

ივანე ჯავახიშვილის სახელობის
თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი

დავით ფეიქრიშვილი

მოლაპარაკების პროცესში მხარეების ურთიერთზეგავლენა და
პოზიციის შენარჩუნება

კონფლიქტების ანალიზისა და მართვის სამაგისტრო პროგრამა

სამაგისტრო ნაშრომი შესრულებულია კონფლიქტოლოგიის
მაგისტრის აკადემიური ხარისხის მოსაპოვებლად

ხელმძღვანელი: რევაზ ჯორბენაძე

თბილისი

2019

სარჩევი

1. ანოტაცია	3
2. შესავალი.....	7
2.1 თემის აქტუალობა და მნიშვნელობა	7
2.2 კვლევის მიზნები და ამოცანები.....	8
2.3 კვლევის კითხვები და ჰიპოთეზები.....	9
2.4 კვლევის ობიექტი და საგანი.....	11
2.5 გამოყენებული მეთოდები.....	11
3. ტექსტის ძირითადი ნაწილი	14
3.1 ლიტერატურის მიმოხილვა	14
3.1.1 მოლაპარაკების როლი ინტერაქციის პროცესში.....	14
3.1.2 საქმიანი მოლაპარაკებები	16
3.1.3 მოლაპარაკების ბუნება და სტრატეგიები	17
3.2 კვლევის შედეგები	23
3.2.1 რაოდენობრივი კვლევა	23
3.2.2 თვისებრივი კვლევა	42
4. დასკვნა	60
5. ბიბლიოგრაფია	64
6. დანართები	67
დანართი N 1.....	67
დანართი N 2.....	75
დანართი N 3.....	81
დანართი N 4.....	89
დანართი N 5.....	91

1. ანოტაცია

ბოლო წლების მანძილზე საკმაოდ გაიზარდა საქმიანი მოლაპარაკებების მნიშვნელობა, რამდენადაც დაპირისპირებულ მხარეთა შორის ინტერესების განსვლით წარმოშობილი უთანხმოების პირობებში, მხარეები ცდილობენ საკუთარი მოთხოვნილებების დაკმაყოფილებას სხვადასხვა ქცევითი სტრატეგიებისა და ტაქტიკების გამოყენებით. ხოლო მოლაპარაკება წარმოადგენს იმ ინსტრუმენტს, რომელიც მხარეთა დახმარებას შეძლებს მათი ინტერესების გათვალისწინების საფუძველზე, რაც მოითხოვს არამხოლოდ მოლაპარაკების ტექნიკის სიღრმისეულ ცოდნას, არამედ გარკვეულ კომპეტენციას ადამიანების ურთიერთობების შესახებ. მოლაპარაკების საშუალებით ადამიანები, რომლებსაც განსხვავებული, ზოგჯერ კი საწინააღმდეგო საჭიროებები და ინტერესები აქვთ, შეთანხმებამდე მისვლას ახერხებენ. სწორედ ამიტომ გადავწყვიტე მოლაპარაკებების სტრატეგიების კვლევა და განსაზღვრა, თუ რა როლს თამაშობს გავლენები ეფექტიანი მოლაპარაკების გასავითარებლად. მიზნის მისაღწევად დავისახე შემდეგი ამოცანები: მოლაპარაკებელი მხარეების პერსონალური სტილის მნიშვნელობის განსაზღვრა, მხარეთათვის პერსონალური მიზნის გავლენის გამოკვეთა წარმატებული მოლაპარაკების მისაღწევად; დასაქმების სფეროს როლის, მოლაპარაკების პროცესში დროისა და გენდერული ფაქტორის განსაზღვრა მოლაპარაკების უნარ-ჩვევების განვითარებაზე ზრუნვისადმი. კვლევის საგანს წარმოადგენდა ეფექტიანი მოლაპარაკების უნარ-ჩვევები და გავლენების როლი. კვლევის ობიექტი კი იყო საჯარო და კერძო სექტორში დასაქმებული 230 მოქალაქე, რომელიც გამოიკითხა ანკეტირების საშუალებით, ასევე ჩატარდა როლური თამაშები, რომელშიც მონაწილეობას იღებდა ტურისტულ კომპანიებსა და საჯარო სამსახურში დასაქმებული 25 პირი, სადაც გამოყენებული იყო სიმულაციური მეთოდი და შემთხვევების ანალიზი. ანკეტირების მეთოდის დამუშავების საფუძველზე, კვლევის პირველი ჰიპოთეზა ნაწილობრივ გამართლდა, რაც დასაქმების სფეროს როლის

განსაზღვრას ეხებოდა, მოლაპარაკების უნარ-ჩვევების განვითარებაზე ზრუნვისადმი. რაც შეეხება შემდეგ ჰიპოთეზას, რომ გენდერი განაპირობებს განსხვავებულ შეხედულებებს ეფექტიანი მოლაპარაკების მისაღწევად მომლაპარაკებლის ფაქტორის განსაზღვრის საკითხში, იგი არ დამტკიცდა. საჭიროა აღვნიშნოთ, რომ რაოდენობრივი კვლევის ფარგლებში გამოიკვეთა მოლაპარაკების პროცესში გამოვლენილი ქცევის ინტენსივობასა და ასაკის ცვლადს შორის სუსტი კავშირი. მიღებული შედეგების საფუძველზე, შეგვიძლია ვთქვათ, ჰიპოთეზა დროის ლიმიტის დაწესება შეთანხმების მიღწევის პირდაპირპროპორციულობის შესახებ გამართლდა, რამდენადაც როლური თამაშების იმ ჯგუფებში სადაც დროის ლიმიტი იყო დაწესებული შეთანხმების მიღწევა სხვა ჯგუფებთან შედარებით უფრო მცირე დროში მოხერხდა. ამასთან, ჩატარებულმა კვლევამ დაადასტურა შემდეგი ჰიპოთეზა, რომ მხარე, რომელსაც წინასწარ აქვს განსაზღვრული ქცევის სტილი, სრულიად ინარჩუნებს მას მოლაპარაკების პროცესში. საბოლოო ჯამში შეიძლება ითქვას, რომ კვლევის მიზანი, მოლაპარაკების შესწავლა მონაწილე მხარეთა ურთიერთზეგავლენის შუქზე მიღწეულია, რამდენადაც კვლევის ფარგლებში გამოიკვეთა გავლენები, რომელიც გარდამტეხია ეფექტური კომუნიკაციის მისაღწევად.

საკვანძო სიტყვები:

კონფლიქტების მართვა; მოლაპარაკება; ურთიერთზეგავლენა; პოზიციის შენარჩუნება; დარწმუნება; მომლაპარაკებელი მხარები; პრობლემის მოგვარება; დაპირისპირება; არგუმენტი; სოციალური ინტერაქცია; განსხვავებული ინტერესები; მოლაპარაკების ტაქტიკები; მოლაპარაკების სტრატეგია; თანამშრომლობა; კონკურენცია;

Title: The interaction and preservation of the parties in the negotiation process

Author: David Peikrishvili

In recent years, the importance of business negotiations has increased, as the opposing parties are trying to meet their needs by using different behavioral strategies and tactics in condition of arisen from the interests differences between the parties. Negotiation is a tool that can assist the parties on the basis of their interests, which require not only the deep knowledge of negotiating techniques but also the competence of people in relationships. By means of negotiations, people who have different, needs and interests they are able to reach agreement even before making consensus. That's why I decided to research the negotiating strategies and define the role that influences the effective negotiations.

In order to achieve the goal I reviewed the following tasks: To determine the importance of the personal style of the negotiating parties, the effectiveness of the personal goal for the parties to make successful negotiations; Role of employment, determination of time and gender in the negotiation process to care for the development of negotiation skills.

The topic of the research were the effective negotiation skills and the role of influence. The research object was 230 citizens employed in public and private sectors, who were questioned as a result of the questionnaire, as well as role-playing games involving 25 persons employed by tourist companies and civil servants where simulation method and analysis were used.

Based on the process of questioning, the first hypothesis of the research was partially justified in determining the role of employment sphere, to care for the development of negotiation skills. As for the next hypothesis that gender is the basis for different concepts to determine the factor of achieving effective negotiation has not been proven. We need to note that quantitative research has shown a weak correlation between the intensity of behavior and age changes revealed in the negotiation process.

According to the results obtained, we can conclude, hypothesis of the time limit was justified, as far as, in which role-playing groups were time limit was fixed, agreement has been achieved in comparison minor time.

In addition, the research has confirmed the following hypothesis that the negotiation party, which is predetermined in the precepts, maintains it in the negotiation process.

Finally we can say that the purpose of the research is to study the negotiation on the impact of the interaction between the parties concerned, as far as research has been identified, which has been modified to achieve effective communication.

Keywords:

Conflict management; Negotiation; Interaction; Retaining the position; Reassurance; Negotiator parties; Solve the problem; Confrontation; Argument; Social interaction; Different interests; Negotiation tactics; Negotiation strategy; Cooperation; competition;

2. შესავალი

2.1 თემის აქტუალობა და მნიშვნელობა

დღესდღეობით ბიზნეს სფეროში და ზოგადად, მსოფლიო ეკონომიკაში გაიზარდა საქმიანი, ბიზნეს მოლაპარაკებების მნიშვნელობა. მოლაპარაკების საშუალებით ადამიანები, რომლებსაც განსხვავებული, ზოგჯერ კი საწინააღმდეგო საჭიროებები და ინტერესები აქვთ, შეთანხმებამდე მისვლას ახერხებენ. მოლაპარაკება შეიძლება ჩაითვალოს იმ ინსტრუმენტად, რომელიც მხარეთა დახმარების მიღებას შეძლებს მათი ინტერესების გათვალისწინების საფუძველზე. ეს მოითხოვს არამხოლოდ მოლაპარაკების ტექნიკის სიღრმისეულ ცოდნას, არამედ გარკვეულ კომპეტენციას ადამიანების ურთიერთობების შესახებ.

ორგანიზაციებისთვის სასიცოცხლო მნიშვნელობის მქონეა დროის, ფულისა და ენერჯის მიძღვნა წარმატებული მოლაპარაკებების უნარ-ჩვევების შესასწავლად. კომპანიები კონკურენტული პოზიციის შესანარჩუნებლად ვალდებული არიან ძალისხმევა მიმართონ იმისკენ, თუ როგორ წარმართონ მოლაპარაკებები ეფექტურად, რათა მიაღწიონ სასურველს. გასათვალისწინებელია, რომ იგივე მოლაპარაკების სტილმა შესაძლოა სხვა გარემოში არ იმუშაოს. იმის მიუხედავად, რომ წარუმატებელი ბიზნეს მოლაპარაკებები არ არის ახალი მოვლენა და ბევრი მკვლევრისთვის გამხდარა შესწავლის საგანი, ამ თემის შესახებ კვლევის ჩატარება ჩემთვის უმნიშვნელოვანეს მოტივს წარმოადგენს, რამდენადაც მოლაპარაკების პროცესის გააანალიზება და ეფექტიანი მოლაპარაკების უნარ-ჩვევების გამოკვეთა მნიშვნელოვანია წარმატების მისაღწევად.

აღსანიშნავია, რომ მოლაპარაკებებში დისკუსიის საგანია ეთიკისა და მორალის ფაქტორი - რა უნდა გავაკეთოთ და რა არ უნდა გავაკეთოთ შედეგის მისაღწევად. ამდენად, ბევრი ავტორი ცდილობს მოძებნოს ორიენტაციის უნივერსალური კრიტერიუმები. თუნდაც კონკრეტული სტატუსი, სადაც მოწინააღმდეგე მხარესთან ურთიერთობა იქნება

შენარჩუნებული, რამდენად შეიძლება მისაღებ შედეგს წარმოადგენდეს და დადებითი გავლენის შემცველი იყოს მოლაპარაკების დასრულების იმ შედეგის ფონზე, სადაც კერძო ინტერესები ვერ იქნება განხორციელებული.

მოლაპარაკებას ორი ძირითადი განზომილება აქვს: შედეგები მიზნებზე და შედეგები ურთიერთობებზე. მოლაპარაკება წარმატებულად შეიძლება ჩაითვალოს მაშინ, როდესაც შედეგების თვალსაზრისით ჩვენს მიზნებს მივალწევთ და ამასთან, ურთიერთობა შენარჩუნებული იქნება თანამშრომლობის ფარგლებში. ამდენად, მოლაპარაკების წარმოება არის უნარი, რომელიც გვებმარება ერთი მხრივ მიზანს მივალწიოთ, ხოლო მეორე მხრივ ურთიერთობა შევინარჩუნოთ მეორე მხარესთან.

საბოლოო ჯამში, რასაც ჩვენ ვაკეთებთ, როდესაც ჩვენ მოლაპარაკებას ვცდილობთ, უმეტეს შემთხვევაში, სხვებზე გავლენის მოხდენის მცდელობაა. ზოგჯერ ჩვენ წარმატებას ვაღწევთ, ზოგჯერ კი არა. მოლაპარაკებების წარმოება სწორედ რომ დამოკიდებულია ამ ტაქტიკასა და სტრატეგიებზე, რომლებიც აღწერენ მიზნის მიღწევის ამ გზებს.

2.2 კვლევის მიზნები და ამოცანები

ჩემი კვლევის მიზანია მოლაპარაკების შესწავლა მონაწილე მხარეთა ურთიერთზეგავლენის შუქზე და მათ მიერ საკუთარი პოზიციის შენარჩუნების პროცესი; აგრეთვე, მოლაპარაკებების სტრატეგიების შესწავლა ტიპური მოლაპარაკების დროს და იმის განსაზღვრა, თუ რა როლს თამაშობს გავლენები ეფექტიანი მოლაპარაკების მისაღწევად. კერძოდ, რამდენად განიხილავს მოლაპარაკება დისტრიბუციულ ან ინტეგრაციულ მოლაპარაკების მიდგომას, როგორც მისი საკუთარი გარიგების სტრატეგიას. გარდა ამისა, კვლევა მიზნად ისახავს განსაზღვროს საკუთარი მოლაპარაკების სტრატეგიის აღქმა თუ რამდენად არის გაცნობიერებული მოლაპარაკების დაწყებამდე. უფრო კონკრეტულად, ამ კვლევის ფარგლებში შევეცდები სტატისტიკურად განვსაზღვრო, თუ არსებობს

პოტენციური კავშირი მოლაპარაკების პროცესში განხორციელებულ შეთავაზებებსა და მომლაპარაკებლის მიერ საკუთარი სტილის აღქმას შორის, ინტეგრაციული ან დისტრიბუციული ვაჭრობის სტრატეგიის შესახებ.

ნათელია ამ ტიპის კვლევის საჭიროება, რომელიც ემპირიულად შეისწავლის მოლაპარაკების პროცესში პირველი შეთავაზების როლს და მხარეთა მიერ გამოყენებული სტრატეგიების ინტეგრაციას გამოკვეთს.

მიზნის მისაღწევად დავისახე შემდეგი ამოცანები:

- დასაქმების სფეროს როლის განსაზღვრა მოლაპარაკების უნარ-ჩვევების განვითარებაზე ზრუნვისადმი;
- ეფექტიანი მოლაპარაკების მისაღწევად მომლაპარაკებლის რანგში გენდერული ფაქტორის შესწავლა;
- დროის მგრძნობელობის, როგორც მოლაპარაკების პროცესში შედეგის მისაღწევი ფაქტორის როლის შესწავლა;
- მომლაპარაკებელი მხარეების პერსონალური ეფექტიანი მოლაპარაკების კოეფიციენტის მნიშვნელობის განსაზღვრა;
- მოლაპარაკების სტრატეგიების გავლენის შესწავლა მოლაპარაკების პროცესზე;
- მხარეთათვის პერსონალური მიზნის (შედეგი / ურთიერთობები) გავლენის გამოკვეთა წარმატებული მოლაპარაკების მისაღწევად.

2.3 კვლევის კითხვები და ჰიპოთეზები

კვლევის ფარგლებში შევიმუშავე შემდეგი კითხვები:

- რა როლი აქვს დასაქმების სფეროს მოლაპარაკების უნარ-ჩვევების განვითარებაზე ზრუნვისადმი?
- რა მიზეზ-შედეგობრივი დამოკიდებულება არსებობს ეფექტიან მოლაპარაკებასა და გენდერულ ფაქტორს შორის?
- რამდენად განიხილება დრო მოლაპარაკების პროცესში შედეგის მისაღწევი ფაქტორად?
- მომლაპარაკებელი მხარეების ეფექტიანი მოლაპარაკების კოეფიციენტი რამდენად ახდენს გავლენას პროცესზე?
- როგორ ახდენს გავლენას მოლაპარაკების სტრატეგიები მოლაპარაკების პროცესზე?
- რა გავლენა აქვს მხარეთათვის პერსონალურ მიზანს წარმატებული მოლაპარაკების მისაღწევად?

კვლევის ამოცანების შესაბამისად შევიმუშავე ჰიპოთეზები:

- თვითდასაქმებული და კერძო სექტორში დასაქმებული რესპონდენტები უფრო მეტად არიან ორიენტირებულნი მოლაპარაკების უნარ-ჩვევების განვითარებაზე, საჯარო სექტორში დასაქმებულ პირებთან შედარებით;
- გენდერი განაპირობებს განსხვავებულ შეხედულებებს ეფექტიანი მოლაპარაკების მისაღწევად მომლაპარაკებლის ფაქტორისადმი;
- დროის ლიმიტის დაწესება შეთანხმების მიღწევის პირდაპირპროპორციულია;
- მომლაპარაკებელი მხარის ეფექტიანი მოლაპარაკების კოეფიციენტი განსაზღვრავს მოლაპარაკების ეფექტურობას;
- აგრესიული ქცევის სტილის მეტად ეფექტური და შედეგიანია მოლაპარაკების დროს;
- მხარე, რომელსაც წინასწარ აქვს განსაზღვრული ქცევის სტილი, სრულიად ინარჩუნებს მას მოლაპარაკების პროცესში.

2.4 კვლევის ობიექტი და საგანი

კვლევის საგანი: ეფექტიანი მოლაპარაკების უნარ-ჩვევები და გავლენების როლი.

კვლევის ობიექტს წარმოადგენს საჯარო და კერძო სექტორში დასაქმებული 230 მოქალაქე. იქიდან გამომდინარე რომ კვლევის მიზანი იყო აღნიშნული საკითხის ფუნდამენტურად კვლევა, გამოვიყენე არაალბათური შერჩევის მიზნობრივი (ე.წ. შეფასებითი) ტიპი.

2.5 გამოყენებული მეთოდები

საკვლევ კითხვაზე ამომწურავი ინფრომაციის მისაღებად გადავწყვიტე გამომეყენებინა როგორც თვისებრივი, ისე რაოდენობრივი კვლევის მეთოდები. ამგვარად საშუალება მომეცემოდა როგორც სტატისტიკური მონაცემების მიღების, ისე სიღრმისეულად საკვანძო საკითხების შესწავლის.

რაოდენობრივი კვლევის მეთოდი

აღსანიშნავია, რომ განსაკუთრებული მნიშვნელობა რაოდენობრივი კვლევის მეთოდს, კერძოდ ანკეტირებას, მივანიჭე, რომელმაც ნაკლებ დროში მეტი პასუხის დაფიქსირების საშუალება მომცა და ამავე დროს განაპირობა კითხვარების 100%-ის შევსება, შესაბამისად, დაკარგულ მონაცემთა რაოდენობის მინიმუმადე შემცირება უზრუნველყო.

რაოდენობრივი კვლევის ფარგლებში იმის გათვალისწინებით რომ კვლევის მიზანს აღნიშნული საკითხის ფუნდამენტურად კვლევა წარმოადგენდა, გამოვიყენე არაალბათური შერჩევის მიზნობრივი (ე.წ. შეფასებითი) ტიპი, სადაც გამოკითხულ იქნა საჯარო და კერძო სექტორში დასაქმებული 230 მოქალაქე.

ანკეტირება, რომელიც არის საკმაოდ გავრცელებული მეთოდი, თავის თავში ითვალისწინებს რესპონდენტთა პასუხების დაფიქსირება-რეგისტრაციას, მათ დამუშავებასა და თეორიულ ინტერპრეტაციას. ანკეტირების დროს დიდი მნიშვნელობა ენიჭება გენერალური ერთობლიობიდან იმ ნაწილის შერჩევას, რომლის შესწავლაც არის გათვალისწინებული (ჩიტაშვილი, 2004).

კვლევის ფარგლებში გამოვიყენე ანკეტირების თვითადმინისტრირებული კითხვარის სახეობა, რომლის ძლიერ მხარეებსაც წარმოადგენს მცირე ხარჯები, რადგან არ არის საჭირო ინტერვიუერების დაქირავება და ამასთანავე, არ არსებობს ინტერვიუერის გავლენის ეფექტი. გარდა ამისა, ხაზი უნდა გაესვას რესპონდენტთა ანონიმურობას, რაც განაპირობებს სოციალური სასურველობის ეფექტის დაბალ მაჩვენებელს, რასაც მივყავართ რესპონდენტის გულახდილობამდე (ჩიტაშვილი, 2004).

რაც შეეხება სუსტ მხარეებს, მკვლევარს არ შეუძლია რესპონდენტთა მიერ ამა თუ იმ შეკითხვის ინტერპრეტაციის განსაზღვრა და ამავდროულად, მკვლევარი ვერ აკონტროლებს დაიცვა თუ არა რესპონდენტმა შეკითხვათა თანმიმდევრობა. ამასთანავე, შესაძლებელია რესპონდენტმა გამოიჩინოს უყურადღებობა და უგულვებელყოს კითხვის ჭეშმარიტი არსის საფუძვლიანი გაგება და გაუცნობიერებლად შეავსოს კითხვარი (ჩიტაშვილი, 2004).

ხოლო კვლევის ინსტრუმენტს წარმოადგენდა თვითადმინისტრირებული კითხვარი (იხ. დანართი N1), რომელიც შედგებოდა რამდენიმე ბლოკისაგან - დემოგრაფიული ბლოკი, თემასთან დაკავშირებით ზოგადი კითხვები, ამასთანავე ისეთი ტიპის კითხვები, რომლებიც გათვლილი იყო ამა თუ იმ კონკრეტულ სეგმენტზე.

IBM SPSS Statistics პროგრამის მეშვეობით, დავამუშავე მასალები, რაც დამეხმარა მიღებულ მონაცემთა გამოსაკვლევად და შესასწავლად. მეტი თვალსაჩინოებისათვის, გადავწყვიტე დაფიქსირებული პასუხების პროპორციული თანაფარდობა გრაფიკების მეშვეობით გადმომეცა. მიღებული მონაცემების დამუშავების შედეგად, დავადგინე ცვლადების კორელაცია და მათი ურთიერთდამოკიდებულება დიაგრამებისა და გრაფიკების სახით წარმოვაჩინე კვლევის შედეგებში.

თვისებრივი კვლევის მეთოდი

ხოლო თვისებრივი კვლევის ფარგლებში გამოვიყენე არაალბათური მიზნობრივი შერჩევა, სადაც შევისწავლეთ ტურისტულ კომპანიებსა და საჯარო სამსახურში დასაქმებული ადამიანები, რამდენადაც მათი პროფესიული გამოცდილება განსხვავებულად გამოვლინდებოდა მათი მოლაპარაკების უნარ-ჩვევებში.

თვისებრივი კვლევის ფარგლებში გამოვიყენე ჩართული დაკვირვება, სადაც ხუთი როლური თამაშის პროცესში გამოყენებული იყო სიმულაციური მეთოდი და შემთხვევების ანალიზი.

თავდაპირველად შევადგინე ხუთწევრიანი ჯგუფები, სადაც სიმულაციის დაწყებამდე თითოეულ წევრმა შეავსო ეფექტური მოლაპარაკების საზომი კითხვარი (იხ. დანართი N2), რითაც შესაძლებელი გახდა მათი ეფექტურობის გაზომვა სკალის საფუძველზე.

ამის შემდეგ ჯგუფის წევრებს დაურიგდათ ის პირობები, სადაც განსაზღვრული იყო მათი როლი მოლაპარაკების პროცესში და თუ რა ფუნქცია ეკისრათ მათ (იხ. დანართი N3). ბუნებრივია, ისინი თავისუფლები იყვნენ მოლაპარაკების სტრატეგიის არჩევასა და ქცევის როლზე.

პირობების გაცნობის შემდეგ, სიმულაციის მონაწილე პირებს დაურიგდათ მცირე ზომის კითხვარი, სადაც შესაძლებელი იყო მათი მოლოდინების განსაზღვრა სასტარტო პირობებისა და მოლაპარაკებაში მათთვის მისაღები მიდგომის გამოყენების შესახებ (იხ. დანართი N4).

აღსანიშნავია, რომ როლური თამაშების დროს წარმოებული მოლაპარაკების პროცესის აუდიოჩაწერა მიმდინარეობდა და აღნიშნულის შესახებ რესპონდენტებმა გამოხატეს ინფორმირებული თანხმობა. ხოლო როლური თამაშების დასრულებისა და მოლაპარაკების შედეგის მიღწევის შემდეგ, რესპონდენტებმა შეავსეს კითხვარი, სადაც შეაფასეს საკუთარი ქცევა მოლაპარაკების მიმდინარეობის პროცესში (იხ. დანართი N5).

3. ტექსტის ძირითადი ნაწილი

3.1 ლიტერატურის მიმოხილვა

3.1.1 მოლაპარაკების როლი ინტერაქციის პროცესში

მაიკ ლონგის ინტერაქციის ჰიპოთეზის მიხედვით მოლაპარაკების როლმა ინტერაქციის პროცესში მეორეული ენის შემსწავლელ¹ მკვლევრებს შორის მნიშვნელოვანი ყურადღება

¹ Second-language acquisition (SLA)

მიიპყრო (1996). ტერმინი „მოლაპარაკება“ გულისხმობს გზებს, რომელშიც მონაწილეები სალაპარაკო ურთიერთობებში სოციალურ ურთიერთობებს ქმნიან (ტ. პიკა 1989, გვ. 64). ამ საუბრის დროს, მომლაპარაკებელი მხარეების ურთიერთგაგება გადამწყვეტ როლს უნდა თამაშობდეს და მოლაპარაკების მნიშვნელობა უნდა ატარებდეს იმ სასაუბრო ფუნქციას, რომელიც ორმხრივ ურთიერთგაგებას დაისახავს მიზნად. რაც შეეხება მოლაპარაკების მნიშვნელობას, იგი წარმოდგენილია შემდეგნაირად.

„მოლაპარაკება, თავისთავად, კონცენტრირდება სიტყვის მნიშვნელობის აღქმადობაზე, ხოლო გზავნილის ფორმა მის გაგებას უწყობს ხელს. მკვლევრები მოლაპარაკებების გზით შეტყობინებების სწორად გადაცემის გზებს პოულობენ, თუმცა არა აუცილებლად აშკარა სამიზნე ფორმებით“. (ტ. პიკა 1994, 517-518 გვ.)

სამეცნიერო ლიტერატურაში სიტყვა მოლაპარაკების სხვადასხვა განმარტება არსებობს, რამეთუ ის მრავალმხრივ განიხილება როგორც მულტიდისციპლინური სუბიექტი, რომელსაც აქვს შედარებით ხანგრძლივი კვლევის ისტორია. საკომუნიკაციო კვლევებმა როგორც წესი განსაზღვრა მოლაპარაკების დეფინიცია როგორც გზა იმის გამოსარკვევად, თუ როგორ გადანაწილდა კომუნიკაციის რესურსები (Roloff, Putnam & Anastasiou 2003, გვ. 804). მოლაპარაკებების უახლეს განმარტებებში მკვლევრებმა ხაზგასმით აღნიშნეს, რომ მოლაპარაკება არის ურთიერთქმედების პროცესი. მიუხედავად ამისა, ლაური ვაინგარტი და მარა ოლეკალნსი (2004, გვ. 143) აღნიშნავენ, რომ მოლაპარაკების შესასწავლად მოლაპარაკებების პროცესი პრიორიტეტული არ არის, რამდენადაც მკვლევართა ინდივიდუალური პერსპექტივები და მოლაპარაკებების კვლევის კონტექსტი განსაზღვრავს მათ განმარტებს. აქედან გამომდინარე, არსებობს განსხვავებები დისკუსიის შემსწავლელ მკვლევართა განმარტებებში, კომუნიკაციის შემსწავლელ მკვლევართა განმარტებებთან შედარებით, რომლებიც ხაზს უსვამენ სხვადასხვა ასპექტებს და განსხვავებულ პერსპექტივებს იღებენ.

ბოლო პერიოდში საკომუნიკაციო ლიტერატურაში ყველაზე გავრცელებული ცნებებია: პროცესი, შეთანხმება, ხელშეკრულება, ვაჭრობა, ურთიერთდამოკიდებულება,

გადაწყვეტილებების მიღება, არგუმენტი, დამოუკიდებელი მხარეები, დავა, პრობლემის მოგვარება, დარწმუნება, სოციალური ინტერაქცია და კონფლიქტების მართვა (Adair & Brett 2004).

ქცევითი ორიენტირებული აღქმა ხაზგასმით აღნიშნავს მოლაპარაკებებს, როგორც სოციალურ ურთიერთობებს, სადაც ურთიერთდამოკიდებული მხარეები, რომლებსაც აქვთ შერეული მოტივები, მიზნის მისაღწევად ერთმანეთთან კომუნიკაციას ამყარებენ. იმისათვის, რათა მიღწეულ იქნას შეთანხმება, ორივე მოლაპარაკებათა ორგანიზაციამ უნდა ითანამშრომლოს და რაც მთავარია, ეს თანამშრომლობა აუცილებლად უნდა ვითარდებოდეს ამ კომუნიკაციის საფუძველზე (Putnam & Holmer 1992).

ბოლოდროინდელი კვლევების მიხედვით, მოლაპარაკებების დროს მხარეები იყენებენ ტაქტიკის შემდეგ ელემენტებს - მაგ., არგუმენტაციას, დარწმუნებას, ინტერესებში შესაბამისობის მიღწევას, კონფლიქტის პროცესის მართვასა და ჯგუფური გადაწყვეტილებების მიღებას (Putnam & Roloff 1992, გვ. 1-5). თუმცა, მხოლოდ ეს ქმედებები არ შეიძლება განისაზღვროს როგორც მოლაპარაკება, რადგან ისინი განიხილება როგორც კომუნიკაციური ქმედებები, რომლებიც სხვა ურთიერთქმედების სიტუაციებშიც ფართოდ გამოიყენება (Roloff, Putnam & Anastasiou 2003, 801-804). გარდა ამისა, მოლაპარაკებები განსხვავდება ამ ტიპის კომუნიკაციისაგან, რადგან მოლაპარაკებების პროცესში მხარეები იყენებენ სტრატეგიებსა და ტაქტიკებს, რომელთა მიზანია ორმხრივად მისაღები შეთანხმებების მიღწევა (ლაური ვაინგარტი და მარა ოლეკალსი 2004, გვ. 144-145).

3.1.2 საქმიანი მოლაპარაკებები

საქმიანი მოლაპარაკებების შესახებ ჩამოყალიბებული ჰიპოთეზა ჯერ კიდევ არ არსებობს. ერთი მხრივ, არსებობს არაერთი კონკრეტული მოლაპარაკებების წარმოება, რომლებიც ასეთ

მრავალფეროვან სფეროებს წარმოადგენენ, როგორც ჩხუბის გადაწყვეტა, თამაში და გადაწყვეტილება ჰიპოთეზა და კვლავ საგანმანათლებლო ანთროპოლოგია.

პრობლემების გადაწყვეტის შესახებ ძირითადი თეორიული ამოცანები შემუშავებულ იქნა ჰოვარდ რაიფას მიერ (1982), ხოლო როჯერ ფიშერი და უილიამ ური (1981) მუშაობდნენ თუ როგორ გამოვიყენოთ წარმატებული (მოგება-მოგება) სტრატეგიები. მიუხედავად ამისა, ეს თეორიები არ აკმაყოფილებს ფუნქციურ ბიზნეს მოლაპარაკებების აუცილებელ მოთხოვნებს, რაც შეიძლება გამოყენებულ იქნას როგორც მოლაპარაკებების სისტემის მხარდასაჭერად (NSS)². აღსანიშნავია, რომ თანდათან უფრო ნათელი ხდება ამის საჭიროება, რამდენადაც საჭიროა ყოვლისმომცველი თეორია, რომელშიც ამ გენერალური მოლაპარაკების თეორიის ელემენტები გაერთიანებული იქნება ბიზნეს-სტრუქტურაში.

3.1.3 მოლაპარაკების ბუნება და სტრატეგიები

მოლაპარაკება ეს არის კავშირის დამყარების პროცესი, რომელიც მიმართულია სხვებთან შეთანხმების მიღწევისაკენ, როდესაც თქვენი ინტერესების ნაწილი გაზიარებულია, ხოლო ნაწილი - უარყოფილი (უ. იური, 1993). საგულისხმოა, რომ ზემოხსენებული დეფინიცია მოლაპარაკების კონცეფციისთვის უნივერსალურ განმარტებას არ წარმოადგენს, რამდენადაც მოლაპარაკების შემადგენელ განსხვავებულ ასპექტებს სხვადასხვა ავტორები განსხვავებულად მოიხსენიებენ. ირა ვილიამ ზარტმანი (1994) მოლაპარაკებას განმარტავს, როგორც პროცესს, სადაც მოქიშპე მხარეები გარკვეული მეთოდებით შეთანხმებამდე მიდიან.

² Negotiation Support Systems

დინ პრუიტი და პიტერ კარნევალე (1992) მოლაპარაკებაში გულისხმობენ დისკუსიას ორ ან მეტ მხარეს შორის, რათა დაძლიონ განსხვავებული ინტერესები.

ზოგადად, მოლაპარაკება აღწერილია როგორც მხარეებს შორის ინტერაქციის პროცესი, სადაც მათი ურთიერთსაწინააღმდეგო ინტერესების გათვალისწინებით საერთო დამაკმაყოფილებელი შეთანხმება მიიღწევა.

უფრო სავარაუდოა, რომ ფორმალური კომუნიკაცია წერილობითი ფორმითა და ვერტიკალური მიმართულებით განვითარდეს. თუმცა მეორე მხრივ არაფორმალური კომუნიკაცია როგორც წესი ორგანიზაციის ეფექტურობასა და მათი მიზნების მიღწევას უწყობს ხელს. არაფორმალური კომუნიკაცია სპონტანურობით ხასიათდება და დიდწილად მოტივირებულია ინდივიდუალური ინტერესით. შეიძლება ითქვას, რომ არაფორმალური კომუნიკაცია ყოველთვის მნიშვნელოვანია ორგანიზაციაში, თუ არაფორმალური არხები ეფექტურად ფუნქციონირებს. ფორმალური და არაფორმალური საკომუნიკაციო არხებია, როგორც შემავსებელი და შემცვლელი (Everett et al., 1976).

კომუნიკაცია მრავალგანზომილებიანია და წარმოადგენს გუნდის წევრთა შორის ურთიერთქმედების ჯამური რაოდენობას, მიუხედავად იმისა, რომ ურთიერთქმედების რეჟიმის ინფორმატიულობა ან სიხშირე. სიხშირის გაზომვისას უნდა აღინიშნოს, რომ ურთიერთქმედება შეიძლება მოხდეს პირისპირ შეხვედრებზე (ჯგუფებში ან ერთში) ან ტელეფონით, ფოსტით, ელექტრონული ფოსტით და სხვა ინტერნეტ მედიით (Smith et al., 1994). მოლაპარაკებების პროცესის ადრეულ ეტაპზე ხშირი კომუნიკაცია შეიძლება დაეხმაროს კომუნიკაციის შეცდომების იდენტიფიცირებას და გამოსწორებას, თუმცა კომუნიკაციის სიხშირე შეიძლება შეიზღუდოს სხვადასხვა დროის ზონებში (Stoel, 2002).

კონფლიქტში ეფექტური სტრატეგიის შერჩევა ყველაზე მნიშვნელოვანია, რათა ურთიერთობები წარიმართოს მხარეთა ინტერესების შესაბამისად. აღსანიშნავია, რომ კონფლიქტში სტრატეგიის არჩევას განსაზღვრავს უშუალო მიზნები და კოოპერაცია

(ჯორბენაძე 2001). მოლაპარაკებების სტრატეგიები განისაზღვრება როგორც კონფლიქტის მონაწილე მხარეების მიერ გამოყენებული ურთიერთქმედების საშუალებები, რითაც კონკრეტული შედეგი მიღწევა (Ganesan 1993, გვ 184). საქმიანი მოლაპარაკების დროს მონაწილე მხარეებმა შეიძლება აირჩიონ განსხვავებული სტრატეგიები, რაც დამოკიდებულია საკითხის მნიშვნელობასა და პარტნიორთან ურთიერთობაზე (Lewicki and Stevenson 1997). ეს სტრატეგიები ხშირად მოლაპარაკებების პროცესის დაგეგმვის ფაზაშია შერჩეული (Peterson and Shepherd 2010). აღსანიშნავია, რომ როჯერ ფიშერი და უილიამ იური (1992) ორი სახის მოლაპარაკებაზე საუბრობენ, ესენია: მოლაპარაკება, რომელიც დაფუძნებულია ინტერესებზე და მოლაპარაკება, რომელიც დაფუძნებულია პოზიციურ ვაჭრობაზე. საგულისხმოა, რომ პირველი ემყარება ინტეგრირებულ მიდგომას, ხოლო მეორე ორიენტირებულია დისტრიბუციულ ვაჭრობაზე. როგორც წესი, საქმიანი მოლაპარაკებების დროს ორი სტრატეგია გვხვდება, ესენია: თანამშრომლობითი და კონკურენციული ხასიათის (Krause et al 2006). ეს სტრატეგიები წარმოადგენს ერთგვარ დიქტომიას, რათა მოლაპარაკებელ მხარეებმა აირჩიონ ერთი ან მეორე (Walton and McKersie 1965).

თანამშრომლობის სტრატეგია

კოლაბორაციული მოლაპარაკებების სტრატეგია მოხსენიებულია რიგი სახელებით, როგორცაა ინტეგრაციული, კოოპერაციული, პრობლემის გადაჭრის მიდგომა და გამარჯვება (Krause et al 2006). მხარეები, რომლებიც აღნიშნულ სტრატეგიას იყენებენ, უზიარებენ პარტნიორს ინფორმაციას (Mintu-Wimsatt and Graham 2004). აღნიშნული ქმედება მხარეებს ერთობლივი მოლაპარაკების საშუალებას აძლევს. ერთობლივი მოლაპარაკებების სტრატეგიის მიზანია, განსხვავებული ინტერესების გათვალისწინებით და ორივე მხარისთვის ერთობლივი სარგებლის მიღება და სპეციფიკური, სასურველი შედეგის მისაღებად მოლაპარაკების წარმოება (Pruitt 1981). სხვა სტრატეგიებთან შედარებით, ზემოხსენებული სტრატეგია ყველაზე მეტად ითვლება ურთიერთობის გრძელვადიანი პერსპექტივის პირობებში შესანარჩუნებელ მიდგომად (Zachariassen 2008).

კონკურენციის სტრატეგია

მოლაპარაკების კონკურენციული სტრატეგიის ირგვლივ შესაძლოა შეგვხვდეს შემდეგი ტერმინები, როგორცაა მოგება-წაგება, დისტრიბუცია, ინდივიდუალისტური და აგრესიული (Mintu-Wimsatt and Graham 2004). კონკურენციის სტრატეგია განისაზღვრება როგორც „კონფლიქტების მოგვარების მცდელობა როგორც ფარული, ისე აშკარა საფრთხეების, დამაჯერებელი არგუმენტაციისა და დასჯის საფუძველზე“ (Ganesan 1993, გვ. 186). მოლაპარაკებების კოლაბორაციული სტრატეგიისგან განსხვავებით, კონკურენციული სტრატეგიის გამოყენების დროს, მხარეები არ აპირებენ ინფორმაციის გაზიარებას და როგორც წესი, ორიენტირებულნი არიან ერთჯერად, მოკლევადიან შეთანხმებაზე (Lewicki et al. 2001).

ემპირიულმა კვლევებმა დაადასტურა, რომ მაშინ როდესაც თანამშრომლობის სტრატეგია მიიღტვის საერთო შედეგების მისაღწევად, კონკურენციის სტრატეგია ორიენტირებულია ინდივიდუალურ მიღწევებზე (Calhoun and Smith 1999).

თანამშრომლობითი და კონკურენციის სტრატეგიის მიზნები და ფუნქციები მოცემულია ცხრილში³

³ ცხრილი შედგენილია შემდეგ ნაშრომებზე დაყრდნობით: Krause et al. 2006, p.9 and Alexander et al. 1994; Calhoun and Smith 1999; Lewicki et al. 2001; Zachariassen 2008

	კონკურენცია	თანამშრომლობა
დამატებითი სახელები	<ol style="list-style-type: none"> 1. დისტრიბუცია 2. „მძიმე“ ვაჭრობა 3. წაგება - მოგება 4. ნულოვანი ჯამი 5. დაჭრილი „ნამცხვარი“ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ინტეგრაცია 2. კოოპერაცია 3. მოგება - მოგება 4. პრობლემის გადაჭრის მიდგომა
მიზანი	ცალმხრივი მიზნის მიღწევა	საერთო მიზნის მიღწევა
მახასიათებლები	<ol style="list-style-type: none"> 1. მოკლევადიანი ორიენტაცია 2. რამდენიმე ან იძულებითი დათმობა 3. ტრანზაქციული ურთიერთკავშირი 4. დაფარული, არაგულწრფელი კომუნიკაცია 	<ol style="list-style-type: none"> 1. გრძელვადიანი ორიენტაცია 2. მზადყოფნა დათმობებისადმი 3. სტრატეგიული თანამშრომლობა 4. ღია კომუნიკაცია
სტრატეგია	<ol style="list-style-type: none"> 1. მეორე მხარის საპირისპირო წინადადების დასახელება 2. მეორე მხარის იძულება „ფასის“ ცვლილებისაკენ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. დაინტერესება მეორე მხარის საჭიროებებისადმი 2. პრობლემის განსაზღვრა ორივე მხარისათვის მისაღები ფორმულირებით 3. ნდობის დამყარება

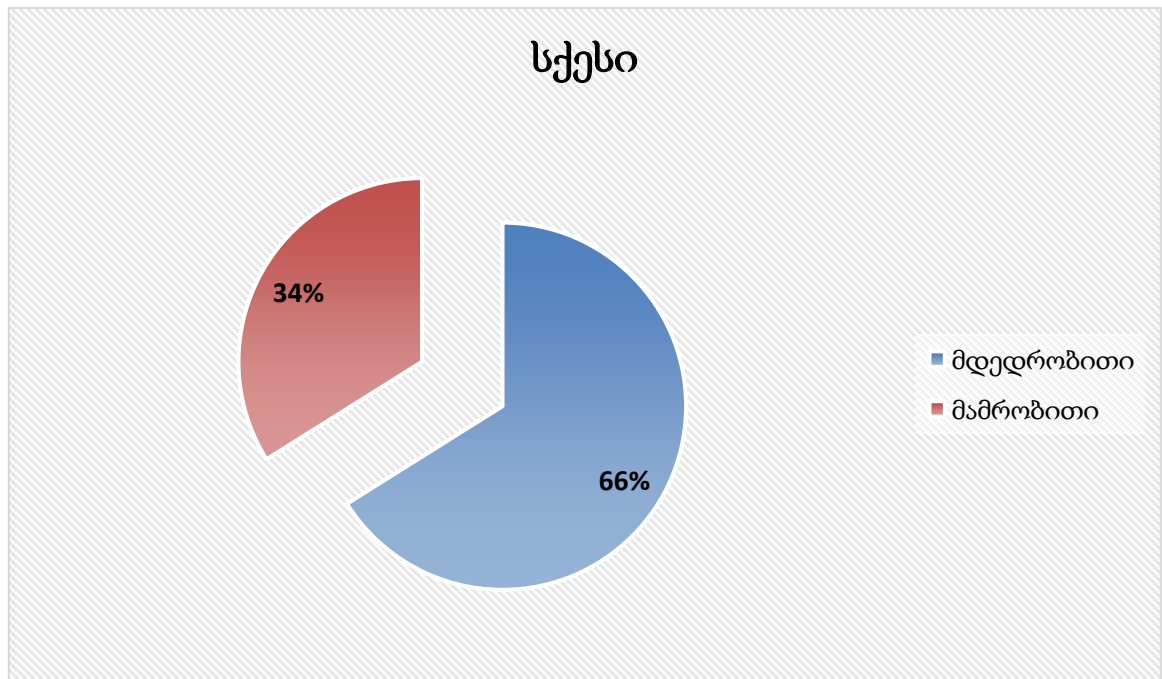
<p>ტაქტიკა</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. დარღვეული ქმედებები 2. მანიპულაცია 3. ალიანსი გარეგნულად 4. აგრესიული შეთავაზება 5. საფრთხე, აგრესიული ქცევა, დაშინება 	<ol style="list-style-type: none"> 1. პრობლემის დეპერსონალიზაცია 2. ცალკეული პრობლემის გამოკვეთა 3. ალტერნატიული გზების / საშუალებების დასახვა 4. რესურსების გაფართოება ორივე მხარისათვის 5. გულწრფელი კომუნიკაცია 6. ტემპერატურის დაგდების მიზნით შესვენებებისა და პაუზების გამოყენება
----------------	---	---

3.2 კვლევის შედეგები

3.2.1 რაოდენობრივი კვლევა

გამოკითხულ რესპონდენტთა 66.1% მდედრობითი სქესის, ხოლო 33.9% მამრობითი სქესის წარმომადგენელია (იხ. სურათი #1).

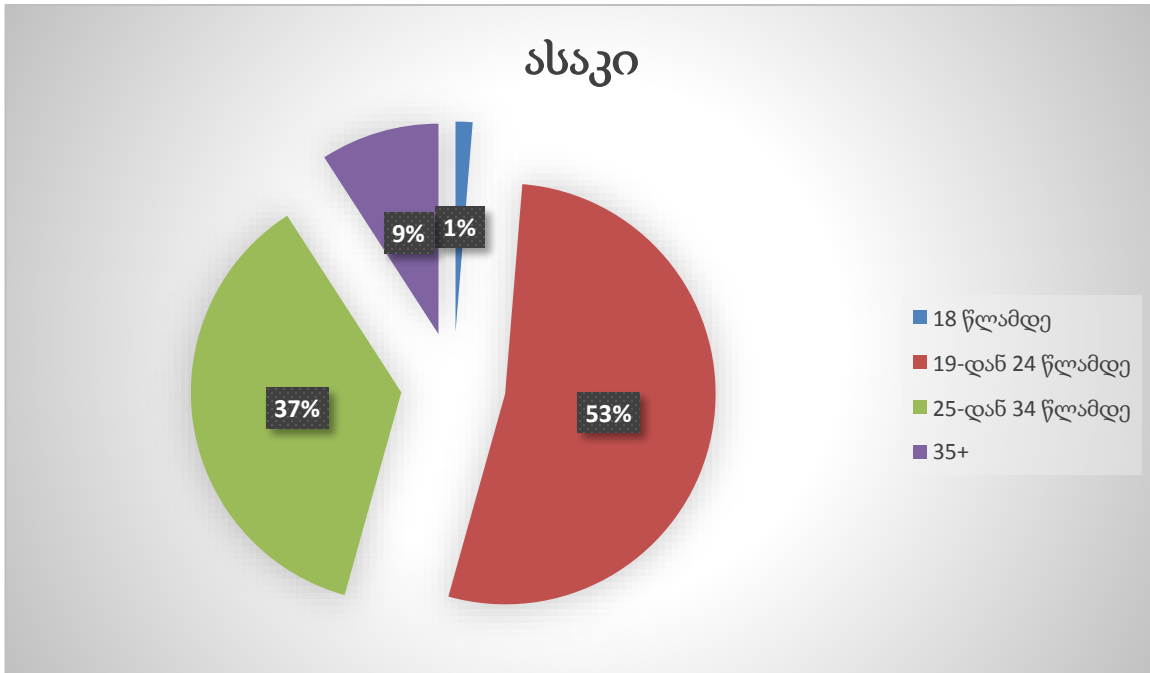
სურათი #1. რესპონდენტთა განაწილება სქესის მიხედვით.



გამოკითხულ რესპონდენტთა უმრავლესობას წარმოადგენენ 19-დან 24 წლამდე ასაკის პირები (53%), რაოდენობრივი თვალსაზრისით შემდეგ მოდიან 25-დან 34 წლამდე ასაკის პირები (37%) და შემდეგ 35 წელს გადაცილებული რესპონდენტები (9%). გამოკითხულ

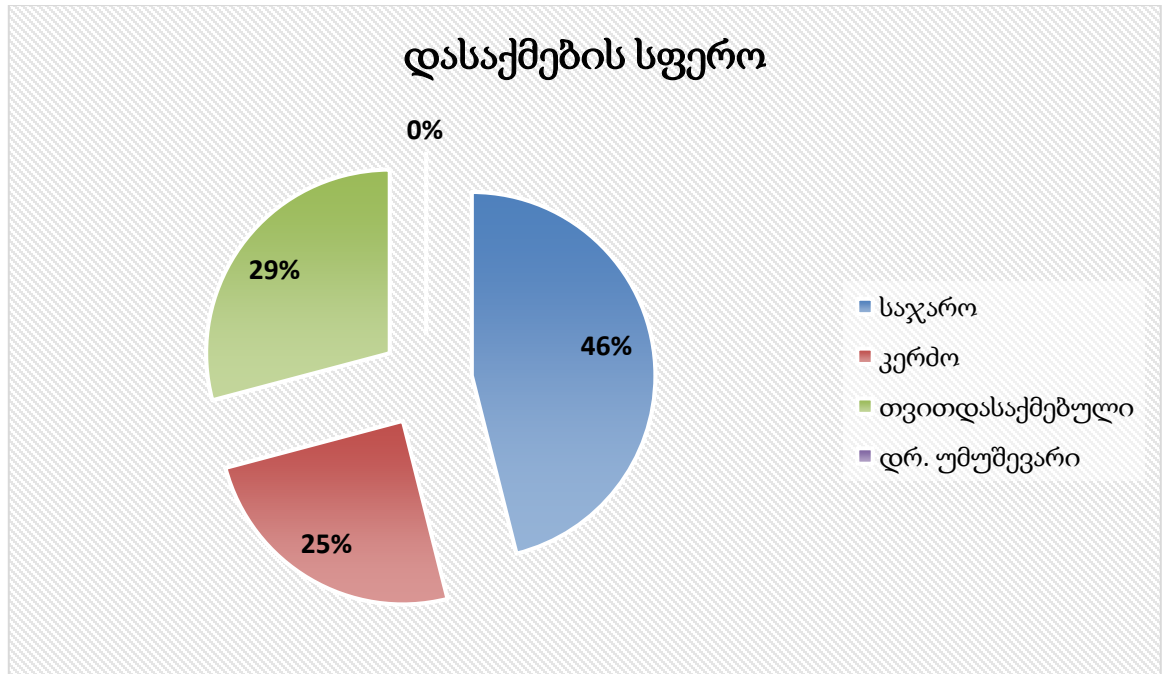
რესპონდენტთა უმცირესობას (1%) რაც შეეხება 18 წლამდე პირები იყვნენ - 3 არასრულწლოვანი (იხ. სურათი #2).

სურათი #2. რესპონდენტთა განაწილება ასაკის მიხედვით.



რაც შეეხება დასაქმების სფეროს, გამოკითხულ რესპონდენტთა უმრავლესობა (46%) საჯარო სექტორში დასაქმებული ადამიანია. 29% თვითდასაქმებულია, ხოლო 25% კერძო სექტორში მუშაობს (იხ. სურათი #3).

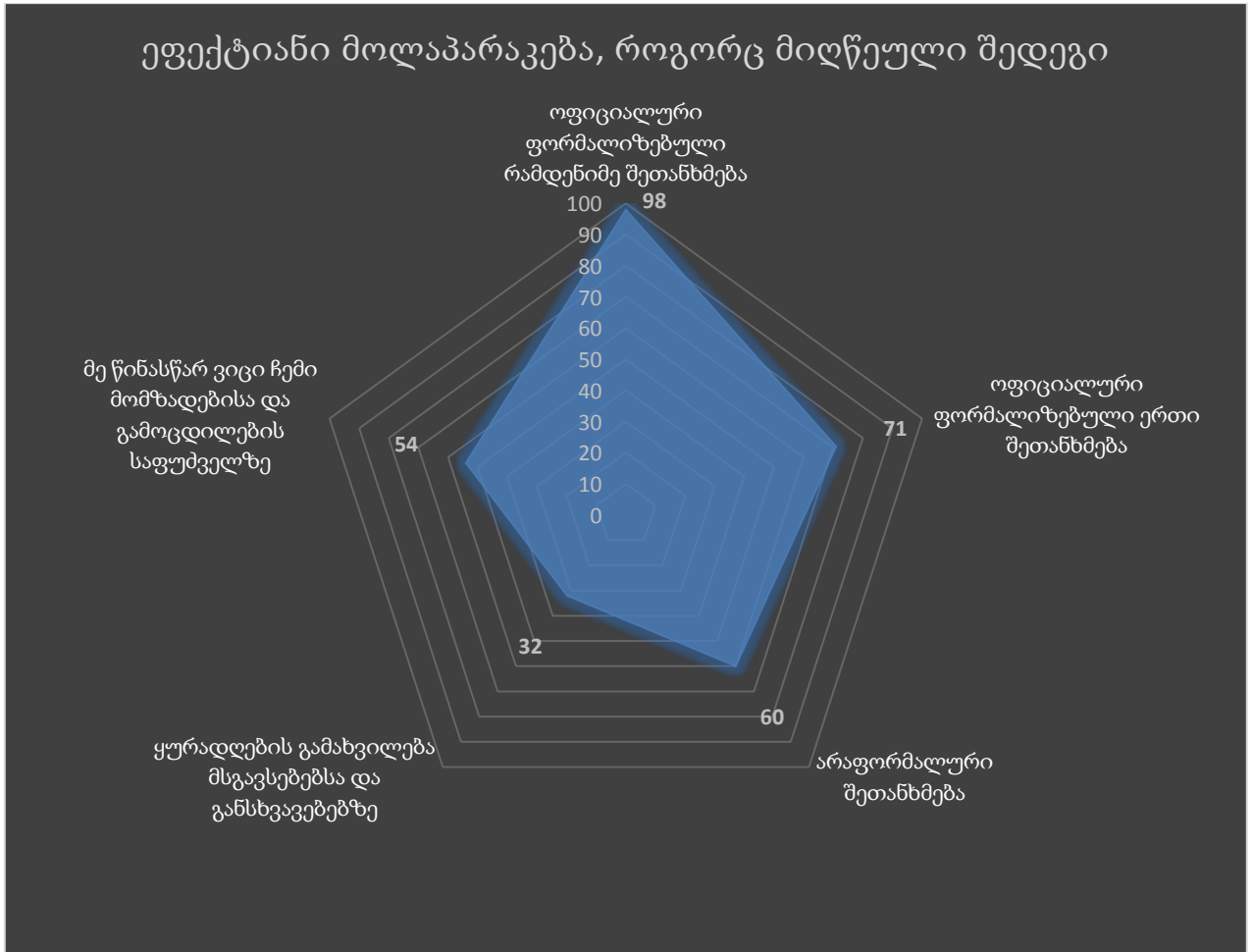
სურათი #3. რესპონდენტთა განაწილება დასაქმების სფეროს მიხედვით.



ეფექტიანი მოლაპარაკების განმაპირობებელ ფაქტორებს რესპონდენტთა უმრავლესობა (42%) აღიქვამს ოფიციალურ ფორმალიზებულ რამდენიმე შეთანხმებას; შემდეგ მოდის ოფიციალური ფორმალიზებული ერთი შეთანხმება (31%); შემდეგ გვხვდება არაფორმალურად მიღწეული შეთანხმება (26%). რაც შეეხება გამოცდილებისა და მომზადების საფუძველზე წინასწარ ცოდნას, რესპონდენტთა 23% დაეთანხმა; ხოლო ყველაზე ნაკლებად (13.9%) რესპონდენტებმა ყურადღება მსგავსებებსა და განსხვავებებზე გააკეთეს.⁴ (იხ. სურათი #4).

სურათი #4. რესპონდენტთა განაწილება ეფექტიანი მოლაპარაკების განმაპირობებელ ფაქტორებს აღქმის მიხედვით.

⁴ აღნიშნულ კითხვაში დასაშვებია იყო რამდენიმე პასუხის არჩევა, ამდენად მათი ჯამური პროცენტული რაოდენობა აღემატება 100%-ს.

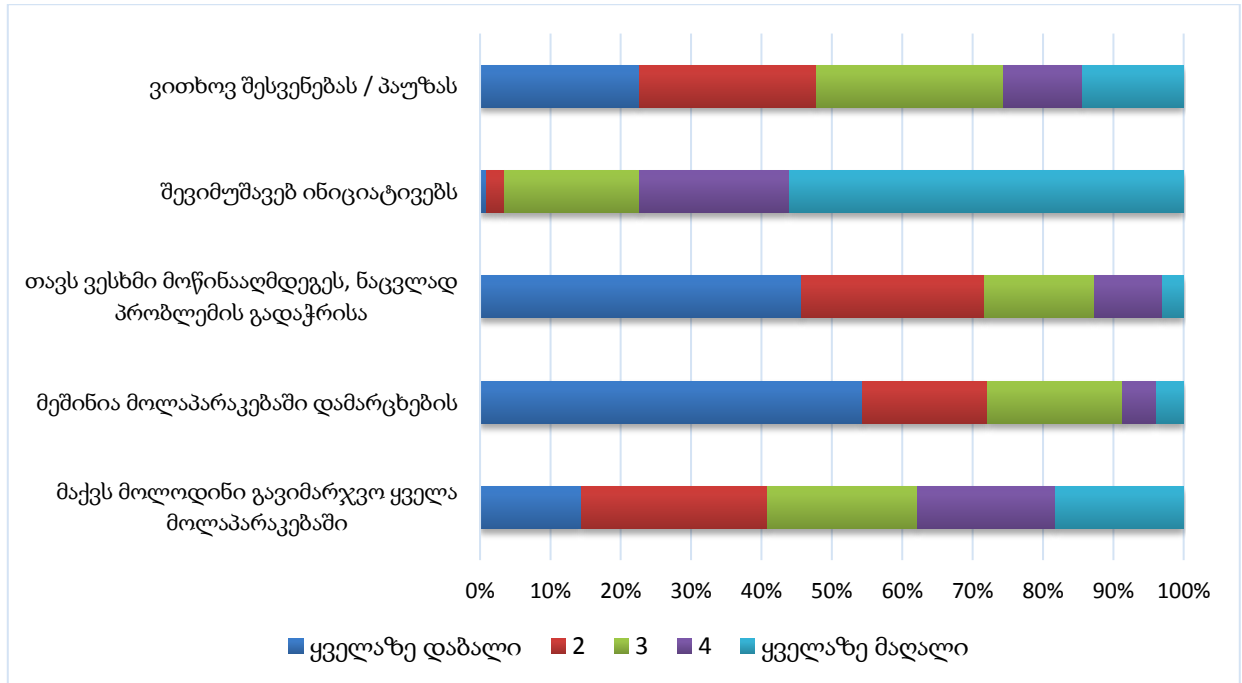


რაც შეეხება მოლაპარაკების პროცესის წინმსწრებ მოლოდინებს აღსანიშნავია, რომ აქ ყველაზე მაღალია ინიციატივების შემუშავებისადმი მზაობა (საშუალო 4.29), რის შემდეგ ადგილსაც იკავებს მოლაპარაკებაში დამარცხების შიში (საშუალო 1.86)⁵. შემდეგ კი ვხვდებით უარყოფას მოლაპარაკების პროცესში პრობლემის გადაჭრის ნაცვლად მოწინააღმდეგისადმი თავდასხმისა (საშუალო 1.98)⁶ და ყველა მოლაპარაკებაში გამარჯვების მოლოდინის (საშუალო 3.01) შესახებ (იხ. სურათი #5 და სურათი #6).

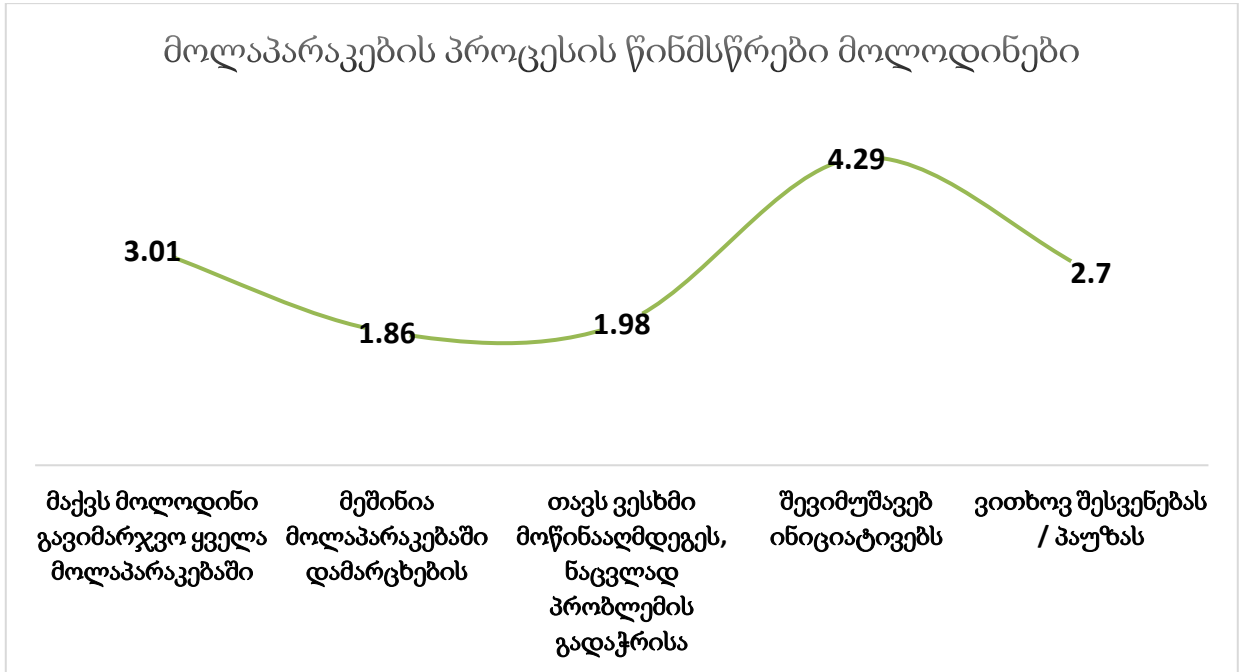
⁵ აღნიშნული კითხვა შებრუნებულად არის დასმული, ამდენად მისი საშუალო გამოდის 3.14

⁶ აღნიშნული კითხვა შებრუნებულად არის დასმული, ამდენად მისი საშუალო გამოდის 3.02

სურათი #5. რესპონდენტთა განაწილება მოლაპარაკების პროცესის წინმსწრებ მოლოდინებსადმი.

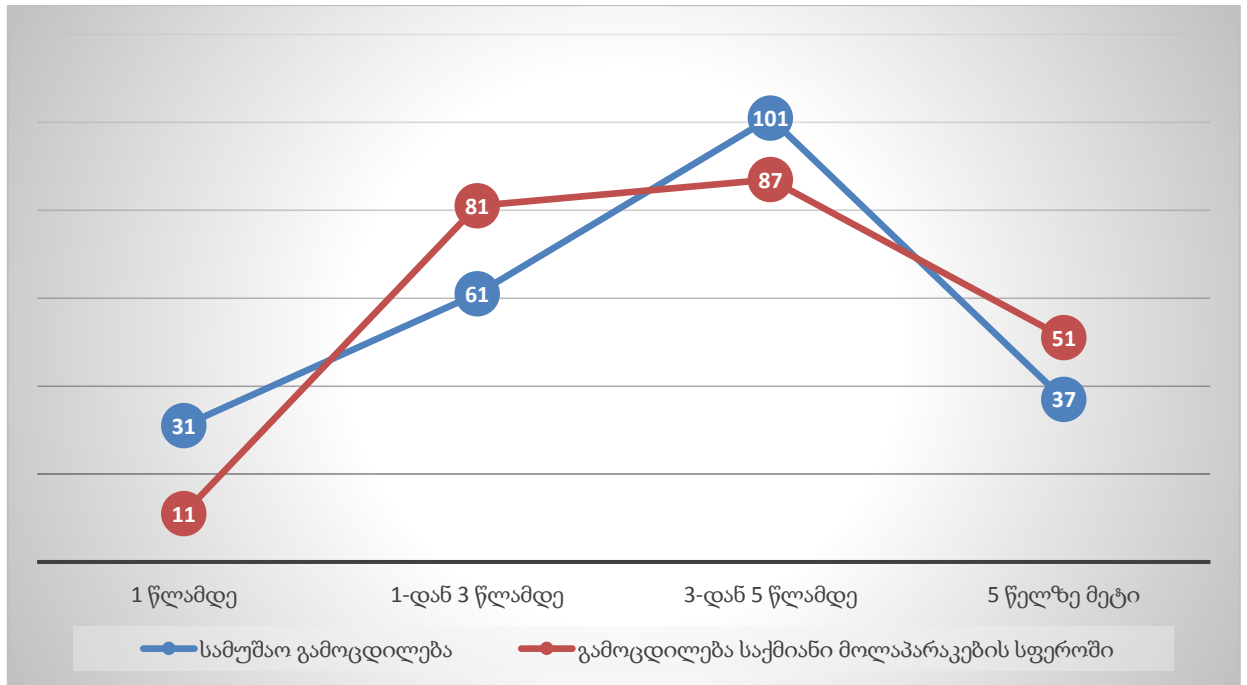


სურათი #6. მოლაპარაკების პროცესის წინმსწრებ მოლოდინების საშუალო



როგორც მოსალოდნელი იყო, საშუალო კორელაცია დაფიქსირდა სამუშაო გამოცდილებასა და საქმიან მოლაპარაკებების სფეროში არსებულ გამოცდილებას შორის, მაჩვენებლით 0.649 (იხ. სურათი #7).

სურათი #7. რესპონდენტთა განაწილება სამუშაო გამოცდილებასა და საქმიან მოლაპარაკებების სფეროში არსებულ გამოცდილების თვალსაზრისით.



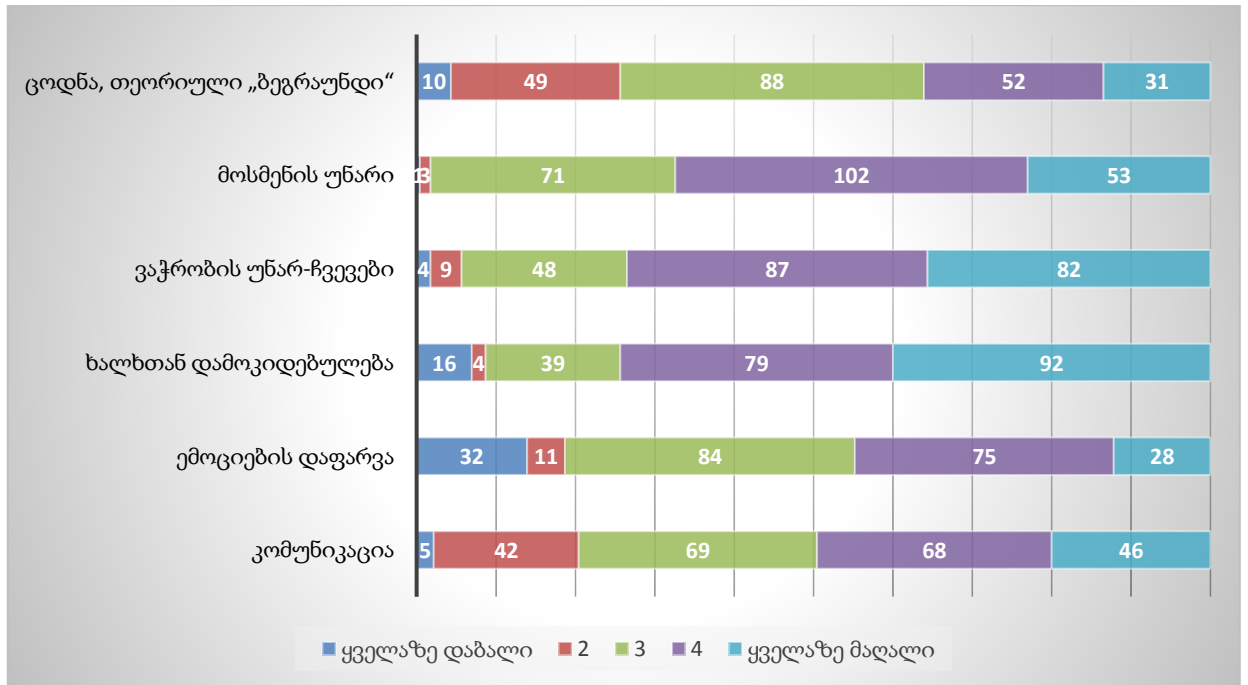
საინტერესოა, რომ მოლაპარაკების პროცესში გამოვლენილი ქცევის ინტენსივობასა და ასაკის ცვლადს შორის სუსტი კორელაცია არსებობს. კერძოდ, კოლეგის სხეულის ენაზე დაკვირვებას (კორელაციის მაჩვენებელი 0.27), საკუთარი მიზნების მუდამ მაქსიმალისტურ აღქმას (კორელაციის მაჩვენებელი -0.145) და მოლაპარაკების პროცესში თავდაჯერებულად ყოფნას (კორელაციის მაჩვენებელი 0.167) გარკვეულწილად ასაკობრივი ცვლადი განსაზღვრავს, რაც შეეხება ნათვამის გამოვლენას პერიფრაზირების მიზნით, მოლაპარაკებების პროცესში სიმშვიდის შენარჩუნებასა და აღქმას, რომ გადაწყვეტილების მიღებაზე ემოციები არ ახდენენ გავლენას, აქ ასაკთან კორელაცია არ აღმოჩნდა (იხ. სურათი #8).

სურათი #8. მოლაპარაკების პროცესში გამოვლენილი ქცევის ინტენსივობისა და ასაკის ცვლადების კორელაცია.

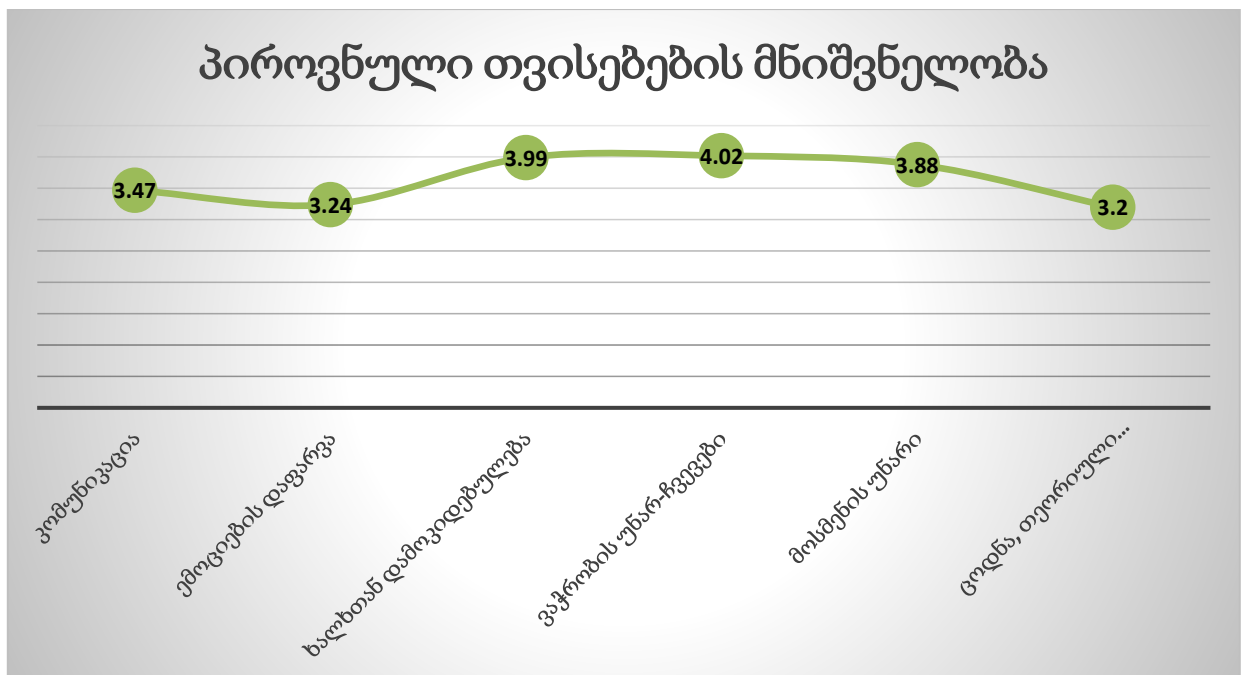


აღსანიშნავია, რომ რესპონდენტათვის წარმოდგენილი პიროვნული თვისებების მნიშვნელობა ბიზნეს მოლაპარაკებებისათვის საშუალოზე მაღალია, სადაც „ვაჭრობის“ უნარ-ჩვევების შეფასება (საშუალო 4.02) ყველაზე მაღალია; შემდეგ კი მიჩნეულია ხალხთან დამოკიდებულება (საშუალო 3.99) და მოსმენის უნარი ქონა (საშუალო 3.88) შედეგის მისაღებად (იხ. სურათი #9 და სურათი #10).

სურათი #9. რესპონდენტთა განაწილება ეფექტიანი მოლაპარაკების მისაღწევად პიროვნული თვისებების მნიშვნელობის მიხედვით.

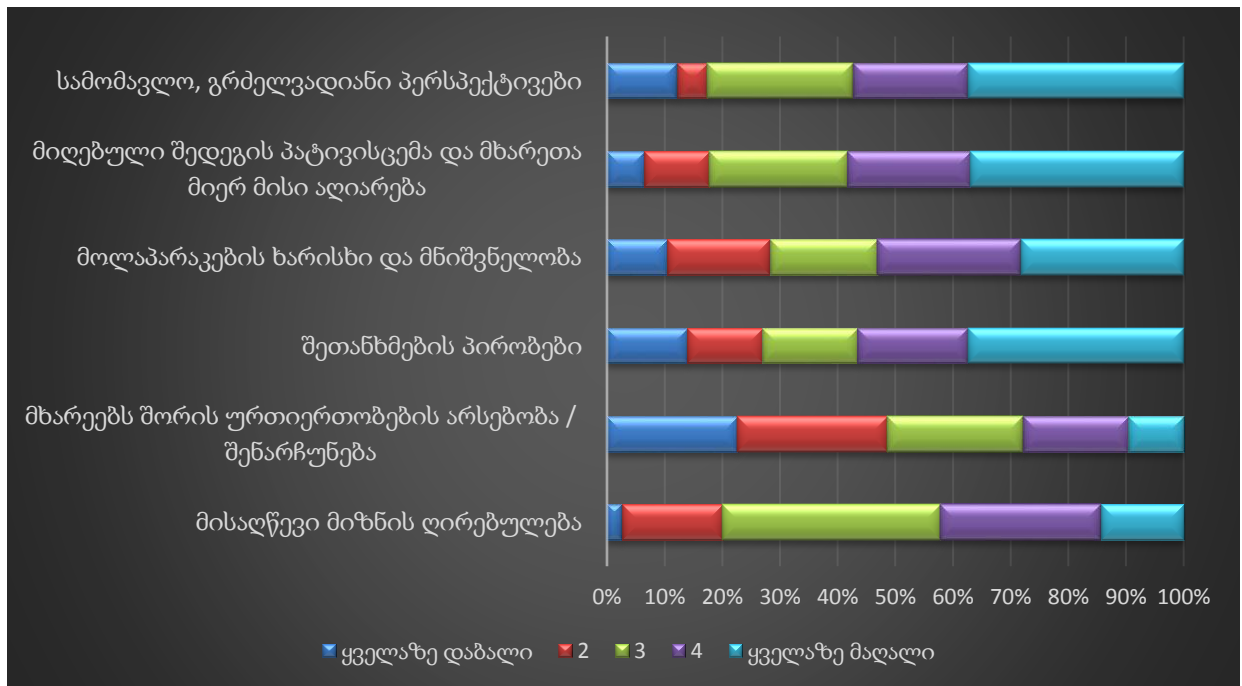


სურათი #10. ეგექტიანი მოლაპარაკების მისაღწევად აუცილებელი პიროვნული თვისებების მნიშვნელობის საშუალო.

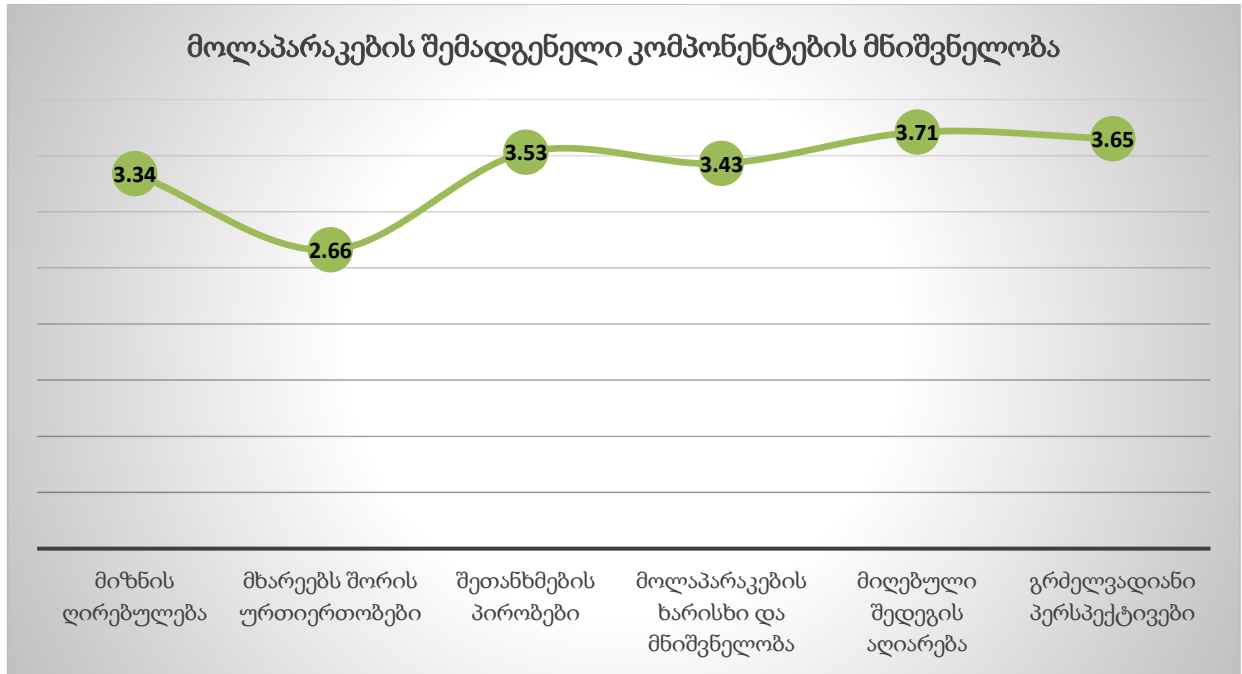


ასევე საინტერესოა რესპონდენტთა დამოკიდებულების განსაზღვრა თუ რამდენად მნიშვნელოვანია მომლაპარაკებელი მხარისათვის მოლაპარაკების შემადგენელი კომპონენტების გათვალისწინება და მისი მნიშვნელობის გარკვევა, სადაც ყველაზე მაღალი მაჩვენებელი მიღებული შედეგების მიღება და მხარეთა მიერი მისი პატივისცემის არსებობაში მდგომარეობს (საშუალო 3.71); მხოლოდ ამის შემდეგ მოდის სამომავლო, გრძელვადიანი პერსპექტივების არსებობა (საშუალო 3.65) და შეთანხმების პირობების (საშუალო 3.53) გათვალისწინება (იხ. სურათი #11 და სურათი #12).

სურათი #11. რესპონდენტთა განაწილება მომლაპარაკებელი მხარისათვის მოლაპარაკების შემადგენელი კომპონენტების მნიშვნელობის მიხედვით

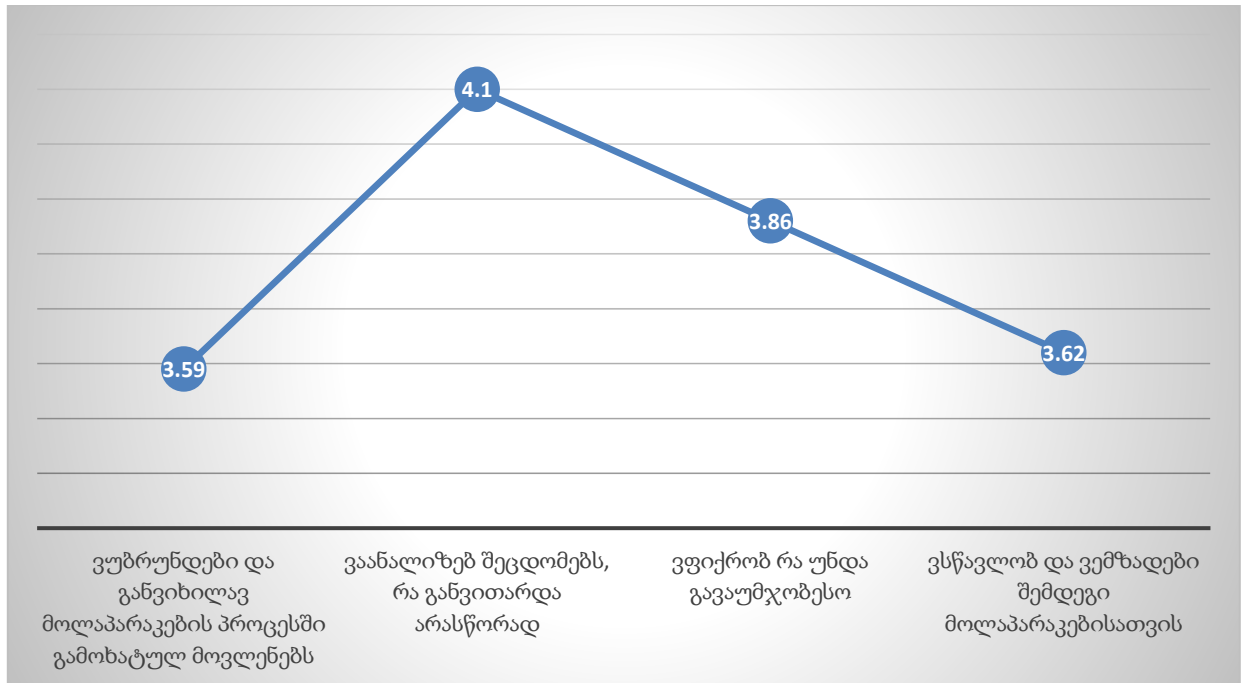


სურათი #12. წარმატებული მოლაპარაკების მისაღწევად ამა თუ იმ მხარისათვის მოლაპარაკების კომპონენტების მნიშვნელობის საშუალო



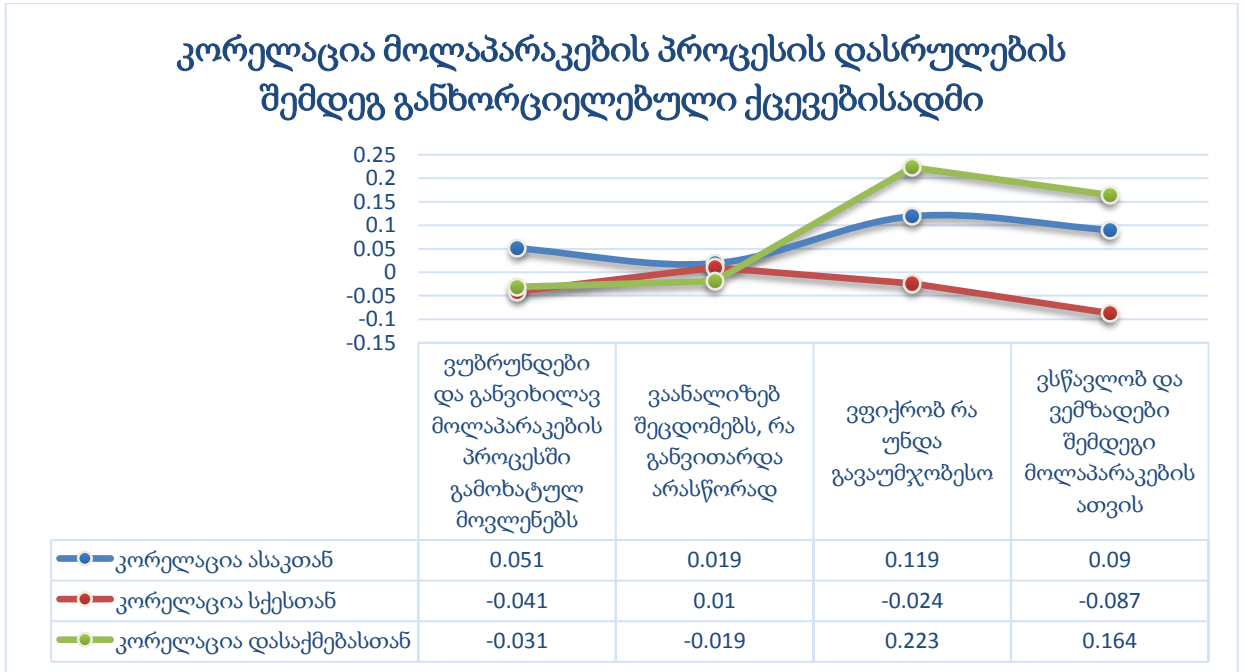
ყურადსაღებია ის სურათი, სადაც წარმოდგენილია მოლაპარაკების პროცესის დასრულების შემდეგ გამოვლენილი ქცევების ინტენსივობა. მიღებულ პასუხების დამუშავების საფუძველზე ნათლად ჩანს, რომ რესპონდენტთა უმრავლესობა იწყებს დაშვებული შეცდომების გაანალიზებას და ცდილობს გარკვევას თუ რა განვითარდა არასწორად (საშუალო 4.1); წარმოდგენილ ქცევათაგან ყველაზე ნაკლები ინტენსივობით (საშუალო 3.59) გამოვლინდა ქცევა, სადაც მოლაპარაკებელი მხარე უბრუნდება თემას და სხვა სივრცეში განიხილავს მოლაპარაკების პროცესში გამოხატულ მოვლენებს (იხ. სურათი #13).

სურათი #13. მოლაპარაკების პროცესის დასრულების შემდეგ გამოვლენილი ქცევების ინტენსივობის საშუალო

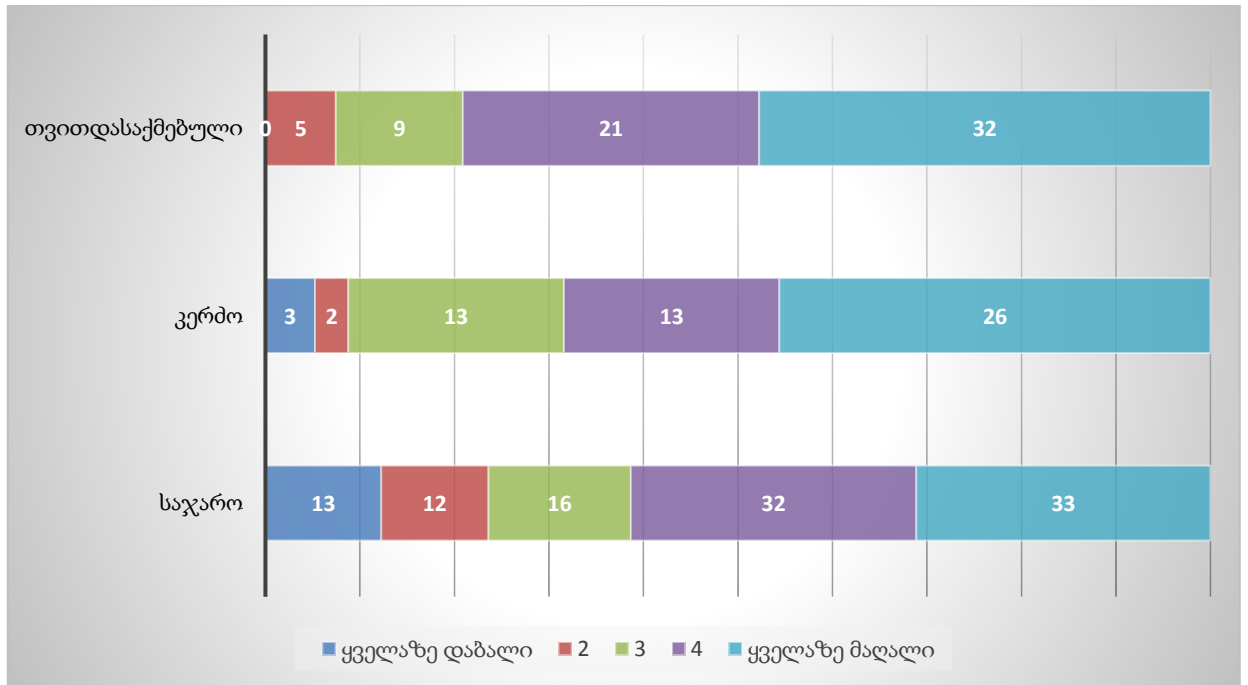


მნიშვნელოვანია, რომ მოლაპარაკების პროცესის დასრულების შემდეგ განხორციელებული ქცევებისადმი კორელაცია არ აღმოჩნდა ასაკისა და სქესის ცვლადთან. რაც შეეხება დასაქმების ცვლადს, შემდეგი მოლაპარაკებისათვის მომზადებისა (კორელაციის კოეფიციენტი 0.164) და გასაუმჯობესებელ თვისებებზე ფიქრის ცვლადებს შორის (კოეფიციენტი 0.223) აღმოჩნდა სუსტი კორელაცია (იხ. სურათი #14, სურათი #15 და სურათი #16).

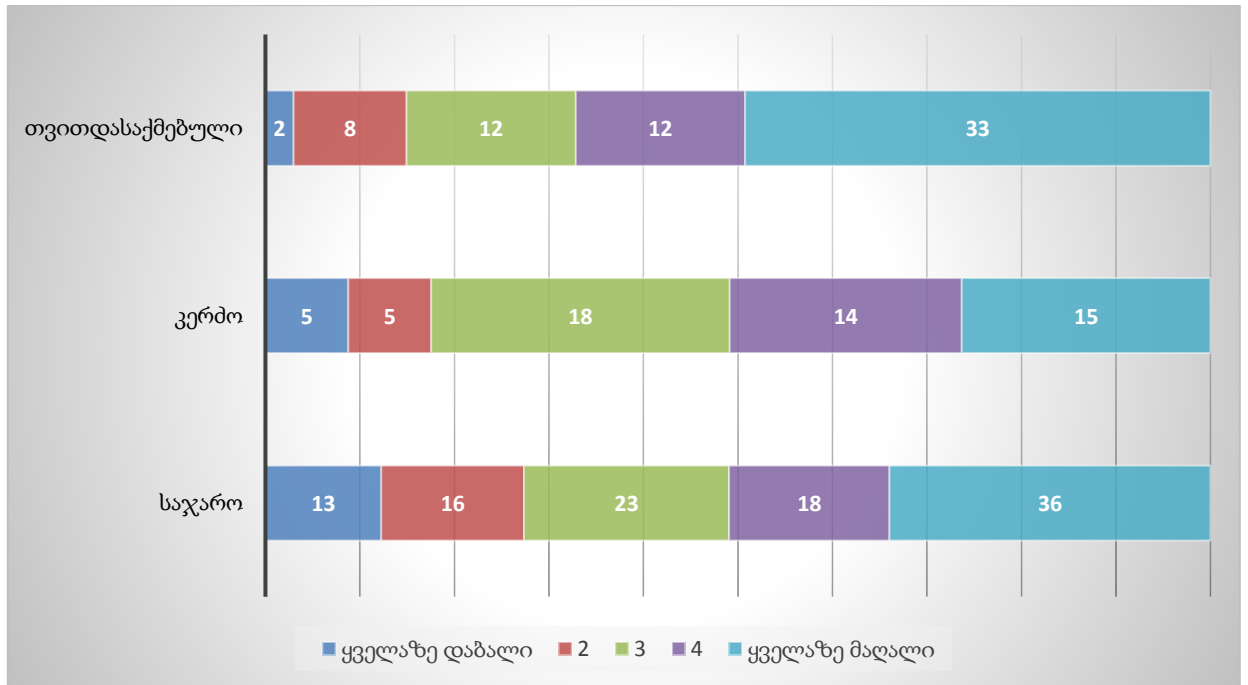
სურათი #14. მოლაპარაკების პროცესის დასრულების შემდეგ გამოვლენილი ქცევის ინტენსივობისა და დასაქმების ცვლადების კორელაცია.



სურათი #15. რესპონდენტთა დასაქმების მიხედვით განაწილება, მოლაპარაკების პროცესის დასრულების შემდგომ გასაუმჯობესებელ თვისებების თვალსაზრისით.

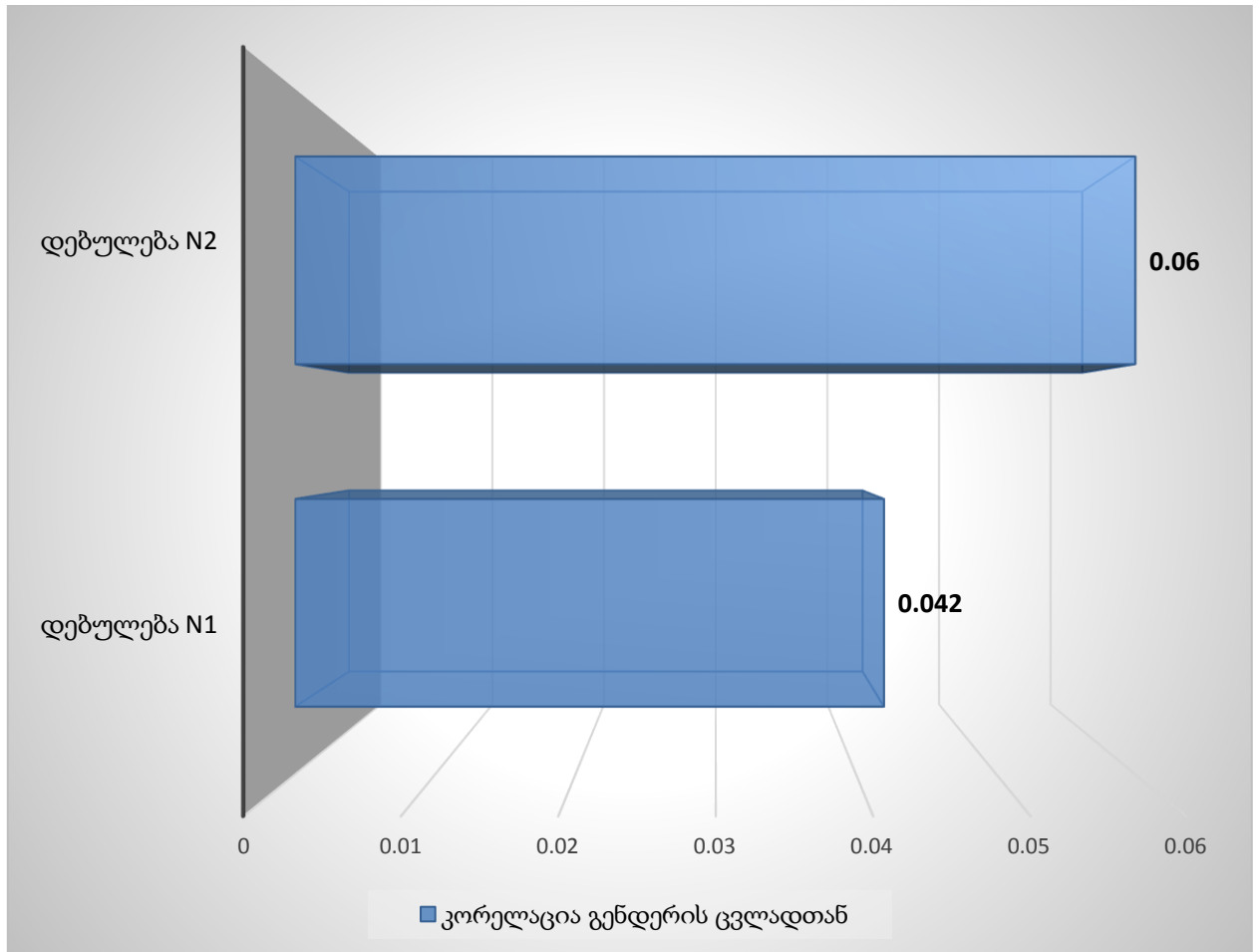


სურათი #16. რესპონდენტთა დასაქმების მიხედვით განაწილება, მოლაპარაკების პროცესის დასრულების შემდგომ შემდეგი მოლაპარაკებისათვის მომზადების თვალსაზრისით.



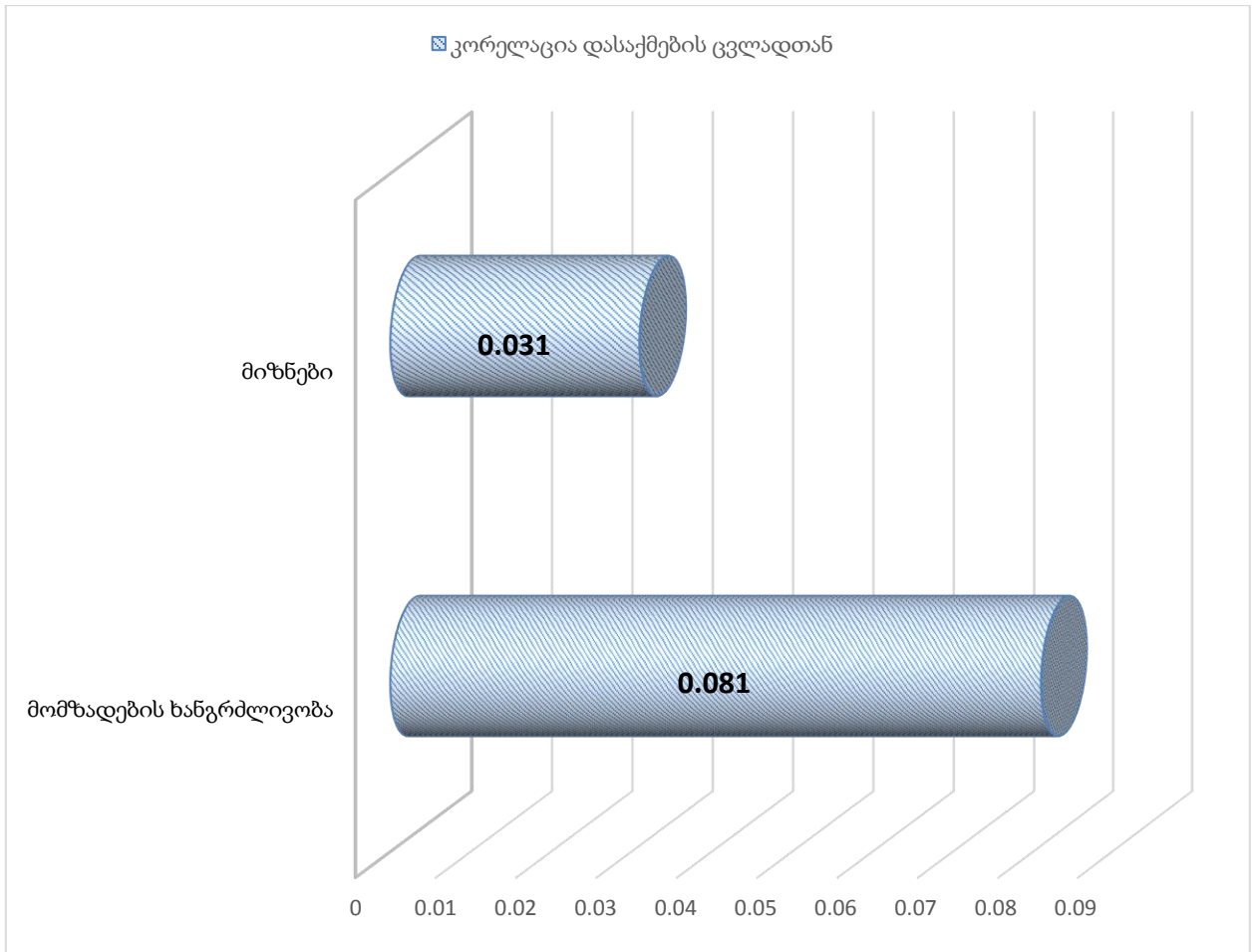
გასათვალისწინებელია, რომ არ აღმოჩნდა სქესის ცვლადის კორელაცია შემდეგ დებულებებთან, რომ მამაკაცები ან ქალები უკეთესი მომლაპარაკებლები არიან საპირისპირო სქესთან შედარებით (დებულება N1, კოეფიციენტით 0.042), ან საპირისპირო სქესს შორის მოლაპარაკება რომ მეტად ეფექტიანია, ვიდრე ერთი სქესის წარმომადგენლებს შორის არსებული მოლაპარაკებები (დებულება N2, კოეფიციენტით 0.06) (იხ. სურათი #17)

სურათი #17. სქესის ცვლადის კორელაცია მოლაპარაკების შესახებ წარმოდგენილი გენდერული შინაარსის დებულებებისადმი

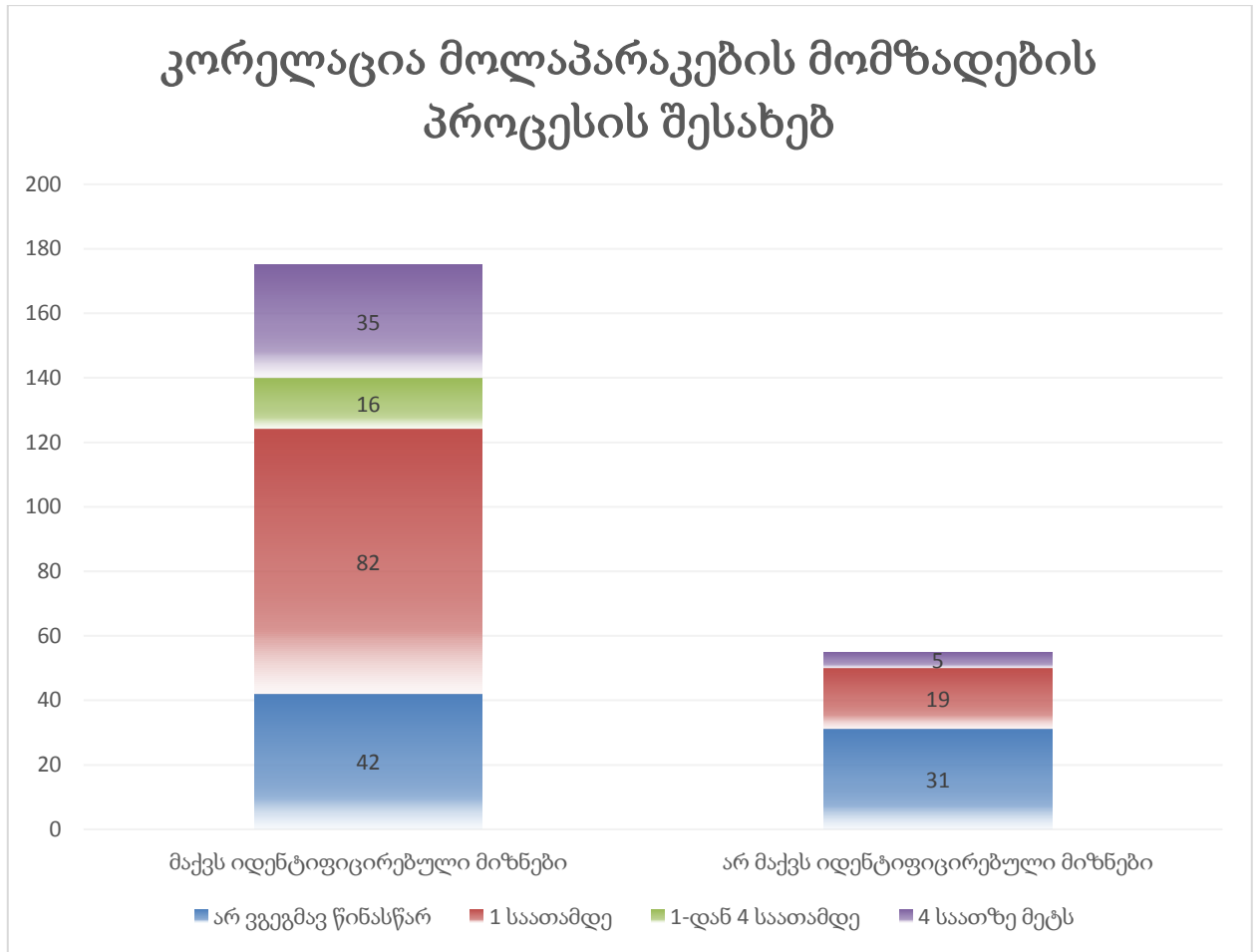


საინტერესოა ის ფაქტიც, რომ დასაქმების ცვლადის კორელაცია არ აღმოჩნდა მოლაპარაკებისათვის მოსამზადებელი პროცესის ხანგრძლივობისა (კოეფიციენტი 0.081) და მოლაპარაკების დაწყებამდე აშკარად იდენტიფიცირებული მიზნების ცვლადებს შორის (კოეფიციენტი 0.031). თუმცა აქვე აღსანიშნავია, რომ თავად ამ ორ უკანასკნელ ცვლადს შორის აღმოჩნდა სუსტი კორელაცია მაჩვენებელით -0.261 (იხ. სურათი #18, და სურათი #19).

სურათი #18. დასაქმების ცვლადის კორელაცია მოლაპარაკებისათვის მოსამზადებელი პროცესის ხანგრძლივობისა და მოლაპარაკების დაწყებამდე აშკარად იდენტიფიცირებული მიზნების ცვლადებს შორის.

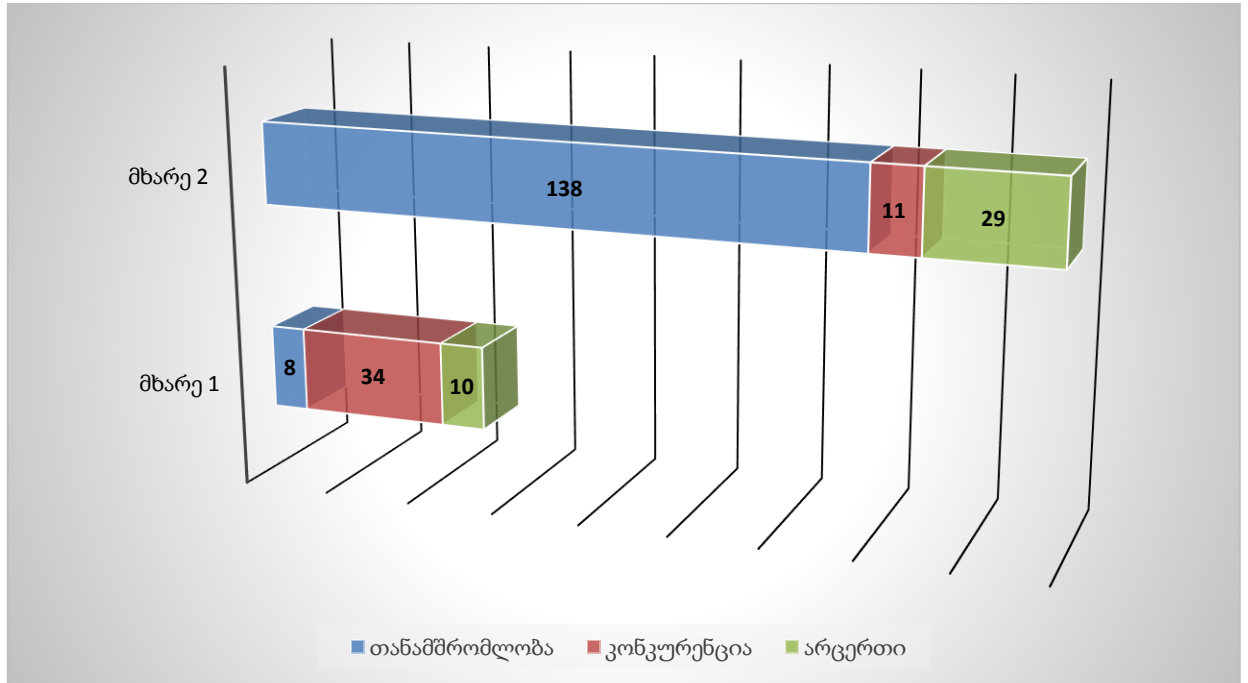


სურათი #19. მოლაპარაკებისათვის მოსამზადებელი პროცესის ხანგრძლივობისა და მოლაპარაკების დაწყებამდე აშკარად იდენტიფიცირებული მიზნების ცვლადების კორელაცია.



საგულისხმოა, რომ მოლაპარაკების სტრატეგიისა და მომლაპარაკებელი მხარის არჩევის ცვლადებს შორის სუსტი კორელაცია დაფიქსირდა, მაჩვენებლით -0.355 (იხ. სურათი #20).

სურათი #20. მოლაპარაკების სტრატეგიის ცვლადის კორელაცია მომლაპარაკებელი მხარის მოდელის ცვლადთან (იხ. დანართი N 1, მოლაპარაკების სტილის განმსაზღვრელ M24 კითხვა).



ყურადსაღებია ნაწილობრივი კორელაციის ფუნქციის გამოყენებით მესამე ცვლადის, ასაკის გამორიცხვა მოლაპარაკების სტრატეგიის არჩევისა და მომლაპარაკებელი მხარის ცვლადების დაფიქსირების შესახებ, რამდენადაც მივიღეთ კორელაციის კოეფიციენტი - 0.328 რომელიც ნაკლებია იმ კოეფიციენტზე, რომელიც მივიღეთ მანამდე, სანამ გამოვრიცხავდით ასაკის გავლენას (იხ. სურათი #21).

სურათი #21. ნაწილობრივი კორელაციის ფუნქციის გამოყენებით მესამე ცვლადის გავლენის გამორიცხვა.

➔ **Partial Corr**

Correlations

Control Variables			მომლაპარაკებელი მხარის არჩევა	მოლაპარაკების სტრატეგია
ასაკი	მომლაპარაკებელი მხარის არჩევა	Correlation	1.000	-.328**
	მოლაპარაკების სტრატეგია	Correlation	-.328**	1.000

** . Correlation is significant at 0.01 level

3.2.2 თვისებრივი კვლევა

თვისებრივი კვლევის ფარგლებში შემუშავებული ჰიპოთეზების გასაზომად გამოყენებული იყო სიმულაციური მეთოდი, სადაც როლურ თამაშებზე დაკვირვება განხორციელდა ტურისტულ კომპანიებსა და საჯარო სამსახურში დასაქმებული ადამიანების მიმართ.

მოგახსენებთ, რომ სიმულაციის მონაწილე პირველი ჯგუფის წევრები ტურისტული კომპანიის წარმომადგენლები იყვნენ, რომლებიც ეფექტური მოლაპარაკების საზომის სკალის მიხედვით, მოლაპარაკების საშუალო თვისებებით გამოირჩეოდნენ. ჯგუფის წევრებმა სიმულაციის დაწყებისთანავე გაცნობის პროცესი საკუთარი პრობლემებისა და მოთხოვნების წამოყენებით დაიწყეს, სადაც სპინერმა რომლის მაჩვენებელიც

მოლაპარაკების ეფექტურობის მაჩვენებლის სკალის მიხედვით +2 ქულას წარმოადგენდა და მიღებული შედეგების მიხედვით, მასზე მაღალი საერთო მაჩვენებელი ნიუკასტლსა (+6) და შმიდტს (+8) ჰქონდათ. სპინერმა საუბრის დასაწყისშივე გამოიყენა კონკურენციული სტრატეგია, კერძოდ მუქარა და მოითხოვა საკუთარი მოთხოვნების დაკმაყოფილება:

„წინასწარვე მინდა გაცნობოთ შემდეგი, რომ თანხების გამოყოფა მნიშვნელოვანია ჩვენი [ზოშების] ხალხის ძირეული პრობლემების აღმოსაფხვრელად. წინააღმდეგ შემთხვევაში, უფრო და უფრო რთული ხდება ამ რაოდენობის ხალხის შეკავება.“ (პირველი როლური თამაში)

სიმულაციის მონაწილე მეორე ჯგუფში კი, რომლებიც საჯარო სამსახურში, სამოქალაქო რეესტრში დასაქმებული პირები იყვნენ, როლური თამაშის მისასალმებელი ფორმალური ნაწილი კარდინალურად განსხვავდებოდა ზემოხსენებულისაგან, სადაც დიდი დრო მიეძღვნა გაცნობასა და საკუთარი მიზნების ფორმულირებას, რამაც გარკვეული გავლენაც კი იქონია მოლაპარაკების წარმოების პროცესზე.

„ძვირფასო კოლეგებო, მოდით საათის ისრის მიმართულებით გავიცნოთ ერთმანეთი, მოკლედ ჩამოვყალიბოთ ჩვენი ძირითადი მიზნები და თითოეული ჩვენგანისთვის არსებული პრობლემები, რომლის გადაჭრაც გვსურს... თუ გსურთ მე დავიწყებ და მივყვეთ ასე შემდეგ...“ (მეორე როლური თამაში. ბოსოვიკი)

სიმულაციის მონაწილე მესამე ჯგუფს რაც შეეხება, მის მონაწილეებს თვითდასაქმებული სტუდენტები წარმოადგენდნენ, რომელთაც მეოთხე ჯგუფის მსგავსად, დამატებით პირობად დროის ფაქტორი განესაზღვრათ. კერძოდ, მათთვის დამატებით პირობას წარმოადგენდა შემდეგი გარემოება, რომ თუ საათნახევრის განმავლობაში მოლაპარაკება არ იქნებოდა მიღწეული, ეს ყველას საერთო დამარცხებად ჩაითვლებოდა, რის გავლენაც მოლაპარაკების დასაწყისშივე პიგონის სიტყვაში ტემპის აჩქარების პათოსით გამოვლინდა:

„მეგობრებო, აქედანვე შევთანხმდეთ რომ თითოეული ჩვენგანის მიზანია ამ მოლაპარაკებიდან მეტი თანხის მიღება. თუმცა, მოდით კონკრეტულ საერთო

მიზნებსა და ღირებულებებზე შევთანხმდეთ, რაზე დაყრდნობითაც გადავწყვეტთ თანხის გადანაწილების პროცედურას, ეტაპებსა და მონახაზს, რითაც მივაღწევთ შეთანხმებას. სხვაგვარად დავკარგავთ თითოეული ჩვენგანისთვის ძვირფას დროს და საერთო ჯამში, ყველა დაზარალდება.“ (მესამე როლური თამაში)

ნათელია, რომ დროის ლიმიტის დაწესებამ მესამე ჯუფში შეზღუდა და მინუმუმამდე დაიყვანა უკიდურესი პიზიციების არსებობა, რამაც მოლაპარაკების დინამიკა უფრო მოქნილი და პროდუქტიული გახადა:

„პერსონალურად მე სასაცილოდ არ მყოფნის სუბსიდიების პროექტის დაფინანსება და ფულის ასე წყალში გადაყრა, მაგრამ მზად ვარ წავიდე ამ დათმობაზე, სკოლის პრობლემების მოგვარების სანაცვლოდ.“ (მესამე როლური თამაში. ბოსოვიკი)

„კულტურის სახლის შენარჩუნება-გაუქმების წინაშე მყოფები, დროს არარაციონალურად ვხარჯავთ. პრიორიტეტებში დავსვათ კითხვა რამდენად მნიშვნელოვანია დასმული საკითხები კულტურის სახლის პრობლემების ფონზე... არ ვდაობ სოც. დაუცველი და სიღარიბის პირობებში მცხოვრები მოსახლეობის პრიორიტეტულობის შესახებ.“ (მესამე როლური თამაში. პიგონი)

„კარგი... ვთქვათ, მე ვენდე სპინერის დანაპირებს, რა გარანტია მაქვს, რომ არსებული სტაგნაციის წინაშე არ ვიდგები ისევ?! მჭირდება კონკრეტული გარანტიები და კი ბატონო...“ (მესამე როლური თამაში. ნიუკასტლი)

„გთავაზობთ ასეთ ალტერნატივას, რომ შევიმუშავოთ სამომავლო წინადადებები, რითაც გაწერილი იქნება კონკრეტული პუნქტები და თუნდაც თანხის ჩანაცვლება შესაძლებელი იქნება სხვა ტიპის რესურსით.“ (მესამე როლური თამაში. შმიდტი)

მოლაპარაკების ტაქტიკების მრავალფეროვნება თავიდანვე სახასიათო გახდა სიმულაციაში მონაწილე მეოთხე ჯგუფისათვის, სადაც ნიუკასტლმა ე.წ. „მნიშვნელოვანი წინადადებების“ ტაქტიკა გამოიყენა და საუბრის დასაწყისშივე მოლაპარაკების გარკვეული დროით გადადებდა და მოწინააღმდეგისთვის მნიშვნელოვანი წინადადების შეთავაზება დაიწყო,

რათა ბიძგი მიეცა რიგი საკითხების გადაწყვეტისათვის, რასაც თავისმხრივ გამოეხმაურა ბოსოვიკი და „პრობლემების განაწილების“ ტაქტიკა დააყენა დღის წესრიგში.

„მოდით ასე მოვიქცეთ: რადგან ყველასთვის სჭირდება გარკვეული რესურსები სხვადასხვა საკითხის მოსაგვარებლად, მოდი კონკრეტულ უნივერსალურ ღირებულებებსა თუ დებულებებზე შევთანხმდეთ... ასე უფრო გამარტივდება...“ (მეოთხე როლური თამაში. ნიუკასტლი)

„მშვენიერია... რა ვქნათ იგი?! ქლაქის პრობლემები სფეროებად დავყოთ - საგანმანათლებლო, კულტურული, სამართებრივი და ასე მივყვეთ განხილვას.“ (მეოთხე როლური თამაში. ბოსოვიკი)

ამის საპირისპიროდ, მეხუთე ჯგუფში საინტერესო ვითარება გამოიკვეთა, სადაც საერთო შედეგზე ორიენტაციის ნაცვლად, პერსონალური მიზნები და ინტერესები გადმოვიდა წინა პლანზე. მარტივად შესამჩნევი გახდა, რომ როლური თამაშის მონაწილეები ამყარებდნენ ე.წ. „ალიანსს“ იმ მხარესთან, რომელიც დავალების პირობის მიხედვით მათთვის მოკავშირეს წარმოადგენდა.

პერსონალური სტილის არჩევას რაც შეეხება, პირველი სიმულაციის ძირითადი ნაწილი კონკურენტული სტილის გამოყენებას ანიჭებდა უპირატესობას. იგივე შმიდტი, რომელსაც ეფექტური მოლაპარაკების ტესტით ყველაზე მაღალი მაჩვენებელი (+8) ჰქონდა ჯგუფში, ყველაზე აქტიურად იყენებდა კონკურენციის სტრატეგიას:

„საერთოდ რაზე ვსაუბრობთ, მაშინ, როდესაც ამ უმოქმედობის ფონზე ვკარგავთ ახალგაზრდებს. ელემენტარულად სასაუბრო ენის კურსებს ვერ ვგეგმავთ... პირდაპირ გეუბნებით, ყველაზე მნიშვნელოვანი და მტკივნეული საკითხია ეს ჩვენთვის და ბუნებრივია, რომ ყველაზე დიდი რესურსი ამ მიმართულებით უნდა დაიხარჯოს.“ (პირველი როლური თამაში)

„... და ახლა ეგ გგონიათ სამართლიანი?! კულტურის სახლის თანამშრომლების ხელფასები და კულტურული ღონისძიებების ჩატარება უფრო აუცილებელია, ვიდრე ქურდობა და

*ყაჩაღობა?! სოციალური დაზღვევის პროგრამები არ არსებობს, გესმით ეს საერთოდ?!“
(პირველი როლური თამაში)*

„თუ გავითვალისწინებთ არსებულ მდგომარეობას, მოვლენების ასეთი განვითარება თქვენვე დაგაზარალებთ... და სწორედ იმიტომ რომ ვერ აცნობიერებთ სიმძიმეს, გეუბნებით, ან სრული თანხის მეხუთედი მხოლოდ სოც. პროგრამებს მოხმარდება, ან თანამშრომლობის გაგრძელებას აზრი არ აქვს!“ (პირველი როლური თამაში)

პერსონალურ სტილზე საუბრისას, ყველაზე სახასიათო იყო მეორე ჯგუფის მონაწილე სპინერი, რომელიც თავისი სიმშვიდითა და ალტერნატივების შემოთავაზებით გამოირჩეოდა ჯგუფში:

„სხვაგვარად რომ დავსვათ საკითხი, რას იტყვით?! ვგულისხმობ იმას, რომ მე თანახმა ვარ თანხის არაპროპორციულ გადანაწილებაზე, თუ თითოეულ თქვენგანთან ჩატარდება საერთო ღონისძიება, რომელიც ბოშებზე იქნება გათვლილი.“ (მეორე როლური თამაში)

„აი, თუნდაც მე მაქვს წინადადება კულტურის სახლის წარმომადგენელთან, რომ იმ პირობით თუ თქვენ ყოველწლიურ წარმოდგენების რაოდენობას გაზრდით, ჩვენ ავიღებთ აუდიტორიით უზრუნველყოფის საკითხს. თავისმხრივ, ქალბატონმა შმიდტმა მოაგვაროს გათბობის პრობლემა.“ (მეორე როლური თამაში)

„... აქვე გთავაზობთ შემდეგ ინიციატივას, სადაც ბოშური ახალგაზრდული ბანაკების წახალისების მიზნით ნიუკასტლი აიღებს პასუხისმგებლობას პედაგოგიკასა და სოც. მომსახურებაში, რითაც ჩვენს [ბოშათა ერთობის] წილ ფინანსურ რესურსებს დავუთმობთ მას.“ (მეორე როლური თამაში)

მესამე ჯგუფში, დროის ლიმიტის არსებობის გათვალისწინებით, საინტერესო იყო შემდეგი პარალელის ხაზგასმა, რაც ბოშათა ადგილობრივი თავის სპინერის სტრატეგიას ეხება. ერთი შეხედვით, მოლაპარაკების წარმოების პროცესი დაჩქარებული ტემპით მიმდინარეობდა, თუმცა შესამჩნევი იყო სპინერის მანიპულაციები, სადაც აქცენტს დროზე აკეთებდა:

„ვთვლი, რომ თქვენი [ბოსოვიკის] ძალისხმევა პირველ რიგში მოსწავლეების, მათ შორის ბოშების ინტერესებს უნდა ითვალისწინებდეს. მე მინდა ჩამოვთვალო ის ნაბიჯები, რომლის გადადგმაც აუცილებელია ამისათვის, სხვაგვარად ჩვენს მოლაპარაკებას იმ ხალხისთვის, ვისაც მე წარმოვადგენ, დამაკმაყოფილებელი შედეგი ვერ ექნება და ლოგიკურია, ეს მოცემულობა კიდევ დიდხანს გაგრძელდება.“
(მესამე როლური თამაში. მოლაპარაკების პროცესის დასასრულისკენ)

ფაქტია, რომ მისმა ტექნიკამ, დროის ლიმიტის პირობებში მანიპულაციის გამოყენებამ გაამართლა და მის ჯგუფის წევრების მხრიდან დათმობები გამოიწვია:

„შმიდტის მიერ მოსწავლეთათვის დამატებითი მეცადინეობებისთვის თანხის გამოყოფის შემთხვევაში, მზად ვარ ჩემს გუნდთან ერთად ვიზრუნო ამ პრობლემის აღმოსაფხვრელად. თავისმხრივ, შმიდტიც მოგებული დარჩება ამ მოცემულობით, რადგან ახალგაზრდების შენარჩუნებას შეძლებს ქალაქში.“ (მესამე როლური თამაში. ნიუკასტლი)

„პირადად მე უზრუნველვეყოფ ბოშა ახალგაზრდებისთვის კულტურულ ღონისძიებებში ჩართულობას, ბუნებრივია თუ ამის შესაძლებლობა მოგვეცემა სკოლაში, თუნდაც სივრცის გამოყოფის თვალსაზრისით, სადაც ქირას არ გადაგვახდევინებთ.“ (მესამე როლური თამაში. პიგონი)

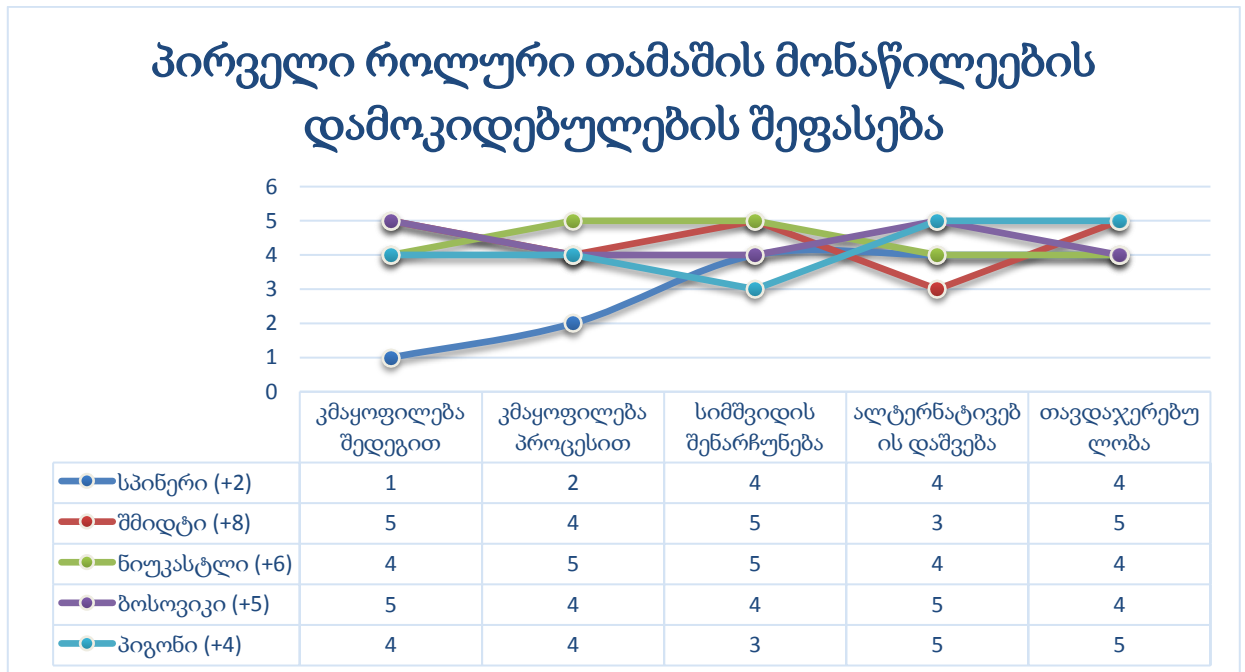
„პირველ რიგში მესმის მე სპინერის მდგომარეობა... და მინდა ვთქვა, რომ სკოლის მხრიდან მაქსიმუმი გაკეთდება, რათა მოსწავლეებისათვის შეიქმნას პირობები. აქვე მოხარული ვარ კოლეგების ინიციატივებისადმი და პიგონს ვუცხადებ თანხმობას, სკოლის სივრცეში ქირის გარეშე მათთვის სივრცის გამოყოფის შესახებ.“ (მესამე როლური თამაში. ბოსოვიკი)

მნიშვნელოვანია, როლური თამაშის დასრულების შემდეგ, მოლაპარაკების მონაწილეების მიერ საკუთარი ქცევის, დამოკიდებულებების, მოლოდინებისა და კმაყოფილების შეფასება (იხ. დანართი N5), სადაც რამდენიმე საინტერესო მიზეზ-შედეგობრივი კავშირიც აღმოჩნდა. კერძოდ, სიმშვიდის შენარჩუნებასა და ალტერნატივების დაშვებას შორის აღმოჩნდა საშუალო კორელაცია, მაჩვენებლით -0.590.

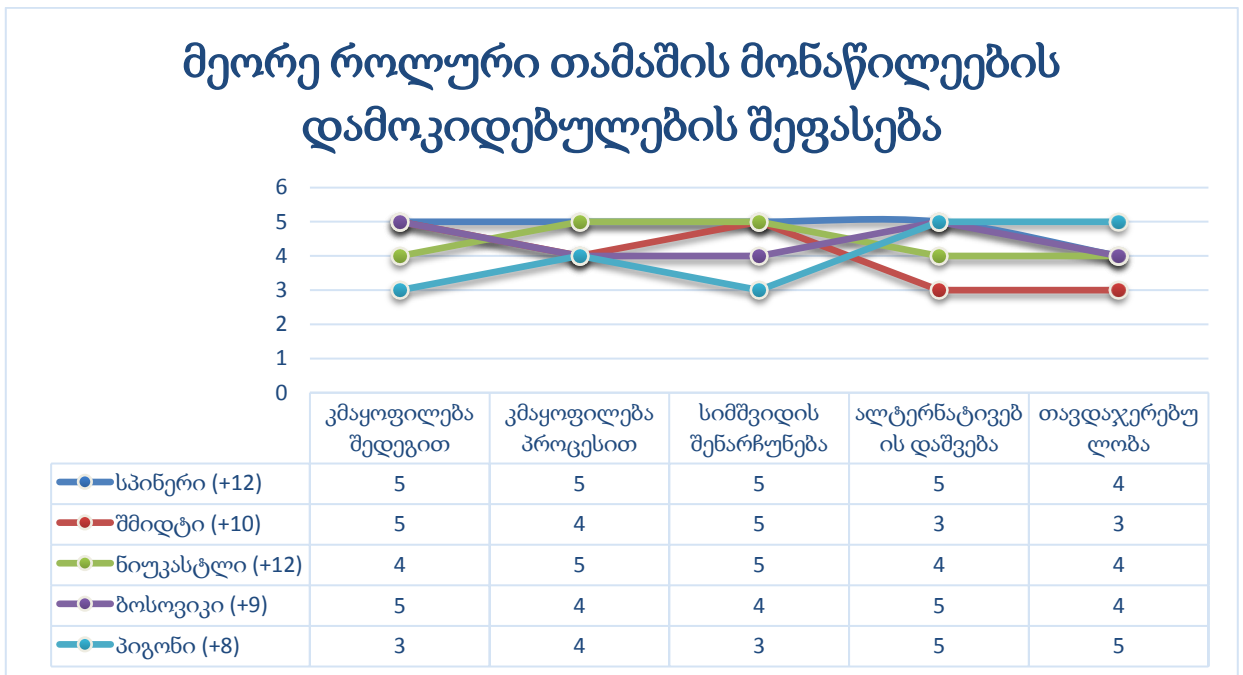
როგორც მოსალოდნელი იყო, კიდევ ერთი კორელაცია სიმშვიდის შენარჩუნებასა და თავდაჯერებულობის ცვლადებს შორის აღმოჩნდა, მაჩვენებლით -0.452. გარდა ამისა, სუსტი კორელაცია აღმოჩნდა თავდაჯერებულობის ცვლადსა და ალტერნატივების დაშვების ცვლადებს შორის, მაჩვენებლით 0.440.

რაც შეეხება ეფექტური კომუნიკაციის ინდივიდუალურ მაჩვენებლებს, მოლაპარაკების პროცესში გამოხატული ქცევისა თუ მოლოდინების მიმართ, მისი კორელაცია არ აღმოჩნდა. კერძოდ, დაფიქსირდა შემდეგი მაჩვენებლები: 0.269; 0.046; 0.225; -0.254; -0.265 (იხ. სურათები #22, #23, #24, #25 და #26).

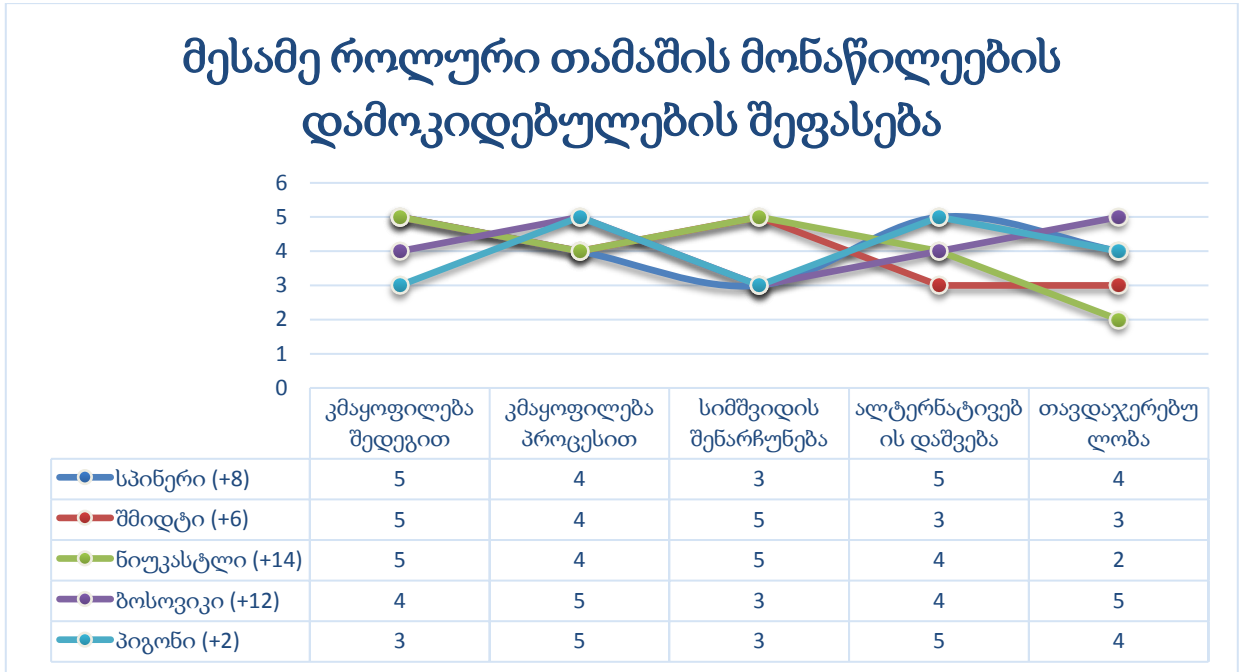
სურათი #22. პირველი როლური თამაშის მონაწილეების დამოკიდებულებების შეფასება მოლაპარაკების პროცესისადმი.



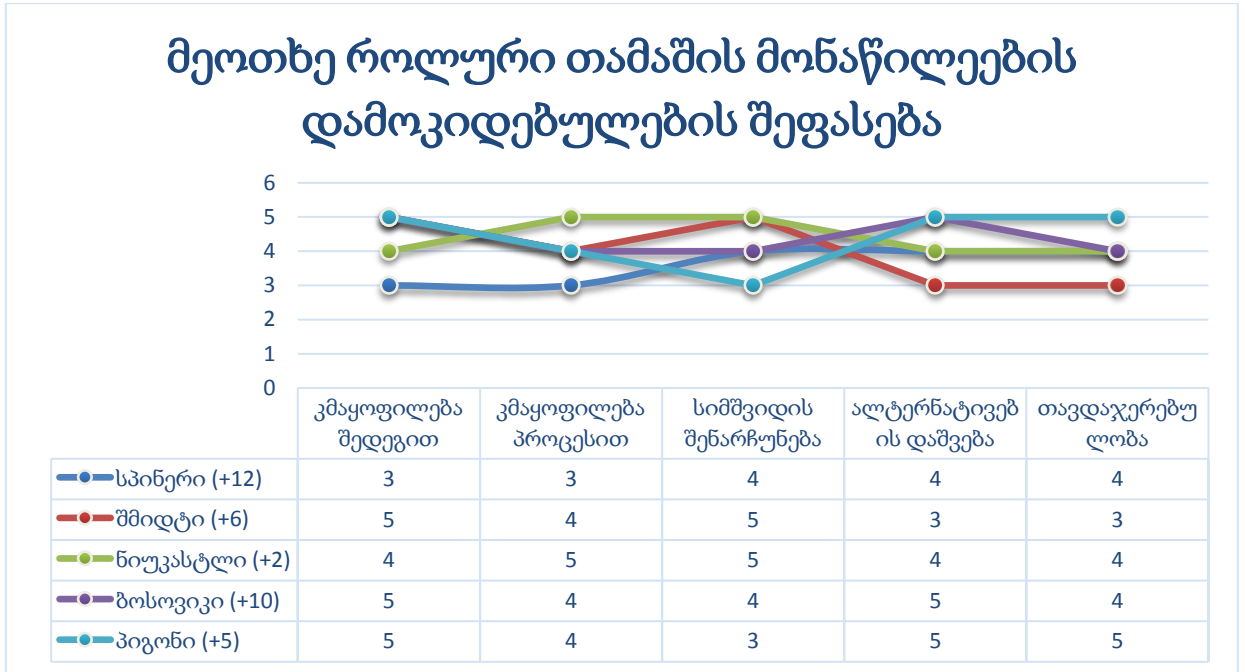
სურათი #23. მეორე როლური თამაშის მონაწილეების დამოკიდებულების შეფასება მოლაპარაკების პროცესისადმი.



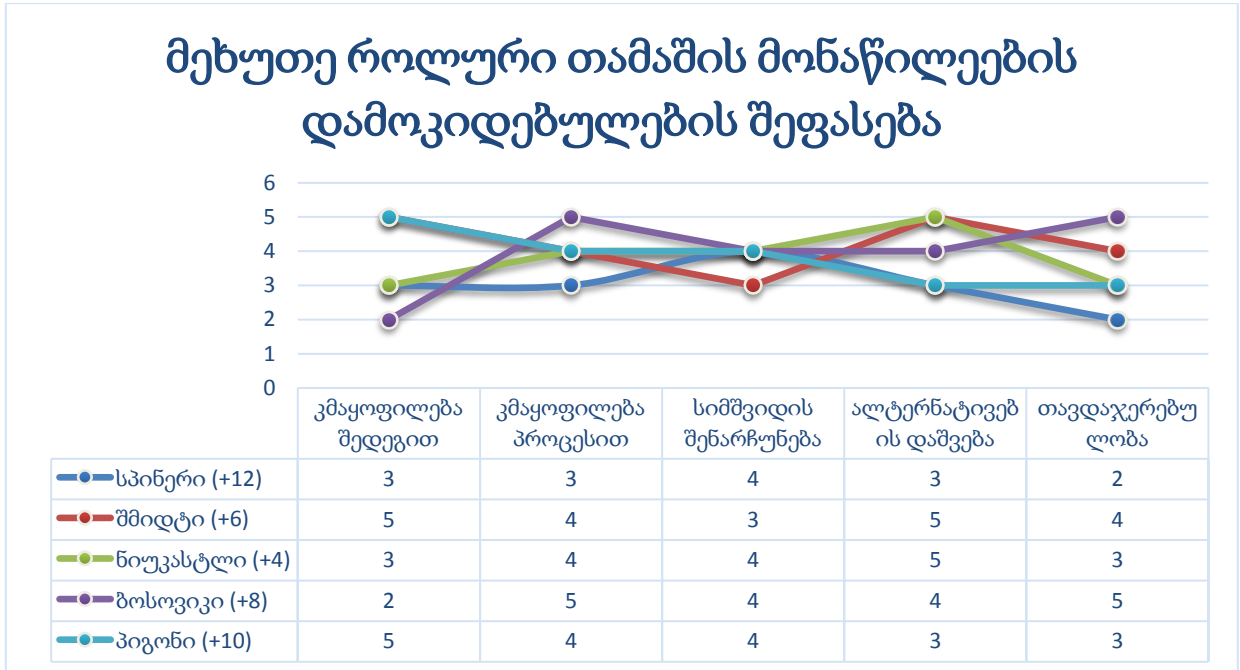
სურათი #24. მესამე როლური თამაშის მონაწილეების დამოკიდებულების შეფასება მოლაპარაკების პროცესისადმი.



სურათი #25. მეოთხე როლური თამაშის მონაწილეების დამოკიდებულების შეფასება მოლაპარაკების პროცესისადმი.

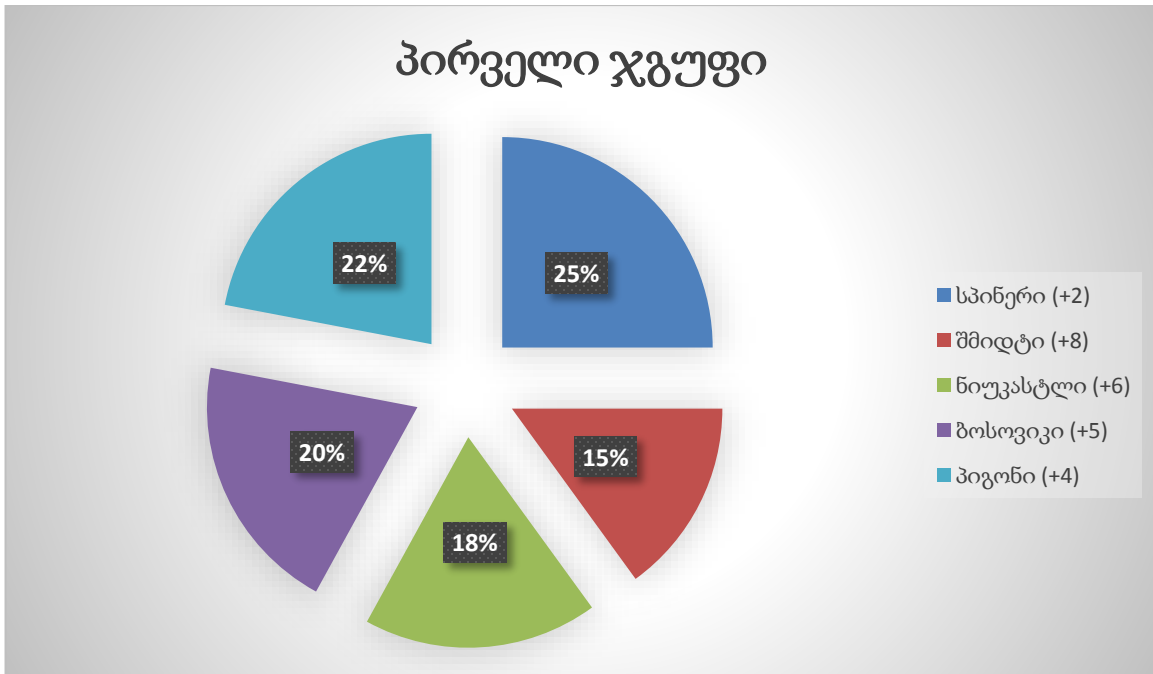


სურათი #26. მეხუთე როლური თამაშის მონაწილეების დამოკიდებულების შეფასება მოლაპარაკების პროცესისადმი.

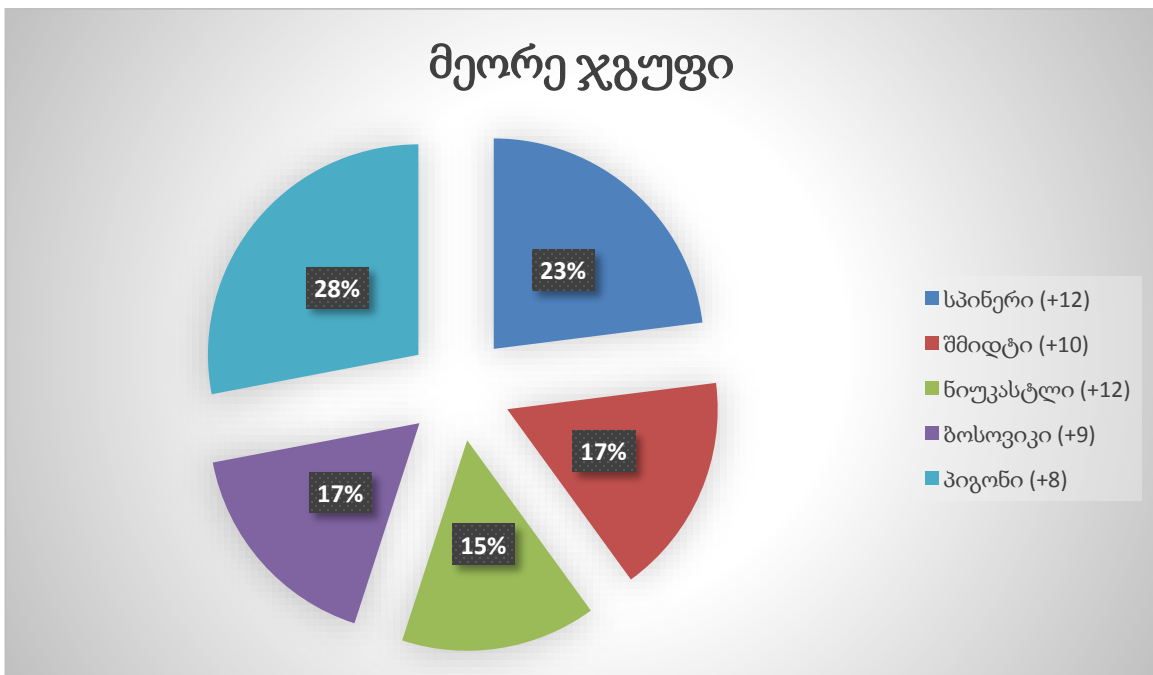


კვლევის ფარგლებში გამოვლინდა, რომ მომლაპარაკებელი მხარის ეფექტური მოლაპარაკების კოეფიციენტი არ აღმოჩნდა უმთავრესი პრინციპი ეფექტიანი მოლაპარაკების მისაღწევად, რამდენადაც შემდეგი კორელაციის მაჩვენებელი მივიღეთ 0.159, რაც ნიშნავს რომ ამ ორ ცვლადს შორის მიზეზ-შედეგობრივი კავშირი არ არსებობს (იხ. სურათები #27, #28, #29, #30 და #31).

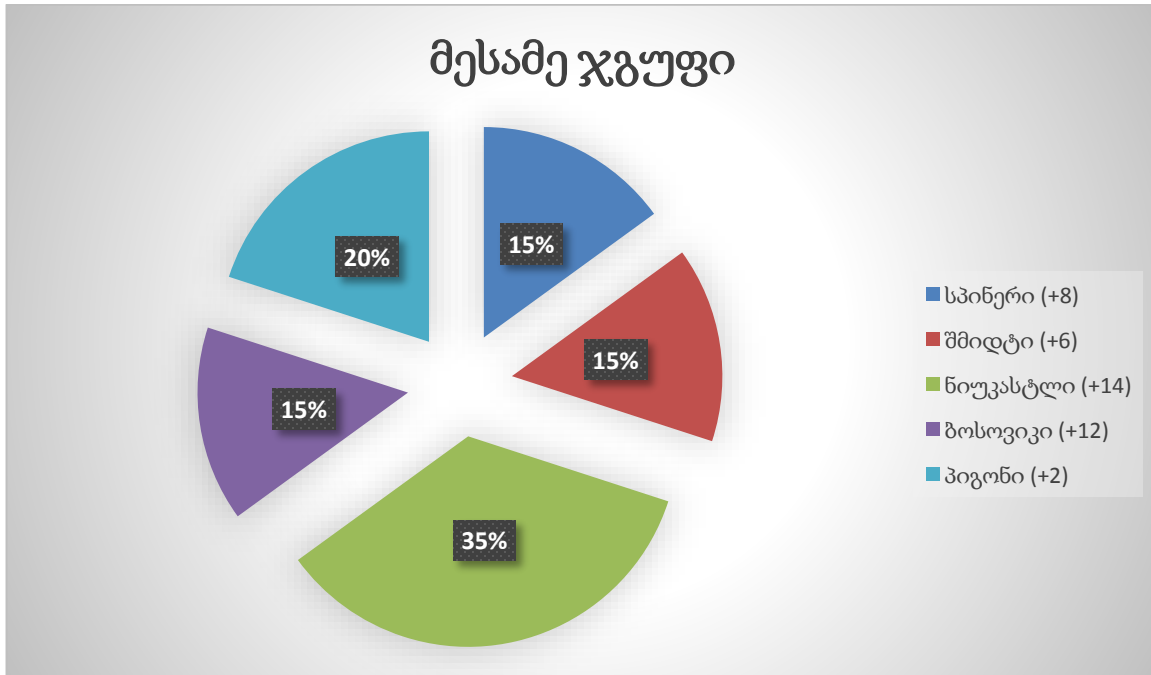
სურათი #27. პირველი როლური თამაშის მონაწილეების თანხის გადანაწილება



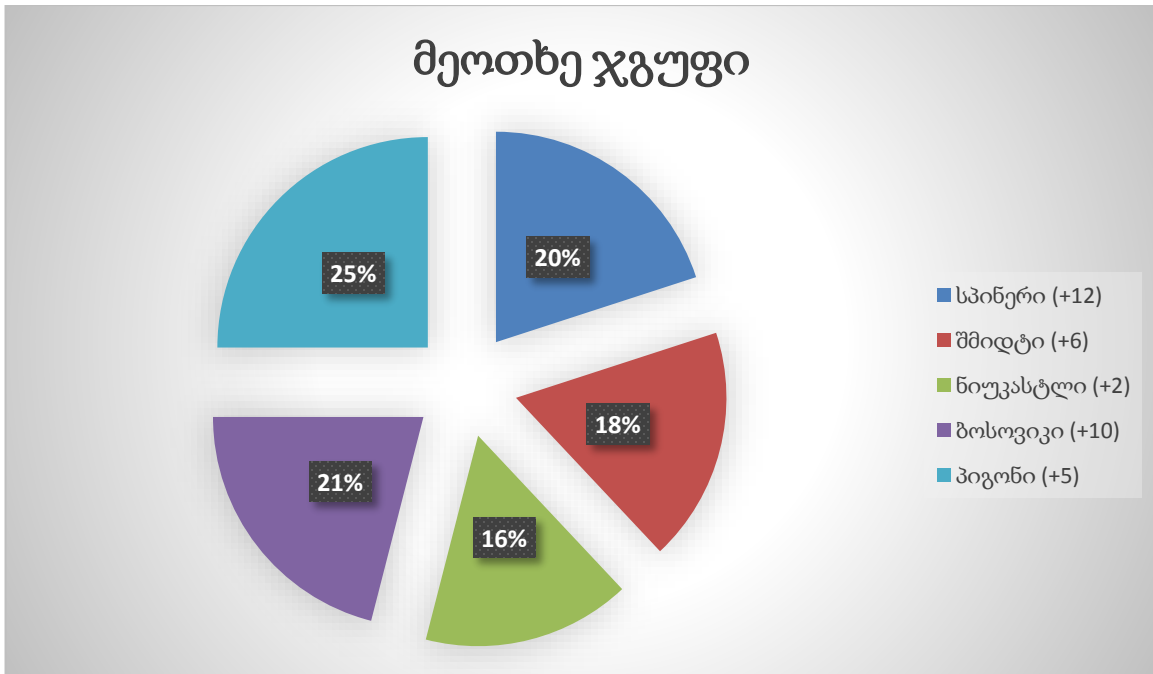
სურათი #28. მეორე როლური თამაშის მონაწილეების თანხის გადანაწილება



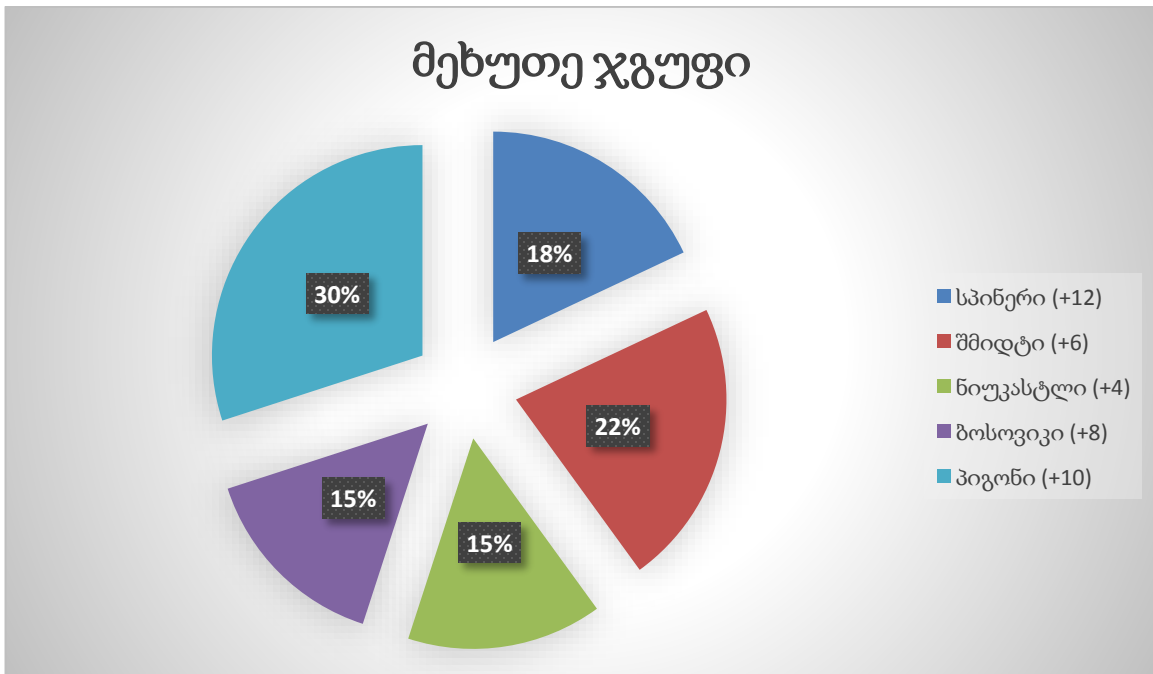
სურათი #29. მესამე როლური თამაშის მონაწილეების თანხის გადანაწილება



სურათი #30. მეოთხე როლური თამაშის მონაწილეების თანხის გადანაწილება

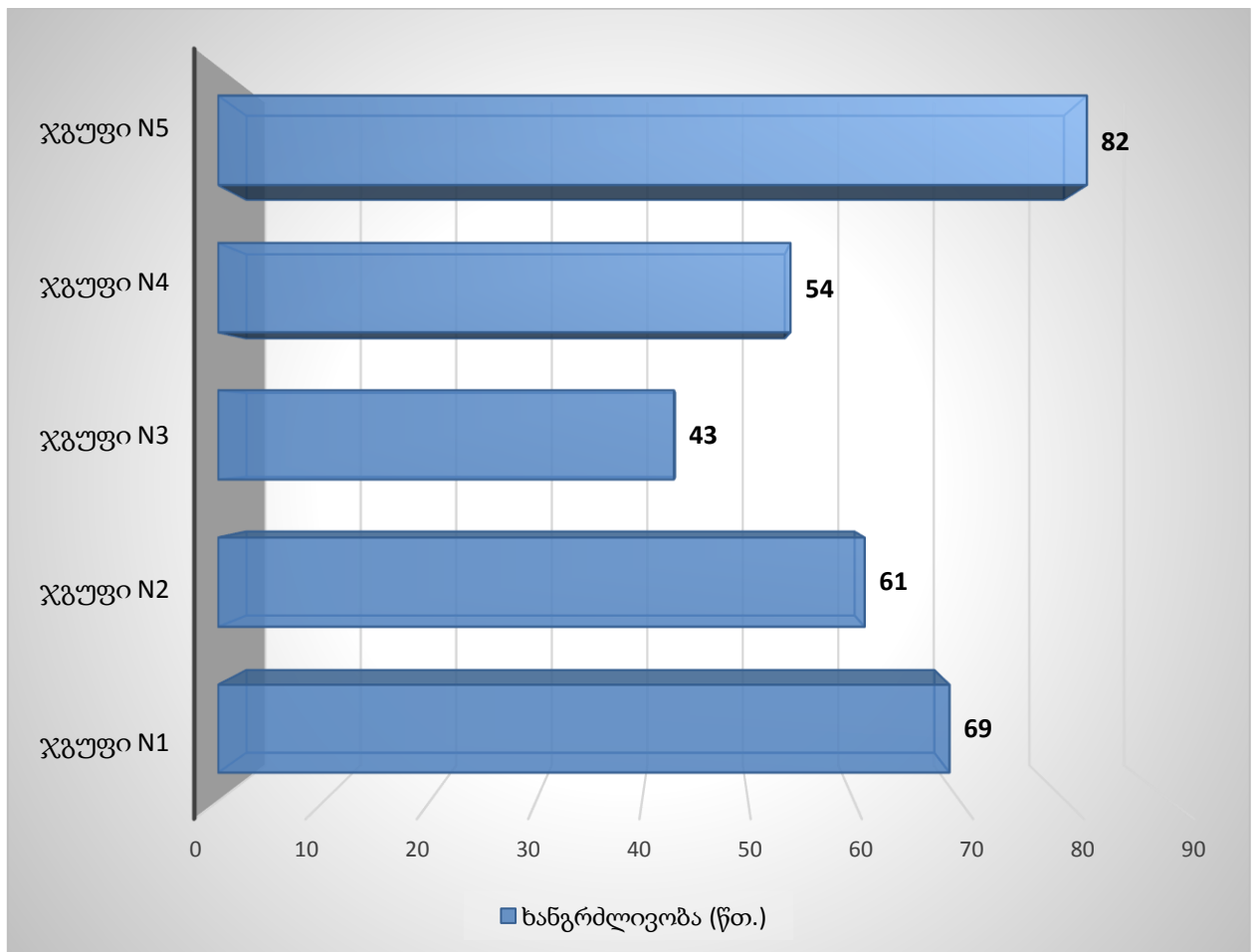


სურათი #31. მეხუთე როლური თამაშის მონაწილეების თანხის გადანაწილება



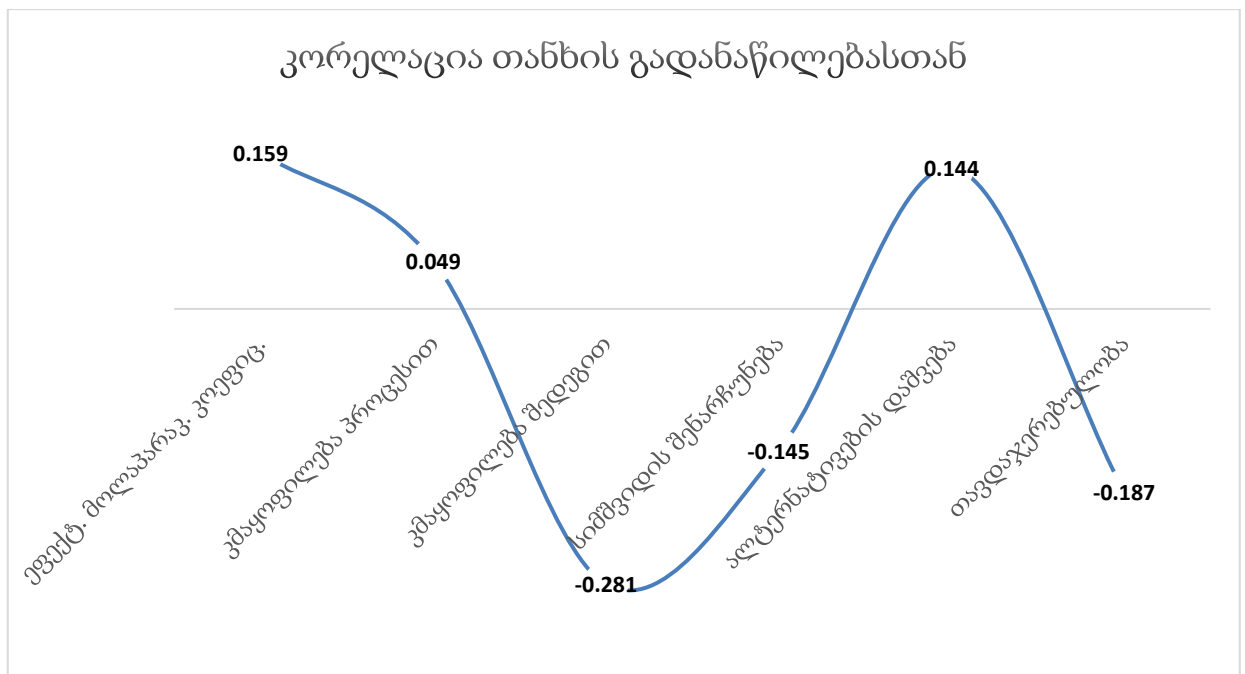
საინტერესო აღმოჩნდა მოლაპარაკების პროცესში შედეგის მისაღწევ ელემენტად დროის ფაქტორის განსაზღვრის შესახებ მიღებული მონაცემები. კერძოდ, როლური თამაშების იმ ჯგუფებში სადაც დროის ლიმიტი იყო დაწესებული (ჯგუფი N3 და ჯგუფი N4) შეთანხმების მიღწევა უფრო მცირე დროში შეძლეს, ვიდრე იმ ჯგუფებმა, სადაც არ იყო დროის ლიმიტი დაწესებული (იხ. სურათი #32).

სურათი #32. როლური თამაშების ხანგრძლივობა ჯგუფებს შორის



რაც შეეხება მოლაპარაკების დროს დასახული მიზნის, თანხის გადანაწილების პროცესში ეფექტურ მონაწილეობას, მოლაპარაკების პროცესში გამოხატული მოლოდინებისა და ასევე, ეფექტიანი მოლაპარაკების კოეფიციენტის მიმართ მისი კორელაცია არ აღმოჩნდა. კერძოდ, დაფიქსირდა შემდეგი მაჩვენებლები: 0.159; 0.049; -0.281; -0.145; 0.144 და -0.187 (იხ. სურათი #33).

სურათი #33. ეფექტიანი მოლაპარაკების მიღწევის, კერძოდ მეტი თანხის მიღების მიმართება მონაწილეების ეფექტიანი მოლაპარაკების კოეფიციენტისა და დამოკიდებულების შეფასებისადმი



აღსანიშნავია ისიც, რომ როლური თამაშების მონაწილეებს, რომელთაც წინასწარ ჰქონდათ განსაზღვრული ქცევის სტილი, გარკვეულწილად შეინარჩუნეს ის მოლაპარაკების პროცესში, კორელაციის მაჩვენებელი 0.491 (იხ. სურათი #34).

სურათი #34. ქცევის სტილის შენარჩუნება მოლაპარაკების პროცესში

→ Correlations

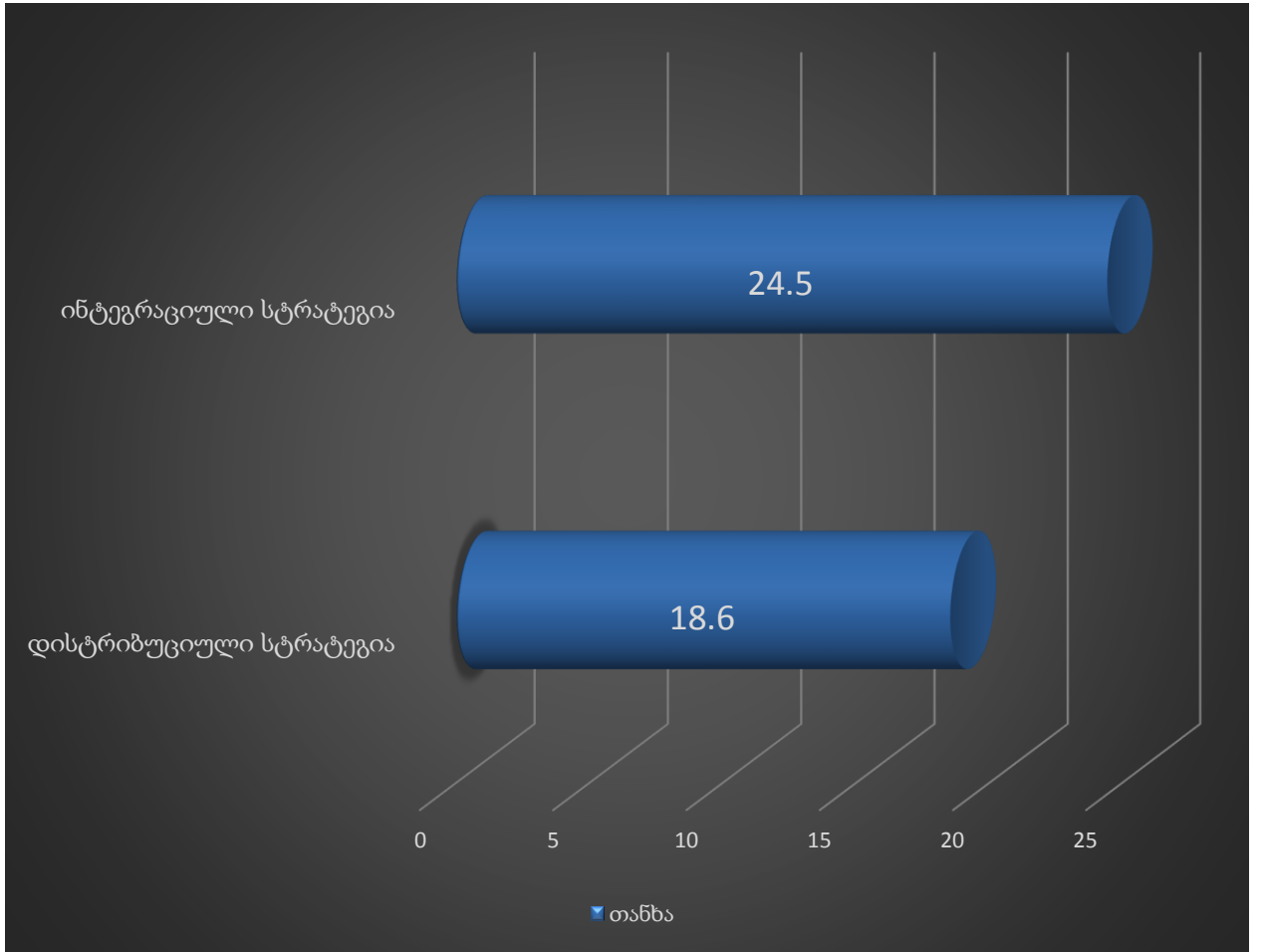
Correlations

		Q6. ქცევის სტილი	Q11 მოლაპარაკების სტილი
Q6. ქცევის სტილი	Pearson Correlation	1	.498*
	Sig. (2-tailed)		.011
	N	25	25
Q11 მოლაპარაკების სტილი	Pearson Correlation	.498*	1
	Sig. (2-tailed)	.011	
	N	25	25

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

მნიშვნელოვანია, რომ მიზეზ-შედეგობრივი კავშირი აღმოჩნდა მოლაპარაკების სტრატეგიების გამოყენებასა და მოლაპარაკების ეფექტურობის ცვლადს შორის, მაჩვენებლით -0.486, რაც იმას ნიშნავს, რომ მოლაპარაკების პროცესში თანხის რაოდენობის გადანაწილების საშუალო უფრო მაღალი იყო თანამშრომლობითი, ინტეგრაციული სტრატეგიის გამოყენების დროს, დისტრიბუციულ სტრატეგიის გამოყენებასთან შედარებით (იხ. სურათი #35).

სურათი #35. მოლაპარაკების ეფექტურობის ცვლადის კორელაცია მოლაპარაკების სტრატეგიების გამოყენებასთან.



4. დასკვნა

ჩემი კვლევის მიზანი იყო მოლაპარაკების სტრატეგიების შესწავლა ტიპური მოლაპარაკების დროს და იმის განსაზღვრა, თუ რა როლს თამაშობს გავლენები ეფექტიანი მოლაპარაკების მისაღწევად. მიზნის მისაღწევად დავისახე შემდეგი ამოცანები: მომლაპარაკებელი მხარეების პერსონალური სტილის მნიშვნელობის განსაზღვრა, მხარეთათვის პერსონალური მიზნის გავლენის გამოკვეთა წარმატებული მოლაპარაკების მისაღწევად; დასაქმების სფეროს როლის, მოლაპარაკების პროცესში დროისა და გენდერული ფაქტორის განსაზღვრა მოლაპარაკების უნარ-ჩვევების განვითარებაზე ზრუნვისადმი.

კვლევის ფარგლებში გამოიკითხა საჯარო და კერძო სექტორში დასაქმებული 230 მოქალაქე და შედგა როლური თამაშები, სადაც მონაწილეობას იღებდა ტურისტულ კომპანიებსა და საჯარო სამსახურში დასაქმებული 25 პირი, სადაც გამოყენებული იყო სიმულაციური მეთოდი და შემთხვევების ანალიზი.

თვისებრივი და რაოდენობრივი კვლევების ჩატარების შედეგად გარკვეულწილად განსხვავებული შედეგები იქნა მიღებული. ანკეტირების მეთოდის დამუშავების საფუძველზე, კვლევის პირველი ჰიპოთეზა ნაწილობრივ გამართლდა, რაც დასაქმების სფეროს როლის განსაზღვრას ეხებოდა, მოლაპარაკების უნარ-ჩვევების განვითარებაზე ზრუნვისადმი. კერძოდ, დასაქმების ცვლადის სუსტი კორელაცია აღმოჩნდა შემდეგი მოლაპარაკებისათვის მომზადებისა (კორელაციის კოეფიციენტი 0.164) და გასაუმჯობესებელ თვისებებზე ფიქრის/მუშაობის ცვლადებს შორის (კოეფიციენტი 0.223), თუმცა აღსანიშნავია ისიც, რომ მოლაპარაკების უნარ-ჩვევების განვითარებაზე ზრუნვისადმი სხვა ცვლადებს შორის არ აღმოჩნდა დასაქმების ცვლადის კორელაცია. საინტერესოა ის ფაქტიც, რომ დასაქმების ცვლადის კორელაცია არ აღმოჩნდა მოლაპარაკებისათვის მოსამზადებელი პროცესის ხანგრძლივობისა (კოეფიციენტი 0.081) და მოლაპარაკების დაწყებამდე აშკარად იდენტიფიცირებული მიზნების ცვლადებს შორის (კოეფიციენტი 0.031).

რაც შეეხება შემდეგ ჰიპოთეზას, რომ გენდერი განაპირობებს განსხვავებულ შეხედულებებს ეფექტიანი მოლაპარაკების მისაღწევად მომლაპარაკებლის ფაქტორის განსაზღვრის საკითხში, იგი არ დამტკიცდა - არ აღმოჩნდა გენდერის ცვლადის კორელაცია შემდეგ დებულებებთან, რომ მამაკაცები ან ქალები უკეთესი მომლაპარაკებლები არიან საპირისპირო სქესთან შედარებით (კოეფიციენტი 0.042), ან საპირისპირო სქესს შორის მოლაპარაკება რომ მეტად ეფექტიანია, ვიდრე ერთი სქესის წარმომადგენლებს შორის არსებული მოლაპარაკებები (კოეფიციენტი 0.06).

საჭიროა აღვნიშნოთ, რომ რაოდენობრივი კვლევის ფარგლებში გამოიკვეთა მოლაპარაკების პროცესში გამოვლენილი ქცევის ინტენსივობასა და ასაკის ცვლადს შორის სუსტი კორელაცია. კერძოდ, კოლეგის სხეულის ენაზე დაკვირვებას (კოეფიციენტი 0.27), საკუთარი მიზნების მუდამ მაქსიმალისტურ აღქმას (კოეფიციენტი -0.145) და მოლაპარაკების პროცესში თავდაჯერებულად ყოფნას (კოეფიციენტი 0.167) გარკვეულწილად ასაკობრივი ცვლადი განსაზღვრავს, რაც შეეხება ნათვამის გამეორებას პერიფრაზირების მიზნით, მოლაპარაკებების პროცესში სიმშვიდის შენარჩუნებასა და აღქმას, რომ გადაწყვეტილების მიღებაზე ემოციები არ ახდენენ გავლენას, აქ ასაკთან კორელაცია არ აღმოჩნდა.

საინტერესოა, რომ თვისებრივი კვლევის ფარგლებში განხორციელებული როლური თამაშების დასრულების შემდეგ, მოლაპარაკების მონაწილეების მიერ საკუთარი ქცევა, დამოკიდებულებები, მოლოდინები და კმაყოფილება შეაფასეს, სადაც საშუალო კორელაცია აღმოჩნდა სიმშვიდის შენარჩუნებასა და ალტერნატივების დაშვებას შორის (კოეფიციენტი -0.590). კიდევ ერთი კორელაცია სიმშვიდის შენარჩუნებასა და თავდაჯერებულობის ცვლადებს შორის აღმოჩნდა (კოეფიციენტი -0.452). გარდა ამისა, სუსტი კორელაცია აღმოჩნდა თავდაჯერებულობის ცვლადსა და ალტერნატივების დაშვების ცვლადებს შორის (კოეფიციენტი 0.440). რაც შეეხება ეფექტური კომუნიკაციის ინდივიდუალურ მაჩვენებლებს, მოლაპარაკების პროცესში გამოხატული ქცევისა თუ მოლოდინების მიმართ, მისი კორელაცია არ აღმოჩნდა.

ყურადსაღებია ნაწილობრივი კორელაციის ფუნქციის გამოყენებით მესამე ცვლადის, ასაკის გამორიცხვა მოლაპარაკების სტრატეგიის არჩევისა და მომლაპარაკებელი მხარის ცვლადების დაფიქსირების შესახებ, რამდენადაც მივიღეთ კორელაციის კოეფიციენტი - 0.328 რომელიც ნაკლებია იმ კოეფიციენტზე, რომელიც მივიღეთ მანამდე, სანამ გამოვრიცხავდით ასაკის გავლენას.

მიღებული შედეგების საფუძველზე, შეგვიძლია ვთქვათ, ჰიპოთეზა დროის ლიმიტის დაწესება შეთანხმების მიღწევის პირდაპირპროპორციულობის შესახებ გამართლდა, რამდენადაც როლური თამაშების იმ ჯგუფებში სადაც დროის ლიმიტი იყო დაწესებული შეთანხმების მიღწევა უფრო მცირე დროში მოხერხდა, ვიდრე იმ ჯგუფებმა, სადაც არ იყო დროის ლიმიტი დაწესებული.

ამასთან, ჩატარებულმა კვლევამ დაადასტურა შემდეგი ჰიპოთეზა, რომ მხარე, რომელსაც წინასწარ აქვს განსაზღვრული ქცევის სტილი, სრულიად ინარჩუნებს მას მოლაპარაკების პროცესში, რაც დასტურდება სუსტი კორელაციის მაჩვენებლით 0.491.

რაც შეეხება ჰიპოთეზას, წარმატებული მოლაპარაკების მისაღწევად მომლაპარაკებელი მხარეების პერსონალური ეფექტიანი მოლაპარაკების კოეფიციენტის მნიშვნელობის განსაზღვრის შესახებ, იგი არ დადასტურდა, რამდენადაც მიღებულმა შედეგებმა არ დაადასტურა ამ ორ ცვლადს შორის არსებული მიზეზ-შედეგობრივი კავშირი, კორელაციის მაჩვენებელი მივიღეთ 0.159.

აგრეთვე არ აღმოჩნდა კორელაცია მოლაპარაკების დროს თანხის გადანაწილების პროცესში ეფექტურ მონაწილეობას, მოლაპარაკების პროცესში გამოხატული ქცევისა თუ მოლოდინებისა და ასევე, ეფექტიანი მოლაპარაკების კოეფიციენტის მიმართ, სადაც დაფიქსირდა შემდეგი მაჩვენებლები: 0.159; 0.049; -0.281; -0.145; 0.144 და -0.187.

მიღებული შედეგების საფუძველზე უარყოფილ იქნა ჰიპოთეზა, რომ რომ აგრესიული ქცევის სტრატეგია მეტად ეფექტური და შედეგიანია მოლაპარაკების დროს, რამდენადაც მიღებული შედეგები საწინააღმდეგოზე მეტყველებს, რამეთუ ამ ორ ცვლადს შორის

ნამდვილად არსებობს მიზეზ-შედეგობრივი კავშირი, თუმცა საპირისპიროდ - მოლაპარაკების ინტეგრაციული, თანამშრომლობითი სტრატეგია მეტად ეფექტიანი აღმოჩნდა, ვიდრე დისტრიბუციული, კონკურენციის სტრატეგიის გამოყენება.

საბოლოო ჯამში შეიძლება ითქვას, რომ კვლევის მიზანი, მოლაპარაკების შესწავლა მონაწილე მხარეთა ურთიერთზეგავლენის შუქზე მიღწეულია, რამდენდაც კვლევის ფარგლებში გამოიკვეთა გავლენები, რომელიც გარდამტეხია ეფექტური კომუნიკაციის მისაღწევად.

5. ბიბლიოგრაფია

- 1) Adair, W. L. & Brett, J. M. 2004. Culture and negotiation processes. In M. J. Gelfand & J. M. Brett (Eds.) *The handbook of negotiation and culture*. Stanford, CA: Stanford University Press, 158-176.
- 2) Alexander, J. F., Schul, P.L., and McCorkle, D.E. 1994. "An Assessment of Selected Relationships in a Model of the Industrial Marketing Negotiation Process." *Journal of Personal Selling and Sales Management* 14(Summer):25-41.
- 3) Calhoun, P.S., and Smith, W.P. 1999. "Integrative Bargaining: Does Gender Make a Difference." *International Journal of Conflict Management* 10(3):203-224.
- 4) Everett, M.R. & Rekha, A.R.;1976. *Communication in Organizations*. New York, NY: Macmillan Publishing Co, Inc
- 5) Fisher R and Ury W. *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In*. New York: Penguin, 1991. By David P. Tarantino, MD, MBA
- 6) Ganesan, S. 1993. "Negotiation Strategies and the Nature of Channel Relationships." *Journal of Marketing Research* 30(2):183-203.
- 7) Gelfand M. J., Fulmer C. A., Severance L. (2011). *The Psychology of Negotiation and Mediation*. retrieved from [https://www.academia.edu/296309/The Psychology of Negotiation and Mediation](https://www.academia.edu/296309/The_Psychology_of_Negotiation_and_Mediation) accessed May 12.
- 8) Krause, D.R., Terpend, R., and Petersen, K.J. 2006. "Bargaining Stances and Outcomes in Buyer-Seller Negotiations: Experimental Results." *Journal of Supply Chain Management* 42(3):4-15.
- 9) Lewicki, R. and Stevenson, M. 1997. "Trust Development in Negotiation: Proposed Actions and a Research Agenda." *Business and Professional Ethics Journal* (16):99-132.
- 10) Lewicki, R.J., Saunders, D.M., Minton, J.W. 2001. *Essentials of Negotiation* Boston, MA: McGraw-Hill.

- 11) Long, M. H. (1996). The role of the linguistic environment in second language acquisition. In Ritchie, W. C., & Bahtia, T. K. (Eds.), *Handbook of second language acquisition* (pp. 413-468). New York: Academic Press.
- 12) Mintu-Wimsatt, A., and Graham, J.L. 2004. "Testing a Negotiation Model on Canadian Anglophone and Mexican Exporters." *Journal of the Academy of Marketing Science* 32(3):345-356.
- 13) Peterson, R.M. and Shepherd, C.D. 2010. "Preparing to Negotiate: An Exploratory Analysis of the Activities Comprising the Pre-Negotiation Process in a Buyer-Seller Interaction." *Marketing Management Journal* 20(1):66-75.
- 14) Pica, T., Holiday, L., Lewis, N., & Morgenthaler, L. (1989). Comprehensible output as an outcome of linguistic demands on the learner. *Studies in Second Language Acquisition*, 11, 63-90.
- 15) Pica, T. (1994). Review article: Research on negotiation: What does it reveal about second-language learning conditions, processes, and outcomes? *Language Learning*, 44(3), 493-527
- 16) Pruitt, D.G. 1981. *Strategy in Negotiation* San Francisco, CA: Jossey-Bass
- 17) Pruitt D. G., Carnevale P. J. (1992). *Negotiation in social conflict*. Belmont, CA, US: Thomson Brooks/Cole Publishing Co.
- 18) Putnam, L. L. & Roloff, M. E. 1992. Communication perspectives on negotiation. In L. L. Putnam & M. E. Roloff. (Eds.) *Communication and negotiation*. Thousand Oaks: Sage, 1-17.
- 19) Putnam, L. L. & Holmer, M. 1992. Framing, reframing, and issue development. In L. L. Putnam & M. E. Roloff. (Eds.) *Communication and negotiation*. Thousand Oaks: Sage, 128-155.
- 20) Raiffa, H. 1982. *The art and science of negotiation*. Cambridge, MA: Harvard University Press/Belknap.
- 21) Roloff, M. E., Putnam, L. L. & Anastasiou, L. 2003. Negotiation skills. In J. O. Greene & B. R. Burleson (Eds.) *Handbook of communication and social interaction skills*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum, 801-833.

- 22) Smith, K. G., Smith, K. A., Olian, J. D., Sims, H. P., Jr, O'Bannon, D. P., and Scully, J. A.; 1994
 “Top management team demography and process the role of social integration and communication”. *Administrative Science Quarterly*. Volume 39, pp. 412-438
- 23) Stoel, L. (2002), “Retail cooperatives: group size, group identification, communication frequency and relationship effectiveness”, *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 30 No. 1, pp. 51-60
- 24) Ury, W. 1993. *Getting Past No: Negotiating Your Way From Confronting To Cooperation*. New York: Bantam Books
- 25) Weingart, R. L. & Olekalns, M. 2004. Communication processes in negotiation: Frequencies, sequences, and phases. In M. J. Gelfand & J. M. Brett (Eds.) *The handbook of negotiation and culture*. Stanford, CA: Stanford University Press, 143-157.
- 26) Walton, R.E. and McKersie, R.B. 1965. *A Behavioral Theory of Labor Negotiations: An Analysis of a Social Interaction System*, New York: McGraw-Hill.
- 27) Zachariassen, F. 2008. “Negotiation Strategies in Supply Chain Management.” *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management* 38(10):764-781.
- 28) Zartman I. W., (1994) *International Multilateral Negotiation*. Jossey-Bass Publishers. San Francisco
- 29) Фишер Р., Юри У.Л. (1992). *Путь к согласию или переговоры без поражения*. Москва. „Наука“
- 30) Фишер Р., Эртель Д. (1996). *Подготовка к переговорам*. - М., retrieved from <https://studfiles.net/preview/3304046/page:3/> accessed May 12.
- 31) ჯორბენაძე რ., (2001). *პოლიტიკური კონფლიქტების მართვა*. „მეცნიერება“. თბილისი.
- 32) *სოციალურ და პოლიტიკურ ტერმინთა ლექსიკონი-ცნობარი* /- თბ.: ლოგოს პრესი, 2004
 – (სოციალურ მეცნ. სერია/რედ.: მარინე ჩიტაშვილი)

6. დანართები

დანართი N 1

კითხვარი

კითხვარის N___

თარიღი: __/__/__

(ივსება ინტერვიუერის მიერ)

ეფექტიანი მოლაპარაკების უნარ-ჩვევები და გავლენების როლის კვლევა მოხალისეობრივი საქმიანობისადმი

კითხვარი:

გამარჯობა, მე გახლავართ დავით ფეიქრიშვილი ივ. ჯავახიშვილის სახელობის თსუ-ის სოციალურ და პოლიტიკურ მეცნიერებათა ფაკულტეტის მაგისტრატურის სტუდენტი და ვატარებ სოციოლოგიურ კვლევას თემაზე: საქმიანი მოლაპარაკების პროცესში მხარეების ურთიერთზეგავლენა და პოზიციის შენარჩუნება. თქვენი შერჩევა მოხდა შემთხვევითი შერჩევის პრინციპის დაცვით.

თქვენ მიერ მოწოდებული ინფორმაცია იქნება კონფიდენციალური. გთხოვთ, ყურადღებით გაეცნოთ კითხვებს და იყოთ გულწრფელი.

შეგახსენებთ, რომ ნებისმიერ დროს შეგიძლიათ უარი თქვათ კითხვარის შევსებაზე და თქვენ მიერ მოწოდებული ინფორმაცია არ იქნება კვლევაში გათვალისწინებული.

მადლობას გიხდით თანამშრომლობისთვის!

Q1. გთხოვთ დააფიქსირეთ თუ რამდენწლიანი გამოცდილება გაქვთ საქმიანი მოლაპარაკების წარმოების სფეროში?

- 1) 1 წლამდე
- 2) 1-დან - 3 წლამდე
- 3) 3-დან - 5 წლამდე
- 4) 5 წელზე მეტი
- 99) სხვა

Q2. დააფიქსირეთ რა პერიოდს უთმობთ მოლაპარაკებებისათვის მომზადების პროცესს?

- 1) არ ვუთმობ დროს, არ ვგეგმავ წინასწარ
- 2) 1 საათამდე
- 3) 1-დან 4 საათამდე
- 4) 4 საათზე მეტს

Q3. მოლაპარაკების დაწყებამდე გაქვთ თუ არა აშკარად გამოკვეთილი და იდენტიფიცირებული მიზნები?

- 1) კი
- 2) არა
- 99) მიჭირს პასუხის გაცემა

Q4-Q8. გთხოვთ შეაფასოთ თქვენი მოლოდინები მოლაპარაკების პროცესის შესახებ, სადაც 1 - ყველაზე დაბალი (ცუდი), ხოლო 5 - ყველაზე მაღალი (კარგი) შეფასებაა. 99 - მიჭირს პასუხის გაცემა.

Q4. მაქვს მოლოდინი რომ გავიმარჯვო ყველა მოლაპარაკებაში	1	2	3	4	5	99
Q5. მეშინია მოლაპარაკებაში დამარცხების	1	2	3	4	5	99
Q6. თავს ვესხმი მოწინააღმდეგე მხარეს, ნაცვლად პრობლემის გადაჭრისა	1	2	3	4	5	99
Q7. შევიმუშავებ ინიციატივებს	1	2	3	4	5	99
Q8. ვითხოვ შესვენებას / პაუზას	1	2	3	4	5	99

Q9. გთხოვთ აირჩიოთ, რომელი იქნება თქვენთვის იდეალური ადგილი მოლაპარაკების წარმოებისათვის?

- 1) საკუთარ ტერიტორიაზე / ოფისში
- 2) კოლეგის, მეორე მხარის ტერიტორიაზე / ოფისში
- 3) ნეიტრალურ ტერიტორიაზე
- 90) არ ვიცი
- 99) სხვა

M1-M6. გთხოვთ შეაფასოთ, წარმატებული ბიზნეს მოლაპარაკებებისათვის რამდენად მნიშვნელოვანია შემდეგი პიროვნული თვისებები, სადაც 1 - ყველაზე დაბალი (ცუდი), ხოლო 5 - ყველაზე მაღალი (კარგი) შეფასებაა. 99 - მიჭირს პასუხის გაცემა.

M1. კომუნიკაცია	1	2	3	4	5	99
M2. ემოციების დაფარვა	1	2	3	4	5	99
M3. ხალხთან დამოკიდებულება	1	2	3	4	5	99

M4. ვაჭრობის უნარ-ჩვევები	1	2	3	4	5	99
M5. მოსმენის უნარი	1	2	3	4	5	99
M6. ცოდნა, თეორიული „ბეგრანდი“	1	2	3	4	5	99

M7. გთხოვთ, 1-დან 5 ქულის ფარგლებში, შეაფასოთ წარმოდგენილი დებულება, სადაც 1 - ყველაზე დაბალი, 5 - ყველაზე მაღალი შეფასებაა. 99 - მიჭირს პასუხის გაცემა.

- მოლაპარაკების წარმატებას მნიშვნელოვნად განაპირობებს საპირისპირო სქესის წარმომადგენლებს შორის წარმოებული მოლაპარაკებები

1	2	3	4	5	99
---	---	---	---	---	----

M8. როგორ ფიქრობთ, რას წარმოადგენს თქვენთვის ეფექტიანი მოლაპარაკება, როგორც მიღწეული შედეგი? (შეგიძლიათ მონიშნოთ რამდენიმე პუნქტი, არაუმეტეს 3 პასუხისა)

- 1) ოფიციალური ფორმალიზებული რამდენიმე შეთანხმება
- 2) ოფიციალური ფორმალიზებული ერთი შეთანხმება
- 3) არაფორმალური შეთანხმება
- 4) ყურადღების გამახვილება განსხვავებებზე
- 5) ყურადღების გამახვილება მსგავსებებზე
- 6) მე წინასწარ ვიცი ჩემი მომზადებისა და გამოცდილების საფუძველზე
- 90) არ ვიცი
- 99) სხვა

M9. ჩამოთვლილთაგან რომელი დებულებაა მიგაჩნიათ მართებულად?

- 1) მამაკაცები უკეთესი მომლაპარაკებლები არიან, ვიდრე ქალები

- 2) ქალები უკეთესი მომლაპარაკებლები არიან ვიდრე მამაკაცები
- 3) მოლაპარაკების არ არსებობს განსხვავება გენდერის საფუძველზე.
- 90) არ ვიცი
- 99) სხვა

M10-M15. გთხოვთ შეაფასოთ, რამდენად მნიშვნელოვანია მოლაპარაკების წარმოების პროცესში შემდეგი საკითხები, სადაც 1 - ყველაზე დაბალი (ცუდი), ხოლო 5 - ყველაზე მაღალი (კარგი) შეფასებაა. 99 - მიჭირს პასუხის გაცემა.

M10. მისაღწევი მიზნის ღირებულება	1	2	3	4	5	99
M11. მხარეებს შორის ურთიერთობების არსებობა / შენარჩუნება	1	2	3	4	5	99
M12. შეთანხმების პირობები	1	2	3	4	5	99
M13. მოლაპარაკების ხარისხი და მნიშვნელობა	1	2	3	4	5	99
M14. მიღებული შედეგის პატივისცემა და მხარეთა მიერ მისი აღიარება	1	2	3	4	5	99
M15. სამომავლო, გრძელვადიანი პერსპექტივები	1	2	3	4	5	99

M16. მოლაპარაკებების დაწყების / გახსნის დროს, ჩამოთვლილთაგან რომელი ქცევა გახასიათებთ თქვენ?

- 1) მე პირველი ვიწყებ საკითხზე საუბარს

- 2) პირველ რიგში, ველოდები და ვუსმენ მოწინააღმდეგე მხარეს, რათა რაც შეიძლება მეტი ინფორმაცია მივიღო და შემდეგ დავიწყებ საკუთარ შეთავაზებებს

99) სხვა

M17. გთხოვთ აირჩიოთ მოლაპარაკების რომელ სტრატეგიას ანიჭებთ უპირატესობას?

- 1) კოლაბორაციონისტულ, თანამშრომლობით სტილს
- 2) დისტრიბუციულ, კონკურენციულ სტილს
- 3) არ ვანიჭებ არცერთ სტილს უპირატესობას

99) სხვა

M18-M23. გთხოვთ შეაფასოთ წარმოდგენილი ქცევის ინტენსივობა მოლაპარაკების პროცესში, სადაც 1 - ყველაზე დაბალი (იშვიათი), ხოლო 5 - ყველაზე მაღალი (ხშირი) შეფასებაა. 99 - მიჭირს პასუხის გაცემა.

M18. ხელახლა ვიმეორებ ნათვამს, სხვა სიტყვებით, რათა დავრწმუნდე რომ მსმენლისთვის გასაგებია	1	2	3	4	5	99
M19. ჩემი მიზნები ყოველთვის მაქსიმალისტურია	1	2	3	4	5	99
M20. ყურადღებას ვაქცევ თქვენი კოლეგის, მოწინააღმდეგის სხეულის ენას	1	2	3	4	5	99
M21. მოლაპარაკებების პროცესში მოთმინებასა და სიმშვიდეს ვინარჩუნებ	1	2	3	4	5	99
M22. ჩემი ემოციები მიღებულ გადაწყვეტილებაზე ახდენს გავლენას	1	2	3	4	5	99

M23. მოლაპარაკებების პროცესში საკმაოდ თავდაჯერებული ვარ	1	2	3	4	5	99
--	---	---	---	---	---	----

M24. გთხოვთ აირჩიოთ რომელი თვისებების მქონე მოლაპარაკებელთან ხედავთ საკუთარ თავს?

მხარე N 1	მხარე N 2
1) მოლაპარაკება გასამარჯვებლად	1) მოლაპარაკება შესათანხმებლად
2) ზეწოლის გამოყენება	2) ინიციატივის შეთავაზება
3) საკუთარი წინადადების გარშემო საუბარი	3) კოლეგის წინადადების გარშემო საუბარი
4) კამათი საკუთარი პოზიციის დასაფიქსირებლად	4) კამათი შეთანხმების მისაღწევად

1) მხარე N 1

2) მხარე N 2

99) სხვა

M25-M28. გთხოვთ შეაფასოთ თქვენი ქცევა მოლაპარაკების პროცესის დასრულების შემდეგ, სადაც 1 - ყველაზე დაბალი (ცუდი), ხოლო 5 - ყველაზე მაღალი (კარგი) შეფასებაა. 99 - მიჭირს პასუხის გაცემა.

M25. ვუბრუნდები და განვიხილავ მოლაპარაკების პროცესში გამოხატულ მოვლენებს	1	2	3	4	5	99
---	---	---	---	---	---	----

M26. ვანალიზებ შეცდომებს, რა განვითარდა არასწორად	1	2	3	4	5	99
M27. ვფიქრობ რა უნდა გავაუმჯობესო	1	2	3	4	5	99
M28. ვსწავლობ და ვემზადები შემდეგი მოლაპარაკებისათვის	1	2	3	4	5	99

D1. დააფიქსირეთ თქვენი სქესი:

- 1) ქალი
- 2) კაცი

D2. დააფიქსირეთ თქვენი ასაკი

- 1) 18 წლამდე
- 2) 19 – 24
- 3) 25 – 34
- 4) 35 წლის ზემოთ

D3. თქვენი განათლება:

- 1) უმაღლესი
- 2) არასრული უმაღლესი
- 3) პროფესიული
- 4) სრული საშუალო
- 5) არასრული საშუალო

D4. თქვენი დასაქმების სფერო:

- 1) საჯარო სექტორი
- 2) კერძო სექტორი
- 3) თვითდასაქმებული
- 4) დრ. უმუშევარი

D5. გთხოვთ დააფიქსირეთ რამდენი წელია რაც დასაქმებული ბრძანდებით?

** აღნიშნულ კითხვაზე არ პასუხობენ ის რესპონდენტები, რომლებიც ამჟამად არ არიან დასაქმებულნი*

- 1) 1 წლამდე
- 2) 1-დან - 3 წლამდე
- 3) 3-დან - 5 წლამდე
- 4) 5 წელზე მეტი

დანართი N 2

ინსტრუქცია: გთხოვთ წაკითხოთ ქვემოთ მოყვანილი ვითარებები, რომლებიც გამოხატავენ ყოველდღიური მოლაპარაკების პროცესს და ამოირჩიოთ ერთი პასუხი, რომელიც ყველაზე მეტად შეესაბამება თქვენს ქცევას მსგავს მდგომარეობაში.

N1. თქვენი შვილი დაქორწინდა პირზე, რომელიც თქვენ მისთვის შეუფერებლად მიგაჩნიათ. შვილთან საუბრისას

ა) კატეგორიულად დააყენებთ საკითხს - „ან მე, ან - ის“

ბ) ეტყვიტ რომ ცხოვრებისეული საკითხების ერთად გადაწყვეტის შემთხვევაში, თქვენ მზად ხართ დაეთანხმოთ შვილის გადაწყვეტილებას და მისი მეუღლე ოჯახის წევრად მიიღოთ

გ) დაეთანხმებით მის გადაწყვეტილებას იმ პირობით, რომ ის უარს იტყვის მიიღოს ფინანსური დახმარება თქვენი მხრიდან

დ) გაესაუბრებით შვილს, მაგრამ იმის გამო რომ არ გსურთ მას გული ატკინოთ, დაეთანხმებით მის გადაწყვეტილებას

ე) გამოთქვამთ თქვენს უკმაყოფილებას, თუმცა კამათს აღარ დაიწყებთ

N2. თქვენ დაგირეკეს კომერციული ინსტიტუტიდან, სადაც თქვენი შვილი სწავლობს და შეგატყობინეს, რომ მას გაცდენებისა და გადაუხდელობის გამო რიცხავენ ინსტიტუტიდან. თქვენ მიდიხართ ინსტიტუტის ადმინისტრაციასთან და ესაუბრებით მათ. საუბრისას:

ა) უსაყვედურებთ, რომ ინსტიტუტში არ არის დისციპლინა

ბ) დაპირდებით, რომ არგარიცხვის შემთხვევაში თქვენი შვილი აუცილებლად ივლის ლექციებზე და გადასახადსაც დროულად შემოიტანს

გ) სთხოვთ, რომ არ გარიცხონ. თქვენ კი შეეცდებით გადაიხადოთ გაცდენილი საათების საფასური

დ) კარგი ურთიერთობის შენარჩუნების მიზნით დაეთანხმებით ინსტიტუტის ადმინისტრაციის ყველა მოთხოვნას

ე) ეტყვიტ რომ სასწრაფო საქმე გაქვთ მოსაგვარებელი და საუბარს მომავლისთვის გადადებთ.

N3. თქვენ უკვე 10 წელია მუშაობთ ერთსა და იმავე დაწესებულებაში, ხელფასი კი იგივე გაქვთ, რაც ადრე გქონდათ. თქვენ ეს უსამართლოდ მიგაჩნიათ. შედიხართ უფროსთან სასაუბროდ. საუბრისას:

ა) პირდაპირ მოითხოვთ ხელფასის მომატებას

ბ) თქვენი მიზნის მისაღწევად სთავაზობთ სამუშაოს გაუმჯობესების გეგმას

გ) ეტყვით, რომ თანახმა ხართ იგივე ხელფასზე, თუ კი სამუშაოს მოცულობას ან სამუშაო საათების რაოდენობას შეგიმცირებენ

დ) მოუსმენთ დირექტორს და ძველებური ურთიერთობების შენარჩუნების მიზნით არ შეეწინააღმდეგებით მას

ე) არ შეეწინააღმდეგებით მას და დაიწყებთ სხვა სამუშაოზე ფიქრს.

N4. თქვენ 10 წელია მუშაობთ დაწესებულებაში, სადაც არც თუ ისე დიდი ხანია დაიწყო შტატების შემცირება. გაიგეთ, რომ შემცირებულთა სიაში თქვენც ხართ მოხვედრილი. თქვენ ეს ფაქტი უსამართლოდ მიგაჩნიათ და შედიხართ უფროსთან სასაუბროდ. საუბრისას:

ა) კატეგორიულად მოითხოვთ რომ დაგტოვონ სამსახურში

ბ) შესთავაზებთ სამუშაოს შესრულების ისეთ ვარიანტს, რომელიც ორივე მხარისათვის ხელსაყრელი იქნება

გ) სთხოვთ, რომ ნახევარ განაკვეთზე მაინც დაგტოვონ

დ) შეეცდებით მეგობრული ურთიერთობები შეინარჩუნოთ დირექტორთან და დაეთანხმებით მას

ე) არ შეეწინააღმდეგებით დირექტორს და სხვა სამუშაოს ძებნას დაიწყებთ

N5. თქვენი თანამშრომელი სამსახურში სამუშაო საათებში თავისი პირადი საქმეებითაა დაკავებული, რაშიც დამატებით გასამრჯელოს იღებს. ამასთანავე თავის პირდაპირ მოვალეობებს ნაკლებ ყურადღებას უთმობს. თქვენ იბარებთ მას სასაუბროდ. საუბრისას:

ა) დაჟინებით მოსთხოვთ, რომ სამსახურში მხოლოდ დაკისრებული საქმე აკეთოს

ბ) შესთავაზებთ სამუშაოს შესრულების ახალ ვარიანტს და ხელფასის მომატებას

გ) მისცემთ პირადი სამუშაოს შესრულების უფლებას მას შემდეგ, როცა შეასრულებს დავალებულ საქმეს.

დ) ამჯობინებთ მეგობრული ურთიერთობის შენარჩუნებას და არაფერს ეტყვით

ე) პრობლემას გვერდს აუხვევთ და სხვა თემაზე გადახვალთ

N6. თქვენ სამსახურში გთხოვს შეგესრულებინათ დამატებითი საუშაო, რისთვისაც დამატებითი თანხის გადახდას დაგპირდნენ. შესრულებული სამუშაო მოგიწონეს, მაგრამ დაპირებულზე ნაკლები გადაგიხადეს. ამის თაობაზე თქვენ ესაუბრებით დამკვეთს. საუბრისას:

ა) დაჟინებით მოითხოვთ სრული თანხის გადახდას

ბ) ეცდებით დაარწმუნოთ, რომ სამომავლო გეგმების განსახორციელებლად საჭიროა, ორივე მხარე კმაყოფილი დარჩეს

გ) ეტყვით, რომ თანახმა ხართ დარჩენილი თანხა ნაწილ-ნაწილ მიიღოთ

დ) ეცდებით გაუგოთ დამკვეთს და აღარაფერს ეტყვით

ე) უკან დაიხებთ და საუბარს სხვა თემაზე გადაიტანთ

N7. თქვენ ერთ-ერთი კომერციული ფირმისათვის შეასრულეთ რთული სამუშაო, რისთვისაც დაგპირდნენ გასამრჯელოს. გავიდა საკმაოდ დრო, მაგრამ ფული არ მიგიღიათ. თქვენ მიდიხართ ფირმის დირექტორთან. საუბრისას:

ა) დაჟინებით მოითხოვთ კუთვნილი თანხის გადახდას

ბ) ეუბნებით, რომ თუ კი ისინი დროულად გადაგიხდიან ამ თანხას, თქვენ მზად ხართ მათ მომავალშიც დაეხმაროთ

გ) სთხოვთ რომ თანხა ნაწილ-ნაწილ მაინც გადაგიხადონ

დ) გაარკვევთ თუ რაშია საქმე და ურთიერთობის შენარჩუნების მიზნით არაფერს ეტყვიან

ე) უკან დაიხევთ და შეწყვეტთ ურთიერთობას

N8. თქვენ სასწრაფოდ გჭირდებათ ფული საქმეში დასაბანდებლად. საჭირო თანხა კი არ გაქვთ. მიდიხართ მევალესთან, რომელსაც დიდი ხნის წინ ასესხეთ ფული და ჯერ კიდევ არ დაუბრუნებია. საუბრისას:

ა) კატეგორიულად მოითხოვთ, რომ ფული სასწრაფოდ დაგიბრუნოთ

ბ) ეტყვიან, რომ თუ ახლა დროულად დაგიბრუნებთ ვალს, შეეცდებით მას მომავალშიც გაუმართოთ ხელი

გ) სთხოვთ რომ ახლა ნაწილი მაინც დაგიბრუნოთ

დ) გაარკვევთ თუ რატომ არ გიბრუნებთ ვალს და კარგი ურთიერთობის შენარჩუნების მიზნით დაეთანხმებით ფულის დაბრუნების მისეულ ვარიანტს

ე) მოუსმენთ მის პასუხს და შეწყვეტთ ამ თემაზე მასთან საუბარს

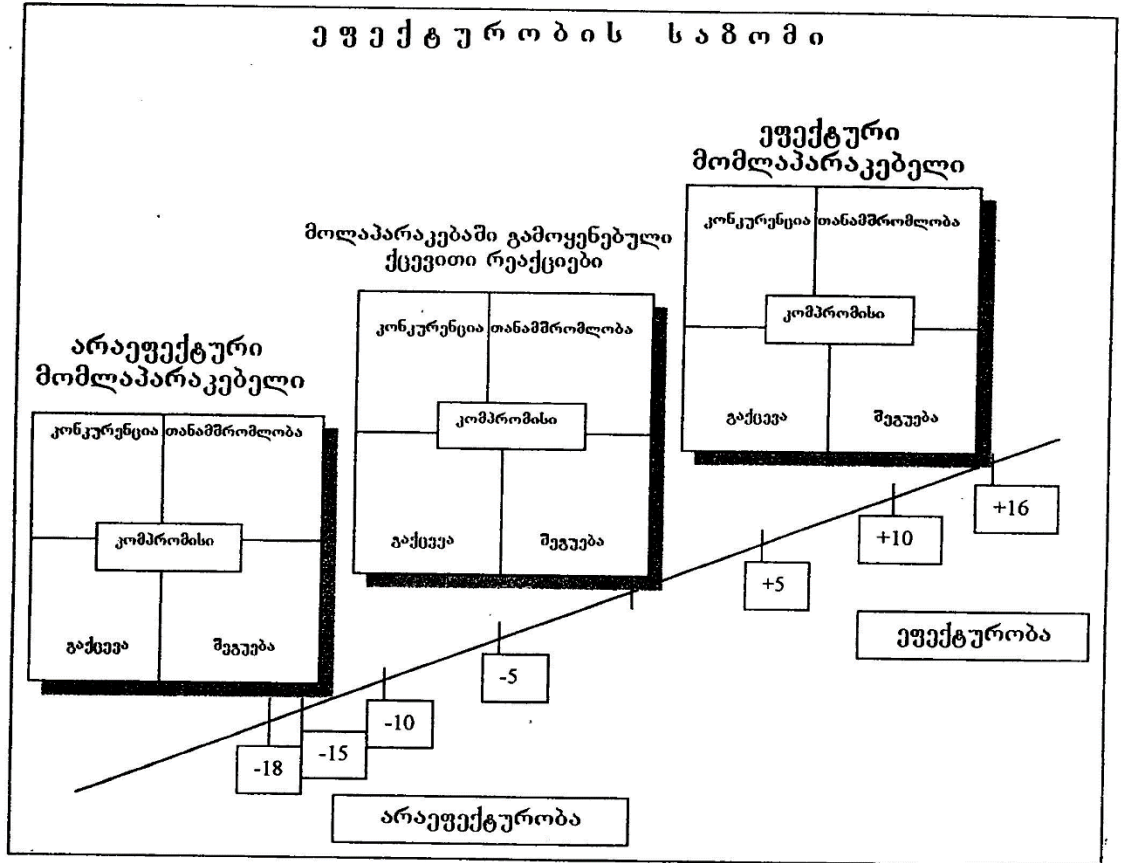
N9. ერთ-ერთ მაღაზიაში თქვენ გასაყიდად მიიტანეთ საქონელი, სადაც თანხა საქონლის რეალიზაციის შემდეგ უნდა მიგელოთ. თქვენ ნახეთ რომ თქვენ მიერ მიტანილი საქონელი უკვე გაყიდულია, ფულის გადახდას კი აგვიანებენ. თქვენ შედიხართ დირექტორთან, რათა გაარკვიოთ, თუ რატომ ხდება ეს. საუბრისას:

- ა) დაჟინებით მოითხოვთ, რომ გადაგიხადონ კუთვნილი თანხა
- ბ) ეუბნებით, რომ თუ ახლა დროულად გადაგიხდიან, მომავალში საკუთარი საქონლის რეკლამირებისას, მათ მაღაზიასაც გაუწევთ რეკლამას
- გ) შესთავაზებთ თანხის ნაწილ-ნაწილ გადახდის ვარიანტს
- დ) შეეცდებით ურთიერთობის შენარჩუნების მიზნით, დაეთანხმოდნენ ფულის გადახდის მათეულ ვარიანტს
- ე) მოუსმენთ მათ პასუხს და გადაწყვეტთ მომავალში ურთიერთობის შეწყვეტას

N 10. თქვენს სააგარაკო ნაკვეთსა და მეზობლის ნაკვეთს შორის არის თავისუფალი ტერიტორია, რომელიც ერთსაც შეიძლება მიეკუთვნოს და მეორესაც. თქვენ გაგიჩნდათ საკუთარი ეზოს გაფართოების სურვილი, თუმცაღა, თქვენი გეგმის განსახორციელებლად მთელი ნაკვეთის მოპოვებაა საჭირო. მეზობელთან საუბრისას:

- ა) შეატყობინებთ, რომ გადაწყვეტილი გაქვთ ტერიტორიის მთლიანად შემოერთება
- ბ) ეტყვით რომ თუ ის არ გამოთქვამს პრეტენზიას ამ ტერიტორიაზე და მისი მთლიანად შემოერთების უფლებას მოგცემთ, თქვენ მიერ გაკეთებული სპორტული მოედნით სარგებლობის უფლება მის ოჯახსაც ექნება
- გ) დაეთანხმებით მეზობელს, რომ ტერიტორიაზე შუაზე გაიყოს
- დ) კარგი ურთიერთობის შესანარჩუნებლად, მზად ხართ დაეთანხმოდნენ ყველა მის პირობას

ე) მოუსმენთ მის პასუხს და შეწყვეტთ ამ თემაზე მასთან საუბარს.



დანართი N 3

სავარჯიშო - „თანხის გადანაწილება“

პიგონი - ადგილობრივი კულტურის სახლის დირექტორი

კულტურის სახლი იმყოფება მძიმე ფინანსურ მდგომარეობაში. არქიტექტურულად ლამაზი სახლი გახსნილი იყო 5 წლის წინ. სამწუხაროდ აღნიშნული სახლი თითქმის ცარიელია, რადგანაც მოსახლეობა ინდეფერენტულად არის განწყობილი სხვადასხვა სახის კულტურული ღონისძიებებისადმი. მხოლოდ წელიწადში ორჯერ ორგანიზებულ მუსიკალურ წარმოდგენებს ჰყავს აუდიტორია.

კულტურის სახლის ნაგებობის ძირითად პრობლემას წარმოადგენს ის, რომ ცენტრალური ბოილერი ათბობს მთელს შენობას და რადგანაც ბევრი ოთახი გამოუყენებელია, საწვავი ტყუილ-უბრალოდ იხარჯება და დაკავშირებულია სათანადო თანხებთან. ადგილობრივი ადმინისტრაციის მიერ სუბსიდიების არ გაცემამ, პიგონი იძულებული გახდა ხშირად დაეხურა კულტურული სახლი სხვადასხვა პერიოდით. თუ თქვენი ფინანსური მდგომარეობა არ გაუმჯობესდება, ზამთარში კულტურის სახლი იფუნქციონირებს მხოლოდ იმ შემთხვევაში, თუ ჰაერის ტემპერატურა 5 გრადუსზე მეტი იქნება. გარდა ამისა, სხვადასხვა ღონისძიებების ორგანიზატორებს დაევალებათ იჯარის გადასახადის გადახდა.

თქვენს დაწესებულებაში ამჟამად დაკავებულია 4 თანამშრომელი: 2 კლერკი და თქვენი ორი კოლეგა, რომლებმაც დაამთავრეს პედაგოგიური ფაკულტეტი. ადგილობრივი მუნიციპალიტეტი გეუბნებათ, რომ თქვენი პერსონალი საკმარისზე დიდია და თქვენ დგახართ ორი თანამშრომლის გათავისუფლების წინაშე.

შმიდტი - გემხრობოდათ თითქმის ყველა პრობლემის გადაჭრაში. მან ამას წინათ მოგიტანათ საწვავი ხე, რათა თქვენი დაწესებულება სათანადოდ ყოფილიყო გამთბარი.

ბოსოვიკი - თქვენ ის არ მოგწონთ. იგი ხშირად გეუბნებოდათ, რომ თქვენ გაალარიბეთ კულტურის სახლი, თუმცა თქვენ ფიქრობთ, რომ მას არ აქვს უფლება თქვენ გაგაკრიტიკოთ, რადგანაც თავად გამოიჩინა პასიურობა, როდესაც საშუალო სკოლამ უარი თქვა მათ მომსახურებაზე.

ნიუკასტლი - თქვენ მოგწონთ იგი, რადგანაც გახსენებთ თქვენს ბავშვობას, როდესაც 20 წლის იყავით, თუმცა თქვენ ფიქრობთ, რომ იგი შეიძლება ყველაფრისა და ყველას მიმართ ინდეფერენტული გახდეს მომავალში.

სპინერი - თქვენ ეჭვები გაგაჩნიათ მის მიმართ. საწვავის შენარჩუნების მიზნით, თქვენ უარი უთხარით მის საცეკვაო ჯგუფს, ღონისძიება ჩატარებინა თქვენთან და მხოლოდ რაღაც პერიოდის შემდგომ გაიგეთ, რომ აღნიშნული ღონისძიების ჩატარებლობის გამო, მათ გადადეს მათი ტურნე საზღვარგარეთ.

თქვენი ამოცანაა: არსებული პრობლემის გადასაჭრელად მოიძიოთ სათანადო თანხები.

სპინერი - ბოშათა ადგილობრივი მმართველობის თავი

ადგილობრივი მთავრობა ბოლო პერიოდში მრავალი პრობლემის წინაშე იდგა და მიუხედავად იმისა რომ მრავალ წარმომადგენელმა გთხოვდა ადგილობრივ მუნიციპალიტეტში კენჭის ყრა, თქვენ მაინც არ გასურდათ. გარკვეული პროგრამების წარმატებით ჩატარებამ თქვენ ბოშათა თანადგომა მოგცათ, თუმცა თქვენ კარგად გესმით რომ მათი რწმენა ადვილად დაიკარგება, თუ არ დაკმაყოფილება მათი მოთხოვნები. ბოშათა მმართველობას არ გააჩნია არავითარი სუბსიდიები მუნიციპალიტეტის მხრიდან და ბოლო წლების განმავლობაში მათი რესურსები ძირეული საკითხების გადაჭრასაც არ ყოფნის.

კვალიფიკაციის უქონლობის გამო, ბოშათა მოსახლეობის 80% უმუშევარია და ეს იწვევს გარკვეულ დამაბულობას. ბევრია აგრეთვე სოციალურად დაუცველი და შშმ ბავშვები თუ

მოხუცები. ბოშები დიდ ოჯახებში ცხოვრობენ და საგულისმოა, რომ ალკოჰოლიზმი, უმუშევრობა და მათი ცხოვრების სტილი ძირეულ პრობლემებს ასახავენ.

თქვენ არ გსიამოვნებთ, რომ ადგილობრივი მოსახლეობა სირცხვილით უყურებს საკუთარ ბოშურ წარმომავლობას, რადგანაც მიიჩნევთ, რომ ძველი ტრადიციების ახალ თაობაზე გადაცემა ძალზედ მნიშვნელოვანია. ამიტომაც თქვენ დააარსეთ ტრადიციული ბოშური ტიპის ბანაკები.

თქვენ არ გაქვთ რაიმე კონფლიქტი ბოსოვიკთან, თუმცა კი გიკვირთ რომ გამოიძებნა თანხა სვაბიანელთა სკოლის მასწავლებლისათვის და არა - ბოშებისათვის.

თქვენი დამოკიდებულება ნიუკასტლის მიმართ არაერთგვაროვანია. თქვენ მას თვლით ისეთ პიროვნებად, რომელიც იბრძვის ჰუმანური მიზნებისათვის, თუმცა კი ეჭვი გეპარებათ, რომ მისი დაწესებულება რაიმე ღირებულს აკეთებს დასახული მიზნების მისაღწევად.

თქვენ რამოდენიმეჯერ გიკამათიათ პიგონთან, რომელსაც ყოველთვის ვერ შეეძლო წარმოადგინა დარბაზი თქვენს მიერ ორგანიზებული ღონისძიებებისათვის და ამიტომ თქვენ გადადეთ რამდენიმე ტურნე საზღვარგარეთ.

სიმართლე რომ ითქვას, თქვენ ცოტათი გშურთ შმიდტის და მისი პრივილეგირებული მდგომარეობისა. გერმანული დიასპორისადმი დახმარება მოდის არამარტო მუნიციპალიტეტის მხრიდან, აგრეთვე ადგილობრივი მეწარმეებისგანაც. თქვენ მიიჩნევთ, რომ შმიდტი ცუდად არის განწყობილი ბოშების მიმართ.

თქვენი ამოცანაა: არსებული პრობლემის გადასაჭრელად მოიძიოთ სათანადო თანხები.

შმიდტი - გერმანელთა ადგილობრივი მმართველობის თავი

თქვენ ძალიან გეამაყებათ, რომ მოცემული ქალაქი თქვენი წინაპრების მიერ არის აშენებული. სამწუხაროდ, თქვენ უკვე დაუძღვრებული ხართ ხანგრძლივი აქტიური ცხოვრებით. ადგილობრივი მოსახლეობის ძირითადი ნაწილი (სვაბიელები) სოფლის მეურნეობას ეწევა, თუმცა ბოლო დროს სოფლის მეურნეობა აღარ იძლევა სათანადო შემოსავალს და ამით მოსახლეობის უკმაყოფილება იზრდება. ახალგაზრდობა თანდათან გადადის სხვა, უფრო დიდ ქალაქებში და ახალი ფერმები თითქმის ცარიელი და უპატრონო რჩება. მომრავლდა ქურდობა, ყაჩაღობა, ცხოველების (ძირითადად ღორების) გატაცება.

წლების განმავლობაში გერმანულ დიასპორას მხარს უჭერდა ადგილობრივი მუნიციპალიტეტი, რის დახმარებითაც გერმანულ დიასპორას შეეძლო ჩაეტარებინა პოპულარული ადგილობრივი მუსიკალური ჯგუფის (გუნდის) კონცერტი, თუ ორგანიზება გაეწია სვაბიელთა ფესტივალისათვის.

თქვენ გაწუხებთ ის ფაქტი, რომ მოხუცებულები რჩებიან ახალგაზრდათა მზრუნველობის გარეშე და ამასთან არ გააჩნიათ სათანადო სახსრები, რათა მონაწილეობა მიიღონ სოციალური დაზღვევის პროგრამებში.

თქვენ არ მოგწონთ აღნიშნული სახის ნიუკასტლის დაწესებულება და თვლით, რომ მათ ხელთ არსებული თანხა, მითუმეტეს ადმინისტრაციული დანახარჯები, უფრო ეფექტურად შეიძლება იყოს გამოყენებული. თქვენ უკვე ნანობთ, რომ უხეშად მოექცეით ამ დაწესებულების დირექტორს, თუმცა ზოგჯერ რთულია ემოციების შეკავება.

პიგონი თქვენი ძველი მეგობარია, რომელმაც რამდენიმეჯერ საწვავი მასალის მომარაგებით შესაძლებელი გახადა რიგი ღონისძიებების ჩატარება.

მიგაჩნიათ, რომ სპინერი კარგი პიროვნებაა და შეძლებს დაიმორჩილოს მისი ხალხი, ბოშები.

თქვენ შეგიძლიათ ბოსოვიკთან ერთად ჩამოაყალიბოთ ენის სასწავლო კურსები.

თქვენი ამოცანაა: არსებული პრობლემის გადასაჭრელად მოიძიოთ სათანადო თანხები.

ნიუკასტლი - სოციალური უზრუნველყოფის ცენტრის უფროსი

თქვენი დაწესებულება დაარსებული იყო 2 წლის წინ და აღნიშნულ ფაქტს დაეხმარა ის, რომ სკოლის დამთავრების შემდგომ თქვენ ცოლად მოიყვანეთ ნოტარიუსის ქალიშვილი, შემდეგ კი დაფუძნდით ამ ქალაქში. თქვენი ოფისი განლაგებულია ქალაქის მერიაში და ამიტომაც ძირითადად თქვენი კლიენტები ფინანსურ დახმარებას გთხოვენ მუნიციპალიტეტის მიერ გამოყოფილი თანხებიდან.

თქვენი კოლეგები იმედგაცრუებულები არიან, რადგანაც მათი გამოცდილება ფსიქოლოგიაში, პედაგოგიკასა და სოციალურ მომსახურებაში გამოუყენებელი რჩება. თქვენ თანდათან გეკარგებათ ენთუზიაზმი და უკვე სხვა ქალაქში გადასვლას ფიქრობთ.

თქვენ შეეცადეთ კარგი ურთიერთობა დაგემყარებინათ ბოშათა ერთობასთან, თუმცა ეს გაგრძელდა იმ მომენტამდე, სანამ მათ გაიგეს რომ თქვენი დაწესებულება ვერ გამოუყოფს მათ გარკვეულ რესურსებს. თქვენ პირადად არ იცნობთ ბოშათა ერთობის თავს, თუმცა კი ერთხელ ნახეთ იგი და არ მოგეწონათ. სკოლიდან თქვენ გყავთ რამოდენიმე ნაცნობი მასწავლებელი, რომელთაც თქვენ სთხოვეთ მოენახულა ძნელად აღსაზღდელი რამდენიმე ბავშვის ოჯახი. სკოლის დირექტორს მოეწონა ეს აზრი და თქვენ და თქვენს ფსიქოლოგ კოლეგას შემოგთავაზათ სკოლაში მუშაობა. თუმცა თქვენ და თქვენს კოლეგებს მიღებული გქონდათ გადაწყვეტილება, შენარჩუნებულიყო დაწესებულების დამოუკიდებლობა და ამიტომ ფიქრობთ, რომ თუ დათანხმდებით სკოლაში მუშაობაზე, ამით მიატოვებთ დანარჩენ კოლეგებს.

თქვენი ურთიერთობა შმიდტან არ არის უნაკლო, რადგანაც მან საზოგადოებაში მოგაყენათ შეურაცხყოფა და გიწოდათ ყოვლად უვარგისი პიროვნება.

თქვენ მეგობრობთ პიგონთან, რომელმაც ორი წლის წინ გთხოვათ ბოშათა ბოშათა ფესტივალის მოწყობა გაერთიანებული ძალებით. სამწუხაროდ, ფესტივალი ვერ ჩატარდა,

რადგანაც ბოშათა ერთობის ვიცე-პრეზიდენტი გაუჩინარდა ფესტივალისათვის გამოყოფილ თანხებთან ერთად.

თქვენი ამოცანაა: არცებული პრობლემის გადასაჭრელად მოიძიოთ სათანადო თანხები

ბოსოვიკი - ადგილობრივი დაწყებითი სკოლის დირექტორი

სკოლამ განიცადა მნიშვნელოვანი ცვლილებები ბოლო დროის განმავლობაში. 70 -იანი წლების დასაწყისში ქალაქი აყვავებას განიცდიდა და სოფლის მეურნეობის სასწავლებელი განთავსებული იყო სკოლის შენობაში. მეზობელი ქალაქის ადმინისტრაცია კი შურით უყურებდა ამ ფაქტს და განათლების სისტემის ცვლილებების პერიოდში სოფლის მეურნეობის სასწავლებელი გადატანილი იყო სხვაგან. ამის შედეგად, თქვენ სამსახურიდან უნდა გაგეშვათ მრავალი სპეციალისტი სოფლის მეურნეობის დარგში და გარდა ამისა, ის მიწა, რომელიც გამოიყენებოდა კულტურული მცენარეულობის მოსაყვანად გამოუსადეგარი გახდა. სამწუხაროდ მიწის ამ ნაკვეთს არ გამოუჩნდა მყიდველი.

90-იანი წლების დასაწყისში, ქალაქის მეორე სკოლა აღებული იყო ჯოჰანანის დების მეთვალყურეობის ქვეშ. ამით ადგილობრივმა მმართველობამ დაზოგა გარკვეული თანხა,

რომელზეც აშენებული იყო კულტურის სახლი. სამწუხარო შედეგი იმაში მდგომარეობდა, რომ ერთ სკოლაში სწავლობდა ძალიან ბევრი ბავშვი, რომელთა უმრავლესობას ბოშები წარმოადგენდნენ. მასწავლებლებისა და საკლასო ოთახების რაოდენობა კი, ძალზედ მცირე იყო. მართალია, ბიუჯეტს გააჩნდა საკმარისი თანხა მასწავლებლების დასაქირავებლად, მაგრამ თვით კვალიფიცირებულ მასწავლებლებს არ ჰქონდათ პატარა ქალაქში მუშაობის სურვილი. ხოლო მასწავლებელთა კვალიფიკაციის ამაღლება, დიდ პრობლემას წარმოადგენდა.

სკოლაში შეიმჩნევა სოციალური პრობლემები. მრავალი მშობელი იმუქრება საკუთარი ბავშვის სხვა სკოლაში გადაყვანით, რადგანაც სკოლა ვერ უმკლავდება ყოველდღიურ ჩხუბებსა და ზრდასრული ბიჭებისაგან გოგონების შეურაცხყოფას.

სპინერი თქვენ მიგაჩნიათ სანდო პიროვნებად, თუმცა მაინც ნანობთ, რომ მუნიციპალიტეტში ეროვნულ უმცირესობათა საკითხებს კურირებთ. თქვენ ფიქრობთ, რომ თქვენი წინამორბედის მსგავსად, თქვენც ვერ გაართმევთ თავს არცებულ პრობლემებს, გარშემომყოფი ხალხის უგუნურობის გამო.

თქვენ კარგი ურთიერთობა გაქვთ შმიდტთან, ეროვნულ უმცირესობათა მშობლიური ენის სწავლების პრაქტიკასთან დაკავშირებით. თქვენ შეგიძლიათ გამონახოთ საჭირო დაფინანსება, რათა სვაბიანელი მოსწავლეებისათვის შემოიღოთ დამატებითი მეცადინეობები.

თქვენ მიგაჩნიათ, რომ პიგონი არის სანდო თუმცა უფერული პიროვნება და გჯერათ, რომ მის ადგილას სხვისი ყოფნა ქალაქის კულტურულ ცხოვრებას უფრო საინტერესოდ აქცევდა.

ნიუკასტლი თქვენ გჭირდებათ. თქვენ მას შესთავაზეთ სკოლაში სამსახური ორი წლის წინ, თუმცა მან უარი განაცხადა, რაზეც თქვენ ცოტა განაწყენებულიც კი იყავით.

თქვენი ამოცანაა: არსებული პრობლემის გადასაჭრელად მოიძიოთ სათანადო თანხები.

დანართი N 4

კითხვარი

Q1-Q5. გთხოვთ შეაფასოთ თქვენი მოლოდინები მოლაპარაკების პროცესის შესახებ, სადაც 1 - ყველაზე დაბალი (ცუდი), ხოლო 5 - ყველაზე მაღალი (კარგი) შეფასებაა. 99 - მიჭირს პასუხის გაცემა.

Q1. მაქვს მოლოდინი რომ გავიმარჯვო ყველა მოლაპარაკებაში	1	2	3	4	5	99
Q2. მეშინია მოლაპარაკებაში დამარცხების	1	2	3	4	5	99
Q3. თავს ვესხმი მოწინააღმდეგე მხარეს, ნაცვლად პრობლემის გადაჭრისა	1	2	3	4	5	99
Q4. შევიძუშავებ ინიციატივებს	1	2	3	4	5	99
Q5. ვითხოვ შესვენებას / პაუზას	1	2	3	4	5	99

Q6. გთხოვთ აირჩიოთ მოლაპარაკების დაწყების დროს რომელი მიდგომა არის თქვენთვის პრიორიტეტული?

- 1) მოგება-მოგება
- 2) მოგება-წაგება
- 3) თანაბარი მნიშვნელობის მქონეა
- 99) სხვა

Q7-Q11. გთხოვთ განსაზღვროთ წარმოდგენილი ფაქტორების მნიშვნელობა მოლაპარაკების მომზადების პროცესში, სადაც 1 - ყველაზე დაბალი (ცუდი), ხოლო 5 - ყველაზე მაღალი (კარგი) შეფასებაა. 99 - მიჭირს პასუხის გაცემა.

Q7. მოლაპარაკების მნიშვნელობის განსაზღვრა თქვენი მიზნებისა და ამოცანების გათვალისწინებით	1	2	3	4	5	99
Q8. შეთანხმების მისაღწევად დროზე ზეწოლა (ე.წ. „დროის ლიმიტი“)	1	2	3	4	5	99
Q9. ალტერნატივების დაშვება, შეთანხმების მიუღწევლობის შემთხვევაში	1	2	3	4	5	99
Q10. მეორე მხარის სავარაუდო სტრატეგიის განხილვა	1	2	3	4	5	99
Q11. თანხვედრი მიზნების მნიშვნელობა მეორე მხარისათვის	1	2	3	4	5	99

Q12. გთხოვთ შეაფასოთ მხარეებს შორის ძალთა ბალანსი?

- 1) ჩემთვის სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანია შეთანხმება
 - 2) მეორე მხარესთან შედარებით, მე უფრო მეტად მიჭირდება შეთანხმება
 - 3) ჩვენ ორივე მხარეს თანაბრად გვჭირდება შეთანხმება
 - 4) ჩემთან შედარებით, მეორე მხარეს უფრო მეტად სჭირდება შეთანხმება
 - 5) მეორე მხარისათვის სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანია შეთანხმება
- 90) არ ვიცი
- 99) სხვა

დანართი N 5

კითხვარი

Q1. როგორ ფიქრობთ, რა გავლენა მოახდინა თქვენმა სტრატეგიამ ძალთა ბალანსის განაწილების თვალსაზრისით?

- 1) მეტად განვიმტკიცე პოზიცია და დაველოდე მეორე მხარის დათმობებს
 - 2) ვემხრობოდი აქტიურად დაგვეწყო ახალი და კრეატიული პრობლემის გადაჭრის გზები
 - 3) მივიჩნევდი, რომ ორივე მხარეს სჭირდებოდა საერთო შუალედური გადაწყვეტილების მოძებნა
 - 4) ვთვლიდი, რომ უმჯობესი იყო დათმობაზე წასვლა
- 99) სხვა

Q2-Q3. გთხოვთ შეაფასოთ თქვენი კმაყოფილება მოლაპარაკების დასრულების საფუძველზე, სადაც 1 - ყველაზე დაბალი (ცუდი), ხოლო 5 - ყველაზე მაღალი (კარგი) შეფასებაა. 99 - მიჭირს პასუხის გაცემა.

Q2. მიღებული შედეგებით	1	2	3	4	5	99
Q3. მოლაპარაკების პროცესით	1	2	3	4	5	99

Q4-Q9. გთხოვთ შეაფასოთ წარმოდგენილი ქცევის ინტენსივობა მოლაპარაკების პროცესში, სადაც 1 - ყველაზე დაბალი (იშვიათი), ხოლო 5 - ყველაზე მაღალი (ხშირი) შეფასებაა. 99 - მიჭირს პასუხის გაცემა.

Q4. ხელახლა ვიმეორებდი ნათვამს, სხვა სიტყვებით, რათა დავრწმუნებულიყავი რომ მსმენლისთვის გასაგები იყო	1	2	3	4	5	99
Q5. ჩემი მიზნები ყოველთვის მაქსიმალისტური იყო	1	2	3	4	5	99
Q6. ყურადღებას ვაქცევდი ჩემი კოლეგის, მოწინააღმდეგის სხეულის ენას	1	2	3	4	5	99
Q7. მოლაპარაკებების პროცესში მოთმინებასა და სიმშვიდეს ვინარჩუნებდი	1	2	3	4	5	99
Q8. ჩემი ემოციები მიღებულ გადაწყვეტილებაზე ახდენდა გავლენას	1	2	3	4	5	99
Q9. მოლაპარაკებების პროცესში საკმაოდ თავდაჯერებული ვიყავი	1	2	3	4	5	99

Q10. როგორც წესი, როგორ ცდილობდით ინფორმაციის მოპოვებას მეორე მხარის მიზნების შესახებ და თუ რა წარმოადგენდა მისთვის დათმობის ან/და ვაჭრობის საგანს? (შეგიძლიათ მონიშნოთ რამდენიმე პუნქტი, არაუმეტეს 3 პასუხისა)

- 1) მოწინააღმდეგე მხარე სრულად განმარტავდა რა და რატომ სურდა ის
- 2) მე ვსვამდი კონკრეტულ კითხვებს და ვიღებდი გულწრფელ პასუხს

- 3) მე მივდიოდი გარკვეულ დათმობებზე, რათა წამეხალისებინა მოწინააღმდეგე მხარეში ანალოგიური ქცევა
- 4) მე გავაკეთე საკუთარი დასკვნები მათი ნათქვამისა და ქმედებების საფუძველზე
- 5) ყურადღების ვამახვილებდი განსხვავებებზე
- 6) ყურადღების ვამახვილებდი მსგავსებებზე
- 7) მე წინასწარ ვიცოდი ჩემი მომზადებისა და გამოცდილების საფუძველზე
- 90) არ ვიცი
- 99) სხვა

Q11. გთხოვთ აირჩიოთ რომელი თვისებების მქონე მომლაპარაკებელთან ხედავთ საკუთარ თავს?

მხარე N 1	მხარე N 2
2) მოლაპარაკება გასამარჯვებლად	5) მოლაპარაკება შესათანხმებლად
6) ზეწოლის გამოყენება	2) ინიციატივის შეთავაზება
7) საკუთარი წინადადების გარშემო საუბარი	3) კოლეგის წინადადების გარშემო საუბარი
8) კამათი საკუთარი პოზიციის დასაფიქსირებლად	4) კამათი შეთანხმების მისაღწევად

- 1) მხარე N 1
- 2) მხარე N 2
- 99) სხვა