

ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის  
სახელმწიფო უნივერსიტეტი

მარიამ ცოტაძე

თვითქმნადი წინასწარმეტყველების გავლენა მოლაპარაკების  
პროცესზე

სოციალურ და პოლიტიკურ მეცნიერებათა ფაკულტეტის  
კონფლიქტების ანალიზისა და მართვის სამაგისტრო პროგრამა

სამაგისტრო ნაშრომი შესრულებულია კონფლიქტების ანალიზისა და  
მართვის მაგისტრის ხარისხის მოსაპოვებლად

ხელმძღვანელი: რევაზ ჯორბენაძე, სოციალურ და პოლიტიკურ მეცნიერებათა  
ფაკულტეტის პროფესორი

თბილისი, 2017 წელი

## ანოტაცია

წინამდებარე სამაგისტრო ნაშრომში განხილულია თვითქმნადი წინასწარმეტყველების გავლენა მოლაპარაკების პროცესზე. კვლევის მიზანია, პასუხი გასცეს კითხვას, თუ რა როლს ასრულებს თვითქმნადი წინასწარმეტყველება (ზოგიერთი მომავალი ქცევის ან მოვლენის შესახებ ვარაუდი, რომელიც მიმდინარე ურთიერთობებს მოლოდინის შესაბამისად ცვლის) პირისპირ ინტერაქციის პროცესში, კერძოდ, მოლაპარაკების დროს. შესაბამისად, კვლევა შეეხება ქცევის, აღქმელის რწმენისა და სტერეოტიპების ერთიანი სისტემის გავლენას მოლაპარაკების პროცესის მიმდინარეობაზე.

ნაშრომში საუბარია სხვადასხვა თეორიულ მიდგომაზე, როგორც მოლაპარაკების, ისე თვითქმნადი წინასწარმეტყველების შესახებ და გამოკვეთილია ფაქტორები (სქესი, ეროვნული კუთვნილება, სოციალური სტერეოტიპები), რომელიც არსებით გავლენას ახდენს როგორც ერთ, ისე მეორე ფენომენზე.

მეორე ნაწილში მოცემულია ემპირიული კვლევის შედეგების ანალიზი, სადაც განხილულია აღქმელისა და სამიზნის რწმენის, ქცევისა და სტერეოტიპების, როგორც თვითქმნადი წინასწარმეტყველების შემადგენელი ნაწილების გავლენა მოლაპარაკების პროცესზე. ასევე გაანალიზებულია კვლევაში მონაწილე პირების აღქმაზე მანიპულირების პროცესი ზემოთ აღნიშნული ფაქტორების მეშვეობით.

დასასრულს, შეჯამებულია კვლევის შედეგები, რომელიც გვიჩვენებს, რომ მოლაპარაკების პროცესში ისეთი მახასიათებლები, როგორიცაა სქესი, ეთნიკურობა და საზოგადოებაში გავრცელებული უარყოფითი შეხედულებები (სტერეოტიპები), მართლაც ახდენს გავლენას ინდივიდის აღქმაზე, რაც შემდეგ აისახება სხვებთან ინტერაქციაზე. ვიმედოვნებ, აღნიშნული საკითხით დაინტერესება და მისი უფრო სიღრმისეულად შესწავლა დადებით შედეგებს მოუტანს საზოგადოებას, რამდენადაც

დაეხმარება სადავო საკითხების განხილვისას სუბიექტური, მიკერძოებული აღქმის განაალიზებასა და მის დაძლევაში.

*ძირითადი საძიებო სიტყვები: თვითქმნადი წინასწარმეტყველება, მოლაპარაკება, სტერეოტიპი, ქვევა, აღმქმელი, სამიზნე, რწმენა, ინტერაქცია.*

## **Abstract**

### **The Impact of Self-Fulfilling prophecy on Negotiation Process**

**Mariam Tsotadze**

Prior thesis has demonstrated the impact of Self-fulfilling prophecy on negotiation process. The main purpose of this study is to answer the question, what role does self-fulfilling prophecy \_ surmise on some future behavior or event that causes the change in current relationships as it was expected \_ plays in the process of face to face interaction, in particular, in the process of negotiation. Accordingly, the author of above cited research examines the impact of behavior, the perceiver's belief and social stereotypes, as the influence of whole system on the process of negotiation.

This paper discusses the different theoretical approaches on negotiation and self-fulfilling prophecy and it outlines some factors like a gender, nationality and social stereotypes, which have substantial effects on self-fulfilling prophecy as well as on negotiation.

The second part of the thesis provides an analysis of empirical research, which discusses the influence of the component parts of self-fulfilling prophecy: belief, behavior and stereotypes on the perceiver and the target in negotiation process. It also analyzes the process of manipulation on the perception of participants through the above-mantioned factors.

In conclusion, the results of the survey are summarized, indicating that in the process of negotiation characteristics like gender, ethnicity and negative views of society (stereotypes) have real affects on individuals' perception. This affects afterwards are reflected on the interaction with other people. The author hopes that interest and more in-depth study of this issue will bring positive results for society as far as it will help to discuss on disputed issues and overcome subjective and biased perceptions during the discussion.

**Key words:** *Self-fulfilling prophecy, negotiation, stereotype, act, perceiver, target, belief, interaction*

## სარჩევი

1. შესავალი.....	5
1.1. პრობლემის აქტუალობა.....	5
1.2. მიზნები და ამოცანები .....	8
1.3. სამიზნე ჯგუფი და კვლევის მეთოდები.....	9
1.4. კვლევის მეცნიერული და პრაქტიკული ღირებულება .....	10
1.5. კვლევის შეზღუდვები.....	12
1.6. ეთიკური მხარე .....	12
2. ძირითადი ნაწილი.....	14
2.1. თვითქმნადი წინასწარმეტყველება .....	14
2.1.1. თვითქმნადი წინასწარმეტყველება და სოციალური სტერეოტიპები.....	17
2.1.2. სოციალური რწმენები და სოციალური რეალობა.....	20
2.1.3. თვითქმნადი წინასწარმეტყველების კონცეფცია .....	22
2.2. მოლაპარაკება.....	25
2.2.1. მოლაპარაკება როგორც კონფილქტის რეგულაციის გზა .....	29
2.2.2. სტერეოტიპები მოლაპარაკებაში .....	32
2.3. თვითქმნადი წინასწარმეტყველების გავლენა მოლაპარაკებაზე.....	35
2.4. ემპირიული კვლევის შედეგები.....	39
2.4.1. ზოგადი მიმოხილვა .....	39
2.4.2. გედნერული სტერეოტიპები მოლაპარაკებაში .....	42
2.4.3. ეთნიკური სტერეოტიპები მოლაპარაკებაში .....	47
2.4.4. აღმქმელის/სამიზნის რწმენისა და ქცევის ცვლილება.....	51
2.4.5. კვლევის შედეგების შეჯამება.....	59
3. დასკვნა .....	62
4. გამოყენებული ლიტერატურა .....	64
5. დანართი.....	67

# 1. შესავალი

## 1.1. პრობლემის აქტუალობა

ყოველდღიური ცხოვრება ინტერაქციის გარეშე წარმოუდგენელია, ხოლო ამ ურთიერთქმედებებს მნიშვნელოვნად განაპირობებს თვითქმნადი წინასწარმეტყველება (იგივე თვითაღსრულებადი წინასწარმეტყველება). ტერმინი „თვითქმნადი წინასწარმეტყველება“, პირველად რობერტ მერტონმა გამოიყენა, რათა აღეწერა „ახალი ქცევის წარმომშობი, სიტუაციის მცდარი დეფინიცია, რომელიც თავდაპირველ მცდარ კონცეფციას სინამდვილედ აქცევს“ (Merton, 1968). მან აღნიშნული კონცეფციის ილუსტრირება მოახდინა ბანკის მაგალითზე, რომლის მიხედვით, მომხმარებლების მოლოდინის გამო, რომ ბანკი გაკოტრდებოდა, მათ დაბანდებული კაპიტალის გატანა დაიწყეს, რამაც მართლაც გამოიწვია ბანკის გაკოტრება და დახურვა.

დროთა განმავლობაში, ადამიანის, როგორც ინდივიდუალური აქტორის მიერ გადადგმული ნებისმიერი ნაბიჯისა და ამ ნაბიჯის მომტანი შედეგის მნიშვნელობის გაზრდიდან გამომდინარე, გაიზარდა ინტერესი თვითქმნადი წინასწარმეტყველებისა და ურთიერთქმედების პროცესში მისი გავლენის შესახებ. სოციალური მეცნიერებების არაერთი წარმომადგენელი, მას დიდ მნიშვნელობას ანიჭებს და განიხილავენ როგორც სოციოლოგიური და ფსიქოლოგიური, ასევე კონფლიქტოლოგიური კუთხითაც. აღნიშნული ფენომენი მნიშვნელოვანია მოლაპარაკების პროცესშიც, მით უმეტეს, თუ გავითვალისწინებთ იმას, რომ მოლაპარაკებას ძირითადად კონფლიქტი, დავა უდევს საფუძვლად. მოლაპარაკებებში წარუმატებლობა, ხშირად გაუგებრობის ან არასწორი ინტერპრეტაციის შედეგია. მოლაპარაკება, ესაა იგივე გარიგება, შეთანხმების მიღწევის მცდელობა, რაიმე საკითხზე; თავის მხრივ, ყველა გარიგებაში, მონაწილეს ებადება მარტივი კითხვა - „რამდენად მომგებიანია ეს გარიგება?“ - პასუხი ხშირად

აღქმაზე და კონტექსტზეა დამოკიდებული. როდესაც საქმე მოლაპარაკების კონკრეტულ გარემოებებს ეხება, მისი შეფასების პროცესი საკმაოდ კომპლექსური ხდება, რადგან აქცენტი კეთდება მოლაპარაკების სტრატეგიულ ხასიათზე და გრძელვადიანი შედეგებისა და საბოლოო წარმატების მიღწევაზე. ნათელია, რომ არსებობს ძირითადი ელემენტები, რომელიც მოლაპარაკების მიმდინარეობას, მის მნიშვნელობასა და შედეგზე უშუალო გავლენას ახდენს. უმეტესად, ეს უკავშირდება მოლაპარაკებაში ჩართული მხარეების მიერ ფაქტის საკუთარი გადასახედიდან „სწორად“ და „არასწორად“ განსაზღვრას, რასაც დიდწილად განაპირობებს თვითქმნადი წინასწარმეტყველება.

“თუ ადამიანები განსაზღვრავენ სიტუაციას, როგორც რეალურს, ისინი თავისი შედეგებით, მართლაც რეალური ხდება.“ (Thomas, 1928) ამ ფრაზით, ტომასი წინასწარ შექმნილი მოლოდინების გამართლებაზე და წინასწარი განწყობის რეალურად გადაქცევაზე მიუთითებს. მოლაპარაკება, თავისი არსით, გარიგების პროცესია, სადაც ორი სხვადასხვა მხარე ცდილობს არსებულ გამოწვევასა თუ პრობლემას ერთი საერთო მიზნის ან ობიექტის პოვნით გაუმკლავდნენ, რომელიც ორივესთვის მისაღები იქნება. ბუნებრივია, ამ დინამიურ პროცესში წინასწარი განწყობები დიდ როლს ასრულებს. აქტორის მიერ წინასწარ შექმნილი ვარაუდი აიძულებს მეორე მხარეს, ისეთი მოქმედებით უპასუხოს მას, რომ საკუთარი წინასწარი განწყობის სისწორეში დაარწმუნოს.

იმ ფონზე, რომ მოლაპარაკებები ჩვენი როგორც პროფესიული, ისე პირადი ცხოვრების განუყოფელი ნაწილია, მნიშვნელოვანია, მოლაპარაკების წარმართვის უნარის გამომუშავება, რათა შევძლოთ საკუთარი ინტერესების დაცვა, შეთანხმებების მიღწევა, რაც შეამცირებს კონფლიქტებს და შექმნის მყარ საფუძველს ხანგრძლივი პარტნიორობისათვის. როგორც ნელსონ მანდელა აცხადებდა, „მოლაპარაკება და დისკუსია დიდებული იარაღია, რომელიც გვაქვს მშვიდობისა და განვითარების ხელშეწყობისთვის“, თუმცა მოლაპარაკება არამხოლოდ ისეთ

გლობალურ კონტექსტშია დიდი მნიშვნელობის მატარებელი, როგორც ხსენებულ ციტატაშია ნაგულისხმევი; იგი მნიშვნელოვანია როგორც ინტერპერსონალურ, ისე შიდაჯგუფურ და ჯგუფთაშორის არსებულ ურთიერობებშიც. სწორედ ინდივიდებისა და ჯგუფებისაგან შედგება საზოგადოებები, მცირე ერთობებისაგან - მაკრო ჯგუფები. ამიტომაც, ვფიქრობ, მნიშვნელოვანია საზოგადოების შემადგენელი სტრუქტურის ყველა რგოლი ფლობდეს მოლაპარაკებისა და შეთანხმების მიღწევის უნარს, ისევე როგორც მათი მიმდინარეობისას მიკერძოებულობისა და წინასწარი, სუბიექტური აღქმების გამიჯვნის, პერსონისა და განსახილველი საკითხის ერთმანეთისაგან გამოყოფის უნარებს.

ფილოსოფოსმა, კარლ პოპერმა, თვითქმნად წინასწარმეტყველებას ოიდიპოსის ეფექტი უწოდა: „ერთ-ერთი იდეა, რომელსაც „ისტორიულობის სიღარიბეში“ განვიხილავდი, იყო წინასწარმეტყველების გავლენა ნაწინასწარმეტყველევ მოვლენაზე. ამას მე ვუწოდე „ოიდიპოსის ეფექტი“ რადგან წინასწარმა პროგნოზმა ითამაშა დიდი როლი მოვლენათა იმ თანმიმდევრობაში, რომელმაც წინასწარმეტყველების შესრულება გამოიწვია... გარკვეული დროის მანძილზე, ვფიქრობდი რომ ოიდიპოსის ეფექტი სოციალურ და საბუნებისმეტყველო მეცნიერებებს ერთმანეთისაგან გამოყოფდა. მაგრამ ბიოლოგიაში - მოლეკულურ ბიოლოგიაშიც კი - მოლოდინები ხშირად არსულებენ როლს იმის რეალურად ქცევაში, რაც მოსალოდნელი იყო.“ (Popper, 1976)

ზემოთ ხსენებულის გათვალისწინებითა და მოლაპარაკებასა და თვითქმნად წინასწარმეტყველებას შორის არსებული მჭიდრო კავშირის გამო, გასაკვირი აღარ არის, თუ რატომ ანიჭებს ამ ფენომენს მსოფლიოში ცნობილი სპიკერი და გაყიდვების კონსულტანტი, ბრაიან ტრეისი, დიდ მნიშვნელობას. მისი თქმით, რასაც მტკიცე რწმენით მოველით, სწორედ იგი ხდება ჩვენი საკუთარი თვითაღსრულებადი წინასწარმეტყველება.



ვიმედოვნებ, აღნიშნული კვლევა, მცირე მასშტაბის მიუხედავად, ხელს შეუწყობს ამ თემით შემდგომ დაინტერესებასა და მის სიღრმისეულად კვლევას სოციუმის სხვადასხვა ფენებსა და სოციალური ცხოვრების სხვადასხვა სფეროში. თვითქმნადი წინასწარმეტყველების გავლენის შესწავლა მოლაპარაკების პროცესზე, ვფიქრობ, პოზიტიურ შედეგს მოუტანს საზოგადოების დიდ ნაწილს, რადგან ნათლად დაანახებს იმ შეცდომებსა თუ სუბიექტურ მიდგომებს, რასაც თითოეული ჩვენგანი იყენებს ყოველდღიური ინტერაქციის პროცესში.

მოლაპარაკების პროცესზე თვითქმნადი წინასწარმეტყველების გავლენის შესწავლა, და მისი როლის გაცნობიერება გაამარტივებს როგორც თავად მოლაპარაკების, ისე შეთანხმების მიღწევის პროცესს.

## **1.2. მიზნები და ამოცანები**

ნაშრომის მიზანია, მოლაპარაკების პროცესის მიმდინარეობისას, უშუალოდ ინდივიდებზე დაკვირვებით, იკვლიოს ქცევის, აღმქმელის რწმენისა და სტერეოტიპების ერთიანი სისტემის გავლენა მოლაპარაკების პროცესზე. ეს უკანასკნელნი წარმოადგენენ თვითქმნადი წინასწარმეტყველების, როგორც სისტემური ერთობლიობის, ძირითად შემადგენელ კომპონენტებს. ხოლო, თითოეული მათგანის გავლენის შესწავლა მოლაპარაკების პროცესზე, მთლიანი სურათის დანახვის საშუალებას იძლევა.

მიზნის შესაბამისად, დასახულია შემდეგი ამოცანები:

- რა ფაქტორები აყალიბებს აღმქმელის რწმენას სამიზნის შესახებ;
- ქცევის ცვლილება მოლაპარაკების პროცესში თვითქმნადი წინასწარმეტყველების გავლენით;
- თვითქმნადი წინასწარმეტყველების ბუნება სოციალურ სტერეოტიპებთან მიმართებით;
- როგორ აღწევს აღმქმელი საკუთარი რწმენის დადასტურებას.

### **1.3. სამიზნე ჯგუფი და კვლევის მეთოდები**

#### ***სამიზნე ჯგუფი***

სამიზნე ჯგუფს წარმოადგენდნენ თბილისში მცხოვრები 20-დან 30 წლამდე ასაკის ახალგაზრდები, რომლებიც სწავლობენ თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ბაკალავრიატის საფეხურზე ან არიან ამავე უნივერსიტეტის კურსდამთავრებულები. საკვლევი თემა მოითხოვს ორიენტირებას გარკვეული სოციალური პროცესების სიღრმისეულ ანალიზზე და არა საზოგადოებაში არსებული სურათის აღწერაზე. სწორედ ამიტომ, თემის სპეციფიკიდან გამომდინარე, აქცენტი გაკეთდა საინტერესო შემთხვევების ფუნდამენტურად კვლევაზე, მათ გაანალიზებაზე და არა შესასწავლი შემთხვევების რაოდენობაზე.

#### ***შერჩევა***

სამიზნე ჯგუფები კონკრეტული კრიტერიუმების საფუძველზე არ შერჩეულა. ძნელია ჩამოვყალიბოთ ზუსტი წესები, რომელთა თანახმადაც ხდება მონაწილეების შერჩევა, რადგან თვისებრივი მეთოდებით მუშაობისას, არასდროს გვაქვს საქმე რეპრეზენტატულ შერჩევასთან. (ზურაბიშვილი, 2006).

აღნიშნულიდან გამომდინარე, მონაწილეთა შერჩევა საკმაოდ მარტივი პრინციპით განხორციელდა: დავუკავშირდით კვლევისთვის საინტერესო მახასიათებლების მქონე პიროვნებებს (ამ შემთხვევაში თბილისში მცხოვრები 20-დან 30 წლამდე ასაკის ახალგაზრდას) და წინასწარ შევუთანხმდით კვლევაში მონაწილეობასა და ჩატარების ადგილზე.

#### ***მონაცემების მოპოვების მეთოდები***

მონაცემების მოსაპოვებლად გამოყენებულია სიმულაციური თამაში, რომელიც სპეციალურად თვითქმნადი წინასწარმეტყველების გავლენის საკვლევად შემუშავდა და გულისხმობს ოთხმხრივი მოლაპარაკების წარმოების ფონზე მონაწილეებში აღნიშნული ფენომენის როლის დანახვას და მის გაანალიზებას.

თვითქმანდი წინასწარმეტყველების გავლენის განსაზღვრა მოლაპარაკების პროცესზე, დიდი გამოწვევაა, სწორედ ამიტომ, სიმულაციის ჩატარებას გარკვეული უპირატესობები აქვს. პირველ რიგში, სიმულაციური გარემო უზრუნველყოფს მუდმივ კავშირს აქტორებს შორის. დამკვირვებელს შეუძლია დაინახოს, თუ როგორ აღიქვამს თითოეული მონაწილე არსებულ სიტუაციას, რაც მნიშვნელოვანია შემდგომი ანალიზისთვის. უწყვეტი ინტერაქციის მეშვეობით, მონაწილეებს ეძლევათ დაშვებული შეცდომის გამოსწორებისა და ტაქტიკის შეცვლის საშუალება. დაშვებულ შეცდომებზე ისინი უკუკავშირს მყისიერად იღებენ, რაც დამკვირვებლის ინფორმაციას კიდევ უფრო მრავალფეროვანს ხდის. რაც მთავარია, ამ მეთოდით, შესაძლებელია სიმულაციაში ჩართული აქტორების რწმენაზე მანიპულირება, რათა დავინახოთ, საკვლევ ფენომენსა და რწმენის ცვლილებას შორის მიზეზ-შედეგობრივი კავშირი. აღნიშნული ექსპერიმენტული მეთოდი გვიჩვენებს თითოეული ინდივიდის სავარაუდო ღირებულებებს და გვაძლევს საშუალებას, შევაფასოთ, რამდენად ადვილად მანიპულირებადია ისინი.

გარდა ამისა, ვფიქრობ, სიმულაცია, ერთგვარი ექსპერიმენტული დაკვირვებაა, ამ დროს კი გვეძლევა საშუალება, მიზეზ-შედეგობრივი მოვლენების დანახვით, შესაბამისი დასკვნები გამოვიტანოთ: რამდენი ფაქტორი იწვევს ცვლილებას, როგორია შედეგი და ა.შ.

#### **1.4. კვლევის მეცნიერული და პრაქტიკული ღირებულება**

თვითქმანდი წინასწარმეტყველების ფენომენი, ქართულ რეალობაში, ფართო საზოგადოებისთვის ნაკლებად ცნობილია, მაშინ, როცა საზღვარგარეთ მისი მოქმედება გაანალიზებული და შესწავლილია არა მხოლოდ სოციალურ სფეროებში, ლიტერატურასა და მედიაში, არამედ ისეთ სფეროშიც კი, როგორც სპორტია. რაც შეეხება მოლაპარაკებას, ბუნებრივია, იგი თვითქმანდი წინასწარმეტყველებაზე მეტადაა ცნობილია საზოგადოების დიდი ნაწილისთვის, თუმცა, მისი ტიპების, მეთოდებისა და სხვა მახასიათებლების შესახებ ინფორმაცია ბევრს არ აქვს. ორივე

ზემოთ ხსენებული ფენომენი, ერთმანეთს მჭიდროდ უკავშირდება, რადგან მოლაპარაკების წარმართვა და მისი შედეგი დიდწილადაა დამოკიდებული მომლაპარაკებლების განწყობებზე, მათ პოზიციებსა და ინტერესებზე, რომელიც არც თუ ისე იშვიათად, მცდარ წარმოდგენებს ემყარება.

ჩვენს საზოგადოებაში არსებული კონფლიქტებიდან გამომდინარე, მოლაპარაკება, როგორც დავების გადაჭრის ყველაზე სასურველი და ოპტიმალური ვარიანტი, აქტუალობას არ კარგავს. მოლაპარაკების სწორად წარმართვა, არა მხოლოდ სახელმწიფოებრივ და საერთაშორისო დონეზე, არამედ საზოგადოების შემადგენელი რგოლების - ჯგუფებს შორის, შიდაჯგუფურ და ინდივიდუალურ დონეზეც მნიშვნელოვანია. როდესაც ინდივიდები აღჭურვილნი არიან განსახილველი საკითხის შესახებ არსებული საერთო შეხედულების აღმოჩენისა და მოლაპარაკებაში ჩართული მხარეების ინტერესების ოპტიმალური დაკმაყოფილების უნარით, ასეთი ადამიანებისგან შემდგარ საზოგადოებაში კონფლიქტების გამწვავებისა და მათი ნეგატიური გავლენის რისკი გაცილებით მცირეა, რის საპირისპიროდაც, შეთანხმების მიღწევისა და მისი სიმყარის შესაძლებლობები უფრო იზრდება.

აღნიშნული კვლევა შეისწავლის ორი საინტერესო ფენომენის ურთიერთკავშირსა და იმ ძირითად მახასიათებლებს, რასაც მოლაპარაკებაში ჩართული მხარეები როგორც გენდერული, ასევე ეროვნული მიკუთვნებულობის მხრივ ავლენენ. სიმულაციური თამაშებისგან მიღებული შედეგების გაანალიზების შემდეგ, შესაძლებლობა მოგვეცემა, გავეცნოთ ქართველი ახალგაზრდების მოლაპარაკების უნარებს, შესაძლებლობებსა და თვითქმნადი წინასწარმეტყველების მოქმედებას მონაწილეების აღქმასა და ქცევაზე, რაც პირდაპირ აისახება მოლაპარაკების შედეგებზე. მიღებული შედეგები გვიჩვენებს, რამდენად ადვილად მანიპულირებადია მონაწილეების შემეცნება და რა ფაქტორები უწყობს ან უშლის ხელს შეთანხმების მიღწევას. ასევე, კვლევა ხელს შეუწყობს თვითქმნადი წინასწარმეტყველების სწორად გააზრებას - იგი გულისხმობს წინასწარმეტყველებას,

რომელიც ცნობილია, რომ დანამდვილებით მოხდება, რადგან მხოლოდ ამის შემდეგ იწვევს მომავალში განვითარებული მოვლენები წარსულში ნაწინასწარმეყველებს შედეგებს. სხვა შემთხვევაში, ეს იქნება მოვლენათა მარტივი დამთხვევა და არა თვითაღსრულებადი წინასწარმეტყველება.

## **1.5. კვლევის შეზღუდვები**

როდესაც მკვლევარი საკითხის შესასწავლად მიმართავს სიმულაციურ თამაშებს, იგი გარკვეული რისკის წინაშე შეიძლება აღმოჩნდეს. თუ სიმულაცია საკმარისად რეალისტური არ არის, მაშინ მისი ვალიდურობაც ეჭვის ქვეშ დგება: თამაში არ არის რეალური ცხოვრების მსგავსი, რადგან გარკვეულ დონეზე, ადამიანებმა იციან, რომ როლური თამაში მალე დასრულდება, იმის მიუხედავად, თუ რამდენად გათავისებული აქვთ საკუთარი როლი. მეორე მხრივ, სიმულაციაში მონაწილე პირი იმდენად იდენტიფიცირდეს საკუთარ როლთან, რომ მოგვიანებით მართლაც რეალობაში გადმოიტანოს როლით გათვალისწინებული ქმედებები.

გარდა ამისა, სიმულაციური თამაშის განზოგადება დიდ პოპულაციაზე ნაკლებად სანდოა, თუმცა, როგორც აღინიშნა, შესასწავლი საკითხის თავისებურებიდან გამომდინარე, მთავარია მიმდინარე მოვლენების ძირეული შესწავლა და ანალიზი. სიმულაცია კი იძლევა კონტროლის საშუალებას, რაც მნიშვნელოვანი უპირატესობაა ისეთი საკითხის შესწავლისას, რომელსაც მკვლევარის მიერ წინასწარი შთაბეჭდილების შექმნა სჭირდება. გარდა ამისა, ყოველთვის არსებობს მკვლევარის ფაქტორი და მიკერძოების საშიშროება, თუმცა, მსგავსი რისკები თან ახლავს ყველა სახის კვლევას.

## **1.6. ეთიკური მხარე**

თვისებრივი მეთოდები ნაკლებად ფორმალიზებული და მეტად „მოქნილია“, რაც მკვლევარს თავისუფლებასთან ერთად, დიდ პასუხისმგებლობასაც აკისრებს. მიუხედავად ამისა, კვლევა ჩატარდა ეთიკური პრინციპების დაცვით.

თითოეული რესპონდენტის მონაწილეობა ექსპერიმენტში იყო ნებაყოფლობითი. ისინი წინასწარ გაეცნენ საკვლევ საკითხის ძირითად მიზანს და ამოცანებს, სიმულაციის პირობებსა და საკუთარ როლებს. მონაწილეებს ინფორმაცია ჰქონდათ იმის შესახებ, რომ ანონიმურობა სრულად შენარჩუნდებოდა როგორც კვლევის მიმდინარეობისას, ისე მონაცემების დამუშავებისა და ანგარიშის წარდგენის ეტაპებზე. ისინი ინფორმირებულნი იყვნენ იმის შესახებ, რომ უნდა მომხდარიყო პროცესის აუდიო ჩაწერა მისი შემდგომი გაანალიზების მიზნით, რაზეც მათ თანხმობა განაცხადეს. სიმულაციური თამაშის მონაწილეებს განემარტათ, რომ აუდიოჩანაწერი ხელს არ შეუშლიდა მათი კონფიდენციალობის დაცვას.

## 2. ძირითადი ნაწილი

### 2.1. თვითქმნადი წინასწარმეტყველება

სოციალურ ურთიერთქმედებებში ადამიანები საკუთარი ქცევის დაგეგმვისას ხშირად იყენებენ სუბიექტურ წმენებსა თუ მოლოდინებს სხვების შესახებ, რაც თავის მხრივ, შეიძლება ზემოქმედებდეს სხვებთან ურთიერთობაზე და ისინი იმგავრად მოიქცნენ, რომ საწყისი რწმენა გაამართლონ. თუ დავესესებით ერთ-ერთ მიკროსოციოლოგიურ თეორიას, სიმბოლურ ინტერაქციონიზმს, რომელიც კონცენტრირდება ერთეულ აქტებსა და მათ შორის ინტერაქციაზე, ადამიანები საგნების მიმართ მოქმედებენ იმ მნიშვნელობების საფუძველზე, რომლებიც ამ საგნებს მათთვის აქვს. ამრიგად, სოციალური სამყარო შედგება იმ მნიშვნელობებისაგან, რომლებსაც ადამიანები მიაწერენ მოვლენებს. საგანთა მნიშვნელობები მიიღება სოციალური ინტერაქციებიდან, რომელთაც ადამიანები ერთმანეთთან ამყარებენ; ეს მნიშვნელობები განიმარტება და მოდიფიცირდება ინტერპრეტაციული პროცესების წყალობით: აქტორი არჩევს, ამოწმებს, ეჭვი შეაქვს, გადააჯგუფებს და სახეს უცვლის მნიშვნელობებს იმ სიტუაციის შესაბამისად, რომელშიც ის იმყოფება. სიმბოლური ინტერაქციის დროს ინდივიდები ავტომატურად კი არ რეაგირებენ სხვათა ქესტებზე, არამედ ახდენენ მათ ინტერპრეტაციას, ანუ ანიჭებენ მათ მნიშვნელობებს. (კოლუა ე., 2004)

ტერმინი თვითქმნადი წინასწარმეტყველება 1948 წელს რობერტ მერტონმა გამოიყენა, რათა აღწერა „იმ სიტუაციის ცრუ დეფინიცია, რომელიც ინდივიდს უბიძგებს იმ ქმედებისკენ, რომელიც თავდაპირველად არსებულ არასწორ კონცეფციას სინამდვილედ აქცევს“ (Merton 1968). აქტორები ნაკლებად რეაგირებენ კონკრეტული სიტუაციის ობიექტურ რეალობაზე, ისინი ყურადღებას მეტად ამახვილებენ ინდივიდუალურ და აღიარებულ მნიშვნელობებზე. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, სუბიექტური ამოსავალი წერტილი უფრო გავლენიანია ინტერაქციისას, ვიდრე ურთიერთქმედების პარტნიორის ობიექტური ცვლადები და თავად სიტუაცია.

თვითქმნადი წინასწარმეტყველება ზოგიერთ შესაძლო ქცევასთან და მოვლენასთან დაკავშირებით გაკეთებული წინასწარმეტყველებებია, რომლებიც იმგვარად ცვლიან ქცევით ურთიერთობებს, რომ ისინი ისეთ სახეს იღებენ, როგორსაც ადამიანები ერთმანეთისაგან ელოდნენ. (კოდუა ე., 2004)

თვითქმნადი წინასწარმეტყველება არის კონკრეტული ტიპის დინამიური პროცესი. იმისთვის, რომ პროცესი თვითქმნად წინასწარმეტყველებად ჩაითვალოს, უნდა შეგვეძლოს ისეთი თავისებურებების გამოყოფა, როგორცაა შედეგები, რომელიც სინამდვილეს თავდაპირველ რწმენას შეუსაბამებს და განსაზღვრის დამატებითი კრიტერიუმი.

თვითქმნადი წინასწარმეტყველების მოჩვენებითი სინამდვილე შეცდომის მუდმივად არსებობას უზრუნველყოფს: წინასწარმეტყველებას მოჰყვება მოვლენების რეალური კურსი, როგორც იმის მტკიცებულება, რომ იგი თავიდანვე სწორი იყო. თვითქმნადი წინასწარმეტყველება განსაკუთრებული ფენომენია, როდესაც ნავარაუდები მოვლენა წარმოშობს საკუთარ თავს, ანუ თვითრეალიზდება. ამ შემთხვევაში ის, თუ რას ფიქრობენ ადამიანები კონკრეტული ინდივიდის სამომავლო ქცევის შესახებ, სწორედ ამგვარ ქცევას წარმოქმნის. (ბალიაშვილი მ., 2013)

სოციალური თეორიების გარდა, თვითაღსრულებად წინასწარმეტყველებას დიდი ყურადღება ეთმობა კონფლიქტოლოგიაში, კერძოდ, იგი ესკალაციის პროცესში, თვითგანმტკიცების მექანიზმის ფუნქციას ასრულებს. ამ შემთხვევაში, ერთი მხარის ნეგატიური წარმოდგენები უბიძგებს მეორე მხარეს მოიქცეს ისე, რომ გამოიწვიოს პირველი მხარის განაწყენება და აღშფოთება, რაც განამტკიცებს არსებულ წარმოდგენებს. ანალოგიურ ციკლურ პროცესს შეუძლია განამტკიცოს მეორე მხარის წარმოდგენები პირველის შესახებ. ერთი მხარის თვითაღსრულებადი წინასწარმეტყველება უმეტესად ძლიერდება იმით, თუ რას აკეთებს მეორე მხარე და აჯერებს პირველს მისი ყველაზე უარესი ექვების სისწორეში. მაგრამ ზოგჯერ წინასწარმეტყველებას განამტკიცებს ისიც, რომ მეორე მხარე არაფერს აკეთებს



პირველის ეჭვების გასაბათილებლად. ასეთ შემთხვევაში ერთი მხარის მცდარი წარმოდგენები მტკიცდება მეორე მხარის უმოქმედობით. (Rubin, Pruitt, Kim, 1994).

როგორც თეორიულად, ისე პრაქტიკაში, თვითქმნადი წინასწარმეტყველება სამი ეტაპისაგან შედგება: პირველ რიგში, ჩნდება ადამიანის რწმენა, რომ გარკვეული მოვლენა მომავალში მოხდება. ამგვარად, პროცესის მოდულის პირველი ეტაპი მოიცავს პროგნოზის, პერსპექტივისა და წინასწარმეტყველების ელემენტებს. თვითქმნადი წინასწარმეტყველების მეორე ეტაპს აღწერს ამ მოლოდინის შესაბამისად, ადამიანის ახალი ქცევის ჩამოყალიბება. მესამე ეტაპზე, მოსალოდნელი მოვლენა ხდება - წინასწარმეტყველება სრულდება. წინასწარმეტყველება შესრულებულია, თუ ნაწინასწარმეტყველავი წარმოადგენს მოვლენების ჯაჭვში მიზეზობრივ ელემენტებს, რომელთაც შედეგი გამოიღეს.

თვითქმნადი წინასწარმეტყველების ერთ-ერთი ცნობილი ნიმუშია როზენტალისა და იაკობსონის გამოკვლევა. მათი ვარაუდით, ღარიბი, ფერადკანიანი მოსწავლეები სკოლაში კარგად ვერ სწავლობდნენ იმიტომ, რომ მასწავლებლები მათგან წარმატებას არ მოელონ და შესაბამისად, ეპყრობიან როგორც უნიჭობსა და გაუზრდელებს. მოსწავლეების მხრიდან, ეს ბადებს ისეთ ქცევას, რისი მოლოდინიც ჰქონდათ მასწავლებლებს.

რადგანაც მოსწავლეთა შესახებ უარყოფითი წარმოდგენის ექსპერიმენტული ფაბრიკაცია დაუშვებელია, როზენტალმა სხვა გზას მიმართა და გადაწყვიტა, ხელოვნურად შეექმნა მოსწავლეებისათვის დადებითი იმიჯი. მან მასწავლებლებს განუცხადა, რომ ეს ბავშვები „მომავალი ვარსკვლავები არიან“ და მომავალ წელს საოცარი ინტელექტუალური წინსვლა ექნებთ. წლის ბოლოს, ეს წინასწარმეტყველება გამართლდა: ე.წ. „ეტიკეტირებული“ ბავშვების აკადემიური მოსწრება და ინტელექტუალური ზრდის მაჩვენებელი საგრძნობლად ამაღლდა დანარჩენ მოსწავლეებთან შედარებით. თუ ეს ბავშვები რეალურად არ განსხვავდებოდნენ თანაკლასელებისაგან, საიდან გაჩნდა აღნიშნული პოზიტიური შედეგი? როზენტალი

მიიჩნევს, რომ მასწავლებელთა მხრიდან, ადგილი ჰქონდა ამ ბავშვების წახალისებას: მათ ეთმობოდათ მეტი ყურადღება და მთლიანობაში, დადებითად ეკიდებოდნენ, რამაც რეალურად გაზარდა ამ მოსწავლეების სასკოლო წარმატება. ამ კონკრეტულ კვლევაზე დაყრდნობით, როზენტალი ფიქრობს, რომ მასწავლებელთა ნეგატიური მოლოდინები ხშირად თვითქმნად წინასწარმეტყველებად იქცევა და შესაბამის ქცევას იწვევს (Rosenthal, R., & Jacobson, L., 1963)

როგორც ტოუსონი და ზანა აღნიშნავენ, სხვადასხვა კვლევამ დაადასტურა თვითქმნადი წინასწარმეტყველების პოტენციალი იმ მოლოდინებთან მიმართებით, რომელიც ინდივიდის შესაძლებლობების შესახებ არსებულ ცოდნას ეფუძნება. (Towson, Zanna, Macdonald, 1985). კვლევების თანახმად, ქცევის მოლოდინები, რომელიც დამყარებულია კონკრეტულ ჯგუფში ინდივიდის წევრობაზე, შესაძლოა გარდაიქმნას თვითქმნად წინასწარმეტყველებად. თვითქმნადი წინასწარმეტყველება „სოციალური სარკის“ ფუნქციას ასრულებს, რაც იმას გულისხმობს, ადამიანი მის მიმართ მიწერილ გარკვეულ თვისებას ეთანხმება და ბიძგს აძლევს შემდგომი შესაბამისი ქცევისთვის.

### **2.1.1. თვითქმნადი წინასწარმეტყველება და სოციალური სტერეოტიპები**

სოციალურ მეცნიერებაში სტერეოტიპების გაგებისა და ახსნის სამი ძირითადი კონცეპტუალური მიდგომა არსებობს: ფსიქოდინამიკური, სოციოკულტურული და კოგნიტური მიდგომა. **ფსიქოდინამიკური მიდგომის** მიხედვით, რომელიც ფროიდის ნაშრომებში იღებს სათავეს, სტერეოტიპები მიუღებელი ადამიანური იმპულსების მანიფესტაციას წარმოადგენს. ადამიანთა დაჯგუფების შესახებ რწმენებს ინდივიდი (აღმქმელი/დამკვირვებელი) შინაგან კონფლიქტებთან გასამკლავებლად ან მოტივაციური მოთხოვნილებების დასაკმაყოფილებლად იყენებს, მაგალითად, საკუთარ თავზე უარყოფითი წარმოდგენების დაკნინებულ ჯგუფზე პროეცირებით. **სოციოკულტურული მიდგომა** სტერეოტიპებს ერთმანეთთან კონფლიქტში მყოფი ფართო სოციოლოგიური ძალების მოქმედების შედეგად მიიჩნევს. ამ შემთხვევაში,

სტერეოტიპები, უპირატესად, შეთანხმების საფუძველზე საზიარო რწმენებია, რომლებიც ჯგუფთაშორის ურთიერთობებში არსებული წესრიგის რაციონალიზაციას ახდენენ. ეს რწმენები კულტურის განუყოფელი ნაწილია და სოციალიზაციის გავლენიანი ძალებით შენარჩუნდება. **კოგნიტური მოდელი** ადამიანის ფუნქციონირებაში ბაზისურ კოგნიტურ პროცესებზე ფოკუსირდება, რომელიც საფუძვლად უდევს სტერეოტიპების შექმნას. ის ხაზგასმით გამოკვეთს იმას, თუ რამდენად არის სტერეოტიპი სოციალური კატეგორიზაციის პროცესების შედეგი, რომელიც, თავის მხრივ, ინდივიდის მიერ დიდი რაოდენობით აღქმულ ინფორმაციასთან ეფექტურად გამკლავების მცდელობიდან გამომდინარეობს (გერიგი, რ. ზიმბარდო, ფ. (2009). ფსიქოლოგია და ცხოვრება, თბილისი, თსუ.).

კოგნიტური სოციალური ფსიქოლოგია ყურადღებას ამახვილებს პროცესზე, რომლითაც თითოეული ინდივიდი იღებს ცოდნას, ქცევასა თუ მოვლენის შესახებ, რომელსაც ისინი ელიან სოციალური ინტერაქციის შედეგად და ასევე იმაზე, თუ როგორ იყენებენ ისინი ამ ცოდნას, რათა თავიანთ ქმედებებს მისცენ მსვლელობა ამ პერსპექტივიდან, ადამიანები არიან „კონსტრუქციული მოაზროვნეები“, რომლებიც ეძებენ ქცევის გამომწვევ მიზეზებს, გამოაქვთ დასკვნები ინდივიდებსა და გარემოებებზე და მოქმედებენ ამ ცოდნის შესაბამისად. (Snyder M. Berscheid E. Decker Tanke E.,1977).

სოციალური სტერეოტიპები ინტერპერსონალური პერცეფციის განსაკუთრებული შემთხვევებია. ჩვეულებრივ, სტერეოტიპები მარტივი, გენერალიზებული და ფართოდ აღიარებულია (Karlins, Coffman & Walters, 1969). მაგრამ ისინი ხშირად მცდარია, მაგალითად, უბრალოდ არასწორია, რომ ყველა გერმანელი ინდუსტრიალისტია ან ყველა ქალი სხვაზე დამოკიდებული და კონფორმულია. მიუხედავად ამისა, ბევრი სოციალური სტერეოტიპი შეიცავს მეტად თვალსაჩინო და ისეთ თვითმყოფად მახასიათებლებს, როგორცაა სქესი და რასა. როგორც წესი, ინფორმაციის ეს ნაწილია პირველ რიგში თვალსაჩინო სოციალური ინტერაქციის

დროს და სწორედ ისინი ასრულებენ დიდ როლს ინფორმაციის შემდგომი გადაცემის, გაცვლისა და ზოგადად, ურთიერთობის პროცესში. ამდენად, სოციალური სტერეოტიპები წარმოადგენს ტესტირების იდეალურ ნიადაგს, პიროვნების შემეცნებითი და ქცევითი აღქმის შედეგების გათვალისწინებით. ბევრ ფაქტორს შეუძლია დახმარება, ჩვენი სტერეოტიპების შესუსტებაში და სხვებისთვის სპეციფიკური ნიშნის მინიჭებისაგან თავის არიდებაში. პირველ რიგში, სოციალურმა სტერეოტიპებმა გავლენა უნდა მოახდინოს ინფორმაციის გადაცემის გზებზე, რომელმაც შესაძლოა გააფართოვოს და გაამყაროს სტერეოტიპები.

**სტერეოტიპების კოგნიტური „გამძლეობა“:** როგორც ინფორმაციის მატარებლები, ადამიანები იმთავითვე ხდებიან ფრენცის ბეკონის მიერ აღწერილი კოგნიტური პროცესის მსხვერპლნი: “ადამიანის გაგება, როდესაც რაიმე სახის წინადადება ერთხელ უკვე ფორმულირებულია, ყველანაირი ძალით ცდილობს ახალი მხარდაჭერისა და დადასტურების დამატებას ამ წინადადებისთვის... ეს არის მუდმივი შეცდომა ადამიანის გაგებისა, რომ უფრო მეტად იყოს აღფრთოვანებული რაიმეს დამტკიცებით, ვიდრე მისი უარყოფით“ როდესაც მოხდება სტერეოტიპის ერთხელ შეთვისება, მრავალფეროვან მტკიცებულებათა მთელი რიგი შესაძლოა ინტერპრეტიტდეს, როგორც ამ კონკრეტული სტერეოტიპის განმამტკიცებელი და გამამძლიერებელი, იმ გარემოებების ჩათვლით, რომელიც შესაძლოა საპირისპირო ინტერპრეტაციის განმტკიცებისთვისაც წარმატებით გამოვიყენოთ. შერჩევითი სიგნალები და ინფორმაციის რეინტერპრეტირება ინდივიდის წარსულიდან, შესაძლოა გახდეს მიმდინარე, სტერეოტიპზე დაფუძნებული დასკვნის მიზეზი. როდესაც პიროვნება გადაწყვეტს სხვას მიაწეროს რაიმე კონკრეტული თვისება, მისვის უფრო ადვილი ხდება გაიხსენოს ქცევები, რომელიც ამ მიწერილ თვისებას შეესაბამება და ამყარებს.

**სოციალური სტერეოტიპების ქცევითი დადასტურება:** შესაძლებელია, ზემოთ განხილული კოგნიტური გამძლეობა, აღმქმელისთვის წარმოადგენდეს

მტკიცებულების ბაზას, რომელიც მკაფიო შემეცნებითი რეალობის ელფერს სძენს ნებისმიერ თვისებას, რომელიც ინდივიდმა, შესაძლოა, შეცდომით მიაკუთვნა თავდაპირველად თავის სამიზნეს. ეს, რა თქმა უნდა, მთლიანად შემეცნებითი მოვლენაა: იგი მაყურებლის თვალსა და გონებაშია. თუმცა, სტერეოტიპზე დაფუძნებულმა ატრიბუციებმა, შეიძლება საფუძველი ჩაუყაროს სამიზნის მომავალი ქცევის შესახებ პროგნოზებს, რომელიც მის მიმართ აღმქმელის ურთიერთობაზე გავლენას იქონიებს. ამ პროცესმა თავის მხრივ, შესაძლოა გამოიწვიოს შეცდომით გაკეთებული პროგნოზის დადასტურება და განამტკიცოს აღმქმელის ატრიბუციები. როგორც ალბერტ ბანდურა აღნიშნავს, როგორ გვეპყრობიან სხვები, დიდწილად წარმოადგენს იმის ანარეკლს, თუ როგორ ვეპყრობით ჩვენ სხვებს.

### **2.1.2. სოციალური რწმენები და სოციალური რეალობა**

ამერიკელი სოციოლოგის, რობერტ მერტონის მიხედვით, მაღალი შემოსავლის მქონე ამერიკელები, საკუთარ წარუმატებლობას არა თვითქმნად წინასწარმეტყველებას, არამედ არსებულ ეთნიკურ და რასობრივ ცრურწმენებს უკავშირებენ. ისინი აღნიშნულ რწმენებს უყურებენ არა როგორც ცრურწმენებს, არამედ როგორც საკუთარი დაკვირვების უტყუარ პროდუქტს. „საქმეში არსებული ფაქტები“ მათ არ უტოვებენ სხვა დასკვნის გამოტანის შესაძლებლობას.

„ეს ჩვენი სამართლიანი, თეთრკანიანი მოქალაქეები მტკიცედ უჭერენ შრომის ბაზარზე შავკანიანებისგან განცალკევების პოლიტიკას მხარს. მათი შეხედულებები, რა თქმა უნდა, არა ცრურწმენებს, არამედ უტყუარ ფაქტებს ეფუძნება. ხოლო ფაქტები საკმაოდ ნათლადაა წარმოჩენილი. შავკანიანები, „არაინდუსტრიული სამხრეთიდან, არიან არადისციპლინირებულნი და მათთვის ახალია სავაჭრო გაერთიანების ტრადიციები და კოლექტიური გაერთიანების თავისებურებანი.“ ცხოვრების დაბალი სტანდარტების მქონე შავკანიანები, იჭრებიან ბაზარზე ნაკლებად პრივილეგირებული ფენებისთვის განკუთვნილი სამუშაო ადგილების დასაკავებლად. მოკლედ რომ ვთქვათ, შავკანიანები, „მშრომელთა კლასის

მწვალელები არიან“ და ისინი უნდა განცალკევდნენ ორგანიზაციათა გაერთიანებებისაგან“ (Merton, 1968). ავტორის დამოკიდებულება საშუალო, თეთრკანიანი ამერიკელის რწმენებისა და ცრურწმენების შესახებ სრულიად გასაგებია იმის ფონზე, რომ ზემოთ ხსენებული ამერიკელებისთვის შეუმჩნეველია ის, რომ ისინი და მათი მსგავსი ადამიანები ქმნიან იმ მტკიცე „ფაქტებს“ რომლებსაც შემდგომში თავადვე აკვირდებიან და რომელზე დაყრდნობითაც გამოაქვთ დასკვნები. სიტუაციის შეფასება იმგვარად, რომ შავკანიანები არიან უცნაურები და გაერთიანებათა პრინციპებისთვის სრულიად შეუფერებლები, დამთხვევათა მთელი სერიაა, რომელმაც ბევრი შავკანიანისთვის ძალზე რთული, თუ არა შეუძლებელი გახადა, მოღალატის როლის თავიდან არიდება.

ისტორია საკუთარ ტესტს ქმნის თვითქმნადი წინასწარმეტყველების თეორიის შესამოწმებლად. შავკანიანები იყვნენ წესების დამრღვევები იმიტომ, რომ ისინი განაცალკევეს სავაჭრო გაერთიანებებისაგან (და სამუშაო ადგილების დიდი ნაწილისგანაც) თუ ისინი განაცალკევეს იმიტომ, რომ წესებს არღვევდნენ? ამ კითხვაზე პასუხი იმ ამერიკელი თეთრკანიანი მოქალაქისთვის, რომელსაც მერტონი აღწერს, ცალსახად მეორე ვარიანტი იქნება.

ტომასის თეორემა გვთავაზობს თვითქმნადი წინასწარმეტყველების ტრაგიკული, ხშირად მანკიერი წრის დარღვევის შესაძლებლობებსაც. სიტუაციის საწყისი დეფინიცია, რომელმაც შეკრა აღნიშნული წრე, უნდა შეწყდეს. (Merton, 1968) როდესაც პირველად ვარაუდში ეჭვი შეაქვთ და სიტუაციის ახალი დეფინიცია გაცნობიერდება, მოვლენების თანმიმდევრული ნაკადი მიუთითებს ვარაუდის მცდარობაზე. ამ მომენტიდან, რწმენა აღარ არის უტყუარი. ამის მიუხედავად, სიტუაციის ამ ღრმად ფესვგადგმული განმარტებების შესახებ საკითხი არ არის მხოლოდ ნების მარტივი აქტი. ნება, ამ შემთხვევაში კი კეთლი ნება, არ შეიძლება ჩავრთოთ ან გამოვრთოთ ონკანის პრინციპით. სოციალური ინტელექტი და კეთილი ნება, თავად არიან ცალკეული სოციალური ძალების პროდუქტი. ისინი არ არის

შემოტანილი მასობრივი პროპაგანდისა და მასობრივი განათლების გზით, ამ ტერმინების ჩვეულებრივი გაგებით, რომელიც ასე ძვირფასია სოციოლოგიური პანაცეებისათვის. სოციალურ სამყაროში, მცდარი იდეები თანდათან უჩინარდება, როცა სიმართლეს უპირისპირდება. ფსიქიკური დაავადებები რომ უბრალოდ ქეშმარიტების გავრცელებით იკურნებოდეს, ფსიქიატრები უმუშევრობისგან დაიტანჯებოდნენ და არა ზედმეტი მუშაობისგან. არც უწყვეტ „საგანმანათლებლო კამპანიას“ შეუძლია, მაგალითად, რასობრივი ცრურწმენისა და დისკრიმინაციის აღმოფხვრა.

თვითქმნად წინასწარმეტყველებაზე საუბრისას, მერტონი ყურადღებას ამახვილებს შიდა და გარე ჯგუფებზეც. ეს სოციალური კატეგორიზაციის პროცესია, რომლის დროსაც ინდივიდი განსაზღვრავს, ვინ არის მისი მსგავსი და ვინ - არა. შესაბამისად, ადამიანები სოციალურ სამყაროს ორად ყოფენ: შიდა ჯგუფები - რომლებთანაც ინდივიდები საკუთარი თავის იდენტიფიცირებას ახდენენ და გარე ჯგუფები, რომელთანაც ისინი იდენტიფიცირებას არ ახდენენ. შიდაჯგუფური მიკერძოების შედეგად, მინიმალურად შესამჩნევი მინიშნებებიც კი საკმარისია, ტენდენციურობისა და ცრურწმენის ჩამოყალიბებისთვის მათ მიმართ, რომლებიც გარე ჯგუფებს მიეკუთვნება.

### **2.1.3. თვითქმნადი წინასწარმეტყველების კონცეფცია**

თვითქმნადი წინასწარმეტყველების კონცეფცია განმარტავს არსებულ ელემენტებს და განასხვავებს მათ სხვა დინამიური პროცესებისაგან (Biggs, 2009). არსებობს ორი კრიტერიუმი, რომელთაგან პირველ კრიტერიუმს წარმოადგენს კაუზალური (მიზეზობრივი) თანმიმდევრობა:

- (1) „X“-ს სჯერა, რომ “Y” არის “p”;
- (2) „X“ ამის გამო აკეთებს b-ს;
- (3) (2) პირობის გამო, “Y” მართლაც ხდება “p”.

ილუსტრაციისთვის,  $X$  მასწავლებელია,  $Y$ - სტუდენტი, ხოლო  $p$  შეესაბამება მაღალ აკადემიურ უნარებს.  $b$  არის ქცევა - შესაძლოა უკეთესი სწავლება ან უფრო მეტი დადებითი ემოცია სტუდენტის მიმართ, რაც შედეგად  $Y$ -ის დიდ მიღწევებთან დაკავშირებულ მოლოდინებს რეალობად აქცევს. მნიშვნელოვანია, რომ მე-3 ნაბიჯი ითხოვს,  $Y$  ნამდვილად გახდეს  $p$  და არა  $X$ -მა აღიქვას არასწორად, რომ  $Y$  გახდა  $p$ . თვითქმნადი წინასწარმეტყველება არ არის მხოლოდ შეფასების სისტემატური შეცდომის დადასტურება.

მეორე კრიტერიუმი არის მიზეზობრივი თანმიმდევრობის ცდომილება. “ $X$ ” და „ $Y$ “ (ან თუნდაც ერთი მათგანი), არასწორად ვარაუდობენ, რომ კაუზალური თანმიმდევრობა ასეთია:

- (0) “ $Y$ ” არის  $p$ ;
- (1) “ $X$ ” მიიჩნევს, რომ „ $Y$  არის  $p$ “ (0)-ის გამო;
- (2) ამის გამო, “ $X$ ” აკეთებს  $b$ -ს;
- (3) (0)-ის გამო, “ $Y$ ” ამჟღავნებს, რომ არის  $p$ .

ორ გამომწვევ მიზეზს შორის განსხვავება შესაძლოა გამწვავებული იყოს კონტრაფაქტურობის მითითებით. თვითქმნადი წინასწარმეტყველება მოითხოვს, რომ  $X$ -ის რწმენის შეცვლა აისახოს შედეგზე და ისიც შეიცვალოს.

- (1)  $X$  სჯერა, რომ „ $Y$  არის  $q$ “
- (2)  $X$  ამის გამო აკეთებს  $c$ -ს;
- (3)  $Y$  ხდება  $q$  (2)-ის გამო.

თუ მასწავლებელი ფიქრობს, რომ სტუდენტი უღიმღამოა, მას ძალზე განსხვავებულად მოექცევა, რაც თავის მხრივ, გამოიწვევს იმას, რომ სტუდენტი მართლაც ცუდად წარმოაჩენს საკუთარი ეფექტიანობის უნარს.



თვითქმნადი წინასწარმეტყველება შედგება კაუზალური თანმიმდევრობისგან, რომლის მიხედვითაც აქტორის რწმენა ხელს უწყობს მის რეალობად ქცევას, ამავე დროს კი აქტორ(ებ)ი არასწორად იგებენ მიმეზ-შედეგობრივ თანმიმდევრობას, იმ უბრალო მიზეზის გამო, რომ ერთ-ერთის რწმენა ასახავს რეალობას. საბოლოო ნიშნში იმისა, რომ თვითქმნად წინასწარმეტყველებად მივიჩნიოთ მოვლენა, თავად ამ ფენომენთან დაკავშირებული თეორიაა. ის, რაც განაცალკევებს სოციალურ მეცნიერებებს საბუნებისმეტყველო მეცნიერებებისაგან, ესაა რეალობის პოტენციალი, შეიცვალოს თეორიის მიერ. მაიკლ ბიგსი მსგავს თეორიებს თვითაღსრულებადი წინასწარმეტყველების შემცველ თეორიებად მიიჩნევს.

ადამიანები ხშირად ცვლიან საკუთარ დამოკიდებულებას იმის მიხედვით, რასაც ისინი საჯაროდ აღიარებენ. შეერთებულ შტატებში, მსგავსი კონცეფცია ფართოდ და თანმიმდევრულად გამოიყენება საჯარო განათლების რეფორმის სფეროში, კერძოდ „სიღარიბესთან ომისთვის“. ფილოსოფოსი თეოდორ ბრამელდი აღნიშნავდა, რომ უმარტივეს პირობებშიც კი, განათლება უკვე ავითარებს და ხელს უწყობს პირადი და კულტურული ცხოვრების ისეთ ჩვევებს, რომლებიც მისაღები და დომინანტურია (Brameld, 1972).

თვითქმნადი წინასწარმეტყველების კონცეფციის მიხედვით, მისი ძირითადი მახასიათებლები განხილულია ემპირიული მტკიცებულებების საფუძველზე, თვითქმნადი წინასწარმეტყველების გავრცელების შესაძლებლობთან მიმართებით. როგორც უკვე აღინიშნა, თვითქმნადი წინასწარმეტყველება დინამიური პროცესია, რომლის დროსაც, პირველ რიგში, იქმნება მიზეზობრივი თანმიმდევრობა; შემდეგ მკვიდრდება ცდომილება, სულ მცირე რომელიმე მონაწილის მიერ. ბოლო ეტაპზე კი იწყება მტკიცებულებების შეგროვება თვითქმნადი წინასწარმეტყველების გავრცელების მასშტაბებისა და მისი უკუკავშირის შესახებ.

## 2.2. მოლაპარაკება

მოლაპარაკება სოციალური ურთიერთქმედების გავრცელებული და მნიშვნელოვანი ფორმაა. იგი მიმდინარეობს ბიზნესისა თუ აკადემიურ სფეროში, არაფორმალური სოციალური ურთიერთქმედების გარემოში, როგორცაა მეგობრების ან ოჯახის წევრების გარემოცვა. ცხადია, რომ მოლაპარაკება აუცილებელია ყველასთვის, ვისაც სურს ადამიანებთან ინტერაქცია, რათა თავის მიზნებს მიაღწიოს. ეტიმოლოგიურად, სიტყვა „მოლაპარაკება“ (negotiation), მე-15 საუკუნის დასაწყისში წარმოიშვა, ძველი ფრანგული და ლათინური გამონათქვამებიდან „negociacion“ და „negociacionem“. ეს ტერმინები ნიშნავს „ბიზნესს, ვაჭრობას, ტრანსპორტირებას“. (Online Etymology Dictionary, 2014.)

მოლაპარაკება წარმოადგენს დისკუსიას, რომლის მიზანიც შეთანხმების მიღწევაა. კონფლიქტის, გენდერისა და მშვიდობის მშენებლობის სახელმძღვანელოს მიხედვით, მოლაპარაკების წარმართვა ყოველთვის ხდება პირისპირ, რაც გულისხმობს ორი მხარის არსებობას, რომელთა სადავო სკითხის გადაჭრაში მესამე მხარე არ ერევა. ი. ზარტმანი მოლაპარაკებას განმარტავს, როგორც პროცესს, სადაც მოქიშპე მხარეები გარკვეული მეთოდებით მიდიან შეთანხმებამდე. დ პრუიტი და კ.კარნევალე, მოლაპარაკებაში გულისხმობენ არაშესატყვისი მიზნებისა და განსახვავებული ინტერესების დასაძლევად მიმართულ დისკუსიას, რომელიც ორ ან მეტ მხარეს შორის მიმდინარეობს. ჰ.როისის აზრით, მოლაპარაკება განისაზღვრება, როგორც განსხვავებული და გადამკვეთი ინტერესები. ამ პროცესში ხდება აზრთა გაცვლა-გამოცვლა და მხარეები ცდილობენ მივიდნენ კონკრეტული საკითხის გადაწყვეტამდე.

მართალია, მოლაპარაკება სხვადასხვა სახისაა და სხვადასხვა გარემოებების ფონზე მიმდინარეობს, როგორცაა თანამშრომლობა ან კონფლიქტი, მაგრამ მათ აქვთ საერთო ნიშნები, რომლის მიხედვითაც შეგვიძლია განვასხვავოთ მოლაპარაკების პროცესის ორი მოდელი: 1. საერთო მოგებაზე, სარგებელზე მიმართული მოლაპარაკება (კმაყოფილდება ორივე მხარის ინტერესები) 2. დათმობა-მიახლოებაზე

მიმართული მოლაპარაკება (ამ შემთხვევაში, მხარეთა შორის იმართება ვაჭრობა, სანამ არ მივლენ კონკრეტულ გადაწყვეტილებამდე). (ჯორბენაძე რ., 2001), შესაბამისად, გამოიყოფა მოლაპარაკების ორი ძირითადი მეთოდი: დისტრიბუციული და ინტეგრაციული მოლაპარაკება. **დისტრიბუციულ მოლაპარაკებებს**, როგორც წესი, რთულ, პოზიციურ მოლაპარაკებებს უწოდებენ, საიდანაც მხარეები ცდილობენ ფიქსირებული სარგებელი მიიღონ. მსგავსი მეთოდი გულისხმობს ნულოვანი ჯამით თამაშს, სადაც მხარეები ბენეფიტებს სხვათა ხარჯზე აღწევენ და პირიქით. ამ მიზეზის გამო, დისტრიბუციულ მოლაპარაკებებს წაგება-მოგების სტარტეგიას ადარებენ, რადგან ერთი მხარის მოგება, ამ შემთხვევაში, სწორედ მეორე მხარის დანაკარგის შედეგია.

დისტრიბუციული მოლაპარაკებების დროს, მიუხედავად იმისა, რომ იციან მეორე მხარე არ დათანხმდება, მხარეები ხშირად უკიდურეს პოზიციაზე დგანან \_ შემდგომ კი გამოიყენება მწყობრიდან გამოსვლის და და ბლეფირების კომბინაცია, რაც გულისხმობს მაქსიმალურად მცირედის დათმობას შეთანხმების მიღწევამდე. საინტერესო ფაქტია, რომ დისტრიბუციულ მოლაპარაკებებს ხშირად მიმართავენ ადამიანები, რომელთაც მანამდე ერთმანეთთან ურთიერთობა არ ჰქონიათ და არც უახლოეს მომავალში ექნებათ. (Saner, 2008). დისტრიბუციული მიდგომის თანახმად, მოლაპარაკებაში ჩართული თითოეული მხარე იბრძვის ყველაზე მსხვილი მოგებისთვის, ასე რომ, შესაძლოა უფრო მიზანშეწონილი იყოს მათი არა პარტნიორებად, არამედ მოწინააღმდეგეებად მოხსენიება.

**ინტეგრაციულ მოლაპარაკებებს** უწოდებენ ინტერესზე, ღირებულებებზე დაფუძნებულ ან პრინციპულ მოლაპარაკებებს. ეს არის მოლაპარაკების ტექნიკათა კომპლექტი, რომელიც ცდილობს, გააუმჯობესოს შეთანხმების ხარისხი და ალბათობა იმ ფაქტის გათვალისწინებით, რომ განსხვავებული მხარეები შედეგებსაც განსხვავებულად აფასებენ. მაშინ, როცა დისტრიბუციულ მოლაპარაკებებში ფიქსირებულია ღირებულებათა როდენობა, რის საფუძველზეც უნდა მოხდეს გაყოფა

მხარეებს შორის, ინტეგრაციული მოლაპარაკებების მიმდინარეობისას, პირიქით, ცდილობენ მოლაპარაკების პროცესში შექმნან ღირებულებები, რაც გულისხმობს შეთანხმების შესაძლებლობის გაფართოებას. ამგვარი მოლაპარაკებები ხშირად გულისხმობს ნდობისა და ურთიერთობის ჩამოყალიბებას. მას ასევე შეუძლია პრობლემის კრეატიულად გადაჭრა, რაც მიზნად ისახავს ორმხრივი მოგების მიღწევას. ინტეგრაციულ მოლაპარაკებებს ხშირად მოგება-მოგებაზე დაფუძნებულ მოლაპარაკებებსაც უწოდებენ, რადგან პროცესში ჩართული მხარეები ცდილობენ ორივე მხარის საუკეთესო ინტერესის შესაფერისი შეთანხმების მიღწევას. გასათვალისწინებელია, რომ კარგი შეთანხმება არა მაქსიმალური მოგების მიღებას გულისხმობს, არამედ, ოპტიმალური მოგებას – ინტეგრაციული მოლაპარაკების სცენარში მოგება მიიღწევა არა სხვის ხარჯზე, არამედ მასთან ერთად. ამ დროს ყურადღება მახვილდება მხარეთა ინტერესებზე და არა მათ საწყის პრინციპულ პოზიციებზე; შესაბამისად, განსახილველი თემა აღქმულია როგორც საერთო პრობლემა, რომელზე შეთანხმების საფუძველს ობიექტური, მყარი კრიტერიუმები წარმოადგენს და არა როგორც პირადი, პერსონალური დაპირისპირების საგანი, როგორც არც თუ ისე იშვიათად ხდება. (Brazeal, 2009). ფიშერი თავის კოლეგებთან ერთად, წიგნში „Getting to Yes“, ასახავს რამდენიმე ტექნიკას, რომელთა მიხედვით ეფექტურად უმჯობესდება მიღების პერსპექტივა და პრობლემის პერსონიფიცირებაც არ ხდება, ანუ ადამიანი და პრობლემა ერთმანეთისგან გამოყოფილია. ეს ტექნიკებია:

*წარმოიდგინეთ თავი მის ადგილას* - ხალხი ცდილობს მოიძიოს ინფორმაცია, რომელიც ადასტურებს მათ რწმენას და ხშირად იგნორირებას უკეთებენ ისეთ ინფორმაციას, რაც მათ წინასწარ შეხედულებებს ეწინააღმდეგება. ეფექტური მოლაპარაკებისთვის, მხარეები მზად უნდა იყვნენ, ერთმანეთის პერსპექტივიდან შეხედონ მოვლენებს.

*განიხილეთ ერთმანეთის აღქმა* - კიდევ უფრო პირდაპირი გზა, გავუგოთ მეორე მხარეს, არის ცხადად საუბარი ერთმანეთის აღქმებზე. თითოეულმა მონაწილემ ღიად და პატიოსნად უნდა გაანდოს მეორე მხარეს საკუთარი შეხედულებები ბრალის წარდგენის ან განსჯის გარეშე.

*იპოვეთ შესაძლებლობები, იმოქმედოთ მათი შეხედულებებისგან განსხვავებულად* - შესაძლოა, მეორე მხარეს წინასწარ გააჩნდეს გარკვეული შეხედულება და მოლოდინი სხვა მხარესთან მიმართებით. სხვა მხარეს შეუძლია იმოქმედოს იმგვარად, რაც პირდაპირ მოდის წინააღმდეგობაში მოდის წინასწარ შექმნილ ნეგატიურ აზრებთან და ამით მკაფიო გზავნილი გაუგზავნოს მეორე მხარეს იმის შესახებ, რომ ინტეგრაციული მოლაპარაკების მზაობა არსებობს.

*სახის შენარჩუნება (სახის გადარჩენა)* – ეს მიდგომა ეხება ადრე გამოხატული პოზიციისა და ღირებულებების საფუძველზე მოლაპარაკებებში პოზიციის დასაბუთებას. საკითხისადმი ასეთი მიდგომა ნაკლებად თვითნებურია და აქედან გამომდინარე, უფრო გასაგებია მოწინააღმდეგე მხარის პოზიცია. (Fisher, Roger, Ury, William, & Paten, Bruce, 1991).

ჯ. როჯოტი გამოყოფს მოლაპარაკების სამ ფაზას, ესენია: 1. დაგეგმვა (მოქმედების დაწყება, ინფორმაციის შეგროვება და მათი შეფასება, გეგმის შემუშავება და შეხვედრის მომზადება); 2. მოლაპარაკების უშუალო პროცესი, რომელიც შედგება საწყისი, საშუალო და საბოლოო სტადიებისაგან; 3. მოლაპარაკების შემდგომი პერიოდი.

მოლაპარაკება, როგორც ფენომენი, საკმაოდ სიღრმისეულადაა შესწავლილი. მოლაპარაკებაში გამოიყოფა როგორც ფუნქციები (როგორცაა გადაწყვეტილების მიღების, ინფორმაციული, კომუნიკაციური, პროპაგანდისტული თუ სხვა სახის ფუნქცია), ასევე მოლაპარაკების სახეები (ჰორიზონტალური, ვერტიკალური, ინტერნალური, არასანქცირებული და ა.შ.). თუმცა, შესასწავლი საკითხიდან

გამომდინარე, მნიშვნელოვანია, ყურადღება გავამახვილოთ მოლაპარაკების სტილზე, რომელიც თავად კონფლიქტის ბუნებიდან გამომდინარეობს. რ. ფიშერი და ვ. იური მოლაპარაკების სამ სტილს გამოყოფენ: უხეში (მკაცრი), რბილი და პრინციპული. ხოლო, ა.ვ.გ. გოტშალკი, კონფლიქტის სტრატეგიებზე დაყრდნობით, აყალიბებს მოლაპარაკების ოთხ სტილს: 1. უხეში სტილი (შეესატყვისება შეჯიბრს, კონკურენციას) 2. თბილი სტილი (შეესაბამება თანამშრომლობას) 3. მიკუთვნებითი სტილი (შეესატყვისება შეგუებას) 4. გამანაწილებელი სტილი (შეესატყვისება კომპრომისს). ბუნებრივია, ოთხივე სტილს გააჩნია როგორც პოზიტიური, ისე ნეგატიური მხარე. (ზურიკაშვილი, მადრაძე და სხვ. 2003)

### **2.2.1. მოლაპარაკება როგორც კონფლიქტის რეგულაციის გზა**

მოლაპარაკების ძირითადი ფუნქციაა პრობლემის ერთობლივი გადაჭრა, სადაც ფუნქციის რეალიზაცია დამოკიდებულია მონაწილეთა დაინტერესებაზე. ჯ. დინი მხარეთა დაინტერესების სამ სახეს გამოყოფს: პირველი - ესაა მოლაპარაკება, სადაც ერთი ან ორივე ნაკლებად დაინტერესებულია საკითხის დადებითად გადაწყვეტაში ან ინდიფერენტულები არიან; მეორე - ეს არის მოლაპარაკება, რომელშიც მხარეები გამოხატავენ ინტერესს, გარკვეული შედეგების მისაღწევად (აქ გვხვდება შეზღუდვები საერთო პერსპექტივით), და მესამე - მოლაპარაკება, რომელშიც მხარეები არიან დაინტერესებული, პრობლემის ერთობლივ გადაჭრაში. მოლაპარაკებაში, ჯ. ნირენბერგი (1986) მონაწილეთა ურთიერთობებს მათი მოთხოვნილებების მიხედვით განიხილავს. მხარეები სხვადასხვა მოთხოვნილებებს იკმაყოფილებენ, რომელიც შეიძლება მოლაპარაკების ფუნქციების მიხედვით გამოვლინდეს. აქ შედის ექვსი ტრანსაქცია:

1. მოლაპარაკების მონაწილე მოქმედებს ისე, რომ დააკმაყოფილოს ოპონენტის მოთხოვნილება;
2. მოლაპარაკების მონაწილე საშუალებას აძლევს ოპონენტს, იმოქმედოს ისე, რომ მან საკუთარი მოთხოვნილებები დააკმაყოფილოს;

3. მოლაპარაკების მონაწილე მოქმედებს ისე, რომ საკუთარი და ოპონენტის მოთხოვნილებები დააკმაყოფილოს;
4. მოლაპარაკების მონაწილე მოქმედებს საკუთარი მოთხოვნილებების დაკმაყოფილების წინააღმდეგ;
5. მოლაპარაკების მონაწილე მოქმედებს ოპონენტის მოთხოვნილებების დაკმაყოფილების წინააღმდეგ;
6. მოლაპარაკების მონაწილე მოქმედებს საკუთარი და ოპონენტის მოთხოვნილებების დაკმაყოფილების წინააღმდეგ.

ეს კატეგორიები განხილულია რისკის გამოვლენის თანმიმდევრობით, რაც მოლაპარაკების სხვადასხვა ფუნქციებში იჩენს თავს. თავის მხრივ, მოლაპარაკების ძირითადი ფუნქციებია: გადაწყვეტილების მიღება, ინფორმაციის გაცვლა, კომუნიკაცია, რეგულირება, კონტროლირება, კოორდინაცია, პროპაგანდა, დესტრუქცია. აღსანიშნავია, რომ მოლაპარაკება შესაძლოა, ორი ან მეტი ფუნქციის შემცველი იყოს. (ჯორბენაძე რ., 2001)

თავდაცვის ეროვნული უნივერსიტეტის სალექციო კურსში, სტრატეგიული ლიდერობისა და გადაწყვეტილების მიღების შესახებ, ყურადღება გამახვილებულია საერთო შეცდომაზე, რომელიც თავს იჩენს აზრთა ან მიზანთა განსხვავებულობის დროს. (National Defense University) ეს შეცდომა მოწინააღმდეგე ადამიანზე თავდასხმაა, განსაკუთრებით კი მაშინ, როცა აღნიშნული შეტევა დამამცირებელი ხასიათისაა. გამოცდილი ლიდერები და მოლაპარაკებლები განაცალკევებენ ადამიანებს პრობლემისაგან. ფიშერი და იური ამ ამოცანის განსახორციელებლად რამდენიმე გზას გვთავაზობენ:

- **ურთიერთობები.** შეთანხმების მიღწევის პროცესი, მით უმეტეს, თუ ის პრინციპულ ხასიათს ატარებს, შესაძლოა შეიცავდეს მწვავე კომენტარებსაც. თუმცა ადამიანები, თავიანთი ბუნებიდან გამომდინარე, ამას პირად თავდასხმად

აღიქვამენ და შესაბამისად, კომუნიკაციას ბლოკავენ. კარგი უერთიერთობა წარმოადგენს ერთგვარ ვაქცინას კომუნიკაციის ბლოკირების წინააღმდეგ, მაგრამ უერთიერთობა უნდა აიგოს თავად პროცესამდე - სწორედ ისე, როგორც ვაქცინა მოქმედებს კარგად დაავადებამდე მიღებისას.

- **აღქმა.** ეფექტურმა მომლაპარაკებელმა უნდა ჩაიხედოს მოწინააღმდეგის თავში, რათა დაინახონ საკითხები ისე, როგორც მეორე მხარე ხედავს. მოლაპარაკების დროს ადვილია, აღიქვა მოწინააღმდეგე, როგორც პერსონალური მტერი. პირველი მიზანი, პრინციპული მოლაპარაკების დროს, არის რაციონალური შედეგის მიღწევა, რომელიც მხარეებისთვის საუკეთესო ინტერესიდან გამომდინარეობს. აღქმა მრავალი გზით ყალიბდება. მნიშვნელობა ენიჭება სხეულის ენას, საუბრის ტონს, როგორც კომუნიკაციის არხებს, რომლებიც აწვდიან მეორე მხარეს ინფორმაციას. ასევე, „კარის დაჭერა“ საკუთარი მტრისთვის, სრულიად მოულოდნელი და შეუსაბამოა მოპირდაპირე მხარის აღქმისთვის: მაგალითად, სადათმა „იმედები გაუცრუა“ ისრაელსაც და არაბულ მხარესაც, რომლებიც სულაც არ ელოდნენ მის ვიზიტს 1977 წლის ნოემბერში იერუსალიმში - ამახ ხელი შეუწყო სამშვიდობო პროცესს.
- **ემოცია.** მთელი გულით ჭიდილი ყოველთვის იგრძნობა. გამოცდილმა მომლაპარაკებლებმა უკვე დიდი ხანია იციან, თუ როგორ უნდა მართონ ემოციები. ამ უნარის ფლობის ერთ-ერთი ნაწილი ისაა, რომ ინდივიდმა გააცნობიეროს: მოლაპარაკებას ყოველთვის ახლავს ემოციები. ეფექტური უნარებით აღჭურვილმა სტრატეგიულმა ლიდერმა ან მომლაპარაკებელმა შეიძლება გამოავლინოს ან შეიკავოს ბრაზი სიტუაციის მიხედვით, ეფექტის გასაზრდელად. ამ გზით, ისინი თავიდან იცილებენ შეტევებს ან კონტრშეტევებს, რომელმაც შეიძლება სიტუაცია კონტროლიდან გამოიყვანოს. ეს ყოველთვის ადვილი არ არის, განსაკუთრებით მაშინ, როდესაც მეორე მხარე დესტაბილიზაციას პირადი თავდასხმის ხარჯზე ცდილობს.



- **კომუნიკაცია.** კომუნიკაციის ძირითადი არსი არის აზრის, მნიშვნელობის გადაცემა. ფიშერისა და იურის მოსაზრებით, პოზიციური მოლაპარაკების მიმდინარეობისას ვერ ხერხდება კომუნიკაციის დიდი დოზით დამყარება, რადგან ამ დროს მნიშვნელობა გამოკვეთილი არ არის. როდესაც ვაჭრობა პოზიციურია, კოლოსის აზრით, შეიძლება ერთმა მახარემ უფრო გონივრულად იმოქმედოს კომუნიკაციის მიმართულებით. ამ დროს მოსახერხებელია აქტიური მოსმენის გამოყენება, მეორე მხარისთვის საშუალების მიცემა, ისაუბროს მეტი - გაამჟღავნოს მეტი. იმის ინტერესით მოსმენა, რასაც მეორე მომლაპარაკებელი ამბობს, დივიდენდების მომტანია, კერძოდ, ვიღებთ ღირებულ ინფორმაციას მისი პოზიციისა თუ განზრახვების შესახებ, ხოლო საკუთარს არ გამოვავლენთ.

მომლაპარაკებლის ძალისხმევა გულისხმობს სრული რესურსების გამოყენებას დადებითი შედეგის მისაღწევად და კოლეგასთან პოზიტიური ურთიერთობების დამყარებას.

### **2.2.2. სტერეოტიპები მოლაპარაკებაში**

როგორ უნდა წარმართოთ მოლაპარაკება დადებითი შედეგის მისაღწევად? - პასუხი დამოკიდებულია ბევრ ფაქტორზე, მათ შორის - ადამიანის ისეთ მახასიათებელზე, როგორცაა სქესი, კანის ფერი, კულტურული თუ ეთნიკური კუთვნილება და ა.შ. თეორეტიკოსები ამტკიცებენ, რომ ეფექტური მოლაპარაკება გულისხმობს როგორც საკუთარი თავის, ისე სხვის ადვოკატირებას. მაგრამ როგორ უმკლავდებიან ადამიანები ამ დამაბულობას, როდესაც გენდერულ სტერეოტიპებთან უწევთ შეხვედრა? ქალები მიჩნეულნი არიან თბილ, რელატიურ ინდივიდებად, რომლებსაც შესაძლოა წინააღმდეგობა შეხვდეთ თავიანთი თავის ადვოკატირებისას, მაშინ როცა მამაკაცები მიიჩნევიან კონკურენტუნარიანებად, რაც შესაძლოა სხვისი ადვოკატირებისას წარმოადგენდეს ბარიერს.

კურნამა და ოვერბეკმა ჩაატარეს კვლევა იმის დასადგენად, თუ როგორ უნდა მოახდინონ ქალებმა და მამაკაცებმა დადებითი შთაბეჭდილება მოლაპარაკებისას.

უფრო კონკრეტულად, მათ შექმნეს ექსპერიმენტი, რათა შეემოწმებინათ, როგორ იწვევს სტერეოტიპულ რეაგირებას ის შთაბეჭდილება, მოტივაცია ან ხარისხი, რომლითაც ადამიანები მოტივირებულნი არიან აკონტროლონ, თუ როგორ ხედავენ მათ სხვები. (Curhan J. R. Overbeck J. R., 2011)

გენდერის თეორეტიკოსები ამტკიცებენ, რომ ორგანიზაციებში მომუშავე ქალები აწყდებიან დაძაბულობას, თვითდაჯერებულობასა და ურთიერთობას შორის. იმის მიუხედავად, რომ თავდაჯერებულობა შესაძლოა მიზნის მისაღწევად ან ორგანიზაციული აღქმის დაგეგმვისათვის საჭიროა, ქალებმა, რომლებიც თვითსტიმულირებულნი არიან, დაარღვიონ საერთო სტერეოტიპი იმის შესახებ, რომ ეს სქესი უფრო მეტად კოლექტიურია (სხვებზე ფოკუსირებულია), რის შედეგადაც, ისინი გავლენას ახდენენ სხვების მიერ მათ აღქმაზე (რუდმანი, 1988). მამაკაცების შემთხვევაში კი პირიქით, შესაძლოა მათ რისკის ქვეშ დააყენონ თავიანთი ავტორიტეტი და/ან რეპუტაცია, თუ ისინი კოლექტიურ ბუნებას დასაშვებზე მეტად გამოავლენენ (რაც სტერეოტიპულად ქალის თვისებაა).

კრეისა და მისი კოლეგების მიხედვით, (Kray, Galinsky, & Thompson, 2002; Kray & Thompson, 2005) ქალები ხშირად განიხილებიან როგორც რბილი, ირაციონალური და ემოციური თვისებების მატარებლები. მოლაპარაკებაში კი, რომელიც აგრესიულ ქცევას წარმოაჩენს სასურველად, მსგავსი თვისებების მიწერა მომგებიანი არ არის. კურანმა და ოვერბეკმა შეისწავლეს გზები, რომლებიც შთაბეჭდილებას ახდენს მომლაპარაკებლის უნარზე, წამოაყენოს გარკვეული მოთხოვნა და დადებითად განაწყოს თავისი კოლეგები. მკვლევარების ძირითადი ჰიპოთეზა ითვალისწინებდა ორმხრივ ინტერაქციას გენდერსა და მაღალ სტატუსს შორის შთაბეჭდილების შექმნისას, როგორცაა მაღალი სტატუსის მქონე მამაკაცები, რომლებიც თავის დაბალი სტატუსის მქონე კოლეგებთან უფრო დამთმობი იქნებოდნენ, ხოლო მაღალი სტატუსის ქალები მაინც შთაბეჭდილების მოხდენის მაღალ მოტივაციას გამოავლენდნენ. ეს ვარაუდი ჩატარებული კვლევის შედეგად დადასტურდა.

გენდერული სტერეოტიპების გარდა, კვლევაზე დაფუძნებული ექსპერიმენტი ჩატარდა ეროვნული კუთვნილების შესახებაც. კერძოდ, ჰარვარდის ბიზნეს სკოლაში დაიგეგმა ექსპერიმენტი, რომლის ამერიკელი მონაწილეები რეკრუტირდნენ Amazon Mechanical Turk-ის მეშვეობით, ხოლო ჩინელი მონაწილეები დაკომპლექტდნენ ერთ-ერთი შანხაის ბაზრის კვლევის ფირმის მეშვეობით ისე, რომ მათი ასაკობრივი და გენდერული განაწილება შეესაბამებოდა ამერიკულ ნიმუშს. კვლევის ავტორებს სჭირდებოდათ ისეთი მონაწილეები, რომლებიც დაანახებდნენ იმის ალბათობას, თუ რამდენად გამოიყენებდნენ ბიზნეს-მოლაპარაკებების დროს სხვადასხვა ტაქტიკებს, როდესაც მათი კოლეგა იყო „ჯასტინ ადამსი“ ილინოისის ერთ-ერთი კომპანიიდან და მაშინ, როდესაც მათი კოლეგა მოლაპარაკების მაგიდასთან იყო „ჯია ლიუ“, ჰუნანში დაფუძნებული კომპანიიდან. პასუხების ინდიკატორი იყო შვიდბალიანი სკალა, სადაც 1 ყველაზე ეთიკურს, ხოლო 7 - ყველაზე არაეთიკურს შეესაბამებოდა.

აღმოჩნდა, რომ ამერიკელმა მონაწილეებმა უფრო მეტად გამოიყენეს ეთიკურად საექვო ტაქტიკა, კერძოდ, ყალბი დაპირებები და შეუსაბამო ინფორმაცია, თუ ისინი ფიქრობდნენ, რომ მოლაპარაკებას ჩინურ მხარესთან აწარმოებდნენ. ამის საპირისპიროდ, ჩინელი მონაწილეები ნაკლებად იყენებდნენ არაეთიკურ ტაქტიკას, თუ თვლიდნენ რომ მოლაპარაკება ამერიკელ კოლეგასთან უნდა ეწარმოებინათ. ორივე, როგორც ამერიკელი, ისე ჩინელი მონაწილეები მეტად იყენებდნენ არაეთიკურ ტაქტიკას, თუ მათი კოლეგა ჩინეთიდან იყო და ნაკლებად მიმართავდნენ ამგვარ ტაქტიკას ამერიკელი პარტნიორის შემთხვევაში.

ამ ექსპერიმენტის საფუძველზე, ავტორებმა დაასკვნეს, რომ საერთაშორისო მოლაპარაკებებში (სულ მცირე, ამერიკელებსა და ჩინელებს შორის) არსებობს სხვადასხვა მოლოდინი: კერძოდ, ჩინელებმა ჩათვალეს, რომ ამერიკელები უფრო მაღალი ეთიკური სტანდარტის მატარებლები არიან, ხოლო ამერიკელებმა პირიქით, ჩათვალეს, რომ ჩინელი მოლაპარაკებლები ნაკლებ ეთიკურ ნორმებს ფლობდნენ. რატომ ხდება ასე? - მკვლევართა დასკვნით, სავარაუდოა, რომ ადამიანები ეროვნულ

სტერეოტიპებზე არიან დამოკიდებულნი და ამის მიხედვით ირჩევენ მოლაპარაკების ტაქტიკას. სხვა ქვეყნის მოქალაქეებთან მოლაპარაკება თითქმის ყოველთვის ორაზროვნებას უკავშირდება, ვიდრე თანამოქალაქეებთან. აქედან გამომდინარე, ადამიანი შესაძლოა მოტივირებული იყოს ამ გაურკვევლობის შესამცირებლად, რისთვისაც სხვა ქვეყნის იმიჯს მნიშვნელოვან წყაროდ მიიჩნევს (Yang, Cremer, 2016).

### **2.3. თვითქმნადი წინასწარმეტყველების გავლენა მოლაპარაკებაზე**

ბიზნეს-ლექსიკონში თვითქმნადი წინასწარმეტყველება განსაზღვრულია როგორც „მოლოდინები გარემოებების, ადამიანებისა და მოვლენების შესახებ, ან ადამიანები, რომლებიც გავლენას ახდენენ სხვა პიროვნების ქცევაზე იმგავრად, რომ შემდეგ ამ პიროვნების საქციელი ამართლებს არსებულ მოლოდინებს.“ სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, პროგნოზი კონკრეტული სიტუაციის შესახებ (და ამ სიტუაციაში მოქცევასთან დაკავშირებით), გამოიწვევს ამ პროგნოზის გამართლებას. მაგრამ რა კავშირი აქვს ერთმანეთთან თვითქმნად წინასწარმეტყველებას და მოლაპარაკებას? ჰარვარდის სამართლის სკოლის მოლაპარაკებათა მიმოხილვის მიხედვით, ზემოთ ხსენებულ ორივე ცნებას უფრო მეტი საერთო აქვთ, ვიდრე ერთი შეხედვით შეიძლება წარმოადგენა. ტიპურ მოლაპარაკებებში, როდესაც თითოეულ მხარეს, მინიმუმ ორი პარტნიორი წარმოადგენს, თქვენი რწმენა მათ შესახებ, ის თუ რას ელით მათგან, გავლენას იქონიებს თქვენს ქმედებებზე, რაც თავის მხრივ გავლენას მოახდენს მათ რეაქციაზეც. როდესაც თქვენს კოლეგებს, მაგიდის მეორე მხარეს, უთანხმოება აქვთ ერთმანეთთან, ისინი ელიან თქვენგან, რომ დაადასტუროთ ან უარყოთ მათი ჰიპოთეზები თქვენ შესახებ. აქედან გამომდინარე, თქვენი ქმედებები პირდაპირ განამტკიცებს ერთი მხარისთვის სწორ, ხოლო მეორესთვის არასწორ დასკვნას, რითაც ძლიერდება აზრთა სხვადასხვაობები ერთმანეთზე. წარმოშობილი განხეთქილება გავლენას ახდენს ქცევაზე და სრულდება თვითაღსრულებადი წინასწარმეტყველების ციკლი. (Frenkel, 2009).

ჰარვარდის სამართლის სკოლის სტატიაში, „თვითქმნადი წინასწარმეტყველება: თქვენს კოლეგებთან თანამშრომლობის განმტკიცების მნიშვნელობა“, მოყვანილია მარტივი მაგალითი ნდობის შესახებ. მოლაპარაკების მაგიდასთან, მოპირდაპირე მხარეს მსხდომ კოლეგებს უთანხმოება აქვთ იმის შესახებ, უნდა გენდონ თუ არა თქვენ. ამავდროულად, მათი დისკუსიისგან დამოუკიდებლად, თქვენს გუნდს ამავე საკითხზე აქვს დებატები გამართული. თქვენ ორი არჩევანი გაქვთ: მიჰყვეთ თქვენს ვალდებულებებს ან არა.

ამავე სტატიის მიხედვით, მოლაპარაკებათა დაახლოებით 80% „დაველოდოთ და ვნახავთ“ პრინციპით მიმდინარეობს - ისინი ამჯობინებენ დაელოდონ და დაინახონ მეორე მხარის ქმედებები მანამ, სანამ მომლაპარაკებლები გადაწყვეტენ რა ტაქტიკა ან მიდგომა გამოიყენონ. კეთილგანწყობილ გარემოში მოლაპარაკების მიმდინარეობისას (მაშინაც კი, თუ არსებობს იმის რისკი, რომ მიღწეული შედეგი მოკლევადიანი იქნება), მხარეებმა საკითხი გრძელვადიან პერსპექტივაში უნდა განიხილონ. ნდობაზე დამყარებული მოქმედებებით, ერთი მხარე გააძლიერებს მეორე მხარის ინტერნალურ აზრებს, რომელიც ასევე თანამშრომლობისა და ნდობის მოპოვებისაკენ იქნება მიმართული.

მომლაპარაკებელი, მედიატორი და საერთაშორისო მოლაპარაკებისა და კონფლიქტების მართვის სისტემების ორგანიზაციის აღმასრულებელი დირექტორი, სტეფან კუჰენი, თავად ფასილიტატორების, მედიატორებისა და მომლაპარაკებლების თვითქმნად წინასწარმეტყველებაზე ამახვილებს ყურადღებას. ბევრი გამოცდილი მომლაპარაკებელი რეტროსპექტივაში ხედავს და გრძნობს, თუ როგორ უნდა წარიმართოს მოლაპარაკების პროცესი და ეს პერსპექტივაში ხშირად დასტურდება ხოლმე.

კუჰენი გამოყოფს თვითქმნადი წინასწარმეტყველების სამ ძირითად ტიპს, რომელიც მომლაპარაკებლებში გვხვდება: (Kühn, 2016)

1. **გააზრებაზე დაფუძნებული იმპლემენტაცია:** შეინარჩუნეთ სიმშვიდე და შეხედეთ ვითარებას ფხიზელი თვალით; მხედველობაში იქონიეთ საპირისპირო აზრიც, რათა ობიექტურად შეაფასოთ სიტუაცია;

2. **რისკების გათვალისწინება:** მოემზადეთ ყველაზე რთული, უსამართლო შეკითხვებისთვის და შეეცადეთ წინასწარ გათვალოთ, როგორ რეაგირებთ მსგავს შეკითხვებზე.

3. **მოქნილობის შენარჩუნება:** მიუდექით სიტუაციას დინამიურად. ის ვინც უხეშად მოიქცევა, გავლენას იქონიებს მოლაპარაკების მიმდინარეობაზე და სიტუაცია ჩიხში შევა; ნუ დაუშვებთ პროვოცირებას.

როდესაც ერთი მხარე ელეოდება თავისი კოლეგისგან მოლაპარაკების რთულ პროცესს, კონკურენციაზე დაფუძნებულ მოლაპარაკებას, იგი უნებლიეთ გავლენას ახდენს მეორე მხარის ქცევაზე. უკვე ხსენებული რობერტ როზენტალისა და ლენორ იაკობსონის 1960 წელს ჩატარებული კვლევის გარდა, რომელიც მოლოდინების მნიშვნელობის დემონსტრირებას ახდენს, სტატიაში „ძალაუფლება მოლაპარაკებებში: თვითქმნადი წინასწარმეტყველება“, საუბარია კიდევ ერთ ექსპერიმენტზე, რომელიც კრისტინა დიკმანმა (იუტას უნივერსიტეტი), ენ თენბრნელმა (ნოტრ დამის უნივერსიტეტი) და ადამ გალინსკიმ (კოლუმბიის ბიზნეს სკოლა) ჩაატარეს. მოლაპარაკების პროცესის კვლევამ აჩვენა, რომ მოლაპარაკებაში ჩართულმა მხარემ, რომელიც მეორე მხარისგან ელოდა კონკურენციას (ყოველგვარი რაციონალური საფუძვლის გარეშე), შეამცირა საკუთარი მოთხოვნები, რამაც გამოიწვია უარესი შედეგების მიღწევა იმათთან შედარებით, ვინც მოლაპარაკების მაგიდასთან მყოფ მეორე მხარეს ნაკლებად აგრესიულად მიიჩნევს, რადგან ამ შემთხვევაში მოწინააღმდეგე მხარეს არ რთავს ნებას, მოითხოვოს მეტი და კიდევ უფრო მეტად კონკურენტული გახდეს. მოსალოდნელი კონკურენციისა და დამაბულობის გამო, მოლაპარაკებლების მიერ მოთხოვნათა შემცირებამ შექმნა არამხოლოდ თვითღრულებადი წინასწარმეტყველება, არამედ „თვითდამარცხებადი რეალობა“.

გარდა ამისა, კვლევის შედეგად გამოვლინდა, რომ მოლაპარაკებების დასრულების შემდეგ, ოპონენტებმა თვითშეფასებები შეცვალეს და ჩათვალეს, რომ ისინი უფრო მეტად კონკურენტუნარიანები გახდნენ, ვიდრე მომლაპარაკებლები, რომლებიც მოსალოდნელი იყო, რომ თავიდანვე კონკურენტუნარიანები იქნებოდნენ.

რა როლს ასრულებს თვითქმნადი წინასწარმეტყველება პირისპირ მოლაპარაკების პროცესში? - ამ კითხვაზე პასუხის გაცემას შეეცადა საერთაშორისო ჟურნალი გადაწყვეტილებათა მხარდამჭერი ტექნოლოგიის შესახებ, სტატიით „თვითქმნადი წინასწარმეტყველება მოლაპარაკებებში: მითი თუ რეალობა?“. სტატიაში მოყვანილი კვლევის შედეგების მიხედვით, 116 სუბიექტთან ექსპერიმენტის ჩატარების შემდეგ, ავტორებმა აღმოაჩინეს რომ რწმენები, როგორც კონფლიქტის ხასიათის (კონფლიქტის ინტენსივობა და სოციალური ურთიერთობები), ისე ინდივიდუალური მოლაპარაკებების სტილის შესახებ, მოლაპარაკებების შედეგების შესახებ მათ კონკრეტულ გავლენებთან ერთად, რეალობად იქცა - კონტროლირებადი კონტექსტის ცვლადებისა თუ მოლაპარაკების პროცესში პარტნიორისაგან დამოუკიდებლად. კვლევის ავტორთა შედეგების მიხედვით, მომლაპარაკებლები სასიამოვნო გარემოს ქმნიან დადებითი მოლოდინების შესაქმნელად და ცდილობენ, გამოიციონ პარტნიორის მოლაპარაკების სტილი, რათა სათანადო რეაგირება მოახდინონ.

თვითქმნადი წინასწარმეტყველების ფენომენი შეიძლება გამოვლინდეს ყოველდღიური ცხოვრების სხავდასხვა სივრცეში. მაგალითად, ინფორმაცია მოსწავლეების წარსული აკადემიური მოსწრების შესახებ, როგორც წესი, მოქმედებს მათ მოლოდინებზე (როგორცაა „წარმატებულ“ მოსწავლეებთან უფრო მჭიდრო თანამშრომლობა). გრძელვადიან პერსპექტივაში, „წარმატებულად“ მიჩნეული მოსწავლეები, უკეთეს შედეგებს აჩვენებდნენ, იმის მიუხედავად, რომ მათი სწავლის შესახებ ინფორმაცია იყო მანიპულირება და არა სინამდვილე, როგორც ეს ედენისა და შანის მიერ ჩატარებულ კვლევაში გამოვლინდა (1982). ანალოგიურად, პლაცებო ეფექტი შეიძლება ჩავთვალოთ ამავე ფენომენად, რადგან ინერტული მედიკამენტები

შესაძლოა დაეხმაროს პაციენტს, რომელიც თერაპიულ შედეგს ელის ამ მედიკამენტების მიღებით. რაც შეეხება ინტერპერსონალურ მოლაპარაკებებს, კვლევის შედეგად დადგინდა, რომ რწმენა და მოლოდინი მნიშვნელოვანი დეტერმინანტებია წარმატებისა და ბენეფიტების მიღებაში.

## 2.4. ემპირიული კვლევის შედეგები

### 2.4.1. ზოგადი მიმოხილვა

ნაშრომის მთავარ მიზანს წარმოადგენს თვითქმნადი წინასწარმეტყველების გავლენის კვლევა მოლაპარაკების პროცესზე, რისი საუკეთესო გზაც პიროვნებათა შორის ინტერაქციაზე დაკვირვება და დასკვნების გამოტანაა. აღნიშნულის გათვალისწინებით, თემის ემპირიული შესწავლისათვის შეიქმნა ოთხმხრივი მოლაპარაკების სიმულაციური მოდელი (იხ. დანართი), სადაც თითოეულ მონაწილეს საკუთარი როლი და მოლაპარაკებაში ჩართულ დანარჩენ მხარეებზე ინფორმაცია უკვე გააჩნდა. გარდა ამისა, თითოეული მხარე ფლობდა ისეთ დეტალებს, რაც დანარჩენებისთვის უცნობი იყო. სიმულაციური თამაშისთვის განკუთვნილ სივრცეში იმყოფებოდა მოლაპარაკების 4 მხარე, რომლებიც საკუთარ როლებს წინასწარ, 1 დღით ადრე გაეცნენ (N1 ჯგუფის გარდა, რომელთაც საკუთარი როლების გაცნობის საშუალება სიმულაციური თამაშის დაწყებამდე 40 წუთით ადრე მიეცათ) და 1 დამკვირვებელი, რომელიც მოლაპარაკებაში არ ერეოდა და პროცესის მიმდინარეობას ანალიზებდა. აღსანიშნავია, რომ პირველი ჯგუფში ჩატარებული სიმულაციური თამაში პილოტაჟის ფუნქციას ასრულებდა: სწორედ ამ ჯგუფზე დაკვირვებითა და თავად მონაწილეების უკუკავშირის შედეგად გადაწყდა, რომ დანარჩენი სამი ჯგუფის მონაწილეები საკუთარ როლებს ერთი დღით ადრე გასცნობოდნენ. გარდა ამისა, თავად სიმულაციის სიუჟეტში დაიხვეწა ის ადგილები, რომლებიც მონაწილეთა შეფასებით, ნაკლებად ნათელი იყო: მაგალითად,



როგორცაა წარსული დავა A-სა და B-ს შორის, სადაც, მხარეების განცხადებით, უკეთესი იქნებოდა მეტი კონკრეტიკის შეტანა. უნდა აღინიშნოს ისიც, რომ არცერთი ჯგუფის წარმომადგენელს როლში შესვლა არ გასჭირვებია, მათ მოლაპარაკების დაწყებამდე მოირგეს საკუთარი როლები, რამაც სიმულაცია რეალურ ისტორიასთან მიახლოვა.

სულ ჩატარდა 4 სიმულაციური თამაში, თითოეული ჯგუფი დაკომპლექტებული იყო 4 ადამიანით. კვლევაში მონაწილეობა მიიღო 16-მა ადამიანმა, რომელთაგან 9 მდედრობითი სქესის წარმომადგენელი იყო, ხოლო 7 – მამრობითი სქესის. აღსანიშნავია, რომ 4 ჯგუფიდან ორი ჰეტეროგენური იყო, თითო კი ჰომოგენური, რაც იმას ნიშნავს, რომ მესამე ჯგუფი მთლიანად მდედრობითი სქესის წარმომადგენლებით იყო დაკომპლექტებული, ხოლო მეოთხე ჯგუფი - მამრობითი სქესის წარმომადგენლებით. თვალსაჩინოებისთვის წარმოგიდგინთ ჯგუფების მიხედვით სქესის განაწილებას (ცხრილი 1.):

<i>ჯგუფები</i>	<i>სქესის განაწილება</i>
1	3 მდედრ. 1 მამრ.
2	2 მდედრ. 2 მამრ.
3	4 მდედრ.
4	4 მამრ.
სულ - 16 მონაწილე მდედრობითი - 9 მამრობითი - 7	

*ცხრილი 1. ჯგუფების მიხედვით სქესის დანაწილება*

სიმულაციური თამაშის იდეა მდგომარეობდა მოლაპარაკებაში ჩართული თითოეული მხარისთვის საკუთარი როგორც ძლიერი, ისე სუსტი მხარის შესახებ ინფორმაციის მიწოდებაში და დანარჩენი მხარეების შესახებ გარკვეული წარმოდგენის შექმნაში. თამაშის მიხედვით, საქართველოს ერთ-ერთ ტურისტულ ქალაქში გრანდიოზული სავაჭრო ცენტრის მშენებლობას ეყრება საფუძველი, ხოლო

მოლაპარაკებაში ჩართულია სამშენებლო, ინტერიერის დიზაინისა და სარემონტო სამუშაოების მწარმოებელი კომპანიები და ქალაქის მერიის წარმომადგენელი; თითოეული მათგანი ცდილობს, მოლაპარაკება მისთვის საუკეთესო შედეგით დასრულდეს. აღსანიშნავია, რომ მოლაპარაკებაში მონაწილეობს ერთი კომპანია, საქართველოს მეზობელი ქვეყნიდან. სიმულაციაში არც ერთი გეოგრაფიული რეგიონი დაკონკრეტებული არ ყოფილა, რაც მონაწილეებს საშუალებას აძლევდა, თავადვე მიეღოთ გადაწყვეტილება, თუ რომელ ქალაქს მოიაზრებდნენ ტურისტულად მიმზიდველად, სადაც სიცოცხლისუნარიანობისა და მოსახლეობის დასაქმების მიზნით გრანდიოზული სავაჭრო ცენტრი უნდა აშენდეს. ასევე მნიშვნელოვანი იყო, იმის დადგენა, კონკრეტულად რომელ მეზობელ ქვეყანას მიაკუთვნებდნენ მონაწილეები მოლაპარაკებაში ჩართულ საზღვარგარეთულ კომპანიას და რა იქნებოდა ამ მიკუთვნების განმაპირობებელი მიზეზები.

გარდა ეთნიკური ნიუანსებისა, ყურადღება გავამახვილე სქესთა შორის დამოკიდებულებაზე და სტერეოტიპების წარმოშობაზე მოლაპარაკების დროს. აღსანიშნავია, რომ გარკვეული ინფორმაციით, მონაწილეებს წინასწარ შეექმნათ შთაბეჭდილება ერთმანეთის შესახებ - თუმცა გასათვალისწინებელია, რომ ყველა მონაწილის აღქმის პროვოცირება სხვადასხვა დოზით მოხდა: ზოგიერთი მათგანი კატეგორიულ პოზიციაზე დადგა მიღებული ინფორმაციის საფუძველზე, იმის მიუხედავად, რომ კონკრეტული შემთხვევიდან გამოსავლი და შეთანხმების მიღწევა მათ არ უნდა გასჭირვებოდათ. მონაწილეების ნაწილი კი შედარებით ნაკლებ კატეგორიულობას იჩენდა მოლაპარაკების პროცესში. თუმცა, აღსანიშნავია, რომ ყველა ჯგუფში, მონაწილეები სვამდნენ ბევრ დასაზუსტებელ კითხვას რათა საკუთარი ექვები ბოლომდე გაეფანტათ და ამის შემდეგ განეცხადებინათ რამდენად მისაღები იყო მათთვის შეთანხმების პირობები. უნდა აღინიშნოს ისიც, რომ არც ერთ ჯგუფში არ დაფიქსირებულა მოლაპარაკებაში გამოკვეთილად პასიურად ჩართული მხარე: მონაწილეები აქტიურად აწარმოებდნენ მოლაპარაკებას და საკუთარი ინტერესების დაცვას ცდილობდნენ.

ზოგადად, მოცემულ სიმულაციური თამაშში განხილული შემთხვევა მოიაზრებდა „კამათს არაფრის გამო“. პირობის მიხედვით, რომელიც ყველა მონაწილეს დაურიგდა, თითოეულ კომპანიას გადანაწილებული აქვს შესასრულებელი ვალდებულება და შეთანხმების პუნქტებიც ნათელია, თუმცა, თითოეული მხარისთვის დარიგებული დამატებითი პირობის მიხედვით, რომელიც უცნობია დანარჩენი მხარეებისათვის, მათ გარკვეული ეჭვები აქვთ შექმნილი. დასაშვებად იყო მიჩნეული მოვლენების იმგვარად განვითარებაც, რომ მხარეებს მალევე გაეანალიზებინათ, რომ საკამათო არაფერია და სწრაფადვე დაესრულებინათ მოლაპარაკება. თუმცა ჩატარებული 4 სიმულაციური თამაშიდან, არც ერთ ჯგუფში მსგავსი ფაქტი არ დაფიქსირებულა: წინასწარ მოსალაპარაკებლად და საკითხის გასარკვევად განწყობილი მხარეები ორიენტირებულნი იყვნენ თითოეული დეტალის განხილვაზე და საკუთარი ინტერესების დაცვაზე, რამაც თვითქმნადი წინასწარმეტყველების უშუალო გავლენა დაადასტურა ჯერ კიდევ მოლაპარაკების დაწყებამდე.

#### **2.4.2. გედნერული სტერეოტიპები მოლაპარაკებაში**

იმ ფაქტორის გათვალისწინებით, რომ მოლაპარაკების პროცესში პიროვნების სქესი ერთ-ერთ მნიშვნელოვან როლს ასრულებს, საინტერესო იყო აღნიშნული სიმულაციის გაანალიზება სწორედ სქესობრივ ჭრილში, მით უმეტეს, ჯგუფების შემადგენლობა იძლეოდა როგორც შერეულ (ჰეტეროგენურ) ისე ერთგვაროვან (ჰომოგენურ) ჯგუფებზე დაკვირვების საშუალებას.

ტოუსონი, ზანა და მაკდონალდი აღნიშნავენ, რომ სქესობრივ როლზე დამყარებული სტერეოტიპები აყალიბებენ გენდერზე მორგებულ ქცევას, რომელიც ფუნქციონირებს როგორც თვითქმნადი წინასწარმეტყველება. ჩატარებული სიმულაციური თამაშების შედეგად გამოვლინდა, რომ სქესი მართლაც დიდი მნიშვნელობის მატარებელია მოლაპარაკების წარმოებაში. შერეულ ჯგუფებში, სადაც მდებდრობითი და მამრობითი სქესის წარმომადგენლები ერთ მაგიდასთან ისხდნენ, კაცების მიერ

თანამომლაპარაკებლების „ფემინური“ თვითპრეზენტაცია ბევრად უფრო პოზიტიურად იყო აღქმული, ვიდრე საკუთარი სქესის ან ნაკლებად ფემინური მდედრობითი სქესის წარმომადგენლები. უნდა აღინიშნოს ისიც, რომ საზოგადოდ გავრცელებული აზრის საპირისპიროდ, რომლის მიხედვითაც, ქალები პასიურები არიან, ჩატარებული სიმულაციური თამაშების ფონზე გამოიკვეთა, რომ მდედრობითი სქესის წარმომადგენელთა უმრავლესობა საკმაო სიხისტით და პოზიციის სიმყარით გამოირჩეოდა. მეორე მხრივ, აღსანიშნავია ისიც, რომ ისინი მეტად ემოციურები იყვნენ, ვიდრე მამრობითი სქესის წარმომადგენლები.

ერთგვაროვან ჯგუფში, რომელიც მამრობითი სქესის მონაწილეებით იყო დაკომპლექტებული, გამოვლინდა საინტერესო ფენომენი, ე.წ. „სიტყვაზე ნდობა“, რომელიც უნდა ვივარაუდოთ, რომ მონაწილეების ქართული მასკულინური კულტურის თავისებურობის გამოხატულებაა.

მოლაპარაკების საწყის ეტაპზე, მონაწილეები კონცენტრირებული იყვნენ შეთანხმების მიღწევაზე, მაგრამ სტერეოტიპმა, რომლის მიხედვითაც რაციონალურად მოაზროვნე მამაკაცები ყოველთვის იღებენ ინიციატივას - თითოეულ მონაწილეზე დიდი როლი ითამაშა. შედეგად, აღნიშნული ჯგუფში, ყველამ გადაწყვიტა მოლაპარაკების სადავეები ხელში აეღო. თამაშის პირობის მიხედვით, მოლაპარაკების ორ მხარეს, უცხოურ კომპანიასა და ერთ-ერთ ქართულ კომპანიას შორის, წარსულში წარუმატებელი პარტნიორობა და შესაბამისად, გარკვეული დამაბულობა არსებობდა. ამ ფაქტორის გამო, მხარეები არსებული გამოწვევების განხილვის ნაცვლად, წარსულში არსებული გაუგებრობის გარკვევას შეუდგნენ, რამაც დანარჩენ ორ მხარეს (მეორე ქართული კომპანია და მერიის წარმომადგენელი), დამატებითი კითხვები გაუჩინა. აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ წარსულ პრობლემაზე ორიენტირება და მისი განხილვისთვის დიდი დროის დათმობა აღნიშნულ ჯგუფთან ერთად გამოვლინდა დანარჩენ სამ ჯგუფშიც. თუმცა, მამრობითი სქესით დაკომპლექტებულ ჯგუფს გამოარჩევდა ერთი ფაქტორი,

კერძოდ, როდესაც მომლაპარაკებლები მივიდნენ გარკვეულ ფაზამდე და საბოლოო ნაბიჯები აშორებდათ საქმიანი მოლაპარაკების სასურველი შედეგით დასრულებამდე, ჯგუფის ერთ-ერთმა მონაწილემ განაცხადა, რომ ის მზად იყო „კაცურ სიტყვაზე ნდობა გამოეცხადებინა“ თანამომლაპარაკებლებისთვის, რამაც საერთო მოწონება დაიმსახურა და მონაწილეებმა დეტალების დაზუსტებაც აღარ ისურვეს. (ცხრილი 2.)

რაც შეეხება მეორე ჰომოგენურ ჯგუფს (მდედრობითი სქესით დაკომპლექტებული), მათ პირველი ჯგუფის მსგავსი არაფორმალური ურთიერთობა არ გამოუვლენიათ მოლაპარაკებისას, თუმცა მთლიან პროცესში გამოიკვეთა ე.წ. „ქალური სოლიდარობის“ ნიუანსები. მონაწილეები ახსენებდნენ ერთმანეთს, რომ ბიზნესის ისეთ სფეროში, სადაც დომინანტური პოზიცია მამაკაცებს ეკუთვნით, მათ არ აქვთ უფლება ერთმანეთს დაუპირისპირდნენ. მხარეებმა მომავალი თანამშრომლობის ფარგლებში შესასრულებელი სამუშაოების დეტალებთან დაკავშირებით, ერთმანეთს ბევრი კითხვა დაუსვეს. ამ მხრივ გამოირჩეოდა მერიის წარმომადგენელი, რომელიც, როლის მიხედვით, ანგარიშვალდებულია არამხოლოდ მოლაპარაკების მხარეების შეთანხმების პრობემის სიცხადეზე და შესრულებაზე, არამედ ქალაქში მცხოვრები მოსახლეობის წინაშე. ეს უკანასკნელი მის აქტივობას სწორედ დასახელებული მიზეზით ხსნიდა. ცალსახად ვერ ვიტყვით, რომ გამართლდა ფართოდ გავრცელებული სტერეოტიპი, რომლის მიხედვითაც, მოლაპარაკებაში ჩართული ქალი აუცილებლად სხვაზე მზრუნველი და თავშეკავებული უნდა იყოს. როგორც ჰომოგენურ, ისე ჰეტეროგენურ ჯგუფში იყვნენ ასერტიული ქალები, რომლებიც მთელი მოლაპარაკების პროცესის მანძილზე აქტიურად და აგრესიულადაც კი იცავდნენ საკუთარ ინტერესებს. მათ მკაფიოდ ჰქონდათ ჩამოყალიბებული საკუთარი მიზნები და ცდილობდნენ დასახული ამოცანის განხორციელებას.

თუმცა, მთლიან სურათზე დაკვირვებით, ქალები უფრო მეტად ცდილობდნენ საკუთარი იმიჯის დადებითად წარმოჩენას და სხვის თვალში უკეთესად გამოჩენას,

ვიდრე კაცები: მათი უმრავლესობა ერიდებოდა გარიგების აშკარად შეთავაზებას თანამომლაპარაკებლისთვის, რაც მამაკაცების შემთხვევაში პრობლემას არ წარმოადგენდა. (ცხრილი 2.)

მამრობითი სქესის თავისებურებები	მდედრობითი სქესის თავისებურებები
ე.წ. „სიტყვაზე ნდობის“ გამოცხადება	გენდერზე დაფუძნებული სოლიდარული ფონის შექმნა
ინიციატივიანობა	მოლაპარაკების ოფიციალური სტილი
ნაკლები დეტალიზაცია ნიუანსების მიმართ	დადებითი შთაბეჭდილების მოხდენის მცდელობა
მოლაპარაკების არაფორმალური სტილი	დეტალებზე ორიენტირება

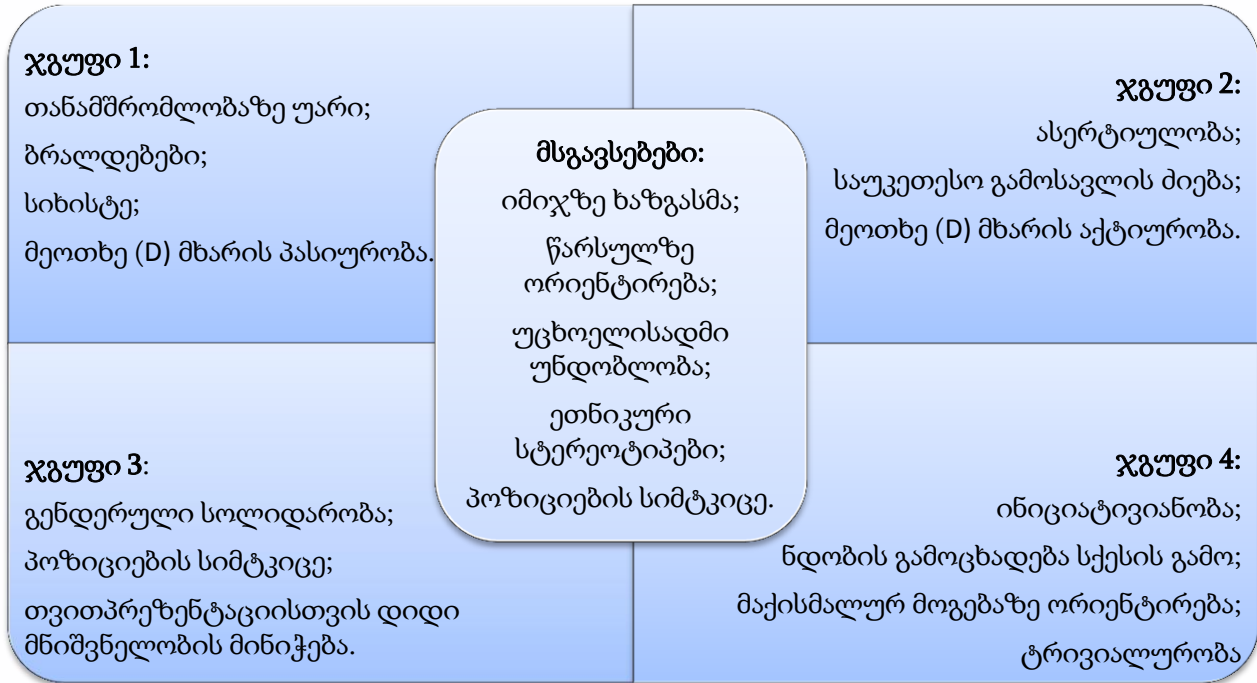
ცხრილი 2. სქესის მიხედვით გამოვლენილი ძირითადი განსხვავებები

შერეულ ჯგუფებში, ასევე, მხოლოდ ნაწილობრივ გამართლდა მოლოდინი ქალების „ფემინური“ თვისებების გამოვლენის შესახებ: მამრობით სქესთან ერთად, მდედრობითი სქესის წარმომადგენლებიც იყვნენ ორიენტირებულები, მოლაპარაკების შედეგების საუკეთესო ალტერნატივების მიღწევაზე (BATNA). თუმცა ორივე ჰომოგენურ ჯგუფში იყვნენ ქალი მომლაპარაკებლები, რომლებიც სრულიად შეესაბამებოდნენ შეხედულებას იმის თაობაზე, რომ მოლაპარაკების მაგიდასთან მდედრობითი სქესის წარმომადგენელი თავშეკავებულად უნდა იქცეოდეს, რაც იმაში გამოიხატებოდა, რომ მონაწილეები საკუთარი პოზიციის მკაფიოდ ფორმულირებას ერიდებოდნენ, ისინი უფრო მეტად კითხვებს სვამდნენ, ვიდრე პოზიციებს აფიქსირებდნენ. გარდა ამისა, ჯგუფებში იყვნენ მამრობითი სქესის მონაწილეები, რომლებიც სიხისტით არ გამოირჩეოდნენ. აქედან გამომდინარე, ცალსახად იმის თქმა, რომ ქალები სხვისი სურვილების დაკმაყოფილებაზე არიან ორიენტირებულნი,

ხოლო მამაკაცები, კონცენტრირებულნი არიან საკუთარი მიზნის მიღწევაზე, ჩატარებული სიმულაციური თამაშების შედეგად, არ შეგვიძლია.

როგორც შერეული, ისე ერთგვაროვანი ჯგუფის შემთხვევაში, უმეტესწილად არჩეული იყო მოლაპარაკების ინტეგრაციული მეთოდი, რაც მხარეთა ინტერესების გათვალისწინებაზეა დაფუძნებული. გამონაკლისი იყო ჰომოგენური ჯგუფის ერთ-ერთი მომლაპარაკებელი ქალი, რომელმაც სიმულაციური თამაშის დაწყების პირველივე წუთიდან დისტრიბუციული მოლაპარაკების მეთოდი აირჩია: იგი საკუთარი ინტერესის სასარგებლოდ, რადიკალური პოზიციაზე იდგა და უარს აცხადებდა უცხოურ კომპანიასთან თანამშრომლობაზე. აღნიშნული მეთოდი დაფუძნებულია პოზიციურ ვაჭრობაზე და „ან შენია, ან ჩემი“ პრინციპით წარიმართება. აღნიშნულმა მომლაპარაკებელმა თავისი პოზიცია გაამართლა წარსულში არსებული უთანხმოებით, რაც პირობის თანახმად, ამ კომპანიასთან აკავშირებდა.

მამრობითი სქესით დაკომპლექტებულ ჯგუფში, ძირითადად, როგორც ზემოთ აღვნიშნეთ, შეჯიბრებითობის პრინციპზე აგებული მოლაპარაკება წარიმართა - მონაწილეები კამათობდნენ ისეთ საკითხებზე, რასაც მათ მომავალ თანამშრომლობას არ უკავშირდებოდა, მაგალითად, განიხილეს ცემენტის ხარისხი, ერთმანეთს გააცნეს საკუთარი კომპანიის სტრუქტურა და ისაუბრეს პოლიტიკურ ვითარებაზე არა განსახორციელებელი პროექტის წრილში, არამედ მსოფლიოში არსებულ გლობალურ პრობლემებზე. ჩამოთვლილი საკითხები ტრივიალური იყო და მოლაპარაკების ამ ეტაპზე არ ჰქონდა არსებითი მნიშვნელობა, როგორ გადაწყდებოდა იგი. თვალსაჩინოებისთვის გთავაზობთ ოთხივე ჯგუფში გამოვლენილ ძირითად ტენდენციებს: განსხვავებებს და იმ საერთო მახასიათებლებს, რაც ყველა ჯგუფში გამოვლინდა. (ცხრილი 3.)



ცხრილი 3. ჯგუფებში გამოვლენილი მსგავსებები და განსხვავებები

### 2.4.3. ეთნიკური სტერეოტიპები მოლაპარაკებაში

როგორც ზემოთ აღინიშნა, სიმულაციურ თამაშში, გეოგრაფიული ადგილები დაკონკრეტებული არ ყოფილა. ამან მომლაპარაკებლებს საშუალება მისცა, თავად შეერჩიათ ერთადერთი უცხოური კომპანიისათვის ქვეყანა, რომელიც პირობის თანახმად, საქართველოს ერთ-ერთი მეზობელი უნდა ყოფილიყო. ნავარაუდები იყო ისიც, რომ შესაძლოა, მონაწილეებს საერთოდ არ მიენიჭებინათ მნიშვნელობა იმისთვის, თუ რომელი ქვეყნის წარმომადგენელი იქნებოდა მოლაპარაკებაში ჩართული მეოთხე მხარე. თუმცა, ოთხივე ჯგუფში თავიდანვე დაისვა ქვეყნის დასახელების საკითხი. მსგავს საკითხზე მსჯელობის მიმდინარეობაზე დაკვირვებით, მკვლევარს შეუძლია გაანალიზოს ეთნიკურობის მნიშვნელობა მოლაპარაკების პროცესში; ასევე შესაძლებელია იმ წინასწარი განწყობების დანახვა და მოლაპარაკების შედეგთან კორელაციის დადგენა, რაც მონაწილეებს თითოეული ქვეყნის მიმართ აქვთ (ამ შემთხვევაში საუბარი შეეხებოდა რუსეთს, სომხეთს, თურქეთს და აზერბაიჯანს).



3 ჯგუფის წარმომადგენლები ერთსულოვნად შეთანხმდნენ, რომ კომპანია **აზერბაიჯანული** იყო. მეოთხე ჯგუფის წარმომადგენლები თავიდან შეთანხმდნენ, რომ აღნიშნული კომპანია **თურქულია**, თუმცა რამდენიმე წუთში თავად უცხოური კომპანიის წარმომადგენლის შეთავაზებულ წინადადებას დათანხმდნენ და მათაც აზერბაიჯანი აირჩიეს პარტნიორად. თითოეული ჯგუფის მსჯელობას ფონად სდევდა საზოგადოებაში გავრცელებული შეხედულებები საქართველოს მეზობელი ქვეყნების შესახებ.

როგორც ცნობილია, სტერეოტიპები წარმოადგენენ ადამიანების გარკვეულ ჯგუფებთან დაკავშირებულ განზოგადებებს, რომლებიც კონკრეტულ მახასიათებლებს მიაწერენ მთელ ჯგუფს. (ზიმბარდო ფ. „ცრურწმენები და სტერეოტიპები“).

ვინაიდან სტერეოტიპები ასე ძლიერად ერთვებიან მოლოდინების შექმნაში, ისინი ხშირად უწყობენ ხელს ისეთი სიტუაციის წარმოქმნას, სადაც ადამიანები თავად აგებენ საკუთარ სოციალურ რეალობას. სწორედ ამგვარი ფაქტები დაფიქსირდა ზემოთ აღწერილ შემთხვევებში: მონაწილეები მონაცემების ნაკლებობის აღმოფხვრას საკუთარი ინფორმაციით შევსების ხარჯზე ცდილობდნენ. აღნიშნული ინფორმაცია უმრავლეს შემთხვევაში ეყრდნობოდა არა პირად გამოცდილებას, არამედ გავრცელებულ შეხედულებებს. საინტერესოა, იმ ძირითადი მიზეზების გამოყოფა, რის გამოც მოხდა პარტნიორად სწორედ აზერბაიჯანის არჩევა და დანარჩენი ქვეყნების (რუსეთი, სომხეთი და თურქეთი) უარყოფა:

#### **რუსეთი:**

- არასანდო პარტნიორი;
- ოკუპანტი;
- მხოლოდ საკუთარ მოგებაზე ორიენტირებული;
- ბიზნეს-სექტორის იდეოლოგია არ განსხვავდება რუსული პოლიტიკის იდეოლოგიისაგან;

- საქართველო მათთვის მხოლოდ „გემრიელ ლუკმას“ წარმოადგენს.

#### **სომხეთი:**

- არასერიოზული პარტნიორი;
- მომდევნო რამდენიმე საუკუნე მათი „ვალი“ ექნება საქართველოს ამ პროექტში მონაწილეობის გამო;
- სხვისი კუთვნილის მისაკუთრების მოყვარული;
- არასასურველი პარტნიორი;
- არაპროგნოზირებადი პარტნიორი.

#### **თურქეთი:**

- არასანდო პარტნიორები;
- მაქსიმალური მოგების ნაცვლად გასცემენ მინიმალურს;
- თურქული კომპანიები საკმარისადაა უკვე წარმოდგენილი ქართულ ბიზნეს-გარემოში;
- საშიშროება, რომ ისინი სრული დომინანტები იქნებიან მალე ქართულ ბიზნესში;

#### **აზერბაიჯანის არჩევა განაპირობა შემდეგმა ფაქტორებმა:**

- საქართველოს მეზობლებს შორის ყველაზე კეთილგანწყობილი;
- სანდო პარტნიორი;
- თანამშრომლობისთვის გახსნილი.

რაც შეეხება თავად საქართველოს ტურისტულ ქალაქს, მისი დასახელება ნაკლებად მნიშვნელოვნად მიიჩნეის და შესაბამისად, ამ ფაქტორზე დიდი ყურადღება მონაწილეებს არ გაუმახვილებიათ. მხოლოდ ერთ ჯგუფში გაიჟღერა ბათუმის სახელმა, რომელსაც მონაწილეები არც დათანხმებიან და არც შეწინააღმდეგებიან. მნიშვნელოვანია, რომ სიმულაციაში ჩართული პირების აბსოლუტურ უმრავლესობას, არ ჰქონდა იმ რომელიმე ერის წარმომადგენელთან

თანამშრომლობის პირადი გამოცდილება, რომლის მეოთხე მხარედ დასახელებას დაეთანხმნენ ან შეეწინააღმდეგნენ. მხოლოდ ერთი ჯგუფის წარმომადგენელმა განაცხადა, რომ აზერბაიჯანულ მხარესთან საქმიანი ურთიერთობა აკავშირებს, რის გამოც მისთვის სასურველი იქნებოდა პარტნიორად ამ ქვეყნის დასახელება. ხოლო, მეორე ჯგუფში ერთ-ერთ მონაწილეს თურქულ მხარესთან თანამშრომლობის უსიამოვნო გამოცდილება ჰქონდა.

აღნიშნულიდან გამომდინარე, ნათელი ხდება, რომ შთაბეჭდილების შესაქმნელად სტერეოტიპი სულაც არ საჭიროებს ადამიანის უშუალო ინტერაქციას სამიზნესთან. ამ შემთხვევაში, მონაწილეები საზოგადოდ გავრცელებული შეხედულებების გავლენის ქვეშ იმყოფებოდნენ. ამ სტერეოტიპულ ინფორმაციას ისინი ქცევითი დადასტურებისთვის იყენებენ, იმის მიუხედავად, იციან თუ არა მისი ნამდვილობა. მაგალითად, როდესაც მონაწილეები აცხადებენ, რომ „სომხები არასანდო პარტნიორები არიან“ ან „რუსული ბიზნესიც რუსული პოლიტიკის იდეოლოგიით საზრდოობს“, ისინი სავარაუდოა, რომ საწინააღმდეგოს დადასტურების შესაძლებლობას არ მისცემენ არც ერთი და არც მეორე ქვეყნის წარმომადგენლებს. უცხოელი პარტნიორის მიმართ უარყოფითი დამოკიდებულების შექმნა სავარაუდოა, რომ გამოწვეულია ორი ფაქტორით: 1. როგორც ნავარაუდები იყო, თანამემამულეები ერთმანეთის მიმართ მეტი სიმპათიით განეწყვენენ; 2. უცხოელ პარტნიორს, წარსულმა არასასიამოვნო გამოცდილებამ ქართულ ბიზნეს-სექტორთან, მას ნაკლებად სანდო იმიჯი შეუქმნა.

ყურადღება მიიქცია იმ ფაქტმაც, რომ არც ერთ „ნეიტრალურ მხარეს“, როგორცაა მეორე ქართული კომპანია და მერიის წარმომადგენელი, რომელთაც უცხოურ კომპანიასთან წარსულში არანაირი შეხება არ ჰქონიათ, არ დაუსვამს კითხვა უცხოური კომპანიის წარმომადგენლისთვის, თუ რამდენად რეალური იყო ქართველი პარტნიორისეული ვერსია მათი წარუმატებელი თანამშრომლობის შესახებ. მას შემდეგ, რაც თავად უცხოური კომპანიის წარმომადგენელი თავის

გასამართლებელ არგუმენტებს (ზოგიერთ შემთხვევაში კონტრარგუმენტებსაც) მოიყვანდა, კითხვები ქართული კომპანიის მიმართაც ჩნდებოდა, თუმცა გაცილებით ნაკლები, ვიდრე უცხოური კომპანიის მისამართით. ამ შემთხვევაშიც, აღსანიშნავია, რომ აქცენტი გაკეთდა ძირითადად წარსულის განხილვაზე და არა მომავალი თანამშრომლობის პერსპექტივებზე. თუ იმასაც გავითვალისწინებთ, რომ ადამიანებს გააჩნიათ მიდრეკილება, მნიშვნელობა არ მიანიჭონ ინფორმაციას, რომელიც მათ სტერეოტიპებს ეწინააღმდეგება, შეიძლება ითქვას, რომ სტერეოტიპები ადვილად იქმნება, მათი დაძლევა კი ძნელია.

სიმულაციური თამაშების მიმდინარეობისას გამოიკვეთა ძირითადი სტერეოტიპული მოსაზრებები:

- უცხოელები ნაკლებად სანდო პარტნიორები არიან;
- ქართველსა და უცხოელს შორის დავაში ეს უკანასკნელია დამნაშავე (ხოლო თუ მაინც ქართველი აღმოჩნდება დამნაშავე, მას ამისთვის სერიოზული საბაზი ჰქონდა);
- მამაკაცები ასერტიულები არიან, ქალები კი ემპათიურები, ხოლო ის ვინც არ ჯდება ამ საყოველთაოდ გავრცელებული მოსაზრების ჩარჩოში, ნეგატიურად აღიქმება;
- ქალები მამაკაცებს ასახელებენ დომინანტ მხარედ, მაშინაც კი, როცა ისინი მოლაპარაკების მაგიდასთან მეტი სიმწვავეით გამოირჩევიან და არც ერთ კომპონენტში თანამომლაპარაკებელი ვერ/არ „ჩაგრავს“ საპირისპირო სქესის წარმომადგენელს.

#### **2.4.4. აღქმელის/სამიზნის რწმენისა და ქცევის ცვლილება**

აქმა არის პროცესი, რომლის საშუალებითაც ადამიანები გარემოს უკავშირდებიან. ისინი ინტერპრეტირებას მიმართავენ და მიღებულ ინფორმაციასზე სათანადოდ რეაგირებენ. თვითქმნადი წინასწარმეტყველების ფენომენზე დასაკვირვებლად,

სიმულაციურ თამაშში, თითოეული როლისთვის ჩადებული იყო სხვებზე შთაბეჭდილების შემქმნელი დეტალები.

წარმოდგენილი A, B და C სამშენებლო-სარემონტო კომპანიები და D – მერიის წარმომადგენელი, სხვებზე გარკვეულ ინფორმაციას ფლობდნენ, რაც ეხმარებოდა მათ წინასწარი განწყობების შექმნაში. მაგალითად, A-ს, რომელიც ამავდროულად ერთადერთი უცხოური კომპანია იყო, წარსულში წარუმატებელი თანამშრომლობა აკავშირებდა B-სთან, რომელიც ქართულ ბაზარზე უმსხვილესი სამშენებლო კომპანიაა და ამასთან ერთად, მისი დამფუძნებლისთვის საზოგადოებრივი აზრი და კარგი რეპუტაცია უმნიშვნელოვანესია. აღსანიშნავია, რომ A ასევე მსხვილი, სოლიდური სამშენებლო კომპანიაა. C თავის მხრივ, ახალგაზრდა ქართველი ბიზნესმენის ახლადდაარსებული კომპანიაა, რომელიც თავის ნიშას (ინტერიერის დიზაინი და სარემონტო სამუშაოების წარმოება) იკავებს და კონკურენცია დიდად არ აწუხებს. მათ დანაწილებული აქვთ შესასრულებელი ვალდებულებები, რომელიც დათქმულ დროში უნდა მოასწრონ. მერიის წარმომადგენელს (D) უფრო მეტად, მათი მოლაპარაკების გაკონტროლება და სიცხადის შეტანა ევალება, ისევე როგორც იმის უზრუნველყოფა, არ მოხდეს შეთანხმება ადგილობრივების ინტერესების გათვალისწინების გარეშე.

აღმქმელის მოლოდინები შესაძლოა დაადასტუროს მისმა მცდარმა ვარაუდებმა სამიზნის შესახებ, ისევე როგორც შემეცნებითმა/აღქმითმა მიკერძოებამ. ამ შემთხვევაში, თითოეული აღმქმელი, სხვა მხარისთვის წარმოადგენს სამიზნეს. ამიტომაც, მიზანშეწონილად მიმაჩნია, თითოეული აქტორი როგორც აღმქმელის, ისე სამიზნის ჭრილში, ერთდროულად განვიხილო. კიდევ ერთი მიზეზი საკითხის ამგვარად განხილვისთვის არის ის, რომ თვითქმნადი წინასწარმეტყველება, ზემოქმედებათა უწყვეტი ჯაჭვია, რომელზეც აღმქმელსა და სამიზნეს შორის ინტერაქციის ცვლილება მაშინვე აისახება.

მიღებული შედეგებით შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ თითოეული მხარის მოლოდინები სამიზნის შესახებ არსებულ ვარაუდებს ეყრდნობოდა. თავის მხრივ, აღმქმელის ქცევის ცვლილება გავლენას ახდენდა სამიზნის ქცევაზეც. განვიხილოთ A კომპანიასთან დამოკიდებულება: B კომპანიის გარდა, არც ერთმა მხარემ დაზუსტებით არ იცის, რა მოხდა რეალურად წარსულში. თუმცა ამას ხელი არ შეუშლია A კომპანიასთან საუბარი მხარეებს პირდაპირ წარსულზე მითითებით და დადანაშაულებით დაეწყოთ, იმის მიუხედავად, დარწმუნებულნი იყვნენ თუ არა მის ბრალეულობაში. ზემოთ ხსენებულ არც ერთ მხარეს არ გასჩენია სურვილი, დაეზუსტებინათ, რამდენად სწორია გაჟღერებული ინფორმაცია. ერთ-ერთ ჰეტეროგენურ ჯგუფში, მერიის წარმომადგენელმა (D), რომელიც როგორც წესი, იწყებს მოლაპარაკების მაგიდასთან საუბარს, როგორც ყველაზე ობიექტური და განსახორციელებელ პროექტზე ორიენტირებული მხარე, A კომპანიის წარმომადგენელი თავიდანვე დაადანაშაულა და პირდაპირ წარსული უთანხმოების განხილვაზე გადაიტანა აქცენტი. ამ შემთხვევაში, მოლაპარაკების დაწყება ბრალეულობის განხილვით დაიწყო და იგი მთელ პროცესს ფონად გასდევდა, სწორედ ამიტომ, ოთხი ჯგუფიდან, სიმულაციური თამაში ყველაზე დიდი სიმწვავეთ აღნიშნულ ჯგუფში წარიმართა.

აღმქმელის წრმენაზე ასევე მოქმედებდა ისეთი დამახასიათებელი ნიშნები, როგორიცაა „ახალბედა ბიზნესმენი“, „ახლადდაარსებული კომპანია“ - ამ დროს უფრო გამოცდილი და მსხვილი კომპანიის წარმომადგენლები (შესაბამისად A და B), C კომპანიის წარმომადგენელთან მიმართებით, გამოხატავდნენ გარიგების სურვილს. ასევე აღსანიშნავია, რომ B კომპანიისთვის მოცემული პირობა, რომლის მიხედვითაც, მისი დამფუძნებელი ერიდება ე.წ. „ჩრდილოვან გარიგებებს“, რადგან მისთვის მნიშვნელოვანია რეპუტაცია და ხალხის აზრი, სამ ჯგუფში არ იქნა გათვალისწინებული B-ს წარმომადგენლის მიერ. თავის მხრივ, C კომპანია, „წარსულში წარუმატებელი თანამშრომლობის გამო“, ყოველ ჯერზე თავს იკავებდა პირდაპირ თუ ირიბად შეთავაზებულ გარიგებაზე თანხმობისაგან.

აღმქმელის რწმენის ცვლილება, ბუნებრივია აისახება მის ქცევაზე. სწორედ ამის დადასტურებაა B კომპანიის წარმომადგენლების მიერ მათი პირობის უგულვებელყოფა „იმიჯისა და საზოგადოებრივი აზრისთვის“ დიდი მნიშვნელობის მინიჭების შესახებ, მით უფრო, რომ მოლაპარაკებაზე არა გენერალური დირექტორი, არამედ კომპანიის წარმომადგენელი იმყოფებოდა. მკვლევრის ვარაუდით, კომპანიის წარმომადგენელი დირექტორის პოზიციას საზოგადოების თვალში კარგად წარმოჩენის თაობაზე, გვერდს ადვილად ვერ აუვლიდა, თუმცა ასე არ მოხდა: მონაწილეები დაეყრდნენ შექმნილ შეხედულებას იმის თაობაზე, რომ მოლაპარაკების მაგდასთან მყოფი მეორე მხარე წარსულის გამო არასანდო პარტნიორად შეიძლება ჩაითვალოს. ამას დაემატა ისიც, რომ ხსენებული კომპანიის წარმომადგენლები მინიშნებას აკეთებდნენ ფინანსურ სარგებელზე, რაც გარიგების შემთხვევაში ბევრად მეტი იქნებოდა. რაც შეეხება ჯგუფს, რომელშიც B კომპანიის წარმომადგენელს გარიგება არ შეუთავაზებია C კომპანიის წარმომადგენლისთვის, იგი მდებრობით სქესის მონაწილეებით იყო დაკომპლექტებული. მონაცემების თვალსაჩინოდ დაჯგუფებისთვის, გათავაზობთ თითოეულ ჯგუფში აღმქმელის რწმენისა და ქცევის ცვლილების აღწერას:

*ჯგუფი 1:*

**რწმენის ცვლილება:** ჯგუფში, სადაც მოლაპარაკების უმეტესი ნაწილი დისტრიბუციულ ფორმატში წარიმართა, გავლენა მოახდინა წინასწარ შექმნილმა თქმის ყველა ფაქტორმა.

A კომპანიის წარმომადგენელზე შეიქმნა უარყოფით შთაბეჭდილება არამხოლოდ მასთან წარსულში დაპირისპირებული მხარის, არამედ C და D მხარეების მიერაც. იგი აღიქვს როგორც ნაკლებად სანდო პარტნიორი. მიუხედავად ამისა, C კომპანიის წარმომადგენელი იყო ერთადერთი, რომელმაც A მხარის მოსმენის შემდეგ, კითხვები B-საც დაუსვა და უკვე არსებული პირობები მისაღებად მიიჩნია, მაშინ, როცა B კომპანიის წარმომადგენელმა პირდაპირ წამოაყენა ულტიმატუმი და

მხარეებს მოსთხოვა მასა და A-ს შორის არჩევანის გაკეთება. ზოგადად, როგორც ცნობილია, მოლაპარაკების პიროვნულ სტილს, დიდი მნიშვნელობა ენიჭება, რადგან ინდივიდის მახასიათებლები საგრძნობლად განსაზღვრავს მომლაპარაკებლის ქცევას, მის აზრებს, ემოციურ გამოხატულებებს. (ჯორბენაძე რ. 2001) ამ შემთხვევაში ქართული კომპანიის, B-ს, წარმომადგენელს მიაჩნდა, რომ რაც უფრო მეტად გაამწვავებდა ურთიერთობას, მით უფრო უპირატესი გამოჩნდებოდა და მოლაპარაკების მთლიანი მსვლელობაც მისი სურვილისამებრ წარიმართებოდა. მერიის წარმომადგენელი სრულიად მოექცა მის გავლენაში, თუმცა იმავეს ვერ ვიტყვით მესამე მხარეზე, როგორც ავლნიშნეთ, C კომპანიამ უარი განაცხადა გარიგებაზე, რომელიც B-მ მას შესთავაზა იმ მიზეზით, რომ არსებობდა მყარი გარანტიები და ნათელი პირობები განსახორციელებელი პროექტის თაობაზე.

**ქცევის ცვლილება:** თითოეულმა აღმქმელმა (რომელიც ამავე დროს სამიზნეს წარმოადგენს სხვა მხარისთვის), საკუთარი რწმენის ცვლილების შესაბამისად, შეცვალა ქცევაც, კერძოდ: *A კომპანიამ*, რომელმაც იცის, რომ ნაკლები ნდობით სარგებლობს, აირჩია თანამონაწილეობის ტაქტიკა, რომლის მიხედვით, ერთი მხარე ცდილობს, მეორე მხარის მხარდაჭერის მოპოვებას საკუთარი ინტერესების მისაღწევად. აღნიშნული კომპანიის წარმომადგენელი, მოლაპარაკების მთელი პროცესის მიმდინარეობაში თავს იმართლებდა წარსული უსიამოვნო გამოცდილების გამო და მხარეებს მოუწოდებდა ნდობის გამოცხადებისკენ. *B კომპანიამ*, როგორც უკვე აღვნიშნეთ, თავიდანვე ემოციურად დაიწყო მოლაპარაკება, რაც ეროვნული (ნაციონალური) სტილის შესაბამისია; მისი ტაქტიკა და საუბარი, ძირითადად მიმართული იყო A-ს წინააღმდეგ და ხაზს უსვამდა მის არაქართულ წარმომავლობას.

იმის მიუხედავად, რომ D-ს ფუნქცია უფრო მაკონტროლებელი/მარეგულირებელი ხასიათის იყო, იგი მეტად მიემხრო B-ს პოზიციას და მოლაპარაკების უხეში სტილი აირჩია, რაც აგრესიულობასა და ბრალდებებზე დაფუძნებული. C კომპანიის



წარმომადგენელი კი უფრო მიკუთვნებულობით სტილს იყენებდა, რომელიც ანალიტიკურობასა და შედეგზე ორიენტირებას გულისხმობს.

საბოლოო ჯამში, სიმულაციური თამაში გაურკვეველად დასრულდა - კონკრეტული შეთანხმებისთვის მხარეებს არ მიუღწევიათ. ამასთან როგორც A-მ აღნიშნა, B თავისი სქესისთვის ნაკლებად შესაფერისად იქცეოდა (ამ კომპანიის წარმომადგენელი მდებრობითი სქესის იყო, ხოლო A-ს წარმომადგენელი - მამრობითი სქესის.)

### *ჯგუფი 2:*

**რწმენის ცვლილება:** მეორე ჰეტეროგენურ ჯგუფში, მოლაპარაკება ძირითადად ინტეგრაციული ხასიათის იყო. მხარეები აცნობიერებდნენ, რომ მოლაპარაკების მაგიდასთან მსხდომი ყველა მონაწილისთვის, არსებული პროექტი მნიშვნელოვანია, რაც მათ მომართავდა საერთო ინტერესების აღმოჩენისაკენ. პირველი ჯგუფის მსგავსად, დაფიქსირდა A-ს მიმართ ნეგატიური განწყობა, თუმცა აღსანიშნავია, რომ D მხარემ გააცნობიერა თავისი როლი და ცდილობდა, ყველასთვის დაესვა კითხვები, რომელიც სიცხადეს შეიტანდა და მოსალოდნელ გაუგებრობებს თავიდან აიცილებდა მომავალში. მოლაპარაკების მიმდინარეობა თავდაპირველად, ამ ჯგუფში ძალაუფლება-სტატუს კვოს პრინციპით წარიმართა; B მხარე ძალაუფლებაზე იყო ორიენტირებული და A მხარის შესახებ აგრესიის გამოხატვასთან ერთად, წარსულ გამოცდილებას იშველიებდა, იგი ნაკლებად ტოლერანტული და შედეგზე ორიენტირებული იყო; ამან გამოიწვია მოულოდნელი შედეგი, და ახალბედა კომპანიის, C-ს წარმომადგენელმა თავად შესთავაზა B კომპანიას გარიგება, თუმცა შემდეგ ჩათვალა, რომ ეს უფრო დიდი რისკი იყო და მოვლენების განვითარებას დაელოდა. მოგვიანებით, A კომპანიამ, მხარეებისთვის მოულოდნელად, თავდაცვის ნაცვლად, B -ს კონტრარგუმენტებით უპასუხა, რის შედეგადაც, გარდამტეხი მომენტი - ტაქტიკების შეცვლა დაფიქსირდა ყველა მონაწილის მიერ.

**ქცევის ცვლილება:** A-ს მიერ თავდაცვის ნაცვლად დასაბუთებული არგუმენტების მოსმენამ, იმოქმედა მოლაპარაკებაში მონაწილე აქტორებზე – მოლაპარაკება თანამშრომლობა - სტატუს კვოს ეტაპზე გადავიდა: დაისვა ბევრი კითხვა, საკითხში გასარკვევად. ამ ეტაპის დასაწყისში, თავდაპირველად, სტატუს კვოზე ორიენტირებული მხარეები (B და C), გაურბოდნენ თანამშრომლობას შედეგთან დაკავშირებით, თუმცა თანამომლაპარაკებლის მიერ ზემოქმედებამ, რაც ისეთი მნიშვნელოვანი ინფორმაციის შეხსენებას გულისხმობს, როგორცაა პროექტში მსხვილი ორგანიზაციების, მაგალითად მსოფლიო ბანკის ჩართულობა – შედეგი გამოიღო და მონაწილეები შეთანხმდნენ თავდაპირველად არსებული პირობების შესრულების შესახებ.

*ჯგუფი 3:*

**რწმენის ცვლილება:** მოცემული ჯგუფი მთლიანად მდებდრობითი სქესის წარმომადგენლებით იყო დაკომპლექტებული; მათ შორის მოლაპარაკება ინტეგრაციული მეთოდით წარიმართა, ძირითადად, თანამშრომლობა-თანამშრომლობაზე დაფუძნებული ტაქტიკით. ამ ჯგუფს სხვებისგან გამოარჩევდა ის, რომ B კომპანიის წარმომადგენელს არ შეუთავაზებია C-სთვის გარიგება, რაც A-ს თამაშარე პოზიციაში დატოვებდა. ოთხივე მონაწილე შედეგზე იყო ორიენტირებული და კოლაბორაციულად მოქმედებდა. შეიძლება ითქვას, რომ აღნიშნული ჯგუფი იყო ერთადერთი, რომლებმაც მოლაპარაკების საწყის ეტაპზევე გააცნობიერეს, რომ საკუთარი ინტერესების განხილვასთან ერთად თანამომლაპარაკებლის ინტერესების განხილვაც მნიშვნელოვანია, რაც საერთო საქმეს და მომავალ თანამშრომლობას უფრო წაადგება და რისკებს შეამცირებს. მიუხედავად ამისა, სხვა ჯგუფების მსგავსად, მე-3 ჯგუფის წარმომადგენლებაც დიდი დრო დაუთმეს A-სა და B-ს შორის წარსული უთანხმოების განხილვას, თუმცა იმ განსხვავებით, რომ აწმყოში არ გადმოუტანიათ აღნიშნული კონფლიქტი. მნიშვნელოვანი ფაქტი იყო, მეორე ჯგუფის მსგავსად, უმაღლესი ავტორიტეტის

შემქნის ტაქტიკის მოშველიება, თუმცა არა ერთი, ყველა მხარის მიერ. შეიქმნა შთაბეჭდილება, რომ ისინი საკუთარი თავის დარწმუნებასაც ცდილობდნენ როდესაც იხსენიებდნენ განსახორციელებელ პროექტში ჩართულ ავტორიტეტებს, რომელთა აზრს დიდი ყურადღება ექცევა (მაგალითად, დასახელდა მსოფლიო ბანკი და ქვეყნის ცენტრალური ხელისუფლება, რომელთა უშუალო კოლაბორაციით უნდა წარიმართოს აღნიშნული პროექტი).

**ქვევის ცვლილება:** სიმულაციური თამაშის პირობაში ჩადებულმა ელემენტებმა, როგორცაა B კომპანიის მფლობელის გარიგებაზე წასვლისა და “არასანქცირებული მოლაპარაკებების“ მიუღებლობა და ამავე კომპანიის წარმომადგენლის მიერ მისი გათვალისწინება, საერთო ჯამში, დადებითი შედეგი მოუტანა მთლიანად მოლაპარაკების მსვლელობას. მხარეები ორიენტირდნენ საერთო ინტერესზე და თავიდანვე შეთანხმების მიღწევისთვის განეწყვნენ. როგორც ზემოთ აღინიშნა, ამაში დიდი როლი ითამაშა სქესმაც – მონაწილეებს სურდათ მამაკაცებით დომინირებად სფეროში სწორედ ქალების ხელმძღვანელობით განხორციელებულიყო მასშტაბური პროექტი.

#### *ჯგუფი 4:*

**რწმენის ცვლილება:** ბოლო ჯგუფი, რომელშიც სიმულაციური თამაში ჩატარდა, როგორც ცნობილია, მამრობითი სქესის მონაწილეებით იყო დაკომპლექტებული. სხვა ჯგუფებისგან გამორჩეული გახლდათ ის ფაქტი, რომ მოლაპარაკების საწყის ეტაპზე დაფიქსირებული კონკურენციის ტაქტიკიდან ბოლოს აქტორები მეგობრობაზე გადავიდნენ. უფრო კონკრეტულად, საკითხის განხილვის დასაწყისში, თითოეული მხარე ცდილობდა მოლაპარაკების მართვის სადავეები თავად აეღო ხელში, ისინი საუბრობდნენ საკუთარი კომპანიის მიერ განხორციელებულ სხვადასხვა მსხვილ პროექტზე, ასევე მერიის წარმომადგენელი D მხარე, ყურადღებას ამახვილებდა იმაზე, რომ თითოეულ მხარეს არგუმენტირებულად უნდა დაესაბუთებინა მისთვის, რამდენად შეძლებდა დაკისრებული მოვალეობის

შესრულებას. წინა ჯგუფების მსგავსად, არც აღნიშნულ ჯგუფში აუვლიათ გვერდი A კომპანიის სანდოობის, A-სა და B-ს შორის არსებული წარსული დავის განხილვაზე, თუმცა, C კომპანიის წარმომადგენელმა, ყველასთვის მოულოდნელი გადაწყვეტილება მიიღო და განაცხადა, რომ იგი ენდობოდა მოლაპარაკების მაგიდასთან მსხდომ მამაკაცებს, სწორედ იმ მიზეზით, რომ არსებულ საკითხზე ოთხი „სერიოზული და სოლიდური მამაკაცი მსჯელობდა“. შესაბამისად, გენდერულმა ფაქტორმა ამ ჯგუფშიც დიდი როლი ითამაშა მოლაპარაკების მიმდინარეობაზე.

**ქცევის ცვლილება:** C-ს მიერ გაკეთებული განცხადების შემდეგ, ცხადი გახდა, რომ მოლაპარაკების ფორმატი შეიცვალა და იგი მეგობრობა-მეგობრობის ტაქტიკით გაგრძელდა. ამ დროს, როგორც ცნობილია, მხარეები მეგობრულ ურთიერთობას ამყარებენ და შედეგზე აღარ ფიქრობენ (ჯორბენაძე რ., 2001). თუ მანამდე მოლაპარაკებაში ჩართული კომპანიების წარმომადგენლები ერთმანეთს ინიციატივის გამოჩენასა და მოლაპარაკების მიმდინარეობის გაკონტროლებაში ეჯიბრებოდნენ, ზემოთ ხსენებული განაცხადის შემდეგ, მხარეებმა უცვლელად დატოვეს თავდაპირველი შეთანხმება და მოლაპარაკება დაასრულეს. ამ შემთხვევაში, შედეგის მიღწევა ისევ მეგობრულ გარიგებას ეფუძნება და მხარეებმა ყურადღება გაამახვილეს როგორც საკუთარ აზრებზე, ისე განცდებსა და გრძნობებზე.

#### **2.4.5. კვლევის შედეგების შეჯამება**

ჩატარებული ექსპერიმენტის შედეგად, რომელსაც სიმულაციური თამაშის სახე ჰქონდა, გამოვლინდა, რომ ისეთი ფაქტორები, როგორიცაა სქესი და ეროვნული კუთვნილება, ქართველ ახალგაზრდებშიც დიდ გავლენას ახდენს პირისპირ ინტერაქციის ისეთ ფორმაზე, როგორიცაა მოლაპარაკება. თვითქმნადი წინასწარმეტყველების შექმნასა და მოქმედებაში უმნიშვნელოვანესია თავად ინდივიდის როლი – რამდენად იმოქმედებს მის აღქმაზე შექმნილი გარემო, რამდენადაა შესაძლებელი მისი რწმენების პროვოცირება და მათი შეცვლა.

აღმოჩნდა, რომ როგორც მამრობითი, ისე მდედრობითი სქესის წარმომადგენლებში არიან როგორც ხისტი, ისე რბილი მომლაპარაკებლები, თუმცა დადასტურდა ის ფაქტი, რომ შერეულ ჯგუფებში მამაკაცები უფრო მიმღებლები არიან „ფემინური“ ქალების მიმართ, რომლებიც ორიენტირებულნი არიან არა საკუთარი ინტერესების მკაფიოდ ფორმულირებაზე, არამედ სხვისი ინტერესების გათვალისწინებაზე. თუმცა მეორე მხრივ, მდედრობითი სქესის წარმომადგენელთა ნაწილი სულაც არ მიიჩნევს, რომ ამ ჩარჩოში მათი მოთავსება სამართლიანია და საკუთარ მიზანზე ორიენტირებითა და ხისტი პოზიციით ადასტურებენ, რომ არამხოლოდ კაცები, არამედ ქალებიც რაციონალურად მოაზროვნე და ინიციატივიანი მომლაპარაკებლები არიან.

საინტერესოა სიმულაციური თამაშების მიმდინარეობისას აღმოჩენილი კროსკულტურული ფაქტორის გავლენაც: ერთი კულტურისა და ეროვნების წარმომადგენლებმა, ყველა ჯგუფში, ერთმანეთთან უფრო ადვილად გამოიხატეს საერთო ენა, ვიდრე სხვა კულტურის წარმომადგენელთან. საგულისხმოა, რომ მონაწილეთა უმრავლესობა, ქართულ საზოგადოებაში გავრცელებული ძირითადი მოსაზრებების გავლენით მოქმედებდა „უცხოელ“ მონაწილესთან და არა პირადი გამოცდილების საფუძველზე.

ჩატარებული კვლევის საფუძველზე შეიძლება ითქვას, რომ მოლაპარაკებაში თვითქმნადი წინასწარმეტყველების გავლენა განისაზღვრება როგორც ინდივიდუალურ, ისე ზოგადკულტურულ დონეზე. შესაძლოა მოლაპარაკებისას ადამიანი იყენებდეს საზოგადოდ აღიარებულ სტანდარტებს, თუმცა, გარკვეულ ეტაპზე გამოჩნდება იმ საზოგადოების ეროვნული მახასიათებლები, რომელსაც აღნიული პირი წარმოადგენს. აღსანიშნავია ის ფაქტიც, რომ უკლებლივ ყველა ჯგუფმა დიდი დრო დაუთმო წარსულში არსებული კონფლიქტის განხილვას, რამაც გამოიწვია განსახილველი საკითხიდან გადახვევა. მიუხედავად ამისა, მონაწილეთა

უმრავლესობამ, საბოლოოდ, აქცენტი საერთო ინტერესებისა და შეთანხმების მიღწევის აუცილებლობაზე დასვა, რაც საყურადღებო ნიუანსია.

ყურადღება მიიქცია იმ გარემოებამაც, რომ არცერთ ჯგუფს დიდი მნიშვნელობა არ მიუნიჭებია საქართველოს იმ რეგიონისა თუ ქალაქის დასახელებისთვის, სადაც აღნიშნული პროექტი უნდა განხორციელებულიყო, მაშინ, როცა მოლაპარაკებაში ჩართული მეოთხე მხარის ეროვნულ კუთვნილებაზე მსჯელობას საკმაო დრო დაუთმეს. ვფიქრობ, ამ დეტალის ყურადღების მიღმა დატოვება გამოიწვია იმან, რომ მონაწილეებისთვის ობიექტის გეოგრაფიულ მდებარეობას არსებითი მნიშვნელობა არ ჰქონდა, რადგან ჩათვალეს, რომ მოლაპარაკების პროცესზე გავლენას ეს ფაქტი არ იქონიებდა.

საბოლოო ჯამში, ჩატარებული სიმულაციური თამაშების გაანალიზების შედეგად, დადგინდა, რომ თვითქმნადი წინასწარმეტყველების შექმნა და აღმქმელის მანიპულირება შესაძლებელია ისეთ დეტალებით, როგორცაა სტერეოტიპები, სქესი, ეროვნება და ასპირაციათა დონე – კონკრეტული შედეგის გარდა, რამდენად ექცევა ყურადღება ინტერესებისა და საჭიროებების სპექტრს. აღნიშნულიდან გამომდინარე, თვითქმნადი წინასწარმეტყველება პირდაპირ ზემოქმედებს პიროვნებებს შორის ურთიერთობაზე, ამ შემთხვევაში კი მოლაპარაკებაზე.

როგორც ცნობილია, ოთხი მხარის არსებობისას, მოლაპარაკება უფრო კონსტრუქციულად მიმდინარეობს, რადგან ასეთ შემთხვევაში, გაზრდილია კოალიციებში მონაწილეთა რაოდენობა. აქ ხდება ძალთა ბალანსის გათვალისწინება და მახრები ცდილობენ, შეთანხმების მიღწევას. (ჯორბენაძე რ., 2001)

ჯგუფებში, მათი ჰომოგენურობის ან ჰეტეროგენურობის მიუხედავად, მოლაპარაკების პროცესზე მოქმედებდა ისეთი ფაქტორები, როგორცაა ადამიანების მიერ თანამომლაპარაკებლების შემეცნება, დაფუძნებული ადრეულ გამოცდილებაზე ან საზოგადოებაში არსებულ სტერეოტიპებზე, მოგება-წაგების, შეთანხმების მიღწევის შედეგად არსებული რისკების გამოვლენა და სხვ.

### 3. დასკვნა

ნაშრომის მთავარი მიზანი იყო, დაედგინა თვითქმნადი წინასწარმეტყველების გავლენა მოლაპარაკების პროცესზე: კერძოდ, გამოვლენილიყო ის ძირითადი ფაქტორები, რომელიც აღმქმელის რწმენას აყალიბებს სამიზნის შესახებ. ასევე განსაზღვრულიყო, რა გავლენას ახდენს რწმენის ცვლილება ქცევაზე და რა როლს ასრულებენ სტერეოტიპები მოლაპარაკების პროცესში.

აღნიშნული ამოცანების შესასრულებლად, საჭირო გახდა, ფართო მნიშვნელობის მქონე ფენომენის, თვითქმნადი წინასწარმეტყველების, გავლენის სფეროების დავიწროება და მისი მორგება მოლაპარაკების პროცესის მსვლელობაზე. ამ შემთხვევაში, თვითქმნადი წინასწარმეტყველების გავლენა შესწავლილი იქნა ორი ძირითადი განხრით, სქესსა და ეროვნულ კუთვნილებასთან მიმართებით მოლაპარაკების დროს.

ისეთი თემის ემპირიულად შესწავლა, რომელიც შემეცნებას, აღქმასა და ინტერაქციას უკავშირდება, საკმაოდ დიდ სირთულეებთანაა დაკავშირებული. მკვლევარის გავლენის ფაქტორის მინიმუმამდე დაყვანის, მონაწილეთა ურთიერთკავშირის უწყვეტობისა და აზრთა თავისუფლად გაცვლის საჭიროების გამო, კვლევისთვის შეირჩა სიმულაციური თამაში, რომელიც ოთხმხრივი მოლაპარაკების ფორმატში, წინასწარ შერჩეული როლების მიხედვით წარიმართა.

იმის გათვალისწინებით, რომ ორივე ზემოთ ხსენებული ფენომენის ურთერთქმედებაზე დაკვირვება მიმდინარეობდა ახალგაზრდებით დაკომპლექტებულ ჯგუფებში, რომელთა რაოდენობა 4-ს (ოთხს) შეადგენდა, მიღებული მონაცემების განზოგადება და იმის თქმა, რომ ყველა ახალგაზრდა ან საზოგადოების ყველა ფენის წარმომადგენელი ისევე მოიქცევა, როგორც აღნიშნული სიმულაციური თამაშის მონაწილეები, არ შეგვიძლია. თუმცა, ოთხივე ჯგუფში ნათლად გამოიკვეთა, რომ ღირებულებების, რწმენებისა და ვერბალური კომუნიკაციის კონსტრუქტი ერთობლივად ახდენს გავლენას თვითქმნადი წინასწარმეტყველების როლის სიძლიერეზე. რადგანაც აღმქმელის მიერ მიღებული

ინფორმაცია გონების, როლისა და გააზრების არსებულ მდგომარეობაზეა დამოკიდებული, ამიტომ ყოველთვის შეიძლება იყოს შეცდომები ინფორმაციის ინტერპრეტაციისა და შემდგომი კომუნიკაციის დროს.

დასასრულ, შეიძლება ითქვას, რომ თვითქმნადი წინასწარმეტყველების ზემოქმედება მოლაპარაკების პროცესის დადებითად დასრულებას, ხშირ შემთხვევაში, სუბიექტური, მცდარი განწყობის გამო აფერხებს. ამ ფენომენის შემდგომი შესწავლა უფრო ფართოდ და სიღრმისეულად, ხელს შეუწყობს, ქართული საზოგადოების მახასიათებლების დადგენას მოლაპარაკების პროცესის მიმდინარეობისას და აღქმის პროვოცირებაზე მოქმედი ფაქტორების გამოვლენას. გარდა ამისა, აღნიშნულ თემაზე ინფორმირების დონის გაზრდა, პოზიტიურ ასახვას ჰპოვებს ადამიანების ინტერაქციაზე როგორც ინტერპერსონალურ, ისე შიდაჯგუფურ და ჯგუფთაშორის დონეზე. როგორც ცნობილია, „ყველაფერზე შეიძლება მოლაპარაკება. რამდენად ადვილად წარიმართება იგი, ეს სხვა საკითხია“ - მისი ადვილად წარმართვა კი მნიშვნელოვნადაა დამოკიდებული არასწორი წარმოდგენებისა და შემეცნებითი მიკერძოების დაძლევაზე.



#### 4. გამოყენებული ლიტერატურა

- Biggs, M. (2009). Self-Fulfilling Prophecies. In P. B. Peter Hedstrom, *The Oxford Handbook of Analytical Sociology* (pp. 294-303). Oxford: Oxford University Press.
- Brameld, T. (1972). *"Education as Self-Fulfilling Prophecy"*. Phi Beta Kappa.
- Brazeal, G. (2009). *"Against Gridlock: The Viability of Interest-Based Legislative Negotiation"*. Retrieved 05 26, 2017, from Harvard Law & Policy Review: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1730725](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1730725)
- Fisher, Roger, Ury, William & Paten, Bruce. (1991). *Getting to yes: Negotiating agreement without giving in*. New York: Penguin.
- Frenkel, S. (2009, 02 27). *THE SELF-FULFILLING PROPHECY: THE VALUE OF EMPOWERING YOUR COUNTERPARTS TO COLLABORATE*. Retrieved 05 2017, from Harvard Negotiation Law Review: <http://www.hnlr.org/2009/02/the-self-fulfilling-prophecy-the-value-of-empowering-your-counterparts-to-collaborate/>
- Jared R. Curhan, Jennifer R. Overbeck. (2011). *Making a Positive Impression in a Negotiation: Gender differences in Response to Impression Motivation*. Massachusetts: Massachusetts Institute of Technology.
- Jeffrey Z. Rubin; Dean G. Pruitt; Sung Hee Kim. (1994). *Social Conflict: Escalation, Stalemate and Settlement*. New York: McGraw-Hill.
- Kühn, S. (2016, 07 08). *International Negotiation and Conflict Resolution Systems*. Retrieved 06 2017, from <http://www.incs.international/en/>: <http://www.incs.international/en/insight-magazin/item/67-the-self-fulfilling-prophecy.html>

- Mark Snyder, Ellen Berscheid, Elizabeth Decker Tanke. (1977). Social Perception and Interpersonal Behavior: On the Self-Fulfilling Nature of Social Stereotypes. *Journal of Personality and Social Psychology*, 656-662.
- Merton, R. (1968). *Social Theory and Social Structure*. New York: The Free Press.
- National Defense University. (n.d.). *Strategic Negotiation*. Retrieved 05 2017, from af.mil.au: <http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/ndu/strat-ldr-dm/pt3ch13.html>
- Online Etymology Dictionary*. (2014, 05 11). Retrieved 06 10, 2017, from etymonline.com: <http://www.etymonline.com/index.php?term=negotiation>
- Popper, K. (1976). *Unended Quest: An Intellectual Autobiography*. LaSalle, Illinois: Open Court.
- R. Rosenthal; L. Jacobson. (1963). Teacher's expectancies: Determinants of pupils' IQ gains. *Psychological Reports*, pp. 115-119.
- Sener, R. (2008). *The Expert Negotiator*. Leiden/Boston: Martinus Nijhoff Publishers.
- Shelagh M.J. Towson, Mark P. Zanna, Glenda Maconald. (1985). Self-fulfilling prophecy: Sex role stereotypes as expectations for behavior. In *Imagination, Cognition and Personality* (pp. 149-160). Baywood Publishing Co., Inc.
- Thomas, W. I. (n.d.). Thomas Theorem. USA.
- Yu Yang, David De Cremer. (2016, January 08). Cultural Stereotypes May Make You a Less Ethical Negotiator. Harvard; Shanghai, Illinois, China; USA.
- ბალიაშვილი, მ. (2013). *სოციალური ფსიქოლოგიის დაწყებითი კურსი*. თბილისი: "მწიგნობარი".
- ზურაბიშვილი, თ. (2006). *"თვისებრივი მეთოდები სოციალურ კვლევაში"*. თბილისი.

კოდუა, ე. (2004). *სამოქალაქო განათლების ლექსიკონი*. Retrieved 04 26, 2017, from  
nplg.gov.ge: <http://www.nplg.gov.ge/gwdict/index.php?a=term&d=6&t=6711>

ზურიკაშვილი ფ., მადრაძე გ., ჭანიშვილი ნ., ხუციშვილი გ., ჯორბენაძე რ. (2003).  
*კონფლიქტი, გენდერი და მშვიდობის მშენებლობა*. თბილისი: "პოლიგრაფი".

ჯორბენაძე, რ. (2001). *პოლიტიკური კონფლიქტების მართვა*. თბილისი: "მეცნიერება".

## 5. დანართი

### დანართი 1: სიმულაციური თამაში

*მიზანი: თვითქმნადი წინასწარმეტყველების გავლენის კვლევა მოლაპარაკების პროცესში*

*მიღებული შედეგები გამოყენებული იქნება კვლევის ანალიზის პროცესში, განზოგადებული სახით;*

*კვლევის ყველა ეტაპზე დაცულია თითოეული მონაწილის ანონიმურობა;*

*დიდი მადლობა თანამშრომლობისათვის!*

**ზოგადი მიმოხილვა:** საქართველოს ერთ-ერთ მსხვილ, ტურისტებისთვის მიმზიდველ ქალაქში, საფუძველი ეყრება გრანდიოზული სავაჭრო-გასართობი და რეკრეაციული ცენტრის მშენებლობას. ქალაქისთვის ასეთი სახის დაწესებულება ახალია, შესაბამისად, მოსახლეობის დაინტერესება და მოლოდინიც დიდია. ქალაქის მერიამ, რომელმაც მსოფლიო ბანკის ხელშეწყობით წამოიწყო აღნიშნული პროექტი, მთლიანი პროცესის გამჭვირვალედ ჩატარების პირობა დადო. მოსახლეობა ქალაქის ბიუჯეტიდან გამოყოფილი თანხისა და გამწვანებული მონაკვეთის დათმობის ნაცვლად, ელის ამ სავაჭრო ცენტრში ახალი სამუშაო ადგილების შექმნასა და ქალაქისთვის სიცოცხლისუნარიანობის მომატებას. ასევე, ადგილობრივი ხელისუფლება თანაქალაქელებს დაჰპირდა რომ ამ სავაჭრო ცენტრში არამხოლოდ ცნობილი ბრენდები, არამედ ადგილობრივი წარმოების პროდუქციაც იქნება წარმოდგენილი (როგორც სურსათი, ისე ხელნაკეთი ნივთები, სუვენირები და ა.შ.)

ცენტრის აშენებასა და მის კეთილმოწყობაზე პრეტენდენტია სამი კომპანია, რომელმაც ეს მასშტაბური პროექტი დასრულებული სახით უნდა ჩააბაროს დათქმულ ვადებში (1 წელი). ცენტრის მასშტაბურობიდან და შემჭიდროვებული

ვადებიდან გამომდინარე, დამქირავებელმა ივარაუდა, რომ სამივე კომპანია თუ სამ სხვადასხვა მიმართულებას უხელმძღვანელებს, უკეთესი იქნება, *თუმცა ჯერ საბოლოო გადაწყვეტილება მიღებული არ არის.*

A, B და C კომპანიებმა უნდა იმოქმედონ შეთანხმებულად, რათა 2019 წელს ქალაქი ახალი სავაჭრო-გასართობი ცენტრით შეხვდეს. მათ უნდა დააზუსტონ და შეთანხმდნენ გარკვეულ საკითხებზე მშენებლობის დაწყებამდე.

**პირველადი მონაცემებით ვალდებულებები შემდეგნაირადაა გადანაწილებული:**  
**კომპანია 'A'** - ცნობილი სამშენებლო და სარემონტო კომპანია მეზობელი ქვეყნიდან, რომელიც *განახორციელებს სამშენებლო სამუშაოებს;*

**კომპანია 'B'** - მსხვილი ქართული სარემონტო და სამშენებლო მასალების კომპანია, *განახორციელებს სარემონტო სამუშაოებს;*

**კომპანია 'C'** - ბაზარზე ახლადშემოსული ინტერიერის დიზაინისა და ქართული სამშენებლო კომპანია, რომელიც *უზრუნველყოფს სავაჭრო ცენტრსა და მის შემოგარენში ინტერიერის მოწყობას.*

სამივე კომპანია აცნობიერებს, რომ კოორდინირებული მუშაობა მათთვის მომგებიანია და მათ ინტერესებში არ შედის მსხვილი დამკვეთის დაკარგვა. ასევე, რადგანაც თითოეულ კომპანიას შეუძლია ორი ფუნქციის თავისუფლად შესრულება, არც ერთი მათგანი არ არის დაზღვეული იმისგან, რომ დანარჩენი ორი მის წინააღმდეგ არ გაერთიანდება. პროექტის მნიშვნელობიდან გამომდინარე, მოლაპარაკებაში მონაწილეობენ ორი კომპანიის აღმასრულებელი დირექტორი, ერთი კომპანიის აღმასრულებელი დირექტორის თანაშემწე და ქალაქის მერიის წარმომადგენელი - D.

“A”

თქვენ ხართ საქართველოს მეზობელი ქვეყნის მსხვილი სამშენებლო და სარემონტო სამუშაოების მწარმოებელი კომპანიის აღმასრულებელი დირექტორი. საქართველოში რამდენიმე წლის წინ მოგივიდათ გაუგებრობა ადგილობრივი ბიზნეს-სექტორის წარმომადგენლებთან, ახლა კი გაქვთ შესაძლებლობა, დაიბრუნოთ პოზიციები თქვენთვის მიმზიდველი მეზობელი ქვეყნის ბაზარზე.

მასშტაბური სავაჭრო ცენტრის მშენებლობაში, თქვენთან ერთად, ჩართულია ორი კომპანია: კომპანია ‘B’ - მსხვილი ქართული სარემონტო და სამშენებლო მასალების კომპანია, რომელთანაც რამდენიმე წლის წინ უთანხმოება მოგივიდათ სარემონტო სამუშაოებს განახორციელებს;

კომპანია ‘C’ - ბაზარზე ახლადშემოსული, ახალგაზრდა ქართველი ბიზნესმენის, ინტერიერის დიზაინისა და სამშენებლო კომპანია, რომელიც განახორციელებს სავაჭრო ცენტრსა და მის შემოგარენში ინტერიერის მოწყობას.

- თქვენ შეგიძლიათ არამხოლოდ სამშენებლო, არამედ სარემონტო სამუშაოების წარმოებაც; თქვენი კომპანია გამოირჩევა სწრაფი და ხარისხიანი სამუშაოთი. თუმცა სარემონტო სამუშაოების შემსრულებელი, ცნობილი ქართული კომპანია B კარგი რეპუტაციით სარგებლობს. ამასთანავე, თქვენი ვალდებულების ანუ სამშენებლო სამუშაოების წარმოება შეუძლია კომპანია C-ს, რომელიც ბაზარზე შედარებით ახალი შემოსულია.
- ორი ქართული კომპანიის შეთანხმების შემთხვევაში, თქვენ შესაძლოა თამაშგარე მდგომარეობაში აღმოჩნდეთ. მსგავსი საშიშროების დანახვის შემთხვევაში, თქვენ შეგიძლიათ, საკასუხოდ ახალბედა მიზნესმენ ქალბატონს შესთავაზოთ თანამშრომლობა;
- მეორე მხრივ, თქვენი რამდენიმე წლის წინ გაფუჭებული რეპუტაცია, ამ „ჩრდილოვანი“ მოლაპარაკების მცდელობით, შესაძლოა კიდევ უფრო

გაუარესდეს. გადაწყვეტილი გაქვთ, გაუთვალისწინებელი შემთხვევები თავიდან აირიდოთ;

- შეხვედრაზე დამსწრე მერიის წარმომადგენელს თქვენ უნდა დაუმტკიცოთ, რომ სწორედ თქვენი კომპანიაა ის, რომელიც შეძლებს, პირნათლად და მაღალ დონეზე შეასრულოს დაკისრებული ვალდებულება და ააშენოს მასშტაბური სავაჭრო ცენტრი.

**შენიშვნა: იმოქმედეთ საკუთარი როლის გათვალისწინებით!**

**“B”**

თქვენ ხართ მსხვილი ქართული კომპანიის აღმასრულებელი დირექტორი. თქვენი კომპანია გავლენით და კარგი რეპუტაციით სარგებლობთ ადგილობრივ ბაზარზე, თუმცა ბოლო წლებში კონკურენტების მომრავლების გამო, თქვენი გავლენა ნელ-ნელა შემცირდა. ამ მასშტაბურ პროექტში, მხოლოდ სარემონტო სამუშაოების შესრულება დაგეგვალათ და არა მთლიანად მშენებლობა და რემონტი, თქვენს კომპანიას კი თავისუფლად შეუძლია როგორც ერთი, ისე მეორე ვალდებულება იკისროს. მშენებლობას ახროციელებს თქვენი ძველი კონკურენტი, მეზობელი ქვეყნის კომპანია A, რომელთანაც რამდენიმე წლის წინ, უთანხმოება ჰქონდა თქვენს კომპანიას. ინტერიერის მოწყობით დაკავდება ბაზარზე ახლად შემოსული, ქართული კომპანია C, რომელთანაც მანამდე თქვენ არანაირი შეხება არ გქონიათ. პარტნიორებისგან გსმენიათ მხოლოდ ის, რომ მისი დამფუძნებელი ახალგაზრდა ბიზნესმენია.

- მართალია თქვენ შეგიძლიათ ორი ვალდებულების, სარემონტო და სამშენებლო სამუშაოების შესრულება, მაგრამ, ამასთანავე, კომპანია A-საც შეუძლია დაკავდეს სარემონტო სამუშაოებით და კომპანია C-სთან თავისუფლად გადაინაწილოს შესასრულებელი ვალდებულებები;

- თქვენ გამოირჩევით კარგი რეპუტაციითა და ყოველთვის დათქმულ ვადებში ასრულებთ დაკისრებულ სამუშაოს, თუმცა თქვენი კონკურენტი A უფრო დიდი კომპანიაა და მუშახელიც მეტი ჰყავს, ხოლო C-სთან საერთოდ არ გქონიათ შეხება და არ იცით მისგან რას უნდა მოელოდეთ;
- შესაძლებელია, C-სთან თანამშრომლობის შეთავაზება - იგი ბაზარზე ახალი შემოსულია და ადგილობრივი დომინანტი კომპანიის მოკავშირეობა მისთვის მისაღები უნდა იყოს. ამ თანამშრომლობით, შესაძლოა A-ს ჩამოშორება მაგრამ, როგორ გავლენას იქონიებს ეს ნაბიჯი თქვენს რეპუტაციაზე, რომელიც თქვენი კომპანიის CEO-მ თავდაუზოგავი შრომით და პატიოსნებით მოიპოვა - რამდენად გენდობიან შემდგომში მომავალი პარტნიორები ან საზოგადოება? თქვენ იცით, რომ აღმასრულებელი დირექტორი დიდ მნიშვნელობას ანიჭებს როგორც იმიჯს, ისე საზოგადოებრივ აზრს;
- თქვენი მიზანია, ერთის მხრივ, შეხვედრაზე დამსწრე მერიის წარმომადგენელს დაუმტკიცოთ, რომ შეგიძლიათ სარემონტო სამუშაოების მაღალ დონეზე შესრულება ხოლო მეორე მხრივ, უნდა გათვალთ რისკები და არ აღმოჩნდეთ თამაშგარე მდგომარეობაში. თქვენთვის ამ პროექტში ჩართვა მნიშვნელოვანია, რათა არ დაკარგოთ პოზიციები ქართულ ბიზნეს-სექტორში და კიდევ ერთხელ დაუმტკიცოთ ყველას, რომ გავლენიანი კომპანია გაქვთ.

**შენიშვნა: იმოქმედეთ საკუთარი როლის გათვალისწინებით!**



“C”

თქვენ ხართ ბაზარზე ახლად შემოსული ინტერიერის დიზაინისა და სამშენებლო კომპანიის აღმასრულებელი დირექტორი. იმის მიუხედავად, რომ ახალგაზრდა ხართ, კომპანიას წარმატებით უძღვებით და ცდილობთ დაიკავოთ მნიშვნელოვანი ადგილი ჯერ ადგილობრივ, შემდეგ კი საერთაშორისო ბაზარზეც. თავდაპირველი თანამშრომლობის მცდელობა ერთ-ერთ კომპანიასთან წარუმატებლად დასრულდა. შემოთავაზება, რომელიც ქალაქის მერიისგან მიიღეთ თქვენთვის გამოწვევაა და შანსია, დაუმტკიცოთ და აჩვენოთ ყველას თქვენი კომპანიის შესაძლებლობები და მოიპოვოთ ცნობადობა.

- მოლაპარაკების მაგიდასთან თქვენთან ერთად დასხდებიან მეზობელი ქვეყნის ცნობილი სამშენებლო და სარემონტო კომპანია ‘A’, რომელიც განახორციელებს სამშენებლო სამუშაოებს და ადგილობრივ ბაზარზე ერთ-ერთი გავლენიანი ქართული სარემონტო და სამშენებლო მასალების კომპანია B, რომელიც განახორციელებს სარემონტო სამუშაოებს;
- თქვენ იცით, რომ გამოკვეთილი პროფილი ინტერიერის დიზაინის მიმართულებით თქვენს კომპანიას აქვს, თუმცა A და B ფართომასშტაბიანი კომპანიებია და მათთვის არ წარმოადგენს სირთულეს რამდენიმე კომპონენტზე, მათ შორის ინტერიერის მოწყობაზე ზრუნვა. ამის გათვალისწინებით, თქვენ ფრთხილად უნდა იმოქმედოთ, შესაძლოა ორმა მსხვილმა მოთამაშემ მიაღწიოს შეთანხმებას და თამაშგარე მდგომარეობაში დაგტოვონ;
- თქვენ ასევე შესაძლებლად მიგაჩნიათ, რომ რომელიმე კომპანიამ შემოგთავაზოთ მესამე კომპანიის წინააღმდეგ გაერთიანება;
- შეხვედრაზე დამსწრე მერიის წარმომადგენელს თქვენ უნდა დაუმტკიცოთ, რომ მიუხედავად არც ისე დიდი გამოცდილებისა, თქვენი კომპანია პროფესიონალებითაა დაკომპლექტებული და თავს გაართმევთ დაკისრებულ

მოვალეობას; ასევე უნდა დატოვოთ სოლიდური, ანგარიშგასაწევი კომპანიის შთაბეჭდილება.

### **შენიშვნა: იმოქმედეთ საკუთარი როლის გათვალისწინებით!**

„D“

თქვენ ხართ ქალაქის მერიის წარმომადგენელი, რომელიც ანგარიშვალდებულია მოსახლეობის წინაშე - ისინი ახალ სამუშაო ადგილებს და ქალაქიდან ახალგაზრდების გადინების შემცირებას ელიან. მერიის დაპირების შესაბამისად, თქვენ უნდა ჩაეთიოთ დათქმულ ვადებში და გრანდიოზული სავაჭრო ცენტრი 2018 წლის ბოლოს უკვე უნდა გაიხსნას.

თქვენ უნდა დააზუსტოთ რამდენიმე დეტალი:

- იმ ადგილზე, სადაც სავაჭრო ცენტრი შენდება, ადრე გამწვანებული, აუთვისებელი ადგილი იყო, თქვენი დაპირების მიხედვით ამ ადგილზე არამხოლოდ შენობები, არამედ დასასვენებელ-რეკრეაციული ზონა მოეწყობა - როგორც შიდა, ისე გარე ინტერიერისა და დიზაინის მოწყობას უზრუნველყოფს ახალბედა კომპანია C.
- თქვენთვის ცნობილია, რომ კომპანია A, საქართველოს მეზობელი ქვეყნიდან, არ გამოირჩევა კარგი ავტორიტეტით და რამდენიმე წლის წინ ადგილობრივ ბიზნესწარმომადგენლებთან გაუგებრობის გამო ერთ-ერთი პროექტი მათი წარმომადგენლობით ჩაიშალა.
- რაც შეეხება B კომპანიას, იგი მონაწილეობდა რამდენიმე წლის წინანდელ კონფლიქტში A-სთან; გარდა ამისა, ბოლო დროს B-ს გამოუჩნდა კონკურენტები, თქვენ უნდა დააზუსტოთ, რას გთავაზობთ აღნიშნული კომპანია ისეთს, რისი

შემოთავაზებაც ადგილობრივ ბაზარზე არსებულ სხვა სარემონტო სამუშაოების შემსრულებელ კომპანიასთან უპირატეს მდგომარეობაში ჩააყენებს.

- დიდი ინტერესის გამო, თქვენი შეხვედრის ვიდეო/აუდიო ჩანაწერი გაკეთდება და საზოგადოებაში გავრცელდება; სახლემწიფოსა თუ დონორების წინაშე აღებული ვალდებულების შესრულება თქვენთვის მნიშვნელოვანია, რადგან ამ პროექტის სისწორეში მათ დიდი ხნის მანძილზე არწმუნებდა ადგილობრივი ქალაქის მერია.

**შენიშვნა: იმოქმედეთ საკუთარი როლის გათვალისწინებით!**

დანართი 2: სატიტულო ფურცელი (ინგლისური თარგმანი)

Ivane Javakhishvili Tbilisi State University

Mariam Tsotadze

**The Impact of self-fulfilling prophecy on Negotiation process**

Master Program in Conflict Analysis and Management of the Faculty of Social  
and Political Sciences

Submitted in fulfillment of the requirements for the Degree of Master of  
Conflict Analysis and Management

Head: Revaz Jorbenadze, Professor of faculty of Social and Political Sciences

Tbilisi, 2017