

ტაძრის შიგნით ხის სამი სვეტია და ყურანის მე-7 საუკუნის ხელნაწერი ინახება. ქააბას ცარიელ სივრცეს მუსლიმანთათვის განსაკუთრებული მნიშვნელობა აქვს. მან მორწმუნეს უხილავის არსებობა უნდა გაახსენოს. ინტერიერის სიღარიბე კი მიგვანიშნებს იმას, რომ მთავარია სამყაროს არა ფორმა, ნივთი. არამედ უხილავი, სულიერი მხარე.

მუჰამადმა მექა წმინდა ქალაქად გამოაცხადა და იქიდან თუნდაც ერთი პეშვი მიწის გატანა კატეგორიულად აკრძალა. მის ტერიტორიაზე არ შეიძლება ყოველივე ცოცხალისადმი ზიანის მიყენება (თუ ადამიანისათვის საშიში არ არის. მაგ., მწერები, ქვეწარმავლები და სხვ.). მომლოცველი მექაში შესვლამდე განიბანება და ეკურთხება, რასაც „იპრამი“ ეწოდება. იგი ტანზე იცვამს სპეციალურ თეთრ ტანსაცმელს, აუცილებლად უნაეროს, რომელსაც ასევე იპრამი ჰქვია. მამაკაცი ჰილიგრიმი (მორწმუნე) დადის თაეშიშველი, ფეხზე სანდლებით. ქალები მთლიანად ჩადრში არიან გახვეულები. იპრამის წმინდა

მღვთარეობის დროს დასაშვებია კება. სმა, ძილი, დაბანა, ვაჭრობა და სხვ.,
ეყრატება სქესობრივი ურთიერთობა, ჩხუბი, ბილწისტყეობა, ხისხლისღვრა,
ნადირობა...

პაჯის მისაღებად მომლოცველი მიმართავს ალაპს. ასრულებს მსხვერ-
პლმწიწრებს, შეიძვერ შემოუვლის ტაძარს, რასაც „ტაჯაუი“ ეწოდება. მის
კედელთან ლოცულობს და სხვა რიტუალებს ასორცილებს. ამის შემდეგ არა-
ფატის წმინდა მთაზე აღის. იქ ქეებს აგროეებს და პაჯის მეორე ფაზას
(სიმბოლურად აღმართულ სეფტებზე, როგორც ეშმაზე, ქეების სროლა) ასრულებს.

მუსლიმანი, რომელიც პაჯს შეასრულებს, თეთრი ჩაღმის ტარების (მწვა-
ნე ჩაღმები წინასწარმეტყველ მუჰამადის მემკვიდრეებს აქვთ) უფლებას, ხოლო
სახელთან საპატიო წინსართის – პაჯის დანამატს იღებს.

ყურანი. მორწმუნე მუსლიმანები ხელმძღვანელობენ ყურანით (არაბ. „აღ
კურან“ – „ხმაძალა საკითხაი“), რაც მათი წარმოდგენით მარალიულად
არსებული რელიგიური წიგნია, უნივერსალური ენციკლოპედიაა. იგი ასახავს
არაბების ცხოვრებას, მათ ტრადიციებს, მითოლოგიას და წმინდა ისტორიას.
ქვეყნის წესებს, კანონმდებლობის საფუძვლებს, ფილოსოფიასა და ესთეტიკას,
საზოგადოებრივი და საოჯახო შრომისადმი დამოკიდებულებას. თაობათა ურთი-
ერთობას, სხვადასხვა ხალხთან ურთიერთდამოკიდებულებასა და მრავალ სხვა
საკითხს. ამასთან, ყურანი აღმოსავლური ლიტერატურის შუა საუკუნეების
ჭეშმარიტად მნიშვნელოვანი ნაწარმოებია, კლასიკური არაბული ენის ნიმუშია,
არაბ-მეცნიერთა გამოკვლევების ფასდაუდებელი წყაროა.

ყურანი წინასწარმეტყველ მუჰამადის მიერ წარმოთქმული სიტყვების ჩანა-
წერია. მან მორწმუნეებს დაუბარა: „მე გიტოვებთ ორ რამეს – ყურანსა და ჩემს
პირად მაგალითს. ყველა მორწმუნე ძმა. მოეყარით ერთმანეთს კეთილად“.

ყურანი არაბული ენის მექას დიალექტზეა დაწერილი. ორთოდოქს მუსლი-
მანებს მხოლოდ არაბულად დაწერილი მიაწინათ წმინდა წიგნად.

ყურანის ჩანაწერების ოთხი ეგზემპლარია შემონახული. ორი მათგანი,
როგორც წმინდა რელიკია, მკვლევართათვის მიუწვდომელია. ერთი ინახება
მექაში, ქააბას ტაძარში, მეორე – მედინაში. მუჰამადის აყლდამის გვერდით,
დანარჩენი ორი – ტაშენტსა და კაიროში.

ყურანი დიდ ყურადღებას უთმობს მითითებებსა და შეზღუდვებს. სახელ-
დობრ, მოითხოვს მშობლების პატივისცემას, მრუშობას ცუდ საქციელად თვლის.
დაუშვებლად მიიჩნევს ქორწინებას დედაზე, საყუთარ ქალიშვილზე, დებზე,
მაშიდა-დეიდებზე, ბიძებზე, სიდედრებზე, ორ დედა და ა.შ.; კრძალავს ღვინის
ხმას, მკითხაობას, ასევე გარყეული ხარისხის ხორცის ჭამას. კერძოდ: ბუნებ-
რივი სიყვდილით მკედარი ცხოველის, ღორის ხორცის, დამხრჩეალის, მტაცე-

ბელი მხედის მოკლულისა და სხე. მოითხოვს წინადაცვეთას (7-10 წლის ასაკში).

როგორც ვხედავთ, ისლამს ორი ძირითადი მოთხოვნა აქვს: პირველი – რწმენა, მეორე – მოქმედება. მათი მეშვეობით ადამიანი ცხოვრებისადმი გარკვეულ დამოკიდებულებას, სხვა ადამიანებთან ურთიერთობის ჩვევებს გამოიმუშავებს.

ისლამს აქვს სამი ძირითადი რელიგიური მიმდინარეობა: სუნიზმი, შიიზმი და სუფიზმი, რომლებიც პოლიტიკური მოსაზრებებით შეიქმნა.

მუსლიმანური ქვეყნებიდან უმრავლესობა სუნიტურია. მნიშვნელოვნად ნაკლებია შიიტური სახელმწიფოების რაოდენობა. კიდევ უფრო მცირეა ისეთი ქვეყნები, სადაც მოსახლეობის უმრავლესობა როგორც სუნიტები, ისე შიიტები.

მე-9 საუკუნეში ირანულმა მეცნიერებმა, არაბულ ტრადიციებზე დაყრდნობით, მუჰამადის ცხოვრების ანალოგიებით, მოსამართლეთა საყუთარი ინტუიციითა და გადმოცემებით, შექმნეს ყურანის აუცილებელი დანართი – სუნა, რომელიც შემდეგში რჯულის წიგნად იქცა სუნიტებისთვის. იგი უარყოფს შუამავლობის შესაძლებლობას ალაჰსა და ადამიანებს შორის მუჰამადის სიკვდილის შემდეგ.

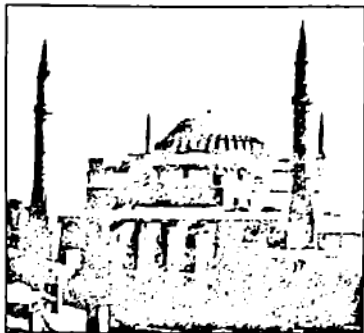
შიიტები თვლიან, რომ ადამიანის გონებას არ შესწევს უნარი ისლამური დოგმების საიდუმლოება გაიგოს, ამიტომაც ერთადერთი სწორი პოზიცია შეიძლება იყოს მხოლოდ თავისუფალ განსჯაზე დამყარებული აზრი. ისინი ყურანს ქარაგმულად განიხილავენ. განსაკუთრებით პატივს სცემენ მუჰამადის შვილიშვილ ალის და სასულიერო ხელისუფლების მემკვიდრედ მხოლოდ მას თვლიან.

შიიტი სამღვდულოება ქვეყნის საერო ხელისუფალის სულიერ წინამძღოლობას შეუძლებლად მიიჩნევს. მათ მიაჩნიათ, რომ სასულიერო ძალაუფლება საეროზე მაღლა დგას, ის წმინდაა და ხელშეუხებელი. იგი ხომ ალაჰისა და მისი მოციქულის ნების გამოვლენაა, საერო მმართველობა კი დროებითია. მათ სწამთ სულთა გადასახლება. თვლიან, რომ იმამებში (ღვთისმსახურთა ხელმძღვანელებში) მუჰამადის სულია ზორცმესხმული.

სუნიტებისაგან განსხვავებით, შიიტები მორწმუნეთა მიმართ უფრო მომთხოვნი და სხვა სარწმუნოების მიმდევრებისადმი შეურიგებელნი არიან. ისინი ღვთაებრივი მაღლით აღვსების იდეას თავდადებით იცავენ, რაც დღეს ცოცხალი იმამისა და აიათოლას (უმაღლესი სასულიერო პირის ტიტული) განსაკუთრებულ მღვდმარებას განაპირობებს.

ისლამის მესამე ძირითად მიმდინარეობას – სუფიზმს – ღმერთის წყდომის მისტიურ-ასკეტური გზა უდევს საფუძვლად.

ყურანისა და სუნას მითითებებისა და აკრძალვების გათვალისწინებით ჩამოყალიბდა მუსლიმანური რელიგიური სამართალი – შარიათი. იგი იმ წესების ერთობლიობაა, რომლითაც უნდა იხელმძღვანელოს მუსლიმანმა ყველა სიტუაციაში, რომ მიადწიოს ზნეობრივ სრულყოფას. საყოველთაო კეთილდღეობასა და სამოთხეში მოხვდეს. მასში საუბარია არა მარტო ჩვეულებათა დაცვაზე, არამედ ყოველი მუსლიმანის პირად ღირსებაზე, რწმენაზე, მრწამსზე, ქცევის წესებსა და მოტივებზე.



აია-სოფიას მეჩეთი.
სტამბოლი. თურქეთი.

შარიათი მუსლიმანური სამართალ-მტოდნეობის („ფიქჰა“) რელიგიურ-ეთიკური ღერძია, კონკრეტული ქცევის წესების თეორიული საფუძვლებია. მასში თავმოყრილია უამრავი რჩევა და აკრძალვა. იმის თაობაზე, თუ როგორ უნდა მოიქცეს ალაჰის მიმღეპარი სხვადასხვა გარემოებაში.

მუსლიმანთა სამლოცველო – მეჩეთი. პირველი მეჩეთი ააშენეს მედინას დასახლება კუბაში მუჰამადის გადასვლისთანავე, ხოლო მეორე – 623 წელს წინასწარმეტყველის სახლის გვერდით, თვით მედინაში.

მე-8 ს-ში დაიწყო მეჩეთის გვერდით მინარეთების (არაბ. „მინარა“ – შუქურა) აგება, საიდანაც ლოცვისთვის იწვევენ. მეჩეთის შეიძლება რამდენიმე მინარეთი ჰქონდეს. ტრადიციის მიხედვით არა უმეტესი. ვიდრე მუქაში (სულ 8). იგი შესაძლოა მეჩეთთან ერთად ერთიან ანსამბლს ქმნიდეს ან ცალკე იდგეს (ასეთ შემთხვევაში მას თავისი სახელი ჰქვია).

მეჩეთის შიგნით. შექას მხარეს არსებულ კედელზე ნიშს აკეთებენ, რომელსაც „მიჰრაბი“ ეწოდება. მლოცველის სახე „მიჰრაბისაკენ“ უნდა აიყოს მიმართული. რადგან მის წინ ღვომა ღმერთის წინაშე ღვომას ნიშნავს. „მიჰრაბის“ მარჯვნივ „მინბარი“ – მქადაგებლის კათედრა – ღვას.

თავიდანვე მეჩეთი იყო არა მარტო სამლოცველო, არამედ საზოგადოებრივი დანიშნულების შენობაც. მასში ინახავდნენ მნიშვნელოვან დოკუმენტებს. აცხადებდნენ ბრძანებებს, ატარებდნენ სასამართლოებს. ასწავლიდნენ რელიგიურ დისციპლინებს. ათეუდნენ ღამეებსა და სხვ. ისლამი მეჩეთის წმინდა ნაგებობად არ მიიჩნეეს, ამიტომ მისი სხვა მიზნით გამოყენება მკერუხელობად. შეურაცხყოფად არ ითვლება. ამასთან, იგი საჭიროდ არ თვლას ღმერთსა და ადამიანს შორის შუამავლის არსებობას. ამიტომ წყნებული გაგებთა საეკლესიო

ტიპის ორგანიზაცია არ გააჩნია. მუსლიმანთა მეთაურია იმამი, რაც არაბულად „წინამძღოლს“ ნიშნავს.

მჭეთში შემსვლელს რიტუალური სისუფთავე მოეთხოვება: მლოცველი უნდა იყოს ფაქიზად, სუფთად ჩაცმული, ფეხზე აუცილებლად გახდილი. ქალები ლოცულობენ მჭეთის ფარდით გამოყოფილ ნაწილში ან ისოლირებულ გალერეაში.

სამლოცველო მიწვევა – „აზანი“. ქრისტიანულ ეკლესიებში საეკლესიო მსახურებას ზარების რეკით აუწყებენ, ხოლო მუსლიმანებს საეკლესიო ლოცვის წინ მუეძინის (მოლა) სიმღერა იწყებს. ამ დროს იგი მინარეთის გალერეაშია, პირით მექასაკენ, ყურებზე ხელები აქვს აფარებული და აზანს კითხულობს. ამის გამგონე მორწმუნე ვალდებულია გაიწერდეს და გაიმეოროს იგი.

ისლამური ზელოვნება. ისლამური კულტურის განვითარებაზე უდიდესი გავლენა მოახდინა ყურანმა, რომელშიც გარესამყაროს მხატვრული ასახვის მთავარი წესებია მოცემული. ისლამი ცნობს ერთადერთ შემოქმედს – ალაჰს, ამიტომ მხატვრის, არქიტექტორის, ხალიჩის მქსოველის, მეთუნესა თუ სხვათა ამოცანაა უზენაესის ინსტრუმენტი გახდეს. მუსლიმანთა რწმენით ზელოვნება, ლიტერატურა და არქიტექტურა ღმერთის მიერ არის შთაგონებული, ხოლო ადამიანს, ღმერთის ნებით, მხოლოდ მისი დამატება-შეესება შეუძლია.

საჭმლის მიღების რიტუალი. ისლამური სამართალი – შარიათი – დეტალურად აღწერს იმ პროდუქტებს, რომელთა მიერთმევა კატეგორიულად აკრძალულია. ასევე რეკომენდებულ, არარეკომენდებულ და იმ პროდუქტებს, რომელთა ჭამა განხილვას ექვემდებარება. მაგ., აკრძალულია შეეარდენის ან ოფოფის ხორცის ჭამა, ხოლო წეროსი – შეიძლება. დასაშვებია ქერცლიანი თევზის ჭამა, უქერცლოსი კი სიტუაციის მიხედვით გადასაწყვეტია და სხვ. ყველაზე კარგ პროდუქტად თაფლი და რძე მიიჩნევა. ღორის ხორცი შეიძლება მხოლოდ უკიდურეს შემთხვევაში მიირთვან და სხვ.

მუსლიმანებისათვის დიდ ცოდვად ითვლება სპირტიანი სასმელებისა და იმ ნაწარმთა მიღება, რომელთა დასამზადებლად ღვინოა გამოყენებული.

ჭამის დროს მიუღებელია ხმამაღალი, ემოციური და არასასიამოვნო თემებზე საუბარი. თეფშზე საკვების დატოვება არ შეიძლება.

საჭმელს ჭამენ მარჯვენა ხელით, ჩანგლით, კოჭით ან თითებით. მაგრამ არა ორი თითით. მიუღებელია ცხელი კერძის სულის შებერვა, ასევე ცხელი და ცივი საკვების ერთდროულად მიერთმევა. საჭმელს ხშირად აყოლებენ წყალს. არ შეიძლება ჭიჭის გარეშე წყლის დალევა.

როგორც წესი, ტრაპეზი პურით (ძირითადად, ლავაში) იწყება. დაუშვებელია მისი დანით დაჭრა. იგი ხელით უნდა დაიტეხოს. პური წმინდა პროდუქტად ითვლება და სათანადო მოპყრობას მოითხოვს.

ქორწინება და ოჯახური ცხოვრება. შირათი ქორწინებას ღმერთის წინაშე ვალდებულებად განიხილავს, ხოლო მრავალრიცხოვან შთამომავლობას - როგორც ღმერთის წყალობას. ისლამის რელიგიით ქორწინებაში მყოფს ღმერთის თვალში დაუქორწინებელთან შედარებით უპირატესობა აქვს. ხოლო მკედართა შორის ის უფრო ცუდია, ვინც უცოლოდ მოყვდა.

ისლამში მრავალცოლიანობა დასაშვებია, თუმცა საეკლესიო არ არის. ცოლების შესაძლებელი რაოდენობა ოთხითაა განსაზღვრული. ყველა მათგანს ერთნაირი უფლებები აქვს და ერთნაირ პირობებში ცხოვრობენ.

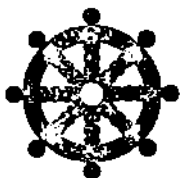
შეუღლებისათვის მამაკაცი საეკლესიო გადასახადს იხდის. ამასთან, ქორწინებამდე პატარძლის მშობლებს ამ თანხის ნახევარს აძლევს. მეორე ნახევარს კი იმ შემთხვევაში გადაიხდის, თუ გაყრას გადაწყვეტს.

ყურანისა და სუნას მიხედვით, საოჯახო ყოფა უცხოთა ყურადღებისაგან დაცული უნდა იყოს. ქალთა ხელოვნური გამოყოფის წესი მათი განდევნილების, კარნაქტილობის საფუძველია. საზოგადოებრივ ადგილებში ქალები წადრს ატარებენ, ხოლო სახლში, მამაკაცებისაგან იზოლირებულად, ცალკე ცხოვრობენ.

ისლამის რელიგია დაარსებიდან მალე მთელ არაბეთში გავრცელდა. მის გარეთაც შეიძინა მომხრეები და ბოლოს, ძლიერ, აგრესიულ რელიგიად იქცა. საქმე ისაა, რომ ისლამის ერთ-ერთი უმთავრესი დოგმა და რელიგიური მოვალეობა „ჯიჰადი“ - „საღვთო ომი“ არამუსლიმანების წინააღმდეგ - მათ „ჭეშმარიტ“ რწმენაზე სხვათა მოქცევის გულისხმობს. მათთვის მსოფლიო ორ ნაწილად იყოფა: „დარ-ალ-ისლამად“ ანუ „ისლამის მიწად“ და „დარ-ალ-ჰარამად“ ანუ „საომარ მიწად“.

ბუდისტები ბუდიზმი ანუ ბუდას (სანკრ. Buddha - გაღვიძებული, გაათვლებული) მოძღვრება ერთ-ერთი უძველესი და გავლენიანია. იგი შეიქმნა ინდოეთში ძვ. წ. I ათასწლეულის შუა ხანებში. დიდად გავრცელდა შორეულ აღმოსავლეთში, სამხრეთ-აღმოსავლეთ და შუა აზიაში. მის დამფუძნებლად ითვლება სიდჰარტა გაუთამა ანუ ბუდა.

ბუდიზმის მოძღვრებით, სიცოცხლე ყველა თავისი სახით არის ბოროტება, რასაც მხოლოდ ტანჯვა მოაქვს. ტანჯვის მიზეზია ადამიანის ყველა გრძნობა, სურვილი. ვნება, მისი გარდასახვა მარადიულ წრებრუნებაში. სულთა ამ გარდასახვა-გადაქცევის სანკრისტულად (ძველი ინდური სამწერლობო ენა) ეწოდება „სანსარა“ (ხეტიალი). სიმშენელთა გადალახვით, ბოროტებისაგან წინააღმდეგობის ბუდიზმის სიმბოლო გაუწეულობით, გარდაქმნით, ადამიანი ქმნის ისეთ კარმას (სახლადური), რაც, ბუდიზმის თანახმად, იწვევს არყოფნას - „ნირვანას“,





ბუდა

აბსოლუტურ სიმშვიდეს, გაქრობას, ხსნას, რეასაფეხურიან გზაზე დადგომას, რაც ძირითადად გულისხმობს უარის თქმას ენებებზე, ქონებებზე, ცოდვილობაზე, საკუთარ თავში ჩაკეტვას. ეს საერო პირს შეუძლია, თუ ბერებს უხეად დაასაჩუქრებს და შეასრულებს 5 მცნებას: ნუ იქმნ ავს, ნუ იცრუებს, ნუ იქურდებს, ნუ ამრუშებს და ნუ დაღუპს.

როგორც ვხედავთ, ბუდიზმში განსაკუთრებული მნიშვნელობა ენიჭება ადამიანის ისეთ ქცევას, რომელიც მას შესაძლებლობას აძლევს გადალახოს თავისი დაუკმაყოფილებლობა და შე-

იცნოს ბედნიერება, გასხივოსნება, შინაგანი თავისუფლება.

ბუდიზმის ძირითადი მოთხოვნებია:

თანამიმდევრულობა. იგი ადამიანის დატვირთვის თანდათანობით გადოლებას ითვალისწინებს;

უწყვეტობა, რომელიც წინსვლის გარანტიად ითვლება და სისტემატურობას გულისხმობს;

ზომიერება, რომელიც წარმატებისათვის აუცილებელია ყველაფერში - კებაში, შრომაში...

თვითკონტროლი და გამძლეობა. ყოველ სიტუაციაში საჭიროა სიმშვიდისა და თვითდაუფლების შენარჩუნება. დაუშვებელია უმართავი ემოციების - აგრესიულობის, ეგოცენტრიზმისა და სხვათა გამოვლენა. ექსტრემალურ სიტუაციაში რეკომენდებულია გაბედულება, შეუპოვრობა, საკუთარი რწმენის შთაგონება;

თავაზიანობა, ზრდილობიანობა. მიიჩნევა, რომ აუცილებელია მორწმუნე იყოს საღი გონების, დისციპლინებული, ქცევის წესების მკაცრად დამცველი, რანგითა და ასაკით უფროსთა მიმართ ღრმა პატივისცემისა და მოწიწების გამოხატულები და მათი მოთხოვნების დაუყოვნებლად შემსრულებელი.

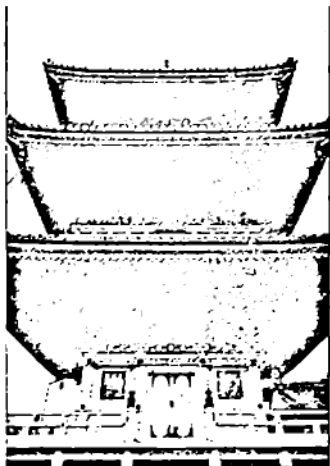
თანამედროვე ბუდიზმს სამი ძირითადი მიმართულება აქვს. ესენია:

ინდო-ბუდიზმი (სამხრეთული და სამხრეთ-აღმოსავლური ბუდიზმი);

დაო-ბუდიზმი (შორეული აღმოსავლეთის ბუდიზმი);

ტანტრიული (ცენტრალური აზიის ბუდიზმი).

პირველი მიმართულება რელიგიური ადგილებისა და სიმბოლოების, ასევე ბუდას ლეგენდარულ ცხოვრებასა და თაყვანისცემას ეფუძნება; მეორე – ბრძენთა იდეალებზეა დამყარებული, რომელთაც ხალხის გადარჩენა ძალუძთ; მესამე – სულიერ მოძღვართა (ცოცხალი ღმერთები ანუ ლამები) ხელმძღვანელობით იოგების გზაზე მიყვით მრევლი. ბუდისტების საკულტო და მემორიალურ ნაგებობას „პაგოდა“ ჰქვია.



პაგოდა – ბუდისტების სალოცავი.

სხვადასხვა ქვეყანაში ბუდიზმის დღესასწაულები და ცერემონიები განსხვავებული თავისებურებებით ტარდება. თუმცა, მათ შორის საერთოც ბევრია. კერძოდ, დღესასწაული თითქმის ყოველ თვეში იმართება. ამასთან, ისინი ჩვეულებათა და ცერემონიათა ერთიანი კომპლექსია. მარტის ბოლოსა და აპრილის პირველ ნახევარში, მთვარის კალენდრის მიხედვით, ახალი წელი აღინიშნება. ამ დროს ბუდისტურ ქვეყნებში აწყობენ გამოფენებს, ბაზრობებს, სილამაზის კონკურსებს, ბუდას ქანდაკებებს წყალს აპყურებენ და სხვ.

აპრილ-მაისში ყველა ბუდისტურ მონასტერში ბუდას სამების (დაბადება, გაბრწყინება და ნირვანის მიღწევა) წლისთავს დღესასწაულობენ. აწყობენ საზეიმო სელებს, ბერები მთელ ღამეს ლოცვებს კითხულობენ, მორწმუნეებს ბუდას ცხოვრების ისტორიას უყვებიან და სხვ.

წვიმის სეზონის დასაწყისში (ივნის-ივლისი) ერთობლივად მიდიან მონასტერში, იქ ათენებენ ღამეებს. სეზონის დამთავრებას აღნიშნავენ ბუდას მიწაზე დაშვების ცერემონიალით. ამ დროს საესე მთვარეა, მოედნები, ქუჩები და მონასტრები ანთებული სანთლებითა და ელექტრონათურებითაა განათებული. ზოგჯერ, ფანტარების თანხლებით, ბუდას ქანდაკებას ქუჩაში დაატარებენ და ამით მიწაზე მის დაშვებას სიმბოლურად აღნიშნავენ, მონასტრებში კი ყვითელ დროშებს გამოფენენ.

ნოემბერ-დეკემბერში ბერები მსურველებს ბუდას ცხოვრების ცალკეულ ეპიზოდებს უკითხავენ. ამ პერიოდში მრავალი მორწმუნე საცხოვრებლად მონასტერში გადადის – იქ ჭამს და ძინავს. ტექსტების კითხვა მხოლოდ ლოცვისა და კვების დროს წყდება. მონასტრების ტერიტორიაზე საზეიმო ატმოსფერო სუფევს. აქვე ყიდნიან ტკბილეულს, ხილს, სათამაშოებს და სხვ.

იანვარ-თებერვალში ბუდას წირვანაში გადასვლას აღნიშნავენ. თებერვალშია ყველა წმინდანის დღე. ამ დროს ხდება საკულტო ნაგებობებისათვის ფუნდამენტის ჩაყრა.

აღნიშნულ დღესასწაულთა შორის უმთავრესია ბუდას დღე – ყველა ბუდისტისათვის ყველაზე წმინდა და მნიშვნელოვანი. იგი მაისში აღინიშნება. ამ დროს მასობრივად რგავენ ხეებს, ყვავილებს, ატარებენ სამხიარულო წარმოდგენებს და ა.შ.

წვიმის სეზონს ბუდისტები მარხვად მიიჩნევენ. ამ დროს ქორწინების ცერემონიები არ იმართება. დიდი დღესასწაულის შემდეგ აღინიშნება ცეცხლის დღესასწაული, რომელიც სამი დღე გრძელდება. ცეცხლი ბუდას მიწაზე დაბრუნებას განასახიერებს. მორწმუნეები ანთებული სანთლებით, ფანფარებითა და წმინდა წყლით მიდიან და პაგოდებში ლოცულობენ. ამ თვეს კიდევ „კადოს“ (ღვთიური) თვესაც უწოდებენ.

კონფუციანელები უდიდესმა ჩინელმა მოაზროვნემ კონფუციმ (ჩინურად კუნ-ფუ-ძი – „ბრძენი კენი“) შექმნა უძლიერესი ეთიკურ-ფილოსოფიური მოძღვრება – კონფუციანელობა, რომელიც დღესაც აზიის ხალხთა, განსაკუთრებით, ჩინელთა იდეოლოგიის ერთ-ერთი საფუძველია.

კონფუციმ, როგორც თავისი დროის (ძვ.წ. მე-6–5 სს.) დიდად განათლებულმა ადამიანმა, სახელმწიფო მოხელემ და მასწავლებელმა, განსაზღვრა „ბრძენი ხელმძღვანელისა“ და ქვეშევრდომების ქცევის წესები. მას 3000-მდე მოწაფე ჰყოლია, აქედან 72 საგანგებოდ გამოირჩეული, რომლებმაც მასწავლებლის სიკეთილის შემდეგ მისი საუბრები შეკრიბეს და გაავრცელეს სათაურით „ლუნ იუი“ („საუბრები და მსჯელობანი“).

კონფუციის მოძღვრება ძალზე მრავალფეროვანია. იგი მოიცავს ადამიანთა სულიერი და სოციალური ნორმების ერთობლიობას, რომელიც თითქმის 25 საუკუნეა თაობიდან თაობას გადაეცემა. მისი შეხედულებები უმეტესად ეხება ინდივიდთა აზროვნებას, მათ აღზრდას, ქცევას ოჯახში, სამუშაოზე, საზოგადოებაში.

კონფუციანელობის საფუძველი წინაპართა და ტრადიციათა კულტია. პუ-მანურობასა და წმინდა მოვალეობაზე დამყარებული რიტუალია ანუ ცხოვრების უნივერსალური ნორმები და წესებია, რომელსაც ნებისმიერ სიტუაციაში უნდა მისდიოს ადამიანმა.

კონფუციმ დაამკვიდრა ხალხთა ურთიერთობის სრულიად ახალი კულტურა. მან ასწავლა ადამიანებს არა მარტო უძველესი ტრადიციებით ტკობა, არამედ ამ პროცესს ახლებური, აღმოსავლური სული შთაბერა. მას უპირვე-

ლეს ამოცანად მიაჩნდა ადამიანის სულიერი მდგომარეობის განმტკიცება, მისი აღზრდა, ქცევის ნორმების სრულყოფა.

კონფუციის მოძღვრებით მეტად მნიშვნელოვანია თუ ვინ არის ქვეყნის მმართველი. ამიტომ ამ პოსტზე ღირსეულად მხოლოდ კეთილშობილ პიროვნებას თვლიდა. მისი ერთ-ერთი მოწაფის შეკითხვაზე, თუ რას ნიშნავს ხალხის მართვა, იგი ასე პასუხობს: მართო, ეს ნიშნავს – იმოქმედო სწორად. და თუ ამას შეძლებ, ვინ გაბედავს არასწორად მოიქცეს?

კონფუციმ შექმნა ადამიანთა ურთიერთობის ისეთი თეორია, რომლის საფუძველია პასუხისმგებლობის გაძლიერება და ფუნქციების გამიჯვნა. ყოველმა ადამიანმა საზოგადოებაში თავისი ადგილი უნდა იცოდეს და სუბორდინაციას იცავდეს. მისი აზრით, სახელმწიფო სრულად იმორებს ოჯახს: ქვეყნის მმართველი „ხალხის მამა“, ქვეშევრდომები – „შვილები“. იგი მათ ზრდის და მზრუნველობს, შვილებიც, თავის მხრივ, ერთგულებით პასუხობენ.

კონფუცი თვლიდა, რომ ბუნებაში ობიექტურად არსებობს ცხოვრების უნივერსალური ნორმები – „ლი“ („რიტუალი“, „ცერემონიალი“, „ქცევის წესები“), რომლის დაცვა როგორც ინდივიდს, ისე სახელმწიფოს მხოლოდ წარმატებას მიუტანს, ხოლო იგნორირება – სიკვდილს დააჩქარებს.

კონფუციის „ლი“ საუკუნეების განმავლობაში დაყურსულ-დაწმენდილი, ათასგზის გამოცდილი და შემოწმებული ქცევის მოდელია, რიტუალია, რომლის თანამიმდევრული შესრულებაც ადამიანებს ჭარბი გრძნობების, ემოციების, ვნებებისა და აფექტების გამოვლენისაგან იცავს და, საბოლოო ჯამში ქცევის კულტურას უზრუნველყოფს.

„ლუნ იუიში“ ნათქვამია: „მოკრძალებას, თუ მას თან არ ახლავს რიტუალი, უაზრო ფაციფუცთან მიეყვარო; სიფრთხილეს, თუ მას თან არ ახლავს რიტუალი, შიშთან მიეყვარო; მამაცობას, თუ მას თან არ ახლავს რიტუალი, შფოთსა და არეულობასთან მიეყვარო; პირდაპირობას, თუ მას თან არ ახლავს რიტუალი, უკმეზობასთან მიეყვარო“.

სწორედ ამ პირველადი გრძნობების გამაყეთილშობილებელი თვისებების გამო, კონფუცი „ლის“ წესების განუზრეულ შესრულებას უდიდეს მნიშვნელობას ანიჭებდა და მათდამი უაღრესად კეთილსინდისიერი დამოყიდებულების მაგალითს თვითონ იძლეოდა.



კონფუცი

„ლი“ დაახლოებით 10 ათასი წესისა და მოთხოვნისგან შედგებოდა. არ არსებობდა საზოგადოებრივი ურთიერთობის ისეთი სფერო, რომელიც სრულიად თავისუფალი ყოფილიყო ეტიკეტისა და რიტუალისაგან. „ლი“ განსაზღვრავდა მკაცრ ნორმებს მუსიკაში, ლიტერატურასა და ფერწერაში, ასევე ადამიანის ჩაცმულობას, ეარცხნილობას, სიარულს, თავდაჭერას, მიმიკას, მისაღმებას, ხმის მოდულაციასა და მრავალ სხვა წერილმანს. ყველა ეს წესი და ნორმა ყოველ ჩინელს კარგად უნდა სცოდნოდა. ნიშანდობლივია, რომ ძველად ჩინეთში სახელმწიფო თანამდებობის დასაკავებლად კონფუციის მოძღვრებაში სახელმწიფო გამოცდების ჩაბარების სისტემა მოქმედებდა, რადგან ჩინეთის კონსტიტუცია იმპერატორს კონფუციანელობაში განსწავლული ჩინოვნიკებით ქვეყნის მართვას ავალებდებოდა.

კონფუციის რიტუალის ცნება მეტად რთულია და მრავალმხრივი. ამიტომ იგი თვლიდა, რომ ძნელია მისილი მას. მაგრამ არსებობს ქცევის განსაზღვრული ნორმები, რომელიც ყოველმა ადამიანმა უნდა დაიცვას. ესაა კაცთმოყვარეობა. ვალდებულება. ერთგულება, გულწრფელობა, შვილობრივი მზრუნველობა, უმცროსებისადმი ზრუნვა, პატიოსნება. აი, ამ ღირსებებს ეფუძნება კონფუციის ეთიკური მოძღვრება, რომელიც შემდგომში მძლავრი სოციალური და პოლიტიკური დოქტრინა გახდა.

ოჯახში ქცევის ნორმები კონფუციმ სახელმწიფოს დონეზე განაზოგადა და განაცხადა: „მთელი ცისქვეშეთი – ერთი ოჯახია“. როგორც ოჯახში, ისე სახელმწიფოშიც უნდა მეფობდეს მმართველის წინაშე ვალდებულება და მოწიწება, რომელიც, თავის მხრივ, მათ მიმართ მოვალეა გამოიჩინოს მამობრივი



კონფუციანელთა სამლოცველო

მზრუნველობა, სამართლიანობა, კმაყოფილება და გულმონყალება. კეთილსასურველი ურთიერთობის მისაღწევად კონფუცი მთავარ ღერძად კაცთმოყვარეობას თვლიდა და ქვეყნის პარმონიული განვითარების საფუძვლად ყველა დონეზე ვალდებულებების პირნათლად შესრულებას მოითხოვდა. ამიტომ მიიჩნევდა, რომ „მმართველი უნდა იყოს მმართველი, მამა – მამა, შვილი – შვილი“. ეს იმას ნიშნავს, რომ მეფეს, სახელმწიფო მოხელეს, მამას, ვაჟიმ-

ვილს და ა.შ. ეს სახელი კი არ უნდა ერქვას მხოლოდ, არამედ მათ უნდა გააჩნდეთ ამ სახელის შესაბამისი ყველა თვისება და ყოველდღიურ საქმიანობაში იხელმძღვანელონ იმ ზნეობრივი პრინციპებითა და ქვეყნის სწორებით, რომლებიც ყოველი მათგანის საზოგადოებრივი მდგომარეობიდან გამომდინარეობს.

კონფუცი ადმოსავლეთის ხალხთა ცოცხალი სიმსილოა, რომელმაც მათ განსაკუთრებული სულიერი საზრდო დაუტოვა.

კონფუციანელობის პრინციპებით დღესაც ცხოვრობენ არა მარტო ჩინეთში, არამედ იაპონიაში, კორეაში, ვიეტნამში, სინგაპურში, ამასთან, მისი მოძღვრების პრინციპები ისე ორგანულად შეერწყა ამ ქვეყნების ეროვნულ კულტურას, რომ ადამიანები ხშირად ვერც კი ამჩნევენ როგორ ლაპარაკობენ კონფუციის სიტყვებით.

დღეს ხშირად ისმის კითხვა: არის თუ არა კონფუციანელობა რელიგია? ამ მოძღვრებაში არსად არ არის ნახსენები ღმერთი. კონფუციანელობა გამოსახავს რელიგიური შემეცნების ახალ, ადმოსავლურ ტიპს. სწორედ ამიტომაც, რომ ერთ ტაძარში ერთდროულად თავიანთ სცემენ როგორც კონფუციის, ისე ბუდას, მუჰამედსა და ქრისტესაც. თუმცა, კონფუციანელობა შეიცავს რელიგიურ მსოფლმხედველობას: გარდაცვლილთა სულებს, წინაპართა კულტს, ამასთან, მასში არ არის წმინდანებისა და წმინდანობის ცნებაც.

ამგვარად, კონფუციანელობა სრულიად განსხვავებული მსოფლმხედველობაა. რომელიც დღესაც აქტიურად გამოიყენება ადმოსავლეთის ხალხთა პირად და საზოგადოებრივ ცხოვრებაში.

იუდაისტები

იუდაიზმი ებრაელი ხალხის რელიგიაა, რომლის მთავარი პრინციპებია ერთიანი ღმერთის იაპევს რწმენა, მესიის (ციური მხსნელი) მოლოდინი, ძველი აღთქმისა

და თაღმუდის აღიარება წმინდა წიგნებად.

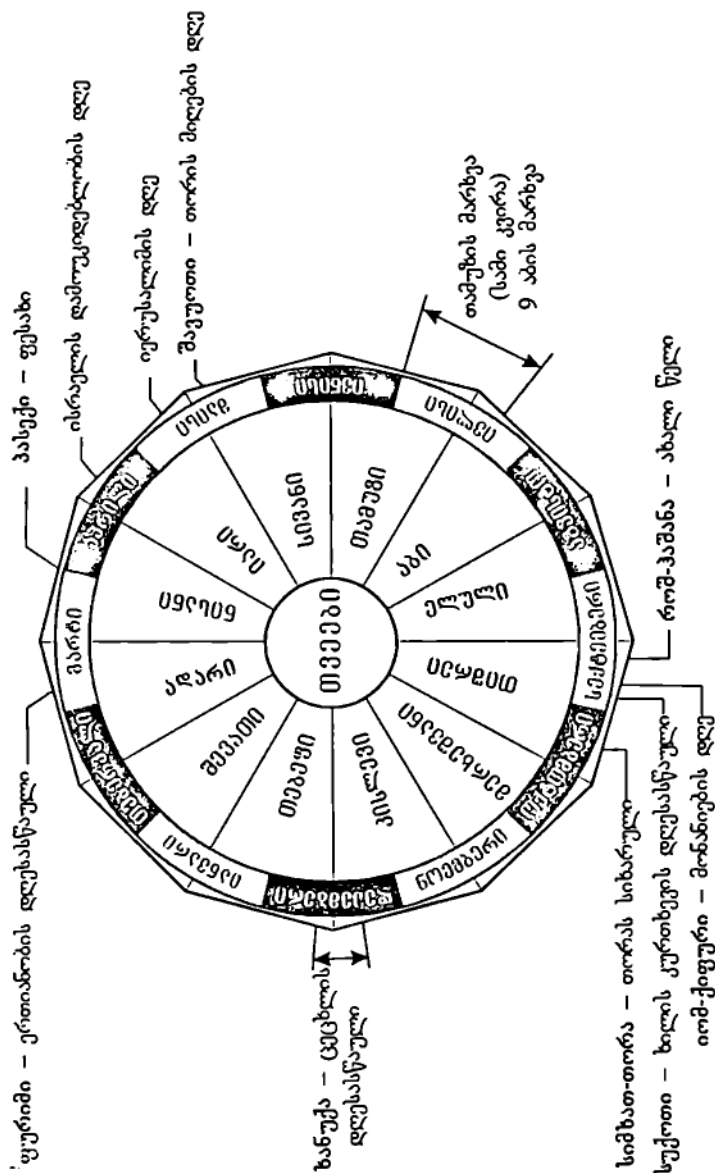
იუდაიზმი ერთ-ერთი უძველესი რელიგიაა. იგი წარმოიშვა ძვ. წ. I ათასწლეულში რომის პროვინცია პალესტინაში და უმთავრესად ებრაელთა შორის გავრცელდა. ტერმინი „იუდაიზმი“ ბერძნულია და თავდაპირველად აღნიშნავდა ებრაელთა რელიგიურ წეს-ჩვეულებებსა და პრაქტიკას. მორწმუნეთა უმრავლესობა ცხოვრობს ისრაელსა (5 მლნ) და აშშ-ში, თუმცა, ებრაელები მთელ მსოფლიოში არიან გაფანტული.



იუდაიზმის ძირითადი რელიგიური დოგმებია: მენორა - იუდაიზმის მონოთეიზმი - იაპევს აღიარება ერთადერთ ღმერთად; რწმენა იაპევსა და ებრაელთა შორის დადებული

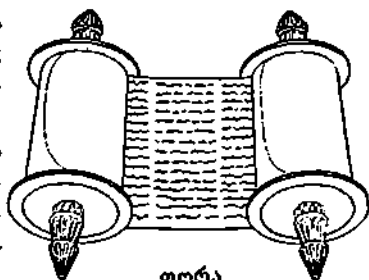
სიმბოლო

ნახ. 6.1. ებრაული კალენდარი



ლი ალთქმისა (შეთანხმებისა); „ისრაელის ჭეთა“ მიჩნევა ღმერთის რჩეულ ერად; ღვთის გამოცხადება სინას მთაზე; მესიანობი და სხვ.

იუდაიზმმა დიდი გავლენა მოახდინა ქრისტიანობასა და ისლამზე. ადრინდელმა ქრისტიანობამ იუდაიზმისაგან გადმოიღო სარწმუნოების ძირითადი დოგმატი – რწმენა მესიისა – ცხებულისა, რომელიც მოელონებულა კაცობრიობის მხსნელად და სხვ.



თორა

მე-19 საუკუნეში იუდაიზმის რეფორმა გატარდა, რაც მის მოდერნიზაციაში გამოიხატა – შეამსუბუქეს ღვთისმსახურების ზოგიერთი, მხოლოდ გარეგნული, ტრადიციული რიტუალი. იუდაიზმის ძირითადი პრინციპები კი არსებითად ხელუხლებელი დატოვეს. იუდაიზმი არ ცნობს ტაძრებს; არ გააჩნია სასულიერო იერარქია, სინაგოგები არსებობს მორწმუნეთა ზარგზე. ის ისრაელის სახელმწიფო რელიგიაა.

იუდაიზმი წერილობითი სახით თორასა და თალმუდში გაცხადდა.

თორა არის ძველი ალთქმის პირველი 5 წიგნი, ხუთწიგნული (დაბადება, გამოსვლა, ლევიანნი, რიცხენი, მჟორე რჯული), რომლის ავტორობა მოსეს მიეწერება. იგი შემდგომში გახდა სარწმუნოების დასაბამი ჯერ იუდეველთათვის, შემდეგ კი – ქრისტიანთა და მუსლიმანთათვის.

თორა იყო თამამი ნახტომი მოძავალში. მან გიგანტური მასშტაბებით გაუსწრო ყოველივეს, რაც კი მანამდე არსებობდა. მისი კონცეფცია – „კანონის წინაშე ყველა თანასწორია“, რომელიც წერილობით დაფიქსირდა, უდიდესი პროგრესული ნაბიჯი იყო კაცობრიობის ისტორიაში, რადგან არც შემკრთა კანონი, ძვ. წ. 2500 წლით რომ არის დათარიღებული და არც ხაზურაბის კანონი, ბაბილონელებმა რომ გადაამუშავეს 500 წლის შემდეგ. არ შეიცავს იმ დემოკრატიულ სულს, რომელიც მოსეს კანონებშია ჩადებული. მოსესეული თორა ჭეშმარიტად იურიდიული წერილობითი კანონების კრებულია, რომელიც დიდად აღმატება წინარე შექმნილ კანონებს ყოვლისმომცველი პუმიანზმით, გულმხურვალე სამართლიანობითა და დემოკრატიულობისაქნ სწრაფით. თორამ ჩამოაყალიბა ისრაელთა ეროვნული ხასიათი და მათი აზროვნება ახალი ბიპართულებით წარმართა, წარმოშვა ახალი კატეგორიები: სახელმწიფო, უფლება და რელიგიური ფილოსოფია, ე.ი. ადამიანთა თანაარსებობის, ადამიანსა და სახელმწიფოს, ადამიანსა და ღმერთს შორის მარეგულირებელი კანონები.

ცხრ. 6.2. ებრაელთა ძირითადი რელიგიური დღესასწაულები

დღესასწაული	შინაარსი და აკრძალვები
როშ-აშანა	საერო დღესასწაული. ახალი წელი.
იომ-ქიფური	მკაცრი რელიგიური დღესასწაული, აკრძალვის, მონანიების დღე. მარხვისა და ლოცვის დღე ცოდვათა მისატევებლად. აღინიშნება ახალი წლის მე-10 დღეს. ამ დღეს მორწმუნემ არ უნდა ჩაიცვას ტყავის ფეხსაცმელი, არ გამოიყენოს კოსმეტიკა, არ დაიბანოს და ყოველგვარი სამუშაოს შესრულებას მოერიდოს.
სუქოთი	ხილის კურთხევის დღესასწაული. იგი 7 დღე გრძელდება. მორწმუნეები დროებით საცხოვრებელში, ღამაზად მორთულ კარებში არიან.
სიმხათ-თორა	თორას სიხარული.
ხანუკა	კურთხევა, 8 დღიანი რელიგიური დღესასწაული, რომელიც ბერძენ-სირიელებთან გამარჯვებას (ძვ. წ. II ს.) და დამოუკიდებლობის აღდგენას ეძღვნება. იგი დარჩა სამარადეაშო დღესასწაულად, როგორც სიმბოლო, გამარჯვება სუსტიის ძლიერზე, მცირერიცხოვნათა - მრავალრიცხოვნებზე, სიწმინდისა - ბიწიერზე. ამ დღეებში მხოლოდ სანთლები ინთება. ისრაელში ხანუკა ძალიან პოპულარულია.
ფურიმი	ებრაელთა სასიხარულო და ერთიანობის დღესასწაული. აღინიშნება მტრისგან, ბოროტი ამანისაგან გადარჩენის ნიშნად. ამ დღეს ყველა ებრაელი გულუხვად ნადიმობს, მხიარულობს. ეხმარება ღარიბებს, ობლებს, ქვრივებს. აწყობენ კარნავალს, ლოცულობენ, კითხულობენ თორას.
ფესახი, პასეტი	უდიდესი ებრაული დღესასწაული. იგი ისტორიულად ეგვიპტიდან ებრაელთა გამოსვლას ეძღვნება.
ისრაელის დღე	ისრაელის დამოუკიდებლობის დღე.
შავუოთი	თორის ძილების დღე, აღინიშნება პასეტის 50-ე დღეს. ეძღვნება მიწათმოქმედებას.
9 აბის მარხვა	გლოვის დღე ებრაულ ტრადიციაში. ამ დღეს, 9 აბს, ბაბილონის მეფე ნაბუქოდნოსორმა დაანგრია იერუსალიმი და სოლომონის ბრწყინვალე ტაძარი (ძვ.წ. 586 წ.), ხოლო ახ.წ. 70წ. 9 აბს რომაელმა მხედართმთავარმა ტიტუსმა დააქცია ებრაელთა წმინდა ტაძარი.

თორა 1700 ენასა და დიალექტზეა თარგმნილი და ყველა ებრაელის საკითხავი წმინდა წიგნია. იგი ებრაელებს ებოძათ ძვ. წ. 1313 წელს, ეგვიპტიდან გაქისვლის 49-ე დღეს.

თორა კიდევ იმითაც არის გამორჩეული და განსაკუთრებული უძველესი ისტორიული ძეგლი, რომ იგი შემორჩენილია პირველყოფილი სახით, როგორც ცოცხალი მატრიანე ცოცხალი ხალხისა, რომლის შთამომავალნი, საუკუნეების განმავლობაში და დღესაც, ეცნობიან და შეგნებით სწავლობენ მას. მათი მუყაითი შრომითა და ერთგულების წყალობით გახდა ბიბლია მსოფლიო კულტურული კაცობრიობის საერთო საკუთრება. უძვირფასეს განსუფლობათა შორის ერთ-ერთი ყველაზე უნიკალური ძეგლი.

თორა შეიცავს პასუხს ყველა თანამედროვე კითხვაზე. მეტიც, მასში არის პასუხი ნებისმიერ კითხვაზე, რომელიც შეიძლება წამოჭრას ცხოვრებამ მომავალში, ოღონდ, ამისათვის საჭიროა მისი გულმოდგინედ შესწავლა, ღრმად წედომა, რის გამოც ადამიანი ღვთაებრივი ხიბრძნის თანახმად და სწავლული გახდება.

თაღმუდგი ებრაელთა მრავალტომიანი წიგნია, სასულიერო-დოგმატური, ფილოსოფიური, უფლებრივი, საკულტო და იდეოლოგიურ-ყოფითი ტრაქტატების კრებულია, რომელიც მრავალი საუკუნის (ძე.წ. მე-4 – ახ.წ. მე-5 სს.) განმავლობაში იქმნებოდა. იგი დღემდე ითვლება იუდაიზმის კანონმდებლად, ნორმად. მასში მოცემულია მრავალი მითი, ზღაპარი, ლექსი, სამედიცინო ცნობა, იგავი, აკრძალვა, ბრძანება და ა.შ.

თაღმუდის ძირითადი ბაზისია ღვთის სიტყვა, ბიბლია, რომელიც მოუწოდებს ადამიანებს იყვნენ კეთილნი, თავი აარიდონ ბოროტებას, ცდუნებას და საკუთარ თავში განაეითაონ სიყვარული სხვა ხალხებისა და ღვთის მიერ წარმოშობილ ყველა ქმნილებათა მიმართ. თაღმუდში შეტანილია მრავალი მეცნიერული მასალაც.

თაღმუდში არის ისეთი თავები, რომლებიც განაცეიფრებს ადამიანს რელიგიური აზრის აღმაფრენითა და იურიდიული ნორმების გაბედული კონსტრუქციებით, რაც გონების მოწიფულობასა და სიმასხილეს მოწმობს.

იუდაიზმის მიმდევართა რელიგიურ ცხოვრებაში მნიშვნელოვან როლს ასრულებს დღესასწაულები: შაბათი (სრული დასვენების დღე. ამ დღესასწაულის დაწესება დაკავშირებულია ღმერთის მიერ სამყაროს შექმნის მითთან და ებრაული ტრადიციით, ღმერთისა და ადამიანის კავშირის გამოხატულებას წარმოადგენს), პასეჟი, ფურიმი, შაეუთი, სუქოთი, „მონანიების დღე“ – იომ-ქიფური და სხვ. (ცხრ. 6.2).

ებრაელთა ცხოვრების ყოველდღიური წესი მოცემულია მე-16 საუკუნის ებრაელი მოღვაწის იოსიფ ბენ-ეფრაიმ კაროს უზარმაზარ ნაშრომში, რომელსაც „შულხან ეარუხი“ აქვია. მასში განხილულია ებრაელთა საყოველთაო ცხოვრების წესი. მაგ., დილით ადგომისთანავე მან უნდა აღაუღინოს ხოტბა და

მადლობა ღვთისადმი, რომ გაღვიძებულს სული დაუბრუნდა და წარმოთქვას: „მოდე ანი ლეფანება, მეღებ ხაი ეეკაიამ, შეეზაართა ბი ნიშმათი ბეზეშლა; რაბა ეშუნთება“ (მადლობას გწირავ შენ, ცოცხალი და მარადიულო ჰეფე, რამეთუ შენი მოწყალებით სული დამიბრუნე. უსაზღვროა ჩემი რწმენა შენდამი). გარდა ამისა, ამ კრებულში განსაზღვრულია სხეულის სისუფთავის მოთხოვნები. ყოველი ხაქმის შესრულების წესი, ღოცვების რიტუალი, ზომიერების დაცვა ყველაფერში, სუფრასთან და დღესასწაულებზე მოქცევა, შაბათის სიწმინდის დაცვა, ებრაელთა დადებითი თვისებები: შშვიდი ხასიათი, გულითალობა, ცოტა ლაპარაკი – „ლო მაცათი ლეგუფ ტობ მიშთიკა“ (ვერ ეპოვე ადამიანისათვის დუმილზე უკეთესი), მშობლების, მასწავლებლებისა და უზუცესების პატივისცემა და სხვ.



7. რისტვისაა საჭირო დიპლომატია

რას გულისხმობს დიპლომატია არის საგარეო საქმიანობის განხორციელების მშვიდობიანი ფორმა. იგი პრაქტიკული მეთოდებისა და ღონისძიებების ერთობლიობაა, რომელიც კონკრეტული პირობების ან გადასაწყვეტი პრობლემების ხასიათის შესაბამისად გამოიყენება.

ეიწრო გაგებით „დიპლომატია“ გულისხმობს მოლაპარაკებათა წარმართვის ხელოვნებას, რომელიც გათვალისწინებულია საერთაშორისო კონფლიქტების გადასაჭრელად, სახელმწიფოთა ინტერესების დასაბაღანსებლად და საერთაშორისო ურთიერთობების გასაუმჯობესებლად.

დიპლომატია დაფუძნებულია საერთაშორისო სამართლის ნორმებსა და მოთხოვნებზე და მის შესაბამისად ხორციელდება. ამასთან, თავის მხრივ, იგი წარმოადგენს სამართლის ახალი ნორმების შექმნისა და განხორციელების საშუალებას.

დიპლომატიის ყველაზე გავრცელებული ფორმებია უმაღლეს დონეზე ჩატარებული ოფიციალური ვიზიტები და მოლაპარაკებები, დიპლომატიური კონგრესები და კონფერენციები, ორმხრივი და მრავალმხრივი ხელშეკრულებების გაფორმება, საერთაშორისო ორგანიზაციებთან თანამშრომლობა, დიპლომატიურ წარმომადგენლობათა მუშაობა, დიპლომატიური მიმოწერა და სხვ.

სახელმწიფოს დიპლომატიურ საქმიანობას ზოგადად ხელმძღვანელობს ქვეყნის მთავრობა, ხოლო უშუალოდ – საგარეო საქმეთა უწყება.

როდის ჩამოყალიბდა დიპლომატიური პროფესია

დიპლომატიური პროფესია ძალიან ძველია. ხალხთა შორის მშვიდობის დამყარებისა და ურთიერთყაენი-რის ამსახველი მასალები უძველეს ისტორიულ ძეგლებსა და ხელნაწერებშია ნაპოვნი. ხანგრძლივი დროის განმავლობაში ადამიანთა სხვადასხვა ტომებს, ხოლო მოგვიანებით, ფეოდალურ ჯგუფებს შორის ურთიერთობა, უმეტესად, ეპიზოდური იყო. მუდმივი დიპლომატიური წარმომადგენლობის ინსტიტუტის ჩამოყალიბებამდე, სხვა ქვეყანაში, საეციალური მისიით, გარეყვული სახელმწიფოებრივი დაეალების შესასრულებლად (დიპლომატიური მოლაპარაკება, ხელშეკრულების გაფორმება, სამხედრო დახმარება და სხვ.), საგანგებო პირს ან პირთა ჯგუფს დროებით წარგზავნიდნენ ზოლმე. არც სახელმწიფოთა მთავრობებს სურდათ, რომ მათ ქვეყანაში უცხოელები მუდმივად ყოფილიყვნენ.

სახელმწიფოთა შორის ურთიერთობებში ძირეული ცვლილებები მას შემდეგ მოხდა, როცა მთავრობებმა უცხო სახელმწიფოებში მუდმივი დიპლომატიური წარმომადგენლობების დაარსება დაიწყეს. ევროპაში ეს პროცესი ევსტფალიის ზავის (1648 წელი) შემდეგ გაერცვლა. რადგან ქვეყნებს შორის მშვიდობიანი ურთიერთობების განვითარებამ შესათანხმებელი და გადასაწყვეტი პრობლემების არეალი საგრძნობლად გააფართოვა.

მუდმივ წარმომადგენლობათა შექმნის იდეა დიპლომატიის მნიშვნელოვანი მონაპოვარია. ასეთ დროს ელჩი უცხო ქვეყანაში თავისი მთავრობის სახელით გამოდის. იგი ორ სახელმწიფოს შორის ოფიციალური შუამავალია. ელჩის კომპეტენციაში შედის იმ კორესპონდენციათა მიღება და გაგზავნა; რომლითაც მთავრობები კონკრეტულ საკითხზე ერთმანეთის აზრს ეცნობიან, თანადგომას უცხადებენ, ეროვნულ დღესასწაულს ულოცავენ, სამძიმარს ან პროტესტს გამოთქვამენ და სხვ.

თანამედროვე პირობებში დიპლომატიების საქმიანობა რამდენადმე გართულდა და უფრო საპასუხისმგებლო გახდა. მხედველობაშია საერთაშორისო სამართლის სუბიექტების მატება, ახალი საერთაშორისო ორგანიზაციებისა და სახელმწიფოთა ეკონომიკურ-პოლიტიკური კავშირების დაარსება. გლობალური ხასიათის საერთაშორისო პრობლემების წარმოშობა, ინფორმაციის გადაცემის ოპერატიულობა და სხვა მრავალი.

ვინ ითვლება დიპლომატიის უპირველესად

მე-17 საუკუნემდე უცხოელებთან ურთიერთობაში გარკვეული ქაოსი შეინიშნებოდა. ამ სფეროს მოწესრიგებას მნიშვნელოვნად შეუწყო ხელი საერთაშორისო სამართლის თეორეტიკოსის, პოლანდიელი პეგო დე გროციუსისა და საფრანგეთის სახელმწიფო მოღვაწის, კარდინალ არმან ჟან რიშელიეს ახალმა, პროგრესულმა შეხედულებებმა.

გროციუსმა საერთაშორისო ურთიერთობების რეგულირების რამდენიმე მნიშვნელოვანი პრინციპი წამოაყენა. მან პირველმა მიუთითა, რომ მსყავე რელიგიური კონფლიქტების ეპოქაში ერთმანეთზე საკუთარი დოგმების იძულებით თავსმოხვევა უპირობაა და, რომ ბუნებითი სამართალი უფრო მაღლა დგას, ვიდრე იმპერატორის ან პაპის ძალაუფლება. მისი აზრით, თუ კაცობრიობა არ შეიცნობს და არ მიიღებს ბუნებითი სამართლის აუცილებლობას, ანარქიის თავაშვებულობის შეჩერება გარდაუვალია.

გროციუსი უმნიშვნელოვანესი ტრაქტატის – „ომისა და მშვიდობის უფლების შესახებ“ – გამოქვეყნების შემდეგ საერთაშორისო სამართლის მამად აღიარეს. ამ ნაშრომში განსილული საძირკითადაი პრინციპი – სუვერენიტეტი, საერთაშორისო თანამშრომლობა და პუმანიზმი – თანამედროვე საერთაშორისო სამართლის საფუძველს წარმოადგენს.

გროციუსის ასეთი შეხედულებები იმ დროის საზოგადოებრივი აზრის საერთო მდგომარეობას საგრძნობლად წინ უსწრებდა. ამიტომ გასაკვირი არ უნდა იყოს, რომ პოლიტიკურ-რელიგიური ომების დროს მას სამუდამო პატიმრობა მიუსაჯეს.

საფრანგეთის პირველმა მინისტრმა, კარდინალმა არმან ჟან რიშელიემ, თავის „პოლიტიკურ ანდერძში“ დაამუშავა „მუდმივი მოლაპარაკებების“ თეორია, რომელშიც პირველად დაასაბუთა, რომ მოლაპარაკების ხელოწესება უწყვეტი საქმიანობაა და არა დროდადრო ბჭობის საგანი. ამით მან მიუთითა, რომ დიპლომატია



არმან ჟან რიშელიე

არ არის ერთჯერადი აქტი, იგი მუდმივი, პერმანენტული პროცესია. „Их не следует – ამბობდა რიშელიე – прерывать ни в мирное время, ни в периоды военных действий. Осмелюсь дерзко сказать, что следует вести переговоры непрерывно, открыто и повсюду.“* იმ დროისათვის ეს დიდი აღმოჩენა იყო. რიშელიე თავის ელჩებს ავალებდა, რომ ხელშეკრულების გაფორმება განეხილათ რიგორც მეტად სერიოზული და საფრთხილო საქმე და მიიჩნევდა, რომ თუ შეთანხმება მიღწეულია, ხოლო ხელშეკრულება გაფორმებული, ხელმოწერილი და რატიფიცირებული, მაშინ იგი კიდევაც უნდა შესრულდეს. ამიტომ მოითხოვდა, რომ ელჩებს არასოდეს გადაეჭარბებინათ მიცემული ინსტრუქციისათვის და ამით სუვერენის (მონარქი) კომპრომეტირება (სახელის გატეხა) არ მოეხდინათ.

დიპლომატიურ აზროვნებასა და პრაქტიკაში რიშელიემ გარკვეულობის ელემენტი შემოიტანა. იგი მიიჩნევდა, რომ მოლაპარაკების დასაწყისშივე ორივე მხარე დარწმუნებული უნდა იყოს მეორე მხარის სუვერენულ ძალაუფლებაში. და თუ რომელიმე მათგანი არ არის დაჯერებული, რომ ხელმოწერილი შეთანხმება რატიფიცირებული და ცხოვრებაში განხორციელებული იქნება, მაშინ მოლაპარაკების დროს აზრი ეკარგება დათმობაზე წასვლას, ხოლო საერთაშორისო შეხედრები გართობის საშუალება გახდება.

რიშელიე თვლიდა, რომ ელჩების საქმიანობის ხელმძღვანელობა ერთ უწყებაში უნდა ყოფილიყო თავმოყრილი. ამიტომ, დიპლომატიური ურთიერთობების წარმართვა საგარეო საქმეთა სამინისტროს დააყისრა და მისი მეთაურობის არედან არასოდეს გაუშვია.

რიშელიეს დიპლომატიაში პირველ ადგილზე სახელმწიფო ინტერესები იყო. მან შეიმუშავა ეროვნული საგარეო პოლიტიკის პრინციპები და რეალურად განახორციელა ცხოვრებაში.

დიპლომატიის თეორიის განვითარებაში მნიშვნელოვანი წვლილი მიუძღ

* Борнсов Ю. В., Дипломатия Людовико XIV. М., 1991, гл. 36.

ღვის ფრანგ დიპლომატს, ფრანსუა დე კალიერს. 1716 წელს გამოცემულ ნაშრომში - „სახელმწიფოებთან მოლაპარაკების წარმართვის შესახებ“ - მან პირველმა გაილაშქრა დიპლომატიკაში სიცრუისა და მზაკვრობის წინააღმდეგ. ამით იგი ამტკიცებდა, რომ სერიოზული დიპლომატია ნდობას ეფუძნება და თავის მხრივ, კეთილი ნების გამოვლენა უნდა იყოსო. მოლაპარაკების ამოცანად მას დაინტერესებული მხარეების ჭეშმარიტი ინტერესების პარამონიაში მოყვანა მიაჩნდა. მისთვის მიუღებელი იყო მუქარა და ზეწოლა. იგი რეკომენდებულად არ თვლიდა გამოთქმის - „დიპლომატიური გამარჯვების“ გამოყენებას და წერდა: „Посол должен добиваться успеха прямыми и честными путями. Если он пытается одержать верх хитростью или высокомерием, то он обманывает сам себя“.*

ფრანსუა დე კალიერმა მოგვცა ელჩების სასარგებლო და აუცილებელი თვისებების დახასიათება, რომელიც დღესაც გასათვალისწინებელია.

მინ არის დიპლომატი და რა მოეთხოვება მას

დიპლომატი არის სახელმწიფო თანამდებობის პირი, რომელიც ახორციელებს საქმიანობას თავისი და უცხო სახელმწიფოების ოფიციალურ ურთიერთობებთან დაკავშირებით. როგორც წესი, იგი არის საგარეო ურთიერთობათა უწყების (ცენტრალურის ან საზღვარ-

გარეთის) თანამშრომელი, რომელიც მუდმივად ან დროებით უშუალოდ მონაწილეობს ამ უწყების საქმიანობაში.

გვნის 1961 წლის კონვენციის - „დიპლომატიური ურთიერთობების შესახებ“ - თანახმად, დიპლომატები თავიანთი მთავრობების მითითებებს ასრულებენ და სხვადასხვა მხარეს შორის ურთიერთხელსაყრელ გადაწყვეტილებათა მიღებას ცდილობენ. ამავე დროს, როცა აუცილებელი და შესაძლებელია, ეროვნულ ინტერესებსა და პრესტიჟსაც იცავენ.

მრავალი დღესაც თელის, რომ დიპლომატები თავიანთ მიზნებს ცბიერობით აღწევენ, ჭეშმარიტ განზრახვებს ხელოვნურად ფარავენ და თანამოსაუბრენი შეცდომაში შეჰყავთ. უფრო მეტიც, ხალხით იმეორებენ მე-16 საუკუნის ინგლისელი დიპლომატის, პენრი უოტტონის მახვილგონიერულ სიტყვებს: დიპლომატი წესიერი ადამიანია, რომელსაც სხვა ქვეყანაში იმითომ გზავნიან, რომ თავისი სამშობლოს საყეთილდღედ იცრუოსო. აღორძინების ეპოქაში მართლაც ასე იყო. დღეს სხვა დროა. თანამედროვე დიპლომატს მაღალი პროფესიონალიზმი და კეთილშობილური თვისებები მოეთხოვება. მისი სიტყვა სარწმუნო უნდა იყოს და უცხო ქვეყნის მთავრობის ნდობას იმსახურებდეს. მან არ უნდა იცრუოს. თუმცა, არასასურველ სიტუაციაში საუბრის მიმართულება უმტკივნეულოდ უნდა შეცვალოს. უფრო მეტიც, თუ დიპლომატს კადნიერი

* Никольсон Гарольд, Дипломатическое искусство. М., 1962, гл. 82.

შეითხვა მიუცა, მან პირდაპირ პასუხს თავაზიანად თავი უნდა აარიდოს, შუავე და საჩოთირო პრობლემებზე აქტიურ და ხანგრძლივ პოლემიკაში ემოციურად არ ჩაერთოს და სხვ.

დიპლომატმა უნდა შეძლოს მოლაპარაკების პროფესიულ დონეზე ჩატარება. მოლაპარაკების წარმართვა კი ყოველთვის ინდივიდუალური და სუბიექტურია. ეს პროცესი მიმზიდველი, მაგრამ, ამავე დროს, მეტად ამბულელებელი და საპასუხისმგებლოა. სწორედ ამ დროს ელინდება დიპლომატიის შორსმჭვრეტელობა, გონიერება, ვითარების ნათლად შეფასების უნარი, პროფესიული ოსტატობა და სხვ.

დიპლომატი ეკლდებულია კეთილსინდისიერი იყოს. მას მხოლოდ მაშინ მოესმენენ, მის აზრს გაითვალისწინებენ და ურთიერთობებში კარგ შედეგებს მიაღწევენ, როცა თანამოსაუბრეები დარწმუნდებიან, რომ იგი ობიექტურად აფასებს სიტუაციას, ზუსტად გამოხატავს თავისი ქვეყნის მთავრობის პოზიციას და გულწრფელად სურს გონიერი და ურთიერთმისაღები გადაწყვეტილების მიღება.

ელში უნდა იყოს ინტელექტუალური, ერუდირებული და ტაქტიანი, მშვიდი, თავშეკავებული და გაწონასწორებული. გამჭრიახი გონებისა და საღი აზროვნების ადამიანი. მას უნდა შეეძლოს ვითარების სწრაფად შეფასება და კონკრეტულ სიტუაციაში სწორად მოქმედება. იგი კარგად უნდა ერეკოდეს გლობალურ ეკონომიკურ და სოციალურ საკითხებში; საუბრობდეს მარტივად და გასაგებად; თავს არიდებდეს ემოციურ კამათს და თავის პოტენციურ შესაძლებლობებს ურთიერთმისაღები და სამშვიდობო გადაწყვეტილებების მისაღწევად წარმართავდეს; ფლობდეს უცხო ენებს; აქონდეს ფართო თვალსაწიერი და ადგილობრივ მკვიდრთა მიმართ სიმპათიას, კეთილსასურველ და ზომიერ ინტერესს იჩენდეს.

დიპლომატიის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ღირსებაა თავაზიანობა. დიპლომატების საზოგადოება ეს კარგად შერჩეული, განსაზღვრული წრის ადამიანებია, თითქმის იზოლირებული, თავისი მკაცრი, თუმცა, დაუწერელი ეტიკეტის წესებითა და პროფესიული თავაზიანობით.

უცხო ქვეყნის ხალხთა თვალში დიპლომატები თავიანთ ქვეყანას წარმოადგენენ. ამიტომ მათი ქცევა როგორც საზოგადოებაში, ისე პირად ცხოვრებაში უზადო უნდა იყოს. დიპლომატთა მორალური ღირსებები მათი შერჩევისა და დანიშვნის დროს მთავარი კრიტერიუმი უნდა გახდეს. დიპლომატიის საპატიო რანგში უღირსი ადამიანის დანიშვნით, სახელმწიფო საკუთარ თავს არ სცემს პატივს.

უცხოეთში მომუშავე დიპლომატი თავის თანამოქალაქეთა უსაფრთხოების დამცველი და ორ სახელმწიფოს შორის არსებულ შეთანხმებათა შესრულების ხელშემწყობი უნდა იყოს.

დიპლომატებს კერძალებით ადგილობრივ მთავრობათა წინააღმდეგ საჯაროდ გამოხატულ ან საზიანოდ მოქმედება, საშინაო საქმეებში ჩარევა, საიდუმლო ინფორმაციების მიღება და სხვ. დიპლომატების ასეთი ქმედება შეიძლება შეფასებული იქნეს როგორც ვალდებულებათა უხეში დარღვევა და მიმღები ქვეყნის მთავრობამ მათი გაწვევა მოითხოვოს. ამასთან ერთად, ყოველი ქვეყნის მთავრობამ უცხოეთში საკუთარი წარმომადგენლობები აუცილებელი სამუდამო ბეჭით უნდა უზრუნველყოს, რომ დიპლომატებმა, საჭიროების შემთხვევაში, ოფიციალური და არაოფიციალური მიღებები ღირსეულად მოაწონ.

რას ნიშნავს დიპლომატიური კლასები და რანგები

დიპლომატიურ პრაქტიკაში ჩამოყალიბებულია და საერთაშორისო სამართლით განმტკიცებულია სახელწოდებანი დიპლომატიურ წარმომადგენლობათა მეთაურისა, რომლებიც შეესაბამება მათ მიერ წარმოდგენილ წარმომადგენლობების კლასსა და სახელწოდებას. ამა თუ იმ დიპლომატიური კლასისადმი მიეუთვნება განაპირობებს დიპლომატიური წარმომადგენლის მდგომარეობას ადგილსამყოფელ სახელმწიფოში.

ენის 1961 წლის კონვენციის მე-14 მუხლის თანახმად, წარმომადგენლობათა მეთაურობა სამ კლასად იყოფა, კერძოდ:

- ელჩებისა და ნუნციების კლასი (აკრედიტებულნი სახელმწიფოს მეთაურებთან);

- ღესპანებისა და ინტერნუნციების კლასი (აკრედიტებულნი სახელმწიფოს მეთაურებთან);

- საქმეთა რწმუნებულები (აკრედიტებულნი საგარეო საქმეთა მინისტრებთან).

ამავე კონვენციით (მუხლი 15), დიპლომატიური წარმომადგენლობის მეთაურის კლასი, როგორც წესი, წარმომადგენლობის დონით განისაზღვრება. სახელმწიფოები, ჩვეულებრივ, ერთმანეთთან ურთიერთობას ამყარებენ დიპლომატიური წარმომადგენლობის ერთსა და იმავე დონეზე და ცელიან ერთი და იმავე კლასის წარმომადგენლებს.

დიპლომატიური რანგები სამსახურებრივი წოდებებია, რომლებიც ენიჭება საგარეო საქმეთა უწყებებისა და საზღვარგარეთ არსებულ დიპლომატიურ წარმომადგენლობათა პერსონალს.

დიპლომატიური თანამდებობის პირებისა და დიპლომატიური რანგების კატეგორიები ყველა ქვეყანაში ეროვნული კანონმდებლობით განისაზღვრება. როგორც წესი, დიპლომატიურ რანგს შეესაბამება ის თანამდებობა, რომელიც დიპლომატს უკავია.

საქართველოს კანონით - „დიპლომატიური სამსახურის შესახებ“ - დაწესებულია დიპლომატიური თანამდებობის შემდეგი პირები:

- სახელმწიფო-პოლიტიკური თანამდებობის პირი;
- უმაღლესი დიპლომატიური თანამდებობის პირი;
- უფროსი დიპლომატიური თანამდებობის პირი;
- უმცროსი დიპლომატიური თანამდებობის პირი.

სახელმწიფო-პოლიტიკური თანამდებობის პირია საქართველოს საგარეო საქმეთა მინისტრი.

უმაღლესი დიპლომატიური თანამდებობის პირია:

- საგარეო საქმეთა მინისტრის მოადგილე;
- საგარეო საქმეთა სამინისტროს დეპარტამენტის დირექტორი;
- საგანგებო და სრულუფლებიანი ელჩი;
- მუდმივი წარმომადგენელი საერთაშორისო ორგანიზაციაში;
- დიპლომატიური მისიის ზელმძღვანელი;
- საგარეო საქმეთა სამინისტროს საგანგებო დავალებათა ელჩი.

უფროსი დიპლომატიური თანამდებობის პირია:

○ საგარეო საქმეთა სამინისტროს დეპარტამენტის დირექტორის მოადგილე, სამინისტროს ტერიტორიული ორგანოს ზელმძღვანელი, სამინისტროს სამმართველოს უფროსი და მისი მოადგილე;

○ საგანგებო და სრულუფლებიანი დესპანი, გენერალური კონსული;

○ საგარეო საქმეთა სამინისტროს უფროსი მრჩეველი, მრჩეველი, კონსული და ატამე (სამხედრო, საპაერო, საზღვაო).

უმცროსი დიპლომატიური თანამდებობის პირია:

- სამმართველოს განყოფილების გამგე, ვიცე-კონსული;
- პირველი მდივანი, საკონსულო აგენტი;
- მეორე მდივანი, მესამე მდივანი, ატამე.

დიპლომატიური რანგების შემდეგი კატეგორიებია:

უმაღლესი დიპლომატიური რანგები:

- საგანგებო და სრულუფლებიანი ელჩი;
- საგანგებო და სრულუფლებიანი დესპანი.

უფროსი დიპლომატიური რანგები:

- უფროსი მრჩეველი;
- მრჩეველი;
- უმცროსი მრჩეველი.

უმცროსი დიპლომატიური რანგები:

- პირველი მდივანი;
- მეორე მდივანი;
- მესამე მდივანი;
- ატამე.

დიპლომატიური თანამდებობისა და მათთან გათანაბრებულ პირებს (საქართველოს პარლამენტის წევრები, სახელმწიფო კანცელარიის ან სხვა უწყების შესაბამისი სახელმწიფო მოხელეები), საქართველოს საგარეო საქმეთა მინისტრის პრძანებით, მათი სამსახურებრივი მდგომარეობის, ნამსახურევი წლების, პროფესიული მომზადებისა და დამსახურების შესაბამისად, ენიჭებათ უფროსი ან უმცროსი დიპლომატიური რანგები.

უმალესი დიპლომატიური რანგები ენიჭებათ შესაბამისი დიპლომატიური თანამდებობისა და მათთან გათანაბრებულ პირებს, საქართველოს პრეზიდენტის მიერ, საგარეო საქმეთა მინისტრის წარდგინებით.

დიპლომატიურ წარმომადგენლობასა და საკონსულო დაწესებულებაში, როტაციის (ურთიერთშენაცვლება) წესით, სამუშაო მიუღიანების თითოეული ეადა დიპლომატიური წარმომადგენლობის მეთაურისა და გენერალური კონსულისათვის განისაზღვრება 4 წლით. ხოლო დიპლომატიური თანამდებობის ყველა სხვა პირისათვის - 3 წლით.

რას გულისხმობს დიპლომატიური პრივილეგიები და იმუნიტეტები

დიპლომატიური პრივილეგიები და იმუნიტეტები არის ის უფლებანი და უპირატესობანი, რომლებიც ენიჭებათ დიპლომატიურ მუშაკებს, სპეციალურ მისიებსა და სახელმწიფოთა წარმომადგენლებს საერთაშორისო ორგანიზაციებში. მათი მუშევრობით ისინი ეფექტურად ახორციელებენ თავიანთ საქმიანობას საერთაშორისო სამართლის ნორმების შესაბამისად. ადგილსამყოფელი სახელმწიფოს ხელისუფალთა კონტროლის გარეშე.

თანამედროვე საერთაშორისო სამართალში არსებობს რიგი საერთო შეთანხმებები, რომლებიც დიპლომატიურ პრივილეგიებსა და იმუნიტეტებს არეგულირებენ. კერძოდ, ეენის 1961 წლის კონვენცია „დიპლომატიური ურთიერთობების შესახებ“. ეენის 1963 წლის კონვენცია „საკონსულო ურთიერთობათა შესახებ“. ეენის 1975 წლის კონვენცია „სახელმწიფოთა წარმომადგენლების ურთიერთობების შესახებ უნივერსალური ხასიათის საერთაშორისო ორგანიზაციებთან“ და სხვ.

დიპლომატიური პრივილეგიები და იმუნიტეტები რამდენიმე ჯგუფად იყოფა. სახელდობრ:

* პირადი დიპლომატიური პრივილეგიები და იმუნიტეტები, რომლებითაც სარგებლობენ დიპლომატები და მათი ოჯახის წევრები. იგი მოიცავს პიროვნებისა და მისი საცხოვრებლის ხელშეუხებლობას, ადგილსამყოფელი სახელმწიფოს სისხლის სამართლის იურისდიქციიდან ამოღებას, სამსახურებრივი მოვალეობის შესრულების დროს სამოქალაქო და ადმინისტრაციული იურისდიქციიდან ამოღებას, აღმასრულებელი ორგანოების საქმიანობიდან ამო-

ღებას, ფისკალურ (საგადასახადო) იმუნიტეტს. პრივილეგიებს განეკუთვნება ე.წ. საბაჟო პრივილეგიებიც (ბაჟის გარეშე ბარგის გადატანა, დათვალიერებისაგან გათავისუფლება და სხვ.);

- დიპლომატიური წარმომადგენლობის პრივილეგიები და იმუნიტეტები მოიცავს მათი შენობებისა და მიმდებარე ტერიტორიის, აგრეთვე კორესპონდენციებისა და არქივების ხელშეუხებლობას, საბაჟო პრივილეგიებს წარმომადგენლობის ბარგისათვის, ადგილსამყოფელ სახელმწიფოსთან შეუფერხებელი კავშირების დამყარებას, საოქმო პრივილეგიებს (შენობაზე მანქანების შეღებვა, სახელმწიფოს გერბისა და ალმის მიმაგრება) და სხვ.;

- ტექნიკური პერსონალისა და მათი ოჯახის წევრების პრივილეგიები და იმუნიტეტები ძირითადად ფუნქციონალური ხასიათისაა, – მოქმედებს მხოლოდ მათ მიერ სამსახურებრივი მოვალეობის შესრულების დროს (გამონაკლისია ბაჟისა და გადასახადისაგან გათავისუფლება);

- საერთაშორისო ორგანიზაციათა პრივილეგიები და იმუნიტეტები;

- საერთაშორისო ორგანიზაციათა თანამშრომლების პრივილეგიები და იმუნიტეტები;

- საერთაშორისო ორგანიზაციებთან სახელმწიფოების წარმომადგენლობათა პრივილეგიები და იმუნიტეტები.

საერთაშორისო სამართლის საფუძველზე, დიპლომატიური პრივილეგიები და იმუნიტეტები სრული მოცულობით ენიჭებათ სახელმწიფოთა მეთაურებს, საგარეო საქმეთა მინისტრებსა და სხვა მაღალი სახელმწიფო თანამდებობის პირებს.

ადგილსამყოფელი სახელმწიფოს ტერიტორიაზე მოქმედი იმუნიტეტები არ ვრცელდება მანქანების სახელმწიფოს ტერიტორიაზე და არ ათავისუფლებს დიპლომატებს სახელმწიფოს იურისდიქციისგან.

რას წარმოადგენს

დიპლომატიური

წარმომადგენლობა

დიპლომატიური წარმომადგენლობა არის სახელმწიფოს საგარეო უწყების საზღვარგარეთული ორგანო, რომელსაც დიპლომატიური წარმომადგენელი ხელმძღვანელობს. იმისდა მიხედვით, თუ ეინ მეთაურობს მას, განასხვავებენ წარმომადგენლობის დონესა და ტიპს: დიპლომატიურ წარმომადგენლობას, რომელსაც ხელმძღვანელობს ელჩი, პქეია საელჩო, ხოლო დიპლომატიურ წარმომადგენლობას, რომელსაც მეთაურობს დესანჩი ან მუდმივი საქმეთა რწმუნებული – დიპლომატიური მისია. ამ ორ სახეობას შეესაბამება პაპის წარმომადგენლობა – ნუნციატურა და ინტერნუნციატურა, რომელთაც, შესაბამისად, ნუნცია და ინტერნუნცია (ნუნციუსი და ინტერნუნციუსი) ხელმძღვანელობს.

ვენას 1961 წლის კონვენციით (მუხლი 3) განსაზღვრულია დიპლომატიური წარმომადგენლობის სამართლებრივი სტატუსი, რომლის ფუნქციებში შედის:

- წარმომადგენლის მთავრადიტებული (წარმგზავნი) სახელმწიფო ადგილსამყოფელ (მიმღები) სახელმწიფოში;

- ადგილსამყოფელ სახელმწიფოში დაიცვას მთავრადიტებული სახელმწიფოსა და მისი მოქალაქეების ინტერესები;

- აწარმოოს მოლაპარაკება ადგილსამყოფელი სახელმწიფოს მთავრობასთან;

- კანონიერი გზით გამოიყვლიოს ადგილსამყოფელ სახელმწიფოში მიმდინარე მოვლენები და აცნობოს მთავრადიტებულ სახელმწიფოს;

- ხელი შეუწყოს მთავრადიტებულ და ადგილსამყოფელ სახელმწიფოებს შორის მეგობრული ურთიერთობების წახალისებას, გაცნობიერებასა და კულტურის სფეროში თანამშრომლობის განვითარებას და სხვ.

დიპლომატიური წარმომადგენლობის საგებობანი, ინსტრუქტარი, სატრანსპორტო საშუალებები, არქივი და დოკუმენტები, ხელშეუხებელია (ვენის კონვენციის მუხლი 22, 24). არ შეიძლება მათი გაჩხრეკა, რეკვიზიცია (ჩამორთმევა ანაზღაურებით), ყადაღის დადება და აღსრულებითი მოქმედება.

რას ნიშნავს წერილობითი ხელშეკრულებები, რომლებშიც საერთაშორისო ურთიერთობების დროს სახელმწიფოთა
საერთაშორისო **ტყვეის წესება დაფიქსირებული, საერთაშორისო ეტი-**
თაპაზიანობა **კერძის განსაკუთრებული ნაწილია. იგი სხვადასხვა**
სახელმწიფოს წარმომადგენლებს შორის ოფიციალური კონტაქტების ვეელა ფორმას განსაზღვრავს.

არქეოლოგიური გათხრებით დადგენილ იქნა უძველესი წერილობითი ხელშეკრულება კაცობრიობის ისტორიაში, რომელიც გაფორმებული ყოფილა ძვ.წ. მე-13 საუკუნეში ეგვიპტის ფარაონის რამზეს II-ისა და ხეთების (უძვ. სახელმწიფო ახლანდელი თურქეთის ტერიტორიაზე) მეფის ხათუსილი III-ის მიერ. ამასთან, საუერადღებოა, რომ ხელშეკრულების ტექსტი ორ ეგზემპლარად, ეერცხლის ფურცლებზე მომზადებულია. ერთს რამზეს II-ის, ხოლო მეორეს, ხათუსილი III-ის გამოსახულება აქვს და ურთიერთგაცვლილია.

დადგენილია, რომ ძველი ეგვიპტელები და აღმოსავლეთის სხვა ხალხები, ერთმანეთთან ხებირ და წერილობით მოლაპარაკებებს აწარმოებდნენ, ურთიერთშორის აგზავნიდნენ და იღებდნენ ელჩებს, ომს უცხადებდნენ, შერიგებას სთხოვდნენ. საზღვარს ადგენდნენ, ზავს აფორმებდნენ, ტყვეებს ცვლიდნენ და სხვ. ვეელა ამ საერთაშორისო (სახელმწიფოთაშორისო) მოქმედებებს გარკვეული წვეულებების დაცვით, და თანაც, სახეიმო ვითარებაში ასორციელებდნენ. კაცობრიობის არსებობის გარიფრაგზე სხვა სახელმწიფოებთან ურთიერ-

თობისათვის სპეციალური პირების – ელჩების – გამოყოფა დაიწყო. იმ დროის „ელჩის ცერემონიალი“ დიდი ზეიმით ტარდებოდა. მაგ., ძველ საბერძნეთში ელჩების, ისევე როგორც მოგზაურებისა და ეაქრების მფარველად ღმერთი პერმესი ითვლებოდა. ამიტომ ელჩები „პერმესის კვერთხს“ ატარებდნენ. კვერთხის წყერზე მიმაგრებული ფრინველის ფრთები და ორი ურთიერთგადახლართული კანხი მანევრირების, მოძრაობის, ემპაობისა და სიმარჯვის სიმბოლოს გამოხატავდა.

უცხოეთში გაგზავნილ ელჩსა თუ დესანს, სპეციალური რწმუნებულების სახუთს, წარწერებიან ორკეც დაფას ანუ დიპლომატს (ბერძნ. *diploma*) აძლევდნენ. თანამედროვე მნიშვნელობით ეს ტერმინი მე-18 საუკუნეში დაჰყვირდა.

ძველ რომში ელჩების გაგზავნის ცერემონია არანაკლებ საზეიმო იყო. ელჩები ჯგუფებად (სამი და მეტი) იგზავნებოდნენ. თითოეული მათგანი ოქროს ბეჭედს იღებდა, რაც საზღვარზე ბარგის უზაჟოდ გადატანის უფლებას აძლევდა. ზღვით მგზავრობის შემთხვევაში, ელჩების გემებს საპატიო ესკორტი აცოლებდა. თვით რომში უცხოელ ელჩთა მიღების ორგანიზაციისათვის სპეციალური თანამდებობა – „ცერემონიალის მაგისტრი“ – არსებობდა. უცხოელი ელჩების პატივსაცემად ყოველთვის დღესასწაული იმართებოდა. რომის სენატი მათ საზეიმო დარბაზში იღებდა და მოლაპარაკებისათვის სპეციალურ კომისიას ნიშნავდა. ელჩების სამშობლოში გამგზავრების დროს ზღეზოდა საჩუქრების გაცემა და სხვ.

* * *

ქართული სახელმწიფო-სამთავროები უცხო სახელმწიფოებთან სადავო საკითხების გადაწყვეტას ისტორიულად მოლაპარაკების გზით წარმართავდნენ. დიპლომატიური მეთოდებით წყდებოდა ომის მოშადების, ზავის დადებისა და სხვა მნიშვნელოვანი საკითხები. მაგ., XI -ის საუკუნის ქართველი მოღვაწის, რუისის ეპისკოპოსის, ლეონტი მროველის ცნობით, იბერიის (ქართლი) მეფე ფარნაუზმა (ძვ. წ. III ს.) მოციქულები გაუგზავნა „ასურეთის“ (ძვ. სახელმწიფო ახლანდელი ერაყის ტერიტორიაზე) მეფეს ბერძნებთან მომავალი პერსექუციუძის დასაზუსტებლად, ხოლო XI -ის ქართველი ისტორიკოსის, ჯუანშერის მიხედვით, ეპსტანგ გორგასალი იყენებდა „მოციქულთა გაგებას“ (დავის გადაჭრას ელჩების მეშვეობით) და სხვ.

საქართველოს ისტორიის შემდგომ პერიოდშიც დიდი მნიშვნელობა ენიჭებოდა დიპლომატიურ ურთიერთობებს (მოლაპარაკება-ულომა, დიპლომატიური მომწერა, ზელშეკრულებათა მოშადება-დადება, საზავო შეთანხმება, სამხედრო კავშირი, დინასტიური ქორწინება, მძევლების ინსტიტუტი და სხვ.). ქართველი მეფეების მიერ დადებული ზელშეკრულებებიდან აღსანიშნავია მასკოე-კახეთის

1587 წლის მკაცრადიხის ბელშეკრელება და განსაკუთრებით, 1783 წლის მკაცრადიხის ტრაქტატი, მოგვიანებით დამოუკიდებელი ქართული დიპლომატიის აქსეობა თითქმის ორი საუკუნე შექნდა.

* * *

შქმდგამში ვითარება შეიცვალა, კერძოდ, შუა საუკუნეებში უცხოელი ელჩების ძაღვების მზანა ემთავრესად იმპერიის ძლიერების დემონსტრირება და ზეგავლენის მოხდენა იყო. ზოგიერთ ქვეყანაში ამ პროცესს მეტად დამამკირე ბელი ფარმა აქონდა. მაგალითად, შუა საუკუნეებში იაპონია დანარჩენი მსოფლიოსათვის საკეტილი იყო. საქმიანი ურთიერთობის მსურველ უცხოელ კომერსანტს უთუოდ იმპერატორის წარუდგენდნენ. ეს საეკლდებელი პროცედურა უცხოელისათვის ძალზე შეურაცხყოფლად სრულდებოდა. იგი, მისაღები დარბაზის შესასული კარიდან მისთვის განკუთვნილ ადგილამდე, მუხლებზე ფორთხით უნდა მისულიყო, ხოლო მიღების (!) დამთავრების შემდეგ, კიბოსაკით უკუსვლით, კარის უკან დამაღულიყო. ბუნებრივია, მიღების ასეთი უღირსი ფარმა უცხოელთათვის მოსაწონი არ იყო და შედეგიც უარყოფითი აქონდა.

ქვეყის შესახებ პირველი ცნობილი ტრაქტატი — „კლერგიკალის დისკაპლანა“ — შექმნიებულ და გამოცემულ იქნა 1204 წელს, ესპანელი მღვდელმსახურის პედრო ალფონსოს მიერ. იგი სასულიერო წრისათვის იყო განკუთვნილი. მის საფუძველზე მოგვიანებით გამოიცა დამხმარე სახელმძღვანელოები ინგლისში, პოლანდიაში, რომში, საფრანგეთში და სხვაგან.

შუა საუკუნეების ბოლოს საერთაშორისო ურთიერთობებში ეტიკეტის გამოყენების ზეგრო უფრო გაფართოვდა. გახშირდა არა მარტო დიპლომატების, არამედ სამეფო ოჯახების, ვაჭრების, მოგზაურებისა და მეცნიერების სახელმწიფოთაშორისი მიმოსვლა. ეტიკეტის წესების კანონმდებელი თავდაპირველად ეკლესია იყო. მოგვიანებით კი პარზის, ღირდონისა და სხვა ქალაქების სამეფო სასახლეები გახდა.

მე-18 საუკუნის დასაწყისში, პეტრე I დიდის მყოფობის დროს, რუსეთში ამ მიზნით მრავალი წიგნი დაიბეჭდა, რომლებშიც მიმართვის, მისაღების, მაგიდასთან ჯდომისა და ქვეყის, პიგიენის დაცვისა და სხვა საყოფაცხოვრებო საკითხები იყო განხილული.

გადიოდა წლები და ყოველ ერს საერთაშორისო ეტიკეტში თავისი სპეციფიკა და კრიონული კოლორიტი შეატონდა. ზოგიერთი მათგანი სხვა ხალხთა მიერ მიღებულ და აღიარებულ იქნა. ზოგიერთი კი ისევ ეროვნულ ნიშნად დარჩა. მაგ., სკანდინავიის ქვეყნებიდან მსოფლიოში ფართოდ გავრცელდა ყველაზე საპატიო ადგილზე მთავარი სტუმრის მიწვევის პრაქტიკა. მაშინ, როდესაც, თუ რაინდების ეპოქაში მაგიდასთან ქალბატონებისა და მათი კავალრების წყეულ-წყეილად დასმა, ერთი საერთო თეგმიდან ქამა და ერთი ბოკალიდან სმა

კარგ ტონად ითვლებოდა, დღეს ასეთი ჩვეულება, საერთოდ, და მით უმეტეს საერთაშორისო დონეზე, მიუღებელია.

რა როლს ასრულებს დიპლომატიური პროტოკოლი

არც ერთი საზოგადოებრივი ფორმაცია იერარქიის, ხოლო ცივილიზაცია ცერეპონიის გარეშე არ არსებულა. საზოგადოების აღმოცენებამ წესრიგისა და დისციპლინის აუცილებლობა წარმოშვა, საზოგადოებრივმა ურთიერთობებმა კი ურთიერთმისაღებაი წესები მოითხოვა. დისციპლინისა და სტაბილურობის შესანარჩუნებლად ყოველი სახელმწიფო მმართველობის საკუთარ იერარქიას ქმნიდა და მისთვის მისაღებ ნორმებს ადგენდა.

საერთაშორისო ურთიერთობათა განვითარების მრავალწლიანმა გამოცდილებამ სხვადასხვა ქვეყნის ხელმძღვანელთა შორის ურთიერთობის ძირითადი წესები და ნორმები განსაზღვრა. ისინი თავმოყრილია დიპლომატიურ პროტოკოლსა და ეტიკეტში.

დიპლომატიური პროტოკოლის გარეშე პრაქტიკულად შეუძლებელია სახელმწიფოებს შორის ნორმალური ურთიერთობა, რომელიც ზოგადეყუქილებურ და აღიარებულ შემდეგ ძირითად პრინციპებს ეფუძნება:

- სახელმწიფოთა სუვერენიტეტის პატივისცემა;
- თანასწორუფლებიანობა;
- ტერიტორიული მთლიანობა;
- საშინაო საქმეებში ჩაუბრელობა.

ამასთან დაკავშირებით, ხშირად ისმის კითხვა: როგორი ფორმით უნდა მიმართოს ერთმა სახელმწიფომ მეორეს, და თანაც, არ შეურაცხყო სხვისი და საკუთარი ეროვნული ღირსება? ამ და კიდევ სხვა მრავალ კითხვაზე პასუხს დიპლომატიური პროტოკოლი იძლევა.

დიპლომატიური პროტოკოლი არის ზოგადმიღებული წესების, ტრადიციებისა და დამუშავლობების ერთობლიობა. რომელსაც იცავენ სახელმწიფოთა მთავრობების, საბარეო საქმეთა უწყებების, დიპლომატიური წარმომადგენლობებისა და სხვათა ოფიციალური პირები სამართავრი-სო ურთიერთობათა პროცესში.

მაშასადამე, დიპლომატიური პროტოკოლი დიპლომატიური სამსახურის თანამშრომელთა ქცევის წესია. ის სულ უფრო მტკიცედ ფავეებს აღვილს სხვადასხვა სამთავრობო თუ არასამთავრობო ურთიერთობებშიც. ამასთან, სახელმწიფოსა და კერძო სტრუქტურების საქმიან ურთიერთობათა განხორციელების პრაქტიკაში განსაკუთრებული, დამოუკიდებლად მოქმედი სახელმძღვანე-

ლო წესები და ნორმები დღემდე არ არსებობს. ამიტომ, ასეო შემთხვევაში, მათი მართებული მუშაობა სამთავრობო დიპლომატიური სამსახურების მიერ წლების განმავლობაში ჩამოყალიბებული, დამკვიდრებული და აღიარებული ნორმებითა და წესებით ხელმძღვანელობენ. უპირატესად საკითხი ეხება უცხოელი სტუმრების დახვედრას, საქმიანი საკითხების განხილვას, შეთანხმების თაობაზე წერილობითი დოკუმენტის (კონტრაქტი, ხელშეკრულება) გაფორმებას, სუვენირების გადაცემას, მიღებას (გამასპინძლება), გაცილებას, მიმოწერასა და სხვ. ყურადსაღებია ის გარემოება, რომ ქვეყნისა და ურთიერთობათა დღეისათვის დამკვიდრებული მეთოდები, დროის მოთხოვნების შესაბამისად, გარკვეული ევოლუციის (თვისებრივი ცვლილება) შედეგია. ამასთან, ჩვენი მრავალწლიანი მსოფლიოს ცალკეულ ქვეყნებსა და ეროვნებაში, ზოგჯერ ფორმულა უგუფოდ, განსხვავებული ტრადიციები შეინიშნება, რაც ინდივიდუალურად შესასწავლი და პრაქტიკულად გასათვალისწინებელია.

თანამედროვე ეტაპზე დიპლომატიური პროტოკოლის წესების მკაცრი დაცვა საკლებდებულია:

- სახელმწიფოს დიპლომატიური ცნობის დროს;
- სახელმწიფოთა შორის დიპლომატიური ურთიერთობების დამყარებისას;

- დიპლომატიურ წარმომადგენლობათა ხელმძღვანელების დანიშნისას;
- ელჩის მიერ რწმუნების სიგელის გადაცემისას;
- დიპლომატიური ეიზიტების განხორციელებისას;
- უცხოელებთან საუბრებისა და მოლაპარაკებების ჩატარებისას;
- დიპლომატიური და პირადი მიმოწერისას;
- სახელმწიფოთა შორის შეთანხმებების ხელმოწერისას;
- ოფიციალური დელეგაციების დახვედრისა და გაცილებისას;
- საერთაშორისო თათბირებისა და კონფერენციების მოწვევისას;
- სადღესასწაულო და სამგლოვიარო დღეების დროს და სხვ.

დიპლომატიური პროტოკოლის წესები სახელმწიფოთა სუვერენული თანასწორობის ზოგადმიღებულ საერთაშორისო-სამართლებრივ პრინციპებს ეფუძნება და დამოყიდებული არ არის სახელმწიფოს პოლიტიკურ წყობაზე, ტერიტორიის სიდიდეზე, მოსახლეობის რაოდენობასა და ეკონომიკურ სიძლიერეზე.

სახელმწიფოთა სუვერენიტეტი ისეთი ნორმებით გამოიხატება, როგორიცაა პატივისცემა სახელმწიფო დროშისა და გერბისადმი, პიშნის შესრულებისადმი და ა.შ.

სახელმწიფოთა თანასწორუფლებიანობა ვლინდება დიპლომატთა მიღების თანამიმდევრობის დაცვაში, საერთაშორისო კონფერენციებზე, სიმპოზიუმებსა და კონგრესებზე დელეგაციების, ზოლო ოფიციალურ მიღებებზე – დიპლომატების განლაგებაში.

დიპლომატიური პროტოკოლის წესების საფუძველად საერთაშორისო თავაზიანობის პრინციპია მიჩნეული. მიუხედავად იმისა, რომ ამ პრინციპს იურიდიული ძალა არა აქვს, დიპლომატები მის დაცვას მაქსიმალურად ცდილობენ. ამასთან, დიპლომატიური პროტოკოლი საქმად მოქნილია და დიპლომატიურ პრაქტიკაში მნიშვნელოვანი გადახვევები მაინც შესაძლებელია. მაგ., სახელმწიფოებს შორის არსებულ ურთიერთობათა მდგომარეობიდან გამომდინარე, პროტოკოლის წესები შეიძლება განსხვავებული ხარისხით შესრულდეს (ვთქვათ, დღესასწაული ფართოდ ან შედარებით მოკრძალებულად აღინიშნოს, ოფიციალურ ცერემონიებზე მონაწილეთა რაოდენობა გადიდდეს ან შემცირდეს და სხვ.). თუმცა, დამკვიდრებული ნორმებიდან და ტრადიციებიდან ზოგჯერ გადახვევა შეუძინეველი არ რჩება და სათანადო ახსნა ეძლევა.

ამგვარად, დიპლომატიური პროტოკოლის წესების მკაცრად დაცვა სახელმწიფოებს შორის ნაორმაღური ურთიერთობის დამყარება-შენარჩუნების საქმეში მნიშვნელოვან როლს ასრულებს.

საერთაშორისო ეკონომიკური კავშირების განვითარება-გაფართოების კვალდაკვალ, როცა ქვეყანათა მრავალმხრივი თანამშრომლობის პროცესში სულ უფრო აქტიურად ერთვება სუბიექტთა ღიდი რაოდენობა, დიპლომატიური პროტოკოლისა და ეტიკეტის მკაცრი წესები და ძირითადი პრინციპები დიპლომატიური ურთიერთობების სიუეროს სცილდება და საქმიან სამუაროშიც ფართოდ გამოიყენება.

ამიტომ საქმიანი პროტოკოლი დიპლომატიური პროტოკოლისგან პრაქტიკულად არ განსხვავდება. იგი ისეთივე წესების ერთობლიობაა, რომელიც უცხოელების დახვედრასა და გაცილებას, მათთან საუბარსა და მოლაპარაკებას, მიღების ორგანიზაციას, საქმიანი წერილების გაფორმებასა და სხვა საკითხებს აწესრიგებს.

საქმიანი პროტოკოლი ნაკლებად კონსერვატიულია, უფრო მოქნილი და თავისუფალია. თუმცა, ეს სრულიად არ გამოირიცხავს დიპლომატიური პროტოკოლის წესების მკაცრად გამოყენებას ბიზნესის სფეროში და ასეთ შემთხვევაში შეუდომად არ მიიჩნევა.

საერთაშორისო ურთიერთობებში საქმე სხვაგვარადაა. დიპლომატიური პროტოკოლი ერთი რომელიმე ქვეყნის ან დიპლომატთა ჯგუფის გამოგონილი არ არის. იგი სახელმწიფოთა მრავალსაუკუნოვანი ურთიერთობის შედეგია. პროტოკოლი ისტორიული კატეგორიაა.

როგორც დიპლომატიის შემადგენელი ნაწილი, პროტოკოლი კლასობრივი ხასიათისაა. კაცობრიობის ხანგრძლივი ისტორიის მანძილზე, იგი ამა თუ იმ სახელმწიფოს კლასობრივ ინტერესებს გამოხატავდა. დროის ცვლილების შესაბამისად დიპლომატიური პროტოკოლიც იცვლებოდა, თუმცა, ცერემონიალის დათქმულობებში უმეტესად დიდი სახელმწიფოების ინტერესები ფიგურირებდა.

თავისი დანიშნულებით დიპლომატიური პროტოკოლი საერთაშორისო კატეგორიისაა. მისი ძირითადი ნორმები ყველა სახელმწიფომ მეტ-ნაკლებად უნდა დაიცვას. ამასთანავე, დიპლომატიურ პროტოკოლს ყველა ქვეყანაში თავისი ეროვნული თავისებურებები გააჩნია. ცალკეულ სახელმწიფოებს ისტორიული ტრადიციების, ხალხთა ეროვნული ფსიქიკის, იდეოლოგიისა და სხვათა გამო, მასში თავისი შესწორებები და დამატებები შეაქეთ.

დღეს სახელმწიფოთა დამოუკიდებლობისა და თანასწორუფლებიანობის საფუძვლიანად მიღებული და აღიარებული პრინციპები პრაქტიკულად ზორციელდება. ქვეყნებს შორის წარმოქმნილი უთანხმოებები უმოაერესად ძალის გამოყენების გარეშე, მშვიდობიანი მეთოდებით, მოლაპარაკებათა მეშვეობით წესრიგდება. ეს კი სახელმწიფოთა შორის ურთიერთობის დროს ზოგადმიღებული ცერემონიალის მკაცრად დაცვას მოითხოვს, რასაც საერთაშორისო პრაქტიკაში განსაკუთრებული მნიშვნელობა ენიჭება.

ყველასათვის ცნობილია, თუ როგორი გულმოდგინებითა და პასუხისმგებლობით ემზადებიან ქვეყანათა მთავრობები მნიშვნელოვანი საერთაშორისო შეხვედრების, სახელმწიფოთა და მთავრობათა მეთაურების, საგარეო საქმეთა მინისტრების, დიპლომატებისა და სხვათა ოფიციალური ვიზიტებისათვის. კარგად ორგანიზებული ამგვარი შეხვედრები, ორმხრივ წარმატებათა მიღწევის გარკვეული გარანტიაც არის. ასეთ დროს უცხო ქვეყნის სახელმწიფო თანამდებობის პირის, დროშისა და გერბის პატივისცემა, დიპლომატიურ წარმომადგენლობათა იმუნიტეტებისა და პრივილეგიების დაცვა, საზეიმო და საქმიანი ატმოსფერო, გულკეთილი მასპინძლობა, ოფიციალურ სიტყვათა წარმოთქმა, ჯილდოების, ხაწუქრებისა და სუვენირების გადაცემა და სხვა ურთიერთობების, მხარეებს შორის შეგობრული თანამშრომლობისა და ურთიერთობების სურვილს გამოხატავს. რეალურად იგი უცხო ქვეყნის პოლიტიკური დამოუკიდებლობის ცნობის მაჩვენებელია. სხვა სიტყვებით, დიპლომატიური პროტოკოლისა და ცერემონიალის ზუსტი დაცვის შედეგად სახელმწიფოთა შორის მოლაპარაკებისათვის კეთილგანწყობილი ვითარება იქმნება. ეს კი ბევრს ნიშნავს.

დიპლომატიური პროტოკოლი საერთაშორისო ურთიერთობებში დამკვიდრებული თაყვანისცემისა და უფროს-უმცროსობის წესებია. იგი, როგორც სახელმწიფოთა ურთიერთპატივისცემის გამოხატულება, იმ ნორმების ერთობლიობაა, რომელთა მეშვეობით სახელმწიფო ხელისუფლების წარმომადგენლები სხვადასხვა სახის დიპლომატიურ ცერემონიებს აწესრიგებენ. მას იცავენ მოლაპარაკებების დროს, შეთანხმებათა მომზადების, ვიზიტების ჩატარებისა და სხვა პრაქტულ შემთხვევაში. პოლიტიკურ და ადმინისტრაციულ სტრუქტურებში პროტოკოლი მმართველ რგოლს თავის კუთვნილ ადგილს მიუჩენს, თანამდებობის პირებს კი მათი უფლებების გამოყენების საშუალებას აძლევს.

ცერემონიული მხარის გარდა, დიპლომატიური პროტოკოლი განსაზღვრავს

ურთიერთობათა მეთოდებს, ჩარჩოებს, ეტიკეტს, ოფიციალური მიმოწერის წესებს, ჩაცმულობის ფორმასა და სხვ. მაშასადამე, ადგენს ყველაფერს, რაც აუცილებელია სახელმწიფო მოღვაწეთა და დიპლომატთა ურთიერთობების დროს.

დიპლომატიური პროტოკოლის წესები სხვადასხვა სახელმწიფოში განსხვავებულია. მისი აღსრულებისათვის ყველა ქვეყნის მთავრობაში, აგრეთვე საგარეო საქმეთა უწყებაში პროტოკოლის სამსახურია შექმნილი.

რომელი კატეგორიის ვიზიტებია პრაქტიკაში

ვიზიტი შეიძლება იყოს: ოფიციალური, საქმიანი, გავლითი და არაოფიციალური.

ოფიციალური ვიზიტი ტარდება უცხო ქვეყანაში მაღალი სახელმწიფო თანამდებობის პირის პირველი სტუმრობის ან იმ შემთხვევაში, როდესაც მხარეები, პოლიტიკური თვალსაზრისით, მიზანშეწონილად მიიჩნევენ ვიზიტის უმაღლეს დონეზე ჩატარებას.

საქმიანი ვიზიტის დროს უცხოელი სტუმრები ეწვევიან ქვეყანას მოლაპარაკებისა და პოლიტიკური კონსულტაციებისათვის. ასევე ხელშეკრულების ხელმოსაწერად, საიუბილეო თარიღების აღსანიშნავად და ა.შ.

გავლით ვიზიტს განეკუთვნება მაღალი დონის უცხოელი სტუმრების სატრანზიტო ვიზიტი ქვეყანაში.

არაოფიციალური ვიზიტების დროს მაღალი დონის უცხოელი სტუმრები ქვეყანაში ჩამოდიან გამოფენების ან რაიმე სხვა ობიექტების გახსნაზე, საერთაშორისო თათბირებსა და კონფერენციებში მონაწილეობის მისაღებად, დასასვენებლად, სამკურნალოდ, სპორტულ შეჯიბრებებზე დასასწრებად, პირადი საქმეებისათვის ან სტუმრად საყუთარი ქვეყნის ელჩთან.

ვიზიტის კატეგორიის მიხედვით, რომელზეც მხარეები წინასწარ თანხმდებიან, გათვალისწინებულია შესაბამისი საპროტოკოლო ცერემონიალის ჩატარება, რომელიც ძირითადად მოიცავს:

- აეროპორტისა და სტუმართათვის განკუთვნილი რეზიდენციის მომზადებას;

- აეროპორტში სტუმართა დახვედრას;

- ქალაქში სტუმართა უსაფრთხო ტრანსპორტირებას და სამთავრობო რეზიდენციაში ან სასტუმროში მათ დაბინავებას;

- უცხო ქვეყნის დელეგაციასთან საუბრების, მოლაპარაკებების, ხელშეკრულებებზე ხელმოწერისა და პრესკონფერენციების ჩატარებას;

- სტუმართა პატივსაცემად ოფიციალური სადილის ან საუზმის გამართვას; მათთვის კულტურულ-სანახაობითი ღონისძიებების ჩატარებასა და საზოგადოებრივ საქმეების გადაცემას;

- სტუმართა დელეგაციის საწვინო გაცილებას.

საქართველოს პრეზიდენტის 1996 წლის 23 იულისის ბრძანებულებით დამტკიცებულია საზღვარგარეთის ქვეყნების სახელმწიფო მეთაურების, მთავრობებისა

და პარლამენტების თავმჯდომარეების, საგარეო საქმეთა მინისტრების, მაიო ხელმძღვანელობით სახელმწიფო, საპარლამენტო და სამთავრობო დელეგაციების ეზიტების დროს „საქართველოში საპარტიო-ოლო ღონისძიებათა მოწყობის წესი“.

გარდა ამისა, ამავე ბრძანებულებით განსაზღვრულია საქართველოს პრეზიდენტისათვის საზღვარგარეთის ქვეყნების საგანგებო და სრულუფლებიანი ელჩების მიერ რწმუნებათა სიგელების გადაცემის წესი, საქართველოს პრეზიდენტის მიერ საპატიო მოქალაქის წოდების მინიჭებისა და საპატიო ჯილდოს გადაცემის ცერემონიის საპარტიო-ოლო პროცედურა; საქართველოს პრეზიდენტის საზღვარგარეთ ოფიციალური ეზიტების ორგანიზება და საერთაშორისო ფორუმებში მონაწილეობა.

რას

ითვალისწინებს

დიპლომატიური

უფროს-უმცროსობა

დიპლომატიური ოქმით განმტკიცებულია ერთ-ერთ უნიშვნელოვანესი წესი, რომელსაც შეატრად იცავენ სახელმწიფოთაშორის ურთიერთობების დროს. იგი გამოიხატება რამდენიმე ფორმით: დიპლომატიური კორპუსისათვის კოლექტიური უპირატე-

სობის (უფროსობის) მინიჭება საგარეო ღონისძიებათა ჩატარების დროს; დიპლომატიურ წარმომადგენლობათა და ადგილსამყოფელი სახელმწიფოს ხელისუფალთა შორის, ასევე თვით დიპლომატიური წარმომადგენლობის დიპლომატთა შორის უფროს-უმცროსობა და სხვ.

წარმომადგენლობათა შეთაურებს შორის დიპლომატიური უფროს-უმცროსობა განისაზღვრება დიპლომატიური წარმომადგენელის მიერ ადგილსამყოფელ ქვეყანაში „რწმუნების სიგელის“ გადაცემის თარიღით. ზოგიერთ ქვეყანაში (განსაკუთრებით, კათოლიკურ სახელმწიფოებში), ტრადიციულად უპირატესობა ენიჭება პაპის ნუნციას „რწმუნების სიგელის“ ჩაბარების დროის მიუხედავად. აქედან გამომდინარე, დიპლომატიური კორპუსის (უცხო სახელმწიფოთა წარმომადგენლობების შეთაურთა ერთობლიობა) დუაიენიც (შეთაურთა შორის მთავარი), სწორედ ნუნცია გახლავთ.

დიპლომატიური წარმომადგენლობის ფარგლებში უფროს-უმცროსობა მაყრედიტებული სახელმწიფოს სამინაო კანონმდებლობით დგინდება. ამასთან, ის საერთაშორისო სამართლებრივი ნორმებიც გაითვალისწინება, რომელთაც სახელმწიფოთა აბსოლუტური უმრავლესობა იცავს ანუ მხედველობაში მიიღება დიპლომატიური რანგები შემდეგი თანამიმდევრობით: ელჩი, დესპანი, მრჩეველი, მდიენები, ატაშე და ა.შ.

როდის იწყება

და მთავრდება

დიპლომატიური

საქმიანობა

ყოველი ქვეყნის მთავრობა, უცხო ქვეყანაში თავისი დიპლომატიური წარმომადგენლობის შეთაურის (ელჩი და სხვ.) დანიშნამდე, დიპლომატიური არხებით, მიმღები ქვეყნის მთავრობას აწევის მასალებს ახალი კანდიდატურის შესახებ მისი „პერსონა გრატად“ (სა-

სურველი პიროვნება) შესაძლო ცნობისათვის და თანხმობას ანუ აგრემანს სთხოვს. დასტურის მიღების შემდეგ ხდება კანდიდატის თანამდებობაზე დანიშვნა, რაც პრესაში ქვეყნდება.

უცხო ქვეყანაში დიპლომატიური წარმომადგენლობის ახალი მეთაურის ჩასვლამდე, საქმეთა რწმუნებული მიმღები ქვეყნის საგარეო საქმეთა მინისტრის ატაშეინებს ელჩის (დესპანის) ჩასვლის დღეს და მასთან პირველი ვიზიტის დროს ათანხმებს.

დიპლომატიური წარმომადგენლობის ახალი მეთაურის უცხო ქვეყანაში ჩასვლა რაიმე საგანგებო ცერემონიალითან არ არის დაკავშირებული. წარგზავნილი დიპლომატი ახალ გარემოში მანამ ითვლება ინოვანტოდ (ფარული, უცნობი), სანამ თავის „რწმუნების სიგელს“ მიმღები ქვეყნის მეთაურს არ გადასცემს. თუმცა, მის მიმართ, საბაჟო პროცედურებთან დაკავშირებით, ადგილობრივი ხელისუფლება გარკვეულ ყურადღებას იჩენს.

შთანხმებულ დროს დიპლომატიური წარმომადგენლობის ახალი მეთაური პირველ ვიზიტად ქვეყნის საგარეო საქმეთა მინისტრთან მიდის და თავისი მთაურობის „რწმუნების სიგელის“ პირს (ასლი) გადასცემს.

პროტოკოლის მიხედვით, „რწმუნების სიგელი“ შეიცავს ცნობას მიმღებ სახელმწიფოში დიპლომატიური წარმომადგენლობის ახალი მეთაურის აკრედიტაციის (რწმუნების მიცემა) თაობაზე, ასევე თხოვნას მისდამი სრული ნდობის გამოხატვის შესახებ.

საგარეო საქმეთა სამინისტროს პროტოკოლის სამსახური, „რწმუნების სიგელის“ გაცნობისა და მოწონების შემთხვევაში, დიპლომატიური წარმომადგენლობის ახალ მეთაურს მიმღები სახელმწიფოს მეთაურთან აუდიენციას (ოფიციალური მიღება) უნიშნავს.

დათქმულ დროს დიპლომატიური წარმომადგენლობის ახალი მეთაური მიმღები სახელმწიფოს მეთაურს კონვერტში ჩადებულ, დაღუქულ და ბეჭედდასმულ „რწმუნების სიგელს“ გადასცემს. ეს მომენტი დიპლომატიური წარმომადგენლობის ახალი მეთაურის ოფიციალური ცნობის აქტად ითვლება. პროტოკოლის სამსახურის მიერ ორგანიზებული ამგვარი ცერემონიალი მოიცავს პროცესიის შემადგენლობისა და მსვლელობის დადგენა-დაცვას, დიპლომატიური წარმომადგენლობის მეთაურისა და სახელმწიფოს მეთაურის სიტყვათა წარმოთქმას და სხვ.

ამის შემდეგ, დიპლომატიური წარმომადგენლობის ახალი მეთაური მიმღებ ქვეყანაში დიპლომატიური კორპუსის დუაინსა და თავის უცხოელ კოლეგებს „რწმუნების სიგელის“ გადაცემასა და დაკისრებულ ვალდებულებათა შესრულების დაწყებას წერილობით აუწყებს. მისი პირველი ოფიციალური ვიზიტი საგარეო საქმეთა მინისტრთან და სამინისტროს აპარატთან შეხვედრით იწყება. შემდეგ კი, უცხოელ კოლეგებსა და ადგილსამყოფელი ქვეყნის ოფიციალურ პირებს გაეცნობა.

ყველა ვიზიტის დასრულების შემდეგ, დიპლომატიური წარმომადგენლობის ახალი მეთაური საგარეო საქმეთა მინისტრს თავისთან იწვევს.

უცხო ქვეყანაში დიპლომატიური მოღვაწეობა შეიძლება სხვადასხვა მიზეზით შეწყდეს. სახელდობრ, დიპლომატიის სამუშაო მივლინების ვადის გასვლის, დიპლომატიის სხვა სამუშაოზე გადაყენის, თადარიგში გასვლის, გარდაცვალების, მაყრდილბედელ და ადგილსამყოფელ სახელმწიფოებში მომხდარი მნიშვნელოვანი ცვლილებების (დამოუკიდებლობის დაკარგვა, შიდაპოლიტიკური რეჟიმის შეცვლა, სუვერენის გარდაცვალება ან გადაყენება და ა.შ.), ან ამ ქვეყნებს შორის დიპლომატიური ურთიერთობის გაწყვეტისა და სხვა შემთხვევაში.

ახალი „რწმუნების სიგელის“ გადაცემა აუცილებელია დიპლომატიური წარმომადგენლობის მეთაურის დიპლომატიური რანგის ცვლილების დროს. სუვერენის გარდაცვალება ან გადაყენება ახალი „რწმუნების სიგელის“ გადაცემის აუცილებლობას არ მოითხოვს. ასეთ სიტუაციაში საქმარისია ოფიციალური წერილის გაგზავნა, რითაც დიპლომატიური წარმომადგენლობის მეთაურის თანამდებობრივი უფლებამოსილება კელავ დასტურდება.

თუ ელჩი ადგილსამყოფელი ქვეყნიდან საბოლოოდ მიდის, მან სახელმწიფოს მეთაურს „გაწვევის სიგელი“ უნდა გადასცეს. ასეთი აუდიენცია არაოფიციალურ, პირად ხასიათს ატარებს. სახელმწიფოს მეთაური ყოფილ უცხოელ ელჩს გაწეული მუშაობისათვის მადლობას უცხადებს, ზოგჯერ ორდენით აჯილდოებს ან სამახსოვრო სუვენირს გადასცემს. ელჩის გამგზავრებამდე ქვეყნის საგარეო საქმეთა მინისტრი მის პატივსაცემად სადილს მართავს. ყოფილი ელჩის სამშობლოში გამგზავრება, ოფიციალური გაცილების გარეშე, უცერემონიოდ ხდება.

როგორც წესი, დიპლომატიური წარმომადგენლობის ახალი მეთაური უცხო ქვეყანაში მისი წინამორბედის წამოსვლამდე არ ჩადის. გამონაკლისია ისეთი შემთხვევა, როცა ყოფილი დიპლომატი, სხვადასხვა მიზეზის გამო, აკრედიტებულ სახელმწიფოში მუდმივად რჩება.

როდის და როგორ

ხდება ელჩის ბანყევა

უცხო ქვეყნიდან ელჩის სამშობლოში გაწევა იმ შემთხვევაში ხდება, როცა:

- ელჩს თავისი ქვეყნის მთავრობა სხვა თანამდებობაზე დანიშნავს ან თადარიგში გაუშვებს, აკადმყოფობის ან სხვა მიზეზით გაათავისუფლებს;

- ადგილსამყოფელი ქვეყნის მთავრობის მოთხოვნით დიპლომატი „პერსონალ ნონ გრატად“ (არასასურველი პიროვნება) გამოცხადდება ან ამ სახელმწიფოებს შორის დიპლომატიური ურთიერთობა შერყრდება, ან შეწყდება.

თუ სამშობლოში ელჩის გაწევა მაყრდილბედელი (წარმგზავნი) ქვეყნის მთავრობის ინიციატივით ხდება, ადგილსამყოფელი სახელმწიფოს მეთაურის სახელზე „გაწვევის სიგელი“ იგზავნება. იგი „რწმუნების სიგელის“ მსგავსად

ფორმდება და წარმგზავნი სახელმწიფოს მეთაური აწერს ხელს. ასეთ დროს, „გაწვევის სიგელი“ ეძლევა ახლად დანიშნულ დიპლომატს, რომელიც ადგილსამყოფელი სახელმწიფოს მეთაურს თავის „რწმუნების სიგელთან“ ერთად მასაც გადასცემს.

როცა ელჩი ქვეყანას ადგილობრივი მთავრობის მოთხოვნით ტოვებს, სახელმწიფოს მეთაურთან მისი გამოსამშვიდობებელი ეიზიტი არ იმართება. ასეთ შემთხვევაში, დიპლომატის პრესტიჟის შესანარჩუნებლად, იგი სამშობლოში კონსულტაციისათვის გაიწვევა.

როგორ იხატება სახელმწიფო დროშის ღირსებას

ყველა ქვეყანა საერთაშორისო არენაზე სახელმწიფო დროშით, გერბითა და ჰიმნით არის წარმოდგენილი. მათი, როგორც სახელმწიფოებრივი სიმბოლოების შეურაცხყოფა კანონით ისჯება.

ეროვნული დროშის ზომა, ფერი და სხვა ელემენტები, უნდა შეესაბამებოდეს იმ აღწერილობას, რომელიც შესაბამისი სახელმწიფოს კონსტიტუციაში ან საერთაშორისო ორგანიზაციების დოკუმენტებშია მოცემული.

სახელმწიფო დროშისადმი განსაზღვრული პატივის მიცემა ზოგადმიღებული საერთაშორისო ნორმაა. მაგ., როცა იგი დარბაზში შემოაქვთ ან დარბაზიდან გააქვთ, ყველანი ფეხზე დგებიან, მოძრაობასა და ხაუბარს წყვეტენ. ანალოგიური პატივია სახელმწიფო ჰიმნისადმიც.

სახელმწიფო დროშა ყოველთვის კარგ მდგომარეობაში უნდა იყოს. დაუშვებელია მას ჰქონდეს ლაქები ან ჩახვევები.

როგორც წესი, სახელმწიფო დროშა აღიმართება შზის ამოსვლისას, უმეტესად, დილის 8 საათზე, და ეშვება შზის ჩასვლის დროს. თუ დროშა ღამითაც არის აღმართული, იგი ხელოვნურად უნდა იყოს განათებული.

სახელმწიფო დროშის აღმართვის დროს სამხედრო პირები პატივს მიაგებენ სამხედრო წესით, სამოქალაქო პირები კი ქუდს იხდიან.

სახელმწიფო დროშა ფლაგმტოის (აღმის აღსამართავი ლატანი) ზედა ნაწილადზე სწრაფად უნდა აღიმართოს, ზოლო ქვემოთ ნელა დაეშვას. რამდენიმე სახელმწიფო დროშის ერთდროულად აღმართვის შემთხვევაში, ღაცული უნდა იქნეს შემდეგი მოთხოვნები: დროშების ზომები და მათი აღმართვის დონე

4 2 1 3 5



ნახ. 7.1. ეროვნული სახელმწიფო დროშა (1)

აბსოლუტურად თანაბარი უნდა იყოს; არც ერთი დროშა, სხეუბთან შედარებით, არ უნდა მაღლდებოდეს. დროშების განლაგების დროს საპატიოა ცენტრალური ადგილი (ნახ. 7.1) ან უკიდურესი მარჯვენა მხარე. უფრო გაერაცელებულია ისეთი პრაქტიკა, როცა ეროვნული დროშების განლაგება შესაბამისი სახელმწიფოების დასახელებათა ალფაბეტი (ლათინური ან ადგილობრივი სახელმწიფო ენის) ხდება. ყველა შემთხვევაში, პირველი საპატიო ადგილი მასპინძელი მხარის ეროვნულ დროშას მიეკუთვნება (ნახ. 7.2).



ნახ. 7.2. საელჩოთა შენობებზე ეროვნული დროშების განლაგება

სახელმწიფო დროშები აღიმართება ეროვნული დღესასწაულების, ოფიციალური ვიზიტების, საერთაშორისო ღონისძიებათა ჩატარებისა და სხვა დროს. ყოველად დაუშვებელია რამდენიმე სახელმწიფო დროშის ერთ ფლაგპოლზე. ერთმანეთის ქვემოთ განლაგება.

დიპლომატიურ წარმომადგენლობებს თავიანთი შენობებსა და ელჩების რეზიდენციებზე (თუ ისინი ცალ-ცალკეა) ეროვნული სახელმწიფო დროშის აღმართვის უფლება აქვთ.

პრაქტიკაში გამოიყენება შემცირებული ზომების ეროვნული დროშებიც. ისინი იდგება ელჩებისა და საერთაშორისო ორგანიზაციების წარმომადგენლობის მაგიდაზე, მაგრდება ავტომანქანაზეც. იმ ქვეყანაში, სადაც მოძრაობა ქუჩის მარჯვენა მხარესაა, დროშა მანქანის მარჯვენა ფრთაზე კეთდება (წინ, ცენტრში ან თავზე).

როგორ ხდება აეროპორტში საპატიო სტუმრის დახვედრა და გაიშლება

ოფიციალური ვიზიტის დროს, საპატიო სტუმარს აეროპორტში ხვდება და აცილებს ქვეყნის შესაბამისი თანამდებობრივი რანგის ხელმძღვანელი და მისი თანმხლები ოფიციალური პირები (ნახ. 7.3; 7.4).

საქართველოს პრეზიდენტის სპეციალური ბრძანებულებით დადგენილია აეროპორტში საპატიო სტუმრის დახვედრისა და გაცილების საპროტოკოლო ღონისძიებათა მოწყობის წესები, რომელიც ითვალისწინებს:

© დამხვედრთა შემადგენლობის განსაზღვრას და აეროპორტში შესაბამისი ადგილების დაკავებას;

© სტუმრისა და ჩვენი ქვეყნის სახელმწიფო დროშების გამოფენას;

© საპატიო სტუმრისადმი საპატიო ყარაულის უფროსის პატივის ჩაბარება;

© სტუმრისა და ჩვენი სახელმწიფო პიძნების შესრულებას;

© საპატიო სტუმრისა და მისი თანმხლები პირების მანქანებში განაწილებას;

© ქალაქის ქუჩებში, აეროპორტიდან რეზიდენციამდე და პირიქით, სტუმართა ავტოკოლონიის მოტოციკლისტთა ესკორტით გაცილებას და სხვ.

როგელ ენაღე ტარდება საერთაშორისო შორშეგავი

მრავალმხრივი საერთაშორისო შეხვედრები (კონფერენციები, კონგრესები, სამიტები და სხვ.) დღეს სხვადასხვა ენაზე ტარდება. თუმცა, საერთო დიპლომატიური ენის პრობლემა შედარებით მოგვიანებით წარმოიშვა.

შუა საუკუნეებში სახელმწიფოებს შორის მოლაპარაკებები ლათინურ ენაზე მიმდინარეობდა, რადგან იგი ცივილიზებული სამყაროს საერთო ენა იყო. მოგვიანებით, ევსტფალიის ზაეის (1648 წ.) განხილვის დროს, ლათინური ენის გარკვეული შესწავლა გამოვლინდა. მისი სალექსიკონო მარაგი არ მატულობდა, ხოლო სიტყვათა წარმოთქმა სხვადასხვა ქვეყანაში იმდენად განსხვავდებოდა, რომ იგი საერთაშორისო ურთიერთობათა პრაქტიკულ საშუალებად აღარ გამოდგებოდა. ამიტომ, მოლაპარაკების მონაწილეები იძულებული გახდნენ ერთმანეთისათვის იმ დროს უფრო გავრცელებული და თანამედროვე ენით მიემართათ.

მე-16 საუკუნეში, ევროპის განათლებულ საზოგადოებაში ფართოდ გამოიყენებოდა ფრანგული ენა. მისი მკაცრი სინტაქსური წესები, წინადადებითა სიზუსტეს უზრუნველყოფდა, ხოლო სალექსიკონო მარაგი საფრანგეთის აყადების პულში იყურადღების ცენტრში იმყოფებოდა. ყოველივე აღნიშნულმა ფრანგულ ენას საერთაშორისო ავტორიტეტი მოუპოვა, რის გამოც მე-18-19 საუკუნეებში იგი საერთაშორისო ურთიერთობის ერთადერთი საშუალება გახდა.

მოგვიანებით, ასეთი უფლება სხვა ენამაც მოიპოვა. დღეს საერთაშორისო ურთიერთობებისათვის გამოიყენება: ინგლისური, ფრანგული, ესპანური, რუსული, არაბული და სხვ.

როგორ მონაწილეობს დიპლომატიური კორპუსი ოფიციალურ სერემონიებში

რადგან დიპლომატიური წარმომადგენლობების მეთაურები სახელმწიფოს მეთაურებთან არიან აკრედიტებულები, დიპლომატიური კორპუსი სრული შემადგენლობით ესწრება იმ ეროვნულ დღესასწაულებსა და ცერემონიებს, სადაც სახელმწიფოს მეთაური პირადად მონაწილეობს.

ყოველ ქვეყანაში ოფიციალურ ცერემონიებს სახელმწიფოს პროტოკოლის სამსახური ხელმძღვანელობს. იგი განსაზღვრავს მისი ჩატარების ფორმას, წესსა და თანამიმდევრობას.

ცერემონიის მსკლელობის დროს, თუ ოფი- 4 - 2 - 1 - 3 - 5 ←
ციალურმა პირებმა გარყვეული მანძილი ფეხით
უნდა გაიარონ. მაშინ თავისუფალი სავალი სიუ- 4
რცე ფარდაგებით იფარება. ოფიციალური პრო- 2
ცესია, ჩვეულებრივ, მისი ჩატარების ადგილის
მიხედვით ორგანიზდება. როგორც წესი, ოფიცი- 1
ალურა პირების რაოდენობა პროცესიის პირ-
ველ რიგში ან ტრიბუნაზე ხუთზე მეტი არ უნდა 3
იყოს. თუ ეს რიცხვი კენტია, ყველაზე საპატიო 5
ადგილი ცენტრშია. ხოლო რიგში უფროსობის
წესი ასეთია: 1-2-1-3-5. პირველ რიგში მონაწილეთა ღუსი რაოდენობის შე-
თხვევაში, ყველაზე საპატიო ადგილი მარჯვნიდან მეორეა ანუ 4-2-1-3. როცა
პროცესია შეკრების ადგილიდან ტრიბუნისაკენ მოძრაობს, იგი ისე უნდა წარი-
მართოს, რომ ხელის დამთავრების შემდეგ, მონაწილე პირები მათთვის განკუთ-
ვნილ ადგილზე აღმოჩნდნენ (ნახ. 7.5).

ეროვნულ დღესასწაულებთან დაკავშირებულ ოფიციალურ ცერემონიებ-
ში დიპლომატიური კორპუსი უშუალოდ ცერემონიის მეთაურის უკან იყავებს
ადგილს. ამასთან ერთად, დაცული უნდა იქნეს შემდეგი წესები:

- დიპლომატიური კორპუსი სვლაში არ მონაწილეობს. ის მისთვის გან-
კუთვნილ შენობაში (ოთახში) შეგროვდება და თავის ადგილზე წარსდგება;

- სამხედრო და სამოქალაქო აღლუმების ჩატარების დროს დიპლომატი-
ური კორპუსი, წარდგენის შემდეგ, სახელმწიფოს მეთაურს აღლუმის ადგი-
ლამდე აცილებს და მისგან მარჯვენა მხარეს იყავებს;

- როცა აღლუმი ღია ცის ქვეშ ტარდება, დიპლომატიური კორპუსი
ტრიბუნის წინ, მარჯვენა მხარეს ამაღლებულ ადგილზე განთავსდება. დიპლო-
მატიურ წარმომადგენლობათა მეთაურები ადგილებს იყავებენ უფროს-უმცროს-
ობის მიხედვით, ამასთან, უფრო საპატიო ადგილად პირველი რიგის მარჯვენა
მხარე ითვლება (ნახ. 7.6).

რელიგიური ცერემონიების ანუ საზეიმო და სამელოეიარო ღვთისმსა-
ხურების დროს ადგილებს თვით ეკლესია ანაწილებს.

ა ღ ღ უ მ ი

ადგილობრივი ხელისუფლების წარმომადგენლები	სახელმწიფოს მეთაური და მთავრობის წევრები	დიპლომატიური კორპუსი

ნახ. 7.6.

უფრო საპატიო ადგილია ცენტრალური გასასვლელიდან საკუთხეულის მარცხნივ (ნახ. 7.7).

მთავარი საკუთხეველი
საგლეხიო ხელისუფლება

• სახელმწიფოს მეთაური ან მისი წარმომადგენელი • პარლამენტის ხელმძღვანელობა • მთავრობის წევრები • დიპლომატიური კორპუსი • სახელმწიფო აპარატის მოწყვე- ული წარმომადგენლები და სხვ.	გასასვლელი 	ადგილობრივი ხელისუფლების წარმომადგენლები

სამგლეოვიანო ცერემონიების პროცესუალურ ნორმებს ყოველი სახელ-
მწიფო დამოუკიდებლად განსაზღვრავს. ასეთ სიტუაციაში, დადგენილი დროის
განმელობაში, ეროვნული დროშა ფლაგშტოკზე ნახევრამდე ჩამოშვებულია ან
კედელზე მიმაგრებული დახრილია.

ეროვნული გლეიხი ხანგრძლივობა ყველაზე ხანმოკლეა (ერთი დღე),
როცა სახელმწიფოს არჩეული მეთაური (პრეზიდენტი, რომის პაპი) გარდაიც-
ვლება. ზოგადმიღებული ჩვეულებებით, ეროვნული დროშა სამი დღით უნდა
იქნეს ჩამოშვებული მონარქის გარდაცვალების შემთხვევაში.

აქრედიტებული სახელმწიფოს მეთაურის გარდაცვალების დროს, მიმღები
სახელმწიფოსა და მთავრობის მეთაურები ღრმა მწუნარებისა და თანაგრძნო-
ბის გამოსახატავად, ამ ქვეყნის საელჩოში მალალი თანამდებობის პირებს
აგზავნიან (შესაძლოა თვითონაც ესტუმრონ), ხოლო საგარეო საქმეთა მინის-
ტრი თავის თანაგრძნობას პირადი სტუმრობით გამოხატავს. გარდა ამისა,
სახელმწიფოს მეთაური, მთავრობის მეთაური, პარლამენტის თავმჯდომარე და
საგარეო საქმეთა მინისტრი შესაბამისი ქვეყნის სახელმწიფო და სამთავრობო
ორგანოებში ტელეგრამებს აგზავნიან.

ოფიციალური გლეიხის შემთხვევაში, მალალი თანამდებობის პირები სა-
ელჩოს ჩანაწერების წიგნში თავიანთი ჩანიშვნებს აკეთებენ, ხელს აწერენ და
საიზიტო ბარათებს ტოვებენ. სანაცვლოდ, ელჩი ყველა მათგანს თავის საი-
ზიტო ბარათს უგზავნის, წარწერით PR („მადლობის გადახდა“).

**როგორია უსხოელთა
სამართლებარივი რეჟიმი**

უცხოელად ითვლება „კონკრეტული სა-
ხელმწიფოს ტერიტორიაზე მცხოვრები
ყველა პირი, რომელსაც არ გააჩნია ამ
სახელმწიფოს მოქალაქეობა. ამ კატეგორიას პირველ რიგში მიეკუთვნება
უცხოელი მოქალაქე, ე.ი. პირი, რომელსაც გააჩნია სხვა სახელმწიფოს მოქა-
ლაქეობა, და მოქალაქეობის არმქონე პირები.

მოცემულ სახელმწიფოში მცხოვრები უცხოელი მოქალაქეების უფლება-მოვალეობათა ერთობლიობას „უცხოელთა რეჟიმი“ ეწოდება. იგი ძირითადად ყოველი სუვერენული სახელმწიფოს შინაგანი კანონმდებლობით განისაზღვრება. იმის გამო, რომ ყოველ უცხოელს მისი სახელმწიფო იცავს, განაპირობებს იმას, რომ სახელმწიფოები ამ საკითხის მოგვარებას ურთიერთშეთანხმებით ცდილობენ. ამიტომ უცხოელთა რეჟიმის დეტალურ რეგლამენტაციაში მნიშვნელოვან როლს სხვადასხვა სახეობის ხელშეკრულებანი და შეთანხმებანი ასრულებენ. აღნიშნულის შედეგად, სახელმწიფოთა საერთაშორისო სამართლებრივი თანამშრომლობის საფუძველზე, პრაქტიკაში ჩამოყალიბდა უცხოელთა რეჟიმის ორი სახეობა:

ეროვნული რეჟიმი - უცხოელთა სამართლებრივი მდგომარეობის ადგილობრივ მოქალაქეებთან გათანაბრება;

უმეტესი ხელშეწყობის რეჟიმი - უცხოელისათვის ისეთი უფლების მინიჭება, რომლითაც სარგებლობენ ამ რეჟიმის მომცემ სახელმწიფოში სხვა სახელმწიფოს ყველაზე მეტი უფლების მქონე მოქალაქენი.

ორივე რეჟიმი უნდა ეფუძნოდეს „ნაცვალგების პრინციპს“. არსებობს მატერიალური და ფორმალური ნაცვალგება. პირველ შემთხვევაში უცხოელს ეძლევათ ზუსტად ისეთივე უფლებები, რაც ადგილობრივი სახელმწიფოს მოქალაქეს უცხოეთის სახელმწიფოში. უფრო ფართოდ გამოიყენება ფორმალური ნაცვალგება - უცხოელს ენიჭებათ ეროვნული ან უმეტესი ხელშეწყობის (მფარველობა) რეჟიმი, ამ რეჟიმის მოცულობის დაწესების გარეშე, იმ პირობით, რომ ასევე მოიქცევა მათი მშობლიური ქვეყანა.

ნაცვალგების პირობა განისაზღვრება როგორც შიდასახელმწიფოებრივი კანონმდებლობით, ასევე საერთაშორისო ხელშეკრულებებით. თუ აღმოჩნდა, რომ უცხო სახელმწიფო არ იცავს ნაცვალგების პრინციპს, დაზარალებული სახელმწიფო უფლებამოსილია გამოიყენოს დამნაშავეს მიმართ რეტორსია („სამაგიეროს მიძღვნა“) და შეზღუდოს დამნაშავე სახელმწიფოს მოქალაქეთა უფლებანი იმ ფარგლებში, რა ფარგლებშიაც არის შეზღუდული მისი მოქალაქეების უფლებანი ამ ქვეყანაში*.

ასეთია უცხოელთა სამართლებრივი რეჟიმის ზოგადი მოდელი, რომელიც ყველა ქვეყანაში გარკვეული თავისებურებებით ხასიათდება.

უნდა აღინიშნოს, რომ უცხოელთა რეჟიმი მოიცავს სამოქალაქო სამართლებრივ უფლება-მოვალეობებს, რომელთა მოცულობა შედარებით მერყევია. სამაგიეროდ უცხოელზე ვრცელდება სისხლის სამართლის ყველა ნორმა. ამ მხრივ უცხოელი და ადგილობრივი მოქალაქე საესებით გათანაბრებულია.

უცხოელთა სამართლებრივი რეჟიმის საფუძვლად მიჩნეულია საერთაშო-

* ალექსიძე ლ., თანამედროვე საერთაშორისო სამართალი. გვ. 183-185.

რისი სამართლით მიღებული და პრაქტიკულად ყველა სახელმწიფოს შინაგანი კანონმდებლობებით გამოყენებული შეძლევი პრინციპები:

❖ პრინციპი პირველი – სხვა სახელმწიფოს ტერიტორიაზე უცხოელი მოქალაქის მიმართ ამ სახელმწიფოს იურისდიქციის გაერცელება.

ყოველი სუვერენული სახელმწიფო დამოუკიდებლად განსაზღვრავს თავის ტერიტორიაზე უცხოელთა შესვლისა და გასვლის წესებს, და მათგან, ამ წესების დაცვას მოითხოვს.

❖ პრინციპი მეორე – მოცემული სახელმწიფოს მიერ თავის მოქალაქეთა თანაბრად მის ტერიტორიაზე მეოფე უცხოელთა, ასევე ხაზღვარგარეთ თავის მოქალაქეთა უფლებებისა და კანონიერი ინტერესების დაცვა.

ყოველი სახელმწიფო მის ტერიტორიაზე მეოფე უცხოელთა მიმართ ადგენს გარკვეულ უფლებებსა და ვალდებულებებს. საქართველოში უცხოელთა სამართლებრივი რეჟიმი განისაზღვრება საქართველოს კონსტიტუციით. საქართველოს 1993 წლის 3 ივნისის კანონით „უცხოელთა სამართლებრივი მდგომარეობის შესახებ“, აგრეთვე საქართველოს საერთაშორისო ხელშეკრულებებითა და ადამიანთა უფლებების დაცვის საყოველთაოდ აღიარებული საერთაშორისო-სამართლებრივი ნორმებით.

უცხოელებს საქართველოში ადგილობრივ მოქალაქეთა თანაბარი უფლება-მოვალეობები აქვთ. ისინი თანასწორი არიან კანონის წინაშე მათი წარმოშობის, სოციალური და ქონებრივი მდგომარეობის, რასის, ეროვნულობის, სქესის, განათლების, ენის, რელიგიის, პოლიტიკური თუ სხვა შეხედულებების, საქმიანობის სფეროსა და სხვა გარემოებათა მიუხედავად. თავის მხრივ, საქართველო, როგორც დამოუკიდებელი და სუვერენული სახელმწიფო, იცავს თავის ტერიტორიაზე მეოფე უცხოელთა სიცოცხლეს, პირად ზღმუეუხებლობას, უფლებებსა და კანონიერ ინტერესებს.

უცხოელს საქართველოში აქვს შრომითი საქმიანობის, დასვენების, ჯანდაცვის, სოციალური უზრუნველყოფის, ქონებრივი საკუთრების დაცვის, განათლების მიღების, კულტურული ღირებულებებით სარგებლობის, სარწმუნოების თავისუფლების, საქორწილო და საოჯახო ურთიერთობების, თავისუფალი მიმოსვლის, საცხოვრებელი ადგილის არჩევის, სასამართლოში მიმართვისა და სხვა უფლებები.

ამავე დროს უცხოელი ვალდებულია დაიცვას საქართველოს კონსტიტუცია და საქართველოს კანონები, პატივი სცეს ქართულ ენას, ქართველი ერის კულტურას, ტრადიციებსა და წეს-ჩვეულებებს, გაუფრთხილდეს საქართველოს ისტორიისა და კულტურის ძეგლებს, აგრეთვე სხვა კულტურულ და სულიერ ღირებულებებს.

უცხოელს ეკრძალება საქართველოში მოქმედი პოლიტიკური გაერთიანების დაფუძნება, არსებულში გაწევრიანება, მათ საქმიანობაში მონაწილეობა. მას არა აქვს უფლება აიღრიოს ან იყოს არჩეული საქართველოს პარლამენტში და სხვა არსებით სახელმწიფო ორგანოში; არ შეუძლია საერთო-სახალხო კენჭისყრაში (რეფერენდუმი) მონაწილეობა და ვალდებული არ არის იმსახუროს საქართველოს შეიარაღებულ ძალებში.

უცხოელმა, რომელმაც საქართველოს ტერიტორიაზე ჩაიდინა დანაშაული, აღმინისტრაციული ან სხვა სამართალდარღვევა, პასუხისმგებლობა ეკისრება საქართველოს კანონმდებლობის შესაბამისად, თუ საქართველოს საერთაშორისო ხელშეკრულებით სხვა რამ არ არის გათვალისწინებული.

საზღვარგარეთ თავისი მოქალაქეების უფლებებისა და კანონიერი ინტერესების დაცვას ყოველი სახელმწიფო, და მათ შორის საქართველოც, უცხოეთში თავისი დიპლომატიური და საკონსულო წარმომადგენლობების მეშვეობით ახორციელებს.

როგორ ხდება საქართველოში უცხოელთა შემოსვლა და გასვლა

საქართველოს კანონი „უცხოელთა სამართლებრივი მდგომარეობის შესახებ“ (მუხ. 23, 24) განსაზღვრავს საქართველოში უცხოელთა შემოსვლისა და გასვლის წესებს.

საქართველოში შემოსვლისათვის უცხოელმა შემოსასვლელი ვიზის, ნებართვის ან სხვა შესაბამისი დოკუმენტის მისაღებად განცხადებით უნდა მიმართოს საზღვარგარეთ არსებულ საქართველოს დიპლომატიურ ან საკონსულო წარმომადგენლობას, ან საამისოდ კომპეტენტურ სხვა ორგანოს, წარუდგინოს საზღვარგარეთის მოქმედი პასპორტი ან მისი შეძენილი დოკუმენტი.

საერთაშორისო ხელშეკრულებით გათვალისწინებულ შემთხვევებში უცხოელთა შემოსვლა საქართველოში შეიძლება უვიზოდაც.

უცხოელ მოქალაქეს საქართველოში შემოსვლა შეიძლება აეკრძალოს:

- თუ ჩადენილი აქვს დანაშაული მშვიდობისა და კაცობრიობის წინაშე;
- თუ უკანასკნელი 5 წლის განმავლობაში ჩადენილი აქვს მძიმე სისხლის სამართლის დანაშაული;
- სახელმწიფო უშიშროების უზრუნველყოფის ან საზოგადოებრივი წესრიგის დაცვის ინტერესების თვალსაზრისით;
- თუ ეს აუცილებელია საქართველოს მოქალაქეთა და სხვა პირთა უფლებებისა და კანონიერი ინტერესების დასაცავად;
- თუ ის მხილებულია საქართველოს წინააღმდეგ მოქმედებაში;
- მოსაზრებების ჯანმრთელობის დაცვის ინტერესების თვალსაზრისით;
- თუ საქართველოში წინანდელი ყოფნის დროს დაადრღია საქართველოს კანონთა მოთხოვნები;

- თუ საქართველოში შემოსვლაზე შეუამდგომლობის აღძვრისას წარადგინა ყალბი ცნობები;

- საქართველოს კანონმდებლობით გათვალისწინებულ სხვა შემთხვევებში.

საქართველოში მუდმივად მცხოვრებმა უცხოელებმა ქვეყნიდან გასვლისას შესაბამისი კომპეტენტურ ორგანოში უნდა წარადგინონ პასპორტი და მიიღონ საქართველოდან გასვლის ეიზა ან ნებართვა.

უცხოელ მოქალაქეს საქართველოდან გასვლა ეკრძალება:

- ♦ თუ მისი გასვლა ეწინააღმდეგება სახელმწიფო უშიშროების უზრუნველყოფის ინტერესებს – ამ გარემოებათა მოქმედების შეწყვეტამდე;

- ♦ თუ იგი ექვემდებარება ან ბრალდებულია დანაშაულის ჩადენაში, – მის მიმართ საქმის წარმოების შეწყვეტამდე;

- ♦ თუ გასამართლებულია დანაშაულისათვის – სასჯელის მოხდაზე ან სასჯელისაგან გათავისუფლებამდე და სხვა შემთხვევებში.

უცხოელებს საქართველოდან გასვლაზე უარი შეუძლიათ გაასაჩივრონ 10 დღის ვადაში სასამართლო წესით.

უცხოელები საქართველოდან შეიძლება გაძეიდნენ (მუხ. 29):

- თუ აღარ არსებობს საქართველოში მათი შემდგომი ყოფნის საფუძველი;

- თუ ისინი უკანონოდ შემოვიდნენ ან იმყოფებიან საქართველოს ტერიტორიაზე;

- თუ მათი ყოფნა საქართველოში ეწინააღმდეგება სახელმწიფო უშიშროების ინტერესებს და საზოგადოებრივი წესრიგის დაცვას;

- თუ ისინი განზრახ სისტემატურად არღვევენ საქართველოში მოქმედ კანონმდებლობას;

- თუ ეს აუცილებელია საქართველოს მოქალაქეებისა და საქართველოში მყოფ სხვა პირთა ჯანმრთელობის, უფლებებისა და კანონიერი ინტერესების დაცვისათვის და სხვა შემთხვევებში.

საქართველოდან უცხოელის გაძევების შესახებ გადაწყვეტილებას იღებს იუსტიციის მინისტრი შინაგან საქმეთა, პროკურატურის ორგანოების, სასამართლოსა და საგარეო საქმეთა სამინისტროს წარდგინების საფუძველზე.

ყველა ქვეყანა თავის ტერიტორიაზე უცხოელთა შესვლისა და ტერიტორიიდან გასვლის პასუხისმგებლობას განსხვავებულად განსაზღვრავს. მაგ., რუსეთში მოქმედი კანონი უცხოელთა უფლებებისა და ვალდებულებების დარღვევაზე გარკვეულ პასუხისმგებლობას იმ ორგანიზაციებსაც აკისრებს, რომლებმაც ისინი ქვეყანაში მიიწვია; იტალიაში უნებართვოდ შემსვლელი პირი ფულადი ჯარიმით ან თავისუფლების აღკვეთით ისჯება, სავალდებულო წესით ქვეყნი-

დან გაძევება და 5-10 წლით ქვეყანაში შესვლა აეკრძალება; საფრანგეთში – ათ წლამდე ვადით ქვეყანაში შესვლა აეკრძალება; ნორვეგიაში – სასამართლოს გადაწყვეტილებით დაჯარიმდება, შემდეგ ქვეყნიდან გაძევდება და ნორვეგიაში შესვლა სამუდამოდ აეკრძალება; შვედეთსა და ფინეთში – დაჯარიმდება და ქვეყნიდან გაძევდება და ა.შ.

* * *

მე-19 საუკუნემდე უცხოელი პრაქტიკულად პოტენციურ მტრად ითვლებოდა და მის მიმართ ყოველგვარ დისკრიმინაციულ ზომებს მიმართავდნენ. სახელმწიფო, შუა საუკუნეებში ფეოდალები უცხოელების (უბეტესად, ვაჭრების) ხარჯზე გამოდიდრებას ცდილობდნენ. მათ მთელი რიგი „უფლებები“ ჰქონდათ, რითაც უცხოელებს უფლებოვარსებებად აქცევდნენ. მაგ., „მოულოდნელი მოგების უფლება“ ფეოდალს მის ტერიტორიაზე გარდაცემილი უცხოელის ქონების მითვისების უფლებას აძლევდა; „სანაპირო უფლება“ ზღვის (ოქეანის) ტალღების მიერ ნაპირზე გამოჩენილ გემს მთელი მისი ქონებით, ეკიპაჟითა და მგზავრებით ადგილობრივ მმართველის აკუთვნებდა; თუ უცხოელი ზუსტად არ დაიცავდა სხვა სახელმწიფოში ყოფნის გარკვეულ ვადას, იგი ადგილობრივი ფეოდალის ყმა ხდებოდა; ხშირი იყო უცხოელთა მარცხის შემთხვევები და ა.შ. უცხოელის დაკითხი ზიგულები და სახელმწიფოთა შეთანხმებები გამონაკლისს ჩაისათს ატარებდა. საყურადღებოა ის, რომ მუსლიმანურ ქვეყნებში უცხოელის მნიშვნელობა სხვა რეგლის (სარწმუნოება) მიმდევარს გულისხმობდა, ხოლო უცხოელი მუსლიმანი „მმად“ მიიღებოდა და ადგილობრივთა თანაბარი უფლებებით სარგებლობდა*.

ამ მხრივ საქართველოში ყოველთვის სრულიად განსხვავებული ვითარება იყო. ჩვენს ქვეყანაში უცხოელები მუდამ პრივილეგიებით, ღმრთიერებითა და გარკვეული მფარველობით სარგებლობდნენ. ჩვენი მეფეები მათ მიმართ განსაკუთრებულ რეულუმწინარებლობას იჩენდნენ და უცხოელებს დიდი პატივისცემით ეპყრობოდნენ. საქვეყნოდაა ცნობილი დიდი ქართველი მეფის, დავით აღმაშენებლის, დამოკიდებულება სხვა ერისა და სარწმუნოების ზალხთა მიმართ. კაცთმოყვარეობის სანიშნო მგაღლითმა შოცემული ევროპაში ქართველი დესპანის, სულხან-საბა ორბელიანის მიერ საფრანგეთის მეფისადმი მიწერილი წერილში: „თავისი გულმოდგინებისა და საზოგადოების გავლენით თუ აწინებებს ყოვლად ქრისტიანი ხელმწიფე და შეეწყება ამ მეფეს, საუკეთესო სამუალება ამისა სისრულეში მოყვანისათვის ის არის, რომ ინებოს და ერით თავისი საიმედო პირი გაგზავნოს და მასვე გაატაროს ეპიტანგისათვის საჭირო ნივთიერი შემწეობა, რათა მან შეიძლოს სპარსელთა მოწინავე პირთა გულის მოგება, ევროთუ სპარსეთის მეფეს ერთი წიგნი მისწეროს და სთხოვოს, რომ მან ებრძანოს საქართველოს მმართველებს, რათა ფრანგებს, რომლებიც იქ გაატარებენ თავიანთ საქონელს სპარსეთში წასაღებად, შიში არაფრისა ჰქონდეთ“.**

* აღექსიძე ლ., დასახლებული ნაშრომი. გვ. 183.

** თამარაშვილი მ., ისტორია კათოლიკობისა ქართველთა შორის. თბ., 1904.



როგორ შევალბინოთ დიპლომატიური და საქმიანი კორესპონდენცია

რამდენი სახეობისაა დიპლომატიური კორესპონდენცია ორგვარია:
დიპლომატიური ოფიციალური და ნახევრად ოფიციალური. ოფი-
კორესპონდენცია ციალურია ნებისმიერი წერილი ან სხვა სა-
ხეობის კორესპონდენცია, რომელიც მთავრობა-

თა დონეზე, ოფიციალური პირის ხელმოწერით უცხოეთში იგზავნება. პრაქტი-
კაში იგი სხვადასხვა ქვეყნის სახელმწიფო ორგანიზაციებსა და დიპლომატიურ
წარმომადგენლობებს შორის ინფორმაციათა გადასაცემად გამოიყენება. ასეთი
კორესპონდენციებია: ნოტა, მემორანდუმი, სამახსოვრო ჩანაწერი და სხვ.

კორესპონდენცია ნახევრად ოფიციალურია თუ იგი შინაარსობრივად ადმი-
ნისტრაციულ საკითხებს ეხება. მასვე ეკუთვნის საქმიანი (კომერციული) წერი-
ლიც, რომელიც უცხოეთის ფირმებთან კონტაქტების დროს გვხვდება.

ოფიციალური მიმოწერის სტილი სხვადასხვა ქვეყნის ტრადიციებისა და
ენის შესაბამისად განსხვავებულია, თუმცა, ზოგადად, საერთაშორისო პრაქტი-
კითა და პირობებით განსაზღვრულ წესებს ემორჩილება.

ოფიციალური მიმოწერის დროს საერთაშორისო ეტიკეტი სახელმწიფოთა
შორის თანასწორუფლებიანობას, ურთიერთპატივისცემასა და კორექტულობას,
ასევე კორესპონდენციის გამგზავნისა და მიმღების რანგების დაცვას ითვალის-
წინებს. ოფიციალური წერილის ფორმა ზმირად ისევე მნიშვნელოვანია, რო-
გორც თვით შინაარსი.

როგორ ხდება მათი გაფორმება

ნებისმიერი დიპლომატიური დოკუმენტი რამ-
დენიმე სავალდებულო პოზიციას შეიცავს. სა-
ხელდობრ:

მიმართვა (ინგლ. - *Salutation*, ფრანგ. - *Appel*) ოფიციალურ ტიტულს
მიუთითებს. მაგ., „პატივცემულო“, „ბატონო“ და ა.შ. დიპლომატიური ეტიკეტი
მკაფიოდ განსაზღვრავს მიმართვის იმ წესებს, რომლის მიხედვით სახელმწი-
ფოს მეთაურებსა და მინისტრებს მიმართავენ, ასეთია „თქვენო უმაღლესობაე“,
მონარქებს - „თქვენო უდიდებულესობაე“, საგანგებო და სრულუფლებიან ელ-
ჩებს - „თქვენო აღმატებულებაე“, კათოლიკურ კარდინალსა და პაპის ნუნციას
- „თქვენო უწმინდესობაე“ და სხვ.:

ადრეს-ტიტული (ინგლ. - *Title of address*, ფრანგ. - *Traitement*) ადრესა-
ტის საპატიო ტიტულია. მაგ., „თქვენო უმაღლესობაე“ (ინგლ. - *Your Majesty*,

ფრანგ. - *Vote Majesty*). „თქვენი აღმატებულება“ (ინგლ. - *Your Excellency*, ფრანგ. - *Vote Excellence*) და ა.შ.;

კომპლიმენტი (ინგლ. - *Complimentary Close*, ფრანგ. - *Courtoisie*) თავზიანობის გამოხატვის ფორმაა, რომლითაც მთავრდება წერილი. დოკუმენტის ტექსტის მიხედვით კომპლიმენტი შეიძლება განსხვავებული იყოს. მაგ., „ბატონო ელჩო, თქვენდამი ღრმა პატივისცემის ნიშნად, მიიღეთ...“, „ღრმა პატივისცემით“ (ინგლ. - *Very respectfully*, ფრანგ. - *Je prie Votre*), „გულწრფელად თქვენი“ (ინგლ. - *Very truly yours*) და ა.შ.;

ხელმოწერა (ინგლ. ფრანგ. - *Signature*) მოცემული დოკუმენტის რეალურად ადასტურებს. უფლებამოსილი პირის გვარი დოკუმენტის ბოლოს იბეჭდება;

თარიღი (ინგლ. ფრანგ. - *Date*) რიცხვს, თვეს, წელსა და წერილის შედგენის ადგილს მიუთითებს. ეს მონაცემები ყოველთვის სრულად (შეუმოკლებლად) იწერება;

მისამართი (ინგლ. - *Address*, ფრანგ. - *Reclame, Adresse*). დოკუმენტის გამგზავნის გვარი, ტიტული და მისამართი წერილის პირველ გვერდზე, მაღლა ან ქვემოთ, სრულად აღინიშნება.

გარდა ამისა, ოფიციალური ან საქმიანი კორესპონდენციის გაფორმებისას, სასურველია შემდეგი ზოგადმიღებული წესების დაცვა:

- სამსახურებრივი წერილი ბლანკზე ან სუფთა ფურცელზე იწერება;
- საერთაშორისო პრაქტიკით მიღებულია მოკლე წერილობითი ტექსტის გაგზავნა. თუ წერილის ტექსტი ერთ გვერდზე შეტია, მაშინ გვერდის ბოლოს მიეწერება ფრაზა: „გაგრძელება შემდეგ გვერდზე“;
- ყოველი გვერდი, პირველის გარდა, არაბული ციფრებით ინომრება;
- სამსახურებრივი წერილები იბეჭდება სელის მანქანაზე (ან კომპიუტერზე). ველის სიგანე ტექსტის მარცხენა მხარეს არ უნდა იყოს 2 სმ-ზე ნაკლები. თვით ტექსტი უნდა დაიბეჭდოს 1,5 ან 2 ინტერვალთ, აბზაცი 5 ასონიშნულის დაცილებით, ხოლო ადრესატზე მიმართვა – აბზაციის გარეშე;
- ჩასწორებები ტექსტში დაუშვებელია;
- ოფიციალური ხასიათის გასაგზავნი ინფორმაცია არ უნდა შეიცავდეს რაიმე დამატებით აღნიშვნებს, მკვეჭაუის ინიციალებს, ტელეფონის ნომრებს და ა.შ. ამგვარი რამ დასაშვებია დოკუმენტის მე-2 და მე-3 პირებზე, რომლებიც „საქმეში“ ინახება;
- კონვერტი უნდა იყოს შესაბამისი ზომის. სამგლოვიარო კონვერტი მხოლოდ დანიშნულებისამებრ გამოიყენება;
- ყველა სახეობის შემოსულ კორესპონდენციაზე რეზოლუცია კეთდება ფანქრით ან ცალკე ფურცელზე, რომელიც დოკუმენტს მიემარება;

- სასურველია შედარებით მნიშვნელოვანი წერილი კონვენტში დაუეცა და ჩაიდოს, ნაკლებმნიშვნელოვანი კი დაეცეს;

- ხელის მოწერა ოფიციალური მილოცვის დროს არის საჭირო;

- სატელეფონო შეკითხვაზე აუცილებელია პასუხი სამ, ხოლო წერილზე - 10 დღეში გაიცეს. თუ შეკითხვა დეტალურ განხილვას საჭიროებს, ადრესატს 3 დღეში უნდა ეაცნობოთ, რომ წერილი მიღებულია ცნობად და საპილო პასუხს ... დღეში (საშუალოდ 30) მიიღებს.

რომის ინჰერება ნოტა, სამახსოვრო ჩანაწერი, მემორანდუმი

ტერმინი „ნოტა“ მოიცავს დიპლომატიურ წარმომადგენლობებსა და მთავრობებს შორის ოფიციალური მიმოწერის ყველა სახეობას. ნოტა შეიძლება დაიწეროს პირველ ან მესამე პირში, იყოს ოფიციალური

ან არაოფიციალური.

პირველ პირში დაწერილი ნოტა (პირადი ნოტა) ძალზე მნიშვნელოვან და პრინციპულ საკითხზე, ან რაიმე მოვლენის ინფორმირებისათვის გამოიყენება. მას წერილის ფორმა აქვს და ხელს აწერს გამგზავნი. ნოტა იწვევს მიმართუთ და მთავრდება კომპლიმენტით.

მესამე პირში დაწერილი ნოტა ფართო წრის საკითხთა (პოლიტიკური, ეკონომიკური და ა.შ.) განხილვის დროს გამოიყენება. მასში ხშირად ორმხრივი ან მრავალმხრივი პირობებია გადმოცემული. ასეთი ნოტებით ხდება ვიზების გამოთხოვება, საელჩოებზე მრავალგვარი ინფორმაციის მიწოდება და სხვ.

ამგვარი ნოტა ხელმოწერელია და ზეპირ განცხადებას უტოლდება. იგი საგარეო საქმეთა სამინისტროს, საელჩოს, საეკსპრო წარმომადგენლობის ან სხვათა სახელით იწერება და მიმართუთ იწვევს, რომელიც კომპლიმენტს შეიცავს. ნოტა ზოგადმიღებული ზრდილობიანი ფორმით მთავრდება. მესამე პირში დაწერილი ნოტა ნაკლებად ოფიციალურია. ვიდრე პირადი ნოტა, მაგრამ უფრო ოფიციალურია, ვიდრე მემორანდუმი ან სამახსოვრო ჩანაწერი.

ნოტა შეიძლება იყოს ხელმოწერილი ან პარაფირებული (წინასწარი, მხოლოდ ინიციალებით ხელმოწერილი, ოფიციალურ ხელმოწერაზე). თარიღი ისმება ცალკე სტროფზე, ტექსტის ბოლოს. რაც განსაუთრებულ პატივისცემად მიიჩნევა. მას გამგზავნის ბეჭედი ესმება.

ნოტა მრავალი სახეობისაა. სახელდობრ:

კოლექტიური ნოტა (ინგლ. - The Collective Note) დიპლომატიური კორესპონდენციის განსაუთრებით ავტორიტეტული ფორმაა. იგი რამდენიმე ქვეყნის წარმომადგენლის ერთობლივი მოსაზრების ერთი ქვეყნის მთავრობაზე გადასაცემად გამოიყენება. კოლექტიური ნოტა ერთ ეგზემპლარად იწერება და ადრესანტების მიერ ხელი მოეწერება;

იდეტური ნოტა (ინგლ. - The Identical Note) ნაკლებად ავტორიტეტულია. მართალია ყოველი დიპლომატიური წარმომადგენლობა ერთ მისამართზე თავის ნოტას აგზავნის, მაგრამ ტექსტის ფორმასა და დეტალების მიხედვით ისინი შეიძლება განსხვავებული იყოს. აუცილებელი არ არის ასეთი ნოტები ადრესატს ერთდროულად გადაეცეს;

ცირკულარული ნოტა (ინგლ. - The Circular Note) საერთაშორისო ხამართალში დიპლომატიური წერილობითი მიმართება ერთდროულად რამდენიმე სახელმწიფოსადმი;

მანიფესტი (ინგლ. - A Manifesto) ისეთი ნოტაა, რომელიც გამოსაქვეყნებლად არის გათვალისწინებული;

ულტიმატუმი (ინგლ. - An Ultimatum) ერთი სახელმწიფოს მიერ მეორისადმი რაიმე საკითხზე წერილობითი სახის კატეგორიული მოთხოვნა.

ოფიციალური წერილები და ნოტები, ჩვეულებრივ, ადრესანტის (გაგზავნი) ენაზე იწერება, რომელსაც ადრესატის (მიმღები) ენაზე გაფორმებული ტექსტი მიემაგრება ან, მხარეთა ურთიერთშეთანხმებით ეს პროცესი რომელიმე საერთაშორისო ენაზე ხორციელდება.

სამახსოვრო ჩანაწერი სხვადასხვა მიზნით გამოიყენება, კერძოდ:

- საუბრის დროს ზეპირი გამოსვლისა და შეთანხმების დასადასტურებლად, რადგან მან არ მიიღოს სხვაგვარი განმარტება;

- განხილულ საკითხზე ყურადღების გამახვილებისა და მასზე რეაგირების გასაძლიერებლად და სხვ.

სამახსოვრო ჩანაწერი იბეჭდება უბრალო ქაღალდზე, მას ნომერი და ბეჭედი არ ესმება, მისამართი არ მიუთითება. ტექსტზე იწერება სათაური - „სამახსოვრო ჩანაწერი“. იგი არ შეიცავს მიმართვასა და კომპლიმენტს. მასზე ხელს არ აწერენ. ტექსტის ქვემოთ, მარცხენა მხარეს, აღინიშნება მისი შედგენის ადგილი (ქალაქი) და გაგზავნის დრო. სამახსოვრო ჩანაწერის გადაცემის ფაქტი მოლაპარაკების ოქმში ფიქსირდება და მისი პირიც თან ერთვის.

მემორანდუმი წარმოადგენს დოკუმენტს, რომელშიც საკითხის ფაქტობრივი და იურიდიული მხარე დეტალურად განიხილება. იგი შეიძლება რაიმე სიტუაციას ან პოლიტიკას ასახავდეს. მემორანდუმი წერილის ფორმით იწერება და ზრდილობიანი მიმართვის ზოგადმიღებულ ფორმებს არ შეიცავს. იგი შესაძლოა იყოს ნოტის დანართი ან დამოუკიდებელი დოკუმენტი. უმეტეს შემთხვევაში, მემორანდუმი შემდგომი მოლაპარაკების განხილვის დოკუმენტია. როცა მემორანდუმი დამოუკიდებელი დოკუმენტია და ადრესატს პირადად ან კურიერის მეშვეობით გადაეცემა, მასზე ნომერი და ბეჭედი არ ისმება, ხელი არ ეწერება და მხოლოდ გაგზავნის ადგილი (ქალაქი) და თარიღი აღინიშნება.

**როგორ
მეგობრობ
საქმიანი წერილი**

საერთაშორისო ურთიერთობათა პრაქტიკაში მიღებული მიმოწერის თანამედროვე ფორმები 150 წლის წინათ შეიქმნა. მისი სამშობლო ინგლისია. სწორედ აქედან იწყებს სათავეს კორესპონდენციათა შედგენის ეტიკეტი. ხაზგასმით უნდა აღინიშნოს, რომ საზღვარგარეთ კორესპონდენციების შედგენის ფორმალურ მხარეს განსაკუთრებულ მნიშვნელობას ანიჭებენ. ამიტომ მიმოწერის ეტიკეტის დაცვას მეტი ყურადღება სჭირდება. ამით ჩვენი თავაზიანობა და პარტნიორის პატივისცემა გამოიხატება.

საქმიანი წერილი ფირმის ან ორგანიზაციის ბლანზე იბეჭდება. მასზე გამგზავნის რეკვიზიტები აღინიშნება. გარეგნულად ბლანკი ფირმის თავისებური საფიზიკო ბარათია, მისი სახეა.

ყოველგვარი წერილი კონვერტზე ადრესატის მისამართის აღნიშვნით იწყება. იმისათვის, რომ წერილი მან დროულად მიიღოს, მისამართის სრულყოფილად მითითებაა საჭირო. ჩვენთან დამკვიდრებული პრაქტიკისაგან განსხვავებით, თითქმის მთელ მსოფლიოში, მისამართზე პირველად აღინიშნება „ვის“, ხოლო შემდეგ – „სად“. ადრესატის მისამართი იწერება ორჯერ: კონვერტზე, მარჯვენა ქვედა მხარეს და წერილის ზედა მარცხენა კუთხეში.

თუ წერილი ისეთ კონვერტში თავსდება, რომელსაც გამჭვირვალე „ფანჯარა“ აქვს, მისამართი მხოლოდ ერთჯერ, წერილის ზედა მარცხენა კუთხეში უნდა დაიწეროს. ამასთან, წერილი კონვერტში ისე უნდა ჩაიდოს, რომ მიმღების მისამართი კონვერტის გამჭვირვალე სიერცეში გამოჩნდეს.

შემდეგ აუცილებელია ადრესატის ინიციალებისა და გვარის დაწერა. პირველად იწერება ინიციალები, შემდეგ გვარი. თავაზიანობა მოითხოვს ინიციალების წინ შემოკლებით დაიწეროს „ბ-ნ“ (ბატონ), „ქ-ნ“ (ქალბატონ) ან „ბ-ნებს“ (ბატონებს).

გარკვეული სირთულეები წარმოიშობა იმ შემთხვევაში, როცა ადრესატის სქესი უცნობია. ამ სიტუაციაში ზოგჯერ ადრესატის გვარი გამოგვიადგება. მაგ., ისლანდიაში გვარის ნაცვლად მამის სახელი იწერება, რომელსაც ემატება სიტყვები „dóttir“ (ქალიშვილი) ან „son“ (ვაჟი). მაგ., ვიდგის იონდოტტირ ქალია, ხოლო პეტერ იონსსონი – მამაკაცი. გარდა ამისა, ისლანდიაში პირველად წერენ სახელს, ხოლო შემდეგ – გვარს.

არაბულ ქვეყნებში სახელთან ერთად წინაპრებიც მოიხსენიება. მაგ., ახმედ იბნ (ვაჟი) მუჰამედ იბნ ასან იბნ პუსეინ ან ფატიმა ბინტ (ქალიშვილი) ასან და ა.შ.

მსოფლიოს მრავალ ქვეყანაში მიღებულია პირველად სახელის, შემდეგ გვარის დაწერა. თუმცა, არის გამონაკლისიც. სახელდობრ, უნგრეთსა და ჩინეთში ჯერ წერენ გვარს, შემდეგ სახელს. იაპონიაში კი პირიქით, პირველად

სახელი. შეძლე გვარი იწერება. თუ უწერული გვარი ბიოლოგდება „ნე“-თი, ეს ნაშნავს, რომ იგი გათხოვილი ქალია. მაგ., იმტყანი მამაკაცია, ხოლო იმტყანი - მისი მეუღლე.

თუ ადრესატს რაიმე საპატიო ტიტული ან წოდება აქვს, მაგ., დოქტორი, გრაფი, მაგისტრი და ა.შ., მაშინ მიმართვა „ბატონოს“ ნაცვლად, მისი ტიტული ან წოდება მიეთითება. სახელდობრ, დოქტორ მ.სმაცს, პროფესორ ა.შრუდერს, გენერალ დ.შულცს და ა.შ. დასავლეთ ევროპის ქვეყნებსა და აშშ-ში როგორც ზეპირი, ისე წერილობითი მიმართვის დროს ტიტულისა და წოდების მიუთითებლობა არათავაზიანად ითვლება. თუმცა, მიმართვის ერთობლივი ფორმა, სახელდობრ, ბატონო + ტიტული + გვარი, მხოლოდ გერმანიაში გავრცელებულია.

წერილობითი მიმართვისას სიტყვები „ბატონო“ და „ქალბატონო“ ყოველთვის შეკვეცილად გამოიყენება, გვარის გარეშე კი არასოდეს იხმარება. მეორე მხრივ, სამეფო და დიდგვაროვნათა ისეთი საპატიო ტიტულები, სამხედრო და სამეცნიერო წოდებები, როგორიცაა ლორდი, პერცოგი, მარკიზი, გრაფი, გენერალი, პოლკოვნიკი, პროფესორი და ა.შ., უმჯობესია სრულად დაიწეროს.

ასევე არ იყევება მიმართვის შემდეგი ფორმები: „თქვენო უდიდებულესობა“, „თქვენო უმაღლესობა“, „პრინცი“, „პრინცესა“, „მთავრობა“, „ადმინისტრაცია“ და სხვ. ინგლისსა და აშშ-ში ოფიციალურ წერილში მიმართვის ფორმები შეკვეცილად იწერება.

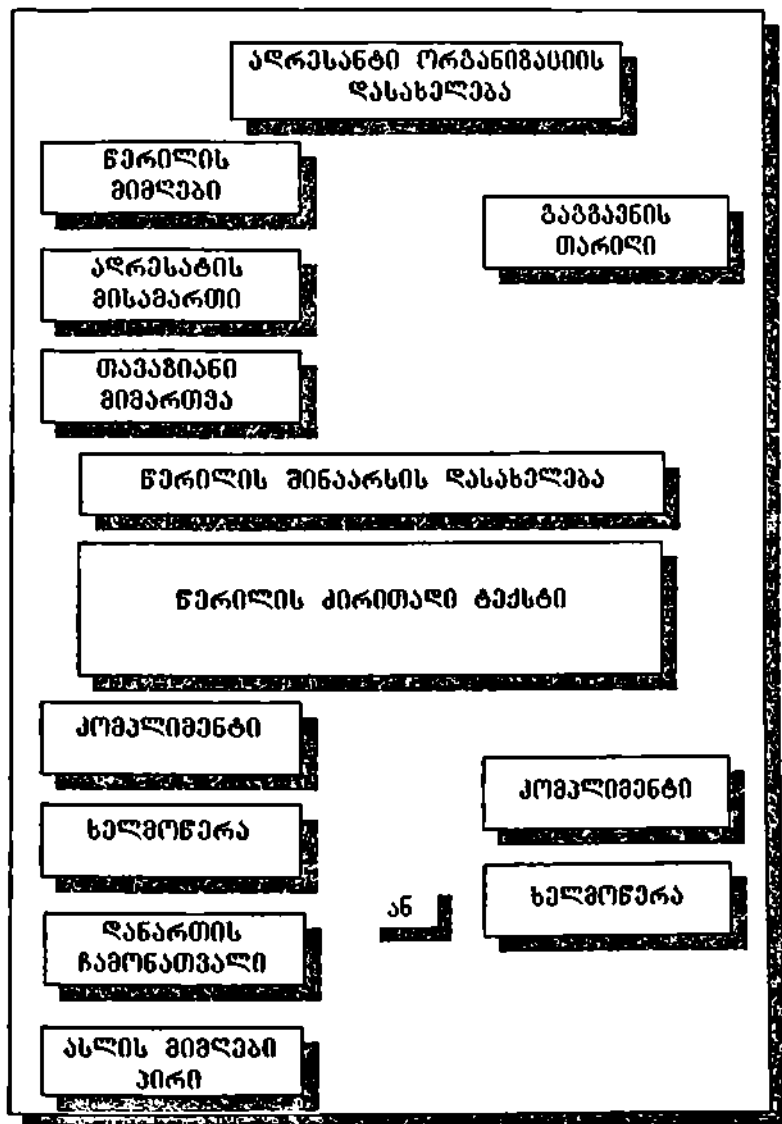
ინგლისში მიმართვისას, გვარის შემდეგ, სიტყვა ბატონოს გარეშე, ხშირად გამოიყენება თავაზიანი ფორმა ესკაიერი (საპატიო ტიტული), ხოლო საფრანგეთსა და ინგლისში, ადრესატის სათავადაზნაურო ტიტული მხოლოდ კონვენტზე მიეთითება.

თუ წერილი მხოლოდ ადრესატმა უნდა მიიღოს, საჭიროა გვარის შემდეგ კონვენტზე მივანიშნოთ „პირადად“ (ინგლისში - "Private", აშშ-ში - "Personal" ან ორივეში - "Confidential").

ამის შემდგომ, საჭიროა იმ ორგანიზაციის დასახელების დაწერა, სადაც მუშაობს ადრესატი. შემდეგ უნდა მიეთითოს ფირმის საფოსტო მისამართი: სახლის ნომერი, ქუჩის, ქალაქის, შტატის (საგრაფოს, კანტონის, მხარის და ა.შ.) დასახელება, საფოსტო ინდექსი და ქვეყანა.

მცირე მოცულობის ბროშურის ან ბუკლეტის გაგზავნის შემთხვევაში, კონვენტზე იწერება „ნაბეჭდი პროდუქტია“.

წერილის სტრუქტურა. გამგზავნი ფირმის რეკვიზიტების ოდნავ ქვემოთ, მარჯვენა მხარეს, წერილის გაგზავნის თარიღი სრულად აღინიშნება. მაგ., 7 დეკემბერი, 2005 წელი. აშშ-ში, თარიღის მითითების დროს, პირველად იწერება თვე, შემდეგ რიცხვი და წელი (ნახ. 8.1).



თვით წერილი იწყება მარცხენა ზედა კუთხეში წერილის მიმღები პირის ქვემოთ, ადრესატის მისამართის სრული მითითებით (როგორც კონვერტზე). უფრო ქვემოთ, აბზაცის გარეშე, მარცხენა მხარეს იწერება თავაზიანი მიმართვა. იგი ტრადიციულად სამი სიტყვისაგან შედგება: „ძვირფასო (ან პატივცემულო) ბ-ნო (ან ქ-ნო) + გვარი“, ან „ძვირფასო დოქტორ + გვარი“, ან „ბატონებო“, ან „პატივცემულო ბატონებო“.

ოფიციალურ წერილში შენობითი მიმართვა მიღებული არ არის.

თუ წერილი გერმანიაში იგზავნება, აუცილებელია გამოვიყენოთ ასეთი მიმართვა: „ძვირფასო ბ-ნო დოქტორ + გვარი“, ხოლო ავსტრიასა და შვეიცარიაში საკმარისია – „ძვირფასო ბ-ნო დოქტორ“. თავაზიანი მიმართვის შემდეგ იწერება მძიმე და არა ძაზილის ნიშანი.

შემდეგი სტრიქონი გათვალისწინებულია წერილის შინაარსის გადმოსაცემად. ამისათვის საჭიროა ჯერ დაიწეროს Re: ("Reference"). რუსული ექვივალენტი – "Качаtelнho" ან "Kac.", ქართული შესატყვისი – „პასუხად“, მაგ., Re: „თქვენი 2000 წლის 11 აპრილის, ტელექსის პასუხად“.

ამის შემდეგ იწყება წერილის ტექსტი, რომელიც კომპლიმენტით მთავრდება. მაგ., „გულწრფელად თქვენი“. „კეთილი სურვილებით“ და ა.შ.

თავაზიანი მიმართვისა და კომპლიმენტის ფორმულირების დროს მხედველობაში მიიღება ნაცვალგების პრინციპი. განსაკუთრებით ეს ეხება საპასუხო წერილს. რომელშიც გამოიყენება ისეთი გამოთქმები, რომლებიც გამოგზავნილ წერილშია ასახული. წერილის დამამთავრებელი ფორმა ბევრადაა დამოკიდებული ადრესანტის და ადრესატის ურთიერთსიახლოვეზე, მათ განწყობაზე, ურთიერთობის სტილსა და სხვა ფაქტორებზე.

კომპლიმენტის ქვემოთ, 2-2.5 სმ დაშორებით, იბეჭდება ადრესანტის თანამდებობა, გვარი და ხელი მოეწერება.

თუ წერილს რაიმე მასალა ან დოკუმენტი თან ერთვის, ისინი ფურცლის მარცხენა მხარეს, დანართის მინიშნებით და თითოეულის ფურცელთა რაოდენობის მითითებით ჩამოითვლება. მაგ., „დანართი: 1. კონტრაქტი (5 გვ.); 2. სადაზღვევო პოლისი (3 გვ.)“ და ა.შ.

დანართის ქვემოთ, საჭიროების შემთხვევაში, წერილის პირის (ასლის) მიმღების გვარი და თანამდებობა იწერება.

წერილის შედგენა. უკანასკნელ წლებში, კომუნიკაციური ტექნიკის განვითარებამ მნიშვნელოვნად შეცვალა პარტნიორებს შორის საქმიანი მიმოწერა. კარგად შედგენილი საქმიანი წერილი და შიდასამსახურებრივი ჩანაწერები (მოხსენებითი ბარათები, თათბირზე მიღებული გადაწყვეტილებები, განაწილებული ეკლდებულებები და სხვ.) სულ უფრო იშვიათი ხდება. ბერესათვის უფრო ადვილია ადამიანებთან ზეპირი ურთიერთობა, ვიდრე წერილის დაწერა.

დღეისათვის საქმიანი წერილები და სამსახურებრივი ჩანაწერები ახალ მნიშვნელობას იძენს და ხშირად ფირმის სამომავლო ტაქტიკის საფუძველი ხდება.

კარგად დაწერილი და გაფორმებული კორესპონდენცია ბიზნესის მნიშვნელოვანი ნაწილია. საქმიანი წერილი უპირველესად საინტერესო უნდა იყოს მისი მეთხოველისათვის და არა ავტორისათვის.

საქმიანი წერილი უფრო დამარწმუნებელი იქნება, თუ გამოიყენებთ „მაგიურ სიტყვებს“ ანუ ისეთებს, რომლებსაც ადრესატი კეთილმოსურნედ აღიქვამს და მასში დადებით ემოციებს აღძრავს. ასეთი სიტყვებია: გულწრფელი, შესანიშნავი, მიმზიდველი, მთავარი, მხურვალე, დაუეწყარი, სასიამოვნო, საკვირველი, ენერგიული, აქტიური, ამაღლებული და ა.შ. შესაფერის კონტექსტში ამ სიტყვებს აერთიანებს ერთი რამ – უზრუნველყოფენ წარმატებას. ისინი წერილის დამაჯერებლობას მატებენ და ადრესატის პატივისცემას იმსახურებენ.

უნდა გვახსოვდეს, რომ ყოველი დაწერილი სიტყვა მისი ავტორისა და ფირმის სახეა. შეუფერებელ ადგილას გამოყენებულმა სიტყვამ, რა გინდ მაგიურიც არ უნდა იყოს, შეიძლება უარყოფითი რეაქცია გამოიწვიოს.

ყოველი წერილი მკაცრად ინდივიდუალურია. მის შინაარსზე გავლენას ახდენს თვით ადრესატი, კონკრეტული სიტუაცია, წერილის ავტორის პიროვნება და თანამდებობა. ეს საქმე, გარკვეული ფორმით, შემოქმედებითი ხასიათისაა. მიუხედავად ამისა, მაინც არსებობს საქმიანი წერილის შედგენის ზოგადი მოთხოვნები: სახელდობრ, პირამიდა – უნდა იყოს მკაფიო და ლაკონური, მაქსიმუმ 1,0-1,5 ნაბეჭდი გვერდი; მშორი – რთული სიტყვებისა და ბუნდოვანი აზრების გარეშე; მისამხმ – უნდა ასახოს ფირმის სპეციფიკა; მშორი – მასში გათვალისწინებული უნდა იქნეს ადრესატის ინტერესები და სურვილები. საჭიროა გვახსოვდეს, რომ საქმიანი მიმოწერის დროს წერილმანები არ არსებობს. ყურადღება უნდა მიექცეოდეს კონკრეტულ, ბლანკს, ტექსტის შინაარსის თანამიმდევრობას, მართლწერას, კორექტურას, წერილის დასაწყისშივე პარტნიორის კეთილგანწყობილების შექმნას და სხვ.

კორესპონდენციის მომზადების მრავალი ხერხი არსებობს. გამოყოფთ ყველაზე მნიშვნელოვანი საკითხები:

- რა სურს პოტენციურ პარტნიორს?
- რა არის მისი ძირითადი საზრუნავი?
- როგორია პარტნიორის ფინანსური შესაძლებლობა?
- როგორია მისი სამომავლო მიზნები და სხვ.

ნებისმიერი საქმიანი წერილი რაიმე გარიგების მიზნით იწერება. პრაქტიკაში არსებობს მისი შედგენის მაგიური წესი, რომლითაც ადრესატის ყურადღება მახვილდება და შემდგომი მოქმედება სტიმულირდება. ამ წესით, წერილი ასეთი სქემით შედგება:

მაგალითი:

ყურადღება: „მსურს გაცნობოთ მეტად მნიშვნელოვანი ...“

ინტერესი: „გთაყობთ ..., რომელიც არსებითად შეცვლის ...“

თხოვნა: „ჩვენ გვესაჭიროება იმ ადამიანების დახმარება, რომლებიც ...“

მოქმედება: „მოგიწოდებთ შეუერთდეთ ათასობით...“

ყველაზე რთულია წერილის დაწყება, პირველი ფრაზის დაწერა. მან ადრესატის ყურადღება უნდა მიიპყროს. ამიტომ სასურველია მიმღების სურვილები, პრობლემების, მიზნებისა და სხვათა გათვალისწინება. თუ შეეძლებოდა ადრესატის ყურადღების მიქცევა, შემდეგ საჭიროა მისი დაინტერესება, რასაც შეიძლება ურთიერთობისაღები და სასარგებლო პერსპექტივები აქონდეს. ამას უნდა მოჰყვეს წერილის ავტორის თხოვნა ან წინადადება. მიზანშეწონილია წერილი დამთავრდეს კონკრეტული მოქმედების შეთავაზებით. ამასთან, უნდა გაახსოვდეს კიდევ ერთი რამ – თხოვნის ფორმულირების დროს ადრესატს ვარიანტების არჩევის საშუალება უნდა მიეცეთ (სასურველია ვარიანტები რაც შეიძლება მცირე იყოს).

ზმირად, წერილს აქვს პოსტსკრიპტები (მინაწერი ხელმოწერის შემდეგ – აღინიშნება შემოკლებით P.S.), რითაც ადრესატის ყურადღება და დაინტერესება კიდევ უფრო მახვილდება.



9.

როგორ გავუმასპინძლოთ უმცირესს

სტუმართა გამასპინძლების (მიღების) ცერემონიალი დიპლომატიურ პროტოკოლსა და ეტიკეტს ეფუძნება. იგი სპეციფიკური თავისებურებებით ისტორიულად ჩამოყალიბდა და საქმიანი კონტაქტების განვითარებაში მნიშვნელოვან როლს ასრულებს. ამასთან, მიღების ძირითადი ამოცანაა საქმიანი ურთიერთობების გაღრმავება-განვითარება და არაოფიციალურ ატმოსფეროში საჭირო ინფორმაციის მოპოვება. უცხოელთა მიღებისთვის აუცილებელია გულმოდგინედ მომზადება. მოსაფიქრებელია ვისთან და რაზე ვისაუბრებთ, ვის გავეცნობით, ვის წარვადგენთ და ა.შ. უნდა მოვემზადოთ მოსაუბრის მხრიდან შესაძლო კითხვებზე პასუხის გასაცემადაც და სხვ.

მიღების დროს ეტიკეტის დაცვას განსაკუთრებული მნიშვნელობა აქვს. ამ სიტუაციაში ნებისმიერი შეცდომა საზეიმო პარმონიას არღვევს და სტუმართა უმადოფილებას იწვევს. არადა, მაღალი დონის მიღებას ყველა გულისყურით ელის.

მიღება ოფიციალურად ითვლება, თუ მოწვეული არიან განსაკუთრებით მაღალი თანამდებობების ოფიციალური პირები. ასეთ მიღებაზე სტუმრები მეუღლეების გარეშე მიდიან.

ოფიციალური მიღება ფორმით განსხვავდება არაოფიციალურისაგან. მოსაწვევე სტუმრის მხოლოდ ტიტული აღინიშნება, ხოლო ტექსტში მიეთითება: „აქვს პატივი მოგიწვიოთ...“

მიღების სახეები და სტუმართა მომსახურება

საერთაშორისო ურთიერთობათა მრავალწლიანმა პრაქტიკამ მიღების სახეები, მათი მომზადების მეთოდები და ეტიკეტი დაადგინა. იგი შეიძლება ჩატარდეს დღისით ან საღამოს.

დღის მიღება შეიძლება იყოს:

„შამპანურის ბოკალი“,
„ღვინის ბოკალი“

მიღების ეს სახეები ეროვნული დღესასწაულის შემთხვევაში, უცხოური დელეგაციის ჩამოსვლის პატივსაცემად, ელჩის გაზ

გზარებასთან დაკავშირებით, ან სხვა სიტუაციაში გამოიყენება. მათი ჩატარების დრო 9 საათიდან იწყება და ერთ საათს გრძელდება. სასმელებიდან სტუმრებს უმასპინძლებიან შამპანურით (ან ღვინით), წვენებითა და მინერალური

წყლებით. რომლებსაც ოფიციატები ჩამოატარებენ. საკვებიდან გამოიყენება ღვეული, ბუტერბროდი, კაკალი და ა.შ. მიღება ტარდება ფეხზე დგომით. ორგანიზაციული თვალსაზრისით, იგი ყველაზე მარტივია, რადგან დიდი მომზადება არ სჭირდება.

„ღვინის ბოკალისთვის“ დადგენილია ასეთი წესი: სტუმრებს თუ წითელ ღვინოს მიჰყვით. საკვებად უნდა იყოს წითელი თევზი, წითელი ხორცი. თეთრი ღვინის შემთხვევაში – თეთრი თევზი, თეთრი ხორცი. ტანსაცმლის ფორმა ყოველდღიურია.

„საუზმე“ 12-დან 15 საათებს შორის ტარდება და 1-1,5 საათი გრძელდება, აქედან ერთი საათი მაგიდასთან და 30 წუთი ჩაითა და ყავით გამასპინძლებას ეთმობა. მენიუში შედის ერთი-ორი სახის ცივი საუზმე, თევზის ან ხორცის ერთი კერძი და დესერტი. მიღების დასაწყისში სტუმრებს მივართმევთ აპერიტივს (სუსტი სპირტიანი სასმელი მადის მოსაყვანად). საუზმის დამთავრებისას – ჩაის, ყავას, კონიაკსა და ლიქიორს. ტანსაცმლის ფორმა ყოველდღიურია.

საუზმე, რომელზეც სტუმრები მეუღლეებით არიან მოწვევულები, არაოფიციალურად ითვლება.

საღამოს იმართება შემდეგი მიღებები:

„კოქტეილი“ „კოქტეილი“ 17 საათიდან იწყება და ორი საათი გრძელდება. იგი ფეხზე დგომით სრულდება. მოსაწყევზე მიუთითებენ მიღების დასაწყისსა და დამთავრების დროს. სტუმრებს ნებისმიერ დროს შეუძლიათ წასვლა. ნორმალურად ითვლება 1,5 საათი დაყოვნება. ეტიკეტის უბეზ დარღვევად მიიჩნევა ზელმძღვანელზე უფრო გვიან მისვლა. ოფიციატებს დააქვთ სასმელები და ცივი საუზმე (უმეტესად, პატარა ბუტერბროდები). შეიძლება ცხელი კერძებითაც გამასპინძლება. ხშირად ეწყობა ბუფეტი, სადაც მსურველებს სასმელებს სთავაზობენ. ტანსაცმლის ფორმა ყოველდღიურია.

„ალაფურშეტი“ „ალაფურშეტი“ (à la fourchette) ფრანგულად ნიშნავს „ჩანგლით“. ე.ი. მაგიდაზე მხოლოდ ისეთი საუზმეულია, რომელიც მხოლოდ ჩანგლით მიირთმევა. იგი „კოქტეილის“ ანალოგიურ საათებში ტარდება და მისგან იმით განსხვავდება, რომ მაგიდებზე საუზმეული და ცხელი კერძები ეწყობა. მიღება ფეხზე დგომით მიმდინარეობს. საზეიმო ელფერის გასაძლიერებლად, მიღების ბოლოს, სტუმრებს შამპანურით, აგრეთვე ნაყინითა და ყავით უმასპინძლებიან. ტანსაცმლის ფორმა ყოველდღიურია.

„სადილი“ „სადილი“ მიღების შედარებით უფრო საპატიო და ოფიციალური ფორმაა. ის საზეიმო მეთაურის, მთავრობისა და დიპლომატიური კორპუსის წევრთა პატივსაცემად იმართება. სადილი, რომელზეც დიპლომატიურ წარმომადგენლობათა მეთაურები მეუღლეებით არიან მოწვევულები, ზოგჯერ განიხილება როგორც ოფიციალური, რადგან მეუღლეები ოფიცია-

ღურ მდგომარეობას თანაბრად იყოფენ. იგი, ჩვეულებრივ, 19-21 საათებს შორის ტარდება და 2-2,5 საათი გრძელდება. მენიუ შეიცავს ციე საუზმეს, რომელიც ორი-სამი კერძისგან შედგება. სტუმრებს სთავაზობენ პირველ კერძებს, მოხარ-შულ ან შემწვარ თევზს, შემწვარ ხორცსა და დესერტს. ღვინო იგივეა, რაც საუზმის დროს. სადილის დაწყებიდან, ერთი საათის შემდეგ, სტუმრები მეორე დარბაზში გაჰყავთ ან იქვე ტოვებენ სასაუბროდ, სადაც ყავითა და ჩაით უმასპინ-ძლდებიან. მამაკაცებისთვის ტანსაცმლის ფორმაა სმოკინგი, ფრაკი; ქალებისთვის - საღამოს კაბა.

„სადილი-ბუფეტი“ „სადილი-ბუფეტი“ „სადილის“ ნაირსახეობაა (ფაქ-ტობრივად, „შვედური სუფრაა“), რომლის დროს სტუმრები 4-ნაადგილიან მაგიდებთან სხდებიან. ცალკე მაგიდაზე გაწყობილია საუზმე, ხოლო სასმელებისთვის არის ბუფეტი. სტუმრები თვითონ იღებენ საუზმეს, სასმელს და მაგიდებთან თავიანთი სურვილისამებრ სხდებიან. მენიუ შეიცავს ციე საუზმეს, პურს, სალათებს, ხილს, ორცხობილას, საკონდიტრო ნაწარმს, გამაგრილებელ და მინერალურ წყლებს, წვენებს. საერთო მაგიდის კუთხეში დაწყობილია სირჩები, ბოყალები, დანა-ჩანგალი, ხელსახოცები და ა.შ. ასეთი მიღება ნაკლებად ოფიციალურია, ვიდრე სადილი. ტროპიკულ ქვე-ნებში იგი შეიძლება ღია ცის ქვეშ, ვერანდაზე ან ბაღში ჩატარდეს. ტანსაც-მლის ფორმა ყოველდღიურია.

„მასშაფი“ „ეახშაში“ 21 საათზე ან უფრო გვიან იწყება და სადილისგან მხოლოდ მიღების დაწყების დროით განსხვავდება.

„მურფიქსი“ „მურფიქსი“ (ფრანგ. *jour fixe* - განსაზღვრული დღე) ისე-თი მიღებაა, როცა მისი ჩატარების დღე მთელი სეზონის განმავლობაში წინასწარ იცეგმება. მოსაწვევი მხოლოდ ერთხელ, სეზონის და-საწყისში (უმეტესად, იანვრის ან სექტემბერის პირველ ნახევარში) იგზავნება. მასში სტუმრების მისაღებად კვირის კონკრეტული დღე და საათია მინიშნე-ბული. ასეთ მიღებას, მეტწილად, დიპლომატიური სამსახურების ხელმძღვანე-ლთა მეუღლეები და დიდგვაროვნთა ოჯახის წევრები აწყობენ. „მურფიქსი“ ხშირად მიმართავენ სიმპოზიუმებისა და კონფერენციების შესვენების დროსაც. სტუმრებს საუზმე, წვენები და ცხელი სასმელები მიეწოდებათ.

„ჩაი“, „ყავა“, „ბრანჩი“ საერთაშორისო ურთიერთობის პრაქტიკა, საზეიმო მიღებების გარდა, ნაკლებად ოფიციალურ ვითარე-ბაში შეხვედრებსაც ითვალისწინებს. მათ მიეკუთვნება „ჩაი“ ან „ყავა“. სტუმრებს უმასპინძლებიან ნამცხვრებით, შოკოლადით, ხი-ლით, სადესერტო ღვინოთა და, რა თქმა უნდა, ჩაით ან ყავით. იგი 16-18 საათებს შორის ტარდება და 1-1,5 საათი გრძელდება.

ზოგჯერ პრაქტიკაშია მიღების არაოფიციალური სახე „ბრანჩი“ („Brunch“). იგი საუზმესა და ლანჩს (მეორე საუზმეს) შორის ტარდება. აქედანვე წარმო-

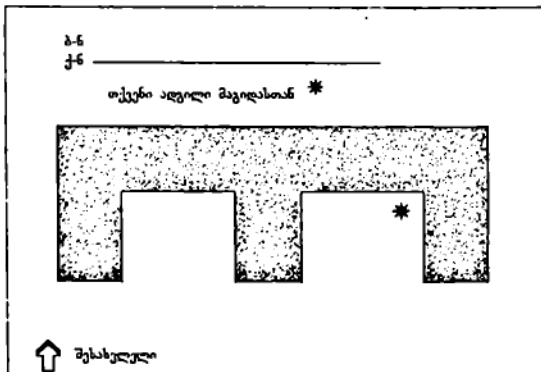
შობილი მისი დასახელებაც: პირველი ორი ასო აღებულია სიტყვა საუზმიდან ("Breakfast"), ხოლო დანარჩენი – გაერთიანებულია სიტყვა ლანჩიდან ("lunch"). ბრანჩი, ჩვეულებრივ, გამოსასვლელ (დასვენების) დღეებში ტარდება და მასზე ხშირად უახლოეს მეგობრებს ოჯახებით იწვევენ. მიღების ეს სახე პარტნიორების თავისუფალ, მეგობრულ ატმოსფეროში გატყობის კარგი საშუალებაა. კერძებისა და სასმელების რაოდენობა და ნაირსახეობა, ძირითადად, საუზმისა და ლანჩის მსგავსია. შესაძლებელია კვერცხის, სოსისის, ბეკონის, თევზის, ბლინურას, მოშუშული ხორცის, ჩაის, ყაიხის, წყენების, გამაგრილებელი სასმელებისა და ღვინის მიწოდება.

„ბარბეკიუ“ მიღება „ბარბეკიუ“ ზაფხულის პერიოდში ღია ცის ქვეშ ტარდება (ჩვეულებრივ, კვირა დღეს). სტუმრებს შემწვარი ხორცი, ღვინო და გამაგრილებელი სასმელები მიეწოდებათ.

როგორ ჩაებატაროთ ბანკეტი სტუმართა გამასპინძლება გულდასმით მომზადებას საჭიროებს, რომელიც მოიცავს: მიღების სახის არჩევას, მოსაწვევე პირთა სიის შედგენას, მოსაწვევების დაგზავნას, მაგიდასთან მათ განაწილებას, მენიუს შედგენას, სუფრის გაწყობას, სტუმართა მომსახურებასა და წარმოსათქმელი სიტყვის მომზადებას.

მიღების სახეობიდან გამომდინარე, პირველად განისაზღვრება სტუმართა საერთო რაოდენობა, რომელიც საბანკეტო დარბაზის ფართობზე და მომსახურების შესაძლებლობაზეა დამოკიდებული. ამის შემდეგ სტუმრებს სპეციალურ ბლანზე სტამბურად დაბეჭდილი მოსაწვევე ბარათები ეგზავნება.

ოფიციალური ბანკეტის დროს აუცილებელია ორი დარბაზი. ერთში თავს მოიყრიან სტუმრები, ხოლო მეორეში თვით ბანკეტი გაიმართება. პირველში ანუ ავანდარბაზში იდგმება საყარძლები, პატარა მაგიდები სივარეტებით, ასანთით, საფერფლეებით. ოთახის შუაგულში საჭიროა პატარა მაგიდა, საბანკეტო დარბაზის მაკეტით, მასში მონაწილე სტუმართა გეარებით. ხშირ შემთხვევაში, პიროვნებას არა მარტო მოსაწვევე ბარათს, არამედ



ნახ. 9.1. მაგიდის სქემისა და ადგილის მიმნიშვნელები ბარათი

პატარა მუყაოს ბარათსაც უგზავნიან საბანკეტო დარბაზის ნახაზითა და ისრით მინიშნებული ადგილით (ნახ. 9.1). გარდა ამისა, მაგიდაზე ყველაზე მაღალ ბოკალზე ან სადილის ინსტრუმენტების გვერდით, სტუმრის გვარის მიმნიშნებული კუვერტული ბარათი იდება. სტუმრის თეფშთან არის მენიუც.

საბანკეტო დარბაზში შესვლამდე, ავანდარბაზში სტუმრებს უმასპინძლდებიან აპერიტივით – პირის გასასუფლებლად და მადის მოსაგვრელად.

ცნობილია სამი სახის აპერიტივი – ორდინალური, კომბინირებული და შერეული. ორდინალური აპერიტივი შეიცავს მხოლოდ ერთ სასმელს – ღვინოს, შამპანურს ან ვერმუტს. კომბინირებული აპერიტივი რამდენიმე სასმელისაგან შედგება: სხვადასხვა წვენები, ღვინო, კონიაკი ან არაყი. შერეული აპერიტივი, ძირითადად, კოქტეილია.

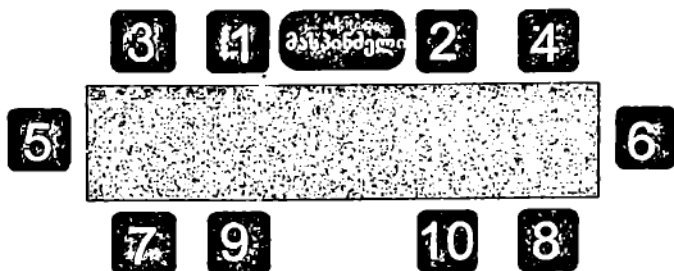
როგორ დავსვათ სტუმრები მაგიდასთან

უცხოელთა გამასპინძლების დროს, გასათვალისწინებელია მაგიდასთან მათი დასმის მიღებული პრაქტიკა:

ამ მიზნით რამდენიმე ვარიანტი გამოიყენება (ნახ. ნახ. 9.2 – 9.5).

ისეთი სახის მიღებებზე, როგორიცაა „საუზმე“, „სადილი“ ან „ეახშამი“, მამაკაცი სტუმრები მაგიდასთან მათი რანგების მიხედვით ნაწილდება. ოფიციალურ საუზმესა და ეახშამზე თანამდებობის პირი-ქალბატონები მამაკაცებს შორის მათი რანგების გათვალისწინებით განაწილდება. როცა ქალბატონები მიღებაზე მეუღლეთა სტატუსით არიან მიწვეულები, ამ შემთხვევაში მათი რანგი მეუღლეთა რანგს უტოლდება.

მაგიდასთან ადგილები საპატიოდ და ნაკლებსაპატიოდ იყოფა. ყველაზე საპატიო ადგილია მარჯვნივ დიასახლისისა (როცა მიღებაზე ქალბატონებიც მონაწილეობენ) და მასპინძლისაგან (როცა მიღებაზე მხოლოდ მამაკაცებია). თუმცა, ამ პრაქტიკას გამონაკლისიც აქვს. მაგ., ჩინეთში მიღებაზე საპატიო ადგილად ითვლება მასპინძლისაგან მარცხნივ და სხე.



ნახ. 9.2. მონაწილეობენ მხოლოდ მამაკაცები. მასპინძელი
მაგიდის შუაში ზის

9 5 1 მამაკაცი 3 7 11



12 8 4 მდედრობითი სტუმარი 2 6 10

ნახ. 9.3. მონაწილეობენ მხოლოდ მამაკაცები. მასპინძლის პირდაპირ მთავარი სტუმარი ზის

მასპინძელისაგან თანდათანობითი დაშორებით დასაჯდომი ადგილი უფრო ნაცლებსაპატიო ზღედა. მიღებაზე სტუმართა დასმის მთავარი წესი ასეთია: ყველაზე საპატიო ადგილი – ყველაზე საპატიო სტუმარს.

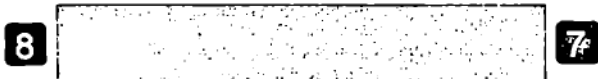
მაგიდასთან სტუმართა განაწილებისას გათვალისწინებული უნდა იქნეს:

- მამაკაცის გვერდით ქალბატონი ჯდება;
- მეუღლეები ცალ-ცალკე სხდებიან;
- ერთი ქვეყნის ორი უცხოელი ერთმანეთის დაშორებით ჯდება;
- მაგიდის ბოლო (კუთხის) ადგილებს მასპინძელი მზარის მამაკაცები

იყავებენ და სხვ.

5 3 1 მასპინძელი (ქალი) 2 4 6

ა.



6 4 2 მასპინძელი (ქალი) 4 3 5

2 4 3 1

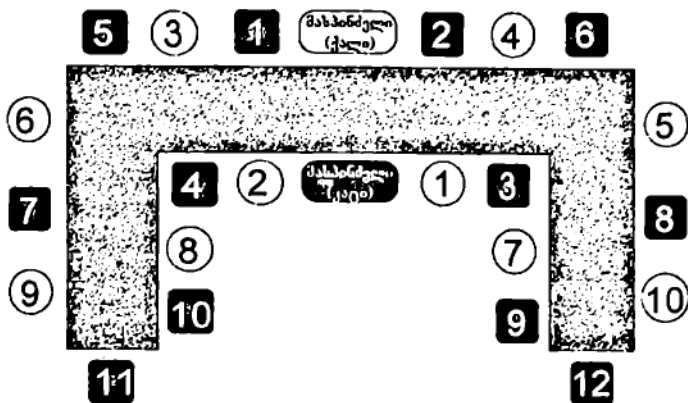
ბ.



1 3 4 2

ნახ. 9.4. მონაწილეობენ მამაკაცები და ქალები. მასპინძლებს მაგიდის ცენტრში (ა ვარიანტი) ან თავში (ბ ვარიანტი) მოპირდაპირე ადგილები უკავიათ*

* 1 – მამაკაცი; 1 – ქალი. ერთნაირი ციფრებით მეუღლეები აღნიშნული.



ნახ. 9.5. არაოფიციალურ მიღებაზე, II-ს მაგვარი მაგიდის შემთხვევაში, მასპინძლებს საპირისპირო ადგილები უკავიათ

მაგიდასთან პირველად ჯდება მასპინძელი, შემდეგ – სტუმრები. საუზმის ან სადილის დამთავრების დროს ასევე პირველი დგება და სასადილო ოთახიდან გადის მასპინძელი, შემდეგ – სტუმრები.

როგორ მიემართება მომსახურება

მიღებაზე სტუმრების მომსახურების სამი მეთოდი არსებობს. პირველი მეთოდი გულისხმობს კერძების სამზარეულოში დაფასობას და მზა ფორმით სტუმრებზე მოწოდებას. იგი რესტორანში მომსახურების მსგავსია.

მეორე მეთოდი ფრანგული სტილია. ის უფრო ოფიციალურია. ამ შემთხვევაში ოფიციალტის მომსახურება სავალდებულოა. იგი სტუმართან მარჯვენა მხრიდან მიდის, მარცხენა ხელში დაფასობული კერძი უკავია, ხოლო მარჯვენაში – კოფი. მასვე გადააქვს სტუმრის თეფშზე კერძის ნაწილი. ოფიციალტი მარჯვენა მხრიდან ასხამს ღვინოს, ამასთან, სტუმარი სასმელის ეტიკეტს უნდა ხედავდეს. თუ სტუმარმა სასურველი ულუფა საერთო კერძიდან უნდა გადაიღოს, ამ შემთხვევაში, ოფიციალტი მას მარცხენა მხრიდან ემსახურება. მესამე მეთოდი „ოკაბური“ სტილი. ასეთ სიტუაციაში სტუმრებს დიასახლისი გარნირს ურიგებს, ხოლო მასპინძელი მამაკაცი ზორცის ნაჭრებს ჭრის და აწოდებს. ასეთი მომსახურება ნაკლებად ოფიციალურია.

სადილის დროს, ზოგჯერ, ცალკე კერძად მიწოდებათ ყველი. ამ შემთხვევაში ეროვნული თავისებურებები მნიშვნელოვანია. მაგ., ფრანგები მიიჩნე-

ვენ. რომ ის დესერტის წინ უნდა მიირთვან. სხვა ქვეყნებში, კერძოდ, ინგლისში ჯეულს დესერტის შემდეგ მიირთმევენ. ხოლო პოლანდიაში – საუბშესა და ლანჩზე ძირითად კერძად თვლიან.

რომორ გავაწყოთ სუფრის გაწეობის სხვადასხვა ვარიანტი არსებობს, რაც კერძების რაოდენობაზე დამოკიდებული.

პირველი კერძი, ჩვეულებრივ, მაგიდაზე მიაქეთ მანამ, სანამ სტუმრები თავიანთ ადგილებს დაიკავებენ. ხელსახოცი იდება ჩანგლების მარცხნივ, ხოლო საფერფლე – თეფშის წინ.

მეორე კერძი. არაოფიციალური სადილის მენიუ ნაკლებად მყაცრია. ის შეიძლება ორიდან ხუთ სახეობამდე იყოს.

მესამე კერძად, უმეტესად, სალათებს არიგებენ. ამ მიზნით საპეციალური დანა გამოიყენება.

მეოთხე კერძად ხილი და ნამცხვარი მიეწოდება. თეფშის წინ, მარცხნივ, ხბელი საჭმელი ღაგდება, მარჯვნივ – სასმისები.

არაოფიციალურ მიღებაზე სტუმარი ბუფეტიდან მისთვის სასურველ კერძს იღებს და თავის ადგილს იკავებს.

ოფიციალური სადილის დროს სასმისების რაოდენობა ოთხამდეა: წყლის-თვის, თეთრი, შავი და სადესერტო ღვინისთვის. ზოგჯერ, მხოლოდ შამპანური მიეწოდებათ. მაგიდაზე საფერფლე არ არის.

როგორ გავაწყოთ სუფრასთან ქცევა ბევრის მთქმელია. ამ ვითარებაში პიროვნების სახე რეალურად ჩანს და იმის მიზნის მიხედვით, თუ როგორ წარმართავს თავის საქმეს, როგორ აქცევს ყურადღებას ცხოვ-

რებისეულ დეტალებსა და. ა.შ.

არსებობს სადილობის ამერიკული და ევროპული სტილი.

სადილი ამერიკულად. მოქმედება პირველი: ხორცის ნაჭრის მოსაჭრელად მარცხენა ხელით ვიღებთ ჩანგალს, ხოლო მარჯვენათი დანას და თეფშზე დადებულ ხორცს ვუსვამთ.

მოქმედება მეორე: ხორცის ნაჭრის მოჭრის შემდეგ დანას თეფშის ზედა ნაწილზე განივად ვდებთ, ხოლო ჩანგალი მარჯვენა ხელში გადაგვაქვს.

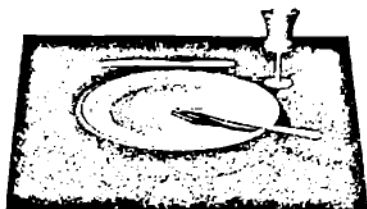
მოქმედება მესამე: ხორცის ნაჭერს ჩანგლით ვიღებთ და ვლევკავთ. შემდეგ პირველ, მეორე და მესამე მოქმედებებს ვიმეორებთ.

მოქმედება მეოთხე: როცა შესვენება გვსურს, დანა-ჩანგალს თეფშზე ნახ. 9.6-ის 1-ლი სქემის მიხედვით ვაღებთ.

მოქმედება მეხუთე: სადილის დაბთაერების შემდეგ დანა-ჩანგალს თეფშზე

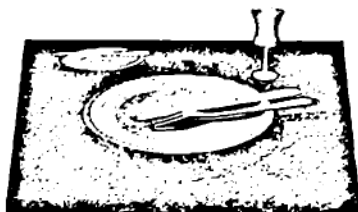
ამერიკული

სქემა 1



შესვენება

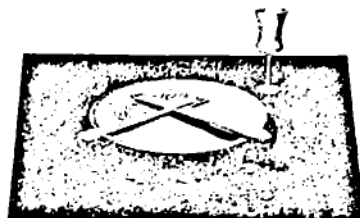
სქემა 2



დამთავრება

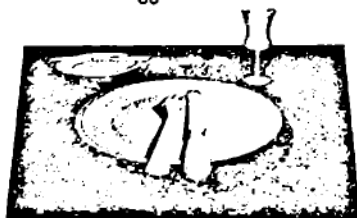
ევროპული

სქემა 3



შესვენება

სქემა 4



დამთავრება

ნახ. 9.6. სადილობის სხვადასხვა სტილი

პარალელურად ედებთ (სქემა 2).

სადილი ევროპულად. მოქმედება პირველი ამერიკულის მსგავსია.

მოქმედება მეორე: ჩანგალი მარცხენა ხელში გეიჭირავს და მისი დახმარებით სასურველ ნაჭრებს მიეერთმევთ.

მოქმედება მესამე: პირველი და მეორე მოქმედებებს ვიმეორებთ.

მოქმედება მეოთხე: შესვენებისათვის თუფშზე ჯერ ედებთ დანას, შემდეგ მასზე ჯვარედინად – ჩანგალს (სქემა 3).

მოქმედება მეხუთე: სადილის დამთავრების შემდეგ დანა-ჩანგალს თუფშის შუაში, ერთმანეთის პარალელურად ეაწყობთ (სქემა 4).

იმისათვის, რომ ჯეროვნად მოვიქცეთ სუფრას ითვალისწინებს რასთან, უპირველესად აუცილებელია მისი გასაწერის ეტიკეტი* საწვობი ატრიბუტების ცოდნა. მაგიდაზე იდება

თაფურის ჭურჭელი, თეფშები ცივი და ცხელი საუზისთვის, ღრმა თეფშები სხვადასხვა წენიანი კერძისთვის, ფინჯნები ბულიონისა და ზოგიერთი წენიანი კერძისთვის, პატარა თეფშები მეორე ცხელი კერძისთვის, ასევე პურის, ლევნულის, ხაჭაპურის, მჭადისა და სხვა პურ-ფუნთუშეულისთვის. დესერტის თეფშებით ხდება ტკბილეულით, ნამცხვრითა და ხილით გამასპინძლება. თეფშთან ერთად მაგიდაზე აწყობენ დანებს, ჩანგლებსა და კოვზებს. ყველა დანას თავისი შესაფერისი ჩანგალი აქვს. დანა-ჩანგლით მიირთმევენ ზორცსა და ზორცისგან დამზადებულ კერძებს, აგრეთვე ბლინებს, ლევნულსა (გარდა ტკბილეულისა) და გარნირს. დანა თავისი ზომით სუფრის პატარა თეფშის ზომას შეესატყვისება.

თეფშეულის საჭმელად გამოიყენება საეციალური დანა-ჩანგალი. რომლის უჭონლობის შემთხვევაში ორ ჩანგალს ხმარობენ. თეფშეულისთვის ისინი სუფრის დანა-ჩანგალთან შედარებით მოკლეა, დანა ბლაგვია და ბრტყელთაყიან ნიჩაბს წააგავს, ჩანგალს კი ოთხი მოკლე და ბრტყელი კბილი აქვს.

გარდა ამისა, მაგიდაზე აწყობენ კოვზებსაც. მას ხმარობენ წენიანი კერძისათვის, რომელსაც ღრმა თეფშიდან მიირთმევენ. დესერტის კოვზი განკუთვნილია ტკბილი კერძისთვის, აგრეთვე ფინჯანში ჩასხმული წენიანისათვის. ჩაის კოვზს ხმარობენ ჩაის, ყავისა და კაკაოს მიერთმევისას. მას ხშირად დესერტის კოვზადაც იყენებენ.

სასმელებისთვის ტრადიციულად გამოიყენება მინის ან ბროლის ჭურჭელი. ჭიქების სიდიდე უშუალოდ სასმელზეა დამოკიდებული – რაც უფრო მაგარია სასმელი, მით პატარაა ჭიქა. სტუმარი ვალდებული არ არის შესვას სასმელი, ეს მის სურვილზეა დამოკიდებული.

სასმელის დაძალება, დიპლომატიური ეტიკეტისთვის მიუღებელია.

თუ გათვალისწინებული არ არის ალკოჰოლიანი სასმელები, მაშინ მათთვის მაგიდაზე ჭიქებს არ აწყობენ. უალკოჰოლო სასმელების ტემპერატურა 8-12 გრადუსს არ უნდა აღემატებოდეს.

მაგიდაზე თეთრ ან ფერად გადასაფარებელს აფარებენ. საზეიმო მიღების დროს ტრადიციულად მიღებულია ქათმითა, ოდნავ გახამებული სუფერა, ხოლო ჩაის დროს – ფერადი სუფრა.

სუფრა 25-30 სანტიმეტრით უნდა იყოს გადმოშვებული მაგიდიდან.

* მოცემული საკითხი ძირითადად შედგენილია პ.ნ. ა. ჭიკაშვილის წიგნიდან: „დიპლომატიის ანბანი“. თბ., 1993, გვ. 121-130.

სუფრის გაწყობისთვის უმნიშვნელოვანესი დეტალია ხელსახოცი. არის მაგიდისა და ჩაის ხელსახოცები. ისინი ზომით განსხვავდებიან ერთმანეთისგან. მაგიდის ხელსახოცის ზომა ოდნავ დიდია. სამკუთხედად ან მართკუთხედად დაყვრილ ხელსახოცს პურის თეფშის ქვეშ დებენ.

მაგიდის გაწყობა უნდა შეესაბამებოდეს მიღების სახეს – საუზმეს, სადილს ან ვახშამს.

მაგიდაზე ჯერ სუფრას აფარებენ, შემდეგ ალაგებენ თეფშებს, დანა-ჩანგალს, დებენ მინის ჭურჭელს, ხელსახოცებსა და ვაზებს ყვავილებით.

ყოველი ადგილის წინ დებენ საუზმის თეფშს იმ ეარაუდით, რომ მანძილი მაგიდის კიდიდან თეფშის კიდემდე 2 სმ იყოს, შემდეგ მისგან 10 სმ-ის დამორებით, მარცხნივ დებენ თეფშს პურისთვის. საუზმის თეფშის მარჯვენა მხარეს ალაგებენ დანებს ასეთი თანამიმდევრობით: თეფშთან ახლოს – სუფრის დანა, მის მარჯვნივ, თეფშის დანა, შემდეგ – საუზმის დანა. დანის პირები თეფშისკენ უნდა იყოს მიმართული. წვნიანი კერძის დროს, საუზმის დანასა და თეფშის დანას შორის, დებენ სუფრის ან დესერტის კოვზს. თუ თეფშის კერძი არ არის გათვალისწინებული, მაშინ კოვზი იდება საუზმისა და სუფრის დანებს შუა. თეფშის მარცხნივ დებენ დანების შესაფერ ჩანგლებს, კბილებით მალდა – ხადილის, თეფშისა და საუზმისთვის.

დანა-ჩანგლები თავსდება ერთმანეთის პარალელურად, სუფრის კიდის პერპენდიკულარულად.

დესერტის დანა-ჩანგალი თეფშის წინ იწყობა, ჯერ დანა, შემდეგ – ჩანგალი და კოვზი. დანასა და კოვზს თეფშიდან ტარი აქვს მარჯვნივ, ხოლო ჩანგალს – მარცხნივ.

თუ მიღებაზე სასმელად მხოლოდ წყალია გათვალისწინებული, მაშინ თეფშის წინ, ოდნავ მარჯვნივ, იდება წყლის ჭიქა. თუ მიღებაზე არაყი ან ღვინოც იჭება, მაშინ წყლის ჭიქის მარჯვნივ სხვა ჭიქებიც დაიწყობა. ერთ რიგში სამ ჭიქაზე მეტის დალაგება მიღებული არ არის.

იმ შემთხვევაში, როცა ბევრი სტუმარია დაპატივებული, არ არის აუცილებელი ყველას ერთმანეთთან გაცნობა. საკმარისია მოსული სტუმრის გვარი-სა და სახელის წარმოთქმა. სტუმარი ყველას თავის დაკერით ესალმება. როდესაც მოწვეულ სტუმართა ნახევარია შეკრებილი, აუცილებელია მათი გამაგრებელი წყლებით გამასპინძლება. სტუმრები ერთმანეთს თავისუფლად ესაუბრებიან. როცა ყველა სტუმარი თავშეყრილია, მასპინძლები მათ მაგიდასთან იწევენ.

ოთახში, სადაც სუფრაა გაწყობილი, პირველი შედის ოჯახის დიასახლისი, რომელიც სკამის საზურგესთან დგება და სტუმრებს სთხოვს დაიკავონ ადგილები

იმ ვარაუდით, რომ ქალის გვერდით მამაკაცი აღმოჩნდეს. სულაც არ არის აუცილებელი ცოლ-ქმრის ერთმანეთის გვერდიგვერდ დასმა.

ქალები მიდიან თავიანთ სკამებთან და ელოდებიან, როდის შესთავაზებენ მათ სკამებს დასაჯდომად. მამაკაცი მას შემდეგ ჯდება, როდესაც ქალს დასკამს მაგიდასთან. მიუღებელია სუფრასთან დაჯდომისთანავე ჭამა. („როცა ერთად შევირბებით საჭმელად, ერთმანეთს დაელოდეთ.“ 1 კორინთელთა, 11,33). მამაკაცი სუფრაზე განსაკუთრებულ ყურადღებას უთმობს მის მარჯვნივ მჯდომ ქალს: აწვდის კერძებს, უსხამს ხასმელს, ართობს საუბრით. საზოგადოდ, სადილის დროს, საერთო კერძის თეფში, მარცხნიდან მარჯვნივ, საათის ისრის საწინააღმდეგო მიმართულებით მოძრაობს. ასეთი წესი შეესაბამება სუფრასთან სტუმრების განაწილების პრინციპებსაც. თუ საერთო თეფში ჩვენ ავიღეთ და გვხურს იგი სხვას მივაწოდოთ, ის ჯერ მარცხნივ მჯდომს უნდა შევთავაზოთ. შემდეგ ჩვენ გადავიღოთ და ბოლოს, მარჯვნივ გადავაწოდოთ.

ვინაიდან საუზმის, სადილისა და ვახშმის დროს მაგიდასთან ყოფნის ხანგრძლივობა ერთ საათს აჭარბებს, საჭიროა სკამზე მოხერხებულად ჯდომა, სკამის საზურგეზე ოდნავ მიყნობა. ჭამამდე ან შესვენების დროს ხელები უნდა გვეწყოს მუხლებზე ან სკამის სახელურზე, ჭამის დროს კი – ტანს არ უნდა შორდებოდეს; წინააღმდეგ შემთხვევაში უხერხულ მდგომარეობაში ჩავაყენებთ სუფრის მეზობლებს. ეტიკეტით მიუღებელია მაგიდაზე იდაყვით ან ხელზე ნიჟარით დაყრდნობა. იგი სხვა სტუმართა მიმართ უპატივცემულობად ითვლება. სკამზე არ შეიძლება მოშვებით ჯდომა, მეზობლის სკამის საზურგეზე ხელის გადადება.

მაგიდაზე დადებული ხელსახოცის გვერდზე გადადება რეკომენდებული არ არის. კარგად გარეცხილი და გახამებული ხელსახოცი საზეიმო ელფერს მატებს სუფრას, მაგრამ მისი დანიშნულებაა დაიცვას ტანსაცმელი კერძის შემთხვევითი მხეფებისგან. ჭამის დაწყების წინ ხელსახოცი იხსნება და მუხლებზე იფინება. მიუღებელია ხელსახოცით თეფშების ან დანა-ჩანგლის გაწმენდა.

სუფრასთან ყოფნის დროს უმჯობესია სერიოზულ თემებზე არ ვისაუბროთ. ეტიკეტის მიხედვით საუბარი მიუღებელია ცხელი კერძის მირთმევის დროს. სტუმრები საუბრობენ მხოლოდ ცივი საუზმეულის, დესერტისა და ჩაის დროს. სუფრასთან არ კამათობენ და თუ ასეთს მაინც აქვს ადგილი, მასპინძლებმა, სიტუაციის განმუხტვის მიზნით, სტუმართა ყურადღება სხვა თემაზე უნდა გადართონ. სუფრასთან უწმაწურ ანეკდოტებს არ პყვებიან. მიუღებელია ერთმანეთთან ჩუჩილი, ქირქილი, ასევე მთელი ტანით შებრუნება და მეზობლისთვის ზურგის შექცევა. უნდა ვისაუბროთ დაბალ ხმაზე და სხვასაც მიეცეთ აზრის გამოთქმის შესაძლებლობა.

ქართული სუფრის ტრადიციას თამაღის რიტუალი. მასში გამოხატულია არა მარტო ქართველი კაცის ბუნება, არამედ მდიდარი ტრადიციებიც. თუმცა, ისიც აღსანიშნავია, რომ ხშირად თამაღის მომპაზვრებელი და ნაყლებად გონიერული სადღეგრძელოები, თანაც ღვინის დაძალებით, სუფრის წვერებისთვის მეტად მძიმე ასატანია.

მიუღებელია წვნიანის წყლაქუნით, საჭმლის ხრამუნით მირთმევა. სავსე პირით საუბარი, ორივე ყბითა და აჩქარებით ჭამა ან დაუღუპავი ღუგუშის ჟღაპა.

არაპიგიუნურია საერთო კერძიდან საკუთარი დანა-ჩანგლით გადაღება. მამაკაცი მარჯვნივ შედომ ქალს ეკითხება, თუ რომელი კერძის გადაღებას ისურვებდა, შემდეგ მარცხენა ხელით იღებს კერძიან თეფშს და მარჯვენა ხელით გადააქვს ქალისთვის. მას შემდეგ, რაც მამაკაცი ქალს გადაუღებს, შემდეგ თავს უფლებას აძლევს თვითონ გადაიღოს საჭმელი. ქალს თვითონაც შეუძლია გადაიღოს კერძი. ამ შემთხვევაში ის სთხოვს მამაკაცს მიაწოდოს კერძი.

ჟეჟლა საჭმელი არ გადაიღება დანა-ჩანგლით ან კოვზით. მაგ., პურს, ღვეშელს, ნამცხვარს, ხილს, პომიდორსა და კიტრს, აგრეთვე შაქარს (თუკი არ არის მათი ასაღები) ხელით იღებენ.

დასასრულ. რა რაოდენობით უნდა გადავიღოთ საჭმელი? ყოველთვის უნდა გავითვალისწინოთ შეხედება თუ არა იგი სხევებს. კარგ ტონად არ ითვლება თეფშზე საჭმლის დატოვება. გადმოღებული ნებისმიერი კერძი ბოლომდე უნდა შეეცქამოთ. მიუღებელია პური თეფშის მოპირაღება. თუ არ მოგეწონს კერძი. შეგვიძლია უარი თქვათ მასზე, მაგრამ კერძის მიმართ ეჭვის გამოთქმა ან კრიტიკა არ შეიძლება. ამან შეიძლება მასპინძლის განაწყენება გამოიწვიოს.

პური დევეს მარცხნივ თეფშზე ან უხშარ ხელსახოცზე. მარჯვნივ დადებული პური მჭობელს ეკუთვნის. არ შეიძლება მარჯვენა ხელით პურის აღება, ასევე დაუშვებელია მთლიანი პურის ნაჭრის პირში ჩადება.

ციე საუზმეულს, კერძოდ თევზს, ხორცს ან ბოსტნეულს დანა-ჩანგლით მიირთმევენ. მათ პატარა ნაჭრებად ჭრიან, შემდეგ დანის დახმარებით ჩანგალზე ღებენ და ისე ჭამენ.

ბულიონს ფინჯანიდან სვამენ. ფინჯანი იღება თეფშზე, მისი სახელური მარჯვენა მხარეს არის მოქცეული. ბულიონს დასაწყისში კოვზით, ხოლო შემდეგ ჩაისავით სვამენ. თუ ფინჯანს ორი სახელური აქვს. მაშინ ბულიონი კოვზით უნდა მივირთვათ. წვნიანი კერძის ჭამის დროს თეფში იხრება მაგიდის ცენტრისკენ.

მოხარშულ ან შემწეარ თევზს, რომელიც ძელებთან ერთადაა მომზადებული. ჯერ ზედა რბილ ნაწილს აცლიან და ჭაშენ, შემდეგ ძელებსა და ხერხე-მალს გვერდზე დებენ და დარჩენილ ნაწილს მიირთმევენ.

ხორცის პატარ-პატარა ნაჭრებად ერთბაშად დაჭრა და შემდეგ ჭამა არ არის რეკომენდებული. დაეპილ ხორცს, კატლეტს, შნიცელსა და ბიფშტეკს ჩანგლით ჭაშენ.

ფრინველის ხორცის ჭამის დროსაც დანა-ჩანგალს ხმარობენ: ძეალს ჯერ რბილ ხორცს აცლიან, ხოლო შემდეგ ძეალზე დარჩენილ ხორცს ხელით მიირთმევენ. თითებს იბანენ თბილი წყლით, რომელიც სპეციალურ ჯამშია და იწმენდენ ხელსახოცით.

დესერტის ჭამის დროს კურეებს ლამბაქზე კოვზით დებენ. თუ ნაყისს თავზე აქვს ნამცხვარი, მაშინ მას იღებენ მარცხენა ხელით. საზამთრო კანთან ერთად დაჭრილი მოაქეთ და დანა-ჩანგლით ჭაშენ.

ეაშლს საერთო ჯამიდან მარცხენა ხელით იღებენ, დანით შუაზე ჭრიან, შემდეგ გათლიან ან ოთხ ნაწილად ჭრიან და დანა-ჩანგლით მიირთმევენ. ატამსაც ხელით იღებენ საერთო ვაზიდან. დანით აცლიან კანს, შემდეგ კი ჭრიან ნაწილებად. ყუნწიანი ბალის ჭამის დროს კურეას ხელში აგროვებენ და თეფშზე დებენ. თუ ბალი ყუნწის გარეშეა შემოტანილი, მას კოვზით ჭაშენ. კურეები იყრება კოვზზე, შემდეგ კი თეფშზე. ყურბენს ხელით ჭაშენ. ფორთოხალს დანით აცლიან კანს სპირალურად, შემდეგ დანითვე ჭრიან ნაწილებად. ანანასი მოაქეთ დაჭრილი, კანის გარეშე, მას დანა-ჩანგლით მიირთმევენ.

ტორტი და ნამცხვრები მაგიდაზე მოაქეთ ლანგარით. ტორტი შეიძლება წინასწარ იყოს დაჭრილი.

ჩაი მოაქეთ ფინჯანით ან ჭიქით, რომელიც სპეციალურ ჩასადგამშია ჩადებული. მისი სახელური სტუმრის მარცხნივ უნდა იყოს. შაქრის კოვზით ჩაის მორევა უხმაუროდ ხდება. შემდეგ კოვზით ისინჯება გემო, რის შემდეგაც ჩაის ჭიქას აბრუნებენ მარჯვნივ, ხელის მოსაყიდებლად. თხლად დაჭრილი ლიმონი ცალკე ლამბაქზე დევს. ლიმონის ნაჭერს ჩანგლით დებენ ჩაიში. ჩაის დალევის შემდეგ ლიმონის დალევა მიუღებელია.

საუზმის დროს სვამენ არაყს, წენიან საჭმელთან – მადერას, პორტეინს, თევზის ცხელ კერძთან – თეთრ ნატურალურ ღვინოს, ხორცის კერძთან – წითელ ღვინოს, დესერტთან – შამპანურს ან დესერტის ღვინოს, ჩაისტან – ლიქიორს, ყავასთან – კონიაკს. ყველა სასმელს შესაფერისი ჭიქა ახლავს. სუფრის გაწყობის დროს ჭიქები ეწყობა მენიუში აღნიშნული კერძების რიგის მიხედვით. მაგ., პირველ რიგში მარჯვნიდან მარცხნივ დაიდგმება არყის, მადერასა და მინერალური წყლის ჭიქები, მეორე რიგში, რეინგეინის, ღვინისა და

შამანურის ჭიქები. თეთრი ღვინო მაგიდაზე შემოაქვთ ოდნავ ჩაცივებული - ზამთარში 12-14 გრადუსით, ზაფხულში 8-10 გრადუსით. წითელი მშრალი ღვინო ზამთარში უნდა შეთბეს 20 გრადუსამდე, ზაფხულში - 18 გრადუსამდე. ხერხი და მადერაც თბება. შამანური აუცილებლად ჩაცივებული უნდა იყოს. არაყს სვამენ მადისთვის. სადღევგრძელოს შესმის ღროს ხშირად ჭიქებს უკაბუ-ნებენ. ამ შემთხვევაში ქალთან და ასაკით უფროს მამაკაცთან შედარებით ახალ-გაზრდა ვაჟს, პატივისცემის ნიშნად, ჭიქა უფრო დაბლა აქვს დანეული.

ოფიციალური სამთაურობო და დიპლომატიური მიღების გარდა გავრცე-ლებულია, აგრეთვე, საჭმიანი მიღება. ასეთი მიღება განსაკუთრებით სასარგებ-ლოა ბიზნესმენთა დაახლოებისა და აზრთა გაზიარებისათვის. მიღებაზე იწვევენ ამა თუ იმ ფირმის წარმომადგენელს კონსულტაციის მისაღებად. მიწვევა ხდე-ბა ტელეფონით ან წერილობით. მიღება ტარდება კაბინეტში. მაგიდის ერთ მხარეზე სხდებიან მიწვეული სტუმრები, ზოლო მეორე მხარეს - მიღების მომწყობნი და სხვა მონაწილენი.

ოფიციალური მიღებები უცხო სახელმწიფოს მეთაურის, მინისტრებისა და დიპლომატების ეიზიტების, ზოლო არაოფიციალური, მეგობრული შეხვედრები-სა და საოჯახო ზეიმების დროს ეწყობა.

როგორ წარმოვითქვათ სიტყვა

მიღებაზე ხშირად გამოდიან სიტყვით, ზოლო სადილსა და ვახშამზე მასპინძელთა ზეღმძლე-ნული ოფიციალურ სადღევგრძელოს წარმოთ-ქვამს. ეს ცერემონია შეიძლება სადილისა და ვახშმის დასაწყისში (მიღებიდან 10-15 წუთის შემდეგ) ან ბოლოს (დესერტის შემდეგ) შესრულდეს. არსებობს ლოცალური სადღევგრძელობიც. პირველად სიტ-ყვას ამბობს მასპინძელი, შემდეგ - სტუმარი.

მასპინძლის სიტყვა ან სადღევგრძელო უნდა შეიცავდეს: მისალმებას საპა-ტიო სტუმრის მიმართ; საერთო დებულებებს, რომლებიც შეხვედრის მიზენი გახდა; საყოველთაოდ მიღებულ ფორმას - საპატიო სტუმრისადმი გამოთქმუ-ლი კეთილი სურვილების, მისი ქვეყნის აყვავებისა და ხალხის ბედნიერების თაობაზე და ა.შ.

საპატიო სტუმრის საპასუხო სიტყვა უნდა შეიცავდეს: მადლობას გაწეუ-ლი მასპინძლობისთვის; კმაყოფილებას შეხვედრით ორმხრივი დაინტერესების გამო და რწმენას, რომ მეგობრული გრძნობები ორივე მხარისთვის საერთოა; კეთილ სურვილებს მასპინძელი ქვეყნისა და ხალხის მიმართ.

სადღევგრძელოების წარმოთქმის დროს არ შეიძლება საუბარი, სასმელის დასხმა, ჭამა და სხვ. ოფიციალურ საუზმეზე, სადილსა და ვახშამზე, ჭიქების მიჭახუნება მიღებული არ არის. ასევე არათავაზიან ქცევად ითვლება სტუმრის

მიერ სხვა სტუმრის სადღევრძელოს
წარმოთქმა. ქალის მიერ პირველად
მამაკაცის სადღევრძელოს შესმა და სხვ.

სადღევრძელო უნდა იყოს საინტე-
რესო, მოკლე და დროული.

მენიუს შერჩევისას სტუმართა გე-
მოვნების, მათი ეროვნული და რელიგი-
ური ტრადიციების გათვალისწინება
გემართებს.



რა თქმა უნდა, სტუმართა მიღების პერიოდი გამოყენებული უნდა იქნეს
საქმიანი ურთიერთობის მოსაწესრიგებლად და გასამტკიცებლად. მაგრამ და-
უშვებელია სადილზე, ვახშამზე და ა.შ. მკაცრი ტონით, შეტევით, აგრესიულად
საუბარი, მით უმეტეს, თუ სპირტიანი სასმელი გვაქვს დალეული.

მაგიდასთან საუბრის დროს უნდა მოვერიდოთ ოჯახურ პრობლემებს,
წარუმატებლობას, ავადმყოფობას, პოლიტიკას, რელიგიასა და შემოსაჯლებ-
ზე საუბარს.



10. სხვადასხვა

როგორია მაღალი საზოგადოების მთიკეტი

ვინ არის მონარქი. მონარქი სახელმწიფოს ერთპიროვნული მმართველია. მსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყანაში მათი ტიტულები განსხვავებულია - მეფე, იმპერატორი, სულთანი, რაჯი, ფარაონი, პრინცი, ხანი, შაჰი და სხვ.

უძველესი დროიდან ტომებსა და თემებში არსებობდნენ ხალხთა წინამძღოლები - ბელადები და ლიდერები. უმეტესად, ასეთებად ზდებოდნენ ისინი, რომლებიც თავიანთი საომარი ხელოვნებითა და გონიერი მონადირეობით თანატოლებში მეტი პოპულარობით სარგებლობდნენ. რიგით ადამიანებს ხჯეროდათ, რომ მათი ბელადები განსაკუთრებულ, ზებუნებრივ ძალას ფლობდნენ, რომელსაც მათი ქვეყნისათვის წარმატება და აყვავება მოჰქონდა. შემდგომში, მრავალ ქვეყანაში, უმაღლესი ძალაუფლება მეგვიდრობითი გახდა.

მონარქების ირგვლივ ყოველთვის იყო მსახურთა მნიშვნელოვანი რაოდენობა, რომელთა საქმიანობა, უმეტესად, სუვერენთა სურვილებსა და კაპრიზებზე იყო დამოკიდებული. ზოგიერთი მათგანის სამსახურებრივ მოვალეობაში არცთუ ისე რთული სამუშაო შედიოდა. მაგალითად, ოსმალეთის სულთანის აბდულაზიზის (მე-19 ს.) ათასობით მსახურთაგან, ერთ-ერთს მონარქის ფრჩხილების დაჭრა ევალებოდა; საფრანგეთის მეფის ლუი XIV მრავალ მსახურთაგან ზოგის მოვალეობა მეფის ტანსაცმლის ზელში დაკავება იყო. ზოგ-ზოგებისა - პარფუმის დახვეწა, გაჟღერვა, მეფემდე მიტანა, ჯოხის დარაჯობა, სადილობის დროს მეფისთვის საღვთისების მიწოდება და ა.შ.

მრავალ სასახლეში სამეფო ოჯახის წევრებთან მსახურთა ქცევის მკაცრი წესები არსებობდა. მაგალითად, სიამის (ამჟ. ტაილანდი) მეფის სასახლეში მსახურებს მეფისა და ღედოფლის ხელით შეხება ეკრძალებოდათ. ამის გამო, ისტორიას მრავალი ტრაგიკული შემთხვევა ახსოვს. მაგ., ღედოფელ სენანდას (მე-19 ს.) ნაგი წყალში გადაარჩნდა, მსახურებმა მისი მიკარება ვერ შეძლეს და ღედოფალი დაიხრჩო და სხვ.

მონარქები ხშირად ქცევის ახალი მანერებისა და მოდის (ჩაცმის, დახურვის, მორთულობის...) ტონის მიმცემი იყვნენ. მსახურები მათ ბაძებდნენ და ამით ახალ სტილს აერცვლებდნენ. მაგალითად, ყველასათვის ცნობილია, რომ მე-18 საუკუნეში საფრანგეთის მეფის სასახლეში დიდი პოპულარობით სარგებლობდა თმის განსაკუთრებული ვარცხნილობა - „პომპადური“ (მეფის ფაიორიტის, მადამ ლე პომპადურის ინიციატივით).

თავიანთი მრავალფეროვანი მოღვაწეობისა და რწმენის შედეგად, მონარქებმა ისტორიაში სხვადასხვა კვალი დატოვეს. ამის გამო, ხალხმა მათ განსხვავებული თქუნი (მეტსახელი) უწოდა. აი, ზოგიერთი მათგანი:

ღმერთები და მეფეები. მრავალ კულტურაში მონარქები ღვთაებრივ კულტებთან მჭიდროდ იყვნენ დაკავშირებულნი. ზოგიერთ ქვეყანაში მათ ღმერთებად ან მის

შვილებად. ზოგჯერ მოადგილეებად მიიწვედნენ. მაგალითად, იაპონელი იმპერატორები მზე იამატოს პირდაპირ მეცვიდრეებად ითვლებოდნენ. ისინი აბსოლუტურ უმაღლეს პოლიტიკურ და სასულიერო ძალაუფლებას ფლობდნენ. იმპერატორი ხიროხიტო 1946 წლამდე ღმერთად კი მიიჩნდათ;

ინგლისის მეფეები, იაკობ I (მე-15-16 სს.) და მისი შვილი კარლოს I, თავიანთ ღვთაებრიობაში გულწრფელად იყვნენ დარწმუნებულნი. ისინი აცხადებდნენ, რომ არაეის აქვს მათი გადაწყვეტილებისა და ქვეყნის ეჭვის ქვეშ დაყენების უფლება. მეფეთა ამგვარი შეხედულება სამოქალაქო ომის მიზეზი გახდა, რაც კარლოს I-ის სიკვდილით დასჯით (1649) დამთავრდა;

ინის (შანის) ეპოქაში (მე-17-11 სს.) ჩინეთის მეფეებს (ვანები) თავი შანდის (უზენაესი ციური ღვთაება) შთამომავლად მიაჩნდათ. ისინი „ცის შვილის“ ტიტულს ატარებდნენ და სწამდათ, რომ ღედამიწაზე წესრიგისა და პარმონიის შენარჩუნება მათზე იყო დამოკიდებული. ჩინელები კი თვლიდნენ, რომ მათი მეფეები ქვეყანას „ცის ლოცვა-კურთხევით“ მართავდნენ. ეს კი ნიშნავდა, რომ ღმერთები მეფეთა ყველა წამოწვევას მხარს უჭერდნენ;

მონარქთა ღვთაებრივი ძალაუფლების რწმენა ხალხში მყარად იყო გამჯდარი. ძველად ფრანგები და ინგლისელები თვლიდნენ, რომ საყმაწვილო სენისაგან (ე.წ. „სამეფო ავადმყოფობა“) იმ შემთხვევაში განიკურნებოდნენ, თუ მონარქის ხელი შეეხებოდათ. უკანასკნელი ბრიტანელი სვეტრენი, რომელსაც „სამეკურნალოდ“ მმართვედნენ, ღედოფალი ანა (მე-17-18 სს.) იყო;

ტიბეტელთა მმართველად დღესაც ითვლება დლაი-ლამა, რომელიც მათი პოლიტიკური და რელიგიური ლიდერია. ისინი ბუდისტები არიან. მათი ღრმა რწმენით დლაი-ლამას სხეულში ღვთაებრივი არსების, ბუდას სულია ჩასახლებული და სხვ.

მეომარი მონარქები. ძველად მონარქები საბრძოლო მოქმედებებს ხშირად თვითონ წინამძღოლობდნენ. მათ შორის მრავალი იყო გამოჩენილი ან მარცხიანი მხედართმთავარი. ისინი, არა მარტო იცავდნენ თავიანთ სამფლობელოებს, არამედ სახელმწიფო საზღვრებს აფართოებდნენ და უძლიერეს იმპერიებს ქმნიდნენ. მაგალითად, ეგვიპტის ფარაონი თუტმოს III (მე-15 ს.) სამხედრო ხელოვნებას ბავშვობიდანვე დაუფლა. ის წარმატებული მხედართმთავარი იყო, მან 17 საომარი კამპანია განახორციელა და თავისი დროის უმძლავრესი იმპერია შექმნა;

თემუ-ჩინმა (მე-12-13 სს.) მონღოლ-თურქული ტომები გააერთიანა, რისთვისაც დიდ ყაენად ანუ მონღოლთა სახელმწიფოს უზენაეს მმართველად გამოაცხადეს და ჩინიზ-ყაენის, ე.ი. შეუდრეკელის ტიტული უწოდეს;

მაკედონიის მეფე ალექსანდრემ (მე-4 ს.), როგორც გენიალურმა ტაქტიკოსმა, მტერთან ბრძოლაში მოულოდნელი შეტევის წყალობით მრავალ გამარჯვებას მიაღწია და უმარაზხარი სამფლობელო დააარსა;

ინდოეთის ყველაზე გამოჩენილმა იმპერატორმა დიდმა აშკარამ (მე-16 ს.) უდიდესი ტერიტორიების დაპყრობით „ადამიანთა მოდგმის დამცველის“ ტიტული მიიღო;

ფრიდრიხ II პრუსიელმა (მე-13 ს.) მთელი თავისი ცხოვრება ბრძოლაში გაატარა. მან ფრანკებთან და ავსტრიელებთან გამარჯვებით თავისი სამეფოს საზღვრები მნიშვნელოვნად გააფართოვა. ბრწყინვალე სტრატეგიულმა ტალანტმა და მამაცობამ ისტორიაში მას გამოჩენილი მხედართმთავრის რეპუტაცია მოუპოვა;

ფრანკთა იმპერატორმა კარლოს დიდმა (მე-8-9 სს.) დასავლეთ ევროპის გასაერთიანებლად მრავალი ბრძოლა გადაიხადა, ქრისტიანობა გაავრცელა და სხვ.

მშენებელი მონარქები. მრავალი მონარქი მშენებლობას მფარველობდა, რომლებიც ისტორიაში ცნობილი არიან, როგორც უდიდესი ისტორიული ძეგლების, გრანდოზული ნაგებობებისა და მთელი ქალაქების ამშენებლები. მაგალითად, ეგვიპტის ფარაონებმა ააგეს უდიდესი მონუმენტები, ე.წ. პირამიდები, რომლებიც მათი სამყაროს, აყვადამის როლსაც ასრულებდა. მათ შორის ყველაზე დიდია ხეოფისის პირამიდა (ძ.წ. 25-ე ს.); ბაბილონის მეფე ნაბუქოდონოსორ II (ძ.წ. მე-6 ს.) იმ დროისათვის უფერფრესი და ულამაზესი ქალაქი ააშენა, რომელიც დაცული ანუ „სემირამიდას ბაღებითა“ ცნობილი; ჩინეთის იმპერატორმა ცინ შიხუანდომ (ძ.წ. მე-3 ს.) უდიდესი ჩინური კედელი (სიგრძე 6320 კმ, სიგანე 4,5-12 მ, სიმაღლე 9,8 მ) ააშენა; რუსეთის იმპერატორმა პეტრე I დიდმა (მე-17-18 სს.) იმპერიის ახალი დედაქალაქი, სანქტ-პეტერბურგი ააგო და სხვ.

მეცენატი მონარქები. მონარქებთან ხშირად ახლოს იყვნენ ნიჭიერი და ჭკვიანი ადამიანები. მრავალი მონარქის სახელი ისტორიაში იმით დარჩა, რომ მათი წყალობით შეიქმნა კულტურისა და ლიტერატურის შედეგები. განხორციელდა ახალი აღმოჩენები და სხვ. მაგ., პორტუგალიის პრინცმა პენრიმ (მე-14-15 სს.) მთელი თავისი სიცოცხლე უცნობი მიწების ეძიებას მიუძღვნა. მისი მხარდაჭერით დასავლეთ აფრიკის სანაპიროს შემსწავლელი მრავალი ექსპედიცია ჩატარდა; ინგლისის დედოფალი ელისაბედ I (მე-16-17 სს.) ხუთ ენაზე საუბრობდა, ბევრს კითხულობდა, გატაცებული იყო მუსიკით, ცეკვებითა და პოეზიით. უილიამ მექსპირმა თავისი პიესა „მეთორმეტე ღამე“ საციალურად მისთვის დაწერა; ინგლისის მეფემ კარლ I (მე-17 ს.) სამეფო სასახლეში ფლამანდიელი მხატვარი ეან დეივი მიიწვია და პენსია დაუნიშნა. მხატვარმა ინგლისში პორტრეტული ფერწერის უდიდესი შემყიდრობა დატოვა; საფრანგეთის მეფე ლუი XIV. მისი ფაუორიტის, მადამ პოშადურის მეშვეობით, რომელსაც ძალიან უყვარდა ლიტერატურა და ხელოვნება, დიდად ეხმარებოდა მხატვრებსა და არქიტექტორებს. მეფის ფინანსური მხარდაჭერით ფართოდ განვითარდა ფაიფურის მანუფაქტურა; ბავარიის მეფე ლუდვიგ II აფინანსებდა გერმანელ კომპოზიტორს რიხარდ ვაგნერს და სხვ.

ტრაგიკული ბედის მონარქები. მონარქების ცხოვრება ყოველთვის საშიშროებასთან იყო დაკავშირებული. ზოგიერთი მათგანი ალბეგებისთანავე დაღუპულა, სხვები კი, გარემომოწყობთა მოღალატური საქციელის მსხვერპლი გამხდარა.

ტრაგიკულად დასრულდა რომის იმპერატორების ტიბერიუსის, კალიგულას, ნერონის, გალბას, ოტონის, დომიციანეს, კომოდუსის, კარაკალას, მკრინუსის, პელოაგაბალის, სევერუსის, მაქსიმუს, გორდიანეს, ავრელიანეს, პრობუსის, ალექსანდრის მონტესუსპას, ინგლისის მონარქების ედუარდ II და კარლოს I, საფრანგეთის მეფე ლუი XVI, რუსეთის მეფის ნიკოლოზ I (თავისი ოჯახით) და სხვათა მოღვაწეობა. მრავალი მონარქის, პრინცისა და სამეფო ოჯახის წევრის მკვლელობის ფაქტი დღესაც საიდუმლოებითაა მოცული.

შემლილი მონარქები. ზოგიერთი მონარქი ფსიქიკურად დაავადებული იყო. მაგალითად, რომის იმპერატორმა კალიგულამ თავი იუპიტერად გამოაცხადა და შესაფერისი თავყვანისცემის ეტიკეტიც დააწესა: მუხლებზე დაჩოქება, მიწამდე თავის დაყვრა, ფეხებზე კოცნა და სხვ. იგი თეატრალურ და საცირკო წარმოდგენებზე

ხალხს ეცხადებოდა ხან როგორც ელეა-მეხით აღჭურვილი იუპიტერი, ხან როგორც პერკულესი, მხრებზე ღომის ტყავით და ხელში კომპლით, ხან კიდევ, როგორც ლეთაბრიუსი ქნარით დამშვენებული აპოლონი. მან რომში ყველა ქანდაკებას მოსწრაფოდა და საკუთარი გამოსახულება დაადგა. თავისი ცხენიც კი ღმერთად გამოაცხადა და ამ „ღმერთზე“ ამხედრებული „იუპიტერი“ ხშირად სენატის სხდომაზეც შეჯირითდებოდა: საფრანგეთის მეფე კარლ VI (მე-14-15 სს.) თავი მინის ეგონა (!) და რომ არ დამსხვერუდოყო, ხელით შეხებას ყველას უკრძალავდა; ბაუარიის მეფე ლუდვიგ II თავის თავს გელად თვლიდა; რომის იმპერატორმა ნერონმა (I ს.) საკუთარი ღედის, ცოლისა და მრავალი სენატორის მოკვლის ბრძანება გასცა. ზოგიერთი ისტორიკოსი თვლის, რომ მან გააჩინა რომში ხანძარი და შენობაია 2/3 გაანადგურა და სხვ.

თვითმარქვეა მონარქები. მრავალი მონარქი სამეფო ტახტს უკანონოდ ფლობდა. მონარქად მათი აღზევება სხვადასხვა გზით ხდებოდა: ქორწინებით. შეიარაღებული აჯანყებით ან არჩენებით. ისტორიამ შემოგვინახა მათი სახელები: ფრანკთა მეფე ჰაინრიხი (მე-18 ს., აჯანყებით), შოტლანდიის მეფე რობერტ ბრიუსი (მე-14 ს., თვითგამოცხადებით), რუსეთის იმპერატორი ეკატერინე II (მე-18 ს., ქორწინებით), საფრანგეთის იმპერატორი ნაპოლეონ ბონაპარტი (მე-18-19 სს., აჯანყებით), ფრანკთა მეფე ჰუგო კაპეტინი (მე-10 ს., ყოფილი მეფის, რობერტ ძლიერის ერთ-ერთი შთამომავალი, არჩევით) და სხვ. სწორედ აჯანყებულის სულისკვეთება იგრძნობა ნაპოლეონ ბონაპარტის სიტყვებში, რომელიც მან სამეფო გვირგვინის თავზე დადგმის დროს წარმოთქვა: „ღმერთმა გვირგვინი მომცა, ეაი იმას, ვინც ხელს ახლებს ამ გვირგვინს“.

ინტრიგები და ხასიყვარულო თავგადასხველები. სასახლის კარი ხშირად გამხდარა ინტრიგების, მლიქვნელობის, მუხანათობისა და უნდობლობის ასპარეზი.

ხშირად მონარქები არა სიყვარულით, არამედ პოლიტიკური მოსაზრებებით ქორწინდებოდნენ. ზოგიერთი მათგანი საყვარელ ადამიანზე დაქორწინების უფლებიანათვის თავგამოდებით იბრძოდა:

საქვეყნოდა ცნობილი რომის იმპერატორობის ერთ-ერთი პრეტენდენტის, ტრიუმფირ მარკუს ანტონიუსისა (ძ.წ. I ს.) და ეგვიპტის დედოფლის, კლეოპატრას ადამიანური ვნებების თავაშეხებული ტრფიალი. მეორე ტრიუმფირმა, ოქტავიანუსმა, ანტონიუსი ანტირომაულ საქმიანობაში ამხილა (ამ უკანასკნელმა რომის აღმოსავლეთი პროვინციები კლეოპატრასა და მის შვილებს არუქა, შემდეგ პართიასა და სომხეთში წარმოებულ ლაშქრობათა აღსანიშნავი ტრიუმფები აღექ-სანდრიაში გამართა და ამით ქვეყნიერებას, რომის მაგიერი, ახალი მსოფლიო სატახტო ქალაქის აღიარება ამცნო) და ომში სასტიკად დაამარცხა. ანტონიუსმა და კლეოპატრამ თვითმკვლელობით დაასრულეს სიცოცხლე:

ოსმალეთის სულთანის, სულეიმან I კანუნის (მე-16 ს.) მეუღლემ, რუსული წარმოშობის ქალმა როქსოლანამ, ქმარი დაარწმუნა, რომ ტახტის მემკვიდრე (პირველი ცოლიდან) მესტიფა შეთქმულებას უწყობდა და საკუთარი შვილი მოაკვლევინა;

ინგლისის მეფე ედუარდ VIII ადრე ქორწინებაში მყოფი ქალის, გეარად სიმპსონის, ცოლად შერთვის მიზნით სამეფო ტახტიდან გადადგა და უინძორის პერცოვის ტიტული მიიღო და სხვ.

მეფეთა უცნაური ბრძანებები. როგორც „ისტორიის მამა“, პეროდოტე, მოგ-
 ეთხრობს, ბერძნების წინააღმდეგ ამხედრებულმა ძელი სპარსეთის მბრძანებელმა
 ქსერქსემ (ძვ.წ. მე-5 ს.) მდინარე პელესპონტის მეორე ნაპირზე ლაშქრის გადასაყ-
 ეანად ფინიკიელებსა და ეგვიპტელებს ხიდები გაადებინა, მაგრამ მოულოდნელად
 ამოვარდნილმა ქარიშხალმა ისინი ერთიანად დაანგრია. განრისხებულ მეფეს უბრ-
 ძანებია მდინარისათვის 300 მათრახი დაერტყათ (!?). მის წყალში წყვილი ბორც-
 ლი ჩაეგდოთ და დაედაღათ კიდეც. ხოლო იმათთვის, ვინც ხიდების მშენებლობას
 ხელმძღვანელობდა, თავები დაეჭრათ.

უფრო ადრე, სპარსეთის მბრძანებელმა კიროს II დიდმა (ძვ.წ. მე-6 ს.) სიკვდი-
 ლიც კი მიუსჯა მდინარე დიალას, რომლის ტალღებმაც მისი საყვარელი ცხენი
 დაახრჩო. ეს უცნაური განაჩენი პრაქტიკულად აღასრულეს კიდეც – საგანგებოდ
 გათხრილ 360 არხში გადაგდებულ-ჩაწრეტილმა მდინარემ, რომელიც ერაყის მოწ-
 ყურებული მიწის დიდ ნაწილს რწყავდა, მთელი ათასი წლით შეწყვიტა არსებობა.
 ის ძველ კალაპოტს მხოლოდ მას შემდეგ დაუბრუნდა, როცა მისი არხები უდაბ-
 ნოს ქვიშით ამოივსო... თუმცა მდინარე რა ყოფილა, როცა დიდი და სახელოვანი
 ქალაქის, ბაბილონის მიწა, მისი დამაქცევარის, ასურეთის მეფის სინახერბის
 (ძვ.წ. მე-7 ს.) ბრძანებით, ზომალდებს დაუდეს, გამარჯვებულ ქვეყანაში ჩაიტანეს
 და პერში გაანიავეს და სხვ.

მონარქების დაკრძალვა. სხვადასხვა კულტურაში მონარქების დაკრძალვის
 განსხვავებული წესი არსებობდა. ეს პროცესი წარმოდგენილი ბრწყინვალეობითა
 და დიდებულებით სრულდებოდა. მეფეთა უკვდავსაყოფად გრანდიოზული მონუმენ-
 ტები შენდებოდა. უძველეს ხალხს სწამდათ, რომ მათ გარდაცვლილ მონარქს
 მარადიულ სასუფეველში სიმდიდრე და მომსახურება სჭირდებოდა. ამიტომ საფ-
 ლებში დიდძალ განძეულობას (უმეტესად, ოქროს ნაკეთობებს), საყვებს, ცხოველებს
 (ცხენს, ხარს...) და მონებსაც კი ატანდნენ. მაგ., 1922 წელს ინგლისელმა არქეო-
 ლოგმა პოვარდ კარტერმა აღმოაჩინა ერთ-ერთი ძველევგიპტური ფარაონის ტუ-
 ტანხამონის (ძვ.წ. მე-14 ს.) უმდიდრესი სამეფო აულდამა. 1974 წელს ჩინელმა
 გლეხებმა ციანის პროვინციაში, ჭის თხრის დროს, უდიდეს მიწისქვეშა კომპლექსს
 მაგნეს. იგი ჩინეთის ერთ-ერთი ძლევამოსილი იმპერატო-
 რის ცინ შიხუანდის (ძვ.წ. მე-3 ს.) სამეფო აულდამა აღ-
 მოჩნდა და სხვ.

თანამედროვე მონარქიული სამყარო. მე-20 საუკუნე
 მონარქიის დაშლის საუკუნე გახდა. პირველი მსოფლიო
 ომის წინ დაეშო იმპერატორული ჩინეთი. 1917–18 წლებში
 არსებობა შეწყვიტა ავსტრია-უნგრეთის, რუსეთის, მონ-
 ლოლეთის იმპერიებმა და გერმანიის რაიხმა. 1931 წელს
 დაეშო ესპანეთის მეფე ალფონსო XIII. მოგვიანებით დიქ-
 ტატორ ფრანკოს ანდერძით, მისი სიკვდილის შემდეგ, ყო-
 ფილი მეფის შვილიშვილმა, დემოკრატმა ზუან კარლოსმა
 1975 წელს დაიბრუნა სამეფო ტახტი.

მეორე მსოფლიო ომმა მოსპო მონარქია ბულგარეთში
 (1944 წ.), იუგოსლავიაში (1945 წ.), ალბანეთსა და იტა-
 ლიაში (1946 წ.), რუმინეთსა (1947 წ.) და ეგვიპტეში





შედეგთა მფუფ და დედოფალი

(1953 წ.). 70-იან წლებში რესპუბლიკელთა იდეები აზიასაც მოედო. მონარქები დაემხო: ავღანეთში (1973 წ.), ლაოსსა (1975 წ.) და ირანში (1979 წ.).

მოუხედავად ამისა, დღეისათვის დედამიწის 450 მლნ ადამიანი მონარქიულ სახელმწიფოებში ცხოვრობს. ეს ქვეყნებია: ევროპაში – ბელგია, დიდი ბრიტანეთი, დანია, ლიხტენშტაინი, ლუქსემბურგი, მონაკო, ნიდერლანდი, ესპანეთი, ნორვეგია, შვედეთი; აზიაში – საუდის არაბეთი, ბაჰრეინი, ბრუნეი,

ბჰუტანი, იორდანია, კამბოჯა, კატარი, ქუვეითი, მალაიზია, ნეპალი, არაბთა გაერთიანებული საამიროები, ომანი, ტაილანდი, იაპონია; აფრიკაში – ლესოთო, მავრიკი, მაროკო, სეზილენდი; ამერიკაში – კარიბის აუზის მრავალი პატარა სახელმწიფო და კანადა (ფორმალურად ისინი დიდი ბრიტანეთის დომინიონებია); ოკეანეთში – აესტრალია და ახალი ზელანდია (ასევე დიდი ბრიტანეთის დომინიონები), დასავლეთ სამოა და ტონგოს სამეფო.

ძირითადად, მონარქიის ორი სახე არსებობს: აბსოლუტური და კონსტიტუციური. აბსოლუტური მონარქიის ქვეყნებში (ომანი, კატარი, საუდის არაბეთი, ბრუნეი) მონარქი მართო მეფე კი არა, ქვეყნის ერთპიროვნული მმართველია. ამავე დროს, სამეფო ოჯახის წევრები სახელმწიფოს ყველა ძირითად თანამდებობასაც ფლობენ.

კონსტიტუციურ მონარქიულ სახელმწიფოებში (დიდი ბრიტანეთი, ესპანეთი, ბელგია, დანია, შვედეთი, ნორვეგია, იაპონია და სხვ.) სუვერენი ერის ტრადიციული სიმბოლო უფროა და, პრაქტიკულად, თავისი ძალაუფლების მოხმობა თითქმის არ უწევს.

კონსტიტუციურ მონარქიულ სახელმწიფოებს შორის განსაკუთრებული ადგილი უჭირავს დიდ ბრიტანეთს, ამიტომ მონარქის უფლებების, მოვალეობებისა და სამეფო კარზე მიღებული ქცევის დადგენილი ნორმების განხილვას, მის მაგალითზე შევეცდებით.

რისთვისაა საჭირო მონარქია. ინგლისელები მონარქიას ერის სიმბოლოდ თვლიან. პრეზიდენტებისაგან განსხვავებით, რომლებსაც ხალხი ირჩევს და ცვლის, მონარქის არჩევა ან შეცვლა არ შეიძლება. „მონარქი არასდროს არ კვდება“ – მიიჩნევენ ინგლისელები. შეიძლება ერთი მეფე მოკვდეს, მაგრამ ქვეყანას იმავდროულად მოეწოდება მეორე. ასე რომ, ზოგადად მეფე არ კვდება, და თუ „მეფე მოკვდა“, მაინც „გაუმარჯოს მეფეს“.

მონარქი ხელს უწყობს სახელმწიფოს სტაბილურობას, სიმბოლიზაციას უკეთეს სახელმწიფოებრივი ძალაუფლების მექანიზმებს, აერთიანებს წარსულსა და აწმყოს მომავალთან. თავისი არსებობით მონარქია თითქოს ამტკიცებს: მე ვიყავი, ვარ და ვიქნები. ის არ შეიძლება გაქრეს, მუდამ შენარჩუნდება – თვლიან ინგლისელები, მაგრამ არა იმიტომ, რომ იგი უცვლელია, პირიქით, იმიტომ, რომ იგი უწყვეტად რაღაცით იცვლება და თავის საფუძველში უცვლელი რჩება. მათი აზრით, ძველი სახელმწიფო ინსტიტუტები, კერძოდ მონარქიები, ადვილად ეგუებიან

აუცილებელ რეფორმებს და ერს ანარქიისა და რევოლუციისაგან იცავენ. მონარქია უფრო მეტს ნიშნავს, ვიდრე მონარქი.

ინგლისელები უფროთხილდებიან თავიანთ ინსტიტუტებს, თავიანთ ტრადიციებს, სწორედ მათ უძლეველობაში ხედავენ ისინი რაღაც მაგიურ ძალას.

ბრიტანელთა უმრავლესობა თვლის, რომ მონარქია მათი ეროვნული სიამაყეა. ამიტომ შემთხვევითი არ არის, რომ პირველმა ინგლისელმა კოსმონავტმა, პელენ მარშმა, კოსმოსში თავის თილისმასთან ერთად, დედოფალ ელისაბედ II პორტრეტით წაიღო და ამით „მისი უდიდებულესობა“ გახდა პირველი მონარქი, რომელმაც უცხო სამყაროში „იმოგზაურა“.

დედოფალი რომ ერის სიმბოლოა ნათლად ჩანს მრავალი გარემოებიდან: გირვანქა სტერლინგზე დედოფლის გამოსახულებაა, ქვეყანაში აღმართულია უკანასკნელი მონარქების (ედუარდ VIII გარდა) მონუმენტები, სიტყვა „სამეფო“ („Royal“) არის ყველაზე საპატიო და გაერცელებული ინგლისში, სახელდობრ, სამეფო სახელწოდებისაა ზელოვნების ეროვნული აკადემია, მეცნიერებათა ეროვნული აკადემია, გრინვიჩის ობსერვატორია, ინგლისის აგრარული საზოგადოება, საერთაშორისო ურთიერთობათა ინსტიტუტი, ფილოსოფიის ინსტიტუტი, შოტლანდიის ზელოვნების აკადემია, მუსიკის აკადემია, შექსპირის თეატრი. საბალეტო დასი, ქორეოგრაფიული საზოგადოება და სხვ.

და თუ ინგლისში მონარქიის პოლიტიკური როლი დროთა განმავლობაში მცირდება, სანაცვლოდ მისი სიმბოლური როლი იზრდება. მონარქია თავისი პოპულარობით ხელს უწყობს ბრიტანეთის ძლიერებას. მისი გავლენა განისაზღვრება არა რეალური ძალაუფლებით, არამედ იმ სარგებლიანობით, რომელიც მას ბრიტანეთისა და თანამეგობრობის ქვეყნებისათვის მოაქვს. მონარქიაში, ისევე როგორც რელიგიაში, მრავალთათვის არის რაღაც მისტიკური, იღუმალის, რომელიც ხალხს იზიდავს. ბრიტანელთათვის ეროვნული სახელმწიფო ხშირად ასოცირდება მისი რომელიმე ნაწილით – ინგლისით, შოტლანდიით, უელსით ან ჩრდილოეთ ირლანდიით, მაგრამ თითქმის ყველასათვის ის ურთიერთდაკავშირებულია მონარქიით, დღეს კონკრეტულად, დედოფალ ელისაბედით. იგი ქვეყნის ერთიანობის სიმბოლოა. ბრიტანეთის ოთხივე ნაწილი ძალზე განსხვავებულია, მათ შორის ენის, ეკონომიკური განვითარებით, კულტურითა და ხალხთა ხასიათით, მაგრამ ყველას აერთიანებს მხოლოდ ერთი რამ – მეფის გვირგვინი. ინგლისელთა ეროვნული პიში – ეს მონარქიის პიშია. იგი პირველად 1755 წელს შესრულდა.

ტახტისადმი სიყვარული და პატივისცემა (უმეტესად მეორე), ხშირად განსხვავებულ შეხედულებათა პიროვნებას აერთიანებს. ბრიტანეთის ეროვნული დროშა („იუნიონ-ჯეკ“) სამი სხვადასხვა გადაჯვარედინებული დროშაა – ინგლისის, შოტლანდიისა და ჩრდ. ირლანდიის (უელსის დროშის გარეშე, რადგან ბრიტანეთის დროშა უფრო ადრე შეიქმნა, უელსი კი მოგვიანებით შევიდა შეერთებულ სამეფოში), რომე-



დიდი ბრიტანეთის
დედოფალი

ლევ მთელ ქვეყანას სრულად არ წარმოადგენს. ოფიციალურ გელესიას ანგლიკანურს კი უწოდებენ. მაგრამ იგი ფართო გაგებით ეროვნული არ არის, რადგან ქვეყანაში სხვა ეკლესიებიც არსებობს. არც პარლამენტია გამაერთიანებელი ფაქტორი - ის დაყოფილია პარტიებად. დიდ ბრიტანეთში არის მხოლოდ ერთადერთი - მონარქი. რომელიც ქვეყნის შიგნით აღიარებული. ამასთან. პარლამენტი იმაშია, რომ იგი უსეტესად პოპულარულია არა იმით. თუ რას აკეთებს, არამედ იმით, რასაც არ აკეთებს. ანუ თავს უფლებას არ აძლევს გააკეთოს ის. რაც პატრიონან აღმანს ზიზის მოგვრის.

დელოვანი პოლიტიკისი არ არის. ამიტომ მას არ უხდება გარეშო პირობებთან შეჯერება. ზოგჯერ ცდილობს და მოტყუებას კი. მან არ უნდა გამოაქვეყნოს საკუთარი პირი პოლიტიკურ საკითხებზე. უფრო მეტიც. მას ამის უფლება არა აქვს. ოფიციალურად ის არაღიარებულია არ არის ანგარიშვალდებული. რაც მას საშუალებას აძლევს სხვათა ზეგავლენის ქვეშ არ მოექცეს. იმისკენდოს მხოლოდ თავისი შეხედულებებით. ამიტომ მიიწვევენ ბრიტანელები, რომ მონარქი ერის სინდისია.

როგორ ხდება კორონაცია ანუ შეფუდ კურონევა. კორონაცია არის ცერემონია. რომლის დროსაც ახალი მონარქი სახელმწიფოს მართვის კანონიერ ძალაუფლებასა და სტატუსს სიმბოლურად იღებს. ამის შემდეგ იგი სრულიად განსაკუთრებული აღმანია ხდება.

მონარქის სივლილის ან გადადგომის შემთხვევაში. სამეფო ტახტზე დაუყოვნებლივ აირჩევა მისი მემკვიდრე. მემკვიდრეობის სხვადასხვა წესი არსებობს. უმეტეს შემთხვევაში. სამეფო ტახტი მეფის უფროსი ვაჟიშვილს გადაეცემა.

დეკანდელი მონარქებიდან მეფედ კურონევა ყველაზე სრულყოფილად დიდ ბრიტანეთში. „მისი უდიდებულესობის“. დედოფალ ელისაბედ II შემთხვევაში სატარდა. იგი ხუთ ეტაბად შესრულდა:

პროცესია - „მისი უდიდებულესობა“ დედოფალს „დიდი სახელმწიფო ოქროს კარგა“ მართავს და ხალხის მისალმებით უესტმინსტერის სააბატოში წააბრძანებს. პროცესიას მივითვლით (ლეიბ-გვარდიელები) და წითელტანსაცმლიანი მცველები აცილებდნენ. დედოფალს ეცევა ოქროს ძაფებით მორთული ფილოსიფერი ხავერდის კაბა. თავზე ეხურა ძვირფასი ქვებით მორთული გუარგვინი.

გამოცხადება - არქიეპისკოპოსმა „მისი უდიდებულესობა“ დედოფალი სამეფო ოჯახის წევრებსა და სააბატო სტუმრებს წარუდგინა და მისი კანონიერ ხელმწიფედ ცნობა სთხოვა.

ფიცის მიღება - „მისმა უდიდებულესობა“ დედოფალმა ფიცი დადო:

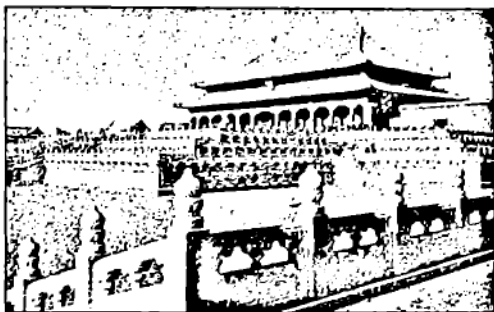
მორიხება - „მისმა უდიდებულესობამ“ მოიხსნა მანტია და ეპისკოპოსმა დედოფლის ტანზე. სიმბოლურად. მორიხი ჯვრის ნიშანი მოახატა:

კორონაცია - „მისი უდიდებულესობა“ დედოფალი სამეფო ტანსაცმლით შემოსეს. არქიეპისკოპოსმა თავზე დაადგა სამეფო დიადემა და გადასცა ხუკერების სიმბოლოები: ცივრი მწათობის ფარისი ძვირფასი ქვებით მორთული ოქროს ჯვრებიანი სფერო. სამეფო სეპტრა - „სამართლიანობისა და გულმოსულების კურონისი“. პრილიანტებიანი სმალი და ბეჭელი. დამსწრე პრინციებსა და პრინციესებს იმღერეს -

„ღმერთი უზველე შენს“. მონარქს დაეცა სამეფო ტახტი და ანგლიკანური ეკლესიის მეთაურის რანგში ჯერ ეპისკოპოსისისაგან. ხოლო შემდეგ სამეფო ოჯახის წევრებს. დიდებებს. პერებისა და ბილდის. ქვეყნის პრემიერ-მინისტრისაგან ერ

თგულების ფიცი მიიღო. ამით კორონაციის პირველი ნაწილი დამთავრდა. საღამოს სადღესასწაულო საღილი გაიმართა.

გარდა ამისა, ამ მოვლენის აღსანიშნავად კორონაციის დღე დასვენების დღედ გამოაცხადეს; უცხოეთში ბრიტანეთის საელჩოებმა ოფიციალური მიღებები გამართეს; ქვეყანაში გრანდიოზული სამხედრო საავიაციო-სახვადო პარადი ჩატარეს; ბაიკეების სასახლეში პარლამენტის წევრების მიღება მოაწვეეს; ინგლისის ყველა ეკლესიაში საზეიმო ღვთისმსახურება შეასრულეს; სპეციალური საფოსტო მარკები გამოუშვეს; ინგლისელმა ალპინისტებმა დედამიწის უმაღლესი მწვერვალი, პირქუში ევერესტი დაიპყრეს და სხვ.



„აერძალული ქალაქი“. პეკინი, ჩინეთი.

მეფის (დედოფლის) კორონაცია სამეფო ტახტზე ასელიდან, დაახლოებით ერთი წლის განმავლობაში ხდება. ამის მიზეზი მრავალია: იგი რთული რიტუალია და სერიოზულ მომზადებას საჭიროებს, თანაც მრავალ სახელმწიფოს ეხება. კარგია მზიანი დამნდიც, რადგან ამ მეტად იშვიათ, სანახაობრივად მიმზიდველ ცერემონიაში, ასი ათასობით ადგილობრივი მოსახლეობა და მრავალი სტუმარი მონაწილეობს. ამიტომ სასურველია იგი ზაფხულში ჩატარდეს. გარდა ამისა, კორონაცია საზეიმო, სასიხარულო მოვლენაა და იგი გლობისაგან (უმეტესად, წინანდელი მონარქის გარდაცვალების გამო) დროში დაცილებული უნდა იქნეს.

სად და როგორ ცხოვრობენ მონარქები. მონარქები და მათი ოჯახის წევრები შესანიშნავ შენობებში, სამეფო სასახლეებში ცხოვრობენ. აქვე ტარდება სახელმწიფო ცერემონიები და ზოგიერთი რელიგიური რიტუალი. მრავალი სამეფო სასახლე ჟამთა სულამ ან საომარმა მოქმედებებმა დაანგრია და გააცემტვერა, ნაწილი კი, დღესაც არსებობს და არქიტექტურული ხელოვნების უზადო ნიმუშს წარმოადგენს. სახელდობრ:

● საფრანგეთის უმდიდრესი ევრსალის სასახლე (მდებარეობს პარიზის მახლობლად), რომელსაც აქვს 1400 მადრეანი, მარმარილოს იატაკი და კედლები, გრანდიოზული სარკებიანი დარბაზი (სიგრძე 58 მ, 375 ფუჯარა);

● პეკინის ე.წ. „აერძალული ქალაქის“ სამეფო კომპლექსი, საიდანაც საუკუნეების განმავლობაში ჩინეთის 24 იმპერატორი მართავდა ქვეყანას. კომპლექსი 27 კა-ზეა გაშენებული, აქვს 8000 დარბაზი და ოთახი, 17 სასახლე, პაილიონები, ტაძრები, ბიბლიოთეკები, ბაღები და სხვ.;

● ბრუნეის სულთანის სამეფო სასახლე, რომელიც ყველაზე დიდია მსოფლიოში. მის მშენებლობაზე 460 მლნ ამერიკული დოლარი დაიხარჯა. სასახლეს აქვს 1788 დარბაზი და ოთახი, 257 ტუალეტი და გარაჟი, სადაც 110 ავტომობილი ეტევა და სხვ.;

● დიდი ბრიტანეთის დედოფალი, „მისი უდიდებულესობა“ ელისაბედ II, წლის სხვადასხვა პერიოდში ბუთ რეზიდენციას იყენებს. უმეტეს დროს იგი ბაჰინ-გების სასახლეში ატარებს. ყოველი კვირის ბოლოს, როგორც წესი, უინძორის სასახლეში მიემგზავრება, აქვეა შობისა და აღდგომის დღესასწაულებზე, ახალ წელს ხელება სანდრამის, ზაფხულის ბოლოსა და შემოდგომის დაწყებას – ბალმორალის, ხოლო ადრეულ ზაფხულს – პოლირუდ-ჰაუზენის სასახლეში.

სამეფო სასახლეებში ცხოვრებას და დედოფლის ოფიციალური ფუნქციების შესრულებას მრავალრიცხოვანი და გამოკდილი პერსონალი ახორციელებს. კერძოდ, ბაჰინგების სასახლის დეპარტამენტი – ლორდ-ჩემბერლენის ოფისი, დედოფლის პირადი მდივანი, საფინანსო დეპარტამენტი და საჯინბოს შტატი.

პირადი მდივანი დედოფალთან სახელმწიფო მოღვაწეების ვიზიტებსა და მიღებებს აშხადებს. მონარქს აცნობს მსოფლიოში მიმდინარე უმნიშვნელოვანეს სიახლეებს, რეაქტირებას უკეთებს მისი გამოხვლის ტექსტს და ა.შ.

ლორდ-ჩემბერლენი ხელმძღვანელობს სამეფო ოჯახის უსაფრთხოებას, სასახლეებში შტატების დაკომლევტებას, ოფიციალური ვიზიტების, ცერემონიებისა და მიღებების ჩატარებას, პარლამენტის გახსნის ცერემონიას და სხვ. მასვე ექვემდებარება დიპლომატიური კორპუსის მარშალი.

სამეფო კარის მსახურებს საეცალური ფორმა აცეით. მათი ტანსაცმელი ცისფერია, გელეცის საყელოებით, დედოფლის ნიშნებით გამოსახული თითბერის ლილებით, უფრო მაღალი რანგის პირებს კი, მუქი ცისფერი საყელოებითა და წითელი ლილებით. ისინი ანაზღაურებას შედარებით ცოტას იღებენ. ამიტომ აპარტამენტებში სტუმრების ვაცილებისას, თითოეული მომსეველისაგან, თავაზიანად, მაგრამ დაჟინებული მხერით, წერილმან გასამრჯელოს – 5 გირვანქა სტერლინგს ელოდებიან.

მოუხედავად იმისა, რომ დედოფალ ელისაბედ II სამეფო ტახტი თითქმის ნახევარი საუკუნეა უკაია და ეს დრო საქმარისი უნდა ყოფილიყო მისი ცხოვრების, ხასიათისა და შეხედულებების გასაცნობად, რეალურად მყელეკარები მრავალი სირთულის წინაშე დგანან და უფრო მეტი კითხვა აქვთ, ვიდრე პასუხი გააჩნიათ. ერთი შეხედვით, ისეთ მარტოვ საკითხზე, როგორიკაა ქვეყნის პოლიტიკურ ცხოვრებაში მისი როლის შესახებ, ერთმნიშვნელოვან პასუხს თითქმის ვერ მივიღებთ. ამ მხრივ სრულიად საწინააღმდეგო მოსაზრებები არსებობს: ერთი მას ხატავენ, როგორც ქალს, რომელიც პოლიტიკაში არავითარ როლს არ ასრულებს, როგორც პერსონას წმინდა ცერემონიული ფუნქციებით და სახელმწიფო საქმეებისადმი მის გულგრილობას მიუთითებენ; მეორე, პირიქით, აღნიშნავენ, რომ დედოფალი არა მარტო დაკავებულია პოლიტიკით, არამედ კარგად იცის მისი წვრილმანები და სხვა ქვეყნის პოლიტიკურ მოღვაწეებზე უკეთ აფასებს სიტუაციას.

საერთოდ დიდი ბრიტანეთის მონარქები ყოველთვის იყენენ და დღესაც რჩებიან როგორც ყველაზე არათავისუფალი ადამიანები, რომლებიც უცხო თეაღის გარეშე ერთ ნაბიჯსაც ვერ გადადგამენ. თუმცა, აღნიშნული ისე არ უნდა გაეიგოთ, თითქოს მონარქის ყოველ ნაბიჯს კინზე უთვალთვალებდეს და ფარულად აფიქსირებდეს. პირიქით, სწორედ ამაშია მონარქის ცხოვრების პარადოქსი – მისი პოლიტიკური თუ პირადი ცხოვრების შესახებ ერთდროულად ვიცით და არ ვიცით სრულად.

ინგლისელები აღნიშნავენ დედოფლის გულღიაობას და დემოკრატიულობას.

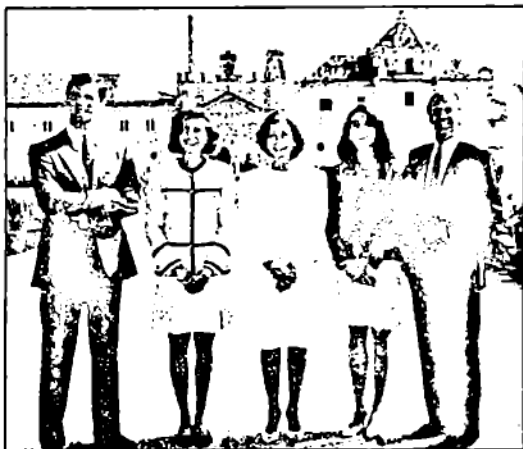
არც დედოფალი და არც მისი მეუღლე სიგარეტს არ ეწევიან, მიღებებსა და სადილებზე, უმეტესად ხილის წვენს მიირთმევენ, ზოგჯერ, ბოყალ ლუდს ან სირჩა ჯინს სეამენ. ძალიან უყვართ ჩაი, საპარადო მიღებების გარდა, სადილისათვის სპეციალურად არ იცეამენ, ზურგს უკან მოსამსახურეები არ უდგანან, ამიტომ თავისუფლად საუბრობენ.

ევროპის სხვა მონარქებისაგან განსხვავებით, ინგლისური მონარქია ქორწინებაში სამეფო წარმომავლობის შენარჩუნების პრინციპს იცავს. მორგანატეული (სამეფო სახლის წევრის ქორწინება არა სამეფო გვარის ქალთან, ტახტის მემკვიდრეობის უფლებას არ აძლევს არც ცოლს, არც შვილებს) ქორწინებანი დაუშვებელია. სკანდინავიისა და ევროპის სხვა მონარქიულ ქვეყნებში ამგვარი შეზღუდვები აღარ არის. მაგ., შვედეთის მეფე, კარლ XVI გუსტავი, უბრალო წარმომავლობის გერმანელ სილვია ზამერპარტზე დაქორწინდა და ამით ტახტს არ ჩამოცილებია; ნორვეგიის მეფე ჰაროლდ V დაქორწინდა ქალზე, რომელსაც არაერთი „ცისფერი სისხლი“ არ აკონდა და სხვ.

მრავალი დასავლეთ ევროპელი მონარქი ინგლისელებთან შედარებით უფრო თავისუფალ ცხოვრებას ეწევა. მაგალითად, დანიის დედოფალი და პრინცი სასახლეში რეგულარულად აწყობენ პრეს-კონფერენციებსა და ტელეინტერვიუებს და არც ერთ კითხვას უპასუხოდ არ ტოვებენ. ესპანეთის მეფე ზუან კარლოს I თავის სიტყვას თვითონ ამზადებს, ვინც მოსწონს მასთან საუბარში სწრაფად გადადის მიმართვის შენობით ფორმაზე და ზოგჯერ მოსაუბრეს მხარზედაც კი ხელით ეხება. მისი მეუღლე, დედოფალი სოფია მცირე ამალით ხშირად დადის მუზეუმებსა და სამახსოვრო ადგილებში, საუბრობს უბრალო მსახეულებთან, სადილობს რესტორანის საერთო დარბაზში ზალხთან ერთად და სხვ. რიგით ინგლისელს კი, აზრადაც არ მოუვა, რომ მათი დედოფალი რესტორანში ან სასაუბრეში შევიდეს.

შვედეთის მეფე ყოველ დილით ქალაქგარეთიდან სტოკჰოლმის სასახლეში თვითონ მგზავრობს. მისი შვილები ჩვეულებრივ სკოლაში სწავლობენ, ზოლო მშობლები სასკოლო კრებებსა და ღონისძიებებში რეგულარულად მონაწილეობენ. ესპანეთის მეფე ზუან კარლოს I უარიც კი განაცხადა ძეგლი, აუარიული იახტის ახლით შეცვლაზე, რადგან მიიჩნია, რომ ქვეყანას ხარჯებში თავშეკლება მართებს.

სკანდინავიის ქვეყნების მონარქები როგორც უბრალო, რიგითი ადამიანები ისე ეწევიან საოჯახო მეურნეობას,



ესპანეთის სამეფო ოჯახი

თვითონ ამზადებენ საუბრესა და სადილს. ასევე იქცევა ბელგიის მეფე ბოდუნი და სხვებიც. საზოგადოდ, ინგლისელებისაგან განსხვავებით, სხვა ევროპელი მონარქები უფრო დემოკრატები არიან. რიგითი ინგლისელისათვის ძალიან დიდი პატივია მონარქის შეხვედრა, მისალმება, ხელის ჩამორთმევა, ზოლო სასახლეში მიწვევა – ეს რაღაც ზეშენებრივი მოვლენა, განსაკუთრებული დამსახურება და ოჯახის რელიგიაა.

ინგლისელი მონარქი ტახტზე და საოჯახო გარემოში არსებითად ორი სხვადასხვა პიროვნებაა. სახლში ის უბრალო ადამიანი მთელი თავისი სისუსტეებითა და ნაკლოვანებებით. ამიტომ იგი გაორებული ცხოვრებით ცხოვრობს: ერთი – ხალხისათვის, მეორე – თავის ოჯახში. მას უბრალო მონარქად ცხოვრება არ შეუძლია. ალბათ მუდმივად ძალიან ძნელია თავის დატერა, ყოველი სიტყვის მხოლოდ მოფიქრებულად წარმოთქმა.

დედოფალი ელისაბედ II უცნობ ადამიანებთან თავს თავისუფლად ვერ გრძნობს. მაღალი ეთიური ნორმების მომხრე მონარქი, მოსაუბრისგანაც ანალოგიურ ქცევის მოთხოვნს. მისი ყოველი საუბარი შინაგანი სულიერი დაძაბულობის წყაროა. ის კრიტიკისადმი ძალიან მგრძნობიარეა, და ალბათ, ამიტომაც დიდად არ უყვარს პრესა.

დედოფალი ევროპაისტიტებს ინტერვიუს არასოდეს არ აძლევს, კითხვებზე საუბროდ არ პასუხობს, სიტყვას პირადი სახელით (გარდა სამობაო მილოცვისა) არ წარმოთქვამს. მისი ყველა სიტყვა, „მისი უდიდებულესობის“ მთავრობის – მინისტრთა კაბინეტის მიერ მომზადებული სიტყვაა. მიუღებლად ითვლება დედოფლის ნათქვამის დაზოგვება, გაკრიტიკება ან რაიმე საიდუმლოს გამჟღავნება. როცა იგი, ჩვეულებრივ, ერთი-ერთზე ან სამეფო კარის „ზემდუმარე“ ქვეშევრდომებთან ერთად, უცხოელ დიპლომატებს ხვდება, სტუმრებს წინასწარ აფრთხილებენ, რომ ამ საუბრის გამჟღავნება არ შეიძლება, თუ რას ფიქრობს დედოფალი, იცის მხოლოდ მან და მისმა უახლოესმა ადამიანებმა. თუ შეიძლება დედოფალს პოლიტიკოსი ეწოდეს, დედამიწაზე ის ყველაზე მდუმარე პოლიტიკოსია.

დედოფლის მაგალითის იცავენ მისი ქვეშევრდომებიც, მათ შეიძლება, სამეფო ოჯახის თაობაზე, პირად საუბარში რაღაც თქვან, მაგრამ უტაქტობად ითვლება თვით დედოფლის შესახებ კითხვების მიცემა, გარდა ისეთებისა, რომლებიც პროტოკოლსა და ეტიკეტს ეხება. „მისი უდიდებულესობის“ გარემოცვა ყოველნაირად ცდილობს დედოფლისა და სამეფო კარის ცხოვრება უცხო თვალისათვის მიუწვდომელი გახადოს. და ეს შემთხვევითი არ არის. ამგვარი პოლიტიკის შედეგად, რიგით ინგლისელს დედოფლის შესახებ უფრო ამაღლებული წარმოდგენა უვალბდება და სამეფო კარის მიმართ იდეალური ინტერესი უზრდება. მართალია, უკანასკნელ წლებში, მათ ცხოვრებაში ფართოდ შეიჭრა ტელევიზია, მაგრამ ეს გადაცემები მკაცრად რეგულირდება, ძალიან რეგლამენტირებულია და მხოლოდ ერთი მიზანი აქვს – სამეფო ცხოვრებისა და მისი (დედოფლის) განსაკუთრებულობის პარადული მხარე აჩვენოს. სამეფო ოჯახის ნამდვილი ცხოვრება კი, „რკინის ფარდებითაა“ დახურული. ამის გამო, მათ შესახებ მრავალი ჭორი და გაონაგონი მავანთა და მავანთა მოთქმა-მოთქმის საბაზი ხდება.

როგორ შევხედეთ სამეფო ოჯახს. დედოფალთან ან მისი ოჯახის წევრებთან შეხვედრა ყველასათვის საკმაოდ ამაღლებელი და დიდი პატივია. ამ შემთხვევაში საქმე გვაქვს სამეფო ეტიკეტით გათვალისწინებული მთელი რიგი წესების უცხო-ბელ დაცვასთან – მისალმებიდან დაწყებული, თავიანთი საუბრით დამთავრებული.

დედოფლის მიერ სამეფო სასახლეში მიწვევა უფრო ბრძანებითი ხასიათისაა და მასზე უარის თქმა უტაქტობად ითვლება. მიწვევაზე პასუხი მხოლოდ წერილობით ეცნობება. ამასთან, აუცილებელია სამეფო ოჯახის იმ წევრის მითითება, ვინც მივიწვიან.

სამეფო კარის ეტიკეტის თანახმად, დედოფლის მიწვევაზე პასუხი ასეთი უნდა იყოს: „ღიღი პატივი მაქვს დაეთანხმდე „მისი უდიდებულესობის“ ბრძანებას“; სამეფო ოჯახის სხვა წევრების მიპატიჟებაზე კი - „თანახმა ვარ მისი „სამეფო აღმატებულების“ საწყალობელ მიწვევაზე“. წერილი დედოფლის პირად მდივანს გადაეცემა.

მიწვევას თან ერთვის ინსტრუქცია სამეფო კარზე ეტიკეტის ძირითადი მოთხოვნების შესახებ. იგი მოიცავს ჩაცმულობის (ხაზგასმულია ელევანტურობა), მისალმების, საუბრის წარმართვის, სუფრასთან ქცევისა და სხვა საკითხებს.

სამეფო კარზე ეტიკეტის დაცვას ღორდ-ჩემბერლენი ხელმძღვანელობს.

სამეფო ოჯახთან შეხვედრისას განსაკუთრებული ყურადღება ექცევა მისალმების დროს და ფორმას. მისალმება ძირითადად რევერანსის სახით ხდება. მამაკაცებისათ-

როგორ სადილობდა საფრანგეთის

„მეფე-მეფე“ - ლუი XIV

შესაბამის საათზე სამეფო დაცვის გვარდიელთა მთავარი გეპარე ხმა-მალღა გასძახებდა:

„პატივებო, გაანაცეთ სუფრა მეფისათვის!“ ყოველი ოფიცერი მისთვის განკუთვნილ ნივთს იღებდა და პროცესია სასადილო დარბაზში სვლას იწყებდა. სანამ მაგიდა მთელი მორთულობით გაიწყობოდა, მორიგე კამერგენი პურს დაჭრიდა და სუფრას შეამოწმებდა. როცა დარწმუნდებოდა, რომ ყველაფერი ნეხრივში იყო, მთავარ გეპარეს ნიშანს მისცემდა და ისიც, გვარდიელების მისამართით, კვლავ მაღალი ხმით გასძახებდა: „პატივებო, შემწვარი მეფისათვის!“

პროცესია, რომელსაც მთავარი კამერგენი მეთაურობდა, სასადილო დარბაზისაკენ მოძრაობას იწყებდა. მთავარი კამერგენის შემდეგ, მორიგე კამერგენი მოდიოდა, რომელსაც შემწვარი მოჰქონდა, მეორე კერძს მეფის აგიდის მეთვალყურე შემოიტანდა, მესამე კერძს - სამზარეულოს ინსპექტორი და ა.შ. ყოველ კერძს საზეიმოდ გამოწყობილი გვარდიელები ორივე მხრიდან მიაცილებდა.

როცა მაგიდის განწყობა დამთავრდებოდა, მეფეს აცნობებდნენ, რომ საქმელი მორთმეულია და ძვირფასეულობებით აღჭურვილი „ქარავანი“ სასადილო დარბაზში შევიდოდა. სუფრას ექვსი წარჩინებული კამერგენი ემსახურებოდა: ერთი შემწვარს ნაჭრებად ჭრიდა, მეორე თევზზე აწყობდა, მესამე მეფეს აწოდებდა...

ვის მისაღებად თავის დახრით, წელის მსუბუქი მოძრაობითა და ხელების გვერდზე გაწეით სრულდება. ქალებისათვის ტრადიციული მისაღება შედარებით რთულია: სხეულის წინ მდგომ ფეხზე ოდნავი დაყრდნობით და ხელების მიერთებით.

სტუმრის მისაღების დროს პირველად ხელს სამეფო ოჯახის წევრი უწედა.

სამეფო ოჯახის წევრების საუბრის შეწყვეტა უტაქტობად ითვლება. მათთან მიმართების გამოიყენება „თქვენო აღმატებულება“ ან „თქვენო სამეფო უდიდებულესობა“ (პრინც ჩარლზისათვის). უნდა ვისაუბროთ მოკლედ, გარკვევით და ზედმეტი კითხვების გარეშე. მაყარადაა განსაზღვრული სუფრასთან ქცევა. სასაძილო ოთახში (ან დარბაზში) პირველი ყოველთვის შედის დედოფალი და ასევე პირველი ტოვებს მას.

სამეფო ოჯახის წევრების ჭამის დამთავრების შემდეგ სტუმრის მიერ მისი გაგრძელება არასასიამოვნო ქცევად ითვლება. ამიტომ „მისი უდიდებულესობა“ დედოფალი საკვებს შედარებით ნელა მიირთმევს. სუფრიდან გასვლა (თუნდაც აუცილებლობის შემთხვევაში) ძალიან არათავაზიანი ქცევაა.

სტუმრის მიერ სამეფო კარზე მიღებული ეტიკეტის დარღვევისას, სამეფო ოჯახის წევრები ძალიან თავაზიანად იქცევიან და ისეთი გამომეტყველებას იღებენ, თითქმის მას ვერ ამჩნევენ.

რა უფლებები აქვს დედოფალს. გარკვეული მნიშვნელობით დიდი ბრიტანეთის დედოფალი დიპლომატიური იმუნიტეტით სარგებლობს. სახელდობრ, არ შეიძლება მისი სამართალში მიცემა ან სასამართლოში მოწმედ გამოძახება, რადგან ეს მისი „სამეფო“ სასამართლოა და შეუძლებელია მონარქმა საკუთარი თავი გაასამართლოს. პოლიციას უფლება არა აქვს უნებართვოდ შეიღვს მეფის სასახლეში. სუვერენს არ სჭირდება პასპორტი: მისი ქვეშევრდომების პასპორტები დედოფლის სახელით გაიცემა. მონარქის მანქანები სიჩქარის შეზღუდვას არ ექვემდებარება. სამეფო ოჯახის წევრები ანალოგიური „სამეფო პრივილეგიებით“ არ სარგებლობენ.

დედოფლის ხუთი ოფიციალური მანქანიდან არც ერთს არა აქვს ნომერი და მონარქი მათი ფლობის გადასახადს არ იხდის. მისი სატელეფონო საუბრების ხარჯებს სახელმწიფო ფარავს. ამასთან, ეს საუბრები შეუფერხებელი პრივილეგიებით სარგებლობს.

ინგლისში არ არის „სამეფო მატარებლები“. საჭიროების შემთხვევაში დედოფლისათვის ცალკე ვაგონი გამოიყოფა, ხოლო მისი გამცილებლები ჩვეულებრივი ვაგონებით მგზავრობენ.

არსებობს მონარქის უფლებების განსაზღვრული შეზღუდვებიც. ზოგჯერ, საკმაოდ კურიოზული და ჩვენთვის ნაკლებად გასაგები. მაგ., მიუღებელია დედოფლისთვის რაიმე ნივთის ჩუქება, გარდა ყვავილებისა, ისიც ძირითადად მინდვრის, რომლის შეძენა „მისი უდიდებულესობის“ სპეციალურ მაღაზიაში შეიძლება. თვით დედოფალს, როგორც წესი, არ შეუძლია ვინმეს რაიმე აჩუქოს, გარდა თავისი პორტრეტისა.

მონარქი შეზღუდულია ქვეყანაში თავისუფლად გასეირნებას, ე.ი. იმის გაკეთებას, რასაც ნებისმიერი ინგლისელი ძალიან უბრალოდ შეძლებს. სუვერენი მხოლოდ რჩევის, წახალისებისა და გაფრთხილების უფლებას ფლობს.

მთავრობის კაბინეტის გადაწყვეტილებათა შესახებ მონარქს შეუძლია მოითხოვოს, რომ მისი შეხედულება მოხსენდეს და განხილულ იქნეს კაბინეტის სხდომაზე.

ამ თვალსაზრისით, იგი მთავრობის წევრია და თანაც, ერთადერთი ისეთი წევრი, რომელიც არც ერთ პარტიას არ ეკუთვნის.

ქვეყნის პრემიერ-მინისტრი, თავისი კაბინეტით, მონარქის „ლოიალურ მსახურებად“ ითვლება და თავის მხრივ, მათ სუვერენზე მხოლოდ „რჩევას და რეკომენდაციას“ და არა ბრძანებებს უფლება აქვთ.

ინგლისში მთავრობა – ეს „მისი უდიდებულესობის“ არა მარტო მთავრობა, არამედ ოფიციალური ოპოზიციაა, არა დედოფლისადმი ოპოზიცია, არამედ „მისი უდიდებულესობის“ ოპოზიცია. ამ სიტყვათა თამაშში ღრმა აზრია ჩაქსოვილი. სანამ დედოფალი პარლამენტში სეფე-სიტყვას, „მისი უდიდებულესობის“ მთავრობის სიტყვას წარმოთქვამდეს, დარბაზში შემოდიან „მისი უდიდებულესობის“ პრემიერ-მინისტრი

საზრანგბითის ბიოგრაფიული მუხის,

ლუი XIV პირთი დღე

...დილა. „მისი უდიდებულესობა“ ჯერ ლოგინშია. დერეფანი საესეა ხალხით. თითოეულს თავისი ადგილი და ფუნქცია აქვს. ზოგჯერ უბრალო, მაგრამ სასესიონებო: კარის გაღება, რევერანსით მისაღება, რამდენიმე სიტყვის თქმა. ირგვლივ მოქმედებათა უმაცრესი იერარქია სუფევს. ერთი კრავს პალატებს, მეორეს პალატო უჭირავს, მესამეს – ხელეობი, მეოთხე ძაღლებს უვლის, მეხუთე სათამაშო ბურთებს ინახავს... ლუის 198 აღმინი ემსახურება.

დადგა ადგომის დრო, რომელიც მეფემ დაანესა. ოთახში შემოდიან სამეფო ოჯახის წევრები – „საფრანგეთის შვილები“. იწყება ადგომის ცერემონია. მეფე ნაყურით ნელთ იბანს ხელებს და შემდეგ ირჩევს პარიკს, იცვამს ხალათს და სავარძელში ედგება. ორი მოსამსახურე ხდის ლამის პერანგს. სანაცვლო „საფრანგეთის შვილებს“ შემოაქვთ. დილის ტუალეტი დამთავრდა. მეფე ლოცულობს. უკვე ითვლება, რომ „მისი უდიდებულესობა“ ადგა.

მეფე ჯერ მესას (წირვას) ესრება, შემდეგ – სახელმწიფო საბჭოს სხდომას. 13 საათისათვის, ორ მოსამსახურეს მეფის ოთახში განყოფილი მაგიდა შემოაქვთ (მეფე მარტო სადილობს). ამ დროს მას დოკუმენტებს უკითხავენ. სადილის შემდეგ მონარქი ბაღში სეირნობს ან სანადიროდ მიდის.

დღის მეორე ნახევარში მეფე მინისტრებს ეთათბირება. 22 საათისათვის ეასმობს. მასთან ეახმამზე მოხვედრა ძალიან ძველია. უფრო მეტად კარდინალებსა და ეპისკოპოსებს უმართლებთ. მაგიდასთან ყველას შლაები ახურაეთ. შლაებს ის იხდის, ვისაც მეფე დაელაპარაკება. სავარძელში მხოლოდ მისი უდიდებულესობა ზის, სხვები – სკამებზე.

23 საათისათვის მეფე ერთ-ერთ ფაეორიტან მიდის. დაძინების ცერემონია გიან სრულდება. ღამით, გვირგვინისანი მეუღლე, როგორც ქვემარტივი ქრისტიანი და მორალისტი, კანონიერ მეუღლეს ლოგინამდე აცილებს... მეფის სამუშაო დღე დასრულდა.

და „მისი უდიდებულესობის“ ოპოზიციის ლიდერი თავიანთი კაბინეტის წევრებთან ერთად და უკუხვე მდგომრი მონარქის სიტყვას ისმენენ. და ეს გარემოება, აუცილებლად იმისა, ერთდროულად რომ იყოს თავისი მთავრობისა და მთავრობის ოპოზიციის მეთაური – დედოფლის საქმიანობას ძალზე თავისებურსა და მძიმეს ხდის. ხომ შეიძლება ოპოზიციის დღევანდელი ლიდერი ხედავდეს „მისი უდიდებულესობის“ მთავრობის პრემიერი გახდეს, და დედოფალმა მას მხარი უნდა დაუჭიროს. მონარქი რომელიმე ერთ პარტიას კი არა, მთელ ერს წარმოადგენს და ეს დელეგატური მდგომარეობა მისგან გარყვეულ ტაქტს, დიპლომატიას, მოთმინებას, გამძლეობასა და მაღალ პროფესიონალიზმს მოითხოვს.

მონარქი ქვეყნის უმაღლესი მთავარსარდალი და ანგლოკანური ეკლესიის მეთაურია. ის პრემიერ-მინისტრის წარდგინებით ნიშნავს ტაძრების წინამძღვრებს, ხოლო სამღვდლოება ფიცს დებს მის წინაშე. საყურადღებოა ისიც, რომ დედოფალი შოტლანდიის ტერიტორიაზე ყოფნის დროს, პროტესტანტიზმის კალვინისტური მიმართულების მქადაგებელი ეკლესიის მეთაურიც ხდება. აღნიშნული კიდევ ერთხელ ადასტურებს ინგლისელების პრაგმატიზმს ზოგადად, და კერძოდ, მონარქიის მიმართ.

მონარქს უფლება აქვს მთავრობის წარდგინებით პიროვნებებს თავადპაწმარაღი ტიტულებით უბოძოს და ორდენებით დააჯილდოვოს.

დედოფალი ორდენებით აჯილდოვებს და თავადპაწმარაღი წოდებებს ანიჭებს უცხოეთის მოღვაწეებსაც და თვითონაც იღებს ჯილდოებს. ამასთან, მონარქს ორდენის ჩამორთმევის უფლებაც აქვს.

რას აკეთებს დედოფალი, დედოფლის სამუშაო დღე ადრე იწყება (ილიძებს დილის 8 საათზე). საუბრის შემდეგ ეცნობა პრესას, სახელმწიფო ქალაქებს (მასთან დღეში ორჯერ, „წითელი ყუთით“ მიაქვთ ყველაზე მნიშვნელოვანი დოკუმენტები): მინისტრთა კაბინეტისა და სამინისტროების მასალებს, ელჩების მოხსენებებსა და ღონდონიდან მთიდაში გაგზავნილ მითითებებს. სამუშაო დღე 6-7 საათი გრძელდება.

დედოფალი ყოველდღე სასახლეში იწყებს და ესაუბრება მნიშვნელოვან პიროვნებებს. მასთან მიღებაზე მიდის სახელმწიფო პოსტზე დასანიშნად შერჩეული კანდიდატები ან ისინი, ვინც გადადგომა გადაწყვიტა. სასაუბროდ იწყებენ უცხოეთში პრიტანეთის ელჩებს, მოსამართლეებს, ეპისკოპოსებს, სამხედროებს. თანამეგობრობის ქვეყნების პრემიერ-მინისტრებსა და სხვ. იგი წელიწადში, საშუალოდ, 500-მდე მიღებას ახდენს და მრავალ ცერემონიაში მონაწილეობს.

როგორც წესი, დედოფალი საუბარს ერთი-ერთზე ატარებს, რაც ამ პროცესს საიდუმლო ხასიათს აძლევს. თუმცა ურთიერთობის ასეთი ფორმა მას საუბრის თემატიკაში კარგად გარკვევას აძლევს. მასთან სახელმწიფო მოღვაწეების შეხვედრის განრიგი ძალიან გადატვირთულია, იგი რამდენიმე თვით ადრე იგეგმება. მისი „სასახლის მეურნობა“ ერთ-ერთი ყველაზე გვეგმიანია მსოფლიოში, სადაც ყველაფერი წინასწარ არის განსაზღვრული. ერთი შეხედვით, დედოფალი, როგორც ყველაზე დამოუკიდებელი პიროვნება, ხინამდელიმე ყველაზე მეტად თავის განრიგზე დამოკიდებული.

დედოფალი წელიწადში ერთხელ პარლამენტში წარმოთქვამს სეფე-სიტყვას – თავისი მთავრობის პროგრამას, რომელიც მინისტრთა კაბინეტის მიერ არის მომზადებული. ეს პროცესი ლამაზი სანახაობაა: მონარქის გვერდით მისი მეუღლე,

ელნაპრების პერცოვი ზის, მონარქისგან ხელშარყენი, ოდნავ მოშორებითა და ქვემოთ კი - პრინცი ჩარლზი. სეფე-სიტყვას უსმენენ ოფიციალური და ოპოზიციური მთავრობის წევრები, სამეფო ოჯახის წევრები, ლორდები, ეკლესიათა წარმომადგენლები და უცხოელი ელჩები.

დედოფალი, როგორც შეიარაღებული ძალების უმაღლესი მთავარსარდალი, ბშირად ახდენს ქვეყნის სახმელეთო, საზღვაო და საჰაერო ძალების ინსპექტირებას (შემოწმებას).

დედოფალი თვითონ, ან მისი დავალებით სამეფო ოჯახის რომელიმე წევრი, ხსნის ლონდონში მიმდინარე საერთაშორისო კონგრესებსა და კონფერენციებს. იგი ყოველდღიურად იღებს მთხოვნებლებს, კითხულობს და პასუხობს მის სახელზე უცხოეთიდან გამოგზავნილ ბარათებს და ა.შ.

დედოფალი თვეში ერთჯერ, ბაჟინგების სასახლეში საიდუმლო საბჭოს სხდომას თავმჯდომარეობს. ეს საბჭო ნამდვილად საიდუმლოა, რადგან მთლად ნათელი არ არის, თუ რას აკეთებს იგი. მასში 300-მდე კაცია, უმეტესად ყოფილი პრემიერ-მინისტრები, მინისტრები, პრინცები, უმაღლესი სასამართლოს ჩიოზენიები. საბჭოს მეთაურს, პრემიერ-მინისტრის რეკომენდაციით ან პირადად ნიშნავენ მონარქი. გამოირჩეული არ არის, რომ კრიტიკულ მომენტში საიდუმლო საბჭომ არასაპარლამენტო გადაწყვეტილება მიიღოს.

დედოფალი უცხოელ ელჩთა რწმუნების სიგელებს იღებს და ინგლისიდან მათი გამგზავრების აღსანიშნავ შეხვედრებს მართავს.

დედოფალთან უცხოელი დიპლომატების მიღება ბაჟინგების სასახლეში ხდება. რწმუნების სიგელის გადაცემას წინ უძღვის „ელჩის სწავლება“, რომელსაც სამეფოს კარის დიპლომატიური კორპუსის მარშალი ახორციელებს. „სწავლება“ ამ ცერემონიის საპროტოკოლო ღონისძიებათა თავისებურების გაცნობაა. ინგლისელები რეპლიტრად მოაზროვნე ხალხია და ელჩისა და დედოფლის უხერხულ მგვამდროებაში ჩაყენება არ სურთ. ამიტომ, სასახლის სასიამოვნო გარეგნობის მარშალი, ელჩს წინასწარ ამზადებს, რეპეტიციას უტარებს, აცნობს სასახლეში შესვლისას თუ რა და როგორ უნდა გააკეთოს: რამდენი ნაბიჯი გადადგას წინ, როგორ მიესალმოს (მსუბუქი თავდახრით) დედოფალს და როცა „მისი უდიდებულესობა“ გამოუწვდის ხელს, მთავსლოდეს და რწმუნების სიგელი გადასცეს. ამის შემდეგ ელჩი რამდენიმე ნაბიჯით უკან იხევს და დედოფალთან საუბარს იწყებს, თუმცა საუბრის ინიციატივა სვეერენს ეკუთვნის. ამ დროს, როგორც წესი, პოლიტიკური საკითხები არ განიხილება, მაგრამ ელჩმა დედოფალს თავისი მისიის შესახებ უნდა აცნობოს. მთელი ეს ცერემონია, სვეულებრივ, 15-20 წუთი გრძელდება.

დედოფალთან ელჩის შეხვედრის დღეს, დიპლომატიური კორპუსის მარშალი სამეფო კარებით საელჩოში მიდის. მას სასახლეში მხოლოდ ელჩი მიჰყავს. ხოლო სხვები მანქანებით მიეგმზავრებიან. ელჩსა და მის თანმხლებ პირებს სასახლის მოსაცდელ დარბაზში შეიყვანენ, საიდანაც სამეფო კარის ლორდ-ჩემბერლენი დედოფალთან შესახვედრად მიიწვევს. ამის შემდეგ ხრულდება ზემოაღწერილი ცერემონიალი.

დედოფლის საქმიანობის შესახებ კიდევ ერთი გარემოება არსებობს. არაეინ, არც პრემიერ-მინისტრმა და არც რომელიმე დარგის მინისტრმა, არ იცის ქვეყნის პოლიტიკისა და ცხოვრების საკითხები ისე ვრცლად, როგორც მონარქმა. საქმე ისაა,

რომ ქვეყანაში მოქმედებს მეტად ორიგინალური კანონი – მთავრობის მეთაურსა და კაბინეტის წევრებს მათი წინამორბედების საქმიანობის ამსახველი დოკუმენტების გაცნობის უფლება არა აქვთ. გამონაკლისი მხოლოდ განსაკუთრებულ შემთხვევაში დაიშლება. ასეთ წესს ინგლისელები იმით ხსნიან, რომ ამით ყოველი მმართველი პარტია მოვლულია შესაძლებლობას გააკრიტიკოს ადრინდელი მთავრობის საიდუმლო საქმიანობა და ზიანი მიაყენოს ქვეყანას. მაშასადამე, მოქმედი მინისტრთა კაბინეტი მხოლოდ მიმდინარე ინფორმაციას ფლობს. თუმცა ეს არ ნიშნავს, რომ ყოველი ახალი მთავრობა თავის მოღვაწეობას ნულიდან იწყებდეს. ყოველ სამინისტროში არსებობს მინისტრის მოადგილის მუდმივი თანამდებობა, რომელიც პოლიტიკურ ბატალიონში არ ერევა და ერთი პარტიიდან მეორეში ძალაუფლების გადასვლის დროს თანამდებობიდან არ თავისუფლდება.

მონარქისა და პრემიერის ურთიერთობა მხოლოდ ტრადიციით რეგულირდება. ამასთან, ეს პროცესი დროთა განმავლობაში გარკვეულ ცვლილებებს განიცდის. ყოველი კვირის სამშაბათს, საღამოს 6 საათზე დედოფალი ისმენს პრემიერ-მინისტრის მოხსენებას ქვეყანაში მიმდინარე მოვლენების შესახებ. განსაკუთრებულ, ექსტრემალურ სიტუაციაში მათი შეხვედრა შეიძლება სხვა დროსაც შედგეს. ეს ტრადიცია თითქმის 3 საუკუნეა გრძელდება.

მონარქთან შესახედრად პრემიერი ბაიენგემის სასახლეში 20 წუთით ადრე ცხადდება და სასტუმრო ოთახში მიიწვევა. სამეფო კარის მსახური მას დალოდება სთხოვს. დედოფლიდან ნებართვის მიღების შემდეგ, იგი მთავრობის მეთაურს აცნობებს: „დედოფალი მზადაა“. შემდეგ მონარქის კაბინეტამდე მიაცილებს, კარებს გაუღებს და წარმოთქვამს: „პრემიერ-მინისტრი, თქვენო უდიდებულესობა“. პრემიერი შედის დედოფლის ოთახში, რომლის კედლებზე სამეფო ოჯახის წევრებისა და ყოფილი მონარქების სურათებია ჩამოყიდებული, მორიდებით ზრის თავს და ესალმება დედოფალს: „საღამო მშვიდობისა, თქვენო უდიდებულესობა“. პასუხად მონარქი პრემიერს ხელს ართმევს და სავარძელს სთავაზობს. სამეფო კარის მსახური დგამს თითო ბოკალ სასმელს და სახელმწიფოსა და მთავრობის მეთაურების საუბარიც იწყება.

დედოფლისა და პრემიერ-მინისტრის შეხვედრას მათ გარდა არავინ ესწრება და არც საუბარი იწერება. საუბრის შინაარსი მხოლოდ მათ იციან. შეხვედრის ხანგრძლივობა რეგლამენტირებული არ არის. ამ დროს კაბინეტში შესვლის უფლება ყველასთვის შესწავლილია. საუბრის დამთავრების შემდეგ, კარების გაღების უფლება მხოლოდ მათ აქვთ.

ყოფილი პრემიერების მემუარებიდან ირყევა, რომ მათთან საუბრების დროს დედოფალი ირინდა მაღალ პროფესიონალიზმს, მოძიხვნელობას, საკითხთა განხილვის ფართო ინტერესს, იუმორს, ზოგჯერ იძლეოდა მოულოდნელ კითხვებს, რაც მასთან შესახედრად მიმავალ პრემიერს, ზოგჯერ, მძიმე მდგომარეობაში აყენებდა.

რა სასსრებით არსებობს სამეფო ოჯახი. კონკრეტულად არავენ იცის სამეფო ოჯახის პირადი ქონება და რეალური შემოსავლები. ჯერ ერთი, დასაცლოთში ფინანსურ და კომერციულ საიდუმლოებას მკაცრად იცავენ, და მეორე, სამეფო ოჯახის რელიგიების, კოლექციებისა და ხელოვნების უძველესი ნიმუშების, ძეგრფასეულობებისა და სხვათა შეფასება საკმაოდ ძნელია.

მონარქსა და სახელმწიფოს (პარლამენტის სახით) შორის არსებობს შეთანხმება,

ე.წ. ცივილური (სამოქალაქო, სამშტატო) ფურცელი, რომლის საფუძველზე, უსკელესი დროიდან, მეფეს „მემკვიდრეობითი ქონებისა და შემოსავლების“ მართვის უფლება ეძლევა. ხოლო სახელმწიფო სამეფო ოჯახის წევრებს „ცხოვრებისა და წარმომადგენლობისათვის“ გარკვეულ თანხას უხდის (მარტო დედოფალს დაახლოებით 8 მლნ გირვანქა სტერლინგს).

გარდა ამისა, დედოფალი ელისაბედ II, ევროპელ მეფეთაგან განსხვავებით, პირადი ქონების გადასახადისაგან გათავისუფლებულია, რაც მრავალი ბრიტანელის გაყვირებას იწვევს.

დედოფალ ელისაბედ II შედარებით, სხვა ევროპელი მონარქები მეტად ღარიბულად გამოიყურებიან. მაგალითად, შვედეთის მეფე კარლ XVI გუსტავი მხოლოდ 25 მლნ შვედურ კრონს ფლობს, ხოლო ესპანეთის მეფის, ზუან კარლოსის მდგომარეობა არცთუ ისე სახარბიელოა. პოლანდიის სამეფო ოჯახი სახელმწიფოდან ყოველწლიურად 3.5 მლნ გირვანქა სტერლინგს, შვედეთის – 4.4, ხოლო ესპანეთისა 3.3 მლნ გირვანქა სტერლინგს იღებს.

ამასთან დაკავშირებით, საყურადღებოა ერთი გარემოება: ინგლისი ტურიზმის ქვეყანაა. ამ სფეროდან ყოველწლიური შემოსავლები 10-15 მლრდ დოლარს შეადგენს. უცხოელ ტურისტებს კი აქ ძირითადად იზიდავთ არა კურორტები, რომლებიც კონტინენტალურ დასასვენებელ ადგილებს ვერც კი შეედრება, არამედ მონარქიასთან უშუალოდ დაკავშირებული ისტორიული ადგილები: მეფის სასახლეები, სურათების გალერეა, დედოფლის დაბადებისა და კორონაციის დღეების აღმნიშვნელი უღამაშესი საიუბილეო აღლუმები და ცერემონიები, სამეფო რეგალიები, „სამეფო ქალაქი“ ჯიბბურგში და მრავალი სხვა, რაც მხოლოდ ინგლისშია შემონახული.

როგორ ხდება ნობელის პრემიით დაჯილდოება

ყოველი წლის შემოდგომაზე პლანეტის მოაზროვნე აკცობრიობა გენიალურობაზე აბარებს გამოცდას – შვედეთის სამეფო მეცნიერებათა აკადემიის ნობელის კომიტეტი აცხადებს ლაურეატებს – მსოფლიოში ყველაზე პრესტიჟული და ცნობილი ჯილდოს მფლობელებს.

შვედმა ინჟინერ-მექანიკოსმა, მრეწველმა და „დინამიტის“ გამომგონებელმა, ალფრედ ნობელმა (1833-96 წწ.) სიყვლილამდე ერთი წლით ადრე, ადვოკატების დაუხმარებლად შეადგინა ანდერძი, რომლის თანახმად მისი ქონებით, დაახლოებით 9 მლნ დოლარით, საპრემიო ფონდი შეიქმნა. ცნობისათვის: ნობელმა თავისი ქონებიდან მეგობრებსა და ნათესაებს მხოლოდ მცირედი უანდერძა (მას ცოლ-შვილი არ ჰყოლია), რადგან მემკვიდრეობით მიღებული სიმდიდრე უსაქმურობის მიზეზად მიანდა.

ნობელის ქონება ნაღდ ფულად „დახურდა“ და ფასიან ქაღალდებში დაბანდა. ანდერძის თანახმად, მათგან მიღებული ყოველწლიური მოგება ექვს ტოლ ნაწილად იყოფა და პრემიის სახით იმ პირებს ენაცხებათ, რომლებმაც უფრო მეტი





სარგებლობა მოუტანეს კაცობრიობას. ეროვნების, რასის, სარწმუნოებისა და სქესის განურჩევლად პრემია გაიცემს განსაკუთრებული აღმოჩენისათვის ფიზიკაში, ქიმიკაში, ეკონომიკაში (ანიჭებს შედეგთა სამეფო შეცნობრებათა აკადემია). ფიზიოლოგიაში ან მედიცინაში (ანიჭებს კაროლინის სამეფო ქირურგიული ინსტიტუტი). მხატვრულ ლიტერატურაში (ანიჭებს შედეგთა აკადემია). ასევე ზღვითა შორის. მშვიდობის. განმტკიცებისათვის (ანიჭებს ნორვეგიის პარლამენტის ნობელის კომიტეტი).

ყოველი წლის შემოდგომაზე, მსოფლიოს ასობით აკადემიკოსს, წინა წლის ღირსებებსა და საერთაშორისო აღიარების მქონე მეცნიერებს ეგზანგმათ წერილები კანდიდატების დასახელებისათვის. თებერვალში შესაძამისი კომიტეტები იწყებენ შემოთავაზებული პირიონებების დამსახურებათა შესწავლას და ამზადებენ დაწერილებით მოხსენებებს ძირითადი პრეტენდენტების შესახებ. წარდგენილი ნამუშევრების განხილვა და კენჭისყრა მკაცრად გასაიდუმლოებულია. კომიტეტების წევრთა მოსაზრებები წერილობით არ ფიქსირდება. პრემიაში მხოლოდ საბოლოო გადაწყვეტილება და მოკლე მოტივირება ქვეყნდება. ღირსებების დასახელება ხდება შემოდგომაზე, ოქტომბრის ბოლოსწინა ხუთშაბათს. ხოლო დაჯილდოების საზეიმო ცერემონია სტოკჰოლმისა და ოსლოში 10 დეკემბერს, აღფრედ ნობელის გარდაცვალების დღეს ეწყობა.

დადგენილი წესის თანახმად, ღირსებატმა პრემია პირადად უნდა მიიღოს. იმ შემთხვევაში, თუ იგი ვერ შეძლებს საზეიმო ცერემონიაზე, ჩასვლის, პრემია ღირსებატის მშობლიური ქვეყნის დიპლომატიურ წარმომადგენელს გადაეცემა.

გადაწყვეტილება პრემიის მინიჭების შესახებ საბოლოოა და გასაჩივრებას ან ჩამორთმევას არ ექვემდებარება. პრემია მხოლოდ სიცოცხლეში ენიჭება.

პრემიის მინიჭების წესდების მე-4 მუხლის თანახმად, ღირსებატი ვალდებულია პრემიის მიღებიდან 6 თვის განმავლობაში, თავისი მოღვაწეობის სფეროში, სტოკჰოლმში ან ოსლოში პოპულარული ლექცია წაეითხოვს.

მშვიდობის პრემიის გარდა, ყველა პრემია ინდივიდუალურად, ე.ი. ცალკეულ პირს ენიჭება. თანაც მხოლოდ ერთხელ (არსებობს გამონაკლისიც, მაგ., მსკლო-დოვსკა-კოურიმ ჯილდო ორჯერ მიიღო - 1903 და 1911 წლებში).

საზეიმო დღეს ღირსებატები სტოკჰოლმის რატუმის (ქალაქის თვითმმართველობის შერობა) საკუთისო დარბაზში, სადაც 1300 კაცი ეტევა, საპატიო სტუმრებისა და შედეგთა სამეფო ოჯახის თანდასწრებით. ხათითაოდ, ფრაცებში გამოწყობილები ადიან პოსტამენტებზე, რომლებზეც ამოტიფრულია ასო „N“ და მეფის ხელიდან იღებენ აღფრედ ნობელის გამოსახულებიან ოქროს მედალს, ჰაპატიო დიპლომსა და დადგენილი ფულადი ჯილდოს შესაბამის ჩეკს. პრემიალური თანხის რაოდენობა ცვალებადია. იგი დამოკიდებულია ნობელის ფონდის მოგებაზე, რომელიც ღირსებატებს შორის თანაბრად ნაწილდება. (ცნობისათვის, 1999 წელს გერმანელმა მწერალმა გიუნტერ გრასმა 900 ათასი დოლარის ჩეკი მიიღო). იცელება თვით, ფონდის მოცულობაც, თუ თავდაპირველად იგი 31 მლნ შედეგური კრონი იყო, დღეისათვის 80 მილიონს აღემატება.

ლაურეატთა დაჯილდოების შემდეგ, საპატიო სტუმრებს ბანკეტზე იწვევენ. მოწვეულთა რაოდენობა მკაცრად განსაზღვრულია და ყოველ ლაურეატს, მაქსიმუმ, ათი მზებლის მიყვანა შეუძლია.

საზეიმო ბანკეტი ერთი საათი გრძელდება. სუფრასთან ადგილს პირველად შედედების მეფე იკავებს და ასევე პირველი ტოეებს მას. მიღებაზე კერძებს სამჯერ ცვლიან. ბანკეტს, რომელსაც საეციალური შეკვეთით დამზადებული ჭურჭლით აწყობენ, 250 კაცი ემსახურება.

მის და როზორ ანიჭებენ „ოსკარს“

კინოხელოვნების დარგში მრავალი პრიზი დაწესებული, კერძოდ, კანის ფესტივალის „ოქროს პალმა“, ფრანგული კინოს უმაღლესი ჯილდო „ცეზარი“, ვენეციის კინოფესტივალის „ოქროს ლომი“, ბერლინის კინოფესტივალის „ოქროს დათვი“ და სხვ. მათ შორის ყველაზე ძვირადღირებული, პრესტიჟული და პოპულარულია ამერიკის კინოაკადემიის ყოველწლიური ჯილდო – „ოსკარი“. მისი გადაცემის ცერემონიალი, რომელსაც მილიარდობით ადამიანი ადევნებს თვალს, ნამდვილი ზეიმია პოლიუდის ვარსკვლავებისათვის. იმავდროულად, იგი კარგი საშუალებააა ფემინებელური ავტორობილების, დაქირავებული ძვირფასი სამკაულების, ბრწყინვალე, თვალისმომჭრელი ჩაცმულობის, ვარცხნილობისა და გარეგნობის წარმოსაჩენად. მათზე ზრუნავენ მსოფლიოში ცნობილი მოდელების სახლები, ამასთანავე, საკუთარ პროდუქციასაც უწევენ რეკლამას. ყველაფერი ოფიციალური ცერემონიის დაწყებამდე ხდება. ამ დროს ტელერეკლამაში 1 წუთის ფასი რეკორდულია – 750 ათასი დოლარი, ხოლო ფირების რაოდენობა – საკმაოდ მრავალი. ტყუილად როდი ამბობენ, რომ მხოლოდ ამ ერთი დღის შემოსავლით კინოაკადემია მთელ წელიწადს ირჩენს თავსო. ტელეარხი ეი-ბი-სი ცერემონიის მსვლელობის დროს რეკლამიდან მიღებული 70-75 მლნ დოლარიდან, 37 მლნ-ს კინოაკადემიას უხდის. ცერემონიის მოწყობაზე დაახლოებით 10 მლნ დოლარი იხარჯება, დანარჩენი – წმინდა მოგებაა.

ცოტა რამ ისტორიიდან: ისეთი პრესტიჟული ორგანიზაციის შექმნა, როგორიცაა ამერიკის კინოაკადემია – AMPAS (The Academy of Motion Picture Arts and Sciences), პოლიუდის გიგანტის, სტუდია „მეტრო-გოლდვინ-მაიერის“ ლიდერის, ლუის ბ. მაიერის ოცნება იყო. მან კინოაკადემია 1927 წელს დააარსა და თავის ამოცანად ამერიკული კინოპროდუქციის საგანმანათლებლო, კულტურული და ტექნიკური დონის ამაღლება დაისახა.

ამჟამად კინოაკადემია დაახლოებით 6 ათასამდე წევრს ითვლის, რომელთა შორის არიან ამერიკის ყველაზე გამოჩენილი კინოხელოვნები და ადმინისტრაციული მოღვაწეები: მსახიობები და ადმინისტრატორები, რეჟისორები და კომპოზიტორები, ხელმძღვანელები, პრესატაშეები, საზოგადოებასთან ურთიერთობის საეციალისტები, საპატიო წევრები – ვეტერანი კორიფეები და სხვები. ყველანი შერჩეულია კინემატოგრაფიის სხვადასხვა დარგში შემოქმედებითი დამსახურებისათვის.



აკადემია შედგება 12 სექციისაგან: სარეისორო, სამსახიობო, სასცენარო, კომპოზიტორთა, პროდიუსერთა და სხვ. მას გააჩნია თავისი არქივი, ბიბლიოთეკა, კინოდარბაზი. ატარებს საინფორმაციო და სალექციო მუშაობას.

ყოველწლიურად „ოსკარს“ გადასცემენ როგორც საუკეთესო ამერიკულ, ისე უცხოურ ფილმებს. პრიზით აჯილდოებენ. აგრეთვე, არა კონკრეტულად რომელიმე ფილმისათვის, არამედ საერთოდ. კინოხელოვნებაში ღიდი დამსახურებისათვის.

ითელმა, რომ პოლიუდის წარმატებათა პროგნოზირება პრაქტიკულად შეუძლებელია, ვინაიდან ის ასახავს არა მრავალმილიონიანი მასობრივი მაყურებლის (ძირითადად, მოზრდილების), არამედ კინოაკადემიის წევრთა გემოვნებას.

გამარჯვებული ელინდება 23 ნომინაციაში (დასახელება). ესენია: მხატვრული ფილმი, რეჟისურა, მამაკაცისა და ქალის მთავარი როლი (ცალ-ცალკე), მამაკაცისა და ქალის მხირებარისხოვანი როლი (ცალ-ცალკე), მხატვრული ნამუშევარი, ორიგინალური კოსოსცენარი, მონტაჟი, უცხოური ფილმი, სპეციალური ეფექტები, კომპოზიტორი, სიმღერა, გრიმი, კოსტიუმები, ზოგანი ეფექტები, მხატვრული გაფორმება, ორიგინალური ლიტერატურული ნაწარმოების სასცენარო დამუშავება, მკლემეტრაგიანი მხატვრული ფილმი, სრულმეტრაგიანი დოკუმენტური ფილმი, მკლემეტრაგიანი დოკუმენტური ფილმი, მკლემეტრაგიანი მულტფილმი, ასევე სამეცნიერო-ტექნიკური მიღწევა.

„ოსკარის“ ფიგურა (მხატვარი სედრიკ გიბონსი, მოქანდაკე ჯორჯ სტენლი) 30 სმ-ის სიმაღლისა და 4 კგ-მდე იწონის. ქანდაკება ოქროს წყალში ამოვლებული, კონთაგარი და ფართომზრებიანი მამაკაცია, რომელიც კინოფირის ყუიზე დგას და მასზე დაბჯენილს ჯეჯროსანთა მახვილის ტარზე ხელები აქვს გადაჯვარდინებული. პრიზის ნომინალური ღირებულება 100 დოლარია. ქანდაკებას ტრადიციულად ჩაეკგოს მახლობლად მდებარე პატარა ქალაქ კრისტალ ლეიქში ამზადებენ. ამ პროცესს დღედაღამ დარაუგობენ, რომ არ მოხდეს ქანდაკების ფალსიფიცირება, ან ვინმემ არ მოიპაროს და ასლი არ გადაიღოს. თითოეული ეგზემპლარი დანომრილია და სპეციალური დამითაა აღბეჭდილი.

„ოსკარის“ სახელთან დაკავშირებით მრავალი ლეგენდა არსებობს. თავდაპირველად, მას უბრალოდ „სტატუეტი“ ეწოდებოდა. ერთ-ერთი ლეგენდით, აკადემიის ბიბლიოთეკარმა მარგარეტ პერიქმა, როცა ქანდაკება დაინახა, წამოიძახა: იგი ძალიან წაგავს ჩემს ბიძას – „ოსკარს“. არსებობს მეორე ვერსია, თითქოს ფერანდისტმა სიდნი სკოლსმდ მას თავისი ქმრის სახელი დაარქვა და ა.შ. დღემდე არაფერ იცის სიმართლე. ასეა თუ ისე, კინოსამყაროში გაჩნდა ყველაზე პრესტიჟული, წმინდა ამერიკული ჯილდო, რომლის სახელიც ასოცირდება მოკამკამე გარსკვლაევით დამაბრძოლებელ წარმატებებთან, რაც კინემატოგრაფიის ისტორიაში უმაღლესი მწვერვალის დაყვრობას ნიშნავს.

„ოსკარი“ გამოიწინისთანავე ყო და დარჩა ამერიკული კინოს მოვლენად. იგი განსაკუთრებულ ყურადღებას აღესაც იმსახურებს და ყველაზე პრესტიჟულ და საპატიო ჯილდოდ ითლება ამშ-ის კინემატოგრაფიაში გაწეული მუშაობისათვის.

„ოსკარის“ პოპულარობის ერთ-ერთი მიზეზი ის ფაქტია, რომ მას ანიჭებენ თვით კინომუშაკები ანუ ფილმს შეფასებას აძლევენ არა ჩინოვნიკები, არამედ თვითონ კოლეგები, კინემატოგრაფიის აღიარებული პროფესიონალები. პოპულარობის მეორე ფაქტორია ის მითი, რომელიც მის გარშემო შეიქმნა. „ოსკარის“ შოუ

მუდამ აღსავსე იყო სენსაციური „მოულოდნელობებით“, თვითონ პატარა ფიგურა კი, სრული ამ სიტყვის მნიშვნელობით, საოცრებას ახდენდა მის მფლობელებზე, მათი შემოქმედებითი კარიერა ცაში აყვავდა და მათთვის ღიდება მოჰქონდა, ან პირიქით, ბევრს პაირდებოდა და არაფერს აძლევდა.

როგორ ხდება ყოველივე ეს?

ყოველი წლის მარტის თვეში გამარჯვებულთა დაჯილდოების საზეიმო ცერემონიალი ტარდება. მანამდე კი მეტად დამაბუღი და ამალელებელი პროცესი მიმდინარეობს.

„ოქსკარის“ მინიჭების სისტემა საქმად მარტივი და ლოგიკურია, მაგრამ არა უმწიკლო. პოლიუდში ყოველწლიურად 400-მდე ფილმს უშვებენ. აქედან, ასარჩე-
ვია მხოლოდ ხუთი. უპირველესად, ყოველი პროფესიული საზოგადოება თავიანთი დარგში ნომინანტებს ანუ ხუთეულს ავლენს: მსახიობები - მსახიობებს, რეჟისორები - რეჟისორებს და ა.შ. კენჭისყრა ხდება დაუსწრებლად. ფოსტით. ამ ეტაპზე შიდაპროფესიულ ერთიერთობებს, რანგების ბრძოლას, სხვადასხვა სახის ლობირებასა და ზეწოლას უდიდესი მნიშვნელობა აქვს.

კონსერვისის მეორე ეტაპზე პოლიუდის კინოთეატრებში ნომინანტ ფილმს დღეში ორჯერ უჩვენებენ. აკადემიის წევრებს მათი გასინჯვა ხმის მიცემამდე სამი კვირის განმავლობაში შეუძლიათ. პოლიუდში ეს თითქმის მოლოდინში განაბული „განაჩენის“, სინამდვილეში - ყველაზე „შფოთიანი“ პერიოდია. ერთმეორეს მიჰყვება სარეკლამო საღამოები, საპროგრამო განცხადებები, აკადემიის წევრები ყველგან ხასურველი სტუმრები ხდებიან - მიღის მათი საგულდაგულო დამუშავება. ყოველი ხმა ოქროდ ფასობს.

დასასრულ, „განასახელი დღეც“ დგება. ნომინანტთა სიები, ანბანური თანამიმდევრობით ჩამოთვლილი, აკადემიის წევრებს პირადად ეგზავნება. ისინი ხმას აძლევენ ორჯერ: საუკეთესო ფილმსა და თავისი პროფილის მიხედვით. ამისათვის ერთ-ერთი ნომინანტის დასახელებას „V“ ნიშნით აღნიშნავენ და ამ მასალას საეციალურ იურიდიულ ფორმას ფოსტით უგზავნიან. აქ ყოველივეს აჯამებენ და საზეიმო ცერემონიის დაწყებამდე, ანუ გამარჯვებულთა ოფიციალურ გამოცხადებამდე, 2 საათით ადრე ლოს-ანჯელესის პავილიონს, „დოროთი პენდლერს“ სპიდულოდ აწოდებენ. სახელდობრ, დაღუქული კონეტრტები იურიდიული ფირმის თანამშრომელს მანქანით, ტრადიციულად, ერთი და იგივე მარშრუტით მიჰქვს. ფირმამი მზადყოფნაში მეორე თანამშრომელიც დუბლირებული დოკუმენტებით, იმ შემთხვევაში, თუ გზაში ორიგინალებს რაიმე გაუთვალისწინებელი შეემთხვევა. საბედნიეროდ, ჯერჯერობით, დუბლიაგტები არასდროს დასჭირვებიათ.

განსაკუთრებით საინტერესო სიტუაცია იქმნება უცხოენოვანი (არაინგლისურენოვანი) ფილმების მიმართ. ისინი ინგლისურენოვანი ფილმების თანაბარ პირობებში პრაქტიკულად არ არიან. მათთვის მხოლოდ ერთი პრიზია გამოყოფილი (ანიჭებენ 1947 წლიდან). რაც დღესაც საყოველთაო დისკუსიის საგანია, თუმცა, ამერიელებს ეს სრულიად არ აღელებათ. საქმე იმაშია, რომ „ოქსკარის“ ამ პრეტენდენტის შერჩევა სამსაფეხურიანია. ყოველი ქვეყანა ამერიკის კინოაკადემიის შესაბამის კომიტეტს თავისი წარმოების მხოლოდ ერთ სურათს სთავაზობს. კომიტეტის სპეციალისტები ხუთ ფილმს გამოყოფენ. რომელთა შორის საუკეთესოს აკადემიის წევრები ირჩევენ.

საზემო ცერემონიის დაწყებამდე რამდენიმე საათით ადრე, პავილიონ „დორო-თი პენდლერის“ შესასვლელში, ლოს-ანჯელესის მიუზიკლ-ცენტრში, თავს იყრიან კინოჩემბერთა ჯგუფები და მოწვეულები. ისინი პავილიონის შიგნით, მორთულნი, ბრწყინვალენი, აღლევებულ რჩეულ ხალხს წარმოქმნიან. უნიფორმით შემოსილი მომსახურები მწუბრად ჩამწკრივდებიან და იწყება სახელგანთქმულ პირთა სედა - პოლიუდის ღიდი დღესასწაული.

კულისებში ყველაფერი უფრო მარტივია. სცენის ორივე მხარეს, მაყურებელთა დარბაზის გასასვლელისაკენ, რომელსაც პოლიციელები იცავენ, სპეციალურ მაგიდა-ზე მჯირად გაშემუშლან „ოსკარის“ ფიგურები. ჭერქვეშ გამაჟალ იარუსებზე თავ-სდება ორესტრი — მიდის საბოლოო სამზადისი.

დარბაზში სპეციალურ კოსტიუმებში გამოწყობილი ხალხი დადის. ისინი მსახი-ობების მიერ გათავისუფლებულ ადგილებს იკავებენ, რომ მოძრავმა კამერამ არც ერთი თავისუფალი ადგილი არ აღბეჭდოს. ჩვენთვის ეს ინფორმაცია ახალია და უცნობი, რადგან პირველად 1998 წელს მოგვეცა საშუალება პირდაპირ ეთერში გვეხილა კინოხელოვნების საოცრად დახვეწილი, პომპეზური, თეატრალური, სანა-ბარობით და ყველაზე ძვირადღირებული, თითქმის ერთსაათიანი შოუ.

და აი, ისიც დაიწყო. სცენაზე „ოსკარებს“ გადასცემენ შოუს მონაწილეებს. ისინი, თავის მხრივ, დარბაზში თავმოყრილთა და ასეული მილიონობით ტელემაყუ-რებელთა თვალწინ, კონვერტებს ხსნიან, ნომინაციებში გამარჯვებულებს ასახელებ-ბენ და პრიზებს ურიგებენ. დაჯილდოებულებს 40 წამი ეძლევათ სამადლობლო სიტყვისათვის. მოგვიანებით „ოსკარები“ გრავიორთან მიაქვთ, რომელიც მათზე ლაურეატის სახელს ამოტიფრავს და საბოლოოდ მხოლოდ ამის შემდეგ მოხდება მისი მფლობელის ხელმო.

„ოსკარის“ გადაცემის პირველ წლებში პრიზიორებს უფლება ჰქონდათ, ნების-მიერად მოქცეოდნენ მას. 1941 წლიდან „ოსკარს“ პატენტით დაფარა და ახალი დებულებით მისი გაყიდვა ან გადაცემა აიკრძალა. ამასთან, თითოეული ლაურეატი ფიცს დებს და ხელშეკრულებაზე აწერს ხელს, რომლის მიხედვით მას არა აქვს უფლება გაყიდოს ან გაარქვოს საკუთარი პრიზი. შეუძლია მხოლოდ მიჰყიდოს ისევ კინოაკადემიას 10 დოლარად. თუმცა, მოოქროვილ ფიგურებს აუქციონზე ოქროს ფასი აქვს.

ყველასთვის ცნობილია, რომ „ოსკარი“ არავითარ ფულად ჯილდოს არ ითვა-ლისწინებს. ის თითონ არის ყველაზე პრესტიჟული ჯილდო, მაგრამ, სანაცვლოდ, შემდეგი კონტრაქტის გაფორმების დროს არსებით დანამატს იძლევა, რაც, თავის მხრივ, მაღალმხატვრული ნაწარმოების გაქირავების ფინანსურ შედეგებს აუმაჯობე-სებს.

„ოსკარის“ პირველი გადაცემა, ხმოვანი კინოს გარიჟრაჟზე, 1929 წ. 16 მაისს შედგა. ცერემონია პოლიუდის სასტუმრო „რუზველტში“ ბანკეტის დროს ძალიან წყარად ჩატარდა. მონაწილეთა რაოდენობა იყო 250, ხოლო ბილეთის ფასი — 10 დოლარი. საუკეთესოდ აღიარეს რეჟისორ უილიამ უელმანის ფილმი „ფრთები“. სხვა დაჯილდოებულთა შორის იყო ჩარლი ჩაპლინიც — უნივერსალობისთვის, მწერლური, სამსახიობო, რეჟისორული და პროდიუსერული გენიისათვის ფილმში „ცირკი“.

კინოაკადემიას შემოაბა არ შეუწყვეტია არც მეორე მსოფლიო ომის დროს.

საინტერესოა, რომ ამ პერიოდში „ოსკარის“ ქანდაკება, უსახსრობის გამო, თაბაში-რისგან მზადდებოდა.

დღემდე „ოსკარის“ 2300-ზე მეტი საპრიზო ქანდაკებაა გაცემული. ამასთან, ამ ხნის განმავლობაში, ოფიციალურ გამოცხადებამდე, არასდროს გამჟღავნებულა გამარჯვებულის სახელი.

ყველაზე მეტი „ოსკარი“ მიღებული აქვს „გაცოცხლებული ნახატი მბრძანებელს“, ტიტანური ენერგიისა და დაუმრეტელი ფანტაზიის მქონე ადამიანს, ამერიკელ კინორეჟისორს, პროდიუსერსა და მულტიპლიკატორს, უოლტ დისნეის – 26 სტატუეტი, მათ შორის, ერთი სიკვდილის შემდეგ.

საზღვარგარეთის ქვეყნებიდან „ოსკარის“ ღაურეატთა შორის ლიდერობს იტალია და საფრანგეთი.

ქართული კინოს ისტორიაში პირველად 1997 წელს, რეჟისორ ნანა ჯორჯაძის ფილმი – „შეფუარებული კულინარიის 1001 რეცეპტი“ – დასახვლებულ იქნა უცხო-ენიდან ნომინანტთა ხუთეულში, რაც უდაოდ დიდი წარმატებაა. იმედია, მომავალში ღაურეატი გვეყვლება.

რომორ ირჩევენ რომის პაპს*

კათოლიკური ეკლესიის მეთაურია რომის პაპი. იტალიური ტერმინი „Papa“ მომდინარეობს ლათინური „Papa“-საგან, რომელიც, თავის მხრივ, ბერძნული სიტყვა „Papas“ ლათინიზებული ეარიანტია და ნიშნავს „პაპას“. ადრეულ პერიოდში მორწმუნეები ასე უწოდებდნენ სასულიერო ხელმძღვანელებს, მღვდლებს, ეპისკოპოსებს. მარცელინი (მე-3-4 სს.) იყო პირველი რომაელი ეპისკოპოსი, რომელმაც თავის თავს „პაპი“ უწოდა.

მე-11 საუკუნიდან „პაპის“ ტიტულის ტარების უფლება მარტო რომის ეპისკოპოსს მისცეს. თუმცა, კათოლიკურ საეკლესიო სამართალში მიღებული ოფიციალური სიტყვა „პაპის“ ნაცელად რომის პონტიფექსს (Romanus Pontifex) ანუ რომის ქურუმს ან უზენაეს ქურუმს იყენებენ. ეს გამოთქმა პაპის ორ მნიშვნელობას გამოხატავს: ერთი, რომ იგი არის რომის ეპისკოპოსი და მეორე, იმავდროულად „პონტიფექსიც, ე.ი. სრულად კათოლიკური ეკლესიის ქურუმი ანუ მეთაური.

თავდაპირველად, რომის ეპისკოპოსებს ხალხი და სამღვდელოება ირჩევდა. ამის შემდეგ არჩეული ეკურთხებოდა ეპისკოპოსად. უკვე მე-5 საუკუნეში დაიწყო რომის ეპისკოპოსის არჩევნებში საერო პირების ზემოქმედება. მოგვიანებით იგი მხოლოდ სამღვდელოების პეროგატივა გახდა. კერძოდ, მე-14 საუკუნის ბოლოს გადაწყვიტეს, რომ ეპისკოპოსის არჩევის უფლება გადაეცათ რომის სამღვდელოების ელიტისათვის, ანუ კარდინალთა კოლეგიისათვის. დაუშვებელი იყო გარედან ნებისმიერი სახით ჩარევა. სწორედ ამ დროიდან გამაყარდა საარჩევნო პროცედურისადმი მოთხოვნა, რაც შემდეგმა გარემოებამ განაპირობა.

1268 წ. გარდაიცვალა პაპი კლიმენტ IV. კარდინალთა კოლეგიამ ორი წლისა და ცხრა თვის განმავლობაში ვერ შეძლო ახალი პაპის არჩევა. კარდინალთა ქცევით აღშფოთებულმა მორწმუნეებმა საფრანგეთის მეფის, ფილიპე I რჩევით

* მოცემული საკითხი ძირითადად შედგენილია პროფ. შ. პაპაშვილის წიგნის („საქართველო-რომის ურთიერთობა“, თბ., 1995, გვ. 10-29) მიხედვით.

სასახლის ოთახში (ლათ. „კონ კლავე“) გასაღებით ჩაეთეს „მღვდელმთავრები“ და გააფრთხილეს, რომ ისინი იქ დარჩებოდნენ მანამ, სანამ ახალ პაპს აირჩევენ. ამან ზაქეს ეკრ უშეკლა. კარდინალებმა ერთმანეთში ისევ განაგრძეს დავა და კონკლავი. მშინ კალაქის მტხოვრებლებმა სასახლეს სახურავი ახადეს და კონკლავის მონაწილეები მხოლოდ წყალზე და პურზე დატოვეს. ზამთარი იყო. სიცივემ და შიშში იმისი აიძულა შეთანხმებულიყვნენ და რომის პაპად გრიგოლ X აირჩიეს. სწორედ ამ პაპმა იმისათვის, რომ მომავალში კარდინალებს მალე აერჩიათ პაპი, 1274 წელს გამოსცა განსაკუთრებული კანონი კონკლავის (მოგვიანებით ასე ეწოდა გარე სამყაროსაგან თავისუფალ კარდინალთა კრებას, რომელიც ირჩევს პაპს) შესახებ. რომელიც მცირეოდენი შესწორებებით დღემდე მოქმედებს.

ამ კანონის თანახმად, კონკლავი ანუ კარდინალთა კრება პაპის გარდაცვალების შემდეგ დღეს უნდა მოიწვიონ. ათი დღე ეკლესია ვალდებულია დაიცვას გლოვა. ამ დროის განმავლობაში ყოფილი პაპი უნდა დაეკრძალოს იმ ქალაქში, სადაც გარდაიცვალა. კონკლავი კი უნდა შეიკრიბოს იმ შენობაში, რომელიც გარდაცვლილი პაპის რეზიდენცია იყო. კონკლავის დროს კარდინალებს მათთვის განკუთვნილ დავძანულ სათავსში ათავსებენ. თითოეულს დასვენებისათვის ცალკე ოთახი ეძლევა. თუ საბოლოო განმარტებაში ისინი არ აირჩევენ პაპს, მომდევნო ხუთი დღე კვების რაციონი ეზღუდებათ. თუ კვლავ არ იქნა პაპი არჩეული, კარდინალები მარტოოდენ პურზე და წყალზე მანამ დარჩებიან, სანამ პაპის არჩევა არ მოხდება. ამგვარად, კონკლავის ამოცანას შეადგენს მხოლოდ კათოლიკური ეკლესიის მეთაურის არჩევა და არა სხვა რომელიმე საკითხის გადაწყვეტა.

პაპის გარდაცვალებიდან წმინდა პეტრეს ტახტის დაკავებამდე, ანუ ახალი პაპის არჩევამდე (ამ პერიოდს ეწოდება *sede vacante* – თავისუფალი ტახტი), ეპტიკანის ჩინოვნიკთა მოღვაწეობა წყდება, მთავარი მოსამართლისა და კამერლენგოს (კარდინალთა კოლეგიის თავმჯდომარე) გარდა, ყველა ხელმძღვანელი ავტომატურად გათავისუფლებულად ითვლება, განსვენებული პაპის პალატა ილუქება, ხოლო საღარო შესანახად კამერლენგოს გადაეცემა, რომელსაც კონკლავის თანხმობის გარეშე არ შეუძლია მისი გამგებლობა.

კონკლავში მონაწილეობის უფლება აქვს 80 წლამდე ასაკის კარდინალებს – „ეკლესიის თავადებს“, მათ შორის იმასაც, ვინც ადრე ეკლესიიდან იყო განკვეთილი. პაპად შეიძლება არჩეულ იქნეს კონკლავზე დამსწრე ან არადამსწრე კარდინალი ან ნებისმიერი პირი. მაშასადამე, თეორიულად პაპი შეიძლება გახდეს არა მხოლოდ კარდინალი ან რიგითი მღვდელი, არამედ საერო პირიც.

პაპის არჩევა ხდება სამუდამოდ, სიკვდილამდე. თუმცა მას გადადგომის უფლება აქვს. ეს კანონიერი კოდექსითაცაა გათვალისწინებული. მაგრამ გადაწყვეტილება უნდა მიიღოს თავად, ყოველგვარი ზეწოლის გარეშე.

კონკლავის მონაწილეებს კონკრეტული კანდიდატის სასარგებლოდ ვერძალათი დაპირების მიცემა. საერთო თავზე ვალდებულებების აღება, რაიმე გარიგებების ან კავშირების დამყარება. მსგავსი ქმედება უკანონოდ ითვლება.

მე-16 საუკუნიდან პაპის არჩევნები ტარდება ეპტიკანში, სამოციქულო სასახლის (არქიტექტორი დ. ფონტანა, XVI ს.) მარცხენა მხარეში, იქ, სადაც არის დიდი მიქელანჯელოს მიერ მოხატული სიქსტეს კაპელა. კარდინალებიდან თითოეულს უფლება აქვს კონკლავზე აიყვანოს ორი თანამშემწე – ერთი სასულიერო და ერთი

საერო პირი, თუ იგი ამას საჭიროებს. გარდა ამისა, პალატაში, სადაც მიმდინარეობს კონკლავის სხდომა, იმყოფება რამდენიმე ათეული მომსახურე პერსონალი: ოფიცანტები, მზარეულები და ა.შ. სულ, დაახლოებით, 300 კაცი.

როცა კონკლავის ყველა მონაწილე მოიყრის თავს, მაშინ კამერლენგო შემოივლის სათავეს ძახილით: „Extra omnes!“ („ზედმეტებს ეთხოვთ გავიდნენ გარეთ“). ამის შემდეგ სათავეს იგმანება. მკაცრად იკრძალება რაიმე ინფორმაციის წერილობით ან ზეპირად გადაცემა. ახლა კარდინალებს გარე სამყაროსთან დაკავშირება შეუძლიათ მხოლოდ იმ მოწყობილობის საშუალებით, რომელსაც ეწოდება „რუოტა“ (თვალი) – ხის რგოლი დახურული უჯრით. ის კონსტრუირებულია ისე, რომ ადამიანებმა, რომლებიც კარის ორივე მხარეს დგანან, ერთმანეთი ვერ დაინახონ. „რუოტის“ საშუალებით ყოველ დილით კონკლავის მონაწილეებს გადასცემენ ახალ პროექტებს, ხილს, ბოსტნეულს, შედგენებებს. აკრძალულია გაზეთის, რადიომიმღების, მაგნიტოფონის, კინო და ფოტო აპარატის მიწოდება. წესის ღმრღვეები ისჯება ეკლესიიდან განკვეთით.

სიქსტეს კაპელაში კარდინალებისათვის დგამენ „ტახტებს“ – საყარძლებს, რომლებზეც წითელი საყვარძლე გადაფარებული, ყოველი საყარძლის წინ დგას პატარა მაგიდა, იისფერი გადასაფარებლით. საყარძლეზე მიმაგრებულია იისფერი ბაღდახინი, რომელსაც ძირს დაუშვებენ პაპის არჩევის შემდეგ. ძირს დაუშვებული რჩება მხოლოდ ახალად არჩეული პაპის საყარძელზე მიმაგრებული ბაღდახინი. კაპელის საყურთხველის წინ არის მაგიდა, რომელზეც გადაფარებულია მწვანე საფარი. მასზე დგას ოქროს თასი. იგი ბიულეტენებისათვის წუთის რაღს ასრულებს. აქვეა თუნუკის ღუმელი ბიულეტენების დასაწყებად. საკუთრივ ბიულეტენი წარმოადგენს სქელ ზოლიან ქაღალდს გადმოკეცილი კუთხით. მის დახურულ ნაწილში მოცემულია ხმის მიმცემი კანდიდატის გვარი, გერბი და რიცხვი. ახალი პაპის არჩევისათვის საჭიროა კონკლავში მონაწილე კარდინალთა ხმების 2/3. პლუს ერთი. ხმის დასათვლელად ირჩევენ კომისიას.

კენჭისყრაზე კარდინალები იღოცებიან, პაპის არჩევის წესებს კითხულობენ, ერთობლივად ვახშობენ და ერთმანეთთან კონსულტაციებს მართავენ.

თავის ადგილზე მჯდომარე ყოველი კანდიდატი აესებს ბიულეტენს, ამასთან ხელწერის შეცვლას ცდილობს. შემდეგ საკრთხველისაკენ მიემართება, იღოცება და ბიულეტენს ურნა-თასში ავლებს.

კენჭისყრა მიმდინარეობს ყოველდღიურად – დილით და საღამოს. ყოველი კენჭისყრის შემდეგ კარდინალთა თანდასწრებით ბიულეტენებს წეავენ. თუკი კანდიდატებიდან ეერც ერთმა ეერ მიიღო ხმების საჭირო რაოდენობა, მაშინ ცეცხლოიდებულ ბიულეტენებს აყრიან ნედლ ჩაღასა და ძნებს, შედეგად საყეპურიდან ამოუა შავი კეაპლი („სფუმატა“). ეს წმინდა პეტრეს მოედანზე თავშეყრილი მომლოცველების, რომელების, ჟურნალისტებისა და ცნობისმოყვარეებისათვის იმის ნიშანია, რომ პაპი ჯერ კიდევ არ არის არჩეული. თუ არჩევები ერთ-ერთი კანდიდატის გამარჯვებით დამთავრდა, მაშინ ბიულეტენებს თეთრი ჩალით წეავენ. საყეპურიდან კი ამოუა თეთრი კეაპლი, რაც იმის მაუწყებელია, რომ კარდინალები შეთანხმდნენ და კათოლიკური ეკლესიის ახალი მეთაურის სახელი ძალე იწნება ცნობილი.

ამჟამად მოქმედი ცერემონიალის თანახმად, მას შემდეგ, რაც კამერლენგო

კარდინალებს გამოუცხადებს არჩეული პაპის გეარს, ამ უკანასკნელს ეკითხება: „ხართ თუ არა უზენაესი პონტიფექსის თანამდებობაზე არჩევის თანახმა?“ როგორც წესი, არჩეული თანახმაა. მაშინ კამერლენგო მას ეკითხება, რომელი სახელის დარქმევას ინებებს?

არჩეული პაპი იცვლის ნათლობის სახელს და ახალ სახელს იღებს. მას შეუძლია ნებისმიერი თავისი წინამორბედის ან სრულიად სხვა სახელი აირჩიოს. მთვან ახალი პონტიფექსი ირჩევს იმ პაპის სახელს, რომლის გარკვეული კურსის მიმართ აპირებს მსარდატურას, ამით იგი პატივს მიაგებს თავის ერთ-ერთ წინამორბედს.

ბოლოს იწყება არჩეული კანდიდატის პაპის ტანსაცმლით (რაც წინასწარ სამი ზომის - დიდი, საშუალო და პატარა - მზადდება) შემოსვის ცერემონიალი და თავფანისცქისის ატეხი - აღორაცია. ამ დროს კარდინალები რიგრიგობით მიდიან ახალ პაპთან, ემთხვევიან მას ფეხზე, პირსა და ბეჭდებზე, რომელზეც გამოსახულია თევზი - თავდაპირველი ქრისტიანობის სიმბოლო.

შემდეგ პაპთან ერთად ყველა კარდინალი გამოდის სამოციქულო სასახლის აივანზე, საიდანაც კამერლენგო აცხადებს ახალი პაპის სახელს: „გაუწყებთ თქვენ სამეფო ცნობას - ჩვენ გვყავს პაპი (ესა და ეს!) („Nuntio vobis gaudium magnum - habemus Papam!“) - და ხალხს წარუდგენს მას, ხოლო პაპი აღუვლენს ლოცვას „ქალაქსა და მსოფლიოს“ - „urbi et orbi“. ამ ტრადიციული ქადაგებით გამოდის პაპი ყოველ კვირას 12 საათზე წმინდა პეტრეს საყდრის აივნიდან.

საეკლესიო კანონის თანახმად, პაპი უნდა იყოს მხოლოდ მამაკაცი. ამ მხრივ საინტერესოა ერთი შემთხვევა: მე-9 საუკუნეში პაპის ტახტი 2 წელი და 7 თვე გავა ინგლისელ ქალს ირნას, ნახევრად ლეგენდარულ, ნახევრად ისტორიულ პიროვნებას. მან თავის მსახურთან შესცოდა და საზიგო პრიცისის დროს ქუჩაში შვა ბავშვი, თვითონ კი იქვე გარდაიცვალა.

მე-11 საუკუნიდან საეკლესიო ეროტი ასეთი უხერხული ცერემონიალი შემოიღეს: ახლად არჩეულ პაპს ზეიმის დროს სვამდნენ საგანგებოდ გახერხებულ მარმარილოს საეპიტელში, რათა ხალხი დარწმუნებულიყო, რომ პაპი მამაკაცია. მას ორი ეკიმი შეამოწმებდა და შესძახებდა: „პქონია ტესტიფიკებო!“ ამანუ ხალხი და სამღვდლოება იგრალებდა: „ამდლობა უფალსო!“¹

საეკლესიო ისტორიკოსების მტკიცებით, 264 პაპიდან დაახლოებით 200 წარმოშობით იყო იტალიელი, ხოლო დანარჩენი - უცხოელი, მათ შორის: ყველაზე მეტი ბერძენი და ფრანგი (7-7), გერმანელი (6), ესპანელი (2), პორტუგალიელი, ინგლისელი, პოლონელი, პოლანდიელი და აფრიკელი (თითო-თითო).

შუა საუკუნეებში რომის პაპები წევრს ატარებდნენ. ამ პერიოდში წვერი ასევე ტური ცხოვრების ნიშანი იყო. ამასთან, აღორძინებისა და ბარიკოს დროიდან წვერი მამაკაცის სამკაულად ითვლებოდა და მას გულმოდგინედ უვლიდნენ. პაპები არ სარგებლობდნენ პარიკით, მაგრამ განუყრელად ატარებდნენ ბეწვით შემოჭობილი წითელი ხაერდის თავსაბურავს - მანროს.

ძველი ტრადიციის თანახმად, რომის პაპი მრავალ მნიშვნელოვან ტიტულს ფლობს: „რომის ეპისკოპოსი“, „ეთეს ქრისტეს ნაცვალი (ვიკარი)“, „მოციქულთა

¹ - პარდისის ალ., პილიპარ კოსა, თარგმანი აკ. გელოვანისა. თბ., 1992, გვ. 301.

მთავრების მეშვეობით, „დასავლეთის პატრიარქი“, „ღვთის მსახურთა უდიდესი“, „იტალიის პრიმასი“, „რომის პროვინციების არქიეპისკოპოსი და მიტროპოლიტი“, „ქალაქ-სახელმწიფო ვატიკანის სუვერენი“ და სხვ. იგი წარმოადგენს ერთადერთ აბსოლუტურ მონარქს მსოფლიოში, რომელიც საკანონმდებლო, აღმასრულებელ და მართლმსაჯულების ძალაუფლებას აერთიანებს.

მრავალი პაპი წმინდანად და მარტილად (მოწამე, წამებული) არის აღიარებული, რვა პაპს ჰქონდა „ნეტარის“, ხოლო ორს – „ეკლესიის დოქტორის“ ტიტული. ადრეული აღორძინების პერიოდიდან პაპებს მიმართავდნენ ასე: „წმინდა მამო“ ან „თქვერო უწმინდესობაჲ“. ამ შემთხვევაში განსაზღვრება „წმინდა“ ეხება პაპის მხოლოდ საღმრთო ფუნქციას.

საუკუნეების განმავლობაში მუდმივად იცვლებოდა პაპთა სამოსელი. შუა საუკუნეებიდან, საერთაშორისო არენაზე რომის ეპისკოპოსთა მნიშვნელობის ზრდასთან ერთად, შეინიშნებოდა მათ მიერ უფრო დიდებული სამოსელის ხმარების ტენდენცია. განსაკუთრებით ეს ეხებოდა იმ სამოსელს, რომელსაც პაპები ატარებდნენ საზიარო ღვთისმსახურების ან ოფიციალური ცერემონიების დროს.

იშვიათი ღვთისმსახურების (კორონაცია, დიდი საეკლესიო დღესასწაულები და ა.შ.) დროს პაპები იხურავენ თავსაბურავს – ტიარას, რომელსაც ზვიგენისმაგვარი ჩაფხუტის ფორმა აქვს. იგი მზადდება მკვრივი და უხეში ქსოვილისაგან და მდიდრული ოქროს ნაქარგობა ამკობს. ტიარას ოქროს სამი დიადემა ამშვენებს და პაპის უხედასობას, საერო და სასულიერო ძალაუფლებას სიმბოლურად გამოხატავს.

პაპის სამოსელის განმასხვავებელი ელემენტია თეთრი შალის ფართო ლენტა – პალია, რომელსაც ყელზე ჩამოიცემენ. მისი ერთი ბოლო ჩამოშვებულია გვერდზე, ხოლო მეორე – მხრის სამუდებოთ ზურგზე. მას ბატკნის მატყლისაგან ქსოვენ და შავი მუდისაგან დამზადებულ ჯვარს აკერებენ.

ლიტურგიული ცერემონიის დროს პაპს ხელზე უკეთია წითელი ხელთათმანი, რომელზეც ამოქარგულია ჯვარი, ხოლო ფეხზე ღალის ქვებით დამშვენებული და ოქროთი მოქარგული ფეხსაცმელი აცია. სახლში პაპის ჩასაცემლს წარმოადგენს თეთრი სუტანა (ქრისტეს თეთრი ტუნიკის სიმბოლო). კარში გამოსვლისას იგი იცვამს წითელ ლაბადას და წითელ თავსაბურავს იხურავს.

რომის პაპი მრავალრიცხოვანი რეზიდენციით სარგებლობს. კერძოდ, მისი სასახლეებია ლატერანში, ვატიკანში, ნეაპოლის ახლოს, ანანში, ვიტერბორში, ფლორენციაში, პერუჯაში, კასტელ-განდოლოფოში, აეინიონში (საფრანგეთი). 1870 წლიდან ისინი ძირითადად ვატიკანში ცხოვრობენ.

ქრისტიანობის პირველ საუკუნეებში პაპებს ასაფლავებდნენ კატაკომბებში (მიწის ქვეშ არსებული გალერეები, კორიდორები, სადგომები). მე-4 საუკუნიდან მათ საფლავებს ათავსებენ ლატერანის, ვატიკანისა და რომის ტაძრების მიწისქვეშეთში.

პაპი თავის ზელისუფლებას ახორციელებს მთელი რიგი დაწესებულებების მეშვეობით, რომელსაც პაპის კურია ეწოდება. იგი რომის კათოლიკური ეკლესიის ცენტრალური ადმინისტრაციული აპარატია პაპის მეთაურობით. კურია ქმნის კონგრეგაციებს, ტრიბუნალებს, სამდივნოებს, საბჭოებს, კომისიებს, ბიუროებს, მმართველობებს, ვატიკანის სამოქალაქო საგუბერნატოროს. კურიის მთავარი დაწესებუ-

ლუბა სახელმწიფო სამდივნო (ფაქტობრივად, ვატყანის მთაწერობა), რომლის მე-
თაურია კარდინალ-გამგებელი ანუ პადრონე.

რომის კურიის გარდა პატიან არსებობს ორი სათათბირო ორგანო: კარდინა-
ლთა კოლეგია (140-ზე მეტი კარდინალით) და პაპის საკონსულტაციო სტრუქტურა
- ეპისკოპოსთა სინოდი (მასში შედიან ეროვნულ საეპისკოპოსთა და საერთაშორი-
სო კათოლიკური ორგანიზაციების წარმომადგენლები. სინოდს იწვევენ პაპის ინიცი-
ატივით. იგი გადაწყვეტილებას იღებს ხმების 2/3-ით და ძალაში შედის მხოლოდ
პაპის დამტკიცების შემდეგ).

საინტერესოა პაპის მიერ კარდინალების დანიშვნის პრაქტიკა. ახალ დანიშ-
ნულ კარდინალს პაპი პირადად გადასცემს მანტიას და მეწამული (მუქი წითელი)
ფერის თავსარქმელს, ასევე ტიარფასი ქვებით (საფორონი) მორთულ ბეჭედს. ამას-
თან, პაპი კარდინალს უღებს და უსურავს პირს ნიშნად იმისა, რომ ამის შემდეგ
იგი იძლეოდნება მეწამულისმატარებლის როგორც სინდისზე, ისე ღუმელზე.

მრავალი სახისაა პაპის ოფიციალური დოკუმენტები. მათ შორის ყველაზე
მნიშვნელოვანია აპოსტოლიკური (სამოციქულო) კონსტიტუციები და ბულები. დო-
კუმენტთა შორეუ ჯგუფშია ე.წ. „პრევე“ ანუ პაპის „შეკვეცილი“ ფორმის კერძო
ხასიათის (პარტიკულარული) დადგენილებები. მესამე კატეგორიისაა ეპისტოლეები,
რომლებიც ორგანიზაციულ ანდა საეკლესიო მმართველობის პრობლემებს ეხება.
ზოგიერთ ეპისტოლეს, რომელიც შეიცავს მნიშვნელოვან დადგენილებებს „დეკრე-
ტი“ ეწოდება. 1740 წლიდან საერთაშორისო არენაზე გამოჩნდა პაპის მიმართვა -
ენციკლიკა, რომელიც სადირექტივო მნიშვნელობისაა და მსოფლიოს ყველა ან
ერთი ქვეყნის კათოლიკეებს ეგზანება. იგი მხოლოდ ლათინურ ენაზე იწერება. მას
საპროგრამო ხასიათი აქვს და რელიგიურ, საზოგადოებრივ-პოლიტიკურ, მორალურ
და სხვა საკითხებს ეხება.

ზოგიერთი დოკუმენტი დამოწმებულია პაპის სპეციალური ბეჭდით, რომელ-
საც „მეზადურის ბეჭედი“ ეწოდება (მასზე ამოკვეთილია მეზადურ პეტრეს ფიგურა).

პაპი, როგორც ვატყანის სახელმწიფოს მეთაური, სარგებლობს „რაინდული
ორდენებით“ დაჯილდოების უფლებით. ორდენებით დაჯილდოება დასტურდება
შესაბამისი „სამოციქულო ეპისტოლით“. ყველაზე ძვირფასი ჯილდოდ ითვლება
ქრისტეს უმაღლესი ორდენი, შემდეგ ოქროს დების ორდენი, პიუსის ორდენი,
წმინდა გრიგოლ დიდის ორდენი, წმინდა სილვესტრის ორდენი, გარდა ამისა, არის
რამდენიმე სახის წარჩინების ნიშნები. ასეთებია: „ჯეკარი კელესიისა და პაპისათ-
ვის“, „მედალი დამსახურებისათვის“, წარჩინების ნიშანი „ოქროს ვარდი“ და სხვ.

* * *

პაპის მუდმივი რეზიდენცია მდებარეობს ქ. რომის ცენტრში, მდ. ტიბრის მარ-
ჯვენა ნაპირზე. დამოუკიდებელ ქალაქ-სახელმწიფო ვატყანში. ტრაპეციის ფორმის
ეს ტერიტორია, რომელიც 44 ჰექტარს შეადგენს, პაპ პიუს XI 1929 წელს აიჭა
იტალიის მთავრობის ხელშეწყობაზე ბენიტო მუსოლინიმ. ვატყანის მოსახლეობა
შეადგენს 1000 მცხოვრებს. მმართველობის ფორმა არჩევითი სახის აბსოლუტური
მონარქია. პაპი თავის ხელისუფლებას ახორციელებს სახელმწიფო მდივნის, გუბერ-
ნატორის, ჟანდარმერიის უფროსისა და ცენტრალური საბჭოს საშუალებით.

ვატიკანის ტერიტორიაზე არსებული წმ. პეტრეს ტაძარი (არქიტ. დ. ფონტანა, XVI ს.) დაახლოებით 10 ათას კაცს იტევს. იგი ასი წელი შენდებოდა და მშენებლობა, რაშიც მონაწილეობას იღებდნენ გამოჩენილი არქიტექტორები და მხატვრები: ბერნინი, მიქელანჯელო, რაფაელი. ტაძარს აკრავს წმ. პეტრეს მოედანი, რომელსაც შემოვლებული აქვს ბერნინის ცნობილი კოლონადა 280 სვეტისაგან. იგი მორთულია 164 ქანდაკებით. ტაძრის გარსშემორტყმული აპოსტოლიური სასახლე 5,5 ჰექტარს იკავებს და ითვლის 3 ათას ოთახს, 8 საპარადო და 200 ჩვეულებრივ კიბეს, 200 ეზოს. პაპის პირადი პალატი (19 ოთახი) სასახლის მე-2 სართულზეა. აქვეა სიქსტეს კაპელა.

ვატიკანში მცხოვრებთა 2/3 მამაკაცია. სახელმწიფო ენა იტალიურია, ხოლო ოფიციალური აქტები ლათინურ ენაზე იწერება. ვატიკანს აქვს უმდიდრესი არქივი და ბიბლიოთეკა, რომელშიც უძველესი ხელნაწერები და 800 ათასი წიგნი ინახება. ზოლო იმ თაროების საერთო სიგრძე. სადაც საიდუმლო არქივია განლაგებული, 50 კმ-ს შეადგენს. არქივში მუშაობის უფლება მხოლოდ ვატიკანთან დიპლომატიური ურთიერთობის მქონე სახელმწიფოთა მოქალაქეებს აქვთ.

ვატიკანშია პაპის მეცნიერებთა აკადემია - „ანგელიკუმი“, ინსტიტუტი და კოლეჯები.

ვატიკანს აქვს ოფიციალური სახელმწიფო დროშა. თავისი გერბი. პიში (მუსია გუთუნის ფრანგ კომპოზიტორს, შარლ გუნოს), ფოსტა, საფოსტო მარეები, რეზიდენცია (სიგრძე - 850 მ), რადიო (გადაცემებს აწარმოებს 34 ენაზე, კვირაში საერთო ხანგრძლივობით - 242 სთ), ტელეცენტრი, გაზეთი - „ოსერვატორე რომანო“ (70 ათასი ეგზემპლარი ტირაჟით, ყოველკვირეული დანამატით ფრანგულ, ინგლისურ, ესპანურ, პორტუგალიურ, გერმანულ და პოლონურ ენებზე), ჰყავს თავისი მედიცინარული გეარდია (დაცვა) - 100-მდე ჯარისკაცი, რომლებიც თვით დიდი მიქელანჯელოს ესკიზით შეკერილი ყვითელ-წითელ-ლურჯი ფერების სპეციალურ ტანსაცმელში არიან გამოწყობილი.

პაპის პორტრეტი და გერბი ვატიკანის ყველა საზოგადოებრივ ადგილშია გამოიდგული. კანონები პონტიფიკსის სახელით გამოიცემა, ოფიციალურ დოკუმენტებში მისი მეფობის წლები აუცილებლად მითითება. როცა პაპი თავის გვარდიულს ჩაუეღოს, ჯარისკაცი მას ცალ-მხელზე დაჩოქებით ესალმება, ზოლო როცა ტოვებს ვატიკანს და რომში მანქანით მიემგზავრება - მოტოციკლისტების საპატიო ესკორტი აცილებს. უცხოეთში ვიზიტის დროს, როგორც უმაღლეს სახელმწიფო ხელმძღვანელს, სამხედრო აღლუმით ხვდებიან და სხვ. პაპის მანქანა შავი ფერის მერსედესია, ნომრით SCV-1 (Stata della Citta del Varicano - ქალაქ-სახელმწიფო ვატიკანი).

ვატიკანის ჩინოვნიეთა სამუშაო დღე ხანმოკლეა (9⁰⁰-13⁰⁰ სთ.). შაბათ-კვირასა და რელიგიური დღესასწაულის დღეებში ისინი ისვენებენ.

ვატიკანში არის მაღაზიები, ზადაც ფასები უფრო მცირეა, ვიდრე რომში. მისი ფულის ერთეულია ვატიკანის ლირა.

ვატიკანს დიპლომატიური ურთიერთობა აქვს მსოფლიოს 100-ზე მეტ ქვეყანასთან (მათ შორის, 1992 წლიდან საქართველოსთან). პაპს ამ ქვეყნებში აკრედიტებული ჰყავს მუდმივი დიპლომატიური წარმომადგენლები - ნუნციუსები (ლათ. Nuntius - მაცნე). მათი რანგი შეესაბამება საგანგებო და სრულუფლებიანი ელჩის დიპლო-

მატიურ რანგს და აღჭურვილი არიან კათოლიკურ მორწმუნეებზე განსაზღვრული იურიდიული უფლებებით. ნუნციუსის თანამდებობასა და მის საცხოვრებელ ადგილს ნუნციატურა ეწოდება. მრავალ კათოლიკურ ქვეყანაში ნუნციუსი დიპლომატიური კარავისის უფროსია. ე.წ. ღუაიენია. იგი უფრო მაღალი რანგისაა, ვიდრე ინტერნუნციუსი ანუ დროებითი დესპანი.

სად, რა არ არის მიღებული

საზრანაშთში

- ოფიციალური ნაწილით მოლაპარაკების დაწყება
- მოლაპარაკების პროცესში დუმილი, სიტყვაძუნწობა
- მოლაპარაკებაში აჩქარება
- მოუღვეადიანი გარიგებები
- საუბარსა და წერილობით დოკუმენტებში უზუსტობების დაშვება
- პროტოკოლის მოთხოვნების დაუცველობა
- ინდივიდუალურად (ერთი-ერთზე) საკითხის გადაწყვეტა
- მოლაპარაკებაზე მოუშადებლად მისვლა
- წინასწარ შეუთანხმებლად საკითხის განხილვა
- მოლაპარაკების პროცესში მოულოდნელი ცვლილებების შეტანა
- ზოგადი კონტრაქტები, დაუზუსტებელი ფორმულირებები
- არაეროვნულ ენაზე მოლაპარაკების წარმართვა
- არაოფიციალურ ატმოსფეროში ყავის მირთმევამდე საქმეზე საუბარი
- ფინანსური რისკების გაწევა
- მოლაპარაკების დროს ვაჭრობა
- მათთვის ყველაზე მეტად საინტერესო საკითხით მოლაპარაკების დაწყება
- სარწმუნოებაზე, პირად პრობლემებზე, სამსახურებრივ და ოჯახურ მდგომარეობაზე, შემოსავლებსა და ხარჯებზე, ასევე პოლიტიკურ შეხედულებებზე საუბარი
- მაღალ საზოგადოებაში ხელოვნური ქსოვილის ტანსაცმლის ჩაცმა
- პარტნიორთან შორი (დიდი) დისტანციიდან საუბარი
- ჩაცმულობის მორუხო-მომწვანო ფერი
- ქრისტიანთებისა და მიხატების ჩუქება, ასევე თეთრი ფერის ყვავილების მირთმევა
- არამოდურად და სამკაულების გარეშე ჩაცმა
- საჭმლის თეფშზე დატოვება
- ვახშამზე ზუსტად დანიშნულ დროს მისვლა (დაგვიანება დასაშვებია 15 წთ.)
- ოჯახში ვახშამზე მოწვევის დროს სარეჟის გარეშე მისვლა (სარეჟიად მიღებულია ყვავილები, შამპანური და შოკოლადი)
- რესტორანში შესვლის დროს ოფიციალტის მითითების გარეშე თავისუფალი მაგილის დაკავება
- რესტორნის დარბაზში თავსაბურავითა და პალტოთი (ლაბადით) შესვლა
- ტაშის დაკერით ან მაგიდაზე კაუჩით ოფიციალტის დამახუბა
- რესტორანში წერილმანი გასამრჯელოს (დანახარჯის დაახლოებით 10%) ხაზგასმით გადახდა
- მოსაუბრისადმი მხოლოდ სახელით მიმართვა და სხე.

❖ ბრიტანეთში

- ❖ მოლაპარაკების პროცესში მრავალსიტყვაობა, მჭევრმეტყველება, კამათი
- ❖ არაპუნქტუალურობა, არათანამიმდევრობა
- ❖ ემოციური, ხმამაღალი საუბარი
- ❖ ოფიციალური ნაწილით მოლაპარაკების დაწყება
- ❖ საზოგადოებრივ ადგილებში მოღუშული ყოფნა
- ❖ პარტნიორთან ახლო ან შორი დისტანციიდან საუბარი
- ❖ პარტნიორისთვის ძვირადღირებული საჩუქრის მიღება
- ❖ სტუმრად ოჯახში საჩუქრით მისვლა
- ❖ ოფიციალურ ბანკეტზე დედოფლის სადღეგრძელომდე სიგარეტის მოწევა
- ❖ დედოფლის ხელზე კოცნა
- ❖ დედოფლის მიწვევაზე უარის თქმა
- ❖ მიღებული ეტიკეტის დაუცველობა, უტაქტობა, ტრაბაზი
- ❖ სარეკომენდაციო წერილის გარეშე, წინასწარ შეუთანხმებლად ვინმესთან ოჯახში მისვლა
- ❖ მოლაპარაკების დროს ცბიერობა, მზაკვრობა
- ❖ მოლაპარაკებაზე მოუშნადებლად მისვლა
- ❖ მოლაპარაკების პროცესში მკვეთრი დაპირისპირება
- ❖ სამუშაო დროის დამთავრების შემდეგ საქმეზე საუბარი
- ❖ ყოველდღიურად ხელის ჩამორთმევა (დასამუშეო პირველად, გაცნობის დროს)
- ❖ საუბარში სიტყვა ჯენლტმენის გამოყენება (მათ შიანათ, რომ ის არის ჯენლტმენი, რომელიც ამ სიტყვას არ იყენებს)
- ❖ შოტლანდიელებისა და ირლანდიელების ინგლისელებად მოხსენიება (ისინი თავს ბრიტანელებად თვლიან)
- ❖ მაღალ საზოგადოებაში ოფიციალურ სადილზე დღისით სმოკინგის, ხოლო საღამოს – ფრაკის გარეშე მისვლა
- ❖ უცნობებთან საუბარი
- ❖ პირველსავე შეხვედრაზე საბოლოო გადაწყვეტილების მიღება
- ❖ შინაური ცხოველებისადმი უხეში მოპყრობა
- ❖ სამუშაო საათების შემდეგ ბინაზე საქმიანი სატელეფონო საუბარი
- ❖ საზოგადოებაში ქალისათვის კომპლიმენტის თქმა
- ❖ სუფრასთან კერძო საუბარი და ხელების მაგიდაზე დაწყოება
- ❖ საქციალური ნებართვის გარეშე ვინმესთვის სახელით მიმართვა
- ❖ საყუთარი თავის საპატიო ტიტულით მოხსენიება
- ❖ შენობაში ხელთათმანით ყოფნა
- ❖ საქმიანი ურთიერთობის დროს თავისუფალი სტილით ჩაცმა
- ❖ მისალმების დროს ქალის ხელზე კოცნა
- ❖ სუფრასთან დანისა და ჩანგლის ხელიდან ხელში მონაცვლეობა, დანის მარჯვენა ხელში, ხოლო ჩანგლის მარცხენა ხელში დაჭერა
- ❖ რესტორანში მომსახურების გასამრჯელოს ზანგასმით გადახდა და სხვ.

ბარმანიანი

- ურთიერთობის მონოლოგური ფორმა
- ურთიერთობაში არათანამდებერობა, არაპუნქტუალურობა, არასერიოზულობა, უნესრიგობა, არაარგანოზებულია, არალოგიურობა, თავშეუკავებლობა
- ოფიციალურ შეხვედრაზე იუმორი და ღიმილი
- მოლაპარაკების დროს არქარება
- წინასწარ შეთანხმებლად შეხვედრის მოწყობა
- საქმიანი ურთიერთობის დროს ხარუქრების მირთმევა
- სხვათა ოვასური მღვომარეობის გარკვევა
- პარტნიორთან ახლო ან შორი დისტანციიდან საუბარი
- ქრისანთეების ჩუქება
- რესტორანში ან კაფეში ზედმეტი გასამრჯელოს გადახდა
- ექსტრეაგანტური, არასოლიდური ან არააკურატული ჩაცმულობა
- საერთო ცხოვრების ნორმების დარღვევა
- შინაური ცხოველებისადმი უხეში დამოიდებულება
- შუამკვლის გარეშე საქმიანი ურთიერთობის დაწყება
- პარტნიორისადმი სახელით მიმართვა
- საუბარში მარტივი წინადადებების გამოყენება
- პარტნიორის საუბრის შეწყვეტა
- რეკლამაში მჭირალა ლომუნების ან შხატერული ილუსტრაციების გამოყენება
- სიტყვიერი შეთანხმების შეუსრულებლობა
- ურთიერთმიმართვაში ფორმალობის დაუცველობა
- საქმიან შეხვედრებზე ხმაშალალი საუბარი
- გერმანელი მუშაისათვის ხელუასის ოდენობის შეკითხვა
- სუერასთან მარჯვენა ხელში ჩანგლის, ხოლო მარცხენაში დანის დაჭერა
- მაგილიდან ხელუას ადუბა (ორივე მაგილი უნდა ეცხეზოდო მაგიდას)
- ომის ბტანე სუბა
- ოვასის მიწყვეტა, დაასახლითან ევაცილის გარეშე მისვლა და სხუ.

მბალაანი

- ემოციების დაფარვა
- ზედმეტი პუნქტუალურობა
- ტრადიციებისა და არქიტექტურული ძველებისადმი უპატივემულობა
- დაბალხარისხიანი ფეხსაცმლის ჩაცმა
- უბრალო ბიფუტერიის გაყეთება
- ქუანში ხელის აწევით ტაქსის გაჩერება
- სუერასთან გრძელი სადღევრბელოს წარმოთქმა
- დაბალი ხმით, ჩურჩულით საუბარი
- საქმიანი შეხვედრის დროს ქალის ხელზე კოცნა
- საქმიან შეხვედრაზე თავისუფალი სტილით ჩაცმა
- ოფიციალური ნაწილით მოლაპარაკების დაწყება
- პარტნიორთან შორი დისტანციიდან საუბარი

- აეროპორტში ან რკინიგზის სადგურში საკუთარი ბარგის ტარება
- ტაქსში მძღოლის გვერდით დაჯდომა
- ნაცნობებთან შეხვედრის დროს პირველად მათი განმრთელობის მოყითხვა (სა-სურველია ჯერ ბავშვები მოეყითხოთ)
- ქრისნთემების ჩუქება და სხვ.

მსაანეთში

- მოლაპარაკების დილით ადრე დაწყება
- ოფიციალური ნაწილით მოლაპარაკების დაწყება
- პარტნიორთან შორი დისტანციიდან საუბარი
- ფამილარული (შინაურული) ურთიერთობა
- ძველი რელიგიური დოგმებისა და მცნებების დაუცველობა
- პირადი ღირსების შელახვა
- ხშირი რეფორმების გატარება
- წინასწარ შეუთანხმებლად ვინმეს ოჯახში მისვლა
- გაუშენდავი ფეხსაცმლის ჩაცმა
- სიტყვატყურობა
- ქრისნთემების ჩუქება
- ზედმეტი პუნქტუალურობა და სხვ.

მეფეთში

- ურთიერთობის მონოლოგური ფორმა
- ურთიერთობაში მრავალსიტყვაობა, მჭევრმეტყველება
- არაპუნქტუალურობა, არაორგანიზებულობა
- თქვენობით მიმართვა (უფრო მისაღებია მესამე პირის ფორმა)
- კონფორტაციული ურთიერთობა, ტრახაზი
- ცხარე კამათი, უხეშობა, ემოციურობა
- პარტნიორთან ახლო ან შორი დისტანციიდან საუბარი
- სადილის დამთავრებამდე მასპინძლის დღეგრძელობა
- ყავის სმის შეწყვეტინება
- შეხვედრის პროგრამის წინასწარ შეუთანხმებლობა
- ურთიერთობაში დისტანციისა და სუბორდინაციის დაუცველობა
- გადაწყვეტილების ერთპიროვნულად მიღება და სხვ.

მეაღნიშნო

- მჭევრმეტყველება, მრავალსიტყვაობა, კამათი
- არაპუნქტუალურობა
- მისაღებებისას ხელის ჩამორთმევა
- ემოციური საუბარი, მოყითმენლობა
- არათავაზიანობა, არაიანამიმდევრობა, უხეშობა
- შესტებითა და მიმიკებით აქტიური საუბარი
- აგრესიულობა, ეგოცენტრულობა

- ტრამპი
- მაკლუკადას სარგებელზე ორიენტაცია
- გადაწყვეტილების ოპერატიულად მიღება
- გამუდმებით თვალუბრებში ყურება, ხშირი ეიზუალური კონტაქტი
- პარტნიორთან შორი დისტანციიდან საუბარი
- მკვეთრი ფერები, კონტრასტულობა
- სავიზიტო ბარათის გარეშე ყოფნა
- სახელით მიმართვა (გვარის შემდეგ ემატება „სან“)
- ხანგრძლივი სატელეფონო საუბარი
- თანამოსაუბრესთან დაცემინება
- სინტაქსური რელიგიური ცერემონიების დროს გაღიმება
- ჯდომის დროს ფეხს ფეხზე გადადება (იგი ნიშნავს, რომ პარტნიორის საუბარი არ გაინტერესებს)
- ავტორიტეტისადმი დაუმორჩილებლობა, უპატივცემულობა
- უყურადღებობა, არათავაზიანობა
- ფინანსური რისკების გაწევა
- მოლაპარაკებაზე მოუწადლებელი ყოფნა
- ძალიან სწრაფი საუბარი
- მოლაპარაკებაზე საკუთარი „კარტების“ გახსნა
- უზრავლესობის დიქტატი
- კამათის დროს შემტევი მანერები
- შეუჩერებელი საუბარი, თავშეუკავებლობა
- გრძელი სიტყვის წარმოთქმა
- გაუზრებლად ლაპარაკი, ერთმნიშვნელოვანი ფრაზები
- აზროვნებისა და მეტყველების კატეგორიულობა
- თანამოსაუბრის პაროვნული ღირსების შელახვა
- პარტნიორის საუბრის დროს დუმილი
- ნამდვილი სახის გამოჩენა
- ემოციების დაუფარაობა, თავშეუკავებლობა
- მოსაუბრეზე ხელით შეხება
- მოლაპარაკების დროს დამირისპირება, მუქარა, ზეწოლა
- მშუქების თანდასწრებით საჩუქრის გახსნა და სხვ.

საბერძნეთში

- დადგენილი დღის წესრიგის ზუსტად დაცვა
- ფინანსურ რისკზე წასვლა
- შუამავლების გარეშე საკმიანი კონტაქტების დამყარება
- კომპრომისების დაშვება
- „ო ქეი“ ჟესტის გამოყენება
- მიღებული ნორმების ზუსტად დაცვა
- პარტნიორთან შორი დისტანციიდან საუბარი
- ქრისანთების ჩუქება და სხვ.

၁၁၁-၁၀

- ⦿ ურთიერთობის მონოლოგიური ფორმა
- ⦿ ღროის დაუფასებლობა, არაპუნქტუალობა
- ⦿ მოლაპარაკების არაოპერატულად დაწყება
- ⦿ გრძელვადიანი გარიგებები
- ⦿ მოლაპარაკების გაჭიანურება
- ⦿ არაკომპეტენტურობა
- ⦿ სამუშაოზე მოღუშული, უზალისოდ ყოფნა
- ⦿ პარტნიორთან ახლო ან საშუალო დისტანციიდან საუბარი
- ⦿ ხმამაღალი საუბარი
- ⦿ უპასუხისმგებლობა
- ⦿ საზოგადოებრივი ნორმების დაუცველობა
- ⦿ ზედმეტი თავდაჭერილობა, სიჩქე
- ⦿ მინიმუმიური ურთიერთობა
- ⦿ მოღუწებული ყოფნა
- ⦿ მოლაპარაკების პროცესში მოულოდნელი სიტუაციების წარმოჩენა და სხე.

80620130

- ❶ აგრესიულობა, ეგოცენტრულობა
- ❷ არათანამიმდევრობა
- ❸ საინიტიო ბარათის გარეშე ყოფნა
- ❹ პარტნიორობისთვის სახელით მიმართვა (გვარს წინ ემატება „მისტერ“)
- ❺ გამუდმებით თვალებში ყურება, ხშირი ვიზუალური კონტაქტი
- ❻ სანუქრის თეთრი ფერის შესახებები შეხვევა
- ❼ თეთრი და ცისფერი ყვავილების, ასევე საათის ჩუქება
- ❽ წერილობით მიმართვისას ჯერ სახელის, შემდეგ გვარის დაწერა
- ❾ ეგზოტიკურ კერძზე უარის თქმა
- ❿ მოლაპარაკების ოპერატიულად წარმართვა
- ⓫ კონფერენტაციული ურთიერთობა
- ⓬ მოყვებადანი შეთანხმებები
- ⓭ გადაწყვეტილებათა ინდივიდუალურად მიღება
- ⓮ ძვირადღირებული სანუქრის მირთმევა
- ⓦ ტრანსპირენცია
- ⓧ საერთო თეფშიდან უკანასკნელი ნაჭრის აღება
- ⓨ წერილობითი გასამარჯელოს გადახდა და სხვ.

არაბულ ქვეყნებში

- ხმადაბალი საუბარი
- ღორის ზორცისა და სპირტიანი სასმელების დემონსტრაციულად (განსაკუთრებით რამადანის მარხვის პერიოდში) მიღება
- ხელის ჩამორთმევის დროს თვალებში ყურება
- გადაწყვეტილების სწრაფად მიღება
- პირადი ღირსების შეურაცხყოფა

- არათავაზიანობა, მოუთმენლობა
- ტრადიციების დაუცველობა
- უცნობ არაბ ქალთან რაიმე ურთიერთობა
- ემოციის გარეშე მოლაპარაკების წარმართვა
- ერთმნიშვნელოვანი პასუხი, კატეგორიულობა
- სარუქრის გარეშე გამგზავრება
- მარცხენა ხელით საკმელის ჭამა, სარუქრის ან რაიმე ნივთის გადაცემა
- მჯდომარე პოზაში ფეხის ფეხზე გადადება
- დანით პურის დაჭრა
- მერქოში უსუფთაოდ, ასევე ფეხსაცმელებით შესვლა
- მასპინძლის ცოლის (თუნდაც ერთ-ერთის) ჯანმრთელობის მოკითხვა, შექება
- მასპინძლის რაიმე ნივთზე აღფრთოვანების გამოხატვა, მის ხახვზე უფრო მაღლა ხელის აწევა
- მუსლიმანთა აბანოში შიშველი დაბანა (ამ მოზნით სპეციალური ტანსაცმელი არსებობს)
- რელიგიასა და პოლიტიკაზე, ასევე პირად ცხოვრებაზე საუბარი
- ადამიანებზე თითოთი ძინიშნება
- პარასკევს მუშაობა (ამ დღეს ისინი ისვენებენ)
- შენობის გარეთ ნაცნობის გადაყოვნა (დასაშვებია ხელის ჩამორთმევა)
- თურქეთში პარტნიორის მიერ ოჯახში მიწვევისას ყვავილების გარეშე მისვლა
- ჩაიხანებში საკმელის ჭამა
- მუსლიმანებთან წინ და მარჯვნივ, ასევე ქაბას მიმართულებით გადაფურთხება
- მოლაპარაკების დროს შემოთავაზებული წინადადების, ეთქვათ, სიგარეტის მოწვევის, ყავის დალევის და ა.შ., მიუღებლობა
- პარტნიორთან შორი დისტანციიდან საუბარი და სხვ.

როგორ ცხოვრობენ თანამედროვე აზორიგენები

საოცარია, მაგრამ ფაქტია, რომ 21-ე საუკუნის დასაწყისში, უახლესი ტექნოლოგიების ეპოქაში, ჯერ კიდევ არსებობენ ქეის ზანის ადამიანები – თანამედროვე აბორიგენები, რომლებიც დედამიწის სხვადასხვა კონტინენტზე – ავსტრალიაში, აფრიკასა და სამხრეთ ამერიკაში თავისთვის ცხოვრობენ.

საზოგადოდ, აბორიგენები ამაყი, მზიარული ბუნებისა და ღმიილის მოყვარული ხალხია. მათ შავარი მუხლი და ამტანი სხეული აქვთ. ისინი სექციებად არიან დაყოფილნი და ქორწინებისა და ჩამომავლობის განსაზღვრის დროს თავიანთი წესებით ხელმძღვანელობენ, რაც ღვიძლი და-ძმისა და უახლოესი ნათესავების შეუღლებას გამოირიცხებს.

აბორიგენტა რელიგიური ფილოსოფია ძირითადად წარმართულია – სწამთ ჯადოქრობისა. მათთვის არ არსებობს გადაუჭრელი პრობლემა: თუ არ ძალუძთ რაიმე მოუღწის ახსნა, ზებუნებრივ რწმენას მოიშველიებენ – „აქ რაღაც იდუმალი არისო!“.

აბორიგენტებს აურაცხელი ტაბუ აქვთ. სჯერათ ტელეპატიისა. ისინი თვლიან,

რომ არსებობს წმინდა ხეები, რომლებსაც ქერქს ეწოდებოდა და მის წვეს ეწოდებოდა. რადგან ტაბეს დაარსებულ და მათ თავზე ცოდა დატრიალებდა; ასევე წმინდა ადგილები (უმეტესად პატარა ხეები), სადაც ნადირობა აკრძალულია და სხვა ასეთი ადგილების განზრახ ან შემთხვევით წაბილწვა დიდ ცოდვად მიიჩნეოდა. წესის დამრღვევს ფარულად კლავს ტომის ჯალათი, რომელიც უხუცესების მიერ საიდუმლოდ და მონაცულებით განისაზღვრება. ჯალათად განწესების გამო, კაცი ტოვებს ოჯახს და თავისი ნებით ტყე-ღრეში გადაიხვეწება, სადაც ცხოვრობს მარტომდარტო, მალეით და ფარულით, ყველაზე მეტეფილი, დამალული და შერისხული, ვიდრე თავის მსხვერპლს წესს აუგებს და დაიდუბული ფიცისაგან გათავისუფლდება. მას ჰყავს საიდუმლო დესანები, რომლებიც ტომის ოფიციალურ დაეალებებს ასრულებენ.



აბორიგენთა
წინამძღოლი

აბორიგენები, რომლებიც კარგად იცნობენ საკუთარი თავის გადარჩენის მთავარ კანონს - სიფრთხილეს, ძირითადად ტყეში, მდინარის პირას, გარეულ ცხოველებთან - კენგუროებთან, შხამიან ქვეწარმავლებთან, ნიანგებთან და სხვებთან ერთად ცხოვრობენ. ისინი ზომ, საკუთარ ოჯახს, მხოლოდ ნანადირევითა და ეელური მცენარეული ნაყოფით არჩენენ. ნადირობა მათი არსებობის წყაროა. სანადიროდ მთელი ოჯახით დადიან - წინ მამაკაცი, უკან ქალები და პაემები, საბრძოლო იარაღად შუბებსა და კომბლებს იყენებენ, რომლებიც სხეულის კიდურის თავისებური გაგრძელებაა. მათ შუბები სიმაღლის, წინისა და ხელის სიგრძის მიხედვით აქვთ მორგებული. ამით ხელის სიგრძეს ხელოვნურად იმატებენ და ტყორცის ძალა-სიზუსტეს ზრდიან. გამზადებულ შუბებს ცხოველთა სისხლითა და ჟანგმწით ფარავენ. მათი რწმენით, ასეთ შუბს ცხოველი ანდამატივით ეტანება. შუბილება ეს წესი ჩვენ სასაცილოდ გვეჩვენოს, მაგრამ განა თანამედროვე ცივილიზებული მონადირეები გასროლის წინ ტყვიას არ კოცნიან?

აბორიგენები ნანადირევს დადგენილი წესით ანაწილებენ. მაგ., მოყვლილი ცხოველის ქედი, თავი და კული მონადირისაა, მარჯვენა ფეხი მისი ღვდის ძმას ეკუთვნის. ცალ-ცალკე არჩევენ ნაჭრებს ავადმყოფებისა და დაჭრილებისათვის, მშობლებისა და ახლო ნათესავებისათვის. მათი ცხოვრების წესი ურთიერთდახმარების სისტემას გულისხმობს - თითოეული იღებს მოთხოვნილების მიხედვით, სანაცვლოდ, საერთო დოვლათის შექმნაში თავისი წვლილი შეაქვს.

აბორიგენებმა არ იციან სურსათ-სანოვაგის შენახვა. რასაც ნადირობით მოიძიებენ, სწრაფადვე მოილხენ და არც მომავლისათვის ზრუნავენ. ისინი ღვდიშობილა დადიან, საკვირაო და საგარეო ტანსაცმელს ვინ წივის, საერთოდ არაფერი აცვიათ, უფროსებს თეძოსზედა სახვევის გარდა.

აბორიგენთა ცხოვრებაში ყველაფერი რთულ, მკაცრ განაწესს ემორჩილება. ტომის დაუწერელმა კანონებმა, რომლებიც თაობიდან თაობას საუკუნეების განმავლობაში სიტყვიერად გადაეცემა, დამოკიდებული არ იცის. ისინი არაფერს იფიქრებენ.



აბორიგენი
მონადირეები

ყველა ჩადენილი ცოდვისათვის დაუყოვნებლად შურს იძიებენ, თანახმად სისტემისა: „მე-შენ, შენ-მე“. აკი უფალიც ასე სჯიდა, როცა მოსეს უთხრა: „თვალი თვალის წილ, კბილი კბილის წილ, ფეხი ფეხისა წილ, დაძვრობა დაძვრობის წილ...“ (გამოსვლა, თ. 21).

აბორიგენტა ყოველ ტომს თავისი საგანგებო „შიკრიები“, ასე ვთქვათ, „დიპლომატიური წარმომადგენლები“ ჰყავს, რომლებიც მეზობელ ტომებში აკრედიტებული. „შიკრიები“ მიდის კვერთხ-უსტარით – პრეზიდენტის ერთგვარი ნოტიო, გზადაგზა კოცონს ანთებს და ამით, სხვა ტომს თავის მიახლოებას ატყობინებს.

აბორიგენები წელიწადის სხვადასხვა დროს მეტად თავისებურად აღნიშნავენ. სახელდობრ, მათ უწოდებენ „წვიმის პერიოდს“, „სიცივის პერიოდს“, „სიცხის პერიოდს“. უფრო დაზუსტებისათვის – „ხახასა ბალახის პერიოდს“, „მაღალი ბალახის პერიოდს“ და ა.შ. მათვე შეუძლიათ ტყისა და მიწის „წაითხვა“ – ყველანაირი ნადირის ნაკვალევის შეძ-

ჩნევა და გამოცნობა, რადგან მხედველობა და სმენა ძალიან მახვილი აქვთ.

აბორიგენი ქალი უსიტყვოდ ემორჩილება მის ბატონ-პატრონს – ქმარს. იგი არის კაცის მოძრავი ქონება, მისი შეილების ინუბატორი და უზმოდ ასრულებს იმას, რასაც ტომის ადამიანები კარნახობს. მათთან მრავალცოლიანობა დასაშვებია. პოლიგამია ერთგვარი სადამხვევო პოლისია, რომელიც მამაკაცებს სიბერის დუხჭირისაგან იცავს. კაცს, რომელსაც რამდენიმე ცოლი ჰყავს, შეუძლია არხეინად იყოს: უპატრონოდ არ დარჩება, ზოლო ცოლს თუ გაყიდის ან ვინმეს დროებით ათხოვებს(!?), სანაცვლოდ ყოველთვის ექნება საჭმელი.

აბორიგენისათვის ცოლის გაყრა უფრო ადვილია, ვიდრე, ვთქვათ, მუსლიმანისათვის, რომელმაც საქმარისია სამჯერ უთხრას ცოლს: „გეყრები, გეყრები, გეყრები“ და თავისუფალი გახდეს. იგი ერთხელ რომ ეტყვის ცოლს ერთადერთ სიტყვას „წადიო“, უკვე უცოლო კაცია. დედაყაყებს გაყრის უფლება არა აქვთ, გარდა იმ იშვიათი შემთხვევისა, როცა ქმრები ღონ-ფუნები გამოდგებიან და მექალთანეობას არ იშლიან. ცოლქმრული ღალატი ყველა გაყრის თავიდათაჲა.

აბორიგენტა ქორწინებას მამის მხრიდან ნათესაობრივი ურთიერთობა აწესრიგებს. ამ წესების დაცვა სავალდებულოა.

ავსტრალიის ალავის ტომის მამაკაცს უფლება არა აქვს ქორწინებამდე და მას მერეც, სახეში შეხედოს ან ხმა გასცეს სიდედრს. მათ მიანჩიათ, რომ ამით აუარებელ ენერგიას ზოგავენ. ეს წესი მაშინ დააწესეს, როცა სიდედრებთან განსაკუთრებით დიდი უთანხმოება ატყდა. ბრძენკაცთა მოთხოვნით, აკრძალვა მთელი სიცოცხლის მანძილზე ძალაში. როგორც ყველა კანონს, მასაც აქვს ერთი დასაძრომი – სიდედრს შეუძლია დაელაპარაკოს სიძეს, რომელმაც გვერდზე უნდა გაიხედოს და მხოლოდ თავის მოძრაობით უპასუზოს.

სიძე-სიდედრის განრიდებულობა ერთ-ერთი ჩვეულებაა, რომელიც ზოგადაც ურთიერთობას ცოლ-ქმრის ნათესავეებს შორის. იგი ფართოდაა გავრცელებული არა მარტო ავსტრალიელ, არამედ ბევრ სხვა ხალხში. მას სხვადასხვანაირად ხსნიან. ზოგიერთი მეცნიერის აზრით, ეს ჩვეულება იმისათვის განიდა, რომ ალკე-თილიყო სქესობრივი კავშირი იმ პირთა შორის, რომლებსაც ადათობრივი სამარ-თლის ნორმებით ეკრძალებოდათ ასეთი ურთიერთობა. აბორიგენებს თავისებურად ესმით და მკაცრად იცავენ უფალი ღმერთის მითითებას სამუელისადმი: „არა ეჭვრტლე სახესა მისსა“.

ისინი აქტიურად იყენებენ ურთიერთობის არავერბალურ საშუალებებს.

აბორიგენებს მრავალი რელიგიური რიტუალი აქვთ, რომელთა შესრულების წესებს უმკაცრესად იცავენ. ეს საზეიმო პროცესები, ხშირად, თვეობით გრძელდებ-ბა. რიტუალის მონაწილეები ტატუირებულ ტანს სისხლით უზუსტესად და საზე-იმოდ იხატავენ (ყოველ ცეკვას თავისებური მოხატვა უნდა). ცეკვავენ და მღერი-ან, ზოგჯერ მხოლოდ ცეკვავენ. მათი ერთადერთი აუომპანიმენტი ჯოხების რაყა-რუკია, ამ დროს დაუსრულებელ ამბებს პყვებიან და თაობიდან თაობას წინაპარ-თა ადათ-წესებს გადასცემენ. თავიანთი მხიარულებით ადიდებენ ღედამიწას – ღედღმერთს, რომელიც მათი სიცოცხლის, ენის, კულტურის, კვების, კანონების, თვით ყოფა-ცხოვრების წყაროდ მიაჩნიათ. უმეტეს რიტუალებში მხოლოდ მამაკაცე-ბი მონაწილეობენ. ქალებს უფლება არა აქვთ დაინახონ როგორ ასრულებს ათობით მოხატული მამაკაცი ფეხების ბაკუნით, ხელების ქნევითა და პანტომიმე-რი მოძრაობებით იღუმალ რიტუალებს. ისინი ამზადებენ საჭმელს, რომ სიცოც-ხლის აღორძინების საზეიმო რიტუალის აღსრულებით დაეკეთულ მამაკაცებს ენერგია არ მოაკლდეთ. თუმცა, ქალებსაც თავიანთი საზეიმო რიტუალები აქვთ, რომლებიც სიყვარულის, სიმღერისა და როცის თავისებური ზეიმიია. ეს გართო-ბა-მხიარულება თითქმის ერთ თვეს გრძელდება. ქალები ქმრისადმი ან სატრუო-სადმი სატრფიალო სიმღერებს ენერგიის დაუზოგავად მღერიან, რომელსაც ჯო-ხების ბრახუნსა და ტაშს აყოლებენ. ზოგიერთ ტომში, ქალების ზეიმში კაცებს მონაწილეობის უფლება არა აქვთ.

აბორიგენთა სარიტუალო ზეიმს თავისი რეჟისორ-განმკარგულებელი ჰყავს. იგი საკულტო თანამდებობაა, რომელსაც რიტუალის ჩატარების ხელმძღვანელობა, საქმე-თა მოსამართლეობა და მღვდელთმსახურებაც ევალება. იგი იღებს რიტუალის ახალ წერებს, სჯის კანონის დამრღვევთ, ნათლავს მის ზონაში მოხვედრილ მოგზაურებს, რომ კურთხეული წყაროების წყლის დაღვეა შეძლონ. აბორიგენებს არ ჰყავთ მეფეები და დედოფლები. მე-ფის ძალაუფლებას უზენაესი განმკარ-გულებელი ასრულებს, რომელსაც ტო-მის უხუცესები იორიევენ. მათ სწამთ რელიგიური შგონებისა: „მომისმინეთ, მე უფალი ვარ! მე არ ვიცვლები“.

არც ისინი იცვლებიან და დღე-საც, თავიანთი ადათ-წესების ერ-თგულნი რჩებიან.



აბორიგენთა ჯგუფი

ზატოხსანი და უზატოხსნო ადამიანი
შეიცნობა არა მარტო იმით, რას აკეთებს,
არამედ იმითაც, რა სურს მას.

ლემუკრიბე



ყოველი საგანი ბრძოლის
წეალობით ცოცხლობს.

კერაქლიბე



საუბრის წარმართვის უნარი — ეს ნიჭია.

სტენდლი

ნაწილი II – მოლაპარაკების ხელოვნება

11.

მოლაპარაკების თეორიული ფანამელვრები

1. მოლაპარაკების არსი და პოლიტიკურ-ეკონომიკური მნიშვნელობა

მსოფლიო თანამეგობრობაში აქტიური ცხოვრება მრავალ საერთაშორისო პრობლემას წარმოშობს, რომელთა მშვიდობიანი გადაწყვეტა მხოლოდ ცივილიზებული საშუალებით – დიპლომატიური მოლაპარაკებით არის მიზანშეწონილი. ამასთანავე, საერთაშორისო დავების მშვიდობიანი გზით გადაჭრა საერთაშორისო სამართლის ერთ-ერთი ძირითადი პრინციპია, რომლის უცეცხლო დაცვა ყველა სახელმწიფოს ვალია, რათა საფრთხე არ შეექმნას საერთაშორისო მშვიდობას, უშიშროებასა და სამართლიანობას.

XX ს-ის დასაწყისამდე საერთაშორისო სამართალი ომის ინსტიტუტს დავის გადაჭრის ერთ-ერთ საშუალებად ცნობდა. მაგის 1907 წლის კონვენცია „კონფლიქტის მშვიდობიანი გადაწყვეტის შესახებ“ (მუხლი 2) არ კრძალავდა ომს, არ ავალდებულებდა მშვიდობიანი საშუალებების გამოყენებას და რეკომენდაციას უწევდა მათ საკმაოდ ეიწრო წრეს (კეთილ სამსახურსა და შეამჯობას).

მოგვიანებით, საერთაშორისო დავების მშვიდობიანი გადაწყვეტის პრინციპი სამართლებრივად განმტკიცდა ისეთ საერთაშორისო დოკუმენტებში, როგორიცაა გაეროს წესდება და დეკლარაციები: „საერთაშორისო სამართლის პრინციპების შესახებ“ (1970 წ.), „საერთაშორისო დავების მშვიდობიანი გადაწყვეტის შესახებ“ (1982 წ.), ასევე ევროთათბირის ქელსინკის დასკვნითი აქტი (1975 წ.) და ა.შ. კერძოდ, გაეროს წესდების 33-ე მუხლი შეიცავს სახელმწიფოთა შორის წამოჭრილი დავების მშვიდობიანი გადაწყვეტის საშუალებათა ჩამონათვალს: მოლაპარაკება, შეზომება, შეამჯობა, შეროება, არბიტრაჟი, სასამართლო გარჩევა, რეგიონული ორგანოების ან შეთანხმებების გამოყენება. გაეროს წესდების თანახმად, მხარეები უფლებამოსილნი არიან თვითონ აირჩიონ მათ შორის წამოჭრილი კონფლიქტის მშვიდობიანი გადაწყვეტის საშუალება.

საერთაშორისო პრაქტიკა ადასტურებს, რომ სახელმწიფოთა უმრავლესობა სამშვიდობო საშუალებათა სისტემაში უპირატესობას ანიჭებს უშუალო დიპლომატიურ (საერთაშორისო) მოლაპარაკებას, სადაც ყველაზე სწრაფად ხდება დავის გადაწყვეტა, გარანტირებულია მხარეთა თანასწორობა. იგი ხელს უწყობს კომპრომისის (დათმობა) მოღწევას, კონფლიქტის მოწესრიგებას მისი

წარმოშობისთანავე, რათა არ გადაიზარდოს უფრო დიდ მასშტაბებში, რაც საფრთხეს შეუქმნის საერთაშორისო მშვიდობასა და უშიშროებას. სახელმწიფოთა მიერ დავის მშვიდობიანი გადაწყვეტის საშუალებათა არჩევის უფლება გამომდინარეობს სახელმწიფოთა სუვერენული თანასწორობისა და შიდა საქმეებში ჩაურევლობის პრინციპებიდან.

საერთაშორისო დავების მშვიდობიანი გადაწყვეტის პრინციპი იურიდიული თვალსაზრისით მოიცავს დავის მონაწილე მხარეთა ვალდებულებას თავი შეიკაონ ძალისა და ძალისმიერი ბუქარის გამოყენებისაგან საერთაშორისო დავების, მათ შორის ტერიტორიული დავებისა და სახელმწიფო საზღვრებთან დაკავშირებული საკითხების გადაწყვეტის მიზნით (დეკლარაცია „საერთაშორისო სამართლის პრინციპების შესახებ“, 1970 წ.). ისინი თავს უნდა იკავებდნენ ყოველგვარი ისეთი მოქმედებისაგან, რაც გაართულებს დავის მოწესრიგებას და რეალურ საფრთხეს შეუქმნის საერთაშორისო მშვიდობასა და უშიშროებას. ყველა სახელმწიფო უნდა მოქმედებდეს საერთაშორისო სამართლისა და სამართლიანობის მიზნებისა და პრინციპების შესაბამისად.

საერთაშორისო პრაქტიკაში ურთიერთობების მოსაწესრიგებლად დიპლომატიური მოლაპარაკების გამართვა ყველაზე უძველესი ხერხია. თანამედროვე პირობებში კი მან განსაკუთრებული მნიშვნელობა შეიძინა და დავების გადაწყვეტის ერთ-ერთ მისაღებ და საყოველთაოდ აღიარებულ ცივილურ საშუალებად იქცა.

საერთაშორისო მოლაპარაკების სხვადასხვა სახე არსებობს და თითოეულ მათგანს (კონსულტაციები, აზრთა გაზიარება, თათბირი და სხვ.) თავისი სპეციფიკა გააჩნია. თანამედროვე საერთაშორისო სამართალი არ ცნობს რაიმე წესების კრებულს მოლაპარაკებათა წასამართავად. ამდენად, მოლაპარაკებათა მიზანი, მხარეთა წარმომადგენლობა, დონე, ფორმა და სხვა საკითხები უშუალოდ დაინტერესებულ მხარეთა შეთანხმებით წყდება. ამ პროცესის იმპერატიული (აუცილებლად შესასრულებელი) მოთხოვნაა ის, რომ მოლაპარაკებები მიმდინარეობდეს თანამედროვე საერთაშორისო სამართლის პრინციპებისა და ნორმების შესაბამისად; დაცული იყოს სუვერენული თანასწორობის, ძალის ან ძალისმიერი ბუქარის გამოუყენებლობის, სამინაო საქმეებში ჩაურევლობის პრინციპები.

საერთაშორისო მოლაპარაკებები მიმდინარეობს როგორც ორმხრივ, ასევე მრავალმხრივ დონეზე. ისინი შეიძლება ჩატარდეს სახელმწიფოსა და მთავრობის მეთაურების, მათი უფლებამოსილი წარმომადგენლებისა და სხვათა მიერ. უმნიშვნელოვანესია მოლაპარაკებები უმაღლეს დონეზე, რომლის დროსაც ურთიერთობათა კარდინალური საკითხები და საკვანძო საერთაშორისო პრობლემები განიხილება.

საერთაშორისო მოლაპარაკებებიდან განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია მოლაპარაკებები დავათა მშვიდობიანი მოწესრიგების მიზნით. მოლაპარაკებები შეიძლება ჩატარდეს დავის დასრულების შემდეგაც, რათა სრულად დარეგულირდეს შეთანხმებათა საბოლოო ვაჭვი.

ქართულ ენაში ცნება „მოლაპარაკება“ მხოლოდ ერთი მნიშვნელობა აქვს: რაიმე საკითხზე შეთანხმების მისაღწევად გამართულ აზრთა გაცვლა-გამოცვლა.

ყველა შემთხვევაში, როცა ადამიანები ერთმანეთს საკუთარ აზრს უზიარებენ და შეთანხმების მიღწევას ცდილობენ, ისინი, პრაქტიკულად, მოლაპარაკებას წარმართავენ. აღნიშნული განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია კონფლიქტურ, უკიდურესად დაძაბულ სიტუაციაში.

მოლაპარაკება განსხვავებული შეხედულებების მქონე ადამიანთა ურთიერთზემოქმედების რთული პროცესია. მისი მიზანი ერთადერთია – მათთვის აუცილებელ რაიმე საკითხზე შეთანხმების მიღწევა. თუ ორ ადამიანს კონკრეტულ პრობლემაზე, ზოგადად, და მის გადაწყვეტაზე, კონკრეტულად, ერთგვაროვანი შეხედულება აქვს, მოლაპარაკების ჩატარება აუცილებელი არ არის.

მოლაპარაკება მხოლოდ იმ ადამიანთა შორის ზორციელებება, რომლებიც თავისი ან სხვისი სახელით მოქმედებენ.

მოლაპარაკება პარტნიორობის ერთობლივი მოღვაწეობაა, შემოქმედებითი საქმიანობის ერთ-ერთი რთული სახეა. შეუძლებელია მოლაპარაკება საკუთარ თავთან. იგი განსხვავებული შეხედულებების, ინტერესების, განზრახვებებისა და სხვათა ურთიერთობის მეტად სპეციფიკური ფორმაა. მოლაპარაკებაზე შეთანხმებით, მისი მონაწილეები, ფაქტობრივად, სამომავლოდ, ერთობლივ საქმიანობაზე თანხმდებიან.

ზემოაღნიშნულიდან გამომდინარე, მოლაპარაკება შეიძლება მივიჩნიოთ, როგორც პიროვნებათაშორისი ურთიერთობის სპეციფიკური ფორმა, ერთობლივი მოღვაწეობა, რომელიც გამიზნულია ურთიერთანამშრომლობის გზით არსებული პრობლემების გადასაწყვეტად.

მოლაპარაკება ურთულესი პროცესია. იგი მოიცავს: სხვადასხვა ინტერესების, მიზნებისა და შესაძლებლობების მქონე ადამიანთა შორის შეთანხმების ძიებას, ხელსაყრელი გადაწყვეტილებების მისაღწევად მხარეთა განსხვავებული პოზიციების განხილვას, შეუთავსებადი მიზნების დასაძლევად მათ შორის დისკუსიას, ურთიერთდათმობებსა და, რაც მთავარია – შეთანხმებით აღებული ვალდებულებების აუცილებელ შესრულებას.

მოლაპარაკება უცნაურად გულისხმობს თანაბრებას, ერთმანეთისაგან დაშორებულ პარტნიორობა თავისუფალ დიალოგს. თუმცა, მხარეთა რეალური სტატუსი (მდგომარეობა) შესაძლოა განსხვავებული იყოს.

მოლაპარაკება მრავალსაქვტიანი პროცესია. იგი განსხვავებული ინტერესებისა და კომუნიკაციების, სტრატეგიისა და ტაქტიკის, პრინციპებისა და მეთოდების, სტერეოტიპებისა და განწყობების, ნოვაციებისა და კრურწმენების, კონსერვატიზმისა და შემოქმედების, ცხოვრებისეული გამოცდილებისა და ახალგაზრდული აღმადრწის მქონე ადამიანთა შემოქმედებითი ურთიერთობაა, მათი ინდივიდუალური და სოციალური, კერძო და ოფიციალური, ისტორიული და თანამედროვე, ემოციური და მოტივაციური, ვერბალური და არავერბალური ქცევის ნორმებით.

თუმცა, მოლაპარაკების წარმართვა, მეტწილად, პროფესიონალების: დიპლომატების, პოლიტიკოსების, სახელმწიფო მოღვაწეების, ჩინოვნიკების, საქმიანი ადამიანებისა (ბიზნესმენები) და სხვათა პეროგატივია (უპირატესობა), რომელთაც სურთ მეორე მხარეს თავიანთი პოზიცია-შეხედულებები აცნობონ და დაუსაბუთონ.

მოლაპარაკება კულტურული, თანამედროვე განვითარებული საზოგადოების განუყოფელი ნაწილია. ჩვენი საქმიანობის მრავალ სფეროში – პოლიტიკაში, ბიზნესში, ყოფა-ცხოვრებაში თუ სხვაგან, მოლაპარაკებაზე მოთხოვნა ყოველდღიურად იზრდება. საყურადღებოა ისიც, რომ ყოველი ჩვენთაგანი ამ მნიშვნელოვან პროცესს განსხვავებული თეორიული მომზადებითა და პრაქტიკული გამოცდილებით წარმართავს. ამიტომ შედეგებიც განსხვავებულია. ფაქტობრივად, არ არსებობს ზრდასრული ადამიანი, რომელსაც რაიმე სახის მოლაპარაკება არ ჩაუტარებია.

მოლაპარაკება ორი ან მეტი სუბიექტის ურთიერთშემოქმედების პროცესია. თითოეულ მათგანს შეუძლია პარტნიორს ამ პროცესის წარმართვის საკუთარი მიდგომა შესთავაზოს. თუმცა, ურთიერთობის სტრატეგიისა და მეთოდის მიღება-არჩევა მეორე მხარეზეც მნიშვნელოვნად დამოკიდებულია. და სწორედ ამაშია მოლაპარაკების უმთავრესი აზრი.

მოლაპარაკება, როგორც მხარეთა ურთიერთობის ფორმა, ყოველთვის იყო, არის და მომავალშიც კვლავ იქნება მეტად მრავალმნიშვნელოვანი. ამ პროცესში სხვადასხვა სუბიექტების (ადამიანები, სახელმწიფოები, რელიგიური კონფესიები, საწარმოო სტრუქტურები და ა.შ.) განსხვავებული ინტერესები უცილობლად წარმოშობენ მრავალფეროვან კოლიზიებს (საპირისპირო შეხედულებათა, მისწრაფებათა, ინტერესთა შეჯახება), ურთიერთშემოქმედების განსხვავებულ ფორმებსა და მეთოდებს. ადამიანთა ცხოვრების მრავალსაუკუნოვანმა გამოცდილებამ ეს მრავალფეროვნება ცნობილ ისტორიულ წყაროებში, მითებში, იგავ-არაკებში, აფორიზმებსა და ხალხურ გამოანათქვამებში საკმაოდ შემოინახა.

როგორც არ უნდა განემარტოთ მოლაპარაკება, საბოლოო ჯამში იგი სადავო ან შესათანხმებელი საკითხების გადაწყვეტის თანამედროვე ცივილიზე-

ბული საშუალებაა. ამ პროცესის მონაწილეები ყოველთვის ცდილობენ დაამტკიცონ თავიანთი შეხედულება, თვალსაზრისი. აღნიშნული დებულებიდან გამომდინარეობს ასეთი ზოგადი დასკვნა: თავის ოპონენტთან შედარებით ვინც უფრო მართალია, მას საკუთარი პოზიციის დასაცავად მეტი უფლებები აქვს, ხოლო ვინც მტყუანია, იგი ზარალს ფარავს და ნაკლები უფლებებიც გააჩნია. თუმცა, ცხოვრებაში თითოეულ მხარეს „თავისი სიმართლე“ აქვს. სწორედ ამიტომ, მოლაპარაკება მოწოდებულია ის კონკრეტული მომენტები გაარკვიოს, რომელთაც პრობლემის მოგვარება რეალურად ძალუბთ.

მოლაპარაკების საგანი შეიძლება იყოს ნებისმიერი რამ.

მოლაპარაკებისათვის დიდი მნიშვნელობა აქვს მისი წარმართვის მიზნის მკაფიოდ განსაზღვრას. თანამედროვე საერთაშორისო პრაქტიკაში, სხვადასხვა სუბიექტების მოლაპარაკების მიზანი, ზოგჯერ, ცალკეული დოკუმენტებით ფორმდება.

ნებისმიერი პრობლემური სიტუაცია, მისი სპეციფიკის მიუხედავად, მოლაპარაკების მონაწილეთა წინაშე მრავალ ამოცანას ეტაპობრივად აყენებს, რომელიც ორივე მხარემ შეთანხმების მისაღწევად აუცილებლად უნდა გადაწყვიტოს. მაგ., სასურველია პარტნიორის დაინტერესება, მოლაპარაკების საგნისადმი დამოკიდებულების განსაზღვრა, ურთიერთხელსაყრელი მოქმედებისათვის საკმარისი მოტივაციის შექმნა და სხვ.

მოლაპარაკება, როგორც ადამიანთა ურთიერთობის მნიშვნელოვანი პროცესი, საზოგადოების ყველა სოციალურ-ეკონომიკური თუ პოლიტიკური მოდელისათვის არ არის დამახასიათებელი. ადმინისტრაციულ-კომანდურ სისტემაში, მოლაპარაკება მხოლოდ უმაღლეს დონეზე, სახელმწიფოებს შორის ტარდებოდა. შიდასახელმწიფოებრივ სტრუქტურებში – საწარმოებში, დაწესებულებებში, მართვის ორგანოებში, არმაში, უმაღლეს სასწავლებლებსა და სხვაგან, როგორც წესი, მოქმედებდა ერთადერთი პრინციპი: „უფროსის ბრძანება ხელქვეითისათვის კანონი“ იყო.

მკაცრი ცენტრალიზებული დაგეგმვის სისტემა, პრაქტიკულად, მოლაპარაკების გზით მხარეთა ინტერესების შეთანხმების მექანიზმებს საერთოდ არ ითვალისწინებდა. ასეთ პირობებში, რა თქმა უნდა, სამეურნეო სუბიექტებს შორის ადგილი ჰქონდა გარკვეულ წინააღმდეგობებს, მაგრამ ისინი, უპირატესად, დაზარალებული მხარის მიერ ზემდგომ სამეურნეო თუ პარტიულ ორგანოებში საკითხის დასმით წყდებოდა და, მხოლოდ გამონაკლისის შემთხვევაში, არბიტრაჟის მეშვეობით წესრიგდებოდა. აღნიშნული სრულებითაც არ გასლდათ მოლაპარაკების მსგავსი.

სრულიად განსხვავებულია მოლაპარაკების როლი და მნიშვნელობა საზოგადოების დემოკრატიული განვითარების სისტემაში. ასეთ პირობებში მოლაპა-

რაკების სუბიექტებად გამოდიან სხვადასხვა სოციალური ქვეჯგუფები – პარტიები, საზოგადოებრივი მოძრაობები, კომერციული სტრუქტურები, ცალკეული პოლიტიკოსები, დიპლომატები, ბიზნესმენები, იურიდიული თუ ფიზიკური პირები.

მოლაპარაკება მმართველობითი საქმიანობის ერთ-ერთი ძირითადი შემადგენელი ნაწილია. მენეჯმენტის უმაღლეს დონეზე მოლაპარაკების საგანი, ზშირად, ისეთი მნიშვნელოვანი საკითხებია, რომლებიც პოლიტიკურ, ეკონომიკურ, სოციალურ-კულტურულ და სხვა სფეროებს ეხება.

არანაკლები მნიშვნელობა აქვს ფირმებში შიგასაწარმოო მოლაპარაკებას. მისი ძირითადი დანიშნულებაა მხარეთა აზრების ურთიერთგაცვლით ისეთი შეთანხმების მიღწევა, რომელიც მათ ინტერესებს შეესაბამება და, ამავე დროს, არ წარმოშვას ურთიერთკონფრონტაცია (დაპირისპირებულობა).

ზემოაღნიშნულიდან გამომდინარე, შეიძლება ითქვას, რომ მოლაპარაკებას ადგილი აქვს იქ, სადაც არის ბაზარი ეკონომიკაში, მრავალპარტიულობა – პოლიტიკაში, პლურალიზმი – საზოგადოებრივ ცხოვრებაში, და პირიქით, სადაც არის ბაზარი, მრავალპარტიულობა და პლურალიზმი – იქ ყოველთვის საჭიროა მოლაპარაკება.

საერთაშორისო სტატისტიკური მონაცემებით, მხარეებს შორის ნებაყოფლობითი შეთანხმება რეალურად ცხოვრებაში გაცილებით უკეთ სრულდება, ვიდრე სამოქალაქო ან არბიტრაჟული სასამართლოების დადგენილებები. ისეთი კანონმორჩილ ქვეყანაშიც კი, როგორიც აშშ-ია, სამოქალაქო საქმეებზე სასამართლო გადაწყვეტილებების მხოლოდ 40%-ის აღსრულება ხდება, მაშინ, როცა მოლაპარაკებათა გზით მიღწეული შეთანხმებები 70%-ით სრულდება. აღნიშნულში არავითარი წინააღმდეგობა არ არის: რთული სადავო საკითხების გადაწყვეტამ „კანონით“ და „სამართლიანობით“ შეიძლება გამოიციხოს ერთმანეთი. ის, რაც შეიძლება „კანონით“ გადაწყდეს, სრულიად არ არის სავალდებულო „სამართლიანობით“ მოწესრიგდეს, და პირიქით. ამიტომ თანამედროვე მსოფლიოში მოლაპარაკების პრაქტიკა სისტემატურად სულ უფრო ვითარდება და სრულყოფილი ხდება.

2. მოლაპარაკების კლასიფიკაცია და ფუნქციები

კლასიფიკაცია. მოლაპარაკების კლასიფიკაცია (დაჯგუფება) მრავალი კრიტერიუმით შეიძლება. ასეთი კრიტერიუმი შეიძლება იყოს: მოლაპარაკების საგნობრივი ან სუბიექტური მხარე, კომუნიკაციის ხასიათი, ტერიტორიული სტატუსი, გადაწყვეტილების მიღების პრინციპი, ურთიერთზემოქმედების ხარისხი, მოლაპარაკების შედეგები და სხვ.

მოლაპარაკების საგანი შეიძლება იყოს საფინანსო, საქმიანი, ეკონომიკური, პოლიტიკური, კულტურული, სამხედრო, სავაჭრო, შრომითი დავების გადაწყვეტის, დიპლომატიური და სხვა საკითხები.

რაზეც არ უნდა მიმდინარეობდეს მოლაპარაკება, მისი მონაწილეები ყოველთვის ადამიანები არიან. შეუძლებელია მოლაპარაკება უსულო საგანთან – ტექნიკასთან. ამაშია მისი სუბიექტური მხარე. აღნიშნულის შესაბამისად, მოლაპარაკება შეიძლება იყოს პიროვნებათაშორისი (უშუალოდ ცალკეულ ინდივიდებს შორის), ორგანიზაციათაშორისი (ცალკეულ ორგანიზაციებს შორის), შუამავლის (მედიატორი) მონაწილეობით ან მის გარეშე, ორმხრივი, სამმხრივი, მრავალმხრივი და სხვ.

კომუნიკაციის ხასიათის მიხედვით მოლაპარაკება შესაძლოა იყოს:

- საქმიანი ლაპარაკი ანუ სიტუაციური კონტაქტის ვერბალური (სიტყვიერი) ფორმა;
- საუბარი – საგნობრივი, მოწესრიგებული დიალოგი;
- განხილვა, გასაუბრება – საუბრის ნაირსახეობა სადისკუსიო საკითხების გამოყენებით;
- განცხადება – ერთ-ერთი მხარის გამონათქვამი რაიმე მტკიცებულების დასასაბუთებად;
- შეტყობინება – განსაზღვრული თემის შესახებ განცხადებათა სისტემა;
- კამათი – სიტყვიერი შევიძრება განსახილველი საკითხის შესახებ, როცა ყოველი მხარე თავის მოსაზრებას, სიმართლეს იცავს;
- პოლემიკა – შეუთანხმებელი აზრების კამათი;
- დისკუსია – სადავო საკითხების შესახებ თავისუფალი საჯარო განხილვა;
- დებატები, პაექრობები – რაიმე საკითხის შესახებ აზრთა საჯაროდ გაცვლა;
- დისპუტი – საჯარო კამათი.

ტერიტორიული სტატუსის მიხედვით მოლაპარაკება შეიძლება იყოს როგორც საშინაო, ისე საერთაშორისო. როცა სხვა ქვეყნის სახელმწიფო ან კერძო სტრუქტურა, ან საერთაშორისო ორგანიზაცია, ამ პროცესის ერთ-ერთი მხარეა, მოლაპარაკება საერთაშორისო ხასიათისაა.

ურთიერთშემოქმედების ხარისხის მიხედვით მოლაპარაკება გეხდებოდა კონფლიქტური ურთიერთობის ან თანამშრომლობის ჩარჩოებში.

თანამშრომლობის ჩარჩოებში მიმდინარე მოლაპარაკების დროს მისი მონაწილეები ახალ ურთიერთობებს ქმნიან. მათი აქვთ საერთო ამოცანა – ერთობლივი მიზნების მისაღწევად კონკრეტული გზების დასახვა-განხორციე-

ლება. კონფლიქტურ სიტუაციაში მხარეთა დამოკიდებულება თვისებრივად განსხვავებულია. ამიტომ, როგორც წესი, ძირითადი აქცენტი ქონების, მოგების, ტერიტორიის ან სხვათა განაწილება-გადანაწილებაზე ეთმობა.

შედეგების მიხედვით მოლაპარაკება გვხვდება ნაყოფიერი და უნაყოფო.

გადაწყვეტილების პრინციპის მიხედვით მოლაპარაკება შესაძლოა იყოს კომპრომისული (ურთიერთდათმობი), თვისებრივი სიახლის (ახალი შეთანხმება), წინააღმდეგობათა ნაწილობრივი დაძლევის (ნაწილობრივი შეთანხმება), წინააღმდეგობათა მოხსნის (სრული შეთანხმება), ასიმეტრიული გადაწყვეტილების (მხარეებზე სარგებლის არათანაბარი განაწილება) და სხვ.

გარდა ამისა, მოლაპარაკება არსებობს პირდაპირი და ირიბი. პირველ შემთხვევაში მხარეები კონტაქტს მოლაპარაკების მაგიდასთან უშუალოდ აყარებენ, ხოლო მეორე სიტუაციაში, შუამავალი (მედიატორი) მონაწილეობს და სუბიექტები, უმეტესად, განცალკევებულად იმყოფებიან. მეორე ვარიანტი მხარეებს შორის, ძირითადად, კონფლიქტური, მტრული დამოკიდებულების დროს გამოიყენება.

ცნობილი პოლიტოლოგები (ჩ. იკლე და სხვ.) მოლაპარაკების შემდეგ სახეობებს გამოყოფენ:

- მოლაპარაკება, რომლის მიზანია ადრე მიღწეული შეთანხმების გაგრძელება. ამგვარი მოლაპარაკება, ხშირად, ვაჭრობის სფეროში ხორციელდება, როცა მხარეებს ხელშეკრულებაში მცირეოდენი ცვლილების შეტანით ან მის გარეშე შეთანხმების ვადის გაგრძელება სურთ;

- მოლაპარაკება, რომლის მიზანია გადანაწილებითი შეთანხმების მიღწევა. ასეთი მოლაპარაკების აზრი იმაშია, რომ ერთი მხარე, რომელიც შეტყეით, აგრესიულ პოზიციას იკავებს, სხვის ხარჯზე თავის სასარგებლო ცვლილებებს მოითხოვს;

- მოლაპარაკება, რომლის მიზანია ახალი შეთანხმების გაფორმება. ამგვარი მოლაპარაკება, უმეტესად, ძველ პარტნიორთან ახალ საკითხზე ან ახალ პარტნიორთან რაიმე საკითხზე ტარდება;

- მოლაპარაკება, რომლის მიზანია ირიბი შედეგების მიღწევა. ასეთი შედეგები, უმეტესად, წერილობით არ ფორმდება. მათ მიეკუთვნება: საუბრები საქმიანი კავშირების დასამყარებლად, პარტნიორობა შეხედულებების ზოგადი გაცნობა და სხვ. ამგვარ სიტუაციაში მხარეთა მთავარი პრობლემები კონკურენტებისა და მასშედიის ყურადღების მიღმა რჩება.

ხშირად აღნიშნავენ მოლაპარაკების დონის შესახებაც. „მოლაპარაკების დონის“ ცნება მის მონაწილეთა სოციალურ-პოლიტიკურ სტატუსს გულისხმობს. სტატუსი კი უშუალოდ დაკავშირებულია გადაწყვეტილების მიღების უფლებამოსილებასზე. ასეთ შემთხვევაში, მოლაპარაკება შეიძლება იყოს უმაღ-

ლესი ღონის (მხარეთა მონაწილეები სახელმწიფოთა ან მთავრობათა მეთაურები), ორგანიზაციის ხელმძღვანელთა ღონის, ექსპერტთა ღონისა და სხვ.

მოლაპარაკების დონეს მარტო საოქმო (საპროტოკოლო) მნიშვნელობა არა აქვს. როგორც წესი, რაც უფრო მაღალია მოლაპარაკების დონე, მით უფრო მნიშვნელოვანი საკითხები განიხილება და შესაბამისი გადაწყვეტილებებიც მიიღება. უფრო მეტიც, რიგი საკითხები საერთოდ არ შეიძლება სხვა დონეზე, უფრო დაბალ დონეზე გადაწყდეს.

აუცილებლობა, ფუნქციები. ყველა სიტუაციაში მოლაპარაკების ჩატარება აუცილებელი არ არის. მოლაპარაკებას ატარებენ მხოლოდ მაშინ, როცა:

- ცალმხრივი მოქმედება შეუძლებელი და არახელსაყრელია;
- შესაბამის კანონმდებლობაში საჭირო პროცედურები გათვალისწინებული არ არის;
- მოლაპარაკების გზით პრობლემის გადაწყვეტა შედარებით უფრო ხელსაყრელია;
- სასამართლო პრეცედენტი ან ქვეყნის მკაცრად რეგლამენტირებული მოდელი არ არსებობს.

მოლაპარაკების ჩატარება არ არის აუცილებელი, როცა:

* მხარეთა შორის ადგილი აქვს ურთიერთგამომრიცხავ ინტერესებს (მათ სრულიად სხვადასხვა რამ სურთ);

* ისინი ერთმანეთის მიმართ შეურიგებლად არიან განწყობილი (დაეა მხოლოდ სასამართლოს მეშვეობით შეიძლება გადაწყდეს);

* მხარეთა თანამშრომლობა ინტერესთა განსაკუთრებული თანხედრითა და ნდობის მაღალი ხარისხით გამოირჩევა.

არსებობს მოლაპარაკების ორი მთავარი დანიშნულება: არსებული დაეუბის გადაწყვეტა და სამომავლო თანამშრომლობის გზების მოძიება.

მოლაპარაკება მრავალ ფუნქციას ასრულებს, კერძოდ:

საინფორმაციო ფუნქცია იმ შემთხვევაში ხორციელდება, როცა მხარეები ერთობლივი მოქმედებისათვის ჯერ მზად არ არიან. ასეთ სიტუაციაში, ისინი მხოლოდ ზოგადი შეხედულებების ურთიერთგაცვლით ინტერესდებიან და სამომავლოდ ნოყიერ ნიადაგს ამზადებენ;

კომუნიკაციური ფუნქცია მხარეებს შორის ახალი კავშირების დამყარებაზეა ორიენტირებული;

საკოორდინაციო-საკონტროლო ფუნქცია მაშინ ხორციელდება, როცა მხარეებს შორის გარკვეული შეთანხმება უკვე არსებობს და მოლაპარაკება ადრე მიღწეულ გადაწყვეტილებათა შესრულების შესამოწმებლად ტარდება;

სხვა პრობლემებისაგან პარტნიორის ყურადღების ჩამოცილება. ეს ფუნქცია იმ სიტუაციაში ზორციელდება, როცა ერთ-ერთი მხარე კონსტრუქციული მოლაპარაკებისათვის არ ინტერესდება და მხოლოდ პირად გამარჯვებაზე მკაცრად მომზადებული;

პროსაგანდისტული ფუნქცია იმ შემთხვევაში რეალიზდება, როცა:

– ერთ-ერთ მხარეს (ან ორივეს) პრობლემის გადაწყვეტის ჭეშმარიტი სურვილი არა აქვს, მაგრამ კთილასურველი საზოგადოებრივი აზრის შექმნა სურს;

– გარკვეული შეხედულებისა თუ პოზიციის შესახებ პარტნიორის დარწმუნება აუცილებელია.

3. მოლაპარაკების საგანი და სუბიექტები

საბაზნი. მოლაპარაკების საგანი შეიძლება იყოს კონკრეტული ან აბსტრაქტული წინადადებები. საგანი კონკრეტულია მაშინ, როცა განსახილველი საკითხი მხარეთა მიერ მკაცრად განსაზღვრულია და ორმხრივ ინტერესს წარმოადგენს. მაგ., ინვესტიციების დაფინანსება, საქონლის შესყიდვა (გაყიდვა), შრომის ანაზღაურების გადიდება, საცხოვრებელი ფართის გაქირავება, იჯარა, უძრავი ქონების შეძენა, ვალდებულებებისა და პასუხისმგებლობის სფეროთა განაწილება და სხვ., ხოლო აბსტრაქტულია მაშინ, როცა მხარეები ერთმანეთის ინტერესებს, მოთხოვნებსა და პრეტენზიებს ზოგადად განიხილავენ, მაგ., სხვადასხვა სფეროში ურთიერთთანამშრომლობა და სხვ.

სუბიექტები. მოლაპარაკებაზე სუბიექტური წარმომადგენლობა შეიძლება საკმაოდ რთული, მრავალდონიანი იყოს. მიიჩნევენ, რომ მოლაპარაკებაში მონაწილეობენ როგორც აშკარა, ისე ფარული სუბიექტები.

აშკარა სუბიექტებს მიეკუთვნებიან ის პირები, რომლებიც მოლაპარაკებას უშუალოდ თვითონ წარმართავენ და გადაწყვეტილების მისაღებად საამისო უფლებამოსილებაც გააჩნიათ. უმეტეს შემთხვევაში, ამ პირებს სახელმწიფო (საკანონმდებლო, აღმასრულებელი) ან კერძო სტრუქტურებში მაღალი თანამდებობები უკავიათ.

ზშირად, პოლიტიკური მოღვაწისა თუ მოლაპარაკებაში მონაწილე დიპლომატიისათვის არასასურველია რომელიმე ცერემონიაში მონაწილეობა ან მოლაპარაკებაზე დასწრება. მეორე მხარის წყენიების თავიდან აცილების მიზნით, იგი ავად-

მყოფობას იმიზეზებს. როცა ეს ავადმყოფობა მოვინლია, მას დიპლომატიურ ავადმყოფობას უწოდებენ.

ფარული სუბიექტების როლში, ხშირად, ექსპერტები ან მრჩეველები გამოდიან. მათი ამოცანა მოლაპარაკების საგნის შესახებ საჭირო ეთნო-ისტორიული, ეკონომიკური, რელიგიური თუ სხვა სანდო წყაროების წინასწარი მოძიება. ასევე მოლაპარაკებაში ან თვით მოლაპარაკებაზე რეალური სიტუაციის შეფასება. აღნიშნულის საფუძველზე, ისინი სხვადასხვა ვარიანტებს გაითვლიან, რომელთა მიხედვით შემდეგ აშკარა სუბიექტები სათანადო გადაწყვეტილებას იღებენ. თუმცა, მათი პრაქტიკული რეკომენდაციები აშკარა სუბიექტებისათვის იმპერატიულ (აუცილებლად შესასრულებელი) ხასიათს ნაკლებად ატარებს. ისინი მხოლოდ იმ რეკომენდაციებს ითვალისწინებენ, რომლებიც მათ შეხედულებებს მაქსიმალურად შეესაბამება.

4. მოლაპარაკების შედეგების იურიდიული გაფორმება

ხელშეკრულების სახეობები. მოლაპარაკების შედეგები შეიძლება სხვადასხვა დოკუმენტით გაფორმდეს. უპირველესად, ესაა ხელშეკრულება, რომელიც, როგორც სამართლებრივი აქტი, მოლაპარაკების საგნის მიმართ მხარეთა უფლებებს, ვალდებულებებსა და პასუხისმგებლობას აღგენს.

განასხვავებენ ეკონომიკური, პოლიტიკური, სამხედრო, სავაჭრო-საფინანსო და სხვა ტიპის ხელშეკრულებებს. შინაარსის მიხედვით ისინი შეიძლება სხვადასხვა პრობლემას ეხებოდეს, კერძოდ, მშვიდობის დამყარება-მხარჩუნებას, მეგობრობას, სამხედრო, კულტურულ, ეკონომიკურ თუ სამეწარმეო თანამშრომლობას, სხვადასხვა სახის გარანტიებისა და დახმარებების მიღებას, ნეიტრალიტეტსა და თავდაუსხმელობას, გავლენის სფეროების გადანაწილებასა და ა.შ.

ხელშეკრულებას შეიძლება სხვადასხვა სახელწოდება ჰქონდეს. საერთაშორისო ურთიერთობების თანამედროვე პრაქტიკაში, შედარებით გავრცელებულია:

პაქტი. (ლათ. *pactum* – შეთანხმება). იგი ორმხრივი ან მრავალმხრივი საერთაშორისო ხელშეკრულების სახელწოდებაა, რომელიც არეგულირებს ისეთ საკითხებს, როგორებიცაა კოლექტიური ან ურთიერთუსაფრთხოების უზრუნველყოფა, თავდაუსხმელობის ვალდებულება, ურთიერთდახმარების ვალდებულება და სხვ.

კონვენცია (ლათ. *conventio* – შეთანხმება, ხელშეკრულება) მრავალმხრივი საერთაშორისო ხელშეკრულების მეტად გავრცელებული სახელწოდება

ბაა. მათი უმეტესობა საეკილურ საკითხებთან ღაკავშირებით იღება ეკონომიკის, პოლიტიკისა და კუმანიტარული ხასიათის პრობლემათა გადასაჭრელად. ასეთი კონვენციებია, მაგ., საქონლის ყიდვა-გაყიდვის საერთაშორისო ხელშეკრულების შესახებ, საერთაშორისო საფინანსო ლიზინგის შესახებ, დიპლომატიური და საკონსულო ურთიერთობების შესახებ და სხვ.

დეკლარაცია (ლათ. declaratio – გამოცხადება) თავისი არსით სახელმწიფოს, მთავრობის, ორგანიზაციის ან ფიზიკური პირის ოფიციალური განცხადებაა. მეორე მხრივ, იგი გარკვეული პრინციპებისა და ფაქტების აღიარებაა, რომელიც შეიძლება როგორც ზეპირად (საზღიშო ფორმით), ისე წერილობით გადმოიცეს. ამის შემდეგ, დეკლარაცია ხდება იურიდიული დოკუმენტი. იგი შეიძლება იყოს საბაჟო, საფოსტო, საგადასახადო და სხვ.

კომუნიკე (ფრანგ. communiqué), რომელიც ოფიციალური შეტყობინებაა საერთაშორისო მოლაპარაკებათა მსვლელობის ან საერთაშორისო შეთანხმების დადების შესახებ. იგი ძირითადად ატარებს ინფორმაციულ ხასიათს ამა თუ იმ საერთაშორისო მოვლენასთან ღაკავშირებით, რომლის მხარესაც წარმოადგენს მისი გამომქვეყნებული სახელმწიფო ან საერთაშორისო სამართლის სხვა სუბიექტი.

მემორანდუმი (ლათ. memorandum – რაც უნდა გვახსოვდეს) დიპლომატიური დოკუმენტია. მასში დეტალურადაა გადმოცემული იმ საკითხების ფაქტობრივი ან იურიდიული ანალიზი, რომლებიც მხარეთა დიპლომატიური მომწერის საგანია.

ოქმი ისეთი ოფიციალური დოკუმენტია, რომელშიც ცალკეულ საკითხზე მოკლედ მოცემულია შეთანხმება ან გაფორმებული ხელშეკრულების (ან მისი რომელიმე მუხლის) განმარტება. იგი შეიძლება იყოს ხელშეკრულების განუყოფელი ნაწილი. ჩვეულებრივ, ოქმის მეშვეობით ხელშეკრულებას აგრძელებენ.

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

შეთანხმებაც ხელშეკრულებაა, ოღონდ შედარებით მეორეხარისხოვან ან დროებითი ხასიათის საკითხზე. ხშირად შეთანხმებას უწოდებენ ხელშეკრულების ან კონვენციის დამატებას, რომელიც ავითარებს მასში შემავალ დებულებებს.

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

მოლაპარაკების შედეგები, ჩვეულებრივ, ხელშეკრულებების, ნოტების, ოქმების ან განცხადებების გაცვლით ფიქსირდება.

საერთაშორისო ხელშეკრულებები. საერთაშორისო ხელშეკრულებები არის საერთაშორისო სამართლის სუბიექტებს შორის მიღწეული აშკარად გამოხატული შეთანხმება, რომელიც არეგულირებს მათ შორის წარმოშობილი ურთიერთობების პოლიტიკურ, ეკონომიკურ, კულტურულ, სამეცნიერო-ტექნიკურ თუ სხვა სფეროებს გარკვეული უფლებებისა და ვალდებულებების შექმნის გზით და საერთაშორისო სამართლის ძირითად წყაროს წარმოადგენს.

საერთაშორისო ხელშეკრულებების დადების, მოქმედებისა და შეწყვეტის სფეროში წარმოშობილ ურთიერთობებს სამართლებრივად არეგულირებს გაეროს (კენის) 1969 წლის კონვენცია „საერთაშორისო ხელშეკრულებების სამართლის შესახებ“, რომლის ძალითაც საერთაშორისო ხელშეკრულება წერილობითი ფორმით იდება სახელმწიფოებსა და საერთაშორისო სამართლის სხვა სუბიექტებს შორის, განურჩევლად იმისა, შედის იგი ერთ, ორ თუ რამდენიმე ერთანეთთან დაკავშირებულ დოკუმენტში და განურჩევლად მისი კონკრეტული სახელწოდებისა.

კენის კონვენციის 34-მუხლი აყალიბებს საყოველთაოდ ცნობილ ფორმულას – ხელშეკრულება არ ქმნის მესამე სახელმწიფოსათვის უფლება-მოვალეობებს მისი თანხმობის გარეშე და ჩამოთვლის თანხმობის გამოხატვის შემდეგ სახეობებს: ხელმოწერა, დოკუმენტების გაცემა, რატიფიკაცია, მიღება, დამტკიცება და შეერთება.

მხარეთა რაოდენობის მიხედვით არსებობს ორმხრივი (ბილატერალიზმი) და მრავალმხრივი ხელშეკრულებები: ორმხრივია ხელშეკრულება, რომლის მონაწილეა ორი სახელმწიფო ან, ერთი მხრივ, – ერთი, ხოლო, მეორე მხრივ – რამდენიმე სახელმწიფო. საერთაშორისო ხელშეკრულება შეიძლება იყოს ღია ან დახურული, იმის მიხედვით, დასაშვებია თუ არა მასთან სხვა სახელმწიფოს მიერთება.

კენის კონვენციის თანახმად, ხელშეკრულება ბათილია, თუ იგი:

- ეწინააღმდეგება საერთაშორისო სამართალს, მის იმპერატიულ ანუ აუცილებლად შესასრულებელ ნორმებს (*jus cogens*);

- არღვევს სახელმწიფოთა თანახმობის პრინციპს;

- დადებულია სახელმწიფოს წარმომადგენლის მიმართ ძალის ან ძალის-ბიერი მუქარის, მოტყუების, მოსყიდვის გზით და ა.შ.

გაეროს წესდების 102-ე მუხლის თანახმად, ამ ორგანიზაციის წევრი სახელმწიფოები ვალდებული არიან ყველა საერთაშორისო ხელშეკრულება რეგისტრაციაში გაატარონ გაეროს სამდივნოში, თუმცა ხელშეკრულება რეგისტრაციის გარეშე სავალდებულოა მხარეთათვის. რეგისტრირებული ხელშეკრულებები ქვეყნდება გაეროს სპეციალურ კრებულში (United Nations Treaty

Series – UNTS), რაც მიზნად ისახავს საერთაშორისო საზოგადოების ინფორმირებას ხელშეკრულების დადების შესახებ. თანამედროვე მსოფლიოში სახელმწიფოთა მრავალმხრივი დიპლომატიური, ეკონომიკური თუ სხვა ურთიერთობები მხოლოდ საერთაშორისო სახელშეკრულებო ფორმით ხორციელდება.

საერთაშორისო ხელშეკრულება საერთაშორისო სამართლის ძირითადი წყაროა.

საერთაშორისო ხელშეკრულების შემადგენელი ელემენტებია:

- პრეამბულა (ფრანგ. *preambule* – შესავალი). მასში, როგორც წესი, ჩამოთვლილია ხელშეკრულების მხარეები, მისი დადების მოტივები, ამოცანები და პრინციპები;

- ძირითადი ნაწილი (კონკრეტული შეთანხმებები რაიმე საკითხზე);
- დასკვნითი ნაწილი [მოქმედების ვადა, დენონსაციისა* (შეწყვეტა) და პროლონგაციის** (გაგრძელება) წესი].

ორმხრივი ხელშეკრულება მოლაპარაკებაში მონაწილე სახელმწიფოთა ენებზე ფორმდება. ორივე ტექსტი თანაბარშნიშვნელოვანია. გაეროს ეგიდით დადებული მრავალმხრივი ხელშეკრულება, როგორც წესი, ესპანურ, ინგლისურ, გერმანულ, ფრანგულ, რუსულ, არაბულ და ჩინურ ენებზე ფორმდება.

საერთაშორისო ხელშეკრულების გაფორმებისათვის აუცილებელია მისი ხელმოწერა, რომელიც შეიძლება საბოლოო იყოს. ზოგჯერ, საჭიროა ხელმოწერილი ხელშეკრულების სახელმწიფოს უმაღლესი საკანონმდებლო ან აღმასრულებელი ორგანოს მიერ დამტკიცება (რატიფიკაცია). იგი დასტურდება განსაკუთრებული, სარატიფიკაციო სიგელით. ორმხრივი ხელშეკრულების დადებისას, მხარეები ერთმანეთს უცელიან ამ სიგელებს. მრავალმხრივი ხელ-

* (ფრანგ. *denonciation*) – ხელშეკრულების მოქმედების შეწყვეტის საშუალება, სახელმწიფოს მიერ თავისავე დადებულ ხელშეკრულებაზე უარის თქმა. დენონსაციის უფლება გათვალისწინებულ უნდა იქნას თვით ხელშეკრულებაში და განხორციელდეს ხელშეკრულებაში განსაზღვრული წესის დაცვით. წინააღმდეგ შემთხვევაში ის შეიძლება სადავო გახდეს. დენონსაციის კანონიერებად ცნობისას საერთო პირობას წარმოადგენს მხარეთა მიერ წინასწარი შეტყობინება, რომელიც იგზავნება ხელშეკრულების მონაწილის შიდაკანონმდებლობის საფუძველზე.

** (ლათ. *prolongare* – გაგრძელება), საერთაშორისო ხელშეკრულების ვადის გაგრძელება. იგი ხდება განსაზღვრული ან განუსაზღვრელი დროით ხელშეკრულების მონაწილეთა შეთანხმების საფუძველზე. რაც ფორმდება ოქმით, ნოტების გაცვლით ან სხვა სახით, ან ავტომატურად ხელშეკრულებაში შესაბამისი დებულების არსებობის შემთხვევაში, რომელიც ითვალისწინებს მისი მოქმედების ვადის გაგრძელებას, თუ არც ერთი მხარე მისი გაუქმების სურვილს არ გამოთქვამს.

შეკრულებისას კი, ეს სიგელები დეპოზიტურ ქვეყანას (სადაც ხელშეკრულების ხელმოწერა ხდება) ბარდება. საერთაშორისო ხელშეკრულების ხელმოწერის, რატიფიკაციის ან მასთან მიერთების დროს, სახელმწიფოს შეუძლია ხელშეკრულებაში რომელიმე დებულების თაობაზე ერთგვარი დაზუსტება (დათქმა) შეიტანოს. საერთაშორისო შეთანხმების აუცილებელი შესრულება (ლათ. „აქტა სერვანდა სუნტ“) თანამედროვე საერთაშორისო სამართლის ფუძემდებლური პრინციპია, რომლის თანახმად მხარეებმა კეთილსინდისიერად უნდა შეასრულონ საერთაშორისო ხელშეკრულებიდან გამომდინარე ვალდებულებები, რაც საერთაშორისო ურთიერთობების სტაბილურობის გარანტია იქნება. ამ პრინციპის დარღვევა იწვევს საერთაშორისო-სამართლებრივ პასუხისმგებლობას. მოცემული პრინციპი ეხება მხოლოდ იმ საერთაშორისო ვალდებულებებს, რომლებიც მიღებულია საერთაშორისო სამართალთან სრული შესაბამისობით. აღნიშნული პრინციპი დაფიქსირებულია გაეროს წესდებაში, ენის 1969 წლის კონვენციაში „საერთაშორისო ხელშეკრულებების სამართლის შესახებ“, ასევე ევროპაში უშიშროებისა და თანამშრომლობის 1975 წლის თათბირის დასკვნით აქტში და სხვა საერთაშორისო დოკუმენტებში.

საერთაშორისო ურთიერთობათა პრაქტიკაში სშირად ხდება საერთაშორისო ხელშეკრულების პარაფირება (ფრანგ. *parafe* – შემოკლებული ხელმოწერა) ანუ წინასწარი ხელმოწერა. იგი აღინიშნება ინიციალებით, მოლაპარაკების მხარეთა უფლებამოსილი* წარმომადგენლების მიერ ხელშეკრულების ტექსტზე თანხმობის ნიშნად. პარაფირება ხელშეკრულების ტექსტის ავთენტურო-

* უფლებამოსილება (საერთაშორისო სამართალში) არის დოკუმენტი, რომელიც ადასტურებს მასში მითითებული პირის ან პირების უფლებას აწარმოონ მოლაპარაკებები, ხელი მოაწერონ საერთაშორისო ხელშეკრულებებს, მონაწილეობა მიიღონ კონფერენციებში და ა.შ. ტექსტში აღნიშნულია, ვინ ამიტებს უფლებამოსილებას მოცემულ პირს: უფლებამოსილი პირის სახელი, გვარი, დიპლომატიური რანგი ან თანამდებობა, ხელშეკრულების დასახელება ან მოლაპარაკების რანგი, მიზანი და ა.შ. ორმხრივი ხელშეკრულების ხელმოწერის დროს მხარეები წარმომადგენელ თავიანთ უფლებამოსილებებს და ერთმანეთში ცვლიან. მრავალმხრივი ხელშეკრულების ხელმოწერისას კი მხარეთა უფლებამოსილებანი დეპოზიტორს ბარდება.

საყოველთაოდ აღიარებული პრაქტიკის თანახმად, სახელმწიფოსა და მთავრობის მეთაურებს, საგარეო საქმეთა უწყების ხელძღვანელებს, თავიანთი კომპეტენციის ფარგლებში უფლება აქვთ აწარმოონ მოლაპარაკებები და ხელი მოაწერონ საერთაშორისო შეთანხმებებს საქციალური უფლებამოსილების გარეშე, რადგანაც ისინი ითვლებან ოფიციალურ წარმომადგენლებად *ex officio dum in officio* (ლათ. თანამდებობის ძალით და სანამ თანამდებობაზეა).

საქართველოს კანონი „საქართველოს საერთაშორისო ხელშეკრულებების შესახებ“ მოითითებს, რომ უფლებამოსილება უნდა განსაზღვრავდეს მოლაპარაკების ობიექტსა და პირის კომპეტენციის ფარგლებს. უფლებამოსილებას სახელმწიფოთაშორისი და მთავრობათაშორისი ხელშეკრულებების დადებასთან დაკავშირებით გასცემს საქართველოს პრეზიდენტი ბრძანებულებით და აფორმებს საგარეო საქმეთა სამინისტრო. უფლებამოსილებას უწყებათაშორისი ხასიათის საერთაშორისო ხელშეკრულების დადებასთან დაკავშირებით გასცემს საქართველოს საგარეო საქმეთა მინისტრი ბრძანებით და აფორმებს საგარეო საქმეთა სამინისტრო.

ბის (ბერძ. authentikos – თვითმყოფი) ანუ ნამდვილობის დადგენის ერთ-ერთი საშუალებაა. ამასთან, იგი არ წარმოადგენს ხელშეკრულების დადების სავალდებულო ეტაპს. პარაფირების დროს შესაძლებელია ხელშეკრულების თავიდან აცილება, რადგან ეს არის უფლებამოსილი პირების შეთანხმების უდავო მტკიცებულება. პარაფირების შემდეგ, ჩვეულებრივ, ხდება პარაფირებული ტექსტის საბოლოო ხელმოწერა.

საერთაშორისო ხელშეკრულებათა უმეტესობა ვადიანია. თუმცა, გვხვდება ისეთებიც, რომელთა მოქმედება უვადოა. ამ უკანასკნელს მიეკუთვნება ის შეთანხმებანი, რომლებიც რაიმე მნიშვნელოვან საკითხებზე საერთაშორისო სამართლის ზოგად ნორმებს ქმნიან. მაგ., ბირთვული იარაღის აკრძალვის საერთაშორისო ხელშეკრულება და სხვ.

როცა არსებობს რაიმე ხელშეშმული პირობები მუდმივი ან გრძელვადიანი შეთანხმების დასადებად, იგი დროებით, ხანმოკლე ვადით იდება და მას მოდუს ვივენდი (ლათ. modus vivendi – ცხოვრების წესი, არსებობის საშუალება) ეწოდება.

ხელშეკრულების მოქმედების ვადა შეიძლება გაგრძელდეს როგორც ვადამდე (პროლონგაცია), ისე შემდეგაც (განახლება).

ხელშეკრულების მოქმედება მისი სუბიექტი სახელმწიფოების მთელ ან ნაწილობრივ ტერიტორიაზე ვრცელდება, თუ შეთანხმებით კიდევ სხვა რამ არ არის გათვალისწინებული. საერთაშორისო ხელშეკრულება, როგორც წესი, არ წარმოშობს უფლება-მოვალეობებს იმ სახელმწიფოებისათვის, რომლებიც მოცემულ შეთანხმებაში არ მონაწილეობენ. საერთაშორისო ხელშეკრულების მოქმედება შეწყდება ვადის გასვლით (ვადის გასვლამდე მზარეთა თანხმობით) ან ვადამდე დენონსაციის (ცალმხრივი შეწყვეტა) შემთხვევაში.

პრაქტიკაში შემუშავებულია საერთაშორისო ხელშეკრულების შესრულების სხვადასხვა საშუალება. კერძოდ, საერთაშორისო ორგანიზაციის ან მესამე სახელმწიფოს გარანტია-თავდებობა და სხვ.

საერთაშორისო ორგანიზაციების ეგიდით დადებული საერთაშორისო ხელშეკრულებები შედგენილი უნდა იქნეს ამ ორგანიზაციების ოფიციალურ ენებზე (ინგლისური, ესპანური, ფრანგული, ჩინური, ასევე არაბული). ხელშეკრულების ტექსტები სხვადასხვა ენაზე ავთენტიკურია და ერთნაირი ძალა გააჩნია.

5. მოლაპარაკების მორალურ-ეთიკური ნორმები

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

ვინაიდან ხელშეკრულება სამართლებრივი აქტია, მოლაპარაკების მონაწილეთა უმთავრესი მორალურ-ეთიკური ნორმა ჯენტლმენური შეთანხმებაა.

მოლაპარაკების წარმართვის მორალური ნორმებიდან შედარებით გაერცელებულია:

„გულწრფელობის პრეზუმფცია“, რომელიც პარტნიორის მიმართ ეჭვიანობას გამორიცხავს;

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

„ჭეშმარიტების კატეგორიული იმპერატივი“. იგი გულისხმობს სიმართლეს, მხოლოდ სიმართლეს და არაფერს სიმართლის გარდა. ამასთან, მოლაპარაკება, გარკვეულწილად, რაღაც დოზით, სარგებლის მისაღებად (ვთქვათ, მოგება და სხვ.) განსხვავებულ ტაქტიკურ მანევრებს უშვებს. თუმცა, პარტნიორის შეცდომაში შეგნებულად შეყვანა კატეგორიულად დაუშვებელია;

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

„თუ ვითარება არ იცვლება, ხელშეკრულება ძალაში რჩება“ (ლათ. „Rebus sic stantibus“). იგი ნიშნავს, რომ გარკვეულ სიტუაციაში (ვითარებაში) გაფორმებული ხელშეკრულება მხოლოდ იმ შემთხვევაში შეიცვლება, თუ არსებული გარემოება (ეკონომიკური, პოლიტიკური და ა.შ.) ასევე მნიშვნელოვნად შეიცვლება და მას მუტატის მუტანდისი (ლათ. mutatis mutandis – აუცილებელი შესწორებითა და ცვლილებებით) ეწოდება;

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

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

„შყარი კურსით“ (ლათ. „Cursum tenere“). მოცემული პრინციპი მხარეებს მოუწოდებს შედგრად იდგნენ არჩეულ გზაზე, რაც მოლაპარაკებაზე განხილვისათვის ერთი თემის არჩევასა და მისი შეცვლის დაუშვებლობას გულისხმობს;

„საქმის პრინციპი უფრო მნიშვნელოვანია, ვიდრე პრინციპის საქმე“. ამ პოსტულატის (ამოსავალი დებულება) უმკაცრესად დაცვამ შესაძლოა შეთანხმების შესრულება გარკვეულად შეაფერხოს. ზოგჯერ, რეალურად გასათვალისწინებელია არსებული ვითარება, კონკრეტული ფაქტები („საქმის პრინციპი“). ამიტომ „პრინციპის საქმე“ მეორე საფეხურზე უნდა გადაინაცვლოს და სხე.

ამასთანავე, უნდა აღინიშნოს, რომ დიპლომატიურ პრაქტიკაში გამოყენებულია ტერმინი მოდუს პროცედენდი (ლათ. modus procedendi – ქცევის წესი), რომელიც ნიშნავს, თუ როგორ უნდა შესრულდეს და განხორციელდეს საქმიანობა, რომელიც შეესაბამება საერთაშორისო ხელშეკრულების მოთხოვნებს.

6. სადისკუსიო თემატიკა და პრაქტიკული სიტუაციები

1. *თეორიული მასალის განხილვა.*

2. *დისკუსია თემის შესახებ. დისკუსიის საკითხები:*

– რას ნიშნავს მოლაპარაკება?

– რა სპეციფიკური ნიშნებით ხასიათდება მოლაპარაკების პროცესი?

– ადამიანთა ურთიერთობის რომელი სფერო მოითხოვს მოლაპარაკების წარმართვის განსაკუთრებულ უნარს?

– რა შესაძლებლობებსა და უნარ-ჩვევებს უნდა ფლობდეს მოლაპარაკების მაღალკვალიფიციური მონაწილე?

– რა ძირითადი განსხვავებაა ცენტრალიზებული და დეცენტრალიზებული მართვის სისტემათა მოლაპარაკების თანამედროვე პრაქტიკაში?

– რა კრიტერიუმებით შესაძლებელია მოლაპარაკების სახეობათა კლასიფიკაცია?

– რას ნიშნავს მოლაპარაკების დონე?

- როდის არის აუცილებელი მოლაპარაკების ჩატარება?
- როდის არ არის აუცილებელი მოლაპარაკების ჩატარება?
- რა მთავარი დანიშნულება აქვს მოლაპარაკებას?
- რა ფუნქციებს ასრულებს მოლაპარაკების პროცესი?
- რა შეიძლება იყოს მოლაპარაკების საგანი?
- ვინ შეიძლება იყოს მოლაპარაკების სუბიექტი?
- რა განსხვავებაა მოლაპარაკების აშკარა და ფარულ სუბიექტებს შორის?

- დასაშვებია თუ არა ცალმხრივად მოლაპარაკების ჩატარება?
- რა შინაარსობრივი განსხვავებაა ხელშეკრულების სხვადასხვა სახელწოდებას შორის (მაგ., კონვენციასა და დეკლარაციას შორის? და სხვ.)?
- რა არის აუცილებელი საერთაშორისო ხელშეკრულების გასაფორმებლად?
- როგორ და ვის მიერ ხდება საერთაშორისო ხელშეკრულების რატიფიკაცია, დენონსაცია ან პროლონგაცია?
- დაასაისათეთ მოლაპარაკების თანამედროვე მორალურ-ეთიკური ნორმები და სხვ.

3. „მოლაპარაკების პროცესის“ ცნებიდან გამომდინარე, კომენტირება გაუკეთეთ მოლაპარაკების შემდეგ მიდგომებს:

- „ბიზნესი ბიზნესია“;
- „ერთი ძალა დიქტატია, ორი – დიპლომატია“;
- „წარმატებულ მოლაპარაკებაში თითოეული მხარე აუცილებლად რაღაცას თმობს“;
- „არც ერთი პოზიცია არ არის უდავო, უცილობელი ჭეშმარიტება“;
- „გადარჩებიან მხოლოდ ძლიერები“;
- „თვალი თვალის წილ, კბილი კბილის წილ“ და სხვ.

4. გაანალიზეთ ქვემოთ მოცემული სიტუაცია:

დაეუშვათ, რომ თქვენ ხართ ბიზნესმენი და მოლაპარაკებას იწყებთ პარტნიორთან მისთვის სასწრაფოდ კომერციული კრედიტის (საქონლის განვადებით გაყიდვის ფორმა) მიცემის თაობაზე. თქვენი მიზანია კრედიტის შესაძლებელი პირობების გარკვევა (საპროცენტო განაკვეთის განსაზღვრა, კრედიტის დაფარვის ვადების შეთანხმება და სხვ.). გარდა ამისა, ამ პარტნიორთან თქვენი

ურთიერთობა პოტენციურად მიზიდულია, რადგან შესაძლებელია მასთან ხელსაყრელი კონტრაქტი გაფორმდეს.

მოცემული საკითხის განხილვის პროცესში თქვენმა პარტნიორმა გამოთქვა აზრი, რომ სურს მიიღოს კრედიტი 10%-ანი საპროცენტო განაკვეთით. თქვენ მიიწვევთ, რომ მასთან შეიძლება ვაჭრობა და შემდეგი პირობები წამოაყენოთ:

„კარგი – ეუბნებით თქვენ – თანახმა ვარ დაწერილებით განვიხილო კრედიტის შესახებ თქვენი წინადადება, მხოლოდ ერთი პირობით, თქვენს ფირმასთან გავაფორმოთ კონტრაქტი აპარატურის დიდი პარტიის შეღავათიან ფასში ჩვენთვის მოწოდების შესახებ“.

პარტნიორი: „როგორი საპროცენტო განაკვეთით შემიძლია ვივარაუდო კრედიტის მიღება“?

თქვენ: „მე ვფიქრობ, არა უმცირეს 15-20%-ის ფარგლებში. ამასთან, ეს საკითხი ხელმძღვანელობასთან უნდა შევთანხმდეთ“.

პარტნიორი: „ჩემი აზრით, თქვენ სირთულეები გაქვთ. მოდი თუ ეს საკითხი დიდ დეტალებზე. ჩვენ შევეცდებით იგი სხვა პარტნიორთან გადაეწვევით. მით უმეტეს, რომ ამ საკითხზე უკვე გექონდა წინასწარი კონტაქტები“.

თქვენ ცდილობთ შექმნილი სიტუაციის გამოსწორებას და აგრძელებთ: „ალბათ მე არ ვიყავი მთლად ზუსტი. მოდი დეტალურად განვიხილოთ შესაძლებელი ვარიანტები, ვფიქრობ, რომ შევთანხმდებით“.

პარტნიორი: „მიმანია, რომ ჩვენ უნდა შევეწყვიტოთ ამ საკითხის განხილვა, რადგან, როგორც ჩანს, სერიოზული საუბრისათვის არა ხარ მზად. მით უმეტეს, რომ სათანადო ვარიანტებს ვამუშავებთ“.

დავალბა. მოიფიქრეთ პასუხი შემდეგ კითხვებზე:

– რაში მდგომარეობს თქვენი მთავარი ფსიქოლოგიურ-ტაქტიკური შეცდომა?

– რამდენად დროულად გამოამჟღავნეთ თქვენი პოზიცია?

– რამდენად ზუსტად გქონდათ გარკვეული, რომ თქვენს პარტნიორს კომერციული კრედიტი სასწრაფოდ სჭირდებოდა?

– დაზუსტებული გქონდათ თუ არა, რომ თქვენს პარტნიორს კრედიტის მისაღებად რა ღონისძიებები ჰქონდა უკვე განხორციელებული?

– რომელი გზა უფრო ეფექტური იქნებოდა თქვენი პოზიციის გადმოსაცემად?

12. მოლაპარაკების ორგანიზაცია

1. საქმიანი პარტნიორის შერჩევა

როგორც აღინიშნა, სახელმწიფოთა შორის პოლიტიკური საკითხები მუდმივი დიპლომატიური წარმომადგენლობების მეშვეობით რეგულირდება. გაცილებით უფრო თავისუფალია საქმიანი პარტნიორის არჩევა. თუმცა, მისი არა მარტო მოძიება, არამედ, საიმედოობის თვალსაზრისით, ფინანსური მდგომარეობის დადგენა მეტად აქტუალურია. დროული და ობიექტური ინფორმაცია რისკის ფაქტორს მნიშვნელოვნად ამცირებს და თაღლითობის შესაძლებლობას რამდენადმე გამორიცხავს. ინფორმაცია აუცილებელია ნედლეულის მომწოდებლების, მზა პროდუქციის მყიდველებისა და სხვათა შემთხვევაში. როცა საკითხი უცხოელ პარტნიორებს ეხება, ამოცანა კიდევ უფრო რთულდება, რადგან ჩვენს ქვეყანაში მათ შესახებ ინფორმაციის შეკრება-მოძიების ორგანიზებული სისტემა ჯერ კიდევ ჩამოყალიბებული არ არის. ამგვარი ინფორმაციის მიღების ორი გზაა შესაძლებელი:

პირველი – საქართველოს სავაჭრო-სამრეწველო პალატის ინფორმაციის შეკრება და დამუშავება, უცხოეთის საელჩოების ეკონომიკური განყოფილებების, ქვეყნის კომერციული ბანკების, სპეციალური საცნობარო მასალებისა და ჟურნალ-გაზეთების პუბლიკაციათა გამოყენება. ეს შედარებით შრომატევადი სამუშაოა. იგი დაკავშირებულია მრავალ სატელეფონო საუბართან, ფაქსების გაგზავნასთან, საცნობარო მასალების დამუშავებასთან, რაც საკმაოდ დიდ დროსა და თანხას მოითხოვს;

მეორე – საზღვარგარეთის საინფორმაციო სპეციალური ფირმების მომსახურებათა გამოყენება. ასეთი ფირმები ცალკეულ კომპანიათა საქმიანობის ამსახველ მრავალფეროვან მასალებს ფლობენ.

მეტად აქტუალურია პოტენციური პარტნიორის შესახებ ინფორმაციის მიღების დროის დადგენა. ეს განსაკუთრებით საჭიროა უცხო ფირმასთან პირველი კონტაქტის დამყარებამდე, რომ გამოირიცხოს მოსალოდნელი გაუგებრობა და ფირმამ ფუჭად არ დახარჯოს დრო და თანხები არასასურველ პარტნიორთან ურთიერთობის შემთხვევაში. მასმასაღამე, საიმედო ინფორმაცია საჭიროა მოლაპარაკების დაწყებამდე.

მნიშვნელოვანია იმის გარკვევა, თუ როგორი ინფორმაციის მიღებაა აუცილებელი. ჩვეულებრივ, საინტერესო ანგარიშსწორების ანგარიშზე რა თანხას ფლობს პოტენციური პარტნიორი. დაუშვათ, ამგვარი ინფორმაცია მივიღეთ. განა ეს საკმარისია? ხომ შეიძლება ფირმას ანგარიშზე მნიშვნელოვანი ფინანსები პქონდეს, მაგრამ ისინი ნასესხები ან უბრავე მდგომარეობაში

იყოს, ან მცირე ოდენობით გააჩნდეს, მაგრამ მათ ეფექტურად იყენებდეს და ბრუნვაში პკინდეს? შესაძლებელია ერთიც და მეორეც. მაშასადამე, მოცემულ მომენტში პოტენციური პარტნიორის ანგარიშზე არსებული კონკრეტული თანხა მნიშვნელოვანი დასკვნის გამოტანის საშუალებას არ იძლევა.

ასეთ სიტუაციაში საჭიროა ფირმის საკრედიტო ისტორიის შესწავლა. ამგვარ საშუაოს განვითარებულ ქვეყნებში იურიდიული და ფინიკური პირები ასრულებენ. ისინი იკვლევენ, თუ ფირმამ სესხად მიღებული სახსრები როგორ გამოიყენა და რამდენად კეთილსინდისიერად დაუბრუნა მსესხებელს. საკრედიტო ისტორიაში მითითებულია ეადები, თანხები, შეფერხებები და ჯარიმები. იგი საშუალებას იძლევა დაკრედიტების რისკი შეფასდეს. განვითარებულ ქვეყნებში ყოველი გაცემული კრედიტი მრავალ დამოუკიდებელ საინფორმაციო წყაროში რეგისტრირდება. ყოველი ფირმა, რომელიც ინფორმაციის შეკრებაშია დახელოვნებული, ნებისმიერი ფირმის საკრედიტო ისტორიის მიღების შესაძლებლობას ფლობს.

ფირმის გადახდისუნარიანობა განისაზღვრება წლების განმავლობაში დაფიქსირებული საბუხსპალტრო ანგარიშების მიხედვით. იგი შეიძლება შესრულდეს დამოუკიდებლად ან მოწვეული ფინანსისტების მიერ. ფირმის ფინანსურ მდგომარეობაზე, ეკონომიკურ (ძირითადად, საწარმოო) ფაქტორებთან ერთად, შეიძლება პოლიტიკურმა გარემოებებმაც იმოქმედოს.

მაშასადამე, მოლაპარაკების დაწყებამდე პოტენციური პარტნიორის შესახებ საიმედო ინფორმაციის მიღება საშუალებას იძლევა შემცირდეს ხარჯები და შეწარმეობითი საქმიანობა უფრო მომგებიანი გახდეს.

2. მოლაპარაკებისათვის მომზადება

დამბმმმპა. მოლაპარაკების მონაწილეები შეხვედრაზე წარმატებული „ბრძოლისათვის“ პროფესიულად და ფსიქოლოგიურად აუცილებლად უნდა მოემზადონ. იგი საშუალებას იძლევა:

- საკუთარი ინტერესების დასაცავად საჭირო არგუმენტები წინასწარ შეირჩეს და არა დიალოგის მსვლელობისას ექსპრომტად (სახელდახელოდ) გაკეთდეს;

- პარტნიორის საწინააღმდეგო საერაულო მოსაზრებები განიტყვრიტოს და პასუხი მშვიდ კითარებაში მომზადდეს;

- ჩენი პოზიციის სამართლიანობაში დაერწმუნდეთ.

მოლაპარაკებისათვის მომზადება მომავალი წარმატების ფუძემდებლური ფაქტორია. ამიტომ ნებისმიერი მოლაპარაკება დეტალურად და გულდასმით, წერილობით უნდა დაიგეგმოს.

მოლაპარაკების დაგეგმვა ითვალისწინებს:

1. მოლაპარაკების მიზნის დასახვას.
2. დასახული მიზნის მისაღწევად შესაბამისი ამოცანების განსაზღვრას.
3. მოლაპარაკების ორგანიზაციულად მომზადებას:
 - მოლაპარაკების ჩატარების ვადის დადგენას;
 - მოლაპარაკების ადგილის შერჩევასა და მის სათანადო კეთილმოწყობას;

• მოლაპარაკების მონაწილეთა ინფორმაციულ და მატერიალურ (საკანცელარიო ნივთები, ეიზუალური საშუალებები, ტრანსპორტი და სხვ.) უზრუნველყოფას;

- მიმღები დელეგაციის დაკომპლექტებას;
- მოლაპარაკების ჩატარებისათვის საჭირო თანხების გამოყოფას;
- სტუმართა დელეგაციის დახვედრასა და სასტუმროში განთავსებას;
- სტუმრებისათვის კულტურული პროგრამის შედგენას, საჩუქრებისა და სუვენირების შეძენას, გამოსამშვიდობებელი ოფიციალური სადილის მომზადებას;

- პარტნიორი დელეგაციის გაცილებასა და სხვ.

4. როგორც პარტნიორის, ისე საკუთარი ინტერესების საზღვრების მკაფიოდ განსაზღვრას.

5. აუცილებელი ინფორმაციის მიღებას, რომელიც ეხება:

- მოლაპარაკების საგანს (პრობლემის ისტორია, აქტუალობა და სხვ.);
- მოლაპარაკების მონაწილეებს (მათი: პოლიტიკური, საზოგადოებრივი, საქმიანი ან სოციალური სტატუსი; ურთიერთობა ცნობილ პოლიტიკურ თუ ბიზნეს-წრეებთან, მასმედიასთან; პროფესიული კომპეტენტურობა, გამოცდილება, გემოვნებანი, ჩვევები, ადამიანური ხისუსტეები და სხვ.).

6. მოლაპარაკების სტრატეგიისა და ტაქტიკის განსაზღვრას.

7. აუცილებლობის შემთხვევაში ეკონომიკური, პოლიტიკური, იურიდიული ან სხვა პროფილის ექსპერტების მოწვევას.

8. მოლაპარაკების მსვლელობის ან მისი შედეგების შესახებ საინფორმაციო არხებით გაშუქების ხასიათს, მეთოდებსა და საშუალებებს.

9. შეთანხმების მოუღწევლობის შემთხვევაში, ალტერნატიული (საპირისპირო) ვარიანტების შერჩევასა და სხვ.

რა თქმა უნდა, უშუალოდ მოლაპარაკების მსვლელობისას, დაგეგმილიდან შესაძლებელია ბევრი რამ შეიცვალოს, მაგრამ წინასწარ კარგად მოფიქრებული და მომზადებული მოლაპარაკების შემთხვევაში, რისკის ხარისხი მნიშვნელოვნად მცირეა.

მიზნების დასახელება. მიზანი არის ის, რისკენაც მოლაპარაკების მონაწილეები მიიწრაფიან, რაც უნდათ მომავალში განახორციელონ, რასაც სურთ მიღწიონ.

მიზანი შეიძლება იყოს კონკრეტული ან აბსტრაქტული, საბოლოო ან შუალედური.

კონკრეტული მიზანი. მოლაპარაკების მომზადების ეტაპზე კონკრეტული მიზნის დასახვა პირველი ნაბიჯია. თუმცა, როგორც პრაქტიკა გვიჩვენებს, პროცესის დასაწყისში მისი დეტალური ფორმულირება, ყოველთვის ვერ ხერხდება. მოუხდავად ამისა, სასურველია:

- მოლაპარაკების მონაწილემ იცოდეს რა სურს მიღწიოს;

- ეს სასურველობა უფრო ფართო ასპექტში წარმოდგინოს (რაც ნიშნავს აქონდეს მკაფიო პასუხები კითხვებზე: „რა მოხდება, თუ შედეგი სხვაგვარი იქნება?“ „სასურველი შედეგი მიზნის მიხედვით რთადერთი საშუალებაა, თუ არსებობს სხვებიც?“ და სხვ.);

- გაარკვიოს რა აიბულებს მას ამ მიზნის მისაღწევად;

- დარწმუნდეს, რომ მისი მიზანი პოზიტიურია;

- ეცადოს მაქსიმალურად დააკონკრეტოს იგი და ა.შ.

ფორმულირებული მიზანი აუცილებელია განხილულ იქნეს ისეთ ასპექტებშიც, როგორცაა იდეალში, რეალურად და უარესს შემთხვევაში.

იდეალური მიზანი მოლაპარაკების დროს სასტრატო პოზიციაა, რომელსაც მისი მონაწილეები საუკეთესო ვარიანტად მიიჩნევენ. თუმცა, პრაქტიკულად, იგი ძნელად მისაღწევია, რადგან მეორე მხარესაც თავისი ინტერესები, მოთხოვნები და არგუმენტები გააჩნია.

მიზანი უნდა იყოს რეალური ანუ მიღწევადი. ამასთან, მხედველობაში მისაღები მეორე მხარის საგარაუდო მიზნებიც. საუკეთესო ვარიანტია, როცა პარტნიორობა მიზნები თანხედრია. საპირისპირო შემთხვევაში, შეთანხმების მისაღწევად, ორივე მხარე რაიმე დათმობაზე უნდა წაივიდეს.

პოზიტიური მიზანი. ხშირად, ადამიანებმა იციან, თუ რა არ სურთ, თუმცა, უჭირთ იმის ფორმულირება, კონკრეტულად რა უნდათ. ამიტომ, დასახული მიზანი იმდენად აბსტრაქტული არ უნდა იყოს, რომ შეუძლებელი გახდეს იმის გარკვევა, მიღწეულია თუ არა იგი რეალურად. მიზნის მაქსიმალური დაკონკრეტება მისი მიღწევის ერთ-ერთი ძირითადი პირობაა.

როცა მოლაპარაკებაში არა ერთი პირი, არამედ დედეგაცია მონაწილეობს, სასურველია მიზნის არჩევა კოლექტიურად მოხდეს. ასეთ ვითარებაში, დედეგაციის მიზანი მისი თითოეული წევრის საერთო ინტერესებში მოექცევა და, საგარაუდოა, შედეგიც უფრო წარმატებული იქნება.

როგორც პრაქტიკა გვიჩვენებს, იშვიათია ისეთი მოლაპარაკება, როცა

მხარეები თავიანთ დასახულ მიზნებს სრულად აღწევენ. ამიტომ მნიშვნელოვანია იმის გარკვევა, თუ მრავალი მიზნიდან, მოცემულ შემთხვევაში, რომელია შედარებით უფრო მთავარი, ფასეული. ამის შესაძამისად, სასურველია მიზნების პრიორიტეტულობის (უპირატესობები) განსაზღვრა. აღნიშნული განსაკუთრებით საჭიროა მაშინ, როცა უშუალოდ მოლაპარაკების პროცესში რაღაცის დათმობა გეიწვეს.

ყოველი მოლაპარაკებისათვის აუცილებელია მიზნების განაწილება დროში – მიმდინარე (უახლესი), ხანგრძლივადიანი და პერსპექტიული.

უცხო სახელმწიფოთა და ფირმათა წარმომადგენლების საგარეო ვიზიტის მიზანი შეიძლება იყოს:

- კონტაქტების დამყარების შესაძლებლობათა გარკვევა;
- მოლაპარაკების ჩატარება;
- ხელშეკრულების ან შეთანხმების ხელმოწერა;
- სემინარების, გამოფენების, ბაზრობებისა და სხვათა ორგანიზაცია.

დელეგაციის ვიზიტის მიზანი, პერსონალური შემაღგენლობა და წარმომადგენლობა, დიპლომატიური პროტოკოლის თვალსაზრისით, ძალზე არსებითია, რადგან სწორედ ეს მომენტები განსაზღვრავს დელეგაციის დონესა და მიღების თავისებურებებს. სხვა სიტყვებით, დელეგაციის მიღების ფორმა ვიზიტის მიზანსა და მისი მეთაურის რანგზეა დამოკიდებული.

საქმიანი შეხვედრები საუბრებისა და მოლაპარაკებების მიზნით ტარდება. საუბრის დროს მხარეთა შეხედულებებისა და მოსაზრებების ურთიერთგაცვლა ხდება. მაგ., მხარეები შეიძლება ზოგადად შეთანხმდნენ თანამშრომლობის შესახებ და მისი განხორციელების პრაქტიკული გზები დასახონ. მოლაპარაკება კი ისეთ კონკრეტულ საკითხზე გადაწყვეტილების მიღებას გულისხმობს, რომელიც ორივე მხარისათვის საინტერესოა.

როგორც წესი, საუბრები და მოლაპარაკებები წინასწარ იგეგმება. მათი მომზადების დროს უკიდურესი (ძალზე კატეგორიული) მოთხოვნები უნდა გამოირიცხოს. მიზანშეუწონელია წინასწარი მომზადებლობა და ამ პროცესში მხოლოდ იმპროვიზაციაზე დაყრდნობა. ასეთ სიტუაციაში ინიციატივა პარტნიორზე გადავა და მას ჩვენზე არაკომპეტენტურობის შთაბეჭდილება შეექმნება. ამიტომ სასურველია მომავალი საუბრისა და მოლაპარაკების თაობაზე მხოლოდ ძირითადი, საკვანძო მომენტების განსაზღვრა და შესაძლებლობის ფარგლებში სათანადოდ მომზადება.

საუბრის ძირითადი მიზანი ინფორმაციათა გაცვლაა. ამიტომ განსახილველ თემაზე მხარეები წინასწარ თანხმდებიან. საუბრის მომზადების ეტაპზე აუცილებელია:

- სასაუბრო თემატიკის შეთანხმება;

- საუბრის პროცესში საჭირო დოკუმენტების მომზადება. ნაწილი ინფორმაცია პარტნიორს შეიძლება ზეპირად, ნაწილი კი – წერილობით ეცნობოს. მაგ., სამახსოვრო ჩანაწერების, სარეკლამო პროექტების, პროდუქციის ნიმუშებისა და სხვათა სახით;

- პარტნიორთან გასარკვევი საკითხების მონიშვნა და სხვ.

მოლაპარაკების მომზადება შედარებით უფრო რთული და საპასუხისმგებლო პროცესია. იგი მოიცავს:

- ურთიერთსაინტერესო სფეროების გამოვლენას;

- პარტნიორთან ნორმალური სამუშაო ატმოსფეროს დამყარებას;

- ორგანიზაციული საკითხების გადაწყვეტას (შეხვედრის დღის წესრიგის, ადგილისა და დროის განსაზღვრა);

- ურთიერთხელსაყრელი პოზიციის მოფიქრებას და განსაზღვრულ საკითხზე გადაწყვეტილებათა ვარიანტების ფორმულირებას.

მოსამზადებელი სამუშაო ორ ძირითად მიმართულებად იყოფა:

- მოლაპარაკების შინაარსობრივი ნაწილის ფორმირება;

- ორგანიზაციული საკითხების გადაწყვეტა.

ამ მიმართულებათა შორის განსხვავება ძალზე პირობითია. მოლაპარაკების ხასიათი მის ორგანიზაციულ მხარეზე ახდენს გავლენას. მაგ., თუ მოლაპარაკების პროცესში აუცილებელია, ვთქვათ, ექსპერტების მონაწილეობა, მაშინ საჭიროა ჯერ მათი თანხმობა, შემდეგ მოწვევა, გაწეული შრომის ანაზღაურება და სხვ. თავის მხრივ, ამ ეტაპზე ცუდად მომზადება მოლაპარაკების პროცესში საკითხის განხილვას ართულებს.

ამერიკელი მეცნიერის ჯ. სპერბერის აზრით, მოლაპარაკების პროცესის მიმდინარეობაზე გარკვეულ გავლენას გარემომცველი ატმოსფეროს ფერთა გამაც ახდენს. მაგ., ოფისის თეთრი ფერი მოლაპარაკების მონაწილეთა გაღიზიანებას იწვევს, ამიტომ საჭიროა მას ოდნავ ჩაღისფერი გადაკრავდეს; კედლების ლურჯი ფერი მასპინძელთა უპირატესობის გარემოს ქმნის და სტუმრებს თავისუფლად ყოფნის საშუალებას არ აძლევს; ჩაღისფერი და ღია ყავისფერი უფრო ნეიტრალური ფერებია, ხოლო მუქი ყავისფერი და ნაცრისფერი დეპრესიას იწვევს; წითელ ფერს ადამიანის აგზნების ტენდენცია აქვს და შექარის გამომხატველად აღიქმება და სხვ.

ფერად გამაზე უპირატესობის მინიჭება გარკვეულად ადამიანთა კულტურულ ტრადიციებზეა დამოკიდებული. მაგ., იაპონელები უპირატესობას ანიჭებენ პასტელის, ხოლო ჩინელები – მკვეთრ ფერებს და ა.შ.

შესაძლებლობათა საზღვრების დადგენა. მოლაპარაკების მონაწილეთა შესაძლებლობების საზღვრების დადგენა ამ პროცესის ერთ-ერთი

მთავარი და რთული ამოცანაა. ყოველი მოლაპარაკების დაწყებამდე აუცილებელია მხარეთა შესაძლებლობების დასაშვები და დაუშვებელი საზღვრების განსაზღვრა. მათი წინასწარი დადგენა დროის, ძალებისა და საშუალებების დაზოგვას განაპირობებს, რადგან მოლაპარაკების მონაწილეებს საშუალებას აძლევს თავიანთი შესაძლებლობების ფარგლებში თავისუფლად, წინდახედულად, გაბედულად და მტკიცედ იმოქმედონ.

მხარეთა შესაძლებლობების საზღვრების დადგენა, როგორც წმინდა ფსიქოლოგიური საკითხი, მათი ინფორმირების ხარისხზე დამოკიდებულია.

მრავალი ადამიანი თავის მოქმედებაში ნაკლებად ფლობს აუცილებელ სიმტკიცეს, დამაჯერებლობას, თვითშეფასებას, საჭირო დროსა და ადგილზე „არას“ თქმის უნარს. ამიტომაც, ხშირად, ადამიანები მათთვის არასასურველ გარიგებებს აფორმებენ ან ასეთად მიიჩნევენ, თავს მოტყუებულად გრძნობენ, რაც შემდეგ უარყოფით ემოციებს (განცდები) იწვევს.

საკუთარი და პარტნიორის შესაძლებლობათა საზღვრების დადგენა საშუალებას იძლევა, როგორც მათი შეხების წერტილები, ისე წინააღმდეგობათა მომენტები თავისთავად განისაზღვროს. ყოველივე ხელს უწყობს მხარეთა შორის შეთანხმების მიღწევას ან თანამშრომლობაზე დროულად უარის თქმას.

მსკდველობაში უნდა მივიღოთ ისიც, რომ მოლაპარაკების დასაწყისშივე საკუთარი შესაძლებლობების საჯაროდ განცხადება არაგონივრულია, რაც მოლაპარაკების წარმართვის ერთ-ერთი ფუნდამენტური წესის („არც ერთ შემთხვევაში არ შეიძლება საკუთარი თავის კუთხეში მომწყვდევა“) დარღვევაა.

ასევე სასარგებლოა საკუთარი შესაძლებლობების კრიტიკული გადახედვა, მით უფრო, ოპონენტის პოზიციიდან მისი კორექტირება (შესწორება). არ უნდა დავივიწყოთ ისიც, რომ, ზოგჯერ, ყველაზე უკეთესი გარიგება თვით ამ გარიგებაზე დროულად უარის თქმაა.

შესაძლებლობათა საზღვრების დადგენას თავისი უარყოფითი მხარეც აქვს. იგი პარტნიორის აღქმის ხარისხს ასუსტებს. ფაქტობრივად, როცა წინასწარ არის ცნობილი, რომ ერთი მხარის ეერავითარი არგუმენტი ან მოსაზრება მეორე მხარეს ვერ აიძულებს გაზარდოს ან შეამციროს თავისი შესაძლებლობები, თვით ამ არგუმენტებისა და შეხედულებებისადმი ყურადღებით დამოკიდებულებას ამცირებს. გარდა ამისა, ყოველივე აღნიშნული პიროვნების შემოქმედებით მიდგომას აქვეითებს.

ზემოთქმული შესაძლოა ასე შევაჯამოთ: მოლაპარაკების მონაწილეთა შესაძლებლობების საზღვრების დადგენა მათ არახელსაყრელი გარიგების გაფორმებისაგან იცავს, და მეორე, იმედროულად, იგი ხელს უშლის შემოქმედებითი ინიციატივის გამოვლენას.

შინაპარსობრივ-ორგანიზაციული მომზადება. მოლაპარაკების შინაპარსობრივი მომზადება შემდეგი საკითხების გადაწყვეტას მოითხოვს:

- პრობლემის ანალიზი;
- ძირითადი მიზნებისა და ამოცანების ფორმირება;
- პარტნიორისთვის მისაღები პოზიციის შერჩევა, პრობლემის გადაწყვეტის შესაძლო ვარიანტების განსაზღვრა და ინტერესების შეთანხმება;
- წინადადებათა ფორმირება და მათი არგუმენტაცია.

ამ საკითხთა შორის უმთავრესია პრობლემის ანალიზი ანუ სიტუაციის განსაზღვრა. ასევე მუდამ მნიშვნელოვანია არა მარტო ჩვენი, არამედ პარტნიორის ინტერესების გათვალისწინება.

მოლაპარაკების ორგანიზაციული მომზადება გულისხმობს:

- ☐ დელეგაციის ფორმირებას;
- ☐ მოლაპარაკებაზე ქცევის სტრატეგიული მეთოდების შერჩევას.

დელეგაციის ფორმირება მისი რაოდენობრივი და პროფესიონალური შემადგენლობის განსაზღვრას, ასევე დელეგაციის მეთაურის დანიშვნას გულისხმობს. ორმხრივი მოლაპარაკების დროს, როგორც წესი, მონაწილეთა რიცხოვნობა თანასწორობის პრინციპს ითვალისწინებენ.

დელეგაციის რაოდენობრივი და ხარისხობრივი შემადგენლობის განსაზღვრაზე მრავალი ფაქტორი ახდენს გავლენას. სახელდობრ, განსახილველი საკითხების მრავალგვარობა, ექსპერტთა მონაწილეობის აუცილებლობა, პარტნიორთა წარმომადგენლობა, ფინანსური შესაძლებლობა და სხვ. ის მხარე, რომელსაც დელეგაციაში მეტი წარმომადგენელი ჰყავს, გარკვეულ ინფორმაციულ უპირატესობას იღებს, რაც ხშირად პარტნიორის სამართლიან უკმაყოფილებას იწვევს. ამიტომ, სასურველია მოლაპარაკებაზე მხარეები მონაწილეთა თანაბარი ოდენობით დაეკმაყოფილებინათ. ზოგჯერ მოლაპარაკებას ერთი-ერთზე აწარმოებენ (ამერიკული მიდგომა). რაც სუბიექტურ ფაქტორს არ გამოირიცხავს. უფრო მიზანშეწონილია დელეგაციის რიცხოვნობა 4-5 წევრს არ აღემატებოდეს. ამასთან, დელეგაციის ფორმირებისას აუცილებელია მისი ყოველი წევრის მთავარი ფუნქცია განისაზღვროს.

ფსიქოლოგიური მნიშვნელობა აქვს შეხვედრის ადგილის შერჩევას (საკუთარ ქვეყანაში თუ სტუმრად), რადგან მასპინძელი მხარე შემდეგ უპირატესობას იღებს:

- სრულად აკონტროლებს სიტუაციას და მოლაპარაკების მსვლელობაზე ზემოქმედების მრავალ საშუალებას ფლობს (მაგ., მოლაპარაკების ოთახის შერჩევა, კულტურული პროგრამის მიზნობრივად შედგენა და სხვ.);
- თავს უფრო დამაკერებლად და დამოუკიდებლად გრძნობს;
- მოლაპარაკებას ეროვნული პროტოკოლისა და ეტიკეტის თავისებუ-

რებათა გათვალისწინებით ატარებს. ამასთან, ამ მხრივ, რაც უფრო მეტია მხარეებს შორის განსხვავება, ეს ფაქტორი მით მნიშვნელოვანია.

ეროვნულ ქვეყანაში მოლაპარაკების ჩატარებას, უპირატესობასთან ერთად, მთელი რიგი გართულებანიც აქვს. კერძოდ:

□ მასპინძელ მხარეს, ინფორმაციის უქონლობის მოტივით, გადაწყვეტილებათა მიღების გადადება ნაკლებად შეუძლია;

□ სტუმარ-მასპინძლობის ეთიკიდან გამომდინარე, მასპინძელი მხარე გარკვეულ დამოებაზე უნდა წავიდეს;

□ შესვედრის ორგანიზაციულმა მომენტმა ძირითად საკითხზე მიმღები მხარის ყურადღება შეიძლება მოაღწონოს და ა.შ.

მოლაპარაკება შესაძლოა ნეიტრალურ ადგილზეც ჩატარდეს. დიპლომატიურ პრაქტიკაში იგი საკმაოდ გავრცელებული ფორმაა, მით უმეტეს, თუ მხარეებს შორის კონფლიქტური სიტუაცია არსებობს.

საქმიანი ურთიერთობის დროსაც შეიძლება ნეიტრალური ადგილის გამოყენება. ასეთი არჩევანი შესაძლოა არა მარტო კონფლიქტური სიტუაციის, არამედ რომელიმე ქვეყანაში მხარეების ერთდროული ჩასვლითაც იყოს განპირობებული.

მოლაპარაკების ჩატარების დრო და ადგილი, ასევე სასაუბრო ენა, მონაწილეთა ურთიერთშეთანხმებით შეირჩევა. ამასთან, ერთ-ერთმა მხარემ მეორეს თავს არ უნდა მოახვიოს თავისი წინადადება. მოლაპარაკების დროის შეცვლის შემთხვევაში, აუცილებელია ყველა მონაწილის წინასწარი შეტყობინება.

მხარეები წინასწარ თანხმდებიან შესვედრის საგანზეც, რომ მოემზადონ, მოაგროვონ და შეისწავლონ საჭირო დოკუმენტები.

შესვედრები, განსაკუთრებით ოფიციალური წარმომადგენლობისა, სასურველია სპეციალურად მომზადებულ შენობაში ჩატარდეს.

მოლაპარაკების მაგიდაზე არ უნდა იყოს არავითარი ზედმეტი ნივთი, დოკუმენტი. აუცილებელია ბლოკნოტები, ფანქრები, მინერალური წყლები და ბოკალები. მაგიდაზე შეიძლება იყოს ყვავილები დაბალ ლარნაკებში.

მოლაპარაკების მომზადების პროცესში ზმირად ტარდება თათბირები, სადაც დეტალურად განისაზღვრება მონაწილეთა რაოდენობრივი და ხარისხობრივი შემადგენლობა, დგინდება მოლაპარაკების ამოცანა, მიზანი და ჩატარების ტაქტიკა. ამ მიზნით შეიძლება გამოყენებულ იქნეს საქმიანი ან იმიტაციური თამაშები და კომპიუტერული ტექნიკა.

გარდა ამისა, უცხოეთის დელეგაციის მიღების ორგანიზაციული მხარე გულისხმობს: მოსაწვევების დაგზავნას, სტუმართა დახვედრას, სასტუმროში დაბინავებას, მიღების სახეობის განსაზღვრას, მზიუს შერჩევას, ოფიციალური სიტყვის მომზადებას, სტუმრებისთვის სუვენირების შეტანას, კულტურული პროგ-

რამის შემუშავებას, სტუმრების გაცილების ორგანიზაციას, ზარჯთაღრიცხვის გაანგარიშებას, სათანადო თანხების გამოყოფასა და სხვ.

თითოეული ზემოაღნიშნული საკითხის გადაწყვეტა გარკვეულ გარემოებათა მხედველობაში მიღებას მოითხოვს. მაგ., მიღების დროის შერჩევისას გასათვალისწინებელია, რომ ის სახელმწიფო და რელიგიური დღესასწაულის, დასვენებისა და ეროვნული გლოვის დღეებში არ შედგეს.

ინფორმაციული მომზადება. მოლაპარაკების მონაწილეები სათანადო ინფორმაციას უნდა ფლობდნენ. ამ თვალსაზრისით, სამი მთავარი ამოცანა იკვეთება: ინფორმაცია მოლაპარაკების საგნის შესახებ, პარტნიორის (პარტნიორთა) პიროვნებისა და იმ სოცკულტურული და სამართლებრივი გარემოს შესახებ, სადაც მოლაპარაკება უნდა გაიმართოს.

საკვლევი საკითხებიდან გამომდინარე, მოლაპარაკების საგნის შესახებ ინფორმაციის წყარო შეიძლება იყოს:

ლეგალური, რომლის მოპოვება შესაძლებელია სპეციალურ გაზეთებში, ჟურნალებში, სარეკლამო ბუკლეტებში, ინტერნეტის ქსელში, საარქივო მასალებში, ასევე პარტნიორთან უშუალო ურთიერთობით.

ნახერად ლეგალური. ასეთ ინფორმაციას, უმეტესად, ის ადამიანები გარკვეული გასამრჯელოს საზღაურად და ფარულად იძლევიან, რომლებიც პარტნიორის მონათესავე სტრუქტურებში მუშაობენ. ამგვარი ინფორმაციის სხვისთვის გადაცემა სამართლებრივად არაკანონიერია.

კონფიდენციალური (საიდუმლო). ასეთ ინფორმაციას ადამიანები საშასურებრივი მდგომარეობით ფლობენ. ინფორმაციის მიღება, ზოგჯერ, თანხის გადახდით ან მის გარეშეც ხდება, მაგრამ ყველა შემთხვევაში, პიროვნება ჩრდილში რჩება. ამგვარი ინფორმაციის გადაცემაც სამართლებრივად არაკანონიერია.

არალეგალური ინფორმაცია მისი მოპარვით ან ასლის გადაღებით მიიღება.

შედარებით რთულია თვით პარტნიორის (პარტნიორთა) შესახებ ინფორმაციის მოძიება. თანაც, მხოლოდ იმ ინფორმაციისა, რომელიც მოლაპარაკებისათვის იქნება სასარგებლო. ამ სიტუაციაში გამოგვადგება პარტნიორთან წინასწარი კონტაქტების პერიოდში მონაწილეთა შეხედულებები ან მოლაპარაკების დასაწყისში დასმულ კითხვებზე მისგან მიღებული პასუხები, პარტნიორის არაეკრებალური (არასიტყვიერი) ქცევის თავისებურებები და სხვა მასალები.

როცა ინფორმაცია ძნელად ხელმისაწვდომია, ფსევდომოლაპარაკების (ყალბი მოლაპარაკება) მეთოდს იყენებენ. კერძოდ, სანდო პირს „მოლაპარაკების“ დაწ-

ყბას ავალებენ, რომელიც პარტნიორის ქცევას ურადლებით აკვირდება, სათანადო ინფორმაციას აგროვებს და შემდეგ შემკვეთს გადასცემს.

გარემოს შესახებ ინფორმაცია გულისხმობს იმ ქვეყანაში მიმდინარე პოლიტიკური ვითარების აღწერას, რომლის მოქალაქეებიც მოლაპარაკების მონაწილეები არიან, ასევე სიტუაციას ბაზარზე, ამა თუ იმ საქმიანობის მარეგულაქტირებელ კანონებსა და კანონქვემდებარე აქტებს, საბაჟო და საგადასახადო კანონმდებლობასა და სხვ. ჩვეულებრივ, ამგვარ ინფორმაციას ექსპერტები, მრეწველები და კონსულტანტები მოიპოვებენ.

განსაკუთრებული მნიშვნელობისაა ინფორმაცია თვით ფირმა-პარტნიორის შესახებ. ასეთი ინფორმაციის მიღების წყაროები იგივეა, რაც ზემოთ იყო დასახელებული, პლუს თვით ფირმაში სტუმრობა, მისი საქმიანობის შესახებ უკანასკნელი აუდიტორული დასკვნისა და საკრედიტო ისტორიის გაეცნობა და სხვ.

მოლაპარაკების შედეგი მრავალ გარემოებაზე დამოკიდებული, კერძოდ, მონაწილეთა პირად თვისებებზე (ქცევის კულტურა, ურთიერთსიმართა და ა.შ.), მისი ჩატარების ორგანიზაციასა და სხვ.

ამიტომ თავდაპირველად სასურველია განსახილველი საკითხებისა და პოტენციური პარტნიორის შესახებ მაქსიმალურად შესაძლებელი ინფორმაციის მიღება, რომელიც დიპლომატიურ ურთიერთობებში „სასაუბროს“, ხოლო საქმიანი შეხვედრებისას „მარკეტინგული გამოკვლევის“ სახით არის ცნობილი. ამ მიზნით დასავლეთის მოწინავე კომპანიები თანხებსა და ძალისხმევას არ იშურებენ. მოძიებული ინფორმაცია სასურველია შეიცავედეს პარტნიორთა პირადი ინტერესების სფეროსაც. კერძოდ, მათი კომპეტენციის დონეს, გემოვნებას. გატაცებას, პოლიტიკურ და რელიგიურ მრწამსს და სხვ. კომპანიის შესახებ ინფორმაციის მიღების წყაროდ გამოიყენება საცნობარო ხასიათის მასალები, პრესის პუბლიკაციები, საეაჭრო-სამრეწველო პალატის ინფორმაციები, სხვა ფირმებთან პარტნიორი კომპანიის ურთიერთობის ამსახველი მასალები, სახელმწიფო საგარეო-საეაჭრო სტრუქტურების მონაცემები და სხვ.

საქმიანი მოლაპარაკების დაწყებამდე აუცილებელია ხელთ გვექნოდეს ისეთი საცნობარო ინფორმაცია, როგორიცაა:

- ☐ საეალეტო კურსის უახლესი დონე;
- ☐ საბაჟო და სატრანსპორტო ტარიფები, საფრახტო განაკვეთები;
- ☐ პარტნიორის ქვეყანაში მოქმედი ზომა-წონის საზომი ერთეულები.

ასევე სასურველია გვეცნოთ გაეროს კონვენციის (ვენის კონვენცია, 1980წ.) - „საქონლის საერთაშორისო ყიდვა-გაყიდვის ხელშეკრულების შესახებ“ - ძირითად პრინციპებს, რომელიც გულისხმობს:

- ჩვენი ფირმისა და გარიგების საგნის შესახებ პარტნიორისთვის

სრულყოფილი და სარწმუნო ინფორმაციის გადაცემას;

- გარიგების საგნის თავისუფალ მიწოდებას;
- საქონარი ვიციის დაცვას;
- სახელშეკრულებო კალდებულებების შესრულებას და სხვ.

მოლაპარაკების დაწყებამდე მიზანშეწონილია უცხოეთის დელეგაციას დოკუმენტურად (და არა სიტყვიერად) გაეაცნოთ ჩვენი ფირმის მასალები: წესდება, საკუთრების ფორმა, აუდიტური დასკვნა, დელეგაციის ხელმძღვანელის რწმუნება ხელშეკრულების ხელმოწერაზე უფლების შესახებ და სხვ. ეს საშუალებას მოგვცემს ანალოგიური დოკუმენტები მოვთხოვოთ პარტნიორს, რაც მომავალში მრავალ გაუგებრობას აგვაცილებს.

ძირითადი საკითხით მოლაპარაკების დაწყება სასურველი არ არის. უპირველესად, აუცილებელია კეთილსასურველი, ძალდაუტანებელი ატმოსფეროს შექმნა. ამიტომ რეკომენდებულია, მით უფრო თუ პარტნიორთან პირველი შეხვედრაა. განსახილველი საგნის შესახებ უახლესი ინფორმაციების გაცვლა, მოლაპარაკების პროგრამის გაცნობა, პარტნიორის სურვილებისა და შთაბეჭდილებების მოსმენა და სხვ. თუ პარტნიორები ერთმანეთს პირველად არ ხვდებიან, მიზანშეწონილია ბოლო შეხვედრის შემდეგ ფირმაში მომხდარი ცვლილებების განხილვა, აგრეთვე მიმდინარე ეკონომიკური და კულტურული ცხოვრების შესახებაც საუბარი.

მოლაპარაკების საგნის განხილვა სასურველია პარტნიორის დაინტერესებათა გარკვევით დაეფუძნოს. იგი მოლაპარაკების ტაქტიკის შესარჩევად გამოიყენება. ყოველი მოლაპარაკება მონაწილეთა რთული ფსიქოლოგიური ურთიერთობებით ყალიბდება. ამიტომ ეს პროცესი ისე უნდა წარემართოს, რომ პარტნიორმა ჩვენი სურვილები გაიგოს.

მოლაპარაკების სტადიები და ფაზები. მოლაპარაკება რამდენიმე სტადიას მოიცავს, რომელთა შორის უმთავრესია:

- მოლაპარაკების მომზადება;
- წინასწარი კონსულტაციები;
- რეგლამენტის შემუშავება;
- მოლაპარაკების დაწყება: წინადადებათა პაკეტის ფორმირება, პოზიციების, ურთიერთინტერესებისა და შეხედულებების დაზუსტება;

• მოლაპარაკების მიმდინარეობა: განსხვავებულ შეხედულებათა გამოვლენა, პრობლემების განხილვა, საკუთარი შეხედულებებისა და წინადადებების დაცვა-დასაბუთება;

- პოზიციების შეთანხმება და გადაწყვეტილებათა მიღება;
- ხელშეკრულების, ერთობლივი შეთანხმების შემუშავება;

- მოლაპარაკების დასრულება, ხელშეკრულების გაფორმება;
- მოლაპარაკების შეჯამება.

მოლაპარაკების ყოველ სტადიას რამდენიმე ძირითადი ფაზა აქვს, კერძოდ:

– მოსამზადებელი ფაზა, რომელიც მოიცავს წინასწარი, არაფორმალური კონსულტაციების ჩატარებას და გადაწყვეტილებათა შესაძლო ვარიანტების შემუშავებას;

– პოზიციის არჩევის თავდაპირველი ფაზა, რომელზეც მხარეები ერთმანეთს თავიანთ წინადადებებს, შექტებსა და მტკიცებულებებს აცნობენ. ჩვეულებრივ, ეს ფაზა ფარულია და ღია კრიტიკისათვის ნაკლებად გამოიყენება.

– საძიებო ფაზა, რომელიც საკუთარი პოზიციების დაცვას ეძღვნება;

– ფინალური ფაზა, რომელზეც მოლაპარაკების საგნის შესახებ გადაწყვეტილება მიიღება (ან არ მიიღება).

უცხოეთის დელეგაციის ჩამოსვლამდე მიმღები მხარე სხვადასხვა პროგრამას ადგენს:

- ☐ საერთო პროგრამის სტუმრებისთვის;
- ☐ დეტალურ პროგრამას მასპინძლებისთვის.

საერთო პროგრამაში შედის:

- დელეგაციის დახვედრა;
- პროგრამის საქმიანი ნაწილი (მოლაპარაკებები, საუბრები);
- უცხოელთა გამასპინძლება (საუზმე, სადილი, ვახშამი და ა.შ.);
- კულტურული ღონისძიებები;
- შესყდრის შედეგების შეჯამება და სტუმართა გაცილება.

დეტალურ პროგრამაში აუცილებელია უცხოეთის დელეგაციის მიღებასთან დაკავშირებული ყველა ორგანიზაციული საკითხი გაეარკვიოთ, რომ გამოირიცხოს მოსალოდნელი გაუგებრობები და ხარვეზები. მაგ., დელეგაციის დახვედრის დროს მასპინძლებმა უნდა გავითვალისწინოთ:

- დამხვედრთა პერსონალური შემადგენლობა;
- მასმედიის წარმომადგენლების მონაწილეობა;
- სტუმარ-ქალთათვის ყვავილების მირთმევა;
- მისასალმებელი სიტყვის მომზადება;
- სტუმრების ტრანსპორტირება, სასტუმროში დაბინავება და ა.შ.

ამ პროგრამის ყოველი პუნქტი დეტალურ დამუშავებასა და თითოეულ მათგანზე პასუხისმგებელი შემსრულებლის განსაზღვრას მოითხოვს.

იმ შემთხვევაში, თუ დელეგაციის მეთაური მეუღლითურთ ჩამოდის, მასპინძლებმა სპეციალური პროგრამა უნდა შეადგინონ ან საერთო პროგრამაში სტუმრის მეუღლისა და მისი გამცილებელი პირებისათვის ცალკე ღონისძიებები დაეგვიგნონ.

ვიზიტის საქმიანი ხასიათის მიუხედავად, პროგრამაში არაოფიციალური შეხვედრებიც უნდა გაითვალისწინოთ. მათ, როგორც წესი, პირველად მასპინძელი მხარე ატარებს. ანალოგიური ღონისძიების მოსაწყობად, საერთო პროგრამაში უცხოელებისთვის ერთი თავისუფალი საღამო უნდა შეირჩეს.

ყოველი დღის პროგრამაში სასურველია მე-2 საუზმისა და პირადი საქმეების მოსაგვარებლად თავისუფალი დრო განისაზღვროს.

მოკლევადიანი ვიზიტით (2-3 დღე) უცხოეთის დელეგაციის მიღება მიზანშეწონილია კვირის სამუშაო დღეებში შედგეს. წინააღმდეგ შემთხვევაში, დასვენების დღეებში დატვირთვა პროგრამაში უნდა აისახოს.

ამასთან ერთად, პროგრამის შედგენისას მასპინძელი მხარის ყურადღება გადატანილი უნდა იქნეს დელეგაციის ვიზიტის ძირითად მიზანზე (საუბრები, მოლაპარაკებები და ა.შ.). ყველაზე მთავარია პრობლემის ოფიციალურ და არაოფიციალურ ღონისძიებათა დაბალანსება. ერთი მხრივ, იგი უნდა აკმაყოფილებდეს დელეგაციის წევრების პროფესიულ ინტერესებს, ხოლო მეორე მხრივ, ზოგადსაგანმანათლებლო ხასიათს ატარებდეს.

საერთაშორისო მოლაპარაკება. მოლაპარაკება საერთაშორისოდ მიიწვევა, თუ მისი მხარეები სხვადასხვა ქვეყნის მოქალაქეები არიან ან ერთ-ერთი მხარე საერთაშორისო ორგანიზაციის სახელით გამოდის.

როცა მოლაპარაკება საერთაშორისო დონეზე ტარდება, მისდამი დამატებითი მომზადებაა საჭირო. უპირველესად, აუცილებელია პარტნიორი ქვეყნის ისტორიის, კულტურის, წეს-ჩვეულებების, ტრადიციების, გავრცელებული რელიგიის, თანამედროვე ეკონომიკის, ეროვნული კანონმდებლობის, ზალხთა ეროვნული ფსიქიკისა და სხვათა გაცნობა. ყოველივე აღნიშნულის გათვალისწინება მოლაპარაკების მსვლელობისას ძალზე მნიშვნელოვანია.

მსვლელობაში მისაღების ისიც, რომ სხვადასხვა კულტურა მოლაპარაკებას განსხვავებულად, სპეციფიკური ნიშნით, ეროვნული თავისებურებების გათვალისწინებით წარმართავს (მოცემული საკითხი წინამდებარე წიგნის XX თავში დეტალურად განხილული).

საერთაშორისო დონეზე მოლაპარაკების ჩატარებისას გადასაწყვეტია თარჯიმნის მონაწილეობის საკითხიც. ყოველ მხარეს თავისი თარჯიმანი უნდა ჰყავდეს. სასურველია იგი წინასწარ მოვაშზადოთ მოლაპარაკების საგნის შესახებ.

საერთაშორისო მოლაპარაკების მეტად სპეციფიკური სახეობაა დიპლომატიური მოლაპარაკებები, რომელიც სახელმწიფოს წარმომადგენელთა შორის გამართული ოფიციალური განხილვებია პოლიტიკური, ეკონომიკური და სხვა მნიშვნელოვანი პრობლემებისა. მათი მიზანია შეთანხმებულ იქნეს სახელმწი-

ფოთა პოლიტიკა, სტრატეგია და ტაქტიკა სხვადასხვა საკითხებთან დაკავშირებით. ამასთან, მომზადდეს აღნიშნულ პრობლემებზე სატყეო სპეციალური შეთანხმება ან დაიდოს შესაბამისი ხელშეკრულება.

დიპლომატიური მოლაპარაკებები არის უმნიშვნელოვანესი ხერხი სახელმწიფოთაშორისო ურთიერთობების გაღრმავებისა და წარმოადგენს სადავო და კონფლიქტური სიტუაციების მშვიდობიანი ხერხით გადაწყვეტის საფუძველსა და საშუალებას.

დიპლომატიური მოლაპარაკებები ტარდება მონაწილეთა პირადი შეხვედრების გზით, ასევე დიპლომატიური მიმწერით. ზოგ შემთხვევაში შეიძლება ორივე ხერხი ერთდროულად (პარალელურად) იქნეს გამოყენებული. დიპლომატიურ მოლაპარაკებას წინ უძღვის მოსამზადებელი სამუშაოები დელეგაციას პოზიციების შესწავლის, შემუშავებისა და დაახლოების მიზნით.

დიპლომატიური მოლაპარაკება შეიძლება სხვადასხვა დონის იყოს, დაწყებული სახელმწიფოს მეთაურებით, მთავრობის მეთაურებით, საგარეო საქმეთა მინისტრებით და ა.შ. — იმისდა მიხედვით, თუ რამდენად მნიშვნელოვანია მოლაპარაკებათა საგანი. ზემოთ ჩამოთვლილი პირნი დიპლომატიური მოლაპარაკების დროს არ საჭიროებენ სპეციალურ უფლებამოსილებას (ისინი მას ფლობენ ipso facto), სხვა პირები მოლაპარაკებისა და შემსჯამებელი დოკუმენტების ხელმოწერის დროს უნდა ფლობდნენ შესაბამისად გაფორმებულ უფლებამოსილების დამადასტურებელ დოკუმენტს.

3. პარტნიორი დელეგაციის მიღება

დახმედრა, მისალმება, მიმართვა. მასპინძელი მხარის დელეგაციის მეთაურის რანგი და თანამდებობა უნდა შეესაბამებოდეს სტუმართა დელეგაციის მეთაურის რანგსა და თანამდებობას. სახელდობრ, ვთქვათ, ჩამოდის უცხო ქვეყნის საგარეო საქმეთა მინისტრი, მას უნდა დახვდეს მასპინძელი ქვეყნის საგარეო საქმეთა მინისტრი, ფირმის პრეზიდენტს — ფირმის პრეზიდენტი და ა.შ.

დახვედრისთვის, ჩვეულებრივ, მიმღები მხარე 2-3 კაცს აგზავნის. თუ სააპტიო სტუმარი მეუღლითურთ ჩამოდის, მაშინ მიმღები მხარის დელეგაციის მეთაური ასევე მეუღლითურთ უნდა დახვდეს.

სტუმრებს პირველად გაეცნობა მიმღები მხარის დელეგაციის მეთაური და თუ მასთან ერთად დასახვედრად იმყოფება მისი მეუღლე, იგი მას წარუდგენს სტუმრებს.

შემდეგ მასპინძელ მხარეს წარუდგება სტუმრების დელეგაციის მეთაური და გააცნობს თავის მეუღლეს.

ამის შემდეგ, მიმღები მხარის დელეგაციის მეთაური სტუმრებს გააცნობს დამხვედრთა შორის დელეგაციის წევრებს, მათი დამავალი რანგების მიხედვით. თუ დამხვედრთა შორის არიან ქალები, მათ სტუმრებს პირველ რიგში წარუდგენენ. ანალოგიურად იქცევა სტუმართა დელეგაციის მეთაურიც.

აეროპორტში ან რკინიგზის სადგურზე დელეგაციის დახვედრისას მასპინძლებმა ყველა სტუმარ-ქალს ყვავილები უნდა მიართვან (ამ სიტუაციაში ყვავილები ცელოფანის პარკში შეხვეული მიეწოდებათ. მამაკაცებს ყვავილებს არ ჩუქნიან, გამონაკლისია - იუბილარები).

სტუმართა დელეგაციის გულთბილი დახვედრა და გაცილება ხალხთა შორის ურთიერთობის მნიშვნელოვანი ელემენტია. ისინი ხელს უწყობენ სამუშაო პროცესში მგობრული ატმოსფეროს შექმნას. ამიტომ სტუმრები საზეიმო ვითარებაში უნდა შევიდნენ და გაეცვილათ.

მისაღმების ფორმები მსოფლიოში ძალზე მრავალფეროვანია. მაგ., ახალი ზელანდიის მთავრის ტომის მცხოვრებლები მისაღმებისას ერთმანეთს ცხვირით ეხებიან, ტიბეტელები მარჯვენა ხელით თავსაბურავს იხდიან, ხოლო მარცხენა ხელით ყურს იფარავენ და ენას გამოყოფენ; იაპონიაში სამი სახის თავდახრას იყენებენ: ყველაზე მდაბალი, საშუალო (30°-ით) და მსუბუქი (15°-ით); ევროპელები, ჩვეულებრივ, მარცხენა ხელით ოდნავ იხდიან ქუდს და თავს მსუბუქად ხრიან და სხვ.

როგორიც არ უნდა იყოს მისაღმების ეროვნული ჩვევები, ამ საკითხში საერთაშორისო ეტიკეტი არსებითად ერთნაირია და შემდეგ წესებს ეფუძნება:

- პირველად კაცი ესალმება ქალს, თუმცა, ინგლისში ეს პრივილეგია ქალს ეკუთვნის;

- ასაკით უმცროსი - უფროსს, ასაკით უმცროსი ქალი - მასზე რამდენადმე უფროსს მამაკაცს;

- თანამდებობრივად უმცროსი თანამშრომელი - უფროსს.

თუმცა, უფრო მიზანშეწონილია ზოგიერთი ქვეყნის არმიაში დამკვიდრებული წესი - ერთი და იგივე წოდების ორი ოფიცირიდან პირველი ესალმება ის, რომელიც უფრო ზრდილობიანი და აღზრდილია. („ერთმანეთს მიესალმეთ სიყვარულის ამბორით." I პეტრე, 5,14).

რაც შეეხება გაცნობის პროცესს, ამ შემთხვევაშიც არსებობს გარკვეული წესი: პირველად წარუდგენენ უცნობ ადამიანს, ახლად მოხულს - შეკრებილებს, მამაკაცს - ქალს, ნაკლებად ცნობილს - უფრო ღირსეულს (სამსახურებრივი მდგომარეობის მიხედვით და ა.შ.).

უფროსი ასაკის ადამიანთა გაცნობისას, ჩვეულებრივ, მათ ტიტულებსა და

წოდებებს ასახელებენ, კერძოდ, ოფიციალურ ღონისძიებებზე დამსწრეთა წინაშე პიროვნების წარდგენის დროს. ამ შემთხვევაში მაღლობას არ იხდიან, მხოლოდ ესაღმებიან და ხელის ართმევენ ერთმანეთს. მამაკაცები ამას აკეთებენ ყოველთვის, ხოლო ქალები – ორმხრივი თანხმობის შემთხვევაში.

როცა მამაკაცს აცნობენ ქალს, პირველად ქალი უწეღის ხელს. იგივე პირობიტეტი ეკუთვნის შედარებით ასაკოვან ადამიანს. ასაკით უფროსი ქალი ხელის ჩამორთმევით ესაღმება უმცროსს, ზელმძღვანელი – ზელქვეითს და ა.შ.

თუ ერთმანეთს ზეღება მეუღლეა წყვილები, მაშინ პირველად ესაღმებიან ქალები, შემდეგ მამაკაცები ქალებს და, მხოლოდ ამის შემდეგ – მამაკაცები ერთმანეთს. ქალი პირველად ესაღმება მეუღლეა წყვილს.

თუ მისაღმება ხელის ჩამორთმევით ზეღება, მამაკაცი ყველა შემთხვევაში მარჯვენა ხელზე იხდის ზელთაომანს, ქალი კი ამას აკეთებს მამინ. როცა ხელზე ნაქსოვი ან ბეწვის ზელთაომანი უკეთია.

სხედასსვა ქვეყანაში სამოქალაქო პირებს განსხვავებულად მიმართავენ (ცხრ. 12.1).

ცხრ. 12.1. სამოქალაქო პირებისადმი ზრდილობიანი მიმართვის ფორმები

	მამაკაცს	გათხოვილი ქალს	ასაღვარდა ქალს
ქართული შესატყვისი: ქვეყანა	ბატონი/ ბატონო	ქალბატონი/ ქალბატონო	ქალიშვილი/ ქალიშვილო
საფრანგეთში	მესიე, მუსიე (გვარის წინ)	მადამ (გვარის წინ)	მადმუა ელ (სახელის ან გვარის წინ)
იტალიაში	სინიორ (ე) (გვარის წინ)	სინიორა (გვარის წინ). დონა (სახელის წინ)	სინიორინა (სახელის ან გვარის წინ)
ესპანეთში	სენიორ (გვარის წინ). დონ (სახელის წინ)	სენიორა (გვარის წინ). დონა (სახელის წინ)	სენიორიტა (სახელის ან გვარის წინ)
პორტუგალიაში	ე სენიორ (სახელის წინ)	ა სენიორა (სახელის წინ)	—
გერმანიაში	ჰერ (სახელისა და გვარის წინ)	ჰერაუ (სახელის ან გვარის წინ)	ჰეროილიან (სახელის ან გვარის წინ)

ინგლისში, აშშ-ში	მისტერ (გვარის წინ), სერ (სახელისა და გვარის გარეშე)	მისი (გვარის ან სახელისა და გვარის წინ), მადამ (სახელისა და გვარის გარეშე)	მისს (სახელის ან გვარის წინ, ან მათ გარეშე)
ფინეთში	ჰერა (გვარის წინ)	როუვა (გვარის წინ)	
შვედეთში, ნორვეგიაში	ჰერნ/ჰერ (სახელისა და გვარის წინ)	ლამ/ლრუ (სახელის ან გვარის წინ)	ტრეკენ (სახელის ან გვარის წინ)
რუსეთში	გასპადინ (სახელისა და მა- მის სახელის ან გვარის წინ)	გასპაჟა (სახელისა და მა- მის სახელის ან გვარის წინ)	_____
პოლონეთში	ჰან (გვარის წინ)	ჰანი (გვარის წინ)	ჰანა (გვარის წინ)
თურქეთში	ბა , ემენდი (სახელის წინ)	ბა ან, ჰანიმეჟერიდი (სახელის წინ)	
სომხეთში	ჰარონ (გვარის წინ)	ტიკინ (გვარის წინ)	ორიორთ (სახელის ან გვარის წინ)
საბერძნეთში	კირიე (სახელის წინ)	კირია (სახელის წინ)	დესპინის (სახელის წინ)
ისრაელში	გემერ (სახელის წინ) მარ (თანამდებობის წინ)	გემერეთ (სახელის წინ) მარ (თანამდებობის წინ)	
იაპონიაში	სან (სახელის ან გვარის შემდეგ)	სან (სახელის ან გვარის შემდეგ)	ტიან (სახელის შემდეგ)
ჩინეთში, კორეაში	მისტერ (გვარის წინ)		

ცხრ. 12.2. სასულიერო პირებისადმი ზრდილობიანი მიმართვის " იშები

რამის პას	აშ-ში	დიდ ბრიტანეთში	საფრანგეთში
კარდინალს	თქვენი უმბრძნესობა თქვენი მღალაფრადესაძღვდილოესობა ბავ ან მღალაფრადეს სერ	თქვენი უმბრძნესობა მღალაფრადეს სერ	წმინდა მამა ბატონი კარდინალი
ატყარიკების კონსტანტინოპოლის	თქვენი უმბრძნესობა	თქვენი უმბრძნესობა	ბატონი
სხვა ატყარიკების არქიეპისკოპოსებსა და ეპისკოპოსებს: ანგლიკანური ეკლესიის კათოლიკური ეკლესიების	თქვენი უმბრძნესობა მღალაფრადეს არქიეპისკოპოსი თქვენი აღმატებულება	თქვენი უმბრძნესობა მღალაფრადეს არქიეპისკოპოსი მღალაფრადეს აღმატებულება ლესობა სერ	ბატონი ბატონი
მართლმადიდებელი ეკლესიების არქიეპისკოპოსებს ეპისკოპოსებს	თქვენი უმბრძნესობა მღალაფრადესაძღვდილოესობა სერ	თქვენი უმბრძნესობა უმაღლესობა სერ	თქვენი უმბრძნესობა ბატონი
კათოლიკური და პროტესტანტული სამღვდილოების ერაყული რაბინებსა და სხვა სასულიერო პირებს	მღალაფრადეს სერ	მღალაფრადეს სერ რაბინს - სერ	ბატონი აბა ბატონი პასტორი ბატონი რაბინი
მუხლიმანური სასულიერო პირებს	თქვენი უმბრძნესობა	თქვენი უმბრძნესობა	

**ცხრ. 12.3. თავდაზნაურული ტიტულის მქონე პირებისადმი
ზრდილობიანი მიმართვის ფორმები**

	ოფიციალური ტიტული	ტიტულით მიმართვა	ტიტულის გარეშე მიმართვა
პერცოვს (პერცოვინას)	მისი უმაღლესობა ... (საპერცოვოს დასახელება) პერცოვი (პერცოვინა)	თქვენო უმაღლესობა	მილორდ - პერცოვ (მადამ)
მარკიზს (მარკიზას)	ფრიად პატივცემული ... (გეოგრაფიული დასახელება) მარკიზი (მარკიზა)	თქვენო მონაწალებ	მილორდ - მარკიზ (მადამ)
გრაფს (გრაფინას), ვიკონტს (ვიკონტესას)	ფრიად პატივცემული ... (გეოგრაფიული დასახელება) გრაფი (გრაფინა); ვიკონტი (ვიკონტესა)	თქვენო მონაწალებ	მილორდ (მადამ)
ბარონს (ბარონესას)	ფრიად პატივცემული ... (გე- ოგრაფიული დასახელება) ლორდი (ლედის)	თქვენო მონაწალებ	მილორდ (მადამ)
რაინდს (რაინდის ბეულეს)	სერ (ლედის)	თქვენ	სერ (სახელი, გვარი), ლედის (სახელი)

მისაღმებისას გათხოვილი ქალის ხელზე კოცნა დღეს მრავალ ქვეყანაში არ გამოიყენება. ეს ჩვევა შენარჩუნებულია იტალიელებთან და პოლონელებთან, რომლებიც ქალის მიმართ ამგვარი ქცევით განსაკუთრებულ პატივისცემას გამოხატავენ და შეხვედრას დღესასწაულის ხასიათს ანიჭებენ. ეს ცერემონია მხოლოდ შენობაში სრულდება.

დიპლომატიური პროტოკოლი და ეტიკეტი მკაფიოდ განსაზღვრავს იმ წესებს, რომელთა მეშვეობით სახელმწიფოს მეთაურებს, მინისტრებსა და ელჩებს მიმართავენ.

მაღალი თანამდებობის პირებს გვართ და სახელით არ მიმართავენ. მათთვის მიღებულია მიმართვის ასეთი ფორმა: თქვენო უდიდებულესობა, თქვენო უმაღლესობა; საგანგებო და სრულუფლებიან ელჩს – თქვენო აღმატებულება; რომის პაპს – თქვენო უწმინდესობა (ცხრ. 12.2); პრეზიდენტსა და მის ბეულეს – ბატონო პრეზიდენტო და ქალბატონო + გვარი.

დასავლეთ ევროპის ქვეყნებში მისაღმებისას მიღებულია წოდებისა და თანამდებობის ხსენება. მაგ., ბატონო პროფესორო, ბატონო დოქტორო და ა.შ. მრავალ ქვეყანაში შეიძლება თანამდებობის მინიშნება: ბატონო მერო, ბატონო რექტორო და ა.შ. გამონაკლისია გერმანია, სადაც ყველა შემთხვევაში გამოყენებულია გვარი. ქალებს ბეულდის წოდების მიხედვით მიმართავენ.

სტუმრების განაწილება მანქანაში საყურადღებოა სტუმართა დელეგაციის წევრების მანქანაში განაწილების დამკვიდრებული პრაქტიკა. თუ მანქანა სახელმწიფოა, ყველაზე საპატიო ადგილი, სადაც სტუმართა მეთაური პირი უნდა მივიწვიოთ, უკანა მარჯვენა საყარძელია. ის, ვინც დელეგაციას დახვდა, მარცხენა საყარძელში უნდა მოვათავსოთ (ნახ. 12.1), ხოლო მძღოლის გვერდით მუორეხარისხოვანი პირი – სტუმრის ბარგის (დიპლომატი და სხვ.) მომტანი დაესვათ. თუ დამხვედრი მთავარი პირი თვითონაა საჭესთან, საპატიო სტუმარს მძღოლის გვერდით მოვათავსებთ, მაშინ მუორე საპატიო ადგილი უკანა მარჯვენა, მესამე – უკანა მარცხენა, ხოლო მუოთხე ადგილი – მუორესა და მესამეს შორის იქნება.



ნახ. 12.1.

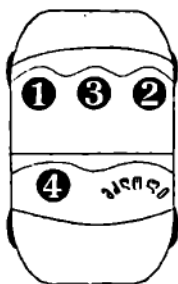


ნახ. 12.2.



ნახ. 12.3.

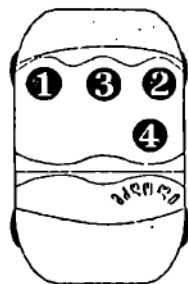
- ① – სტუმართა დელეგაციის მეთაური;
- ② – მასპინძელთა დელეგაციის მეთაური;
- ③④⑤ – თარჯიმანი, თანმხლები პირები;
- ① – სტუმართა დელეგაციის მეთაურის მუედლე;
- ② – მასპინძელთა დელეგაციის მეთაურის მუედლე;
- ③④⑤⑥ – თარჯიმანი, თანმხლები პირები.



ნახ. 12.4.



ნახ. 12.5.



ნახ. 12.6.

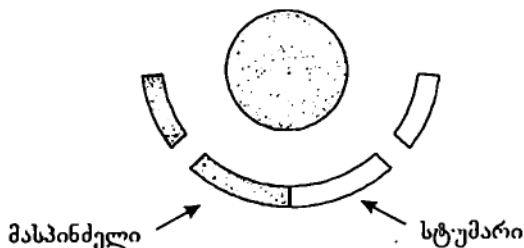
პირველი ჯდება და გადმოდის ის მგზავრი, რომელსაც მანქანაში შედარებით უფრო საპატიო ადგილი უკავია.

თუ სტუმარი მეუღლითურთ ჩამობრძანდა, მაშინ მანქანაში მათი განაწილება ხდება ნახ. 12.2-ის მიხედვით.

თუ სტუმრების დასმა მრავალადგილიან მანქანაში სრულდება, მაშინ ნახ. 12.3; 12.4; 12.5 და 12.6-ის მოდელები გამოყენება.

დიპლომატიური პროტოკოლი ითვალისწინებს აეროპორტიდან ან რკინიგზის სადგურიდან სტუმართა დელეგაციის სამთავრობო რეზიდენციაში ან სასტუმროში მიყვანას, დაბინავებასა და თავაზიანობის ვიზიტის შეთანხმებას.

თავაზიანობის ვიზიტი. ზოგადმიღებული პრაქტიკის შესაბამისად, ვიზიტის საქმიანი ნაწილის დაწყებამდე, საპატიო სტუმარი (დელეგაციის მეთაური) მასპინძელ მხარეს თავაზიანობის ვიზიტით ხვდება. იგი თავისებური პასუხია იმ დახვედრისა, რომელიც მასპინძელთა მხარემ სტუმართა მიმართ გამოიჩინა. თავაზიანობის ვიზიტის დროს დელეგაციათა მეთაურები ვიზიტის პროგრამას საბოლოოდ აზუსტებენ და მასში აუცილებელი კორექტივები შეაქვთ. ამ საქმეში გადამწყვეტი სიტყვა სტუმართა მხარეს ეკუთვნის.



ნახ. 12.7.

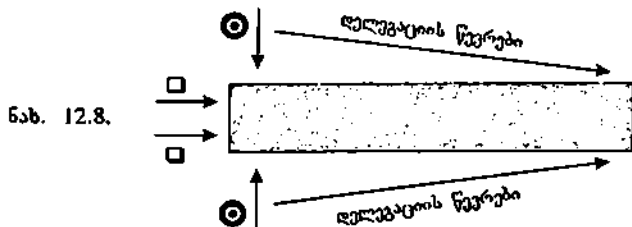
შეთანხმებულ დროს სტუმარს ვესტიბულში ხვდება პროტოკოლის სამსახურის თანამშრომელი, უფროსის მდივანი ან თანაშემწე, რომელიც მას ორგანიზაციის ხელმძღვანელამდე აცთლავს. ეს უკანასკნელი სტუმარს მხოლოდ განსაკუთრებულ შემთხვევაში ეგვება (როცა ძალიან საპატიო პიროვნება ჩამოდის).

დიპლომატიური პროტოკოლით განსაზღვრულია ხელმძღვანელის კაბინეტში სტუმრის მიღებისთვის სპეციალურად განკუთვნილი ადგილი, რომელიც, უმეტეს შემთხვევაში, დივანი და რბილი სავარძლებია. სტუმრისთვის უფრო საპატიო ადგილად დივანია მიჩნეული. მასპინძელი დივანის მარცხნივ მდებარე სავარძელში თავსდება. თუ სტუმარი და მასპინძელი დივანზე დასხდებიან, სტუმარი მასპინძლისაგან მარჯვნივ უნდა იჯდეს (ნახ. 12.7).

თავაზიანობის ვიზიტის დამთავრების შემდეგ მასპინძელი სტუმარს დერეფანამდე, ლიფტამდე ან კიბეებზე აცთლავს. მათი შემდეგი შეხვედრა უკვე მოლაპარაკების მაგიდასთან ხდება.

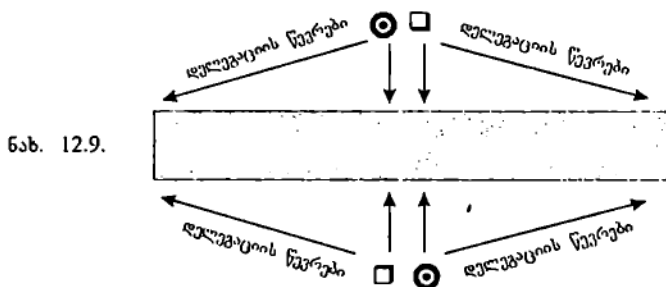
მოლაპარაკების მაგიდასთან მონაწილეთა განლაგება.
მოლაპარაკების მაგიდასთან მონაწილეთა დასმა ზოგადმიღებული წესების დაცვით უნდა მოხდეს. ამ სიტუაციაში მხედველობაში მიიღება მონაწილეთა რანგი და მათი სამსახურებრივი მდგომარეობა.

მოლაპარაკების მაგიდასთან მონაწილეთა დასმის რამდენიმე ვარიანტი არსებობს. დელეგაციის მეთაურები შეიძლება მაგიდის თავში დასხდნენ, ხოლო მათ გასწვრივ, დელეგაციის დანარჩენი წევრები რანგების მიხედვით განლაგდნენ (ნახ. 12.8).

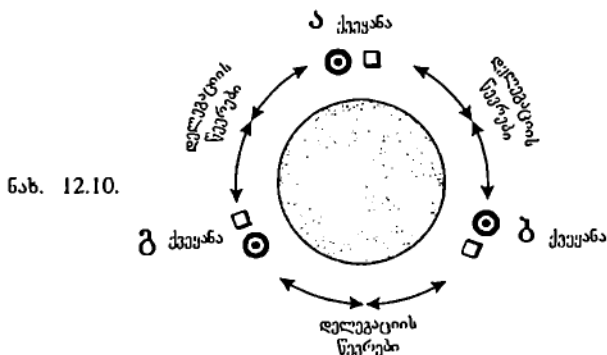


● დელეგაციის მეთაური; □ თარჯიმანი.

ხშირად გამოიყენება სხვა ვარიანტიც – დელეგაციის მეთაურები მაგიდის ცენტრში ერთმანეთის პირისპირ სხდებიან, ხოლო დელეგაციის წევრები ადგილებს მათ მარჯვნივ და მარცხნივ იკავებენ (ნახ. 12.9).

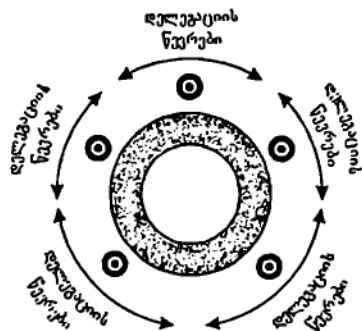


თუ მოლაპარაკებაში სამი ან მეტი მხარე მონაწილეობს, მაშინ ისინი თავიანთი ქვეყნის დასახელების შესაბამისად, ალფაბეტის მიხედვით, საათის ისრის მოძრაობის თანხედრით, მრგვალ მაგიდასთან სხდებიან (ნახ. 12.10). შეხვედრას თავმჯდომარეობენ ალფაბეტის მიხედვით ან პირველ სხდომას თავმჯდომარეობს მასპინძელთა დელეგაციის მეთაური, ხოლო შემდეგ – ალფაბეტის მიხედვით.



მოლაპარაკების მაგიდასთან დელეგაციის წევრთა დასმის სხვა ვარიანტიც არსებობს. მაგ., როცა მაგიდასთან სხდებიან დელეგაციების მეთაურები, ხოლო მათ უკან – დანარჩენი წევრები. ასეთ შემთხვევაში გამოიყენება „ბლიზის“ („ბუბლიკი“) ტიპის მაგიდა (ნახ. 12.11).

ნახ. 12.11.



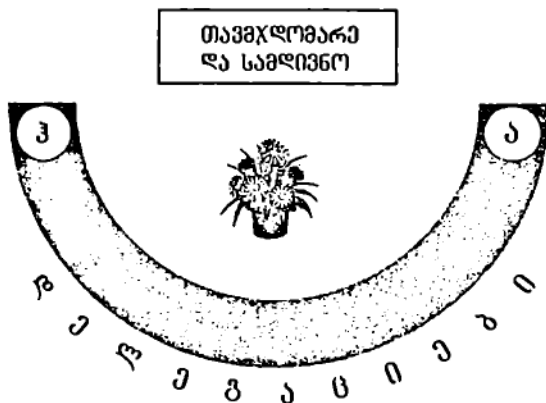
როცა სახელმწიფოთა დელეგაციები ერთმანეთს საერთაშორისო ფორუმებზე ხვდებიან, ნაღისებური ფორმის მაგიდები გამოიყენება (ნახ. 12.12; 12.13).

შუამავალი ქვეყნის მონაწილეობით, სახელმწიფოთა შორის კონფლიქტური სიტუაციის განხილვა-მოგვარების დროს, რეკომენდებულია ერთმანეთისაგან დაცილებული მართკუთხა მაგიდების გამოყენება (ნახ. 12.14).



ნახ. 12.12.

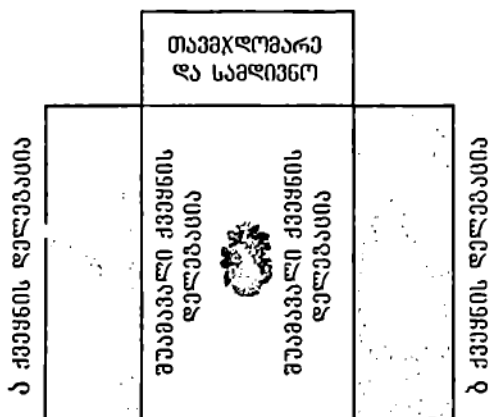
მაგიდის ფორმას ფსიქოლოგიური მნიშვნელობაც აქვს. მაგ., მრგვალი მაგიდა თავისუფალ ატმოსფეროს ქმნის. იგი სასარგებლოა ერთობლივ პროექტზე მუშაობის დროს. თუმცა, ასეთი მაგიდა მოლაპარაკების მონაწილეთა შორის სტატუსურ (მდგომარეობრივი) განსხვავებას შლის, რადგან დელეგაციის მეთაურები და რიგითი წევრები ფსიქოლოგიურად ერთ დონეზე იმყოფებიან.



ნახ. 12.13.

მრგვალ მაგიდასთან მონაწილეთა დასმის დროს მნიშვნელოვანია მონაწილეთა შორის საშუალო სიერცის თანაბრად განაწილება.

მართკუთხა მაგიდაზე შეიძლება მონაწილეთა შორის შეჯიბრის ატმოსფერო შექმნას ან ღაცვითი რეაქცია გააძლიეროს. ასეთი მაგიდა კარგია ხანმოკლე საქმიანი განხილვის დროს. მარჯვნივ მსხდომი ადამიანები უფრო მეტად იქნებიან ჩვენთან თანამშრომლობისათვის განწყობილნი, ვიდრე მარცხნივ მსხდომნი, ხოლო საპირისპიროები, საყარაუდოდ, ოპოზიციურ მდგომარეობას დაიკავენ.



ნახ. 12.14.

მაგიდის ზომებსაც აქვს გარკვეული ფსიქოლოგიური დატვირთვა. რაც უფრო დიდია ის, მით მეტია მონაწილეთა შორის როგორც ფიზიკური, ისე ფსიქოლოგიური დისტანცია და უფრო ადვილია უთანხმოების გამოხატვა.

ვინ იწყებს საუბარს? რა თქმა უნდა, მასპინძელი. პირველ რიგში იგი სტუმართა დელეგაციის მეთაურს თავაზიანი კითხვებით ასე მიმართავს: „როგორ იმეზავრეთ“? „მეზავრობის შემდეგ როგორ გრძნობთ თავს“? „როგორ მოეწევეთ სასტუმროში“? და სხვ. შემდეგ ზდება საეიზიტო ბარათების გაცემა.

მოვეიანებით იწყება საქმიანი საუბარი. შეხვედრის დაწყებიდან 20-30 წუთის შემდეგ უნდა მივართვათ ჩაი ან ყავა. ფინჯანი პირველი მიეწოდება სტუმრების მეთაურს, შემდეგ კაბინეტის პატრონს, სტუმართა დელეგაციის წევრებს, დასასრულ – მასპინძლებს. როცა მოლაპარაკება ხანგრძლივად მიმდინარეობს, დელეგაციის წევრებს უნდა გაუშვას მასპინძელთა ჩაი, ყავით, მინერალური წყლებით, ბუტერბროდებით, ხილით და ა.შ. სასურველია იგი სხვა ოთახში მოხდეს.

რეგლამენტის დადგენა. რეგლამენტის შემუშავება და პარტნიორთან შეთანხმება მოლაპარაკების არსებითი ნაწილია. მის გარეშე მოლაპარაკება შესაძლოა არც შედგეს. ჩვეულებრივ, რეგლამენტი რამდენიმე აზრობრივ ნაწილს მოიცავს. უპირველესად, ესაა მოლაპარაკების საერთო მიზნების ფორმულირება, რომელიც ორივე მხარის მიერ განსაზღვრული და თანხვედრი უნდა იყოს. წინააღმდეგ შემთხვევაში მოლაპარაკება აზრს კარგავს.

დელეგაციის დონისა და შემადგენლობის შეთანხმება რეგლამენტის შემდეგი მნიშვნელოვანი ნაწილია. მოლაპარაკების მხარეები წინასწარ თანხმდებიან დელეგაციის დონისა (უმაღლესი, საშუალო, ექსპერტთა) და პერსონალური შემადგენლობის შესახებ.

მოლაპარაკების ჩატარების ვადები ურთიერთშეთანხმებით იმ შემთხვევაში დგინდება, როცა მოლაპარაკების საგნისათვის ყველა საჭირო ინფორმაცია უკვე მოძიებულია.

სანქციის (ლათ. *canctio* – დამრღვევი მხარის წინააღმდეგ მიმართული მკაცრი ღონისძიება) ფორმულირება. რეგლამენტი ამ პოზიციას განიხილავს, როგორც მისი მოთხოვნების დარღვევისადმი საპასუხო რეაქციას. სანქცია შეიძლება იყოს სამართლებრივი, დისციპლინარული, ეკონომიკური ან სხვა ხასიათის, თვით მოლაპარაკების შეწყვეტამდე და დამნაშავე მხარის პასუხისმგებლობის დაკისრებამდე.

დისპოზიცია (ლათ. *dispositio* – განაწილება; აქ: მოლაპარაკების ჩატარების ადგილისა და დროის შეთანხმება). მუდმივი დისპოზიცია მოლაპარაკებას დროსა და სივრცეში უწყვეტ პროცესად მიიჩნევენ. ცვალებადმა დისპოზი-

ცამ მოლაპარაკება შესაძლოა სხვადასხვა დროს რამდენიმე რაუნდად განსაზღვროს.

მოლაპარაკების პროცედურული წესები, რომლებიც ითვალისწინებს ამ პროცესის წარმართვის პირობებს, მაგ., ინფორმაციათა მოსმენა, ექსპერტთა მონაწილეობა და სხვ.

ტრანსფარენტულობა, რომელიც ნიშნავს მოლაპარაკების დამთავრებამდე ან დამთავრების შემდეგ ამ საკითხზე ინფორმაციის მიწოდებას მასშედი-სადმი, ერთობლივ კომუნიკეს ან პრეს-რელიზებსა (ოფიციალური ორგანოს ან პირის მიერ პრესაში გამოსაქვეყნებლად გადაცემული განცხადება) და სხვ.

მოლაპარაკების მხარეების მიერ შეთანხმებული რეგლამენტის უცელობე-ლი შესრულება ამ პროცესის წარმატებით ჩატარების მნიშვნელოვანი წანამ-ძღუარია.

დღის წესრიგის შემთხვევა. ამ საკითხის სირთულე მდგომარე-ობს იმაში, რომ მხარეებმა მკაფიოდ ჩამოაყალიბონ და ურთიერთშეთანხმონ ის პრობლემები, რომლებიც სურთ მოლაპარაკებაზე განიხილონ. მთავარი თემის განსაზღვრის შემდეგ, ისინი განხილვისათვის სხვა, შედარებით უფრო ნაკლებ-მნიშვნელოვან საკითხებსაც ადგენენ.

მანამ, სანამ მოლაპარაკების თემის შერჩევა-შეთანხმება მიმდინარეობს, მხა-რეები ყოველგვარი წინასწარი შეფასებისაგან დროებით თავს იკავებენ. ამ ეტაპზე უმთავრესია ის, თუ რომელ საკითხებზე გამოიჩინეს დაინტერესება, რომ მათი განხილვის დროს ლოგიკური თანამიმდევრობა დაადგინონ. მხოლოდ ამის შემდეგ განიხილავენ ისინი მოლაპარაკების თემის საბოლოო ვარიანტებს და მათი განხილვის რიგითობასაც ადგენენ. თუმცა, შეთანხმებული დღის წესრიგი დოკმად არ უნდა მოვიჩნიოთ, რადგან იგი მოლაპარაკების მონაწილეებს მანე-რირების შესაძლებლობას უზღუდავს.

საერთო ინტერესების განსაზღვრა. ეს საკითხი მოლაპარაკე-ბის ჩატარების საწყის ეტაპზე ხორციელდება. ამისათვის საჭიროა მიღებულ იქნეს ინფორმაცია იმ ფაქტებისა და მსოფლმხედველობის შესახებ, რომელიც ორივე მხარეს უფრო აინტერესებს.

ხშირად, მოლაპარაკების მონაწილე განსახილველ პრობლემას ცალმხრი-ვად აფასებს, ზოგჯერ კი, ამკარად გამოხატულ პირად დაინტერესებასაც იჩენს, თანაც, თავის პოზიციას, თვალსაწიერს, „აბსოლუტურ ჭეშმარიტებად“ მიიჩნევს. მოლაპარაკებაზე შეთანხმების მისაღწევად უმთავრესია მხარეებმა ერთმანეთის ინტერესები მაქსიმალურად გაითვალისწინონ და ურთიერთშეხების მომენტები გულდასმით ეძებონ და იპოვონ.

ასეთ ვითარებაში ფსიქოლოგები განსახილველი პრობლემების საშაფხუ-რიან გააზრებას გვთავაზობენ. კერძოდ, პირველი საფეხური – როგორ უყვებო პრობლემას მე; მეორე – როგორ ხედავს პრობლემას პარტნიორი; მესამე – როგორ აღიქვამს პრობლემას უცხო (ნეიტრალური) ადამიანი.

სამწუხაროდ, ადამიანთა მხოლოდ მცირე რაოდენობას ძალუძს ერთდრო-ულად სამივე მხრიდან პრობლემის დანახვა. უმეტეს შემთხვევაში, თითოეული ჩერგანი პრობლემას ჩვენი თვალთახედვით, თვალსაწიერით ვაფასებთ. გაცილე-ბით რთულია მისი დანახვა პარტნიორის პოზიციიდან, ხოლო პრაქტიკაში ძალზე იშვიათია პრობლემის აღქმა-გააზრება ნეიტრალური პოზიციიდან. ზემო-აღნიშნული ფსიქოლოგიური ტექნიკის ათვისება არსებითად დაგვიზოგავს დროს, ძალებსა და საშუალებებს პარტნიორთან მოლაპარაკებაზე ურთულესი საკითხების განხილვის შემთხვევაში.

წინადადებათა პაკეტის შემდგენა. მას შემდეგ, როცა დღის წესრიგი და მხარეთა საერთო ინტერესები გარკვეულია, მნიშვნელოვანია იმ ძირითადი წინადადებების ფორმულირება, რომლებიც მხარეთა ამ ინტერესების დაკმაყოფილებას განაპირობებს. ეს საშუალო, რომელსაც, ხშირად, „წინადადე-ბათა პაკეტს“ უწოდებენ, მოლაპარაკების ორივე მხარემ უნდა შეასრულოს. შესაძლოა, დასახული წინადადებები, რეალურად პრაქტიკაში, სრულად ვერ განხორციელდეს, მაგრამ მხარეები მათ შესრულებას აქტიურად უნდა ცდი-ლობდნენ.

წინადადებათა პაკეტში, განსახილველი საკითხის ყველა ასპექტის მიმართ, მხარეთა პოზიციები მკაფიოდ უნდა იყოს ფორმულირებული. ამ ეტაპზე წინადადებათა დასაბუთება აუცილებელი არ არის. იგი მოლაპარაკების მსვლე-ლობისას მოხდება. ზოგჯერ, ამ წინადადებებში მხარეთა პრეტენზიებიც შეიტა-ნება. ასეთ შემთხვევაში, ცალ-ცალკე გამოიყოფა პრინციპული და მეორეხარის-ხოვანი პრეტენზიები. ამასთან, პირველი კატეგორიის პრეტენზიები დაისმება კატეგორიულად და პირდაპირ, ხოლო მეორე, შედარებით რბილად, მაგ., ასე, „ამასთან...“, „სადავო საკითხებში შეიძლება დამატებით გამოვიყო...“ და ა.შ.

წინადადებათა პაკეტში შეიძლება ექსპერტთა შეფასებები, ვარიანტების ახალი პროექტები და ტექნიკურ-ეკონომიკური გაანგარიშებებიც იყოს.

მხედველობაშია მისაღები ისიც, რომ წინადადებათა პაკეტი ის დოკუმენ-ტია, რომელიც მხარეებს საშუალებას აძლევს მოლაპარაკების წარმართვის დროს მათთვის სასურველი სტრატეგია და ტაქტიკა აირჩიონ და თავიანთი ინტერესები და პოზიციები მყარად დაიცვან.

4. მოლაპარაკების ჩატარება

საუბრის დაწყება. ფსიქოლოგიური თვალსაზრისით, საუბრის დაწყება მოლაპარაკების მნიშვნელოვანი ეტაპია და მას ყურადღება უნდა მიექცეს. ამ ეტაპის ამოცანებია: პარტნიორთან სასურველი კონტაქტის დამყარება, ურთიერთობის ნორმალური ატმოსფეროს შექმნა და განსახილველი საკითხისადმი პარტნიორის ყურადღების მიქცევა.

საუბრის დასაწყისში სასურველია გულწრფელი, კეთილსასურველი და თავშეკავებული ღიმილი. იგი ნდობის გარემოს ქმნის და მოლაპარაკების წარმატებით მსვლელობას უწყობს ხელს. პირველი წუთებიდან მნიშვნელოვანია პარტნიორს გარკვევით მიემართოთ, შეაფიოდ წარმოთქვათ მისი სრული სახელი და თავაზიანი მიმართვის ფორმა (მაგ., სერ, მისტერ, მილორდ, სან, სენიორ, ბატონო და ა.შ.). გაუპიროვნებული ფორმით (მაგ., ნაცვალსახელებით) ურთიერთობა დაუშვებელია.

საუბრის დასაწყისში სასარგებლოა თავი შევიკავოთ მობოდიშების, ფაციფუცისა და პირფერობისაგან. ამასთან, უნდა გამოირიცხოს პარტნიორის უპატივცემულობა და აბუჩად აგდება, მისდამი ცინიკურ-ქედმაღლური დამოკიდებულება.

სასურველია საუბრის დაწყება კომპლიმენტით, იუმორით (თუმცა, არა ყველა კულტურასთან, მაგ., გერმანელებთან). იგი, გარკვეულწილად, მხარეთა შორის არსებულ დაძაბულობას ხსნის და ურთიერთობაში გულელი დამოკიდებულებას აყალიბებს.

საუბრის დასაწყისს დიდი ფსიქოლოგიური მნიშვნელობა აქვს. სწორედ ამ დროს ყალიბდება პირველი შთაბეჭდილება ადამიანზე, რაც მოლაპარაკების მსვლელობასა და შედეგზე საგრძნობ გავლენას ახდენს.

ფსიქოლოგთა დაკვირვებებით, ერთ ადამიანს მეორეზე შთაბეჭდილება 55%-ით მისი გამომხედვით ექმნება, 38%-ით მოსმენით, ხოლო 7%-ით – სხვების გადმოცემით. ამიტომ, გაცნობის პირველ ეტაპზე მნიშვნელოვანია პარტნიორზე კარგი შთაბეჭდილების მოხდენა. ამისათვის, უპირველესად, საჭიროა დარწმუნებულიად საუბარი და თავის დაჭერა, მეორე – სიმტკიცის გამოჩენა და მესამე – ურთიერთგაგების მიღწევა.

თარჯიმნით სარგებლობა. ხშირ შემთხვევაში, უცხოელებთან საქმიანი საუბარი ან მოლაპარაკება თარჯიმნის მეშვეობით ხორციელდება. ასეთ ვითარებაში რეკომენდებულია დაცეკათ შემდეგი წესები:

© საუბრის დაწყებამდე თარჯიმანს უნდა გაეაცნოთ ის ძირითადი საკით-

ხები, რომელიც უცხოელებთან განიხილება. ყველა დარგის მცოდნე თარჯიმანი პრაქტიკაში არ არსებობს. ამიტომ საჭიროა მას თემატიკის სპეციალური ტერმინები წინასწარ განუმარტოთ. უშუალოდ საუბრის დროს თუ სირთულეები წარმოიშვა, თარჯიმანი მოეალეა მოსაუბრეს სხვა სიტყვებით აზრის გამოთქმა სთხოვოს;

© ვეცადოთ დინჯად და ზუსტად ვისაუბროთ. ამასთან, გამონათქვამი ორაზროვანი არ უნდა იყოს;

© ზედიზედ ორ წინადადებაზე მეტი არ უნდა ეთქვას. წინააღმდეგ შემთხვევაში თარჯიმანს მისი სრულად დამახსოვრება შეიძლება გაუჭირდეს და თარგმანი შეამოკლოს ან თავისებური ინტერპრეტაცია (სხვაგვარი განმარტება) მისცეს;

© ვეცადოთ საუბარში ანდაზები და კალამბურები (სიტყვათა თამაში) არ გამოვიყენოთ. სრულყოფილად და ოპერატიულად უცხო ენაზე მათი გადათარგმნა ყველას არ შეუძლია. თანაც, შესაძლოა პირდაპირი თარგმანი მეორე მხარისათვის მიუღებელი, ზოგჯერ, შეურაცხყოფელი იყოს, რაც კონფლიქტის წარმოშობის მიზეზი გახდება;

© ყურადღება უნდა მივაქციოთ თუ როგორ რეაგირებს პარტნიორი თარჯიმნის მეშვეობით მიწოდებულ ჩვენს სიტყვებზე. დაგვიკვირდეთ პარტნიორის სახეს და დაუყოვნებლივ მივიღოთ ზომები თუ შევამჩნიეთ, რომ მოსაუბრემდე ჩვენი ნათქვამი დამახინჯებულად მიდის ან საერთოდ გაუგებარია და სხვ.

საუბრის წარმართვა. საქმიანი საუბარი რამდენიმე ეტაპს მოიცავს: პრობლემის გაცნობა და მისი გადმოცემა; გადაწყვეტილების მიღებაზე მოქმედი ფაქტორების დაზუსტება; გადაწყვეტილების შერჩევა; გადაწყვეტილების მიღება და მოსაუბრემდე მისი დაყვანა.

საქმიანი საუბარი წარმატებით წარიმართება, როცა მხარეები იჩენენ კომპეტენტურობას, ტაქტიანობას, კეთილმოსურნეობას, პრობლემის ოპერატიულად და ურთიერთმისაღებად გადაწყვეტის მცდელობას.

საქმიანი საუბრის მონაწილეები შეიძლება სხვადასხვა ასაკის, საზოგადოებრივი მდგომარეობისა და ფსიქიკის ადამიანები იყვნენ. საუბრის დასაწყისში სასურველია ვიზუალურად შეფასდეს მოსაუბრის ფსიქოლოგიური მდგომარეობა, ჩამოყალიბდეს ნათელი წარმოდგენა პრობლემის ძირითადი არსის შესახებ, შეირჩეს საუბრის ფორმა, ტონი და სხვ.

უნდა შეგვეძლოს მოსაუბრის მოსმენა. კითხვები საუბრის შინაარსისა და მიმართულების განმსაზღვრელია. თუ აუცილებელია უფრო დაწერილობით გავიგოთ პრობლემის არსი და მისი დეტალები, მიზანშეწონილია ღია ტიპის ასეთი შეკითხვების მიცემა: რა? სად? როდის? როგორ? ვინ? რატომ? ამ კითხვებზე

შეუძლებელია ერთმნიშვნელოვანი პასუხის („დიახ“, „არა“) გაცემა.

თუ მოსაუბრე ენაწყლიანობით გამოირჩევა და მთავარ თემას შეგნებულად გვერდს უვლის, შეიძლება დახურული ტიპის ამგვარი კითხვები მივცეთ: შესაძლებელია კი? იყო კი? ექნებათ კი? და სხვ. ასეთი კითხვები ერთმნიშვნელოვან პასუხს მოითხოვს. პრაქტიკიდან ცნობილია ისიც, რომ, რაც უფრო გრძელია კითხვა, მით მოკლეა პასუხი და პირიქით.

საუბრის ტონი უნდა იყოს მშვიდი, ნეიტრალური. არ შეიძლება უარით ან პრობლემათა გადაწყვეტის შეუძლებლობით საუბრის დაწყება. ჩვეულებრივ, ეს იწვევს უკუერეცხვას და კონფლიქტს წარმოშობს. თანამოსაუბრე უნდა დარწმუნდეს, რომ მეორე მხარემ შესაძლებელიდან ყველაფერი გააკეთა, მაგრამ მოცემული საკითხი დადებითად ვერ გადაწყვიტა.

პარტნიორს საუბარი არ უნდა შეაწყვეტინოთ, ამ დროს სხვა პრობლემათა არ უნდა დავსაქმდე. ტელეფონით საუბარი მხოლოდ იმ შემთხვევაშია სასურველი, როცა მცირეოდენი პაუზა მოსაუბრეს დაამშვიდებს და აზრს მოაკრები-ნებს.

არასასურველია სხვათა საუბარში მისვლისთანავე ჩართვა. („თუ სხვას იქ გამოეცხადება მჯდომთაგანს, პირველი გაჩუმდეს.“¹ კორინთელთა, 14,30).

მოუღებელია მოსაუბრის აზრის მკვეთრი კრიტიკა, რადგან ის შეიძლება უფრო ახლოს იყოს ჭეშმარიტებასთან. („ნუ უკუაგდებთ მოლაპარაკეს.“² ებრაელთა, 12,25). შენიშვნის მიცემისთვის აუცილებელია უწყინარი ფორმისა და შესაფერისი მომენტის შერჩევა. თუ თანამოსაუბრე მწევე კამათის მოყვარულია, უნდა მოვიკრიბოთ ძალა, მოვითმინოთ და აგრესიას აგრესიით არ ვუპასუხოთ. უნდა გვახსოვდეს, რომ კამათი აძლიერებს სირთულეებს. („მონას ღმერთისას არ მართებს ჩხუბი, არამედ წყნარი იყოს ყველას მიმართ, განმსწავლელი, შემწყნარე.“² ტიმოთე, 2,24; „სულელურ პაექრობას... და დავას მოერიდე, ვინაიდან უსარგებლო და ამაია.“³ ტიტე, 3,9). თუმცა, შესაფერისი სიტუაციაში თანამოსაუბრეს უნდა ვაგრძნობინოთ, რომ ის არასამართლიანად მოიტყუა.

არასასურველია გამოვიყენოთ მშრალი ფორმულირებანი, მაღალფარდოვანი ფრაზები, ყურმოკრული ამბები, საიდუმლო მონაცემები. არგუმენტაცია უნდა იყოს არა მარტო არსებითად მართალი, არამედ შეძლებისდაგვარად ზუსტი. არ უნდა მივიღოთ ისეთი სახე, თითქოს ჩვენ მეტი ვიცით, ვიდრე შეგვიძლია ვთქვათ. უბრალოება წარმატების საწინდარია.

თანამოსაუბრის აზრის გადმოცემისას უნდა ვიყოთ ყურადღებით, რომ ნათქვამის დაზუსტება არ მოგვიწიოს. წამახალისებელი შენიშვნების მიცემა მხოლოდ საუბრის პროცესში შეიძლება. სახელდობრ, „მესმის“, „ეს საინტერესოა“ და ა.შ.

ჩვენი სახე, პოზა, ფესტები და ხმის ტონი უნდა გამოხატავდეს თავაზიანო-

ბას – შეხვედრისას, ინტერესს – მოსმენისას, ყურადღებას – აზრთა გაცულისას, თანავგრძნობასა და ტაქტს – შენიშვნის მიცემისას.

საუბრის ეფექტურად წარმართვისათვის დიდი კარნევი გვირგვინს:

- არ ითვალთმაქცოთ („თუ პირფერობთ, ცოდვას იქმნით.“ იაკობ, 2,9; „მოიშორეთ ყოველგვარი ბოროტება, ყოველგვარი მზაკრობა და პირფერობა, და შური და ყოველგვარი ავნიანობა.“ 1 პეტრე, 2,1; „პირფერობას იწენენ სარგებელს გამოდევნებულნი.“ იუდა, 1,16);

- გულწრფელად დაინტერესდით სხვა ადამიანებით;
- გაიღიბეთ;
- გახსოვდეთ, რომ ადამიანს ძალიან უყვარს თავისი სახელი;
- უსმინეთ და ალაპარაკეთ;
- ილაპარაკეთ იმაზე, რაც აინტერესებს თქვენს მოსაუბრეს;
- გულწრფელად აგრძნობინეთ თქვენს მოსაუბრეს მისი მნიშვნელობა და ღირსება.

თანამოსაუბრის ღირფმუშება. თანამოსაუბრეთა დარწმუნების რამდენიმე წესია პრაქტიკაში გამოყენებული:

წესი პირველი (ქობეროხის წესი)

მოყვანილი არაუმანდაბის რიბითობა ბავშვნას ახლენს მოსაუბრის ღამაჯარაბლობაზე. უფრო ეფექტური არაუმანდაბის ასეთი რიბი: კლირი – საშალო – პირი ყვალაზე კლირი.

ამ წესიდან ჩანს, რომ სუსტი არგუმენტების გამოყენება სასურველი არ არის. მათ ზიანის მოტანა უფრო შეუძლიათ, ვიდრე სარგებლობის.

წესი მეორე (სოკრატეს წესი)

ჩვენთვის მნიშვნელოვან საკითხზე დადებითი გადაწყვეტილების მისაღებად მოსაუბრეს ისეთი კითხვა მივსამთ, რომელზეც დადებით პასუხს ვაპყნებ. ამის შემდეგ მთავარი კითხვა დავსვამთ.

24 საუკუნეა, რაც ეს წესი არსებობს, და დღესაც იმიტომ „ცოცხლობს“, რომ სწორია. დადგენილია, როცა ადამიანი ლაპარაკობს ან ისმენს სიტყვა „არას“, მის სისხლში ადრენალინის ქორმონები გამოიყოფა და იგი საბრძოლ-

ველად განეწყობა. სიტყვა „დიახ“ კი პირიქით – „სიამოვნების პორმონების“ (ენდორფინები) გამოყოფას იწვევს. ორი „ულუფა“ ამგვარი პორმონების მიღების შემდეგ თანამოსაუბრე დუნდება, კეთილად განეწყობა და მისთვის თანხმობის თქმა ფსიქოლოგიურად უფრო ადვილი ხდება.

წესი მესამე (პასკალის წესი)

ნუ მიჰამწყვდევთ თანამოსაუბრეს კუთხეში. მიუბათ საშუალება „შინაარნაროს საკუთარი სახე“.

ზოგჯერ თანამოსაუბრეს სურს დაგეხმაროს, მაგრამ ამის საშუალებას საკუთარი ღირსება არ აძლევს. ამიტომ მიეწოდოთ გადაწყვეტილების ისეთი ვარიანტი, რომელიც მას რთული მდგომარეობიდან გამოსვლის საშუალებას მისცემს.

წესი მეოთხე

არგუმენტების ლამარნუნებალობა მნიშვნელოვნად არის ღამოკიდებული ლამარნუნებალის იმიჯსა და სტატუსზე

ერთია, როცა დამარწმუნებელი ავტორიტეტული პირია, ხოლო სულ სხვა, როცა იგივე როლში რიგითი მოქალაქე გამოდის.

წესი მეხუთე

ნუ მიჰამწყვდევთ საკუთარ თავს კუთხეში, ნუ ღაჰიმითრაბთ ჩვენს სტატუსს.

საუბარში ხშირი ბოდიშის მოხდით საკუთარ თავს ვიმცირებთ.

წესი მეექვსე

ნუ ღაჰამითრაბთ თანამოსაუბრის სტატუსს.

თანამოსაუბრის მიმართ ნებისმიერი უპატივეცემულობა მის სტატუსს ამცირებს და, როგორც წესი, მისი მხრიდან უარყოფით რეაქციას იწვევს. („ეინ ხარ შენ, სხვას რომ ასამართლებ?“ იაკობ, 4,12).

წესი მეშვიდე

თანამოსაუბრის მიერ წამოყენებულ ჩვენთვის სასიამოვნო არგუმენტებს ვამჩნევარაბლურად ვუღებებით, ხოლო არასასიამოვნოს – ათვალწნებით.

ამიტომ საჭიროა თანამოსაუბრეს ჩვენს შესახებ ჩამოეყალიბოთ სასიამოვნო წარმოდგენა, კერძოდ, პატივისცემით, ყურადღებიანი მოსმენით, კარგი მეტყველებით, დახვეწილი მანერებით, გარეგნული სახით და სხვ.

წესი მერვე

თუ გავსურს თანამოსაუბრის ღარღმენება, ღვეინწყოთ ისეთი მომენტებით, რომელთაგან ჩვენი ოპონენტის აზრს ვიზიარებთ.

ეს წესიც თანამოსაუბრის კეთილგანწყობის მიზნითაა მიღებული, და თუ ასეთი არგუმენტები არ მოიძებნება (რაც იშვიათია)!, მაღლობა გადაეუხადოთ მას იმისათვის, რომ თავისი პოზიცია შეაფიოდ და ნათლად ჩამოაყალიბა, რომ ჩვენთვის შეტად საინტერესო იყო ამ პრობლემაზე მისი აზრის გაცნობა და ა.შ. შემდეგ კი ავეუხსნათ ჩვენი არგუმენტები.

წესი მეცხრე

გამოვიჩინოთ ემპატია.

ემპატია არის სხვა ადამიანის ემოციური მდგომარეობის გათვალისწინება. („ვინც თვით ამადლდება, დამდაბლდება, ხოლო ვინც თვით დამდაბლდება – ამადლდება.“ მათე, 23,12).

წესი მეათე

ვიყოთ კარგი მსმენელი.

ამით თანამოსაუბრის ყურადღებას დავიმსახურებთ და მას ჩვენს მიმართ კეთილად განეწყობთ.

წესი მეთერთმეტე

შეაფთხებით, სწორად გავიზაბთ თანამოსაუბრის აზრი?

ზოგიერთ სიტყვას სხვადასხვა მნიშვნელობა აქვს. ამიტომ აუცილებელია თანამოსაუბრის აზრის დაზუსტება.

წესი მეთორმეტე

**ყურადღება მივაქციოთ ჩვენი და თანამოსაუბრის ძეს-
ტაბსა და პოზას.**

მეტყველებისა და მიმიკისაგან განსხვავებით, ჩვენ ვერ ეაკონტროლებთ საკუთარ ფესტებსა და მიღებულ პოზას. ამიტომ საჭიროა მათზე ყურადღების გამახვილება. (ამის შესახებ აღინიშნა მე-5 თავში).

წესი მეცამეტე

მოვეერიდოთ კონფლიქტობენიბს.

კონფლიქტოგენებს მიეკუთვნება ისეთი სიტყვები, მოქმედებები ან ზოგჯერ უმოქმედობა, რომლებიც კონფლიქტს იწვევს. („ნუ ძრახათ ერთმანეთს.“ იაკობ, 4,11).

საუბრის დასრულება. მეტად მნიშვნელოვანია საქმიანი საუბრის დასკვნითი სტადია. ასეთ შემთხვევაში შეიძლება რამდენიმე ვარიანტი გამოვიყენოთ:

● **პიპოთეზური (სავარაუდო) მიდგომა.** საპასუხისმგებლო გადაწყვეტილების მიღება ყოველთვის რთულია. პარტნიორის დასახმარებლად შე-
საძლოა კავშირებითი კილოს გამოყენება. მაგ., „დაეუშვათ, რომ...“ ან „თუ...“ და სხვ. პიპოთეზური ვარიანტი, რომელიც პასუხისმგებლობას არ იოვალისწინებს, ადვილად მისაღება;

● **ალტერნატიული გადაწყვეტილება.** ასეთ შემთხვევაში პარტნიორს ჩვენთვის მისაღები რამდენიმე ვარიანტი უნდა შევთავაზოთ;

● **საკვანძო საკითხი.** თუ ჩვენი პარტნიორი საბოლოო გადაწყვეტი-
ლებას ვერ იღებს, ამასთან, რეალურ ალტერნატივასაც ვერ ხედავს, შეიძლება

ამგვარი უწყინარი კითხვა მიეცეთ. მაგ., „თქვენ როგორ ვარიანტს აირჩევდით?“ ან „ასეთ შემთხვევაში თქვენ როგორ მოიტკეოლით?“ და სხვ.

მასუხის მოსაფიქრებლად პარტნიორი გარკვეული დროით ფსიქოლოგიური მასუხისმგებლობისაგან გათავისუფლდება და გადაწყვეტილებასაც უფრო სწრაფად და უმტკივნეულოდ მიიღებს.

როგორც ცნობილია, დასკვნითი სიტყვა ყველაზე უფრო დამახსოვრებადია. ამიტომ მოლაპარაკების დროს რეკომენდებულია პრაქტიკაში უკვე აპრობირებული ფრაზების გამოყენება.

საუბრის ჩაწერა. დიპლომატიური პროტოკოლის მიხედვით, მოლაპარაკების დამთავრების შემდეგ, საეციალურად შერჩეული პირი (დელეგაციის მეთაური, წევრი ან სტენოგრაფისტა ჯგუფი) საუბრის დაწერილებით ჩანაწერს აფორმებს. მასში ფიქსირდება: უცხოეთის დელეგაციის წარმომადგენლობა (ქვეყნისა და კომპანიის დასახელება), მოლაპარაკების ადგილი, თარიღი და დრო; შეხვედრის ყველა მონაწილის თანამდებობა და გვარი; განხილული საკითხები და მხარეთა აზრი მათ შესახებ; მიღწეული შეთანხმება და პარტნიორობა პოზიციები; გადაცემული დოკუმენტის შინაარსობრივი ჩანაწერი ან პირი და სხვ.

შეხვედრის შედეგები ოქმით ფორმდება, დელეგაციის ხელმძღვანელები მას ხელს აწერენ, ერთმანეთს წარმატებებს უსურვებენ, მადლობას უცხადებენ და სუენიერებს გადასცემენ.

საუბრის ჩანაწერს დიდი მნიშვნელობა აქვს, რადგან, ხშირად, საჭირო ხდება აღრინდელი ჩანაწერების წაკითხვა და ამა თუ იმ საკითხზე ინფორმაციული წყაროს დადგენა. ამიტომ, რეკომენდებულია საუბრის ჩანაწერის დროულად გაფორმება.

იმ შემთხვევაში, როცა მოლაპარაკების ჩატარება ოპერატიულად არ სერსდება, შეთანხმება ოფიციალურ პირებს შორის შეიძლება სატელეფონო საუბრით იქნეს მიღწეული. იგი მათ პირად შეხვედრას უტოლდება. თუ ასეთი საუბრის დროს მნიშვნელოვანი საკითხები არსებითად განიხილეს, ამის შესახებ აუცილებელია საუბრის ჩანაწერის შედგენა. როცა სატელეფონო საუბრით შეთანხმება მიღწეულია, საჭიროა მკორე მხარეს დაუყოვნებლივ გაეცხავნოს წერილი, რომელსაც იგი წერილობით დაადასტურებს ან განხილულ საკითხზე თავის აზრს დამატებით გამოთქვამს.

პარანების რჩემები.

● არ იცრუოთ. („განიშორეთ სიცრუე, ელაპარაკეთ თითოეულმა თავის მოყვასს ჭეშმარიტება.“ ეფესელთა, 4,25);

❶ არ იპირფეროთ. („პირფერობას იჩენენ სარგებელს გამოდევნებულნი.“ იუდა, 1,16; „მოიმორეთ ყოველგვარი ბოროტება, ყოველგვარი მზაკრობა და პირფერობა, და შური და ყოველივე აეწიანოთ.“ 1 პეტრე, 2,1);

❷ იყავით ზომიერად გულახდილი, მაგრამ არა ფამილარული;

❸ ეძიეთ თანაგრძნობა, მაგრამ არ ეხვეწით;

❹ პატივი ეცით პარტნიორის ღირსებას;

❺ გაუფრთხილდით სიტყვებს. („არ შეგფერით კეხნა.“ 1 კორინთელთა, 5,6; „სიყვარულით ემსახურეთ ერთმანეთს.“ გალატელთა, 5,13);

❻ მოეყარით ადამიანებს ინდივიდუალურად;

❼ შეეცადეთ გაუგოთ და დაეხმაროთ ადამიანებს;

❽ ჩათრევას, ჩაყოლა არჩიეთ;

❾ არ გამოხატოთ უპატიეცემულობა შესაძებ პირისადმი;

❿ არ შეგეშინდეთ ურთიერთობის;

⓫ ილაპარაკეთ პარტნიორის ენაზე, ოღონდ თქვენი აზრებით;

⓬ უარს პირში ნუ მიახლით.

„სიმშვიდრე არასოდესაა გადაჭარბებული, იგი ყოველთვის სასარგებლოა და პირიქით, – მელანქოლია ყოველთვის ცუდია“, – ბენედიქტე სპინოზა.

♦ კამათში გამარჯვების ერთადერთი ხერხი, კამათის თავის აცილება. („სულელურ და უმეტრულ დაეას მოერიდე, იცოდე რომ ისინი დაეიდარაბას წარმოშობენ.“ 2 ტიმოთე, 2,24);

♦ პატივი ეცით მოსაუბრის შეხედულებას. არასოდეს უთხრათ ადამიანს, რომ იგი არ არის მართალი;

♦ თუკი მართალი არა ხართ, გადაწყვეტით და სწრაფად აღიარეთ ეს;

♦ თავიდანვე დაიცავით მეგობრული ტონი;

♦ იმთავითვე ეცადეთ გიპასუხონ „დიახ“;

♦ დაე მოსაუბრემ ჩათვალოს, რომ ეს აზრი მას ეკუთვნის;

♦ გულწრფელად შეეცადეთ შეხედოთ მოვლენებს მოსაუბრის თვალით;

♦ თანაგრძნობით მოექცეთ სხვის მისწრაფებებსა და აზრებს.

(„ყურადღებით მოეყაროთ ერთმანეთს, წაეახალისოთ სიყვარულსა და კეთილი საქმებისათვის.“ ებრაელთა, 10,24; „იყავით კეთილნი ერთიმეორის მიმართ, თანაუგრძნეთ და აპატიეთ ერთმანეთს.“ ეფესელთა, 4,32);

♦ დაეყრდენით კეთილშობილურ მოტივებს ადამიანში;

♦ შეეცადეთ ეფექტურად წარმოადგინოთ თქვენი იდეები;

♦ გამოიწვიეთ, შეეხეთ მნიშვნელოვანს.

5. მოლაპარაკების მონაწილის ინსტრუქცია

ყურადღება: ცუდად ორგანიზებული მოლაპარაკების შედეგი:

- მატერიალური დანაკარგები
- რეპუტაციის შელახვა

1. მოლაპარაკებისთვის მომზადება

ყურადღება: სერიოზულად მოემზადეთ მოლაპარაკებისთვის

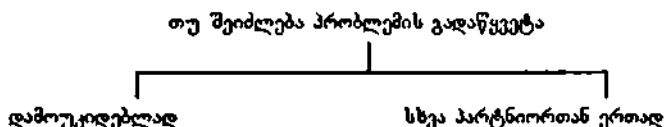
1.1. პრობლემის ანალიზი

1.1.1. განსაზღვრეთ მოლაპარაკების საგანი;

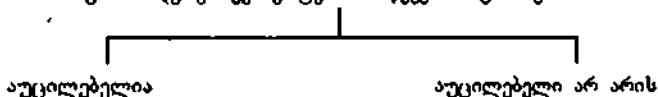
1.1.2. დაადგინეთ პოტენციურად შესაძლებელი პარტნიორი:

● მიიღეთ აუცილებელი ინფორმაცია პარტნიორის შესახებ: მისი საიმედოობა, ანალოგიურ მოლაპარაკებებში მონაწილეობის გამოცდილება, ფინანსური მდგომარეობა და სხვ.

1.1.3. გამოავლინეთ პოტენციური პარტნიორის ალტერნატივები:



1.1.4. განსაზღვრეთ ექსპერტების მოწვევის საჭიროება:



ექსპერტების მოწვევის აუცილებლობის შემთხვევაში:

● განსაზღვრეთ მათი საქმიანობის სფერო (სამართლებრივი, ეკონომიკის, ფინანსების, ტექნიკის და ა.შ.);

● ჩამოაყალიბეთ ექსპერტების ამოცანები, მოქმედების ვადები.

1.1.5. მოახდინეთ პრობლემის შინაარსობრივი ანალიზი (აუცილებლობის შემთხვევაში ექსპერტებთან ერთად):

● როგორია თქვენი ინტერესები?

● როგორია პარტნიორის შესაძლებელი ინტერესები?

● რამდენადაა დაინტერესებული თქვენი პარტნიორი მოლაპარაკების ჩატარებით? (აქვს თუ არა მას უკეთესი ალტერნატივები?);

● განსაზღვრეთ პარტნიორობის ინტერესების დამთხვევისა და შეუთანხმებლობის სფერო.

1.2. მოლაპარაკების დაგეგმვა

1.2.1. დაგეგმეთ მოლაპარაკების შინაარსობრივი ასპექტები:

1.2.1.1. ჩამოაყალიბეთ მოლაპარაკების სფერო;

- განსაზღვრეთ თქვენი მიზნები და ამოცანები;
- მიიღეთ ინფორმაცია პარტნიორის შესახებ;
- მიეცით თქვენს შესახებ ინფორმაცია პარტნიორს;
- გააფორმეთ შეთანხმება, ან
- გააგრძელეთ არსებული შეთანხმება, ან
- გადასინჯეთ ადრე გაფორმებული შეთანხმება, ან
- შეიტანეთ კორექტივები არსებულ შეთანხმებაში.

1.2.1.2. შესრულეთ ეკონომიკური და საფინანსო გაანგარიშებები;

1.2.1.3. მოამზადეთ აუცილებელი ტექნიკური და საცნობარი დოკუმენტაცია;

1.2.1.4. განსაზღვრეთ პრობლემის გადაწყვეტის შესაძლებელი ვარიანტები;

1.2.1.5. ჩამოაყალიბეთ თქვენი წინადადებები და მათი დასაბუთება;

1.2.1.6. ჩამოაყალიბეთ თქვენი პოზიცია (ან პოზიციები). ამ მიზნით მოამზადეთ ხელშეკრულების პროექტი, საჭირო იურიდიული, საფინანსო და სხვა დოკუმენტები.

1.2.2. დაგეგმეთ მოლაპარაკების ორგანიზაციული ასპექტები:

1.2.2.1. შეარჩიეთ მოლაპარაკების ჩატარების ადგილი:

მეოცეულ
ქვეყანაში

პარტნიორის
ქვეყანაში

ნეიტრალურ
ქვეყანაში

• შეაფასეთ თითოეული მათგანის დადებითი და უარყოფითი მხარეები.

1.2.2.2. განსაზღვრეთ დელეგაციის პერსონალური შემადგენლობა (სპეციალისტები, მოწვეული ექსპერტები, ტექნიკური მუშაკები) და მისი ხელმძღვანელი.

1.3. პირველი კონტაქტი პარტნიორთან

1.3.1. დაამყარეთ საშუალო ურთიერთობა პოტენციურ პარტნიორთან:

- დააზუსტეთ განსახილველი საკითხები;
- პარტნიორისაგან მოითხოვეთ (თუ აუცილებელია) დამატებითი ინფორმაცია (მაგ., ტექნიკური დოკუმენტაცია).

1.3.2. შეთანხმეთ პარტნიორთან მომავალი მოლაპარაკების ორგანიზაციული მომენტები:

- მოლაპარაკების მსვლელობის დონე (დააზუსტეთ უცხოეთის დელეგაციის მეთაური, ფირმის ხელმძღვანელი, მისი მოადგილე და ა.შ.);

- მოლაპარაკების ჩატარების ადგილი;

- დელეგაციის რაოდენობრივი და პერსონალური შემადგენლობა.

1.3.3. გადაეცით პარტნიორს თქვენი წინადადებები მოლაპარაკების დღის წესრიგის შესახებ (განსახილველი საკითხები მათი თანმიმდევრობით).

2. მოლაპარაკებების ჩატარება

2.1. მოლაპარაკების ჩატარების ოქმი

2.1.1. განსაზღვრეთ მოლაპარაკების მაგიდასთან მონაწილეთა განლაგება:

- თუ დელეგაციის მეთაური დაჯდება მაგიდის ცენტრში, მაშინ მის პირდაპირ იქნება პარტნიორი დელეგაციის მეთაური (განიხილეთ სხვა ვარიანტიც);

- დელეგაციის მეთაურისაგან მარჯვნივ დასხდებიან მეორე პირები, მარცხნივ – თარჯიმნები.

2.1.2. განსაზღვრეთ საუბრის მიმდინარეობის ხასიათი:

- ისაუბრეთ შვედად, აუღულებლად (იმ შემთხვევაშიც კი, როცა პარტნიორი აგზნებული და აგრესიულია);

- ყურადღებით მოუსმინეთ პარტნიორს.

2.1.3. განსაზღვრეთ მოლაპარაკების მონაწილეთა გამასპინძლების ფორმები:

- მოლაპარაკების დაწყებიდან 5-10 წუთის შემდეგ მონაწილეებს მიაწოდეთ ჩაი, ყავა (ერთი საათის შემდეგ იგივე გაიმეორეთ);

- შეარჩიეთ სტუმრების მიღების ფორმა;
- მოლაპარაკების დამთავრების შემდეგ მოაწყვეთ სტუმრების მიღება.

2.2. მოლაპარაკების ჩატარების ტექნოლოგია

2.2.1. დაადგინეთ მოლაპარაკების ჩატარების ეტაპები:

2.2.1.1. პირველი ეტაპი – დააზუსტეთ მოლაპარაკების მონაწილეების ინტერესები, პოზიციები და მიზნები;

- დააზუსტეთ პარტნიორის პოზიციაში გაუგებარი მომენტები.

2.2.1.2. მეორე ეტაპი – განიხილეთ პოზიციები;

- მოახდინეთ შემოთავაზებული გადაწყვეტილებების არგუმენტაცია.

2.2.1.3. მესამე ეტაპი – შეთანხმეთ პოზიციები.

2.2.2. შეარჩიეთ მოლაპარაკებაზე გამოსაყენებელი მიდგომები:

რბილი მიდგომა	შკატი მიდგომა
• მონაწილეები – მეგობრები • მიზანი – შეთანხმება • ურთიერთობის გაგრძელებისთვის დათმობაზე დათანხმება • მონაწილეთა შორის ნდობის ატმოსფეროს შექმნა • პოზიციის ადვილად შეცვლა • წინადადებების მიცემა და სხვ.	• მონაწილეები – მონიშნულმდეშეები • მიზანი – გამარჯვება • ურთიერთობის გაგრძელებისთვის დათმობის მოთხოვნა • მონაწილეები ერთმანეთს არ ენდობიან • თავის პოზიციაზე მყარად ყოფნა • დამუქრება, დაშინება და სხვ.

პრინციპული მიდგომა
(პარტნიორთან ერთად პრობლემის ანალიზი)

- ☐ პრობლემების ერთობლივად გადაწყვეტა
- ☐ მიზანი – ორივე მხარისთვის მისაღები გონივრული შეთანხმება
- ☐ ადამიანებთან ურთიერთობაში რბილი კურსის შერჩევა, პრობლემის გადაწყვეტისას კი – მკაცრი მიდგომა
- ☐ კონცენტრირება ინტერესებზე და არა პოზიციებზე
- ☐ ინტერესების გაანალიზება
- ☐ პრობლემის გადაწყვეტის მრავალი ვარიანტის დამუშავება და სხვ.

2.2.3. შეარჩიეთ ტაქტიკური ხერხები:

**რბილი მიდგომის
შემთხვევაში**

- პრაქტიკულად პარტნიორის ნებისმიერი წინადადების მიღება
- მნიშვნელოვანი დამოძღვრება
- “საკუთარი კარტების პირდაპირ გახსნა” და სხვ.

**მკაცრი მიდგომის
შემთხვევაში**

- გადიდებული პირველდაწყებითი მოთხოვნები
- საკუთარ პოზიციაში ცრუ აქცენტების შეტანა
- გამომძაღველობა
- გამოუვალ მდგომარეობაში პარტნიორის ჩაყენება
- მოთხოვნის ულტიმატურობა
- მუქარა
- გადიდებული მოთხოვნების თანდათანობით წამოყენება
- საკუთარი წინადადების უარყოფა
- ორმაგი მნიშვნელობის ფრაზების გამოყენება და სხვ.

პრინციპული მიდგომის შემთხვევაში

- პრობლემის დეტალური ანალიზი
- მონაწილეების გაშვებული მომენტების გამოვლენა
- გადასაწყვეტი პრობლემების თანდათანობითი გართულება
- ორმხრივი ინტერესების დასაკმაყოფილებლად წინადადებების შემოტანა და განხილვა
- გადასაწყვეტი პრობლემების შემადგენელ ელემენტებად დაყოფა და თითოეულის გადაწყვეტა და სხვ.

ყურადღება: მოლაპარაკებებზე სხვა მიდგომებიც გამოიყენება, რომელთა შერჩევა ორივე მხარეზეა დამოკიდებული.

რჩევები:

იმ შემთხვევაში, თუ პარტნიორი კონსტრუქციული დიალოგისთვის არ არის განწყობილი:

- ☐ შეეცადეთ თვითონ მოიქცეთ კონსტრუქციულად;
- ☐ შეეცადეთ მოლაპარაკებაზე შექმნათ საჭიანი ატმოსფერო;
- ☐ შეთავაზეთ პარტნიორს შესვენება, რომლის დროსაც ჩაატარებთ კონსულტაციებსა და არაფორმალურ შეხვედრებს;

☐ მოიფიქრეთ საკითხის განხილვის ალტერნატიული ვარიანტი (მაგ., სხვა პარტნიორთან ურთიერთობა და სხვ.).

უფრო ძლიერ პარტნიორთან მოლაპარაკების დროს სასურველია:

- ☐ პარტნიორის დაინტერესების გაძლიერება;
- ☐ განსახილველ საკითხზე სხვა ისეთი საკითხის მიბმა, რომელშიც თავს უფრო ძლიერად გრძნობთ.

პარტნიორთან სამუშაო ატმოსფეროს შექმნისთვის საჭიროა:

- ☐ თავი შეიკავოთ ნეგატიური ემოციებისგან;
- ☐ შეეცადეთ გაუგოთ პარტნიორს;
- ☐ არ მიაწოდოთ პარტნიორს ყალბი ინფორმაცია;
- ☐ შეეცადეთ მყარი არგუმენტებით დაარწმუნოთ პარტნიორი;
- ☐ მოერიდეთ დამრიგებლური ტონით საუბარს და სხვ.

3. მოლაპარაკების დამთავრების შემდეგ

3.1. ჩაატარეთ მოლაპარაკების შედეგების ანალიზი:

■ რამ განაპირობა მოლაპარაკების წარმატებით (წარუმატებლად) ჩატარება?

■ ამ პროცესში რა სირთულეები და მოულოდნელობები წარმოიშვა და როგორ დაძლიეთ ისინი?

■ როგორ იყო შეხვედრა ორგანიზებული?

■ რამდენად ოპტიმალურად იყო შერჩეული მოლაპარაკების სტრატეგია და ტაქტიკა? და სხვ.

3.2. მოლაპარაკების დამთავრების შემდეგ შეადგინეთ მისი ანგარიში.

3.3. შეასრულეთ აღებული ვალდებულებები:

■ გაუთვალისწინებელი გარემოებების გამო, შეთანხმების სრულად ან ნაწილობრივ შეუსრულებლობის შემთხვევაში, წინასწარ შეატყობინეთ პარტნიორს და შესთავაზეთ მისი კომპენსაციის ვარიანტები.

6. სადისკუსიო თემატიკა და პრაქტიკული სიტუაციები

1. *თეორიული მასალის განხილვა.*

2. *დისკუსია თემის შესახებ. დიკუსიის საკითხები:*

– მოლაპარაკების პროცესში „მოშაღების“ ეტაპის როლისა და მნიშვნელობის განსაზღვრა;

– რა ძირითად საკითხებს ითვალისწინებს მოლაპარაკების დაგეგმვა?

– რა მნიშვნელოვანი განსხვავებაა მოლაპარაკების კონკრეტულ და პოზიტიურ, ასევე რეალურ და იდეალურ მიზნებს შორის?

– რას ნიშნავს მიზნების პრიორიტეტულობის განსაზღვრა?

– როგორ გაეანაწილოთ მიზნები დროში?

– რისთვის გეჭირდება „შესაძლებლობათა საზღვრების დადგენა“ და რა დადებითი და უარყოფითი მხარეები აქვს მას?

– როგორი სახეობის ინფორმაციას უნდა ფლობდეს მოლაპარაკების მონაწილეები?

– დაასასიათეთ ინფორმაციის მიღების წყაროები;

– რატომ იყენებენ ფსევდომოლაპარაკების მეთოდს?

– რა თავისებურებებით ხასიათდება მოლაპარაკების პროცესი საერთაშორისო დონეზე?

- დაახასიათეთ მოლაპარაკების ორგანიზაციის პრინციპები;
- რა მნიშვნელოვან ასპექტებს ითვალისწინებენ მოლაპარაკების მაგიდასთან მონაწილეთა განლაგების დროს?
- რას ნიშნავს მონაწილეთა განლაგება დაღმავალი რანგების მიხედვით?
- მოლაპარაკების დროს, რა ფსიქოლოგიური მნიშვნელობა აქვს მაგიდის ფორმასა და ზომას?
- მოლაპარაკებაში რა როლს ასრულებს რეგლამენტი და რაში მდგომარეობს მისი ფსიქოლოგიური მნიშვნელობა?
- დღის წესრიგის შეთანხმებამდე მოლაპარაკების მონაწილეები რა პრინციპს იცავენ?
- საერთო ინტერესების განსაზღვრის დროს რას გვთავაზობენ ფსიქოლოგები?
- რას გულისხმობს წინადადებათა პაკეტის შედგენა?
- ფსიქოლოგიური თვალსაზრისით, რას მივაქციოთ ყურადღება საუბრის დასაწყისში?
- დაახასიათეთ მოლაპარაკების სტადიები, ფაზები და სხვ.

3. დავალება.

მოლაპარაკების ჩასატარებლად რამდენიმე კონკრეტული სიტუაცია გეძლევათ:

პირველი. მოლაპარაკების მხარეები - საკონდიტრო ფირმა და შაქრის ქარხანა. მოლაპარაკების საგანი - შაქრის მიწოდება საკონდიტრო პროდუქციის დასამზადებლად.

მეორე. სამშენებლო ორგანიზაციას განსაზღვრული ჰქონდა ორსართულიანი სახლების აშენება. მაგრამ, სათანადო გამოკვლევებით დაადგინა, რომ პროექტით გათვალისწინებული ფუნდამენტები სამსართულიანი სახლების აშენების საშუალებას იძლევა. მოიჯარე შემკვეთს სთავაზობს სართულების რაოდენობის გაზრდას და სამი ორსართულიანი სახლის ნაცვლად ორი სამსართულიანი სახლის აგებას.

მესამე. მხარეები - ავეჯის ფაბრიკა და კომერციული ბანკი. მოლაპარაკების საგანი - 10 მლნ ლარის კრედიტი ექვსი თვის ვადით, გირაო - მზა პროდუქცია.

ამ სიტუაციებში წარმოადგინეთ მოლაპარაკების მხარეთა ინტერესები, რაც საშუალებას მოგცემთ დაგეგმოთ მოსალოდნელი მოლაპარაკების პროცესი, მაგალითად, უპასუხოთ კითხვებზე:

- რას მსურს მივაღწიო?
- როგორია მოსალოდნელი მოლაპარაკების პირობები?

– მოლაპარაკების მსვლელობის დროს პარტნიორი რას მიაქცევს განსაკუთრებულ ყურადღებას?

– რა აუცილებელი ინფორმაცია მჭირდება მოლაპარაკებაზე და ა.შ.

4. *კომენტირება გაუკეთეთ მოლაპარაკების გეგმის წარმოდგენილ მახასიათებლებს. გადმოეცით ამ მახასიათებლების უპირატესობები და ნაკლოვანებები:*

– გეგმაში ყველაფერი უნდა იყოს მკაფიოდ და ნათლად ფორმულირებული;

– გეგმა უნდა იყოს დაწერილი, კონკრეტული და ციფრებში გამოსახული;

– გეგმა უნდა იყოს მიღწევადი და ეხებოდეს არა მარტო საბოლოო შედეგებს, არამედ მისი მიღწევის გზებსაც;

– გეგმა უნდა დაწეროს იმ ადამიანებმა, რომლებიც მის განხორციელებაზე იქნებიან პასუხისმგებელი;

– გეგმის განხილვაზე შესაძლოა მრავალი მონაწილეობდეს, მაგრამ მის შესრულებაზე ერთი პირი უნდა იყოს პასუხისმგებელი;

– გეგმის შესასრულებლად საჭიროა კონკრეტული ვადა;

– უნდა განისაზღვროს გეგმის შეფასების კრიტერიუმი და მისი გამოყენების მეთოდები;

– რა პრობლემები შეიძლება წარმოიშვას გეგმის შესრულების დროს?

წარმოადგინეთ თქვენი ვარიანტი მოლაპარაკების გეგმის მახასიათებელთა განსაზღვრისათვის.

5. *ტესტის დახმარებით შეაფასეთ თქვენი შესაძლებლობები მოლაპარაკების მომზადებასთან დაკავშირებით.*

ტესტი

„მოლაპარაკების მომზადება“

მოცემული პასუხებიდან აირჩიეთ ერთ-ერთი ვარიანტი.

1. შეხვედრის შესაბამე შეთანხმებისას, თქვენ:

ა. დაასახელებთ შეხვედრის დროს;

ბ. შეთავაზებთ პარტნიორს დაასახელოს მისთვის სასურველი დრო.

2. შეხვედრის ადგილის განხილვისას:

ა. მტკიცედ დაიცავთ თქვენ ვარიანტს;

ბ. წახედავთ მცირედ ნათქვამზე.

3. თითოეული მხარის მიერ რა პრინციპით წესრიგდება მოლაპარაკების მონაწილეთა რაოდენობა:

- ა. ოპტიმალურობის პრინციპით;
- ბ. პარიტეტის პრინციპით;
- გ. არ წესრიგდება.

4. მოლაპარაკების პროცესზე რა გავლენას ახდენს დელეგაციის წევრების რაოდენობა. ამ შემთხვევაში ორი პასუხია სწორი. აირჩიეთ ისინი:

- ა. არ ახდენს გავლენას;
- ბ. მცირერიცხოვანი დელეგაციები შეთანხმებას უფრო სწრაფად აღწევენ;
- გ. მრავალრიცხოვანი დელეგაციები ხშირად შეთანხმებას ვერ აღწევენ.

5. განიხილება თუ არა საკითხი თუ რომელ ენაზე ჩატარდება მოლაპარაკება:

- ა. აუცილებელია მოცემული საკითხის წინასწარი განხილვა;
- ბ. შეიძლება იქნეს ან არ იქნეს განხილული;
- გ. არ განიხილება; ურთიერთობის ენად გამოიყენება მასპინძელი მხარის ოფიციალური ენა.

6. რა ინფორმაცია უნდა მიიღოთ მანამ, სანამ შეხვედრით დასავლეთ ევროპის მსხვილი ფირმის ერთ-ერთ ხელმძღვანელს:

- ა. მხოლოდ საქმიანი;
- ბ. პირად ღირსებათა თავისებურებების შესახებ;
- გ. კომპეტენციის საზღვრების შესახებ.

7. შეხვედრის შესახებ მოწვევა საჭიროა გაიგზავნოს:

ა. ოპტიმალურ ვადებში, რომელიც საკმარისი იქნება დელეგაციის ჩამოსვლისა და მცირეოდენი დასვენებისათვის;

ბ. რაც შეიძლება სწრაფად, როგორც კი განისაზღვრება შეხვედრის ვადები.

8. მოლაპარაკების პროგრამის შედგენისას რომელ თანამიმდევრობას დაიცავთ:

- ა. დახვედრა – დაბინავება – დასვენება – მოლაპარაკება;
- ბ. დახვედრა – დაბინავება – მოლაპარაკება – დასვენება.

9. ვინ არიან "Key-persons" („წამყვანი პერსონები“) და მათი ყოფნა რა გავლენას ახდენს მოლაპარაკების წარმართვის სტრატეგიაზე:

ა. დელეგაციის მეთაური, „წამყვანი პერსონა“, რომელთა აზრი გარკვეულ საკითხში გადამწყვეტია;

ბ. „წამყვანი პერსონა“, რომლის აზრი გარკვეულ საკითხში გადამწყვეტია. იგი დელეგაციის შემადგენლობაში შეიძლება არ შედიოდეს.

10. მოლაპარაკების დაგეგმვის დროს მუშაობის როგორ ხანგრძლიობას აირჩევთ. აქ ორი პასუხია სწორი:

ა. განსახილველი საკითხის აქტუალობიდან გამომდინარე, მაგრამ არა უმცირეს 6 საათი დღეში;

ბ. არა უმცირეს 2 საათი დღეში;

გ. ურთიერთშეთანხმებით.

11. მოლაპარაკების დროს ადგილის შერჩევისას რომელს მინიჭებთ უპირატესობას:

ა. სავარძელს;

ბ. სკამს.

12. მოლაპარაკების მონაწილეებისათვის მინერალურ სასმელებს ხად განალაგებთ. აქ ორი პასუხია სწორი:

ა. მნიშვნელობა არა აქვს ადგილს, მთავარია ხელმისაწვდომი იყოს;

ბ. უშუალოდ იმ მაგიდაზე, სადაც მოლაპარაკება უნდა ჩატარდეს;

გ. მოლაპარაკების მაგიდის გვერდით არსებულ მაგიდაზე.

13. თუ არ გსურთ, რომ მოლაპარაკების დროს სიგარეტს ეწეოდნენ, რას მოიმოქმედებთ:

ა. გაეკეთებ ზეპირ ან წერილობით განცხადებას;

ბ. მივაწოდებ ინფორმაციას მოსაწყეი ოთახის ადგილმდებარეობის შესახებ;

გ. ოთახიდან გავიტან საფერფლებს.

14. თუ წინააღმდეგი არა ხართ, რომ მოლაპარაკების დროს სიგარეტს ეწეოდნენ, როგორ მოიქცევით:

ა. გაეკეთებ ზეპირ ან წერილობით განცხადებას;

ბ. მაგიდაზე დავაწყობ საფერფლებს.

15. რა უნდა გაკეთდეს მოლაპარაკების სტენოგრაფირების ან მაგნიტოფონზე ჩაწერისათვის:

ა. უზრუნველყოფ აპარატურის ტექნიკურ გამართულობას ან ქალაღლითა და საწერი საშუალებებით მოვამარაგებ სპეციალურ პერსონალს;

ბ. ამ საკითხს განვიხილავ პარტნიორთან.

16. ზტუმართა დელეგაცია უნდა დავსვათ:

ა. პირისახით კარებისაკენ;

ბ. ზურგიით კარებისაკენ.

17. სამი ან მეტი მხარის მონაწილეობის შემთხვევაში, როგორ განვალაგოთ დელეგაციები:

ა. მასპინძელი მხარის მოთხოვნის მიხედვით;

ბ. აღფაბეტის მიხედვით, საათის ისრის მოძრაობის შესაბამისად, მრგვალ ან ოთხკუთხედ მაგიდასთან.

ტესტის სწორი პასუხები:

1 - ბ 2 - ბ 3 - ბ 4 - ბ, გ 5 - ა 6 - გ 7 - ბ 8 - ა 9 - ბ
10 - ბ, გ 11 - ბ 12 - ბ, გ 13 - გ 14 - ბ 15 - ბ 16 - ა 17 - ბ
ტესტის შედეგების განხილვა.

6. დავალება.

ფირმის ხელმძღვანელმა თავის ქვეშევრდომს, გაყიდვების მენეჯერს, გარკვეული დავალება მისცა. გაანალიზეთ მათი დიალოგი:

ხელმძღვანელი: მე ცოტა დრო მაქვს. თქვენთვის მინდოდა შეოქვა, რომ იზრუნეთ მომხმარებელთა მოზიდვაზე. რა დრო გჭირდებათ ამისათვის?

მენეჯერი: მე ვფიქრობ ერთი თვის განმავლობაში ამ პარტიის საკონლის ორი პრეზენტაციის ჩატარებას და ამ პროცესში ერთი თანამშრომლის, კერძოდ, პეტრიაშვილის ჩართვას.

ხელმძღვანელი: ახალი მომხმარებლების მოზიდვა თქვენი ამოცანაა და არა პეტრიაშვილის.

მენეჯერი: ეს მართალია, მაგრამ ჩვენ კარგად გვესმის ერთმანეთის. წინააღმდეგი თუ არ იქნებით, შესვენებისას, თქვენთან ეს საკითხი კონკრეტულად განვიხილოთ.

ხელმძღვანელი: რა თქმა უნდა, მე წინააღმდეგი არა ვარ. ესლა დრო მაინც არა მაქვს. უკვე 12 საათია, მე კი სასადილოში უნდა ვიყო.

განსაზღვრეთ, რა კონკრეტული შეცდომები დაუშვა ფირმის ხელმძღვანელმა თავის ხელქვეითთან დავალების მიცემის დროს.

წარმოადგინეთ ეფექტური დიალოგის თქვენბური ვარიანტი.

7. შეაფასეთ თქვენი შესაძლებლობები.

ტესტი

„მოლაპარაკების დაწყება“

შეარჩიეთ მხოლოდ ერთი პასუხი.

1. ვინ უნდა დახედეს სტუმართა დელეგაციას:

ა. ფირმის ხელმძღვანელი;

ბ. ხელმძღვანელის მოადგილე;

გ. განყოფილების უფროსი;

დ. სიმპათიური, მიმზიდველი და აუცილებლად მომღიმარი გოგონა;

ე. დელეგაციის ნებისმიერი წევრი.

2. მოლაპარაკება ჩატარდება შენობის მეორე სართულზე. სად დახვდებით ჩამოსულ დელეგაციას:

ა. პირველი სართულის ეესტიბიულში;

ბ. მეორე სართულის ეესტიბიულში.

3. რომელ მხარეს უნდა მიდიოდეს პირი, რომელიც დელეგაციის მეთაურს ხვდება:

ა. მარჯვენა;

ბ. მარცხენა;

გ. წინ;

დ. უკან.

4. მოლაპარაკების მონაწილეთა წარდგენა ხდება:

ა. მოლაპარაკების დაწყებამდე;

ბ. მოლაპარაკების მაგიდასთან.

5. როგორი თანამიმდევრობით წარედგინებათ მოლაპარაკების მონაწილეები:

ა. თავდაპირველად წარედგინებათ სტუმრები;

ბ. თავდაპირველად წარედგინებათ მასპინძლები.

6. თუ სტუმართა შორის არიან ქალბატონები, სარგებლობენ თუ არა ისინი უპირატესობით ყურადღების გამაჩენის თვალსაზრისით:

ა. სარგებლობენ;

ბ. სარგებლობენ, თუ დელეგაციის მეთაურები არიან;

გ. სარგებლობენ, მხოლოდ დელეგაციის მეთაურის შემდეგ.

7. ურთიერთგაცნობის დროს თქვენ ვერ გაიგონეთ პარტნიორის სახელი. რას იზამთ? აქ ორი პასუხია სწორი:

ა. მივცემ საკუთარ საეიზიტო ბარათს;

ბ. მოეთხოვ საეიზიტო ბარათს;

გ. განმეორებით შევეკითხები.

8. დელეგაციის წევრების გაცნობის დროს, მასპინძელთა დელეგაციის მეთაურის მოადგილეს სასწრაფო სამუშაო საკითხთან დაკავშირებით მიმართა მისმა რიგითმა თანამშრომელმა. როგორ მოიქცეს დელეგაციის მეთაურის მოადგილე:

ა. გვერდზე გაიხზოს თანამშრომელი და ყველასათვის შეუმჩნევლად სასწრაფოდ გადაწვევით სთხოვს;

ბ. ბოდიში მოიხადოს და მცირე ხნით წავიდეს;

გ. მოსთხოვოს თანამშრომელს სასწრაფოდ დატოვოს შენობა.

9. ეტიკეტის თანახმად, პირველი შეხვედრის დროს სუვენიერებს ჩუქნიან:

- ა. მასპინძლები;
- ბ. სტუმრები.

10. სუვენიერებს ჩუქნიან:

- ა. შეფუთვის გარეშე;
- ბ. შეფუთულ მდგომარეობაში.

11. დელეგაციის წევრი, რომელმაც სუვენიერი მიიღო:

- ა. შეფუთვის ხსნის;
- ბ. შეფუთვის არ ხსნის.

12. დელეგაციის წევრებს საჩუქრებს ჩუქნიან:

- ა. ერთფასოვანს;
- ბ. დელეგაციის წევრთა რანგების გათვალისწინებით.

13. უცხოელ სტუმრებს შეიძლება ვაჩუქოთ ეროვნული სუვენიერები:

- ა. შეიძლება;
- ბ. არასასურველია.

14. მიღებულია თუ არა საჩუქარზე გრავირება (ამოკვეთა):

- ა. მიღებულია;
- ბ. არ არის მიღებული;
- გ. სასურველია.

15. მეორე შეხვედრის დროს აუცილებელია თუ არა სუვენიერების გაცემა:

- ა. არ არის აუცილებელი;
- ბ. აუცილებელია;
- გ. დელეგაციის სურვილის მიხედვით.

16. შეიძლება თუ არა საჩუქრის გამეორება:

- ა. შეიძლება, თუ საჩუქარი სპირტიანი სასმელი არ არის;
- ბ. არ შეიძლება, თუ საჩუქარი სპირტიანი სასმელი არ არის.

17. რა ითვლება მოლაპარაკების დაწყების ნიშნად:

- ა. სტუმართა დელეგაციის მეთაურის მიწვევა;
- ბ. მასპინძელთა დელეგაციის მეთაურის მიწვევა.

18. დელეგაციის მეთაურის რომელ მხარეს ჯდება თარჯიმანი.

აქ ორი პასუხია სწორი:

- ა. ცოტა წინ;
- ბ. მარჯვნივ;
- გ. მარცხნივ;
- დ. უკან;

ე. თუ მარცხნივ შეუძლებელია, მაშინ უკან;

ვ. თუ მარჯვნივ შეუძლებელია, მაშინ უკან.

19. როგორ მოქმედებს თარჯიმნის მიმზიდველობა დელეგაციის მეთაურის იმიჯზე, თუ ისინი სხვადასხვა სქესის არიან:

ა. ამაღლებს;

ბ. ამცირებს;

გ. არა აქვს მნიშვნელობა.

20. როგორ მოქმედებს თარჯიმნის მიმზიდველობა დელეგაციის მეთაურის იმიჯზე, თუ ისინი ერთგვაროვანი სქესის არიან:

ა. ამაღლებს;

ბ. ამცირებს;

გ. არა აქვს მნიშვნელობა.

21. საუბრის დროს როგორ უნდა დასხდნენ მოსაუბრეები:

ა. ერთმანეთის პირისპირ;

ბ. ცოტაოდენი კუთხით.

22. ვიწრო წრეში შეხვედრის დროს როგორ უნდა დაჯდეს მასპინძელი დელეგაციის მეთაური სტუმართა დელეგაციის მეთაურის მიმართ:

ა. ცოტა წინ;

ბ. მარჯვნივ;

გ. მარცხნივ;

დ. უკან;

ე. თუ მარცხნივ შეუძლებელია, მაშინ უკან;

ვ. თუ მარჯვნივ შეუძლებელია, მაშინ უკან.

23. მოლაპარაკების დროს ვის აქვს ფსიქოლოგიური უპირატესობა:

ა. სტუმართა დელეგაციას;

ბ. მასპინძელთა დელეგაციას.

24. მოლაპარაკების დაწყების დროს რომელი ტაქტიკის გამოყენებაა მიზანშეწონილი;

ა. უპირველესად, ზუსტად და მკაფიოდ წარმოუდგინოთ ჩვენი შეხედულება მასპინძელთა დელეგაციას;

ბ. უპირველესად, პარტნიორის შეხედულების გაგებას შეეცადოთ.

25. მოლაპარაკების დასაწყისში ერთი მხარე თავის თავზე საუბრობს. ვინ არის ის:

ა. მასპინძელი;

ბ. სტუმარი;

გ. მოლაპარაკების ინიციატორი.

ტესტის სწორი პასუხები:

1 - დ	6 - გ	11 - ბ	16 - ბ	21 - ბ
2 - ა	7 - ა.გ	12 - ბ	17 - ა	22 - გ
3 - ბ	8 - გ	13 - ბ	18 - გ.დ	23 - ბ
4 - ა	9 - ა	14 - გ	19 - ა	24 - ბ
5 - ბ	10 - ბ	15 - ბ	20 - ბ	25 - გ

თქვენი პასუხები შეადარეთ ტესტის სწორ პასუხებს.

მოლაპარაკების დაწყების შესახებ თქვენი უნარ-შესაძლებლობების განვითარების ხარისხი:

1 - 9 = დაბალი; 10 - 18 = საშუალო; 19 - 27 = მაღალი.



13. მოლაპარაკების ფსიქოლოგიური ასპექტები

მოლაპარაკების პროცესში ინიციატივა ყოველთვის იმ მხარეს ეკუთვნის, რომელიც ამისათვის ფსიქოლოგიურად უკეთ არის მომზადებული. ფსიქოლოგიურ ასპექტში მოლაპარაკების მთავარი ამოცანაა თანამოსაუბრის დარწმუნება, ჩვენი წინადადების მიღების იძულება (მაგრამ არა ძალდატანება). ამასთანავე, მოლაპარაკება უნდა ჩატარდეს თავაზიან-გამაფრთხილებელ ტონში, უტაქტო და უხეში მეთოდების გამოყენების გარეშე. უნდა აღინიშნოს, რომ მოლაპარაკების ზედმეტად სერიოზული მანერაც ნაკლებწარმატებულია.

არაკითარ შემთხვევაში არ შეიძლება ცალმხრივი სარგებლის მიღწევის მცდელობა. პარტნიორის მხრიდან ასეთი დამოკიდებულების გამჟღავნების შემთხვევაში რეკომენდებულია ამის შესახებ მისი წინასწარ გაფრთხილება. ის ვინც ძალიან დიდ სარგებელს მხოლოდ თავისთვის ეძებს, მომავალი მოლაპარაკებისათვის საინტერესო პარტნიორებს კარგავს. გარდა ამისა, ხელოვნური ფორმით საუკეთესოდ შექმნილ არანაირ საქმიან წინადადებებს არ შეუძლია მოლაპარაკებაზე ფსიქოლოგიურ ფაქტორთა მნიშვნელობის შემცირება. პროფესიონალი პოლიტიკოსი თუ ბიზნესმენი ვაღდებულია იყოს დიპლომატი ანუ თავის არსენალში მრავლად აქონდეს ისეთი მეთოდები და ხერხები, რომლებიც გზას გაუხსნიან პარტნიორის გულისთქმას, მოხსნიან ყოველგვარ წინააღმდეგობას და მის არაკეთილსინდისიერ ქმედებას უმტკივნეულოდ გაანეიტრალებენ.

1. ფსიქოლოგიური ატმოსფეროს შექმნა

ფსიქოლოგიური რჩემები. ურთიერთობის დაწყებამდე აუცილებელია ჩვენი მზადყოფნა ღიმილით, თანამოსაუბრისაკენ შეტრიალებული სხეულითა და თავის მდებარეობით გამოვხატოთ. ქცევის მოდელის არჩევამდე აუცილებლად უნდა დავაკვირდეთ თანამოსაუბრეს: მის სახეს, ხელებსა და მოძრაობას. ჩვენ თავს კი დავუხვავთ ასეთი კითხვები: რას წარმოადგენს თანამოსაუბრე? რა მდგომარეობაში იმყოფება იგი? რომელი მხარე (რაციონალური თუ ემოციური) უფრო მეტად სჭარბობს მასში? როგორია მისი ცხოვრებისეული გამოცდილება და სულიერი ღირებულებები? როგორ მივიღა იგი იმ პოზიციამდე, რომელსაც წარმოაჩენს? და ა.შ. ასევე სასურველია ვიცოდეთ ჩვენი თანამოსაუბრის სახელი, გვარი, მამის სახელი, თანამდებობა და წოდება.

საუბრის დაწყებამდე, ფსიქოლოგები სასარგებლოდ მიიჩნევენ დავიცავთ შემდეგი პრინციპები:

- რაციონალურობა. აუცილებელია გამოვიჩინოთ თავშეკავება იმ შემთხვევაშიც კი, როცა თანამოსაუბრე უარყოფით ემოციებს ამჟღავნებს. („შეიკავე შენი ენა სიბოროტისაგან და ბავნი შენი – ცბიერი სიტყვებისაგან.” ფსალმუნი, 33,14). ამგვარი ემოციები დადებითი გადაწყვეტილების მიღებას აფერხებს;

- ურთიერთგაგება. შევეცადოთ გაეუგოთ თანამოსაუბრეს. მისი შეხედულებების მიმართ უყურადღებობის გამოხატვა ურთიერთხელსაყრელი გადაწყვეტილების მიღებას ზღუდავს;

- ურთიერთობა. საუბრის გაადვილების მიზნით, იმ შემთხვევაშიც კი, როცა თანამოსაუბრე არ გეისმენს, შევეცადოთ მისი ყურადღების მიპყრობას;

- დამრიგებლური ტონის უარყოფა. ნუ ეცდებით ჭკუა დავარიგოთ პარტნიორს. ეცოთ გახსნილი მისი არგუმენტების მიმართ და შევეცადოთ მის დარწმუნებას;

- უეჭველობა. ნუ მოვიშველიებთ მცდარ ინფორმაციას იმ შემთხვევაშიც კი, როცა მას ჩვენი თანამოსაუბრე გვაწოდებს. („ანიშნოეთ სიკრწე, ელაპარაკეთ თითოეულმა თავის მოყვასს ჭეშმარიტება.” ეფესელთა, 4,25). ასეთი ქცევა არგუმენტაციის ძალას ასუსტებს და მომავალ ურთიერთობას ართულებს;

- ინტერესების და არა პოზიციების პრიორიტეტი. საუბრის მიზანია არა გამოთქმული პოზიციების დაცვა (გატანა), არამედ რეალური ინტერესების დაკმაყოფილება. თანამოსაუბრის მიერ მიღებულ პოზიციებში მისი სურვილი ხშირად ფარულია, რაც მიზნის მიღწევას ხელს უშლის და სხვ.

საუბრის მსვლელობისას უნდა გავითვალისწინოთ:

- თითოეულ მხარეს აქვს ორგვარი ინტერესი: საკუთარი დამოკიდებულება საკმის არსისა და პარტნიორის შესახებ;

- ყურადღებით მოეუსმინოთ და გამოვალინოთ, რომ ვუსმენთ და გავიგეთ პარტნიორის ნათქვამი (მაგ., „სწორად გაგიგეთ თუ არა, როდესაც თქვენ ბრძანეთ...“); გამოვთქვათ საკუთარი აზრი, გავება იმისა, რასაც გულისხმობდა ჩვენი პარტნიორი (მაგ., „თქვენი აზრი მე გაგიგე შემდეგნაირად ...“);

- ვისაუბროთ საკუთარ თავზე და არა პარტნიორზე. უკეთესია ეთქვათ: „მე მოტყუებულად ვგრძნობ თავს“, ეიდრე – „თქვენ დაარღვიეთ თქვენი სიტყვა, პირობა“;

- ვისაუბროთ ინტერესებზე. თანამოსაუბრემ შეიძლება არც კი იცოდეს, როგორია ჩვენი ინტერესები, ჩვენ კი ეერ მივხვდეთ მის ინტერესებს;

- ვიყუროთ წინ და არა უკან. ვისაუბროთ იმის შესახებ, თუ რა გვსურს მომავალში და არა, რას ეფლობდით წარსულში და სხვ.

საუბრის პროცესში ეეცადოთ არ დაეუშვათ ასეთი შეცდომები:

- წინასწარი მსჯელობა. არაფერია უფრო შემაფერხებელი, ვიდრე თავიდანვე კრიტიკული განწყობა, რომლის დროსაც შზად ვართ მოვეჭიდოთ ნებისმიერი იდეის რაიმე ნაკლს;

- დარწმუნებულობა პარტნიორის მიერ კომპრომიზის შეუძლებლობაში;
- აზრი იმის შესახებ, რომ თანამოსაუბრის სირთულეები მისი პრობლემა;
- მოპოვებული საუბრის დაწყება. მაგ., „შე არა ვარ ორატორი“, „შე არა ვარ სპეციალისტი“ და ა.შ.

საუბარი ისე უნდა წარმართოს, რომ თანამოსაუბრებ ის აზრი გამოთქვას, რომლის მოსმენაც ჩვენ გვსურს. ამისათვის შევეცადოთ პრობლემა „მისი თვალბით“ დავინახოთ. ადამიანის ყურადღების მისაქცევად ყველაზე უფრო ხშირად ხერხია საუბარი იმ საკითხზე, რომელიც მას აღუღებს.

საუბრის მსვლელობისას სირთულეს წარმოადგენს საკუთარი მოსაზრების გატანა. ამ მიზნით ყოველად დაუშვებელია ცხარე კამათი. („ხუელელურ და უმეტრულ დავას მოერიდე, იცოდე, რომ ისინი დავიდარაბას წარმოშობენ.“ 2 ტიმოთე, 2,23). ჩვენს მიზანს მხოლოდ ტაქტისა და სხვათა შეხედულებების გაგებით შეიძლება მივაღწიოთ.

შეცდომისაგან დაზღვეული არავინაა. ასეთ შემთხვევაში უნდა გავითვალისწინოთ ის, რომ ადამიანის დადანაშაულებით უფრო ეაფერხებთ საქმეს. სჯობია თანამოსაუბრეს თავის შეცდომაზე ტაქტიანად მივანიშნოთ და მოვმართოთ, ვთქვათ, ამგვარად: „შე ვფიქრობ სხვანაირად, რასაც ირველია, შესაძლოა მეც ვცდებოდე, მეც მომსვლია ასე... იმედი მაქვს, თუ რამეში არ ვიჭნები მართალი, თქვენ შემისწორებთ“. ვიდრე ფრაზებით: „თქვენ (ცდებით და) ამას ახლავე დაგიმტკიცებთ“ ან „შე თქვენზე უფრო ტყუილი ვარ“ და ა.შ. ვთქვით რა შეცდომის არსებობას ჩვენი ძმრადნი, თავიდან ვიცადებთ სიტუაციის შესაძლო გართულებას.

კამათის თავიდან ასაცილებლად ფსიქოლოგები მიიჩნევენ:

- მოსაუბრეს კატეგორიულად ნუ განუცხადებთ, რომ ის ცდება („ყოველგვარი გამწარება, მტინეარება, რისხვა, ყვირილი და გმობა მოშორდეს თქვენგან ყოველ სიმორტესთან ერთად.“ ჟუესელთა, 4,31);

- თუ ჩვენ ცდებით, ამის შესახებ აუცილებლად ვაღიაროთ;

- საუბარი მტკობრულ ტონში წარმართოს. („ყოველი ადამიანი იყოს სმენაში მარდი, სიტყვაში ნელი და რისხვაში ნელი.“ იაკობ, 1,19);

- ისე ავაწყოთ ფრაზები, რომ დადებითი პასუხები მივიღოთ;

- ვისაც ვარწმუნებთ მოიწონოს ჩვენი იდეა, მივაწოდოთ ისეთი ფორმით, თითქმის ეს იდეა მას ეკუთვნის (დეილ კარნეგი);

- სიტუაციის გაგებას ჩვენი ოპონენტის პოზიციიდან შევეცადოთ;

- მოწინააღმდეგის თითოეულ არგუმენტს მაქსიმალური ყურადღება მივაქციოთ და სხვ.

როცა კამათი გარდაუვალია, ფსიქოლოგები საჭიროდ თვლიან:

◆ ეისაუბროთ მხოლოდ უთანხმოების გამომწვევ. ფაქტებზე და ნუ შეეხებით ოპონენტის პიროვნებას;

◆ ნუ გამოვიყენებთ შეურაცხყოფელ სიტყვებს. („ნუ მივაგებთ ბოროტს ბოროტისა წილ და ღანძლვას ღანძლისა წილ.“ 1 პეტრე, 3,9);

◆ შენიშვნის მიცემაზე შევაკოთ პარტნიორი;

◆ სხვის გაკრიტიკებამდე გერ საკუთარ შეცდომებზე მივანიშნოთ;

◆ ველიართ ჩვენი ნაკლი, ამით განვდიარალებთ მოწინააღმდეგეს და სხვ. საუბარი უფრო დამაგერებელი რომ იყოს, უნდა:

□ მნიშვნელოვან სიტყვებს დაუქვემდებაროთ მეორეხარისხოვანი სიტყვები;

□ საჭიროებისამებრ ვცვალოთ საუბრის ტონი და მეტყველების ტემპი;

□ მნიშვნელოვანი აზრების გამოთქმამდე გავაკეთოთ პაუზები და სხვ.

საუბრის მსვლელობისას თანამოსაუბრემ შეიძლება ჩვენს მანიპულირებას მიმართოს. ამის თავიდან ასაცილებლად საჭიროა:

● პარტნიორის ტაქტიკის ამოცნობა;

● განსაზღვრული საკითხის ღიად (აშკარად) დასმა;

● ასეთი ტაქტიკის კანონიერებისა და სასურველობის ეჭვის ქვეშ დაყენება.

განვიხილოთ ამგვარი, არასამართლიანი სიტუაციები და მათი თავიდან აცილების საშუალებები:

შეგნებული ტყუილი. ეთქვას, პარტნიორი გვიმტკიცებს აშკარა სიცრუეს, არატყუპარიტებას, თუმცა, როდესაც ჩვენ მასზე მივანიშნებთ, გვპასუხობს წყნითა და შეურაცხყოფელი თაფმოყვარუბის დემონსტრირებით. („განიშნოთ სიცრუე, ელაპარაკეთ თითოეულმა თავის მოყვასს ჭეშმარიტება.“ ეფესელთა, 4,25).

გამოსავალი სიტუაციიდან: საუბრის დაწყებისთანავე ხაზგასმით უნდა აღნიშნოთ, რომ ერთმანეთისაგან ვმიჯნაუთ ადამიანურ და საქმიან პრობლემებს. ვაცნობთ პარტნიორს, რომ ვაპირებთ შევამოწმოთ მისგან მოწოდებული ყველა ინფორმაცია;

თამაში უფლებამოსილებაზე. ეთქვას, იმ მომენტში, როცა უკვე შეთანხმება მიღწეულია, პარტნიორი გვიცხადებს, რომ მას საბოლოო გადაწყვეტილების მიღების უფლებამოსილება არ გააჩნია და მისთვის აუცილებელია უფროსის თანხმობა.

გამოსავალი სიტუაციიდან: უპირველეს ყოვლისა, უნდა დავესვათ ასეთი კითხვა – „რა უფლებები გაგაჩნიათ კონკრეტულ სიტუაციაში?“ თუ მივიღებთ თავისამრიდებელ პასუხს, დავიტოვოთ შეთანხმების ნებისმიერი პუნქტის გადასინჯვის უფლება და მოვითხოვოთ იმ პირთან შეხვედრა, რომელსაც რეალური ძალაუფლება აქვს. თუ მსგავსი სიტუაცია ურთიერთობის დამასრულებელ სტადიაზე წარმოიშვა, მაშინ შეგვიძლია ასე ეთქვას: „თუ თქვენი ხელმძღვანე-

სასურველია	არასასურველია
• მოქმედებათა აღწერა; • პრობლემის ხელვა და მისი გადაჭრის გზების ძებნა; • საკუთარი და სხვათა მოთხოვნილებების დაკმაყოფილება; • პარტნიორის ღირებულების ხელვა და მისი „მე“-ხატის პატივისცემა; • მოქნილად ყოფნა; • ადამიანის მოთხოვნილებათა აღიარება და თვითღამყიდვრების პატივისცემა; • თანხმობის განწყობის შექმნა „დიახ“ პასუხის კითხვათა დასმა; • ემოციების მართვა და თანასწორუფლებიანობის დაცვა; • საერთო ინტერესების მოძებნით „პოზიციური ომიდან“ გამოსვლა; • პარტნიორის არგუმენტების გამოყენება და ვარიანტების არჩევის წამოყენება; • პარტნიორის პოზებისა და შესტების გაგება; • შეთანხმების მისაღებად ობიექტური ნიადაგის ძებნა; • საკუთარი და სხვათა წინადადებების „+“ და „-“ მომენტების ხელვა და სხვ.	• მოქმედებათა შეფასება; • ადამიანის დანაშაულში პრობლემის მიზეზთა ხელვა; • მხოლოდ საკუთარი მოთხოვნილებების დაკმაყოფილება; • პარტნიორის „მე“-ხატის შეხება; • მკაცრად საუბარი; • ადამიანის უფლებათა უპატიოებულობა; • „არა“ პასუხის კითხვათა დასმა; • აფეთქებების დაშვება, დამცირებულად ან ქედმაღლურად თავის დაჭერა; • საკუთარი პოზიციის ჭირვეულად დაცვა; • პარტნიორზე ჩვენი არგუმენტების თავსმოხვევა; • პირველსავე მისაღებ ვარიანტზე შეჩერება; • პარტნიორის მდგომარეობის იგნორირება; • ილუზიებში ყოფნა; • შეთანხმების მისაღებად სუბიექტური შეფასებებისა და კრიტერიუმების გამოყენება; • დადებითად მხოლოდ საკუთარი შესვლულებების მიჩნევა და სხვ.

ლობა ზეალ დაეთანხმება ამ გადაწყვეტილებას, ჩავთვალოთ, რომ შეთანხმება შედგა. წინააღმდეგ შემთხვევაში, თითოეულ ჩვენგანს გადაწყვეტილებაში სათანადო ცვლილების შეტანა შეუძლია”;

განზრახვათა ეჭვქვეშ დაყენება. ვთქვათ, პარტნიორი ისეთ რამეს გვთავაზობს, რის შესრულებას იგი, ჩვენი აზრით, რეალურად არც აპირებს.

გამოსავალი სიტუაციიდან: გადაწყვეტილებაში შევიტანოთ მკაცრი პუნქტი ელდებულებათა შესრულებლობის შემთხვევაში.

საქმიანი საუბრის დროს, ზოგჯერ, ადამიანები ზეპირ, ე.წ. ჯენტლმენურ დაპირებას უხვად იძლევიან, რომელიც შეთანხმებულ წერილობით ტექსტში არ ფიქსირდება. ამის გამო, მის შესრულებას ზშირად ივიწყებენ ან ადრე თქმულს სხვა ინტერპრეტაციას აძლევენ და ა.შ. როგორ უნდა მოვიქცეთ ასეთ შემთხვევაში (როცა პარტნიორს რაიმეს ზეპირად ვაპირდებით)? პასუხი მხოლოდ ერთადერთია: ყოველი დანაპირები აუცილებლად უნდა შევასრულოთ. ამასთან, მუდამ უნდა გვახსოვდეს რელიგიური შეგონება: „იყავით სიტყვის შემსრულებელი და არა მხოლოდ მომსმენნი თავის მოსატყუებლად“ (იაკობ, 1,22).

ფსიქოლოგიური ატმოსფერო. დიპლომატიური და საქმიანი მოლაპარაკების დაწყებამდე ძალზე მნიშვნელოვანია კეთილსასურველი ფსიქოლოგიური ატმოსფეროს შექმნა. პრაქტიკაში მრავალი ეფექტური მეთოდი არსებობს, რომლებიც მოლაპარაკების დასაწყისშივე პარტნიორს ჩვენს მიმართ დადებითად განწყობს და, ამასთან ერთად, მის თავმოყვარეობასაც არანაირად არ შელახავს.

მოლაპარაკების დასაწყისში სასურველია პარტნიორი ძალდაუტანლად დაეარწმუნოთ საკუთარი, განსაკუთრებული მნიშვნელობის ან იმ ფირმის კარგი ავტორიტეტის შესახებ, რომელსაც ის რეალურად წარმოადგენს. მაგრამ ეს უნდა გააკეთოთ გულწრფელად, იაფფასიანი, უბრალო კომპლიმენტების გარეშე. ადამიანური ბუნებისათვის დამასასიათებელია სურვილი — იყოს გამოჩენილი. ყოველი ჩვენთაგანი ცდილობს ღირსეულად დაფასდეს. ამგვარად, რომ გაეხდეთ კარგი მოსაუბრე და სწრაფადვე მივიქცეთ ჩვენი პარტნიორის ყურადღება, უპირველესად, აუცილებელია გავუღვივოთ მას საკუთარი მნიშვნელობის შეგნება.

დიპლომატიური და საქმიანი მოლაპარაკების დროს არსებითია პარტნიორისადმი გამოვიჩინოთ განსაკუთრებული ყურადღება. ამასთან მოლაპარაკების ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი წარმატების საიდუმლოებაა. უნდა ვილაპარაკოთ იმაზე, რაც აინტერესებს ჩვენს პარტნიორს ან რაც მან შედარებით კარგად იცის. პარტნიორს ისეთი კითხვები უნდა მივცეთ, რომლებზედაც პასუხის გაცემა მისთვის საინტერესო და სასიამოვნოც იქნება.

მოლაპარაკების პროცესში საკმაოდ რთულია საკუთარ შეხედულებათა დაცვა. მაგრამ, არავითარ შემთხვევაში არ შეიძლება ეს გაეცუთოთ გაცხარებული კამათით, რადგან ცნობილია, რომ ათიდან ცხრა შემთხვევაში, კამათი წარუმატებლად მთავრდება (გაეხსენოთ დიდი კარნევის რჩევები), მისი თითოეული მონაწილე უფრო მეტად, ვიდრე ადრე, საკუთარ პოზიციაზე ისევ რჩება.

როცა ვკამათობთ ან წინააღმდეგი ვართ, შეიძლება, ზოგჯერ, გაეძარჯვოთ კიდევ, მაგრამ ეს წარმატება იქნება ნაკლებეფექტური, რადგან ვერ მივაღწევთ თანამოსაუბრის კეთილგანწყობილებას. სწორედ ამიტომ, ჩვენვე უნდა გადაწყვიტოთ, რა უფრო მნიშვნელოვანია: მოჩვენებითი, დროებითი გამარჯვება თუ თანამოსაუბრის კეთილგანწყობის შექმნა. ამისათვის აუცილებელია დავიმახსოვროთ შემდეგი.

მოლაპარაკების პროცესში პარტნიორებს სურთ:

- მაღლივ ურთიერთშეთანხმებას ისეთ საკითხებზე, რომლებზეც მხარეთა ინტერესები თანხვედრია;

- ღირსეულად გადაიტანონ კონფრონტაცია, რომელიც წინააღმდეგობრივი ინტერესების გამო წარმოიშობა და, ამასთან ერთად, შეინარჩუნონ ჩამოყალიბებული კეთილსასურველი ურთიერთობა.

ამ სურვილების დასაკმაყოფილებლად აუცილებელია:

- პრობლემის გადაწყვეტა;

- პიროვნებათაშორისი ურთიერთობების მოწესრიგება;

- ემოციების მართვა.

ნებისმიერი ქმედება, რომელიც მოლაპარაკების პროცესში ხორციელდება, შეიძლება სწორი ან არასწორი იყოს. ფსიქოლოგურად სწორი ქმედებანი სასურველი შედეგების მიღწევას განაპირობებენ. არასწორ ქმედებებს კი მხოლოდ სასურველის საწინააღმდეგო შედეგების მოტანა ძალუძთ.

როცა პარტნიორი არასწორია, შეიძლება მას ამის შესახებ გამოხედვით, ფესტიით ან ინტონაციათ მივანიშნოთ. და თუ ჩვენ პირდაპირ მკვახელ ელტყვით სიმართლეს, შეიძლება პარტნიორის თავმოყვარეობა და პირადი ღირსეუბნი შევლანოთ, რაც მასში თავდაცვისა და საწინააღმდეგოს მტკიცების სურვილს გამოიწვევს, მაგრამ თავის შეხედულებას იგი მაინც არ შეიცვლის.

თუ ჩვენ დავიწყებთ ფრაზით: „მე თქვენ ამას დავიმტკიცებთ“, იგი პარტნიორისათვის ნიშნავს: „მე თქვენზე გონიერი ვარ“. ბუნებრივია, ყოველივე მასში შინაგან წინააღმდეგობას წარმოშობს.

როგორ მოვიქცეთ, როცა პარტნიორი აშკარად არ არის მართალი?

მოცემულ შემთხვევაში უკეთესია დაეიწყოთ ფრაზით: „მე ვფიქრობდი სხვაგვარად, მაგრამ, შეიძლება ვცდები. უმჯობესია, ერთად შევამოწმოთ ფაქტები“.

რატომა საჭირო საუბრის ამგვარად შემობრუნება?

იმიტომ, რომ პარტნიორი არასოდეს არ იქნება წინააღმდეგი, თუ ჩვენ ვეტყვი: „შეიძლება მე ვცდები, მოდიტ ერთად შევამოწმოთ ფაქტები“.

ამასთან, თუ ჩვენ უფრო უკეთესს და სარწმუნო ფაქტებს ეფულობთ, ჩვენი ოპონენტი სრული ნებაყოფლობით უკილობლად დაგვეთანხმება.

შეიძლება ითქვას მეორენაირადაც: „მე ვფიქრობ სხვაგვარად. მაგრამ, შეიძლება ვცდები. ასეთი რამ უკვე მჭირდა პრაქტიკაში. ვიმედოვნებ, გამისწორებთ, თუ მართალი არ ვიქნები“.

ჩვენი მხრიდან ეუშეებთ რა შეცდომის დაშვების ალბათობას, პარტნიორთან მდგომარეობის გაართულებას თავიდან ვიცოილებთ. გარდა ამისა, სასურველია, საუბარში არ გამოვიყენოთ ისეთი გამოთქმები, როგორიცაა, „უეჭველად“, „მხოლოდ ასე და არა სხვაგვარად“ და სხვ. უკეთესია ისინი შევცვალოთ ფრაზებით: „მგონია“, „ეფიქრობ“, „ვეარაუდობ“ და სხვ.

მოლაპარაკების წარმართვის პრაქტიკა აჩვენებს, თუ რა დიდ გავლენას ახდენს მის მსვლელობაზე ფსიქოლოგიური ატმოსფერო. იმისათვის, რომ იგი იყოს ნამდვილად კეთილსასურველი, აუცილებელია ვიცოდეთ და ეიცადეთ შემდეგ წესებს:

1. არ ვისაუბროთ ძალიან ხმამაღლა ან ხმადაბლა, სწრაფად ან ნელა. ხმამაღალი საუბარი პარტნიორში ისეთ შთაბეჭდილებას სტოვებს, თითქოს მასზე ჩვენი აზრის თავსმოსხვევა გვსურს. ძალიან დაბალი ხმით ან გაურკვეველი საუბრის დროს პარტნიორი იბულებული იქნება შემხვედრი კითხვები მოგვცეს, რათა დარწმუნდეს იმაში, რომ ყველაფერი სწორად გაიგო. აზრის ნაჩქარევი გადმოცემა ისეთ შთაბეჭდილებას ქნის, თითქოს, თანამოსაუბრის დარწმუნება სწრაფად გვსურს და მას საკმის არსში გარკვევის შესაძლებლობას არ ვაძლევეთ. და პირიქით, ძალიან ნელი საუბარი დროის გაჭიანურების შთაბეჭდილებას ახდენს;

2. შევეცადოთ ყოველ პრობლემაში „საკვანძო ფიგურა“ ვიპოვოთ. ნებისმიერ სოლიდურ ფირმაში არიან ე.წ. „საკვანძო ფიგურები“, რომლებზეც პრობლემის გადაწყვეტა მნიშვნელოვნადაა დამოკიდებული. ასეთი პიროვნება შეიძლება იყოს არა ხელმძღვანელი ან მისი მოადგილე, არამედ არაპრესტიჟული თანამდებობის პირი. სანაცვლოდ მას გააჩნია სათანადო კვალიფიკაცია, საქმიანობის მოცემულ სფეროში მოღვაწეობის დიდი პრაქტიკული გამოცდილება, კარგი პირადი კავშირები და სხვ. საზღვარგარეთ ეს პრაქტიკა ფართოდაა ცნობილი და ფირმები დიდ დროსა და თანხებს ხარჯავენ პარტნიორებში ასეთი ადამიანების გამოსაყვანად და უშუალოდ მათთან ურთიერთობის დასამყარებლად;

3. პარტნიორმა უნდა დაინახოს, რომ ფირმის წარმომადგენლებს შორის ურთიერთგაგება და პატივისცემა მეფობს. პარტნიორის თანდასწრებით არავითარ შემთხვევაში არ შეიძლება ხელქვეითების დატუქსება, მკაცრი შენიშვნების მიცემა და სხვ. ზოგჯერ, ერთ არასწორ სიტყვას საქმის ჩაშლა შეუძლია.

2. საუბრის მოსმენა და კითხვების მიცემა

მოლაპარაკების წარმართვის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი პრინციპია პარტნიორის საუბრისადმი განსაკუთრებული ყურადღების გამოჩენა. პარტნიორის მოსმენა რთული საქმეა, რომელიც დამახულად ყოფნას მოითხოვს. თუ ძალიან ყურადღებით არ ეუსმენთ მოსაუბრეს, მრავალ მნიშვნელოვან მომენტს გამოეცდებით. საბოლოოდ, ჩვენ დაეკარგავთ არა მარტო ძვირფასს დროს, არამედ, და ამასთანავე, გავალიზიანებთ პარტნიორს, რაც მოლაპარაკების შემდეგ მსელელობას გაართულებს. ადამიანი, რომელიც მხოლოდ საკუთარ თავზე და თავის ფირმაზე საუბრობს და საქმიანი პარტნიორისადმი ინტერესს არ იჩენს, როგორც წესი, სერიოზულ წარმატებებს ვერ აღწევს.

გამოუცდელი ადამიანების ყველაზე გაერცელებული შეცდომაა, როცა ისინი გაუძღვებით ცდილობენ თანამოსაუბრე თავიანთ შეხედულებაზე დაუყონებლივ გადმოიბირონ. ნუ დავუშვებთ ასეთ შეცდომას. მიეცეთ პარტნიორს შესაძლებლობა თავისუფლად გამოთქვას საკუთარი აზრი, რადგან იგი უკეთ იცნობს თავის პრობლემებსა და საჭიროებებს. ჩვენ კი, მას კითხვები დავუსვით.

თუ არ გეთანხმებით თანამოსაუბრეს, შესაძლოა გაგვიჩნდეს ძლიერი სურვილი შეაწყვეტინოთ საუბარი. ნურც ამას გავაკეთებთ. მოთმინებით მოუხმონოთ მას. მრავალი პარტნიორი დიდი ინტერესით ელოდება საუბარში

პაუზას, რომ თავისი მოსაზრება ან შენიშვნა გამოთქვას. უნდა გვახსოვდეს, რომ თუ მათ აზრის სრულად გამოთქმის საშუალებას არ მივცემთ, ისეთი შთაბეჭდილება შეექმნებათ, თითქოს ამისი უფლება ჩამოეართეთ. ამას კი ყველა მეტად მტკივნეულად განიცდის. ამგარ სიტუაციაში ადამიანები უფრო ნაკლებად გვისმენენ, და იმასხორებენ თავიანთ გაუზღავენებელ აზრებსა და გრძნობებს, შემდეგ კი ყოველივეს მოულოდნელად გამოთქვამენ და ამით დამატებით პრობლემებს შეგვიქმნიან. სწორედ ამიტომ, პარტნიორს ყოველთვის უნდა ყურადღებით მოუესმინოთ. სამაგალითოდ შეიძლება გამოვიყენოთ ცნობილი ამერიკელი ფსიქოლოგის ი. ატეატერის მეთოდთა ეფექტური მოსმენის თაობაზე.

მოსაუბრისადმი უწყვეტი ყურადღების გამოჩენა მრავალი ადამიანისათვის არც ისე ადვილია. აღნიშნულის მიზეზებია:

ყურადღების გაფანტვა. იგი შეიძლება გამოიწვიოს მრავალმა რამ, მაგ., მოსაუბრის გარეგნულმა იერსახემ, მისმა ხმამ ან წარმოთქმის ტონმა, მიმიკამ, ექსტემა და სხვ.

აზროვნების მაღალი სიჩქარე. ადამიანი 4-ჯერ უფრო სწრაფად ფიქრობს, ვიდრე ლაპარაკობს. სწორედ ამიტომ, როცა ვინმე საუბრობს, ჩვენი გონება მოსაუბრის მეტყველებისაგან მნიშვნელოვანი ეადით ღრო და ღრო თავისუფალია.

სხვისი აზრისადმი ანტიპათია. ყოველი ადამიანი თავის აზრს უფრო აფასებს, ვიდრე სხვისას. ამიტომ მისთვის უფრო ადვილი და სასიამოვნოა საკუთარ შეხედულებას მისდიოს, ვიდრე სხვისას.

ყურადღების შერჩევა. ყველაფრის ყურადღებით მოსმენა შეუძლებელია. ამიტომ უნდა შევარჩიოთ მხოლოდ ისეთი ინფორმაციები, რომლებიც მოცემულ მომენტში ჩვენთვის მაქსიმალურად საინტერესოა.

რეპლიკის მოთხოვნილება. ვინმეს საუბარმა შეიძლება ჩვენში ოპერატიულად შეპასუხების სურვილი გამოიწვიოს. და როცა ეს ხდება, უკვე აღარ ვუსმენთ. ჩვენი ფიქრები „დამანგრეველი“ კომენტარების ჩამოყალიბებითაა დაკავებული, რომელთა გამოთქმა სულმოუთმენლად გვსურს.

ეფექტური მოსმენის გასავითარებლად ი. ატეატერის რეკომენდაციები ასეთია:

განავითარეთ თქვენი შესაძლებლობები. შეეცადეთ თავი შეიკაოთ შეაწყვეტინოთ მოსაუბრეს. სანამ უპასუხებდეთ, მიეცით მას შესაძლებლობა, თავისი აზრი გამოთქვას. თქვენი მოქმედებით გამოხატეთ, რომ მისი მოსმენა თქვენთვის ძალიან საინტერესოა.

მეცით ღრო პარტნიორს ილაპარაკოს. მრავალი ადამიანი „ზმამაღლა ფიქრობს“ და თავის შეზღუდულობაზე ბრძაღ მიდის. იმისათვის, რომ ადამიანი „გაიხსნას“ და თავისი აზრი ბოლომდე გამოთქვას, თქვენ უნდა მისცეთ ღრო და თავისუფლება. თქვენი მოქმედებით ზაზს ნუ გაუსვამთ, რომ გეძულებათ მისი მოსმენა.

მოსაუბრისადმი სრული ყურადღება გამოიჩინეთ. შემთხვევითი წამომაზილები თუ დადასტურებანი, ამისათვის საკმარისია.

თუ პარტნიორმა უკვე ისაუბრა, თქვენი სიტყვებით მისი მონოლოგის მთავარი აზრი გაიმეორეთ. ეს გარანტიას მოგცემთ ყოველგვარი გაუგებრობები თავიდან აიცილოთ.

ნაჩქარევ დასკვნებს მოერიდეთ. იგი ეფექტური ურთიერთობის მთავარი ბარიერია.

ნუ იპირფერებთ, ნუ ითვალთმაქცებთ. როცა უკვე ცნობილია, რომ პარტნიორის უინტერესო და მოსაწყენი საუბარი სასურველ ინფორმაციას ვეღარ გვაწვდის, ზშირად, თვალთმაქცობას ვიწყებთ, რაც შეუმჩნეველი არ რჩება.

სხვა რამეზე ყურადღებას ნუ გადაიტანთ. ცუდი მსმენელის გონებას ჯველაფერი ფანტავს, კარგი მსმენელი კი, ყურადღების კონცენტრაციას ახდენს.

თანამოსაუბრის სიტყვებში ჭეშმარიტი აზრი ეძებეთ. გაზხოვდეთ, ჯველა ინფორმაცია სიტყვიერად არ გამოითქმის. სიტყვებს „ემატება“ ხმის ტონალობა, მიმოკა, ვესტები და სხეულის მოძრაობა.

საუბარს მონოლოგად ნუ გადააქცევთ. მონოლოგის მიმდევარი ცუდი მსმენელია.

აზროვნებისა და მეტყველების ტემპები ერთმანეთს შეუთანაწყვეთ.

ზემოაპროთელილი რჩევებისა და ზერხების გამოყენება დაგვეხმარება გავი-
უმჯობესოთ სხვათა მოსმენის უნარი.

გარდა ამისა, ყოველდღე 2-ჯერ, ათ-ათი წუთით ყველაფრისაგან უნდა
გავთავისუფლდეთ და მოვუსმინოთ, ვთქვათ, კოლეგას, რადიოს და ა.შ. ამით
მოსმენის კონცენტრაციას გავიძლიერებთ.

ყურადღებით მოსმენა არც ისე მარტივია, როგორც ერთი შეხედვით ჩანს.
ამიტომ, შემთხვევითი არ არის, რომ რიგ ქვეყნებში, ხელმძღვანელთა მოსმე-
ნის კულტურის ასამაღლებელი კურსებია შექმნილი. მაგ., მინესოტის შტა-
ტის (აშშ) უნივერსიტეტში სისტემატურად ტარდება მოსმენის სფეროში
ალიალებული ამერიკელი სპეციალისტის, იან სმიტის ლექცია-სემინარები,
რომელსაც, საკმაოდ ხშირად, ცნობილი ამერიკელი სენატორები, კონგრესმე-
ნები და ბიზნესმენებიც ესწრებიან.

3. არგუმენტაციის მეთოდები და ტაქტიკა

ნებისმიერი მოლაპარაკების დროს პარტნიორზე დიდ გავლენას ახდენს
არგუმენტაცია (ლათ. argumentatio – მსჯელობა), რომელიც მნიშვნელოვანი
ლოგიკური მოსაზრებების მეშვეობით რაიმეს დარწმუნების ზერხია. იგი
დიდ ცოდნას, ყურადღების კონცენტრაციას, სიმტკიცესა და კორექტულო-
ბას მოითხოვს. ამასთან, მისი შედეგი თანამოსაუბრეზეც დიდად არის დამო-
კიდებული. არგუმენტაცია წარმატებული რომ იყოს, პარტნიორის მდგომარე-
ობაში უნდა შევიდეთ (რისთვის მიისწრაფის? როგორ გადმოვიბიროთ ჩვენ-
სკენ? და სხვ.).

მეთოდები არგუმენტაციაში, როგორც წესი, ორ ძირითად მიდგომას გამო-
ყოფენ:

* დამადასტურებელი არგუმენტაცია, რომლის დახმარებით ადამიანი
პარტნიორთან საუბარში რაიმეს ადასტურებს ან ასაბუთებს;

* კონტარგუმენტაცია, რომლის დახმარებით ადამიანი თანამოსაუბრის
მტკიცებულებებს ან თეზისებს უარყოფს.

მოლაპარაკების პროცესში საკუთარი შეხედულებებისა და მოსაზრებების
დასამტკიცებლად აუცილებელია სარწმუნო არგუმენტებისა და კონტარგუმენ-
ტების გადმოცემა ვიცოდეთ.

განვიხილოთ მეთოდები, რომლებიც საკუთარი პოზიციის დაცვისა და
პარტნიორის მოსაზრებათა გასაწესრიგებლად გამოიყენება:

ფუნდამენტური მეთოდი, რომელიც ფაქტებითა და ციფრებით თანამო-

საუბრის გაცნობას ნიშნავს. განსაკუთრებით დამაჯერებელია ციფრები, როგორც ყველაზე საიმედო საბუთი;

შეღარების მეთოდი ერთ-ერთი ყველაზე ეფექტური ხერხია, მით უფრო, თუ იგი მარჯველადა შერჩეული;

დასკვნების გამოტანის მეთოდი არგუმენტების ისეთი ლოგიკური თანამიმდევრობით გადმოცემაა, როცა ყოველი შემდეგი მოსაზრება წინათქმულიდან გამომდის. ამით ჩვენ, თანდათანობით, ნაბიჯ-ნაბიჯ, სასურველ შეხედულებას ვუახლოვდებით;

დანაწილების მეთოდი კონტრარგუმენტების დროს გვხვდება. ამ ვითარებაში პარტნიორის საუბრის თემატიკა დანაწილდება და ცალკეული მომენტები მოკლედ დახასიათდება. მაგ., „ამაში თქვენ სრულიად მართალი ხართ, მაგრამ მეორე საკითხთან დაკავშირებით, ემიშობ, ექსპერტები დაეჭვდებიან“ და სხვ. შემდეგ, ოპონენტის ძლიერი არგუმენტების შეუხებლად, შეიძლება მისი სუსტი არგუმენტების საფუძვლიანი და დატალური კრიტიკა;

იგნორირების (უარყოფა) მეთოდი. თუ ოპონენტის მიერ სარწმუნო არგუმენტებად წამოყენებული ფაქტების უარყოფა შეუძლებელია, მათი პროვოზირება წარმატებით შეიძლება;

მოჩვენებითი მხარდაჭერის მეთოდი. დაეუშვათ, ოპონენტის ზოგიერთი არგუმენტი სუსტად მივიჩნიეთ. ჩვენ წინააღმდეგობას არ ეუწევთ, პირიქით, ყველას გასაკვირად, მის სასარგებლოდ ახალ მოსაზრებებს გამოვთქვამთ და ამით, ოპონენტს ჩვენს მიმართ კეთილად განეწყობთ. მაგ., „თქვენ მართალი ხართ კიდევ იმიტომ, რომ . . . , ასევე უტყუარად მიგვაჩნია . . . “ ამის შემდეგ, ვიწყებთ ჩვენთვის ყველაზე მნიშვნელოვანი საკითხის გადმოცემას. მაგ., „მაგრამ თქვენ, სამწუხაროდ, ყურადღებიდან გამოვრჩათ . . . “ და ჩვენი კონტრარგუმენტების რიგიც დგება.

ამ მეთოდის გამოყენების დროს ოპონენტს ისეთი შთაბეჭდილება ექმნება, თითქოს მისი პოზიცია ჩვენ მასზე უფრო კარგად მოვიფიქრეთ და ღრმა ანალიზის საფუძველზე მის არახელსაყრელობაში დავრწმუნდით. ეს მეთოდი საკმაოდ ეფექტურია, თუმცა, გულდასმით მომზადებას მოითხოვს.

არგუმენტაციის დროს საკმაოდ ხშირად გვხვდება არაკორექტული, სპეკულანტური მეთოდებიც. სოლიდურ პოლიტიკოსსა თუ ბიზნესმენს, რომელიც თავის რეპუტაციას უფროთხილდება, მათი გამოყენება არ ეკადრება. თუმცა, არაკეთილსინდისიერ პარტნიორთან დისკუსიის დროს, ამგვარი ფანდებისაგან თავდასაცავად ყოველთვის მზად უნდა ვიყოთ. ასეთ სიტუაციაში რეკომენდებულია შემდეგი ხერხები:

– იზოლაცია. ამ დროს კონკრეტული ტექსტისაგან ცალკეული ფაქტები გამოიყოფა და პარტნიორს მთავარი აზრის სახით მიეწოდება. ამ გზით თანამოსაუბრის ჭეშმარიტმა შეხედულებამ შეიძლება სრულიად საწინააღმდე-

გო მნიშვნელობა შეიძინოს;

— ანეკდოტი. მოხერხებულმა და ღრუელმა ზუმრობამ პარტნიორის უზადოდ ლოგიკური, დეტალურად არგუმენტირებული მოსაზრება, შესაძლოა სრულიად გააქარწყლოს;

ლიბოლომატიურ პრაქტიკაში ზშირად იყენებენ პოლიტიკურ ანეკდოტს (ფრანგ. anecdote — პატარა, სასაცილო მოთხრობა) პოლიტიკურ სიტუაციაზე ან ლიდერის ქცევასა და ხასიათზე. იგი შეიძლება იყოს პოლიტიკური პრძოლის მეტად მწვავე ფორმა, როცა ზღება მოწინააღმდეგის დისკრედიტაცია და/ან მომხრეებში სიმკათიების მოპოვება.

— ავტორიტეტის გამოყენება. ცნობილი ავტორიტეტების გამონათქვამთა ციტირება, მაშინაც კი, როცა ისინი მოცემული საკითხის დამამტკიცებელ გარემოებად ნაკლებად მიიჩნევა, მსმენელზე სარწმუნო არგუმენტის შთაბეჭდილებას ტოვებს;

გაიუს იულიუს კეისრის მომხრე ლუციუს კოტამ, სიბილას ორაკულთა განმმარტებელი კოლეგიის ერთ-ერთმა წევრმა, რომის სენატში განაცხადა: სიბილას წიგნის მიხედვით, პართების დამარცხება მხოლოდ მეფეს შეუძლია, ამიტომ კეისარს მეფის ტიტული უნდა მიეცესო.

— მიმართულების შეცვლა. იმის მაგივრად, რომ ჩვენს არგუმენტებზე უპასუხოს, პარტნიორი ზშირად სხვა საკითხზე გადადის, რომელსაც, ზოგჯერ, განსახილველ პრობლემასთან არსებითი კავშირი არა აქვს;

ერთხელ აშშ-ის პრეზიდენტს რონალდ რეიგანს ჰკითხეს: „როგორ შეიძლება მსახიობი პრეზიდენტი იყოს?“, რაზედაც რეიგანმა უპასუხა: „განა შეიძლება პრეზიდენტი მსახიობი არ იყოს?“

მე. სპარსეთის მეფე, დარიოს II, დამარცხების შემდეგ ალექსანდრე მაკედონელს სთავაზობდა ტყვეების გამო-სასყიდლად ათი ათას ტალანს, უთმობდა მთელ სამეფოს, რაც ეფუტატის დასავლეთით მდებარეობდა, კპირდებოდა ერთ-ერთი ქალიშვილის მითხოვებას და სთხოვდა მეგობრობასა და მოკავშირეობას. მთავარსარდალმა დარი-

ოსის წინადადებანი მეგობრებს ამცნო. „მე რომ ალექსანდრე ვიყო, — თქვა პარმენიონმა, — მივიღებდი ამ პირობებსო“. „მეც მივიღებდი, ვფიცავ ზევსს, — უპასუხა ალექსანდრემ, — პარმენიონი რომ ვიყოო“.

— „ბუმერანგის“ მეთოდი შესაძლებლობას იძლევა თანამოსაუბრის „იარაღი“ მის საწინააღმდეგოდ გამოვიყენოთ. ამ მეთოდს დამადასტურებელი ძალა არა აქვს, მაგრამ, თუ გონებაშასწილურად გამოვიყენებთ, იგი ადამიანზე განსაკუთრებულ ზემოქმედებას ახდენს;

მაგ., ცნობილი ათენელი სახელმწიფო მოღვაწე და ორატორი, დემოსთენე და ათენელი მხედართმთავარი ფოკიონი დაუძინებელი პოლიტიკური მტრები იყვნენ. ერთხელ დემოსთენემ განუცხადა ფოკიონს: „თუ ათენელები გაპრაზდებიან, ისინი შენ ჩამოგახრჩობენ“, რაზედაც ფოკიონმა უპასუხა: „შერცასევე, რა თქმა უნდა, როცა გონს მოვლენ“.

— პარტნიორის დისკრედიტაცია. როცა მოცემული საკითხის შესახებ ოპონენტს არსებითად არაფრის თქმა არ შეუძლია, მან შეიძლება პიროვნების ღირსების შელახვა დაიწყო. ასეთ სიტუაციაში, მასთან კამათი რეკომენდებული არ არის. პარტნიორს მშვიდად უნდა განუცხადოთ, თუ რამდენად უღირსია ამგვარი ქცევა. ანდა მისი გამოხტომები მხედველობაში აერთოდ არ მივიღოთ;

თუ ვინმე შეგეკამათება, დუმილით შეაწყვეტიზე ლაყბობა. იცოდე, ყბედს მხოლოდ მუნჯი დადლის.

წყარო: ქეი-ქაუსი, „ყ. ჰუსნამე“.

— გადავადების მეთოდი. მისი მიზანია დისკუსიის გაჭიანურება. თანამოსაუბრე წინასწარდამუშავებულ არაფრის მომცემ კითხვებს იძლევა და ყოველ წერილმანზე განმარტებას მოითხოვს. ამით კი, მოსაფიქრებლად დროს ხელოვნურად აჭიანურებს;

— აპელაციის (ლათ. appellatio — მიმართვა) მეთოდი. ამ დროს თანამოსაუბრე გამოდის როგორც არა საქმიანი პარტნიორი და კვალიფიციური საეციალისტი, არამედ თანაგრძნობის მთხოვნელი. ჩვენს გრძნობებზე ზემოქმედებით იგი მარჯვედ უვლის გვერდს გადაუწყვეტელ პრობლემებსა და სხვ.

არგუმენტაციის ამ და სხვა მეთოდების მხოლოდ ცოდნა არასაკმარისია. ამასთან ერთად, საჭიროა სათანადო ტექნიკისა და ტაქტიკის ფლობაც, რაც დიპლო-

მატორი და საქმიანი საუბრის ყოველ კონკრეტულ შემთხვევაში ცალკეული ხერხებისა და მეთოდების მარჯველ გამოყენების რთული ხელოვნებაა. შესაბამისად ამისა, არგუმენტაციის ტექნიკა ესაა ლოგიკური არგუმენტების გამოყენების უნარი, ხოლო ტაქტიკა – მათ შორის ფსიქოლოგიურად ეფექტურის არჩევა.

თუ საუბარია ზანგრძლივ მოლაპარაკებაზე, მრავალი მეთოდის ერთდროულად გამოყენება არასასურველია. მხოლოდ არგუმენტების მოყვანით პარტნიორის შეხედულებათა შეცვლას არ უნდა ეცადოთ.

ტაქტიკა, როგორია არგუმენტაციის ტაქტიკის ძირითადი დებულებები?

1. თვით ტაქტიკის არჩევა. პარტნიორის თავისებურებათა გათვალისწინებით არგუმენტაციის სხვადასხვა მეთოდი უნდა შეეარჩიოთ.

2. წინააღმდეგობათა დაძლევა. მეტად მნიშვნელოვანია კონფრონტაციისაგან თავის შეკავება. და თუ ის მაინც მოხდა, საჭიროა სასწრაფოდ გადავერთოთ სხვა პრობლემაზე, რომ მომდევნო საკითხები უკონფლიქტოდ განვიხილოთ. ამ ვითარებაში რამდენიმე თავისებურებაა მნიშვნელოვანი:

– უმჯობესია კრიტიკული საკითხები მოლაპარაკების დასაწყისში ან არგუმენტაციის ბოლო ფაზაში განვიხილოთ;

– სასურველია განსაკუთრებით დელიკატურ (თავზიანი) საკითხებზე პარტნიორს თვით მოლაპარაკების დაწყებამდე პირადად ვესაუბროთ;

– რთულ სიტუაციებში შესვენება მოვითხოვთ და სხვ.

3. ორმხრივი არგუმენტაცია გამოიყენება მაშინ, როცა უუთითებთ შემოთავაზებული წინადადების როგორც დადებით, ისე უარყოფით მხარეებს. ნებისმიერ შემთხვევაში საჭიროა ხარვეზების ჩვენება, რადგან მათ შესახებ პარტნიორმა შეიძლება ინფორმაციის სხვა წყაროებიდან მაინც გაიგოს.

ცალმხრივი არგუმენტაცია კი იმ შემთხვევაში გამოიყენება, როცა პარტნიორი ნაკლებგანათლებულია ან იგი ჩვენს მიმართ პოზიტიურ დამოკიდებულებას ღიად ამჟღავნებს.

4. უპირატესობებისა და ნაკლოვანებების ჩამონათვალის რიგითობა. პარტნიორის პოზიციის ჩამოყალიბებამდე პირველ ინფორმაციას გადამწყვეტი მნიშვნელობა აქვს. ამიტომ არგუმენტაციის დროს ჯერ უნდა ჩამოვთვალოთ უპირატესობები, ხოლო შემდეგ – ნაკლოვანებები. პირუკუ თანამიმდევრობა ნაკლებეფექტურია, რადგან პარტნიორმა შეიძლება საუბარი მანამ შეეკაწყვიტინოს, სანამ უპირატესობებს შევეხებოდეთ და შემდეგ მისი გადარწმუნება გაგვიძნელებს.

5. არგუმენტაციის პერსონიფიკაცია. აუცილებელია, თავდაპირველადვე ეცადოთ პარტნიორის რეალური პოზიციის გამოვლენას და მისი გათვალისწინებით საუბარში ჩვენი არგუმენტები აქტიურად ჩაერთოთ.

4. მოლაპარაკების პროცესის ფორმირება

დიპლომატიური და საჭიანი მოლაპარაკების პროცესზე არსებული სიტუაცია უშუალოდ შემდეგ გარემოებებზეა დამოკიდებული:

- მოლაპარაკების წამყვანის ურთიერთობა მონაწილეებთან;
- მოლაპარაკების მაგიდასთან მონაწილეთა განაწილება;
- მოლაპარაკების პროცესში დამსწრეთა მონაწილეობა;
- თვით მოლაპარაკების მსვლელობა.

ადამიანის ფსიქიკაზე მისი ყურადღების ზონაში მოქცეული ნებისმიერი ობიექტი თუ მოვლენა ზემოქმედებს. სწორედ ამიტომ, როგორაა მოწყობილი მოლაპარაკების ჩატარების სივრცე, დამოკიდებულია თანამშრომლობისა თუ კონფრონტაციის ალბათობა. მაგ., მაგიდასთან პირისპირ ჯდომა წინააღმდეგობის სულისკვეთებით გაგვაწყობს, ხოლო თუ გვერდიგვერდ დაესხდებით – იგი პარტნიორობისაკენ გვიბიძგებს. მოლაპარაკების ჩატარება სასურველია საკუთარ ტერიტორიაზე, უკიდურეს შემთხვევაში – ნეიტრალურ ქვეყანაში, მაგრამ არა პარტნიორის ტერიტორიაზე; ორივე მხარის დელეგაცია თანაბარი შემადგენლობით უნდა იყოს წარმოდგენილი. წინააღმდეგ შემთხვევაში, უპირესობა ზეწოლის ან მანიპულაციის მსხვერპლი გახდება; მრავალრიცხოვანი პუბლიკის წინაშე მოლაპარაკების მონაწილეთა ყურადღება პოპულარობის მოსაპოვებლად წარიმართება. ამიტომ სჯობს ეს პროცესი ვიწრო წრეში ჩატარდეს და სხვ.

მოლაპარაკების წინასწარ დაგეგმვას დიდი მნიშვნელობა აქვს. მოლაპარაკება ზომ ძალზე დინამიური პროცესია. მისი ჩატარების დროს შემოქმედებითი მიდგომა საშუალებას მოგვცემს ყველა მხარისათვის ხელსაყრელი გადაწყვეტილება მივიღოთ და სამომავლოდ უკეთესი პროგნოზებიც დაესაზოთ.

მაგრამ მოლაპარაკება ყოველთვის წარმატებულად არც იწყება და, მით უმეტეს, არც მთავრდება. ხშირად, გამოუვალი მდგომარეობა იქმნება. ამ შემთხვევაში ძალიან მნიშვნელოვანია ფსიქოლოგიური მომენტი – არ შეიძლება პარტნიორის პიროვნებისა და მოცემულ ვითარებაში მის მიერ განხორციელებულ ქცევათა გაიგივება. ნებისმიერ მოლაპარაკებაში ჩვენი მოწინააღმდეგეა არა კონკრეტული პიროვნება, არამედ ერთობლივად გადასაწყვეტი პრობლემა.

განსხვავებულ შეხედულებათა საკითხებით საუბრის დაწყება არასასურველია. პარტნიორმა მოლაპარაკების დასაწყისშივე უნდა დაგვიდასტუროს საკუთარი მოსაზრება, სასურველია პირველივე კითხვაზე გვიპასუხოს „დიახ“ (სოკრატეს წესი). ამიტომ არაა შემთხვევითი, რომ ადამიანები საუბარს საერთო თემაზე (მაგ., ამინდზე, სპორტზე, კულტურაზე და სხვ.) ინტუიციურად

იწყებენ, რადგან აქ მათი პოზიციები თითქმის ყოველთვის თანხედრია. ფსიქო-ლოგიური თვალსაზრისით, როცა ადამიანი არ გვეთანხმება და „არას“ ამბობს, მთელი მისი ნერვული სისტემა აქტიურ საპირისპირო ქმედებაზე გადაირთვება.

პარტნიორი უფრო დაგვეთანხმება, თუ ჩვენს შეხედულებას, ლამაზად მის მოსაზრებად მივაწოდებთ (კარნევის წესი). მოლაპარაკების პროცესში შეიძლება ისეთი ვითარება შეიქმნას, როცა პარტნიორი არაა მართალი. მაგრამ, იგი ხომ ასე არ ფიქრობს. ნუ განვსჯით მას, ვეცადოთ მის ადგილზე ჩვენი თავი წარმოვიდგინოთ.

ყოველთვის არსებობს მიზეზი, თუ რატომ ფიქრობს და იტყვევს ადამიანი ასე და არა სხვაგვარად. გამოვაკლინოთ ეს მიზეზი და ამ პიროვნების მოქმედების რეალური გასაღები ჩვენს ხელთ იქნება. რა თქმა უნდა, ამისათვის საკმაო დრო დაგვჭირდება, მაგრამ, სანაცლოდ, ნებისმიერ მოლაპარაკებაზე უკეთესს შედეგებს მივაღწევთ.

პარტნიორის ნდობის მოსაპოვებლად და შემდეგ ჩვენს შეხედულებაზე გადმოსაყვანად, აუცილებელია მის შეხედულებებსა და სურვილებს თანაგრძნობით მოვეპყრათ.

ყოველი ადამიანი თანაგრძნობის მოთხოვნილებას მუდმივად განიცდის. მაგ., თანაგრძნობის მისაღებად ბავშვი ნატყენ ადგილს აქტიურად გეინერნებს. მოზრდილები კი, ამავე მიზნით, თავიანთ პრობლემებზე, ავადმყოფობა-სა თუ წარუმატებლობაზე მონდომებით საუბრობენ. და თუ ჩვენ მათ გულწრფელად თანავუგრძნობთ, ისინი უფრო კეთილსასურველნი და მიმდობნი გახდებიან (თუნდაც, ჩვენს მიმართ).

ურთიერთობის დაწყებამდე სასურველია ჩვენი მზადყოფნა ღიმილით, თანამოსაუბრისაკენ შეტრიალებული სხეულითა და თავის მდებარეობით გამოეხატოთ. ქცევის მოდელის არჩეამდე აუცილებელია დაგვაკვირდეთ თანამოსაუბრეს: მის სახეს, ხელებსა და მოძრაობას. საკუთარ თავს კი დავეუსვათ ასეთი კითხვები: რას წარმოადგენს თანამოსაუბრე? რა მდგომარეობაში იმყოფება იგი? რომელი მხარე (რაციონალური თუ ემოციური) უფრო სჭარბობს მასში? როგორია მისი ცხოვრებისეული გამოცდილება და სულიერი ღირებულებები? როგორ მივიდა იგი იმ პოზიციამდე, რომელსაც წარმოაჩენს? და ა.შ. და ა.შ. ასევე სასურველია ვიცოდეთ თანამოსაუბრის სახელი, გვარი, თანამდებობა, წოდება და სხვ.

საუბრის დაწყებამდე, ფსიქოლოგები საჭიროდ მიიჩნევენ დაიცვათ შემ-

ღეღი პრინციპები:

რაციონალობა. აუცილებელია თავშეკავება იმ შემთხვევაშიც კი, როცა თანამოსაუბრე უარყოფით ემოციებს ამჟღავნებს. ამგვარი ემოციები დადებითი გადაწყვეტილების მიღებას აფერხებს;

„შეიკავე შენი ენა სიბოროტისაგან და ბავები შენი –
ცბიერი სიტყვებისაგან“ (ფსალმუნი, 33,14).

ურთიერთგაგება. შევეცადოთ გავუვით თანამოსაუბრეს. მისი შეხედულებების მიმართ უყურადღებობა ურთიერთხელსაყრელი გადაწყვეტილების მიღებას ზღუდავს;

ურთიერთობა. საუბრის გასაადვილებლად, იმ შემთხვევაშიც კი, როცა თანამოსაუბრე არ გვისმენს, მისი ყურადღების მიპყრობას შევეცადოთ;

ღამრიგებლური ტონის უარყოფა. ნუ ეცდებით ჭკუა ღაფარიგოთ პარტნიორს. ეიფოთ გახსნილი მისი არგუმენტების მიმართ და მის დარწმუნებაზე ეიზრუნოთ.

უმჯველობა. ნუ მოვიშველიებთ მცდარ ინფორმაციას იმ შემთხვევაშიც კი, როცა მას ჩვენი თანამოსაუბრე გეაწოდებს. ასეთი ჭკევა არგუმენტაციის ძალას ასუსტებს და მომავალ ურთიერთობას ართულებს.

„განიშორეთ სიცრუე, ელაპარაკეთ თითოეულმა თავის მოყვასს ჭეშმარიტება“ (ეფესელთა, 4,25).

ინტერესების და არა პოზიციების პრიორიტეტი. საუბრის მიზანია არა გამოთქმული პოზიციების დაცვა-გატანა, არამედ რეალური ინტერესების დაკმაყოფილება. თანამოსაუბრის მიერ არჩეულ პოზიციაში მისი რეალური სურვილი ხშირად ფარულია, რაც საერთო მიზნის მიღწევას ზელს უშლის და სხვ.

იციოდე, რომ სათქმელი ოთხი სახისაა: ერთია სიტყვა, რომელიც არც უნდა იცოდე და არც უნდა თქვა; მეორე – რომელიც უნდა იცოდე და კიდევ უნდა თქვა; მესამე – რომელიც უნდა თქვა და არ უნდა იცოდე; მეოთხე – რომელიც უნდა იცოდე და არ უნდა თქვა.

სიტყვა, რომელიც არც უნდა იცოდე და არც უნდა თქვა ის არის, რომელიც სარწმუნოებას ზიანს მიაყენებს.

სიტყვა, რომელიც უნდა იცოდე და უნდა თქვა, ისაა, რომელთანაც დაკავშირებულია ქვეყნისა და სარწმუნოე-

ბის სიკეთე და რომელიც ამ ქვეყნადაც გამოგადგება და იმ ქვეყნადაც. მისი თქმა და მოსმენა მთქმელსაც არგებს და გაშვონესაც.

სიტყვა, რომელიც უნდა იცოდე და არ უნდა თქვა, ისაა, რომელიც შენი ბატონის ან მეგობრის რაიმე ნაკლს გააშფავენებს. თუ ასეთ სიტყვას იტყვი, ან ბატონის რისხვა დაგატყდება თავს, ან მეგობრის სიძულვილი, ანდა აყალმაყალის შიში გექნება. ამიტომ ასეთი სიტყვა უნდა იცოდე და არ უნდა თქვა. სიტყვა, რომელიც არ უნდა იცოდე და უნდა თქვა, ისაა, რომელიც საღმრთო წიგნებშია და მოციქულთა ამბებს შეეხება; აგრეთვე ისეთიც, რომელიც სწავლულთა და ღვთისმეტყველთა წიგნებშია მოცემული. მისი ახსნა-განმარტება მიბაძეა, ზოლო აუცილებელი ღრმა შემეცნების გარეშე მასში წინააღმდეგობას დაინახავ და ეს კი გზა-კვალს ავიძნევს. ამიტომ, თუ ვინმე მის შინაარსში ჩაწვდომას არ მოიწადინებს, ღმერთი დაუმაღლებს.

ამ ოთხი სახეობიდან უმჯობესია ის, რომელიც საცოდნელიცაა და სათქმელიც. ამ ოთხი გვარის სიტყვას ორი მხარე აქვს: კეთილი და ბოროტი.

სიტყვა, რომლითაც ხალხს მიმართავ, რაც შეიძლება კარგად გამოთქვი, რათა დამაჯერებელი იყოს და ხალხმა შენი ღირსება შეიცნოს. არაბებს უთქვამთ: ყოველ სიტყვაში კაცი იმალებაო. ზოგიერთი სათქმელს ისე იტყვის, სულს გაგიმწარებს, მაშინ როცა იგივე შეიძლება ისეთნაირად ითქვას, რომ სული გაგინათლდეს.

ა რ ა კ ი: მსმენია, რომ პარუმ-არ-რაშიდმა სიზმარი ნახა, თითქოს ყველა კბილი ერთბაშად დაძვრა. დილით მკითხავი მოიხმო და იმ სიზმრის ახსნა უბრძანა. — დღევრძელი იყოს მართლმორწმუნეთა მეუფე! მთელი შენი საგვარეულო შენზე ადრე ისე ამოწყდება, კაცის ჭაჭანება აღარ იქნებაო, მიუვო მკითხავმა. ასი არგანი დაჰყარითო, ბრძანა პარუმ-არ-რაშიდმა, როგორ გაბედა და ასეთი სამწუხარო სიტყვები მომახალა! მთელი ჩემი საგვარეულო თუ ჩემზე ადრე დაიხოცება, ამ ქვეყნად რაღა მინდა? ბრძანა მოვეყანათ მეორე მკითხავი. მან მოახსენა: — სიზმარი, რომელიც მართლმორწმუნეთა მეუფეს უნახავს, ნიშნავს, რომ თავის გვარში ყველაზე დღევრძელი იქნება. —

გონების ზმა ერთია, თქვა პარუმ-არ-რაშიდმა. ეს ორი აზნა ერთმანეთისაგან თითქოს არ განსხვავდება, მაგრამ მათ შორის დიდი ზღვარია. იმ კაცს ასი ღინარი უბოძა.
წყარო: ქეი-ქუსი, „ყაბუსნამე“.

საუბრის მსვლელობისას უნდა გაეთვალისწინოთ:

- თითოეულ მხარეს აქვს ორგანიზებული ინტერესი: საკუთარი დამოკიდებულება საქმის არსისა და პარტნიორის შესახებ;

- ყურადღებით მოეუსაბინოთ და გამოავლინოთ, რომ ეუსმენთ და გაგიგეთ ნათქვამი (მაგ., „სწორად გაგიგეთ თუ არა, როდესაც თქვენ ბრძანეთ ...“); გამოთქვით საკუთარი აზრი და გაგება იმისა, რასაც გულისხმობდა პარტნიორი (მაგ., „თქვენი აზრი მე გაგიგე შემდეგნაირად . . .“);

- ვისაუბროთ საკუთარ თავზე და არა პარტნიორზე. უკეთესია ვთქვათ, „მე მოტყუებულად ვგრძნობ თავს“, ვიდრე – „თქვენ დაარღვიეთ თქვენი სიტყვა, პირობა“;

- ვისაუბროთ ინტერესებზე. თანამოსაუბრემ შეიძლება არ იცოდეს, როგორია ჩვენი ინტერესები, ჩვენ კი ვერ მივხედუთ მის ინტერესებს;

- ეიფუროთ წინ და არა უკან. ვისაუბროთ იმის შესახებ, თუ რა გვსურს მომავალში და არა, რას ვფლობდით წარსულში და სხვ.

ვეცადოთ საუბარში არ დავეშვათ ასეთი შეცდომები:

- * წინასწარი მსჯელობა. არაფერია უფრო შემაფერხებელი, ვიდრე თავიდანვე კრიტიკული განწყობა, რომლის დროსაც მზად ვართ მოვეჭიდოთ ნებისმიერი იდეის რაიმე ნაკლს;

- * დარწმუნებულობა პარტნიორის მიერ კომპრომისის შეუძლებლობაში;

- * აზრი იმის შესახებ, რომ თანამოსაუბრის სირთულეები მისი პრობლემაა;

- * მობოდიშებით საუბრის დაწყება. მაგ., „მე არა ვარ ორატორი“, „მე არა ვარ სპეციალისტი“ და ა.შ.

საუბარი ისე უნდა წარემართოთ, რომ თანამოსაუბრემ ის აზრი გამოთქვას, რომლის მოსმენაც ჩვენ გვსურდა. ამისათვის საჭიროა პრობლემა მისი თვალთახედვით დაეინახოთ. ადამიანის ყურადღების მისაქცევად ყველაზე უფრო საიმედო ზერხია საუბარი იმ საკითხზე, რომელიც მას ძლიერ აღელვებს.

საუბრის მსვლელობისას სირთულეს წარმოადგენს საკუთარი მოსაზრების გატანა. ამ მიზნით დაუშვებელია ცხარე კამათი (ყველა გაეიხსნოთ დილ კარნევის რჩევები). ჩვენს მიზანს მხოლოდ ტაქტიკა და სხვათა შეხედულებების გაგებით შეიძლება მივაღწიოთ.

„სულელურ და უმეტრულ დავას მოერიდე, იცოდე, რომ იხინი დაეიდარაბას წარმოშობენ“ (2 ტიმოთე, 2,23).

კამათის თავიდან ასაცილებლად ფსიქოლოგები გვირჩევენ:
– მოსაუბრეს კატეგორიულად ნუ განუცხადებთ, რომ ის ცდება.

„ყოველგვარი გამწარება, მძინეარება, რისხვა, ყვირილი და ვშობა მოშორდეს თქვენგან ყოველ სიძოროტესთან ერთად“ (ეფესელთა, 4,31).

– თუ ჩვენ ეცდებით, ამის შესახებ აუცილებლად ვაღიაროთ;
– საუბარი მეგობრულ ტონში წარმართოთ.

„ყოველი ადამიანი იყოს სმენაში მარდი, სიტყვაში ნელი და რისხვაში ნელი“ (იაკობ, 1,19).

– ფრაზები ისე ავაწყოთ, რომ პარტნიორისგან დადებითი პასუხი მივიღოთ (სოკრატეს წესი);

– ეისაც ვარწმუნებთ მოიწონოს ჩვენი იდეა, მივაწოდოთ ისეთი ფორმით, თითქოს ეს იდეა მას ეკუთვნის (დეილ კარნეგი);

– სიტუაციის გაგებას ჩვენი ოპონენტის პოზიციიდან შევეცადოთ;

– პარტნიორის თითოეულ არგუმენტს მაქსიმალური ყურადღება მივაქციოთ და სხვ.

როცა კამათი გარდაუვალია, ფსიქოლოგები საჭიროდ თვლიან:

* ეისაუბროთ მხოლოდ უთანხმოების გამოშვებულ ფაქტებზე და ნუ შეეცდებით ოპონენტის პოროვნებას;

* ნუ გამოვიყენებთ შეურაცხყოფელ სიტყვებს;

„ნუ მივაგებთ ბოროტს ბოროტისა წილ და ღანძღვას ღანძღვისა წილ“ (1 პეტრე, 3,9).

– შენიშვნის მიცემაზე გულწრფელად შევაქოთ პარტნიორი;

– სხვის გაკრიტიკებამდე ჯერ საკუთარ შეცდომებზე მივანიშნოთ;

– ვაღიაროთ ჩვენი ნაკლი, ამით განვაიარაღებთ პარტნიორს და სხვ.
საუბარი უფრო დამაჯერებელი რომ იყოს, უნდა:

* მნიშვნელოვან სიტყვებს დაეუქვემდებაროთ მეორეხარისხოვანი სიტყვები;

- * საჭიროებისამებრ ეცვალოთ საუბრის ტონი და მეტყველების ტემპი;
- * მნიშვნელოვანი აზრების გამოთქმამდე გაეაკეთოთ პაუზები და სხე.

საუბრის მსვლელობისას თანამოსაუბრემ შეიძლება მანიპულირებას (თვალთმაქცობა) მიმართოს. ამის თავიდან ასაცილებლად საჭიროა:

- პარტნიორის ტაქტიკის ამოცნობა;
- განსახილველი საკითხის ღიად (აშკარად) დასმა;
- ასეთი ტაქტიკის კანონიერებისა და სასურველობის ეჭვქვეშ დაყენება.

განვიხილოთ ამგვარი, არასამართლიანი სიტუაციები და მათი თავიდან აცილების საშუალებები:

შეგნებული ტყუილი. ეთქვას, პარტნიორი გვიმტკიცებს აშკარა სიცრუეს, არაჭეშმარიტებას, თუმცა, როდესაც მასზე მივანიშნებთ, წყნითა და შეურაცხყოფილი სიტყვებით გეპასუხობს.

„განიშორეთ სიცრუე, ელაპარაკეთ თითოეულმა თავის მოყვასს ჭეშმარიტება“ (ეფესელთა, 4,25).

გამოსავალი სიტუაციიდან:

საუბრის დაწყებისთანავე ზაზაანძოთ ალვინიშნით, რომ ერთმანეთისაგან ვმიჯნავთ ადამიანურ და საქმიან პრობლემებს. ვაცნობოთ პარტნიორს, რომ ვაპირებთ შევამოწმოთ მისგან მიღებული ყველა ინფორმაცია.

თამაში უფლებამოსილებაზე. ეთქვას, იმ მომენტში, როცა უკვე შეთანხმება მიღწეულია, პარტნიორი გვიცხადებს, რომ მას საბოლოო გადაწყვეტილების მიღების უფლებამოსილება არ გააჩნია და ამისთვის აუცილებელია უფროსის თანხმობა.

გამოსავალი სიტუაციიდან:

უპირველესად, უნდა დაეუსვას ასეთი კითხვა – „რა უფლებები გააჩნიათ კონკრეტულ სიტუაციაში?“ თუ მივიღებთ თავისამრიდებელ პასუხს, დავიტოვოთ შეთანხმების ნებისმიერი პუნქტის გადასინჯვის უფლება და მოვითხოვოთ იმ პირთან შეხვედრა, რომელსაც რეალური ძალაუფლება აქვს. თუ მსგავსი სიტუაცია ურთიერთობის დამასრულებელ სტადიაზე წარმოიშვა, მაშინ შეგვიძლია ასე ეთქვას: „თუ თქვენი ხელმძღვანელობა ხეალამდე დაე-

თანხმება ამ გადაწყვეტილებას, ჩავთვალოთ, რომ შეთანხმება შედგა. წინააღმდეგ შემთხვევაში, თითოეულ ჩვენგანს გადაწყვეტილებაში სათანადო ცვლილების შეტანა შეუძლია“.

განზრახვათა ეჭვქვეშ დაყენება. ეთქვათ, პარტნიორი ისეთ რამეს გვთავაზობს, რის შესრულებას იგი, ჩვენი აზრით, რეალურად არც აპირებს.

გამოსავალი სიტუაციიდან:

გადაწყვეტილებაში შევიტანოთ მკაცრი პუნქტი ვალდებულებათა შესრულებლობის შემთხვევაში.

საქმიანი საუბრის დროს ადამიანები, ზოგჯერ, ზეპირ, ე.წ. ჯენტლმენურ დაპირებებს უხეად იძლევიან, რომლებიც შემდეგ შეთანხმებულ წერილობით ტექსტში არ ფიქსირდება. ამის გამო, მათ შესრულებას ხშირად ივიწყებენ ან ადრე ნათქვამს სხვა ინტერპრეტაციას (ლათ. interpretatio – ახსნა, განმარტება) აძლევენ და ა.შ. როგორ მოვიქცეთ ასეთ შემთხვევაში (როცა პარტნიორს რაიმეს ზეპირად ეპირდებით)? პასუხი მხოლოდ ერთადერთია: ყოველი დანაპირები აუცილებლად უნდა შევასრულოთ. ამასთან, მუდამ უნდა გვახსოვდეს ქრისტიანული შეგონება:

„იყავით სიტყვის შემსრულებელნი და არა მხოლოდ მომბუნნი თავის მოსატყუებლად“ (იაკობ, 1,22).

5. პარტნიორის შენიღბული ქცევა

მოლაპარაკებაზე პარტნიორი, ხშირად, „შენიღბულად“ იქცევა. ამიტომ, აუცილებელია მათი ცოდნა და განეიტრალების უნარის ფლობა. ასეთი შენიღბული სრიკებია:

საწყისი დონის მაქსიმალური ამაღლება. მოლაპარაკების პროცესში ერთ-ერთი მხარე ამ უკიდურესი პოზიციის შენარჩუნებას ხანგრძლივად ცდილობს. ხშირად, ეს ხერხი ისეთი მოთხოვნების ხელოვნურად დაყენებას ითვალისწინებს, რომელთა განხილვიდან ამოღება უმტკივნეულოდ ხდება და პარტნიორისადმი შეგნებულ დათმობად მიიჩნევა. დამთმობი მხარე პარტნიორისაგანაც ანალოგიურ დათმობას ითხოვს (მისი მიზანიც ეს არის). ეს მეთოდი, ხშირად, უარყოფით შედეგებს იძლევა, რადგან პარტნიორის ამგვარი ქცევა მეორე მხარის უნდობლობას იწვევს;

საკუთარ პოზიციასთან ცრუ აქცენტების მინიშნება და პარტნიორისათვის მიუღებელი წინადადებების შეთავაზება. ამ მეთოდის არსია ის, რომ შედარებით მეორეხარისხოვანი საკითხის რთულად დასმით, პარტნიორი უზერხულ მდგომარეობაში ჩააყენოს, შემდეგ თვითონ დემონსტრაციულად დაუთმოს და პარტნიორი მოლაპარაკების უფრო არსებით საკითხზე დაიფოლიოს;

გამოძალვა ანუ პარტნიორის გამოუვალ მდგომარეობაში ჩაყენება. არსებითად, ეს მეთოდი ზემოაღწერილი მეთოდების მსგავსია. განსხვავება მხოლოდ იმაშია, რომ, თუ პირველი და მეორე მიდგომები მოლაპარაკების დასაწყისში გამოიყენება, გამოძალვა, პრაქტიკულად, მის დასასრულს გვხვდება;

მოთხოვნების ულტიმატურობა (კატეგორიულობა) ანუ საკითხის მხოლოდ ერთწახნაგოვნად დასმა, მაგ., ასე: „თუ ამ მოთხოვნას არ შეასრულებთ, ვწყვეტ მოლაპარაკებას“. ურთიერთობის ეს ფორმა მოლაპარაკება არ არის. მისი შედეგი თავიდანვე აშკარად ნათელია. იგი ერთის სასარგებლოდ საკითხის გადაწყვეტის მცდელობაა და, პრაქტიკულად, პარტნიორის მუქარას ნიშნავს;

ზრდადი მოთხოვნების დაყენება. როცა ერთი მხარე გრძნობს, რომ მის მოთხოვნებს პარტნიორი პერმანენტულად (მუდმივი) ეთანხმება, იგი ახალ-ახალ მოთხოვნებს აყენებს და, ხშირად, ამას გარკვეული „ულუფებით“ აკეთებს. მაგ., ასეთი ფრაზით: „ჩვენ თანახმა ვართ, მაგრამ არის კიდევ ერთი „პატარა“ პრობლემა . . .“;

საკუთარი შეფასებებისა და ინტერესების თანდათანობითი მიწოდება. ამ მიდგომის არსი იმაშია, რომ პარტნიორი აიძულოს თავისი აზრები პირველად გამოამჟღავნოს, ზოლო თვითონ შედეგის შესაბამისად იმოქმედოს. ასეთი ქცევა მოლაპარაკების ხანგრძლივობას ხელოვნურად აღიღებს;

მცდარი ინფორმაციის მიწოდება განვითარებულ ქვეყნებს შორის შედარებით იშვიათად გვხვდება, რადგან თანამედროვე პირობებში ინფორმაციის უტყუარობის დადგენა საკმაოდ ადვილია;

საკუთარ წინადადებაზე უარის თქმა, როცა პარტნიორი უკვე მზადაა მის მისაღებად, და ახალი წინადადების წამოყენება. ამ ხერხის მიზანი შეიძლება ორგვარი იყოს: დროის მოსაგებად მოლაპარაკების გახანგრძლივება ან ახალი, მისთვის უფრო სასარგებლო გადაწყვეტილების მიღება;

ორგვარი განმარტება. ზოგჯერ, პარტნიორი ხელშეკრულებაში ჩაწე-

რილ ტექსტს შეგნებულად სხვაგვარ განმარტებას აძლევს და ამას ხელსაყრელ სიტუაციაში მისთვის სასარგებლოდ იყენებს, გარეგნულად კი, შეთანხმებას არ არღვევს და სხვ.

აღნიშნული და სხვა შენიღბული მეთოდების გამოყენების თავიდან ასაცილებლად და ურთიერთმისაღები პარტნიორული კავშირების დასამყარებლად, მიზანშეწონილია განსახილველი პრობლემების ერთობლივი ანალიზი. ამისათვის კი საჭიროა, საკითხის შესახებ სრულყოფილი ინფორმაცია შეხვედრის ყველა მონაწილისათვის ხელმისაწვდომი იყოს.



1. მოლაპარაკების მხარეთა ინტერესები

პოზიცია და ინტერესები. ერთი შეხედვით ისე ჩანს, თითქოს, პოზიცია და ინტერესები შინაარსობრივად ერთგვაროვანია, რადგან, როცა მოლაპარაკების მონაწილე თავის შეხედულებას ბოლომდე იცავს, იგი ამით, საკუთარ პოზიციას გამოხატავს. რეალურად ეს, ასე არ არის.

ინტერესი ადამიანის მისწრაფება, მოთხოვნილებაა, ხოლო პოზიცია მისი მსოფლმხედველობა, თვალსაზრისი, პრინციპია, რითაც იგი თავის ინტერესს იცავს. პოზიცია უფრო კონკრეტულია და ნათელი, ინტერესი კი, ხშირად, ფარული, ძნელად შესაცნობი და არათანამიმდევრული.

წარმატების მისაღწევად მოლაპარაკების მონაწილეები, მეტწილად, ინტერესების და არა პოზიციების თანხედრას 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 შეიცვლება, მაშასადამე, მხარეთა საწინააღმდეგო ინტერესებიც უცვლელი დარჩება.

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

მოლაპარაკების მონაწილეებს თითქმის ყოველთვის აქვთ როგორც საერთო, ისე განსხვავებული ინტერესები. ეს უკანასკნელი უცილობლად არ ნიშნავს ურთიერთწინააღმდეგობას. მათ შორის შეიძლება გამოიყოს როგორც ურთიერთგადამკვეთი, ისე პარალელური ინტერესები. პირველ შემთხვევაში ვითარება, მეტ-ნაკლებად, გასაგებია. მაგ., ორივე მხარე ერთი 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 თანხედრა განაპირობებს მხარეთა მოლაპარაკებას შესაძლებელს, ხოლო განსხვავებულობა აგულიანებს, სტიმულს აძლევს მათ მოლაპარაკების ჩასატარებლად.

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

ეკონომიკური ურთიერთობის სფეროში მხარეთა თანხვედრი ინტერესები შეიძლება იყოს: კომერციული ურთიერთობა (საქონლის ყიდვა-გაყიდვა), ერთობლივი სამეწარმეო საქმიანობა, მოგების მიღება, ბაზრის გაფართოება, სასაქონლო ასორტიმენტის გადიდება, ურთიერთდამხმარე რეკლამა, საქმიანობის დივერსიფიკაცია (პრაგალფეროვნება), ზანგრძლივი თანამშრომლობა, საბრუნავი კაპიტალის გადიდება და სხვ.

განსხვავებული ინტერესების ტიპური მაგალითებია: საქონლის სარეალობაციო ფასი, საგარანტიო მოთხოვნები, შრომის ანაზღაურების ფორმები, საქონლის მიწოდების ეადები და პირობები, ხელშეკრულების მიხედვით ფორმალური გარემოებები და სხვ.

მასლოუს მოდელი. მოთხოვნილებათა დაკმაყოფილება ადამიანის ქცევის ძირითადი მოტივია. ამ პროცესს კარგად ხსნის ამერიკელი ფსიქოლოგის აბრაჰამ მასლოუს მოდელი. ცნობილი მეცნიერი გამოყოფს ხუთი საფეხურის მოთხოვნილებას, როგორც ფაქტორებს, რომლებიც მოლაპარაკებაზე პარტნიორის ქცევას განაპირობებენ. მასლოუს მოთხოვნილებათა იერარქიული მოდელის კლასიფიკაცია ასეთია (იხილეთ ნახ. 14.1):

- ფიზიოლოგიური ანუ პომეოსტატიკური მოთხოვნილებები, რომლებიც მოიცავენ მოთხოვნილებას საკვებზე, სასმელზე, ტანსაცმელზე, დასვენებაზე, სექსზე და ა.შ.

- უშიშროების მოთხოვნილებები, რომლებიც გულისხმობს მოთხოვნილებას ჯანდაცვაზე, საცხოვრებელი ბინით უზრუნველყოფაზე და ა.შ.

- სოციალური მოთხოვნილებები, რომლებიც მოიცავენ სოციალური მოთხოვნილებების დაკმაყოფილებას, მაგ., სიყვარულს, თანადგომას და ა.შ.

- პატივისცემის მოთხოვნილებები, რომლებიც აერთიანებენ მოთხოვნილებას იმაზე, თუ როგორ უყურებენ და პატივს სცემენ მას სხვები.

- თვითაღიარების მოთხოვნილება ინდივიდში აღძრავს მისი პოტენციური შესაძლებლობების მაქსიმალურად გამოვლენა-გამოყენების სურვილს.



ნახ. 14.1. მასლოუს მოდელი

მასლოუს მოდელი ორი თვალსაზრისით არის საყურადღებო. პირველი, ადამიანის ქცევის ნებისმიერი მოდელი, ამა თუ იმ ხარისხით შეიძლება იყოს ან გახდეს ინდივიდის მოთხოვნილებებისათვის აქტუალური. მოლაპარაკების მონაწილეთა ხელოვნება სწორედ იმაშია, 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 ენება.

მოთხოვნილებათა თეორიის ცოდნა სასარგებლოა მოლაპარაკების წარმართვის მეთოდის ასარჩევადაც.

მოლოდინს უსიძოლოვბია. ზოგჯერ, ადამიანი ისეთ კონკრეტულ მიზნებსა და ამოცანებს დაისახავს, რომელთა შესახებ ადრე არც ფიქრობდა. ამ მიზნებიდან გამომდინარე, იგი მისი შესრულების დონესაც განსაზღვრავს. მაშასადამე, მოლოდინის დონე ინდივიდის სურვილის რეალური ასახვაა, მისი ფსიქოლოგიური განწყობაა, რომელსაც თვით ინდივიდი თავისთვის მყარად აყალიბებს. ამით ადამიანი თავის თავში საკუთარ სტატუსს ანუ მდგომარეობას წარმოაჩენს. განზრახულის შეუსრულებლობამ კი, შეიძლება მას თვითრწმენა დააქარგვიროს. თუმცა, ცხოვრება ყოველ ჩვენგანს უეცკემირის საშუალებასაც გვაძლევს, გვაძლევს ჩვენს წინანდელ ამოცანებსა და მიზნებს რეალურად გადაეხედოთ და ახალი, უფრო რეალურად მიღწევადი ამოცანები და მიზნები დაეისახოთ.

ადამიანის მიზნები და ამოცანები დამოკიდებულია იმაზეც, თუ რომელ სოციალურ ჯგუფს მიეკუთვნება იგი. ინდივიდი თავის სურვილს საკუთარი ან სხვისი გამოცდილებით აყალიბებს. ამ შემთხვევაში შედარების ფუნქციონირება კარგად მოქმედებს. და მას შემდეგ, რაც სასურველი მიზანი გარკვეულია, იგი ადამიანის თვითშეფასების საზომი ხდება.

მოლაპარაკების პროცესში ძალზე მნიშვნელოვანია ადამიანის მოლოდინი და იმედები. ისინი, ჩვეულებრივ, დაკავშირებულია მიზნის მიღწევის მოტივაციასთან. მოლაპარაკების დარგში ცნობილი ამერიკელი სპეციალისტის, ჯ. ატინსონის აზრით, ადამიანი ორი ურთიერთსაწინააღმდეგო გრძნობის – წარმატების მიღწევის სურვილი და დამარცხების შიში – მუდმივი ზემოქმედების ქვეშ იმყოფება. ინდივიდი ერთდროულად განსაზღვრავს რა თავის მიზნებს, ითვალისწინებს მისი განხორციელებით მიღებულ მოსალოდნელ

წახალისებას. თუმცა, ამავე დროს, არ გამოირიცხავს მარცხის საშიშროებასაც, შესაძლებელ სანქციებსაც.

აღმდანი, ჩვეულებრივ, ამისათვის დეტალურ გათვლებს არ აკეთებს. იგი, უმეტესად, კონკრეტული სიტუაციის შესახებ წარსულში არსებული თავისი წარმატებით თუ მარცხით ზელმძღვანელობს.

მოლაპარაკების ამერიკელი სპეციალისტის, ჩ. კარასის სპეციალურმა გამოკვლევებმა, რომლებიც ამ პროცესის ჩატარების ტექნიკას ეხებოდა, აჩვენა უშუალო კავშირი მოლაპარაკების წარმატებისა და მოსალოდნელი შედეგების დონეთა შორის. კერძოდ, გაირკვა, რომ მოლოდინის მაღალი დონის ინდიკატორები უფრო წარმატებული ყოფილან.

მოლაპარაკების მაგიდასთან პარტნიორები განსაზღვრული მოლოდინით სხდებიან და თავიანთ მიზნებს წარმატების თუ მარცხის შესაბამისად აზუსტებენ. ისინი ზრდიან საკუთარ მოთხოვნებს, როცა იმარჯვებენ და, პირიქით, ამცირებენ, როცა მარცხდებიან.

მოლაპარაკების მსვლელობისას კარგია მოლოდინის მაღალი დონე, მაგრამ იგი რეალური უნდა იყოს.

მოლაპარაკება წარმატებით მაშინ მთავრდება, როცა ორივე მხარის მოლოდინის დონეები თანხედრია.

აზიაში ლაშქრობის დაწყების წინ ალექსანდრე მაკედონელმა მთელი სამეფო ქონება თავის მეგობრებს გაუნაწილა. როცა კითხნენ: „კი მაგრამ, შენთვის რაღას იტოვებ მეფეო?“ – „იმედსო“, – უპასუხა ალექსანდრემ. „მაშინ ჩვენი, შენი თანამოლაშქრენი, მაგას გავინაწილებთო“, უთხრეს მთავარსარდალს და უარი თქვეს შემოთავაზებულ ქონებაზე.

2. გადაწყვეტილებათა კლასიფიკაცია

გადაწყვეტილებათა კლასიფიკაცია შესაძლებელია რამდენიმე ნიშნის მიხედვით:

ობიექტის მასშტაბის მიხედვით – გლობალური, რომელიც მოლაპარაკების საგნის ჩარჩოებში განსახილველი პრობლემის ყველა მხარეს მოიცავს, და ლოკალური, რომელიც ამ პრობლემის გარკვეულ ნაწილს ეხება;

მიზნის მიხედვით – სტრატეგიული გადაწყვეტილება, რომელიც გადასაწყვეტი პრობლემის გლობალურ, ფართომასშტაბიან ამოცანებს ეხება; ტაქტიკური, რომელიც კერძო, ლოკალური, ვიწრო ამოცანების განსახორციელებ-

ლად არის მიღებული; და *ოპერატიული*, რომელიც პირველი რიგის პრობლემის გადაწყვეტას ითვალისწინებს;

განხორციელების პერიოდის მიხედვით – *პერსპექტიული*, რომელიც დროის ხანგრძლივ პერიოდზეა გათვლილი; *მიმდინარე*, რომელიც საშუალოვადიან პერიოდზეა ორიენტირებული; და *მოკლევადიანი*, რომელიც პერსპექტიული და საშუალოვადიანი გადაწყვეტილებების შესრულების უზრუნველყოფაზეა გამიზნული;

პრობლემათა წრის მიხედვით – *კომპლექსური*, რომელიც განსახილველი პრობლემის მრავალ მხარეს ეხება და *კერძო*, რომელიც მხოლოდ ერთ მხარეს მოიცავს;

მიღების პირობების მიხედვით – განსაზღვრულ პირობებში მიღებული გადაწყვეტილება; რისკის პირობებში მიღებული გადაწყვეტილება და გაურკვეველ პირობებში მიღებული გადაწყვეტილება;

ზემოქმედების ხარისხის მიხედვით – *პირდაპირი*, *დირექტიული* და *ირიბი* გადაწყვეტილებები;

ფსიქოლოგიური კრიტერიუმის მიხედვით გადაწყვეტილება შეიძლება იყოს:

– *ინტუიტიური*, რომელიც საკუთარი წინათგრძნობით, ალტერნატიული (საპირისპირო) ვარიანტების გათვლის გარეშე მიიღება;

– *მსჯელობით მიღებული*, რომელიც წარსულ, განსაკუთრებით წარმატებულ გამოცდილებას ეფუძნება. იგი განიხილება, როგორც „სალი აზრი“. მოცემული მეთოდი არც ისე საიმედოა, თუმცა, უფრო მიმზიდველია;

– *რაციონალური*, რომელიც გარკვეული ანალიტიკური პროცედურების (პრობლემის შინაარსობრივი ანალიზი, ალტერნატივების ფორმულირება და მათი შეფასება, სასურველი ვარიანტის არჩევა და სხვ.) თანამიმდევრული დაცვით მიიღება;

– *გაწონასწორებული*, რომელიც გადაწყვეტილების მიღების ძირითადი პროცედურების (პიპოთეზებისა და ალტერნატივების ფორმულირება, მათი ანალიზი, შესწორება და კონტროლი) თავისებური პარამონიით ხასიათდება. მიჩნეულია, რომ ამგვარი გადაწყვეტილება შედარებით საიმედოა;

– *იმპულსური (მიმგებადი)*, რომელიც სარისკოა და ნაკლებსაიმედო. მისთვის დამახასიათებელია შეფასებათა და მტკიცებულებათა გადაჭარბებული კატეგორიულობა. იგი ნიშანდობლივია ისეთი ადამიანისათვის, რომელსაც შემეცნებითი კონტროლის უნარი დაბალი აქვს;

– *ხარისკო*, რომელიც იმპულსური გადაწყვეტილებისაგან ძირითადად იმით განსხვავდება, რომ მისი ავტორი თავისი პიპოთეზების (ვარაუდები) დეტალურ დასაბუთებას არ საჭიროებს. ამასთან, თვითდარწმუნებულია და მოსალოდნელ საშიშროებას არ განიცდის;

– *ინერტული (დუნე)*, რომელიც დამახასიათებელია ძლიერ გაუბედავი, მერყევი ადამიანისათვის. ის ვარიანტებს ფრთხილად მოიძიებს, საქმეს ძალიან კრიტიკულად აყვასებს. მისთვის ნებისმიერი ვერსია ოპერატიულად კონტროლდება, ზუსტდება, ეჭვქვეშ დგება, თვით პიპოთეზების (ვარაუდები) გენერაცია (წარმოშობა) სუსტად კლინდება. ასეთ გადაწყვეტილებას საწინააღმდეგო პრობლემების მოხსნა არ შეუძლია;

– *ფრთხილი*, რომელიც ინერტული გადაწყვეტილების რამდენადმე შერბილებული ვარიანტია. თუმცა, მისი უპირატესობა იმაშია, რომ უფრო მეტად ახასიათებს პიპოთეზების პროცედურათა გაწონასწორებულობა, მათი დაწვრილებითი ანალიზი, კორექცია (შესწორება) და კონტროლი.

გარკვეული სიტუაციური ნიშნების მიხედვით:

– *დაპროგრამებული*, რომელიც, ძირითადად, სტანდარტულ სიტუაციაში მიიღება. იგი ხასიათდება მინიმალური რისკით, წინასწარგანჭვრეტილია და მომზადებული;

– *დაუპროგრამებელი*, რომელიც შემოაღნიშნულის საპირისპიროა;

– *კომბინირებული*, რომელიც დაპროგრამებული და დაუპროგრამებელი გადაწყვეტილებების შეჯერებული ვარიანტია;

– *სტრუქტურული*, რომელიც ყველა აუცილებელი და საკმარისი ინფორმაციის პირობებში მიიღება. ამ შემთხვევაში, პრობლემური სიტუაციიდან გამოსავალი ვერსიები, თავისი „პლუსებითა“ (მოგება) და „მინუსებით“ (წაგება), წინასწარაა ცნობილი;

– *არასტანდარტული*, რომლისათვისაც შემოხსენებული ნიშნები ნიშანდობლივი არ არის;

– *დეტერმინატიული*, რომლისთვისაც დამახასიათებელია სტრუქტურული გადაწყვეტილების მსგავსი მოვლენები, იმ განსხვავებით, რომ ამ დროს, რისკის ელემენტების დასაბლევად, ნორმატიული პროცედურები მაქსიმალურად გამოყენებულია.

ზმის მიცემის პროცედურის მიხედვით: *უმრავლესობის მიხედვით*, *კონსენსუსის მიხედვით* (სრული თანხმობისა და მოლაპარაკების ნებისმიერი მონაწილის „ვეტოს“ უფლებით), *„თავსმოხვეული არჩევის“ მიხედვით* (მაგ., „ჩვენ მოვითათბირეთ და მე გადაწყვეტე“), ასევე *ფარული ან ღია, სახელობითი ან ანონიმური*.

განახლების მიხედვით: *რეტინული* (ჩამორჩენილი, მოძელებული), *სელექტორული* (გადარჩევი), *ადაპტაციური* (შეგუებითი) და *ინოვაციური* (პრინციპულად ახალი).

სუბიექტის მიხედვით: *ინდივიდუალური ან კოლექტიური*.

გარდა ამისა, გადაწყვეტილება შეიძლება იყოს *ორმხრივ კომპრომისუ-*

ლი (დათმობითი, მაგ., „ფიფტი-ფიფტი“), ასიმეტრიული (როცა ერთი მხარის დათმობა მეორე მხარის დათმობის არაადეკვატურია ანუ არაშესაბამისია) და სხვ.

ბარემოს ინტემპრალური პარამეტრები. მოლაპარაკებაზე გაელენას ახდენს შემდეგი სამი ინტეგრალური (მთლიანი, განუყოფელი) პარამეტრი:

გაურკვეველობა, რომელიც მოლაპარაკების გარემოს შეფასების ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი პარამეტრია. იგი, ძირითადად, რელევანტური (არსებითი) ინფორმაციის უქონლობას გულისხმობს;

გარემოს სირთულე, რომელიც მრავალი ურთიერთდაკავშირებული ფაქტორით განისაზღვრება. ამიტომ მათი ერთობლიობა როგორც ერთიანი სისტემა ისე მოქმედებს;

გარემოს დინამიურობა, რომელიც მოლაპარაკების წარმართვის საგარეო და საშინაო ფაქტორების სწრაფ ცვლელადობას ნიშნავს. ამის გამო, მოცემული პრობლემის გადაწყვეტა უნდა იყოს არა მარტო დიაგნოსტიკური, არამედ პროგნოზირებადი ანუ უახლოეს მომავალში მოსალოდნელი ცვლილებების გათვალისწინებადი.

გარდა აღნიშნულისა, გადაწყვეტილების მისაღებად მხედველობაში მიიღება იმ სოციალური ჯგუფების ინტერესებიც, რომლებიც მოლაპარაკებაში არ მონაწილეობენ, მაგრამ პრობლემის მოგვარების შედეგი მათაც ეხება, აგრეთვე სინერგიის (თანამშრომლობა) ეფექტი და სხვა მრავალი.

3. პრობლემათა გადაწყვეტის სირთულეები

მოულოდნელობები. რეალურად ცხოვრებაში, ადამიანის ყველა სურვილი იშვიათად სრულდება. ინდივიდი, ხშირად, ისეთ სიტუაციაში აღმოჩნდება, რომლის წინასწარი გათვალისწინება საკმაოდ რთულია. ზოგჯერ, პარტნიორები, ზოგადმიღებული პრინციპების ნაცვლად, საკუთარი წესებით ხელმძღვანელობენ. მოულოდნელობანი ადამიანზე უარყოფითად მოქმედებს – ხელს უშლის მკაფიოდ და საღად იაზროვნოს. ამგვარ ვითარებაში, მოლაპარაკების მონაწილემ გამოსავალი თვითონვე უნდა იპოვოს.

მოლაპარაკების პროცესში მოსალოდნელია:

* პარტნიორის მოულოდნელი (გაუთვალისწინებელი) წინააღმდეგობა, რომელიც, ხშირად, გაუგებარია და არამოტივირებული, ზოგჯერ, ალოგიკურიც. ასეთ სიტუაციაში სასარგებლოა თვითდამშვიდება, ძალების მოკრება,

დროის მოსაგებად სხვა საკითხზე ყურადღების გადატანა, პარტნიორის ნეგატიური ქცევის გარეგნული ფორმით პოზიტიურად (დადებითი) შეფასება, ამგვარი ქცევის მიზეზების შესახებ სათანადო კითხვების მოკრძალებით დასმა, ოპერატიულად პასუხის გაცემაზე თავშეკეება და სხვ.

* მოულოდნელი იდეები და წინადადებები საკმაოდ გეხვდება მოლაპარაკების პრაქტიკაში. ადამიანის ფსიქიკა ისეა მოწყობილი, რომ იგი არატიპურ წინადადებებზე უარყოფითად რეაგირებს, მით უმეტეს, თუ ის სხვას ეკუთვნის. მისი სიტყვიერი რეაქცია ასეთია: „იი, მაგრამ...“. ასეთ სიტუაციაში სასარგებლოა მეორე მხარემ გამოიჩინოს ცნობისმოყვარეობა, მოითხოვოს მტკიცებულებანი (არგუმენტები, ფაქტები) და სხვ.

* მოულოდნელი თანამშრომლობა, რა თქმა უნდა, სასიამოვნო სიურპრიზია, მით უმეტეს, ისეთ სიტუაციაში, როცა პარტნიორისაგან მუდგარ წინააღმდეგობას ველოდებით. მაგრამ თანხმობაზე არ უნდა ავრქარდე, გულისხმობს გავანალიზოთ ვითარება, შევამოწმოთ მისი გულწრფელობა (ამისათვის ინფორმაციის წყაროდ გამოგვაღება პარტნიორის არავერბალური, არასიტყვიერი ქცევა, ე.წ. „სხეულის ენა“) და სხვ.

* უთანხმოებები. მოლაპარაკების მონაწილეთა შორის არსებული უთანხმოებები, ძირითადად, წინადადებათა პაექტის შემუშავების დროს ვლინდება. მის დასაძლევად მხარეები პირველად, წინასწარ კონსულტაციებს ატარებენ, შემდეგ, ამ პრობლემაზე საერთო შეხედულებას აყალიბებენ. აღნიშნულის მისაღწევად სხვადასხვა მეთოდს (უმთავრესად, დარწმუნება) იყენებენ.

უთანხმოებათა განხილვისას მოლაპარაკებათა არსებითი პრობლემა საკუთარი პოზიციის დაცვა. ასეთ სიტუაციაში, პარტნიორები თავიანთ „ხასიათს“ ავლენენ. ამ დროს შესაძლებელია დაუთმობელი ბრძოლა და კონფრონტაცია. ამასთან, პოზიციათა სიმტკიცეს თავისი ზღვარი აქვს. მოლაპარაკების წარმართვის ხელოვნება სწორედ ამ ზღვარის შეგრძნებაა.

ჩიხური (გამოუვალი) მდგომარეობები. ამგვარი ვითარება დამახასიათებელია ნებისმიერი რანგისა და დონის მოლაპარაკებისათვის. იგი ნიშნავს, რომ მხარეები კონკრეტულ საკითხზე შეთანხმებას ვერ აღწევენ. ჩიხური (გამოუვალი) მდგომარეობა მოლაპარაკების ჩაშლისაგან განსხვავდება, თუმცა, მისკენ მიისწრაფის.

მოლაპარაკების წარმართვის ხელოვნება, უპირველესად, იმაში ვლინდება, თუ რამდენად სწრაფად და ეფექტურად შეუძლიათ მხარეებს ამ მდგომარეობიდან გამოსვლა, მოლაპარაკების ჩაშლის დაუშვებლობა და მისი გაგრძელების უზრუნველყოფა.

1968-73 წლებში პარიზში მიმდინარეობდა მოლაპარაკებები ვიეტნამის საკითხის რეგულირების თაობაზე. აშშ-ის მთავრობამ, რომელიც ცდილობდა თავისი პოზიციების შენარჩუნებას, წამოაყენა ომის „დეაფერიკანიზაციის“ ანუ „ვიეტნამიზაციის“ გეგმა. აშშ-ის ასეთი პოზიციის გამო მოლაპარაკებები ჩიხში მოექცა. სამხრეთ ვიეტნამელი პატრიოტების საბრძოლო წარმატებებმა, დიპლომატიურმა აქტიურობამ 1971-72 წლებში მოლაპარაკებები ჩიხიდან გამოიყვანა და ხელი შეუწყო შეთანხმებების შემუშავებას. 1973 წელს ამ სახელმწიფოთა საგარეო საქმეთა უწყების ხელმძღვანელებმა ხელი მოაწერეს შეთანხმებას ვიეტნამში ომის შეწყვეტისა და მშვიდობის აღდგენის შესახებ.

ჩიხური სიტუაციიდან გამოსვლის ტექნოლოგიას სამი ასპექტი აქვს:

პირველი რეაქცია. ამ დროს აუცილებელია უარყოფითი ემოციების დაოკება. სიტუაციის განმუხტვისათვის არსებული მიზეზების დროებით გვერდზე გადადება, საერთო პლატფორმის (შეხვედრებათა სისტემა) დაუყოვნებლივი ძიება, განხილული პრობლემის კიდევ ერთხელ გაანალიზება, განსაკუთრებით ყურადღების გამახვილება იმ საკითხებზე, რომლებზეც ადრე მხარეებს როგორც საერთო, ისე განსხვავებული პოზიციები ეკავათ;

შეფასება. სიტუაციის შესაფასებლად აუცილებელია მიღწეული შეთანხმების განზოგადება, გაანალიზება იმ პროგრესული მომენტებისა, რომლებიც უკვე იქნა მიღწეული, აგრეთვე იმ მიზეზებისაც, რომლებმაც მხარეები მოლაპარაკების მაგიდასთან მიიყვანა. განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია ყურადღების გამახვილება იმაზე, თუ რა აერთიანებს და რა განაცალკევებს მხარეებს. სასურველია ვითარებიდან გამოსავალი ორივე მხარემ ერთდროულად ეძებოს;

თითქმის 2 საუკუნეა ფონკლენდის (მალეინის) კუნძულების გამო კონფლიქტი აქვთ დიდ ბრიტანეთსა და არგენტინას. არგენტინული წყაროების მიხედვით, 1520 წელს კუნძული აღმოაჩინა ესპანელმა ზღვაოსანმა ე. გომესმა. ინგლისელები ამტკიცებენ, რომ კუნძულების პირველ აღმოჩენი 1522 წელს იყო ინგლისელი ზღვაოსანი ჯ. დევისი. გაეროს გადაწყვეტილებით ფონკლენდის კუნძულები თვითმმართველობის არმქონე ტერიტორიების ნუსხაშია შეტანილი. ერთხანს დიდი ბრიტანეთი არგენტინას სთავაზობდა კუნძულების ეტაპობრივ გადა-

ცემას, იმ პირობით, თუ დაიდებოდა შეთანხმება კუნძულებ-
ბის 100 წლიანი იჯარის თაობაზე. მოგვიანებით ბრიტა-
ნეთმა განაცხადა, რომ არქიპელაგის კუთვნილების სა-
კითხი საპოლოლოდ მის მოხაზულობას უნდა გადაეწყვიტა
რეფერენდუმის გზით, მაგრამ ინგლის-არგენტინის მოლა-
პარაკებები ამ საკითხზე ჩიხში მოექცა. 1982 წელს
კუნძულებზე თავისი სუვერენიტეტის აღდგენის მიზნით
არგენტინამ იქ სამხედრო კონტინგენტი გადასხა და კუნ-
ძულები არგენტინის 24-ე პროვინციად გამოაცხადა. ბრი-
ტანეთის მთავრობამ საპასუხოდ ძლიერი სამხედრო-საზ-
ღვაო ესკადრა გაგზავნა. ზანმოკლე, მაგრამ მძიმე ბრძო-
ლების შემდეგ ბრიტანეთის ჯარებმა შეძლეს კუნძულებ-
ზე ბრიტანული ადმინისტრაციის აღდგენა.

პერსპექტივა. მოლაპარაკების საერთაშორისო პრაქტიკამ, ჩიხური სიტუ-
აციიდან გამოსვლის ხერხებისა და მეთოდების მდიდარი გამოცდილება შეიძი-
ნა. მათ რიცხვშია: ერთობლივ ინტერესებზე ყურადღების გადატანა, შესვენების
გამოცხადება, სიტუაციის გამეორებითი ანალიზი, დამატებითი ინფორმაციის
წარმოჩენა, გარკვეულ დათმობებზე წასვლა, წარუმატებლობის შეფუება და სხვ.

ჩიხური მდგომარეობიდან გამოსვლისათვის აუცილებელია:

- რეალური სიტუაციისა და დროის პირობებში მოქმედება;
- სიტუაციის მთლიანად გაანალიზება;
- შემოქმედებითი მიდგომა;
- მაქსიმალურად შესაძლებელი არაფორმალური ვითარების უზრუნველ-
ყოფა;
- შეთანხმებისათვის სასურველი ატმოსფეროს შექმნის ორმხრივი მცდე-
ლობა და სხვ.

როცა ალექსანდრე მაკედონელი მფ. პიპასისთან მივიდა და
გადასვლის ბრძანება გასცა, რომ მდ. განგის ზეობაში მოხედ-
რილიყო, ჯარმა უარი განაცხადა ბრძანების შესრულებაზე.
ალექსანდრე მიხვდა, რომ დაღლილ მხედრობას ევლარ მოდ-
რეკდა და მისნებს მიმართა. მისი შეგონებით მისნებმა განაც-
ხადეს: შემდგომ ლაშქრობაში წარმატებას ვერ მიაღ-
წევთო. ამ გზით ალექსანდრე ღირსეულად გამოუს-
ხლტა შექმნილ ვითარებას და ამჯერად ბრძანა უკან
დახეულიყვნენ.

4. საპირისპირო და თანხედრი ვარიანტები

ალტერნატივების შემუშავება. ტერმინი „ალტერნატივა“ ორი ერთმანეთის საპირისპირო შესაძლებლობიდან ერთ-ერთის არჩევის აუცილებლობას, შესაძლებლობის არარსებობას ნიშნავს.

მოლაპარაკების პროცესში, ხშირად, ისეთი პრობლემური სიტუაცია იქმნება, რომ მისი გადაწყვეტა ყველა მონაწილეს სრულად ვერ დააკმაყოფილებს. მაგრამ იმგვარი გადაწყვეტილების შემუშავება, რომელიც მათ ინტერესებს მეტნაკლებად გაითვალისწინებს, შესაძლებელია.

ჩვეულებრივ, მოლაპარაკების პროცესში, მათ უბრტყეს, თუ ჩიხური ვითარება შეიქმნა, ალტერნატიული ვარიანტების შერჩევას ხელს უშლის:

ნაადრევი მსჯელობა. პრობლემის გადასაწყვეტად ვარიანტების შერჩევისათვის არსებით დაბრკოლებად მოლაპარაკებაზე პარტნიორთა კრიტიკული განწყობა, მათ მიერ ამა თუ იმ ვარიანტის ნაკლოვანებებზე ჩაჭიდება გველინება. ამიტომ მნიშვნელოვანია ვარიანტების განხილვის პროცესი მათი კრიტიკის, შეფასებისაგან გაიმოხსნოს;

ერთადერთი პასუხის ძიება. პრობლემის გადასაწყვეტად დამატებითი ვარიანტების მოძიება-შემუშავებისათვის ერთ-ერთი არსებითი დაბრკოლებაა მოლაპარაკების მონაწილეთა მცდელობა ნებისმიერ ფასად მიიღოს მხოლოდ ერთადერთი, და თანაც, მათთვის სასურველი გადაწყვეტილება;

აზრი იმის შესახებ, რომ მათი პრობლემის გადაწყვეტა „მათი“ პრობლემაა. მხოლოდ საკუთარ პრობლემებზე ზრუნვა ხელს უწყობს იმას, რომ მხარეები თავიანთი პოზიციების დაცვით არიან აქტიურად დაკავებული, აღიქვამენ და მხარს უჭერენ საკუთარ არგუმენტებსა და წინადადებებს.

გარდა ამისა, არსებობს ეთიკურ-ფსიქოლოგიური შეზღუდვებიც: ერთი მხარე რამდენად უფლებამოსილია პრობლემის განხილვაზე და, მით უმეტეს, მის გადაწყვეტაზე.

ალტერნატივების შემუშავება სამი დამოუკიდებელი სტადიისაგან შედგება. ეს სტადიებია: ალტერნატივების შემუშავება, მისი არჩევა და ცხოვრებაში გატარება. (ამ შემთხვევაში ალტერნატივების შემუშავების ეტაპზე შექერდებით).

ალტერნატივების შედგენის სტადიაზე გადასაწყვეტი პრობლემები მოლაპარაკების მონაწილეთა მსოფლმხედველობის მიხედვით ფორმირდება, მისი ყველა ელემენტის ანალიზი და ურთიერთკავშირი დგინდება. ფსიქოლოგები მიიჩნევენ, რომ აღამიანი საკუთარ „გვმას“, თუნდაც იგი არაფრით განსხვავებულია სხვებისაგან, უფრო აღმაფრენით, ენთუზიაზმით ეკიდება. ამიტომ, განსა-

კუთრებით მნიშვნელოვანია ამ პროცესში მოლაპარაკების ყველა მონაწილის უკლებლივ ჩართვა, მათი წინადადებების სრულად გათვალისწინება, საერთო შედეგის ერთობლივად შემუშავება, დანაპარაკების თანაბარზომიერად გადანაწილება და სხვ.

ალტერნატივების შემუშავების შესაძლებლობათა გასაფართოებლად სასარგებლოა უახლესი ინფორმაციის მოძიება და მისი ანალიზი, ოპონენტის პოზიციიდან საკუთარი შეხედულებების თვითკრიტიკულად შეფასება, ასევე, მეორე მხარის მნიშვნელოვანი არგუმენტების გათვალისწინება.

ეს პროცესი სერიოზულ შემოქმედებით მიდგომას საჭიროებს. იგი თავისებულებული ხელოვნებაა, რომელიც საღად მოაზროვნე ადამიანს დიდ კმაყოფილებას ანიჭებს. რთულად ჩატარებული მოლაპარაკების საბოლოო დადებითი შედეგები გაცილებით უფრო სასიამოვნოა.

მარიანტების განხილვის მეთოდი. მოლაპარაკების სართაშორისო პრაქტიკამ ვარიანტების განხილვის მრავალი ეფექტური მეთოდი შეიმუშავა. კერძოდ:

- შედარების მეთოდი, რომლითაც წარმოდგენილი ვარიანტების მოსალოდნელი დადებითი და უარყოფითი შედეგები ერთმანეთს შედარდება, ურთიერთშეთანხმდება და გადაწყვეტილებაც ამის მიხედვით მიიღება;

- დასკვნების გამოტანის მეთოდი, რომელიც ამა თუ იმ სცენარით, მოვლენათა შემდგომი განვითარების კვალობაზე, შემოტანილი წინადადებების დადებით პერსპექტივებს დაამტკიცებს;

- მეთოდი „დიახ, მაგრამ...“, რომელიც, უპირველესად, პარტნიორთან კამათზე უარის თქმას, მისი სარწმუნო არგუმენტების აღიარებას ნიშნავს. მეორე, მეთოდის დათანხმებითი ნაწილი („დიახ“) აუცილებელია შენელებულ ტემპში, პაუზით წარმოითქვას, ინტონაცია იყოს მტკიცებითი, პერსონიფიცირებული (გაპიროვნებული), ზოლო მაპირისპირებული ნაწილი – გაუპიროვნებული (მაგ., „რა თქმა უნდა, ამ პუნქტში თქვენ მართალი ხართ, მაგრამ, მიუხედავად ამისა, რა გაუკეთოთ იმისათვის, რომ...“);

- ბუმერანგის მეთოდი დადებით შედეგს იმ შემთხვევაში იძლევა, თუ მას გონებაშეზღუდულად გამოვიყენებთ. პრინციპში, იგი პარტნიორის მსოფლმხედველობის წინააღმდეგ მისი გამონათქვამის გამოყენებას ნიშნავს;

- იგნორირების (უგულებელყოფა) მეთოდი მეტად ფრთხილად, მხოლოდ ისეთ სიტუაციაში გამოიყენება, როცა პარტნიორის მიერ მოყვანილი კონკრეტული ფაქტის უარყოფა ვერ ხერხდება. ამ შემთხვევაში პარტნიორი მოცემული ფაქტის უმნიშვნელობაში უნდა დაეარწმუნოთ, რაც საკმაოდ რბილად, ზოგჯერ, არჩევის ფორმით უნდა მოხდეს;

• მოჩვენებითი მხარდაჭერის მეთოდი. ამ დროს პარტნიორი მეორე მხარის შეხედულებებზე კი არ კამათობს, პირიქით, ავითარებს მას. შედეგად ოპონენტს უყალიბდება აზრი, რომ მოლაპარაკების მეორე მხარე სანდო და კეთილსინდისიერია, კარგად, შესაძლოა მასზე უკეთ ერკვეა მოცემული პრობლემის არსში. ამის შედეგად, მისი მსოფლმხედველობის საწინააღმდეგო არგუმენტები დადებითად აღიქმება.

მარიანტების შიშვანება. საუკეთესო ვარიანტის არჩევა ნებისმიერი მოლაპარაკების ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი საკითხია. შედარებით ეფექტურად რომელი ვარიანტი მივიჩნიოთ? რომელი ვარიანტი უფრო ზელსაყრელია? აღნიშნული და კიდევ მრავალი სხვა კითხვა მოლაპარაკების ორივე მხარეს ერთნაირად აღელვებს. ფსიქოლოგ-კონსულტანტები ამტკიცებენ, რომ შემუშავებული ვარიანტებიდან უნდა ავირჩიოთ უკეთესი და რეალური.

ამ რეკომენდაციაში ორი საკვანძო სიტყვაა: „უკეთესი“ და „რეალური“. ხშირად, ერთი მხარისათვის უკეთესი ვარიანტი, მეორისათვის იგივეს არ ნიშნავს. ცნება „რეალური“ კი პრობლემის გადაწყვეტის შემოთავაზებული ვარიანტი პარტნიორისათვისაც მისაღებს გულისხმობს.

ვარიანტების შეფასება-არჩევის დროს მნიშვნელოვანია კრიტიკული ატმოსფეროს შერბილება. ვარიანტების შეფასება ჯერ კიდევ არ არის მისი არჩევა. იგი უკეთესი ვარიანტის აქტიური ძიების ერთ-ერთი ეტაპია. ამიტომ ყველა შემოთავაზებული ვარიანტის ყურადღებით განხილვა აუცილებელია.

მოლაპარაკების ამერიკელი სპეციალისტი რ. ფიშერი ვარიანტების შეფასების ისეთ მეთოდს გვთავაზობს, რომელიც მხარეთა ინტერესებს მაქსიმალურად ითვალისწინებს. ამ მეთოდს „საბალანსო ფურცლის შედგენა“ ეწოდება. მისი არსი შემდეგშია:

ვიღებთ ქაღალდის ფურცელს და ვყოფთ ორ ნაწილად. პირველად ვწერთ გადაწყვეტილების შედარებით მნიშვნელოვან ვარიანტს, ფურცლის მარჯვენა მხარეს ჩამოვწერთ ამ ვერსიის დადებით მომენტებს, მარცხნივ – უარყოფითს. ანალოგიურად შევაფასებთ მეორე, მესამე და ა.შ. ვარიანტებს.

ამ მეთოდს როგორც პოზიტიური, ისე ნეგატიური მხარე აქვს. დადებითია ის, რომ საშუალებას იძლევა ანალიტიკური მასალის სისტემატიზაცია მოვახდინოთ, მთელი ინფორმაცია ერთ მთლიანობაში წარმოვიდგინოთ, ვერსიების პოზიტიური და ნეგატიური მხარეები კომპლექსში შევაფასოთ და სხვ. უარყოფითია ის, რომ იგი დადებითი და უარყოფითი მომენტების სხვადასხვა მნიშვნელობებს არ ითვალისწინებს. კერძოდ, მხედველობაშია ის, რომ ერთმა პოზიტიურმა მომენტმა შესაძლოა რამდენიმე ნეგატიური გადაწონოს, და პირიქით. ამიტომ პლუსებისა და მინუსების არითმეტიკული შეჯამებით რეალური სურათის შეფასება ვერ ზერხდება.

ამ მეთოდში არსებითი ცვლილებები შეიტანა ინგლისელმა მეკლევარმა ჯ. ატკინსონმა. იგი გვთავაზობს: პირველი, განსახილველი ვარიანტის ყოველი პოზიტიური და ნეგატიური შედეგი თავისი მნიშვნელობითა და აქტუალობით, ვთქვათ, ათბაღიანი შკალით შეფასოს; მეორე, ამ შედეგთა ალბათობის ხარისხი, ასევე, ათბაღიანი შკალით დავადგინოთ.

შეფასებათა მნიშვნელობების შეჯამებით, ყოველი ვარიანტის მიხედვით მივიღებთ დადებითი და უარყოფითი შედეგების ინტეგრალურ ღონეს.

ჯ. ატკინსონის მეთოდის უპირატესობა ცხადია, მაგრამ მისი გადამეტებითი შეფასება არ შეიძლება, რადგან მასშიც მოსალოდნელია შეცდომები შეფასებათა ღონეების განსაზღვრის დროს.

ალტერნატივების არჩევა. თუ გადაწყვეტილების ერთ-ერთი ვარიანტი მოლაპარაკების მხარეებისათვის აშკარად მისაღებია, მაშინ პრობლემა მოხსნილია. სხვა საქმეა, როცა არც ერთი ვარიანტი მათთვის საუკეთესო არ არის, თუმცა, ზოგიერთი მისაღებია.

ამ შემთხვევაში არსებული ვარიანტებიდან დამატებით უნდა შეფასდეს ყველა მოთხოვნას რომელი პასუხობს და რომელი არა. შეფასება შესაძლებელია შემდეგი კრიტერიუმებით: განხორციელებადია თუ არა მოცემული ალტერნატიული ვარიანტი, თუ ასეთია, რა დროში; ასევე სამართლიანია თუ არა იგი ყველა მონაწილისათვის და ა.შ. თუმცა, სამართლიანობის ცნება, ზოგჯერ კანონს, ზოგჯერ კი, ეთიკურ მოსაზრებებს ემყარება და, ამ უკანასკნელის შემთხვევაში, მისი შეფასება საკმაოდ რთულია.

მოლაპარაკების ხანგრძლივი პრაქტიკა ამტკიცებს, რომ სხვადასხვა მიზეზთა გამო, მრავალი ჩინებული გეგმა მხოლოდ ქაღალდზე დარჩენილა, ცხოვრებაში რეალურად არ განხორციელებულა. ამიტომ აუცილებელია არჩეული ვარიანტის პრაქტიკულად გამოყენების კონკრეტულ ღონისძიებათა დასახვა და მისი შესრულების გრაფიკის მტკიცედ დაცვა.

მაკდონელთა მეფეებს, ჩვეულების თანახმად, ღესიოსის თევში (მაის-ივნისი) ჯარი სალაშქროდ არ გამოჰყავდათ. ეს უზერზულობა ალექსანდრემ იმით გაასწორა, რომ ბრძანება გასცა ამ თვისათვის სახელად ეწოდებინათ მეორე არტემისიოსი (მარტ-აპრილი).

შეთანხმების ალტერნატივა როგორც ცნობილია, მოლაპარაკების ძირითადი მიზანია უკეთესი შედეგების მიღწევა, იმასთან შედარებით, რაც მის გარეშეც უკვე არსებობდა. თუ მოლაპარაკების რომელიმე მხარემ დეტალურად

არ გათვალა როგორ მოიქცეს მოლაპარაკების ჩაშლის შემთხვევაში, მაშინ იგი ბრმად მოქმედებს. ასევე, თუ მხარეს მოცემული პრობლემის გადაწყვეტის საკუთარი ალტერნატიული ვარიანტი არა აქვს, მაშინ იგი მისთვის ხელსაყრელი ვარიანტის არჩევას ფსიქოლოგიურად მოუზადებული შეხვდება.

შესაძლებელია ისეთი სიტუაცია, როცა შეთანხმება შეუძლებელია. ამასთან, მნიშვნელობა არა აქვს, თუ რამდენი დრო და ძალისხმევა დაიხარჯა შეთანხმების ძიებისათვის. ზოგჯერ, მოლაპარაკების შეწყვეტა უფრო გონივრულია, ვიდრე პარტნიორის შემოთავაზებულ ვარიანტზე ბრმად დათანხმება.

როგორია ქცევის შედარებით ეფექტური მოდელი, რომელიც არასასურველი გადაწყვეტილების მიღებისაგან დაგვიცავს და, იმადროულად, შეთანხმებას მივალწევთ? მოლაპარაკების ცნობილი მკვლევარები რ. ფიშერი და ე. იური ასეთ მოდელს გვთავაზობენ: აუცილებელია განსახილველი შეთანხმებისათვის საკუთარი საუკეთესო ვარიანტის არჩევა.

მოლაპარაკების საერთაშორისო პრაქტიკა გვიჩვენებს, რომ ამ მეტად მნიშვნელოვან პროცესზე ზოგიერთი ისე მიდის, რომ არ იცის როგორ მოიქცეს, თუ შეთანხმებას ვერ მიაღწევს. შედეგად, არ შეუძლია დარწმუნებით განსაზღვროს, როდის გააგრძელოს მოლაპარაკება ან დროულად შეწყვიტოს იგი. ზოგჯერ, ასეთი დაუცველობა აიძულებს მას დასაბუთების გარეშე პესიმისტურად (უიმედოდ) შეაფასოს სიტუაცია, რომელიც მოლაპარაკების ჩაშლის შემთხვევაში წარმოიშობა.

ხშირად მოლაპარაკების მონაწილეს ასეთი გეგმა აქვს: იდეალურ სიტუაციაში სურს, ეთქვათ, X ვარიანტი, მაგრამ მოხარული იქნება, თუ საკითხს გადაწყვეტს, ეთქვათ, Y ვარიანტში, და არაერთარ შემთხვევაში არ დათანხმდება Z ვარიანტს. მიიჩნევა, რომ აღნიშნული სქემა გარეგნულად ძალიან მიმზიდველია, თუმცა, რეალურად – ნაკლებმოქნილი. იგი ეფუძნება პოზიციას და არა ინტერესს. ასევე, არ მოქმედებს ისეთ სიტუაციაში, როცა ამა თუ იმ მხარეს წინასწარ გადაწყვეტილი არა აქვს, რა უფრო ფასეულია მისთვის – მიიღოს გადაწყვეტილება თუ შეწყვიტოს მოლაპარაკება.

ამ გეგმის კიდევ ერთი ხარვეზია ის, რომ მოლაპარაკების მონაწილეს თავისი ვარიანტი კომპლექსში აქვს წარმოდგენილი, რომლის ყველა რესურსის ერთდროულად გამოყენება, სხვადასხვა მიზეზის გამო, ხშირად ვერ ხერხდება. ამიტომ იგი იძულებულია დაშალოს ეს კომპლექსი. ამისათვის კი მზად არ არის.

საჭიროა განსახილველი შეთანხმების საუკეთესო ვარიანტი დაწერილებით დაბუშავდეს. ამ ოპერაციის ტექნოლოგია ასეთია: მოფიქრებულ იქნას რეალური მოქმედების ის გეგმა, რომელსაც მოლაპარაკების მონაწილე იმ შემთხვევაში გამოიყენებს, თუ შეთანხმება ვერ შედგება; დაბუშავდეს შერჩე-

ული ვარიანტის პრაქტიკული გამოყენების სქემა; მოცემული ვარიანტი აუცილებლად განხილულ იქნას პარტნიორი მხარის პოზიციიდან.

საინტერესოა საკითხი იმის შესახებ, საჭიროა თუ არა ალტერნატიული ვარიანტის არსებობის თაობაზე პარტნიორის საქმის კურსში ჩაყენება. პრაქტიკა აჩვენებს, რომ თუ ერთმა მხარემ იცის, რომ მეორე მხარეს ალტერნატივა არა აქვს, სინამდვილეში კი არსებობს, მაშინ ამის შესახებ მას აუცილებლად უნდა ეცნობოს.

5. ობიექტურობის ფსიქოლოგია

ობიექტური პრიტიკრიუმები. მოლაპარაკებაზე წარმატების მისაღწევად, აუცილებელია ზოგიერთ არსებით საკითხზე შეთანხმება, რომელთაც, უმთავრესად, გასარკვევ პრობლემასთან ფინანსური ან მატერიალური კავშირი აქვს. იგი, პრაქტიკულად, ყველა მოლაპარაკებაზე წარმოიშობა, განსაკუთრებით ისეთში, სადაც ტერიტორიის, მეგვიდრობის, ინვესტიციის, ლიზინგური ურთიერთობის, დაზღვევის, საქონლის რეალიზაციისა და სხვა საკითხები წყდება.

მოლაპარაკების სარიაშორისო პრაქტიკა აჩვენებს, რომ როგორც კარგადაც არ უნდა ესმოდეტ მხარეებს პარტნიორთა ინტერესები, როგორც გულწრფელადაც არ უნდა ცდილობდნენ ინტერესთა შეთანხმებას, როგორც დიდადაც არ უნდა აფასებდნენ ერთმანეთთან ურთიერთობას, რეალურად საწინააღმდეგო ინტერესების შეჯახებას მაინც აქვს ადგილი. ამგვარ სიტუაციებში მხარეები უნდა ცდილობდნენ ინტერესთა კონფლიქტი პოზიციური გარიგების ან ნებისყოფის გამოვლენის გზით მოაგვარონ.

მოლაპარაკების დროს ასეთი პრობლემების გადაწყვეტის შედარებით ეფექტური მეთოდია ურთიერთშეთანხმებით შერჩეული ობიექტური კრიტერიუმების გამოყენება. როგორც მინიმუმი, ასეთი კრიტერიუმები მხარეთა სურვილებისაგან დამოუკიდებელი, სამართლიანი, ცნობილი და გამოსაყენებლად პრაქტიკული უნდა იყოს.

დამოუკიდებელი შეფასებითი სტანდარტები განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია მაშინ, როცა მოლაპარაკებაში რამდენიმე მხარე მონაწილეობს. ასეთ შემთხვევაში პოზიციური გარიგება უფრო რთულია. ამიტომ საჭიროა მხარეთა კოალიცია (გაერთიანება).

მოლაპარაკების სპეციფიკიდან გამომდინარე, ზოგჯერ, ობიექტურ კრიტერიუმად აღიარებული შეფასებითი სტანდარტების გამოყენება რთულია. ამ შემთხვევაში მიმართავენ ისეთ ზერსს, რომელიც პრაქტიკაში „პრეცედენტის“, „ანალოგის“ სახელითაა ცნობილი.

ობიექტური კრიტერიუმების გამოყენებით შეთანხმების მიღწევისას მხარე-

თა ვალდებულებები მცირდება, ზოგჯერ, შეთანხმება იშლება კიდევ, რადგან ხშირად, ესა თუ ის მხარე მიიჩნევს, რომ მის მიმართ უსამართლოდ მოიქცნენ და მიღწეული შეთანხმების შეუსრულებლობას ცდილობს.

ზოგიერთ შემთხვევაში, ობიექტურ კრიტერიუმს არც ერთი მხარე არ ფლობს ან მოლაპარაკების ასეთ პრობლემას პრაქტიკაში ანალოგი არა აქვს. ამ ვითარებაში მხარეებმა საკუთრივ უნდა შეიმუშაონ აუცილებელი კრიტერიუმი, რომლის საფუძველად შეიძლება გამოყენებულ იქნეს საბაზრო ფასები, ექსპერტთა შეფასებები და სხვ.

ობიექტური კრიტერიუმი მხარეების მიერ უნდა იქნეს მოწონებული. სამართლიანი შეფასებისათვის შემოთავაზებული კრიტერიუმი სასარგებლოა ურთიერთგამოყენებით შემოწმდეს.

რეკომენდებული არ არის ისეთი კრიტერიუმის შეთავაზება, რომელიც მხოლოდ ერთი მხარის სასარგებლო არგუმენტია. დათმობისათვის მზად უნდა ვიყოთ, თუ შერჩეული კრიტერიუმის გამოყენება უფრო სასარგებლო სხვისთვის აღმოჩნდება.

არის შემთხვევები, როცა მხარეები, საკუთარი შიშისა და რისკის გამო, კრიტერიუმის ობიექტურობას იგნორირებას უკეთებენ.

საყურადღებოა ისიც, რომ მოლაპარაკების ყოველ მონაწილეს ერთზე მეტი კრიტერიუმი უნდა ჰქონდეს წინასწარ მოფიქრებული, რომელთა განხილვა მოლაპარაკების პროცესშივე მოხდება და ისეთი შეირჩევა, რომელიც მხარეებისათვის მისაღები და სამართლიანი იქნება.

სამართლიანი პროცედურა. საერთო შედეგის მისაღწევად, მხარეთა სურვილების მიუხედავად, შეიძლება გამოყენებულ იქნეს ე.წ. სამართლიანი ანუ არსებითად ობიექტური კრიტერიუმები.

თუმცა, ობიექტური კრიტერიუმის შერჩევა ყოველთვის ვერ ხერხდება. ხშირად, ისე ხდება, რომ ობიექტური კრიტერიუმების გამოყენების შემდეგაც კი, საპირისპირო ინტერესების მოსაწესრიგებლად, სამართლიანი პროცედურების დაცვა საჭირო ხდება.

ერთ-ერთი ასეთი სამართლიანი პროცედურა უბეელის დროიდანაა ცნობილი. იგი მდგომარეობს შემდეგში: ერთი ყოფს, მეორე — ირჩევს. ამ პროცედურის მეორე ვარიანტია ის, რომ მხარეებმა თავიანთი როლის გარკვევამდე სამართლიანი შეთანხმების პირობები დაადგინონ. მაგ., სანამ მხარეები განქორწინების გზით გადაწყვეტენ თუ რომელ მშობელს დაეკისრება ბავშვების მზრუნველობა, წინასწარ შეთანხმდნენ იმაზე, რომ მეორე მშობელს არ ეკრძალება მათთან ურთიერთობა და სხვ.

სამართლიან პროცედურად შეიძლება გამოყენებულ იქნეს რიგითობა, კენჭისყრა, ნეიტრალური შუამდგომლის ან შემთხვევითი (უცნობი) ადამიანის რჩევა. ასეთ პირობებში განაწილების შედეგი შეიძლება არათანაბარი იყოს, მაგრამ ყოველი მხარე თავიდანვე ხომ თანაბარ შესაძლებლობას ფლობდა.

ყურადღება უნდა მიექცეოდეს იმას, რომ ცნება „სამართლიანი“ ყოველთვის არ ნიშნავს „თანაბარს“. ხშირად, სხვა გადაწყვეტილების მიღება უფრო საჭიროა.

6. მოლაპარაკების დასრულება

„შედეგის არსი“. მოლაპარაკების პროცესში ორი სახეობის შედეგი არსებობს: საბოლოო და შუალედური. მოლაპარაკების საბოლოო შედეგი ან ხელშეკრულების გაფორმებაა, ან მისი ჩაშლა.

შუალედური შედეგი არის შეთანხმება, განცხადება კონსულტაციების გაგრძელების ან სხვათა შესახებ. ყოველი მოლაპარაკება, ჩვეულებრივ, მთავრდება შემდეგი შეთანხმებით: სიტუაციის აღწერა; გადაწყვეტილების ფორმულირება; შეთანხმების გაფორმება.

მოლაპარაკების დასრულებით (რა თქმა უნდა, თუ ის არ ჩაიშალა) მხარეები ხელშეკრულებით აფორმებენ თავიანთ ვალდებულებებს.

განხილული პრობლემის გადაწყვეტის ხარისხის მიხედვით, მოლაპარაკება შეიძლება იყოს: წარმატებული (როცა იგი დასახულ მიზნებს სრულად შეესაბამება), წარუმატებელი (როცა დასახულ მიზნებს არ პასუხობს) და შეთავსებადი (როცა შედეგი მიზნებს ნაწილობრივ შეესაბამება).

მოლაპარაკების მომზადების დროს აუცილებელია გარკვეული დრო დაეთმოს ყოველი კონკრეტული სხდომის მოსალოდნელი შედეგის დოკუმენტურ ფორმულირებას, რომელსაც მხარეები ვარაუდობენ მიაღწიონ. აღნიშნული დოკუმენტი მხარეებს საშუალებას აძლევს შეხვედრის მიზანი მკაფიოდ განსაზღვრონ და მოლაპარაკების მსვლელობაც უფრო ეფექტურად დაგეგმონ.

მოლაპარაკების შედეგის დოკუმენტური ფორმულირება შესაძლოა არასრული იყოს, მაგრამ იგი მხარეთა ვალდებულებებს აუცილებლად უნდა შეიცავდეს. აღნიშნული, წარმატების ერთ-ერთი პირობაა.

როგორი შედეგითაც არ უნდა დამთავრდეს მოლაპარაკება, მისი შედეგები უნდა დაფიქსირდეს. ფიქსაციას საჭიროებს არა მარტო საბოლოო, არამედ შუალედური შედეგებიც.

წარმატების კრიტერიუმში. ჩვეულებრივ, როცა წარმატებულ მოლაპარაკებაზე საუბრობენ, მხედველობაში აქვთ ისეთი გარიგება, რომელიც ორივე მხარეს აკმაყოფილებს.

იდეალურ სიტუაციაში, ურთიერთხელსაყრელი შეთანხმება ერთადერთი სახეობის შეთანხმებაა, რომელიც ხელშეკრულების გაფორმებით სრულდება.

ურთიერთხელსაყრელი გარიგების გაფორმება მარტივი არ არის, მით უმეტეს, ერთ-ერთ მხარეს არ შეუძლია განსაზღვროს ამ შეთანხმების ხელსაყრელობის ხარისხი.

მოლაპარაკების წარმატების ხარისხი შეიძლება სამი კრიტერიუმის: *გონიერულობის, ეფექტურობისა და პირადული ურთიერთობის* მიხედვით შეაფასოთ.

გონიერულია ისეთი შეთანხმება, რომელიც მხარეთა კანონიერ ინტერესებს მაქსიმალურად პასუხობს, დაპირისპირებულ ინტერესებს სამართლიანად აწესრიგებს, არის ხანგრძლივადიანი და მხედველობაში აქვს საზოგადოების საერთო ინტერესებიც.

ეფექტურია ისეთი შეთანხმება, რომელიც მიღებულია გონიერული გადაწყვეტილებით, მინიმალურ ფინანსურ-მატერიალურ ხარჯებს საჭიროებს და უმოკლესს ან ოპტიმალურ ვადებში სრულდება.

კარგია ისეთი შეთანხმება, რომელიც მხარეთა ინტერესებს ნებისმიერ ვითარებაში პასუხობს და დათქმულ დროში მოქმედებს.

ცუდია ისეთი შეთანხმება, რომელიც მისი შესრულების პერიოდში მხარეთა ურთიერთობაში გაუთვალისწინებელ აზრთახეობას წარმოშობს.

ცნებები „კარგი“ და „ცუდი“ უკიდურესად სუბიექტურია. მხარეებმა თვითონ, თავიანთი კრიტერიუმების მიხედვით, უნდა გადაწყვიტონ, როგორი ხარისხის შეთანხმება სურთ. ძალზე სასარგებლოა დარწმუნება იმაში, რომ მიღწეული შეთანხმება არის სრული, რომ მის ყველა ასპექტზე მეორე მხარე თანახმაა და ამ შეთანხმებას წარმატებულად მიიჩნევს. ეს ფაქტი პარტნიორებს შეთანხმების გაფორმებამდე სიტყვიერად უნდა დაადასტურონ.

შეთანხმების გაფორმება. შეთანხმების გაფორმება მოლაპარაკებაზე ერთ-ერთი ყველაზე საპასუხისმგებლო მომენტი.

კანონით დაცული ხელშეკრულება რომ მივიღოთ, აუცილებელია მკაფიო შეთანხმების მიღწევა ოთხ ძირითად პუნქტში: რას მიიღებს თითოეული მხარე; სანაცვლოდ რას გადაიხდის ან დათმობს თითოეული მათგანი; რა პერიოდში მოქმედებს ხელშეკრულება; ეინ მონაწილეობს მის განხორციელებაში.

შეთანხმების გაფორმება ხელშეკრულების ხელმოწერით დასტურდება. ხელმოწერის სათანადო უფლებამოსილება უნდა გააჩნდეს (ქვეყნისა და ორ-

განიზაციის პირველ ხელმძღვანელებს ასეთი უფლებამოსილება თანამდებობრივად აქვთ).

შედეგების ანალიზი. უმრავლეს შემთხვევაში, ჩატარებული მოლაპარაკების ანალიზისათვის დრო არ რჩება. უკეთესს ეითარებაში, მხარეები მიღწეული შეთანხმების შინაარსობრივ მომენტებს აჯამებენ და, სამწუხაროდ, მოლაპარაკების პროცესულურ მხარეს ყურადღებას ნაკლებად აქცევენ.

ხელშეკრულების ხელმოწერიდან გარკვეული დროის შემდეგ, სასურველია, მშვიდ გარემოში, მოლაპარაკების მსვლელობის გულდასმით გააზრება და გაგება იმისა, თუ რა იქნა რეალურად მიღწეული და რა არა. აღნიშნული დაგეგმვაზე ჩვენი ხარვეზები და შეცდომები მომავალში გავითვალისწინოთ.

7. სადისკუსიო თემატიკა და პრაქტიკული სიტუაციები

1. *თეორიული მასალის განხილვა.*

2. *დისკუსია თემის შესახებ. დისკუსიის საკითხები:*

— პრობლემების გადაწყვეტილებათა კლასიფიკაცია;

— მოლაპარაკების საპრობლემო არეალი;

— მოულოდნელობები, აზრთასხვაობები, ჩიხური (გამოუვალაი) სიტუაციები;

— შემოქმედებითი ალტერნატივების გამოყენება როგორ ეხმარება მოლაპარაკებაში ურთიერთობის ცვლილებას?

— შესაძლებელია თუ არა შევინარჩუნოთ მოლაპარაკებაზე უპირატესობა და იმაგდროულად გამოვიყენოთ შემოქმედებითი ალტერნატივები?

— როგორ ჩავატაროთ მოლაპარაკება, თუ არც ერთი მხარე არ ფლობს ობიექტურ კრიტერიუმს?

— როგორი მოსაზრება უნდა მივიღოთ მხედველობაში, რომ ჩავთვალოთ მოლაპარაკება დასრულებულად?

— როგორი მოსაზრება უნდა მივიღოთ მხედველობაში, რომ ჩავთვალოთ მოლაპარაკება წარმატებულად?

— როგორია მოლაპარაკების დასრულების ფსიქოტექნოლოგიის თავისებურებები?

— რას ნიშნავს მოლაპარაკების შედეგების ანალიზი?

3. მოიყვანეთ (ან მოიფიქრეთ) ისეთი კონკრეტული სიტუაციები, რომლებშიც:

- მონაწილე მხოლოდ საკუთარი ინტერესების დასაკმაყოფილებლად მოქმედებს;

- მონაწილე მხოლოდ პარტნიორის ინტერესების დასაკმაყოფილებლად მოქმედებს;

- მონაწილე როგორც საკუთარი, ისე პარტნიორის ინტერესების დასაკმაყოფილებლად მოქმედებს;

- მონაწილე საკუთარი ინტერესების საწინააღმდეგოდ მოქმედებს;

- მონაწილე პარტნიორის ინტერესების საწინააღმდეგოდ მოქმედებს;

- მონაწილე როგორც საკუთარი, ისე პარტნიორის ინტერესების საწინააღმდეგოდ მოქმედებს;

4. ქვემოთ მოყვანილი კონკრეტული სიტუაციიდან აჩვენეთ განსხვავება მხარეების პოზიციებსა და ინტერესებს შორის (რაში მდგომარეობს პოზიციები და რაში ინტერესები).

ბიბლიოთეკის სამკითხველო დარბაზში ორი მკითხველი ზის. ერთი (მკითხველი-1) დგება და ფართოდ ადებს ფანჯარას. მეორე (მკითხველი-2) მიდის ფანჯარასთან და ხურავს მას. პირველი კვლავ ადებს ფანჯარას, ხოლო მეორე ისევ ხურავს. მათ შორის კამათი წარმოიშობა. ისინი ცდილობენ შეთანხმდნენ იმაზე, თუ რამდენზე შეიძლება გაიღოს ფანჯარა: ნახევრად, სამმეოთხედზე ან კიდევ სხვაგვარად. მაგრამ შეთანხმებას ვერ აღწევენ, რადგან ყველა შემთხვევაში ერთისათვის ფანჯარა მაინც ღიაა, ხოლო მეორისათვის – არ გაღებულია ყურთამდე (სრულად). მოდის ბიბლიოთეკარი. მათ შორის ასეთი დიალოგი იმართება:

- ბიბლიოთეკარი: რაზე კამათობთ?

- მკითხველი-1: მსურს, რომ ფანჯარა იყოს ღია.

- მკითხველი-2: მსურს, რომ ფანჯარა იყოს დახურული.

- ბიბლიოთეკარი (მიმართავს პირველ მკითხველს): რატომ ადებთ ფანჯარას?

- მკითხველი-1: მე მჭირდება სუფთა ჰაერი.

- ბიბლიოთეკარი (მიმართავს მეორე მკითხველს): რატომ ხურავთ ფანჯარას?

- მკითხველი-2: მეშინია არ გავცივდე.

5. ფსიქოლოგიური თამაში – „მოლაპარაკებები“.

თამაშის მიზანი: ვისწავლოთ თანხედრი ინტერესების მოძებნა და შევიძლიათ განსხვავებული ინტერესების ანალიზის უნარი.

თამაშის ინსტრუქცია: წამყვანი მონაწილეებს სამ ჯგუფად ყოფს. მაგ., „მასწავლებლები“ – „მშობლები“ – „მოსწავლეები“, ან „პატარაობის მშობლები“ – „სიძის მშობლები“ – „ნეწვე-დელოფლის მეგობრები“ და ა.შ. თითოეული ჯგუფი იღებს რაიმე საკითხზე დავალებას მოლაპარაკების მომზადებისათვის, მაგ., გამოსაშვები საღამოს ორგანიზაცია ან ქორწილის ჩატარება და ა.შ. მას შემდეგ, როცა მოსამზადებელი სამუშაო ჩატარებულია, წამყვანი მონაწილეებს ინდივიდუალური დავალების ბარათებს ურიგებს და აფრთხილებს, რომ ეს დავალებები თამაშის დასრულებამდე არავის გააცნონ. აუცილებელია ვიდეოჩანაწერის უზრუნველყოფა.

ბარათებში ტექსტების შინაარსი ასეთია:

– „შენი ამოცანა: გაიაზრე მოსაუბრის შეხედულება, რომ შეძლო მისი უკუთ გაგება“ (2ც);

– „შენი ამოცანა: გამოყავი საკითხის მთავარი პრობლემა და განხილვის დროს პერსონალურად დაუბრუნდი მას“ (2ც);

– „შენი ამოცანა: შეეცადე საუბარში ინიციატივას დაეუფლო“ (1ც);

– „შენი ამოცანა: მხარეთა შეხედულებებში საერთო მოძებნე და იგი მოლაპარაკების ყველა მონაწილეს გააცანი“ (2ც);

– „შენი ამოცანა: იმოქმედე ისე, რომ საუბარი განსახილველი პრობლემა-საგან ჩამოაცილო“ (1ც);

– „შენი ამოცანა: შუალედური შეთანხმება დააფიქსირე და მხარეებს, როგორც საერთო მიღწევა, ისე წარუდგინე“ (1ც);

– „შენი ამოცანა: მოლაპარაკებაზე მხარეთა ინტერესები ზაზგასმით აღნიშნე“ (1ც);

– „შენი ამოცანა: შენთვის მიუღებელი ურთიერთობის სტილი აირჩიე და მოლაპარაკების პროცესში მყარად დაიცავი“ (2ც);

– „შენი ამოცანა: ყურადღებით მოუსმინე მოსაუბრეს და მისი მთავარი აზრი გაიმეორე ან შენი სიტყვებით პარაფრაზირება (გადასხვაფერება) გაუკეთე“ (1ც).

განხილვა: ვიდეოჩანაწერის ჩვენებით, მოლაპარაკების მონაწილეები ურთიერთობის შესაძლებელ ფორმებს აანალიზებენ და სხვათა „საიდუმლო დავალებების“ გამოცნობას ცდილობენ.

შემდეგ მოლაპარაკების მონაწილეები პასუხობენ კითხვებზე:

– რამ შეუწყო ან შეუშალა ხელი შეთანხმების მიღწევას?

– როგორია მოლაპარაკების მონაწილეთა ფსიქოლოგიური კმაყოფილების ხარისხი?

– რომელი მეთოდები გამოიყენეს მოლაპარაკების მონაწილეებმა თავიანთი „საიდუმლო დავალებების“ შესასრულებლად?

6. შეაფასეთ თქვენი მოთხოვნილებების პრიორიტეტები და განსაზღვრეთ მათი სტრუქტურა.

ტესტი

მოცემული ტესტის ყოველი ნომერი ხუთი ვარიანტისაგან (ა, ბ, გ, დ, ე) შედგება. თქვენი ამოცანაა მიუთითოთ თქვენთვის მისაღები ვარიანტი. თითოეული ვარიანტი შესაბამისი ერთეულით (ყველაზე მისაღები – 5 ბალით, შემდეგ – 4 ბალით და ა.შ.) ფასდება. ხუთი ვარიანტიდან თითოეულ ჯგუფში ყოველი ერთეული შეიძლება (და აუცილებელია) მხოლოდ ერთხელ იქნეს გამოყენებული. მაშასადამე, ჯგუფში თითოეულმა ვარიანტმა უნდა მიიღოს საკუთარი შეფასება: 5, 4, 3, 2, 1. შემდეგ ცალკეული ევრსიისა და თითოეული სტროფის მიხედვით (ა, ბ, გ, დ, ე) შეაჯამეთ შეფასებები.

პერსონა I

1 – 1:

- ა. სიცოცხლისათვის აუცილებელი საშუალებების მოპოვება;
- ბ. საკუთარი მომავლის უზრუნველყოფა;
- გ. თბილი ურთიერთობა ადამიანებთან;
- დ. აღიარებისა და პატივისცემის მიღწევა;
- ე. საკუთარი ძალებისა და შესაძლებლობების განვითარება.

1 – 2:

- ა. მატერიალური კომფორტის უზრუნველყოფა;
- ბ. საკუთარი მდგომარეობის გაუმჯობესება;
- გ. კარგი მოსაუბრეების ყოლა;
- დ. სიახლისა და შეუსწავლელისაკენ მისწრაფება;
- ე. ოსტატობისა და კომპეტენტურობის დონის ამაღლება.

1 – 3:

- ა. კარგი ნივთების შეძენა;
- ბ. უსიამოვნებებისაგან განრიდება;
- გ. გამგებ მეგობრად ყოფნა;
- დ. სხვებზე ზემოქმედების მოხდენის შესაძლებლობა;
- ე. საკუთარი შესაძლებლობების სრული უკუგების შესაბამისი საქმიანობა.

II - 1:

- ა. ფეშენებლური აგარაკი, მანქანა, სახლი;
- ბ. თავისუფლება, დამოუკიდებლობა;
- გ. საიშედო ადამიანების არსებობა;
- დ. საზოგადოებრივ-პოლიტიკური საქმიანობა;
- ე. წარმატებული კარიერა.

II - 2:

- ა. საკუთარი სიამოვნებისათვის ფიზიკულტურა და სპორტი;
- ბ. ქვეყანაში მშვიდობა;
- გ. ბედნიერი ოჯახური ცხოვრება;
- დ. როგორც წარმატებული ადამიანის ფართო პოპულარობა;
- ე. საკუთარი საგანმანათლებლო დონის ამაღლება.

II - 3:

- ა. ფული, რაც შეიძლება ბევრი ფული;
- ბ. ზომიერად, სტაბილურობა, საიშედლობა;
- გ. ბავშვების ყოლა;
- დ. როგორც ღრმად მოწესრიგებული ადამიანის პოპულარობა;
- ე. ძალაუფლების მიღწევა.

II - 4:

- ა. გართობითი ტურისტული კრუიზები;
- ბ. მოხუცებულობაში კეთილსასურველი მომავლის რწმენა;
- გ. ყველასთან თანასწორობა;
- დ. უახლოესი ადამიანების სიყვარული და პატივისცემა;
- ე. რაიმე გატაცებაში (შემოქმედებაში) შესაძლებლობების გამოვლენა.

II - 5:

- ა. მოდური, ლამაზი, კომფორტული ტანსაცმელი;
- ბ. დამნაშავეებისაგან საიშედო დაცვა;
- გ. ურთიერთობა ადამიანებთან;
- დ. გარშემოცოცხება სიყვარული;
- ე. პროფესიულ შემოქმედებაში საკუთარი შესაძლებლობების გამოვლენა.

ვერსია I

1	2	3	
ა. —	ა. —	ა. —	=
ბ. —	ბ. —	ბ. —	=
გ. —	გ. —	გ. —	=
დ. —	დ. —	დ. —	=
ე. —	ე. —	ე. —	=

ვერსია II

1	2	3	4	5	
ა. —	ა. —	ა. —	ა. —	ა. —	=
ბ. —	ბ. —	ბ. —	ბ. —	ბ. —	=
გ. —	გ. —	გ. —	გ. —	გ. —	=
დ. —	დ. —	დ. —	დ. —	დ. —	=
ე. —	ე. —	ე. —	ე. —	ე. —	=

ვერსია 1 — მოთხოვნილებათა განზოგადებული (აბსტრაქტული) დონე.

ვერსია 2 — მოთხოვნილებათა კონკრეტული დონე.

ორივე ვერსიისათვის ასონიშნების მნიშვნელობები:

ა. მატერიალური (ფიზიოლოგიური) მოთხოვნილებები;

ბ. უსაფრთხოების (უშიშროება) მოთხოვნილებები;

გ. სოციალური მოთხოვნილებები;

დ. პატივისცემის მოთხოვნილებები;

ე. თვითაღიარების მოთხოვნილებები.

ვერსია 1-ის შედეგები:

3-6 = მცირე მნიშვნელობა.

7-11 = საშუალო მნიშვნელობა.

12-15 = დიდი მნიშვნელობა.

ვერსია 2-ის შედეგები:

5-11 = მცირე მნიშვნელობა.

12-18 = საშუალო მნიშვნელობა.

19-25 = დიდი მნიშვნელობა.

ტესტის შედეგების განხილვა (ვერსიათა შედეგების შედარება და ახსნა).

7. დაეაღება:

თქვენს მიერ ჩატარებული მოლაპარაკების პრაქტიკიდან, მასლოუს იერარქიული მოდელის მიხედვით, აჩვენეთ, როგორი დონის მოთხოვნილების დაკმაყოფილებაზე მოგიხდათ ეინმესთან ურთიერთობა და როგორ გადაწყვეტეთ არსებული პრობლემა.

8. პრაქტიკული სიტუაცია:

მაღალსართულიანი სახლების (კათამბრეკნები) მშენებლობათა დასაწყისში საჭირო გახდა ლიფტების დამონტაჟება. მაგრამ წარმოიშვა ერთი პრობლემა, რომელიც ლიფტების მოძრაობის დაბალ სიჩქარესთან იყო დაკავშირებული. ლიფტების მწარმოებელმა ფირმამ ამ საკითხზე ბევრი დრო და ფინანსები დახარჯა (მოიწვია სპეციალისტები, ჩაატარა ტექნიკური ექსპერტიზა, შეცვალა სალიფტო მოწყობილობები და სხვ.), თუმცა, ლიფტების სიჩქარის ოპტიმიზაციას ვერ მიაღწია. სიჩქარის კიდევ უფრო გაზრდა ტექნიკურ უსაფრთხოებასთან იყო დაკავშირებული. არადა, გეზავრთა პრეტენზია-საჩივრები მატულობდა. თითქმის გამოუვალი სიტუაცია შეიქმნა. ამ საკითხზე მიმდინარე თათბირს შემთხვევით ფსიქოლოგიც ესწრებოდა, რომელმაც ერთადერთი წინადადება წამოაყენა, რომლის დანერგვით გეზავრთა საჩივრები პრაქტიკულად შეწყდა, თანაც, ახალი მოსაზრების განხორციელება უმნიშვნელო თანხები დაჯდა.

დავალება:

შეუბნავეთ თქვენი წინადადებები. რა მოსაზრება წამოაყენა ფსიქოლოგმა?

9. პრაქტიკული სიტუაცია:

რეაქტიული თვითმფრინავების წარმოების დასაწყისში ასეთი სიტუაცია შეიქმნა. მფრინავ-გამომცდელს ხელმარევნით ორი ერთნაირი სახელური ჰქონდა, რომელთაგან ერთი კატაულტირების, ხოლო მეორე სიჩქარის მატებისათვის იყო გათვალისწინებული. ექსტრემალური (საგანგებო) სიტუაციის წარმოშობის დროს მფრინავებს, ხშირად, სახელურები ერთმანეთში ეშვებოდათ, რის გამოც მათი დაღუპვათა რიცხვი მატულობდა. მწარმოებელი ფირმა ბევრს ფიქრობდა, მაგრამ მნიშვნელოვან შედეგს ვერ აღწევდა. მოიწვიეს ფსიქოლოგი, რომელმაც ერთი შეხედვით მეტად უბრალო წინადადება წამოაყენა, რომლის დანერგვით ავიაკატასტრობათა შემთხვევები პრაქტიკულად შეწყდა.

დავალება:

მოიფიქრეთ თქვენი წინადადებები. რა მოსაზრება წამოაყენა ფსიქოლოგმა?

10. გაანალიზეთ მოცემული სიტუაცია:

თქვენ ხართ დელეგაციის მეთაური და პარტნიორთან აწარმოებთ მოლაპარაკებას ძალიან მნიშვნელოვანი კონტრაქტის გასაფორმებლად. უეცრად, მოლაპარაკების პროცესში, თქვენი დელეგაციის ერთ-ერთი წევრი გამოდის ინიციატივით, რომელიც თქვენი გეგმების სრულიად საწინააღმდეგოა.

დავალება:

– წერილობით ჩამოაყალიბეთ მოცემულ სიტუაციაში ყველა შესაძლებელი ქცევის მოდელი;

– შეაფასეთ ისინი საგარეულო შეძენისა (სარგებელი) და დანაკარგების თვალთახედვით;

– მათ შორის აირჩიეთ საუკეთესო ვარიანტი.

11. გაანალიზეთ მოცემული სიტუაცია:

წარმატებით მიმდინარეობს მოლაპარაკება. თქვენ პარტნიორს ეთანხმებით ზოგიერთ ისეთ საკითხზე, რომელიც თქვენს უფლებამოსილებებს სცილდება. გაქვთ სერიოზული შიში, რომ თქვენი ხელმძღვანელობა მიღებულ გადაწყვეტილებას არ მოგიწონებთ.

დავალება:

– წერილობით ჩამოაყალიბეთ მოცემულ სიტუაციაში ყველა შესაძლებელი ქცევის მოდელი;

– შეაფასეთ ისინი საგარეულო შეძენისა და დანაკარგების თვალთახედვით;

– მათ შორის აირჩიეთ საუკეთესო ვარიანტი.

12. გამოცდილების გაზიარება.

თქვენი პრაქტიკიდან გამომდინარე, მოიყვანეთ მოლაპარაკების კონკრეტული სიტუაციები და აჩვენეთ:

– როგორ გამოხვედით ჩიხური (გამოუვალი) მდგომარეობიდან;

– პარტნიორმა ან სხვა ფაქტორმა თუ შეგიწყობთ ხელი ამ სიტუაციაში;

– დაასახელეთ ჩიხური მდგომარეობის შემქნელი ფაქტორები და სხვ.

13. ალტერნატიული აზროვნების გამომუშავების საეარჯიშოები:

– „დავაშოკლოთ სწორი ხაზი“. ასისტენტი სტუდენტებს აძლევს დაავალბას რვეულში გაავლონ, დაახლოებით, 10-12 სმ სიგრძის ხაზი და გახადონ იგი უფრო მოკლე. ჩვეულებრივ, სტუდენტები ამ პროცედურის ტრადიციულ ვერსიას ასრულებენ, თუმცა, არსებობს ორიგინალური გადაწყვეტილებაც.

– „გოგონების სახელები“. ბავშვობის ორი მეგობარი ერთმანეთს შეხვდა, რომლებსაც მრავალი წლის განმავლობაში ერთმანეთი არ ენახათ და არც მიმოწერა ჰქონდათ, მოკლედ ერთმანეთის პირადი ინფორმაციები არ იცოდნენ. მსიარული მისაღებების შემდეგ მათ შორის ასეთი დიალოგი გაიმართა:

პირველი: მე უკვე გოგონა მყავს.

მეორე: რა პქვია მას?

პირველი: ის, რაც მის ღედას.

მეორე: რამდენი წლისაა ლენა?

კითხვა: როგორ გაიგო მეორემ გოგონას სახელი?

— „შევეართით 4 წერტილი სამი უწყვეტი სწორი ხაზით“:

. . .
. . .

— „შევეართით 5 წერტილი ოთხი უწყვეტი სწორი ხაზით“:

. . .
. . .
. . .

14. აუდიო-ფსიქოტექნოლოგიის ტექნიკა.

ტესტი

თქვენი გამოცდილებიდან აირჩიეთ მოლაპარაკების კონკრეტული სიტუაცია და ქვემოთმოთვლილ კითხვებზე უპასუხეთ მხოლოდ „დიახ“ ან „არა“.

1. პრობლემის გადასაწყვეტად შევიმუშავე თუ არა ერთზე მეტი ვარიანტი?

2. განვიხილე თუ არა ყველა შესაძლებელი ვარიანტის გადაწყვეტილება?

3. თუ იყო ისეთი ვარიანტი, რომელიც წინასწარ ვიცოდი, ჩემთვის მიუღებელი რომ იქნებოდა?

4. გამოვრიცხე თუ არა ეს ვარიანტი ჩემი სიიდან?

5. თუ იყო ისეთი ვარიანტი, რომელიც ვიცოდი, რომ მეორე მხარისათვის მიუღებელი იქნებოდა?

6. გამოვრიცხე თუ არა ეს ვარიანტი ჩემი სიიდან?

7. ჩემთვის და ჩემი პარტნიორისათვის მიუღებელი ვარიანტების გამოვრჩევი რამდენი ვარიანტი დამრჩა?

8. თუ ერთი ვარიანტი დამრჩა, შემიძლია თუ არა კიდევ ერთი დასაშვები ვარიანტის შეფუთვა?

9. დასაშვები ვარიანტებიდან თუ არის ისეთი, რომელიც, წინასწარ ვიცი, რომ არ იმუშავებს?

10. თუ გამოვრიცხე მე ეს ვარიანტი ჩემი სიიდან?

11. რამდენი რეალურად განხორციელებადი ვარიანტი დამრჩა?

12. შესაძლებელი ვარიანტებიდან რამდენია ისეთი, რომელიც წინასწარ ვიცი ჩემს ინტერესებს მაქსიმალურად რომ აკმაყოფილებს?

13. იქნება თუ არა ეს გადაწყვეტილება მეორე მხარისათვის მისაღები, თუ საჭიროა ამ ვარიანტის დამატებით დამუშავება, რომ იგი მისთვისაც მიმზიდველი გახდეს?

14. თუ ამ ვარიანტის დამატებით დამუშავება არ შეიძლება, არის თუ არა სხვა გადაწყვეტილება, რომელიც ასევე აკმაყოფილებს ჩემს მოთხოვნებს, მაგრამ, შესაძლოა, მეორე მხარემ იგი დიდი სიხარულით მიიღოს?

15. ვიყავი თუ არა იმით კმაყოფილი, რომ განვიხილე ყველა რეალურად შესაძლებელი ვარიანტი?

16. მოვამზადე თუ არა სათანადო გადაწყვეტილება იმ შემთხვევაში, თუ ჩემი საუკეთესო ვარიანტით პრობლემის გადაწყვეტა არ მოხერხდება?

17. მზად ვიყავი თუ არა პარტნიორისათვის ჩემი საუკეთესო ვარიანტი გამეცნო?

18. ვითვალისწინებდი თუ არა, რომ, ხშირად, წინადადების მიღების ალბათობა მის შინაარსზე კი არა, მიწოდების ფორმასა და მეთოდზეა დამოკიდებული?

19. თუ ვითვალისწინებდი, ამისათვის რა გავაკეთე?

20. ეგრძნობდი თუ არა, რომ პრობლემის გადასაწყვეტად ვარიანტების დამუშავების პროცესი დავასრულე?

ტესტირების შედეგების შეფასება:

პასუხები „დიახ“:

1-დან 7-მდე – პრობლემის გადასაწყვეტად ვარიანტების დამუშავების დაბალი დონე;

8-დან 13-მდე – პრობლემის გადასაწყვეტად ვარიანტების დამუშავების საშუალო დონე;

14-დან 20-მდე – პრობლემის გადასაწყვეტად ვარიანტების დამუშავების მაღალი დონე.

15. გაანალიზეთ დიალოგის ფრაგმენტი.

გენდირექტორი: რაიმე წარმატებას რომ მივაღწიოთ, ჩვენი პროდუქციის ერთეულზე დანახარჯები უნდა შევამციროთ. ეს კი შეიძლება თუ გასაღების განყოფილების მუშაკთა რიცხვს გავზრდით, სანაცვლოდ, საეკონომიკო წარმომადგენლების რაოდენობა უნდა შევამციროთ, რომ მათ უფრო მეტი შეკვეთის დამუშავება შეძლონ.

კომერციული დირექტორი: მსურს თქვენთან მრავალ ისეთ საკითხზე ვისაუბრო, რომელიც ხელს შეუწყობს სავაჭრო წარმომადგენლების მუშაობის გააქტიურებას. ჩემი აზრით, ჩვენმა სავაჭრო წარმომადგენლებმა პროფესიული გადამზადება უნდა გაიარონ და სავაჭრო შეკვეთების შესასრულებლად კონკრეტული მიზნები დასახონ.

გენდირექტორი: მე თქვენ გეთანხმებით, უნდა გვეკონდეს ჩვენი სავაჭრო წარმომადგენლებისათვის უფრო კონკრეტული მიზნები. თუმცა, დარწმუნებული არა ვარ, გადამზადების პროგრამის ოპტიმალურობაში, რადგან იგი საკმაოდ ძვირია, რაც შეამცირებს ფირმის შემოსავლებს, მაგრამ დაფიქრება ამ წინადადებაზე, ალბათ, ღირს.

კომერციული დირექტორი: კარგი, როგორც შეეთანხმებით, თუ ჩვენ მოვძებნით საშუალებას, რომ ჩვენმა სავაჭრო წარმომადგენლებმა დამატებითი ხარჯების გარეშე მეტ შეკვეთას მოემსახურონ, ეს იქნება სასურველი მიმართულებით ჩვენი წინსვლა. ერთ-ერთი გზა შეიძლება იყოს მათი სავაჭრო ტერიტორიის შემცირება. მეორე – თითოეული სავაჭრო წარმომადგენლის მიხედვით კონკრეტული მიზნობრივი შეკვეთების დამუშავება.

გენდირექტორი: მაგრამ თუ ჩვენ მომსახურების ზონას შევამცირებთ, დაგვიკირდება მეტი სავაჭრო წარმომადგენელი, რამაც შესაძლოა პროდუქციის რეალიზაცია გაზარდოს. რატომ არ უნდა მოვუმზადოთ ყველას რეკომენდაციები ტერიტორიების დაჯგუფებისა და დანახარჯების განაწილებისათვის?

უპასუხეთ შემდეგ კითხვებზე:

– რაში მდგომარეობდა გენერალური დირექტორის თავდაპირველი პოზიცია?

– პრობლემის გადასაწყვეტად რა ვარიანტები წამოაყენა კომერციულმა დირექტორმა?

– როგორი გახდა გენერალური დირექტორის საბოლოო პოზიცია?

– როგორ შეესაბამება ერთმანეთს გენერალური დირექტორის თავდაპირველი და საბოლოო პოზიცია?

16. წარმოადგინეთ თქვენი ვარიანტი შემდეგ სიტუაციებში:

– „ხუტორის გაყიდვა“. იყიდება ხუტორი. მესაკუთრემ იგი შეაფასა \$ 10000-ად, ხოლო მყიდველმა – \$ 7000-ად. თითოეული მხარე თავის პოზიციას მყარად იცავდა, ამიტომ მოლაპარაკება ჩიხში მოექცა. შეფასების ობიექტური კრიტერიუმის არჩევა საკმაოდ რთული აღმოჩნდა, თუმცა, არც ერთ მხარეს

მოლაპარაკების შეწყვეტა არ სურდა: ერთი ძლიერ უნდოდა მისი გაყიდვა, ხოლო მეორეს – ყიდვა.

– „აქლემების განაწილება“. ერომა კაცმა თავის სამ ვაჟს მემკვიდრეობით 17 აქლემი დაუტოვა. მისი ანდერძით აქლემების ნახევარი უფროს ვაჟს უნდა მიეუთვნებოდა, მესამედი – შუათანას, ხოლო მეცხრედი – უმცროსს. ძმებმა ბევრი იფიქრეს, მაგრამ მემკვიდრეობა მაინც ვერ გაიყვეს, რადგან 17 არ იყოფა არც 2-ზე, არც 3-ზე და არც 9-ზე, როგორ დაეხმაროთ მათ?

– „ღორების განაწილება“. გარდაიცვალა მდიდარი ავსტრალიელი და თავის სამ შვილს 19 ღორი დაუტოვა. ანდერძით უფროსი იღებდა ღორების ნახევარს, შუათანა – მესამედს, ხოლო უმცროსი – მეექვსედს. აქაც კამათი წარმოიშვა, თუ როგორ გაენაწილებინათ ღორები, ისე რომ, არც დაეკლათ და არც გაეყიდათ მეცხრამეტე ღორი.

17. გამოცდილების გაზიარება.

მოლაპარაკების შესახებ თქვენი პრაქტიკიდან გამოზინარე, მოიყვანეთ კონკრეტული მაგალითები, როცა:

– მოლაპარაკების დამთავრებას გვემავლით და მიიღეთ სასურველი შედეგი;

– მოლაპარაკების დამთავრებას არ გვემავლით და მაგრამ მაინც მიიღეთ სასურველი შედეგი;

– მოლაპარაკების დამთავრებას გვემავლით და ვერ მიიღეთ სასურველი შედეგი;

– მოლაპარაკების დამთავრებას არ გვემავლით და ვერ მიიღეთ სასურველი შედეგი.

18. ტექსტების გამოყენებით შეასრულეთ მოლაპარაკების ანალიზი.

ფორმალიზებული ინტერვიუს საკითხები

1. მოლაპარაკების მონაწილეები:

ა. ფორმების დასახელება;

ბ. ყოველი მხარედან მონაწილეთა რაოდენობა.

გ. ყოველი მხარედან დელეგაციის ხელმძღვანელები.

2. ვინ არის მოლაპარაკების ინიციატორი?

3. მოლაპარაკების საგანი.

4. მხარეთა რომელი ინტერესები იყო თანხვედრი?
5. მხარეთა რომელი ინტერესები იყო განსხვავებული?
6. თუ იყო მოლაპარაკება მომზადებული, რაში გამოიხატებოდა იგი?
7. მოლაპარაკების პროცესში რამდენი რაუნდი ან ერთობლივი სხდომა ჩატარდა?

8. მოლაპარაკების ადგილი (რომელ ტერიტორიაზე ჩატარდა ყოველი რაუნდი):

- ა. ჩვენს ტერიტორიაზე;
- ბ. პარტნიორის ტერიტორიაზე;
- გ. ნეიტრალურ ტერიტორიაზე.

9. რომელი ობიექტური კრიტერიუმებით ხელმძღვანელობდნენ მხარეები?

10. პრობლემის გადაწყვეტის რამდენი ვარიანტი განიხილებოდა მოლაპარაკებაზე?

11. რა ვარიანტები იყო ისინი?

12. მოლაპარაკების ჩაშლის შემთხვევაში, თუ იყო საუკეთესო ალტერნატივა მომზადებული?

13. რაში გამოიხატება მოლაპარაკების შედეგი?

14. ყოველი მხარის სტრატეგიისა და ტაქტიკის თვალთახედვიდან გამომდინარე, მოლაპარაკების მსვლელობის შეფასება.

15. მოლაპარაკების შედეგების საბოლოო შეფასება.

16. მოლაპარაკების მომზადების დროს რა არ იქნა გათვალისწინებული და რამ შეუშალა ამას ხელი?

17. მოლაპარაკების დროს რა სახის მოულოდნელობები წარმოიშვა?

18. მოლაპარაკების დროს რა სახის სირთულეები და გამოუცალი მდგომარეობები წარმოიშვა და როგორ იქნა ისინი დაძლეული?

19. თუ ჩატარდა მოლაპარაკების შედეგების ანალიზი?

20. მოლაპარაკების მონაწილის კომპეტენტურობა:

ა. მოლაპარაკების წარმართვის თაობაზე რომელ სემინარებს ესწრებოდა?

ბ. მოლაპარაკების წარმართვის თაობაზე რომელი წიგნები წაიკითხა?

ფორმალიზებული თვითინტერვიუს საკითხები

1. რა მივიღეთ?

2. რა ვერ მივიღეთ?

3. მაქყოფილებს თუ არა მოლაპარაკების შედეგები?
4. რას მივალწიე დასახულიდან?
5. რას ვერ მივალწიე დასახულიდან?
6. დიდად განსხეუდება მიღწეული მიუღწევლისაგან?
7. რა შემძღო სხვაგვარად გამეკეთებინა?
8. რა შემძღო უკეთ გამეკეთებინა?
9. რამდენად განსხეუებულია ჩემი პოზიცია თავდაპირველი პოზიციისაგან?
10. რამდენად განსხეუებულია პარტნიორის პოზიცია მისი თავდაპირველი პოზიციისაგან?
11. რამ იმოქმედა დადებითად მოლაპარაკების შედეგზე?
12. ვინ შეიტანა ამაში დიდი წვლილი: მე თუ პარტნიორმა?
13. პირადად რა გავაკეთე მოლაპარაკების პოზიტიურად დამთავრებისათვის?
14. რა გავაკეთა პარტნიორმა მოლაპარაკების პოზიტიურად დამთავრებისათვის?
15. რამ იმოქმედა უარყოფითად მოლაპარაკების შედეგზე?
16. ვინ შეიტანა ამაში დიდი წვლილი: მე თუ პარტნიორმა?
17. რა გავაკეთე მე მოლაპარაკების წარუმატებლად დამთავრებისათვის?
18. რა გავაკეთა პარტნიორმა მოლაპარაკების წარუმატებლად დამთავრებისათვის?
19. თუ იყო ეს მოლაპარაკება ისეთი, რომელითაც ორივე მხარემ ისარგებლა?
20. თუ ამ მოლაპარაკებაში ვერც ერთმა მხარემ ვერ მოიგო, ვინ შეიტანა ამაში დიდი წვლილი: მე თუ პარტნიორმა?
21. რაში გამოიხატებოდა ჩემი სისუსტე მოლაპარაკებაზე?
22. რაში გამოიხატებოდა პარტნიორის სისუსტე მოლაპარაკებაზე?
23. რაში გამოიხატებოდა ჩემი სიძლიერე მოლაპარაკებაზე?
24. რაში გამოიხატებოდა პარტნიორის სიძლიერე მოლაპარაკებაზე?
25. რაში მდგომარეობდა ჩემი სტრატეგია მოლაპარაკებაზე?
26. რომელი ტაქტიკური ხერხები გამოვიყენე მოლაპარაკებაზე?
27. რაში მდგომარეობდა ჩემი პარტნიორის სტრატეგია მოლაპარაკებაზე?
28. რა ტაქტიკური ხერხები გამოიყენა პარტნიორმა მოლაპარაკებაზე?

19. პრაქტიკული სიტუაცია:

კომერციული მოლაპარაკების პრაქტიკაში, კონტრაქტის ფაქტობრივი გაფორმება, სხვადასხვა მიზეზთა გამო, ხშირად ჭიანჭურდება. საერთაშორისო ურთიერთობის სფეროში შეუმავებელია შეთანხმების გაფორმების რამდენიმე ვარიანტი.

დავალბა:

ყურადღებით გაეცანით კითხვებს და განსაზღვრეთ ჩამოთვლილი ტექსტობრივი მასალიდან რომელი შეესაბამება ალტერნატიულ, შეთავაზებით, გამწვავებით, შეპასუხებით, დათმობით, საცდელ და მოსალოდნელი შიშის გათვალისწინებად დასრულებას?

- „თქვენ ერთ ყუთს აიღებთ, თუ ორს?“ (სამს? ოთხს? და ა.შ.);
- „კონტრაქტი დღეს წარმოგიდგინოთ, თუ ხეალ?“ (ზევ? ერთი კვირის შემდეგ? და ა.შ.);
- „სად განლაგებთ ჩვენს მოწყობილობას?“
- „როდის გსურთ მოგაწოდოთ გილიოტინა?“
- „თქვენ სინამდვილეში ეს გინდათ?“
- „ახლა, თქვენ ნამდვილად დარწმუნებული ხართ?“
- „თუ თქვენთვის სასურველ ფერს შევარჩევთ, ჩვენს საქონელს შეიძენთ?“
- „შელავათიანი მიწოდების პირობებში, ჩვენს ანგარიშზე გადარიცხაუთ თანხას შეეიცარიის ბანკში?“
- „კარგი, რამდენი გსურთ დავითმოდ?“
- „თქვენ საქონლის შეძენა ახლავე გსურთ?“
- „საწვავის გაძვირების გამო, სარეალიზაციო ფასები შეიძლება გაიზარდოს“.



15. გადაწყვეტილების მიღების მეთოდები, პრინციპები და თეორიები

1. გადაწყვეტილების მიღების მეთოდები და პრინციპები

გადაწყვეტილების მიღება ნებისმიერი მოლაპარაკების მთავარი შემადგენელი ნაწილია. ამ ეტაპზე განსაკუთრებით ძლიერია სუბიექტურ-ფსიქოლოგიური ფაქტორების გავლენა. რა თქმა უნდა, არსებობს გადაწყვეტილების მიღების მრავალრიცხოვანი წესები, პროცედურები და მეთოდები, რომლებიც ამ პროცესს მნიშვნელოვნად ამარტივებენ. მაგრამ, მოლაპარაკების გამოცდილმა მონაწილემ კარგად იცის, თუ რამდენად ძლიერია არაფორმალური, სუბიექტური, ხშირად, ინტუიციური ფაქტორების გავლენა.

დღეისათვის გადაწყვეტილების მიღებაში არსებობს ნორმატიული და სუბიექტური მეთოდი:

ნორმატიული მეთოდი ორიენტაციას აკეთებს წესებსა და პროცედურებზე, რომლებიც ალგორითმის (მათემატიკურ მოქმედებათა ერთობლიობა) მიხედვით გამოითვლება;

სუბიექტური მეთოდი სუბიექტურ-ფსიქოლოგიური ფაქტორების ზემოქმედებას ითვალისწინებს.

გადაწყვეტილების მიღების ხელოვნება განისაზღვრება ამ მეთოდების ურთიერთშერწყმით, სინთეზით (შეერთება), ასევე ნაწილობრივი იგნორირებით (უარყოფა).

გადაწყვეტილების მიღების საერთაშორისო სპეციალისტები მრავალ პრინციპს გეთავაზობენ, რომელთა შორის საფურადღებოა ამერიკელი როჯერს დიუსონის პრინციპები:

მშვიდად აღვიქვათ გაურკვევლობა, რომელიც გულისხმობს გარე სამყაროს აღქმას რამდენადმე გულგრილად, ყოველგვარი დეტალური გამოკვლევის გარეშე. ამასთან, მრავალ ადამიანს არ უყვარს ბუნდოვანება, გაურკვევლობა. მათ სურთ წინასწარ იცოდნენ ყველაფერი. პრაქტიკა აჩვენებს, რომ მკაფიოება ძალიან კარგია გადაწყვეტილების მიღების კონკრეტიზაციისა და დაგეგმვის ეტაპზე;

ვისწავლოთ მოსმენა. ეს პრინციპი გულისხმობს პარტნიორის გამოსვლისადმი ყურადღების გამახვილებას, იმის სურვილს, რომ რაც შეიძლება უკეთ გავიგოთ მისი ნათქვამი, ასევე ძალიან მნიშვნელოვანია ფაქტებზე ყურადღების მიქცევა;

ვიფიქროთ გარშემოყოფთა შეხედულებებზე. გადაწყვეტილება წინადადი რომ იყოს, სასარგებლოა გაითვალისწინოთ ისიც, თუ როგორ მიიღებს მას სხვები — საეუთარი ან პარტნიორი ქვეყნის მოსახლეობა (ან ფირმის თანამშრომლები), რომლებმაც რეალურად უნდა განახორციელონ იგი ცხოვრებაში;

განვერიდოთ სტერეოტიპებს. გადაწყვეტილების მიღებაში ადამიანი ყოველთვის უმოკლესს გზას ირჩევს ანუ წარსული გამოცდილებით ხელმძღვანელობს. ჩვეულებრივ, სტერეოტიპები (ტრაფარეტები) იმ შემთხვევაში წარმოიშობა, როცა მოლაპარაკების მონაწილეებს რაიმე არ უყვართ ან არ იციან. რა თქმა უნდა, არსებობს სიტუაციები, როცა სტერეოტიპებს სარგებლობა მოაქვთ, მაგ., ინფორმაციის უკმარისობის შემთხვევაში, და მაინც, ისინი, ხშირად, პრობლემის კომპლექსურად შეფასებას, მეტ-ნაკლებად, ზღუდავენ;

გამოვიჩინოთ მოქნილობა. ეს პრინციპი გულისხმობს არ ვიყოთ ზედმეტად დაბთობი და იმპედროულად — ჯიუტი. საჭიროა მოიძებნოს „ოქროს შუალედი“. ძალიან მნიშვნელოვანია ნებისმიერ მომენტში შეგვეძლოს საქმის თავიდან დაწყება;

რეალურად შევაფასოთ არსებული პირობები და სიძნელებები. ეს პრინციპი გვახსენებს იმას, რომ აუცილებელია ვიყოთ წინდახედული და ბრძად არ ვენდოთ პარტნიორს;

მოვერიდოთ „ნაღმებს“. ეს პრინციპი ნიშნავს, რომ რაც კარგია ერთი ადამიანისათვის, ასეთივე ყოველთვის არ არის სხვისთვის. თუ სხვათა მოქმედებას მექანიკურად გადავიღებთ, არის რეალური საშიშროება ვერ გავითვალისწინოთ სხვისი შეცდომები. თუ ადამიანი თავის იდეას დადებითად აჟუსტებს, ეს იმას არ ნიშნავს, რომ იდეა ასეთია. არასასურველია ზედმეტად ვენდოთ ექსპერტებსა და სპეციალისტებს.

2. გადაწყვეტილების მიღების თეორიები

გადაწყვეტილების მიღებაში ორი მიმართულების თეორია არსებობს: ნორმატიული და აღწერილობითი. პირველი მიმართულების მაგალითია ამერიკელი სპეციალისტების, ჯ. ნიუმანისა და ო. მორგენტშერნის მიერ დამუშავებული მოსალოდნელი სარგებლიანობის თეორია. ამ თეორიით ირკვევა თუ როგორ იმოქმედონ ადამიანებმა შემოთავაზებულ ვითარებაში რაციონალური გადაწყვეტილების მისაღებად.

მოსალოდნელი სარგებლიანობის თეორია დიდძალი ინფორმაციის არსებობის პირობებში გამოიყენება. ასეთ სიტუაციაში ყველა ალტერნატიული

ვარიანტის დადებითი და უარყოფითი მხარეების გამოვლენა-შედარება ხდება და ისეთი გადაწყვეტილება მიიღება, რომელიც მოსალოდნელ ხელსაყრელობას გაზრდის.

ამ თეორიის ძირითადი ამოცანაა იმ აქსიომებისა და წინადადებების ფორმულირება, რომლებიც რაციონალური გადაწყვეტილების მიღებას განაპირობებენ. მათ შორის ცნობილია შემდეგი:

ალტერნატივების არსებობა. იგი ნიშნავს, რომ რაციონალური გადაწყვეტილების მისაღებად აუცილებელია არსებული ვარიანტების ურთიერთშეღარება (თუნდაც, ორის);

დომინირება. მიიჩნევა, რომ პარტნიორებმა არ უნდა მიიღონ ისეთი გადაწყვეტილება, რომელზეც ჭარბად ზემოქმედებს სხვა გადაწყვეტილება;

უწყვეტობა. იგი გულისხმობს, რომ არსებობს ორი სახეობის შესაძლებლობა: კარგი, მაგრამ სარისკო და ცუდი. პარტნიორი, რომელიც რაციონალურ გადაწყვეტილებას იღებს, უპირატესობას ყოველთვის მინიჭებს რისკის საშუალო დონეს და სხვ.

ამერიკელმა სპეციალისტმა ჯ. სევიჯმა მოცემულ თეორიაში გარკვეული კორექტივი შეიტანა. მან სუბიექტური ფაქტორი დამატებით გამოყო და თვით თეორიასაც მოსალოდნელი სარგებლიანობის სუბიექტური თეორია უწოდა. ამით მან პიროვნული შესაძლებლობების მნიშვნელობა წარმოაჩინა, თუმცა, ეს ფაქტორი მხოლოდ ერთჯერადად მოქმედებს.

მეორე მიმართულების თეორიათა შორის მნიშვნელოვანია:

პერბერტ საიმონის კმაყოფილების თეორია, რომელითაც დგინდება, რომ ადამიანს სურს ამ პროცესში კმაყოფილება მიანიჭოს. ამიტომ იღებს ისეთ გადაწყვეტილებას, რომელიც აწყობს და არა იმეკარს, რომელიც ოპტიმალურია;

დანიელ კანემანისა და ამოს ტვერსკის პერსპექტივის თეორია, რომლითაც ცნება „სარგებლიანობა“ შეცვლილია „ფასეულობით“, ასევე დამატებით ჩართულია ისეთი კატეგორიები, როგორიცაა „შეძენა“ და „დანაკარგები“. მოცემული თეორიის ავტორები ყურადღებას ამახვილებენ შემდეგ საინტერესო ფსიქოლოგიურ ეფექტზე:

— დანაკარგების უპირატესობის ეფექტი. დადგენილია, რომ, წმინდა ფსიქოლოგიურად, ადამიანი დანაკარგს უფრო მეტ მნიშვნელობას ანიჭებს, ვიდრე შეძენას. მაგ., 500 დოლარის დაკარგვა ინდივიდს უფრო ძლიერ ააღელვებს, ვიდრე იგივე თანხის შეძენა (მიღება). დანაკარგების უპირატესობამ შეიძლება გაართულოს მოლაპარაკება, რადგან ყოველი მხარე გარიგებას განიხილავს, როგორც გარკვეულ დანაკარგს (ამ შემთხვევაში დათმობის გზით დაშვებულს), რომელიც აჭარბებს იმ მოგებას (შეძენას), რაც შეიძლება შეთანხმებით მიიღოს;

– საკუთრების ეფექტი იმ შემთხვევაში ვლინდება, როცა პიროვნება საქონლის შესაკუთრე ხდება. ეს კი ნიშნავს, რომ საქონლის მომავალ შესაკუთრეს ამ საქონლის უფრო მაღალ ფასში გაყიდვა სურს, ვიდრე ის გადაიხდიდა მისი ყიდვის დროს;

– ფსევდოდარწმუნების ეფექტი. მისი არსი იმაშია, რომ ადამიანისათვის უფასო მომსახურება უფრო მიმზიდველია, ვიდრე მომსახურება დანამატით, თუნდაც ეს უკანასკნელი რეალურ ღირებულებაზე არ ახდენდეს გავლენას.

ამგვარად, პერსპექტივის თეორია დაფუძნებულია იმაზე, რომ უპირატესობა, რომელსაც ალტერნატივის არჩევის დროს პარტნიორი აძლევს, დამოკიდებულია პრობლემის იმგვარად დასმაზე თუ ეს ვარიანტები როგორ მიეწოდა. თუ უკეთესი ვარიანტი ისე მიეწოდა, რომ ადამიანს შეებნის ილუზია შეექმნა, მაშინ მისი ფასეულობა გაიზრდება და, შედეგად, მიღებული გადაწყვეტილება არ იქნება სარისკო, და პირიქით. სხვა სიტყვებით, ადამიანები გაურბიან რისკს, როცა საკითხი ეხება შეძენას და რისკავენ, როცა საუბარია დანაკარგებზე.

დევიდ ბელის, გრეხმან ლუშისა და რობერტ საგდენის სინანულის თეორია. მისი საფუძველია კონტრაქტების მოხშობა. ითვლება, რომ ადამიანი, ზოგ შემთხვევაში, მის მიერ მიღებულ გადაწყვეტილებას იმის მიხედვით აფასებს, თუ რა მოხდებოდა, ის რომ სხვაგვარად მოქცეულიყო. ეს თეორია ორ დასკვნას ეყრდნობა: პირველი, ის, რომ ადამიანები განიცდიან სინანულის გრძნობას, და მეორე, იმას, რომ დაურწმუნებლად მიღებული გადაწყვეტილებით ისინი ამ გრძნობის გამოცნობას ცდილობენ.

კომპენსაციის თეორია. მრავალ შემთხვევაში, ერთი რომელიმე კრიტერიუმით მიღებული გადაწყვეტილების შედეგის შეფასება შეუძლებელია. სხვადასხვა კრიტერიუმის გამოყენებით შეფასების პარამეტრები (მაჩვენებლები) ერთმანეთს ენაცვლება. მაგ., შეძენილი საქონელი ძვირია (უარესი პარამეტრი), მაგრამ მაღალხარისხოვანი (უკეთესი პარამეტრი) ანუ უკეთესი პარამეტრი კომპენსაციას უკეთებს უარესს პარამეტრს.

3. ფსიქოლოგიური ფენომენოლოგია

ცნება „ფსიქოლოგიური ფენომენოლოგია“ ნიშნავს ადამიანის ქცევის იშვიათ, უჩვეულო მოვლენას, რომელსაც ადგილი აქვს გადაწყვეტილების შემუშავებასა და მიღებაში.

გადაწყვეტილების მიღების ფენომენოლოგიური სურათი მეტად რთულია და წინააღმდეგობრივი. ამასთან, ინდივიდუალურად მიღებული გადაწყვეტილება განსხვავდება ჯგუფური გადაწყვეტილებისაგან.

მოვლენები, რომლებიც ინდივიდუალური წესით გადაწყვეტილების მიღების პროცესს ახასიათებენ, შემდეგია:

ინერციის ეფექტი. სხვაგვარად მას პირველი ვარიანტის „თვითგანმტკიცების ფენომენი“ ეწოდება. მისი არსი იმაშია, რომ გადაწყვეტილების მეორე, მესამე და ა.შ. ვარიანტები პირველ ვარიანტს კრიტიკულად შედარდება და ფასდება;

შემეცნებითი კონსერვატიზმის ეფექტი. მისი არსია შეგნებულად შეამციროს შედარებით დამაჯერებელი ალტერნატივის მნიშვნელობა-ხელმისაწვდომობა და ამით პიროვნებას გადაწყვეტილების მიღებაში სიფრთხილის გამოჩენა შეახსენოს;

რადიკალობის ეფექტი შემეცნებითი კონსერვატიზმის ეფექტის საწინააღმდეგოა;

ცრუ მიზეზის შეცდომის ეფექტი ნიშნავს, რომ ერთი მოვლენა, რომელიც დროში უსწრებს მეორეს და არანაირად არ არის მასთან დაკავშირებული, განიხილება როგორც მიზეზი;

მოჩვენებითი კორელაციის ფენომენი ნიშნავს, რომ ორი შემთხვევითი, გარეგნულად მსგავსი მოვლენა, რომელთაც ერთმანეთთან არავითარი კავშირი არა აქვთ, კანონზომიერად დაკავშირებულ მოვლენებად ფასდებიან;

რეაქტიული წინააღმდეგობის ფენომენი ნიშნავს იმას, რომ ნებისმიერი გარეგანი ზეწოლა, რომელიც სუბიექტის თავისუფალ მოქმედებას ზღუდავს ან კრძალავს, მასი მხრიდან ძლიერ საპასუხო რეაქციას იწვევს ანუ იგი შეზღუდული თუ აკრძალული ქმედების განხორციელებას აქტიურად ცდილობს;

საწინააღმდეგო აზროვნების ფენომენი ნიშნავს იმას, რომ ადამიანის ვარაუდით წინათ მას უფრო დამაჯერებელი ეჩვენებოდა ის, რაც მოგვიანებით რეალურად განხორციელდა.

მოვლენები, რომლებიც ახასიათებენ გადაწყვეტილების მიღების პროცესს ჯგუფური, კოლექტიური არჩევის პირობებში, შემდეგია:

რისკის პოზიტიურობა. ჯგუფურ გადაწყვეტილებას, ინდივიდუალურთან შედარებით, დიდი რისკიანობა ახასიათებს;

პასუხისმგებლობის გაბნევა. გავრცელება. ეს მოვლენა ხასიათდება იმით, რომ საერთო პასუხისმგებლობა ჯგუფის წევრებს შორის ნაწილდება და ამით თითოეულისათვის იგი უფრო მცირე ხდება. აღნიშნული ჯგუფს აქვზებს მიიღოს არაადეკვატური გადაწყვეტილება;

ებრიზ ეფექტი ნიშნავს იმას, რომ ჯგუფი იღებს არანაკლებ სარისკო გადაწყვეტილებას, ვიდრე შეუძლო მიეღო მის ნებისმიერ წევრს. ამასთან, საერთო რისკის ხარისხი ტოლია იმ რისკისა, რომელსაც ჯგუფის ყველაზე რისკიანი წევრი მიიღებდა. ამიტომ ეს ხარისხი ყოველთვის საშუალო ჯგუფურზე მაღალია;

რიხტის პოლარიზაცია ნიშნავს იმას, რომ კოლექტიურად შემუშავებული გადაწყვეტილების შემთხვევაში, ადგილი აქვს რისკის ხარისხის ურთიერთსა-წინააღმდეგო მიმართულებით ცვლილებას. ჯგუფის რიგითი წევრები, როგორც წესი, რისკის ხარისხის მაქსიმიზაციას ცდილობენ, მაშინ, როცა ჯგუფის ხელმძღვანელი საპირისპირო ტენდენციას ამჟღავნებს – რისკის მინიმიზაციასავე იხრება. მაშასადამე, რისკის ხარისხი განისაზღვრება ჯგუფში სუბიექტის იერარქიული სტატუსის მიხედვით;

ჯგუფური აზროვნება ნიშნავს იმას, რომ ჯგუფში მონაწილე თითოეული წევრის კრიტიკული აზროვნება გადაწყვეტილების მიღების გამომუშავებისათვის დეფორმაციას, მოდუნებას განიცდის.

რიცხვითობის ოპტიმიზაცია ნიშნავს იმას, რომ ძალიან დიდი ან ძალიან პატარა ჯგუფები, როგორც წესი, არაეფექტურ გადაწყვეტილებებს იღებენ. ჯგუფის ოპტიმალური რაოდენობა 4-8 წევრია;

რაციონალური შემადგენლობა ნიშნავს იმას, რომ ჯგუფი სხვადასხვა პარამეტრის მიხედვით (მაგ., ასაკის, სქესის, პროფესიული გამოცდილების, განათლების, სოციალური სტატუსისა და ა.შ.) შეიძლება იყოს პოზოგენური (ერთგვაროვანი) ან პეტეროგენური (არაერთგვაროვანი). ფსიქოლოგები მიიჩნევენ, რომ მაქსიმალურად პოზოგენური ან პეტეროგენური ჯგუფები გაცილებით ნაკლებეფექტურ გადაწყვეტილებას იღებენ, ვიდრე ოპტიმალური ანუ საშუალო ხარისხის შემადგენლობის ჯგუფები. ძლიერ პეტეროგენურ ჯგუფის წევრებს შორის ადგილი აქვს პოზიციათა და შეხედულებათა ფსიქოლოგიურ შეუთავსებლობას, ხოლო ასეთივე ხარისხის პოზოგენურ ჯგუფში, იგივე ეფექტს, ოღონდ სხვა მიზეზით – პოზიციათა და პიროვნულ თვისებათა სრულ თანხვედრას;

ლიდერობის ეფექტი. ჯგუფის წევრები ხშირად მიიჩნევენ, რომ ლიდერი ყველაზე გზიწივია და უკეთ ფლობს სიტუაციის, ამიტომ მას უნდა ეწოდოს. თუმცა, ამ ფენომენს სარკისებური (საპირისპირო) ვარიანტიც აქვს: ლიდერსა და ჯგუფს შორის მყარი ნეგატიური ურთიერთობის ან ხელმძღვანელის აშკარა არაკომპეტენტურობის შემთხვევაში, მისდამი უნდობლობის ხარისხი ძლიერდება.

მოცემულ ფენომენს მეორე უარყოფითი გამოვლენაც აქვს. ხშირად, განსაკუთრებით რთულ სიტუაციაში, ლიდერი გადაწყვეტილების მიღებას ჯგუ-

ფის რომელიმე წევრს აეაღებს და ამით მოსალოდნელ შედეგებზე პასუხისმგებლობას შეგნებულად იხსნის;

ერე თანხმობა. იგი ნიშნავს იმას, რომ ჯგუფის ცალკეული წევრი არაკომპეტენტურობის ან პირადი პოზიციების დაფარვის გამო, კონსტრუქციულ დისკუსიაში არ ერევა და ლიდერის ან უმრავლესობის შეხედულებებს დემონსტრაციულად ემხრობა. ამ ფენომენს აქვს თავისი სარკისებური ფორმატ. კერძოდ, პასუხისმგებლობისაგან თავის დაზღვევის ან თავისი როლის ხაზგასმის მიზნით, ჯგუფის ზოგიერთი წევრი შერჩეულ ვარიანტს დემონსტრაციულად არ ეთანხმება;

ჯგუფური პოლარიზაცია. ჯგუფის წევრები „კონსერვატორებად“ და „რადიკალებად“ იყოფიან. ამიტომ გადაწყვეტილების მიღების დასკვნით ეტაპზე შესაძლოა ამ ქვეჯგუფებმა მნიშვნელოვანი ზემოქმედება მოახდინონ და სხვ.

დასასრულ, აუცილებელია აღინიშნოს, რომ ზემოხსენებული ფენომენები, როგორც რეალური და ძლიერი ფაქტორები, მჭიდროდ არიან ურთიერთდაკავშირებული და გადაწყვეტილების მიღების პროცესზე ერთობლივად ზემოქმედებენ.

4. ფსიქოლოგიური სტილი

ყოველ ადამიანს ინფორმაციის შერჩევის, აღქმისა და დამუშავების საკუთარი მიდგომა აქვს, და ამის საფუძველზე, გადაწყვეტილებასაც განსხვავებულად იღებს. ამ პროცესში მონაწილეობენ ისეთი კატეგორიები, როგორიცაა ცოდნა, ცნობიერება, არაცნობიერება, ინტუიცია და შერჩევა. ისინი სხვადასხვა ხარისხით ერწყმიან ერთმანეთს და გადაწყვეტილების მიღებაში კონკრეტულ ფსიქოლოგიურ სტილს ქმნიან. მაგ.,

– როგორ იღებს გადაწყვეტილებას ადამიანი, რომელიც ზუსტ ცოდნასა და შეზღუდვას ეყრდნობა? შეგნებულად! ის მიმდინარე პროცესს აქტიურად აკვრდება და დასკვნებს, უმეტესად, ლოგიკით და არა ინტუიციით აკეთებს; გადაწყვეტილების მიღებაში გაბეჯული და მტკიცეა; მისი შეხედულება მარტივი და გასაგებია; ზედმეტად თავმოყვარეა, მაგრამ სხვის არგუმენტებს ყურადღებით ისმენს; მასზე ზემოქმედების მცდელობა უარყოფითად მოქმედებს.

– როგორ იღებს გადაწყვეტილებას ადამიანი, რომელიც ზუსტ ცოდნასა და არაცნობიერებას ეყრდნობა? მისთვის დამახასიათებელია ემოციურ-ინტუიციური და არა ანალიტიკური მიდგომა. ამასთან, ისიც მიზანსწრაფულია და მოქმედებისათვის შემართული; უყვარს გადაწყვეტილების მიღება და საკუთარ შეხედულებაზე სხვისი აზრის მოსმენა; მისი პრინციპია – ყურადღების გამახ-

ვილება მთავარზე; იგი საკმაოდ ფრთხილია და კამათში დამყოლი.

— როგორ იღებს გადაწყვეტილებას ადამიანი, რომელიც ინტუიციასა და შეშეკნებას ეყრდნობა? როგორი უცნაურიც არ უნდა იყოს, იგი ინტუიციას ნაკლებად ენდობა, მისთვის ინტუიცია მითია; მასთან შეშეკნება უფრო დომინირებს, ვიდრე ინტუიცია; ახასიათებს მხოლოდ ფაქტებზე ორიენტაცია; პრობლემის წინასწარ და დაწერილობით გაკნობა და მხოლოდ შემდეგ გადაწყვეტილების მიღება; ფრთხილია, წარუმატებლობასა და რისკს ერიდება; ასეთი ტიპისათვის სხვისი აზრია მნიშვნელოვანი.

— როგორ იღებს გადაწყვეტილებას ადამიანი, რომელიც ინტუიციასა და არაცილობიერებას ეყრდნობა? პირველი, ის მსჯელობისას, უპირველესად, გრძობებს და არა ფაქტებს ეფუძნება; მასთან ინტუიცია დომინირებს, რწმენა მთავარ როლს ასრულებს. მეორე, სხვების შეხედულება მისთვის მნიშვნელოვანია; ჩვეულებრივ რამდენადმე პასიურია; სხვათა აზრის გაგების მიზნით, უპირატესობას პატარა ჯგუფში ურთიერთობას ანიჭებს; გულლია და ხშირად ეჭვანია.

5. სადისკუსიო თემატიკა და პრაქტიკული სიტუაციები

1. თეორიული მასალის განხილვა.

2. დისკუსია თემის შესახებ. დისკუსიის საკითხები:

— სწორი არჩევანი ყოველთვის ნიშნავს სრულყოფილ გადაწყვეტილებას?

— ადამიანს ყოველთვის გაცნობიერებული აქვს, თუ რა მოყვება გადაწყვეტილების მიღებას?

— როგორია ეფექტურობა მტკიცებულების: „თუ ადამიანი თავის იდეას კარგ იდეად მიიჩნევს, მაშასადამე იგი დაინერგება“.

— თუ ექსპერტები ადასტურებენ, ნიშნავს თუ არა იმას, რომ მათ რჩევებს აუცილებლად უნდა მივყავთ?

3. შეაფასეთ თქვენი შესაძლებლობები.

ტესტი

„გადაწყვეტილების მიღების შესაძლებლობები“

ბლანკზე ყოველი კითხვის პასუხი აღნიშნეთ შესაბამისი ბალით:

უსიტყვოდ, „დიახ“ = 6;

უფრო „არა“, ვიდრე „დიახ“ = 3;

რა თქმა უნდა, „დიახ“ = 5;

რა თქმა უნდა, „არა“ = 2;

უფრო „დიახ“, ვიდრე „არა“ = 4;

უსიტყვოდ, „არა“ = 1.

1. ვიცი, რომ მიღებული ინფორმაცია არის ფაქტებისა და გრძნობების ერთობლიობა: ის, რაც რეალურად არსებობს, და ის, რასაც მოცემულ საკითხზე აღაზიანები გაცივლიან.

2. ჩემი მტდარი გადამწვეტილებები ჩემს მიერვე შექმნილ ილუზიებს ყვრდნობა.

3. ხშირად ისეთ შედეგებს ვიღებთ, რომელსაც ქვეშეცნობილად ვგრძნობთ, რომ ღირსი ვართ.

4. გადამწვეტილების გასაუმჯობესებლად ჩემს თავს ვკითხები: „რა მოხდება შემდეგ?“

5. მოთხოვნილებების წინასწარი განსაზღვრით, უფრო უკეთესს შედეგებს ვაღწევ.

6. ჩემი წინათგრძნობა ხშირად განაპირობებს გადამწვეტილების შედეგებს.

7. როცა გადამწვეტილების მისაღებად ვეშაადები, წინასწარ ვიცი რა უნდა გავაკეთო.

8. აუცილებელი ინფორმაციის მოგროვებისას, მხოლოდ ჩემს მიერ მოპოვებულს ვენდობი.

9. ჩემი გადამწვეტილება დროულად შეცნობილ რეალობას ყვრდნობა.

10. ჩემს გადამწვეტილებაზე გავლენას ახდენს ჩემი რწმენა, რომ ამისი ღირსი ვარ.

11. ჩემი საუკეთესო მასწავლებლებია ის გადამწვეტილებები, რომლებიც წინათ მიმიღია.

12. ყოველთვის ვცდილობ მივიღო მასუხი კითხვაზე: „როგორი უნდა იყოს შედეგი, რომ დააკმაყოფილოს ჭეშმარიტი მოთხოვნილება?“

13. რაც უფრო მეტად ვენდობი საკუთარ ინტუიციას, შეცდომებისაგან თავს მეტად ვიცავ.

14. როცა გადამწვეტილების მისაღებად ვეშაადები და წინასწარ არ ვიცი რა უნდა გავაკეთო, ხშირად, ჩემს ინტუიციას ვენდობი, თუ რა არ უნდა გავაკეთო.

15. სხვის მიერ მოწოდებულ ინფორმაციას ყოველთვის ვამოწმებ.

16. თუ ადრე გავიგებ სიმართლეს, ადრევე მივიღებ გადამწვეტილებას.

17. ვენდობი იმას, რასაც ხშირად ვაკეთებ.

18. ადრე მიღებული გადამწვეტილებების რეალისტურად შეფასება მოჩვენებითი გაუკებრობების თავიდან ასაცილებლად მეხმარება.

19. როცა გადამწვეტილებას ვიღებ, მოსალოდნელი შედეგი კარგად მაქვს წარმოდგენილი.

20. ჩემს შეგრძნებას იმის თაობაზე, თუ როგორ ვიღებ გადამწვეტილებას, ხშირად, მისი შედეგების კარნახი შეუძლიათ.

21. რომ მივიღო კარგი გადაწყვეტილება, უპირველესად, ცუდი გადაწყვეტილების შესრულებას ვაჩერებ.

22. აუცილებელი ინფორმაციის მოგროვების შემდეგ, ჩემს თავს ვეკითხები: „არჩევის რომელი ვარიანტები გამიჩნდა?“

23. ოპტიმალური ვარიანტები ეფუძნება მარტივ პასუხებს, რომლებიც შემდეგ აშკარა ხდება.

24. ეთელი, რომ უკეთესის ღირსი ვარ, მაგრამ ჩემი მოქმედება ამტკიცებს, რომ ხშირად არ მჯერა ამისი.

25. წარსულ გადაწყვეტილებათა შედეგების განზილვისას, ხშირად, საკუთარი თავისადმი არც ისე მკაცრი ვარ — მე ხომ თავის დროზე რაც შემძლო ის ვეცადე.

26. როცა ჭეშმარიტ მოთხოვნილებაზე ვარ მიზანმიმართული, გადაწყვეტილებას უფრო სწრაფად ვიღებ.

27. შიშის გაელენით გადაწყვეტილებას არასოდეს ვიღებ.

28. გადაწყვეტილების მიღებისას საკუთარი ინტელექტით ვხელმძღვანელობ და ჩემს თავს პრაქტიკულ კითხვებს ვაძლევ.

29. აუცილებელი ინფორმაციის შეგროვების შემდეგ, ჩემს თავს ვეკითხები: „რა შესაძლებლობებს ვეწლობ?“

30. რომ გავიგო სიმაართლე, განვიხილავ იმ ილუზიებს, რომლებიც მსურს ჭეშმარიტებად მივიჩნიო.

31. ჩემი გადაწყვეტილებების გაუმჯობესების გასაღები იმ რწმენაშია, რომ მე უკეთესის ღირსი ვარ და ამის მიხედვით უნდა ვიმოქმედო.

32. ოპტიმალური გადაწყვეტილებების მიღებისას, ჩემს თავს ვეკითხები: „ვევლაზე უარესს რომელ შედეგს ველოდები?“

33. რომ გავიგო, თუ რა მსურს, ჩემს თავს ვეკითხები: „ახლა რა მინდა გავაკეთო?“

34. გადაწყვეტილების მიღებისას ვცდილობ გავიგო, თუ რას ვგრძნობ: სიმშვიდეს თუ სტრესს, ენერგიულობას თუ უძლურებას, ენთუზიაზმს თუ შიშს.

35. გადაწყვეტილების მიღებისას, ვითვალისწინებ საკუთარ გულისთქმას.

36. ვაცნობიერებულები მაქვს, რომ მრავალი შესაძლებლობა არსებობს, რომლებიც შესაძლოა არ ვიცოდე.

37. სხვისი შეცდომების შემჩნევა უფრო ადვილია, ამიტომ სიმაართლის დასადგენად, ხშირად, დავივიწყოთ საკუთარი ეგო და ვკითხოთ სხვებს, რას ამჩნევენ ისინი?

38. კარგად შევისწავლე ჩემი წარსული გადაწყვეტილებები, რომ გავარკვიო ნამდვილად მჯერა თუ არა, რომ უკეთესის ღირსი ვარ.

39. გადაწყვეტილებების მიღებისას, ვცდილობ შეეფასო ის, თუ რამდენად ზუსტად გამოვიცანი ჩემთვის უფრო სავარაუდო შედეგი.

40. რომ გავიგო, რა მსურს, ჩემს თავს ვეკითხები: „რა მიხლოდა მეხილა შესრულებული?“

41. ჩემს მიერ მიღებული გადაწყვეტილებებით ჩანს, რომ საკუთარ ინტუიციას ენდობი.

42. გაეუბიერო სანახევრო და გაუბედავ გადაწყვეტილებებს.

43. ადრე მიღებულ გადაწყვეტილებებს დროდადრო დეტალურად ვიხილავ, რომ საკუთარ შეცდომებზე ვისწავლო.

44. ჩემი გადაწყვეტილებები ჩემს რწმენას აძლიერებენ.

45. გადაწყვეტილებების მიღებისას, ვცდილობ შეეფასო რამდენად გაეთვალისწინე სხვებისათვის მოსალოდნელი შედეგები.

46. ვაანალიზებ მიღებულ შედეგებს და განვიხილავ, თუ რამდენად შეესაბამება ჩემს ჭეშმარიტ მოთხოვნილებებს.

47. აუცილებელი ინფორმაციის მოძიებისას, არჩევის შესაძლებლობებს მეტად ვგებულობ.

48. დარწმუნებული ვარ, რომ არ დამიკარგავს რეალურობის გრძნობა და კარგად მესმის, თუ რა ხდება ჩემში და ჩემს ირგვლივ.

49. კარგად მაქვს შეცნობილი ჩემი გადაწყვეტილებები, რომ სწაფადვე დავიწყო მათი შესრულება.

50. გადაწყვეტილებების მიღებისას, ვიცი რა უნდა გავაკეთო ყველაზე უარესს შემთხვევაში.

51. ვიყენებ რა ჩემს გონებას, მსურს ეუპასუხო კითხვას: „უაკმაყოფილებ თუ არა ჭეშმარიტ მოთხოვნილებებს?“

52. ვიყენებ რა ჩემს გონებას, მსურს ეუპასუხო კითხვას: „გავიგე თუ არა არჩევის ვარიანტები?“

53. დარწმუნებული ვარ, რომ საკუთარ თავს ყოველთვის „მწარე სიმართლეს“ ვუბნები.

54. ეხლავე მივიღებდი გადაწყვეტილებას, დარწმუნებული რომ ვიყო უკეთესის ღირსი რომ ვარ.

55. ხშირად მსურს ეუპასუხო კითხვას: „ყველაფერი ბოლომდე მოვიფიქრე?“

56. როცა გადაწყვეტილებას ვიღებ, ვიცი რომ მეტი ინფორმაციის შეგროვება ასარჩევ ვარიანტებს გაზრდის.

57. ჩემი გადაწყვეტილებებით ვრწმუნდები, რომ საკუთარ თავთან მართალი ვარ.

58. ჩემი გადაწყვეტილებებიდან ჩანს, რომ უკეთესის ღირსი ვარ.

შეცვლის ბლანკი:

1.	8	15	22	29	36	42	47	52	56 =
2.	9	16	23	30	37	43	48	53	57 =
3.	10	17	24	31	38	44	49	54	58 =
4.	11	18	25	32	39	45	50	55 =	
5.	12	19	26	33	40	46	51 =		
6.	13	20	27	34	41 =				
7.	14	21	28	35 =					

ტესტის შეკლების მნიშვნელობა:

1. ინფორმაცია შესაძლებლობების შესახებ.
2. გულწრფელობა.
3. გამჭვირვალობა.
4. ყველაფრის ბოლომდე მოფიქრების უნარი.
5. ჭეშმარიტ მოთხოვნებზე ორიენტაცია.
6. ინტუიცია.
7. ინტეგრალური შეფასება.

გადაწყვეტილების მიღების შესაძლებლობა.

1 - 3 ფაქტორებისათვის:	მე-4 ფაქტორისათვის:
10 - 26 : დაბალი	9 - 23 : დაბალი
27 - 43 : საშუალო	24 - 39 : საშუალო
44 - 60 : მაღალი	40 - 54 : მაღალი

მე-5 ფაქტორისათვის: მე-6 ფაქტორისათვის: მე-7 ფაქტორისათვის:

8 - 21 : დაბალი	6 - 15 : დაბალი	5 - 13 : დაბალი
22 - 34 : საშუალო	16 - 26 : საშუალო	14 - 21 : საშუალო
35 - 48 : მაღალი	27 - 36 : მაღალი	22 - 30 : მაღალი

ტესტის შედეგების განხილვა.

1. ინდივიდუალური განსხვავებები და ფსიქოლოგიური ტიპები

მოლაპარაკების პერიოდში გადაწყვეტილების მიღება მეტად რთული ფსიქური პროცესია და დიდი ინდივიდუალური ალბათობით გამოირჩევა.

ყოველ ადამიანს განსხვავებული ფსიქოლოგიური რესურსი და მისი გამოყენების შესაძლებლობა შეზღუდული აქვს. მაგ., ყველასათვის დამახასიათებელია ინფორმაციის დაუმუშავების განსაზღვრული სიჩქარე, რაც გადაწყვეტილების მიღების ოპერატიულობაზე გარკვეულად ზემოქმედებს.

ცნობილმა შვეიცარიელმა ფსიქოლოგმა კარლ გუსტავ იუნგმა პირველად განაცალკევა ადამიანის ექსტრავერტულ (გარეთ მიმართული), ინტრავერტულ (შიგნით მიმართული) და ამბრავერტულ (ზომიერად ინტრავერტულ-ექსტრავერტული) ტიპებად.

ექსტრავერტების თვისებებია: ემოციური არამდგრადობა, დაეჭვება საკუთარ თავში, სუსტი თვითკრიტიკულობა, არათანამიმდევრული ქცევა, სამუშაოთი დაუკმაყოფილებლობა, აგრესიულობა, უპრინციპობა, ცინიზმი, სიცრუისადმი მიდრეკილება, ზეღმძღვანელობის ავტოკრატიული სტილი და სხვ.

ინტრავერტებს ახასიათებთ: ემოციური სიმწიფე (თავშეკავებულობა და სიმშვიდე), საქმიანობის რეალურად შეფასება, სიფრთხილე და წინდახედულება, თვითდარწმუნება, მაღალი შემეცნებითი აქტივობა, სიჯიუტე და რადიკალიზმი, თვითპატივისცემა და თვითკონტროლი, სამუშაოთი კმაყოფილება, ზეღმძღვანელობის დემოკრატიული სტილი, ოპტიმიზმი, ფიზიკური გამძლეობა და სხვ.

გადაწყვეტილების მიღების პროცესში ინტრავერტები მრავალ ვარიანტს ამუშავებენ, რომელთა შინაარსი უფრო ღრმა და რეალურია. ისინი მეტ დროს გადაწყვეტილების მომზადებაზე ხარჯავენ, საბოლოო ანგარიშით, ძალიან პროდუქტიულები არიან. ექსტრავერტებთან შედარებით, მათ საპირისპირო თვისებები ახასიათებთ.

ამბრავერტები სხვადასხვა ხარისხით ექსტრავერტებისა და ინტრავერტების თვისებებს აერთიანებენ და უფრო ოპტიმალურები არიან.

ამასთან ერთად, მოლაპარაკების წარმართვის პრაქტიკა ამტკიცებს, რომ გადაწყვეტილების მიღების დროს, ადამიანები, ჩვეულებრივ, სხვადასხვაგვარ ფსიქოლოგიურ ტიპებად გვევლინებიან. ეს ტიპები და მათი თვისებებია:

• მოტივაციურ-პასიური ტიპისათვის დამახასიათებელია სუსტი პროფესიული მომზადება, საქმიანობის ზანგრძლივადიანი პროგრამა, საქმის არსში ჩასაწვდომად თავის არიდება და დავალების სხვაზე გადაბარება, მაღალი შედეგების მისაღწევად სუსტი მოტივაცია, რთულ სიტუაციაში ნეგატიური თვისებების გამოძვლავნება და სხვ.;

• აქტიური საქმიანობის იმიტაციური ტიპისათვის ნიშანდობ-ლივია გარეგნულად ძლიერი აქტიურობა, სუსტი პროფესიული მომზადება, არაკონკრეტული, ზოგადი, ზოგჯერ არაადეკვატური მსჯელობა, სხვების დარჩა-რება, პირადული და არა პროფესიული გადაწყვეტილების მიღება, ძირითადად, ხელმძღვანელობის მაამებლობა და სხვ.;

• საერთო ხელმძღვანელობის ტიპისათვის დამახასიათებელია საქ-მისადმი აშკარა ორიენტაცია, თუმცა, ძალიან სპეციფიკურად, რადგან ვერ უზრუნველყოფს მოლაპარაკების პროცესს გადაწყვეტილების შესრულების თვალ-საზრისით, მოლაპარაკების სხვა წევრებზე ზეწოლა და სხვ.;

• ფრუსტრაციული* ტიპისათვის ნიშანდობლივია გადაწყვეტი-ლების მიღების პირველ ეტაპზე მაღალი ინტელექტუალური აქტიურობა, პრობ-ლემის არსში წვდომის სურვილი, მაგრამ არასაკმარისი კომპეტენტურობის გამო, გამოუვალ მდგომარეობაში ჩაყარდნა, იმედგაცრუება, გადაწყვეტილების მიღებაზე უარის თქმა, მოლაპარაკებაზე კონფლიქტის გაღვივება და სხვ.;

• ფორმალურად სწორი, მაგრამ არარაციონალური გადაწყვე-ტილების მომხრე ტიპი არ ცდილობს შედარებით რაციონალური გადაწყ-ვეტილების მიღებას ან პრობლემის გადაწყვეტის უმოკლესი გზის მოძებნას. ერთხელ არჩეულ გზას იგი დინჯად, მედგრად, მაგრამ ნელა მიჰყვება. მოლაპ-არაკების სიტუაციაში ინოვაციური (სიახლის შემცველი) და არასტანდარ-ტული გადაწყვეტილებები მეტად იშვიათი აქვს.;

• ევრისტული** ტიპი ხასიათდება მაღალი ინტელექტითა და არა-საკმარისი ორგანიზატორული შესაძლებლობებით;

• ევრისტულ-ორგანიზატორული ტიპი თავისებურად იდეალურია, რომელიც პრაქტიკაში ძალიან იშვიათია. იგი საოცრად სწრაფად ანალიზებს პრობლემურ სიტუაციას, ღრმად სწვდება მის არსში, სწრაფად იღებს გადაწყვე-ტილებას და მტკიცედ ახორციელებს ცხოვრებაში. მასთან კარგადაა შერწყმუ-ლი ინტელექტუალური და ორგანიზატორული შესაძლებლობები.

* ფრუსტრაცია - მოტყუება, აშოცდა, გამოუვალი და სასოწარკვეთილების მდგომარეობა.

** ევრისტია - გამოკვლევის ზერხები. რომელთა მიხედვითაც კვშმარტება უნდა გამოძვლავნდეს სათანადო მისახედარი კოთხეების დახშარებით.

2. ფსიქოლოგიური ბარიერები და ქცევითი მახეები

ბარიერები. გადაწყვეტილების მიღების პროცესში, სშირად, ფსიქოლოგიური ხასიათის გარკვეული ბარიერები წარმოიშობა. კერძოდ:

აჩქარებულობა. ითვლება, რომ ცუდ გადაწყვეტილებათა უმრავლესობა აჩქარებით მიიღება. იგი, ძირითადად, დროის უკონოობის მიზეზია. ცაიტნოტის (მოფიქრებისათვის დროის ნაკლებობა) პირობებში საჭირო ინფორმაცია დეტალურად ვერ ფასდება. ამასთან, მნიშვნელოვანი მოძენტები მსუდველობის მიღმა რჩება.

ემოციური აგზნებადობა. ამ დროს წინდაუხედავი გადაწყვეტილება მიიღება.

დაფოვნება. იგი გადაწყვეტილების მიღებაში საკმაოდ ძლიერი შემზღუდველია. დაფოვნებას, დაზანებას მრავალი მიზეზი იწვევს, სახელდობრ:

- გადაწყვეტილების მიღებაზე თავის არიდება, რომელიც, მეტ-ნაკლებად, ყელა ადამიანს ახასიათებს;

- მიღწეულით დაკმაყოფილება;

- ღიდძალი ინფორმაციის გაანალიზების შეუძლებლობა;

- დაურწმუნებლობა, წარუმატებლობის შიში და სხვ.

საკუთარი შეცდომების შეცნობის შეუძლებლობა. მრავალი ადამიანი გადაწყვეტილების მიღების პროცესში დაშეპულ შეცდომებს ან არ აღიარებს, ან საერთოდ ვერ ამჩნევს, რაც საქმის განვითარებას აფერხებს. წარსულის კრიტიკული შეფასება, მომავალი წარმატების საწინდარია.

ზედმეტად თვითდარწმუნება. მრავალი ადამიანი მიიჩნევს, რომ მხოლოდ მათი შეზედულებებია სწორი, ზოლო სხვების – მცდარი, რაც გადაწყვეტილების მიღებაში სერიოზული ბარიერია.

მახეები. ქცევითი მახე არის ისეთი სიტუაცია, როცა მოლაპარაკების მონაწილე ირჩევს ქცევის იმგვარ მოდელს, რომელიც შემდეგ ძნელად შესაცვლელი ხდება. ამგვარი მახეებია:

არცოდნის მახე. ამ შემთხვევაში მოლაპარაკების მონაწილე მოსალოდნელ საშიშროებას ვერ ამჩნევს. ამგვარი მახე არასტანდარტული, პრინციპულად ახალი გადაწყვეტილების არჩევის დროს არის გავრცელებული;

დაბანდებულის, შენაძენის მახე იმ შემთხვევაში წარმოიშობა, როცა ადრე გაწეული დროითი, ფინანსური თუ სხვა რესურსების დაბანდებები მოლაპარაკების მონაწილეებს ისეთი გადაწყვეტილებების მიღებას აიძულებენ, რომლებსაც ისინი სხვა პირობებში არ გააკეთებდნენ. ჩვეულებრივ, ასეთ ვითარებაში „დაკარგული დანახარჯების ეფექტი“ მოქმედებს ანუ გადაწყვეტილების

მიღებაზე დაბანდებულის სიდიდე ზემოქმედებს. მოლაპარაკების მონაწილეები თავიანთ ვალდებულებებს მომავალში იმ იმედით ზრდიან, რომ გაამართლონ ადრე მიღებული გადაწყვეტილება;

გაუარესებადი სიტუაციის მახე ზემოხსენებული მახის მსგავსია, იმ განსხვავებით, რომ ამა თუ იმ გადაწყვეტილების ხელსაყრელობა დროის მიხედვით იცვლება და იგი უფრო დაუსაბუთებელი და მიუღებელი ხდება. ასეთი ვითარება, ზმირად, მოლაპარაკების მონაწილეებს უაზრო გადაწყვეტილების მიღებას აიძულებს;

გადავადების მახე. არცთუ იშვიათად, ადამიანები თავიანთ სისუსტეებს წუთიერად შეიცნობენ, რომელიც შემდეგ ნეგატიურ შედეგებს იწვევს. მათ იციან, ამით რა ელთ მომავალში, მაგრამ ამ მახეში მაინც ებმებიან და სხე.

*იხედავ, უკეთესი რომ სჯობს, მაგრამ უარესს მიე-
ლევ". (ლათ. "Video meliora proloque, deteriora sequor").*

აღნიშნული მახეებისაგან თავის დასაცავად, აუცილებელია გადაწყვეტილების მიღებამდე გაწეული დანახარჯების ფაქტისაგან დამოუკიდებლად, სიტუაციის ყოველმხრივი შეფასება, პრაქტიკული გამოცდილების გათვალისწინება და მოსალოდნელი აღბათობის ანალიზი.

3. გადაწყვეტილების მიღების ფსიქოტექნოლოგია

მოლაპარაკების პროცესში, მხარეებს შორის, ზმირად, აზრთა სხვადასხვაობის პრობლემა წარმოიშობა. საქმე იმაშია, რომ ყოველი ინდივიდი გარე სამყაროს თავისი თვალთახედვით, თვალსაწიერით უყურებს. ადამიანი კი ხედავს იმას, რაც სურს დაინახოს. მრავალგვარი ინფორმაციიდან ის ყურადღებას ამახვილებს იმ ფაქტებზე, რომლებიც მის შეხედულებებს განამტკიცებენ. ამასთან ერთად, იგივე ადამიანს ძალუძს მხედველობის მიღმა დატოვოს ან სხვაგვარად შეაფასოს ის რეალობები, რომლებიც მის შეხედულებას ეჭვქვეშ აყენებს. მოლაპარაკების პროცესში ყოველ მხარეს შეუძლია მხოლოდ თავისი პოზიციის ღირსებები და პარტნიორის შეცდომები შეიცნოს. ის უნარი, რომ პრობლემა დაინახოს ისე, როგორც მეორე მხარეს აქვს წარმოდგენილი, რაოდენ რთულიც არ უნდა იყოს, ამ პრობლემის წარმატებით გადასაწყვეტად ძალიან მნიშვნელოვანია.

ნებისმიერი პრობლემის გადაწყვეტის ფსიქოტექნოლოგია მრავალ ქმედებას ითვალისწინებს, რომელთა შორის მთავარია:

სიტუაციის ანალიზი ანუ პრობლემის გადასაწყვეტად არსებული და მოსალოდნელი პირობების შეფასება;

აუცილებელი ინფორმაციის განსაზღვრა ანუ გარკვევა იმისა, თუ რა ინფორმაციას მიიღებენ მხარეები თავიანთი თანამშრომლებიდან, კონკურენტებიდან, ექსპერტებიდან ან სხვა წყაროებიდან;

პრობლემის გადაწყვეტის გზების დასახვა ანუ ისეთი ღონისძიებების შემუშავება, რომლებიც პასუხს გაგვცემენ ასეთ კითხვებზე: „რა აიძულებს მეორე მხარეს ამგვარი გადაწყვეტილების მიღებას?“, „მოცემული გადაწყვეტილებით რა შედეგს ელოდება პარტნიორი?“ და სხვ.;

არსებული არჩევანის შეფასება ანუ მოლაპარაკების ისეთი ორგანიზაცია, რომ ყოველ მხარეს გადაწყვეტილების მისაღებად ფართო არჩევანი ჰქონდეს. მოლაპარაკების პრაქტიკა აღასტურებს, რომ ასეთ შემთხვევაში არჩევანი უფრო უკეთესია;

გაკეთებული არჩევანის სისწორის შეფასება ანუ სასურველობასთან მისი შედარება;

მოსალოდნელი შედეგების წარმოდგენა ანუ იმის დანახვა, რომ არჩევანის გაკეთებით პრობლემის გადაწყვეტის რეალური გზა მოიძებნა და სხვ.

4. გადაწყვეტილების მიღების დაჩქარების ფსიქოტექნიკა

რიგ შემთხვევებში, მოლაპარაკების პროცესში ისეთი სიტუაცია წარმოიშობა, როცა გადაწყვეტილების დაჩქარება აუცილებელია. ამ მიზნით პირდაპირი და ირიბი მეთოდები გამოიყენება:

პირდაპირი მეთოდი ითვალისწინებს პარტნიორისადმი წინადადებით მიმართვას საბოლოო გადაწყვეტილების დაუყოვნებლივ მიღების შესახებ. ზოგჯერ იგი ზერხდება, თუმცა, უმეტესად, პარტნიორი ამ ინიციატივაზე უარყოფითად პასუხობს. ფსიქოლოგიურად, ასეთ ქმედებას პარტნიორი მასზე ზეწოლით აღიქვამს.

ირიბი მეთოდი უფრო რბილია და გადაწყვეტილების მისაღებად პარტნიორს თანდათანობით ამზადებს, რაც წარუმატებლობის რისკს ამცირებს. ამ მეთოდის განხორციელების ზერხებია:

— *პიპოთეზური ანუ საეარაუდო მიდგომა*. ფსიქოლოგიური თვალსაზრისით, ადამიანთა უმრავლესობა გადაწყვეტილების მიღების დროს შიშს განიცდის. აღნიშნულის გათვალისწინებით, მრავალ შემთხვევაში, სასარგებლოა პარტნიორთან შეთავაზება ასეთი ფორმით მოხდეს: „დაეუშვათ“, „შესაძლებელია“, „შემთხვევაში“ და ა.შ. ასეთ სიტუაციაში პარტნიორი ნაკლებდამახულია და გადაწყვეტილების მიღებაზე უმტკივნეულოდ მიდის;

– ეტაპობრივი გადაწყვეტილება. ამგვარი ზერხის შეთავაზება გადაწყვეტილების მიღებაზე პარტნიორის თანდათანობით დაყოლიებას გულისხმობს;

– ალტერნატიული (საპირისპირო) გადაწყვეტილება. ასეთი მიდგომის დროს პარტნიორს საკითხის გადაწყვეტის ალტერნატიული ვარიანტი შეეთავაზება. ოღონდ მთავარია ის, რომ ალტერნატივის შემთავაზებლისათვის ორივე ვარიანტი მისაღები იყოს.

გადაწყვეტილების მიღებაზე მას შემდეგ შეიძლება გადასვლა, როცა პარტნიორთან შეთანხმება მიღწეულია. თუმცა, მაინც სასურველია მას ასეთი კითხვით მიემართოთ: „თანხმა ხართ თუ არა შეთანხმებაზე?“ მნიშვნელოვანია გადაწყვეტილების მიღების დროს გამოვიჩინოთ სიმტკიცე და თადარიგში ერთი ძლიერი არგუმენტი შემოვიანხოთ.

დასასრულ, გადაწყვეტილების მიღების შემდეგ აუცილებელია პარტნიორზე მაღლობის გადახდა, მისი გონიერული მიდგომის მილოცვა და იმულის გამოთქმა, რომ იგი თავისი არჩევანით კმაყოფილი იქნება.

5. სადისკუსიო თემატიკა და პრაქტიკული სიტუაციები

1. თეორიული მასალის განხილვა.

2. დისკუსია თემის შესახებ. დისკუსიის საკითხები:

– ექსტრავერტები, ინტრავერტები, ამბრავერტები;

– ფსიქოლოგიური ბარიერები, ქცევითი მახეები;

– გადაწყვეტილების მიღების მეთოდები;

– გადაწყვეტილების მიღების ზერხები.

3. უპირატესობებისა და ნაკლოვანებების ჩვენებით კომენტირება გაუკეთეთ ანალიტიკური გადაწყვეტილების მიღებას ჩამოთვლილი საკითხების მიხედვით:

– სიტუაციის ანალიზი;

– პრობლემის გადაწყვეტის გზის განსაზღვრა;

– მოსალოდნელი შედეგის გაანგარიშება;

– საჭირო ინფორმაციის განსაზღვრა;

– სხვა რესურსების განსაზღვრა;

– პრობლემის გადასაწყვეტად აუცილებელი პირობების განსაზღვრა;

– საკუთარი სურვილების განსაზღვრა;

– საკუთარი არჩევანის განსაზღვრა;

– არჩევანის სისწორის შეფასება;

– შემოთავაზებული შესაძლებლობების შედარება და სხვ.

17. მოლაპარაკებათა სტრატეგია და ტაქტიკა

1. „სტრატეგიისა“ და „ტაქტიკის“ ცნებები

სპეციალურ ლიტერატურაში ტერმინი „სტრატეგია“ და „ტაქტიკა“, ზოგჯერ, ერთგვაროვნად განისაზღვრება. როგორც სტრატეგია, ისე ტაქტიკა განიხილება როგორც მიდგომების, მეთოდების, ზერხებისა და საშუალებების ერთობლიობა, რომლებიც დასახული მიზნების მისაღწევად გამოიყენება.

რას ნიშნავს „სტრატეგია“ და „ტაქტიკა“ მოლაპარაკების პროცესისათვის? ტერმინი „სტრატეგია“ განიხილება, როგორც მოლაპარაკების დაგეგმვისა და წარმართვის ზელოვნება. სტრატეგიის ნაცვლად, ხშირად, გამოიყენება ტერმინი „მიდგომა“, რომელშიც, თითქმის, იგივე შინაარსი იგულისხმება. ამგვარი შეხედულების პირობებში, მოლაპარაკების პროცესში, ცნება „ტაქტიკისათვის“ შინაარსობრივი სივრცე თითქოს აღარ რჩება. სინამდვილეში სტრატეგიასა და ტაქტიკას შორის განსხვავება ნამდვილად არის.

ფართო მნიშვნელობით მოლაპარაკების სტრატეგია არის მოლაპარაკების მსვლელობის პერსპექტიული დაგეგმვა, რომელიც გარკვეული მიზნის მისაღწევად სრულდება.

რომ გაეიგოთ მოლაპარაკების ფსიქოლოგიური ბუნება და მასში სტრატეგიისა და ტაქტიკის ადგილი, სასარგებლოა ვიცოდეთ შემდეგი: არ არსებობს და არც შეიძლება არსებობდეს ყველა შემთხვევისათვის მოლაპარაკების ერთნაირი სტრატეგია. ყოველი კონკრეტული მოლაპარაკება ისეთი სტრატეგიას საჭიროებს, რომელიც გარკვეულ პირობებს პასუხობს. ამასთან, არსებობს მოლაპარაკების ძირითადი, საბაზო სტრატეგიები, რომლებიც სხვადასხვა სტრატეგიების ელემენტებს აერთიანებს და უფრო უნივერსალურები არიან.

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

მოლაპარაკების პროცესის ყოველ სტრატეგიას შეიძლება პარტნიორზე ზემოქმედების მრავალი მეთოდი შეესაბამებოდეს. რაც უფრო მდიდარია ეს არჩევანი, მით სრულად ხორციელდება არჩეული სტრატეგია, მით ძლიერია პოზიცია.

თავის მხრივ, სტრატეგია არ არის მოლაპარაკების წარმართვის არც ცალკეული მეთოდი და არც მათი ერთობლიობა. სტრატეგია ტაქტიკაში

რეალიზდება „სტრატეგიის“ და „ტაქტიკის“ ცნებებში ისეთივე შესაბამისობაა, როგორც „საერთო“ და „ეკონომი“ ცნებებში.

ამავე დროს არასამართლიანი იქნება კონკრეტული მოლაპარაკების კონტექსტის გარეშე, „სტრატეგიის“ და „ტაქტიკის“ ცნებების ურთიერთდაპირისპირება.

მოლაპარაკების სტრატეგია პასუხს გვაძლევს კითხვაზე იმის შესახებ, მოლაპარაკების მიუღ პერიოდში თუ როგორ იცავს სუბიექტი თავის მოსაზრებას. რაოდენ კარგი წინადადებებიც არ უნდა გვექონდეს, პარტნიორს ყოველთვის აქვს თავისი, თუნდაც აბსურდული აზრი. მოლაპარაკების ერთი მხარის ინიციატივები შესაძლოა მეორეს არ აინტერესებდეს. როგორ აღუდგრათ მათ პრობლემის განხილვის სურვილი საერთოდ, და ხელშეკრულების მოცემული პროექტისადმი კონკრეტულად – აი, ეს არის მოლაპარაკების სტრატეგია.

2. კ. ტომასისა და პ. კილმენის კონცეფცია

მოლაპარაკების წარმართვის საერთაშორისო პრაქტიკაში ფართოდაა ცნობილი კონფლიქტოლოგიისა და მოლაპარაკებათა სფეროში ამერიკელი სპეციალისტების კ. ტომასისა და პ. კილმენის კონცეფცია.

მხარეთა ინტერესების ურთიერთგმოქმედება ამ კონცეფციის საფუძველია. როგორც ცნობილია, მოლაპარაკების ყოველ მონაწილეს საკუთარი ინტერესები აქვს. მოლაპარაკებაზე ქცევის სტრატეგია განისაზღვრება იმით, რომ ყოველმა მონაწილემ თავისი ინტერესების დაცვის გარდა, სურს თუ არა, ხელი კი არ უნდა შეუშალოს, არამედ ხელი უნდა შეუწყოს სხვისი ინტერესების გათვალისწინებას. როგორც საკუთარი, ისე სხვისი ინტერესების დაცვის ზარისხი შესაძლოა განსხვავებული იყოს: ძლიერი ან სუსტი. ასეთ შემთხვევაში შესაძლებელია ქცევის შემდეგი განწყობები ჩამოყალიბდეს:

პირველი – როგორც საკუთარი, ისე სხვისი ინტერესების დაცვის დაბალი ზარისხი. ასეთი განწყობა რეალურად ქცევის იმ მოდელში ხორციელდება, რომელსაც „გაქცევა“, „წასვლა“ ეწოდება. იგი მაშინ არსებობს, როცა აზრთახევაობის საგანი მხარეთა ინტერესებს უშუალოდ არ ეხება და მათთვის დიდ ფასეულობას არ წარმოადგენს, სიტუაცია კი, შესაძლოა, თვითონვე მოწესრიგდეს.

ასეთი სიტუაცია მოლაპარაკებაზე პრაქტიკულად არსებობს, თუმცა, ძალზე იშვიათად. შეიძლება ისეც მოხდეს, რომ მოცემულ მომენტში პრობლემის გადასაწყვეტად სათანადო პირობები არ იყოს, მაგრამ გარკვეული დროის შემდეგ რეალურად შეიქმნას და მხარეებმაც დროებით მიტოვებული საკუთარი ინტერესები კვლავ დაიცვან;

მეორე – საკუთარი ინტერესების დაცვის მაღალი, ხოლო პარტნიორის ინტერესთა დაცვის დაბალი ხარისხი. ასეთი განწყობა ქცევის იმ მოდელში რეალიზდება, რომელსაც „ბრძოლა“, „მეტოქეობა“, „კონფრონტაცია“, „კონკურენცია“ ეწოდება. ამ სტრატეგიის მიზანია – მეორე მხარის იძულება, შეთავაზებული წინადადების მიღება, ზეწოლით დარწმუნება.

მოცემული სტრატეგია შედარებით ტიპურია მწვავე კონფლიქტის, კონფრონტაციის დროს. ამ სტრატეგიის მომხრე სუბიექტი მოლაპარაკების სიტუაციას განიხილავს როგორც მოგების ან წაგების საკითხს. ამიტომ მას მკაცრი, აგრესიული პოზიცია უკავია;

მესამე – საკუთარი ინტერესების დაცვის მაღალი, ხოლო პარტნიორის ინტერესთა დაცვის მაღალი ხარისხი. ასეთი განწყობა ქცევის იმ მოდელში რეალიზდება, რომელსაც „კლამორივი დათმობა“ ეწოდება. ჩვეულებრივ, ეს მოდელი ერთი მხარის მიერ მაშინ გამოიყენება, როცა იგი მეორე მხარესთან ურთიერთობით ძალიან დაინტერესებულია ან საპირისპირო მხარის მძლავრი გავლენის ქვეშ იმყოფა;

მეოთხე – საკუთარი და პარტნიორის ინტერესთა დაცვის მაღალი ხარისხი. ასეთი განწყობა ქცევის იმ მოდელში რეალიზდება, რომელსაც „თანამშრომლობა“, „კოოპერაცია“ ეწოდება. ამგვარი მიდგომის შემთხვევაში, მოლაპარაკების მონაწილეები ერთმანეთის უფლებებს ცნობენ, რაც საშუალებას აძლევთ აზრთა სხვაობის მიზეზები ერთობლივად გაანალიზონ და ურთიერთმოსაღები გადაწყვეტილებები მიიღონ;

მეხუთე – საკუთარი და პარტნიორის ინტერესთა დაცვის საშუალო ხარისხი. ასეთი განწყობა დამახასიათებელია იმ მოდელისათვის, რომელსაც „კომპრომისი“ ეწოდება. ეს სტრატეგია დათმობის სინონიმია, მაგრამ, უპირველესად, გააზრებული, ხოლო მეორე, ორმხრივ ურთიერთდახმარებითი. სტრატეგიის მიზანია შეთანხმების მიღწევა. ამ შემთხვევაში, დათმობა ურთიერთობის აწონილი და ფრთხილი ნაბიჯია.

3. მოლაპარაკების ჩატარება თანამშრომლობის პირობებში

სტრატეგიები. საერთაშორისო პრაქტიკამ, თანამშრომლობის პირობებში მოლაპარაკების წარმართვის მთელი არსენალი შეიმუშავა. რა თქმა უნდა, მათ შორის მრავალია საერთო, თუმცა, თავისებურებებიც ბევრია. მიუხედავად ამისა, მოლაპარაკებაზე მხარეთა ქცევის სტრატეგიები შეიძლება განხილულ იქნეს საკვანძლო შედეგის („მოგება“ ან „წაგება“) ჩარჩოებში.

სტრატეგია „მოგება – მოგება“ მოლაპარაკების წარმართვის კონსტრუქციულ სტრატეგიებს შორის შედარებით აღიარებული და გავრცელებულია. იგი იმ შემთხვევაში ხორციელდება, როცა პარტნიორები მოლაპარაკების დამთავრებას იმგვარად ცდილობენ, რომელიც ორივე მხარისათვის სასარგებლო იქნება ანუ მოგებას მისცემთ. ასეთ სიტუაციაში მხარეთა აზრთა სხვაობის ზონა კონკურენტული ბრძოლის არენა კი არ არის, არამედ ურთიერთხელსაყრელი გადაწყვეტილებისათვის ერთობლივი მოძიების სამუშაო სივრცეა. ამ დროს მოქმედებს პრინციპი – ერთმა მხარემ წარმატება მეორე მხარის ხარჯზე კი არ უნდა მიიღოს, არამედ სხვათა წარმატებებიც გაითვალისწინოს. თუ წარმატებული საქმიანობისათვის ყველასათვის ხელსაყრელი პირობები შეიქმნება, თითოეულის შედეგებიც უკეთესი იქნება. ამ შემთხვევაში, მიღებული გადაწყვეტილებით ორივე მხარე კმაყოფილი დარჩება და შეთანხმების შესასრულებლად ყველაფერს იღონებს.

სტრატეგია „მოგება“. ასეთი განწყობის დროს მოლაპარაკებაზე მთავარ ამოცანად საკუთარი მოგების მიღება დგება და პარტნიორის მოგება ან წაგება მსუბუქელობაში არ მიიღება. ამ სტრატეგიის მომხრე მონაწილე მხოლოდ თავის ინტერესებზე ზრუნავს და პარტნიორსაც ამ მიზნით მოქმედებას აიძულებს.

ეს პოზიცია მაშინ ელინდება, როცა ერთ-ერთი პარტნიორი თანამშრომლობის შესუსტებას იგრაძობს. ითვლება, რომ მხარეები მანამ თანამშრომლობენ, სანამ გარემოება ამას აიძულებთ. როგორც კი თანამშრომლობას ჩამოსცილდებიან, ისინი დაუნდობელ კონკურენტებად გადაიქცევიან და ერთმანეთისაგან მაქსიმალურ დათმობას მოითხოვენ.

სტრატეგია „მოგება“ იმ შემთხვევაშია ეფექტური, როცა დაბალია ინფორმაციული უზრუნველყოფის ხარისხი, გაურკვეველობა სუფევს და სხე. ითვლება, რომ ასეთი სტრატეგია არამყარია, სწრაფად იცვლება სხვა სტრატეგიებით: „მოგება – წაგება“ ან „წაგება – მოგება“.

კომპრომისული (ურთიერთდათმობითი) სტრატეგია. მისი პრინციპი მართივია: „ჩვენი გულისათვის თქვენ აკეთებთ ამას, სანაცვლოდ, თქვენთვის გაეკეთებთ ამას“ ან „შენ-მე, მე-შენ“. ამ სტრატეგიის პირობებში მოლაპარაკების მონაწილე პარტნიორის მხრიდან თავისი მოთხოვნების დაკმაყოფილებას მინიმალური დათმობით ცდილობს. ფაქტობრივად, დათმობათა ურთიერთგაცვლა ხდება, თუმცა, ამ დათმობათა ხარისხი შესაძლოა თანაბარი ან არათანაბარი იყოს. შედეგად მოლაპარაკების მონაწილე რაღაცას გასცემს, სანაცვლოდ, მეორე რაღაცას იღებს. მოცემული სტრატეგია ორიენტაციას აკეთებს არა მარტო პარტნიორთან ურთიერთობის გაუმჯობესებაზე, არამედ საკუთარი მიზნის მიღწევაზეც.

პრინციპული (პარტინიორული) სტრატეგია, რომელიც ურთიერთდაკავშირებული შემდეგი პრინციპებით ხორციელდება:

– პრობლემებისა და პიროვნებების გამოყენა. რაც მოლაპარაკების მონაწილეთა ერთად, მხარდამხარ და არა ერთმანეთისათვის მუშაობას ნიშნავს.

– ყურადღების გამზვილება ინტერესებზე და არა პოზიციებზე. ეს პრინციპი მიმართულია იმ ხარეზთა დასაძლეად, რომლებიც მხარეთა პოზიციებზე, განცხადებებზე და სხვათა მიმართ ყურადღების კონცენტრაციით წარმოიშობა, მაშინ, როდესაც მოლაპარაკების მონაწილეთა მიზანია მათი ძირეული, ჭეშმარიტი ინტერესების დაკმაყოფილება.

– ურთიერთმისაღები ვარიანტების მოძებნა. სანამ გადაწყვეტილთ რა გავაკეთოთ, აუცილებელია მხარეთა შესაძლებლობების სფეროს გამოყოფა და იმ ვარიანტის არჩევა, რომელიც ორივე მხარისათვის მისაღები იქნება.

– ობიექტური კრიტერიუმის გამოყენება, რომელიც აუცილებელია მოლაპარაკების არჩეული ვარიანტის შესაფასებლად. აღნიშნული საშუალებას იძლევა გადავლახოთ პარტიოროთა სიჯოუტე და მათი ძალისხმება სამართლიანი კრიტერიუმის მოსაძიებლად წარემართოთ. ამგვარად, პრინციპული მოლაპარაკება სრულიად სხვაგვარ მიდგომებს ეფუძნება. კერძოდ: მოლაპარაკების მონაწილეები ერთმანეთის მტრები კი არა, პარტნიორები არიან, რომლებიც ერთობლივად წყვეტენ პრობლემებს; მოლაპარაკების მიზანია არა მოგება ან კარგი ურთიერთობა, არამედ ეფექტურად და მეგობრულად მიღწეული გონივრული შედეგი.

პრინციპული სტრატეგიის განხორციელების საშუალებებია: ადამიანებთან ურთიერთობაში რბილი, ხოლო პრობლემების გადასაწყვეტად მტკიცე კურსის არჩევა; ნდობის პრობლემა: ნდობის ზარისხის მიუხედავად, მოლაპარაკების გაგრძელება; პოზიციებთან დამოკიდებულება: ინტერესებზე და არა პოზიციებზე კონცენტრირება; პრობლემა: წინადადებების მიცემა თუ თავსმოხვევა – წინადადებების ანალიზი; ცალმხრივი მოგება ან წაგება – ურთიერთხელსაყრელი ვარიანტების მოფიქრება.

მაშასადამე, ამ სტრატეგიის პირობებში არა შუალედური (კომპრომისული), არა ასიმეტრიული (ურთიერთსაწინააღმდეგო), არამედ პრინციპულად ახალი გადაწყვეტილებები მიიღება.

თანამშრომლობის სტრატეგია. ამ სტილში მოლაპარაკების წარმართვის დროს, მხარეები როგორც საკუთარი, ისე პარტნიორის ინტერესების დაკმაყოფილებას მაქსიმალურად ცდილობენ. მოცემული სტრატეგიის მიზანია „მოგება – მოგება“.

პრინციპული და თანამშრომლობის სტრატეგიები მრავალ საკითხში ურ-

თმანეთის მსგავსია. შესაძლოა ერთადერთი, რაც მათ განასხვავებს ისაა, რომ თანამშრომლობის დროს პარტნიორებს შორის ურთიერთობის ხარისხი უფრო მაღალია. როგორც პრაქტიკა ადასტურებს, თანამშრომლობის სტრატეგია, ერთობლივი საქმიანობის თვალსაზრისით, უფრო გრძელვადიანია და პერსპექტიული.

მოგვარებითი (პატერნალისტური) სტრატეგია თავისი არსით ძალიან ახლოსაა მოლაპარაკების პროცესში მედიატორის მონაწილეობასთან, რომელიც მოცემულ კურსში ცალკეა განხილული.

მოლაპარაკება საქმიანი კონტაქტის განუყოფელი ნაწილია. ამერიკელი სპეციალისტები მოლაპარაკებას „მწვავე ეკონომიკურ ურთიერთობას“ უწოდებენ. განსახილველი საგნის ცოდნასთან ერთად, მოლაპარაკების სტრატეგიის დაუფლებას არანაკლები მნიშვნელობა აქვს.

ამ თვალსაზრისით, ჩვენი და საზღვარგარეთული სიტუაცია მკვეთრად განსხვავდება. განვითარებულ ქვეყნებში მოლაპარაკების ჩატარების შემსწავლელი კურსების ფართო ქსელია შექმნილი. ამ მიზნით აშშ-ის მრავალ ქალაქში საკლევო, სასწავლო და საკონსულტაციო ცენტრები ფუნქციონირებს, დიდი ტირაჟითა და მრავალფეროვნებით იბეჭდება სპეციალური ლიტერატურა და სხვ. გარდა ამისა, ახალგაზრდებს თითქმის ბავშვობიდანვე ასწავლიან მოლაპარაკების პროცესის მართვას, ჩვენთვის კი, ყოველივე ეს, ჯერ კიდევ უცნობი სფეროა. ამიტომ, ჩვენთან მოლაპარაკების მომზადება-ჩატარებისადმი ყურადღებაც ნაკლებია და შესაბამისად, საერთო შედეგიც არასახარბიელო. ერთ შემთხვევაში, ქართული მხარე დაბნეულობას იჩენს, ზოლო მეორე შემთხვევაში, იმ მიდგომებს იყენებს, რომლებიც კომანდურ-ადმინისტრაციული სისტემისთვის იყო დამახასიათებელი. შედეგად მოლაპარაკებანი ჩვენთვის სასურველი მიმართულებით არ ტარდება, ხშირად კი, ხელსაყრელი კავშირების დამყარების შესაძლებლობას ეკარგავთ. გამოსავალი მხოლოდ ერთია – ვისწავლოთ მოლაპარაკების ჩატარების ხელოვნება.

მოლაპარაკებათა მსვლელობის დროს პრაქტიკაში ცნობილია პარტნიორთა ქცევის სხვადასხვა სტრატეგია. სახელდობრ:

❶ „ვინ-ვის“ ანუ „თოკის გადაძლევა“. ამ სტრატეგიის მომხრეები მაქსიმალურად ცდილობენ მათთვის სასურველი სიტუაციის გამოყენებას, პარტნიორის მხრიდან დათმობას და სხვ. ამ დროს მოლაპარაკების მონაწილეებმა თავი შეიძლება უზერხულად იგმონ, რადგან მოლაპარაკების ერთ საკითხზე „გამარჯება“, პარტნიორის მხრიდან, მეტწილად, მეორე საკითხზე „რევანშის“ აღების სურვილს იწვევს. ეს სტრატეგია კონფორმისტულ (დაპირისპირებული) ხასიათის ატარებს;

უ ძვეობრული პოზიციის დაკავება. შედარებით სუსტი მხარე მოლაპარაკებას უფრო პირფერულად წარმართავს და პარტნიორისგან „მეგობრულ“ ურთიერთობას ელის. ეს სტრატეგია პრაქტიკაში იშვიათად გვხვდება;

ღ პარტნიორული. იგი მხარეთა მიერ ურთიერთმისაღებ გადაწყვეტილებათა ძიებაში მდგომარეობს. პრაქტიკაში ეს სტრატეგია „პარტნიორული მოლაპარაკების“ სახელითაა ცნობილი. ამ დროს მხარეები ერთობლივად აანალიზებენ სიტუაციას და გადაწყვეტილებასაც ერთად იღებენ. ამგვარი მიდგომა პროდუქტიულია (ნაყოფიერია), მაგრამ პარტნიორობა მსრიდან დიდ ნდობას მოითხოვს. აღნიშნული არ ნიშნავს, რომ პარტნიორები ალტრუიზმის (უანგარო ზრუნვა სხვისი კეთილდღეობისთვის) მიდრეკილებას ამჟღავნებენ. საქმისადმი მათი ამგვარი მიდგომა, უფრო მეტად, საერთო ინტერესებს ითვალისწინებს.

ამ სტრატეგიის საფუძელად „გონივრული ეგოიზმის“ თეორია მიიჩნევა, რომელიც ფრანგმა განმანათლებლებმა ჯერ კიდევ მე-17-18 საუკუნეებში წამოაყენეს. მისი არსი კი იმაშია, რომ საზოგადოებრივ წარმატებათა შედეგად, პარტნიორობა პირადი ინტერესები სრულად უნდა იქნეს რეალიზებული.

რეალურად იშვიათია ზემოხსენებულ სტრატეგიათა ცალსახად გამოყენება. უფრო გვხვდება მოლაპარაკების ორიენტაცია ერთ-ერთი სტრატეგიისადმი. და მაინც, პოლიტიკური და საქმიანი სამყარო უფრო მეტ ინტერესს პარტნიორულ ურთიერთობაზე იჩენს.

ტაშტიპა. თანამშრომლობის ჩარჩოებში მიმდინარე მოლაპარაკების ტაქტიკა მრავალ ხერხს, მეთოდსა და საშუალებას აერთიანებს. მათ შორის შედარებით გავრცელებულია:

თანხმობის გამოხატვა. იგი საერთო შეხედულებების არსებობაზე აკეთებს ორიენტაციას;

პაქეტური მიდგომა. მოლაპარაკების პროცესში, ხშირად, პრობლემები განიხილება არა თანამიმდევრულად, არამედ ურთიერთდაკავშირებულად, ე.წ. პაქეტური ფორმით;

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

მოცემული პრობლემის შემადგენელ ნაწილებად დაყოფა. იგი ნიშნავს რთული, მრავალასპექტიანი პრობლემის არა მთლიანად, არამედ ცალკეული კომპონენტების მიხედვით განხილვას;

ბლოკური ტაქტიკა, რომელიც საკუთარი მოქმედების პარტნიორებთან შეთანხმებას გულისხმობს;

პარტნიორების პოზიციების დაზუსტება. ამ მეთოდით საკუთარი პოზიციაც ზუსტდება, რადგან მისი მეშვეობით ოპონენტის ინტერესების სფეროც განისაზღვრება;

მოლაპარაკების რთულ სიტუაციაში აუცილებელია რაიმეს დათმობა. მოლაპარაკების მონაწილეთა მზადყოფნა კომპრომისული გადაწყვეტილებების უზრუნველსაყოფად ამ პროცესში ეფექტურობის პოტენციალს მნიშვნელოვნად ამღვლეხს და სხვ.

ზემოდასახელებული მეთოდები გამოიყენება არა მარტო პარტნიორული, არამედ კონფრონტაციული მოლაპარაკების დროსაც. საქმე მხოლოდ იმაშია, რომ მათ გარეშე თანამშრომლობა ვერ შედგება.

უმრავლეს შემთხვევაში ხელსაყრელია ურთიერთობა საერთო ინტერესებისა და სფეროების ანალიზით დაეიწყოს და მათი მეშვეობით, შეთანხმების ზონები განესაზღვროთ.

ზოგჯერ მოლაპარაკება შედეგიანად მთავრდება, თუ იგი მარტივი საკითხების განხილვით იწყება. ამგვარი ტაქტიკა მოლაპარაკების მონაწილეებზე დადებით ფსიქოლოგიურ ზემოქმედებას ახდენს და მზარეთა მიერ საერთო შეთანხმების შესაძლებლობას აელენს.

ხშირია შემთხვევა, როცა მხარეები, თავდაპირველად, პრინციპული საკითხების „გადაწყვეტის საერთო ფორმულაზე“ თანხმდებიან და შემდეგ, ცალკეულ დეტალებს ერთობლივად აზუსტებენ. მოლაპარაკების წარმართვის ამგვარი ფორმა დროის მნიშვნელოვან ეკონომიას განაპირობებს.

მოლაპარაკების დროს, ზოგჯერ, სასარგებლოა „პრობლემის ცალკეულ შემადგენელ ნაწილებად დაყოფა“ და მისი ეტაპობრივად გადაწყვეტა. ასეთ სიტუაციაში მხარეები ცალკეულ საკითხზე შეთანხმების შესაძლებლობას უფრო ნათლად ხედავენ.

ზოგჯერ მხარეები ერთმანეთს ურთიერთდაკავშირებული რამდენიმე წინადადების განხილვას სთავაზობენ, რომელიც საერთაშორისო პრაქტიკაში „პაქტური მეთოდის“ (ამერიკელთა ტაქტიკა) სახელითაა ცნობილი. მოლაპარაკების პროცესში ორი სახის „პაქეტი“ გამოიყენება. პირველი ვაჭრობის კონცეფციას (მიდგომა), ხოლო მეორე – პარტნიორთან ერთად პრობლემის ანალიზს გულისხმობს.

არსებობს მოლაპარაკების „ბლოკური ტაქტიკაც“, რომელიც ამ პროცესზე მრავალი მხარის მონაწილეობის დროს გამოიყენება.

როგორ მოვიქცეთ, როცა პარტნიორი ჩვენთვის მიუღებელ ტაქტიკას მიმართავს? ეს საკითხი ძალიან რთულია. მისი გადაწყვეტის მზა რეცეპტი არ

არსებობს. ერთ-ერთი წესი, რომელსაც ამგვარ სიტუაციაში უნდა მიემართოთ, ისაა, რომ ანალოგიური მეთოდით არ ეუბასუხოთ. მეორე, უნდა გავანალიზოთ ის მიზეზები, რომლებმაც პარტნიორის ასეთი ქცევა გამოიწვია და მისგან გამოვძინარე, შემდგომში ჩვენი ქცევაც განვსაზღვროთ.

შესაძლებელია სხვა ვარიანტიც, სახელდობრ, ალტერნატიული წინადადების მოშველიება და პრობლემის ცალმხრივად გადაწყვეტა ან პარტნიორთან ერთად საკითხის განხილვა. ამგვარ სიტუაციაში „კარების მოჯახუნების“ პოლიტიკა საუკეთესო გამოსავალი არ არის, რადგან დიალოგის შემდგომ გაგრძელებას ძალიან ართულებს.

კონფრონტაციული (დაპირისპირებული) მიდგომის პირობებში მიზანშეწონილია „თამაშის წესები“ შეცვალოთ და მეორე მხარეს პრობლემის გადასაწყვეტად გზების ერთობლივი ძიება შეეთავაზოთ. ამასთან, ყოველივე ეს, ზედმეტი დემონსტრაციის გარეშე, რაციონალურად და არგუმენტირებულად უნდა გავაკეთოთ.

მოლაპარაკების პროცესში აუცილებელია პარტნიორს ყურადღებით მოეუსმინოთ, თუ რაიმე გაუგებარი დარჩა, სჯობს პირდაპირ შევეკითხოთ: „რა გაქვთ მხედველობაში?“, ან პარტნიორის მიერ თქმული სხვა ფორმულირებით წარმოეთქვამთ და დავაზუსტოთ: „მე თქვენი აზრი სწორად გავიგე?“ მხედველობის გარეშე არ უნდა დაეტოვოთ დეტალებიც. თუ ისინი საეციალურად არ განხილულა, ეს არ ნიშნავს, რომ ჩვენი შეხედულებისამებრ უნდა გავიგოთ. სასურველია სხვადასხვაგვარი გაგების თაიდან აცილება და არა უკვე აღებული ვალდებულებების შემდეგ მათზე დაბრუნება. თუმცა, აქაც ზომიერებაა საჭირო. პოზიციების დაზუსტება თვითმიზნად არ უნდა გადავაქციოთ. წინააღმდეგ შემთხვევაში მოლაპარაკების მსვლელობა ტეპს დაკარგავს და პარტნიორებს შორის უნდობლობის ატმოსფეროს გააძლიერებს.

მოლაპარაკების ჩატარება მხარეების აქტიურობას მოითხოვს. პასიურობა საკუთარი პოზიციის უქონლობას, სისუსტეს, მოუზნადებლობას ან მოლაპარაკებაში იძულებით მონაწილეობას ნიშნავს. არც ძალზე აქტიურობაა მიზანშეწონილი, სახელდობრ, პარტნიორი გაიძულოთ მხოლოდ ჩვენი იდეები და პოზიციები განიხილოს. საჭიროა გვახსოვდეს, რომ მოლაპარაკება, უპირველეს ყოვლისა, თანაბარუფლებიანი მონაწილეების დიალოგია.

მოლაპარაკება მხარეთა საქმიან ურთიერთობათა დასაწყისია. პიროვნებათაშორისი სიმპათიები და ანტიპათიები მის მსვლელობაზე გარკვეულ გავლენას ახდენს.

თუ მოლაპარაკება დიდხანს გრძელდება და ურთიერთბოლსაყრელი გადაწყვეტილების მიღება ვერ ხერხდება, შეიძლება შესვენების გამოცხადება სასარგებლო აღმოჩნდეს. იგი საშუალებას იძლევა დელეგაციის წევრებმა კონსულტაციები

გამართონ. მეორე გამოსავალი მოცემული საკითხის განხილვის მოგვიანებით გადატანა, როცა სხვა პრობლემები იქნება გადაწყვეტილი.

მოლაპარაკების მსვლელობისას პარტნიორის მხრიდან გარკვეული დათმობა არ შეიძლება მის სისუსტედ მივიჩნიოთ. პირიქით, სასურველია ვაჩვენოთ, რომ პარტნიორის ასეთი ქცევა მომავალში შესაძლო გართულებებს გამოირიცხავს და პრობლემების გადაწყვეტას მნიშვნელოვნად შეუწყობს ზელს.

განსაკუთრებით საყურადღებოა შედარებით ძლიერ პარტნიორთან მოლაპარაკების ჩატარება. ზმირად ამგვარ პარტნიორთან მოსალოდნელი შეხვედრა განგაშსა და დაურწმუნებლობას იწვევს. ასეთ სიტუაციაში მრავალი კითხვა იბადება: ღირს კი საერთოდ მოლაპარაკებაში მონაწილეობა? და თუ ღირს, რომელი პრინციპები და მეთოდები უნდა ავირჩიოთ და ა.შ.

უნდა აღინიშნოს, რომ არც სახელმწიფოს ძლიერება და არც ფირმის ფინანსური მდგომარეობა არ შეიძლება ამ სიტუაციაში გადაწყვეტი ადმოჩნდეს. მოლაპარაკების პროცესში თვით ძლიერი პარტნიორის მონაწილეობის ფაქტიც კი იმაზე მიუთითებს, რომ იგი ამ ურთიერთობაში რაღაცით დანტერესებულია. მაშასადამე, პარტნიორები მოლაპარაკების მაგიდასთან ყოველთვის თანაბარი არიან და ასეთ დროს კითხვა ამგვარად უნდა დავსვათ: როგორ მოვიქცეთ, თუ პარტნიორი თავისი ძალის დემონსტრაციას მოახდენს და ამით, მისთვის უკეთესი გადაწყვეტილების მიღებას შეეცდება?

ასეთ სიტუაციაში საეციალისტებს სასარგებლოდ მიაჩნიათ:

პირველი – ძლიერი მხარისთვის საერთაშორისო სამართლის ნორმების, სამართლიანობის პრინციპების, ასევე ანალოგიური სიტუაციის გადაწყვეტის ისტორიული ფაქტების მინიშნება-შეხსენება;

მეორე – ამ მხარესთან ხანგრძლივი ისტორიული ურთიერთობის გახსენება და მისი სამომავლოდ გათვალისწინება. მაგ., განვითარებადი ქვეყნები თავის ყოფილ პეტროპოლიებთან მოლაპარაკების დროს, ზმირად, ხაზს უსვამენ საერთო ენას, კულტურას, რელიგიას, ძველ ტრადიციულ კავშირებსა და ა.შ.;

მესამე – ძლიერ პოზიციასთან სუსტი პოზიციის მიბმა. ზმირად, ერთ საკითხში მოლაპარაკების სუსტი მხარე, მეორე საკითხში ძლიერ პოზიციას ფლობს. ამიტომ იგი საერთო პრობლემის გადაწყვეტას ითხოვს და ამით, მხარეთა ძალების „დაბალანსებას“ ცდილობს;

მეოთხე – თავიანთი პოზიციების გასაძლიერებლად მოლაპარაკების სუსტი მხარეების (რა თქმა უნდა, თუ ისინი მრავალია) გაერთიანება და კოალიციის შექმნა.

მესამორტიმორის სტრატეგია. საქმიან ურთიერთობათა უმრავლესობა პროდუქციის ყიდვა-გაყიდვას ეხება. ამ შემთხვევაში, ერთი მხარე ექსპორ-

ტიორია (გამყიდველი), ხოლო მეორე – იმპორტიორი (მყიდველი).

საბაზრო ურთიერთობათა პირობებში, უპირატესობა იმპორტიორს აქვს, რადგან ბაზარი თითქმის გაჯერებულია (ყოველ შემთხვევაში განვითარებულ ქვეყნებში). კონკურენცია მძაფრია და პროდუქციის რეალიზაცია საკმაოდ რთული.

პროდუქციის გაყიდვისთვის აუცილებელია მას ჰქონდეს მაღალი სამომხმარებლო თვისებები ანუ იყოს პირადი და საზოგადოებრივი მოხმარებისთვის სასარგებლო და კონკურენტუნარიანი, ე.ი. მისი ყიდვა იმპორტიორისთვის შედარებით ხელსაყრელი და მოსახერხებელი. კონკურენტუნარიანობა განისაზღვრება ტექნიკური მაჩვენებლებით (ხარისხით), კომერციული პირობებით (ფასის დონე, მიწოდების ვადები, გადასდის პირობები, საბაჟო პროცედურები, გამყიდველის პასუხისმგებლობა, გარანტიები და სხვ.), მიწოდების ორგანიზაციული პირობებით, მოხმარების ეკონომიურობით და ა.შ. იმპორტიორი ყოველთვის ისეთი საქონლის შეძენას ცდილობს, რომელიც მას მაქსიმალურ სარგებლობას მოუტანს. ყურადსაღებია ისიც, რომ საქონლის კონკურენტუნარიანობა ცვალებადია. მასზე მრავალი ფაქტორი ზემოქმედებს. მაგ., ზოგიერთი საქონელი სეზონის გასვლის შემდეგ კონკურენტუნარიანობას ნაწილობრივ კარგავს; ახალი, უფრო მოდერნიზებული საქონლის გამოჩენისას ძველ მოდელზე მოთხოვნა იკლებს და საქონელი ნაკლებკონკურენტული ზდება და სხვ.

ექსპორტიორმა მოლაპარაკების პროცესში იმპორტიორი გარიგების გაფორმების სარგებლიანობაში რომ დაარწმუნოს, ამისათვის მოცემული საქონლის ტექნიკური, სამომხმარებლო, ღირებულებითი, ორგანიზაციული და სხვა ღირსებები და უპირატესობანი წინა პლანზე უნდა წამოსწიოს.

საჭიროა წინასწარი მომზადება და კონკურენტული საქონლის შესახებ ბაზრის არსებული ინფორმაციის (ძირითადად, კონიუნქტურის – მოთხოვნა-მიწოდების თანაფარდობა) აქტიური გამოყენება. მიუღებელია კონკურენტული საქონლის ძაგება. აუცილებელია კონკრეტული ციფრებითა და მაგალითებით საკუთარი საქონლის უპირატესობათა დაბეჯითებით ჩვენება. ფასის შესამცირებლად პროდუქციის კრიტიკას იმპორტიორი შეასრულებს.

გარიგებისათვის რეკომენდებულია რამდენიმე მეთოდი. სახელდობრ:

- პირდაპირი და არაპირდაპირი რჩევა – მყიდველზე შეთავაზებული გარიგების ხელსაყრელობის შესახებ მოსაზრების მიწოდება;

- ალტერნატიული მეთოდი – მყიდველზე რამდენიმე წინადადების შეთავაზება, რომელთა შორის უფრო ხელსაყრელის არჩევა მისი გადასაწყვეტია;

- იმპორტიორის წინადადების მიღება – მის ზოგიერთ შემთავაზებულ წინადადებაზე დათანხმება;

● გამაფრთხილებელი მეთოდი – საუბარი მიწოდების ვადებზე, გადახდისა და გარიგების სხვა პირობებზე. ჩვენ შეგნებულად არ ვიყენებთ სიტყვებს – „გაყიდვა“ ან „შესყიდვა“, თითქოს ეჭვი არ გვეპარება იმპორტიორის მიერ საქონლის შეძენაში;

● საპირისპირო მეთოდი – იმპორტიორის საწინააღმდეგო აზრის შემთხვევაში, ისეთი კითხვების მიცემა, რომელთა მეშვეობით პარტნიორმა საკუთარი მოსაზრებები უნდა უარყოს და სხე.

თუ იმპორტიორს გარიგების პირობებზე სხვა მოსაზრება აქვს, ნერვიულობა არ შეიძლება. მამსაღამე, ის დაინტერესებულია გარიგებით და თავისი ინტერესების დაცვას ცდილობს. დამაჯერებელი მოსაზრების პოვნა ჩვენი ამოცანაა. მოლაპარაკებაში საჭიროა მოთმინება და გამძლეობა.

საქონლის ექსპორტირების დროს მთავარი მისი სარგალიზაციო ფასია. ამ მიზნით რეკომენდებულია სხვა ბაზარზე არსებული ფასის გამოყენება, კონკურენტული პროდუქციის ფასის დასახელება, ბაზრის მოთხოვნების გაძლიერებული ტენდენციების მოხსენიება, პროდუქციის ხარისხისა და უპირატესობის, ეკონომიკურობის, შეფუთვის საიმედოობის, ეკოლოგიურობისა და სხვა ტექნიკურ-ეკონომიკური პარამეტრების გამოყენება.

გარიგება მხარეებისთვის ურთიერთსასარგებლო უნდა იყოს. იმპორტიორის ფსიქოლოგია კი ისეთია, რომ ის ყოველთვის ყოყმანობს, ფიქრობს – ხელსაყრელ ფასში იძენს თუ არა საქონელს? ძალზე მნიშვნელოვანია ამგვარი ეჭვების გაფანტვა, რომ მას არ დარჩეს ისეთი შთაბეჭდილება, თითქოს შეთავაზებული გარიგება მხოლოდ ერთი მხარისთვის არის სასარგებლო. ცალმხრივად მომგებიანი გარიგება ხშირად უკანასკნელი ხდება. არ უნდა დაგვაიწყდეს, რომ ბაზარზე მთავარი კანონმდებელი, როგორც წესი, იმპორტიორია.

იმპორტიორის სტრატეგია. უპირველესად, საჭიროა სასურველი ექსპორტიორის შერჩევა. მოლაპარაკების მსვლელობისას ყურადღება უნდა გავამახვილოთ შესაძენი საქონლის ხარისხზე (განსაკუთრებით, რთული ტექნიკის შემთხვევაში), მის ტექნიკურ სიახლეზე, ექსპლუატაციის დროს ეკოლოგიურ მოთხოვნათა უზრუნველყოფაზე, გარანტიის საკითხებზე, ტექნოშესაბურებაზე და ა.შ. აუცილებელია შეთანხმება პროდუქციის ხარისხობრივი შემოწმების მეთოდებზე, პრეტენზიის წარდგენის წესებსა და სხვა პირობებზეც.

მოლაპარაკების დროს მეტად მნიშვნელოვანია პროდუქციის მიწოდების ფასზე შეთანხმება. პირველი, რასაც საქმიან შეხვედრაზე უნდა მივაღწიოთ, პროდუქციის სარგალიზაციო ფასის დაკლებაა. აუცილებელია გვახსოვდეს, რომ ფასდაკლების სიდიდე მრავალი ფაქტორით განისაზღვრება. სახელდობრ, ბაზრის კონიუნქტურით, მისი ტევადობით, საწარმოო სიმძლავრეების დატვირ-

თვით, მხარეთა შორის ჩამოყალიბებული ურთიერთობებით, ფირმის ტრადიციებით და სხვ., რომელთა ცოდნა მოლაპარაკების წარმატებით ჩატარებისთვის სასარგებლოა.

სარეალიზაციო ფასდაკლების შეთანხმების შემდეგ საჭიროა სხვა ფასდაკლებაზე მოლაპარაკების გაგრძელება, კერძოდ, შესყიდვის რაოდენობის, მიწოდების ვადების, გადახდის პირობების, სეზონურობისა და სხვათა შესახებ.

როცა ექსპორტიორისა და იმპორტიორის ფასები მაქსიმალურად უახლოვდება ერთმანეთს, კონტრაქტში საბოლოო ფასის დასადგენად, საერთაშორისო ურთიერთობათა პრაქტიკაში მიღებული საეჭვო წინადადების ე.წ. „ფიფტი-ფიფტის“ (ფასთასხვაობის თანაბრად გაყოფა) პირობა წარმოიშობა.

მოლაპარაკების მსვლელობის დროს უნდა გვახსოვდეს, რომ სასარგებლოა შესყიდვის დაკავშირება საკუთარი საქონლის გაყიდვასთან (თუ მისი რეალიზაცია რთულია), რომელსაც შემხვედრ ვაჭრობას უწოდებენ. საერთაშორისო საქონელბრუნვის 40%-მდე შემხვედრი ვაჭრობით სრულდება. უმეტეს შემთხვევაში, იმპორტიორის ზეწოლით, ექსპორტიორი თავის თავზე იღებს შემხვედრ ვალდებულებას, რომლის რაოდენობა შესყიდული საქონლის ღირებულების 5-დან 100%-მდე მერყეობს.

საქმთარი აოზიციის დაციის მეთოდები. მოლაპარაკების პროცესში საკუთარი შეხედულებებისა და მოსაზრებების დასაბუთებისათვის აუცილებელია სარწმუნო არგუმენტებისა და კონტრარგუმენტების გადმოცემა გიცოდეთ.

განვიხილოთ მეთოდები, რომლებიც გამოიყენება საკუთარი პოზიციის დაციისა და ოპონენტის მოსაზრებათა განეიტრალებისათვის:

● **ფუნდამენტური მეთოდი** — ფაქტებითა და ციფრებით თანამოსაუბრის გაცნობა. განსაკუთრებით დამარწმუნებელია ციფრები, როგორც ყველაზე საიმედო დამამტკიცებელი საბუთი;

● **შედარების მეთოდი** ერთ-ერთი ყველაზე ეფექტურია, განსაკუთრებით, თუ შედარება მარჯველ არის შერჩეული;

● **დასკვნების გამოტანის მეთოდი** — არგუმენტების ისეთი ლოგიკური თანამიმდევრობით გადმოცემა, როცა ყოველი შემდეგი მოსაზრება წინათქმულიდან გამოდის. ამით ჩვენ, თანდათანობით, ნაბიჯ-ნაბიჯ, სასურველ მოსაზრებას ეუახლოვდებით;

● **შეკამათების მეთოდი** დაციის მიზნით გამოიყენება. მიზანი — ოპონენტის არგუმენტაციაში წინააღმდეგობის გამოვლენა;

● **დანაწილების მეთოდი** კონტრარგუმენტაციის დროს გეხდება. ამ ეთარებაში პარტნიორის საუბრის თემატიკა დანაწილდება და ცალკეული მო-

მენტები მოკლედ დახასიათდება. მაგ., „ამაში თქვენ სრულიად მართალი ხართ... მაგრამ მორე საკითხთან დაკავშირებით, ემიშო, ექსპერტებს ეჭვი წარმოუშვებთ“ და სხვ. შემდეგ, ოპონენტის ძლიერი არგუმენტების შეუხებლად, შეიძლება სუსტი არგუმენტების საფუძვლიანი და დეტალური კრიტიკა;

● იგნორირების მეთოდი. თუ ოპონენტის მიერ სარწმუნო არგუმენტად წამოყენებული ფაქტის იგნორირება (უარყოფა) შეუძლებელია, მისი პროგნოზირება წარმატებით შეიძლება;

● მოჩვენებითი მხარდაჭერის მეთოდი. დავუშვათ, ოპონენტის არგუმენტაციაში სუსტი ადგილი შევამჩნიეთ. ჩვენ წინააღმდეგობას არ ეუწევთ, პირიქით, ყველას გასაკვირად ოპონენტის სასარგებლოდ ახალ მოსაზრებებს გამოთქვამთ და ამით მას, ჩვენს მიმართ კეთილად განეწყობთ. მაგ., „თქვენ მართალი ხართ კიდევ იმიტომ, რომ... ასევე უტყუარად მიგვაჩნია...“ ამის შემდეგ, ვიწყებთ ჩვენთვის ყველაზე მნიშვნელოვანი საკითხის გადმოცემას. მაგ., „მაგრამ თქვენ, სამწუხაროდ, ყურადღებიდან გამოტოვებთ...“ და კონტრარგუმენტების რიგიც დგება.

ამ მეთოდის გამოყენებით ოპონენტს ექმნება ისეთი შთაბეჭდილება, რომ ჩვენ მისი პოზიცია მასზე უფრო კარგად მოვიფიქრეთ და ღრმა ანალიზის საფუძველზე მის არახელსაყრელობაში დავრწმუნდით. ეს მეთოდი საკმაოდ ექსპეტურია, თუმცა, გულდასმით მომზადებას მოითხოვს.

არგუმენტირების დროს საკმაოდ ხშირად გვხვდება არაკორექტული, საკულანტური მეთოდებიც. სოლიდურ ბიზნესმენს, რომელიც თავის რეპუტაციას უფროთხოვდა, მათი გამოყენება არ ეკადრება, მაგრამ არაკეთილსინდისიერ პარტნიორთან დისკუსიის დროს, ამგვარი ფანდებისაგან თავის დასაცავად მზად უნდა ვიყოთ. ასეთ სიტუაციაში რეკომენდებულია შემდეგი ხერხები:

● იზოლიაცია. ამ დროს კონტექსტისაგან ცალკეული ფაქტები გამოიყოფა და როგორც მთავარი აზრი ისე მიეწოდება. ამ გზით პარტნიორის ქვეშაობა მოსაზრებამ შეიძლება საწინააღმდეგო მნიშვნელობა მიიღოს;

● ანეკდოტი. მოხერხებულმა და დროულმა ხუმრობამ პარტნიორის უზადოდ ლოგიკური, დეტალურად არგუმენტირებული მოსაზრება შეიძლება გააქარწყლოს;

● ავტორიტეტის გამოყენება. ცნობილი ავტორიტეტების გამოწვევითა ციტირება, მაშინაც კი, როცა ისინი მოცემული საკითხის დამამტკიცებელ გარემოებად ნაკლებად მიიჩნევა, მსმენელზე სარწმუნო არგუმენტის შთაბეჭდილებას ტოვებს;

● მიმართულების შეცვლა. იმის მაგივრად, რომ ჩვენს არგუმენტებზე უპასუხოთ, პარტნიორი სხვა საკითხზე გადადის, რომელსაც განსახილველ

პრობლემასთან არსებითი კავშირი არა აქვს;

© პარტნიორის დისკრედიტაცია. როცა ჩვენს ოპონენტს საკითხის თაობაზე არსებითად არაფრის თქმა არ შეუძლია, მან შეიძლება ჩვენი პიროვნების კრიტიკა დაიწყოს. ასეთ სიტუაციაში, მასთან კამათი რეკომენდებული არ არის, დამსწრეებს მშვიდად უნდა განუმარტოთ, თუ რამდენად უღირსია ამგვარი ქცევა, ანდა პარტნიორის გამოსტომები მხედველობაში საერთოდ არ მივიღოთ და სხე.

მოლაპარაკებები საერთაშორისო ბიზნესში. ხშირად მოლაპარაკებები იმ პირობების ფორმულირებისათვის გამოიყენება, რომელთა მიხედვით საერთაშორისო საქმიანობის კომპანია თავისი ოპერაციები სხვა ქვეყანაში უნდა დაიწყოს ან შეწყვიტოს. მოლაპარაკების საგანი შესაძლოა იყოს პირდაპირი ინვესტიციები, ლიცენზიური ურთიერთობები, სესხის დაბრუნების ან დაფარვის გადავადების, საქონლის ყიდვა-გაყიდვისა და სხვა საკითხები.

ეკონომიკურ სფეროში მოლაპარაკების ჩატარება ეროვნულ თუ უცხოურ ფირმებს შორის პრინციპში ანალოგიურია, მაგრამ საერთაშორისო ღონეზე ურთიერთობის შემთხვევაში, ადგილი აქვს რიგ თავისებურებებს, კერძოდ:

- მეტ დროსა და ხარჯებს საჭიროებს;
- სამართლებრივი გარემო განსხვავებულია;
- რეციპიენტი (მიმღები) ქვეყნის მოთხოვნები ეტაპობრივად იცვლება;

მაგ., ინგლისური „მიდლენდ ბანკიდან“ კრედიტის მიღების შემდეგ, პერუს მთავრობამ მოლაპარაკებაზე ძალზე მკაცრი პოზიცია დაიკავა. სახელდობრ, ვალის დაბრუნების პირობების გადახედვა მოითხოვა და ნაღდი ანგარიშხწორების ნაცვლად, ბანკს სესხის დაფარვა სპილენძითა და სხვა ნედლეულით შესთავაზა.

- კულტურული გარემო განსხვავებულია;
- შეუთანხმებლობის ალბათობის ხარისხი უფრო მაღალია, რადგან:
- * მოლაპარაკების ჩატარების სტილი სხვაგვარია;

* მოლაპარაკების მონაწილეთა ფასეულობები და შეხედულებები განსხვავებულია;

* არსებობს ენობრივი ბარიერი ანუ წარმოთქმულის ან გააზრებულის თავისებურად გაგება და სხე.

4. მოლაპარაკების ჩატარება ექსტრემალურ სიტუაციაში

თავისებურებები. საერთაშორისო პრაქტიკა ადასტურებს, რომ არსებობს რიგი სიტუაციები, რომლებსაც ექსტრემალურობის ნიშნები აქვს და ვითარების მოსაწესრიგებლად მოლაპარაკების ჩატარებას აუცილებლად მოითხოვს. რეგიონული და ეთნიკური კონფლიქტები, ტერორიზმი, მძევალთა გათავისუფლება, სამხედრო ტყვეების გაცემა, პატიმართა ამბოხი და მრავალი სხვა ექსტრემალური სიტუაცია, ძალადობის ან მასობრივი უწყესრიგობის შესაწყვეტად, სამართალდამრღვევებთან მოლაპარაკების გამართვას საჭიროებს. თანამედროვე რეალობა აჩვენებს, რომ დამნაშავეებთან შედეგიანი მოლაპარაკება – საერთაშორისო მნიშვნელობის პრობლემაა.

ექსტრემალურ სიტუაციებში მხარეებს შორის დაპირისპირება არა მარტო წინასწარ გათვლილ, არამედ ყოველად გაუგებარ, გაუთვალისწინებელ ფაქტორებს ემყარება. ზოგჯერ, ამ ვითარებაში, აღამიანთა ქცევა მცდარ გათვლებს ეფუძნება, რაც ხილული მხოლოდ მაშინ გახდება, როცა შეთანხმება ვერ მიიღწევა, მოლაპარაკება ჩიხში მოექცევა.

ექსტრემალურ სიტუაციებში მოლაპარაკების სუბიექტები შეიძლება იყოს არა მარტო დამნაშავეები, არამედ მშვიდობიანი მოსახლეობა, თვითმმართველობის ადგილობრივი ორგანოები, რელიგიურ კონფესიათა წარმომადგენლები და სხვები, რომელთა პოზიციები აშკარად გამოხატული მტრული ხასიათისაა, ხოლო თავიანთი მოქმედებით ისინი ძალადობას მიმართავენ. ასეთ სუბიექტებთან მოლაპარაკება ძალზე სპეციფიკურია, რაც შემდეგში გამოიხატება:

მოლაპარაკების მიზანი უშუალო გავლენას ახდენს მის მსვლელობაზე და მოიცავს: მძევალთა გათავისუფლებას, სამხედრო ტყვეების გაცემას, საბრძოლო მოქმედებებისა და მასობრივი უწყესრიგობების შეწყვეტას, დამნაშავეთა გადაცემას და სხვ. ნათელია, რომ ამ ვითარებათა გათვალისწინებით მოლაპარაკებები პრინციპული განსხვავებებით ტარდება;

დამნაშავე მხარის მოქმედებათა მოტივებიც მოლაპარაკების მსვლელობაზე უშუალო გავლენას ახდენს. მათ შორის შეიძლება გამოიყოს: პოლიტიკური, ნაციონალისტური, ანგარებიანი, პასუხისმგებლობისაგან თავის აცილების, შურისძიებისა და სხვ. მოტივაციის სპეციფიკა მოლაპარაკებაზე ზემოქმედებს იმით, რომ სამართალდამცავთა მხრიდან სათანადო პოლიტიკურ-ფსიქოლოგიურ მომზადებასა და კომპეტენტურობას მოითხოვს;

მოლაპარაკების იბულებითი ხასიათი, რომელიც სამართალდამცავი მხარის მიერ პრობლემის ძალისმიერი სტრატეგიით გადაწყვეტას კი არ ამცირებს, არამედ, პირიქით, აძლიერებს;

მოლაპარაკების საჯაროობის ხარისხი. მოლაპარაკება შეიძლება იყოს საჯარო ან დახურული, რაც ასევე ამ პროცესის მსვლელობაზე გავლენას ახდენს. დახურულ პროცედურაზე უფრო მეტია შესაძლებლობა გამოყენებულ იქნეს მოლაპარაკების ჩატარების არაცივილიზებული ზერხები და მეთოდები;

მოწინააღმდეგეთა მიერ წამოყენებული პირობებიც სპეციფიკურია, რადგან ისინი შეიძლება იყოს ერთი ან ორივე მხარისათვის ან მთლიანად მისაღები, ან ნაწილობრივ მისაღები, ან სრულიად მიუღებელი;

მრავალი უცნობი ცვლადის არსებობა. მაგ., დამნაშავეთა კონკრეტული მდებარეობის ადგილი, მათი რიცხოვნობა, საბრძოლო მზადყოფნა და მომზადება, მორალურ-ფსიქოლოგიური მდგომარეობა, მხარდაჭერის სახეობა (ფინანსური, ადამიანური რესურსები, იარაღი), უკვე ჩადენილი დანაშაულის სიმძიმე და მასშტაბები და სხვ.

შედეგის არსებობა. ასეთ მოლაპარაკებებში, ხშირად, მონაწილეობენ მედიატორები, რომლებიც შეიძლება იყვნენ დამნაშავეთა ახლობლები, ლეთისმსახურები, სხვადასხვა პროფესიის მაღალი ავტორიტეტის მქონე ადამიანები, საზოგადოებრივ-პოლიტიკური მოძრაობებისა და ორგანიზაციების წარმომადგენლები და სხვ.

ექსტრემალურ სიტუაციაში მოლაპარაკების წარმართვა დამნაშავეთა მხრიდან შემდეგი თავისებურებებით ხასიათდება: მოულოდნელი მოქმედება, ოპონენტთა ნებისყოფის გატეხვის მცდელობა, „ფსიქოლოგიური შეტევა“, დიალოგის სასურველი ფორმის თავსმოხვევა და ა.შ.

მოლაპარაკების მეორე მხარის ამოცანაა ექსტრემისტების დამშვიდება, ეთარების დასაზუსტებლად მოლაპარაკების გაჭიანურება, ექსტრემისტების მხრიდან მექარის ხასიათის (დემონსტრაციული თუ რეალური) დადგენა, მათთან კონტაქტის დამყარება, ნდობის ატმოსფეროს შექმნა და სხვ.

ასეთ სიტუაციაში არანაკლები მნიშვნელობა აქვს დამნაშავეთა ჯგუფში არსებულ ფსიქოლოგიურ ეთარებას, მათ ფიზიკურ და ფსიქიკურ ჯანმრთელობასაც.

წამოყენებული პირობები. ძირითადი პრობლემა, რომელიც საგანგებო მდგომარეობის დროს წარმოიშობა, ესაა ექსტრემისტების მოთხოვნების განხილვა.

ჩვეულებრივ, ექსტრემალურ სიტუაციებში მოლაპარაკების საგანია: მძევლთა მთლიანი ან ნაწილობრივი გათავისუფლება, მათი კვებისა და გამოსყიდვის (თუ ასეთი მოთხოვნა არსებობს) პირობების განხილვა, ასევე ექსტრემისტებისათვის რაიმე გარანტიების მიცემა და სხვ.

ექსტრემისტებთან მოლაპარაკების წარმატებით წარმართვისათვის თავი-

დანვე აუცილებელია ინიციატივის დაუფლება, მათი მოთხოვნების თანდათანობითი შეძირება და თავდაცვის პოზიციაში გადაყვანა.

შეთანხმების მიღწევა. როგორც წესი, ექსტრემალური სიტუაცია ადგილობრივი ან საერთაშორისო კანონმდებლობის დარღვევით წარმოიშობა. მაშასადამე, ამ ვითარებაში საქმე გვაქვს სამართალდარღვევასთან.

ექსტრემალურ სიტუაციას, საკმაოდ ხშირად, თან ახლავს ისეთი დამამძიმებელი გარემოებები, როგორიცაა დამნაშავეთა უკანონო შეიარაღება, რომლებმაც თავიანთი მუქარები ნაწილობრივ შეასრულეს, მძევლების, მათ შორის მოზუცების, ქალებისა და ბავშვების აყვანა, ექსტრემისტთა და მძევალთა ფსიქოლოგიური არაადეკვატურობა და სხვ. ეს კი ნიშნავს, რომ მოლაპარაკება, უმეტესად, დახმარებითი, დაქვემდებარებული ხასიათისაა. ამიტომ ამ სიტუაციაში უმთავრესი ამოცანა დამნაშავეთა ჭანიარაღება გახლავთ.

ასეთი მოლაპარაკება, პრობლემის ძალისმიერი საშუალებებით გადასაწყვეტად, ექსტრემისტების ყურადღებას აღუნებს. თუმცა, ამ პროცესის განმავლობაში საკუთარი მოთხოვნების დაკმაყოფილების იმედი ყოველთვის აქვთ. ამასთან, მოლაპარაკება, არცთუ იშვიათად, ჩიხში გექცევა. რა თქმა უნდა, ექსტრემისტები იმასაც ითვალისწინებენ, რომ როგორც არ უნდა წარიმართოს მოლაპარაკება, მათთვის იგი იარაღის ჩაბარებით, წინააღმდეგობის შეწყვეტით და ძალოვან სტრუქტურებთან დანებებით მთავრდება. ყოველივე აღნიშნული სიტუაციას დამატებით ართულებს, ხოლო მოლაპარაკების ეფექტურად ჩატარებას წარმოუდგენლად რთულს ხდის.

შეთანხმების მიღწევის სტადიაზე განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია მოლაპარაკების ისე წარმართვა, რომ არ მოხდეს დიალოგის ტონალობის (საუბრის ესა თუ ის იერი, კილო) ცვლილება, პრობლემის სასწრაფოდ გადაწყვეტის მიზნით არ იქნეს ძალა გამოყენებული. ამ ეტაპზე, არცთუ იშვიათად, კეთდება ექსტრემისტების მოთხოვნების ფიქციური დათანხმება, მათი ყურადღების მოღუნება და მოულოდნელად ძალის გამოყენება. ითვლება, რომ სწორედ ამაშია მოლაპარაკების მთავარი ამოცანა – ამ რთული პრობლემის ძალისმიერი გადაწყვეტის დაფარვა.

შეთანხმების მიღწევის ეტაპზე აუცილებელია მოლაპარაკების შეფასებაში კომპლექსური მიდგომა. მისი საფუძველია: ექსტრემისტების გამოცდილება, მათი აგრესიულობა, ძალადობის შესრულების მოტივი, ძალის გამოყენების შესაძლებლობა, მძევალთა უსაფრთხოების გარანტიები და სხვ.

შეთანხმების მიღწევა დიდად არის დამოკიდებული იმაზეც, თუ რა მოთხოვნები აქვთ ექსტრემისტებს. პირობები შეიძლება იყოს: არასამართალდარღვევითი, მაგ., პროკურორის ან მასმედიის წარმომადგენლების გამოძახება და სხვ.;

მისაღებად სამართალდარღვევითი, მაგ., საკუთარი ფიზიკური უსაფრთხოებისათვის მძევლების აყვანა ან ვალუტითა და ტრანსპორტით უზრუნველყოფა უცხო ქვეყანაში წასასვლელად; დანაშაულებითი, მიუღებელი სამართალდარღვევითი, მაგ., იარაღითა და საბრძოლო მასალებით უზრუნველყოფა, მძევლების აყვანა სხვა ტერიტორიაზე გადაადგილებისათვის.

თუ საუბარია სამართალდარღვევით, მაგრამ პრინციპში მისაღებ ღაბღათებზე, შეთანხმების მიღწევა შესაძლებელია. შეთანხმების მიღწევა შესაძლებელია იმ შემთხვევაშიც, როცა ექსტრემისტები და მეორე მხარე ურთიერთსაწინააღმდეგო მიუღებელ პირობებს არ აყენებენ ან მიღწეული შეთანხმებით მოსალოდნელი ზიანი არ აჭარბებს იმ ზიანს, რომელიც დანაშაულებრივი აქციის შედეგად უკვე არსებობს. მოლაპარაკების საზღვარგარეთული პრაქტიკა ადასტურებს, რომ მძევალთა 80%-ის გათავისუფლება მოლაპარაკების მეშვეობით გახდა შესაძლებელი.

ექსტრემისტებთან მოლაპარაკების ეფექტურობაზე ზემოქმედებს:

- ამ სფეროში მოლაპარაკების მონაწილეთა ცოდნა და პრაქტიკული გამოცდილება ანუ მათი პროფესიონალიზმი;
- ექსტრემისტების ფსიქოლოგიური თავისებურებები;
- მოლაპარაკების მონაწილეთა მაღალი ფსიქოლოგიური რესურსი, ვერბალიზაციის (საუბრით დარწმუნება) შესაძლებლობები, მათი საზრიანობა და გამომგონებლობა, დროის მკაცრი დეფიციტისა და ფსიქიკური დამაბულობის პირობებში ადექვატურ (შესაბამისი) გადაწყვეტილებათა მიღების შესაძლებლობა და სხვ.

5. მოლაპარაკების ჩატარება კონფრონტაციის დროს

სტრატეგიები. ფართო საერთაშორისო პრაქტიკამ სხვადასხვა სახეობის კონფრონტაციული (დაპირისპირებული) მოლაპარაკების დიდი გამოცდილება დაგროვა. ხანგრძლივი ისტორიული პერიოდის მანძილზე, თითქმის „ცივი ომის“ დასასრულამდე, მოლაპარაკების შესახებ გაბატონებული იყო აზრი როგორც საომარ მოქმედების ან კონფრონტაციის დროს დროებით დაზავებაზე. მოლაპარაკების როლის ამგვარმა გაგებამ, ამ პროცესის მონაწილე მხარეების შესაბამისი ქცევის ორი მოდელი განსაზღვრა: ძალის პოზიცია ანუ მკაცრი სტილი და სუსტი პოზიცია ანუ რბილი სტილი.

ძალის პოზიცია ანუ მკაცრი სტილი. ორ მხარეს შორის, იქნებთან ისინი პიროვნებები, პარტიები, სახელმწიფოები თუ სახელმწიფოთა ჯგუფები, კონფრონტაციული ურთიერთობის შემთხვევაში, ოდითგანვე, ცალმხრივი გამარ-

ჯგუხის მისაღწევად. ყურადღება ძალისმიერ ფაქტორებზე მახვილდებოდა. თუმცა, ამ სტილში ჩატარებული მოლაპარაკების შედეგები, თითქმის ყოველთვის, ნაკლებეფექტური, არაპერსპექტიული იყო.

ძალის პოზიციიდან მოლაპარაკების ძირითადი ნიშნებია: მოლაპარაკების მონაწილეები – მოწინააღმდეგეები; მოლაპარაკების მიზანი – მხოლოდ გამარჯვება; მიზნის მიღწევის საშუალება – ნებისმიერი რამ, რაც დასახული მიზნის მიღწევას უზრუნველყოფს. ეს არის შემთხვევა, როცა „მიზანი ამართლებს საშუალებას“ (ნიკოლო მაკიაველი), სახელდობრ: ურთიერთობის გაგრძელებისათვის ცალმხრივი დათმობის მოთხოვნა, პარტნიორისადმი უნდობლობა, საკუთარი პოზიციის მყარად დაფიქსირება, ჭეშმარიტი განზრახვების დაფარვა, მხოლოდ გამარჯვების მცდელობა და სხვ.

ასეთი მოლაპარაკების შედეგები საოცრად არამდგრადია და გარემოების შეცვლისთანავე გაუქმდება. შეიძლება ითქვას, რომ ამ ორთაბრძოლაში ორივე მხარე მარცხდება, ხოლო თვით მოლაპარაკების ხასიათი დესტრუქციული (ხელის შემშლელი) ხდება.

მაკრი სტილი, „მეტოქეობის“ სტრატეგიას შეესაბამება. ამ სტილის მომხრე მხარე (ან მხარეები) მხოლოდ თავის მოთხოვნებს აყენებს, არავითარ დათმობაზე არ მიდის, პარტნიორზე ახდენს ზეწოლას და სხვ. ასეთი მოლაპარაკების შედეგი გამოისახება ფორმულით: „მოგება – წაგება“ ანუ გამარჯვება ერთი მხარის, დამარცხება – მეორის.

მაკრი სტილი, როგორც წესი, მოლაპარაკების მონაწილეებს შორის ურთიერთობას არ აუმჯობესებს. პირიქით, ერთ-ერთი მხარის გამარჯვება მეორის მტრულ დამოკიდებულებას კიდევ უფრო აღრმავებს და ამძაფრებს.

„იმის უნარი, რომ იყო ომის ზღვარზე, მაგრამ არ აღმოჩნდე მასში ჩართული, წარმოადგენს აუცილებელ ხელშეწყობას. თუ თქვენ ვერ შეძლებთ მის დაუფლებას, თქვენ აღმოჩნდებით ომში ჩართული, ხოლო თუ არ გაატარებთ ამგვარ პოლიტიკას, მაშინ დაიღუპებით“.

ამშ-ის სახელმწიფო მდიანის ჯ. ფ. დალესის მიერ შემუშავებული საგარეო-პოლიტიკური კონცეფცია ცივი ომის პერიოდში, რომელიც „ძალის პოზიციიდან“ პოლიტიკის შემადგენელი ნაწილი იყო.

ურთიერთობის პოზიცია ანუ რბილი სტილი. მისი ნიშნებია: მოლაპარაკების მონაწილეები – მეგობრები; მოლაპარაკების მიზანი – შეთანხმება; საშუალება – ყველაფერი, რაც უზრუნველყოფს ამ შეთანხმებას. ეს არის მხარეებს შორის კარგი ურთიერთობის შენარჩუნება, განვითარება და შეთანხმე-

ბის მისაღწევად დათმობათა შეგნებული გამოყენება. ამავე დროს, ესაა პოზიცი-
ათა ცვლილება, ახალ წინადადებათა შემუშავება და წარდგენა, განზრახულობა-
თა გახსნა, ისეთი პასუხის ძიება, რომელზედაც მეორე მხარე დათანხმდება.

საპეციალურ ლიტერატურაში განხილულია ზემოაღწერილი ძირითადი
სტრატეგიების შემდეგი მოდიფიკაციები:

სტრატეგია „წაგება – წაგება“ გულისხმობს, რომ მოლაპარაკების ერთ-
ერთი მონაწილე შეგნებულად მოღის წაგებაზე, მაგრამ, ამასთანავე, იგი თავის პარტნი-
ორსაც წამებთან მდგომარეობაში აყენებს. ასეთი სტრატეგია არც ისე იშვიათია, არა
მარტო საყოფაცხოვრებო, არამედ ფირმებს შორის საქმიანი კავშირების ან საერ-
თაშორისო ურთიერთობების დონეზე. აბგვარი სიტუაცია, ჩვეულებრივ, მოლაპარა-
კების პროცესის ჯგუფი, ეგოცენტრული მონაწილეების მიერ იქმნება, რომლებიც
მხოლოდ გამარჯვებაზე ფიქრობენ. წაგებას, თავდაპირველად, ცოტა ვინმე თუ
გვემკვს, მაგრამ მხარეების უარყოფითი პიროვნული თვისებები და დაუმორჩილე-
ბელი ემოციები, ხშირად, ასეთ შედეგებს იწვევს. აღნიშნული სტრატეგია მოლა-
პარაკებისადმი შემოქმედებით მიდგომასა და მოქნილობას გამოირიცხავს;

სტრატეგია „წაგება – მოგება“ ხასიათდება იმით, რომ მოლაპარაკე-
ბის ერთ-ერთი მონაწილე დამარცხებისათვის წინასწარ არის განწყობილი.
თავის ოპონენტში იგი ძალიან ძლიერ მეტოქეს ხედავს, რომელთანაც პაექრობა,
მისი აზრით, შეუძლებელია. ასეთ პოზიციას იკავებენ ის ადამიანები, რომელთაც
ახასიათებთ სუსტი ბრძოლისუნარიანობა, საკუთარ თავში დაურწმუნებლობა,
წარუმატებლობის მუდმივი შეგრძნება, მოწინააღმდეგის შიში, ყველაფერზე დამ-
თმობლობა და სხვ. ამ სტრატეგიას ძირითადად ის მონაწილეები იყენებენ,
რომლებიც პარტნიორთან ურთიერთობას ზედმეტად უფრთხილდებიან და, ეს
უკანასკნელიც, მოლაპარაკების შედეგებზე პრეტენზიას არ აცხადებენ;

სტრატეგია „მოგება – წაგება“ რეალიზდება მაშინ, როცა მოლაპარა-
კების ერთ-ერთი მონაწილე თავისი მოგებას ოპონენტის წაგებაში ხედავს. ამ
პროცესის მიზანია არა მარტო საკუთარი ინტერესების რეალიზაცია, არამედ
მოწინააღმდეგის დამარცხებაც.

„მოგება – წაგების“ სტრატეგიის ფსიქოლოგიური თავისებურება მდგომარე-
ობს იმაში, რომ მხარეები მოლაპარაკების პროცესზე ერთდროულად თავდას-
ხმა-დაცვის პოზიციებზე იმყოფებიან. აღნიშნული, საბოლოო ანგარიშით, ურთი-
ერთხელსაყრელი და კონსტრუქციული (რაც შეიძლება საფუძვლად დაედოს
შემდეგ მუშაობას) გადაწყვეტილებების მიღებას ხელს უშლის. თუმცა, მოცემუ-
ლი სტრატეგია შეიძლება მხოლოდ ექსტრემალურ სიტუაციაში იყოს ეფექ-
ტური. ამ დროს გარკვეული კონკრეტული შედეგია უფრო მთავარი და
შემდგომი საქმიანი კავშირები – ნაკლებმნიშვნელოვანი.

მოლაპარაკების ჩატარების მცოდნე ადამიანი, ნებისმიერი კომპანიის ფას-
დაუღებელი განძია. თუმცა, ასეთი კადრები თავისთავად არ ჩნდებიან. ისინი
მოლაპარაკების ინტენსიური სოციოფსიქოლოგიური ვარჯიშების შედეგად ყა-
ლიბდებიან. ნებისმიერი რგოლის მენეჯერთა მომზადება მოლაპარაკების სფე-
როში გარკვევით იწყება და მთავრდება.

რა გეიშლის ხელს ყოველი ჩვენგანი მოლაპარაკების გენიოსი თუ არა,
კარგი სპეციალისტი მაინც გახდეს? უპირველესად, ჩვენი მკაცრი მამაკაცური
ლოგიკა, რომელიც მოლაპარაკების პროცესის ლოგიკასთან მუდმივ პაექრო-
ბასა და წინააღმდეგობაშია. აი, მათი შეღარებითი ნიშნულებიც:

მკაცრი მამაკაცური ლოგიკა:

*მკაფიოდ ჩამოაყალიბე რა გინდა და შენს მოთხოვნებზე
უარს ნუ ამბობ.*

მოლაპარაკების მცოდნის ლოგიკა:

*შენს განკარგულებაში წინადადების რამდენიმე ვარიანტი
იქონიე. წინადადებას, რომელსაც ალტერნატივა არა აქვს, უკვე
ულტიმატუმი. ასეთი არსენალით მოლაპარაკებაზე სჯობს სა-
ერთოდ არ წახვიდე. რაც უფრო გამოცდილია მენეჯერი, მით
მეტად მოქნილია და ურთიერთმისაღები ვარიანტების მოძიება
უკეთ შეუძლია. ამიტომ ძალიან მნიშვნელოვანია გტონდეს
ფართო უფლებამოსილება და სიტუაციის განვითარების კვა-
ლობაზე ვითარების მართვა შეგეძლოს.*

მკაცრი მამაკაცური ლოგიკა:

*ყველაფერი, რასაც მოწინააღმდეგე აღწევს, შენს საზიანოდ
მოქმედებს.*

მოლაპარაკების მცოდნის ლოგიკა:

*ყურადღებით მოისმინე მეორე მხარის არგუმენტები. მოლა-
პარაკების მსვლელობისას საკუთარ თავს დაუსვი კითხვები, თუ
რამდენად არგუმენტირებული და გონივრულია პარტნიორის
გამონათქვამები.*

მკაცრი მამაკაცური ლოგიკა:

თუ იბუღლებული ხარ დაუთმო, გამსაღამე, შენ წააგე.
მოლაპარაკების მცოდნის ლოგიკა:

გარკეული ღოზით დათმობისათვის ყოველთვის იყავი მზად. მოლაპარაკება კომპრომისის ძიებისათვის მზადყოფნაა. ასეთი სურვილის უქონლობის შემთხვევაში, მოლაპარაკება არა მარტო აზრს კარგავს, არამედ ძალზე საშიშვე ხდება, რადგან კონფლიქტური სიტუაციის პირობებს წარმოშობს. მოლაპარაკებაზე წასვლისას ყოველთვის იტონიე არა მარტო კონტრაქტის მზადება და „ოქროს“ საწერ-კალამი, არამედ გონიერი დათმობის რეალური გარიანტებიც.

მკაცრი მამაკაცური ლოგიკა:

აიღე ყველაფერი, რაც შეიძლება მიიღო.

მოლაპარაკების მცოდნის ლოგიკა:

ნუ გაართულებ ბოლომდე. ეუთხეში მიმწყვდეული კურდღელიც იკბინება. მოლაპარაკების მაგიდასთან მჯდომს ყოველთვის გახსოვდეს ეს საინტერესო ბიოლოგიური ფაქტი. დაეუშეათ, ყველა კოზირი შენს ხელშია. ოპონენტი იძულებულია დათმოს და კონტრაქტს, როგორც კაპიტულაციის აქტს, ხელი მოაწეროს. შენ გამარჯვებული ტოვებ შეხვედრას. მაგრამ, ეს წარმატება ძალიან ზანმოკლავს. ადამანს (კომპანიას თუ ქვეყანას) როცა დასაკარგი უკვე აღარაფერი აქვს, იგი თავზეხელაღებულიად იქცევა. დღეს შენ მანტაყით, ზეწოლით თუ სასამართლო გადაწყვეტილებით მიადწიე მოწინააღმდეგე კომპანიისაგან რაღაც გროშებით შეიძინო ძალიან მნიშვნელოვანი. მაგრამ, ზეალ ამ კომპანიის ზელმძევანელი თავის ანგარიშიდან ყველა თანხას მოხსნის და გაიქცევა კატმანდუში. მერე რას აძირებ? ამიტომ ეცადე მეორე მხარეს ყოველთვის დაუტოვო არსებობის აზრი.

მკაცრი მამაკაცური ლოგიკა:

თუ გაიტულებენ კონფლიქტს, გამოაცხადე ომი.

მოლაპარაკების მცოდნის ლოგიკა:

არასოდეს არ გამოაცხადო საბრძოლო მოქმედების დაწყება. თუნდაც მაშინ, როცა ამისათვის თითქმის მზადა ხარ. მოლაპარაკების პროფესიონალი პროტესტის ნიშნად შენობას არასოდეს ტოვებს. ასე პოლიტიკოსები იქცევიან მარლაბენტში. მოლაპარაკების მცოდნე კი მანამ ზის, სანამ უშვიტებს შეთანხმებას არ მოაქვს ან ასეთი შეთანხმების ილუზიას მინც არ შეეშნის. ასე,

რომ თუ პოზიტიურ შედეგებს ვერ ვერ ხედავ, სიტყვიერად ნუ გაასმეონებ. შეაჯამე მოლაპარაკება ასეთი სიტყვებით: „დეტალურ-ში განსხვავებათა მოუხდავად, ჩვენი ინტერესები საერთოა“, „უკუ-ველია, რომ მომავალში კომპრომისის მიღწევას შეეძლებოდა“. ასევე, „სამწუხაროა, რომ ვერ ვერობით ვერ შევთანხმდით, მაგრამ მკერა ჩვენი თანამშრომლობა ამით არ დასრულდება“ და ა.შ.

ტაქტიკა. მოლაპარაკების პროცესში დესტრუქციული (ხელის შემშლე-ლი) ტაქტიკა მაშინ გამოიყენება, როცა ერთ-ერთი მხარის აზრით იგი უფრო მყარ პოზიციებს ფლობს, მაგ., ძლიერ ფინანსურ რესურსებს, ფართო კავშირებს, სამხედრო ძალას და ა.შ. მაშასადამე, მოლაპარაკებაზე ძლიერ პოზიციას განსაზღვრავს სიმდიდრე, პოლიტიკური კავშირები, ფიზიკური ძალა, გავლენიანი წრე, სამხედრო არსენალი და სხვ. ამიტომ საყურადღებოა კონფერენტაციულ სიტუაციაში მოლაპარაკების წარმართვის ტაქტიკათა მრავალფეროვნების გა-ცნობა. სახელდობრ:

მოჩვენებითი პრინციპულობა. ეს ტაქტიკა გეთავაზობს რაიმეს შესრუ-ლებას ფორმალურად, მოსაჩვენებლად. რა თქმა უნდა, ღიად თითქმის არაფერს აღიარებს, რომ მისთვის მთავარია არა მოცემული პრობლემა, არა საქმე, არამედ პარტნიორთან ანგარიშსწორება. ამას კი, მოლაპარაკების მხარე შენიღბულად ფარავს და ყურადღებას სხვა საკითხებზე ამახვილებს, თანაც, სათანადო პრინცი-პულობას იჩენს. ასეთი შეთანხმება შეიძლება იყოს ზუსტი, მაგრამ ერთი მნიშ-ვნელოვანი ნაკლი აქვს — საქმესთან არავითარი კავშირი არა აქვს.

არაკორექტული ქცევა. იგი გამოიხატება შემდეგში: მოყვანილი არგუმენ-ტების სისწორე მთლიანად ან ნაწილობრივ ეჭვქვეშ დგება, მიზეზებსა და შედეგს შორის არსებული კავშირის უგულებელყოფა ხდება, არაკონკრეტული გამოხატუ-ბები წარმოითქმება, სტატისტიკური მონაცემების ზუსტი წყაროები არ სახელდება, გამუდმებით ახალი კითხვები ისმება, საქმის რეალური მდგომარეობა წინააღმდე-გობრივად ფორმულირდება, მოლაპარაკების სტილი, პოზიციები და თემატიკა მოულოდნელად იცვლება, აშკარა ცალმხრივი და მიუღებელი პოზიციები მუდამ-ნდება, გულგრილი და ჯიუტი ქცევა დემონსტრირდება, გადაწყვეტილების მისაღე-ბად მუარე მხარეს დრო შეგნებულად ეზღუდება, ახალ-ახალი მოთხოვნები ჩნდება, საკითხების საბოლოო შეთანხმება ხელოვნურად ჭიანჭურდება და ა.შ.

გასული საუკუნის 60-იან წლებში აშშ-სა და საბჭო-თა კავშირს შორის ურთიერთობა, კარიბის აუზში ვითარე-ბის გამო, უკიდურესად გამწვავდა. მდგომარეობის განმუხ-ტვის მიზნით ქ. ეენაში ერთმანეთს შეხვდნენ აშშ-ის პრე-

ზიდენტი ჯონ ფიცჯერალდ კენედი და საბჭოთა კავშირის ცენტრალური კომიტეტის პირველი მდივანი და მინისტრთა საბჭოს თავმჯდომარე ნიკიტა ხრუშჩოვი. შეხვედრისთანავე მათ შორის ასეთი დიალოგი გაიმართა:

— ხრუშჩოვი: გამარჯობა ახალგაზრდა კაცო!

— კენედი: მე ახალგაზრდა კაცი კი არა, აშშ-ის პრეზიდენტი ვარ.

ეს თქვა კენედიმ, დატოვა დარბაზი და მათი შეხვედრაც ამით დასრულდა.

„ადამიანი ბუნებით პოლიტიკური ცხოველია“ (არისტოტელე).

ფსიქოლოგიური ზეწოლა. ეს ტაქტიკა გამოიყენება მაშინ, როცა ერთი მხარე იძულებულია არსებით დათმობებზე ცალმხრივად წაიხდეს. ფსიქოლოგიური ზეწოლის პრაქტიკა ორი ვარიანტით გამოიყენება: საკმის არსზე და ემოციურ მხარეზე.

საკმის არსზე ფსიქოლოგიური ზეწოლის მაგალითებია: მოლაპარაკებაზე უარის თქმა, ექსტრემალური მოთხოვნების წამოყენება, მაგ., საოცრად დაბალი ფასი ყიდვის დროს და საოცრად მაღალი ფასი გაყიდვის დროს, ჯიუტი პარტნიორის დამოწმება (მაგ., „მე თანახმა ვარ, მაგრამ ჩემი პარტნიორი...“), ჩაკეტვის ტაქტიკის გამოყენება (მაგ., „მე სხვა არჩევანი არა მაქვს“), ულტიმატუმების (კატეგორიული მოთხოვნა, რასაც თან ახლავს შექარა) წამოყენება და სხვ.

ემოციური ზეწოლის მაგალითებია: სანახაობრიობის თვალსაჩინო გამოყენება, კერძოდ, ახალი ატრიბუტი (რისაზე დამახასიათებელი ნიშანი), დროშები, მოულოდნელი ტრანსპარანტები, პარტნიორის უჩვეულო გარეგნული იერსახე, სენსაციურობა, არასტანდარტულობა და სხვ.

გაძალიანება, წინააღმდეგობა. ხშირად, პარტნიორი მეორე მხარის წინააღმდეგობის მიღებაზე ჯიუტად ძლიანდება. წინააღმდეგობის გაწევა ყოველთვის არ არის გონივრული. ზოგჯერ, ამ მეთოდს პარტნიორი შეგნებულად იყენებს. მაგ., ისეთ შემთხვევებში, როცა:

— უპირატესობის მიღწევა, დროის მოგება ან დამატებითი ინფორმაციის მიღება სურს;

— მეტოქეობა ზიზღავს ან მეორე მხარის გამოცდილების, შესაძლებლობების შემოწმება უნდა;

— მოცემულ საკითხზე სხვა აზრი აქვს;

— წარმოდგენილი არგუმენტები მის ინტერესებს არ შეესაბამება;

— მიიჩნევს, რომ ყველაფერი მასზეა დამოკიდებული და სხვ.

პარტნიორის მხრიდან წინააღმდეგობა შეიძლება გამოემდგენდეს სიტყვიერად ან ფარულად, მაგ., პირდაპირი პასუხისაგან თავის არიდება, ღუმილი, შეხედრებაზე დაგვიანდება ან საერთოდ არ მისვლა და სხვ.

ობსტრუქცია, რომელიც ნიშნავს მოლაპარაკებაზე საკითხის განხილვის ხელოვნურად შეფერხებას, დაბრკოლების შექმნას. მისი ინსტრუმენტებია: წამოძახილები, ხმაური, გრძელი, უსაგნო სიტყვის წარმოთქმა, დროის განგებ გაჭიანურება, მთავარი საკითხიდან გადახვევა და სხვ. მისგან თავდასაცავად, შეთანხმებული რეგლამენტის ფარგლებში უნდა ვიმოქმედოთ.

დესტრუქციული (ხელის შემშლელი) მეთოდები. ისინი მრავალია. კერძოდ:

– მეთოდი „წახელა“, „გაქცევა“ ორიენტაციას აკეთებს დახურულ პოზიციაზე. ამ მეთოდს, სხვაგვარად, „ბრძოლიდან გასვლას“ უწოდებენ. იგი მრავალ შემთხვევაში გამოიყენება. მაგ., პოზიციების დაზუსტების ეტაპზე იმისათვის, რომ პარტნიორს ზუსტი ინფორმაცია არ მიეწოდოს, შეთანხმების ეტაპზე – დისკუსიაში რომ არ ჩაერთოს და სხვ.

მოცემული მეთოდი შეიძლება პირდაპირ ან ირიბად იქნეს გამოყენებული. პირველ შემთხვევაში საკითხის განხილვას გარკვეული დროით გადადებენ, მეორე სიტუაციაში, ვითარება უფრო ბუნდოვანია, ხშირად იყენებენ იგნორირებას, ზემორობას ან მოლაპარაკების გაჭიანურების სხვა ეფექტურ საშუალებას. ამ მეთოდს დადებითი მხარეც აქვს, კერძოდ, როცა საჭიროა მოცემული საკითხი სხვა ორგანიზაციებთან, ექსპერტებთან ან მეცნიერებთან შეთანხმდეს, ასევე მოლაპარაკების ჩიხში მოქცევის დროს და სხვ.

– „ლოდინის“ მეთოდი საკუთარი პოზიციის დასაფარავად არის გათვალისწინებული. მისი მიზანია პარტნიორისაგან რაც შეიძლება მეტი ინფორმაციის მიღებით საკუთარი სასურველი პოზიციის ჩამოყალიბება.

– „სალიამის“ მეთოდი („სალიამი“ უნგრული ძეხვია, წვრილ ფენებად, ფრთხილად დაჭრილი) ლოდინის მეთოდის ერთ-ერთი ვარიანტია. მოლაპარაკების პრაქტიკაში იგი ნიშნავს საკუთარი პოზიციის შენელებულად, თანდათანობით, ფრთხილად გახსნას.

– მეთოდი „უთანხმოების გამოხატვა“, რომელიც ხაზს უსვამს პრობლემის შესახებ მსოფლმხედველობით განსხვავებას.

მოლაპარაკების პრაქტიკაში არსებობს მრავალი სპეციფიკური ხერხი, რომლებიც გათვალისწინებულია ცალმხრივად უპირატესობის მიღებაში. ასეთი მეთოდებია:

„უკანასკნელ წუთს მოთხოვნების წამოყენება“, რომლის გამოყენების მიზანია ის, რომ მოლაპარაკების მონაწილე დაღლილია და შეთანხმებაზე მისი დაყოლიება უფრო ადვილია;

მეთოდი „პაქეტირება“, რომლის დროსაც სხვადასხვა სირთულის, შინაარსისა და პრიორიტეტის საკითხთა განხილვა ერთობლივად, ერთ „პაქეტად“ წარმოებს. ეს კი ნიშნავს, რომ განხილვა და, რაც მთავარია, გადაწყვეტილების მიღება საკითხთა კომპლექსის მიხედვით ხდება. განთქმული პრინციპია – „ყველაფერი ან არაფერი“.

კომერციულ ურთიერთობაში ამ მეთოდის გამოყენება ნიშნავს პარტნიორისათვის მიმზიდველი და შედარებით ნაკლებმომხიდეველი წინადადებების ერთ პაქეტში თავმოყრას და ამით, ამ უკანასკნელის იძულებით ათვისებას;

მეთოდი „ბლოკური ტაქტიკა“ მოლაპარაკების პროცესზე მრავალი მხარის მონაწილეობის დროს გამოიყენება;

მეთოდი „მოთხოვნების გადიდება“. მისი აზრი იმაშია, რომ პარტნიორი საკუთარ პოზიციაში ისეთ პუნქტებს შეგნებულად დებს, რომელთა შეზღუდვამოლევა უმტკივნეულოდ შეიძლება. ასეთი ნაბიჯი რეალურ დათმობად მიიჩნევა და პარტნიორისგანაც სანაცვლო ქმედებას მოითხოვს;

მეთოდი „შეპირებების გადიდება“. მისი მიზანია პარტნიორის გაბრუნება და სარისკო ან ავანტიურისტულ (უპერსპექტივო) გარიგებაზე დათანხმება;

მეთოდი „საკუთარ პოზიციაში ცრუ აქცენტების გაკეთება“. იგი ნიშნავს იმას, რომ პარტნიორის სიფხიზლის მოსაღუენებლად ყურადღება შეო-რეხარისხოვან საკითხებზე მასვილდება;

მეთოდი „წაყრუება“ საკუთარი პოზიციის შესახებ ინფორმაციის მიუცემლობას გულისხმობს. მისი გამოყენება მეორე მხარის აქტიურობას აქეი-თებს;

მეთოდი „ბლეფი“ იშვიათად გამოიყენება და ნიშნავს შეგნებულად ცრუ ინფორმაციის მიწოდებას;

ბლეფი (ინგლ. bluff – ტყუილი, დაშინება), ხშირად პროვინების ქცევისთან (მათ შორის პოლიტიკურთან) დაკავშირებული ცნებაა, შემოტანილი პოკერის თამაშის პრაქტიკიდან. იგი ნიშნავს უსაფუძვლო ტრამაზს, რაიმეს შეთხზვას ვისიმე მოტყუების ან თავის განდიდების მიზნით. არიან პოლიტიკოლოგები და პოლიტიკოსები, რომლებიც სპეციალურად აზუშაებენ ბლეფის სტრატეგიას, როგორც პოლიტიკური მიზნების მიღწევის საშუალებას. ტყუილის ან პროვოკაციისაგან განსხვავებით, ბლეფი ხასიათდება საკუთარ სიმართლეში დიდი თავდაჯერებულობით.

მეთოდი „სიურპრიზი“. მისი მთავარი არსი მოულოდნელობაა. მხარე იღებს პარტნიორის ისეთ წინადადებას, რომელიც წინასწარი გაანგარიშებით არ უნდა მიეღო. ეს კი იმისათვის კეთდება, რომ მოლაპარაკების მონაწილეებში დაბნეულობა გამოიწვიოს და ინიციატივას თვითონ დაეუფლოს;

მეთოდი „საკუთარ მოთხოვნებზე უარის თქმა“. ერთი მხარე ისეთ წინადადებას აყენებს, რომელიც განიხილება როგორც პარტნიორისათვის მიუღებელი. ეს კი იმისათვის კეთდება, რომ პარტნიორი შეთანხმების მიუღწევლობაში დაარწმუნოს. მაგრამ, თუ პარტნიორი უეცრად ამ წინადადებას მიიღებს, მაშინ მისი წარმომდგენი მხარე თავის წინადადებას, სხვადასხვა საბაბით, მოხსნის განხილვიდან;

მეთოდი „გამომძაღველობა“. ერთი მხარე აყენებს მოთხოვნას, რომელიც მისთვის უმნიშვნელოა, ხოლო პარტნიორისთვის არასასურველი. მიზანი – ამ წინადადების მოსახსნელად სხვა საკითხში გარკვეული დათმობის მიღება;

მეთოდი „ულტიმატუმის წამოყენება“. იგი მოლაპარაკების ჩაშლის საბაბით პარტნიორისათვის არასასურველი წინადადების მიღების მოთხოვნას ნიშნავს;

მეთოდი „ორმაგი განმარტება“ შეთანხმების დასკვნით სტადიაზე გამოიყენება. არსი: ერთი მხარე ხელშეკრულების ტექსტის ფორმულირებაში ორმაგ აზრს დებს, რომელსაც პარტნიორი ვერ ამჩნევს. შემდეგში იგი იღებს უპირატესობას შეთანხმების კონკრეტული დებულება თავისი ინტერესების სასარგებლოდ განმარტოს და, თანაც, იურიდიული თვალსაზრისით, არაფერი დაარღვიოს.

ზოგჯერ, პარტნიორი მოლაპარაკებაზე ისეთ მეთოდებს იყენებს, რომლებსაც ძნელია ეწოდოს კორექტული, თუმცა, აშკარად გამოხატული კონფრონტაციული ხასიათი არა აქვს. ასეთი მეთოდებია:

„დილეტანტების“ მეთოდი. პარტნიორი ეჭვიანი ადამიანის როლს თამაშობს – გაუმდებით საკითხის განმარტებას უწყინრად ითხოვს. მიზანი – პარტნიორის ინიციატივის ჩახშობა;

„სამეცნიერო“ ტაქტიკა. ეს მეთოდი ცნობილ მეცნიერთა და საზოგადო მოღვაწეთა გამონათქვამების სისტემატურ მოშველიებას გულისხმობს, თანაც, მათ პარტნიორი შეგნებულად და დამახინჯებულად გადმოსცემს, იმ იმედით, რომ სხვებმა ეს შეხედულებები ზუსტად არ იცინან;

„ფართო მიდგომის“ ტაქტიკა გამოიყენება მაშინ, როცა მოსაუბრე ზუსტ ციფრობრივ მონაცემებს ვერძნობა. ასეთ შემთხვევაში, პარტნიორი მოსაუბრეს დაწერილმანებაში ამტყუნებს და მოუწოდებს საკითხს ზოგადი პოზიციიდან მიუდგეს;

„სიზუსტის დაცვის“ მეთოდი ზემოხსენებული მეთოდის საპირისპიროა. თუ მოსაუბრე დეტალებს კი არა, საერთო ტენდენციებს აქცევს მეტ ყურადღებას, პარტნიორი წერილმანებით ინტერესდება;

„უცხო სიტყვების“ მეთოდი. პარტნიორი მრავლად იყენებს სპეციალურ თუ უცხო სიტყვებს, რომლებიც მოსაუბრისათვის შეიძლება გაუგებარი იყოს და სხვ.

**მოლაპარაკების ტრეინინგის თეორიის ფუძემდებლის,
ჯერალდ ნირენბერგის რეკომენდაციები
მოლაპარაკების ტექტიკის შესახებ**

სწორად შეარჩიე დრო:

ლოკუმენტების ხელმოსაწერად გადაწყვეტი შეგუდრა სა-
მუშაო დღის დასრულებამდე გამოსასვლელი დღეების წინად-
ღით დანიშნეთ. რაც უფრო მცირეა ვადა, მოლაპარაკება მით
უფრო ინტენსიურად ტარდება და ნაკლებად საუარსდოა, რომ
იგი მოულოდნელ გარემოებებს შექმნის.

სწორად აირჩიე ადგილი:

მოლაპარაკება შეიძლება ჩატარდეს: საკუთარ ტერიტორია-
ზე; ოპონენტის ტერიტორიაზე და ნეიტრალურ ტერიტორიაზე.
თითოეულ მათგანს თავისი უპირატესობები და ნაკლოვანებები
აქვს. შენს ტერიტორიაზე ჩატარებისას შეზღოვებისათვის დრო-
სა და საშუალებებს არ კარგავ. მოლაპარაკებას თვითონვე
უკეთებ ორგანიზაციას, რითაც მოვლენათა განვითარებაზე შე-
მოქმედება შეგიძლია. ხელთ გაქვს ყველა აუცილებელი მასა-
ლა. გარდა ამისა, სტუმართან შედარებით, გარკვეულ მორალურ
უპირატესობასაც ფლობ. ოპონენტის ტერიტორიაზე შენ სტუ-
მართა მიღების დაჟიდარაბებისა და ხარჯებისაგან თავისუფალი
ხარ; გაქვს უფლება ნებისმიერ მომენტში შესვენება მოითხოვო,
რადგან შესაძლოა თან არ გქონდეს აუცილებელი ლოკუმენტე-
ბი; გაქვს შესაძლებლობა უშუალოდ გაეცნო პარტნიორის ოფისს
და მუშაობის პირობებს, რაც ასევე ძალიან მნიშვნელოვანია.
ნეიტრალურ ტერიტორიაზე მხარეებს ერთმანეთთან შედარებით
არავითარი უპირატესობა არა აქვთ და თანამარ მდგომარებაში
იმყოფებიან.

წაიყვანე სპეციალისტები:

თუ არსებობს აღძრობა იმისა, რომ მოლაპარაკებაზე ისეთ
საკითხებს შეეზღოვან, რომლებიც შენთვის ნაკლებადია ცნობი-
ლი, შეარჩიე შესაბამისი სპეციალისტები, რომელთა რჩევები
კონკრეტულ სიტუაციებში შენთვის სასარგებლო იქნება.

დაჯექი სწორად:

თუ მოლაპარაკება გვეუფური პრინციპით ტარდება, შეცვალეთ შენი დელოგაციის ყველაზე მომზადებული წევრი, „შეზიხვევით“, ოპონენტებთან შედარებით ახლოს დაჯდეს. შემწეულია, რომ „პირისპირ“ დატალიების დროს აღამიანები ინსტიტუტურად ორი-ენტაციას აკეთებენ იმაზე, თუ საიდან იქნა რეპლიკა წარმოთქმული და ქვეყნობილია თვლიან, რომ ახლო მანძილიდან მოცემული შენიშვნა მათივე ინტერესების მიზნით გაკეთდა.

ნუ შეუშლი ხელს პარტნიორს, ისაუბროს:

პრაქტიკულად ისე ჩანს, მოლაპარაკებაზე ვინც მეტს საუბრობს, თითქოს, უპირატესობაც მას აქვს. თუმცა, ეს ყოველთვის ასე არ არის. ორატორული ხელოვნება ძალზე არსებითი იარაღია, მაგრამ ინფორმაციის ფლობასთან შედარებით – ნაკლებ-მნიშვნელოვანი. ნებისმიერ მოლაპარაკებაზე ორივე მხარე, ასე თუ ისე, გარკვეულწილად, ბლეფობს, ფაქტებს თავის სასარგებლოდ ამუშავებს და, სწორედ ამ დროს, პარტნიორის მჭევრმეტყველური საუბარი შეგვეშველება ზუსტად გაიგვით მოვლენებისა თუ საგნების ჭეშმარიტი ვითარება. გარდა ამისა, მომშენი აღამიანი, მოსაუბრესთან (უფრო ზუსტად მოპასუხესთან) შედარებით, ოპონენტის აგრესიულობას სავარსებლად ამყარებს. დაგვიმტკიცა რა თავისი სიმართლე, უპირატესობა, უფლებამოვალუბები თუ სხვა რამ, ოპონენტი კმაყოფილების გრძნობით იმსჯელება და გადამწყვეტ მომენტში უფრო დამთმობი ხდება.

მასუხის გაცემის დროს ნუ მოგერიდებათ მოსმენილი ნაწილ-ობრივ გაიმეორით. პირიქით, ასეთი მიდგომა ძალიან სასარგებლოა. მაგ., „როგორც თქვენ სამართლიანად აღნიშნეთ, მოცემულ რევიონში ქათმების კვერცხის დება აპრილის შუა რიცხვებიდან მნიშვნელოვნად იზრდება. ამიტომ მსურს აღვნიშნო, რომ ჩვენს კომპანიაზე კრედიტის გამოყოფა, უეჭველია, თქვენს ბანკს რეალურ სარგებელს მისცემს“. ჯაღაღდზე ასეთი სილოგიზმები (დედუქციური დასკვნა, რომელშიც ორი მოცემული მსჯელობიდან გამოდის მესამე, დანასკვი) ნაკლებსარწმუნოა, მაგრამ საუბარში არა თუ ასატანია, არამედ მოსასმენადაც საკმაოდ დამამშვიდებელი, ხოლო საქმისთვის – მეტად ეფექტური. თუმცა, ეს ხერხი სასურველია ერთი-ერთზე მოლაპარაკების დროს გამოიყენოთ, რადგან სხვებზე არასასიამოვნო შთაბეჭდილებას ქმნის.

სწორად ჩამოაყალიბე კითხვები:

ნაცვლად ძალიან კონკრეტული კითხვებისა: „ცინ?“ „სად?“ „როდის?“ პარტნიორს ისეთი კითხვები დაუსვით, რომლებიც ერცელა პასუხს მოითხოვს: „როგორ?“ „რისთვის?“ „რატომ?“ „თქვენ როგორ ფიქრობთ?“ და ა.შ. იმისათვის, რომ ადამიანი აიძულოთ კონტაქტზე წამოვიდეს, როგორმე უნდა აღაპარაკო იგი. როგორ იქცევა მტვერსასრუტებით მოვაჭრე ცუდი კომპოვიაფორი? იგი ქუჩაში ადამიანებს პირდაპირ ვკითხება: „თქვენ გჭირდებათ მტვერსასრუტი?“ როგორ იქცევა კარგი კომპოვიაფორი? იგი კითხულობს:

„როგორ ფიქრობთ, რამდენი ღირს ეს აგრეგატი?“ ზოლო გენიალური კომპოვიაფორი პოტენციურ მყიდველს ასე მიმართავს: „როგორი ალერგიები აქვს თქვენს ბავშვებს?“ ამ კითხვაზე დაწერალებითი პასუხის შემდეგ, მომხმარებელი თავად მივა იმ აზრამდე, რომ ცუდი არ იქნება თუ შეიტანს ახალ მტვერსასრუტს, რომელიც სახლიდან მტვერის მოცილებაში დაეხმარება.

ეძებე პირადი ინტერესი:

მართალია თქვენი თანამოსაუბრე ადამიანთა ჯგუფის ინტერესს წარმოაჩენს, მაგრამ, ამკე დროს, მას საკუთარი სურვილები, მიზნები და მოთხოვნებიც უდავოდ ექნება. ამიტომ გამოირიცხებული არ არის, რომ ეს უკანასკნელიც მისთვის უფრო მნიშვნელოვანი იყოს, ვიდრე დაკისრებული საქმე. გაარკვიეთ, აქვს თუ არა თანამოსაუბრეს ამ საქმეში პირადი ინტერესი და თუ აქვს ეცადეთ იმოქმედოთ მასზე. თუმცა, ასეთი რამ უაღრესად თავაზიანად უნდა წარმართოთ, რადგან იგი „გენტილმენური ქცევა“ არ არის.

ძირითადი კანონი:

სოციოფსიქოლოგები ამტკიცებენ, რომ ქვემოთ მოცემული კანონი ერთ-ერთი ძირითადია და პრაქტიკულად არ გვხვდება ადამიანთა ისეთი კომუნიკაცია, რომელშიც, ამ თუ იმ ხარისხით, იგი არ გამოიყენებოდეს. ეს გახლავთ ფოლის კანონი:

„ნებისმიერი, ძალიან მარტივი პრობლემა შეიძლება გადაუწყვეტელად წარმოყადგინოთ, თუ მას გაზვიადებულიად აღეწერთ“.

„მოიფიქრეთ მინიმუმ სამი შესაძლებელი სტრატეგია და შეეცადეთ თითოეულ მათგანზე გამოიყნოთ მოწინააღმდეგის კონტრასტრატეგია. აი, ამას ეუწოდებ კარგ მომზადებას“.

6. სადისკუსიო თემატიკა და პრაქტიკული სიტუაციები

1. თეორიული მასალის განხილვა.

2. დისკუსია.თემის შესახებ. დისკუსიის საკითხები:

- „სტრატეგიისა“ და „ტაქტიკის“ ცნებათა არსი და თავისებურებები.
- მოლაპარაკებაზე თანამშრომლობის საერთო სტრატეგია.
- პრინციპული მოლაპარაკების სტრატეგია.
- თანამშრომლობის პირობებში კონსტრუქციული ტაქტიკის მეთოდები.
- მოლაპარაკებაზე კონფრონტაციის საჭირო სტრატეგია.
- კონფრონტაციულ მოლაპარაკებაზე დესტრუქციული ტაქტიკის ხერხები.
- ექსტრემალურ სიტუაციებში სიტყვისა და ძალის დემონსტრაცია.
- ექსტრემალურ სიტუაციებში მოლაპარაკებათა სპეციფიკა.

3. შემოწმეთ თქვენი ტაქტიკა:

ტესტი

„მოლაპარაკების ჩემი ტაქტიკა“

(შეარჩიეთ „ა“ ან „ბ“ ვარიანტის პასუხები)

1. ა. ჩვეულებრივ, მე ჩემსას დაჟინებით ვაღწევ.
ბ. ხშირად ვცდილობ ურთიერთშეხების წერტილები ვიპოვო.
2. ა. ვცდილობ უსიამოვნებებს განვერიდო.
ბ. როცა ჩემს სიმართლეს ვამტყიცებ, პარტნიორის დისკომფორტს ყურადღებას არ ვაქცევ.
3. ა. ჩემთვის არასასიამოვნოა უარი ვთქვა ჩემს შეხედულებაზე.
ბ. ყოველთვის ვცდილობ სხვა ადამიანის მდგომარეობაში შევიღე.
4. ა. სხვა ადამიანებთან აზრთასხვაობა ასაღელვებლად არ ღირს.
ბ. აზრთასხვაობა ყოველთვის მალეღებებს.
5. ა. პარტნიორის დამშვიდებას და მასთან ნორმალური ურთიერთობის შენარჩუნებას ყოველთვის ვცდილობ.
ბ. საკუთარი შეხედულება ყოველთვის უნდა დაიცვა.

6. ა. შეხების საერთო წერტილების პოვნას ყოველთვის უნდა ცდილობდე.
ბ. საკუთარი ჩანაფიქრის განხორციელებას უნდა ესწრაფოდე.
7. ა. პარტნიორს ჩემს შეხედულებას ვაცნობ და თავისი აზრის გამოთქმას ვთხოვ.
ბ. უკეთესია საკუთარი ლოგიკის უპირატესობა აჩვენო.
8. ა. სხვა ადამიანების დარწმუნებას ყოველთვის ვცდილობ.
ბ. ხშირად ვცდილობ სხვა ადამიანების შეხედულება გავიგო.
9. ა. ყოველთვის პრობლემის პირდაპირი განხილვის მომხრე ვარ.
ბ. საუბრის დროს თანამოსაუბრის აზრების განვითარებას ვაკვირდები.
10. ა. ჩემს პოზიციას ბოლომდე ვიცავ.
ბ. თუ დამარწმუნებენ, პოზიციას შევიცვლი.

პასუხების შეფასება

განსაზღვრეთ თანხვედრა:

საპირისპირო: 1ა, 2ბ, 3ა, 4ა, 5ბ, 6ბ, 7ბ, 8ა, 9ა, 10ა.

თანამშრომლობა: 1ბ, 2ა, 3ბ, 4ბ, 5ა, 6ა, 7ა, 8ბ, 9ბ, 10ბ.

შეაფასეთ, თქვენს შემთხვევაში რომელი ჭარბობს (საპირისპირო თუ თანამშრომლობა), ასევე განსაზღვრეთ, უფრო რომელზე ხართ ორიენტირებული: რაც არ უნდა მოხდეს მიაღწიოთ გამარჯვებას, დაუმტკიცოთ თქვენი (საწინააღმდეგო ტაქტიკა, კონკურენცია, კონფრონტაცია), თუ პრობლემის ერთობლივი გადაწყვეტის მცდელობაზე (ტაქტიკა თანამშრომლობის, კოოპერაციის). ბუნებრივია, მეორე ტაქტიკა უპირატესია.

4. ფსიქოლოგიური პრაქტიკული:

მოლაპარაკების პრინციპული წარმართვის 13 რეკომენდაცია
(პარვარდის უნივერსიტეტი, აშშ)

ჩვეულებრივ, ადამიანებს სურთ საკუთარი მიზნებისა და სურვილების განხორციელება და გარშემოცოფთა შორის კარგი ურთიერთობის შენარჩუნება. აღნიშნული აიძულებს მათ მიაღწიონ კომპრომისს, იმოქმედონ მოქნილად:

ერთდროულად იყონ მკაცრებიც, შეუპოვრებიც და დამთმობნიც, რომ შეძლონ თავიანთი ინტერესების დაკმაყოფილება და სხვებთან სასურველი ურთიერთობის გაგრძელება.

საკუთარი შეხედულებების უცილობელი დაცვით, ყოველი ადამიანი ტენდენციური ხდება და სხვის მოსაზრებას საღად ვერ აფასებს. უფრო მეტიც, ისეთი ფსიქოლოგიური ეფექტი წარმოიშობა, როცა საკუთარი თავი საკუთარ პოზიციასთანვე გაიგივდება, როცა საკუთარი თავის დაცვა პატივმოყვარეობის საკითხი ხდება. როგორ გამოვიდეთ ამ „საბედიწერო“ წრიდან? ამისათვის გთავაზობენ შემდეგ რეკომენდაციებს:

1. ერთმანეთი აღიქვით „მეგობრები-მოწინააღმდეგეები“ კონტექსტის გარეშე. მოლაპარაკების მონაწილეები პარტნიორებია, რომელთა წინაშე ერთობლივი გადაწყვეტილების მიღება დგას. მოლაპარაკების მკაცრი, შემტევი სტილის ადამიანი თავის პარტნიორს როგორც მოწინააღმდეგეს, კონკურენტს ისე უყურებს. „დამთმობი“ პარტნიორი კი, უპირველესად (ზოგჯერ, საკუთარი ინტერესების საზიანოდ), მოლაპარაკებაზე მეგობრული ატმოსფეროს შექმნას ცდილობს.

2. მოლაპარაკების მიზნად დავისაზოთ გონივრული გადაწყვეტილება, რომელიც სწრაფად და სრული თანხმობით იქნება მიღებული. მკაცრი სტილის მომხრე სიტუაციიდან საუკეთესო გამოსავლად პარტნიორზე გამარჯვებას მიიჩნევს, ხოლო დამთმობის მიმდევარი – შეთანხმებულ გადაწყვეტილებას.

3. პარტნიორებს შორის დავა-კამათი გადასაწყვეტი ამოცანები-საგან გავმიჯნოთ. „მკაცრი“ პარტნიორი ცდილობს სხვას თავისი პოზიცია თავს მოახვიოს და დამთმობას ითხოვს, ხოლო „რბილი“ – ურთიერთობის შესანარჩუნებლად დამთმობს. მოლაპარაკების პრინციპული წარმართვის მეთოდი მოითხოვს შევიცნოთ, რომ ადამიანები ერთი და იგივე ნივთებსა და მოვლენებს განსხვავებულად აღიქვამენ. მათ სხვადასხვა პოზიციები და შეხედულებები აქვთ. ადამიანთა ურთიერთმოქმედება მიმართული უნდა იყოს პოზიციათა პატივისცემაზე და არა საკუთარი პოზიციის თავისმოხვევაზე. თუ პარტნიორი თქვენს პოზიციას არ იზიარებს, ამან მის მიმართ ნეგატიური გრძნობები არ უნდა გამოიწვიოს.

4. უმჯობესია ვიყოთ რბილი ადამიანებთან, ხოლო მკაცრი პრობლემებთან მიმართებაში. სასურველია სხვადასხვა სტილის ღირსებათა მიზანშეწონილი შერწყმა: „მკაცრი“, როცა საუბარია გადასაწყვეტ პრობლემაზე და „დამთმობა“ – ადამიანურ სფეროში.

5. ნდობის ან უნდობლობისაგან დამოუკიდებლად ვიმოქმედოთ. ჩვენი ქვეყა პარტნიორობაში მაქსიმალურ გულაზდილობაზე არ უნდა იყოს ორიენტირებული. საქმე ნდობასა და უნდობლობაში კი არაა, არამედ იმის მზადყოფნაში, რომ პარტნიორიდან ანალოგიური პოზიციის მოლოდინის შესაბამისად ვიმოქმედოთ.

6. ყურადღება დავამბოთ სარგებელზე და არა პოზიციებზე. არსებობს სიტუაციები, როცა კამათობენ პოზიციებზე, თუმცა, საკმაოდ ხშირად, პრობლემაზე სხვადასხვა შეხედულება ადამიანებს ხელს არ უშლით კონკრეტული საკითხების გადასაწყვეტად წარმატებით ითანამშრომლონ. მიუხედავად იმისა, თუ რა პოზიცია უკავიათ პარტნიორებს, ყურადღება მთლიანად ურთიერთსაყრელი გადაწყვეტილების მოძიებაზე უნდა გავამახვილოთ.

7. შევისწავლოთ მხარეთა ინტერესები. მოსინჯეთ, ზეწოლის ან ზედმეტად დათმობითი წინადადების ნაცვლად, პარტნიორის ინტერესები გაიგოთ. მხოლოდ ერთობლივი ინტერესების არეალის განსაზღვრით ან მათი გადაკვეთის მომენტების დადგენით, შესაძლებელია ურთიერთსაყრელი გადაწყვეტილებების მიღება.

8. მოლაპარაკებაზე არ დაეადგინოთ „ქვედა ზღვარი“. რას ნიშნავს „ქვედა ზღვარი“? იგი მოცემულ სიტუაციაში ყველაზე უარესი დასაშვები ვარიანტია, რომელსაც მზად ხართ დაეთანხმოთ. მისი მიზანია ხელი შეუშალოს წარუმატებელი, ნაჩქარევი გადაწყვეტილების მიღებას. თუმცა, შესაძლებელია, რომ მოლაპარაკების პროცესში პარტნიორმა „ქვედა ზღვარს“ ქვემოთ არსებული ვარიანტი შემოგთავაზოს და თქვენ სწრაფადვე უკუაგდებთ მას. ეს კი მოუფიქრებელი გადაწყვეტილება იქნება, რადგან შეიძლება მოლაპარაკება განსაკუთრებულ პირობებზე, რომელიც ამ წინადადებას თქვენთვის ხელსაყრელს გახდის.

9. მოვიფიქროთ ურთიერთსაყრელი შესაძლებლობები. დანაკარგებისა და უპირატესობების ბოძების გზით კი არ უნდა წავიდეთ, არამედ ჩვენი ძალისხმევა ურთიერთსაყრელი გამოსავლის საძიებლად წაერმართოთ.

10. ასარჩევად მრავალი ვარიანტი წარვადგინოთ, ზოლო გადაწყვეტილება მოგვიანებით მივიღოთ. თავიდანვე უნდა შევთანხმდეთ, რომ ჩვენთვის ხელსაყრელი ერთი ვარიანტი ღოგმად არ უნდა მივიღოთ. ეს პარტნიორს აიბულებს თავისი პირველი გადაწყვეტილება შეუპოვად დაიცვას.

11. პარტნიორი ვაიბულოთ ობიექტური კრიტერიუმში გამოიყენოს. ამისათვის საჭიროა დასაწყისშივე შევთანხმდეთ ისეთ კრიტერიუმზე, რომელსაც პრობლემის გადაწყვეტა უნდა უახსუზოს.

12. ვეცადოთ ისეთი შედეგების მიღწევას, რომელიც მხარეთა ნებისყოფაზე იქნება დამოკიდებული. თუ პარტნიორებს პრობლემის გადაწყვეტის კრიტერიუმი შემუშავებული აქვთ, ისინი ისეთ შედეგებს აღწევენ, რომელიც ნორმებით არის მიღებული და არა ერთი პარტნიორის ზეწოლით.

13. ვიმსჯელოთ მოსაზრებებზე, დაეუთმოთ პრინციპებს და არა ზეწოლას. „დამთმობი“ პარტნიორი ექვემდებარება ზეწოლას, „მკაცრი“ მასზე აწყობს მოლაპარაკების წარმართვის საკუთარ ტაქტიკას, ხოლო „პრინციპული“ ხელმძღვანელობს პრინციპებით და არა ბრძოლის იდეებით.

5. საჭიროა თქვენი კომპეტენტური რჩევა.

ერთ-ერთი ფირმის ხელმძღვანელმა ასეთი თხოვნით მოგმართათ: „ჩვენ დიდი ხანია ვთანამშრომლობთ კომპანიასთან, რომელიც, როგორც ჩანს, კორუფტა. როგორ ფიქრობთ, კვლავ გავაგრძელოთ მასთან საქმიანი ურთიერთობა „მოგება – მოგება“ სტრატეგიის პირობებში?“

დაასაბუთეთ თქვენი პასუხი.

6. ფსიქოლოგიური თამაში – „წინააღმდეგობის დაძლევა“.

ძალიან მნიშვნელოვან პირად და საზოგადოებრივ საკითხებზე სასაუბროდ ხელმძღვანელთან მიღებაზე ჩაწერილია 5 კაცი. ისინი თავიანთ რიგს ელოდებიან. ამასთან, ტექნიკური მდივანი წესრიგს ფხიზლად იცავს. თანამშრომლობის პირობებში როგორ გადავლახოთ ეს წინააღმდეგობები და შევიდეთ მიღებაზე აღშფოთებული რიგისა და მკაცრი მდივნის გვერდის ავლით.

7. ფსიქოლოგიური თამაში – „ქცევა კონფლიქტის დროს“.

თამაშის მიზანი:

- ჩამოვიყალიბოთ კონფლიქტის დროს ქცევის ძირითადი ცნებები;
- ვაჩვენოთ კონფლიქტის განმსაზღვრელი მთავარი ფაქტორები;
- ვისწავლოთ კონფლიქტის დროს ქცევის შესაბამისი სტილი.

ინსტრუქცია: წამყვანი გველა მონაწილეს ხუთ ჯგუფად ყოფს. ყოველი მათგანი თავის წარმომადგენელს ირჩევს, რომელსაც წამყვანი ხუთიდან ერთ-ერთ ბარათს აძლევს კონფლიქტის დროს ქცევის კონკრეტული დასახელებითა და შესაბამისი დევიზით:

სტილი „კონკურენცია“: „რომ გავიმარჯვო, შენ უნდა წააგო“.

სტილი „შეგუება“: „შენ რომ მოიგო, მე უნდა წააგო“.

სტილი „კომპრომისი“: „თითოეულმა ჩვენთაგანმა რაიმე რომ მოიგოს, რაიმე უნდა წააგოს“.

სტილი „თანამშრომლობა“: „რომ მოვიგო, შენც უნდა მოვიგო“.

სტილი „გაქცევა“: ჩემთვის სულერთია, ვინ მოგებს და ვინ წააგებს. ვიცი, რომ მე ამაში არ ემონაწილეობ“.

ყოველი ჯგუფი მსჯელობს და კონფლიქტური სიტუაციის სცენას ამზადებს, რომელშიც მიცემული დავალების სტილს ამჟავებს.

განხილვა. პასუხი უნდა გაეცეს შემდეგ კითხვებს:

— კონფლიქტის დროს ქცევის მიცემულმა სტილმა როგორ იმოქმედა მონაწილეების ემოციურ მდგომარეობაზე?

— ამ სიტუაციაში შესაძლებელი თუ იყო მონაწილეებისათვის ქცევის სხვა სტილი უფრო სასარგებლო?

— კონფლიქტის დროს რა აიძულებს ადამიანებს ქცევის მოცემული სტილის არჩევას?

— ადამიანთა ურთიერთობისათვის ქცევის რომელი სტილია უფრო კონსტრუქციული?

მ. ფსიქოლოგიური თამაში — „კონფლიქტი ტრანსპორტში“.

თამაშის მიზანი: ვისწავლოთ შეთანხმება ინტერესების შეჯახების პირობებში.

ინსტრუქცია: ოთახში გვერდოვკერდ იღებუბა ორი სკამი, რითაც ავტობუსში წყვილი დასაჯდომის იმიტაცია ხდება. თამაშის მონაწილე სამია (ორს პლუს ერთი). ორი, მესამესაგან საიდუმლოდ, იღებს მითითებას, ხოლო მესამე — საიდუმლოდ ორისაგან. ორის ამოცანა: შევიდნენ „ავტობუსში“ და ეცადონ ერთად დასხდნენ, რომ ერთმანეთისათვის მნიშვნელოვან თემაზე ისაუბრონ. მესამე მონაწილის ამოცანა: დაიკაოს ერთ-ერთი სადავო ადგილი, მაგალითად, „ფანჯარასთან“. მას მითითებული აქვს ადგილი იმ შემთხვევაში დათმოს, თუ იგი ამას ნამდვილად მოისურვებს.

განხილვა. თამაშის მონაწილეები პასუხობენ კითხვებზე:

— „მესამემ“ მაინც დაუთმო ან, პირიქით, არ დაუთმო თავისი ადგილი?

— თუ იყო ისეთი მომენტი, როცა „მესამეს“ ადგილის გათავისუფლება სურდა?

— რას გრძნობდნენ მოთამაშეები?

— პრობლემის გადაწყვეტის ვისი ხერხი იყო უფრო წარმატებული?

— სახელდობრ, რა იყო წარმატების თუ, პირიქით, წარუმატებლობის მიზეზი?

9. ჯგუფური ფსიქოლოგიური თამაში - „გადარჩენა გემის დაღუპვის დროს“.

ინსტრუქცია: გემი კურსს აცდა და ოკეანეში აღმოჩნდა. ხანძრის შედეგად იგი იძირება. სანაუიგაციო მოწყობილობების დამსხვრევის გამო მისი ზუსტი კოორდინატების დადგენა ვერ ხერხდება. მიახლოებითი ადგილმდებარეობით, გემი ათასი საზღვაო მილითაა დაცილებული უახლოესი მიწისგან.

ეკიპაჟმა შეძლო გასაბერი ნიჰიანი ტივის წყალში ჩაშვება. მასზე აღმოჩნდა 15 დასახელების შემდეგი ნივთები:

1. სექსტანტი (ცის მნათობების სიმაღლის მიხედვით გემის ადგილსამყოფელის გამრკვევი იარაღი);

2. სარკე წვერის გაპარსვისათვის;

3. წყლანი კანისტრა;

4. მოსკიტსაწინააღმდეგო ბაღე (მოსკიტი - პატარა წერილფრთიანი სისხლისმწოველი მწერი);

5. ერთი კოლოფი საბრძოლო რაციონით;

6. ოკეანის რუკა;

7. გასაბერი ბალიში;

8. ნუთობაირის შენარევის კანისტრა;

9. პორტატული ტრანზისტორული რადიომიმღები;

10. ზეიგენის დასაშინებელი ფხენილი;

11. ფანერის ფურცელი (10 კმ.);

12. რომის ერთი ბოთლი, სიმაგრით 80 გრადუსი;

13. 10 მეტრი სიგრძის ნეილონის მათეული;

14. ორი შეფუთვა შოკოლადი;

15. სათევზაო მოწყობილობა.

ეკიპაჟის გადარჩენისათვის აუცილებელია დასახელებული ნივთების დაწინაურების მიხედვით დაჯგუფება: ყველაზე მნიშვნელოვან ნივთს დაუწერეთ ციფრი 1, შემდეგ - 2 და ა.შ. 15-მდე. (ნივთების ჩამონათვალი ურიგდება თამაშის მონაწილეებს).

პირველი ეტაპი. ყოველი მოთამაშე დავალებას დამოუკიდებლად ასრულებს.

მეორე ეტაპი. დავალება მცირე ჯგუფებით სრულდება.

მესამე ეტაპი. დავალება დიდი ჯგუფით სრულდება.

შეთანხმების მისაღწევად, ჯგუფი ერთიან შეხედულებამდე უნდა მივიდეს. სრული თანხმობის მიღწევა ადვილი არ არის, რადგან ყოველი შეფასება

საერთო მოწონებით არ სარგებლობს. ჯგუფი უნდა ეცადოს ისეთი შეფასებანი შეარჩიოს, რომელსაც ყველა მონაწილე ნაწილობრივ მაინც დაეთანხმება. დროის გაჭიანურება არ შეიძლება – ეკიპაჟი დაიღუპება.

თამამის მონაწილეთა შეფასების პროცედურა:

1. ჯგუფურთან ინდივიდუალური შეფასების შედარება.
2. პასუხების გაცემა შემდეგ კითხვებზე:
 - როგორი ატმოსფერო იყო ჯგუფში?
 - რა უშლიდა ხელს ჯგუფში თანხმობის მიღწევას?
 - ვინ გამოიჩინა ინიციატივა?
 - ვინ იყო პასიური?
 - ვინ დომინირებდა?
 - როგორი მეთოდით ხდებოდა ჯგუფის წევრებზე ზემოქმედება?

10. ჯგუფური ფსიქოლოგიური თამაში – „გადარჩენა ქაერბურთში კატასტროფის დროს“.

ჯგუფი იმყოფება ქაერბურთის კალათაში, რომელიც დრუბლეს ქვემოთ დაფრინავს. მოულოდნელად ბურთი კარგავს სიმაღლეს. კალათა შეიძლება წყალზე გაჩერდეს, მაგრამ თუ დაიწყება შტორმი, იგი გადაბრუნდება.

შორს, ქარის მიმართულებით, რამდენიმე დაუსახლებელი კუნძულია. არის გადარჩენის შანსი და კუნძულებამდე მიფრენისა, თუ ჯგუფი ნაკლებშიშვნილო-კანი ნივთებისაგან გათავისუფლდება.

ღვას საკითხი, კონკრეტულად რა გადააგდონ? რაღაც ნივთები ამ კუნძულებზე სასიცოცხლოდ საჭირო იქნება, ამასთან, იქ რამდენ ხანს დარჩებიან, არავენ იცის.

ნივთების ჩამონათვალიდან, უნდა რაღაც გადააგდონ, რომ კუნძულებს მაღლწიონ.

ნივთების ჩამონათვალი:

1. ჯამები, კოვზები, ტოლჩები;
2. სასიგნალო რაკეტები;
3. კომპასი, გეოგრაფიული რუკა;
4. ხორცის კონსერვები;
5. ნაჯახები, დანები, ნიჩბები;
6. კანისტრა სასმელი წყლით;
7. სამედიცინო აფთიაქი;
8. შაშხანა საბრძოლო ვაზნებით;

9. შოკოლადი;
10. ოქრო, ძვირფასეულობა;
11. ყურყურელა ძაღლი;
12. სათეზაო მოწყობილობა;
13. ტუალეტის საჭიროებები;
14. მარილი, შაქარი, ვიტამინების ნაკრები;
15. სამედიცინო სპირტი.

ჯგუფის გადარჩენისათვის აუცილებელია დასახელებული ნივთების დანიშნულების მიხედვით დაჯგუფება: პირველ ნომრად აღინიშნება ის ნივთი, რომელიც პირველ რიგში უნდა გადაგდონ, მეორე ნომრად – მეორე და ა.შ. მე-15-ე ნომრად ის, რომელიც ბოლოს გადაისროლება. (ნივთების ჩამონათვალი თამაშის მონაწილეებს ურიგდება).

პირველი ეტაპი. ყოველი მოთამაშე დავალებას დამოუკიდებლად ასრულებს.

მეორე ეტაპი. დავალება მცირე ჯგუფებით სრულდება.

მესამე ეტაპი. დავალება დიდი ჯგუფით სრულდება.

შეთანხმების მისაღწევად, ჯგუფი ერთიან შეხედულებამდე უნდა მივიდეს. სრული თანხმობის მიღწევა ადვილი არ არის, რადგან ყოველი შეფასება საერთო მოწონებით არ სარგებლობს. ჯგუფი უნდა ეცადოს ისეთი შეფასებანი შეარჩიოს, რომელსაც ყველა მონაწილე ნაწილობრივ მაინც დაეთანხმება. დროის გაჭიანურება არ შეიძლება – ჯგუფი დაიღუპება.

თამაშის მონაწილეთა შეფასების პროცედურა:

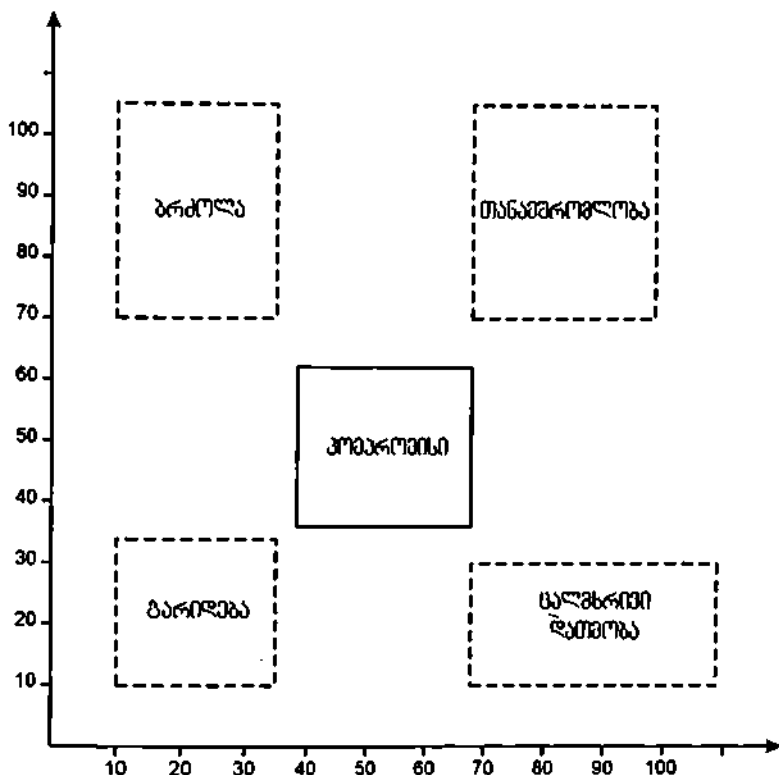
1. ჯგუფურთან ინდივიდუალური შეფასების შედარება.

2. პასუხების გაცემა შემდეგ კითხვებზე:

- როგორი ატმოსფერო იყო ჯგუფში?
- რა უშლიდა ხელს ჯგუფში თანხმობის მიღწევას?
- ვინ გამოიჩინა ინიციატივა?
- ვინ იყო პასიური?
- ვინ დომინირებდა?
- როგორი მეთოდით ხდებოდა ჯგუფის წევრებზე ზემოქმედება?

11. თეოთესიქოდიაგნოსტიკის ტექნიკა:

I. კონფლიქტის დროს ქცევის მოდელის გრაფიკული ტესტი.
სტუდენტები კოორდინატთა სისტემას ხაზავენ:



განმარტება:

ორდინატთა ღერძი იმ ხარისხს ასახავს, რომელსაც ინდივიდი კონფლიქტურ სიტუაციაში გარიგების გაფორმებისას საკუთარი ინტერესების დასაცავად აქლენს.

აბცისათა ღერძი იმ ხარისხს ასახავს, რომელსაც ინდივიდი კონფლიქტურ სიტუაციაში გარიგების გაფორმებისას თავისი პარტნიორის ინტერესების დასაცავად აქლენს.

ასისტენტი თხოვს სტუდენტებს:

– ორდინატთა ღერძზე ის წერტილი აღნიშნონ, რომელიც რაიმე კონფლიქტურ სიტუაციაში მათი ინტერესების დაცვას შეესაბამება;

– აბცისათა ღერძზე ის წერტილი აღნიშნონ, რომელიც რაიმე კონფლიქტურ სიტუაციაში პარტნიორის ინტერესების დაცვას შეესაბამება.

ამ წერტილთა პერპენდიკულარების გადაკვეთა მოგვცემს იმ წერტილს, რომელიც კონფლიქტურ სიტუაციაში ინდივიდის ქცევის ტენდენციას ასახავს.

მიღებული ტენდენციები ადამიანის ქცევის ტიპურ მოდელებს შედარდება ისეთ სიტუაციებში, როგორიცაა:

- ბრძოლა, კონფრონტაცია, კონკურენცია;
- გარიდება;
- ცალმხრივი დათმობა;
- თანამშრომლობა, კოოპერაცია;
- კომპრომისი.

II. კონფლიქტურ ვითარებაში ქცევის მოდელის ევრბალური ტესტი

ინსტრუქცია: აუცილებელია თქვენთვის სასურველი ერთ-ერთი პასუხის არჩევა.

1. ა. ზოგჯერ სხვას ვაძლევ შესაძლებლობას, სადავო საკითხების გადაწყვეტისას, პასუხისმგებლობა თავის თავზე აიღოს.

ბ. რაც მეტად განესჯით, მით მეტად დავმორღებთ ერთმანეთს. ვცდილობ ყურადღება იმას მივაქციო, თუ რაში ვართ ჩვენ თანახმა.

2. ა. ვცდილობ კომპრომისული გადაწყვეტილება ვიპოვო.

ბ. ვცდილობ საჭმე ჩემი და სხვისი ინტერესების სასარგებლოდ მოვაგუარო.

3. ა. ჩვეულებრივ, ვცდილობ ჩემსას მივალწიო.

ბ. ზოგჯერ საკუთარ ინტერესებს სხვა ადამიანის ინტერესებს ვწირავ.

4. ა. ვცდილობ კომპრომისული გადაწყვეტილება ვიპოვო.

ბ. ვცდილობ სხვა ადამიანის გრძნობებს არ შეეხო.

5. ა. სადავო სიტუაციის მოსაგვარებლად, სხვის მხარდაჭერას ყოველთვის ვცდილობ.

ბ. ვცდილობ ყველაფერი გაეკეთო, რომ უსარგებლო დამაბულობა ავიცილო.

6. ა. ვცდილობ უსარგებლო დამაბულობა თავიდან ავიცილო.

ბ. ვცდილობ ჩემსას მივალწიო.

7. ა. ეცდილობ სადავო საკითხი გადაედო, რომ დროში საბოლოოდ გადაეწყვიტო.

ბ. შესაძლებლად ეთელი რადაც დაეთმო, რომ სხვა რაიმეს მივალწიო.

8. ა. ჩვეულებრივ, შეუპოვრად ეიცავ ჩემსას მივალწიო.

ბ. ეცდილობ, უპირველესად, მხარეთა ინტერესები და სადავო საკითხები გაეარკეო.

9. ა. ეფიქრობ რაიმე აზრთასხვაობაზე ნერვიულობა ყოველთვის არ ღირს.

ბ. ეცდილობ გაეაძლიერო ძალისხმევა, რომ ჩემსას მივალწიო.

10. ა. მყარად ვისწაფი, რომ ჩემსას მივალწიო.

ბ. კომპრომისული გადაწყვეტილების პონას ეცდილობ.

11. ა. უპირველესად, ეცდილობ მხარეთა ინტერესები და სადავო საკითხები ნათლად განესაზღვრო.

ბ. უმთავრესად, სხვის დამშვიდებას და ურთიერთობის შენარჩუნებას ეცდილობ.

12. ა. სშირად, დავის გამოშწკვე პოზიციას გაეურბივარ.

ბ. სხვას შესაძლებლობას ვაძლევ დარჩეს თავის შეხედულებაზე, თუ იგი ჩემს მიმართაც ასე იქცევა.

13. ა. პარტნიორს შუალედურ პოზიციას ვთავაზობ.

ბ. ვაიძულებ, რომ ყველაფერი ჩემბურად იყოს.

14. ა. სხვას ჩემს შეხედულებებს ეაცნობ და მის აზრს ეეკითხები.

ბ. ეცდილობ სხვას ჩემი შეხედულებების უპირატესობა გაჩვენო.

15. ა. ეცდილობ სხვა დავამშვიდო და ჩემი ურთიერთობა შეენარჩუნო.

ბ. ურთიერთობის შესანარჩუნებლად ყველაფერის გაეაკეთებას ეცდილობ.

16. ა. ეცდილობ სხვის გრძობებს არ შეეხზო.

ბ. ეცდილობ სხვა ჩემი პოზიციების უპირატესობებში დავარწმუნო.

17. ა. ჩვეულებრივ, შეუპოვრად ეცდილობ ჩემსას მივალწიო.

ბ. ეცდილობ ყველაფერი გაეაკეთო, რომ უსარგებლო დამბულობა ავიცილო.

18. ა. თუ ეს სხვას გააბედნიერებს, თავისი შეხედულების დაცვის შესაძლებლობას მივცემ.

ბ. სხვას შესაძლებლობას ვაძლევ დარჩეს თავის შეხედულებაზე, თუ იგი ჩემს მიმართაც ასე იქცევა.

19. ა. უპირველესად, ეცდილობ განესაზღვრო, რაში მდგომარეობს საერთო ინტერესები და სადავო საკითხები.

ბ. ვცდილობ სადავო საკითხი გადავდო, რომ დროში საბოლოოდ გადავწყვიტო.

20. ა. ვცდილობ ჩვენი აზრთა სხვაობა დაუყოვნებლივ გადავლახო.

ბ. ვცდილობ ყველა მონაწილესათვის სარგებლისა და დანაკარგების საუკეთესო გარიანტი ვიპოვო.

21. ა. მოლაპარაკების წარმართვის დროს, ვცდილობ სხვისადმი ყურადღებანი ვიყო.

ბ. ყოველთვის პრობლემის პირდაპირ განხილვას ვეძხრობი.

22. ა. ყოველთვის იმ პოზიციას ვეძებ, რომელიც ჩემი და სხვისი პოზიციების შუალედურია.

ბ. ჩემს პოზიციას ყოველთვის ვიცავ.

23. ა. როგორც წესი, ყოველი მონაწილის სურვილის დაკმაყოფილება მაღელვებს.

ბ. ზოგჯერ სხვას ეძებე შესაძლებლობას, სადავო საკითხის გადაწყვეტად პასუხისმგებლობა საკუთარ თავზე აიღოს.

24. ა. თუ სხვას თავისი პოზიცია ძალიან მნიშვნელოვნად მიაჩნია, დათანხმებას ვცდილობ.

ბ. ვცდილობ სხვა დავარწმუნო კომპრომისზე წაგიდეს.

25. ა. ვცდილობ სხვა ჩემს სიძმართლუში დავარწმუნო.

ბ. ვცდილობ მოლაპარაკების დროს სხვისი არგუმენტებისადმი ყურადღებიანი ვიყო.

26. ა. ჩვეულებრივ შუალედურ პოზიციას ვთავაზობ.

ბ. თითქმის ყოველთვის, ჩვენი ინტერესების დაკმაყოფილებას ვცდილობ.

27. ა. ნაწილობრივ, კამათის თავიდან აცილებას ვცდილობ.

ბ. თუ ეს სხვას გააბედნიერებს, თავისი ჩანაფიქრის განხორციელების შესაძლებლობას მიცემ.

28. ა. ჩვეულებრივ, შეუპოვრად ვცდილობ ჩემსას მივაღწიო.

ბ. სიტუაციის მოსაწესრიგებლად, სხვის მზარდაჭერას ვცდილობ.

29. ა. შუალედურ პოზიციას ვთავაზობ.

ბ. ვფიქრობ, წარმოშობილი აზრთა სხვაობის გამო, ნერვიულობა ყოველთვის არ ღირს.

30. ა. ვცდილობ სხვის გრძნობებს არ შევეხო.

ბ. დავაში ყოველთვის ისეთ პოზიციას ვიკავებ, რომ ერთობლივად წარმატების მიღწევა შეეძლოს.

ღამუშაეება:

კონკურენცია	თანამშრომ- ლობა	კომპრომისი	გარიდება	ცალმხრივი დათმობა
1	—	—	ა	ბ
2	—	ბ	ა	—
3	ა	—	—	ბ
4	—	—	ა	ბ
5	—	ა	—	ბ
6	ბ	—	—	ა
7	—	—	ბ	ა
8	ა	ბ	—	—
9	ბ	—	—	ა
10	ა	—	ბ	—
11	—	ა	—	ბ
12	—	—	ბ	ა
13	ბ	—	ა	—
14	ბ	ა	—	—
15	—	—	—	ბ
16	ბ	—	—	ა
17	ა	—	—	ბ
18	—	—	ბ	—
19	—	ა	—	ბ
20	—	ა	ბ	—
21	—	ბ	—	ა
22	ბ	—	ა	—
23	—	ა	—	ბ
24	—	—	ბ	ა
25	ა	—	—	ბ
26	—	ბ	ა	—
27	—	—	—	ა
28	ა	ბ	—	—
29	—	—	ა	ბ
30	—	ბ	—	ა

წარმოდგენილი ფაქტორის ზემოქმედების ხარისხი:

1 - 4 = დაბალი; 5 - 8 = საშუალო; 9 - 12 = მაღალი.

12. განსაზღვრეთ თქვენი ქცევის მოდელი ასეთი სიტუაციის მოლაპარაკებაში:

თქვენ შეხვდით იმ ფირმის წარმომადგენელს, რომელთანაც გრძელვადიანი საქმიანი ურთიერთობის დამყარებას ვარაუდობთ. მაგრამ მოლაპარაკების მსვლელობისას გამოემყვანა, რომ მისი წინადადებები არარეალურია. იგი თვალთმაქცობს.

ამოცანა:

– ჩამოაყალიბეთ და ჩაწერეთ მოცემულ სიტუაციაში თქვენი ქცევის მოდელები;

– შეაფასეთ ისინი შესაძლებელი დანაკარგებისა და შეძენის თვალთახედვით;

– მათ შორის აირჩიეთ საუკეთესო ვარიანტი.

13. გაანალიზეთ სიტუაცია.

გარიგების ერთ-ერთი მონაწილის ნაამბობი:

„წევნმა ფირმამ წიგნის მაღაზიას სასინჯად მცირე რაოდენობით კალენდარი მიყიდა. ჩვენ მთელი პარტიის სასწრაფოდ გაყიდვა ძალიან გეგურდა. ამ მაზნით, მაღაზიაში სხვა ფირმის „წარმომადგენლები“ გავგზავნეთ, რომლებიც ამ საქონლით „მოიხიბლენ“, დიდი პარტიის „შეძენა“ ისურვეს და შესთავაზეს, როგორც კი კალენდრები მაღაზიის საწყობში იქნებოდა, გადახდას ნაღდი ანგარისწორებით მოახდენდნენ.“

წიგნის მაღაზიის თანამშრომლები დიდ მოგებას დახარბდნენ და ჩვენგან კალენდრის მთელი პარტია ოპერატიულად შეისყიდეს. დანიშნულ დღეს „მედიველი ფირმის წარმომადგენლები“, როგორც მოსალოდნელი იყო, მაღაზიაში არ გამოცხადნენ. მაღაზიის თანამშრომლების მცდელობის მიუხედავად, ბუნებრივია, ისინი ვერ იპოვნეს.“

დაახასიათეთ გარიგების მონაწილეთა დესტრუქციული ქცევის თავისებურებები.

14. გამოცდილების გაცელა.

საკუთარი გამოცდილებიდან გამომდინარე, მოიყვანეთ დესტრუქციული მოლაპარაკების კონკრეტული სიტუაციები.

15. ექსტრემალური სიტუაციური თამაში – „ტერორისტები“.

თამაშის მონაწილეები ოთხ მცირე ჯგუფად იყოფა. თითოეულ ჯგუფში სამი წევრი და ერთი დამკვირვებელია. ჯგუფებს აქვს თავიანთი ნომრები – პირველი, მეორე, მესამე და მეოთხე. თამაში სამ პერიოდად ტარდება.

პირველ პერიოდში 1-ლი ჯგუფი თამაშობს მეორესთან, ხოლო მესამე – მეთხუთსთან. ამ პერიოდში 1-ლი და მე-4 ჯგუფები „ტერორისტებია“, ხოლო მე-2 და მე-3 – „მფრინავები“. „ტერორისტები“ იტაცებენ თვითმფრინავს და ეკიპაჟს კურსის შეცვლას უბრძანებენ. ამ დროს „საპირო მკობრებს“ შორის დაევა წარმოიშობა: მათ სხვადასხვა ქვეყანაში სურთ გაფრენა. თამაშის მონაწილეთა შორის ვის სად უნდა გაფრენა შეიძლება წინასწარ ან „გატაკების“ მომენტში განისაზღვროს. ამგვარად, ყოველ დაპირისპირებულ პოზიციაში ოთხი დანტერესებული მხარეა:

1. „ეკიპაჟი“, რომელსაც მარშრუტის (სელაგეზის) მიხედვით გაფრენა სურს;
 2. პირველი „ტერორისტი“, რომელსაც კანარის კუნძულებზე გაფრენა უნდა;
 3. მეორე „ტერორისტი“, რომელიც თურქეთში გაფრენას ცდილობს;
 4. მესამე „ტერორისტი“, რომელსაც მხოლოდ ეგვიპტეში გაფრენა სურს.
- ურთიერთობის გასარკვევად გამოიყოფა 10 წუთი, რომლის გასვლის შემდეგ საბოლოოდ გაირკვევა საით გაფრინდება თვითმფრინავი.

თუ „ტერორისტები“ ვერ შეთანხმდებიან, დამკვირვებელი ყველას, სათითაოდ, 2 საჯარიმო ქულას უწერს.

თუ ერთ-ერთი „ტერორისტის“ აზრმა გაიმარჯვა, იგი 2 ქულას იღებს, დანარჩენი ორი „ტერორისტი“, სათითაოდ, 0.5 ქულას, ხოლო მთლიანად „ეკიპაჟი“ – ნულ ქულას.

თუ „ეკიპაჟის“ სურვილი მიიღება, ყოველ წვერს თითო ქულა დაეწერება, ხოლო „ტერორისტებს“ – 0.5-0.5 ქულა. თუ განხილვის შედეგებით უმაყოფილო „ტერორისტი“ აღმოჩნდება და იგი „თვითმფრინავის“ აფეთქებას გადაწყვეტს, სანაცვლოდ 1 საჯარიმო ქულას მიიღებს, ხოლო ყველა დანარჩენი, სათითაოდ, 0.5 საჯარიმო ქულას.

მეორე პერიოდში 1-ლი ჯგუფი ეთამაშება მე-3-ს, ხოლო მე-2-ე – მე-4-ს.

მესამე პერიოდში 1-ლი ჯგუფი ეთამაშება მე-4-ს, ხოლო მე-2-ე – მე-3-ს.

მესამე პერიოდში „ეკიპაჟისა“ და „ტერორისტების“ როლები კენჭისყრით განისაზღვრება.

დამკვირვებლები ქულათა შედეგებს აღრიცხავენ, რომელთა მეშვეობით თამაშის წამყვანი კრებსით ცხრილს ადგენს (ტ – „ტერორისტები“, ე – „ეკიპაჟი“).

ცხრილი:

ჯგუფის №	მოთამაშის №	მოთამაშის გვარი და სახელი	პირველი პერიოდი	მეორე პერიოდი	მესამე პერიოდი
			ტ/ე ბალი	ტ/ე ბალი	ტ/ე ბალი
1	1		ტ	ე	ე
	2		ტ	ე	ე
	3		ტ	ე	ე
2	4		ე	ტ	ტ
	5		ე	ტ	ტ
	6		ე	ტ	ტ
3	7		ე	ტ	ე
	8		ე	ტ	ე
	9		ე	ტ	ე
4	10		ტ	ე	ტ
	11		ტ	ე	ტ
	12		ტ	ე	ტ

განხილვა:

– შედეგების შეჯამება და გამარჯვებულის გამოცხადება (ვინც მეტ ქულას დააგროვებს);

– მონაწილეები ერთმანეთს აზრს უზიარებენ თუ ვინ იყო საუკეთესო „ტერორისტი“ და საუკეთესო „მფრინაეი“.

სასურველია საკუთარი შეხედულებების არგუმენტაცია.

1. მანიპულაცია: არსი, პროცედურები,
ქცევის სისტემები და მეთოდები

არსი, პროცედურები. მანიპულაციას (ლათ. manipulatio) ორგვარი განმარტება აქვს: ერთი მხრივ, იგი არის რაიმე რთული მოქმედება ხელით მუშაობისას, და მეორე, – ოინი, ყალბადანობა.

მანიპულაცია სუბიექტის მიერ ყოველთვის ნათლად გამიზნული აქციაა. მას უცილობლად წინ უძღვის გააზრებულობა, მისი შესრულების განზრახულობა.

პრაქტიკულად, ნებისმიერი მანიპულაციური მცდელობა წინასწარ იგეგმება ანუ შეგნებულად განისაზღვრება სასურველი სიტუაცია, ზემოქმედების ადრესატი და თვით სისტემის ორგანიზაცია.

მანიპულაციური ხელოვნება ორი პროცესუალური სტადიით რეალიზდება: მომზადების სტადიაში და მანიპულაციური შეტყვის სტადიაში. მოსამზადებელ პერიოდში შემდეგი მანიპულაციური პროცედურები ზორციელდება:

კონტექსტუალური გაფორმება. ურთიერთობა ყოველთვის სადმე, როდის-ღაც, გარკვეულ გარემოებაში და როგორღაც ხდება. კონტექსტუალური გაფორმება გულისხმობს ზემოქმედების პირობების ისეთ ორგანიზაციას, რომელიც მანიპულაციის წარმატებას უზრუნველყოფს. მანიპულატორმა უნდა გააკონტროლოს გარეგანი ცვალებადი ზემოქმედებანი: ფიზიკური პირობები, კულტურული და სოციალური კონტექსტები.

– **ფიზიკური პირობები.** ესაა ვითარების განმსაზღვრელი გარემომცველი გარემო, კერძოდ, მოქმედების ადგილი, სენსორული ძალიტრა (განათება, სმენადობა, სუნი, ამინდი და ა.შ.) და ინტერირი. გამოცდილი მანიპულატორი ყოველივე ამას დეტალურად ითვალისწინებს და ამზადებს.

– **კულტურულ-სოციალური ფონი.** ესაა ურთიერთობის სიტუაციური თავისებურებები, კერძოდ, საუბრის ენა, ეროვნული და ადგილობრივი ტრადიციები, კულტურული ნორმები, მანიპულაციის ობიექტის აღქმისა და აზროვნების სტერეოტიპები, გარშემომყოფი ადამიანები და სხვ.

ფსიქიკური ზემოქმედების სამიზნეთა არჩევა. ესაა ის ფსიქიკური სტრუქტურები, რომლებზედაც ზემოქმედებს მანიპულატორი და რომლებიც

იცვლებიან თვით ამ ზემოქმედების მიზნის შესაბამისი მიმართულებით. ასეთი საბიზნესებია:

- აქტიურობის წამქეზებლები: მოთხოვნილებები, ინტერესები, იდეალები, გადახრები;

- აქტიურობის რეგულატორები: აზრობრივი, მიზნობრივი და ოპერაციული განწყობები, ჯგუფური ნორმები, თვითშეფასება, მსოფლმხედველობა, სარწმუნოება;

- შემეცნებითი, საინფორმაციო სტრუქტურები: ცოდნა სამყაროს, ადამიანების, მოვლენებისა და ურთიერთობების შესახებ;

- საქმიანობის ოპერაციული შემადგენლობა: აზროვნების უნარი, ქცევის სტილი, თვისებები, კვალიფიკაცია;

- ფსიქიკური მდგომარეობა: ფუნქციონალური და ემოციონალური.

კონტაქტის დამყარება. ყოველგვარი პიროვნებათაშორისი ურთიერთობა მხარეებს შორის კონტაქტის დამყარებას მოითხოვს. ამ ფსიქოლოგიურ ფენომენს პრაქტულსაქმეტრიანი ფორმა აქვს:

- *სენსორული* (ლათ. sensus – გრძნობა, შეგრძნება; მგრძნობელობითი) კონტაქტი, რომელიც უშუალოდ გრძნობის ორგანოებით მყარდება: ესაა შეხებითი, მხედველობითი და სმენითი კონტაქტები. განსაკუთრებული როლი მხედველობით კონტაქტს ენიჭება;

- *ოპერაციული* კონტაქტი, რომელიც სხვა ადამიანის მიერ შესრულებული სამუშაოს ან სხვა რაიმეს დანიშნულების აზრს გულისხმობს;

- *სულიერი* კონტაქტი, რომელიც პარტნიორთან მაღალი აზრისა და ფასეულობების გაერთიანებას ნიშნავს და სხვ.

მანიპულაციური შეტყვის ჩარჩოებში მართვა შემდეგი ფაქტორებით ხორციელდება:

პიროვნებათაშორისი ფსიქოლოგიური სივრცე, რომლის საპეციფიკო გამოიხატება ცნებებში: „ტერიტორია“ და „დისტანცია“. თითოეული მათგანი ურთიერთობის სხვადასხვა ასპექტს ასახავს, რომელთა მართვა ფსიქოლოგიური ზემოქმედების არსენალის მნიშვნელოვანი ნაწილია. ტერიტორია პიროვნებათაშორისი გარკვეული სივრცეა, რომელიც ყოველ პარტნიორს თავისად მიაჩნია. იგი კონტაქტის დამყარების სხვადასხვა დონეზე ფიქსირდება, კერძოდ, კინესთეტიკურ გარემოში – ფიზიკურად; ემოციონალურში – რეაქციაზე; ოპერაციულში – სამუშაოს შესრულების ინდივიდუალური ხერხით, საქმიანობის საკუთარი სტილით; საგნობრივში – საქმიანობის სახეში, აზრის გამოხატვაში; პირადულში – იმაში, რაც სუბიექტისათვის შინაგანად მნიშვნელოვანია და სხვ.

ყოველი ფსიქოლოგიური ზემოქმედება უცილობლად სხვის ფსიქოლოგიურ ტერიტორიაზე შესვლას ნიშნავს. განსხვავება იმაშია, რომ ეს „სტუმრო-

ბა“ შეიძლება იყოს მიწვევა, ძალადობრივი შეჭრა ან ფარული შეღწევა. მანიპულაციური ზემოქმედებისათვის სწორედ ფარული შეღწევაა დამახასიათებელი.

დისტანცია პარტნიორების ერთმანეთთან დაცლებულობას, დაშორიშორებას ნიშნავს. წინააღობის როლში შეიძლება იყოს ისეთი გარეგნული ფიზიკური ბარიერები, რომლებიც მოცემულ შემთხვევაში ფსიქოლოგიური წინააღობის როლს ასრულებენ (მაგ., ავეჯი, დახურული, ჩაკეტილი პოზები და შესტები, პაუზები, საუბრის თემის ცვლილება და ა.შ.); აზრობრივი – სრულად ან ნაწილობრივ გაუგებლობა; სულიერი – ფასეულობათა და შეხედულებათა სხვადასხვა სისტემა.

სრული გაერთიანება პრაქტიკულად არასდროს ხდება, ამიტომ დისტანცია ყოველთვის არსებობს. საკითხავია მხოლოდ ის, თუ როგორია მისი სიდიდე. მანიპულატორის ამოცანაა მაქსიმალურად შეამცროს დისტანცია.

ინიციატივა. იგი ერთ-ერთი პარტნიორის მხრიდან ზემოქმედების მართვის საწყისი მომენტია. განასხვავებენ ორი სახეობის ინიციატივას: *დაუფლებითი* და *განკარგულებითი*. პირველს მაშინ აქვს ადგილი, როცა პარტნიორი მართვის სადავეებს ღიად იღებს, ხოლო მეორე შემთხვევაში, იგი არის იმ უფლების გამოყენება, რომ გადაწყვიტოს თუ ვინ და როდის დაუფულოს ინიციატივას. ორივე შემთხვევაში ასეთ ადამიანს თავისი მიზნების მისაღწევად მეტი შესაძლებლობა გააჩნია. ამიტომ, სრულიად ბუნებრივია, რომ ინიციატივის დასაუფლებლად დაუნდობელი ბრძოლა მიმდინარეობს.

ცნობილია ინიციატივის მართვის შემდეგი ფორმები:

- ალება, თუ მისი გამოვლენა პარტნიორის მხრიდან წინააღმდეგობას არ აწყდება;

- ხელში ჩაგდება ანუ პარტნიორის წინააღმდეგობის გარშემოვლით მისი სწრაფი დაუფლება;

- გამოყენება ანუ შედარებით ზანგრძლივი დროით შენარჩუნება;

- გადაცემა ანუ ნებაყოფლობით დათმობა, მასზე უარის თქმა;

- დაკარგვა ანუ იძულებითი აქცია;

- ხელიდან გამოგლეჯა, რაც ხელში ჩაგდების ტოლფასია იმ განსხვავებით, რომ ამ შემთხვევაში პარტნიორის წინააღმდეგობის დაძლევა ხდება;

- ბლოკირება ანუ საკუთარი ინიციატივის გამოსაყენებლად პარტნიორის დაბრკოლების ორგანიზაცია.

ზემოქმედების დონეები. მანიპულაციური ზემოქმედების მნიშვნელოვანი მახასიათებელია აშკარა ან ფარული ზემოქმედების დონეთა არსებობა. აშკარა დონე „ოლეგენდის“, „მითის“ როლის ასრულებს და მანიპულატორის ვეშმარიტ განზრახვას ნიღბავს. ფარული დონე ისაა, რომელზედაც რო-

გორც ზემოქმედების ფაქტი, ისე მისი მიზანი ადრესატის მიერ ფსიქოლოგიურად გულმოდგინედ იფარება და სატყუარას როლს ასრულებს, რაზედაც, როგორც მანიპულატორი ფიქრობს, ადრესატმა რეაგირება უნდა მოახდინოს.

ზემოქმედების დინამიკა. ურთიერთობის დინამიკურ მახასიათებლებს, უპირველესად, მიეკუთვნება ტემპი, პაუზა და ატმოსფერო.

გამოცდილი მანიპულატორი მოლაპარაკების დროს ადრესატზე ფარული ზემოქმედების მრავალრიცხოვან კონკრეტულ ხერხებს იყენებს. კერძოდ, პათეტიკური (ამაღლებელი, მგზნებარე) თხოვნა – „შედიო მდგომარეობაში“; საკუთარი თავის „საქმიან“ პარტნიორად წარმოდგენა; არსებული პრობლემის არაარსებითად, შეორეხარისხოვნად მიჩნევა; „სერიოზული“ და „კეთილგონიერი“ პოზის მიღება; ავტორიტეტული განცხადება „კონსტრუქციული“ და „ნათელი“ იდეების საფუძველზე; თვითდარწმუნების დემონსტრაცია; გამუდმებით იმის ზახვასმა, რომ ოპონენტის არგუმენტები ვერაეითარ კრიტიკას ვერ უძლებს; ოპონენტის ქცევაზე ან არგუმენტაციაზე რიტორიული (მჭევრმეტყველური) კითხვების დასმა; გამუდმებით აღელვებული ფორმით მეგობრობის დემონსტრაცია და სხვ.

ძმმპმმის სმმსტმმმპმმ. აქტიური სმმსტმმა. მანიპულატორი ნებმსმმმერმ ხერხმტ ბატმონბასა და მეთაურბას ცდმლობს. იყენებს უფრო მაღალ მდგომარეობას ურთმერთბამმ, ორმენტაცმას ოპონენტმს სმსსსტმმზე აკეთებს და მასზე კონტროლს აღწევს.

პასმური სმსტმმა. მანიპულატორი არ იწვევს გაღმზმანებას. იგმ დამყოლი ადამიანმს შთამბეჭდმლებას ახდენს. მმს მაგმვრად სხვებს „აძულებს“ იფმქრონ და იმუშაონ. დამარცხებას ითმენს და ამმტ იგებს.

შეჯმბრებმტმ სმსტმმა. მანიპულატორი ნებმსმმმერმ ხერხმტ გამარჯვებას ცდმლობს. იგმ ფხმზელი მებრძოლმია.

გულგრმლი სმსტმმა. მანიპულატორი გარმყულობმს დემონსტრაცმას ახდენს. თამაშბს გულგრმლობას, მნდმფერენტულობას. იგმ კონტაქტმდან გასელას, გაქცევას ცდმლობს.

მმტმმმმმ. მანიპულატორი ქმედბმს მეთოდბმ მრავალმია, კერძოდ:

დაცმმტმ რეაქცმმს გამოწვევა. მმსმ მმზანმია თანამოსაუბრმს სმბტკმცმს დასუსტება, მასმ დამნაშაემს გრძნობმს გაღმევება და პარტნმორმს დაცმტ პოზმცამმ გადაყვანა. იგმ ცდმლობს დაამტკმცოს, რომ თანამოსაუბრმს პოზმცია არაკონსტრუქცმული ან ნაკლებგონმერულმია, თურდამ მმსმ ინტერესბმდან გამომდმნარე.

დებორმენტაცმმსა და არევ-დარევმს პროვოცმრება. (გამოწვე-

ვა). ამ მეთოდის მიზანია თანამოსაუბრის წონასწორობიდან გამოყვანა, მისი გვეგების დანგრევა, დაშლა და მასში ისეთი ქმედების გამოწვევა, რომლებიც მასვე მიაყენებენ ზიანს.

განეიტრალების საშუალება:

დამშვიდება, მოდუნება, პაუზის გაკეთება, ნათქვამის აზრობრივ დატვირთვაზე კონცენტრაცია და საპასუხო ქმედობათვის გადაწყვეტილების მიღება.

„თანამშრომლობის“ შთაბეჭდილების ფორმირება. პარტნიორი თავისი თანამოსაუბრის პრობლემათა გაგების დემონსტრაციას ახდენს. ამასთანავე, „შწუხარედ“ გამოთქვამს, რომ არაფრით არ შეუძლია დაეხმაროს – გაუწიოს შედავათი ან მომსახურება. გარეგნულად თანხმობის დემონსტრაციის პირობებში თანამოსაუბრის სასარგებლოდ დაუყოვნებლივ თანამშრომლობაზე და პასუხისმგებლობის აღებაზე უარის თქმა. თანამოსაუბრე არაფერს იღებს გარდა სიმპატიისა, სიტყვიერი მხარდაჭერისა. არსებითად პარტნიორი ცდილობს თავისი ფანდი თანამოსაუბრის კანფექტზე გაცვალოს.

განეიტრალების საშუალება:

როგორც ვალდებულების, ისე დამნაშაის ცრუ გრძნობისაგან სასწრაფოდ გათავისუფლება; საკუთარი მიზნებისა და ინტერესების წარმოჩენა; თანაგრძნობის, გაგებისა და ფუჭე დაპირებების სანაცვლოდ, კონკრეტული პასუხისმგებლობის მიუღებლობა; მომავალში ასეთ პარტნიორთან ურთიერთობაზე უარის თქმა.

მოუთმენლობაზე თამაში. მიზანი – თანამოსაუბრისათვის ისეთი შთაბეჭდილების შექმნა, რომ სასურველი შეთანხმება „თითქმის მიღწეულია“ და „თუ ჩვენ შევძლებთ ამ წერილმანის გადალახვას . . .“. ეს „დაკიდებული ნაყოფია“, რომელსაც შეიძლება მიეწვედეთ. მაგრამ მასთან ყოველი მიახლოებით, იგი ამავე მანძილით გვეშორდება. ამ მეთოდით თანამოსაუბრეში სასურველი მოახლოებული შეთანხმების გაფორმება რეალურად მწიფდება.

განეიტრალების საშუალება:

თავის არ მოტყუება; არ მიჩნევა იმისა, რომ „საქმე გაკეთებულია“; საკუთარი ინტერესებისა და პრიორიტეტების მყარად დაცვა.

შეგნებულად გაჭიანურება. მიზანი – თანამოსაუბრის ისეთ დარწმუნებულ მდგომარეობაში ყოფნა, თითქოს შეთანხმება მიღწეულია, მაგრამ მისი მხიდან ყოველთვის არსებობს „პატარა“ დათმობა, რომელიც ხელს უშლის გადაწყვეტილების საბოლოოდ მიღებას. ამით ოპონენტი დროის გაჭიანურებას ცდილობს და „ენერგიულ“ თანამშრომლობას თამაშობს. ბოლოს და ბოლოს, მას შეუძლია არსებული აზრთა სხვაობის გადაჭრა, მაგრამ უეცრად განხილვა კვლავ ჭიანურდება და ეს პერიოდები პერმანენტულად (მუდმივად) მეორდება. განეიტრალების საშუალება:

პარტნიორის ეანიშნოთ ჩვენი დროის შეზღუდულობა (ნაკლებეფექტურია); დიად ეუთხრათ, რომ დროს შეგნებულად აჭიანურებს (ნაკლებეფექტურია); მტკიცედ შევახსენოთ, რომ თავისი განზრახულობა თანამშრომლობაზე, რეალურად, საჭმით დამტკიცოს; აცენიშნოთ, რომ მხოლოდ მისი მზადყოფნა ორივე მხარის ინტერესების დასაცავად იმოქმედოს, სიტუაციას არ ცვლის (მცირედ ეფექტურია); არ მივცეთ საშუალება დაუძვრეს გადაწყვეტილების მიღებას; მივანიშნოთ, რომ ადრე მიღებულმა დათმობებმა სასურველი შედეგი ვერ მოგვცა; შევთავაზოთ პრობლემის განხილვის გადადება მანამ, სანამ პარტნიორი ამისათვის მზად არ იქნება.

გამოუვალობის დემონსტრაცია. მიზანი – თანამოსაუბრის დარწმუნება, რომ შექმნილი რთული სიტუაციიდან, როცა სირთულეები მრავლდება და დანაკარგები იზრდება, გამოსავალი მხოლოდ „ერთადერთია“. ასეთ ვითარებაში თანამოსაუბრეს სიტუაციის უარყოფითი ასპექტები მიეწოდება და მისი მზედველობის არედან ფართო პერსპექტივები მიიჩქმალდება. ამის გამო, თანამოსაუბრე საკუთარ თავს არწმუნებს მიიღოს ისეთი გადაწყვეტილება, რომელსაც პარტნიორი, როგორც „უკანასკნელ შანსს“ ისე სთავაზობს. განეიტრალების საშუალება:

მაქსიმალურად შევინარჩუნოთ სიმშვიდე. ეუბებოთ გამოსავალი სიტუაციიდან. გულდასმით გავაანალიზოთ პარტნიორის არგუმენტები, დასკვნები და შეზღუდვები. გამოვკვლინოთ მასში არსებული წინაღმდეგობები და სუსტი მომენტები. შევაფასოთ პარტნიორის მიერ შემოთავაზებული „ერთადერთი შანსის“ მოსალოდნელი შედეგები.

2. მანიპულაციის გამოცნობა და დაცვის სტრატეგიები

გამოცნობა. მანიპულაციური მოქმედება შეიძლება ვიგრძნოთ (ემოციური მხარე) ან შევიცნოთ (რაციონალური მხარე). მოუხდევად იმისა, რომ ორივე შემთხვევაში მისი არსებობის ნიშნები მხოლოდ მინიშნებითაა, ფარულია, მანიპულაციის გამოცნობა მაინც შესაძლებელია შემდეგი ნიშნებით:

სიტუაციაში ცვლილებების შემჩნევა, რომელიც, უმეტესად, ასეთ ფორმებში ელინდება:

- *ღისბალანსი პასუხისმგებლობის განაწილებაში.* ესაა შემთხვევა, როცა ადამიანს მიანიშნებენ ან ჭეშმევნობილად თვით შეამჩნევს, რომ მან რაღაც „უნდა გააკეთოს“, მაგრამ არ იცის, რატომ. ან პირიქით, საკუთრივ გამოიჩინა მისთვის გაუგებარი ან მოულოდნელი პასუხისმგებლობა რაიმე გადაწყვეტილების მიღებაში;

- *სარგებლის არათანაბარი განაწილება.* იგი მაშინ ელინდება, როცა აღმოჩნდება, რომ მიღებული შედეგი გაწეულ ძალისხმევას არ შეესაბამება. ეს შეიძლება მოხდეს როგორც არასწორი დაგეგმვის, ისე ვინმეს აქტიური ჩარევის შედეგად.

- *ძალისმიერი ზეწოლა.* იგი გაცილებით აშკარა და შესამჩნევია;

- *სიტუაციის ელემენტების შორის შესაბამისობის დარღვევა.* მაგ., ზემოქმედების სამიზნეთა (საუბრის თემა, საუბრის მონაწილე, ინფორმაციის მიწოდება და სხვ.) მოულოდნელად წარმოჩენა;

- *პარტნიორის ქცევის არაკონგრუენტულობა (არათანხვედრა).* იგი პარტნიორის მიერ ვერბალური (სიტყვიერი) და არავერბალური (არასიტყვიერი – ფესტი, პოზა, მიმიკა და ა.შ.) ინფორმაციული ნაკადების შეუსაბამობას ნიშნავს და სხვ.

მანიპულაციური ზემოქმედების მექანიზმების ანალიზი. იგი გულისხმობს, რომ მოლაპარაკების მონაწილე აუცილებლად საკუთარი ქცევისადმი იყოს განსაკუთრებით ყურადღებიანი, რომ მანიპულაციის მსხვერპლი თვითონ არ გახდეს.

სპეციალისტები ამგვარი რეაქცია-ინდიკატორების შემდეგ სახეობებს აღნიშნავენ:

- პარტნიორის ქცევაში მოულოდნელი ფსიქიკური გამოვლინებები (ტირილი, ავრესია, განმარტოება, ბუზღუნი და სხვ.);

- დროის ზელოვნური დეფიციტის შექმნა;

- უცვლელი ფორმულირებები და სასაუბრო თემის ხშირი გამოცვლა და სხვ.

დაცვის სტრატეგიები. მრავალი ისეთი სიტუაცია არსებობს, როცა მანიპულაციისაგან დაცვა აუცილებელია. მანიპულაციას შეუძლია ადამიანზე დამანგრეველი გავლენა მოახდინოს, თუ მის გასაწეიტრალეზლად შემზვედრ აქტიურობას არ გამოვიჩნთ.

პრაქტიკაში ცნობილია მანიპულაციური ზემოქმედებისაგან პასიური და აქტიური დაცვის სტრატეგიები.

პასიური დაცვის სტრატეგიაში შედის:

- გარიდება ანუ დისტანციის გაზრდა, კონტაქტის გაწყვეტა, საუბრის თემის შეცვლა, მწევე საკითხების განხილვისაგან თავის არიდება, გაუცხოება და სხვ.

- მოცილება ანუ მანიპულატორის გაგდება;

- ძლოკერება ანუ მანიპულაციურ ზემოქმედებაზე კონტროლის დაწესება, კერძოდ, აზრობრივი დაბრკოლებების ზელოენური წამოყენება და სხვ.

- მართვა ანუ ისეთი ქმედებების გატარება, რომლებიც მანიპულატორის აქტიურობას შეასუსტებს, კერძოდ, დამეგობრება ან მის საშუაო გუნდში შეღწევა;

- იგნორირება ანუ მხედველობაში საერთოდ არ მიღება და სხვ.

აქტიური დაცვის სტრატეგია ითვალისწინებს:

- მანიპულატორის ქცევის დეზავუირებას (ფრანგ. *desavouer* - უარის თქმა, უარყოფა) და ამ მიზნით კონკრეტული საკითხების დაზუსტებას, დამატებითი კითხვების მიცემასა და სხვ.

- საკუთარი მიზნებისათვის მანიპულატორის გამოყენებას. ამ შემთხვევაში, ჩვეულებრივ, საუბარია, კონტროლქვეშ გაგრძელდეს მანიპულაცია ან საკუთარი მანიპულაციითვე ეუპასუხოთ ოპონენტს. მნიშვნელოვანია, რომ შედეგი ადრესატის ინტერესებს რეალურად შეესაბამებოდეს.

ყოველთვის არის თუ არა საჭირო მანიპულაციისაგან დაცვა? მიიჩნევა, რომ არსებობს რიგი შემთხვევები, როცა მისგან დაცვა აუცილებელი არ არის, სახელდობრ:

პირველი, როცა პარტნიორის მხრიდან ძლიერ წინააღმდეგობას ვაწყდებით. ამ შემთხვევაში დათმობა შეგნებულად გეპარტება.

მეორე, ჩვეულებრივ ცხოვრებისეულ სიტუაციაში ხშირია ისეთი შემთხვევა, როცა მანიპულაციას გულგრილად უნდა შეეხედოთ, ზოლო მანიპულატორს - დიდსულოვნად.

მესამე, პრაქტიკაში მრავალი ისეთი თამაშია, რომლის წესებში მანიპულაცია გარკვეული დოზით დასაშვებია და სხვ.

3. სიცრუე, როგორც ფსიქოლოგიური ფენომენი

*რაცა არ გხურდეს, იგი ქმენ,
ნუ სდევ წაღილთა თნებასა.*

შ. რუსთაველი

სიცრუე, როგორც მოლაპარაკების ჩატარებისათვის მიუღებელი, მაგრამ რეალურად არსებული ტაქტიკა, საშუალებათა ფართო სპექტრს მოიცავს, კერძოდ, ფაქტების მცირეოდენი დამახინჯებიდან აშკარა ტყუილამდე დამოკიდებული.

მოლაპარაკების დროს ეფექტურად რომ ვიმოქმედოთ, დავისახოთ მიზანი და რეალურ შედეგებსაც მივაღწიოთ, აუცილებელია მოცემულ ტაქტიკას კარგად ვიცნობდეთ. ამისათვის საჭიროა საკმაოდ ზუსტი ინფორმაცია თვის საკუთარ თავზე, ასევე კონკრეტულ სიტუაციასთან დაკავშირებული ხალხის, მოვლენებისა და ვითარების შესახებ. მაგრამ, სხვადასხვა მიზეზთა გამო, მოლაპარაკების მონაწილე ყოველთვის ასეთ ინფორმაციას სრულყოფილად ვერ ფლობს. ამგვარ შემთხვევებში იგი, ჩვეულებრივ, ცრუ ინფორმაციის გაულების ქვეშ უფრო მეტად ექცევა.

მოლაპარაკების მონაწილე შეიძლება არა მარტო პრობლემურ სიტუაციაში მოხდეს, არამედ პრობლემადელ ვითარებაშიც აღმოჩნდეს ანუ კარგად არ იცოდეს, თუ რა არ იცის (შეუცნობელი არაკომპეტენტურობა).

ყოველი ადამიანი შეცნობლად თუ შეუცნობლად, მზაკრული ზრახვებითა თუ თვითკმაყოფილების მიზნით, სამწუხაროდ, დრო და დრო ცრუობს. ადამიანთა უმრავლესობა ერთმანეთისაგან ანსხვავებს „წმინდა სიცრუესა“ და სერიოზულ მოტყუებას. და ამაში ისინი სრულიად მართლები არიან. ხშირად, ადამიანები სხვებს სიცრუეზე პროეცირებას (გამოწვევა) უკეთებენ. რადგან მათთვის ასე უფრო ადვილია ყოფა-ცხოვრებას ზოგიერთი რეალობების გაგება და სასურველად მიჩნევა.

ადამიანები სხვადასხვა მიზნით ცრუობენ. უმრავლესობისათვის სიცრუე კრიზისულ სიტუაციაში ქცევის დადგენილი წესია.

მოლაპარაკების დროს სიცრუისათვის დასაშვები საბაბი მრავალია. კერძოდ:

სიცრუე, როგორც თვითდაცვა. მისი მიზანია უსიამოვნებისაგან (ლას-ჯა ან სხვ.) თავის არიდება, „საკუთარი სახის“ ან პოპულარიზის შენარჩუნება. იგი ზეწოლის სიტუაციიდან დრამებითი გამოსავალია:

სიცრუე, როგორც სამსახურებრივი მოვალეობის ნაწილი. ზოგიერთი ჰოფესისის ადამიანები სამსახურებრივი აუცილებლობიდან ან პროფესიული

საქმიანობის მიზანშეწონილობიდან გამომდინარე ხშირად ცრუობენ. ასეთებია სპეცსამსახურებისა და სამართალდამცავი ორგანოების თანამშრომლები, ჯანდაცვის მუშაკები, ილუზიონისტები, მასხარები, გამყიდველები . . .

სიცრუე, როგორც ლოიალურობა. მისი მიზანია კორპორაციული საიმედოობის, ერთგულების დამტკიცება;

სიცრუე, როგორც დროის გაფანის საშუალება. ადამიანებს ცრუობენ, როცა გრძნობენ, რომ აუიწრობენ, მათ კი სიტუაციის გაანალიზების დრო არა აქვთ და სხვ.

მოლაპარაკების დროს განსაკუთრებით აქტუალურია „სიმართლისა“ და „ნახევრადსიმართლის“ ცნებათა პრობლემა.

ადამიანის სიმართლე მის დარწმუნებულობასა და ფასეულობათა სისტემაზეა დამოკიდებული. არაჩივი სიმართლე აბსოლუტური არ არის. პრაქტიკულად, სიმართლე არასდროს არ არის სრულყოფილი, დასრულებული, ამომწურავი. ენაშხილი-დიპლომატები ამბობენ: „მიშველ სიმართლეს თვით საწოლშიც ვერ ნახაეთ“.

სიმართლეს, რომელსაც ადამიანები ერთმანეთს ეუბნებიან, ძალიან ინდივიდუალურია და მხოლოდ მოცემულ სიტუაციაზეა გათვლილი. კონკრეტული ადამიანისათვის ის არის სიმართლე, რასაც იგი თავისი თვალსაწიერით ასეთად მიიჩნევს. სწორედ ამაშია უმთავრესი დილემა – სიმართლისა და სიცრუის განსხვავება. სიტუაცია კიდევ უფრო მძიმდება, როცა მთლიანობაში ცრუ ინფორმაცია, იმედგეროვნად, სიმართლის ცალკეულ ელემენტებსაც მოიცავს.

ნახევრადსიმართლე ნაწილობრივი სიმართლეა. უმეტეს შემთხვევაში, მისი მიზანი სიცრუეა. მოლაპარაკება, ხშირად, კარტის თამაშს ჰგავს. ამიტომ მისი მონაწილის ქცევა, რომ ყველა კარტი მაგიდაზე ღიად „არ დააწყოს“, სრულიად ნორმალურად მიიჩნევა. შემთხვევითი არაა ენაქიმატი დიპლომატების ასეთი ფრაზა: „ისაუბრეთ სიმართლე, მხოლოდ სიმართლე და არაფერი სიმართლის გარდა, მაგრამ არა ყველაფერი“.

ნახევრადსიმართლის ორი სახეობა არსებობს, როცა:

– ერთი სუბიექტი მეორეს მისთვის არსებული ინფორმაციის მხოლოდ ნაწილს აწვდის;

– ინფორმატორი ადრესატს ისეთ ინფორმაციას აძლევს, რომელშიც ჭეშმარიტი და ცრუ მომენტები ერთმანეთშია შერეული.

სიცრუე რომ განხორციელდეს, ცრუ ინფორმაცია ჭეშმარიტებად უნდა იქნეს მიღებული. ამიტომ მატყუარას ამოცანაა ადრე ადრის კრიტიკული შესაძლებლობების მკვეთრი შესუსტება და ჭეშმარიტების იმიტაციისათვის (მიმსგავსება) ქმედითი საშუალებების მოძებნა.

საზოგადოოდ, სუბიექტი მხოლოდ მაშინ შეიძლება მოვატყუოთ, როცა იგი ამის უფლებას მოგცემს ანუ თვითმოტყუებას მიეცემა.

მატყუარა ადამიანები შურისძიების გრძნობისაგან არიან დაშორებული, საკუთარ ემოციებს ვერ აკონტროლებენ. ეძებენ დამნაშავეებს, სხვას ტყივილს აყენებენ, უმწეონი, პესიმისტები, ექვმიტანილები, აგრესიოლები და ეჭვიანები არიან.

სიცრუის მიზანი ერთადერთია – შეგნებულად სხვა ადამიანის შეცდომაში შეყვანა.

მოტყუება ცრუ ინფორმაციის მიწოდებაა. იგი საკუთარი ინტერესების დაცვის არასამართლიან ფორმად გვევლინება. ამასთან, ისეთი შთაბეჭდილება იქმნება, თითქოს, სამართლებრივ-სოციალური ნორმები, პატიოსნობისა და ზნეობრიობის პრინციპები დაცულია.

მოტყუების სახესხვაობებია: დაზინფორმაცია, ქორი, შიშმა-მოთქმა, ფაქტების დამახინჯება, შანტაჟი, ცილისწამება, მუქარა, მანიპულაცია და სხვ.

მატყუარა თავის მსხვერპლს ყურადღებით, ზოგჯერ სიყვარულითაც კი ეყვრობა. მას ახასიათებს ეშმაკობა, პირფერობა, თვალშიმაქობა, დიპლომატიური გარშემოვლითობა და სხვ.

ამასთან ერთად, უნდა აღინიშნოს, რომ მოტყუებას დადებითი როლის შესრულებაც შეუძლია. კერძოდ, იგი ორ ფუნქციას ასრულებს:

„გამამხნეველი“, როცა შეგნებული დეზინფორმაცია სუბიექტის შინაგანი ძალების მობილიზებას, მოჭარბებას იწვევს, მას რწმენასა და სიმტკიცეს მატებს;

„შეპირებითი“, როცა მიზნობრივი ინფორმაცია სუბიექტს იმისათვის მიეწოდება, რომ კეთილდღეობა შეპირდეს, სასოებითი აღქმის განხორციელებაში იმედის ნაქერწყალი გაუღვივოს და განსაკუთრებული მნიშვნელობის მიზნებს მიაღწიოს.

კომერციული ურთიერთობის დროს გამყიდველი, აშკარად თუ ფარულად, ხშირად იტყუება. აშკარა მოტყუების მეთოდია ზომა-წონაში მოტყუება, პროდუქციის ხარისხის შეცვლა და სხვ., რომელიც მოცემული პრობლემატიკის საზღვრებს ცილდება და მას არ განეხილავთ.

პროფესიულ ინტერესს იწვევს მოტყუების ფარული ფორმა, რომელიც, ჩვეულებრივ გამოისახება იმაში, რომ მყიდველმა ძვირადღირებული ან მისთვის ნაკლებად საჭირო საქონელი შეისყიდოს. ამ მიზნით განეხილეთ სავაჭრო აგენტსა და მომხმარებელს შორის საუბრის (გარკვეული დოზით – მოლაპარაკების) ფსიქოტექნოლოგია ქუჩის საცალო სავაჭრო ქსელში.

უპირველესად უნდა აღინიშნოს, რომ სავაჭრო აგენტები საყოველთაო ფსიქოლოგიურ მომზადებას პროფესიონალებთან გადიან, რომლებსაც ამისათ-

ვის საკმაოდ კარგად უხდიან, რადგან სავაჭრო აგენტის მუშაობიდან მიღებული უფმძღველი გაწეულ ხარჯებს მნიშვნელოვნად აჭარბებს.

სავაჭრო აგენტებად სპეციალურად არჩევენ მიმზიდველ, სიმპატიურ ახალ-გაზრდებს (უმეტესად, გოგონებს). ისინი მუდამ მომღიმარი და კეთილბუნოვანი, მაგრამ ამავე დროს ძალიან შეუპოვრები არიან. მომხმარებლის ნებისმიერ შეკასუხებაზე პოზიტიურად რეაგირებენ. მათი უმთავრესი ამოცანაა კლიენტების მოდუნება-დაყოლიება, ურთიერთობაში ინტიმური ატმოსფეროს ხელოვნურად შექმნა, ინტერესისა და ნდობის გამოწვევა, იძულება მოახდინონ საქონლის რეალიზაცია ნებისმიერ, უკეთეს შემთხვევაში, მისაღებ ფასში.

სავაჭრო აგენტები მომხმარებლებთან თავისუფალ დიალოგს ისე აგებენ, რომ აუცილებლად დაბეჯითებითი პასუხი მიიღონ. ამ მიზნით შეგნებულად ისეთ კითხვებს იძლევიან, რომლებზეც უარყოფითი პასუხის გაცემა, უბრალოდ, შეუძლებელია.

გარდა ამისა, დამახასიათებელია მომხმარებლის „დამუშავების“ უსწრაფესი ტექნიკა. მას გონზე მოსვლის საშუალებას არანაირად არ აძლევენ. მაგ., ინფორმაციას აწვდიან რომელიღაც ფირმაზე, რომელიც სარეკლამო კამპანიას ახლა წარმართავს და სწორედ თქვენ (კონკრეტული მომხმარებელი) ხართ ის „ბედნიერი“ ადამიანი, რომელსაც ზედა პატივი ამ ფირმისაგან უფასოდ მიიღოს „შესანიშნავი“ პრიზები და სუვენირები. უფასოდ მიღების იდეა (უფასოდ მხოლოდ ყველია, ხაფანგში!) მყარად ჯდება ინდივიდის ცნობიერებაში. აგენტის მოქნილი ხელები შეფუთულ ყუთებს ელამუნება და, ამავდროულად, კლიენტს მიეწოდება ინფორმაცია მათ ფირმაში ამ საქონლის ძალიან მაღალი ფასის შესახებ, მაგრამ ყოველივე ეს, „ხეალ, მხოლოდ ხეალ“, „დღეს“ კი, უკიდურესად მინიმალურ ფასში, რომ მხოლოდ ამ საქონლის რეკლამის ხარჯები ნაწილობრივ მაინც დაიფაროს.

როგორც კი კლიენტი მათთვის სასურველ მდგომარეობაში აღმოჩნდება ანუ საქონელზე დაინტერესდება და დადებითი ემოციების თუნდაც ნასახი გაუჩნდება, ურთიერთობაში სხვა პიროვნება ენერგიულად ერთეება, რომელიც ერთი მხრივ, სარეალიზაციო საქონლის დადებით მახასიათებლებს ხაზგასმით წარმოაჩენს და, მეორე მხრივ, ამ შენაძენით კლიენტის უდიდეს „სარგებლიანობას“ განსაკუთრებით აღნიშნავს. გაოგნებული მომხმარებელი ასეთ ზეწოლას ეღვარ უძლებს, სიფხიზლეს კარგავს, ღუნდება და საქონელს ყიდულობს. ამით კიდევ ერთხელ მართლდება პროფესიონალ სავაჭრო აგენტთა დევიზი: „არ არის ისეთი ადამიანი, რომლის დაყოლიება არ შეიძლება“.

4. სიცრუის იდენტიფიკაცია მოლაპარაკებაზე

მოლაპარაკებაზე პარტნიორის სიცრუის შეცნობა მაღალ პროფესიულ კომპეტენტურობას მოითხოვს. ამ შესაძლებლობის გასათვარეობლად ზანგრძლივი და გულმოდგინე ვარჯიშია საჭირო.

პრინციპში, ცრუ ინფორმაციის მიმცემი ადამიანის ქცევა საკმაოდ ინდივიდუალურია. ამიტომ საოცრად რთულია გარკვევა იმისა, თუ, სახელობრ, კონკრეტული ადამიანისათვის რომელი ნიშნებია დამახასიათებელი ამ დროს. საქმე იმაშია, რომ ცრუ ნიშნების ნაკრები, საზოგადოდ, ცნობილია. კერძოდ, ესაა ემოციური, ლინგვისტური, პარალინგვისტური და სხეულის არავერბალური ინფორმაცია.

ემოციური გამოვლინებები. იგი ხასიათდება ზოგჯერ ნერვული სიტყვით ან ნაძალადევი სიმკაცრით, მოჩვენებითი კეთილბუნებულებით ან ქედმაღალი გაუცხოებით, გაკვირვებით ან გულგრილობით და სხვ.

ლინგვისტური თავისებურებები. მას მიეკუთვნება პარტნიორის აქტიური სიტყვიერი მასალის შეკეთიერებული ცვლილება, ფრაზების გაწყვეტა და სხვ.

პარალინგვისტური თავისებურებები. ესაა ხმის ტემბრისა და ხმაძლიანობის შესაძენი ცვლილება, მეტყველების ბუნდოვნება და მონოტონურობა, დადი წყვეტილობა საუბარში და სხვ.

არავერბალური გამოვლინებები უფრო შესაძენი და სპეციფიკური ფესტებით, გამოხედვით, პოზებითა და მოძრაობით ხასიათდება.

5. სადისკუსიო თემატიკა და პრაქტიკული სიტუაციები

1. თეორიული მასალის განხილვა.

2. დისკუსია თემის შესახებ. დისკუსიის საკითხები:

- რა როლი აქვს მანიპულირებას მოლაპარაკებაზე?
- რამდენად მიზანშეწორილად მიგაჩნიათ მანიპულაცია მოლაპარაკების დროს?

- როგორია მანიპულირების ფსიქოლოგიური ბუნება?

- როგორ შევიცნოთ მანიპულაცია?

- როგორ დავიცვათ თავი მანიპულაციისაგან?

- სიცრუის შესახებ ტაქტიკური და ეთიკური მოსაზრებების განხილვა.

3. მანიპულაციური ხელოვნების ფსიქოლოგიური ვარჯიში. მანიპულაციის სიტყვიერი სტრატეგიები. მუშაობა წყვილებით.

ტექნიკა – „ტრუიზმი“. (ტრუიზმი – მანალური ჭეშმარიტება).

დავალბა. შეეცადეთ შექმნათ ტრუიზმი მოლაპარაკების კონკრეტული ტექსტიდან გამომდინარე. მაგ., „ადამიანებს შეუძლიათ მოლაპარაკება“, „ადამიანებს ხელშეკრულების ხელმოწერის შესაძლებლობა აქვთ“.

გააგრძელეთ თქვენი ვერსიები.

ტექნიკა – „ვარაუდი“.

არსებობს ფრაზები, რომელთა მეშვეობით რაიმე მოვლენა ან ქცევის მოდელი ხელოვნურად ივარაუდება. ეს ტექნიკა შემდეგ ვარიანტებში რეალიზდება. მაგ., „არჩევის ილუზია“ ანუ „ხელშეკრულების ხელმოწერა დღეს გსურთ თუ ხვალ?“ ან კიდევ, „სანამ ხელშეკრულებას ხელს მოვაწერდეთ, შეთანხმდეთ გამოსათხოვარი ბანკეტის ჩატარების ადგილსა და დროზე“.

დავალბა. წარმოადგინეთ თქვენი ვერსიები მოლაპარაკების კონკრეტული სიტუაციიდან გამომდინარე.

ტექნიკა – „საწინააღმდეგოს გამოყენება“.

მისი არსია ის, რაც ხდება ან შეიძლება მოხდეს, უკავშირდება იმას, რაც სუბიექტს სურს მოხდეს. მაგ., ასეთი ფრაზის გამოყენება: „სადავო საკითხებს რაც უფრო გულმოდგინეთ დავამუშავეთ, მით სწრაფად შევთანხმდებით“. ან კიდევ, „რაც უფრო ყურადღებით დავამუშავეთ დოკუმენტებს, მით უფრო ადვილი იქნება ხელშეკრულების ხელმოწერა“.

დავალბა. წარმოადგინეთ თქვენი ვერსიები მოლაპარაკების კონკრეტული სიტუაციიდან გამომდინარე.

4. ტყუილის გამოცნობის შესაძლებლობათა ფსიქოლოგიური ვარჯიში. ფსიქოლოგიური თამაშები:

თამაში – „მონეტების აგდება“.

მუშაობა წყვილებით.

ინსტრუქცია. ერთ-ერთი მოთამაშე აგდებას მონეტას. მეორე ცდილობს გამოიცნოს თუ რომელ მხარეზე დაეარდება. თამაშ: რამდენიმე ეტაპად ტარდება.

ეტაში პირველი. მონეტის ამგდები ზედიზედ ათჯერ აგდებს მონეტას, ზოლო გამომცნობი — ამდენჯერვე ცდილობს გამოიცნოს. ამგდები პარტნიორს ყოველთვის აძლევს სწორ ინფორმაციას — გამოიცნო თუ არა. გამომცნობი ყურადღებით აანალიზებს ამგდების სიტყვიერ და არასიტყვიერ რეაქციებს, რომლებიც მის სამართლიან ქცევას ადასტურებენ.

ეტაში მეორე. მონეტის ამგდები ათჯერ ზედიზედ აგდებს მონეტას, ზოლო გამომცნობი — ცდილობს გამოიცნოს, მაგრამ ამ შემთხვევაში მონეტის ამგდები გამომცნობს ყოველთვის არასწორ ინფორმაციას აწვდის. გამომცნობი ყურადღებით აანალიზებს ამგდების სიტყვიერ თუ არასიტყვიერ რეაქციებს, რომლებიც მის სიცრუეს ამტკიცებენ.

ეტაში მესამე. მონეტის ამგდები ათჯერ აგდებს მონეტას, ზოლო გამომცნობი — ცდილობს გამოიცნოს, მაგრამ ახლა ამგდები სპონტანურად (თავისთავად) იძლევა როგორც სწორ, ისე არასწორ ინფორმაციას. გამომცნობის ამოცანაა ამგდების სიტყვიერი და არასიტყვიერ სიგნალებით დაადგინოს სიცრუის ყველა შემთხვევა.

შემდეგ წყვილები როლებს ცვლიან.

თამაში — „მებაჟე“.

მუშაობა შედარებით მცირე ჯგუფში.

წამყვანი („მებაჟე“) ოთახიდან გადის. ჯგუფი მოთათბირების შემდეგ წყვეტს, მისი წვერებიდან რომელი იქნება „კონტრაბანდისტი“. შემოდის წამყვანი და ჯგუფთან ან მის თითოეულ წვერთან ატარებს საუბარს, აძლევს შეკითხვებს და ა.შ. მისი ამოცანაა — სიტყვიერი და არასიტყვიერი სიგნალებით დაადგინოს თუ რომელია „კონტრაბანდისტი“. თამაში ტარდება მანამ, სანამ ჯგუფის თითოეული წვერი „მებაჟის“ როლს არ შეასრულებს.

თამაში — „ყოველი წერილმანი“.

პირველი მოთამაშე მგორებს რაიმე რეალურ ამბავს უყვება. ამასთან, არსებით დეტალებს შეგნებულად მალავს. ვითარებაში გასარკვევად, პარტნიორი დეტალიზაციისა და დაზუსტების მეთოდს იყენებს, რითაც მოსაუბრისაგან სიტუაციის ზედმიწევნით ზუსტად გადმოცემას აღწევს. სიტყვიერი და არასიტყვიერი ინფორმაციით მოსაუბრის ფარული დეტალები დგინდება.

1. მედიაციის (შუამდგომლობა) საეციფიკა და სუბიექტები

მედიაცია (ლათ. mediatio) არის მესამე, ნეიტრალური სახელმწიფოს შუამდგომლობა სხვა სახელმწიფოებს შორის პოლიტიკური, ეკონომიკური თუ სხვა ხასიათის საერთაშორისო დავაში. იგი საქმიანობის საეციფიკური სახეა, რომლის მიზანია ნეიტრალური მხარის მონაწილეობით მოლაპარაკების პროცესის ოპტიმიზაცია.

მედიაცია უძველესი დროიდანაა ცნობილი. მისი სამშობლო ჩინეთია. იგი, როგორც საზოგადოებრივი მნიშვნელობის მეტად სასარგებლო საქმიანობა, XX ს-ის სამოციან წლებში აშშ-ში ჩამოყალიბდა და ფართოდ განვითარდა. ამ ქვეყანაში მოქმედებს როგორც სახელმწიფო, ისე კერძო საშუამდგომლო სტრუქტურები, საეციფიკურ ფურნალებში ქვეყნდება მედიაციის პრობლემები-სადმი მიძღვნილი ფუნდამენტური სტატიები, მუშავდება მრავალგვარი სასწავლო პროგრამები და სხვ.

მშობლები არიან შუამავალი შენსა და შემოქმედს შორის. ამიტომ, თუ შემოქმედს აფასებ, შუამავალიც მის შესაფერად უნდა დააფასო.

წყარო: ქეი-ჯუსი, „ყაბუსნამე“.

პირველი მედიატორი ღვთისმორჩილი, ბიბლიური წინასწარმეტყველი მოსეა, რომელიც უფლის დავალებით რჯულის წესს გადასცემს ისრაელიანებს.

„ელაპარაკე ისრაელიანებს და უთხარი: მე ვარ უფალი, თქვენი ღმერთი.

ნუ მოიქცევით ისე, როგორც იქცევიან ეგვიპტეში, სადაც თქვენ ცხოვრობდით. ნუ მოიქცევით ისე, როგორც იქცევიან ქანანის ქვეყანაში, სადაც თქვენ მიმყავხართ; ნუ მაჰყვებით მათ წესებს.

ჩემი სამართალი აღასრულეთ და ჩემი წესები დაიცავით, მათ

მატყუით. მე ვარ უფალი, თქვენი ღმერთი.

დაიცავით ჩემი წესები და ჩემი სამართალი: აღმართ, რობე-
ლიც მათ აღასრულებს, ცოცხალი იქნება მათი წყალობით. მე ვარ
უფალი.

თავისი ღვთისა და მამის მოწიწება პქონლეს ყველას; დაიცა-
ვით შმატებში მე ვარ უფალი, თქვენი ღმერთი.

არ იჭერდით, არ ითვალთმაქციოთ, ერთმანეთი არ მოატყუ-
ოთ.“ და ა.შ. და ა.შ.

წყარო: ბიბლია. ლუკასი, თ. 18. 1-5; თ. 19. 3, 11.

სინაის მთიდან მოსეს ჩამოსვლის დაგვიანების გამო, ისრაე-
ლიანებმა აარონს (მოსეს ძმა) ოქროს ხმო ჩამოასხმევეინეს და
თავიანთ სათაყვანებელ კერპად მიიჩნიეს.

ამაზე „ჟანრისხლა უფალი და ამ ზალხის გადამტყუა განიზ-
რახა.

გდრება დაუწყო მოხეშ უფალს, თავის ღმერთს და უთხრა:
რისთვის უნდა აენთო რისზეთ, უფალი, ამ ზალხის მიმართ,
რობელიც ეგვიპტიდან გამოვიყვანა დიდი ძალით და მაგარი
მკლავით.

რისთვის უნდა ათქვეყნო ყვეიპტეს, დასაღუსეად გაოყვანაო
ისინი, რომ მთებში ამოეზოცა და მიწის პირისგან აღეგავაო.
დაიცხრე რისზეა და თავი შეიკვე ამ ზალხის დაღუპვისგან.

გადაიფიქრა უფალმა და აღარ დაატება უბედურება თავის
ერს“.

წყარო: ბიბლია. გამოხვლა, თ. 32. 11-12.

თავის მხრივ, ისრაელიანებიც, უკმაყოფილონი სინაის უდაბ-
ნოში ზანგრძლივი ზეტიალის გამო, მოსეს მეშვეობით თავიანთ
ჩივილს აუწყებენ უფალს.

აი, ზოგიერთი მათგანი:

„უთხრებს მოსეს: განა ყვეიპტეში კერ დაეიმარხებოდიო, უდაბ-
ნოში რომ მოგვიყვანე ხასიყდრილოდ? ეს რა გვიყავი, რატომ

გამოგვიყვანე ეკეპტიდან?

განა ამას არ გუუბნებოდი ეკეპტეში: დაგვანებე თავი და დაგვმორჩილებით ეკეპტელებს, რადგან უღაპროში სიკვდილს ეკეპტის მორჩილებაში ყოფნა გვირჩევნია?”

წყარო: ბიბლია. გამოსვლა, თ. 14. 11-12.

ან კიდევ:

„რისთვის მოგვიყვანა უფალმა ამ ქვეყანაში, სადაც მსხვილი მოგვიღებს ბოლოს? და ჩვენი დედა-წული ტყვედ ჩაეარდება? განა უზჯოღესი არ იქნება, თუ ეკეპტეში დავბრუნდებით?”

წყარო: ბიბლია. რიცხენი, თ. 14. 3.

მედიაციის სპეციფიკა სასამართლო, საარბიტრაჟო და სამოქალაქო დავი-საგან მრავალი ნიშნით განსხვავდება. სახელდობრ:

– მედიაციის დროს მოლაპარაკებაში მონაწილეობა ნებაყოფლობითია, ხოლო სასამართლოში, სურვილის მიუხედავად, – სავალდებულო;

– მედიატორის საშუალებდომლო მომსახურების პირობებში მხარეები გადაწყვეტილებების შემუშავებასა და მიღებაში უშუალოდ მონაწილეობენ. მედი-ატორის ამოცანაა მხარეთა შორის შეთანხმების მიღწევა, მაშინ, როცა სასამარ-თლო დამნაშავე მხარესა და მისი პასუხისმგებლობის ხარისხს ადგენს;

– მედიაციის დროს მოლაპარაკების საგანი და შედეგი, მხარეთა შეთანხმე-ბით, შეიძლება კონფიდენციალური (საიდუმლო) იყოს, სასამართლოსი კი არა (სასურველია მისი საჯაროობა);

– მოლაპარაკებაზე მედიატორი არავითარ გადაწყვეტილებას არ იღებს, ხოლო სასამართლო ვალდებულია გადაწყვეტილება მიიღოს და მის აღსრუ-ლებაზეც იზრუნოს;

– მედიაციის დროს ფინანსური და დროითი ხარჯები მინიმალურია, სასამართლოს შემთხვევაში კი, შესამჩნევად მნიშვნელოვანი;

– სამოქალაქო სასამართლოს თუ არბიტრაჟის გადაწყვეტილების შესრუ-ლება, როგორც წესი, ერთ-ერთი ან ორივე მხარისათვის იძულებითია. მედიატო-რი კი მოლაპარაკების მონაწილეთა შორის ურთიერთმისაღები შეთანხმების მისაღწევად იღწევს;

– მედიაციის დროს გადაწყვეტილებას თვით მხარეები იღებენ და მის შესრულებაშიც ისინი ნებაყოფლობით მონაწილეობენ. ამიტომ მედიატორის მეშვეობით მოლაპარაკება, ხშირად, უფრო წარმატებით ათავრდება, ხოლო რთუ-ლი სადავო საკითხები უმტკივნეულოდ წესრიგდება და სხვ.

მომრიგებელი მოლაპარაკების პროცესში არავითარ აღმინისტრაციულ

მაღაუფლებას არ ფლობს, გარდა საკუთარი ფსიქოლოგიურ-პროფესიული რესურსებისა, პირადი ავტორიტეტისა.

როგორ აღინიშნა, მომრიგებელი ანუ მედიატორი მესამე მხარეა, რომლის შიშვნეულობის ქვეშ ივულისხმება შუამავალი, დამკვირვებელი ან ნებისმიერი სხვა პირი, რომელიც მოდავე, კონფრონტაციულ მდგომარეობაში მყოფ მხარეებს შორის ურთიერთობის მოწესრიგებაში მონაწილეობს.

მოლაპარაკების პროცესში მესამე მხარის სტატუსიდან გამომდინარე, განსხვავებულია მისი ქმედუნარიანობის ხარისხი. სახელდობრ, შუამავალი მოდავე მხარეებთან ერთად დაპირისპირებული ვითარების გასანეიტრალებლად შესაბამის წინადადებებსა და ვარიანტებს ამუშავებს, ხოლო დამკვირვებელი, ამ მხარეებს შორის ადრე მიღწეული შეთანხმების დასაცავად ან მტრული მოქმედების შესაჩერებლად და მოლაპარაკების გზით სადავო საკითხების გადასაწყვეტად, მხოლოდ სათანადო პირობებს ქმნის.

მოლაპარაკებაზე მესამე მხარის ანუ მედიატორის როლში, როგორც წესი, ერთი პიროვნება, ზოგჯერ 2-3 კაციან პროფესიონალთა ჯგუფი გამოდის. საერთაშორისო დონის მოლაპარაკებებზე მედიატორის როლს, ხშირად, სახელმწიფოები ასრულებენ (რა თქმა უნდა, მათი ნდობით აღჭურვილი ან უფლებამოსილი პირები).

1979 წელს, 16-თეიანი მოლაპარაკების შედეგად, ვაშინგტონის მახლობლად, აშშ-ის პრეზიდენტების საზაფხულო რეზიდენცია კემპ-დევიდში, ეგვიპტის პრეზიდენტმა ა. ხადამა, ისრაელის პრემიერ-მინისტრმა მ. ბეგინმა და აშშ-ის პრეზიდენტმა ჯ. კარტერმა ხელი მოაწერეს ეგვიპტე-ისრაელის საზავო ხელშეკრულებას.

აშშ-მა, როგორც შუამავალმა, ივალდებულა, რომ შეთანხმების ფაქტობრივი დარღვევის, ანდა მოხალოდნელი დარღვევის საშიშროების შემთხვევაში, ამერიკა კონსულტაციებს გამართავდა მხარეებთან და მიიღებდა სხვა ისეთ ზომებს, რომლებსაც საჭიროდ და მიზანშეწონილად ჩათვლიდა ხელშეკრულების დაცვის გარანტიით.

საერთაშორისო კონფლიქტების მშვიდობიანი მოგვარების ერთ-ერთ საშუალებად გამოყენებულია „კეთილი სამსახურის“ პრაქტიკა. იგი ითვალისწინებს რომელიმე სახელმწიფოს მიერ ხელის შეწყობას, პირდაპირი მოლაპარაკების

დაწყებას, ანდა განახლებას მოდავე სახელმწიფოებს შორის კონფლიქტის მშვიდობიანი მოწესრიგებისათვის სასურველი პირობების შესაქმნელად. შუამავლობისაგან განსხვავებით, როცა მესამე სახელმწიფო თვითონ ერევა მოლაპარაკებაში მოდავე სახელმწიფოებს შორის და გარკვეულწილად წარმართავს ამ პროცესს, კეთილი სამსახურის გამწვევი სახელმწიფო არ ახდენს გავლენას მოლაპარაკების მსვლელობასა და შედეგებზე. კეთილი სამსახურის ყველაზე კარგად შეფუძავებული რეგლამენტაცია მოცემულია ჰააგის 1907 წლის კონვენციაში „საერთაშორისო კონფლიქტების გადაწყვეტის შესახებ“. თუმცა იგი არ ასხვავებს კეთილ სამსახურს შუამავლობისაგან. ეს კონვენცია, კერძოდ, ითვალისწინებს, რომ კეთილ სამსახურს ისევე როგორც შუამავლობას, აქვს „რჩევის განსაკუთრებული მნიშვნელობა და არ ითვლება საგაღდეგულოდ“. სახელშეკრულებო ურთიერთობათა პრაქტიკაში ცნობილია შემთხვევები, როცა კეთილი სამსახურის ფუნქცია ეკისრება საერთაშორისო ხელშეკრულების საფუძველზე შექმნილ ორგანოს.

მედიაციის სუბიექტებს შეიძლება ოფიციალური ან არაოფიციალური სტატუსი ჰქონდეს. ოფიციალური მედიატორის როლში შეიძლება იყოს: საერთაშორისო ორგანიზაცია, ცალკეული სახელმწიფო ან სამთავრობო სტრუქტურა, საწარმოთა ხელმძღვანელები, საზოგადოებრივი ორგანიზაციები ან ცნობილი პროფესიონალი მედიატორები.

არაოფიციალურ მედიატორებად, ჩვეულებრივ, არიან: მოქმედი ან ყოფილი გამოჩენილი პოლიტიკოსები და სახელმწიფო მოღვაწეები, რელიგიური ორგანიზაციების წარმომადგენლები, პროფესიონალი ფსიქოლოგები, არაფორმალური ლიდერები და სხვ.

გაეროს გენერალური მდივნის დაავალებით, 1992-93 წწ. ში, აშშ-ის ყოფილი სახელმწიფო მდივანი საირუს ენსი და დიდი ბრიტანეთის ყოფილი საგარეო საქმეთა მინისტრი დ. ოუენი მედიატორებად მონაწილეობდნენ ბოსნია-ჰერცეგოვინის კონფლიქტის მშვიდობიანი მოგვარების საქმეში.

1991 წელს, სამხედრო გადატრიალების შედეგად, დაამხეს პაიტის პრეზიდენტი ჟან-ბერტრან არისტიდი, რომელმაც თავშესაფარი აშშ-ში პოვა.

აშშ-ის ყოფილი პრეზიდენტის ჯიმი კარტერის მედიატორული მისიის შედეგად, ქვეყნის პარლამენტმა იგი კანონიერ პრეზიდენტად ცნო, ხოლო სამხედრო დიქტატორმა რ. სედრასმა და ჟ. არისტიდმა ხელი მოაწერეს შეთანხმებას,

რომელიც ითვალისწინებდა ქვეყანაში დემოკრატიული წესების აღდგენას და კანონიერი პრეზიდენტის დაბრუნებას. 1994 წლის ბოლოს არისტოიდი ქაიტში დაბრუნდა და საპრეზიდენტო მოვალეობის აღსრულებას შეუდგა.

2. მედიაციის მიზანშეწონილობა და სახეობები

მოლაპარაკების პროცესში შუამავლის მონაწილეობის ზარისხი თვით მოლაპარაკების ხასიათზეა დამოკიდებული. თუ მხარეებს შორის მოლაპარაკება პირისპირ მიმდინარეობს, მაშინ შუამავლის მონაწილეობა შეიძლება არც იყოს საჭირო. მაგრამ, თუ დაპირისპირებულ მხარეებს შორის მოლაპარაკება უშუალოდ ვერ ხერხდება, შუამავლის მონაწილეობა აუცილებელია. მოლაპარაკებაზე მესამე მხარის ჩართვა მოდავე მხარეთა მოთხოვნაზე ან თვით მესამე მხარის აქტიურობაზეა დამოკიდებული.

მოლაპარაკებაზე მესამე მხარის მონაწილეობა აუცილებელია, როცა:

- მოლაპარაკება აშკარად გამოკვეთილ კონფრონტაციულ ხასიათს ატარებს;

- მხარეებს შორის ურთიერთობა დაძაბულია და, მათი ძალისხმევის მიუხედავად, ურთიერთმისაღები გადაწყვეტილების მიღება ვერ ხერხდება;

- სადავო პრობლემა მეტად რთულია და მისი გადაწყვეტის ყველა გზა და საშუალება მხარეების მიერ თითქმის ამოწურულია;

- მოლაპარაკების საგნის საკვანძო სამართლებრივი და სხვა ნორმები მხარეთა მიერ განსხვავებულად აღიქმება;

- რაიმე შეთანხმების დაცვაზე მხარეებს შორის უნდობლობა და ეჭვიანობა სუფევს;

- მოლაპარაკება ჩიხში მოექცა, მაგრამ მხარეებს შორის მათი გამაერთიანებელი ინტერესები შენარჩუნებულია და სხვ.

მოლაპარაკებაზე შუამავლის მონაწილეობა სასურველია თანამშრომლობის პირობებშიც, გასაღების ბაზრის მოძიების, ამა თუ იმ ოპერაციის განხორციელებასა და სხვა შემთხვევებშიც.

მესამე მხარის ჩარევის ოპერატიულობა აუცილებელია ისეთ სიტუაციაში, როცა:

- * მხარეებს შორის ძალის გამოყენების რეალური ბუქარა და შესაძლებლობა არსებობს;

- * მხარეებს შორის პირდაპირი კონტაქტი შეუძლებელია;

- * ერთ-ერთმა მხარემ სამხედრო ძალა გამოიყენა;

* შესაძებ მხარისათვის ხელსაყრელი ვახდა მოდავე სუბიექტებს შორის ურთიერთობის დროულად მოწესრიგება;

* მხარეებს შორის ურთიერთობის გაუარესებამ შესაძებ მხარეს ზიანი მიაყენა და სხვ.

მედიაციის მრავალი სახეობა არსებობს. სახელდობრ:

პირდაპირი შუამდგომლობა, რომელიც ნიშნავს, რომ ყველა მხარე, მათ შორის შუამავალიც, მოლაპარაკებაზე ერთდროულად მონაწილეობს;

ირიბი შუამდგომლობა. ასეთ ვითარებაში, შუამდგომლობის ფუნქციების შემსრულებელი შესაძებ მხარე მოდავე სუბიექტებთან კონსულტაციებს ან მოლაპარაკებებს რიგრიგობით ატარებს;

ფორმალური შუამდგომლობა. ამ შემთხვევაში მოლაპარაკების მხარეები შესაძებ მხარეს ისეთ შუამავლად აღიარებენ, რომელსაც მოლაპარაკების სუბიექტებზე ზემოქმედების ნორმატიული სტატუსი აქვს. ამგვარ ფუნქციებს სპეციალური სტრუქტურები ახორციელებენ. ისინი შექმნილია აშშ-ში, დიდ ბრიტანეთში, ავსტრალიასა და სხვა მაღალგანვითარებულ ქვეყნებში;

არაფორმალური შუამდგომლობა. ამ სიტუაციაში მედიატორის შუამდგომლობის ფუნქციები შემცირებულია. მას მხოლოდ საკუთარი შეხედულებისა და აზრის გამოთქმა შეუძლია. შუამავალს ნორმატიული სტატუსი არა აქვს;

ოფიციალური შუამდგომლობის დროს მომრიგებლის როლში სახელისუფლო ძალაუფლებით აღჭურვილი, ვინმე ოფიციალური პირი გამოდის.

არაოფიციალური შუამდგომლობა მედიატორის ფუნქციების შემსრულებელი პირის საეალდებუი სახელისუფლო ძალაუფლებას არ ითვალისწინებს. ზოგჯერ მიაწნიათ, რომ არაოფიციალური შუამდგომლობა უკეთესია, ვიდრე ოფიციალური. თუმცა, ეს ასე არ არის. ყველაფერი კონკრეტულ სიტუაციაზეა დამოკიდებული. შეიძლება მოცემულ შემთხვევაში უფრო ეფექტური იყოს ერთი სახეობის შუამდგომლობა, სხვა შემთხვევაში - სხვა.

3. მედიაციის პრინციპები და ფუნქციები

პრინციპები. მოლაპარაკების პროცესში მედიატორმა მრავალი პრინციპი უნდა დაიცვას. მათ შორის მთავარია:

ნებაყოფლობითობა. მედიაციის პროცესში მხარეები არა იძულებით, არამედ ნებაყოფლობით ერთვებიან, ზოლო თვით მედიატორს თავისუფლად ირჩევენ. ამასთან, ყველა გადაწყვეტილება მხარეთა ურთიერთშეთანხმებით მიი-

ლება და ყოველ მხარეს მედიაშიაზე უარის თქმა და მოლაპარაკების შეწყვეტა ნებისმიერ მომენტში შეუძლია;

მხარეთა თანასწორუფლებიანობა. არც ერთ მხარეს არავითარი განსაკუთრებული უპირატესობა არ უნდა ჰქონდეს. მედიაციის დროს მოლაპარაკების მხარეებს თავისი აზრის გამოთქმის, მოლაპარაკების დღის წესრიგის განსაზღვრის, შეთანხმების პირობებისა და სხვათა შესახებ თანაბარი უფლება უნდა მიეცეს;

ნეიტრალურობა. ყველაზე უკეთესია, როცა მომრიგებლის ფუნქციებს ნეიტრალური, მოლაპარაკების შედეგებით დაუინტერესებელი მხარე ასრულებს. ამასთან, სასურველია თუ მას მოლაპარაკების მონაწილეები დიდი ნდობითა და პატივისცემით ეპყრობიან;

კონფიდენციალურობა. მისი დაცვა საეაღდებულია. ყველაფერი, რაზედაც მედიაციის დროს საუბრობდნენ, საჯაროდ არ მკლავნდება, მაგრამ მხოლოდ კანონმდებლობის ჩარჩოებში. მომხდარი ან მოსალოდნელი დანაშაულის შესახებ ინფორმაციის დაფარვა დაუშვებელია. მედიატორს უფლება არა აქვს ერთ მხარესთან ინდივიდუალური საუბრით მიღებული ინფორმაცია, მასთან შეუთანხმებლად, მეორე მხარეს აცნობოს.

ფუნქციები. მოლაპარაკების პროცესში მედიატორი შემდეგ ფუნქციებს ასრულებს:

ორგანიზატორული ფუნქცია, რომელიც იმაში ელინდება, რომ იგი მოლაპარაკების პროცესს ორგანიზაციას უკეთებს. ამისათვის მედიატორი მხარეებთან ჯერ მოლაპარაკების ჩატარების პროცედურას ათანხმებს, ხოლო შემდეგ, იცავს მას. მედიატორს უფლება აქვს გამოაცხადოს შესვენება და მოლაპარაკების სუბიექტებთან კონფიდენციალური საუბრები რიგრიგობით ჩაატაროს;

ანალიტიკური ფუნქცია იმაში გამოიხატება, რომ მედიატორი მხარეებს მოლაპარაკების საგნის დეტალურად გაანალიზებას აიძულებს. იგი ცდილობს, რომ სუბიექტებმა განსახილველ საკითხზე მათ ხელთარსებული ინფორმაცია სრულად გაამჟღავნონ და თავიანთი აზრი თავისუფლად გამოთქვან;

კომუნიკაციური ფუნქცია იმაში ელინდება, რომ მედიატორი მსმენელის აქტიურ როლში გამოდის. მან მხარეების მიერ წარმოთქმული სიტყვის შინაარსისა და ემოციურობის გაგება უნდა შეძლოს. ამასთან, მისი ამოცანაა მოლაპარაკებაზე მოზმობილი ფაქტებისა და მოვლენების დაჯგუფება, მხარეების მიერ მათი შეფასება და იმ გრძნობების გამოვლენა, რომელსაც ისინი განიცდიან;

შემოქმედებითი ფუნქცია იმაში გამოიხატება, რომ მედიატორი იღუების

გენერატორის როლში გამოდის. ამით იგი მოლაპარაკების მონაწილეებს ეხმარება ახალი წინადადებებისა და გადაწყვეტილებების მოძებნაში;

მაკონტროლებელი ფუნქცია იმაში ელინდება, რომ მედიატორმა მხარეების მიერ გამოთქმული წინადადებებისა და შეთანხმებით მიღებული გადაწყვეტილებების რეალურობის კონტროლი შეძლოს. ამავე დროს შეთანხმებები საიმედო და გრძელვადიანი უნდა იყოს;

ხასწავლო ფუნქცია გულისხმობს იმას, რომ მედიატორი ხელს უწყობს მოლაპარაკების პროცესის მონაწილეთა სწავლებას. ამ როლში მან სუბიექტებს თანამშრომლობის პირობებში მოლაპარაკების წარმართვა, მოქმედება და ფიქრი უნდა ასწავლოს. ამასთანავე, იგი ვალდებულია მხარეებს მოლაპარაკების ჩატარების თანამედროვე ცივილიზებული მეთოდები ტაქტიკაზე შეახსენოს.

მოლაპარაკების პროცესში უშუალო ჩაურევლად მედიატორმა უნდა უზრუნველყოს:

- განსაზღვრული პრობლემის არსში ჩაწვდომა;
- ამ პრობლემათა მიზეზების სიტყვიერად ან წერილობით დაფიქსირება;
- მხარეების მიერ შემოთავაზებულ შესჯდულებებში გარკვევა;
- მოლაპარაკების მონაწილეებს შორის კონტაქტის დამყარება;
- ცივილიზებული ფორმით ურთიერთობის წარმართვა და სხვ.

მედიატორი მოლაპარაკების მონაწილეებისაგან დამოუკიდებელი უნდა იყოს. დამოუკიდებლობის პოზიციიდან იგი ეჭვს არ უნდა იწვევდეს. მედიატორის ამოცანა ის კი არ არის, რომ მხარეებს მზა გადაწყვეტილება მიაწოდოს, არამედ მათ შეთანხმებაში დაეხმაროს, ხელი შეუწყოს. იგი მხოლოდ მოლაპარაკების ეფექტურ ორგანიზაციაზე პასუხისმგებელი. გადაწყვეტილების მიღების ხასიათზე და მისი შესრულების შედეგებზეც მოლაპარაკების მხარეები ავებენ პასუხს.

მოლაპარაკებაში მედიატორის მონაწილეობა ამ პროცესს კონსტრუქციულ ხასიათს ანიჭებს და მხარეებს შორის ურთიერთმიხალეობ პირობების მოძიების გააქტიურებას განაპირობებს. აღნიშნულს ემსახურება მედიატორის ინიციატივები, მისი შემოქმედებითი მიდგომები (სამართლიანი და ობიექტური კრიტერიუმების მოძიება, წინადადებების გაფართოება, იდეათა გაცვლის პროცესის განვითარება, დისკუსიიდან დესტრუქციული ქცევის გამოდევნა და სხვ.).

მედიატორს უფლება აქვს გამოიჩინოს ისეთი ინიციატივები, რომლებიც გააუმჯობესებენ მოლაპარაკების მხარეებს შორის ურთიერთობებს. კერძოდ, მან უნდა გააკონტროლოს მხარეთა ემოციური გამონათქვამები, შეზღუდოს ნეგატიური ქცევები, გააძლიეროს პოზიტიური ურთიერთობები, თუ აუცილებელია, მხოლოდ კომპრომისის მისაღწევად, მოლაპარაკების მონაწილეებზე მოახდინოს ზეწოლა და სხვ.

4. მედიაციის ფსიქოლოგიური საფუძვლები

ტაქტიკა. მოლაპარაკებას თავისი განვითარების ციკლი აქვს, რომლის განმავლობაში მედიატორის მიმართ შეიძლება ნდობის ხარისხი შეიცვალოს — გაიზარდოს ან შემცირდეს. მედიატორმა უნდა შეძლოს მოლაპარაკების კრიტიკული მომენტების დაფიქსირება, რომლის დროსაც მისი მოქმედება მაქსიმალურად წარმატებული იქნება.

ამისათვის შუამავალმა შეიძლება სხვადასხვა ტაქტიკა გამოიყენოს. სახელდობრ:

რიგრიგობით მოსმენა. იგი იმ შემთხვევაში გამოიყენება, როცა მხარეებს შორის მწვავე წინააღმდეგობა არსებობს და სიტუაციის გარკვევა ხდება საჭირო;

გარიგება. ამ დროს მედიატორი ორივე მხარის მონაწილეობით მოლაპარაკების ჩატარებას უფრო ცდილობს. ამასთან, ძირითადი ყურადღება კომპრომისული გადაწყვეტილების მიღებას ეთმობა;

მაქოური დიპლომატია. მოცემული ტაქტიკის არსი იმაშია, რომ მედიატორი მოწინააღმდეგე მხარეებს განაცალკევებს და გამუდმებით მიმოდის მათთან (მაქოს მსგავსად მოძრაობს) და ამით მოლაპარაკების სხვადასხვა ასპექტის შეთანხმებას უზრუნველყოფს;

ერთ-ერთ მონაწილეზე ზეწოლა იმ შემთხვევაში გამოიყენება, როცა აუცილებელია მოლაპარაკების მოცემულმა მხარემ თავისი შეცდომები დაინახოს და გარკვეულ დათმობებზე წავიდეს;

სადირექტივო ზემოქმედება ყურადღებას ამახვილებს მხარეთა პოზიციებში არსებულ სუსტ მომენტებზე, ერთმანეთთან ურთიერთობით დაშვებულ შეცდომებზე. მოცემული ტაქტიკის მიზანია მხარეთა შეხედულებების დაახლოება და ურთიერთხელსაყრელი შეთანხმებების მიღწევა.

მოლაპარაკების საერთაშორისო პრაქტიკა მედიაციური საქმიანობის მრავალ კონკრეტულ ტაქტიკას იცნობს, რომელთა შორის ძირითადია:

რეფლექსური ჩარევა, რაც ნიშნავს საკუთარი აზრისა და განცდების გადმოცემას. იგი მედიაციის დასაწყისში გამოიყენება. მედიატორი მხარეებს თავის ან სხვათა ანალოგიურ სიტუაციებზე და, საზოგადოდ, მედიაციის ინსტიტუტზე ესაუბრება. ამ ტაქტიკის მიზანია მოლაპარაკების მონაწილეების დაინტერესება სადავო საკითხების მოსაწესრიგებლად;

კონტექსტური ჩარევა გამოიყენება მაშინ, როცა მხარეები ერთმანეთს არარეალურ, არაადეკვატურ მოთხოვნებს უყენებენ. მედიატორი ასეთი მიდგომის შეცვლას ცდილობს და მხარეებს მათი პოზიციების არაკონსტრუქციულო-

ბას აჩვენებს. მოცემული ტაქტიკა განსაკუთრებულ მნიშვნელობას მაშინ იძენს, როცა მხარეები ერთმანეთისაღმე ზიზღს ან მტრობას აშკარად, ღიად გამოხატავენ. მხარეთა უარყოფითი ემოციების გასანეიტრალებად, მედიატორი მოცემულ სიტუაციას ამარტივებს და მთავარ პრიორიტეტებს გამოყოფს, შესაძლოა იუმორი, ფრთხილი ირონია ან სხვა საშუალებებიც გამოიყენოს;

დამოუკიდებელი ჩარევა. ამ შემთხვევაში მედიატორი მხარეებს თავიანთი ვარიანტების დადებით და უარყოფით მომენტებს აჩვენებს და სასურველობიდან რეალურობის სფეროში შეთანხმების გადატანას აქტიურად ცდილობს;

მართვის საშუალებები. მედიაციის დადებითი შედეგების მისაღწევად, შუამავალი მრავალ საშუალებას იყენებს. სახელდობრ:

- იგი სპონტანურ (თვითნებური) ჩარევას ან სიტყვიერ შეტევას ებრძვის და მხარეებს ერთმანეთის მიმართ კი არა, პრობლემებზე ყურადღების გადატანას ურჩევს;

- უპირატესობას საკითხის დაყენების რაციონალურ ფორმას აძლევს (მაგ., საკითხი მოკლედ და გარკვევით უნდა ითქვას და სხვ.);

- მოლაპარაკების მონაწილეებს სთავაზობს, რომ თავიანთი შეფასებები ნაკლებმოცირად გადმოსცენ და სხვ.

ამასთან ერთად, შუამავალი მოლაპარაკების წარმართვისათვის სხვა საშუალებებსაც მიმართავს, რომელთა შორის ძირითადია:

პროცესის რეგულირება. იგი გულისხმობს მოლაპარაკების ისე ჩატარებას, რომ ეს შეხვედრა მხარეთა შორის არსებული რთული პრობლემების მოწესრიგების საშუალება გახდეს. ამ მიზნით მედიატორი ყურადღებას ამახვილებს მოლაპარაკების პროცესუალურ და არა შინაარსობრივ ასპექტებზე ან ორივეზე ერთად.

მხარეთა თავისუფლების უზრუნველყოფა, რაც ნიშნავს:

- მხარეების მიერ თავიანთი შეხედულებების თავისუფლად გამოთქმას;
- გაუგებრობათა აღმოფხვრას და კომუნიკაციათა გაუმჯობესებას;
- პასუხისმგებლობის გამოვლენასა და შეცნობას;
- სხვადასხვა შეხედულებებს შორის პრიორიტეტების დადგენას;
- კონსტრუქციულ კრიტიკას;
- პოზიტიური მოტივაციის შექმნას;
- დესტრუქციული ურთიერთმოქმედების კონტროლსა და სხვ.

განხილვის შინაარსობრივი გეგმის უზრუნველყოფა. იგი გულისხმობს:

- მხარეთა რეალური სურვილებისა და საჭიროებების განსაზღვრას;
- საკითხთა განხილვის თანამიმდევრობის დაცვას;
- განსახილველი პრობლემების კონკრეტულობასა და ლოკალიზაციას;

– საკუთარი იდეის შემუშავებას;

– ცალკეული შეთანხმებების გაერთიანებას; მხარეთა პოზიტიური ქმედების მხარდაჭერასა და სხვ.

შეთანხმების შემუშავება და გაფორმება. ამ მიზნით სპეციალისტები შუამავლის ქვეყის რამდენიმე ფუნდამენტურ სტრატეგიას გამოყოფენ. კერძოდ:

უმოქმედობა, როცა მედიატორი ინიციატივას არ იჩენს და არსებული სირთულეების გადალახვას უშუალოდ მხარეებს აეისრებს;

ინტეგრაცია, როცა შუამავალი მხარეთა დაახლოებას ცდილობს და ამ გზით პრობლემის მოწესრიგებას ახერხებს;

კომპენსაცია, როგორც წახალისების ფორმა, რომელიც ერთ-ერთ მხარეს გარკვეულ დათმობაზე წასვლას აიძულებს;

ზეწოლა, როგორც იძულების ფორმა, რომელიც მხარეთა მიმართ საჯარო-მოლონისძიებათა გამოყენებას ითვალისწინებს;

შეთანხმების საერთო ფორმულის შემუშავება;

შეთანხმების გაფორმება და მისი რეალიზაციის მექანიზმის შექმნა და სხვ.

შუამავალი მხარეთა ფსიქოლოგიურ მომზადებას ახორციელებს. ამ მიზნით მათ სთავაზობს:

– მისი მონაწილეობით ურთიერთდაპირებათა წინასწარ ზეპირად გადმოცემას;

– შეთანხმების მისაღწევად თავიანთი სურვილების შესახებ საჯარო განცხადებების გაკეთებას;

– საჩუქრების, ფინანსური ინიციატივების ან სხვათა სიმბოლურად გაცვლას, არაფორმალურ წერილობით შეთანხმებას (მაგ., ურთიერთგაგების მემორანდუმი), მეგობრული ფესტების გამოხატვასა და სხვ.

შეთანხმებისათვის წინადადებათა განსაზღვრა, რომელიც მოიცავს:

– მხარეთა ინტერესების გადახედვას;

– იმ ინტერესების მოძიებას, რომლებიც შესაძლებელია დაკმაყოფილდეს;

– არჩეული გადაწყვეტილების უპირატესობის განსაზღვრას.

პოზიტიური შედეგებისათვის მხარეთა გამხმნეება მედიატორის იხსეთ ქმედებას ნიშნავს, რომ ორივე მხარე მოლაპარაკების შედეგისადმი კმაყოფილებას გამოთქვამდეს.

შეთანხმების მომენტებზე მხარეთა ფიქსაცია შუამავლისაგან თავისი ძირითადი ამოცანის (მხარეთა პოზიციების დაახლოება) შესრულებას მოითხოვს. შესაბამისად აჩისა, მან უნდა ყველაფერი გააკეთოს, რომ მხარეები ნათლად ზედაცდნენ, თუ რა აახლოებთ ერთმანეთთან. ამასთან ერთად, მედიატო-

რი ხაზს არ უნდა უსვამდეს მხარეთა შორის არსებულ ჯერ კიდევ დაუძლეველ წინააღმდეგობებს.

პოზიტიური ფსიქოლოგიური კლიმატის შექმნა. იგი ნიშნავს იმას, რომ მედიატორმა მოლაპარაკების მსვლელობისას უნდა უზრუნველყოს:

- მხარეთა დამშვიდება და ემოციების განეიტრალება;
- მათი ყურადღების ნეიტრალურ თემაზე გადართვა;
- უნდობლობის გადალახვა; შიშის გრძნობის გაქარწყლება და სხვ.

მხარეთა პოზიტიურ ნაბიჯებზე უკუკავშირის უზრუნველყოფა გულისხმობს შუამავლის ყურადღების გამახვილებას იმაზე, რომ ერთი მხარის მიერ გამოჩენილ ყოველ პოზიტიურ სიგნალზე მეორე მხარემ ანალოგიური ქცევით უპასუხოს. მოლაპარაკების მონაწილის მიერ ნებისმიერი ინიციატივა თუ დათმობა, შეთანხმების მიღწევის სურვილს გულისხმობს. ამიტომ მედიატორმა ამ ინიციატივას განსაკუთრებული ყურადღება უნდა მიაქციოს, იგი მეორე მხარეს საგანგებოდ შეახსენოს, სათანადო დადებითი მოქმედების განხორციელება შესთავაზოს და სხვ.

სპეციალურ ლიტერატურაში მოლაპარაკების პროცესში მედიატორის ჩარევის საკითხი განსხვავებულად განიხილება. ზოგიერთი ავტორი მიიჩნევს, რომ თუ შუამავლის პროფესიული გამოცდილება საშუალებას იძლევა, იგი მოლაპარაკების შინაარსობრივ ნაწილში ძალიან ფრთხილად შეიძლება ჩაერიოს. თუმცა, ისიც უნდა გაითვალისწინოს, რომ საბოლოო გადაწყვეტილება მან კი არა, თვით მხარეებმა უნდა მიიღონ. ამიტომ სიტუაციის ყველა დეტალში გარკვევა აუცილებელი არ არის.

სხვა ავტორები თვლიან, რომ შუამავალი ამ საქმეში საკმარისად კომპეტენტური უნდა იყოს და მან ძირითადი ყურადღება მხოლოდ მხარეთა მიერ იდეათა გენერაციაზე გაამახვილოს, განსაკუთრებით მაშინ, როცა მოდავეები რთულ, გამოუვალ მდგომარეობაში იმყოფებიან.

პრინციპში, შუამავლისათვის ნაკლებმნიშვნელოვანი უნდა იყოს შინაარსობრივად თუ რაზე შეთანხმდებიან მხარეები. მთავარია მათ შორის შეთანხმება მოხდეს და იგი აუცილებლად შესრულდეს.

5. მედიატორის ქცევის მოდელები

მოლაპარაკების სხვადასხვა ფაზაზე მედიატორის ქცევის მოდელი განსხვავებულია. ნებისმიერი მოლაპარაკებისათვის ძირითადია პირისპირ შეხვედრის, საწყისი, გაგრძელებისა და დამთავრების ფაზები.

პირისპირ შმსჰედრის შაზა. შუამაჰლის შიზანი - შასსა და შოლაპარაკების შხარეთა შორის ნლობის დაშყარება.

შუამაჰლის ამოცანა - კონსტრუქციული ურთიერთობის პირობებში შხარეთა ძალისშბევის გაერთიანება.

შუამაჰლის შესავალი სიტყვა, ჩეულებრივ, შემდეგ მომენტებს ეხება:

- კმაყოფილებით აღნიშნავს, რომ შხარებმა გამოიჩინეს შზადყოფნა არსებული პრობლემების მოსაწყესრიგებლად;

- განმარტავს მედიაციის არსს, როლსა და პრინციპებს;

- ახასიათებს შუამაჰლისა და შხარეთა ქცევის წესებსა და თავისებურებებს;

- გადმოსცემს ცალკეული შეხვედრის თემატურ გეგმას;

- განსაზღვრავს კონფიდენციალურობის ჩარჩოებს;

- პასუხობს შხარეთა შეკითხვებსა და იწყებს მათ სამუშაოდ.

საშუამაჰლო შისიის შესრულება. იგი გულისხმობს:

- მოლაპარაკების წარმართვის ხერხებისა და საშუალებების გაცნობას;

- პრობლემების გადასაწყვეტად შხარეთა მიდგომების კოორდინაციას;

- მოლაპარაკების რეგლამენტის დადგენას;

- შხარებისაგან იმ საკითხთა ჩამონათვალის მიღებას, რომელიც ერთობლივად უნდა განიხილონ;

- ამ საკითხების თანამიმდევრობის განსაზღვრას;

- თითოეულ პრობლემაზე შხარეთა პოზიციების ჩამოყალიბებაში დახმარებასა და სხე.

საწყისი შაზა. შუამაჰლის შიზანი - მონაწილეებისათვის მედიაციის პროცესი გახადოს ნათელი და გათვალისწინებადი.

შუამაჰლის ამოცანა - მედიაციის პროცესის კონსტრუქციულ ჩარჩოებში წარმართვა. იმ პრობლემების გამოყოფა, რომლებიც მოლაპარაკების პროცესში განხილვასა და გადაწყვეტილების მიღებას საჭიროებენ, ასევე მოსალოდნელი შედეგების განსაზღვრა.

საშუამაჰლო შისიის განზორციელება - მოლაპარაკების დაწყება და სადავო საკითხებზე დისკუსიის საზღვრების დადგენა.

გაბრკელებების შაზა. შუამაჰლის შიზანი - პრობლემის განხილვა-გადაწყვეტისათვის მონაწილეებს შორის დიალოგის ორგანიზაცია.

შუამაჰლის ამოცანა - შხარეთა იმ პოზიციების დაახლოება, რომლებიც შეიძლება შეთანხმების საფუძველი გახდეს, ასევე, ნორმალური ფსიქოლოგიური ატმოსფეროს შექმნა.

საშუამავლო მისიის შესრულება:

– მხარეებს შორის ჩამოყალიბებული სირთულეების დაძლევა;

– მონაწილეთა ინტერესების განმარტება და კონსტანტაცია (დადასტურება);

– მხარეთა პოზიციებს შორის დაახლოების ან გადაკეუთის წერტილების გამოვლენა;

– პრობლემის გადაწყვეტის რეალური ვარიანტების შემუშავების უზრუნველყოფა;

– შედარებით მნიშვნელოვანი და იოლად გადასაწყვეტი საკითხებით დიალოგის დაწყება;

– თუ საჭიროა, თითოეულ მხარესთან ცალ-ცალკე და რიგრიგობით შეხვედრა და, შედეგად, საერთო ან მსგავსი შეხედულებების დადგენა და სხვ.

დამთავრების შაზა. შუამავლის მიზანი – მოლაპარაკების დასრულება და მედიაციიდან გასვლა.

შუამავლის ამოცანა – შეთანხმების მიღწევა.

საშუამავლო მისიის განხორციელება: იგი გულისხმობს:

– იმ მიზანსწრაფვის გამოვლენას, რომელიც მხარეთა შორის შეთანხმების მიღწევას უზრუნველყოფს;

– რეალურად მიღწეული შეთანხმებების მკაფიოდ წერილობით ფორმულირებას;

– იმ ღონისძიებათა განხილვას, რომლებიც შეთანხმების დარღვევის შემთხვევაში შესაძლოა საჭირო გახდეს და სხვ.

6. მედიაციის ეფექტურობა

მედიატორის თვალთახედვიდან გამომდინარე, მოლაპარაკების შედეგები ესაა:

– შუამდგომლობიდან და მიღწეული შეთანხმებიდან მიღებული მოგება;

– შუამდგომლობის ხარჯები და სხვ.

გარდა ამისა, არსებობს რიგი ფაქტორები, რომლებიც მოლაპარაკების პროცესზე მედიატორის ეფექტურობაზე ზემოქმედებენ. მათ შორის მთავარია:

მხარეთა მოტივაცია. იგი ნიშნავს, რომ მხარეთა მიერ ერთობლივი საშუაოს შესასრულებლად მედიატორის გამოვლენას, მათ მზადყოფნას შუამდგომლის აზრის გასათვალისწინებლად.

მედიატორის საქმიანობის ხასიათი და თავისებურებები, რომელ-

თა შორის მნიშვნელოვანია:

- სადავო საკითხების მოსაგვარებლად შუამდგომლის დაინტერესება;
- მოლაპარაკების გაძლიერის ცოდნისა და პროფესიული თვისებების არსებობა და სხვ.

სხვა ფაქტორები:

- შუამდგომლის დაჟინებულობა;
- მხარეებს შორის დამაბულობის ხარისხი და კონფლიქტური სიტუაციის ხანგრძლივობა;
- გადასაწყვეტი პრობლემების სირთულე;
- მედიატორისადმი ნდობის ხარისხი;
- შეთანხმების მიღწევის ჩაშლის შესაძლებლობა და სხვ.

7. სადისკუსიო თემატიკა და პრაქტიკული სიტუაციები

1. *თეორიული მასალის განხილვა.*

2. *დისკუსია თემის შესახებ. დისკუსიის საკითხები:*

- რაში მდგომარეობს მედიაციის ინსტიტუტის სპეციფიკა?
- ვინ შეიძლება იყოს მედიაციის სუბიექტი?
- როგორია მედიაციის სახეობები?
- როგორია მედიაციის პრინციპები?
- როგორია მოლაპარაკების მონაწილეებზე მედიატორის ზემოქმედების ფსიქოტექნოლოგია?
- როგორია მოლაპარაკების ძირითად ფაზებზე მედიატორის ქცევა?
- როგორია მედიაციის ინსტიტუტის ეფექტურობის საზღვრები?
- როგორი ტაქტიკა შეიძლება გამოიყენოს მედიატორმა?

3. *პრაქტიკული საკარჯიშო მოცემულ ტაქტიკათა გამოყენებით.*

მუშაობა ოთხეულში (თითო-თითო – მოლაპარაკების მხარეები, მედიატორი, დამკვირვებელი):

- ტაქტიკა „რიგრიგობით მოსმენა“;
- ტაქტიკა „გარიგება“;
- ტაქტიკა „მაქოური დიპლომატია“;
- ტაქტიკა „ერთ-ერთ მონაწილეზე ზეწოლა“;
- ტაქტიკა „სადირექტივო ზემოქმედება“;
- ტაქტიკა „რეფლექსური ჩარევა“;

- ტაქტიკა „კონტექსტური ჩარევა“;
 - ტაქტიკა „დამოუკიდებელი ჩარევა“.
- ოთხეულის დემონსტრაციული მუშაობა.
საეარჯიშოს შედეგების განხილვა.

4. სიტყვიერად გადმოცემით მედიატორის ქცევა მოლაპარაკების შემდეგ სიტუაციებში:

- მოლაპარაკების გახსნა;
- მოლაპარაკების პროცედურის განხილვა;
- ინფორმაციის შეგროვება;
- მხარეთა ინტერესების გამოვლენა;
- განსაზღვრული პრობლემების განსაზღვრა;
- კერძო შეთანხმებიდან ზოგად შეთანხმებაზე გადასვლა;
- განსაზღვრული პრობლემის შემადგენელ ნაწილებად დაშლა;
- მოლაპარაკების შეჯამება;
- მხარეთა პოზიტიურ ნაბიჯებზე რეაგირება;
- მხარეებს შორის ერთიანობისა და შეთანხმების გამოვლენა და აღნიშვნა;
- დესტრუქციული გამოვლენის აღმოფხვრა ან შერბილება;
- მოლაპარაკების მოსალოდნელი შედეგების გამოვლენა;
- მოლაპარაკების დამთავრება.

5. გამოცდილების გაზიარება.

საკუთარი კონკრეტული გამოცდილებიდან გამომდინარე, მოიყვანეთ მაგალითები:

- როცა მოლაპარაკებაში მედიატორად მონაწილეობდით და იგი წარმატებით დამთავრდა;
- როცა მოლაპარაკებაში მედიატორად მონაწილეობდით და იგი წარუმატებლად დამთავრდა.

1. ეთნოფსიქოლოგიური ფენომენი

მოცემული თემის გააზრებისათვის მნიშვნელოვანია ყურადღების გამაზვილება ისეთ დარგზე, როგორიცაა ეთნოლოგიური ფსიქოლოგია (ბერძ. *ethnos* – ხალხი + *psyche* – სული + *logos* – მოძღვრება), რამეთუ, სწორედ ეს მეცნიერება სწავლობს ხალხთა ყოფა-ცხოვრებას, მათ ნივთიერ და სულიერ კულტურას, სპეციფიკურ თავისებურებებს. იგი, გარკვეულწილად, კომპლექსური მეცნიერებაა და მოიცავს სოციოლოგიის, ფილოსოფიის, ფსიქოლოგიის, კულტუროლოგიის, ანთროპოლოგიის, ლინგვისტიკისა და სხვათა ფუძემდებლურ საკითხებს.

ეთნოსი (ბერძ. *ethnos* – ხალხი) – ადამიანთა ისტორიულად ჩამოყალიბებული ჯგუფი, შეკავშირებული ტერიტორიის, ენისა და კულტურის ერთობის, ასევე საერთო თვითშეგნების საფუძველზე.

ერი, ნაცია (ლათ. *natio* – ხალხი) – ეთნოსის განვითარების უმაღლესი ეტაპი, რომელიც ყალიბდება ტერიტორიის, ეკონომიკური კავშირების, ენის, კულტურისა და ეროვნული ფსიქიკის ერთობის საფუძველზე.

კაცობრიობას აქვს საერთო წარმომავლობა. დედამიწის ყოველი ადამიანი ერთი და იგივე ბიოლოგიური სახეობის, გონიერი ადამიანის (*Homo sapiens*) სხვადასხვა ვარიაციის შედეგია.

თანამედროვე კაცობრიობის განვითარება ერთიანი პროცესია. პლანეტის მთელი მოსახლეობა, ასე თუ ისე, საერთო პრობლემებით ურთიერთდაკავშირებულია. შეიძლება ითქვას, რომ უკანასკნელი ორი საუკუნის განმავლობაში, განსაკუთრებით კი XX საუკუნეში, ადამიანთა საზოგადოების განვითარებამ გლობალური ანუ საყოველთაო, საერთაშორისო ხასიათი მიიღო. ადრეულ პერიოდებში ცალკეული ერები თუ რასები უფრო განცალკევებულად ცხოვრობდნენ. ისინი ერთმანეთისაგან ბუნებრივ-კლიმატური პირობებით ან შეგნებულად იზოლირებული (მაგ., ჩინეთი, იაპონია) არსებობდნენ.

დღეს ვითარება რადიკალურად შეიცვალა. მსოფლიოს მოსახლეობას მრავალი საერთო პრობლემა ერთობლივი ძალისხმევით აქვს გადასაწყვეტი. კარჩაკეტილად ცხოვრება წარმოუდგენელია. იგი ჩამორჩენილობის ტოლფასია.

მიუხედავად ამისა, თანამედროვე ადამიანები თანაცხოვრებასთან ერთად, რომელიც, ძირითადად, ეკონომიკურ-კულტურულ ურთიერთობას გულისხმობს,

მრავალ პრობლემას, უპირველესად, მწვავე ეთნიკურ და რელიგიურ კონფლიქტებს აწყდებია. ისმის კითხვა, დღევანდელი ცივილიზებული კაცობრიობა რატომ ვერ გრძნობს თავის ერთიანობას, საერთო ბედისადმი დამოკიდებულებას, ზოგჯერ, მეგობრებიც რატომ ვერ პოულობენ საერთო ენას?

ზმირად, ადამიანისათვის უფრო მთავარია არა ის, თუ რა აერთიანებთ მათ ერთმანეთთან, არამედ, პირიქით, რა განასხვავებთ, რაც აიბულებთ განცალკევებით იცხოვრონ. ამ განსხვავებულობას ბევრი ნიშანი აქვს: ბიოლოგიური, ბუნებრივ-კლიმატური, სოციალური, ეკონომიკური, რელიგიური და სხვ. თითოეული ჩვენთაგანი სხვას მრავალი ნიშნით ვაფასებთ. ამასთან, ყოველივეს, უმეტესად, ინტუიციით (მიხედვრა, სტიქიური გრძნობა, ალლო) ვაკეთებთ.

გარკვეული აზრით, კაცობრიობა ჯერ კიდევ არ არის ერთგვაროვანი, რადგან იგი მრავალფეროვანი სოციალური ჯგუფებისაგან შედგება. ზოგიერთი ეს ჯგუფი ასეულობით მილიონ ადამიანს მოიცავს (მაგ., რასები). სხვა ჯგუფები ასობით და ათასობით ადამიანს აერთიანებს (მაგ., საწარმოო ან სასწავლო კოლექტივები). თანაც, ეს ჯგუფები ერთმანეთთან მუდმივ ურთიერთკავშირსა და ზემოქმედებაში იმყოფებიან, რის შედეგადაც კაცობრიობის მეტად რთული სოციალური სტრუქტურა ყალიბდება.

ჩვენი პლანეტის მოსახლეობის ასეთ განსხვავებულობას მრავალი ფაქტორი განაპირობებს. უპირველესად, ესაა სხვადასხვა ეთნიკური ჯგუფის ხალხთა მრავალფეროვანი მსოფლმხედველობა, თვალსაწიერი, კულტურა, ტრადიციები, წეს-ჩვეულებები და სხვ. მოცემული საკითხი ახალი არ არის. იგი ოდითგანვე იპყრობდა მოაზროვნე ადამიანთა ყურადღებას.

აღნიშნულს ადასტურებს უძველესი ლიტერატურული ნაწარმოებები, სადაც აღწერილია სხვადასხვა ხალხთა ზნე-ჩვეულებები და ტრადიციები. ჯერ კიდევ ძველ დროში მაინცდამ, რომ ყოველივეს გათვალისწინება მნიშვნელოვნად გააუმჯობესებდა სხვებთან ურთიერთობას, კერძოდ, ეაჭრობას, დიპლომატიას.

მოუხდევად იმისა, რომ ამგვარი ხასიათის თხზულებანი მრავალ ფანტასტიკურ, გამოგონილ, სუბიექტურ შეხედულებებს შეიცავს, მათში მაინც საკმაოდ არის საინტერესო და სასარგებლო ცნობები, რომლებიც ზაზს უსვამენ სხვა ხალხთა კულტურის განსხვავებულობას, თვითმყოფადობას.

ეროვნული ფსიქოლოგიის სფეროში პირველ გზამკვლევად მიჩნეულია ძველი ბერძენი მოაზროვნე, „ისტორიის მამად“ წოდებული, ჰეროდოტე (ძვ.წ. V ს.). ისტორიული ცნობებით, მას ბევრი უმოგზაურია, შემოუვლია ბაბილონი, ეგვიპტე, სკვითეთი, კოლხეთი, თრაკია, კირენა, მცირე აზია, სამხრეთ იტალია და თავის ნოველა-ჩანაწერებში ამ ხალხთა რწმენა და ზნე-ჩვეულებ-

ბები აღუწერავს, რასაც გარე სამყაროსთან ელადის ხალხთა (ძველი ბერძნები) საქმიანი კონტაქტების განვითარებისათვის მნიშვნელოვნად შეუწყვია ხელი.

ძველი ბერძენი ექიმი პიპოკრატე (ძვ.წ. V-IV სს.) და ფილოსოფოსი დემოკრიტე (ძვ.წ. V-IV სს.) ცდილობდნენ აეხსნათ ადამიანთა განსხვავებული კულტურისა და ტრადიციების მიზეზები. ყოველივეს ისინი ხსნიდნენ სპეციფიკური გეოგრაფიული და ბუნებრივ-კლიმატური პირობებით.

მოგვიანებით, ხალხთა ეთნოფსიქოლოგიის საკითხებს შეეხნენ ძველი ბერძენი მოაზროვნეები: ისტორიკოსი დიოდორე სიცილიელი (ძვ.წ. I ს., ძირითადი ნაშრომი „ისტორიული ბიბლიოთეკა“ 40 წიგნად), ისტორიკოსი და გეოგრაფი სტრაბონი (ძვ.წ. I-ახ.წ. I სს., ნაშრომები: „ისტორიის მატყანე“, „გეოგრაფია“) და შწერალი, ისტორიკოსი და ფილოსოფოსი, პარალელური ბიოგრაფიების ავტორი, პლუტარქე (ძვ.წ. I-ახ.წ. I სს.).

როგორც ჩანს, სხვა ხალხთა ზნე-ჩვეულებითი ხასიათის აღწერილობითი მასალა პოლიტიკური მიზნებითაც გამოიყენებოდა, რასაც ადასტურებს ბიზანტიის იმპერატორის კონსტანტინე VI ნაშრომი „იმპერიის მმართველობის შესახებ“ (IX ს.). ბიზანტიელები გულდასმით აკრებდნენ ინფორმაციას „ბარბაროსების“ (არა რომაელები) შესახებ, კერძოდ, სამხედრო ძლიერების, სავაჭრო ურთიერთობებისა და სხვათა შესახებ, რასაც მათთან დიპლომატიის მიზნით იყენებდნენ.

ამ სფეროში გარკვეული სიციხად შეიტანა ფრანკმა ფილოსოფოს-განმანათლებელმა კლოდ ადრიან პელეციუსმა (XVIII ს.). მან თავის ნაშრომში „ადამიანის შესახებ“, სხვა საკითხებთან ერთად, პიროვნების მსოფლმხედველობითი პრობლემებიც გააშუქა და ხაზი გაუსვა მის გავლენას ეროვნული ხასიათის ჩამოყალიბებაზე.

ეროვნული ფსიქოლოგიის თემას უფრო ღრმად შეეხო დიდი ფრანგი განმანათლებელი, სამართლისმცოდნე და ფილოსოფოსი, შარლ ლუი მონტესკიე (XVII-XVIII სს.). იგი ადამიანთა საზოგადოებას განიხილავდა, როგორც სოციალურ ორგანიზმს, დამახასიათებელს თავისი კანონზომიერებებით.

მონტესკიე დიდ მნიშვნელობას ანიჭებდა გეოგრაფიას, განსაკუთრებით კლიმატურ ფაქტორს და მიუთითებდა, რომ ცხელი კლიმატი იწვევს სიზარმაცეს, ანშობს მოქალაქეობრივ სიმაძაცეს და არის დესპოტიზმის მიზეზი. იგი ასევე აღნიშნავდა მორალურ-პოლიტიკური ფაქტორების (კანონმდებლობა, რელიგია, კულტურა და სხვ.) არსებობას და მიაჩნდა მათი განსაკუთრებული მნიშვნელობა ცივილიზებული საზოგადოებისათვის.

რა თქმა უნდა, გეოგრაფიულ-კლიმატური ფაქტორები ერის ფსიქიკურ წყობაზე გარკვეულ გავლენას ახდენენ, მაგრამ მათი გაფუტიშება შეცდომა იქნება. აღნიშნულს ადასტურებს ის გარემოება, რომ ერთი და იგივე გეოგრაფი-

ულ-კლიმატურ პირობებში მცხოვრებ ხალხს ერთმანეთისაგან განსხვავებული თავისებურებები ახასიათებთ.

ასწლეულების განმავლობაში კაცობრიობამ მრავალი ცვლილება განიცადა: შეიცვალა საზოგადოებრივ-ეკონომიკური სისტემები, ჩამოყალიბდა ახალი ეთნიკური ჯგუფები და სხვ. ამ ტრანსფორმაციებმა ძირეულად შეცვალეს ხალხთა სულიერი სამყარო, ფსიქოლოგია, ჩვეულებები და ტრადიციები, გემოვნებები და ფასეულობები.

ეროვნული ფსიქოლოგიის შესწავლის საქმეში დიდი წვლილი შეიტანა ინგლისელმა ფილოსოფოსმა, ისტორიკოსმა და ეკონომისტმა, დეივიდ ჰიუმმა (XVIII ს.), რომელმაც თავის ნაშრომში „ეროვნული ხასიათის შესახებ“ განმსაზღვრელ წყაროდ სოციალური (მორალური) ფაქტორები ანუ საზოგადოების სოციალურ-პოლიტიკური განვითარება (მმართველობის ფორმები, სოციალური ძვრები, მოსახლეობის პროფესიული საქმიანობა, მათი დოვლათი და საჭიროებები, ეთნიკური ერთობის მდგომარეობა და სხვ.) მიიჩნია.

ეთნოფსიქოლოგიური წარმოდგენები მეცნიერულად განამტკიცა დიდმა გერმანელმა მოაზროვნემ, ფილოსოფოსმა, იდეალისტური დიალექტიკის ფუძემდებელმა, გეორგ ვილჰელმ ფრიდრიხ ჰეგელმა (XVIII-XIX სს.). მან ეროვნული ხასიათი სოციალურ მოვლენად, აბსოლუტური სულის გამოვლინებად ჩათვალა, რომელიც ყოველი ეთნოსისათვის თავის სამყაროს, კულტურას, რელიგიას, წეს-ჩვეულებებს, სახელმწიფოებრივ მოწყობას, კანონმდებლობასა და ისტორიას ქმნის.

ჰეგელმა გამოიკვლია ევროპელ ხალხთა თვისებები და აღნიშნა, რომ მათ ახასიათებთ როგორც მსგავსება, ისე განსხვავებებიც. მაგ., ინგლისელების ეროვნულ თავისებურებად კონსერვატულობა, ტრადიციების ერთგულება, სამყაროს ინტელექტუალური აღქმა მიიჩნია, აღნიშნა იტალიელებისა და ესპანელების ინდივიდუალიზმი, გერმანელების ღრმა აზროვნება, გამძლეობა, წინდახედულება და სხვ.

ეროვნული ფსიქოლოგიისადმი ინტერესი კაპიტალიზმის ეპოქაში კიდევ უფრო გაძლიერდა, რადგან სწორედ ამ პერიოდის მსოფლიოში მრავალი საყურადღებო ცვლილება მოხდა: უცნობი ქვეყნების აღმოჩენა, ახალი საზღვაო გზების გაკვლევა, კოლონიური ომები, მთელი კონტინენტების მოსახლეობის დარცევა-გაღატაკება, მოსახლეობის გამმაფრებული მიგრაცია, მსოფლიო ბაზრის ჩამოყალიბება და სხვ.

ამ ეპოქის მოაზროვნეთა შორის გამორჩეული ადგილი უკავია გერმანელ ფილოსოფოსს მორის ლაცარუსს (XIX-XX სს.), რომელიც „ეროვნული ფსიქოლოგიის“ თეორიის ერთ-ერთ ფუძემდებლად არის აღიარებული.

ლაპარუსმა, მეორე გერმანელ ფილოსოფოსთან და ენათმეცნიერთან, პაი-
მან შტაინთალთან (XIX ს.) ერთად, „ხალხის სული“, რომელიც ეროვნულ
ენაში, მითებში, ჩვეულებებში, რელიგიასა და კულტურაში ვლინდება, ისტორიის
მთავარ ძალად განსაზღვრა.

„ხალხთა ფსიქოლოგიის“ განსაკუთრებულ მეცნიერულ დარგად ჩამოყ-
ალიბების იდეა კიდევ უფრო განავითარა გამოჩენილმა გერმანელმა ფსიქო-
ლოგმა, ფიზიოლოგმა და ფილოსოფოსმა, ვილჰელმ ვუნდტმა (XIX-XX სს.).
მან პირველმა შექმნა ფსიქოლოგიური ლაბორატორია, დააარსა სპეციალური
ჟურნალი – „ფსიქოლოგიური გამოკვლევები“ და თავის ათტომეულ ფუნდ-
ამენტურ ნაშრომში – „ხალხთა ფსიქოლოგია“, მეცნიერულად დაასაბუთა
ურთულესი ფსიქიკური პროცესების (მეტყველება, აზროვნება, ნებელობა)
კულტურულ-ისტორიული მეთოდებით შესწავლის აუცილებლობა. იგი ხალ-
ხთა ფსიქოლოგიას „ხალხთა სულის“ მეცნიერებას უწოდებდა და მას მწე-
ლად შესაცნობ იდუმალ სუბსტანციად (არსი, საფუძველი) მიიჩნევდა.

ფრანგი მეცნიერი გუსტავ ლებონი (XIX-XX სს.), რომელსაც დასაე-
ლეთში სოციალური ფსიქოლოგიის ფუძემდებლად თვლიან, კარაულობდა,
რომ ყოველ რასას აქვს საკუთარი ფსიქოლოგიური მენტალიტეტი (აზროვნე-
ბა), რომელიც მრავალი საუკუნის განმავლობაში ყალიბდება.

XX ს-დან მეცნიერებმა ეთნიკური ფსიქოლოგიის საკითხების კვლევა
სხვა ფორმებითა და მეთოდებით დაიწყეს. ამ დროისათვის შეიქმნა ისეთი
ცნობილი თეორიები, როგორიცაა ფსიქოანალიზი და ბიპევიორიზმი.

ფსიქოანალიზმმა (ფუძემდებელი ავსტრიელი ექიმი და ფსიქოლოგი, ზიგ-
მუნდ ფროიდი) ადამიანი ქცევის მამოძრავებელ ძალად ბიოლოგიური ინსტინ-
ქტები, არაცნობიერი (უმთავრესად, სექსუალური) სწრაფვა ჩათვალა, ბიპევი-
ორიზმმა (ინგლ. behaviour – ქცევა, ფუძემდებელი ამერიკელი ფსიქოლოგი
ჯონ უოტსონი) უარყო ცნობიერება, როგორც მეცნიერების საგანი და ფსიქო-
ლოგიის ობიექტად გარეგნულად გამოჩენილი ქცევა მიიჩნია.

ამ პერიოდის ეთნოფსიქოლოგიური შეზღუდვების განვითარებაზე დი-
დი გავლენა მოახდინა ფრანგი მეცნიერ-ეთნოგრაფების ლუსიენ ლევი-ბროუ-
ლისა და კლოდ ლევი-სტროსის ნაშრომებმა. სახელდობრ, პირველი თვლიდა,
რომ სხვადასხვა ეთნიკურ ჯგუფს სპეციფიკური აზროვნება გააჩნია, რომე-
ლიც მათ წეს-ჩვეულებებში, ენაში, ლიტერატურასა და სხვა სოციალურ
ინსტიტუტებში ვლინდება. მისი აზრით, ის ფაქტი, რომ პირველყოფილი
ადამიანის ლიგიკა თანამედროვე ადამიანის აზროვნებისაგან განსხვავდება,
ეროვნული ფსიქიკის ხანგრძლივი ევოლუციის შედეგია. ამასთანავე, მას მიაჩ-
ნდა, რომ სოციალურ-ფსიქოლოგიური (ეთნიკური) არქეტიპი (რისაზე პირ-
ველსახე, საწყისი) ადამიანს წინა თაობებიდან მემკვიდრეობით გადმოეცემა,

რომელიც მის ცნობიერებაში არავერბალურ (ფესტი, მიმიკა, ტანის მოძრაობა და ა.შ.), ქვეცნობიერ დონეზე არსებობს. ამიტომ, ადამიანის ფსიქიკაში ინიცირებული მოქმედებების, ქცევებისა და გრძნობების გამოვლენა, რომელიც სოციალურ-ფსიქოლოგიური (ეთნიკური) არქეტიპით არის გამოწვეული, გაცილებით უფრო ძლიერია, ვიდრე გარემოს ზემოქმედებით აღძრული განზრახვულობანი.

კლოდ ლევი-სტროსმა წამოაყენა „ახალი კუმანიზმის“ კონცეფცია, რომელიც არ ცნობდა რასობრივ და წოდებრივ განსხვავებულობას და სხვა ეთნიკური ჯგუფების გამაერთიანებელ საკითხზე ამახვილებდა ყურადღებას.

ამერიკელმა ეთნოგრაფმა ფრანც ბოიასმა (XIX-XX სს.) დიდად გაამდიდრა ეთნოგრაფიული მეთოდოლოგია. მან პირველმა შემოიტანა ცნება „ფსიქოლოგიური ცვლილება“, „ფსიქოლოგიური დინამიკა“, რომელსაც აკულტურაციის (სხვადასხვა კულტურათა ურთიერთზემოქმედებით წარმოქმნილი ახალი კულტურული ფენომენის წარმოქმნა) შედეგად მიიჩნევდა.

ეთნოფსიქოლოგიის კვლევა დღესაც ინტენსიურად გრძელდება. იგი განვითარებული საზოგადოების ყურადღებას აქვს აქტიურად იპყრობს. ამ მიმართულებით არსებობს სპეციალური გამოცემები, ჩამოყალიბებულია პროფესიონალთა ასოციაცია – SIETAR (Society for Intercultural Education, Training and Research). მსოფლიოს წამყვან უმაღლეს სასწავლებლებში (ჰარვარდის, ჩიკაგოს, კალიფორნიის, კემბრიჯის, ვენის, ბერლინისა და სხვ. უნივერსიტეტები) ეთნიკური ფსიქოლოგია ცალკე სასწავლო დისციპლინად ისწავლება.

2. საერთაშორისო კულტურული პორიზონტები

ყოველი ადამიანი გარე სამყაროს მთლიანად და მის კონკრეტულ მოუღუნას, საგანსა თუ სიტუაციას, ისე აღიქვამს და აფასებს, როგორც ამას მისი თვალსაწიერის შესაძლებლობა აძლევს. ინდივიდის თვალსაწიერი განსხვავებულია მისი განათლების, პრაქტიკული გამოცდილების, პროფესიის, სოციალური მდგომარეობის, ეროვნების, სქესისა და სხვათა მიხედვით. საყურადღებოა ისიც, რომ ადამიანის თვალსაწიერი, თვალთახედვა, მსოფლმხედველობა ცვალებადია. იგი შეიძლება გაეზარდოს, გაეფართოვოს თუ შეეცდეს და შეეცნობს კაცობრიობის მდიდარ ნააზრევ-ნამოღვაწარს ფილოსოფიის, ფსიქოლოგიის, ხელოვნების, კულტურის, სამართლის, რელიგიის, ეკონომიკის, ტექნიკისა და სხვა სფეროებში. და თუ ასეთ ძალისხმევას არ გამოვიჩნით, ჩვენი თვალთახედვა იქნება ეიწრო, შეზღუდული.

რისთვისაა საჭირო გაგვანდეს საკუთარი თვალთახედვა? იმისათვის, რომ შევძლოთ სხვა ადამიანებთან ურთიერთობა, კონტაქტი, მათთვის ჩვენი მოსაზრებების მიწოდება, ჩვენი არგუმენტების, ინტერესების, პოზიციების, წარმოდგენებისა და ფასეულობების ფორმულირება. სიტუაცია კიდევ უფრო რთულია, როცა სხვა ეროვნებასთან, სხვა კულტურასთან გვაქვს საჭი, რადგან ყოველი მათგანი განსხვავებულ ნიშან-თვისებებს ფლობს და გარე სამყაროში მიმდინარე პროცესებს სხვადასხვაგვარად აღიქვამს.

ადამიანთა ერთ-ერთი უდიდესი შეცდომაა გაფიქრება იმისა, რომ „ადამიანები ყველგან ერთნაირია“. სინამდვილეში სხვადასხვა კულტურის წარმომადგენლები ერთმანეთისაგან განსხვავდებიან ფასეულობათა პრიორიტეტებით, რელიგიური მრწამსით, სამართლებრივი ნორმებისადმი დამოკიდებულებით, გადაწყვეტილებათა მიღების მეთოდებით, დროის შეფასებით, სიერციით აღქმის უნარით, მიმიკით, ექსტრებით, ქცევის მანერებით და ა.შ. და ა.შ.

ამ განსხვავებებმა შესაძლოა საერთაშორისო დიპლომატიურ და ბიზნეს-ურთიერთობებში გაუგებრობა გამოიწვიოს, მით უმეტეს, თუ, დამატებით, ენობრივი სირთულეებიც არსებობს.

მიუხედავად იმისა, რომ აღნიშნული კულტურული ბარიერები უცხოელებთან მნიშვნელოვან სირთულეებს ქმნიან, მათი დაძლევა შესაძლებელია, თუ საზრიანად და მოქნილად ვიმოქმედებთ. სხვა კულტურასთან დიპლომატიური თუ ბიზნეს-ურთიერთობების წარმატებულად წარმართვისათვის აუცილებელია ამ კულტურათათვის დამახასიათებელი თავისებურებების წინასწარი შესწავლა, კერძოდ, მსოფლმხედველობის, აზროვნებისა და მოვლენების შეფასების სისტემათა გაცნობა, ასევე მათ ისტორიაში, რელიგიაში, წეს-ჩვეულებებსა და ფსიქიკაში გარკვევა. გარდა ამისა, ყურადღება უნდა მივაქციოთ იმასაც, თუ კინ და როგორ იღებს გადაწყვეტილებას, როგორ ატარებენ მოლაპარაკებას, როგორ ხელმძღვანელობენ ხელქვეითებს, როგორ ეძებენ კომპრომისს და სხვ.

საერთოდ, საერთაშორისო დონის გამოცდილი დიპლომატები და ბიზნეს-მენები გვიჩვენებენ ეროვნებათაშორისი ურთიერთობების დროს შემდეგი მიდგომები გამოვიყენოთ:

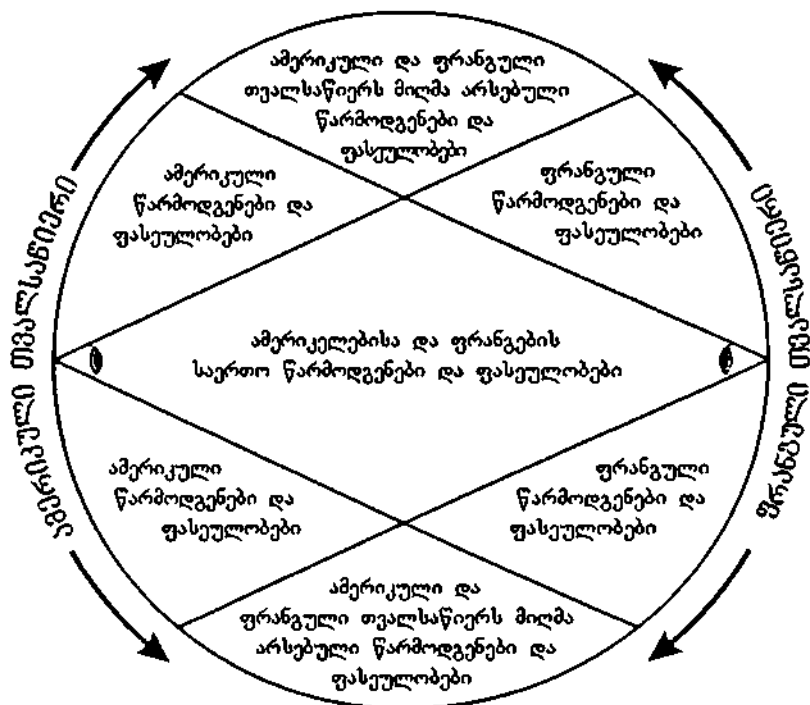
❖ შეინარჩუნეთ მოუდგომლობა. სხვა კულტურის ადამიანთან ურთიერთობის დროს ნუ გამოიყენებთ მისთვის მიუღებელ სტერეოტიპებს. ადამიანი უპირველესად აღიქვით როგორც პიროვნება, ხოლო შემდეგ – გარკვეული კულტურის წარმომადგენელი;

❖ ყურადღებით მოეკიდეთ უცხო კულტურათა წეს-ჩვეულებებს. მზად იყავით იმისათვის, რომ მათ შეიძლება აქონდეთ ფასეულობათა სხვა სისტემა, ქცევის განსხვავებული მანერები და ჩვევები;

❖ გაითვალისწინეთ ისიც, რომ ერთი და იგივე შესტებსა და გამომეტყველებას სხვადასხვა კულტურაში შესაძლოა განსხვავებული აზრი გააჩნდეს;

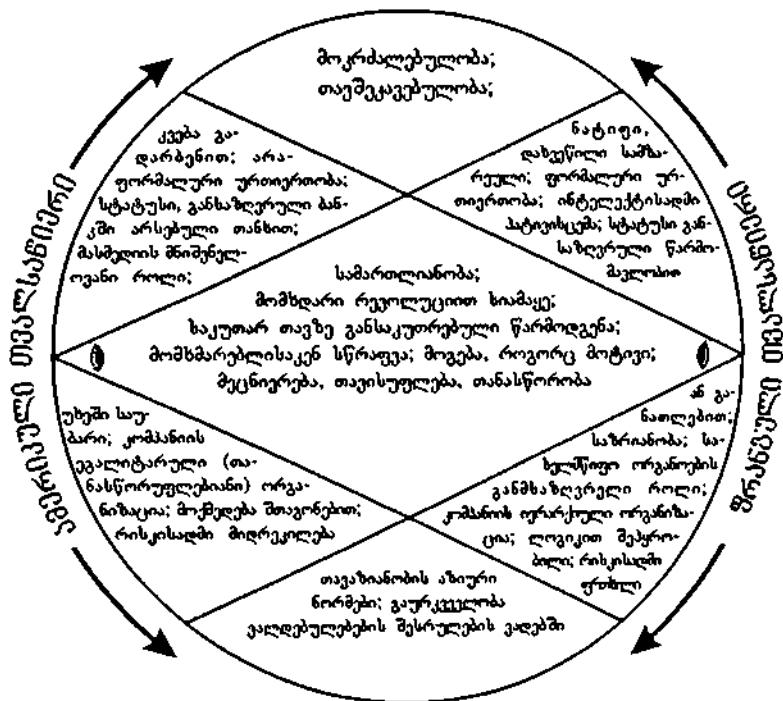
❖ თქვენი ცხოვრებისა და ურთიერთობის სტილი შეუთანაწყვეთ სხვა კულტურის წარმოდგენულთა სტილს. თუ ადამიანი საკუთარ აზრს ცალსახად, არაორაზროვნად გამოთქვამს, მისდით მის სტილს. საპირისპირო შემთხვევაშიც კი, თქვენი ქცევითი მანერები შეათანხმეთ თქვენი თანამოსაუბრის მანერებს.

ამ თვალსაზრისით, საკმარისია დავასახელოთ უცხო ენების ცოდნა. უცხო ენის შესწავლით ჩვენ უუახლოვდებით ამ ენაზე მოსაუბრე ხალხთა ცნობიერებას, მენტალიტეტს, აზროვნებისა და ცხოვრების წესს და, გარკვეულწილად, მათი თვალსაწიერით ეუფურებთ და აღვიქვამთ სამყაროს.



ნახ. 20.1.

მაგალითისათვის ნახ. 20.1 და 20.2 გრაფიკულად მოცემულია, თუ როგორ ხედავს და აღიქვამს მსოფლიოს აპერიცელები და ფრანგები, რა შედის და რა არ შედის მათი ინტერესების სფეროში, რაში ემთხვევა და რაში არ ემთხვევა ეს ინტერესები, წარმოდგენები და ფასეულობები ერთმანეთს ანუ რაში აქვთ ან არა აქვთ საერთო წარმოდგენა-ფასეულობები, ასევე მათ თვალსაწიერს მიღმა არსებული ის სფეროები, რომლებიც არც ერთ მათგანს არ აინტერესებს. და როცა ეს ორი კულტურა ერთმანეთს ხედება, მათი ურთიერთობის (საუბარი, მოქმედება და სხვ.) ძალისხმევაც, ძირითადად, თანხვედრილი ინტერესების (მოცემულ შემთხვევაში, სამართლიანობა, საკუთარ თავზე განსაკუთრებული წარმოდგენა, მომხმარებლისაკენ სწრაფვა, მოვების მიღება, თავისუფლება, თანასწორობა და სხვ.) სფეროში ნაყოფიერად ვლინდება.



ნახ. 20.2.

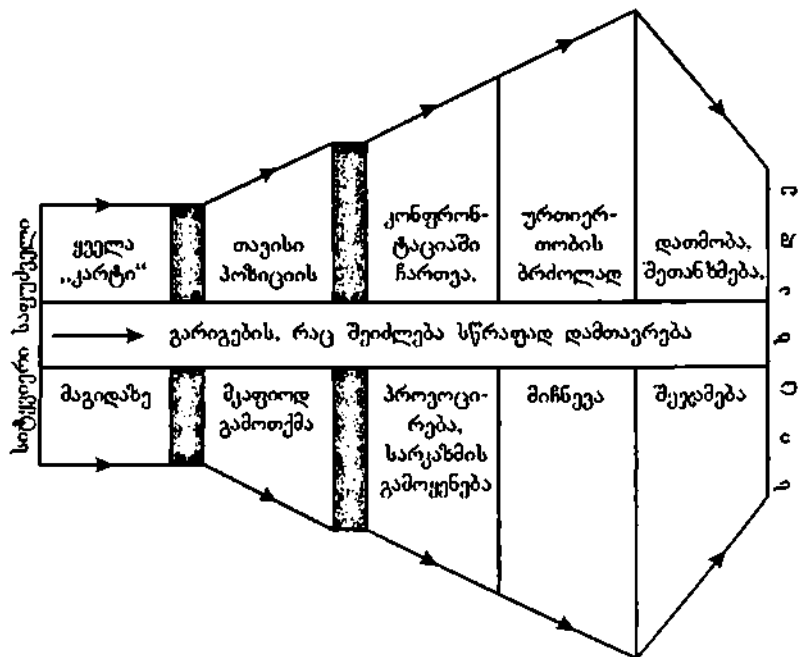
3. მართვისა და მოლაპარაკების დასავლური კულტურა

ამერიკული მართვითი სტილი

ამერიკელი ბიზნესმენების ფილოსოფია მარტივია. მათი მიზანი მხოლოდ ერთია – რაც შეიძლება მეტი მოგება და თანაც სწრაფად. ამისათვის ისინი შეუპოვრად შრომობენ, დაუყოვნებლივ მოქმედებენ და ძალაუფლებას (მათ შორის, ფულის ძალაუფლებასაც) ამტკიცებენ. მოგების მისაღებად მათი ასეთი მიზანსწრაფვა, ხშირად, შეუბრალებლობად აღიქმება.

ამერიკელები მოლაპარაკებას ურთიერთდათმობის პროცესად მიიჩნევენ, რომლის დროსაც ორივე მხარე, დროის მოგების მიზნით, ყველა „კარტი“ მაგიდაზე უნდა დადოს. მოლაპარაკების წარმართვის ამერიკული სტილი, ხშირად, კონფორტაციული და აგრესიულია.

ამერიკული დიპლომატიური და საქმიანი კულტურისათვის დამახასიათებელია: დამოუკიდებლობა, ინდივიდუალიზმი, ევალიტარიზმი, გამბედაობა, თავდაჯერებულობა, პირდაპირობა, იმედიანობა, თავაზიანობა, პუნქტუალურობა, ინიციატივიანობა, მიზანსწრაფულობა, ენერგიულობა და სხვ.



მოლაპარაკების ამერიკული სტილი

ამერიკელის დამოუკიდებლობა და შინაგანი თავისუფლება გამოიხატება, მაგ., იმაში, რომ მას შეუძლია საქმიან შეხედრაზე ჯინსებით გამოცხადდეს ან კიდევ, ამერიკელ მეცნიერს არ მოურიდოს დამთავრებამდე დატოვოს სამეცნიერო კონფერენცია, თუ მისი ინტერესები ამოწურულია და სხვ. ინდივიდუალიზმი, როგორც ინიციატივა, პასუხისმგებლობა, წასაღისება, ამერიკელების მიერ საზოგადოებრივი პროგრესის მამოძრავებელ ძალად აღიქმება. ინდივიდუალური ინტერესი აუცილებელი და პირველი პირობაა მათთვის ნებისმიერ საქმიანობაში მონაწილეობის მისაღებად.

ევალიტარიზმი, როგორც თანაბართა ურთიერთობის სტილი, დამახასიათებელი თვისებაა დასავლეთის კულტურებისთვის, განსაკუთრებით – ამერიკელებისთვის. მაგ., ისინი საქმიან გარემოში ერთმანეთს მიმართავენ შენობით, სახელით. მათი აზრით, ეს ადვილებს ადამიანთა ურთიერთობას.

ამერიკელის გამბედაობა მოლაპარაკების პროცესში გადაწყვეტილებათა მიღების მზადყოფნაში მდგომარეობს (და არა „მანამდე“ ან „შემდეგ“ – მსგავსად იაპონელებისა). ზოგჯერ გამბედაობა კომპრომისით გამოიხატება, რომელიც დასავლეთის კულტურაში კეთილი ნების გამოხატულებაა, პრობლემის გადაწყვეტის ერთ-ერთი გზაა.

თავდაჯერებულობა ამერიკული კულტურისათვის დამახასიათებელი ნიშან-თვისებაა. შეიძლება ითქვას, რომ ამერიკა თავდაჯერებული ადამიანების ქვეყანაა, რომელთაც თვითრწმენა სისხლში აქვთ გამჯდარი. „No problem“ – „არავითარი პრობლემა“ – საყოველთაოდ გავრცელებული ამერიკული ფრაზაა.

ამერიკელთა ქცევა ზოგჯერ მოურიდელობის ელფერს იღებს. ისინი უკომპლექსო ხალხია. ამერიკელი თავს უზერხულად არ გრძნობს იმის გამო, რომ სხვებს არ გავს. ადამიანის უფლება – იყოს „სხვანაირი“ – აღიარებულია ამერიკული კულტურის მიერ. ითვლება, რომ იდეებისა და ინოვაციების მრავალფეროვნება და ორიგინალურობა საზოგადოების წინსვლის წყაროა.

პიროუთნელობა (პირდაპირობა) ამერიკულ კულტურაში მიღებულია, რაც სხვების მიერ (მაგ., იაპონელების) უზრდელობად და თითქმის თავხედობად მიიჩნევა. ამერიკელისთვის სრულიად არ წარმოადგენს უზერხულს უარი თქვას მისთვის ინტერესმოკლებულ წინადადებაზე (პროექტზე).

ამერიკელების პირდაპირობა მოლაპარაკების დაწყების დროს დოკუმენტებითა და კონკრეტული წინადადებებით მზადყოფნაში ელჩნდება. მათი ასეთი ქცევა დასავლეთის ქვეყნებში სამართლებრივ ურთიერთობათა განვითარების მაღალი დონითაა გამოწვეული, რომელიც, თავის მხრივ, საქმიანი პარტნიორის რეალურ უსაფრთხოებას უზრუნველყოფს. კონტრაქტის დარღვევა ადგილობრივი სასამართლოების მიერ ადვილად იხილება და კანონის ძალით დამნაშავე საკადრისად ისჯება.

ხელშეკრულების პროექტს ამერიკელი ბიზნესმენი მხოლოდ თავისი იურისტის ვიზის შემდეგ აწერს ხელს, რადგან მიაჩნია, რომ კონტრაქტი, როგორც მკაცრი იურიდიული დოკუმენტი, ყოველმხრივ სრულყოფილი უნდა იყოს და მხარეების ვალდებულებებს, პასუხისმგებლობასა და ინტერესებს რეალურად ასახავდეს. ისინი კონტრაქტის არც ერთი პუნქტის შეუსრულებლობას არავის აპატიებენ – დაუყოვნებლივ სასამართლოში აღძრავენ საქმეს.

სანდლობა, ისევე როგორც თავაზიანობა, სიზუსტე და პუნქტუალურობა, დასავლეთის ბიზნესში რეპუტაციის საქმეა. იგი საქმიანი ქცევის მკაცრი ნორმაა, ამავე დროს, ზრდილობისა და ტაქტის ნიშანია. ამერიკელებთან დაგვიანება დაუშვებელია და არაფრით არ გამართლდება. შემთხვევითი არ არის ამერიკული ტერმინის, “deadline”-ის არსებობა, რომელიც სიტყვასიტყვით „უკანასკნელ ვადას“ ნიშნავს. მათთვის ნათელია, რომ ამ ვადის გასვლის შემდეგ არავის არავითარ შეღავათს არ უწყვენ. ისინი დარწმუნებულნი არიან, რომ „დედლაინის“ გარეშე არც ერთი საქმე არ დამთავრდება და ამას უსიტყვოდ ასრულებენ.

საქმიან ურთიერთობებში ამერიკელები ენერგიული და ინტენსიური მუშაობისთვის შემართული ხალხია. მათში ამ დადებითი თვისების წარმოჩენას ხელს უწყობს აღზრდისა და განათლების ამერიკული სისტემა.

საქმიანი ამერიკელი თავისი ხასიათით არც მწვერილმანება და არც პედანტი, მაგრამ მან იცის, რომ ყოველი საქმის ორგანიზაციაში უმნიშვნელო დეტალები არ არსებობს. ამიტომ მოლაპარაკებისთვის ის ძალიან გულმოდგინედ ემზადება. კვალიფიციური ამერიკელი ბიზნესმენის აუცილებელ თვისებად სამი წესის დაცვა მიიჩნევა, სახელობრ, ანალიზი, ვალდებულებათა განაწილება და კონტროლი. სპეციალიზაცია მათი დევიზია, რომლის გარეშე არც ერთი საქმე არ დაიწყება.

საქმიანი მოლაპარაკება ამერიკელებთან შედარებით ხანმოკლეა – ნახევარი საათიდან ერთ საათამდე და, როგორც წესი, ერთი-ერთზე მიმდინარეობს.

გაუთვალისწინებელ გარემოებებს ამერიკელი ბიზნესმენები ძალიან უარყოფითად აღიქვამენ, რადგან ყველაფრის წინასწარ დაგეგმვას და რისკის ზღვრამდე შეფასებას არიან მიჩვეულები. მოულოდნელ სიტუაციებს კი პარტნიორის არაკვალიფიციურობის ან უპატიოსნობის ნიშნად მიიჩნევენ. ერთიც და მეორეც მათზე ცუდად მოქმედებს.

ამერიკელებმა მნიშვნელოვნად შეცვალეს მსოფლიოში მოლაპარაკების წარმართვის სტილი. XX საუკუნის მეორე ნახევარს ზოგჯერ „მოლაპარაკების ერა“ უწოდებენ. იგი დიპლომატიურ, საქმიან, ეკონომიკურ და სამხედრო ურთიერთობათა სფეროში ამერიკის გავლენის გაძლიერებას დაემთხვა. ამერი-

კელებმა ამ ურთიერთობებში დემოკრატიზმისა და პრაგმატიზმის მნიშვნელოვანი ელემენტები შეიტანეს.

ამერიკელთა პრაგმატიზმი იმაში ვლინდება, რომ საქმიანი საუბრის დროს ყურადღებას ძირითად პრობლემებზე ამახვილებენ. მოლაპარაკებაზე ისინი საკმაოდ მძლავრ პოზიციებს ფლობენ, დაინებით ცდილობენ თავიანთი მიზნების რეალიზაციას, უყვართ და შეუძლიათ „ვაჭრობა“, პრობლემების გადაწყვეტისას არაერთი ვარიანტის, არამედ სხვადასხვა საკითხის ურთიერთდაკავშირებას ანუ „პაკეტურ“ მიდგომას ანიჭებენ უპირატესობას. ამ დროს მათთვის დამახასიათებელია ჯერ შესაძლებელი შეთანხმების საერთო ჩარჩოების განხილვა, შეთანხმება, ხოლო შემდეგ – მისი დეტალური ანალიზი. ამერიკელები მოლაპარაკების პროცესში მიზეზ-შედეგობრივ არგუმენტებს პრიორიტეტულად (უპირატესად) მიიჩნევენ.

საქმიან ურთიერთობაში ამერიკელების დემოკრატიზმი არაოფიციალურ ატმოსფეროში მოლაპარაკებისა და საუბრის დროს ვლინდება. ისინი საოქრო მიმდევრობით საკითხების განხილვაზე ხშირად უარს ამბობენ. მოლაპარაკების პროცესში დელეგაციის თითოეული წევრი, თავისი პროფილით, საბოლოო გადაწყვეტილების მისაღებად, მნიშვნელოვან თავისუფლებას ფლობს, რითაც რადიკალურად განსხვავდება საფრანგეთის, იაპონიის, ჩინეთისა და სხვა ქვეყნის დელეგაციათა წევრების უფლებებისაგან.

საქმიანი ურთიერთობის ამერიკული სტილი მაღალი პროფესიონალიზმით ხასიათდება. მათი დელეგაციის ყოველი წევრი ამა თუ იმ დარგის პროფესიონალია.

მოლაპარაკების წარმართვის ამერიკულ სტილს აქვს მეორე, უარყოფითი მხარეც. სახელდობრ, საქმე წინ რომ წასწიონ, ისინი ხშირად მოუთმენლებიც არიან. ზოგჯერ მოჭარბებული შეუპოვრობა და პარტნიორის პროვოცირებაც (გამოწვევა) უყვართ. თუმცა, ჩიხში მოქცევისას, გამოსავალს ყოველთვის პოულობენ.

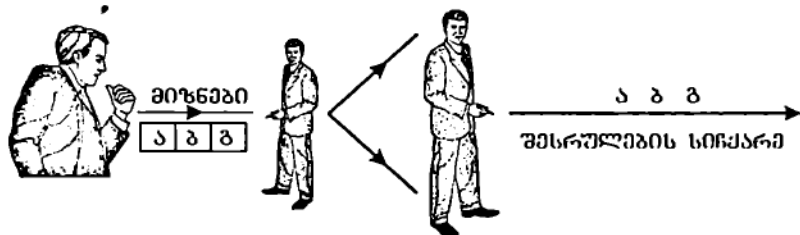
მოლაპარაკების მსვლელობის დროს, როცა უცმაყოფილონი არიან, ხშირად უხეშობენ, თავიანთ აზრს უტყებნად გამოთქამენ, მოწინააღმდეგეს უყოყმანოდ და ყოველგვარი ხერხით გზიდან იცილებენ.

გარდა ამისა, ამერიკელები მიიჩნევენ, რომ საქმიანი ურთიერთობის ტექნოლოგიაში მსოფლიო კანონმდებლები არიან. ისინი ხშირად აელენენ ეგოცენტრიზმს ანუ თვლიან, რომ ცხოვრებისა და ურთიერთობის ამერიკული ნორმები ყველაზე უკეთესია, იდეალურია. ამიტომ ყოველმა პარტნიორმა ამერიკული მსოფლმხედველობით, წესებითა და მეთოდებით უნდა იხელმძღვანელოს. მათ ჰგონიათ, რომ ყველა ქვეყნისა და ერის თავისებურებებში ბრწყინვალედ ერკვევიან. ამასთან, საქმიანი ურთიერთობის დროს, პარტნიორს ყველა ნიუანსს არ

აცნობენ. ყველაფერზე სწრაფად თვითონ რეაგირებენ და სხვისგანაც იგივეს, თანაც, მხოლოდ ორიგინალურ და რეალურ წინადადებებს ელოდებიან.

ამერიკაში მენეჯერი მეტად დაფასებული და აღიარებული პროფესიაა, გარკვეულწილად ეროვნული გმირია, რომელიც ქვეყნის ძლიერებისათვის პრაქტიკულად იღწვის. ეს ახალგაზრდა, ძლიერი, მგზნებარე ხალხი, ყველაფერში დიდ ენერგიასა და ენთუზიაზმს ამჟღავნებს.

ამერიკელი მენეჯერი ხელქვეითს უფრო ინტენსიურად მუშაობას აიძულებს. ამას ხელს უწყობს ამერიკული ინგლისურის სიტყვათწყობა და დიალექტი. მათი მეშვეობით ხელმძღვანელის მითითება (ბრძანება) უფრო ნათელი და სწორხაზოვანია. ამერიკელების საუბარში მრავლად გამოყენებული ნეოლოგიზმები (ახალი სიტყვები და გამოთქმები) ისეთ შთაბეჭდილებას ტოვებს, რომ ისინი დროს ფეხდაფეხ მიჰყვებიან, მზიარულები და დემოკრატები არიან. ამასთან, ამერიკელი ხელმძღვანელები ხელქვეითებს პირდაპირ, ზოგჯერ კი, უხეშადაც აკრიტიკებენ.



ხელშეწყობის შესაძლებლობა
(გამოყენების)

ხელმძღვანელობის ამერიკული სტილი

მოლაპარაკების ამერიკული სტილი ხშირად ფასდება, როგორც შემტევი, აგრესიული, ზოგჯერ უხეში, ხოლო მათი არაფორმალური ურთიერთობა, — როგორც ფამილარული (მინაურული, მოურიდელები) ქცევა. ამ მიზეზით გაუგებრობის, თვით კონფლიქტური სიტუაციის წარმოშობაც არ არის გამორიცხული.

ამერიკელები უპირატესობას აძლევენ დიდი მასშტაბის გარიგებებს. ამით ისინი ხაზს უსვამენ თავისი ქვეყნის გრანდიოზულობას, უდიდეს ეკონომიკურ პოტენციალს. მათ ძლიერ უყვართ ასეთი მინიშნება — „ჩვენი ფირმა ყველაზე დიდია ქვეყანაში (შტატში, ქალაქში და ა.შ.)“.

მოლაპარაკებაზე ამერიკელები უპირატესობას ანიჭებენ მიზეზ-შედეგობრივ არგუმენტებს, რომლებიც ფაქტობრივი მასალების საფუძველზე კეთდება. არგუმენტაციის ამგვარი ტიპი საერთოდ დამახასიათებელია მოლაპარაკების ან-

გლო-საქსონური სტილისათვის და რომაულ-გერმანულსაგან რეალურად განსხვავდება. ამ უკანასკნელისთვის ნიშანდობლივია დასაბუთებულობის კატეგორიული იმპერატივები (მოთხოვნა, კილო), როგორც სამართლებრივ მიდგომათა პრინციპების დემონსტრაცია.

ამერიკელებთან პირველი საქმიანი კონტაქტის დამყარების დროს ეფექტურია საკუთარი განვლილი საქმიანობის ამსახველი წერილობითი ნუსხის, ე.წ. CV-ს (ლათ. curricula vitae) რამდენიმე ასლის ქონა. მასში მოცემული უნდა იყოს პიროვნების ტიტული, განათლება (როდის და რა დამათვარა), სამეცნიერო ხარისხი და წოდება (როდის, სად და რომელი პროფესია მიიღო), გამოქვეყნებული ნაშრომები და გამოგონებები, მუშაობის სტაჟი, თანამდებობრივი ქრონოლოგია და ა.შ. ერთი სიტყვით, ჩვენი პროფესიული მოღვაწეობის უმნიშვნელოვანესი მომენტები და დამსახურებები, რადგან ამერიკელებს ძლიერ მოსწონთ წინასწარ იცოდნენ, თუ ვისთან აქვთ საქმე.

ამერიკელი პარტნიორის კაბინეტში საკმაოდ ჭარბად შევხედებით მასპინძლის ან ფირმის სხვადასხვა სერტიფიკატებს, იმ პოლიტიკურ ან საზოგადო მოღვაწეთა სურათებს, რომლებსაც წინათ რაიმე კავშირი ჰქონდათ მოცემულ ფირმასთან. ამერიკელებთან ურთიერთობისას ჩვენი ოფისის ანალოგიური გაფორმება შესაძლოა სასარგებლო აღმოჩნდეს.

ამერიკელებისთვის ბიზნესი აბსოლუტურად გახსნილი, გამჭვირვალე სფეროა. მასში ზუსტად არის გამოკეთილი სახელმწიფოსა და ბიზნესმენტა ურთიერთობის ნორმები. სახელმწიფო მათი დამხმარეა. ის ისე მოქმედებს, როგორც პატიოსან მეწილეს შეჰფერის – იცავს ბიზნესმენტა უფლებებსა და ინტერესებს, აძლევს წარმოების შემდგომი განვითარების საშუალებას, საჭიროების შემთხვევაში ეხმარება ფინანსურად, იცავს ფირმის პროდუქციას პლაგიატორებისა და ფალსიფიკატორებისაგან და, რაც მთავარია, ყველაფერს ზუსტად აღრიცხავს, არაეის აძლევს აღურიცხავი პროდუქციით ქვეყნის დაზარალების უფლებას.

საქმიანი ურთიერთობის ამერიკელი სტილი უტილიტარიზმით (ყველაფერმა უნდა მისცეს მოგება) ხასიათდება. ისინი მაქსიმალურად ცდილობენ არ შეასრულონ ზედმეტი სამუშაო, არ გაფლანგონ ფუჭად დრო, გაუფრთხილდნენ ტრადიციებს, დაიცვან მიცემული პირობა, ყოველივეს დეტალურად გაუწიონ ორგანიზება, დაანაწევრონ შესასრულებელი საქმე და უწერილმანეს დონემდე შეამოწმონ მისი შესრულება, ყოველდღიურად გაუმჯობესონ საქმიანობა, ისაუბრონ მოკლედ, გარკვევით და კონსტრუქციულად.

ბელგიური ეროვნული სტილი

ბელგიელები კომპრომისებში დახლოებული ხალხია. მათ იზიდავთ „ოქროს შუალედის“ სიყვარული, აქვთ შეგუების კარგი უნარი, ახასიათებთ

მოქნილობა, ინტელექტის ზომიერება, დოგმატიზმისაგან გამიჯვნა. ისინი უკიდურესობებს ერიდებიან და ყველა საკითხს საღად განიხილავენ. მათთან უცხოელები თავს შებოჭილად არ გრძნობენ. ფრანგებისაგან განსხვავებით, პრობლემებს ინდუქციური მეთოდით (ცალკეული დებულებებიდან ზოგადი დასკვნების გამოტანა) წყვეტენ. გადაწყვეტილებების მიღების დროს, საკუთარ არგუმენტებზე მეტად, უპირატესობას გონიერულ გამოსავალს აძლევენ. თანაც, ყოველივეს ეტაპობრივად, ძალდაუტანებლად და პრაგმატულად აკეთებენ, რის გამოც ეს პროცესი შედარებით ნელა, უხალისოდ მიმდინარეობს, მაგრამ შედეგი, ხშირად, მოულოდნელი და გამორჩეულია.

ბელგიაში მენეჯერებსა და ხელქვეითებს შორის ურთიერთობა, ტრადიციულად, დისტანციური და ფორმალურია. პროფესიონალი მენეჯერი ქალი დიდი იშვიათობაა. გამონაკლისი ოჯახური ბიზნესია.

რამდენადმე განსხვავებულ თვისებებს ამჟღავნებენ ფლამანდიელები და ვალონიელები. მაგ., ფლამანდიელებს კარგი ჭამა-სმა ხიბლავთ. მათთან ზედმეტად თავდაჯერებული ქცევა და მჭევრმეტყველება ქედმაღლობად აღიქმება. ფლამანდიელების აზრით, ხელმძღვანელი თავმდაბალი, მაგრამ კარგი პროფესიონალი უნდა იყოს. ისინი გადაწყვეტილებებს ერთობლივად იღებენ და უპირატესობას უფლებამოსილებათა განაწილებას აძლევენ.

ვალონიელების მმართველობითი იერარქია მკაფიოდ გამოკვეთილია. ლიდერი დირექტიული სტილის მომხრეა. ყოველგვარი წესებისა და პროცედურების დაცვა ზედმიწევნით ხდება. თანამდებობრივი რანგების სხვაობა წოდებებზე, ოფისის ზომაზე, ავეჯის ხარისხსა და მანქანის დასაყენებელ ადგილზეც კი აისახება.

საზოგადოდ, ბელგიაში ეტიკეტი უფრო ტრადიციულია, ვიდრე საფრანგეთში. პირადი მიმართვები (Monsier და Madame), ადრესატის გვარის დართვით, კოლეგების ურთიერთობაში ფართოდ არის გავრცელებული. სახელით და შენობით მხოლოდ უახლოესი ადამიანები მიმართავენ ერთმანეთს, ოფიციალურ შეხვედრებზე კი ისინიც შესაბამის ფორმას იცავენ.

საქმიან ურთიერთობებში ბელგიელებს ახასიათებთ პუნქტუალურობა, მაღალი პროფესიონალიზმი, მომზადებულობა, სიფრთხილე და წინდახედულება, მოლაპარაკების მეთოდურად წარმართვა, საკითხების თანამიმდევრული გადაწყვეტა, აღებული ვალდებულებების პირნათლად შესრულება, არ უყვართ ზედმეტი რისკი და მახვილსიტყვაობა და სხვ. ისინი ამაყი და დაუმორჩილებელი ხალხია.

ბელგიელთა ეროვნული ხასიათი მათმა ისტორიამ განაპირობა. ქალაქი ანტვერპენი ძველთაგანვე ხელოსანთა, ვაჭართა და მეზღვაურთა ცენტრი იყო. სწორედ აქ დაარსდა ჩრდილოეთ ევროპაში პირველი ბანკი და პირველი ბირჟა. შელდის ნავსადგურში დღესაც დედამიწის ყველა კუთხიდან მოტანილი საქონელი აწყვია.

ბერძნული ეროვნული სტილი

ბერძნები საქმიან შეხვედრებზე დადგენილ დღის წესრიგს იშვიათად იცავენ, ხშირად ერთად საუბრობენ. ყურადღებას წარსულზე ამახვილებენ. ნაკლებად გულანდილები არიან. უყვართ ვაჭრობა და მომჭირნეობა. მოლაპარაკებაზე მომზადებულები მიდიან. სადავო საკითხებს გუნდური მიდგომით წყვეტენ. ამასთან, უპირატესობას პირად კავშირებს ანიჭებენ, სატელეფონო საუბარი იმ შემთხვევაშია დასაშვები, როცა პირისპირ შეხვედრა შეუძლებელია. ისინი წერილობით ურთიერთობას უნდობლობით ეკიდებიან. მათი წერილები და ჩანაწერები მაღალფარდოვანი და ფორმალურია. ამასთან, ნაწერის ხარისხს დიდი გემოვნებითა და ქედმაღლობით ეკიდებიან. ახალი კონტაქტისათვის შუამავლების პრაქტიკას აქტიურად იყენებენ, პარტნიორისაგან მიღებულ ყოველ წინადადებას დეტალურად სწავლობენ, კომპრომისებს ნაკლებად ემხრობიან. მოლაპარაკების დროს სარეზერვო პოზიციებს იტოვებენ. მნიშვნელოვანი გადაწყვეტილების პირობებს ხშირად არღვევენ, ნორმებსა და დადგენილებებს თავისუფალ ინტერპრეტაციას უკეთებენ და სხვ.

ბერძნებთან წოდებებითა და თანამდებობებით მიმართვა დამახასიათებელი არ არის. მათთან მხოლოდ ერთი უფროსია – *effendikos*, რომელსაც მთელი პასუხისმგებლობა ეკისრება. იგი ან კომპანიის მფლობელია ან მისი ნდობით აღჭურვილი პირი.

ბერძნებთან ხელმძღვანელობის ტრადიციული სტილი ცალკეულ პიროვნებაზეა ორიენტირებული და არა მმართველთა ჯგუფის პასუხისმგებლობაზე. არცა ანუ კომპანიონობა მათი ცხოვრების ძირითადი თვისებაა და, როგორც წესი, კეთილგანწყობილ დამოკიდებულებას გულისხმობს.

ბერძნებს უყვართ მოსმენა, მაგრამ ენერგიულად კამათობენ კიდევ. მათთან კონსენსუსი მეტად მნიშვნელოვანია. ბერძნებთან პიროვნების შერჩევისას მთავარი აქცენტი მის მიმართ ნდობის ფაქტორზე უფრო კეთდება, ვიდრე კვალიფიკაციაზე. გამოცდილებაზე ან წარმატებულობაზე.

ბერძნებთან საქმიანი ურთიერთობა ძალიან ოფიციალურია. ამ პროცესში უმეტესად მამაკაცები მონაწილეობენ. ქალბატონებთან ურთიერთობა კი განსაკუთრებულ თავაზიანობას მოითხოვს. მათთან არასასურველია ისეთი თვისების გამოყენება, როგორიცაა „ო კეი“. იგი მამაკაცური ღირსების შეურაცხყოფელია.

საბერძნეთში რეკომენდებული არ არის: ფინანსური რისკის გაწევა; მიღებული ნორმების ზუსტად დაცვა; შუამავლების გარეშე საქმიანი კონტაქტების დამყარება; პარტნიორთან შორი დისტანციიდან საუბარი; საქმიანი საუბრის გამართვა; შეხვედრაზე ქრიზანთების ჩუქება და სხვ.

გერმანული ეროვნული სტილი

საქმიანი ურთიერთობების დასამყარებლად გერმანიაში ძალიან გავრცელებულია შუამავლების გამოყენება. მაღალი პროფესიონალიზმი და ზღბული ვალდებულებების აუცილებელი შესრულება, ადგილობრივ ფარგლებთან თანამშრომლობის მყარი გარანტიაა.

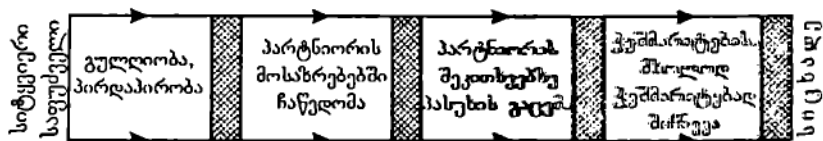
გერმანელებისათვის ბიზნესი ძალიან სერიოზული საქმეა. ამიტომ საქმიან შეხვედრისთვის გულმოდგინედ ემზადებიან – ათანხმებენ შეხვედრის დროს, განსახილველ საკითხებს და ა.შ., რომელიც ინტელექტუალური უნარების გამოხატულებაა. შეიძლება ტელეფონითაც განხორციელდეს. ამასთან, სატელეფონო საუბრების დროს მიცემული პირობა აუცილებლად უნდა შესრულდეს.

სამეწარმეო საქმიანობის კანონებს გერმანიაში მკაცრად იცავენ. უფრო მეტიც, თუ კანონში რაიმე დარღვევა შეამჩნიებს, ცდუნებას ეს არ ამყვებიან, არამედ ხელისუფლებას აცნობებენ.

გერმანელი ბიზნესმენები საკმაოდ შეზღუდულად ირჩევენ ტანსაცმელს, რომლის ძირითადი სახეა მკაცრი სტილის კოსტუმო, უპირატესად ორბოროტიანი, ყურადღებას აქცევენ ფეხსაცმელსაც. სასურველია თუ ტანსაცმელთან შეხამებული, მეტწილად მუქი ფერის იყოს.

საქმიანი მოლაპარაკება ერთ ან რამდენიმე პარტნიორთან ეროვნულად წარმოებს. პარტნიორთა მხრიდან პუნქტუალობის დაცვა გერმანელთა მოწონებას აუცილებლად დაიმსახურებს, რაც მოლაპარაკების დროს სასადაოვნო მიეროკლიმატს შექმნის. პიროვნების წარდგენას და გაცნობას ცერემონია საერთაშორისო წესებს შეესაბამება – ხელის ჩამართმევა და საფიზიკო ბარათების გაცვლა.

გერმანელები უპირატესობას ანიჭებენ ისეთ მოლაპარაკებას, სადაც სასურველი შედეგების მიღების პერსპექტივას საკმაოდ ნათლად ზღავენ. ისინი გაურკვევლობას, ბუნდოვანებას ვერ ეგუებიან და რისკსაც იშვიათად უწევთ. ამასთან, საკუთარ პოზიციას ძალიან დეტალურად ამუშავებენ და მოლაპარაკე



მოლაპარაკების გერმანული სტილი

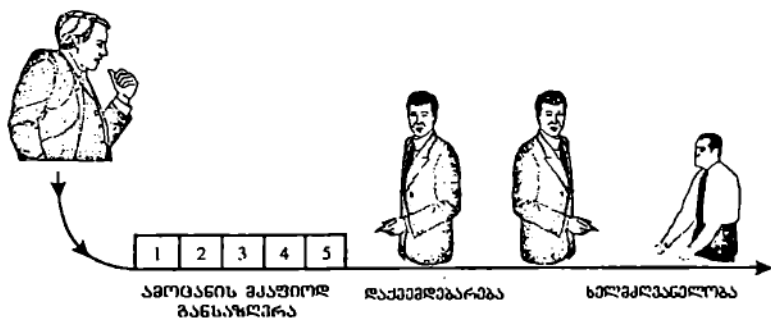
ბის დროს უპირატესობას საკითხების თანამიმდევრულ განხილვას ანიჭებენ, კენჭისყრის პროცედურას ზშირად იყენებენ.

საქმიანი გარიგების გაფორმების შემდეგ გერმანელები აღებული ვალდებულებების შესრულებას მკაცრად მოითხოვენ და ამ მიზნით მაღალი საჯარიმო ტარიფების გამოყენებასაც არ ერიდებიან.

საქმიან მოლაპარაკებას გერმანელები საკმაოდ მკვახედ წარმართავენ. ამასთან, ამ პროცესისთვის პარტნიორს საუკეთესო პირობებს (შენიშვნები, ტექნიკური მოწყობილობები და ა.შ.) სთავაზობენ. მოლაპარაკების მსვლელობისას საგრძნობლად ოფიციალურები არიან. სასურველია მათ მიემართოთ გვართ, მაგ., „ჰერ (ქრან) ვაგნერ“ (თუ პარტნიორს რაიმე ტიტული აქვს, მიზანშეწონილია მისი გამოყენებაც).

გერმანელები გადაწყვეტილებას ძალიან ფრთხილად, უმეტესად ერთობლივად იღებენ, ამასთან, უკან დასახვე გზებსა და ალტერნატივებს ითვალისწინებენ.

გერმანელები ორიენტირებულები არიან ფაქტებზე. ამიტომ უყვართ დეტალური ინფორმაციისა და ინსტრუქციების მიღება. საქმიან ურთიერთობაში გერმანული ენა იუმორს გამორიცხავს. მათი სიტყვების წყობა და ერთმნიშვნელობა (ომონიმიების ანუ მრავალმნიშვნელობის სიმცირე) ბრძანების მკაფიოდ და ნათლად გადმოსაცემად უფროა აგებული. ამასთან, გერმანულ ენაში ზმნა უფრო მეტად წინადადების ბოლოსაა და საუბრის აზრი მსმენელმა რომ ნათლად გაიგოს, იგი ყურადღებით სრულად უნდა მოისმინოს. გერმანელები მარტივ გამონათქვამებს არ ენდობიან, გრძელ, რთულ წინადადებებს წარმოთქვამენ და მსოფლიოში ერთ-ერთ საუკეთესო მსმენელებად ითვლებიან, რასაც მათი ენის თავისებურებაც უწყობს ხელს.



ხელმძღვანელობის გერმანული სტილი

გერმანელი მენეჯერები ხელქვეითებს მკაფიოდ განსაზღვრულ, კონკრეტულ

დავალებას ძირითადად, წერილობით ასევე და შესრულების მიმდინარეობას უშუალოდ ხელმძღვანელობენ. წარუმატებლობის შემთხვევაში პირდაპირ, ზოგჯერ უხეშადაც კი აკრიტიკებენ.

გერმანელები ძლიერ და გაბედულ ლიდერებს აღიარებენ. ხელისუფლების წარმომადგენლები საყოველთაო პატივისცემით სარგებლობენ. იშვიათია შემთხვევა ხელქვეითი უფროსს რომ შეეწინააღმდეგოს. ზემდგომი უსიტყვო შესრულებას მოითხოვენ და, ამის საპასუხოდ, მათგანაც ღირსეულ განკარგულებებს ელენ.

გერმანული საქმიანი კულტურისათვის დამახასიათებელია დროსთან მონოტონური დამოკიდებულება ანუ მისწრაფება, ჯერ დაამთავროს ერთი საქმე, შემდეგ გადავიდეს მეორეზე; მათ სჯერათ, რომ მოლაპარაკებას წარმართავენ უშუალოდ და პატიოსნად; უთანხმოებას ღიად და მკვეთრად გამოხატავენ და არა დიპლომატიითა და თავაზიანობით.

გერმანელი ბოსი განსაკუთრებულად განცალკევებული პიროვნებაა, რომელიც ჩვეულებრივ, იზოლირებულად, ცალკე კაბინეტში ზის. ამერიკელი და სკანდინავიელი ხელმძღვანელებისაგან განსხვავებით, რომლებიც უპირატესობას ღია კარის პოლიტიკას აძლევენ და კოლეგებთან უშუალო ურთიერთობა უფრო (პორიზონტალური კომუნიკაცია), გერმანელები ვერტიკალური კომუნიკაციის მომხრეები არიან, სადაც მკაცრი ინსტრუქციები მხოლოდ უშუალოდ დაქვემდებარებულთათვის დაიშვება.

პროდუქციის რეკლამაში გერმანელები მეტ ყურადღებას ბეჭდვით გამოცემებს (ბროშურები, ბუკლეტები, პროსპექტები, ინსტრუქციები და ა.შ.) აქცევენ. მკვეთრი სატელევიზიო რეკლამები, მყვიალა ლოზუნგები ან მხატვრული ილუსტრაციები მათზე ნაკლებად ზემოქმედებს.

გერმანელები შეხვედრათა და მოლაპარაკებათა წარმართვის საკუთარ სტილს ფლობენ. ამ პროცესში ისინი ღიდ მნიშვნელობას ფორმალურ ასპექტებს აქცევენ და შემდეგ თვისებებს ამჟღავნებენ:

① შეხვედრებზე კარგად ჩაცმულები მიდიან და სხვებისგანაც იგივეს მოითხოვენ;

② მოლაპარაკების მაგიდასთან იერარქიების მიხედვით სხდებიან და საკუთარ აზრსაც ამის შესაბამისად გამოთქავენ;

③ მოლაპარაკების საკითხზე კარგად ინფორმირებულები არიან;

④ თავიანთი აზრის გადმოსაცემად ლოგიკურ და დამარწმუნებელ არგუმენტებს ფლობენ. ხშირად პარტნიორის კონტრარგუმენტებსაც წინასწარ გრძნობენ და შეტყვის სათადარიგო ვარიანტებიც მზად აქვთ;

⑤ თავიანთ არგუმენტებზე უარს იშვიათად ამბობენ, თუმცა, საერთო პლატფორმის ძიებას ცდილობენ;

⑥ საკუთარი მოქმედების საფუძვლიანობაში დარწმუნებულები არიან;

⊙ მოლაპარაკების პროცესში თავიანთი კოლეგების მოსაზრებათა გამოთქმას ხელს არ უშლიან და მთლიანობაში კარგი, ორგანიზებული გუნდის შთაბეჭდილებას ტოვებენ;

⊙ შემდგომი გაუგებრობის თავიდან ასაცილებლად, დაზუსტების მიზნით, ადრე განხილულ დეტალებს განმეორებით არჩევენ;

⊙ როგორც წესი, სიტყვიერ შეთანხმებას ასრულებენ;

⊙ პროდუქციის შესყიდვის დროს ყურადღებას მის ძლიერ მხარეზე (ხარისხი, უნიკალურობა და სხვ.) ამახვილებენ;

⊙ მოლაპარაკებაზე პროდუქციის ფასის დაკლებას მუდამ ცდილობენ. ამისათვის შესაძენ საჭიონელს შეგნებულად აკრიტიკებენ;

⊙ ურთიერთმიმართებაში ფორმალობას მკაცრად იცავენ;

⊙ პარტნიორის ყოველ შენიშვნას დაწვრილებით იწერენ და მომდევნო შეხვედრაზე კარგად მომზადებულები მიდიან;

⊙ მიაჩნიათ, რომ ისინი ყველაზე წესიერები და გულწრფელები არიან;

⊙ საქმიან შეხვედრებზე შედარებით ხმადაბლა საუბრობენ;

⊙ ჭეშმარიტებას ყოველთვის ჭეშმარიტებად თვლიან, დიპლომატიას დიდ ყურადღებას არ აქცევენ;

⊙ თავიანთი ინტელექტუალური ძლიერებით ამაყობენ;

⊙ მმართველობით გადაწყვეტილებებს კონსენსუსის წესით იღებენ;

⊙ არათუ საკუთარი თავისადმი, არამედ სხვათა მიმართაც გამოთქმული კრიტიკა არ სიაპოვნებთ;

⊙ გაურკვევლობას, ბუნდოვანებას ვერ ეგუებიან;

⊙ გადაწყვეტილებას ფრთხილად იღებენ, უკან დასახვე გზებს, ფორსმაჟორულ სიტუაციებსა და ალტერნატივებს ითვალისწინებენ;

⊙ მიღებულ გადაწყვეტილებას განმეორებით აღარ იხილავენ;

⊙ სიფიქხისა და მოუთოკავი ტემპერამენტის გამოვლენას აღამიანის უხეშობითა და სისუსტით ხსნიან;

⊙ მომავალს კი გეგმავენ, მაგრამ პროდუქციის მიწოდების ვადებს ძნელად იცავენ;

⊙ ღიმილს გულწრფელობის ნიშნად არ მიიჩნევენ;

⊙ კომფორტის საშუალო დისტანციას (1,2 მ) იცავენ;

⊙ ყველგან და ყველადღერში კანონიერება, დისციპლინა და სამართლიანობა უყვართ და სხვ.

თუ გერმანელმა პარტნიორმა რესტორანში მიგვიწვია, უნდა გვახსოვდეს: პირველი – ხარჯს იხდის თითოეული მონაწილე; მეორე – რეკომენდებული არ არის პოლიტიკაზე საუბარი.

გერმანიაში საქმიან პარტნიორს ოჯახში იშვიათად პატივებენ და, თუ

მანც მიგვიწვიეს, ეს დიდ პატივად უნდა მივიღოთ და დიასახლისის ყვეალები აუცილებლად მივართვათ.

უცნობ გერმანულ ფირმებთან საქმიანი კავშირები თანამშრომლობის შესახებ შეიძლება წერილობითი გაცვლით დამყარდეს.

გერმანელებს შეუძლიათ საქმიანი სატელეფონო საუბარი. ისინი ზედმეტად დროს არ ფლანგავენ და უშუალოდ საქმეზე საუბრობენ. მათი სატელეფონო საუბარი ძალიან კონკრეტულია.

გერმანული კომპანიების მუშაკთა ხელფასი საიდუმლოა. ყოველი თანამშრომელი შინ ფოსტით იღებს დალუქულ კონვერტს, რომელსაც აწერია: „პირადი სარგებლობისათვის (სხვას ნუ გაანდობთ)“. ამ გზით კომპანიის რეალური შემოსავლები კონკურენტებისთვის უცნობია.

გერმანელები ინარჩუნებენ თავიანთი საღამოებისა და უიკენდების (უქმეები) ხელუხლებლობას. ისინი, როგორც წესი, ექვსკვირიან ყოველწლიურ შეხვედრებს (დამატებულია მრავალი სახელმწიფო დღესასწაულისა და საშობაო დასვენების დღეები) იყენებენ. ამასთან, წელიწადში ოთხ-ხუთჯერ, თითო კვირით დასასვენებლად მიემგზავრებიან.

ესპანური მროვნული სტილი

ესპანეთში საქმეზე ჩასვლა მასპინძელთან აუცილებლად წინასწარ უნდა შეთანხმდეს. გაცნობის ცერემონია ტრადიციული ფორმით – ხელის ჩამორთმევითა და სავიზიტო ბარათების გაცვლით სრულდება.

ესპანეთში არსებობს პირადი სახელებისა და მიმართვის თავისებური და იშვიათად რთული სისტემა. პირობითად შეიძლება გამოიყოს შედარებით ტიპური შემთხვევები:

⊙ მარტივი ორწევრიანი მოდელი – პირადი სახელი და გვარი. მაგ., მარიო სუარესი;

⊙ სამწევრიანი მოდელი, რომელიც ორი (სრული) პირადი სახელისა და გვარისაგან შედგება. მაგ., ჯოან რომულო ფერნანდესი;

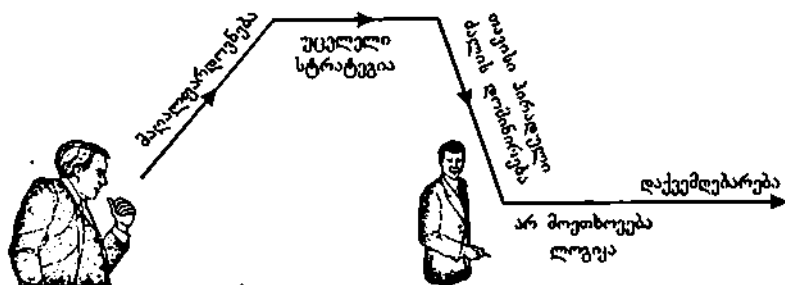
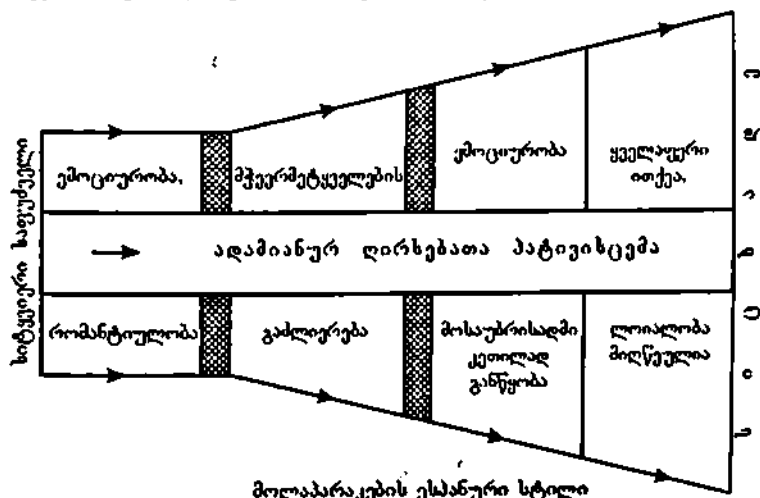
⊙ მრავალწევრიანი მოდელი, რომელშიც ერთი პირადი სახელი და ორი გვარი მონაწილეობს (ერთი კუთვნილი, მეორე დაბადების ან საცხოვრებელი ადგილის აღმნიშვნელი). მაგ., კარლოს სანჩეს მალაგა (ეს უკანასკნელი ქალაქია ესპანეთში).

ესპანური გვარის სტრუქტურულ მოდელში ხშირად ორი კომპონენტი გვხვდება – მამისა და დედის გვარი, რომლებიც, ზოგჯერ, ურთიერთდაკავშირებულია ნაწილაკებით: უ, დე, ლა, დე ლოს, დე ლას, დელ და ა. შ. მაგ., ანტონიო ესპინოზა დე ლოს მონტეროს და სხვ.

უახლოეს მეგობრებს, ნათესავებსა და ბავშვებს ესპანელები შენობით მიმართავენ. ზრდილობიანი მიმართვის ჩვეულებრივი ფორმაა “*Vuestra mersed*”

(„თქვენი მოწყალება“), რომელიც ზეპირ ფორმაში იკვეცება – „Usted“ (მრავლობით რიცხვში – „Ustedes“).

უცხო ადამიანებთან ზრდილობიანი მიმართვის ფორმა „Don“ (წერილზე Dn, D), „Senor“ (აბრევიატურა – Sr) და „Excellencia“ (წერილზე – Exca) – მამაკაცებისთვის და „Donia“ (წერილზე – Dn, Da), „Senora“ (წერილზე – Sra) – ქალებისთვის. ახალგაზრდა გოგონას მიმართავენ „Senorita“ (წერილზე – Srita, Sra), ხოლო ვაჟწვილს – „Senorito“. მიმართვის ამ ფორმებიდან ყველაზე ძველი და გავრცელებულია – „Don“. დღეს იგი პატივისცემის ნიშნად გამოიყენება. ამასთან, ერთის პირად სახელს და არა გვარს. მაგ., Don Pedro. სიტყვა „Senor“ გამოიყენება სრულ პირად სახელთან ან გვართან ერთად, მაგრამ არასოდეს არ იხმარება მხოლოდ პირად სახელთან.



ხელმძღვანელობის ესპანური სტილი

ესპანელებთან საქმიანი ურთიერთობა, როგორც წესი, მრავალი პარტნიორის მონაწილეობით ხორციელდება და ამინდის, სპორტისა და ქალაქის ღირ-შესანიშნაობათა განხილვით იწყება.

ამერიკელებთან ან იაპონელებთან შედარებით, ესპანელებთან მოლაპარაკების წარმართვის სტილი ნაკლებად დინამიურია. თუმცა ძალიან ოფიციალურია. ისინი თანაბარი რანგის მოხელეთა შორის მოლაპარაკების განხორციელებას დიდ ყურადღებას აქცევენ. საქმიან ურთიერთობაში ავტორიტეტის ფაქტორი ესპანელებთან არავითარ როლს არ თამაშობს. დაქვემდებარებულის როლი მათთვის სრულიად მიუღებელია. მათ ბევრი საუბარი უყვართ, ამიტომ რეკლამენტს ხშირად ვერ იცავენ. აფრიკელების მსგავსად, ისინიც დროს თავისებურად აღიქვამენ – აუცილებლად იგვიანებენ და ამას თავაზიანობად, კარგ თვისებად თვლიან. ახასიათებთ საქმის გადადება და ზოზინი. ოფიციალურ თავყრილობაზე იუმორი უადგილოა.

ესპანელებთან ოფიციალური შეხვედრის დროს აუცილებელია კლასიკური სტილის კოსტიუმი, თეთრი ფერის პერანგი და ბრწყინვალემაძლე გაწმენდილი ფეხსაცმელი.

საქმიან შეხვედრებზე ესპანელები, ძირითადად, პირად გრძნობებს წარმოაჩენენ. ისინი დიდ მნიშვნელობას ანიჭებენ ადამიანურ ურთიერთობებს, რომელიც წლობის ფაქტორზეა აგებული და პატივისცემის გრძნობით არის გამყარებული. მათთან თავმდაბლობა ძალიან ფასობს. მაღალი მდგომარეობის, ინტელექტის ან სხვა შესაძლებლობების ხაზგასმით დემონსტრირება ცუდ ტონად ითვლება. იტალიელებთან ან ფრანგებთან თუ საკუთარი თავი მნიშვნელოვან პიროვნებად უნდა წარმოეჩინოთ, ესპანელებთან მოკრძალებულობა მეტ პატივისცემას იმსახურებს. გერმანელებთან და ინგლისელებთან შედარებით, რომლებსაც ყოვლისმცოდნეებად მოაქვთ თავი, ესპანელებს მორცხვობა ახასიათებთ. ამასთან, სიამაყისა და ღირსების გრძნობა ძლიერ აქვთ განვითარებული. მათი უფლებების ან თავმოყვარეობის უმნიშვნელო ხელყოფა შესაძლოა სავალალო გახდეს.

ესპანელი ბოსის ხელმძღვანელობის სტილს რამდენადმე ეროვნული ენაც განსაზღვრავს. ესპანური ენა პირადული (მეგობრული) და ემოციურია. საუბრის დროს ისინი ირწმუნებიან, მრავალსიტყვაობენ, რადგან ძალიან სურთ სხვებმა ყოველივე ისე გაიგონ, როგორც თვითონ გრძნობენ და განიცდიან.

ესპანეთში საქმიანი პარტნიორის სახლში მიწვევა მიღებული არ არის. ასეთი წინადადების მიღების შემთხვევაში, თან აუცილებლად უნდა ეიქონიოთ შოკოლადი, ყვავილები და ღვინო. მათ ქრისანთებებს არ ჩუქნიან. ძვირფასს საჩუქარს უნდა მოვერიდოთ. ესპანეთში წერილმანი გასამრჯელოს მიცემა მიღებულია – დანახარჯის სულ მცირე 10%.

ესპანელი ბიზნესმენები საქმიან კონტაქტებს შედარებით გვიან, დღის მეორე ნახევარში (16 სთ-ის შემდეგ) ნიშნავენ. მხედველობაში უნდა მივიღოთ, რომ ისინი საუზმობენ 14, ზოლო სადილობენ – 22 საათისათვის. ამგვარ შეხვედრებზე არ სიამოვნებთ ისეთ თემებზე საუბარი, როგორიცაა ბიზნესი, პირადი ცხოვრება, სამოქალაქო ომი, ფრანკოს პერიოდი, კორიდა და პოლიტიკა.

ესპანელებს ერთდროულად ახასიათებთ როგორც შერბილებითი (სენსორული) ექსტრავერსია, ისე გულგრილი ინტრავერსიაც. პირველის ნათელი მაგალითია მათი საყვარელი გაართობა კორიდა, ზოლო მეორისა – რელიგიისადმი ინდიფერენტული (გულგრილი) დამოკიდებულება (განსაკუთრებით, ინკვიზიციის შემდეგ).

ესპანელებთან დაგვიანება დასაშვებია მეოთხედ ან ნახევარ საათამდე, ზოლო ქვეყნის სამხრეთ ნაწილში – ერთ საათამდე. გამონაკლისია კორიდა, რომელიც ყოველთვის დანიშნულ დროზე იწყება.

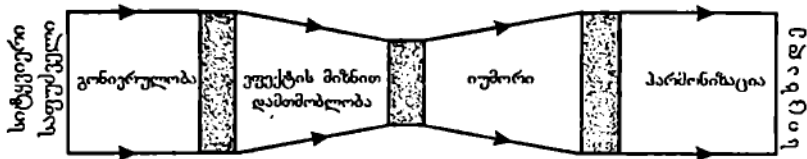
ესპანეთში მიღებული არ არის: ოფიციალური ნაწილით მოლაპარაკების დაწყება; პარტნიორთან შორი დისტანციიდან საუბარი; ფაშილარული (შინაურული) ურთიერთობა; რელიგიური ღოგებისა და მცენებების დაუცველობა; პირად ღირსებათა შელახვა; წინასწარ შეუთანხმებლად ოჯახში სტუმრობა; გაუშენდავი ფეხსაცმლის ჩაცმა; სიტყვაძუნწობა; ზედმეტი პუნქტუალობა და სხვ.

ინგლისური პროვინული სტილი

ინგლისური ბიზნესისათვის დამახასიათებელია კასტრობა (ნათესაური ნიშნით დაჯგუფება), რომელიც, ერთი მხრივ, მის მაღალ პროფესიულ დონეს განსაზღვრავს, ზოლო მეორე მხრივ, ახალი ძალების შეღწევას უშლის ხელს. მიუხედავად იმისა, რომ ინგლისელი ბიზნესმენები დასავლეთ ევროპის საქმიან სამყაროში საკმაოდ კვალიფიციურები არიან, ბიზნესის სამრეწველო სექტორში მაინც ვერ მიაღწია ისეთ დონეს, რომელიც დამახასიათებელია აშშ-ის, გერმანიისა და იაპონიისთვის. მათგან განსხვავებით, ინგლისელ ბიზნესმენებს ნაკლებად ძალუძთ გრძელვადიან პერსპექტივაში ურთიერთობის განჭვრეტა. ისინი, როგორც წესი, დღევანდელ სარგებელს მეტ ყურადღებას აქცევენ, ამიტომ უფრო ხალისით ისეთ გარიგებებს აფორმებენ, რომლებიც მოგებას დაუყოვნებლივ აძლევთ და ძალიან ჭირვეულობენ, როცა ხარჯების ამოღება შორეულ პერსპექტივაში იგეგმება. ინგლისელი ბიზნესმენებისათვის დამახასიათებელია კონსერვატიზმი, რის გამოც ახალი იდეებისა და მოწინავე ტექნოლოგიების დანერგვის მექანიზმი არასაკმარისადაა დამუშავებული.

ინგლისელთან მოლაპარაკების დაწყებამდე აუცილებელია ფორმის პრო-

დუქციის, მისი ფასისა და ბაზრის სტრუქტურის გაცნობა. ისინი მოლაპარაკებას უშუალოდ განსახილველი საგნით არ იწყებენ. უპირველესად სხვა საკითხებზე – ამინდზე, სპორტზე, ბავშვებზე საუბრობენ. შეხვედრის დაწყებამდე სასურველია პარტნიორის დროითი ფონდი დავადგინოთ. ამით ვაჩვენებთ, რომ ჩვენ არა მარტო საკუთარ, არამედ სხვის დროსაც ვაფასებთ.



მოლაპარაკების ინგლისური სტილი

ინგლისელი ბიზნესმენებისთვის ნიშანდობლივია ერუდირებულობა, პროფესიული მომზადება და თავისებური პოლიტიკური ინფანტილიზმი (ჩამორჩენილობა). ადამიანურ თვისებებს მათთვის გადამწყვეტი მნიშვნელობა აქვს. ისინი არ არიან მხოლოდ სამუშაოთი ჩაკეტილები და ინტერესების ფართო წრე აქვთ, რომელიც ეკონომიკასთან ერთად მოიცავს სპორტს, ლიტერატურას, ხელოვნებას. ინგლისელი კარგი ფსიქოლოგია და პროფესიული საქმიანობის დროს ყალბ, მოჩვენებით მიდგომას ვერ იტანს.

ინგლისურ ბიზნესში მოქმედებს ურთიერთობის განსაზღვრული რიტუალი, რომელსაც ყველგან იცავენ: პირადი და სატელეფონო საუბრების დროს, საქმიანი სადილების მოწყობის, სიმპოზიუმების, კონგრესების, სემინარების, გამოფენებისა და სხვათა ჩატარებისას. ბრიტანული ელიტისა და ბიზნესმენებისთვის დიდი მნიშვნელობა აქვს ისეთ სანახაობით ღონისძიებებზე დასწრებას, როგორიცაა ჩოგბურთი, დოლი და სხვ.

ინგლისურ საქმიან წრეებში შემუშავებულია საჩუქრის გადაცემის თავისებური რიტუალი და განსაზღვრულია იმ საქონლის ნუსხა, რომლებიც მიიჩნევა არა როგორც ქრთამი, არამედ ძღვენი. ასეთია: კალენდარი, საქმიანი ჩანაწერების წიგნი, სანთებელა, საფირმო ავტოკალამი, ხოლო შობის დღესასწაულზე – ალკო ოლიანი სასმელი. სხვა საქონელი განიხილება არა როგორც ყურადღების ნიშანი, არამედ პარტნიორზე ზემოქმედების საშუალება, რასაც ინგლისელები ძალიან ფრთხილად და ეჭვის თვალით უყურებენ.

ინგლისელებს ძალიან განვითარებული აქვთ სამართლიანობის გრძნობა. ამიტომ, მოლაპარაკების პროცესში, წესიერი თამაშის მომხრენი არიან და ცბიერებასა და მზაკვრობას ვერ ითმენენ.

მოლაპარაკების დროს ინგლისელთა პოზიცია, როგორც წესი, მკაცრია. მათთან საქმიანი საუბარი მრავალრიცხოვანი ფაქტობრივი, საცნობარო და სტატისტიკური მასალების გამოყენებით მიმდინარეობს. ყურადღებით განიხილვენ ყოველ პოზიციას, კონტრაქტის ყოველ პარამეტრს, მკაცრად აფიქსირებენ ყოველ დეტალს.

ინგლისელ ბიზნესმენებთან მოლაპარაკება გულმოდგინე მომზადების გარეშე სასურველი არ არის. იმპროვიზაცია (სახელდახელო შემოქმედება) დაუშვებელია. თუ შეხვედრის დრო და პროგრამა პარტნიორთან ადრე შეთანხმებულია, დამატებითი შეტყობინება საჭირო აღარ არის. ინგლისელები პუნქტუალურობას მკაცრად იცავენ. ხელის ჩამორთმევა მხოლოდ პირველ შეხვედრაზეა მიღებული. შემდგომში სიტყვიერი მისაღებაც საკმარისია.

ინგლისელები გადაწყვეტილებას აუჩქარებლად იღებენ. მათ პატიოსან სიტყვას შეიძლება ვენდოთ. მოლაპარაკებას პრაგმატულად (პრაქტიკული, სასარგებლო) უყურებენ და მიიჩნევენ, რომ პარტნიორის პოზიციიდან გამომდინარე, შეიძლება უკეთეს გადაწყვეტილებას მიაგნონ. ინგლისელები საკმაოდ მოქნილები არიან და პარტნიორთა ყოველ ინიციატივაზე ხალისით პასუხობენ. თუმცა, ექსპერიმენტებს ხშირად თავს არიდებენ. ამასთან, როცა თანახმა არ არიან, მეტყველების ფორალობას თანდათანობით ასუსტებენ და უმეტესად ასეთ ფრაზას წარმოთქვამენ: „ეს იდეა ძალიან საინტერესოა“. ტრადიციულად ბრიტანელები, პრობლემების განხილვისას, მკვეთრ დამხრისპირებას შეგნებულად ერიდებიან.

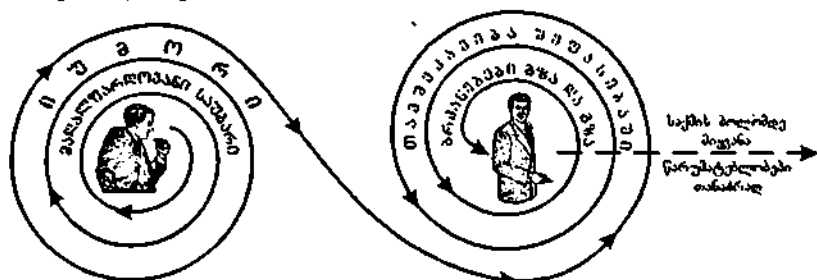
გადაწყვეტილების მიღების დროს ინგლისელები მთავარ სტრატეგიად მიზანშეწონილობას მიიჩნევენ, ხოლო სიახლესა და ექსპერიმენტს თავს არიდებენ. დაწყებული საქმის ბოლომდე მიყვანა მათი სამაგო ჩვევაა. ინგლისელთა აზროვნების ყაიდა ტრადიციას, გამოცდილებასა და საღ აზრს ემყარება. მათთან გუნდური, უსაფრთხო მუშაობა უფროა მიღებული, ინდივიდუალიზმი კი ნაკლებად ფასობს.

ინგლისელები უცხო ენებს კარგად ფლობენ. უფროთ იუბორი. ისინი საკუთარ თავს პატიოსან, გონებადამჯდარ, მზრუნველ და ზრდილ ადამიანებად თვლიან.

ინგლისელები საქმიან შეხვედრებსა და მოლაპარაკებებს თავიდანვე ფორმალურად იწყებენ, შემდეგ ძალიან არაფორმალურად აგრძელებენ – იხლიან პიჯაკს, იკეცავენ სახელოებს და ა.შ. მათ უყვართ დირექტივები და ინტრიგები. მოლაპარაკების დროს იუბორს, განსაკუთრებით, ირონიასა და სარკაზმს ძალიან ტაქტიკურად იყენებენ, კერძოდ, სიტუაციის განმუხტვის მიზნით, მოულოდნელი ელემენტის შემოტანისათვის და სხვ.

მოლაპარაკების პირველივე შეხვედრაზე საბოლოო გადაწყვეტილებას არ

იღებენ. ამ დროს არ ჩქარობენ. უპირატესობას ღოგიკასა და სიფრთხილეს ანიჭებენ. უფრო მეტად დაცვით პოზიციას იკავებენ და ურთიერთობის ქარამონიზაციას ლაშობენ.



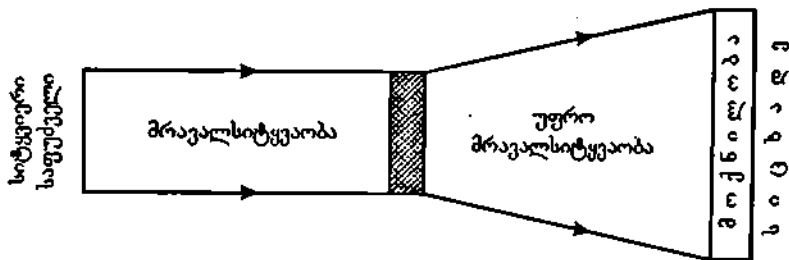
ხელმძღვანელობის ინგლისური სტილი

ინგლისელ მენეჯერსა და ხელკეითს შორის დისტანცია ყოველთვის არსებობს. ისინი პირად პრობლემებს ერთმანეთს არ უზიარებენ. მენეჯერები ხელკეითებს მგობრული ტონით, იუმორით ესაუბრებიან, ესუბრებიან, ამოცანის მიზანსა და შესრულების ვადას სიფრთხილით მიანიშნებენ, თან აქებენ, ზოგჯერ ირონიულად აკრიტიკებენ კიდევ. ისინი უხეშ სიტყვებს არ იყენებენ და ურთიერთობის ფორმა დახვეწილი აქვთ. მათი რჩევა-ინსტრუქცია თავაზიანი ბრძანებაა.

იტალიურად ვსაუბრობდი ბებიასთან

იტალიელთა საქმიანი ურთიერთობა ზოგიერთი თავისებურებით გამოირჩევა. სახელდობრ, არაოფიციალურ ატმოსფეროში მათმა სიმსუბუქემ და გულდასობამ არ უნდა შეგვაცდინოს — საქმიან სფეროში სრულიად ოფიციალური ურთიერთობები და მიდგომებია გაბატონებული. პარტნიორული კავშირების დამყარებაში უფრო აქტიურია პატარა და საშუალო ფირმები. იტალიელები ორგანიზაციული საკითხების გადაწყვეტას არ აჭიანურებენ და პარტნიორთა ალტერნატიულ ვარიანტებზე აქტიურად თანხმდებიან, უფრო გრძელვადიან გარიგებას აძლევენ უპირატესობას.

იტალიელები ბიზნესში საკმაო მოქნილობას იჩენენ, რითაც უცხოელების თვალში „არაწესიერი“ პარტნიორების შთაბეჭდილებას ტოვებენ. ისინი ხშირად ცდილობენ წესებს, არღვევენ ან „გარს უვლიან“ კანონებს, ცალკეულ შემთხმებებს, ნორმებსა და დადგენილებებს თავისუფალ ინტერპრეტაციას უკეთებენ და ყოველივე ამას, მისაღებად თვლიან. ისინი მოხარულები იქნებიან, თუ პარტნიორები ამ თავისებურ ურთიერთობაში („შეთქმულებაში“) დაეხმარებიან. მათ კანონის ზედმეტად მოყვარულები არ უყვართ.



მოლაპარაკების იტალიური სტილი

იტალიელები გულდია ხალხია. ამასთან, ჩვევით გადახდის დაგვიანება. ისინი შეხვედრებზე დადგენილ დღის წესრიგს ნაკლებად იცავენ – საკითხებს ანაცვლებენ, განმეორებით იხილავენ და სხვ. იტალიელები ხმაშაფლავი, ავზნებით და ხანგრძლივად, ხშირად ერთად საუბრობენ. ამასთან, ორ-სამ მიკრო-შეხვედრას ერთდროულად ატარებენ. მათ არ უყვართ სიჩუმე.

იტალიელებთან მმართველობითი გადაწყვეტილება ღიად, საჯაროდ არ ხდება. მათთან საკომუნიკაციო არხები დახლართულია. არაფორმალური, პირდაპირი კონტაქტები ცხოვრების ყველა სფეროში მნიშვნელოვან როლს თამაშობს.

იტალიაში (განსაკუთრებით, ქვეყნის სამხრეთში) მძლავრი „ჩრდილოვანი“ კონომიკაა, რომლის მასშტაბები უცნობია. პროდუქციის ექსპორტის დროს სასტარტო ფასი საკმაოდ მაღალია, თუმცა, მოლაპარაკების პროცესში მის შესამცირებლად მზად არიან.

საქმიან შეხვედრებზე იტალიელები ამჟღავნებენ გულახდილობას, და თანაც, ამას გაძლიერებული ტენდენციით აკეთებენ.

როგორც წესი, საქმიანი ურთიერთობების დასამყარებლად საკმარისია ოფიციალური წერილების გაცემა, რომელშიც მოკლედ უნდა იყოს მოცემული ინფორმაცია ფირმის საქმიანობისა და ინტერესების სფეროს შესახებ.

იტალიელები დიდ ყურადღებას აქცევენ იმას, რომ საქმიანი მოლაპარაკება თანამდებობრივად შესაბამის პიროვნებათა შორის მიმდინარეობდეს. ამიტომ, ამგვარ შეხვედრამდე, ისინი პოტენციური პარტნიორის შრომითი ბიოგრაფიის, წლოვანებისა და დაკავებული თანამდებობის გაგებას ცდილობენ. ისინი გრძელვადიან სტრატეგიაზე აკეთებენ ორიენტაციას.

იტალიელებთან საკუთარი თავის წარდგენის დროს ჯერ უნდა დავასახელოთ მხოლოდ გვარი, ხოლო შემდეგ ჩამოვართვათ ზელი. მათთან ზელის ჩამორთმევით ქალბატონებიც ესალმებიან. ქალის ზელზე კონკრეტულად არასამუშაო ვითარებაშია მიღებული.

სამუშაო დღე იტალიაში გრძელდება 9 საათიდან 13 საათამდე და 16 საათიდან 20 საათამდე. საქმიანი აღამიანები უფრო ენერგიულები დღის პირველ ნახევარში არიან და აღტერნატიულ კარიანტზე ადვილად თანხმდებიან.

მათ უყვართ საქმიანი საკითხების არაოფიციალურ ატმოსფეროში, კერძოდ, პატარა და მყუდრო რესტორანში განხილვა-გადაწყვეტა. იტალიელი ბიზნესმენების გარიგებაზე თავდაპირველად დაყოლიება შედარებით ადვილია, კონტრაქტების განახლება კი, ხშირად, საკმაოდ რთულია.

იტალიელები ნაკლებად ორგანიზებული და პუნქტუალური ხალხია.

ნიდერლანდური პროვინული სტილი

საქმიან ურთიერთობებში პოლანდიელები ამჟღავნებენ მაღალ პროფესიონალიზმს, წინადახედულებას, გონიერებას, რისკზე ძნელად მიდიან, უპირატესობას ანიჭებენ მეთოდურობას, საკითხების თანამიმდევრულად გადაწყვეტას. ისინი ანგარიშისანი ხალხია. ახასიათებთ ერთსულოვნება, უანგარობა, სულიერი სიმტკიცე და შეუდრეკელობა.

პოლანდიელებთან საქმიანი შეხვედრისათვის აუცილებლად წინასწარ უნდა შევთანხმდეთ; ჩაიცვათ კონსერვატულად; მუშაობის პროცესში შემოთავაზებული სასმელი ცოტაოდენი გავსინჯოთ; მოვერიდოთ მათ პოლანდიელებად ხსენებას. ყურადსაღებია ისიც, რომ ადგილობრივი ბიზნესმენები ძირითადად ივლის-აგვისტოში ისვენებენ.

პორტუგალიური პროვინული სტილი

მოუხედავად იმისა, რომ პორტუგალია ბიუროკრატიული სისტემის განვითარებული ქვეყანაა, ადგილობრივი მენეჯერები როგორც თანამშრომლებთან, ისე პარტნიორებთან მეგობრულ, კეთილსასურველ და ძალდაუტანებელ ურთიერთობას აქტიურად ცდილობენ. ისინი კარგი პირადი ურთიერთობებით ბიზნეს-პარტნიორებთან გრძელვადიან არაფორმალურ კავშირებს ამყარებენ, რასაც საქმიანი მოლაპარაკების წარმატებით განხორციელებისათვის მნიშვნელოვან ფაქტორად მიიჩნევენ.

პორტუგალიელები ჩინებული ორატორები არიან, მაგრამ, ამავე დროს, ძლიერ მოსწონთ, როცა ყველაფერი წერილობით ფიქსირდება, რადგან მიიჩნევენ, რომ ურთიერთობის ეს ფორმა ორაზროვნებასა და გაურკვევლობას გამორიცხავს. ისინი ძლიერ ფორმალისტებია არიან. ურთიერთობის დროს აქტიურად იყენებენ თავაზიანი მიმართვის ისეთ ფორმებს, როგორიცაა „სინიორ“ ან „სინიორა“, რომლებსაც სახელთან, გვართან ან ტიტულთან (მაგ., პროფესორი, ინჟინერი და სხვ.) ერთად წარმოთქვამენ.

პორტუგალიელები მოლაპარაკების წარმართვის შეუდარებელი ღიღოსტატები არიან. სხვა რომანული ჯგუფის ხალხებისაგან განსხვავებით, ისინი უცხო ენებს (ინგლისური, ფრანგული, გერმანული) ჩინებულად ფლობენ.

მოლაპარაკების პროცესში პორტუგალიელებისათვის დამახასიათებელია:

- მოლაპარაკებას ინდივიდუალურად ან მცირე ჯგუფით წარმართავენ. ამასთან, ჯგუფის წევრები ერთმანეთს კარგად იცნობენ და შეიძლება უახლოესი ნათესავებიც იყვნენ;

- მოლაპარაკებაზე თავიანთი კომპანიისათვის საუკეთესო პირობებს აღწევენ, მაგრამ გადაწყვეტილებას პირადი წარმოდგენითა და საზოგადოებრივი მდგომარეობის მიხედვით იღებენ;

- მოლაპარაკების შედეგს საკუთარი ოსტატობის შეფასების კრიტერიუმად მიიჩნევენ;

- მიმდინარე მოლაპარაკებას მოქმედ გარიგებებს ან ბიზნესს უკავშირებენ. მოლაპარაკებას „სემენტებად“ ანუ განუყოფელ ნაწილებად არ ყოფენ;

- საკუთარ თავს უფრო საზრიანებად თვლიან, თუმცა, თავს გონებაშიმოდ აჩვენებენ;

- მოლაპარაკების დასაწყისშივე იციან რა სურთ, მაგრამ მიზნის მიხედვით შესაძლებელი გზების არჩევაში თავისუფლები არიან;

- მდგომარეობიდან გამომდინარე, გადაწყვეტილებას ინდივიდუალურად ან კონსენსუსის საფუძველზე იღებენ;

- თავიანთი ნატურით ეკვიანები არიან, თუმცა, ამ თვისებას ოსტატურად ფარავენ;

- სწრაფები და ამთვისებლები არიან და სასურველ სიტუაციას დიპლომატიურად იყენებენ;

- მოლაპარაკების დროს მაქსიმალურ მოქნილობას ამჟღავნებენ;

- მოლაპარაკებას მღალაი ფასებით იწყებენ, ამით მანევრირების საშუალებებს იქმნიან, მაგრამ, თუ დაძაბულობას შეამჩნევენ, სწრაფადვე გარდაიქმნიან;

- მოლაპარაკების პროცესში რეალური მიზნების გამჟღავნებას რაც შეიძლება გვიან ცდილობენ;

- თავიანთ მოთხოვნებს შემოვლითი, არაპირდაპირი გზით ასახულებენ;

- მოლაპარაკების პროცესში, ხშირად, საკუთარ პოზიციას რადიკალურად ცვლიან და ახალი პირობებიდან გამომდინარე, სრულიად განსხვავებულ შეხედულებებს ამუშავებენ;

- ოპონენტის ინიციატივის ჩასახშობად ან დროის მოგების მიზნით, მოლაპარაკებაზე, ხშირად, არარეალურ, ფანტასტიკურ წინადადებებს აყენებენ;

- მოლაპარაკების პროცესში პარტნიორის მიერ შემოთავაზებულ გარიგებაზე უარს იშვითად ამბობენ;

- ნატურით დიდებუნიანები არიან, ხშირად, მდიდრულ მოღებებს აწყობენ;
- ორივე მხრიდან დროული ანგარიშწორების იმედი აქვთ;
- ეროვნულ ღირსებას მთავარ ფაქტორად არ მიიჩნევენ. პარტნიორის კანის ფერს, რასას ან რელიგიურ მრწამსს დიდ ყურადღებას არ აქცევენ;
- ურთიერთობის სტილი პირადული, ემოციური და მჭევრმეტყველური აქვთ, თუმცა, უფრო თავშეკავებული, ვიდრე იტალიელებს ან ესპანელებს;
- მოლაპარაკებაზე გარიგების ყველა ასპექტის შესახებ კარგად ინფორმირებულები მდიან;
- საერთაშორისო ბიზნესის დიდი გამოცდილება აქვთ. ასწლიანმა ვაჭრობამ ინდოელებთან, აფრიკასა და შორეულ აღმოსავლეთთან მოქნილობა, ეშმაკობა, რეალისტურობა და „წაგების უნარი“ ასწავლა;
- ტექნოლოგიებისა და ბუნებრივი რესურსების უყმაღისობა, ხშირად, მოლაპარაკების პროცესში არახელსაყრელ მდგომარეობაში აყენებთ, რასაც მოლაპარაკების წარმართვის ვირტუოზულად ფლობით ინაზღაურებენ და სხვ.

რუსული ეროვნული სტილი

რუსეთი არც აღმოსავლეთია და არც დასავლეთი, საღდაც შუაშია. იგი განსაკუთრებული ქვეყანაა, რომელიც ათი საუკუნეა არსებობს. ამ ქვეყანაში მრავალი ერი და ეროვნება ცხოვრობს, რომელთაც საკუთარი ეროვნული ხასიათი, რელიგია, უნარ-ჩვევები და ქცევის ნორმები აქვთ.

რუსეთში ხალხთა შორის კულტურული ურთიერთობისა და ქცევის წესების შემოღება იმპერატორ პეტრე I დიდთანაა დაკავშირებული. იგი იყო პირველი სახელმწიფო მმართველი, რომელმაც დიდგვაროვნებს საზოგადოებრივ ადგილებში ეტიკეტის დაცვა უმკაცრესად მოსთხოვა. დადგენილი წესის დამრღვევს, ზოგჯერ, საჯაროდ, სასტიკად სჯიდნენ.

დიპლომატიურ და საქმიან ურთიერთობებში რუსული ეროვნული ეტიკეტი მათი ხასიათის თავისებურებებს ასახავს. რუსეთში წინა პლანზე ყოველთვის ძლიერ საზოგადოებრივი, არტელური ურთიერთობა იყო. ასევე ხშირად გვხვდებოდა მათი სიცრუე, ორაპრობა, ვაღდებულებათა შეუსრულებლობა. არანაკლები ზიანი მოჰქონდა სპირტიანი სასმელების მიღების დროს საკითხის გადაწყვეტას.

დღეს როგორია ვითარება? მათ, უპირველესად, ახსოვთ ძველი რუსული ანდაზა: „თვეზი თავიდან ყოვლდება“. მრავალი რუსის მოქმედება მისი უფროსის ქცევაზე, კულტურაზე, ხელქვეითებთან ურთიერთობის სტილზეა დამოკიდებული. ამიტომ ეროვნული ფსიქიკისათვის დამახასიათებელია პირამიდული პრინციპით ურთიერთობა. მათ ეს დიდი ხანია შეითვისეს, ამიტომაც არის

ხალხში გავრცელებული გამოთქმა: „შენ უფროსი ხარ, მე სულელი“; „მე უფროსი ვარ, შენ სულელი“.

რუსეთში ქალს ყოველთვის განსაკუთრებული მდგომარეობა ეკავა. მათთვის დამახასიათებელია საყოფაცხოვრებო დემოკრატიზმი.

თანამედროვე რუსული ეროვნული სტილის ფორმირებაზე, ძირითადად, ორმა ფაქტორმა იქონია გავლენა: ერთი მხრივ, საბჭოთა ნორმებმა, საქმიანი ურთიერთობის წესმა, ფასეულობათა ორიენტაციამ, და მეორე – რუსული ეროვნული ხასიათის თავისებურებებმა.

მოლაპარაკების საბჭოთა მონაწილეები, უცხოელი სპეციალისტების მიერ, მაღალკვალიფიციურად ფასდებოდნენ. მათი აზრით, ისინი კარგად ერკვეოდნენ მოლაპარაკების საგანში, დიდ ყურადღებას უთმობდნენ აღებული ეალდებულებების შესრულებას. თუმცა, საბოლოო გადაწყვეტილებას ოპერატიულად ვერ იღებდნენ, რადგან საკითხები, არცთუ იმეიათად, ზემდგომ რგოლთან აუცილებლად თანხმდებოდა. აღნიშნულ დადებით თვისებებთან ერთად, ხშირად, საბჭოთა მხარე უარყოფით უნარ-ჩვევებსაც აუღენდა. კერძოდ, საბჭოთა სტილი ჩაკეტილი, დაძაბული იყო, თავდაპირველად, გადიდებულ მოთხოვნებს აყენებდა, ხანგრძლივი დისკუსიის შემდეგ კი პოზიციითა დაახლოება ხდებოდა. მოლაპარაკებაზე საბჭოთა დელეგაციის შემადგენლობა და სტრუქტურა მკაცრ იერარქიულ პრინციპზე იყო აგებული. გადაწყვეტილების მიღება მოსკოვთან შეთანხმებას საჭიროებდა, რაც დიდ დროს მოითხოვდა. საბჭოთა მხარე ძალიან ფრთხილად და რისკის გარეშე მოქმედებდა. ეს კი ინიციატივის შეზღუდვას იწვევდა. საბჭოთა მონაწილეები, უმეტესად, პარტნიორის წინადადებებზე რეაგირებდნენ და გადაწყვეტილების საკუთარ ვარიანტებს თითქმის არ ადგენდნენ.

თავის მხრივ, რუსულ ეროვნულ ხასიათზე მრავალმა ისტორიულმა ფაქტორმაც მნიშვნელოვანი გავლენა მოახდინა. კერძოდ, დიდმა, ვრცელმა ტერიტორიამ და მოსახლეობის განფენილობამ უცხოელთა მიმართ შიშის გრძნობა გააძლიერა; უმკაცრესმა კლიმატურმა პირობებმა (ყველა ქვეყნისათვის მნიშვნელოვანი ფაქტორი) მათი არათანაბარზომიერი მუშაობის ჩვევები და შეუპოვარი ხასიათი ჩამოაყალიბა; საუკუნეების განმავლობაში გამეფებულმა მმართველობის ავტორიტარულმა სტილმა მოქმედებაში პასიურობა და კორუფციულობა განაპირობა და სხვ.

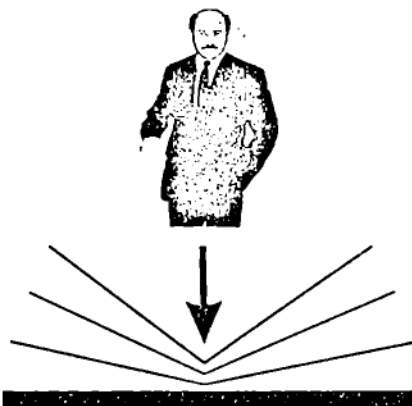
უცხოელი სპეციალისტების აზრით, რუსეთის წარმომადგენლები დღეს უფრო კარგი საქმიანი პარტნიორები არიან. ამავე დროს, მათ ხელს უშლით გამოუცდელობა, ადრე ჩამოყალიბებული ტრადიციები, ცხოვრებისა და ურთიერთობის ძველი ნორმები, ჩვევები. ხშირად, რუსეთის მხარე ლოზუნგების წამოყენების ინიციატორია და არა მოცემული საკითხის გადაწყვეტის ძიებისა.

ისინი გაურბიან რისკს, ინიციატივას. ამასთან, ხშირად აკრიტიკებენ პარტნიორის წინადადებებს, ხოლო საკითხის მოსაწესრიგებლად საკუთარ ვარიანტებს შედარებით ნაკლებად აყენებენ.

რუსებისთვის დამახასიათებელია მოლაპარაკების წარმართვის ემოციური სტილი, პირადი სიმპათიების გათვალისწინების გარეშე, პარტნიორის მიმართ განწყობილების სწრაფი ცვლილება.

რუსეთის დელეგაციისთვის ნიშანდობლივია მოლაპარაკების დროს აქცენტის გადატანა საერთო მიზნებზე, ხოლო შედარებით ნაკლები ყურადღება

ძალდატანება



იძულებითი
დაქვემდებარება



შედგის
გადასზვაფერება,
დამაზინება



ზელმძვანელობის რუსული სტილი

შეცემა მათ მიღწევას, მაშინ, როდესაც ამერიკელებისა და სხვა ერებისთვის უმთავრესია პირობით, – მიზნის მისაღწევად საერთო გზების გარკვევა. ამგვარი დამოკიდებულების გამო, ხშირად, მოლაპარაკება დასახული მიმართულებით არ მიდის და შედეგიც არასასურველი ხდება.

უცხოელების აზრით, რუსი მეწარმეები საკმაოდ უცნაურადაც იქცევიან. დასავლეთის ქვეყნების წარმომადგენლები (ამერიკელები, კანადელები და სხვები) საკითხს ასე აყენებენ: გავერთიანდეთ, რომ მივიღოთ უფრო მეტი მოგება. სხვა სიტყვებით, ისინი ორიენტირებული არიან „მოგება-მოგება“ სტრატეგიაზე. რუსი დიპლომატები და მეწარმეები კი, ხშირად იყენებენ სრულიად საწინააღმდეგო სტრატეგიას. ისინი თვლიან, რომ მოგების სიდიდე უკვე ცნობილია და ამოცანა მხოლოდ იმაშია, თუ როგორ მიიღონ ამ საკარაულო მოგების მეტი წილი, ე.ი. ყურადღებას ამახვილებენ არა საერთო მოგების გადიდებაზე (რაც ბუნებრივია, მათაც მეტ მოგებას მისცემს), არამედ უკვე მოსალოდნელი მოგებიდან მეტი წილის მითვისებაზე. აღნიშნული ადასტურებს „მოლაპარაკების კულტურის“ არცოდნაზე, არაკომპეტენტურობაზე.

საქმიან შეხვედრებზე რუსების განმასხვავებელი ნიშნებია:

⊙ მათი დელეგაციის წევრები უმეტესად ვეტერანები და ექსპერტებია, რომლებიც დიდ პრაქტიკულ გამოცდილებას ფლობენ;

⊙ საქმიან შეხვედრებზე ნაკლებად დამოუკიდებელი არიან, ამიტომ ოპერატიულად შეცვლილ სიტუაციაში თავს უხერხულად გრძნობენ და გადაწყვეტილებასაც ხელმძღვანელებთან შეუთანხმებლად ვერ იღებენ;

⊙ კომპრომისზე წასვლა სისუსტის ნიშნად მიაჩნიათ;

⊙ სუსტ პარტნიორებთან ზეწოლას ამჟღავნებენ, ხოლო ძლიერებთან იძულებით დათმობაზე მიდიან;

⊙ თავიანთი შეხედულებებსა და მოსაზრებებს ემოციურად, ზოგჯერ დიდაქტიკურად გამოთქვამენ;

⊙ როცა თავიანთ პოზიციებს ძლიერად თვლიან, კვახედ საუბრობენ;

⊙ საქმიან შეხვედრებზე მკაცრ დისციპლინას ინარჩუნებენ;

⊙ წინასწარმოფიქრებული გეგმის ზოგიერთ პუნქტზე, ზოგჯერ, უარს ამბობენ და, მის ნაცვლად, სხვა საკითხის განხილვას ითხოვენ;

⊙ უმეტესად, პარტნიორის შემოთავაზებულ წინადადებებს იხილავენ;

⊙ მოლაპარაკებაზე მგრძნობიარეები, ეჭვიანები და ცოტა შერიანიებიც არიან;

⊙ კონტრაქტის შესრულებას, ზოგჯერ, სავალდებულოდ არ თვლიან;

⊙ პირად შეხვედრებს ურთიერთობების განმტკიცებისათვის იყენებენ;

⊙ უყვართ შექება და მოზუტებს პატივს სცემენ;

⊙ ცვლილებებს მტკივნეულად განიცდიან, ხშირად აგზნებულები, კონსერ-

ვატორები, არადემოკრატიები და ნოსტალგიით შეპყრობილები არიან;

③ შეთავაზებულ ოფიციალურ ღირექტივებს ან ინსტრუქციებს უნდობლობით ეყიდეიან, ხოლო პირად რეკომენდაციებს ხალისით იღებენ;

④ რისკზე იშვიათად მიდიან;

⑤ ჯგუფური აზროვნებისა და მოქმედების მომხრენი არიან;

⑥ რუსი მენეჯერები ხელქვეითებს კონკრეტული დავალების შესრულებას აიძულებენ. ამ მიზნით უხეშ სიტყვებსაც არ ერიდებიან და სხვ.

დღეისათვის ყოფილი საბჭოთა სპეციალისტების (მათ შორის, რუსების) მიერ უცხოელებთან საერთაშორისო მოთხოვნების შესაბამისი დიპლომატიური და საქმიანი ურთიერთობისათვის დამახასიათებელი თვისებებისა და უნარჩვევების ჩამოყალიბების რთული პროცესი მიმდინარეობს.

ფინური პროვინული სტილი

ფინელები ტრადიციებისა და გმირული წარსულის ერთგული ხალხია. ახსიათებთ დამოუკიდებლობა, შრომისმოყვარეობა, მოკრძალებულობა, ფიზიკური სიძლიერე და სიტყვატუნწობა. არ უყვართ ტრაპაზი და ლაყობა. ისინი აქტიურად ებრძვიან დამნაშავეებს, უსამართლობასა და ზარ-ზივის გარეშე, ისეთ თანამედროვე პრობლემებს წყვეტენ, როგორიცაა ეროვნულ უმცირესობებთან ურთიერთობა, ლტოლვილთა საკითხი (დაახლოებით, 400 ათასი კარელი-იდან) და ეკოლოგიური უსაფრთხოება.

ფინელები თავიანთ ქვეყანას სუომის („ტებების ქვეყანა“) უწოდებენ, ხოლო სიტყვა „ფინეთი“ შვედური წარმოშობისაა და ნიშნავს ფინელების ქვეყანას.

ფინური ენაა ერთ-ერთი იშვიათია, რომელიც ურალურ ენათა ოჯახის ფინურ-უნგრული ენების ბალტიისპირულ შტოს განეკუთვნება.

ფინელებს არ უყვართ თეიორეკლამა, მოსწონთ განმარტოებით, მშვიდ გარემოში ცხოვრება. ისინი საკუთარ მიღწევებს კი არ აზვიადებენ, პირიქით, ამცირებენ, ზოგჯერ პესიმიზმიც იპყრობთ. უცხოელები ჩვენზე ჭკვიანები არიან – ამბობენ ისინი. ჩვენ მიმდობი, გულუბრყვილო და მიაშიტი ხალხი ვართ.

ფინელები კეთილმოსურნე, ენერგიული და ნიჭიერი ხალხია. მათ მრავალი პარადოქსი ახასიათებთ:

– დემოკრატიები არიან, თუმცა, „უმრავლესობის დესპოტიზმს“ ემორჩილებიან;

– იდივიდუალისტები არიან, მაგრამ აინტერესებთ რას ამბობენ მათზე სხვები;

– ორიენტაციას აკეთებენ დასაუფლეზე, თუმცა, მსგავსად ჩინელებისა და იაპონელებისა, არ სურთ „საკუთარი სახის დაკარგვა“;

- შეუძლიათ დამოუკიდებლად იმოქმედონ, მაგრამ, ხშირად, ჯგუფურ გადაწყვეტილებას ეფარებიან;

- უნდათ სხვებს მოსწონდეთ, თუმცა, მომზიბელებლობას არ ცდილობენ;

- უყვართ თავიანთი ქვეყანა, მაგრამ კარგს იშვიათად ამბობენ;

- არსებით დამოუკიდებლები არიან, თუმცა, ხშირად, საერთაშორისო არენაზე აზრის გამოთქმას ერიდებიან;

- მომთმნობა ახასიათებთ, მაგრამ მაღულად ემოციურების შურთ და ა.შ.

ფინელები ჩინებულად ერკვევიან ეროვნული კულტურის სფეროში. ასევე აინტერესებთ კულტურული კორელაციის საკითხები ანუ მათი ცხოვრების წესი თუ რითი განსხვავდება სხვებისაგან.

განსხვავებულია ფინელი ბიზნესმენების თვისებებიც. მაგ.,

- მათ არ სურთ უცხო ენების სწავლა, მაგრამ იძულებით სწავლობენ;

- ისინი უპირატესობას დუმილს ანიჭებენ, თუმცა, დრო და დრო, ყოველთვის იმას ლაპარაკობენ, რასაც ფიქრობენ (და ეს შეიძლება მათი საბოლოო სიტყვა იყოს);

- კონტრაქტს აფორმებენ ახლო აღმოსავლეთისა და სამხრეთელ ხალხებთან, მაგრამ, ამასთან ერთად, მოქმედებენ ფრთხილად;

- კარგად იციან, რომ დიდ სახელმწიფოებს კონკურენციას ვერ გაუწევნ, ამიტომ, ხშირად, საკუთარ სამრეწველო ნიშებს იფონებენ;

- ფინელი მენეჯერები ითვისებენ უახლოეს ტექნოლოგიებს, ამენებენ საუკეთესო ფაბრიკებსა და ოფისებს და გულმოდგინედ ამზადებენ თავიანთ თანამშრომლებს. მიღებულ მოგებას დაუყოვნებლივ აბანდებენ ჩინებულად მოწყობილ ოფისებში, სასწავლო და სპორტულ ცენტრებში, და ყოველივე ამას, შრომის ნაყოფიერების გაზრდისათვის აკეთებენ.

მეზობელი სკანდინავიელებისაგან განსხვავებით, ფინელები აღმოსავლეთიდან მოვიდნენ, თუმცა სლავერ ხალხებს არ მიეკუთვნებიან. მათი ენისა და აზროვნების უნიკალურობა ისეთი თვისებების განვითარებას უწყობს ხელს, როგორიცაა დამოუკიდებლობა და ორიგინალურობა, რაც თავის გამოვლენას ჩინებულ სამრეწველო დიზაინსა და ტექნოლოგიების სფეროებში ახდენს. ამიტომ შემთხვევითი არ არის, რომ უკანასკნელ პერიოდში ფინეთი მრავალ სფეროში გამოჩენილ ნოვატორობას იჩენს, კერძოდ, მინის, საფეიქრო და ავეჯის მრეწველობაში, გემთმშენებლობასა და ელექტრონულ ტექნოლოგიებში.

ფინელი მენეჯერების უმრავლესობა გადაწყვეტილებას დამოუკიდებლად იღებს და ყოველ წერილმანზე სათაო ოფისს არ მიმართავს. მათი მენეჯმენტი ხაკმაოდ მარჯვე და მობილურია. ისინი პატივს სცემენ, თავს ევლებიან სუსტებს, ამიტომ ვაი იმ მენეჯერს, რომელიც შეეცდება შეაშინოს ან უსამართლოდ დასაჯოს თავისი ხელქვეითი. არაფორმალურ ურთიერთობათა ასეთი ატმოსფერო

რო ფინურ კომპანიებში იღვათა გაცვლისა და ურთიერთპატივისცემას უწყობს ხელს.

ფინელები საერთაშორისო ეკონომიკურ არენაზე შედარებით ახალბედები არიან. ისინი მსოფლიო ბაზარში გასული საუკუნის 70-იანი წლებიდან ჩაერთნენ. ამიტომ ჯერ კიდევ აქვთ ხარვეზები, რისგანაც სხვა ქვეყნები ადრე გათავისუფლდნენ.

ფინელების სისუსტე კომუნიკაციის სფეროშიც მეღვენდება. ისინი ბუნ-წად საუბრობენ, საქმიანი მიმოწერის დროსაც, ხშირად, პასუხს აგვიანებენ და საკუთარი აზრის გამოთქმას გაუბიან. მათ მასმედიასთან ურთიერთობა დიდად არ სიაშოვნებთ.

ფინელებს სავაჭრო-ეკონომიკური ურთიერთობა აქვთ ევროპელებთან, ამე-რიკელებთან, არაბებთან, იაპონელებთან და აღმოსავლეთის სხვა ქვეყნებთან. ეს კი, თავის მხრივ, მოითხოვს მოლაპარაკების წარმართვას სხვადასხვა კულტურებთან, რაც მათთვის ტრადიციულად რთულია. ფინეთში დუმილი ურთიერთობის შეუძლებლობით კი არ ფასდება, არამედ საერთო სოციალური ფენომენის ერთ-ერთი შემადგენელი ნაწილია. ამ საკითხში ისინი იაპონელების მსგავსნი არიან.

თავიანთი სპეფიციკური კულტურული თვისებებით ფინელები უცხოე-ლებს გარკვეულ პრობლემებს უქმნიან. მაგ., ინგლისელი საფრანგეთში, ესპა-ნეთსა თუ იტალიაში თავს მშვიდად გრძნობს. მათთან ის ტიპური თავშეკაე-ბული ინგლისელია, რომელიც რომანული ხალხის მრავალსიტყვაობას ის-მენს. მაგრამ, იგივე ინგლისელი ფინელებთან თვითონ ხდება მოლაყბე. კიდევ უფრო ცუდ დღეშია იტალიელი ან ესპანელი, რომლებიც ემოციურად საუბ-რობენ და გამუდმებით ხელებს იჭნევენ. „მე თავს ვგრძნობ, როგორც ერთი მსახიობი სცენაზე“ - თქვა ერთმა ცნობილმა იტალიელმა ბიზნესმენმა.

ფინელი მენეჯერები, ჩვეულებრივ, ყოველთვის წინა პლანზე არიან და, როგორც წესი, მუდამაჟმ პოულობენ შესაფერის ადგილს ხელმძღვანელობის ავტორიტარულ და დემოკრატიულ სტილთა შორის. ფინური მენეჯმენტი საკმაოდ მოქნილია, რადგან მართვის სისტემა და იერარქიული საფეხურები მარტივია. ფინელები მუშაობას ადრე იწყებენ და ადრევე ამთავრებენ. საიმედო, პუნქტუალური და ლოიალური პარტნიორები არიან, ზოლო მათი თავდაცერი-ლობა და სასიცოცხლო ენერგიის დიდი მარაგი საყოველთაოდ ცნობილია. ფინეთში ბიუროკრატია მინიმუმამდეა დაყვანილი.

ფინელები მშვიდად, უხმაუროდ, გამუდმებით სრულყოფენ საკუთარ თავს. ისინი მაღალკვალიფიციური ტექნოკრატები არიან და ძლიერ სოლიდურ აქტივებსაც ფლობენ. ფინეთში არსებობს უმაღლესი სტანდარტები სიფაქიზის, პატიონების, თავდაცერილობის, ოსტატობის, ზომიერების, საიმედოობის, თვით-

დისციპლინის, პიგიენის, საკვები პროდუქტების, უსაფრთხოებისა და განათლების. ანალოგიურ თვისებებსა და უნარ-ჩვევებს ელოდებიან სხვებისაგანაც. მათთან ტრაბახი არ ფასობს. აზრის გამოთქმის შემდეგ მათგან ნუ ევლოდებით დაუყოვნებლივ რეაქციას. ისინი ფიქრობენ, ფიქრობენ და ლაპარაკობენ არა ერთდროულად. ფინელებს არ უყვართ, როცა დაქინებით აკონტროლებენ. მათ ხიბლავთ, როცა საბოლოო შედეგებით თავს იწონებენ.

ფსიქოლოგიური წყობის მიხედვით, ფინელები მნიშვნელოვნად განსხვავდებიან სკანდინავიელებისაგან. მათი გამორჩეული თვისებაა დაწყებული საქმის აუცილებლად ბოლომდე მიყვანა, „ქეისგან პურის გამოცხობა“, როგორც ამას ფინური ანდაზა ქადაგებს. ამ თვისების გარეშე, ალბათ, შეუძლებელი იქნებოდა ამ ხალხის მიერ ეროვნული ტერიტორიის ათვისება. მათ ასევე ახასიათებთ კეთილსინდისიერება, მიცემული სიტყვის ერთგულება, პატიოსნება, ყოველგვარი ფაციფუცისა და ხმაურის გარეშე მუშაობა, დაკისრებული სამუშაოს მხოლოდ აუცილებლობის ფარგლებში შესრულება, ინსტრუქციის შესაბამისად მოქმედება, ზედმეტი პასუხისმგებლობისაგან თავის არიდება, აკურატულობა, სიზუსტე, მომჭირნობა, ყაირათიანობა, მაგრამ არა მუნწობა. ისინი თვლიან, რომ ადამიანი თავის სიძნელებებს თვითონვე უნდა გაუმკლავდეს. სხვისი შეწუხება სირცხვილია.

საქმიანი ურთიერთობის დროს ფინელებს ახასიათებთ:

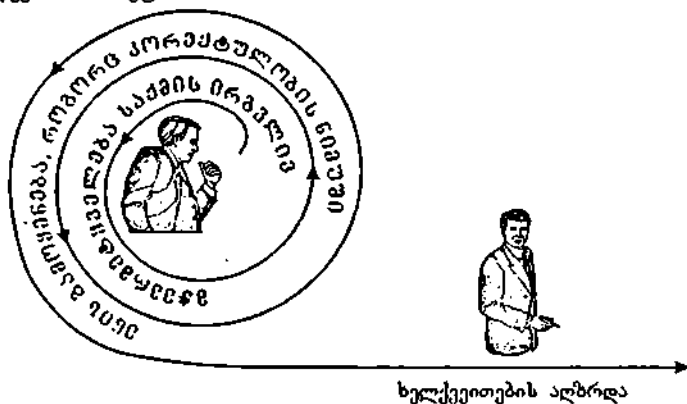
- გადაწყვეტილების მიღებას, ღრმად გამჯდარი კონსერვატიზმის მიუხედავად, განსჯის (კამათი, კონსულტაციები) ხანგრძლივი პერიოდი უძღვის;
- შეუპოვრობა ჩვევით, თუმცა, საჯარო წინააღმდეგობას ერიდებიან;
- ახალი იდეა განხილვამდე ყველა დაინტერესებულ პიროვნებასთან წინასწარ, პირადი ურთიერთობის დონეზე უნდა შეთანხმდეს;
- გადაწყვეტილებას უარესის მოლოდინზე აგებენ და თავს ოპტიმიზმის უფლებას არ აძლევენ;
- მოლაპარაკებას კარგად ორგანიზებულად, შედეგიანად და დროში შეზღუდულად ატარებენ;
- სხვას საუბარს არ აწყვეტინებენ, ამ დროს კომენტარებს არ აკეთებენ, რიგრიგობით საუბრობენ და ერთმანეთს ყურადღებით უსმენენ;
- ხმელთაშუა ზღვისპირეთის ხალხებისათვის დამახასიათებელი სინქრონული ლაპარაკი, როცა ყველა ერთად საუბრობს, მათთვის მიუღებელია;
- აზრს ღიად და ნათლად გამოხატავენ, ყოველგვარი გადაჭარბებისა და ქვეტექსტების გარეშე, ფაქტებისა და მონაცემების მოშველიებით;
- ნათქვამს არ იმეორებენ და საქმიან ურთიერთობებზე არ ხუშრობენ;
- უცხო ენაზე შეზღუდულად საუბრობენ და უსაქმოდ არ ლაპარაკობენ;

- ხელმძღვანელ თანამდებობებსა და ბიზნესში ქალებს დაბრკოლებებს არ უქმნიან;
- პირად და საქმიან ცხოვრებას ერთმანეთში არ ურევნ და სხვ.

შრანგული მარონული სტილი

საფრანგეთის საზოგადოებრივი ცხოვრების ყველა სფეროში ცენტრალიზ-
მი იგრძნობა, მათ შორის ეკონომიკაშიც. მკაცრი მენეჯმენტი ახასიათებს,
როგორც სახელმწიფოს, ისე კერძო კომპანიებს.

ქვეყანა ეკონომიკის დაგეგმვის უპირატესობას ემხრობა. ფირმების სტრა-
ტეგიული გეგმები გრძელვადიანია. ფრანგი მენეჯერები ძნელად აღიარებენ,
რომ რაღაც არ იციან, იშვიათად გაენდობიან თანამშრომლებს, არ გაუზიარე-
ბენ თავიანთ პრობლემებს. კოლეგებს შორის ურთიერთობა უფრო მეტოქეობი-
თია. დაწინაურება შრომით სტაჟზე, განათლებასა და კომპეტენციაზეა დამო-
კიდებული. სამსახურში მიღების დროს უმთავრესია პროფესიონალიზმი, თუმ-
ცა, გადაშენებული როლს მაინც პირადი ურთიერთობები ასრულებს. ახალი
იდეა იმდენად იპყრობს ყურადღებასა და მხარდაჭერას, რამდენადაც ანგარიშ-
გასაწევია მისი ავტორი.



ხელმძღვანელობის ფრანგული სტილი

ფრანგული განათლების სისტემა მჭევრმეტყველებას დღესაც ღიად ყუ-
რადლებას აქცევს. მათთან ღუმილი ნაკლებად ფასობს. საფრანგეთში კულტი-
ვირებულია კარგი, გრამატიკულად გამართული საუბარი და იდიომების (დაუმ-
ღელი გამოთქმები) ოსტატურად დაუფლება. ყველა ამ თვისებას ფრანგი
მენეჯერები ხელქეითებთან ურთიერთობაში აქტიურად იყენებენ.

ფრანგებთან წარმატებული საქმიანი ურთიერთობისათვის მათი ფსიქოლო-

გოისა და ტაქტიკის ცოდნაა საჭირო. ისინი მოლაპარაკებას ეროვნულ სტილში წარმართავენ და შემდეგ გარემოებებს ითვალისწინებენ:

- შეხვედრაზე კარგად ჩაცმულები მიდიან და ამით მას ოფიციალურ ხასიათს აძლევენ;

- მოლაპარაკებაზე პარტნიორებს ოფიციალურად, თუმცა, თავაზიანად მიმართავენ და მაგიდასთან სტატუსის შესაბამისად სხდებიან;

- არგუმენტაციის დროს ლოგიკას იშველიებენ და შეხვედრის ხანგრძლივობას ხელოვნურად ადიდებენ;

- თავიანთ მოთხოვნებს მოლაპარაკების დასაწყისში არ აყენებენ;

- ადრე ნაცნობობას საქმეში საეჭვოდ თვლიან;

- პარტნიორების მიზნების გაგებას თავიდანვე ცდილობენ;

- სწრაფი აზროვნების გამო ამაყობენ, თუმცა, არ უყვართ, როცა სხვები აჩქარებენ, მოლაპარაკებას სწრაფ პროცედურად არ მიიჩნევენ;

- უპირატესობას საუკეთესო აკადემიური მომზადების მქონე სპეციალისტებს ანიჭებენ, იმათთან შედარებით, რომლებმაც ცოდნა და გამოცდილება მუშაობის პროცესში შეიძინეს;

- მოლაპარაკებაზე მნიშვნელოვან გადაწყვეტილებას იშვიათად იღებენ. ხშირად ისინი, რომლებიც გადაწყვეტილებებზე პასუხს აგებენ, ამ პროცესში უშუალოდ არ მონაწილეობენ;

- საკითხის განხილვას აჭიანურებენ და ამით პარტნიორთა ინტელექტის გაგებას ცდილობენ;

- მიზნად გრძელვადიან ურთიერთობებს ისახავენ;

- პარტნიორებთან პირადი კავშირების დამყარებას ლაპობენ;

- საქმიან შეხვედრებზე მოჭნილ მანევრებს იყენებენ;

- მოლაპარაკების დროს კომპრომისებზე იშვიათად მიდიან;

- რთულ სიტუაციაში მოუდრეკელები არიან;

- საუბარსა და დოკუმენტებში სიზუსტის დაცვას მკაცრად ცდილობენ;

- როცა სათანადო პატივისცემას არ გრძნობენ ან დადგენილ პროტოკოლს სხვები არ იცავენ, განაწყენებული ხდებიან;

- კარგი შთაბეჭდილების მოხდენის უნარს ფლობენ;

- თავიანთ ინტელექტუალურ უპირატესობას ხაზს უსვამენ;

- პირადი შეხვედრების მიხედვით მოქმედებენ;

- ურთიერთობის სტილი ექსტრავერტული, პირადული, ემოციური აქვთ;

- მოლაპარაკებაზე კარგად ინფორმირებულები მიდიან;

- უცხო ენებს იშვიათად ფლობენ;

- წერილობითი შეცდომების მიმართ ნაკლებად შემწყნარებლები არიან;

● აგზნების დროს ხმაამღლა ლაპარაკობენ და ექსტებსაც ინტენსიურად იყენებენ;

● სხვა ხალხთა ღირსებებს ნაკლებად ამჩნევენ;

● მასშტაბურად აზროვნებენ და უფერულობას ვერ იტანენ;

● უფრო ინდივიდუალისტები არიან, გუნდში ცუდად მუშაობენ;

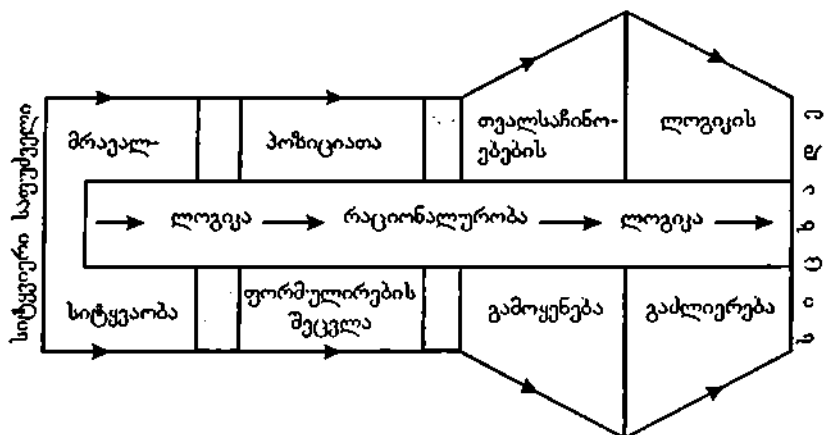
● ცინიკოსები და ძალიან ხელმოშვირნები არიან;

● თავიანთ მისიად ევროპის ცივილიზაციას მიიჩნევენ და სხვ.

ფრანგულ ფირმებთან საქმიანი კავშირის დაწყებამდე აუცილებელია მიზნის მკაფიოდ განსაზღვრა. ჩვენთვის სასურველი ინფორმაციის მიღების შემდეგ, ფრანგ პარტნიორს ფრანგულ ენაზე უნდა გავუგზავნოთ სარეკლამო მასალების კომპლექტი, პროდუქციის კატალოგი და მისი მიწოდების პირობები. ისინი წერილობითი შეცდომის მიმართ შეუწყნარებლები არიან.

საფრანგეთის საქმიან ცხოვრებაში პირად კავშირებსა და არაოფიციალურ ურთიერთობებს დიდი მნიშვნელობა აქვს. ამიტომ ახალი კონტაქტები, ჩვეულებრივ, შუამავლების მეშვეობით ფორმდება. ამ ქვეყანაში საქმიანი სამყაროს ელიტა ძლიერ შეზღუდულია, ახალ ადამიანებს, უცნობებს, საქმეში პრაქტიკულად არ იკარებენ.

ფრანგი ბიზნესმენები მოლაპარაკებისთვის ძალიან გულმოდგინედ ემზადებიან, შემოსულ წინადადებათა ყველა ასპექტსა და მოსალოდნელ შედეგს დეტალურად სწავლობენ. ამიტომ საქმიან მოლაპარაკებას ნელი ტემპით წარმართავენ და ფინანსურ რისკს გაურბიან.



მოლაპარაკების ფრანგული სტილი

მოლაპარაკების წარმართვის ფრანგული სტილი პრინციპების ერთგულ-
ბით ხასიათდება. ფრანგები საქმიან ურთიერთობაში კომპრომისებს ნაკლებად
ემზრობიან. მათ საკუთარი პრინციპების ან პოზიციების დაცვა ზელოვნების
უმაღლეს დონეზე აყვავთ. ფრანგებს ეაჭრობა არ უყვართ. ამიტომ რეალუ-
რად ისე ჩანს, თითქოს მოლაპარაკებას საკმაოდ მკაცრად წარმართავენ და
სარეზერვო პოზიციას არ იტოვებენ. მათი დელეგაციის წევრები, საქმიან
მოლაპარაკებაზე, ხშირად ურთიერთობის კონფრონტაციულ (დაპირისპირებუ-
ლი) ფორმას ირჩევენ.

ამერიკელებთან შედარებით, ისინი ნაკლებად თავისუფლებები და დამოუკი-
დებლები არიან. მოლაპარაკების მონაწილეთა უშუალო კომპეტენციაში მხო-
ლოდ ტაქტიკის საკითხები შედის. ოფიციალური შეხვედრის დროს განსა-
ხილველი საკითხების წინასწარ შეთანხმებას დიდ ყურადღებას უთმობენ. მათ
მოლაპარაკების დროს მოულოდნელი ცვლილებების შეტანა არ უყვართ. ხში-
რად, საკითხების განხილვისას, პარტნიორს საუბარს აწყვეტილებენ, კრიტი-
კულ შენიშვნებს ან კონტრარგუმენტებს გამოთქვამენ. მათთან ასეა მიღებული
და ამგვარი ქცევა არათავაზიანობად არ მიიჩნევა.

ფრანგებთან გაფორმებული კონტრაქტი ძალიან კონკრეტულია, მისი
პირობები მკაცრად განსაზღვრულია, ფორმულირება ზუსტია, ამიტომ მოცულო-
ბით მცირეა.

ისინი უაღრესად დიდ პატივს სცემენ თავიანთ ქვეყანას, კულტურას,
ისტორიას, ენას. ამიტომ მოლაპარაკებას უმეტესად ეროვნულ ენაზე წარმარ-
თავენ. ურთიერთობაში ინგლისურად ან გერმანულად საუბარსა და მიმოწერას
ეროვნული ღირსების შელახვად აღიქვამენ.

საფრანგეთში სამუშაო დღე გრძელდება 8.30 საათიდან 12.30 საათამდე
და 15.30 საათიდან 18.30 საათამდე. ისინი ძირითადად სახლში სადილობენ.
საქმიან შეხვედრებს, როგორც წესი, დილის 11 საათზე იწყებენ.

საფრანგეთში მრავალი მნიშვნელოვანი გადაწყვეტილება არაოფიციალურ
ატმოსფეროშიც (კოქტილი, საუზმე, სადილი ან ვახშამი) მიიღება. ამგვარ
ეთარებაში საქმეზე მხოლოდ ყავის მირთმევის შემდეგ საუბრობენ, მანამდე
კი, ზელოვნებასა და კულტურაზე ლაპარაკობენ.

ფრანგებს არ ახასიათებთ პუნქტუალურობა. მიღებაზე ისინი იცავენ ასეთ
წესს: რაც უფრო მაღალია სტუმრის სტატუსი, მით გვიან მიდის შეხვედრაზე.
მაგიდასთან ხშირად ახალი სექტაკლებისა და წიგნების, გამოფენების, ისტორი-
ული ძეგლებისა და სხვათა შესახებ საუბრობენ.

დიდად ფასდება მოსაუბრის ცოდნა კულტურის, განსაკუთრებით, ფრანგუ-
ლი ზელოვნების სფეროში. მათთან უნდა მოვერიდოთ რელიგიაზე, პირად
პრობლემებზე, შემოსავლებსა და ხარჯებზე, ავადმყოფობაზე, ოჯახურ მდგო-
მარეობაზე, პოლიტიკურ შეხედულებებსა და სხვათა შესახებ საუბარს.

მათ მიერ ვახშამზე მიპატიჟება დიდი პატივია. ვახშამზე 15 წუთით გვიან უნდა მივიდეთ. საჩუქრებიდან მისაღებია შამპანური, ყვავილები (თეთრი ფერისა და ქრიზანთემების გარდა).

საფრანგეთში მიღებული არ არის მოსაუბრის სახელით მიმართვა, თუ ამას თვითონ არ მოითხოვს. ჩვეულებრივ იყენებენ გამოთქმებს: „მესიე“ – მამაკაცებისათვის და „მადამ“ – ქალებისათვის.

ფრანგული ეროვნული ხასიათისა და საქმიანი ურთიერთობის სტილისათვის დამახასიათებელია მრავალსახოვანი ქცევა და აზროვნება, ინდივიდუალის განუმეორებლობა. ფაქტობრივად არ არსებობს ორი ფრანგი, რაიმე კონკრეტულ სიტუაციას ერთგვაროვნად რომ აღიქვამდეს და ეს განსხვავება მათ შორის მუდმივად იზრდება.

საფრანგეთში მიღებული არ არის: ოფიციალური ნაწილით მოლაპარაკების დაწყება; ამ პროცესში დუმილი; სიტყვაძუნწობა; არამოდურად ჩაცმა; თუფზე საჭმლის დატოვება; მოკლევადიანი საქმიანი გარიგებები; პროტოკოლის მოთხოვნათა დაუცველობა; ინდივიდუალურად საკითხის გადაწყვეტა; მოლაპარაკებაზე მოუმზადებლად მისვლა; სარწმუნოებაზე, პირად პრობლემებზე, სამსახურებრივ და ოჯახურ მდგომარეობაზე, შემოსავლებსა და ხარჯებზე, ასევე პოლიტიკაზე საუბარი; წინასწარ შეუთანხმებლად საკითხის განხილვა; მოლაპარაკების პროცესში მოულოდნელი ცვლილების შეტანა, ზოგადი კონტრაქტები, დაუზუსტებელი ფორმულირებები; არაეროვნულ ენაზე მოლაპარაკების წარმართვა; არაოფიციალურ გარემოში ყავის მირთმევამდე საქმიანი საუბარი; მაღალ საზოგადოებაში ზელოვნური ქსოვილის ტანსაცმლის ჩაცმა; საუბარსა და წერილობით დოკუმენტებში უზუსტობების დაშვება; ქრიზანთემისა და მიხაკების ჩუქება; პარტნიორთან შორი დისტანციიდან საუბარი; ოჯახში მიწვევის დროს საჩუქრის გარეშე მისვლა; მოსაუბრისადმი მხოლოდ სახელით მიმართვა და სხვ.

შვედური ეროვნული სტილი

დიპლომატიურ და საქმიან ურთიერთობებში შვედები ძალიან აკურატულები, საიმედოები, სერიოზულები, საფუძვლიანები და მოწესრიგებულები არიან. შვედი ბიზნესმენების კვალიფიკაციის დონე ძალიან მაღალია. ამიტომ პარტნიორებში პროფესიონალიზმს ყველაზე მეტად აფასებენ. ისინი, როგორც წესი, რამდენიმე უცხო ენას, უმეტესად ინგლისურსა და გერმანულს ფლობენ.

შვედებს ყველა სამუშაოს დაგეგმვა უყვართ. მათთან საქმიანი შეხვედრისათვის პროგრამის წინასწარი შეთანხმება საჭირო. მოლაპარაკებაზე ზუსტად დანიშნულ დროს მიდიან. დაგვიანება დასაშვებია 3-5 წუთი.

დიპლომატიებისა და ბიზნესმენების ჩაცმულობაში შვედები უპირატესობას

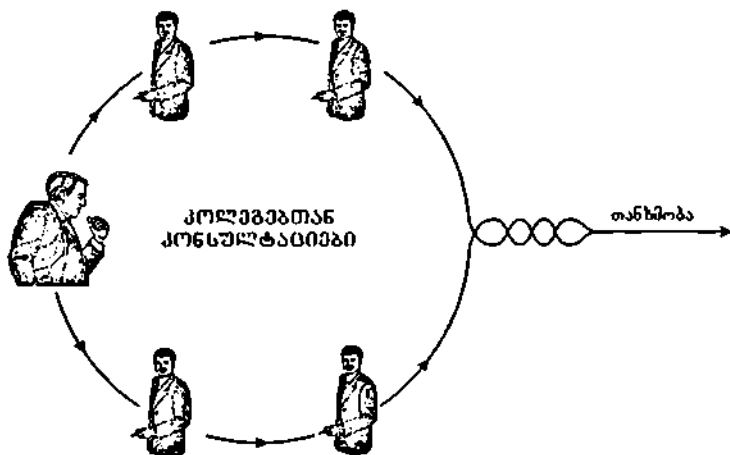
აძლევენ კლასიკურ სტილს: მამაკაცებისათვის ლურჯ ან ნაცრისფერ კოსტიუმს, ქალებისათვის – შედარებით მკაცრ, ნაკლებად მყვიალა ფერის კოსტიუმს და საშუალო სიგრძის დახურულ კაბას.

მოლაპარაკებას ამინდზე, სპორტზე, ღირსშესანიშნაობებსა და სხვა თემებზე საუბრით იწყებენ. შედურ კომპანიებში დაკავებული თანამდებობის მიხედვით მკაცრ დისტანციასა და სუბორდინაციას იცავენ. მოლაპარაკების ყოველ მონაწილეს საკუთარი აზრის გამოთქმის უფლება მაშინ ეძლევა, როცა სიტყვას მისცემენ.

შედეგები თავშეკავებულები არიან და ემოციებს აშკარად არ გამოხატავენ. ისინი შეთავაზებულ წინადადებებს წინასწარ და ყოველმხრივ სწავლობენ. მათთან ბიზნესის განვითარებისათვის მეგობრული კავშირები და პირადი ურთიერთობები მნიშვნელოვან როლს ასრულებს. ოფისში მუშაობას არ ამთავრებენ და ხშირად საღამოს შეხვედრებზე აგრძელებენ. ისინი სახლში მხოლოდ უახლოეს ან ძალიან საპატიო პარტნიორებს იწვევენ. ასეთ სიტუაციაში დიასახლისის ყვავილები აუცილებლად უნდა მიეართვათ.

საზოგადოებაში შედეგებს ახასიათებთ დახვეწილი მანერები და პირველი 15 წუთის განმავლობაში იმას ამბობენ, რაც საჭიროა.

შედური მენეჯმენტი დეცენტრალიზებული და დემოკრატიულია – ორგანიზაციას აშკარად ჰორიზონტალური სტრუქტურა აქვს. მენეჯერთა შორის დისტანცია შედარებით მცირეა, ამიტომ კომპანიის მენეჯერი ყველა პერსონალისა და დისკუსიისათვის ხელმისაწვდომია. შედეგში ასეთი წესია: მნიშვნე-



ხელმძღვანელობის შედეგური სტილი

ლოვან საკითხებს ყველა თანამშრომელთან ერთად იხილავენ და გადაწყვეტილებას ერთობლივად იღებენ. ლოგიკურად ამას ასე ასახუთებენ – თანამშრომლები რაც უფრო კარგად იქნებიან ინფორმირებული, მით მეტად დაინტერესდებიან, და მამასადამე, უკეთესადაც იმუშაებენ. გადაწყვეტილების მიღების ასეთი ხანგრძლივი და კოლექტიური ფორმა იაპონურის მსგავსია, თუმცა, ხელმძღვანელსა და ხელქვეითებს შორის დისტანცია იაპონიაში უფრო მეტია.

ისინი კონფლიქტებსა და კონფრონტაციას გაურბიან. შეედი მენეჯერები ბრძანებას კი არა, როგორც თვითონ უწოდებენ, „სახელმძღვანელო მითითებებს“ იძლევიან.

შეედი ბიზნესმენებთან ურთიერთობის დროს მხედველობაში უნდა მივიღოთ შემდეგი:

- ◆ მათ სწამთ, რომ პატიოსნები არიან და ყოველთვის სიმართლეს ამბობენ;

- ◆ კოლეგებთან ცხარე კამათი არ უყვართ;

- ◆ უფლებამოსილებებს ხელქვეითებს გადასცემენ, ამიტომ მოლაპარაკებაზე ხელმძღვანელებთან საკითხის შეთანხმება არ სჭირდებათ;

- ◆ მათ მიერ დასახელებული საექსპორტო ფასი შესაძლოა უცვლელი დატოვონ, რადგან სამართლიანად თვლიან;

- ◆ მმართველობით გადაწყვეტილებას კონსენსუსის შედეგად იღებენ;

- ◆ იაპონელების მსგავსად, ინდივიდუალური პოზიციის შეცვლა უჭირთ;

- ◆ კარგი მსმენელები არიან და პარტნიორთა წინადადებებს გაგებით იზიარებენ;

- ◆ საქმეზე და არა ადამიანებზე არიან ორიენტირებული;

- ◆ ეროვნული პროდუქციის უმთავრეს ღირებულებად ხარისხს, ღირსებასა და სწრაფ მიწოდებას თვლიან;

- ◆ პროდუქციის შესყიდვის დროს ყურადღებას ხარისხს აქცევენ;

- ◆ თუ მიღება საქმიანი პროგრამის შემადგენელი ნაწილია, გულითადი მასპინძლები არიან;

- ◆ ამერიკელებისა და ფინელების მსგავსად, ლანჩს დიდ ყურადღებას არ აქცევენ და ჭამის დროსაც საქმეზე საუბრობენ;

- ◆ პროდუქციის ტექნიკურ დეტალებზე (პარამეტრები) დაუსრულებლად მსჯელობენ;

- ◆ ზუმრობები და ანგდოტები უმაღლესი კლასის იცინ;

- ◆ ურთიერთობებში საოცრად არაფორმალურები არიან – მიმართვის „შენ“ ფორმას აქტიურად იყენებენ;

- ◆ საქმიანი მოლაპარაკების დროს ექსტრესა და მიზიკას იშვიათად იყენებენ, თუმცა, გერმანელებთან და ფინელებთან შედარებით, უფრო მეტად ილიმებიან;

◆ თანამოსაუბრის თანამდებობრივ რანგს განსაკუთრებულ ყურადღებას არ აქცევენ და როგორც თანატოლს ისე მიმართავენ;

◆ უხეშობას არასოდეს კადრულობენ და სხვ.

შედეგში მიღებული არ არის: ურთიერთობის მონოლოგური ფორმა; არაპუნქტუალურობა, არაორგანიზებულობა, მრავალსიტყვაობა, მჭევრმეტყველება; ტრაბახი; კონფრონტაციული ურთიერთობა; ემოციურობა, უხეშობა, ცხარე კამათი; მმართველობითი გადაწყვეტილების ერთპიროვნულად მიღება; შეხვედრის პროგრამის წინასწარშეუთანხმებლობა; მენეჯმენტში სუბორდინაციის დაუცველობა და სხვ.

4. მართვისა და მოლაპარაკების აღმოსავლური კულტურა

პრაგმატიკული მართვითი სტილი

მოცემულ საკითხს ეგვიპტელების მიხედვით განვიხილავთ.

ეგვიპტე ტიპური არაბული სახელმწიფოა. ეგვიპტელთა ხასიათში მთელი არაბი ხალხის ძირითადი ზნე-ჩვეულებები ჩანს. საზოგადოდ, არაბებმა და მათ შორის, ეგვიპტელებმა, მნიშვნელოვანი წვლილი შეიტანეს მსოფლიო ცივილიზაციაში. მართო ის რად ღირს, რომ სწორედ არაბებმა შეუნარჩუნეს მსოფლიოს ანტიკური ხანის მეცნიერებისა და აზროვნების ბევრი მიღწევა, რომელთაც ქრისტიანობა ერესად (წესისგან გადახვევა, განდგომა) მიიჩნევდა. სწორედ არაბ მეცნიერებს უმაღლესი კაცობრიობა მრავალ აღმოჩენას ასტრონომიაში, მათემატიკასა და ქიმიაში; არაბმა პოეტებმა განვითარების ახალი სული შთაბერეს პოეზიას, ღრმა აზროვნებითა და სინატიფით ააცხეს იგი; მათ პირველებმა დაამკვიდრეს სამკუთხა აფრა და ღუზა, რამდენიმე ანბა, გეგმანის ნაგებობები. მათვე მოახდინეს გადატრიალება სამხედრო ტექნიკაში, როცა თოფისწამალი, რომელსაც ჩინელები მხოლოდ საზღიშო ფეიერვერკების გასამართავად ხმარობდნენ, საომარ საქმეში გამოიყენეს და ა.შ.

ეგვიპტელები ისტორიულად ერთობლივად შრომობდნენ. ამიტომ მათი ეროვნული ხასიათი ჯგუფური საქმიანობისადმი მიდრეკილებით ჩამოყალიბდა. ეგვიპტეში არ არის მთები, ტყეები, კუნძულები, სადაც შეიძლება ადამიანი განმარტოვდეს. ეგვიპტელი მუდმივად ხალხში ცხოვრობს. თითოეული მათგანი ადამიანთა მასის უშუალო ნაწილია. თანამოსაქმეებს კი ყურადღება და პატივისცემა სჭირდება. სხვაგვარად ადამიანი ვერ იარსებებს. ყოველივე ეს განაპირობებს კომპრომისული თვისებების გაძლიერებას, უკიდურესობების თავიდან აცილებას. სწორედ ასე იქცევიან ეგვიპტელები და სხვა არაბები. ისინი

ურთიერთდათმობათა დიდოსტატები არიან, ყოველთვის ეძებენ და ხშირად პოულობენ „ოქროს შუალედს“.

არაბულ სამყაროში განსხვავებული შეხედულებებია სიკეთისა და ბოროტების, ლოგიკურობისა და ალოგიკურობის, მისაღების, მიუღებელისა და სხვათა შესახებ. ისინი „სხვა სამყაროში“ ცხოვრობენ. უმთავრესი განსხვავებანი, რომლებიც მათ დასავლეთისაგან გამოარჩევს, შემდეგია:

⊙ დასავლეთში მიიჩნევენ, რომ არაბული ქვეყნები ეკონომიკური დაქვეითების სიტუაციაში იმყოფებიან და მათი დღევანდელი მდგომარეობა უმთავრესად ნავთობის შემოსავლებით არის განპირობებული. არაბები კი, პირიქით თვლიან და ძალიან ამაყობენ იმით, რომ მათი ცივილიზაცია ერთხელ მართავედა მსოფლიოს. ამასთან, სჯერათ, რომ ამის გაკეთება კვლავ შეუძლიათ;

⊙ დასავლეთში ეკლესია, როგორც წესი, გამოყოფილია სახელმწიფოსაგან. ისლამის უმრავლეს ქვეყანაში კი, პირიქით, რელიგია საზოგადოებრივ ქცევაზე, პოლიტიკასა და ბიზნესზე ძლიერ ზემოქმედებას ახდენს;

⊙ დასავლეთში ძირითადი სოციალური ერთეული ინდივიდია, ხოლო არაბებში – ოჯახი;

⊙ დასავლეთში ადამიანის სტატუსი მისი მიღწევებით განისაზღვრება, არაბულ სამყაროში – წოდებრივი კუთვნილებით;

⊙ დასავლეთში უფვართ საქმე ქჟონდეთ მიუკერძოებელ ფაქტებთან, არაბები არ უშვებენ, რომ ფაქტები მათ რეპუტაციას ბღაღადეს;

⊙ დასავლეთში სურთ, რომ იყვნენ პატიოსნები, მაგრამ სამართლიანები, არაბებს არა მარტო სამართლიანობა, არამედ მოქნილობაც იზიდავთ;

⊙ დასავლეთში სწამთ ორგანიზაციისა და საზოგადოებრივი ინსტიტუტების, არაბებს კი ლიდერების, ხილული ღმერთების სჯერათ;

⊙ დასავლეთი სიახლის მომხრეა, არაბებს ტრადიციების დაურღვევლად თანამედროვე ფორმების დანერგვა უნდათ;

⊙ დასავლეთის უმრავლეს ქვეყანაში მამაკაცთა და ქაღთა უფლებები ძირითადად გათანაბრებულია. არაბები დარწმუნებული არიან, რომ ეს ორი სქესი სხვადასხვა პიროვნულ ღირსებებს ფლობს;

⊙ მსოფლმხედველობის თვალსაზრისით, დასავლეთის საზოგადოება მრავალფეროვანია. არაბები კი, პირიქით, ერთგვაროვანი მორალური პრინციპების ერთგულები არიან;

⊙ დასავლეთის ხალხთან შედარებით, არაბები უცხოეთში ნაკლებად მოგზაურობენ, ამიტომ უფრო კონსერვატიულ ხასიათს ამჟღავნებენ;

⊙ დასავლეთში ადამიანის რაციონალურ მოქმედებას აფასებენ, არაბებისთვის მთავარია წესიერი ადამიანის შთაბეჭდილების მოხდენა;

⊙ დასავლეთში პატივს სცემენ ძალას, არაბულ ქვეყნებში, სუსტის დაცვას – გულმოწყალებას, ღმობიერებას;

⊙ დასავლეთში მეგობარი კარგი კომპანიონია. არაბებისათვის მეგობარი ის ადამიანია, რომელიც თხოვნაზე უარს არ ეტყვის;

⊙ დასავლეთში ურთიერთგაცნობის დროს ადამიანები ერთმანეთს განსაზღვრულ ინფორმაციას აწვდიან. არაბეთში ოჯახებსა და პირად კავშირებზე საუბრობენ;

⊙ დასავლეთში საქმიანი პროგრამების დასანერგად ოფიციალურ საინფორმაციო არხებს, ზოლო არაბეთში პირად კავშირებს იყენებენ;

⊙ დასავლეთის ხალხთან შედარებით, არაბები კრიტიკას უფრო მტკივნეულად განიცდიან;

⊙ მოლაპარაკებაზე დასავლეთის წარმომადგენლები ლოგიკურ მოსაზრებებს ეძებენ, არაბები კი, პირად არგუმენტებს იშველიებენ;

⊙ სხვებთან შედარებით, არაბები უფრო ახლო პირად კომფორტულ ზონას იკავენ;

⊙ არაბები ნაკლებად ჩაკეტილები არიან. ურთიერთშორის პირადი ეიზიტები და საუბრები უფრო ხშირი აქვთ;

⊙ დასავლეთში ქალები და კაცები თავისუფლად საუბრობენ. უმრავლეს არაბულ ქვეყნებში კი, პირიქით, ქალები კაცებისაგან ტერიტორიულად არიან გამოყოფილი, მათ „მხოლოდ მამაკაცებისათვის განკუთვნილ ადგილებში“ შესვლის დროს, სახეზე ჩადრი უნდა ჰქონდეთ ჩამოფარებული;

⊙ დასავლეთთან შედარებით არაბულ ქვეყნებში სტუმართმასპინძლობა უფრო გულწრფელია. მათი სახლის კარები სტუმრისათვის მუდამ ღიაა;

⊙ დასავლეთში შეთანხმებულ დროს პუნქტუალურად იცავენ, არაბულ ქვეყნებში კი, დიდ მნიშვნელობას არ აძლევენ და სხვ.

დასავლეთისაგან არაბული სამყაროს ასეთი განსხვავება გარკვეულ წინააღმდეგობებს ქმნის. მიუხედავად ამისა, არაბები უცხოელებთან ხშირად აფორმებენ შეთანხმებებს და მათ ზოგიერთ მიუღებელ ქცევასაც პატიობენ. მთავარია არ შეურაცხყოთ და არ დავამციროთ ისინი. სახელდობრ, არ გამოვიყენოთ ალკოჰოლური სასმელები, არ ჩავიცვათ შეუფერებელი ტანსაცმელი, მათი ცოლების მიმართ არ გამოვიჩინოთ ზედმეტი ფაზილარობა, საჯაროდ არ უარყოთ ისლამის ძირითადი პრინციპები და სხვ.

ევკიპტური საზოგადოება მამაკაცთა საზოგადოებაა. ქალების ქცევა შარიათის წესებით მკაცრად რეგლამენტირებულია.

არაბები უცხოელ ქალებს ჩადრის გარეშე იღებენ, თუმცა, მათგან კონსერ-

ვატიულ ჩაცმულობას ითხოვენ. უცხოელებს შეუძლიათ მარტო იარონ ქალაქის ქუჩებში, მაგრამ „მხოლოდ მამაკაცებისათვის“ განკუთვნილ კაფეებში შესვლა აკრძალული აქვთ. საუდის არაბეთში ქალებს მანქანის ტარების უფლებას არ აძლევენ.

საზოგადოდ, მუსლიმებს ახასიათებთ დიდი სინაზე, ძველი კულტურის სიჭარბე, ხელგამოწილი პურ-მარილი, სტუმრის სადა, წრფელი მიღება.

ეგვიპტური საზოგადოება მჭიდრო ჯგუფური კავშირის სისტემაა. ეს კავშირი აგებულია სისხლით ნათესაობის, რელიგიური, კოოპერატიული და სხვა ნიშნის მიხედვით. ეგვიპტელს განმარტოების ეშინია, რადგან ასეთ სიტუაციაში მას საზოგადოებრივი წონა და პრესტიჟი არა აქვს. ჯგუფში ის დამაჯერებლობას იძენს, უსაფრთხოდ და საიმედოდ გრძნობს თავს.

პირადი ღირსების შელახვის შიში ეგვიპტელს საშუალებას არ აძლევს თავი სცნოს დამნაშავედ, განსაკუთრებით, სახალხოდ მოიხადოს ბოდიში. თვითკრიტიკა შეუძლებელია, უფრო ზუსტად იგი გამოირიცხულია. ეგვიპტელი ყოველთვის მიიჩნევს, რომ ან მართალია, ან სხვა ვინმეა მტყუანი; ღირსების შესანარჩუნებლად სიცრუე მეორეხარისხოვანია; ამიტომ გადარჩენისთვის ტყუილი დასაშვებია.

ინდივიდის დამოკიდებულებამ სხვებზე ეგვიპტელ ხალხს ურთიერთობის განსაზღვრული ნორმები ჩამოუყალიბა. სტუმართმოყვარეობა, თავაზიანობა და მეგობრებისადმი ყურადღება მათ სისხლში აქვთ გამჯდარი. საპირისპირო ქმედება სირცხვილად ითვლება. თავაზიანობა ფამილარობას არ ითვალისწინებს. მოსაუბრის სოციალურ სტატუსზე ყოველი ეგვიპტელი ძალიან მგრძნობიარედ რეაგირებს.

ეგვიპტელს ახასიათებს დიდი მოთმინება. ითვლება, რომ მოთმინებით უფრო ადვილია ღირსების შენარჩუნება. ღირსეული, სოლიდური ქცევა მოხუცთა და ასაკოვანთა აუცილებელი ატრიბუტია. თუმცა, აღნიშნული არ ნიშნავს, რომ იგი ნაკლებად მგრძნობიარეა. ეგვიპტელის ემოციურობა მისი მოთმინების პარალელური თვისებაა. ის ადვილად აგზნებადია და ხშირად საზღვარი არ იცის. მისი პროვოცირება (გამოწვევა) ძალიან ადვილია.

ეგვიპტელებს არ ახასიათებთ პუნქტუალურობა. ისინი მიცემულ დავალებას დათქმულ დროში იშვიათად ასრულებენ. ცნობილი გამოთქმა, „დრო ფულია“, მათთვის არ არსებობს.

ეგვიპტელებს ძალიან უყვართ მახვილგონიერი სიტყვა, ანეკდოტები, იუმორი. მათთან პირდაპირი და ღია საუბარი ძალიან ძნელია. ეგვიპტელი ხშირად ფარავს თავის შეხედულებას, თეალსაზრისს. მას, უპირველესად, პარტნიორის აზრის გაგება სურს. იგი ჯერ არკვევს რამდენად შესაძლებელია თანამოსაუბ-

რის ნდობა, რა აზრი იმალება მის მეტყველებაში, როდის ნიშნავს „ღიას“ „არას“, და პირიქით. ისინი ზმირად საუბრობენ ქარაგმულად, მინიშნებით.

არაბულ ქვეყნებში ისლამის ტრადიციების დაცვას დიდ მნიშვნელობას ანიჭებენ. მუსლიმურ სამყაროში არაბ ქალთან უცხოელის რაიმე ურთიერთობა (შეკითხვა, თხოვნა და სხვ.) მიღებული არ არის. ყოველგვარი საქმიანი კონტაქტი მხოლოდ მამაკაცებთან ზორციელდება. არაბულ ქვეყნებში შეხვედრისას ადამიანები ღოყებით მსუბუქად ეხებიან ერთმანეთს და მხრებზე ხელს უთათუნებენ. თუ ევროპული ყაიდის მისალმება მოკლე და ცივია, არაბებთან იგი მთელი რიტუალით ხასიათდება. მისალმებისას ისინი ერთმანეთის ჯანმრთელობას, ოჯახსა და საქმიანობას აუცილებლად მოიკითხავენ. არაბი თანამოსაუბრე დახმარებისთვის ზმირად ახსენებს ალაჰს, რაც ამავე დროს თავაზიანობის გამოხატვის ჩვეულებრივი ფორმაცაა. მოსაუბრე არაბებს შორის „ეულტურული“ დისტანცია ძალიან მცირეა. ისინი თითქმის ეხებიან ერთმანეთს.

პირველივე შეხვედრისას არაბები თავაზიანობასა და სიხარულს ავლენენ. ეს მათი თვალთმაქცობა კი არ არის, არამედ ტრადიციების ერთგულება. მიიჩნევენ, რომ მხოლოდ ასეთი ქცევაა მუსლიმებისათვის ღირსეული. არაბები ყოველთვის ცდილობენ თავი აარიდონ მკაფიო პასუხს („არა“, „ღიას“). სანაცვლოდ ასეთი ბუნდოვანი გამოთქმა აქვთ: „თუ ალაჰისათვის იქნება ხელსაყრელი...“ ან „თუ ალაჰი ინებებს...“ და ა.შ.

არაბები გულწრფელობას აფასებენ და საპასუხო პატივისცემასაც ვერაულობენ. ვინც მათზე გულწრფელი და პატიოსანი ადამიანის შთაბეჭდილებას დატოვებს, მისთვის პრობლემა არ არსებობს. ისინი „მხელველობით კონტაქტებს“ დიდ მნიშვნელობას ანიჭებენ. ამიტომ, მათთან საუბრის დროს, უნდა მოვიხსნათ მზის სათვალე და თვალებში ვუცქიროთ. არაბებს უყვართ საკუთარი ქვეყნის, ეროვნული ხელოვნების, ტანსაცმლის, საკვებისა და სხვათა (ცოლების გარდა) შექება.

საქმიანი ურთიერთობის დროს აუცილებელია არაბთან კარგი პირადი კონტაქტის დამყარება. ვუთხრათ მას, რომ მხოლოდ მასთან გესურს კავშირი, რომ ის საიმედო და სასურველ პარტნიორად მიგეანნია. გარდა ამისა, მისი ოჯახის წევრების მიმართ (გარდა ცოლებისა) გამოვიჩინოთ ყურადღება – მოვიკითხოთ ჯანმრთელობა, გადავცეთ საჩუქრები და სხვ. ჭამის დროს საკვები მარჯვენა ხელით მივირთვათ, გადავიღოთ მხოლოდ ის კერძი, რომელსაც მასპინძელი შემოგვთავაზებს, მორიდებით შევაქოთ მზარეული და ა.შ.

არაბებთან მოლაპარაკება უნდა წარმართოთ ემოციურად, რამდენადმე აგრესიულად, დრამატული ეფექტით, ზმამაღლა, თითქმის ყვირილით. ყოველივე ეს მათთვის გულწრფელობის ნიშანი იქნება. ისინი ორატორული ხე-

ლოვნების თავყვანი სცემლები არიან. მათ არ უყვართ ავადმყოფობაზე, წარუმატებლობაზე, უბედურ შემთხვევებსა და სიკვდილზე საუბარი.

არაბები დიდ პატივს სცემენ ბეჭდვით პროდუქციას, განსაკუთრებით თუ მას რელიგიური მნიშვნელობა აქვს. არაბულ გაზეთში არაფერი არ უნდა შევახვიოთ – მასში შეიძლება ალა ის სახე იყოს დაბეჭდილი.

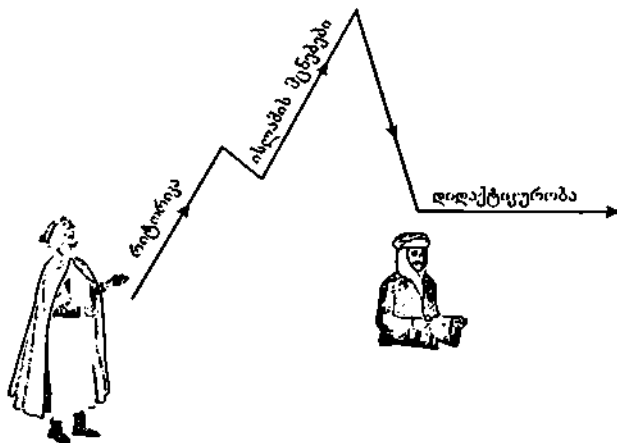
კარგი არაბი მენეჯერი – კარგი მუსლიმანია. პარტნიორის დარწმუნების მიზნით, მეტყველების დროს, ისინი ხშირად ახსენებენ ალაჰს და ყურანის ნორმატიულ-დოქტრინული სტილით ხელმძღვანელობენ. არაბული ენის რიტორიკულობა (მჭევრმეტყველება) აქტიურად გამოიყენება გულწრფელობისა და ალაღმართლობის ხაზგასასმელად. მათი მაღალი ხმა მრისხანებას არ ნიშნავს. იგი უტყუარობისა და დაყოლიება-დარწმუნების თავისებური ფორმაა.

არაბებთან საქმიანი მოლაპარაკების წარმართვა საკმაოდ რთულია. ამ დროს ისინი არაკითარ წესრიგს არ იცავენ – ნებისმიერი მომსეღვლი სწრაფად ერთება და დაუკითხავად ტოვებს მოლაპარაკებას. ისინი ერთდროულად რამდენიმე მიკროშეხვედრას ატარებენ, ხმამაღლა ერთად ლაპარაკობენ და სხვ. მათთან მოკრძალება არ ფასდება. ამიტომ პარტნიორმა უფრო შემტევი სტილი უნდა აირჩიოს.

არაბები საქმიანი საუბრის დროს, ხშირად, ხანმოკლე შესვენებებს აცხადებენ. ამ დროს მასპინძლის მიერ შემოთავაზებულ სიგარეტზე (თუ ვეწვევით) ან ყავაზე უარის თქმა, მათი საქმიანი წინადადების მიუღებლობის ნიშნად მიიჩნევა.

არაბული ეტიკეტი ერთმნიშვნელოვან პასუხს, კატეგორიულობასა და სულსწრაფობას მიზანშეწონილად არ თვლის. არაბები თავისი და თანამოსაუბრის ღირსების დაცვას ყოველთვის ცდილობენ. აუცილებლობად ითვლება შემდგომი კონტაქტებისთვის შესაძლებლობათა შენარჩუნება. გარიგებაზე უარის შემთხვევაში პარტნიორის წინადადება ხშირად ქათინაურით ფასდება. არაბი ბიზნესმენები შეთანხმებაზე უარს მაქსიმალური სიფრთხილითა და თავაზიანობით ამბობენ.

ისლამის მორალი ეაჭრობას პრესტიჟულ, საპატიო საქმედ მიიჩნევს. ადრეული საუკუნეების არაბი მოაზროვნეები მას ხელოვნების რანგში განიხილავდნენ და თვლიდნენ, რომ ამ სფეროში წარმატება მხოლოდ ძლიერი გონების ადამიანს შეუძლია. ეგვიპტეში ყიდვა-გაყიდვის პროცესს რადიკალურად განსხვავებული რიტუალი ახასიათებს. გამყიდველი მთელი ხმით რეკლამას უკეთებს თავის საქონელს და მის სარეალიზაციო ფასს ხელოვნურად მნიშვნელოვნად ადიდებს. მყიდველი ამ ფასის თითქმის შესამედს ან ნახევარს სთავაზობს. ამის შემდეგ იწყება ხმამაღალი ეაჭრობა, რომელიც უცხოელს შეიძლება ჩხუბი ეგონოს. თითოეული მხარე საგრძნობ დათმობაზე მიდის



ხელმძღვანელობის არაბული სტილი

(კომპრომისის გამოვლენა) და გარიგებაც ფორმდება. მხარეები ერთმანეთს ხელს ართმევენ და რიტუალურ მთავრდება ან კაფეში აღნიშვნით მცირედენ ხანს კიდევ გრძელდება.

ეგვიპტელებს ძალიან ეამაყებათ თავიანთი წინაპრების წარსული. ამიტომ გაძლიერებული ეროვნული სიამაყე აქვთ. მათთვის ასევე დამახასიათებელია ქცევის წესების მკაცრი აღმინისტრირებაც. ეს თვისებები საქმიანი შეხვედრების დროს ხშირად ვლინდება. მაგ., ეროვნული სიამაყის გამო ყოველგვარი ქცევა, რომელიც მათ შინაურ საქმეში ჩარევად მიიჩნევა, უკუიგდება. ეგვიპტელები დიდ მნიშვნელობას ანიჭებენ მეგობრობას, გულწრფელობას, სტუმართმოყვარეობას.

არაბებთან საქმიანი შეხვედრის დროს სასურველია ნდობის ატმოსფეროს დამყარება. თუ ტიპური ამერიკელი ყოველი პრობლემის გადაწყვეტისას მუდამ მომავლის გამოცნობას ცდილობს, არაბები უმეტესად წარსულზე, თავიანთ ისტორიულ ფესვებსა და ტრადიციებზე არიან ორიენტირებულნი. ამასთან, ისინი საჭიროდ მიიჩნევენ შესათანხმებელი საკითხის დეტალებზე წინასწარ განხილვას.

საზოგადოდ, არაბულ სამყაროში, და კერძოდ ეგვიპტეში, საჩუქრების მორთმევის კულტია. ყველაზე ძვირფას საჩუქრად ავტორის ფერწერული ნამუშევარი ან ორიგინალური ჭედური ნაწარმი მიიჩნევა. ჩაცმულობაში დაუშვებელია თეთრი და ღურჯი ფერების ერთდროული შესამება (ისინი ისრაელის დროშის ფერებია). მარცხენა ხელით საჩუქრის, ფულის ან სხვა რაიმე ნივთის გადაცემა (ისლამის მოძღვრების მიხედვით მარცხენა ხელი წმინდად არ მიიჩნევა) პარტნიორის შეურაცხყოფად ითვლება. მიზანშეუწონელია მკდომარე პოზაში ფეხის ფეხზე გადადება და სხვ.

იპოვნური პროცესული სტილი

იპონელ ბიზნესმენებთან საქმიანი ურთიერთობის დამყარება საკმაოდ რთულია, მით უმეტეს, მიმოწერითა და სატელეფონო საუბრებით. ამის მიზეზი მრავალია: პირველი – ეროვნულ ბაზარზე მოქმედი ბევრი პატარა და საშუალო ფირმა საქმიანობას იპონურ ენაზე წარმართავს და მათთან კონტაქტი თარჯიმნის ჩარევას მოითხოვს; მეორე – იპონელი მეწარმეები მეტისმეტად წესიერები არიან, ვალდებულებას დიდი პასუხისმგებლობით ეკიდებიან და ამისათვის პარტნიორის მხრიდან ამომწურავ ინფორმაციას მოითხოვენ; მესამე – იპონურ ფირმებში მოქმედებს გადაწყვეტილების მიღების რთული პროცედურა, რაც შეკითხვაზე ოპერატიულ პასუხს აძლევს; მეოთხე – უცნობებთან საქმიანი კავშირი არ უყვართ; დასასრულ, იპონელთა ეროვნული ხასიათი უპირატესობას პირად ურთიერთობებს ანიჭებს.

იპონურ ფირმასთან საქმიანი წერილის გაგზავნის შემთხვევაში, სასურველი რამდენიმე გარემოების გათვალისწინება. სახელდობრ, მას უნდა დაერთოს ჩვენი ფირმის დამტკიცებული წლიური ანგარიში, დამოუკიდებელი აუდიტური დასკვნა და სხვა აუცილებელი ინფორმაცია. შედეგი უფრო ეფექტური იქნება, თუ მასალები პროფესიონალის მიერ იპონურ ენაზე უმწიკლოდ გადათარგმნილი გაიგზავნება.

იპონელ ბიზნესმენებთან პირველი საქმიანი შეხვედრის დროს მიღებულია ფირმის შესახებ ნაბეჭდი ინფორმაციის გაცემა. ასეთი მასალა შეიძლება იყოს: ფირმის ზუსტი დასახელება, პროფილი, ორგანიზაციულ-სამართლებრივი ფორმა, მისამართი, რეკვიზიტები, ხელმძღვანელთა გვარები, ფირმის განვითარების ძირითადი ეტაპები, პროდუქციის ასორტიმენტი, მისი ტექნიკურ-ეკონომიკური პარამეტრები, ანალოგიური პროდუქციისაგან განმასხვავებელი ნიშნები და სხვ.

საქმიანი შეხვედრები რამდენიმე ეტაპად ტარდება. სახელდობრ:

- ⊙ ბანალური მისალმება;
- ⊙ განსახილველი საკითხების ჩამოთვლა;
- ⊙ აზრის მშვიდად გამოთქმა;
- ⊙ ერთმანეთის შეხედულებებზე მხარეთა რეაქცია (ფორმალური, კონფორტაციის გარეშე);
- ⊙ მხარეთა მიერ შედეგების შეჯამება.

უცხოელ ბიზნესმენტა გასაკვირად, იპონელები მოლაპარაკებას წარმართავენ აუზქარებლად, ნელი ტემპით, ზოზინით, შეხვედრას მეორეხარისხოვანი, განყენებული საკითხების გარჩევით იწყებენ და მთავარ თემაზე მხოლოდ გარკვეული დროის შემდეგ გადადიან. რაც უფრო მნიშვნელოვანია საკითხი, უმნიშვნელო დეტალებს მით უფრო მეტ ყურადღებას აქცევენ. სწორედ ამამია იპონელთა საიდუმლოება. ამით ისინი მოლაპარაკებისთვის სასურველ ფსიქო-

ლოგიურ ატმოსფეროს ქმნიან და მთავარი გადაწყვეტილების მისაღებად თანამშრომლური ურთიერთობის დამყარებას ცდილობენ. მოთმინება იაპონიაში ერთ-ერთ ძირითად კეთილშობილურ თვისებად ითვლება. ამასთან, მხედველობაში უნდა გვქონდეს ისიც, რომ აქ დამკვიდრებული პრაქტიკით, იაპონელი ბიზნეს-მენები საბოლოო გადაწყვეტილებას ვერ მიიღებენ, თუ თავიანთი ბოსებისა და ფირმის სხვა ქვედანაყოფთა ხელმძღვანელების აზრს არ გაითვალისწინებენ. ეს კი მოლაპარაკების მსვლელობას შნიშვნელოვნად ამუხრუჭებს.

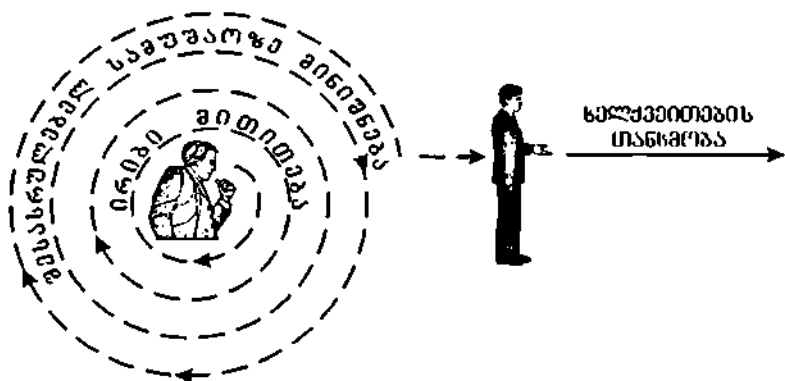
იაპონელები ცერემონიულ მხარეს კოლოსალურ მნიშვნელობას ანიჭებენ. მათი აზრით, ყოველგვარი მოლაპარაკება თავისებური ცერემონიაა. ამ დროს საჭიროა თავშეკავება და მოთმინება.

იაპონური საქმიანი ეთიკის ნორმებით, მაღალი ზნეობის ადამიანად ითვლება არა ის, ვინც თავის პოზიციაზე (თუნდაც, სამართლიანზე) მყარად დგას, არამედ ვისაც კომპრომისი (დათმობა) შეუძლია.

იაპონელი მენეჯერები ბრძანებებს არ იძლევიან. ისინი გასაკეთებელ საქმეს ხელქვეითებს ფაქიზად მიანიშნებენ. მათი სამეტყველო ენაც საუკეთესოდ ასეა აგებული.

იაპონელები მრავალმხრივ (ორ მონაწილეზე მეტს) მოლაპარაკებას ერიდებიან. ისინი საქმიანი საკითხების დეტალურ განხილვას არაოფიციალურ ატმოსფეროშიც კი ცდილობენ.

იაპონელების მცდელობა – არ იწენიონ დამარცხება – უფრო ძლიერია, ვიდრე გამარჯვების სურვილი. ამიტომ მოლაპარაკების პროცესში რისკს ყოველნაირად თავს არიდებენ. წარუმატებლობის შემთხვევაში მათი პრესტიჟი, რეპუტაცია იზღალება.



ხელმძღვანელობის იაპონური სტილი

იაპონელი ბიზნესმენები პირად ურთიერთობებსა და ურთიერთგაგებადობებზე განსაკუთრებულ მნიშვნელობას ანიჭებენ. კონტრაქტს განიხილავენ არა როგორც იურიდიულ დოკუმენტს, არამედ ურთიერთობის დამყარების საშუალებას. როცა ხელთა აქვთ კონტრაქტი, თავს უხერხულად გრძნობენ, რადგან იგი ხელს უშლით მათ მოქნილობას, ზღუდავს შეთანხმებული პირობების ცვლილებათა გათვალისწინებას და ადამიანებს კონფლიქტურ სიტუაციაში აყენებს. ამერიკელებისაგან განსხვავებით, ისინი თვლიან, რომ ერთდროულად შეიძლება კონკურენცია და თანამშრომლობაც.

როგორც წესი, იაპონელი ბიზნესმენები ძალიან მომზადებულები არიან. შეხვედრის წინ გულდასმით სწავლობენ მოლაპარაკების საგანს, საკითხის ისტორიას, მაქსიმალურ ინფორმაციას იღებენ დელეგაციის ხელმძღვანელისა და ძირითადი წევრების შესახებ – მათი ხასიათის, ტემპერამენტის, სუსტი და ძლიერი მხარეების ჩათვლით.

საყურადღებოა ეროვნული ბიზნესის კიდევ ერთი თავისებურება. იაპონელი მეწარმე პროდუქციის რეალიზაციასა და მოგებას ისევე გეგმავს, როგორც მისი ამერიკელი ან ევროპელი კოლეგა, მაგრამ, მათგან განსხვავებით, ის საქმიან ურთიერთობას პარმონიის ელფერს ანიჭებს და პარტნიორებს შორის „ადამიანური ურთიერთობის“ დამყარებას მთელი მონდომებით ლაპობს.

საქმიან შეხვედრებზე იაპონელთა შემადგენლობა, რომელიც საკმაოდ მრავალრიცხოვანია, ხშირად იცვლება. მათი მიზანია, რაც შეიძლება მეტმა იციოდეს ამ ურთიერთობის დეტალები. ხშირად მოლაპარაკების მორიგ შეხვედრაზე ადრე უცნობი პიროვნებაც გაშვნიდება, რომელსაც კომპანიის ცენტრალური ოფისი საკითხების გადამოწმებას ავალებს. ამიტომ იაპონელები მოლაპარაკებაზე ერთი და იმავე საკითხს რამდენჯერმე, თანაც, თანდათან, უფრო და უფრო სიღრმისეულად იხილავენ.

იაპონელები მიიჩნევენ, რომ, მათთან შედარებით, უცხოელები სწრაფად ლაპარაკობენ, საუბარში უფრო გამოცდილები და ჭკვიანები არიან და ხშირად იტყუებიან კიდევ; რომ ისინი ამბობენ ერთს, ფიქრობენ კი სხვას, ამიტომ არ ენდობიან მათ.

იაპონელების საყვარელი ტაქტიკაა – თავიანთი კარტების გაუხსნელად გამოავლინონ მოწინააღმდეგე მხარის შესაძლებლობათა ზღვარი. მათთან მოლაპარაკება წარმოებს კონსენსუსის (შეთანხმება) საფუძველზე, რადგან „უზრავლესობის დესპოტიზმს“ ანუ უმრავლესობის დიქტატს ვერ იტანენ.

ისინი გულდასმით, სიტყვასიტყვით იწერენ მოლაპარაკების მსვლელობას, ყურადღებას აქცევენ პარტნიორის ხმის ინტონაციას, მიმიკას, განსაკუთრებით აფასებენ მოკლედ თქმულ სიტყვას, პატივს სცემენ საკუთარი პოზიციის მტკიცედ დაცვასა და მიზნის მისაღწევად თავდაუზოგავ სწრაფვას.

იაპონელები დიდ მნიშვნელობას ანიჭებენ მოლაპარაკების სტრატეგიასა და ტაქტიკას. მათი აზრით, იმისათვის, რომ მოლაპარაკება წარმატებით წარიმართოს, როგორც მინიმუმში, აუცილებელია: კარგად იცოდეს საკუთარი და მოწინააღმდეგის ძლიერი და სუსტი მხარეები, რეალური შესაძლებლობანი; სწორად შეაფასო საშინაო და საგარეო ფაქტორები.

საქმიანი ურთიერთობის დროს მათთვის დამახასიათებელია გულჩახვეულობა. ისინი გულს არ უხსნიან პირველსავე შემხვედრს, კარგ ნაცნობთან ურთიერთობა უფრო ზელს აძლევთ. იმისათვის, რომ იაპონელს პარტნიორზე დადებითი აზრი შეექმნას („ამ ადამიანს შეიძლება ენდო“), საკმარისი არ არის ერთჯერადი საუბარი, შეხვედრა, სადმე ერთად ყოფნა. სხვაგვარად რომ ვთქვათ, პიროვნებათაშორისი დისტანცია იაპონურ კულტურაში უფრო დიდია, ეიღრე დასავლეთში.

უცხოელებთან საუბრისას იაპონელები ხშირად უხერხულობასა და გაუბედაობას განიცდიან. ისინი ყურადღებით უსმენენ მოსაუბრეს, მოფიქრებულად პასუხობენ კითხვებზე, კამათის დროს გაბედულ, შემტევ მანერას ღირსებად არ თვლიან. საუბრის დროს ხშირად ჩერდებიან, აკეთებენ პაუზას. ნუ ვეცდებით ამ სიცარიელის შეცვლას. მათთვის ამგვარი სიტუაცია სრულიად ნორმალურია, შეუჩერებლად ლაპარაკი უზრდელობაა, თავშეკავებულობა – ქცევის ნორმა.

ამერიკელებთან შედარებით, იაპონელები, სიტყვიერი ურთიერთობის დროს, უფრო პასიურები არიან. უმეტეს შემთხვევაში, მათ საუბრის მსვლელობა არ მიჰყავთ და მის გაგრძელებას არ ცდილობენ. ისინი, ჩვეულებრივ, მოკლე შენიშვნებს იძლევიან და გრძელ სიტყვას არასოდეს წარმოთქვამენ. მათთვის დამახასიათებელია პასუხი აგონ თავიანთ ნათქვამზე. იაპონელები საუბრის დაწყების უფლებას სხვას უთმობენ, ლაპარაკობენ ფრთხილად, გააზრებულად, შესვენებებით, მრავალმნიშვნელოვნად, ხშირად ბუნდოვნადაც.

მიუხედავად იმისა, რომ იაპონური ენა ეპოციური მომენტების გამოხატვით საკმაოდ მდიდარია, ისინი ეერბალურ (სიტყვიერი) ურთიერთობას ნაკლებად ენდობიან და მიიჩნევენ, რომ „გამეტყველებული აზრი სიცრუეა“ (თ.ტიუტჩევი). ამიტომ მოსაუბრიდან უფრო ცდილობენ გაიგონ არა თუ რა თქვა, არამედ რა იგულისხმა.

იაპონური ფირმის ხელმძღვანელობაში, მომხდარი საკადრო ცვლილების თაობაზე, შეტყობინებას უგზავნიან ყველას, ეისაც ამ ფირმასთან რაიმე კონტაქტი აქვს.

როცა საუბარი თავის მიზანს ასცდება, დასავლეთის კულტურის ხალხი, ჩვეულებრივ, ცდილობს საჩქაროდ ნათელყოს საუბრის თემა და წერტილი დაუსვას გაურკვევლობას. იაპონელებს აღიზიანებთ ასეთი სწორხაზოვანი, მათი აზრით, მოუქნელი მანერა. ისინი ამჯობნიან, რომ საქმის არსის

შესახებ მანამ ისაუბრონ, სანამ ყველა თვალსაზრისი არ იქნება წარმოდგენილი. ასეთ შემთხვევაში, საქმის დედაარსი თანდათან გამოვლინდება, თითოეული გამოკვეთის ყველაზე მთავარს დისკუსიის პროცესში და ეს მოხდება საკითხების გარშემო „ტრიადით“, მისდამი მრავალმხრივი მიდგომით.

იაპონელები ძალზე იშვიათად ამბობენ კატეგორიულ უარს. მათ მიიჩნი-ათ, რომ „სხვებთან“ ურთიერთობაში, რომელთა გრძნობები და განწყობილე-ბები უცნობია, უნდა მოერიდონ მკვეთრ „არას“. ყოველივე ამას აკეთებენ რბილად, შემოვლით. ამასთან, არ შეურაცხყოფენ თანამოსაუბრის პირიქნულ ღირსებებს და კონტაქტის კვლავ გაგრძელების იმედს უტოვებენ. ურთიერთო-ბის ასეთი მანერა თვალნათლივ აეღენს იაპონელთა ეროვნული ხასიათის ერთ-ერთ ძირითად თვისებას – თავაზიანობას. მაგ., პირდაპირ დასმულ კით-ხვას ისინი ხშირად ასე პასუხობენ: „კანგატუ ოკიმას“ (უნდა მოვიფიქრო), რაც უარს ნიშნავს. ასეთი ხერხი უფრო საქმიანი საუბრის დროს გამოიყენება. პარტნიორის საუბრის პროცესში დუმილი უზრდელობაა, ასეთ დროს მრავალჯერ იმეორებენ მათთვის ჩვეულ სტრატეგიულ გამოთქმას – „სო დე კა?“ (მართლა?!...).

ცნობილი იაპონელი პროფესორი რომ ნეი მარუიამა მიიჩნევს, რომ „მეტ-ყველების თავაზიანი კონსტრუქციები, საგანგებო გამოთქმები ვინმეს მიმართ მოწიწების ანდა პატივისცემის გამოსახატავად შეიძლება ენახოთ მსოფლიოს ყველა ენაში, მაგრამ იაპონური ენა ამ მხრივ პირველ ადგილზეა“. სახელგან-თქმული ლინგვისტი, იაპონური ენის მცოდნე, ინგლისელი ჩემბერლენი ამბობ-და: „არ არსებობს სხვა ენა, თავაზიანი მეტყველების იმდენ წესსა და ფორმას რომ ფლობდეს, რამდენსაც იაპონური ენა“.

თავაზიანი საუბარი, რასაც დღემდე მისდევნენ იაპონიაში, უცხოელებს არცთუ იშვიათად აყენებს რთულ, ზოგჯერ სასაცილო მდგომარეობაში, რად-გან მათ არ იციან ასეთი ურთიერთობის პირობები. უცხოელები საუბრის დროს ხშირად ჩუმდებიან, იაპონიაში კი ზრდილობა მოითხოვს ადამიანმა რეაგირება მოახდინოს პარტნიორის ნათქვამზე. ცნობილია, რომ იაპონელს უფრო სიამოვნებს თანამოსაუბრის თუნდაც უაზრო შეპასილი, ვიდრე უადგი-ლო შენიშვნები ან მით უფრო, უადგილო შეკითხვები.

ადამიანის აღქმა მისი სახის შეფასებით იწყება. ყველა ხალხი ღიდი ხანია სახის მიხედვით იგებს ინდივიდის ეთნიკურ კუთვნილებას, სქესს, ასაკს, განწყობილებას, ხანდახან ხასიათსაც კი. იაპონელები ძველთაგანვე ახერხებენ სახის მიხედვით განსაზღვრონ ადამიანის ზრახვები. ამასთან არის დაკავშირე-ბული მათი სწრაფვა დამალონ თავიანთი ნამდვილი სახე, ამიტომ შინაგანი ექსპრესიისა თუ ემოციისაგან დამოუკიდებლად უზრუნველ გამოუმეტყველებას იღებენ.

გარეგნული სახე ნილაბია – „ტატამე“ (კარკასი, საყრდენი). ნილბის მიღმა იმალება „პონე“ (იღუმალი, ნამდვილი). გარეგნული სახე ყველასთვის, შინაგანი – საკუთარი თავისთვის და ახლობლებისთვის. ისინი თვლიან, რომ სხვებთან საჭიროა ემოციების დაფარვა. ეს ზნეობრივ ნორმად ითვლება. იაპონელები ერთმანეთთან ურთიერთობაში ერთობ თავშეკავებულად იქცევიან. მათი აზრით, ემოციების საჯაროდ გამოვლენა არ შეიძლება. იაპონელებისთვის გულჩახვეულობა თვალთმაქცობა კი არა, ქცევის მიღებული ნორმაა. იყო გულჩათხრობილი, ე.ი. სახეზე ნილაბაფარებული, იაპონიაში ისევე აღიქმება, როგორც წესიერი ადამიანი.

ჩვენ მიჩვეულნი ვართ, რომ სახეზე ღიმილი მაშინ ჩნდება, როცა ადამიანს სასიამოვნო გრძნობა ეუფლება, ხოლო სიცილი უცაბედ სიხარულს ან სხვა დადებით განცდას ახლავს. იაპონელებთან, ამ მხრივ, სხვაგვარად არის საქმე. მათთვის ღიმილი ზრდილობისა და დელიკატურობის (თავაზიანობა) ნიშანია, რასაც ბავშვობიდანვე ასწავლიან – სხვა არ შეაწუხოს თავისი მწუხარებით.

საყურადღებოა ისიც, რომ იაპონელის ღიმილი შეიძლება ნიშნავდეს: „მესმის“ ან „არ მესმის“. ამიტომ საკვირველი არ არის, რომ იაპონელთა ჩვეულებრივი ღიმილიდან, რომელიც მრავალი ტიპისაა (სევდის დამფარავი, მღიღური, პირფერული, კმაყოფილების გამომხატველი და სხვ.) ერთ-ერთი „გამოუცნობ ღიმილად“ ითვლება.

როგორც ცნობილია, ურთიერთობის პროცესში თანამოსაუბრენი ხშირად უკრავენ თავს ერთმანეთს. ზოგი ხალხისთვის ეს თანხმობას ნიშნავს, ზოგისთვის კი – პირიქით. იაპონელთათვის თავის დაქნევა ნიშნავს არა „გეთანხმებით“, არამედ „ეურადლებით გისმენთ“. ეს იაპონელთა მიმართ საყვედურის საბაბს აძლევს უცხოელებს: „როგორ? ჩემი პარტნიორი თანხმობის ნიშნად სულ თავს მიქნევდა და როგორც კი საქმე დასასრულს მიუახლოვდა, მან უარის მსგავსი რაღაც თქვა“. საზოგადოდ, იაპონელთა ეესტები და მიმოხრა თითქმის შეუძმწეველია.

ხელის ჩამორთმევა იაპონიაში მიღებული არ არის. იაპონელები არ ცდილობენ მოსაუბრეს შეეხონ – ეს საკმაოდ საჩოთირო საქმედ ითვლება. ამ წესს მკაცრად იცავენ უცხოელებთან ურთიერთობისას. მათთვის უჩვეულოა ფამილარობა.

იაპონელთა ურთიერთკონტაქტების ერთ-ერთი ყველაზე დამახასიათებელი ნიშანია განზე ყურება. პარტნიორი, რომელიც დაჟინებით უყურებს თვალებში თანამოსაუბრეს, მათ უტაქტო პიროვნებად მიაჩნიათ. ასეთ სიტუაციაში ისინი ნეიტრალური ობიექტისაგან მიმართავენ მხერას.

ოფიციალური მოლაპარაკების დროს იაპონელები ჯაზიციების დაახლოებასა და დაპირისპირების აცილებას ცდილობენ. თუ მეორე მხარე მეტ დათმობაზე მიდის, ისინი სწრაფადვე ანალოგიურად მასუბობენ. მათთან მუქარა ან ზეწოლა სასურველ ეფექტს არ იძლევა. თუმცა, უფრო სუსტ პარტნიორებთან, ზოგჯერ, ამგვარ მეთოდს თვითონ იყენებენ.

იაპონელები პარტნიორებთან პირადი ურთიერთობის განვითარებას დიდ ყურადღებას უთმობენ. ამიტომ არაოფიციალურ შეხვედრებზე პრობლემას უფრო დეტალურად იხილავენ.

მათი დამახასიათებელი თვისებაა საზოგადოებრივი აზრისადმი მგრძნობიარობა და ყველაფერში სიზუსტე (მოლაპარაკების დაწყებისა და დამთავრების დროულობა, შეთანხმებით ნაკისრი ვალდებულებების შესრულება და ა.შ.). იაპონელი ყოველთვის ყურადღებიანია, უსმენს მოსაუბრეს. თუმცა, ეს არ ნიშნავს, რომ ყოველთვის შეთავაზებული მოსაზრების მომხრეა.

გაცნობისას სავიზიტო ბარათები გადაიცემა ორივე ხელით. მათთვის დამახასიათებელია ძლიერად გამოხატული ტრადიციულობა.

იაპონელები ბიზნესში ქალებს თითქმის არ აკარებენ, მოლაპარაკებაში მონაწილეობის უფლებას არ აძლევენ, საქმიანი პარტნიორი ქალებისადმი უნდობლობას იჩენენ.

სამსხრეთ კორეული ეროვნული სტილი

ტრადიციული კორეული მორალი უპირატესობას ანიჭებს პირად ურთიერთობას, პირად კონტაქტებს, რომელთა გარეშე ქვეყანაში არაფერი კეთდება. ამიტომ, კორეული ყოველთვის უშუალო შეხვედრის მოსურნეა, მაშინაც კი, როცა მიმოწერით თუ სატელეფონო საუბრით, საქმიანი შეთანხმება თითქმის მიღწეულია.

კორეელებთან პირველ შეხვედრაზე სუვენირების გაცემა მიღებულია, რომლის მიზანი, უმეტესად, ფირმის პროდუქციის რეკლამაა.

კორეელები ჩაცმულობის მიმართაც მგზნობიარენი არიან: მამაკაცებისთვის მკაცრი საქმიანი კოსტიუმი, თეთრი პერანგი და არამყვირალა ფერის პალსტუხი; ქალებისთვის სამსახურებრივ ვითარებაში დაუშვებელია შარვალი. უფროსების წინაშე სიგარეტის მოწევა მიღებული არ არის.

კორეული თავის წრეში გულდია, ზრდილობიანი და კარგად აღზრდილი ადამიანია. ამიტომ გასათვალისწინებელია, რომ უცხოელის მიმართ გამოვლენილი თბილი დამოკიდებულება საქმისადმი დაინტერესების ნიშანი სრულებით არ იყოს. მათი ასეთი ქცევა ეროვნული ტრადიციის თავისებური გამოვლენაა.

საქმიანი ურთიერთობის დამყარებას კორეელები განსხვავებულად განი-

ხილავენ. მათთან ამგვარი კონტაქტი მხოლოდ პირადი შეხვედრებით შეიძლება დასყარდეს. სასურველია შუამავალი რგოლის გამოყენება.

კორეული საზოგადოება მკაცრად იერარქიული და ავტორიტარულია. კორეელის პრესტიჟი მის წლოვანებასა და დაკავებულ თანამდებობაზეა დამოკიდებული. ამიტომ უცხოელმა, პირველსავე შეხვედრისას, მათ საკუთარი სტატუსი უნდა აცნობოს. ამის განმსაზღვრელი კი, უმეტესად, პიროვნების საეიზიტო ბარათია. საყურადღებოა ისიც, რომ კორეელები პირველად გვარს, ხოლო მომდევნო ორით — სახელს აღნიშნავენ.

კორეელი ბიზნესმენები მოლაპარაკებას ძალიან აგრესიულად და შეუპოვრად წარმართავენ. საზოგადოდ, მოლაპარაკებას, განსაკუთრებით პირველი შეხვედრის დროს, საკმაოდ ხანგრძლივი საოქმო ნაწილი აქვს. თუმცა, იაპონელებისაგან განსხვავებით, მთავარ თემაზე მორეზარისხოვანი საკითხებით დიდად გატაცება მათთვის დამახასიათებელი არ არის. კორეელი ბიზნესმენები პრობლემებსა და მათი გადაწყვეტის გზებს მკაფიოდ და ნათლად გამოთქვამენ.

კორეელები პარტნიორის წინადადებაზე უთანხმოებას ღიად გამოხატავენ და ამასვე ელიან სხვებისგანაც. მიმართვისას ისინი არ იყენებენ აზიელთათვის დამახასიათებელ გამოთქმებს: „უნდა მოვიფიქრო“, „მოცემული საკითხი შესწავლას მოითხოვს“, „ამ საკითხის გადაწყვეტა ადვილი არ არის“ და ა.შ., რადგან ასეთ ფრაზებს, როგორც უარს, ისე აღიქვამენ. კორეელებს მომავლისთვის საქმის გადადება არ უყვართ. მათ საქმიანობის რეალური შედეგები უფრო აინტერესებთ.

კორეელებს კარგი ცხოვრება იზიდავთ და თავიანთი ქვეყნის წამყვან, ინდუსტრიულ სახელმწიფოდ გადასაქცევად ძალ-ღონეს არ იშურებენ. მათ კარგა ხანია გაითავისეს დევიზი — „შევიძინოთ სამამულო პროდუქცია, რაც ხელს შეუწყობს ეროვნული ეკონომიკის აყვავებას“. ამ მხრივ, ქვეყნის ხელისუფლება კორეელებს აფრთხილებს, რომ ფული საზღვარგარეთ არ დახარჯონ. ვინც თავისი საკრედიტო ბარათიდან 10 ათას დოლარზე მეტს გაიღებს, დაპატიმრება ემუქრება. კორეაში საზიზღარია ყოველივე არაკორეული, უცხოეთში მოგზაურობა და ფულის ხარჯვა კი — სამარცხვინო. ამის შედეგად, კორეელებმა ამერიკული დოლარი უბრალო ქაღალდად აქციეს, საკუთარი ქვეყნის ეკონომიკა კი ააღორძინეს.

ჩინური მროვნული სტილი

ჩინეთი მსოფლიოში ერთ-ერთი თვითმყოფადი ქვეყანაა. ამ სახელმწიფოში მოგზაურობა დიდი ფსიქოლოგიური დატვირთვის მატარებელია. ყოველი უცხოელი ასობით და ათასობით ჩინელის ყურადღების ცენტრშია.

ისინი ძალიან მზიარული ხალხია. კარგი ქცევის შესახებ მათი თვალსაზრისი ზმირად ჩვენებურს არ ემთხვევა.

ჩინელები უცხოელ პარტნიორებთან არაფორმალურ ურთიერთობას დიდ მნიშვნელობას ანიჭებენ. სტუმარს შეიძლება გამოჰკითხოთ წლოვანება, ოჯახური მდგომარეობა, შეილების საქმიანობა და სხვ. ეს მათი ინტერესის სფეროა. ისინი უცხოელს გულღიად იწვევენ ოჯახში ან რესტორანში სადილზე და მრავალი სახეობის კერძს გულითადად სთავაზობენ. ეგზოტიკურ (უჩვეულო, განსაცვიფრებელი) კერძზე დემონსტრაციულად უარის თქმა ცუდ ქცევად ითვლება. სასურველია, კერძი ცოტა მაინც გაეხინჯოთ. მაგიდაზე სუპის შემოტანა სადილის დამთავრების ნიშანია.

მიზანშეწონილია, საჩუქარი არა ცალკეულ პირს, არამედ ფირმას მიეართვათ, რადგან, ადგილობრივი წესით, ძღვენის პირადად მიღება შეიძლება აკრძალული იყოს.

ჩინელებთან მისაღმებისას ხელის ჩამორთმევა მიღებულია.

საქმიანი შეხვედრის დროს, ჩინელები სამ მომენტზე ამახვილებენ ყურადღებას: განსახილველი საკითხის შესახებ ინფორმაციის შეგროვებაზე, თვით პარტნიორის ქცევისა და სტუმართა დელეგაციაში „მეგობრული სულისკვეთების“ ფორმირებაზე. ეს უკანასკნელი მათთვის ძალზე მნიშვნელოვანია, რადგან იგი ჩინური ტრადიციებითა და ფასეულობებითაა განპირობებული.

ჩინელები საქმიან მოლაპარაკებას, უძველესი ტრადიციების მიხედვით, წარმართავენ. ადგილობრივი ბიზნესმენების სამაგიდო წიგნია სუნ-ძინის „ომის ხელოვნება“. იგი 23 საუკუნის წინათ მცხოვრები ცნობილი მხედართმთავრის ნააზრევია. მასში აღწერილია საბრძოლო მოქმედების ხერხები, რომელსაც მარჯვედ იყენებენ ჩინელი პარტნიორები.

ერთ-ერთი ხერხია „შეტყუება“. პარტნიორს ეპატიყდებიან მდიდრულ რესტორნებსა და გასართობ ადგილებში იმ მიზნით, რომ, სანაცვლოდ, მისგან შეღავათიან საქმიან მოლაპარაკებას მიიღებენ.

მეორე მეთოდია – მოკალი „დაჭირავებული დანით“. ეს ნიშნავს ერთდროულად რამდენიმე კონკურენტის მიწვევას. თითოეული ცდილობს გააფორმოს კონტრაქტი და მეტოქის შიშით ფასს ამცირებს.

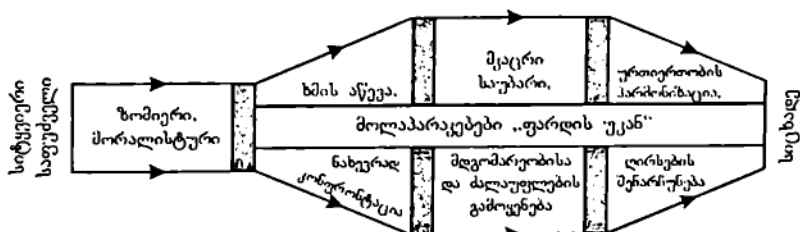
ჩინელებთან მოლაპარაკება რამდენიმე ეტაპად ხორციელდება: პირველად, პოზიციების დაზუსტება ხდება, შემდეგ – წინასწარი განხილვა, და ბოლოს – დამამთავრებელი ეტაპი. დაწყებით ეტაპზე ჩინელები ყურადღებას აქცევენ პარტნიორის გარეგნულ სახესა და ქცევის მანერებს. ამ ნიშნით ისინი მოლაპარაკებაში თითოეული მონაწილის სტატუსს განსაზღვრავენ და შემდეგ უფრო მაღალი სტატუსის მქონე პიროვნებაზე აკეთებენ ორიენტაციას. ამასთან, მნიშ-

ვნელობა არა აქვს ამ პიროვნების ოფიციალურ თუ არაოფიციალურ სამსახურებრივ მდგომარეობას. გარდა ამისა, პარტნიორებს შორის, ჩინელები იმ ადამიანებს გამოყოფენ, რომლებიც მათ მიმართ სიმპათიას იჩენენ. მათი მეშვეობით კი სხვებზე ზემოქმედებას ცდილობენ.

ჩინელებთან მოლაპარაკება საკმაოდ დიდხანს გრძელდება (რამდენიმე დღიდან – რამდენიმე თვემდე), რადგან ისინი საქმის ყველა ასპექტის დეტალურად შესწავლის გარეშე გადაწყვეტილებას არ იღებენ.

მათთან მოლაპარაკების დროს, სასურველია გავითვალისწინოთ შემდეგი:

- ⊙ საქმიან შეხვედრებზე უბრალოდ, მაგრამ ოფიციალურად იცვამენ;
 - ⊙ მოლაპარაკების მაგიდასთან იერარქიის მიხედვით სხდებიან;
 - ⊙ დელეგაციის მეთაური დიდ ყურადღებასა და პატივისცემას ამჟღავნებს, თუმცა, გადაწყვეტილებას ხშირად მისი მოადგილე იღებს;
 - ⊙ მოლაპარაკებაზე ურთიერთდაპირისპირებულობას ერიდებიან;
 - ⊙ „არას“ იშვიათად ამბობენ, გამოუვალ მდგომარეობაში კი უთანხმოებას მხოლოდ მიანიშნებენ;
 - ⊙ მოლაპარაკებას კოლექტივიზმის სულით წარმართავენ, არავენ ამბობს „მეს“, მხოლოდ – „ჩვენ“;
 - ⊙ მოლაპარაკებას გრძელვადიანი შეთანხმებისათვის აფორმებენ;
 - ⊙ საქმიან შეხვედრებს ინფორმაციის მისაღებად ატარებენ, რეალურ გადაწყვეტილებას კი, ერთობლივად, კონსენსუსის გზით იღებენ;
 - ⊙ მოლაპარაკებას აუჩქარებლად, მონოტონურად, ნაბიჯ-ნაბიჯ წარმართავენ. თავიდანვე უპირატესობას ძირითადი საკითხების განხილვას აძლევენ;
 - ⊙ შეთანხმების შემდეგ საიმედო პარტნიორები ხდებიან და სხვ.
- თუ გესურს დროის დაზოგვა და ჩვენი წინადადების ოპერატიულად მიღება, აუცილებელია ჩინელებთან შეხვედრამდე 3-4 კვირით ადრე სრულყოფილი წერილობითი მასალის გაგზავნა.



მოლაპარაკების ჩინური სტილი

პირველივე ეტაპზე მოლაპარაკების წარმატება დამოკიდებულია იმაზე, თუ რამდენად შეეძლებოდა პარტნიორის დარწმუნებას ჩვენთან თანამშრომლობის რეალურ უპირატესობაზე. ამიტომ, მოლაპარაკების მონაწილეთა შემადგენლობაში სასურველია ისეთი მაღალკვალიფიციური სპეციალისტების ჩართვა, რომლებსაც ტექნიკური საკითხების გადაწყვეტა ადვილზე შეეძლებათ. მნიშვნელოვანია პროფესიონალი მთარგმნელის როლიც.

ჩინური კომპანიები, როგორც წესი, კომერციულ ურთიერთობებში კარგად არიან მომზადებულნი, ჰყავთ გამოცდილი სპეციალისტები და ბაზრის კონიუნქტურის შესახებ ვრცელ და სრულყოფილ ინფორმაციას ფლობენ. ჩინელები მოლაპარაკების პროცესში ადრე ხელსაყრელად გაჟორმებული კონტრაქტის პირობებსაც ხშირად იყენებენ.

ისინი დათმობებზე მოლაპარაკების ბოლოს, პარტნიორის შესაძლებლობების შეფასების შემდეგ, მიდიან. თუ პარტნიორმა მოლაპარაკების დროს შეცდომა დაუშვა, ამ სიტუაციას სწრაფად და ენერგიულად იყენებენ. ჩინეთის დელეგაციაში მრავალი ექსპერტი მონაწილეობს. იაპონელების მსგავსად, მათი დელეგაციები საკმაოდ მრავალრიცხოვანია. საბოლოო გადაწყვეტილებას ჩინეთის მხარე მოლაპარაკების შემდეგ, სახლში იღებს. დასასრულ, ნებისმიერი შედეგის მიუხედავად, ფირმის უმაღლესი ხელმძღვანელობა ორივე მხარის დელეგაციის წევრებს მიღწეულ შეთანხმებას უწონებს და თანამშრომლობისათვის მადლობას უცხადებს.

5. სადისკუსიო თემატიკა და პრაქტიკული სიტუაციები

1. დისკუსია თემებზე:

- მართვისა და მოლაპარაკების ამერიკული სტილის თავისებურებები;
- მართვისა და მოლაპარაკების არაბული სტილის თავისებურებები;
- მართვისა და მოლაპარაკების ბელგიური სტილის თავისებურებები;
- მართვისა და მოლაპარაკების ბერძნული სტილის თავისებურებები;
- მართვისა და მოლაპარაკების გერმანული სტილის თავისებურებები;
- მართვისა და მოლაპარაკების ესპანური სტილი თავისებურებები;
- მართვისა და მოლაპარაკების იაპონური სტილი თავისებურებები;
- მართვისა და მოლაპარაკების ინგლისური სტილის თავისებურებები;
- მართვისა და მოლაპარაკების იტალიური სტილის თავისებურებები;
- მართვისა და მოლაპარაკების ნიდერლანდური სტილის თავისებურებები;
- მართვისა და მოლაპარაკების პორტუგალიური სტილის თავისებურებები;
- მართვისა და მოლაპარაკების რუსული სტილის თავისებურებები;
- მართვისა და მოლაპარაკების სამხრეთ კორეული სტილის თავისებურებები;

- მართვისა და მოლაპარაკების ფინური სტილის თავისებურებები;
- მართვისა და მოლაპარაკების ფრანგული სტილის თავისებურებები;
- მართვისა და მოლაპარაკების შვედური სტილის თავისებურებები;
- მართვისა და მოლაპარაკების ჩინური სტილის თავისებურებები;

2. კონკრეტული სიტუაცია:

სხვადასხვა კულტურას შეიძლება საერთო ფასეულობები ჰქონდეს, მაგრამ კონკრეტულ

სიტუაციაში განსხვავებულად მოიქცნენ. აღნიშნული შესაძლოა ასეთი მაგალითით დავინახოთ.

ამერიკელ და აზიელ ბიზნესმენთა ჯგუფს ერთი კითხვა დაუსვეს:

— „თქვით, თქვენ მეუღლესთან, შეილთან და დედასთან ერთად ხართ ნაეში, რომელიც იძირება. მათ არ იციან ცურვა. შეგიძლიათ მხოლოდ ერთ-ერთი მათგანის გადარჩენა. რომელს აირჩევდით?“

ამერიკელ ბიზნესმენთა 80%-მა აირჩია შეილი და 40%-მა მეუღლე, ყველა აზიელმა კი — დედა.

მართალია ეს მაგალითი დიპლომატიისა და ბიზნესის სფეროებს არ განეკუთვნება, მაგრამ ნათლად აჩვენებს თუ როგორ ადგენენ პრიორიტეტებს სხვადასხვა კულტურის წარმომადგენლები.

თქვენ როგორ მოიქცეოდით?

3. პრაქტიკული სიტუაცია:

იწყება მოლაპარაკება. მონაწილეობენ ამერიკელი და იაპონელი ბიზნესმენები. ამერიკელი მიესალმა იაპონელს („ჰაი, მისტერ მორიტო კარუკავა“), ხელი ჩამოართვა და მხარზეც შეეხო. იაპონელი მოიღუშა და სწრაფადვე ანალოგიურად უპასუხა. ამის შემდეგ, მათ შორის ასეთი დიალოგი გაიმართა:

ამერიკელი — მისტერ მორიტო, დიდად სასიამოვნოა თქვენთან შეხვედრა, იმედია ჩვენი საუბარი ნაყოფიერი, ზოლო გარიგება გრძელვადიანი იქნება, რაც მნიშვნელოვან წვლილს შეიტანს ჩვენი ფირმების ეკონომიკური თანამშრომლობის საქმეში;

იაპონელი — მეც ასევე ვფიქრობ, მით უმეტეს, რომ მე უკვე მაქვს კონკრეტული საქმიანი წინადადებები, რომელთა ოპერატიულად შეთანხმება და რეალურად განხორციელება ორივე მხარისათვის სასარგებლო იქნება.

დაეკლავა:

აღმოაჩინეთ და დაასაბუთეთ ზემოხსენებულ ტექსტში არსებული შეცდომები (მინიმუმ 8) ამერიკული და იაპონური კულტურებისათვის დამახასიათებელი თავისებურებების გათვალისწინებით.

4. პრაქტიკული სიტუაცია:

მიმდინარეობს მოლაპარაკება. მონაწილეობენ ამერიკელი და ფრანგული დელეგაციები. ურთიერთმისაღმების შემდეგ, მათ შორის ასეთი დიალოგი გაიმართა:

ამერიკელი – მისტერ ფრანსუა, როგორც ჩვენი ექსპერტები და სპეციალისტები გვირჩევენ, თქვენი საქმიანი წინადადებები მართალია ფინანსური თვალსაზრისით საკმაოდ სარისკოა, მაგრამ ჩვენ მაინც თანახმა ვართ. თუმცა, გასათვალისწინებელია ერთი არაარსებითი მომენტი – საკითხი ფირმის უმაღლეს ხელმძღვანელობასთან უნდა შეეთანხმო.

ფრანგი – ბიზნესი რისკის გარეშე არ არსებობს. მით უმეტეს, თუ ბაზრის თავისუფალი სექტორის დაკავება ოპერატიულად გვინდა. წარმოდგენილი წინადადებები ჩვენი კომპანიის თითქმის ყველა სამსახურთან შეეათანხმეთ და ვფიქრობთ, იგი თქვენთვისაც მასალები იქნება.

დოკუმტა:

აღმოაჩინეთ და დაასაბუთეთ ზემოხსენებულ ტექსტში არსებული შეცდომები (მინიმუმ 5) ამერიკული და იაპონური კულტურებისათვის დამახასიათებელი თავისებურებების გათვალისწინებით.

5. პრაქტიკული სიტუაცია:

მიმდინარეობს მოლაპარაკება. მონაწილეობენ ჩინეთისა და გერმანიის ბიზნესმენთა დელეგაციები (თითოეულში 3-3 წევრია). ჩინეთის დელეგაციას მუთაურობს ქალბატონი, რომელიც თავის გერმანელ კოლეგას ასე მიმართავს:

– მისტერ ფრანც, თქვენს ქვეყანაში მოცემული სატონლის საბაზრო კონიუნქტურის შესახებ ნაკლებად ინფორმირებული ვარ, გთხოვთ, დაგვიზუსტოთ და გვაცნობოთ ამის შესახებ;

– სენიორა ცისი, უპირველესად უნდა გითხრათ, რომ თქვენმა გუშინდელმა საუბარმა დიდად გაგვახარა და კმაყოფილება მოგვანიჭა. რაც შეეხება თქვენს თხოვნას, ვეცდებით საკითხი გარკვეულ პერიოდში შევისწავლოთ და შედეგი წერილობით გაცნობოთ.

დოკუმტა:

აღმოაჩინეთ და დაასაბუთეთ ზემოხსენებულ ტექსტში არსებული შეცდომები (მინიმუმ 6) გერმანული და ჩინური კულტურებისათვის დამახასიათებელი თავისებურებების გათვალისწინებით.

6. დავალები:

მოიფიქრეთ და წერილობით წარმოადგინეთ ქვემოჩამოთვლილი კულტურებისათვის დამახასიათებელ ეროვნულ სტილში მოლაპარაკების პროცესის ნაწყვეტები:

- ამერიკელები – ჩინელები;
- იაპონელები – ფრანგები;
- გერმანელები – არაბები;
- ინგლისელები – იტალიელები;
- ესპანელები – ფინელები;
- ბერძნები – პორტუგალიელები და სხვ.

7. შეამოწმეთ თქვენი ცოდნა.

ტესტი

მოლაპარაკების ეროვნული თავისებურებები

1. რომელი კულტურაა მოლაპარაკების დროს კომპრომისებში დახელოვებული და „ოქროს შუალედის“ ამქარა მომხრეები?

- ა. ფრანგები;
- ბ. გერმანელები;
- გ. ბელგიელები;
- დ. ჩინელები.

2. რომელი გამორჩეული თვისება აბასიათებთ ფრანგებს მოლაპარაკების დროს?

- ა. სიტყაძუნწობა;
- ბ. ფინანსური რისკებისაგან თავის არიდება;
- გ. ბუნდოვანი საუბარი;
- დ. არაფორმალური ურთიერთობა.

3. რომელი კულტურებისათვისაა დამახასიათებელი აუჩქარებლობა ნაწყვეტილების მიღების დროს?

- ა. ინგლისელები, ნიდერლანდელები, იაპონელები;
- ბ. ამერიკელები, ფრანგები, იაპონელები;
- გ. ბელგიელები, ბერძნები, ინგლისელები;
- დ. არაბები, ამერიკელები, ესპანელები.

4. ჩამოთვლილი თვისებებიდან რომელია საერთო შედეგებისა და ფინელებისათვის?

- ა. პრაგმატიზმი;
- ბ. პუნქტუალურობა;

გ. თავმდაბლობა;

დ. პარმონიზაცია.

5. რომელი თვისებით განსხვავდებიან იტალიელები და ჩინელები?

ა. პუნქტუალობა;

ბ. გრძელვადიანი გარიგებებისადმი მიდრეკილება;

გ. კომპრომისი;

დ. ხმადაბალი საუბარი.

6. ჩამოთვლილი თვისებებიდან რომელია საერთო ინგლისელებისა და იაპონელებისათვის?

ა. პარმონიზაცია;

ბ. იუმორი;

გ. თავმდაბლობა;

დ. კონსერვატიზმი.

7. რომელ კულტურას არ ახასიათებს მჭევრმეტყველება?

ა. ფრანგები;

ბ. ესპანელები;

გ. იაპონელები;

დ. ბერძნები.

8. რომელ განსაკუთრებულ თვისებას ამჟღავნებენ სამხრეთ კორეელები?

ა. აგრესიულობა;

ბ. პარმონიზაცია;

გ. იუმორი;

დ. სიფრთხილე.

9. რომელი თვისებაა საერთო ბელგიელების, გერმანელების, ინგლისელების, ფრანგებისა, ამერიკელებისა და იაპონელებისათვის?

ა. ხმადაბალი საუბარი;

ბ. კომპრომისი;

გ. პროფესიონალიზმი;

დ. პრაგმატიზმი.

10. რომელ საერთო თვისებას ამჟღავნებენ ინგლისელები და არაბები?

ა. მეთოდურობა;

ბ. მჭევრმეტყველება;

გ. კონსერვატიზმი;

დ. ანგარიშიანობა.

სწორი პასუხები:

1-გ	2-ბ	3-ა	4-ბ	5-ა
6-ა	7-გ	8-ა	9-გ	10-გ

8. ვექტორებით დაუკავშირეთ ერთმანეთს მოლაპარაკების დროს ცალკეული კულტურები და მათი დამახასიათებელი თვისებები:

I. ვარიანტი

იტალიელები	მჭევრმეტყველება
ფრანგები	პუნქტუალურობა
გერმანელები	ფაზილარობა
ამერიკელები	კომპრომისი
ბელგიელები	„ოქროს შუალედის“ სიყვარული

II. ვარიანტი

ჩინელები	დამთმობლობა
არაბები	საკითხების განმეორებითი განხილვა
ინგლისელები	ცხარე კამათი
შვედები	ბუნდოვანება
ჟინელები	თავშეკავებულობა

III. ვარიანტი

ესპანელები	ვაჭრობა
სამხრ. კორეელები	ბევრი საუბარი
პორტუგალიელები	შემტევი მანერები
ბერძნები	კონსერვატურული ჩაცმულობა
ნიდერლანდელები	იუმორი

გამოყენებული და რეკომენდებული ლიტერატურა

- გაეროს (ვენის) 1961 წლის კონვენცია „დიპლომატიური ურთიერთობების შესახებ“.
- საქართველოს 1993 წლის 3 ივნისის კანონი „უცხოელთა სამართლებრივი მდგომარეობის შესახებ“.
- საქართველოს 1999 წლის 25 ივნისის კანონი „დიპლომატიური სამსახურის შესახებ“ (1999 წლის 22 ივლისის ცვლილებებით).
- ქართული დიპლომატიური ლექსიკონი. ტ. I და II. თბ., 1998-2000.
- ახალი აღთქმა და ფსალმუნი. ბიბლიის თარგმნის ინსტიტუტი. სტოკჰოლმი. 1985.
- ბიბლია. საქართველოს საპატრიარქო. თბ., 1989.
- ალექსიძე ლ., თანამედროვე საერთაშორისო სამართალი. თბ., 1998.
- დუგლასი მ., მე აბორიგენი ვარ. თბ., 1995.
- ებრაელთა ცხოვრების კანონები. იბ. ლევნერის წიგნის „შულხან ყარუხის“ მიხედვით. თარგმანი ეკა ხუციშვილისა. თბ., 1996.
- ლაო-ძი. დაო დე ძინი. თარგმანი ლ. ალიმონაკისა. თბ., 1983.
- ბოლი ჯონ, თქვენი მანერების შესახებ. მენეჯმენტი და ბიზნესის კულტურა ევროპაში. ქართული თარგმანი. თბ., 2001.
- პაპაშვილი მ., საქართველო-რომის ურთიერთობა. თბ., 1995.
- ყაბუხნაშვილი დარიგებათა წიგნი. თარგმანი ა. ლომთაძისა. თბ., 1978.
- ჭიპაშვილი პ., ეტიკეტი და დიპლომატიური სამსახური. თბ., 2000.
- ჯოლია გ., ქვეყანათმცოდნეობა (ევროპა). თბ., 2004.
- ჯოლია გ., ქვეყანათმცოდნეობა (აზია, ამერიკა, აფრიკა, ავსტრალია). თბ., 2004.
- ჯოლია გ., მოლაპარაკების თეორია და პრაქტიკა. თბ., 2004.
- ჯოლია გ., დიპლომატიური და ბიზნეს-ეტიკეტი. თბ., 2004.
- Агаев В. С. Психология межгрупповых отношений. М., 1983.
- Аграменков А. Психология на каждый день. М., 1997.
- Алёшина И., Паблик рилейшнз. М., 1997.
- Алёхина И., Имидж и этикет делового человека. М., 1996.
- Актуальные проблемы этнической психологии. Тверь, 1992.
- Анцупов А. Я., Шипилов А. И. Конфликтология. М., 1999.
- Баева О. А., Ораторское искусство и деловое общение. Мн., 2000.
- Баронин А. С., Этническая психология. Киев, 2000.
- Богатырева Е. Н., Психология обмана. СПб., 1998.
- Борисов Ю. В., Дипломатия Людовико XIV. М., 1991.
- Борунков А. Д., Дипломатический протокол в России. М., 1999.
- Бройнинг Г., Руководство по ведению переговоров. Пер. с нем. М., 1996.

- Вельховер Е. С., Вершинин Б. В., Тайные знаки лица. М., 1998.
- Вилсон Г., Макклафлин К., Язык жестов – путь к успеху. М., 2000.
- Вольф И., Современный этикет. М., 1997.
- Вороздина Г. В., Психология делового общения. М., 2000.
- Всё об этикете. Ростов-на-Дону, 1996.
- Вуд Дж., Серре Ж., Дипломатический церемониал и протокол. М., 1976.
- Вундт В., Психология народов: Б. 10т. СПб., 1902.
- Гисберт Бойниг. Руководство по ведению переговоров. М., 1996.
- Грачев Ю., Ведение переговоров с инофирмами. М., 1997.
- Гришина Н. В., Психология конфликта. СПб., 2000.
- Деловой этикет. Киев. 1998.
- Дональдсон Майкл К., Дональдсон Мими. Умение вести переговоры для “чайников”. Пер. с англ. Мн., 1997.
- Доусон Р., Уверенно принимать решения. Пер. с англ. М., 1996.
- Доценко Е. Л., Психология манипуляции: феномены, механизмы и защита. М., 1997.
- Джуди Джеймс, Эффективный самомаркетинг. М., 1998.
- Джоунз Бриджит. Полное описание: Приёмы, торжества и банкеты. М., 1999.
- Зарайский Д. А., Управление чужим поведением. Технология личного психологического влияния. Дубна. 1997.
- Илларионов В. П., Переговоры с преступниками. М., 1993.
- Каррас У., Искусство ведения переговоров. Пер. с англ. М., 1997.
- Кобзева В. В., Этикет в вопросах и ответах. М., 2000.
- Ковалев Ан. Г., Азбука дипломатии. М., 1988.
- Кузин А. Ф., Имидж бизнесмена. Практическое пособие. М., 1997.
- Кузин А. Ф., Делаите бизнес красиво. М., 1995.
- Крегер Отто, Тьюсон Дженет М., Типы людей и бизнес. М., 1995.
- Конфликтология. СПб., 1999.
- Конфликты и переговоры. Ростов-на-Дону, 1997.
- Королев С. И., Вопросы этнопсихологии в работах зарубежных авторов. М., 1970.
- Корен Л., Гудмэн П., Искусство торговаться или всё о переговорах. Пер. с англ. Мн., 1995.
- Курбатов В. И., Как успешно провести переговоры. Ростов н/Д., 1997.
- Козн С., Искусство переговоров для менеджеров. Пер. с англ. М., 2003.
- Крыско В. Г., Этническая психология. М., 2002.
- Крыско В. Г., Этнопсихология и межнациональные отношения. М., 2002.
- Ларичев В. Д., Как уберечься от машинничества в сфере бизнеса. М., 1996.

- Лебедева М. М., Вам предстоит переговоры. М., 1997.
- Лебон Г., Психология народов и масс. М., 1996.
- Левин Д. Б., Дипломатия. Её сущность, методы и формы. М., 1962.
- Люшер М., Цвет вашего характера. М., 1996.
- Льюс Р. Д., Деловые культуры в международном бизнесе. М., 1999.
- Максимовский М. В., Этикет делового человека. М., 1994.
- Мартин Д., Манипулированные встречами. Пер. с англ. Мн., 1996.
- Мартин Д., Трудный разговор. Как справляться с затруднительными ситуациями. Пер. с англ. Мн., 1996.
- Мир: Страны, народы, достопримечательности. Словарь, М., 1999.
- Мокшанцев П. И., Психология переговоров. М., 2002.
- Народы и религии мира. Энциклопедия. М., 1999.
- Ниренберг Дж., Гений переговоров. Пер. с англ. Мн., 1997.
- Ниренберг Дж., "Мастро Переговоров". Пер. с англ. Мн., 1996.
- Ниденберг Дж., Как читать человека, словно книгу. Баку, 1992.
- Никольсон Гарольд, Дипломатическое искусство. М., 1962.
- Панасюк А. Ю., Вам нужен имиджмейкер? Или о том, как создать свой имидж. М., 1998.
- Панасюк А. Ю., Как победить в споре или искусство убеждать. М., 1998.
- Панкратов В. Н., Уловки в спорах и их нейтрализация. М., 1996.
- Пиз А., Язык телодвижений. М., 2000.
- Пиз А., Язык разговора. М., 2000.
- Пиз А., Дани П., Язык письма. М., 2000.
- Пилкингтон С. М., Иудаизм. М., 1999.
- Плаус С., Психология оценки и принятия решения. Пер. с англ. М., 1998.
- Поусст Э., Американский этикет. Киев, 1991.
- Пронников В. А., Ладанов И. Ф., Японцы: Этнопсихологические очерки. М., 1985.
- Саркисян Б., Победа на переговорах. СПб., 1998.
- Сатоу Э., Руководство по дипломатической практике. М., 1961.
- Сем Блэк. Введение в публич рилейшнз. Ростов н/Д., 1998.
- Семенов А. К., Психология и этика менеджмента и бизнеса. М., 1999.
- Сёстры Соринны. Необходимый имидж. М., 1999.
- Сёстры Соринны. Истоки имиджа. М., 1999.
- Серова Н. Н., Культура межнационального общения. Мн., 1986.
- Спенсер Дж., "Да" или "Нет". Система принятия верных решений. Пер. с англ. СПб., 1996.
- Современная энциклопедия. Этикет. Мн., 1999.
- Соловьёв Э. Я., Этикет делового человека. Мн., 1994.

- Социальная психология и этика делового общения. М., 1995.
- Сухарев В., Сухарев М., Европейцы и американцы глазами психолога. Мн., 2000.
- Сухарев В., Сухарев М., Психология народов и наций. Сталкер, 1997.
- Сухарев В. А., Мы говорим на разных языках. М., 1998.
- Стил П. Т., Бизор Т. Переговоры в бизнесе. Практическое пособие. Пер. с англ. М., 2004.
- Теппер Р., Как обладать искусством делового письма. М., 1997.
- Фишер Р., Юри У., Путь к согласию или переговоры без поражений. Пер. с англ. М., 1990.
- Фишер Р., Эртель Д., Подготовка к переговорам. Пер. с англ. М., 1996.
- Фоли Дж., Энциклопедия знаков и символов. Пер. с англ. М., 1997.
- Форсант, Патрик. Переговоры. Пер. с англ. М., 2003.
- Честара Джон. Деловой этикет. М., 1997.
- Ханиф Сюзан. Что должен знать каждый об Исламе и мусулманах. Киев, 1998.
- Холопова М. И., Лебедева М. М., Протокол и этикет для деловых людей. М., 1995.
- Ходжон Дж., Переговоры на равных. Пер. с англ. Мн., 1998.
- Шейнов В. П., Как управлять другими. Как управлять собой. Мн., 1997.
- Шейнов В. П., Психология и этика делового контакта. Мн., 1996.
- Шостром Э., Анти-Карнеги или Человек манипулятор. М., 1997.
- Щербатых Ю. В., Искусство обмана. М., 1998.
- Ягер Джсн. Деловой этикет. М., 1994.
- Экман П., Психология лжи. Пер. с англ. СПб., 2000.
- Эмили Пост. Этикет. М., 1996.
- Энн Мэри Сабат. Бизнес-этикет. М., 1998.
- Энциклопедия этикета. М., 2000.
- Эррикер К., Буддизм. М., 1999.
- Эрнст О., Слово предоставляется Вам. Практические советы по ведению деловых бесед и переговоров. М., 1988.
- Этикет у народов Передней Азии. М., 1988.
- Ю. Д., О национальных характерах. СПб., 1992.
- Fisher R., Brown S. Getting Together: Building a Relationship That Gets to Yes.- Boston: Houghton Miffling, 1998.
- Feltham R. G. Diplomatic handbook. Seventh Edition. London and New York. 1998.

