

საქართველოს საპატრიარქოს ა(ა)იპ წმიდა ტბელ აბუსერისძის სახელობის  
სასწავლო უნივერსიტეტი



საჯარო მმართველობა

მანონი ბერიძე

ეფექტური კომუნიკაცია, როგორც საჯარო მმართველობის  
უმნიშვნელოვანესი ელემენტი

*სამაგისტრო ნაშრომი შესრულებულია საჯარო მმართველობის მაგისტრის ხარისხის  
მოსაპოვებლად*

ხელმძღვანელი: ნესტან მამუჭაძე - ასოცირებული პროფესორი

ბიჭაური  
2021

## ანოტაცია

ეფექტური კომუნიკაცია, როგორც საჯარო მმართველობის უმნიშვნელოვანესი ელემენტი, მისი როლი საზოგადოებრივი განვითარების საკითხში და საჯარო სექტორის ეფექტიანი მმართველობის თავისებურებები - თანამედროვეობის ერთ-ერთი აქტუალური პრობლემათაგანი გახლავთ. ნაშრომის ძირითად მიზანს წარმოადგენს ერთი მხვრივ კომუნიკაციის განვითარების საფეხურების საფუძვლიანი შესწავლა და მისი არსის, რაობის გაგება, ხოლო მეორე მხვრივ კი საჯარო სექტორების როლის განსაზღვრა თანამედროვე საზოგადოებრივ ორგანიზაციათა ეფექტიანობის ამაღლების საკითხში.

ნაშრომში განხილულია კომუნიკაციის როგორც თანამედროვე მეცნიერული თეორიის ეფექტური, არაეფექტური და ხელის შემშლელი თეორიები, საჯარო სექტორების მიერ მიზანმიმართული და წინასწარ განსაზღვრული მართვის განხორციელების მაგალითები, კომუნიკაციის პრაქტიკულ გამოცდილებასა და დაგროვილ თეორიულ ცოდნაზე დაყრდნობით.

ნაშრომში ასევე მოცემული და განხილულია საქალაქო საზოგადოებისა და საჯარო მოხელეთა ეფექტური კომუნიკაციის მაგალითები. საჯარო სამსახურებისა და საზოგადოებასთან ურთიერთობის პრივილეგიები. განვიხილავთ ასევე მედიის როლს და აღვნიშნავთ მისი ნეიტრალიზაციისა და სანდოობის არსებობისა თუ არარსებობის საკითხს.

სამაგისტრო ნაშრომი შედგება IV თავისგან, რომლებიც დაყოფილია ქვეთავებად. მეტი სიცხადისთვის დასკვნას მოსდევს დანართი და გამოყენებული ლიტერატურის ნუსხა.

ნაშრომს თან ერთვის კვლევა, რომლის მიხედვითაც რესპოდენტებს მიეცათ საშუალება პოზიცია დაეფიქსირებინათ. შედეგებმა ცხადყო, რომ თემა თანამედროვეობის ერთ-ერთი აქტუალური და პრობლემური საკითხია.

## Annotation

Effective communication as an essential element of public governance, its role in public development, and the characteristics of effective public sector governance - are one of the most actual problems of modernity. The objectives of the thesis are to thoroughly study the stages of communication development as well as to understand its essence, and on the other hand to define the role of public sectors in increasing the effectiveness of modern public organizations.

The thesis discusses effective, ineffective and disruptive theories of communication as a modern scientific theory, examples of targeted and predetermined management practices by the public sector, based on practical communication experience and accumulated theoretical knowledge.

The thesis also provides and discusses examples of effective communication between municipalities and public officials. Privileges of public services and public relations. We also discuss the role of the media and the issue of its neutrality and credibility.

The master thesis consists of 6 chapters, which are divided into subsections. For more clarity, the conclusion is followed by an appendix and a list of used literature.

The thesis is accompanied by a study, according to which respondents were given the opportunity to state their position. The results showed that the topic is one of the most urgent and problematic issues of modernity.

Manoni Beridze

## შინაარსი

შესავალი-----	5
<b>თავი I. კომუნიკაციის პრინციპი-----</b>	<b>7</b>
1.1 კომუნიკაცია-ცნების განმარტება-----	7
1.2 კომუნიკაცია როგორც მეცნიერება-----	12
1.3 კომუნიკაციის პროცესი-----	24
1.4 მასობრივი კომუნიკაცია-----	29
<b>თავი II. საჯარო მმართველობა, როგორც სოციალური ფენომენი-----</b>	<b>33</b>
2.1 საჯარო მმართველობა-ცნების განმარტება-----	34
2.2 სოციალური ინსტიტუტები-----	39
2.3 სამოქალაქო საზოგადოების და საჯარო მოხელეთა ურთიერთობა-----	44
<b>თავი III. ეფექტური კომუნიკაციის მნიშვნელობა საჯარო სექტორისთვის-----</b>	<b>49</b>
3.1 კომუნიკაციის სწორად წარმართვის ხელოვნება-----	51
3.2 საჯარო სამსახური და საზოგადოებასთან ურთიერთობა-----	55
3.3 მედია და საზოგადოებასთან ურთიერთობა-----	66
<b>თავი IV. სოციალური კვლევა -----</b>	<b>70</b>
დასკვნა-----	82
დანართი-----	84
გამოყენებული ლიტერატურა-----	88

## შესავალი

საზოგადოების განვითარება უწყვეტი პროცესია. ჩნდება ახალი ტენდენციები, ძველი იღებს ახალ სახეს, საზოგადოებაც ცდილობს იყოს მუდმივი განვითარების პროცესში და არ ჩამორჩეს დროის დინებას. სამაგისტრო ნაშრომი ეძღვნება, საზოგადოებაში ეფექტური კომუნიკაციის განმსაზღვრელ ისეთ მნიშვნელოვან საკითხებს, როგორცაა **ეფექტური კომუნიკაცია, როგორც საჯარო მმართველობის უმნიშვნელოვანესი ელემენტი, საჯარო მმართველობა, როგორც სოციალური ფენომენი, ეფექტური კომუნიკაციის მნიშვნელობა საჯარო სექტორისთვის.**

ჩვენს თანამედროვე ყოფაში იკვეთება ორი უმთავრესი, საზოგადოების მამოძრავებელი ძალა. ესენია კომუნიკაცია და ინფორმაცია. ამ ცნებებმა თითქოს პასუხი გასცა კითხვაზე, რომელიც ადამიანს უხსოვარო დროიდან გაუჩნდა- რატომ მოევიწყა ამ ქვეყანას და რაში მდგომარეობს მისი უმთავრესი ამქვეყნიური დანიშნულება? სულაც არიქნება გასაკვირი თუ ვიტყვით, რომ ადამიანს მიეცა გონება ცოდნისა და ინფორმაციის მოსაპოვებლად, ხოლო მის გასავრცელებლად მიენიჭა უნარი იმეტყველოს. დღესდღეობით ინფორმაცია მიიჩნევა ერთ-ერთ ყველაზე ღირებულ კაპიტალად, სწორედ ამიტომ პოპულარული გახდა ინფორმაციის გადაცემისა და გავრცელების სხვადასხვა გზები, დღეს კი მასში ძირითადად მოიაზრება კომუნიკაციური ტექნოლოგიები. არსებულმა მდგომარეობამ მიიქცია მეცნიერების დიდი ყურადღება და კომუნიკაცია ცალკე დისციპლინად ჩამოყალიბდა.

**ნაშრომის მიზნები და ამოცანები.** ნაშრომის ძირითად მიზნს და ამოცანას წარმოადგენს, პირველ რიგში კომუნიკაციის ყველა თეორიის განხილვა და გაანალიზება, შემდგომ მათი სრულყოფის ყველა აქამდე ნაცადი ხერხების მიმოხილვა. ხოლო, მეორეს მხრივ კომუნიკაციის სისტემათა ეფექტიანობის ზრდის შესწავლა იმ გამოწვევების შესაბამისად, რომლის წინაშეც დგას თანამედროვე საზოგადოება. ამასთანავე დაგროვილი ცოდნის კიდევ უფრო გაღრმავება და სრულყოფა ახალი მეთოდებისა და ინსტრუმენტების შემუშავების გზით, რომლის საჭიროებაც გამოწვეულია კომუნიკაციის წამყვანი როლით

და ძალიან მაღალი აქტუალობით. აგრეთვე ნაშრომში განხილულია, არა რომელიმე საჯარო დაწესებულების ან რაიმე კონკრეტული ჯგუფის კომუნიკაციის დამყარების ხერხები, არამედ მსოფლიოში განვითარების უფრო ღრმა სოციალურ, ეკონომიკურ და პოლიტიკური მნიშვნელობის საკომუნიკაციო პრინციპები. ნაშრომში ასევე წარმოდგენილია სოციალური კვლევა, რომლის საგანს წარმოადგენს ეფექტური კომუნიკაციის აქტუალობის განსაზღვრას თანამედროვე საზოგადოებაში.

**ნაშრომის აქტუალობა** გამოიხატება იმ გარემოებაში, რომ ნებისმიერი საზოგადოებრივი თუ კერძო ორგანიზაციათა საქმიანობა მოითხოვს მუშაობის ისეთ სტილს, რომელსაც საფუძვლად უდევს წინასწარ დაგეგმილი ეფექტური საკომუნიკაციო სისტემა.

**კვლევის ობიექტი.** ნაშრომის კვლევის ობიექტს წარმოადგენს ეფექტური კომუნიკაციის ელემენტების შემადგენელი ნაწილების გამოყენების, კომუნიკაციის დამყარების სპეციფიკა, შესაბამისი პრინციპები და კანონზომიერებები.

**კვლევისთვის გამოყენებული მეთოდები.** სამაგისტრო ნაშრომში გამოყენებულია ქართველ და უცხოელ მეცნიერ-მკვლევართა მიერ გამოქვეყნებული ნაშრომები ასევე ინტერნეტ მასალები. ძირითადი დასკვნები გამოტანილია სოციალური კვლევის ანალიზის საფუძველზე. უშუალოდ ჩვენ მიერ ჩატარებული მეთოდია სოციალური კვლევა, რომელიც სოციალური ქსელის საშუალებით განვახორციელეთ.

**ნაშრომის პრაქტიკული მნიშვნელობა** იმაში მდგომარეობს, რომ იგი სასარგებლო იქნება თანამედროვე, საჯარო თუ კერძო ორგანიზაციებისა და მასში მომუშავე კადრებისათვის, რომ დაამყარონ ეფექტური კომუნიკაცია და გამოიყენონ მაქსიმალურად ის რესურსები რომლებსაც დღეს მსოფლიო სვთავაზობს.

**თემის სტრუქტურა.** სამაგისტრო ნაშრომი მოიცავს 89 გვერდს რომელიც შედგება IV თავისა და დასკვნისგან. თემას თან ერთვის კვლევა, დასკვნა და გამოყენებული ლიტერატურა. პირველ თავში განვიხილეთ კომუნიკაციის პრინციპები, მისი ჩამოყალიბების ისტორია და განვითარების პროცესი, რაც შეეხება მეორე თავს, აქ წარმოგიდგენთ საჯარო მმართველობის როლის მნიშვნელობას, საზოგადოების განვითარებაში, მესამე თავში კი განვიხილავთ ეფექტური კომუნიკაციის მნიშვნელობას საჯარო სექტორებში, რაც აერთიანებს თემის სტრუქტურას. მეოთხე თავი კი მთლიანად ეთმობა სოციალურ კვლევას.

## თავი პირველი

### კომუნიკაციის პრინციპი

#### 1.1 კომუნიკაცია-ცნების განმარტება

ჩვენს ცხოვრებაში კომუნიკაციას უმნიშვნელოვანესი ადგილი უჭირავს და მის გარეშე თითქმის წარმოუდგენელია ჩვენი არსებობა. კომუნიკაციის მთავარი მიზანი არის ურთიერთობა, რომელიც გულისხმობს ორ ან მეტ ადამიანს შორის კომუნიკაციის დამყარების პროცესს, ეს პროცესი კი არის დინამიური აქტივობა რომელიც ყოველთვის ცვალებადია. კომუნიკაცია ჩვენი კაცობრიობის განვითარების მანძილზე ყოველთვის აქტუალური და მნიშვნელოვანი იყო, როგორც მეცნიერულად ირკვევა მისი ჩასახვა და განვითარება ანტიკური ხანიდან იწყება, მე-20 საუკუნეში ის ერთ-ერთ სამეცნიერო დისციპლინად იქცა, 21-ე საუკუნეში კი კომუნიკაციის მნიშვნელობამ პიკს მიაღწია, მაგრამ შეცვლილი სახით, საზოგადოებამ შეიცვალა დამოკიდებულება მოვლენებისადმი, თავისუფლება მიენიჭა აზრის გამოთქმას, რადგან თანამედროვე მსმენელს ინფორმაციის მიწოდების სხვაგვარი მეთოდი დასჭირდა. ეს გარკვეულწილად იმით იყო განპირობებული, რომ მსოფლიო საზოგადოებამ დემოკრატიული განხრით მნიშვნელოვანი პროგრესი განიცადა, რამაც ორატორებს თავისუფლება მიანიჭა და პრინციპები შეუცვალა. ამჯერად ძირითადი მიზანი არა მოპაექრის დამარცხება თუ დარწმუნება, არამედ შთაგონება და დარიგება გახდა.

სიტყვა კომუნიკაცია მომდინარეობს ლათინური სიტყვისგან „Communicare” რაც ნიშნავს გაზიარებას, დაკავშირებას, საერთო და საყოველთაო საქმეს. მარტივად რომ ვთქვათ, კომუნიკაცია არის იდეების, ცოდნის, გრძნობა-განცდის და ა.შ გაცვლა-გაზიარების ორმხვრივი პროცესი ადამიანებს შორის.

თანამედროვე ინგლისური ენის ეტიმოლოგები კომუნიკაციას განსაზღვრავენ როგორც რადაცის მნიშვნელობის გაგებისა და გაზიარების პროცესს. [5, გვ338]

კომუნიკაციის გარეშე ჩვენი არსებობა თითქმის წარმოუდგენელია, საზოგადოება არის კომუნიკაციის მიერ წარმოქმნილი ჯაჭვი, რომელსაც ძალიან ბევრი ინფორმაცია აკრავს გარშემო და სწორედ მისი მეშვეობით ვვითარდებით. წარმოგიდგენიათ რომ არა კომუნიკაცია, შეიძლება განვითარების პირველი ეტაპიც ვერ გადაგველახა. კომუნიკაციის მოთხოვნილება გაჩნდა გონიერი ადამიანის (homo sapiens) წარმოშობისთანავე და მან უამრავი ცვლილება განიცადა დღემდე. სიტყვა „კომუნიკაცია“ წარმოიშვა XV საუკუნეში, როგორც ინფორმაციით ინფორმირების ნებისმიერი პროცესის აღმნიშვნელი ტერმინი. XVII საუკუნეში კომუნიკაციას ემატება ფიზიკური დატვირთვაც და ამჯერად ის ტრანსპორტირების აღსანიშნავადაც გამოიყენება. კომუნიკაციის მეცნიერული ხედვა ჩამოაყალიბა ამერიკელმა სოციოლოგმა ჩ. კულიმ 1909 წელს და კომუნიკაცია განმარტა როგორც „კაცობრიობის აზროვნების აქტუალიზაციის ერთ-ერთი მთავარი საშუალება“ XX საუკუნის დასაწყისში მისი ინიციატივით კომუნიკაციაში მოიაზრებოდა ფოსტა, ტელეგრაფები, გაზეთები, სარკინიგზო ხაზები და განათლებაც კი.

ოდითგანვე ცნობილია, ადამიანები თავიანთ რეალურ სურვილებს, ზრახვებს და გარემოსადმი ან ადამიანებისადმი დამოკიდებულებებს შესტებით ამჟღავნებდნენ, მართალია მეტყველებას ძალიან დიდი როლი აქვს ჩვენს ცხოვრებაში მაგრამ, მხოლოდ მეტყველება ვერ ასახავს ადამიანის იმ შინაგან სურვილებს, რომელიც ნამდვილად გააჩნია. ლინგვისტური თეორიის თანახმად, სანამ ადამიანები ამეტყველდებოდნენ ისინი ურთიერთობის დასამყარებლად იყენებდნენ შესტიკულაციას, მიმიკებს და წამოძახილებს. დღეს კი არსებულ ენების ლექსიკონში კომუნიკაციას კონკრეტული შესატყვისი გააჩნია, ქართულად კი მას „სხეულის ენა“ ეწოდება.

ჩვენთვის უკვე კარგად ნაცნობი ფაქტია, რომ ჩვენმა ნებისმიერმა მოქმედებამ, მანერის შეცვლამ, სახის მიმიკამ შეიძლება დაფარული ზრახვები გამოამჟღავნოს, სწორედ ამიტომ მე-20 საუკუნეში კომუნიკაციის სამეცნიერო დისციპლინის აღიარებისთანავე შეიქმნა შესტ-მიმიკის შემსწავლელი მეცნიერებაც. პირველად ვინც ამ საკითხის მიმართ დიდი ყურადღება გაამახვილა ეს იყო ავსტრალიელი მეცნიერი ალან პიზი, რომელმაც არაერთი წიგნი მიუძღვნა შესტ-მიმიკის თემას.

როცა განვმარტავთ კომუნიკაციის მნიშვნელობას, არ უნდა დაგვავიწყდეს, რომ კომუნიკაცია მხოლოდ ადამიანებში არ წარმოადგენს ურთიერთობის დამყარების და



განვითარების მნიშვნელოვან ელემენტს, კომუნიკაცია ყველა ცოცხალი ორგანიზმის თვისება და მოთხოვნილებაა, ის ასევე მნიშვნელოვანია ცხოველების, ფრინველების, მწერების, ქვეწარმავლების ყოველდღიურ ცხოვრებაში.

„თვით მღერა-სიმღერაც ხომ ენა-მეტყველებაა“ [15, გვ 6] წერითი მეტყველების გაჩენისთანავე ჩნდება სიმღერაც, რომელიც უამრავ შინაარს იტევს და ხანდახან ამოუხსნელიცაა, ეს იმიტომ რომ ჩვენ სიმღერაში ვიყენებთ უამრავ ისეთ სიტყვას რომელთა მნიშვნელობა არც კი ვიცით, უბრალოდ ვლიდინებთ და ვტკბებით, გიფიქრიათ საიდან მოდის ეს სიტყვები? მეცნიერულად ნავარაუდევია, რომ შეიძლება ის ბგერები რომელსაც ჩვენ წარმოვთქვავთ სიმღერისას, წარმოიშვა ცხოველებისა და ფრინველების საკომუნიკაციო სიგნალების წარმოშობისთანავე.

ოდესმე გიფიქრიათ, როგორ მიუყვებიან ჭიანჭველები, ერთი შეხედვით, უხილავ ბილიკებს, რომლებსაც ისინი საკვებამდე მიჰყავს? რას ეუბნებიან ჩიტები ერთმანეთს, როდესაც ისინი ბუნებაში გაუჩერებლად ჭიკჭიკებენ? რატომ იცვლიან ქვეწარმავლები ფერს სხეულზე? პასუხი ძალიან მარტივია, ცხოველებს გააჩნიათ სიგნალების რამოდენიმე ტიპი ესენია

- ფერომენები;
- აუდიტორიული (სმენის) სიგნალები;
- ვიზუალური;
- ტაქტილური- შეხება.

ფერომენები არის ქიმიური სიგნალები, რომელიც გამოიყენება ერთი და იმავე სახეობის ინდივიდში საპასუხო რექციის აღსაძვრელად. ერთ-ერთ მაგალითად შეგვიძლია მოვიყვანოთ ჭიანჭველა. როდესაც ადგილი საკვებით მდიდარია, ჭიანჭველები ფერომენს მისკენ სვლის და დაბრუნების დროსაც გამოყოფენ, ქმნიან ბილიკს და იზიდავენ სხვა ჭიანჭველებს, თუ საკვების წყარო ამოიწურა წამოსვლისას ისინი აღარ ამატებენ ფერომენს, იმისათვის, რომ იგი გაქრეს. აღსანიშნავია ის ფაქტიც, რომ ერთი გაჭყლეტილი ჭიანჭველაც კი გამოყოფს იმდენი რაოდენობის ფერომენს, რომ ის საკმარისია ახლომახლოს მდებარე ჭიანჭველები გააფრთხილოს საფრთხის არსებობაზე, რომ ისინი დროულად გაეცალონ იმ ადგილს.

აუდიტორიული კომუნიკაცია გულისხმობს ხმაზე დამყარებულ კავშირს, რომელიც ფართოდ გამოიყენება ცხოველებსა და ფრინველებში, ისინი ხმის მეშვეობით ერთმანეთს ატყობინებენ საფრთხის შესახებ, იზიდავენ მეწყვილეებს და იცავენ ტერიტორიებს. ვიზუალური კი გულისხმობს ჟესტებს და პოზებს, მაგალითად, შიმპანზეები საფრთხის შესახებ იტყობინებიან ხელების აღმართვით ან მიწაზე დარტყმით.

ზემოთ ხსენებული ინფორმაციიდან გამომდინარე შეიძლება ითქვას, რომ კომუნიკაცია არის ხილული, უხილავი და დაფარული. კულტურაში<sup>1</sup> ჩადებული ფარული და სიმბოლური ელემენტები, გამოკვეთავს ხილული კომუნიკაციის პროცესს. მნიშვნელოვანია ის ფაქტი, რომ კომუნიკაცია არის პირადი პროცესი, რომელიც მოიცავს ქცევების გაცვლას. ინვანსევიჩმა და მატესონმა აღნიშნეს, რომ „ადამიანებს შორის ურთიერთობა არ არის დამოკიდებული ტექნოლოგიებზე, არამედ ის დამოკიდებულია ძალებზე, ხალხში და მათ შემოგარენში” არ აქვს მნიშვნელობა კომუნიკაციის ტიპსა და მექანიზმს, ყოველი შემთხვევისას კომუნიკაცია უნდა შეიცავდეს შეტყობინებას, რომელიც გადადის გამგზავნიდან მიმღებამდე. იმისათვის, რომ კომუნიკაცია წარმატებული იყოს, გამგზავნს და მიმღებს უნდა ჰქონდეს კავშირის განსახორციელებელი რამდენიმე ნიშანი, სიტყვა ან სიგნალი. კომუნიკაციის იდეალური ფორმა არის ორმხრივი ურთიერთქმედება ორ მხარეს შორის, რომელიც ხორციელდება ინფორმაციის გადასაცემად. ინფორმაციის გაცვლითი ფორმა ერთი მხარედან მეორეში არის საუკეთესო კომუნიკაციის ფორმა, როდესაც დისკუსია ხელმისაწვდომია ორივე მხარისთვის, ასე რომ მიმღებს შეუძლია დასვას კითხვები და მიიღოს შესაბამისი პასუხი

კომუნიკაციის მიზნების მინიმუმ სამი ზოგადი ტიპი არსებობს:

- 1) თვითპრეზენტაციის მიზნები (ვინ ვართ ჩვენ და როგორ გვინდა რომ აღვიქვათ);
- 2) ურთიერთდამოკიდებულების მიზნები (როგორ ვვითარდებით, ვიცავთ და ვწყვეტთ ურთიერთობებს);
- 3) ინსტრუმენტული მიზნები (როგორ ვხელმძღვანელობთ სხვებით, ვიღებთ შესაბამისობას, ვმართავთ).

არუნდა დაგვავიწყდეს გარემოს ზემოქმედების მნიშვნელობა კომუნიკაციის პროცესზე. ადამიანებს შორის კომუნიკაციაში მთავარი ადგილი უჭირავს გაგებასა და

---

**კულტურა**-ადამიანთა ჯგუფის ცხოვრების სტილი, რომელიც ერთი თაობიდან მეორეში კომუნიკაციის მეშვეობით გადადის

გაზიარებას, რომელიც იცვლება გარემო პირობების შესაბამისად. ამერიკელმა მკვლევარებმა კრის პირსონმა და ჯენის ნელსონმა თავიანთ წიგნში „შესავალი ადამიანის კომუნიკაციაში“ აღნიშნეს რომ კომუნიკაციის ფორმა დამოკიდებულია გარემოზე, რომელშიც კონკრეტული პიროვნება იმყოფება, მაგალითად წარმოიდგინეთ, რომ მარტო ხართ სამზარეულოში და ყავას მიირთმევთ, ამავდროულად დღის გეგმებს ისახავთ გონებაში, სამზარეულოში შემოდის ადამიანი ვისაც კარგად იცნობთ მაგალითად დედა, თქვენ ამ დროს ხართ თავისუფლად და საუბრობთ დედასთან. ახლა წარმოიდგინოთ, რომ დედას შეუერთდა სხვა ადამიანი, რომელსაც აქამდე არასდროს შეხვედრიხართ და ეს უცხო ადამიანი თქვენს საუბარს ყურადღებით უსმენს, ისე თითქოს სიტყვით გამოდიხართ, რა შეიცვალა? არ არქვს მნიშვნელობა ვინ არის ცდის პირი თქვენ თუ სხვა, ნებისმიერ შემთხვევაში ცვლილებები აუცილებლად განხორციელდება, შეიძლება შეიცვალოს თქვენი საუბრის პერსპექტივა და უფრო ყურადღებით დააკვირდეთ თქვენს სიტყვებს. დედისა და უცხო ადამიანის გამოხმაურებამ შეიძლება გამოიწვიოს თქვენს მიერ ნათქვამი სიტყვის სრულიად განსხვავებული შეფასება, სწორედ ყველა ეს ფაქტორი და ასევე სხვა მრავალი კომპონენტი კომუნიკაციის პროცესზე არსებითად მოქმედებს და უცვლის სახეს.

გაზიარების პროცესში კი იგულისხმება ერთობლივი საქმიანბა ან ერთობლივი რესურსით სარგებლობა. კომუნიკაციის დროს გაზიარება ხდება მაშინ, როდესაც ჩვენ ვაცნობთ ინდივიდუალურ აზრებს სხვას, ინდივიდუალურ აზრთან ერთად შეიძლება განვიხილოთ საკუთარი გრძნობები, იდეები ან შეხედულებებიც კი, მაგრამ, არსებობს საკუთარ თავთან გაზიარებისა და რაღაც ახალის აღმოჩენის გაცნობის პროცესი რომელსაც უწოდებენ ინტერპერსონალურ კომუნიკაციას, ხშირ შემთხვევაში ამ დროს ვფიქრობთ, რას ვგრძნობთ რაიმე საკითხის მიმართ. მაშასადამე, მივდივართ იმ დასკვნამდე რომ, კომუნიკაცია ჩვენი ცხოვრების განუყოფელი ნაწილია. რაცარუნდა ეცადოს საზოგადოებამ, პოლიტიკურმა წყობამ, დაჯგუფებებმა შექმნას ერთიანი დაკოპირებული აზრი, მაინც იარსებებს ჩვენში ჩვენი საკუთარი, სწორედ ეს გვაძლევს საშუალებას, რომ აღმოვაჩინოთ ახალი აზრი, რაც მოგვცემს საშუალებას გავცდეთ ჩვენი შესაძლებლობების ჰორიზონტს.

## 1.2 კომუნიკაცია როგორც მეცნიერება

კომუნიკაცია როგორც მეცნიერება დაყოფილია რამოდენიმე ჯგუფად, ვერბალური(სიტყვიერი), არავერბალურ(უსიტყვო) და პარავერბალურ კომუნიკაციად.

**ვერბალური** კომუნიკაცია გულისხმობს ინფორმაციის გაცვლის პროცესს, რომელიც ხორციელდება სხვადასხვა საშუალებების გამოყენებით, ყველაზე მეტად კი ის გამოიხატება ჩვენს ნათქვამ სიტყვებში, სადაც მეტყველება გვევლინება როგორც სიტყვიერი, ვერბალური კავშირი ადამიანებს შორის. ვერბალური კომუნიკაციის დროს ერთი პირი (მოსაუბრე, გამგზავნი) გასცემს გარკვეული სახის ინფორმაციას სიტყვიერი გზავნილის სახით, ხოლო მეორე (მსმენელი, მიმღები) იღებს ამ გზავნილ ინფორმაციას.

ხშირ შემთხვევაში, მეტყველება გუსლიხმობს გამოხატული ინფორმაციის გადაცემას ე.წ ვერბალურ კომუნიკაციას, აქ კი კომუნიკაცია სხვადასხვა სახით გვევლინება. სიტყვიერ კომუნიკაციაზე უდიდეს ზეგავლენას ახდენს შინაარსი, რომელსაც ჩვენ სიტყვაში ვდებთ. ვერბალური კომუნიკაცია მხოლოდ დადებით შინაარსს არ გულისხმობს. იგი შეიძლება იყოს გზავნილი სიტყვა, წინადადება, როგორც კრიტიკა, რომლის მართებულად და სწორად გადმოცემას წინასწარ გააზრება და გამოცდილებაც სჭირდება

როგორც გერმანელი სამართალმცოდნე ფრიდრიხ ებელინგი ამბობს „ძალიან დიდი წინააღმდეგობაა ნათქვამსა და ნაგულისხმევს შორის. ჩვენ მხოლოდ უნდა მივაგნოთ მას“ [12]

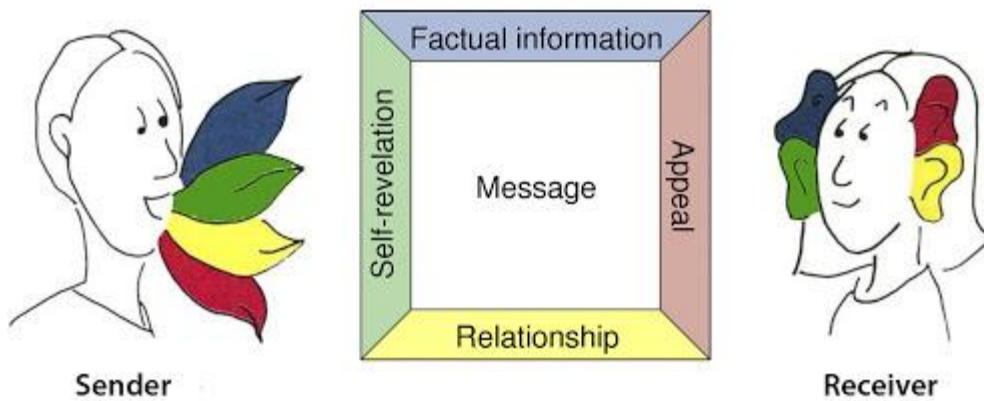
არსებობს გარემოდან მიღებული უამრავი ფაქტები, რომლებიც ვერბალურ კომუნიკაციაზე ახდენს გავლენას, მაგალითად, როდესაც ერთ დარბაზში არიან სხვადასხვა წრის, განათლების, პროფესიის წარმომადგენლები, შეიძლება სიტყვას სრულიად სხვაგვარი დატვირთვა მიეცეს, ეს კი შეიძლება იყოს განსხვავებულად აღქმის გააზრების და ხშირად გაუგებრობის ან კიდევ კომფლიქტის მიზეზიც კი. მსგავს პროცესში ნებისმიერ ჩვენს ნათქვამ სიტყვას შეიძლება სრულიად სხვაგვარი ემოციური დატვირთვა მიენიჭოს, ემოციური დატვირთვა კი ხშირ შემთხვევაში სუბიექტურია, რომელიც პიროვნების გრძნობებთან, ემოციებთან და ცხოვრებისეულ გამოცდილებასთან არის დაკავშირებული.

ჩვენთვის კარგად ცნობილი ქართველი ფსიქოლოგი დიმიტრი უზნაძე თავის ნაშრომში „განწყობის ფსიქოლოგია“ ნათლად გამოხატავს თავის აზრს, და წერს რომ „აღქმაზე ძალიან დიდ ზეგავლენას ახდენს ის ფაქტორი, თუ როგორ არის განწყობილი ადამიანი

მოცემულ კონკრეტული მომენტისთვის. ჩვენ ორი ძირითადი პირობიდან გამოვდივართ, რომლის გარეშეც ადამიანის, თუ სხვა რამ ცოცხალი არსების, ქცევა სრულიად შეუძლებელი იქნებოდა. ესაა, უპირველეს ყოვლისა, ფაქტი ქცევის სუბიექტში რაიმე მოთხოვნილების არსებობისა და შემდეგ-სიტუაციისაც, რომელშიც ეს მოთხოვნილება შეიძლება დაკმაყოფილდეს. ესაა ყოველი ქცევისა და მაშასადამე, მისდამი განწყობის აღმოცენების ძირითადი პირობა“ [11, გვ57]

ადამიანის ფსიქიკური მდგომარეობის შესასწავლად და სანდო წყაროების მოსაპოვებლად, ადამიანები იყენებდნენ უამრავ მრავალფეროვან კვლევის მეთოდებს, აქედან უნდა აღინიშნოს ერთ-ერთი ექსპერიმენტი, რომელიც ჩაატარა უენდელ ჯონსონმა აშშ-ში 1939 წელს, ჩატარებულ ცდას კი ეწოდა „საშინელი“ ექსპერიმენტი. ექსპერიმენტისთვის უენდელმა შეარჩია 22 ობოლი ბავშვი დევერპორტიდან, რომლებიც გაყვეს 2 ჯგუფად, პირველი ჯგუფის ბავშვებს ყოველთვის დადებითად აფასებდნენ და ეუბნებოდნენ თუ რა მშვენივრად საუბრობდნენ, მეორე ჯგუფის ბავშვებს კი არწმუნებდნენ რომ ძალიან ცუდად საუბრობდნენ, ქონდათ უამრავი ნაკლი საუბრისას და ენაბლუებსაც კი უწოდებდნენ. ექსპერიმენტი წლების განმავლობაში გრძელდებოდა და ამ ექსპერიმენტის საბოლოო შედეგი საზარელი იყო. მეორე ჯგუფის ბავშვებში, რომლებსაც არ ქონდათ არანაირი საუბრის დეფექტი აღმოაჩნდათ საუბრის გამოკვეთილი დეფექტები, რომელიც მთელი ცხოვრება შეუნარჩუნდათ.

ვერბალური კომუნიკაცია თავის მხვრივ ასევე იყოფა სამ ნაწილად: აქტიური და პასიური მოსმენა. მოსმენა ემსახურება მრავალ მიზანს, ჩვენ ვუსმენთ სხვას რომ მივიღოთ ის ინფორმაცია რაც გვჭირდება. შეიძლება ითქვას რომ, აქტიური მოსმენა ეფექტური კომუნიკაციის წარმართვისას ერთ-ერთი გამოკვეთილი ნიშანია, აქტიური მოსმენის პროცესში მსმენელი ყოველთვის ყურადღებით უსმენს მოსაუბრეს, ის ასევე ერთვება საუბრის პროცესში, ამყარებს უკუკავშირს მოსაუბრესთან, კითხვებით, რადგან სურს დააზუსტოს მოსაუბრის დამოკიდებულება საკითხის მიმართ, ასევე მისი ემოციური მდგომარეობაც კი. აქტიურ მოსმენასთან დაკავშირებით, აღსანიშნავია კომუნიკაციის მეცნიერის ფრიდემან შულც ფონ თუნმის მიეს შედგენილი კომუნიკაციის კვადრატი



### კომუნიკაციის კვადრატი

#### 1.1

ეს კვადრატი, იმ შრეებს აღწერს, რომლებიც ვერბალური კომუნიკაციის დროს ადამიანებს შორის მიმდინარეობს. კვადრატი ამარტივებს ინფორმაციის ყველა კომპონენტის გააზრებას და ხელს უწყობს მიმღების მიერ გზავნილი ინფორმაციის სწორ გაგებას. მიმღებმა ჯერ უნდა გაშიფროს ინფორმაცია და შემდეგ გაიგოს, თუმცა ეს ყოველთვის ვერ ხერხდება ამიტომ, მიმღები როდესაც შეტყობინებას პასუხს გასცემს, მოსაუბრეს შესაძლებლობა ეძლევა გადაამოწმოს თუ რამდენად სწორად გაიგო მან გაგზავნილი ინფორმაცია, ამას კი კომუნიკაციაში უწოდებენ უკუკავშირს. მსმენელის 4 ყური და მოსაუბრის 4 პირი აღნიშნავს ნათქვამისა და გაგონილის 4 კომპონენტს, ანუ მსმენელი ნათქვამს ისმენს.

1. ინფორმაციის ყურით;
2. მოსაუბრის განწყობის მოსასმენი ყურით;
3. მის (მსმენლის) მიმართ დამოკიდებულების „გამშიფრავი“ ყურით;
4. მოწოდების გამგონი ყურით.
5. თუ რომელი ყურით უფრო ისმენს ადრესატი დამოკიდებულია მის აღქმაზე, ურთიერთობაზე მოსაუბრესთან, განწყობაზე და ხასიათზე [14, გვ 26]

ვერბალურ კომუნიკაციას ხელის შემშლელი ფაქტორებიც გააჩნია, კომუნიკაციის პროცესი ხშირად იწვევს გაუგებრობას, ამ დროს მონაწილეები ერთსა და იმავე ნათქვამს



სხვადასხვაგვარად აღიქვამენ, განსხვავებულად გამოხატავენ, და გამოსახატავად სხვადასხვაგვარ სიტყვებს იყენებენ. ესენი შეიძლება იყოს:

- სიტყვების განსხვავებული ემოციური დატვირთვა;
- სიტყვების კონკრეტულობის განსხვავებული ხარისხი;
- ინფორმაციის არაპირდაპირი ხასიათი. [7, გვ 25]

სიტყვებს, რომლებსაც სხვადასხვაგვარი ემოციური დატვირთვა აქვს, ჩვენ ყოველდღიურ ცხოვრებაში ვიყენებთ. სიტყვებს თავიანთი შინაარსის გარდა აქვთ ემოციური ხასიათიც, რომელიც იმაზეცაა დამოკიდებული, თუ როგორ წარმოვთქავთ მას და ვისთან. ეს ემოცია, რომელიც სიტყვას ახლავს, არის სუბიექტური, როგორც უკვე ავლინებთ, ის დამოკიდებულია ადამიანის პიროვნულ ნიშანთვისებებთან და მის გამოცდილებასთან. ინფორმაციის პირდაპირი ხასიათი დამოკიდებულია ჩვენს მიერ ნათქვამი სიტყვის სიზუსტეზე, სიტყვა არსებობს აბსტრაქტული და კონკრეტული, სიტყვის სიზუსტის შერჩევა სწორედ იმის მიხედვით ხდება თუ რა აზრის გადმოცემა გვსურს ჩვენ გადმოვცეთ. რაც უფრო პირდაპირ და კონკრეტულ ხასიათს მივცემთ ჩვენს მიერ გადმოცემულ აზრს, მით უფრო მეტია იმის ალბათობა რომ მსენელი ზუსტად გაიგებს ჩვენს ნათქვამს. სიტყვის კონკრეტულობის ხარისხი იმდენად მნიშვნელოვანია, რომ მის გარეშე, განსაკუთრებით თუ ველაპარაკებით სრულიად უცხო ადამიანს, მართლაც შესაძლებელია ჩვენი მთავარი სათქმელი ვერ გავაგებინოთ.

**პასიური მოსმენა** კომუნიკაციის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ნაწილია, რომელსაც აღმოფხვრა სჭირდება. ალბათ ყველა ყოფილხართ ისეთი გამოსვლის, ლექციის, ან გაკვეთილის მსმენელი რომელიც ძალიან უინტერესოა, რამდენად პასუხისმგებლობითაც არ მოვკიდებივართ ჩვენს როლს, რომელსაც მოსმენა ქვია. ჩვენი ნათქვამის უინტერესობა შეიძლება ძალიან ბევრ ფაქტორმა გამოიწვიოს და აქ უმნიშველოვანეს როლს ასრულებს არავერბალური ფაქტორები, რომელზეც ვრცლად მომდევნო თავში ვისაუბრებთ. თუ საკითხი არ აინტერესებს ჩვენს მსმენელს იმ მომენტში ეს იმას არ ნიშნავს, რომ ჩვენ არასწორად შევარჩიეთ თემა. პასიურ მოსმენას წინ უსწრებს რიგი ფაქტორები რომელიც ინფორმაციის მომწოდებელმა უნდა გააკონტროლოს, ესენია: ხმის ტემბრი, ემოცია, ჟესტიკულაცია, სხეულის ენა, დგომა და უამრავი სხვა. განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია

პირველ რიგში ვიზუალური მხარე რაც ჩვენში პირველ შთაბეჭდილებას იწვევს, ამიტომ აუცილებლად უნდა იყოს დაცული ვიზუალური ზღვარი, როცა გვინდა აქტიური მსმენელი გვყავდეს.

რა შეიძლება ვთქვათ ხმის ტემბრზე? როგორც ერთ-ერთი გამორჩეული ქართველი ანატომი **გიორგი თვალაძე** მოგვითხრობს „ადამიანის ანატომიის ატლასში“ „თითოეულ ადამიანს გააჩნია განსხვავებული იოგები, მათი სიგრძე მამაკაცებში 20-24 სმ-ია, ქალებში კი 15-18, მბგერავი იოგების სისქე დამოკიდებულია მათ დაჭიმულობაზე, რაც ხორციელდება სათანადო კუნთების შეკუმშვა მოდუნებით. სწორედ მისი საშუალებით განვასხვავებთ ბავშვის ქალისა თუ მამაკაცის ხმას ერთმანეთისგან. ჩვენი წარმატებული გამოსვლა სწორედ ხმის იოგებზეა დამოკიდებული, როცა ვსაუბრობთ თემაზე და ჩვენი ინტონაცია არის მონოტონური და სრულიად უემოციო გამოსვლა მოსასმენად ძალიან უინტერესო ხდება, რატომ უნდა შევცვალოთ ტონალობა? მსმენელის დაინტერესებისა და გამოფხიზლებისთვის, ტონალობის შეცვლით ჩვენ, ჩვენს მიერ წარმოთქმულ აზრებს ვაძლევთ მნიშვნელობას.

**არავერბალური** კომუნიკაცია გულისხმობს უსიტყვო კავშირს გარემოსთან, ურთიერთობას, სადაც სიტყვები არ გამოიხატება. არავერბალურ კომუნიკაციაში ნაგულიხმეგია სხეულის ენა, ესენია: გარეგნობა, ხმის ტემბრი, შესტიკულაცია, გამომეტყველება, თვალით კონტაქტი. ეს ელემენტები რეფლექსურ ხასიათს ატარებს და ამჟღავნებს მოსაუბრის რეალურ განწყობას, ეს ისეთი რეფლექსებია, რომელთა გაკონტროლება ძალიან რთულია და იშვიათია ისეთი ადამიანები, რომლებსაც მათი კონტროლი მთლიანად შეუძლიათ. კაცობრიობის ისტორიაში ვერბალურ კომუნიკაციას წინ უსწრებს არავერბალური, სანამ ენა წარმოიშობოდა, ადამიანები შესტების, გამომეტყველების, ტირილის, სიცილის, ყვირილის და შეხების მეშვეობით ერთმანეთთან კომუნიკაციას ამყარებდნენ, აგებინებდნენ ნადავლის შესახებ, გამოხატავდნენ გრძნობებსა და ემოციებს.

თუ ხდება ისე, რომ ვერბალური და არავერბალური კომუნიკაცია ერთმანეთს არ ემთხვევა ადამიანები ხშირ შემთხვევაში ნდობას არავერბალურისკენ გამოვხატავთ, ამის დასტურად შეგვიძლია მოვიყვანოთ მაგალითი „დიდოსტატის მარჯვენიდან“ მეფე



დინჯად იჯდა უნაგირზე, და შესცქეროდა მამაზის ირმისფერ თვალებს. მის მუდარაში იმდენი სიწრფელე და მამაშვილური რუდუნება ისმოდა, გაცოცდა გიორგი.

*„ძველი მამამზე მოაგონდა, შირიმნის, ფანასკერტის და ნიალის ომებში თანამებრძოლი. ბაგრატ კურაპალატის უერთგულესი ყმა და მისივე სიყრმის მეგობარი. ეხლა კი ეჭვი შეეპარა გიორგის ეგებ სტყუოდნენ მსტოვრები, მამამზე უბრალო იყოსო კოლონკელიძისა და ჭიაბერის მიერ ატეხილ ამბოხში. ცხენიდან არ ჩამოვიდა და იმ წუთშივე გადაწყვიტა დაემარტოხელებინა მამამზე, ძმურად მამაშვილურად გასაუბრებოდა, გამოეკითხა ჭიაბერის განდგომის მიზეზი, შემდგომ ამისა, სახის გამომეწყველებით ან ხმის ნირით გამოარკვევდა მეფე, თუ რა წილი ედო თავად მამაზეს ამ საქმეში“ [2]*

ტექსტიდან ნათელია, რომ რეფლექსების მიღმა იმალება მოსაუბრის სიმპათიები, განწყობა, დამოკიდებულება სხვების მიმართ და ა.შ. სამწუხაროა თუ საბედნიერო მეცნიერების მიერ დადასტურებულია, პირველი შთაბეჭდილების 90% განპირობებულია, არავერბალური ელემენტებით. როგორცაა: გარეგნობა, ჩაცმულობა, მიმიკა, ჟესტები, სახის გამომეტყველება, დანარჩენი 10% კი ეთმობა სიტყვას.

ამერიკელმა პროფესორმა ბერდვილისმა ჩაატარა კვლევა, ადამიანთა ურთიერთობის არავერბალური საშუალებების ხვედრითი წილის შესახებ, მან დაადგინა, რომ ადამიანი დღის განმავლობაში სიტყვებით 10-11 წუთს ლაპარაკობს, და თითოეული წინადადება 2,5 წამზე დიდხანს არ გრძელდება. გამომდინარე აქედან ეს იმაზეცაა დამოკიდებული რა გარემოში ვართ, თუ ვართ ახლო ადამიანებთან შეიძლება მათი იმდენად გვესმოდეს რომ, ხშირ შემთხვევაში სიტყვის ამოღებაც კი არ დაგვჭირდეს, შესაბამისად მიმიკა და ჟესტიკულაცია შესაძლოა საკმარისი იყოს.

ცნობილია რომ, იურისტები, პოლიტიკოსები და მეცნიერები მნიშვნელოვან დატვირთვას აკეთებენ ტექსტის მომზადებაზე, ფიქრობენ რომ სიტყვას ჯადოქრობის მოხდენა შეუძლია. ნამდვილად უნდა დავეთანხმოთ იმას, რომ სიტყვას „ჯადოსნური“ ძალა აქვს და მას ძალიან ბევრი რამის შეცვლა შეუძლია. საგულისხმოა ის ფაქტი რომ მეცნიერულ ნაშრომებში, მემუარებში, სხვადასხვა ისტორიულ წყაროებში, ზეპირ გადმოცემებში, როდესაც ვკითხულობთ ან ვისმენთ რაიმე ფაქტს, სრულიად სხვაგვარად აღვიქვამთ შინაარსს, წარმოვიდგენთ ერთ კონკრეტულ სიტუაციას ან მოქმედებას, რომელიც აღიბეჭდება ჩვენს ტვინში და გვამახსოვრდება ის მაგრამ რა ხდება როდესაც

სიტყვიერად გადმოგვცემენ ინფორმაციას და მოსაუბრეს პირისპირ ვუყურებთ და ვუსმენთ? აქ უკვე დიდი დატვირთვა ენიჭება არავერბალურ ენას, რომელიც ხშირ შემთხვევაში განსაზღვრავს საუბრის შედეგს, ამ დროს მსმენელი არამარტო შინაარსობრივ მხარეს აქცევს ყურადღებას რამედ მასზე ზემოქმედების დიდი ნაწილი დაკავშირებულია უკვე იმ სიგნალებზე რომელიც მოსაუბრისგან მოდის. ეს არის ადამიანის ბუნება, რომელზეც ნათქვამია „გაგონილს ნანახი სჯობიაო“

**გარეგნობა**–რამდენჯერაც არუნდა გავუმეოროთ საზოგადოებას და ჩვენს თავს, ყველასათვის კარგად ნაცნობი ფრაზა რომ „წიგნი ყდით არ ფასდება“ ჩვენ მაინც პირველ შთაბეჭდილებას გარეგნობით ვიღებთ და ამას ვერავინ შეედავება. მეცნიერულად დადასტურებული ფაქტია, რომ პირველი შთაბეჭდილება ყალიბდება ადამიანთან შეხვედრისას 4 წუთის განმავლობაში სადაც გარეგნობა ერთ-ერთ მნიშვნელოვან როლს ასრულებს. ის გვიყვება დაახლოებით ადამიანზე თუ რას ანიჭებს უპირატესობას. რაცარუნდა გასაკვირი იყოს გარეგნობაც და მისი აღქმაც კულტურაზეა დამოკიდებული და ამის გამო უამრავი ადამიანი ისახიჩრებს სხეულს, ცდილობს დაემსგავსოს იმ იდეალს რასაც თავისი ტომი, რეგიონი, ქვეყანა აღიარებს. მსოფლიოს სხვადასხვა ნაწილში სილამაზეს, ნიჭიერებას, ძლიერებას სხვადასხვა ნიშნები გამოხატავს, მაგალითად ეთიოპიაში მაცხოვრებელ მურსის ტომს მიაჩნია, რომ ქვედა ტუჩის გაწელვა მიმზიდველია, რისთვისაც სპეციალურ დისკებს იმაგრებენ პირში. მათ ასევე სჯერათ, რომ ეშმაკის სული ადამიანის პირიდან შედის და ეს დისკი მას აჩერებს. გოგონას თუ დისკით აქვს გაწელილი ტუჩი, მასში ბევრად მეტს იხდიან და ის იმდენად წმინდა ხდება ტომისთვის, რომ შემდეგში მისი მონად წაყვანა შეუძლებელია.

აღსანიშნავია სამხრეთ კორეაც, სადაც გულის ფორმის ფერმკრთალი სახე სილამაზედ ითვლება და 2016 წლის მონაცემებით კორეაში 4 მილიონი სახის ფორმის შეცვლის პლასტიკური ოპერაცია ჩატარდა, რაც პოპულარობას დღესაც არ კარგავს და კორეის ქუჩებში შეხვდებით უამრავ რეკლამებს, რომლებიც მოუწოდებენ კორეელებს სახის ფორმა შეიცვალონ. ფასი კი მინიმუმ 5 000 ევროს შეადგენს.

## ეფექტური კომუნიკაცია

დღეისათვის არესებობს კომუნიკაციის უამრავი სახე: ნეიტრალური, ჩვეულებრივი, არაეფექტური და ყველაზე აქტუალური და გამოკვეთილია ეფექტური კომუნიკაცია.

ეფექტური კომუნიკაცია უფრო მეტია, ვიდრე ინფორმაციის გაცვლა. ეს არის ემოციები და განზრახვები ინფორმაციის მიღმა. გარდა იმისა, რომ ჩვენ მკაფიოდ შეგვიძლია გადმოვცეთ მესიჯი, ჩვენ ასევე უნდა მოვუსმინოთ ისე, რომ ნათქვამის სრული მნიშვნელობა გავიგოთ და ვიგრძნოთ მისი არსი.

ეფექტური კომუნიკაცია ჟღერს ისე თითქოს ის არის ინსტიქტური. მაგრამ, ძალიან ხშირად, როდესაც სხვებთან ურთიერთობას ვცდილობთ ხდება აზრთა სხვადასხვაგვარად მიღება ასე რომ ვთქვათ „გზიდან აცდენა“ ჩვენ ერთს ვამბობთ, მეორეს კი ესმის მისეული აღქმით გააზრებული ვერსია და ხდება გაუგებრობა, იმედგაცრუება და კონფლიქტი. ამან შეიძლება გამოიწვიოს პრობლემები ოჯახში, სკოლაში, სამუშაო ურთიერთობებში და ნებისმიერ ადგილას სადაც კომუნიკაციის დამყარება გვიწევს.

როდესაც ვსაუბრობთ ეფექტურ კომუნიკაციაზე აუცილებლად უნდა ავლნიშნოთ ინტერპერსონალური ანუ პიროვნებათშორისი კომუნიკაცია, რომელიც გულისხმობს სიტყვიერი და უსიტყვო ურთიერთობას ერთმანეთზე დამოკიდებულ ორ ადამიანს ან ადამიანთა მცირე ჯგუფის წევრებს შორის.

ჩვენ ადამიანები დროთა განმავლობაში ერთმანეთთან უამრავი სახის ურთიერთობებს ვაყლიბებთ, ეს შეიძლება იყოს დედა-შვილის, თანამშრომლების, კლიენტსა და მომსახურების გამწევ პირს შორის დამყარებული სხვადასხვა სახის ურთიერთობა. ასეთი ურთიერთობები სიღრმის ხარისხითაც განსხვავდება, რომელიც ეფექტურ კომუნიკაციაზე მკაფიოდ აისახება.

საყოველთაოდ აღიარებული ფაქტია, რომ, კომუნიკაციის ეფექტურობისთვის საჭიროა შემდეგი ინფორმაციის და უნარის ფლობა:

1. კომუნიკაციის წევრების ცნობა ან წევრების შესახებ წინასწარი ინფორმაციის ფლობა;
2. მოსმენის სხვადასხვა ტექნიკის გამოყენება ორაზროვნების და გაუგებრობების თავიდან ასაცილებლად;

3. კულტურათაშორისი განსხვავებების აღიარება, ასევე, მოსაუბრის ასაკის, სქესის და სოციალური მდგომარეობის გათვალისწინება
4. საკუთარი და სხვისი სტერეოტიპების გაცნობიერება.
5. ეთიკური ნორმების დაცვა და სამეტყველო ეტიკეტის გარკვეულ დონეზე ფლობა.

სუბიექტური რეალობის ერთ-ერთი შემადგენელი ელემენტია აღქმები. როგორც უკვე ავლინებთ თითოეულ ჩვენთაგანს აქვს თავისებური აღქმის ელემენტები. აღქმები არის ჩვენი ილუზიები, ეს იმას გულისხმობს რომ, ერთი და იგივე მოვლენა ორ ადამიანმა შესაძლებელია სრულიად განსხვავებულად აღიქვას, ეს შეიძლება იყოს ნათქვამი, გამოხატული აზრი, ფერი, გემო და ა.შ. როდესაც აუდიტორია გვინდა დასახული მიზნისკენ წავიყვანოთ, აუცილებლად უნდა გვესმოდეს და წინასწარ უნდა ვიცოდეთ ამ აუდიტორიის ზოგადი ღირებულებები და შეხედულებები, ეს ნიშნავს იმას რომ აუდიტორია სწორად უნდა იყოს შერჩეული. ვერცერთი საჯარო გამოსვლა და მარკეტინგული სტრატეგია ვერ იქნება წარმატებული თუ ჯერ კარგად არ გავიცნობთ ჩვენს სამიძნე აუდიტორიას. აუცილებელია განვსაზღვროთ თუ ვინ გვისმენს? ვინ ესწრება ჩვენს შეხვედრას? და რატომ? ამ ყველაფრის წარმატებულად წარმართვისთვის საუკეთესოა დავუსვათ ეს კითხვები ჩვენს თავს, შევისწავლოთ სხვადასხვა დემოგრაფიული მონაცემები რაც დაგვეხმარება იმის გაგებაში თუ ვინ არის ჩვენი სამიძნე აუდიტორია და რას ელის ჩვენგან.

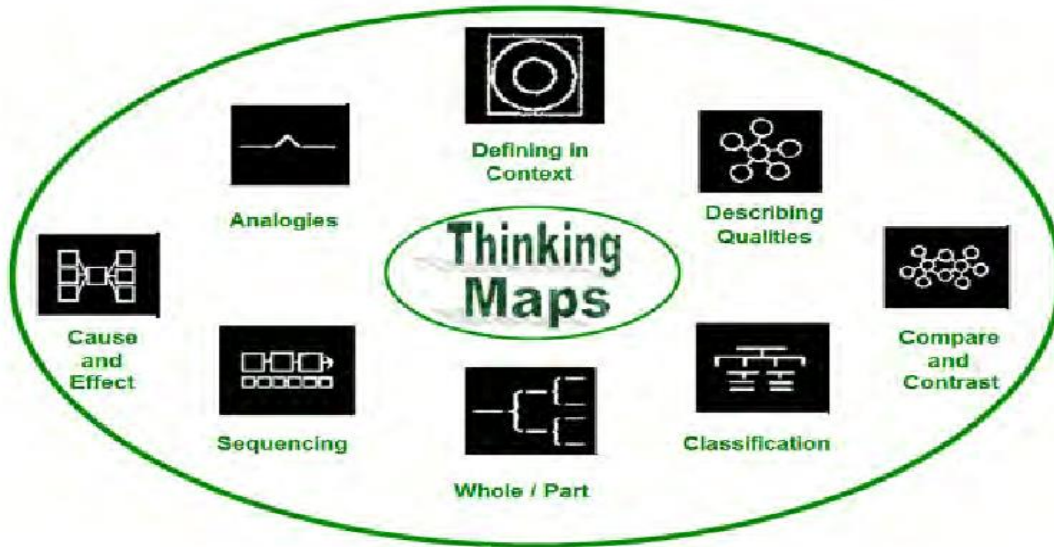
არაერთი მეცნიერული კვლევით ნათლად და მკაფიოდ იქნა ასახული რომ ეფექტური კომუნიკაციის წარმართვისათვის ძალიან დიდ როლს ასრულებს ვერბალური და არავერბალური ნიშნები, მაგრამ აშკარაა, რომ ეფექტური კომუნიკაციის ასაგებად საჭიროა გავითვალისწინოთ თითოეული ადამიანის თავისებურებები. ჩვენი სუბიექტური რეალობა სხვადასხვა სუბიექტური მნიშვნელობების, საზრისებისა და სიმბოლოების საშუალებით გადმოსცემს ჩვენს გარეთ არსებულ სამყაროს, ჩვენი საკუთარი სუბიექტური რეალობა კი შედგება ღირებულების, გონებრივი წარმოდგენებისა და აღქმებისგან.

ღირებულებათა სისტემა განსაზღვრავს თუ რამდენად მნიშვნელოვანია კონკრეტული ადამიანის ნათქვამი ჩვენთვის, მაგალითად შეგვიძლია წარმოვიდგინოთ ჩვენი ცხოვრების ის ეტაპები რომლებიც უკვე გავიარეთ, ესენი შეიძლება იყოს:

- ❖ ბავშვობა
- ❖ გარდამავალი ასაკი
- ❖ მოწიფულობა

როდესაც სკოლის მოსწავლეს დავაკვირდებით, აუცილებლად გამოიკვეთება ღირებულებათა სხვადასხვაობა, მაგალითად, მისთვის ბევრად მნიშვნელოვანია მშობელისა და მასწავლებლის ნათქვამი ვიდრე მეგობრის, თანატოლის თუმცა ეს ყოველთვის ასე არ ხდება რადგან ჩვენ ვიზრდებით და ჩვენი ღირებულებები დროთა განმავლობაში შესაძლებელია რადიკლურად შეიცვალოს, გარდამავალ ასაკში კი მართლაც სრულიად სხვაგვარ დამოკიდებულებას ვხედავთ, მოზარდისთვის ყველაზე მნიშვნელოვანი ადგილი უჭირავს თანატოლების აზრს, თუ რას ფიქრობენ ისინი მასზე, მესამე ეტაპი კი არის მოწიფულობა, ეს ის ასაკი და ცხოვრების ის პერიოდია, როცა დამიანი ფიქრობს საკუთარ თავზე და სინდისზე, ამ დროს შეიძლება მნიშვნელოვანი იყოს გარემო ფაქტორები მაგრამ მაინც განსაკუთრებულ როლს იკავებს შინაგანი "მე"თუ რამდენად მართალი ვარ მე საკუთარ თავთან, როცა ვიღებ ამ გადაწყვეტილებას და რამდენად კარგია ეს ჩემთვის და საზოგადოებისთვის.

ძალიან საინტერესოა ამერიკელი დოქტორის **დევიდ ჰიერლის (David Hyerle)** მიერ შექმნილი გონებრივი რუკები, რომელიც განათლების სფეროში დღესაც აქტიურად არის ჩართული, ის წახალისებს უმნიშვნელოვანეს, როლს ანიჭებს და თავის წიგნში „გონებრივი რუკა“ (Thinking Map) ამბობს „გონებრივი რუკა ხელს უწყობს და წახალისებს უწყვეტ განათლებას“



**გონებრივი რუკა**

**1.2**

შესაბამისად შეგვიძლია მოვიყვანოთ პედაგოგის მაგალითი, რომელსაც გონებრივი რუკის მეშვეობით თავიდანვე აქვს განსაზღვრული და წარმოდგენილი თუ რა მეთოდებით ასწავლოს, რა პრინციპებს ითვალისწინებს მისი სასწავლო წელი და ასევე რა ცოდნა გააჩნია მას. 21 საუკუნეში თვალსაჩინოა, რომ ახალ თაობასთან ერთად დაიბადა თანამედროვე ტექნოლოგიები, დღეს 5 წლის ბავშვმა უფრო მეტი იცის თანამედროვე ტექნოლოგიებზე ვიდრე თავისმა ხანდაზმულმა მასწავლებელმა. ძალიან ხშირად ეს ყველაფერი დაცინვის საგანიც ხდება, სწორედ ეს არის წინააღმდეგობა რომელიც ეფექტურ კომუნიკაციას უშლის ხელს.

**ეფექტური კომუნიკაციის ხელისშემშლელი ფაქტორები**

მხოლოდ მაშინ შეგვიძლია ჩავთვალოთ კომუნიკაციის პროცესი წარმატებულად, როდესაც ინფორმაციის მიმღები პირი მიღებულ ინფორმაციას ადეკვატურად იგებს და აანალიზებს. სხვა შემთხვევაში კომუნიკაცია არანაყოფიერი და წარუმატებელია. ფაქტორებს კი, რომლებიც ხელს უშლის ან აფერხებს წარმატებულ კომუნიკაციას, უწოდებენ კომუნიკაციურ ბარიერებს. კომუნიკაციური ბარიერი ბარიერი შეიძლება იყოს:



- **ფიზიკური ბარიერები** - ხშირ შემთხვევაში ფიზიკური ბარიერები გამოწვეულია გარემოს ბუნებით. როდესაც გარემოში არსებული რაიმე ნივთი, ეს შეიძლება იყოს ხელსაწყო რომელსაც ჩვენ სამუშაოს საქმის შესასრულებლად ვიყენებთ, გვიშლის ხელს ან თუნდაც სავაძელი, რომელშიც ვზივართ და ვიღაცას ვუსმენთ, როცა ეს სავარძელი დისკომფორტს გვიქმნის ჩვენ კონცენტრირებას ვერ ვახერხებთ და ნათქვამი აზრი გაუგებარი ხდება.

- **დამოკიდებულების ბარიერი** - ეს შეიძლება იყოს წინასწარ ჩამოყალიბებული ჩვენი შეხედულება იმ ადამიანზე რომელიც ამყარებს ჩვენთან კომუნიკაციას.

- **სიტყვისა და ფრაზების ბუნდოვნება** - სიტყვები, რომლებიც ერთნაირად ჟღერს მაგრამ აქვთ განსხვავებული მნიშვნელობა.

- **ინდივიდუალური ენობრივი შესაძლებლობები** - ეს შეიძლება იყოს ჟარგონი, რთული ან შეუსაბამო სიტყვა, რომელიც ადრესატს ხელს უშლის სწორად გაიგოს გადმოცემული აზრი.

- **ფიზიოლოგიური ბარიერები** - ეს შეიძლება იყოს ინდივიდუალური, პირადი დისკომფორტი მაგალითად: ცუდი მხედველობა, ჯამრთელობის პრობლემები და ა.შ.

- **გვერდის ავლა** - ეს ხდება მაშინ, როდესაც კომუნიკატორი სიტყვებს არ ანიჭებს დიდ მნიშვნელობას.

- **კრიტიკის შიში** - ეს არის უმთავრესი ფაქტორი, რომელიც ხელს უშლის კარგ კომუნიკაციას.

- **გენდერული ბარიერები** - ჩვენთვის უცხო თემა არ არის გენდერული ბარიერი, რომელიც მხოლოდ კომუნიკაციაში კი არა სხვა ცხოვრებისეულ ეტაპებში უშლის ხელს საზოგადოებას სამართლიანად წარმართოს ნებისმიერი პროცესი.

- **კულტურული ასპექტები** - კულტურულ ასპექტებში მოიაზრება რელიგიური, ტომობრივი ან კიდევ დიალექტური გასხვავებები.

არსებობს როგორც **მაკრო**, ასევე **მიკროდონის** კომუნიკაციური ბარიერები. მაკრობარიერები ხელს უშლის წარმატებულ კომუნიკაციას, როგორც საერთო პროგრესს. მაკრობარიერს მიეკუთვნება:

- ❖ საინფორმაციო ქსელების გადატვირთვა, ინფორმაციის დაზიანება;

- ❖ რთული ინფორმაციის გადაცემის საჭიროება;
- ❖ საქმიანი კონტაქტების ინტერნაციონალიზაცია, უცხო ენების როლის გაზრდა და ა.შ.

მიკრო ბარიერები, თავის მხვრივ, ხელს უშლიან წარმატებულ და ეფექტურ კომუნიკაციას უფრო კონკრეტულ, ვიწრო სფეროებში. ასეთი ტიპის ბარიერებს მიეკუთვნება:

- ინფორმაციის წაროს (მიმწოდებლის) დამოკიდებულება ინფორმაციის მიმღებთან (ადრესატთან);
- ადრესატის დამოკიდებულება ინფორმაციის წყაროსთან;
- ადრესატის მიერ სიტყვების მრავალაზროვანი აღქმა;
- უკუკავშირის არასებობა.

### 1.3 კომუნიკაციის პროცესი

კომუნიკაციის შედეგიანობა დამყარებულია იმ პროცესზე, რომლის ხანგრძლივობაშიც კომუნიკაციური კავშირი მიმდინარეობს. მართალია, რომ პირველი შთაბეჭდილებები ადამიანის გაცნობისთანავე გვიყალიბდება, მაგრამ კომუნიკაცია არ გულისხმობს მხოლოდ ერთჯერად კავშირს.

კომუნიკაციის პროცესში იგულისხმება მინიმუმ ორ ან მეტ ადამიანს შორის ინფორმაციის გაცვლა. კომუნიკაციას ყოველთვის თან ახლავს მიზანი, ნებისმიერი ურთიერთობის მსგავსად იგი წრიული ხასიათისაა, ერთი კონკრეტული ინდივიდი გადასცემს ინფორმაციას მეორეს, ეს უკანასკნელი იძლევა პასუხს, ხოლო ინფორმაციის გადამცემი პასუხის მიხედვით აგებს თავის მომდევნო კომუნიკაციას. გამომდინარე ინფორმაციიდან, იოლია ვთქვათ, რომ კომუნიკაცია მხოლოდ ერთ მხარეზე არ არის დამოკიდებული, ის ორმხრივი პროცესია და მისი წარმატებულობა დამოკიდებულია თუ როგორ გაიგო, აღიქვა და შეაფასა ეს გზავნილი მეორე მხარემ.

საგულისხმოა ის ფაქტი, რომ კომუნიკაციას გააჩნია თავისმხვრივ მოდელები, რომლებიც მოიცავს სხვადასხვა ელემენტებს, ესენია: ინფორმაციის გადამცემი და მიმღები



არხი, რომლის მეშვეობითაც ხდება ინფორმაციის გადაცემა, მიღება და დამუშავება. ინფორმაციის გადაცემისა და მიღების პროცესში, რეალურად, უამრავი არხი არის ჩართული ანუ უამრავი არხის გამოყენება ხდება. როდესაც ადამიანს პირისპირ ვესაუბრებით და მას ვხედავთ, აქ არსებობს უამრავი ფაქტორი, რომელიც სრულიად სხვა შთაბეჭდილებებს ტოვებს, ამ დროს ვხედავთ მის მიმკას, ქცევას, რეაქციას თუ როგორ რეაგირებს ის ჩვენს კითხვაზე ან თუნდაც ზოგადად ჩვენზე და გარემო პირობებზე, მაგრამ, როდესაც ადამიანს ვესაუბრებით ონლაინ მას ვხედავთ მაგრამ ვერ შევიგრძნობთ მისი სხეულის ტემპერამენტს.

კომუნიკაციის მოდელში ერთ-ერთი განსაკუთრებული როლი აკისრია ხმაურს, სწორედ ამიტომ არის ის წრის ცენტრში განთავსებული. როდესაც გვესმის სიტყვა ხმაური, ჩვენს გონებაში ამოტივტივდება ლოგიკური შესაბამისობები, მაგალითად ხმაურის გაგონებისას უცებ წარმოვიდგენთ სიტუაციას, რომელიც არის უკონტროლო და ქაოსური. მართლაც ხმაურში მოიაზრება ყველაფერი. ხმაური არსებობს რამოდენიმე სახის ესენია ფიზიოლოგიური, ფსიქოლოგიური და სემატიკური. სიტყვა ხმაური აღიარებულია, როგორც ზოგადი სახელწოდება და მიანიშნებს კომუნიკაციის პროცესში ნებისმიერ ეტაპზე არსებულ სხვადასხვა ხელისშემშლელ ფაქტორებს.

ფიზიოლოგიური ხმაური გულისხმობს, როდესაც ინფორმაციის გადამცემს ან მიმღებს აქვს ბარიერი, ეს შეიძლება იყოს დაქვეითებული სმენა, გაფანტული აზროვნება, რომელიც კონცენტრირებაში გვიშლის ხელს, ხოლო ფსიქოლოგიური ხმაური, ეს არის გადამცემისა და მიმღების მზადყოფნა, როდესაც თითოეულს აქვს თავიანთი დამოკიდებულება, აზრი, მიკერძოებები და სტერეოტიპები ამა თუ იმ საკითხის მიმართ და ისინი არ არიან მზად ახალი ინფორმაციის მისაღებად. სემატიკური ხმაური, ეს არის ბარიერი რომელიც არის შინაარსობრივი და გამოიხატება მაშინ, როდესაც ნათქვამი სრულიად სხვადასხვაგვარად არის აღქმული ინდივიდების მიერ, აქ დიდ როლს ასრულებს კულტურა, რელიგია და სხვა მრავალი ფაქტორები რომლებსაც განსაკუთრებით სხვადასხვა კულტურის მქონე ადამიანებს შორის ვაწყდებით, მართლაც გასაოცარია ის ფაქტი, რომ თუ ერთ ქვეყანაში კონკრეტული ჟესტი, სიტყვა თუ ქცევა დადებით ემოციებს აღძრავს, საზოგადოების მეორე ნაწილში ეს შეიძლება უზრდელობადაც კი ჩათვალოს.

როგორც უკვე ავლიშნეთ კომუნიკაცია იწყება, მაშინ როდესაც ერთი ადამიანი გადაწყვეტს გაუგზვნოს შეტყობინება მეორე ადამიანს, გარკვეული პასუხის მიღებისთვის და ეს არის კომუნიკაციის ის პროცესი, რომელიც შედგება ორი ფაზისგან: ტრანსმისი ფაზა და უკუკავშირი

1) **ტრანსმისი ფაზა** - ინფორმაცია განაწილებულია ორ ან მეტ ინდივიდს ან ჯგუფს შორის

2) **უკუკავშირი** - ეს ის მნიშვნელოვანი საშუალებაა, რომლის მიხედვითაც შეიძლება გავარკვიოთ თუ რამდენად კარგად იქნა გაგზავნილი შეტყობინება და რა ეფექტი მოახდინა მან შეტყობინების მიმღებზე.

ტრანსმისი ფაზა იყოფა ასევე ქვეთავებად, ესენია:

- გზავნილი
- კოდირება
- მედიუმი
- დეკოდირება მიმღების მიერ

გზავნილი არის გამგზავნის მიერ გასაგზავნად არჩეული ინფორმაცია, რომელიც სურს გაუზიაროს ერთ ადამიანს ან ჯგუფს. გზავნილი შეიზლება იყოს ნებისმიერი თემა და საკითხი, ეს ძალიან საინტერესო პროცესია რადგან ჩვენ ადამიანები დღეში უამრავ გზავნილ ინფორმაციას ვიღებთ ჩვენური ვერსიით ვამუშავებთ და შემდეგ ღირებულებებს ვანიჭებთ. კოდირება კი გულისხმობს გზავნილის სიმბოლოებად ან სიტყვიერად გადაყვანას, რომელიც უფრო მარტივი და მოსახერხებელია საზოგადოებისთვის, სწორედ ეს კოდირებული გზავნილი მედიუმის საშუალებით აღწევს ადრესატამდე, ხოლო უკვე მიღებული კოდირებული გზავნილი აღიქმება ადრესატის მიერ, სწორედ ეს არის დეკოდირების პროცესი, როდესაც ხდება გზავნილის გაგება, აღქმა და მისი გააზრება.

## კომუნიკაციის ბარიერები

კომუნიკაციის პროცესს ასევე გააჩნია ბარიერები, რომლებსაც ჩვენ საზოგადოება ვქმნით და ხელს ვუშლით კომუნიკაციის პროცესის ეფექტურობას. ბარიერები არსებობს ძალიან ბევრი სახის მაგრამ განსაკუთრებით უნდა გამოვყოთ:

**შეტყობინების წარსულის ჩარჩოში მოქცევა** - ეს ის შემთხვევაა როცა ადამიანი იღებს ინფორმაციას გარკვეულად და მკაფიოდ მაგრამ ის არის სრულიად განსხვავებულად აღქმული, იმიტომ რომ ის ამ ინფორმაციას გარკვეულ მნიშვნელობას ანიჭებს წარსულში არსებული მოგონების გამო.

**სემანტიკა** გულისხმობს, როდესაც გამოყენებული სიტყვის მნიშვნელობა განსხვავდება ერთმანეთისაგან და ხშირად ამან შეიძლება უთანხმოება და კომფლიქტი გამოიწვიოს. განსაკუთრებით ეს შეიძლება მოხდეს, როდესაც სხვადასხვა კულტურული მემკვიდრეობის მქონე ადამიანები იყრიან თავს.

**ფასეულობითი შეფასება** ხდება როდესაც მიმღები ჯერ კიდევ ინფორმაციის მიღებამდე აფასებს მას და აქვს გარკვეული დამოკიდებულება უკვე ჩამოყალიბებული მის მიმართ. აი მაგალითად, როდესაც ვიღებთ შეტყობინებას, თუნდაც საჩუქარს ადამიანისგან, რომელიც უბრალოდ გვაღიზიანებს მაგრამ იძულებული ვართ მასთან ვითანამშრომლოთ, ჩვენ ინფორმაციის ან საჩუქრის მიღებამდე გვაქვს ზოგადი განწყობა საგნის ან ინფორმაციის მიმართ.

**შერჩევითი მოსმენა** გულისხმობს ინფორმაციის მიმღების მიერ იმის მოსმენას და გააზრებას რასაც თვითონ თვლის საჭიროდ. მესიჯის სწორად მიღებასა და გააზრებაში შერჩევითი მოსმენა ერთ-ერთი მთავარი და გამოკვეთილი მახრკოლებელი ფაქტორია, მაგრამ ჩვენ ისიც უნდა ვაღიაროთ, რომ შერჩევითი მოსმენა ჩვენი ცხოვრების განუყოფელი ნაწილია. ჩვენ ყოველდღიურად ვიღებთ უამრავ ახალ ინფორმაციას, რომელიც იფილტრება ჩვენს გონებაში და მეხსიერებაში რჩება ის მიღებული ინფორმაცია, რომელსაც ჩვენ განსაკუთრებულად აღვიქვამთ. ეს რატომ უნდა ჩვენზე არარის მთლიანად დამოკიდებული, რომ ის რაც აღარგვინდა გაგვახსენდეს, წავშალოთ ჩვენი გონებიდან, შერჩევითი მოსმენა უფრო გულისხმობს ვრცელი ინფორმაციის გაშიფვრას, რომელიც ჩვენ

მიგვაჩნია, რომ აუცილებელი საჭირო და საინტერესოა, სწორედ ამიტომ ხდება, რომ ერთიდაიგივე წყაროდან მიღებულმა ინფორმაციამ შეიძლება მრავალგვარი რეფორმაცია გაიაროს და გადაიქცეს უამრავ პატარპატარა ინფორმაციებად, შეიძლება ითქვას ჭორად.

**ფილტრირება** - გულისხმობს შერჩევით გაგზავნას, როდესაც გამგზავნი გადასცემს ინფორმაციის ნაწილს, ეს ინფორმაციის ნაწილი შეიძლება იყოს ის მონაკვეთი, რომელსაც გამგზავნი თვლის აუცილებლად და მნიშვნელოვნად. ჩვენ ყველას გაგვაჩნია ფილტრირების უნარი დავიმახსოვროთ და გადავცეთ ის რასაც განსაკუთრებულად მივიჩნევთ. მაგალითად, როდესაც ვუსმენთ ერთ საათიან ლექციას და ვართ ძალიან მოტივირებული მსმენელი, ჩვენი ტვინი ავტომატიურად ფილტრავს ინფორმაციას.

**უნდობლობა** - ამ დროს გამგზავნი ფილტრავს შეტყობინებას, როცა არ ენდობა მიმღებს ხოლო მიმღები უნდობლობის ფაქტორით ახდენს ფასეულობათა შეფასებას და შერჩევით მოსმენას.

მიუხედავად უამრავი საკომუნიკაციო ბარიერისა დღეს ჩვენ გვაქვს კომუნიკაციის საშუალება, რომელსაც უამრავი ბარიერის გადალახვა შეუძლია, ეს არის სატელეფონო კომუნიკაცია. დღეს ძალიან დიდი როლი უჭირავს ტელეფონით კომუნიკაციას, ჩვენ იმდენად დამოკიდებულები ვართ მასზე, რომ თითქმის შეუძლებლადაც კი მიგვაჩნია ამ ნივთის გარეშე ეფექტური კომუნიკაციის დამყარება, საუბრის ფუნქციაც დაემატა ძალიან ბევრ სოციალურ ქსელს, რაც უფრო მარტივს ხდის ინფორმაციის მიღებასა და გაზიარებას, თუმცა წერილობითი კომუნიკაცია მაინც აქტუალური რჩება მიუხედავად იმისა, რომ არსებობს უამრავი ხმის ჩამწერი, გასაგზავნი და გასაზიარებელი ფუნქციები. წერილობითი ფუნქცია განსაკუთრებით აქტუალურია მომსახურების ან რაიმე სხვა საქმიან სფეროში სადაც იმეილით ვიღებთ შეტყობინებას და ის ბევრად ფორმალურია ვიდრე სხვა საკომუნიკაციო საშუალებები.

## 1.4 მასობრივი კომუნიკაცია

ბოლო საუკუნეებში კომუნიკაციამ იმდენად მასშტაბური სახე მიიღო, რომ უკვე მის გარეშე ცხოვრება წარმოუდგენლად მიგვაჩნია, სწორედ კომუნიკაციამ მოგვცა საშუალება დაგვენახა რახდებოდა „კომფორტის ზონის“ გარეთ. არსებულმა მდგომარეობამ დღესდღეობით მიიღო მასობრივი სახე და ჩვენ თვალწინ გვაქვს უამრავი ინფორმაცია, რომელიც წარმოადგენს ინფორმაციის წარმოების მასობრივ პროცესს. აშკარაა, რომ დრეს ჩვენ ყველანი დამოკიდებულნი ვართ მედიაზე, რომელიც ჩვენი ინფორმაციის წყაროა. მსოფლიოში არსებობს ისეთი საერთაშორისო მედიასაშუალებები, რომლებსაც წვდომა აქვთ დედამიწის ნებისმიერ წერტილში და საზოგადოებას აწვდიან გლობალურ სიახლეებს. ასეთ გლობალურ მედიასაშუალებად დღესდღეობით ითვლება CNN და BBC

„მასობრივი კომუნიკაცია“ არის ადამიანთა აზრებზე, შეფასებებსა და ქცევებზე ზემოქმედების მიზნით მრავალრიცხოვან „გამორიშორებულ“ აუდიტორიებს შორის ინფორმაციის სისტემატიური გავრცელება” [14, გვ10]

ამერიკელი ჟურნალისტის დ. მაქუელის გადმოცემით, ტერმინი “მასობრივი კომუნიკაცია” წარმოიშვა ჯერ კიდევ მეოცე საუკუნეში, და ამ წარმოშობას საფუძვლად უდევს სოციალური ინფორმაციის გადაცემის მასობრივი საშუალებების განვითარება როგორცაა: რადიო, ტელევიზია, ინტერნეტმედია და ა.შ. ამ ერთ მუჭად შეკრულმა ცნებამ საფუძველი ჩაუყარა საზოგადოების განვითარების სრულიად ახალ ეტაპს, რომელსაც დღეს თანამედროვე მასმედია ეწოდება.

მასობრივი კომუნიკაციის საშუალებების ძირითადი საქმიანობაა მოსახლეობას მიაწოდოს ინფორმაცია კონკრეტულ სახელმწიფოსა თუ მსოფლიოში არსებულ მოვლენებზე. ინფორმაციის გადაცემა კი სხვადასხვა ინტერპრეტაციით ხდება და აქ არსებობს ნორმები, რომლებსაც მასობრივი ინფორმაციის გამავრცელებელი წყაროები უნდა იცავდნენ, რადგან ინფორმაციამ ყოველთვის შეიძლება შეიცვალოს ფორმა და სრულიად სხვაგვარად იქნას გადმოცემული, არასწორმა ინფორმაციამ კი შეიძლება საზოგადოება დააზარალოს. სამწუხაროდ ფაქტია, რომ შეიძლება ერთიდაიგივე ინფორმაცია ინტერნეტის ან სხვადასხვა ტელეკომპანიის საშუალებით სრულიად

განსხვავებული აზრით იყოს გადმოცემული, ამას რათქმაუნდა გვერდს ვერ ავუვლით, რადგან არსებობს უამრავი ადამიანი, თავისი ინტერპრეტაციული აზრით, ასევე ინფორმაციის უამრავი გადაცემის წყარო და არც იქნება ობიექტური თუ მოვითხოვთ ისინი ერთმანეთს დაემსგავსონ. თუ გავიხსენებთ წინა საუკუნეებს, შეიძლება ვნახოთ ძალიან ბევრი მსგავსება დღევანდელ რეალობასთან, მართალია მაშინ არარსებობდა ტელევიზია და მასმედია მაგრამ არსებობდა სხვადასხვა ინფორმაციის გადაცემის საშუალებები, მაგალითად ისტორიულ წყაროები. ხშირ შემთხვევაში მემატრიანებისა და ისტორიკოსების მიერ დაწერილი ინფორმაცია, ერთიდაიგივე ადამიანზე სრულიად სხვადასხვაგვარი სახის გვხვდება, ფაქტია, რომ არსებობდა უამრავი წყარო რომლებსაც თვითონ გავლენიანი პირები ქვეშევდროემბს სპეციალურად აწერინებდნენ დადებითი შეფასებების ამონარიდებს, რომელიც ისტორიას გადაეცემოდა მაგრამ, ყოველთვის არსებობდნენ ადამიანები, რომლებიც რისკავდნენ და საკუთარ აზრს ნათლად და საჯაროდ თუ არა მემურებში აფიქსირებდნენ. დღეს რათქმაუნდა ბევრად კარგი მდგომარეობა გვაქვს ინფორმაციის გადაცემასთან დაკავშირებით, მაგრამ ყოველთვის იარესებებს ნიუანსები რომლებიც ინფორმაციას დაამახინჯებენ, მითუმეტეს დღეს 21 საუკუნეში სადაც თანამედროვე ტექნოლოგიით დაუჯერებელი შეიგიძლია დამაჯერებლად აქციო.

მასობრივ კომუნიკაციაში გამოყოფენ ორი ძირითადი მხარის რეციპიენტისა და კომუნიკატორის ურთიერთობას, რეციპიენტი არის ინფორმაციის მიმღები, კომუნიკატორი კი გასცემს ინფორმაციას. სტენფორდის უნივერსიტეტის პროფესორის უ. შრამის აზრით კომუნიკატორის და რეციპიენტის მოქმედება სრულიად განსხვავებულია ერთმანეთისგან რადგან კომუნიკატორს მეტი პასუხისმგებლობა აკისრია, მართალია რომ ის იძლევა ინფორმაციას, ასწავლის, ართობს, არწმუნებს მაგრამ ეს არ ნიშნავს იმას, რომ ის სრულიად დამოუკიდებელია. კომუნიკატორი სოციალურ დაკვეთას ასრულებს, დემოკრატიულ საზოგადოებაში ეს სიტემა შედარებით რთულ სახეს იღებს, ის მოიცავს ძალიან ბევრ ფაქტორს, ეს არის სოციალური დამოკიდებულებების რადიკალურად განსხვავებული მიდგომები, რაც შეიძლება უკავშირდებოდეს დაფინანსების წყაროს ან კიდევ საკუთრების ფორმას, როდესაც კომუნიკატორი დამოკიდებულია ფინანსებზე და იმ რეკლამის დამკვეთზე, რომელსაც კონკრეტული მიზანი გააჩნია. კომუნიკატორის



პასუხისმგებლობა დიდია რადგან მისი ინფორმაცია უნდა იყოს დაცული თემატურობით, უნდა იყოს გამართული ენობრივი შესაბამისობები მაშასადამე აუცილებელი ხდება სამიზნე აუდიტორიის კარგად შესწავლა და ცნობა.

გამოიყოფენ 3 ძირითად ჯგუფს, რომელიც ზეგავლენას ახდენს კომუნიკატორისა და რეციფიენტის ქცევაზე

1) ორივე მხარის პიროვნული სტრუქტურა. ღირებულებები, კომპეტენტურობა, ტელევიზიის ენის ცოდნა, ინტერესები, მოტივები.

2) სოციალურ ურთიერთობათა სტრუქტურა. საზოგადოებრივ ორგანიზაციებთან დამოკიდებულება

3) კომუნიკაციურ დამოკიდებულებათა სტრუქტურა. ორივე მხარის წარმოდგენები, თავიანთ როლსა და ფუნქციაზე, კომუნიკაციის მიზნებზე.

კომუნიკატორისა და რეციფიენტის ქცევაზე ასევე დიდ ზეგავლენას ახდენს მასობრივი კომუნიკაციის ფუნქციონალური მიდგომები. მასობრივი კომუნიკაციის ფუნქციონალური თეორიების მიდგომები იყოფა სამ ჯგუფად.

- ❖ პოლიტიკური კონტროლის
- ❖ სულიერი კონტროლი
- ❖ კულტურული ფუნქცია

**პოლიტიკური კონტროლის** თეორიებში მასობრივი კომუნიკაცია მოიცავს პოლიტიკური ძალაუფლების ინსტიტუტებს, ძალიან დიდი ადგილი უჭირავს მატერიალურ-ეკონომიკურ ფაქტორებს. თავდაპირველად შეგვიძლია განვიხილოთ მასმედიაზე პოლიტიკური კონტროლი, რომელიც განპირობებულია მატერიალურ-ეკონომიკური ნიშანთვისებებით მაგრამ ამას თან ახლავს იდეოლოგიური ფაქტორები, რომელიც თავდაპირველად არის ინფორმაციის წარმოების საშუალება და შემდეგ ის კაპიტალისტური წყობის შესაბამისად არის კერძო საკუთრება. პოლიტიკური კონტროლის თეორიებში შედის მასობრივი საზოგადოების თეორიაც და გულისხმობს სხვადასხვა საზოგადოებაში არსებული ინსტიტუტების ურთიერთქმედებას, რომელთა ურთიერთკავშირის შედეგად მასმედია ინტეგრირდება და ამის შედეგად ის ხდება რომელიმე სტრუქტურის, ეკონომიკური კუსრსის მხარდამჭერი. ჩვენთვის ახალი არაა რომ მასობრივ კომუნიკაციას გააჩნია უნარი იმუნიპულიროს საზოგადოებრივ აზრზე, მაგრამ

ამ ყველაფერს გააჩნია მეორე მხარეც როგორც მასობრივი საზოგადოების თეორიაშია განხილული მასმედია ეხმარება ადამიანებს “გადარჩენ” სიძნელეების ჟამს. როგორც ალთშული, 1984, ამბობს „მასმედია საზოგადოებაში ცვლილებების გამომწვევი ძლიერი მექანიზმია, ამ პროცესში კი მნიშვნელოვანია, მასმედიის ადამიანზე ფარული ზემოქმედების საშუალების ნიშანთვისება”

**სულიერი კონტროლის თეორიაში** ძირითადად გამოკვეთილია მასობრივი კომუნიკაციის სტრუქტურულ ფუნქციონალური ხედვა, ამ თეორიის მიხედვით უმნიშვნელოვანესია საზოგადოების კონკრეტული, სულიერი მდგომარეობა და მასმედია განიხილება, როგორც თვითორგანიზებული, მართვადი და თვითკონტროლებადი ქვესისტემა.

**კულტურულოგიურ ფუნქციას**, როგორც მასობრივი კომუნიკაციის მესამე ჯგუფს ახასიათებს მასმედიის სოციოკულტურული შესწავლა. როგორც ჩერიხი, 2020. ამბობს მასმედიას კულტურის ამა თუ იმ სტერეოტიპის გავრცელების მიზნით შეუძლია ინდივიდის პიროვნულ თვისებებზე გავლენის მოხდენა, რომელიც დამანგრეველ ზემოქმედებად შეიძლება ჩაითვალოს. [13, გვ19]



## თავი მეორე

### საჯარო მმართველობა, როგორც სოციალური ფენომენი

საჯარო პოლიტიკური მმართველობა განსაზღვრავს საზოგადოებაში არსებულ ნებისმიერ მმართველობით სფეროს. საჯარო მმართველობის შინაარსსა და ხასიათზეა დამყარებული საზოგადოებრივი ცხოვრების არსი და დონე. აქედან გამომდინარე, საჯარო მმართველობა საკმაოდ რთული და პასუხისმგებლობებით აღსავსე პროცესია. მას გააჩნია უამრავი სირთულე და წინააღმდეგობა, რაც მოდის საზოგადოებისგან, სახელმწიფოსა და საგარეო ფაქტორებისგან. სწორედ ამიტომ, საჯარო მმართველობის ორგანოების აუცილებელი წინაპირობაა ისეთი ნაბიჯების შემუშავება, რომელიც რადიკალურად არ გაუსვამს ხაზს საზოგადოების ინტერესებს.

სახელმწიფოს მართვის ორგანოებს უწევთ იყვნენ ორიენტირებული ცვალებად სიტუაციაზე და რეაგირება სწრაფად მოახდინონ. მათ უხდებათ მუშაობა მუდმივი მოდერნიზაციასა და განახლების რეჟიმში, წინააღმდეგ შემთხვევაში საზოგადოება აუცილებლად გამოხატავს უკმაყოფილებას და ამას უამრავი განსხვავებული და არასასურველი შედეგები მოჰყვება. საჯარო მართვის მოდერნიზაციის ძირითადი მოთხოვნებია, იყოს მოქნილი და სერვისებზე ორიენტირებული, სწორედ ამ პრინციპებმა ხელი უნდა შეუწყოს ინოვაციურ მიდგომებს და სამომავლოდ განვითარების პერსპექტივებს.

## 2.1 საჯარო მმართველობა-ცნების განმარტება

რა არის საჯარო მმართველობა? ამ კითხვაზე უამრავი სახის და შინაარსის პასუხი არსებობს, მაგრამ მათი მთავარი აზრი გულისხმობს მექანიზმს, რომელიც უზრუნველყოფს წესრიგს, მისი მთავარი თვისებაა ჯგუფური გადაწყვეტილების მიღებისა და აღსრულების უნარი. საგულისხმოა ის ფაქტი, რომ საჯარო მმართველობის პოლიტიკური სისტემა არა მხოლოდ მმართველობის მექანიზმს წარმოადგენს, არამედ გულისხმობს ქვეყანაში არსებულ სახელმწიფო ინსტიტუტებს, რომლებიც ეხმარება სახელმწიფოს საზოგადოებასთან ურთიერთობაში. მმართველობის ეს პოლიტიკური სისტემა საჯარო ხასიათს იძენს მაშინ, როცა ის პირდაპირ კავშირშია ფორმალურ და ინსტიტუციონალურ პროცესებთან, რომლებიც სახელმწიფოებრივ დონეზე მოქმედებს საზოგადოებაში არსებული წესრიგის გასაკონტროლებლად და ჯგუფური გადაწყვეტილებების საქმიანობის ხელშესაწყობად.

თანამედროვე მკვლევრები ამტკიცებენ, რომ „საჯარო მმართველობას“ არ აქვს საზოგადოდ აღიარებული განმარტება, სიტყვის მასშტაბები იმდენად დიდია და სადავოა, რომ მისი ახსნა უფრო ადვილია ვიდრე ზუსტად განსაზღვრა. ფაქტია, რომ მისი ფესვები პილიტიკის ანალიზსა და შეფასების კვლევაშია და მაინც ხელთ გვაქვს არაერთი ნაშრომი, რომელიც განმარტებასთან პირდაპირ კავშირშია.

გერმანელი პროფესორი ლორენც ფონ შტაინი, 1855 წელს ითვლება საჯარო მმართველობის მეცნიერების ფუძემდებლად მსოფლიოს მრავალ ნაწილში. ფონ შტაინის მოღვაწეობის დროს, საჯარო ადმინისტრაცია ადმინისტრაციული სამართლის ფორმად ითვლებოდა, მაგრამ ფონ შტაინს ეს კონცეფცია ზედმეტად შემზღვევლად მიაჩნდა. ის ამბობს რომ „სახელმწიფო ადმინისტრაცია ეყრდნობა წინასწარ განსაზღვრულ დისციპლინებს, როგორცაა სოციოლოგია, პოლიტოლოგია, ადმინისტრაციული სამართალი და სახელმწიფო ფინანსები“ მან სახელმწიფო ადმინისტრაციას ინტეგრირებული მეცნიერება უწოდა და განაცხადა, რომ საჯარო ადმინისტრატორები უნდა იყვნენ დაინტერესებული თეორიითაც და პრაქტიკითაც. ის ამტკიცებდა, რომ

სახელმწიფო ადმინისტრაცია არის მეცნიერება, რადგან ცოდნა წარმოიქმნება და ფასდება სამეცნიერო მეთოდის შესაბამისად.

საჯარო მმართველობის ყველაზე ადრეული განმარტება უკავშირდება აშშ-ის 28-ე პრეზიდენტს ტომას ვუდრო ვილსონს, რომელიც ამერიკაში ითვლება საჯარო ადმინისტრაციის მამად, მან 1886 წელს გამოქვეყნებულ გამოცემაში "ადმინისტრაციის შესწავლა" საჯარო მმართველობა განმარტა, როგორც სახელმწიფო მმართველობის დასაწყისი, როგორც კვლევის კონკრეტული დარგი. თავის ნაშრომში წერს, რომ "საჯარო მმართველობის შესწავლის ობიექტია, პირველ რიგში, აღმოაჩინოს, რისი გაკეთება შეუძლია მთავრობას სწორად და წარმატებით, და მეორე, როგორ შეუძლია გააკეთოს ეს სათანადო ქმედებები მაქსიმალური ეფექტურობით"

ვილსონი მხარს უჭერს 4 ძირითად კონცეფციას:

1. პოლიტიკისა და ადმინისტრაციის გამიჯვნა;
2. პოლიტიკური და კერძო ორგანიზაციების შედარებითი ანალიზი;
3. ეფექტურობის გაუმჯობესება ბიზნესის მსგავსი პრაქტიკისა და ყოველდღიური საქმიანობისადმი დამოკიდებულების გამოყენებით;
4. საჯარო სამსახურის ეფექტურობის გაუმჯობესება მენეჯმენტის საშუალებით და საჯარო მოხელეების გადამზადებით, დამსახურებითი ანაზღაურებით<sup>2</sup>

შემდეგ კი ამერიკელმა საჯარო მოღვაწემ პოლ ჰ. ეპლიმ არაერთი ნაშრომი მიუძღვნა საჯარო მმართველობის მნიშვნელობის განვითარებას სახელმწიფოში, 1947 წელს მან საჯარო მმართველობა აღწერა, როგორც საზოგადოებრივ საქმეთა საჯარო

---

<sup>2</sup> **დამსახურებითი ანაზღაურება** დამსახურებითი ანაზღაურების გაზრდა ან სამუშაოს შესრულების ანაზღაურება გულისხმობს საქმის შესრულებასთან დაკავშირებულ ანაზღაურებას, ყველაზე ხშირად განათლების ან მთავრობის საჯარო სამსახურის რეფორმის (მთავრობის სამუშაო ადგილები) ფონზე. ეს უზრუნველყოფს პრემიებს მუშაკებისთვის, რომლებიც ეფექტურად ასრულებენ თავიანთ სამუშაოებს, ადვილად გაზომვადი კრიტერიუმების შესაბამისად. დამსახურებული ანაზღაურება პოპულარულია გაერთიანებულ სამეფოში სადაც წახალისების მიზნით სოლიდურ თანხას გამოყოფენ ბიუჯეტიდან საჯარო სკოლის პედაგოგებსა და სხვა საჯარო მოსამსახურეებისთვის.

ხელმძღვანელობა, უშუალოდ პასუხისმგებელი აღმასრულებელ მოქმედებებზე, სწორედ მსგავსი ხელმძღვანელობა და აღმასრულებელი მოქმედებები, ხელს უწყობს გამოხატოს სახელმწიფომ პატივისცემა მოქალაქისა და მისი ღირსების მიმართ. რამდენიმე წლის შემდეგ ამერიკელმა ტენესის მთავრობის თავმჯდომარემ გორდონ კლეპმა საჯარო მმართველობა ჩათვალა, როგორც საჯარო ინსტრუმენტი, რომლის საშუალებითაც დემოკრატიული საზოგადოება შეიძლება წარიმართოს უფრო სრულყოფილად, ამრიგად ის ხალხს, იდეებსა და საგნებს ეხება.

1980-იანი წლების შუა ხანებში, საზოგადოებაში, განსაკუთრებით საჯარო მოხელეების მიერ აქტიურად იწყება ისეთი ტერმინების გამოყენება, როგორიცაა: დამოუკიდებელი ცხოვრება, საზოგადოების ინტეგრაცია<sup>3</sup>, ინკლუზია, საზოგადოების მონაწილეობა, დეინსტიტუციონალიზაცია, საქალაქო უფლებები, სახელმწიფო პოლიტიკა და სახელმწიფო ადმინისტრაცია. ამრიგად იგულისხმება ის რომ, მსგავსი სახელმწიფო პოლიტიკა უნდა ვრცელდებოდეს განურჩევლად ყველა მოქალაქის მიმართ. 90-იანი წლებში დიდი ყურადღება მიენიჭა საჯარო პოლიტიკის სასწავლო პროგრამებს, აღსანიშნავია ის ფაქტიც, რომ სწორედ ამ პერიოდში იწყება შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე პირთა საჯარო პოლიტიკის დანერგვა.

ტერმინი საჯარო მმართველობის მიღმა უამრავი პასუხისმგებლობა და მოვალეობა იგულისხმება, რაც პირდაპირ საზოგადოებასთან არის კავშირში, ამათგან კი საზოგადოდ აღიარებულია განსაკუთრებით გამოკვეთილი 3 ძირითადი ფუნქცია:

1. საკანონმდებლო (კანონის შექმნა, აღსრულება);
2. აღმასრულებელი (არსებული კანონის აღსრულება);
3. სასამართლო.

**საკანონმდებლო (კანონის შექმნა, აღსრულება)** სახელმწიფო, რომელიც დემოკრატიულ სამართლებლივია, მოქმედებს კანონის უზენაესობით. ეს გულისხმობს იმას, რომ

---

<sup>3</sup> საზოგადოების ინტეგრაცია – ტერმინი გულისხმობს საზოგადოებრივ ცხოვრებაში ყველა ადამიანის სრულ მონაწილეობას. იგი კონკრეტულად ეხებოდა შშმ პირთა ინტეგრაციას აშშ – ს საზოგადოებაში ადგილობრივიდან ეროვნულ დონეზე და ათწლეულების განმავლობაში იყო განმსაზღვრელი დღის წესრიგი იყო ისეთ ქვეყნებში, როგორიცაა დიდი ბრიტანეთი. აშშ-ში, შეზღუდული შესაძლებლობის მქონე მოქალაქეთა კონსორციუმი მხარს უჭერს ეროვნული სახელმწიფო პოლიტიკის შემუშავებას, რომელიც "უზრუნველყოფს თვითგამორკვევას, დამოუკიდებლობას, გაძლიერებას, ინტეგრაციას და შეზღუდული შესაძლებლობის მქონე ბავშვთა და მოზარდთა საზოგადოების ყველა ნაწილში ჩართვას"

პარლამენტის მიერ გამოცემული კანონები სარგებლობენ უპირატესობებით, რომელიც გამომდინარეობს აღმასრულებელი ხელისუფლების მიერ გამოცემული ნორმებიდან. საპარლამენტო კანონმდებლობის ძირითად კომპეტენციას წარმოადგენს, საპარლამენტო მმართველობის სისტემაში, საზოგადოებაში არსებული მნიშვნელოვანი საკითხების მოწესრიგება.

სამართლებრივი სტატუსის და მიხედვით საჯარო მმართველობას შეუძლია კანონების აღსრულებისას გამოსცეს დამატებითი დამაკონკრეტებელი რეგულაციები, რომლებიც, რა თქმა უნდა, ყოველთვის შესაბამისობაში უნდა იყოს კონსტიტუციასთან და სხვა კანონებთან. ვინაიდან აღსასრულებელი კანონები ხშირ შემთხვევაში კომპლექსურია და დისკრეციული უფლებამოსილებების გამოყენებისას ბევრ სივრცეს აჩენს, შეიძლება გონივრული იყოს რომ, მთავრობამ გამოსცეს ინტერპრეტაციისა და დისკრეციული უფლებამოსილების დირექტივები, რათა ამით უზრუნველყოს ერთგვაროვანი უფლებამოსილების განხორციელება. [3, გვ 31]

**აღმასრულებელი (არსებული კანონის აღსრულება)** აღმასრულებელი გულისხმობს, ძირითადი უფლებების განხორციელების ფუნქციას, ძირითად უფლებებში კი იგულისხმება სამართლიანი სამართლებრივი ორგანოს შექმნას, რომელშიც მოქალაქეები არიან დაცული და სახელმწიფო ყოველთვის მზადაა დაეხმაროს მათ. გარდა მოქალაქეების დაცვისა და დახმარებისა, ძირითად უფლებებში ასევე შედის უამრავი სხვა ფუნქციაც, კანონმდებელმა დაკისრებული მოვალეობა უნდა შეასრულოს მხოლოდ მინიჭებული უფლებების ჩარჩოებში და ყოველთვის უნდა იყოს მიმართული არსებითად მნიშვნელოვანი კანონის და უფლებების განხორციელების ხელშეწყობაზე. საჯარო მმართველობას, რომელიც არის აღმასრულებელი ხელისუფლების ნაწილი ხშირ შემთხვევაში უწევს მოქალაქეებთან კონტაქტში შესვლა, ორგანო პასუხისმგებელია ის ნორმები რომელიც კანონით აქვს მინიჭებული პრაქტიკულად განახორციელოს და მიაწოდოს ინფორმაცია მოქალაქეებს მიღებული სამართლებრივი ნორმების შესახებ, რომელიც იქნება აუცილებლად გაშინაარსებული, სწორედ მოქალაქეებთან დისკუსიით. ადმინისტრაციულ ორგანოს შეუძლია სამართლებრივი იდეებისა და საყოველთაო კეთილდღეობის მიზნით გამჭვირვალე გახადოს პროცედურა, რითიც მოიპოვებს კარგი

რეპუტაციას საზოგადოებაში და ამ მოპოვებული ნდობით გაზარდოს სამართლის სანდოობა და პატივისცემა საზოგადოების მხრიდან.

რაც შეეხება **სასამართლო ხელისუფლებას**, მისი ძირითადი ნიშნებია:

1. მას ახორციელებს მხოლოდ სასამართლო;
2. ისინი დამოუკიდებელია ხელისუფლების სხვა შტოებისგან;
3. იცავს კანონმდებლობას, მათ შორის კონსტიტუციის ნორმებს;
4. ზედამხედველობს და აკონტროლებს აღმასრულებელი ხელისუფლების გადაწყვეტილებებსა და მოქმედებებს;
5. სასამართლოს აქტები სავალდებულოა ყველა სახელმწიფო ორგანოსა და პირისათვის ქვეყნის მთელ ტერიტორიაზე”

[<https://www.civiceducation.ge/ka/lessons/2-18>]

უმნიშვნელოვანეს ფაქტს წარმოადგენს ის, რომ ქვეყანაში არსებული სამართლებრივი და სახელმწიფოებრივი პრინციპები კონსტიტუციით არის გამყარებული, სწორედ ზოგადი არსებული ადმინისტრაციული კანონები წინაპირობას უქმნის, სამართლიან და მიუკერძოებელი გადაწყვეტილების მიღებას. სამართლებრივი დონის როლი განსხვავდება სახელმწიფოებრივი როლისგან, თუ სასამართლომ მიიღო კანონი, რომელიც ქვეყანაში არსებულ სიტუაციის გაუმჯობესებას უნდა უწყობდეს ხელს ამ დროს ჩნდება მეორე მხარე, მუდმივი ადმინისტრაციული კულტურის მქონდე ტრადიციები, რომლებიც ხდება იმის მიზეზი, რომ მიღებული სამართლებრივი ქმედება ვერ ამართლებს სასამართლოსა და სახელმწიფოს იმედებს, სწორედ ამიტომ ენიჭება მნიშვნელოვანი როლი მმართველობის კულტურას, რომელიც გულისხმობს საზოგადოების მოსაზრებების, მიდგომების და და ღირებულებების გათვალისწინებას.

შეიძლება ხმამაღლა არ ვაღიარებთ, მაგრამ სამართლებრივი კულტურა აშკარად ახდენს ზეგავლენას ადმინისტრაციულ სტრუქტურაზე. ზეგავლენა გულისხმობს იმ ღირებულებების ქვეშ მოქცევას, რომელსაც მასშტაბურად იზიარებს კონკრეტულ ქვეყანაში მყოფი არსებული საზოგადოება. სანამ მანამ იარსებებს ეს ურთიერთდამაკავშირებელი ფაქტორები, ყოველთვის იარსებებს სამართლებრივ-სახელმწიფოებრივი არსებული განსახორციელებელი დებულებების ორი მხარე, რომელიც



ჯერ სასამართლომ უნდა აღიაროს და დაამტკიცოს და შემდეგ ის საზოგადოებისთვის უნდა იყოს მისაღები.

სწორედ არსებულმა ფაქტორებმა ევროკავშირში გაწევრიანებულ ქვეყნებს ბიძგი მისცა, რომ რეფორმების პროცესების მიმდინარეობაზე თვალი ედევნებინათ, განსაკუთრებით კი ახლად გაწევრიანებულ ქვეყნებზე, რეფორმების პროცესებზე თვალის დევნება გულისხმობდა იმ ადმინისტრაციულ, სოციალურ და კულტურულ წინაპირობებს, რომელსაც ქვეყანა გადიოდა განსაკუთრებით რეფორმების მიღების პროცესში. ამის ერთ-ერთი ნათელი მაგალითია 2012 წ. გასაჯაროვებული ანგარიში თემაზე “Rule of Law” რომელიც შედგა ევროპის კომისიის დაკვეთით, ექსპერტების ჯგუფის მიერ. “culture of the Rule of Law-ისა და ზოგადად, მის მნიშვნელობას უნდა მივანიჭოთ განსაკუთრებული როლი. ანგარიში საუბარია სამართლებრივ-სახელმწიფოებრიობაზე, ამის შესაქმნელად კი არ არის საკმარისი მხოლოდ კანონის მიღება, როგორებიცაა მაგ. ადმინისტრაციული კოდექსები, რომლებიც აწესრიგებენ მოქალაქის სასამართლოს წესით დაცვას საჯარო მმართველობის წინააღმდეგ. ამ ყველაფერს უნდა ემატებოდეს ადმინისტრაციული ორგანოებისა და მოსამართლეების ძირითად სამართლებრივ-სახელმწიფოებრივ პრინციპებზე ორიენტირებული ქცევა, ქცევა კი უნდა იყოს ობიექტური და აკმაყოფილებდეს უანგარობის, ღირებულებების მიმართ ერთგულებისა და მიუკერძოებლობის კრიტერიუმებს.

## 2.2 სოციალური ინსტიტუტები

### სამოქალაქო საზოგადოება

საზოგადოებაში რაც უფრო კარგად ვეცნობით ფორმალურ როლებს და მათ მნიშვნელობას, მით უფრო ახლოს მივდივართ სოციალური ინსტიტუტების ცნებასთან. ტერმინი, „სოციალური ინსტიტუტი“ გარკვეულწილად ბუნდოვანია ფილოსოფიურ ლიტერატურაშიც კი, თანამედროვე სოციოლოგები ამ ტერმინს იყენებენ რთული

სოციალური ფორმების აღსაწერად. ოგიუსტ კონტი (1798 - 1857) არის პირველი ვინც გამოიყენა ტერმინი - სოციოლოგია. როგორც იმდროინდელი თეწორეტიკოსების უმრავლესობას კონტსაც მიაჩნდა, რომ სოციოლოგიის შესწავლა უნდა იყოს მეცნიერულად. კონტი აქცენტს აკეთებს ინტელექტზე და ამტკიცებს, რომ სოციალური უწესრიგობის მიზეზია ინტელექტუალური უწესრიგობა. სოციალური ინტეგრაციის სტრატეგიაში მკაფიოდ არის აღნიშნული, რომ საზოგადოება მაშინ არის ერთიანი, როდესაც ინდივიდები ერთმანეთზე პასუხისმგებლობას იღებენ.

ჯონათან ტერნერი თავის ნაშრომში „სოციოლოგიური თეორიის სტრუქტურა“ სოციალურ ინსტიტუტს განმარტავს როგორც პოზიციების, როლების, ნორმებისა და ღირებულებების კომპლექსი, რომელიც განთავსებულია კონკრეტული ტიპის სოციალურ სტრუქტურებში და აყალიბებს ადამიანის საქმიანობის შედარებით სტაბილურ ნიმუშებს, ცხოვრებაში წარმოქმნილ ფუნდამენტურ პრობლემებთან მიმართებაში. რესურსების შენარჩუნება, ინდივიდების რეპროდუქცია და საზოგადოებაში სიცოცხლისუნარიანი სტრუქტურების შენარჩუნება.

სწორედ ინსტიტუტები გულისხმობს იმ სოციალური როლებისა და სტატუსების ერთობლიობას, რომლებიც ჩამოყალიბებულია და არსებობს ამა თუ იმ სოციალური მოთხოვნების დასაკმაყოფილებლად. ინსტიტუტში უამრავი სფერო იგუსლიხმება, მაგალითად სახელმწიფოში არსებული განათლების სისტემა წარმოადგენს კონკრეტულ დამოუკიდებელ ინსტიტუტს, რაც მოიცავს და გულისხმობს ცოდნის გადაცემას თაობებს შორის. არსებობს უამრავი ეკონომიკური ინსტიტუტები, რომლებიც რეალიზაციას უკეთებენ სხვადასხვა პროდუქციას და აწვდიან საზოგადოებას. ჩვენთვის განსაკუთრებით საყურადღებოა ის სოციალური ინსტიტუტები, რომლებიც პირდაპირ კავშირშია საჯარო მმართველობასთან, სწორედ საჯარო მმართველობის პროცესს ხელს უწყობს ის სოციალური ინსტიტუტები, რომელიც არსებობს სახელმწიფოში, კონკრეტულად იგულისხმება ინსტიტუტები, რომლებიც მიმოფანტულია ქვეყნის შიგნით და ინფორმაციას ხდის ხელმისაწვდომს საზოგადოებიდან სახელმწიფომდე.

სოციალური ინსტიტუტები ასევე აღიარებულია, როგორც სოციალური წესრიგის მექანიზმები ანუ ნიმუშები, რომლებიც ორიენტირებულია სოციალური საჭიროებების დაკმაყოფილებაზე, როგორცაა მთავრობა, ეკონომიკა, განათლება და სხვ. აღსანიშნავია



სოციალური ინსტიტუტების შექმნის იდეა, მისი ერთ-ერთი ძირითადი და მამოძრავებელი მიზანი არის სოციალური მოთხოვნილებები, ამ მოთხოვნილებების საფუძველზე იქნება ცოცხალი ჯგუფები, დაწესებულებები, რომლებიც იღებს გუნდურ სახეს და შედეგად გუნდურად მიიღწევა. როგორც უხსოვარი დროიდან ვიცით ჩვენ ადამიანებს კოლექტიური, გუნდური ერთობების გარეშე თითქმის არსებობა არ შეგვიძლია, გუნდური ერთობა კი მოიცავს უამრავ მიზეზს და მიზანს, რომლებიც შეიძლება იყოს საკუთარი კეთილდღეობით განპირობებული ჩაფიქრებული საფეხური. ამერიკელი სოციოლოგიის მეცნიერები სამხერი და კელერი ირწმუნებიან, რომ ინსტიტუტები არსებობენ ადამიანის სასიცოცხლო ინტერესების დასაკმაყოფილებლად. ამერიკელმა ანთროპოლოგმა და სოციოლოგ თეორეტიკოსმა ლუის. ჰ. მორგანმა სოციალურ ინსტიტუტებს სამუდამო მოთხოვნილება უწოდა.

არსებობს საჯაროდ აღიარებული ხუთი სოციალური ინსტიტუტი, რომელიც გვხვდება ყველა ადამიანის ჯგუფში. მათი უნივერსალურობა მიუთითებს იმაზე, რომ ისინი ღრმად არიან ფესვადგმული ადამიანის ბუნებაში, ესენია:

- ოჯახი;
- ეკონომიკა;
- რელიგია;
- განათლება;
- სახელმწიფო.

სოციოლოგები ხშირად მოიხსენიებენ სიტყვა „დაწესებულებას“ იმის აღსანიშნავად, რომ ცხოვრების ხუთ ძირითად სფეროში შეიძლება იქნას გამოხატული პირველადი ინსტიტუტები. ეს სფეროებია:

- ❖ ნათესაობის განსაზღვრა;
- ❖ ძალაუფლების ლეგიტიმური გამოყენების უზრუნველყოფა;
- ❖ საქონლისა და მომსახურების განაწილების რეგულირება;
- ❖ ერთი თაობიდან მეორეზე ცოდნის გადაცემა;
- ❖ ჩვენი უღთიერთობის რეგულირება რელიგიასთან”

ჰერბერტ სპენსერი (1820-1903) ნაშრომში „სოციოლოგიის პრინციპები“ საზოგადოებას უწოდებს „ორგანიზმს“ და თვლის, რომ ამ ჰოლისტიკური ორგანიზტული მოდელის მიხედვით, სოციალური ინსტიტუტები ადამიანის სხეულის ორგანოების ან კიდურების ანალოგიურია. თითოეულ ორგანოს ან კიდურს აქვს ფუნქცია, რომლის რეალიზაცია ხელს უწყობს მთლიანობაში სხეულის კეთილდღეობას და არც ერთი არ შეიძლება არსებობდეს სხვებისგან დამოუკიდებლად. ამრიგად ადამიანის ორგანოები სიცოცხლის გაგრძელების მიზნით სხეულს ეყრდნობა. ანალოგიურად ვარაუდობენ, რომ ნებისმიერი დაწესებულება, მაგალითად, სასამართლო ხელს უწყობს საზოგადოების კეთილდღეობას, და მაინც დამოკიდებულია სხვადასხვა ინსტიტუტებზე, მაგალითად, მთავრობაზე. მთლიანობაში საზოგადოების „კეთილდღეობა“ იდენტიფიცირებულია საზოგადოების სტაბილურობასთან.

ხშირ შემთხვევაში არსებულ ორგანიზაციებს გააჩნიათ დაწესებულება, რომელიც წარმოადგენს ორგანიზაციის ერთ-ერთ ზირითად სისტემას. ორგანიზაცია კი შედგება დიფერენცირებული როლებისგან, ეს როლები განისაზღვრება ამოცანებისა და ამ ამოცანების შესრულების მარეგულირებელი წესების მიხედვით. ხშირ შემთხვევაში ეს როლები ერთმანეთთან იერარქიულად არის კავშირში, შესაბამისად მოიცავს სხვადასხვა სტატუსს და უფლებამოსილების ხარისხს. მაგალითად შეგვიძლია მოვიყვანოთ საქართველო. ცნობილია რომ, დაახლოებით XVIII – XX საუკუნეების პერიოდში საქართველოში ფუნქციონირებდნენ: საქველმოქმედო საზოგადოებები, ბავშვებთან მომუშავე ორგანიზაციები, ქალთა გაერთიანებები, სამეცნიერო საზოგადოებები, საგანმანათლებლო საქმიანობით დაკავებული ორგანიზაციები, ურთიერთდახმარების საზოგადოებები, საზოგადოებები პროფესიების მიხედვით. სოციალური ინსტიტუტების ურთიერთქმედებაში არსებული ფორმები და მეთოდები ამაღლებდა არასამთავრობო ორგანიზაციების ქსელურ სტრუქტურას და მოსახლეობას უბიძგებდა ყოფილიყო უფრო აქტიური. ამ შემთხვევაში ვითარდება ბიზნესის საინვესტიციო სტრუქტურები და საგრანტო პროექტები. დღესდღეობით არსებობს უამრავი საერთაშორისო ორგანიზაციები, ამათგან ერთ-ერთია ევროპის საბჭო. ევროპის საბჭო წარმოადგენს ევროპის კონტინენტზე ადამიანის უფლებათა დამცველ წამყვან ორგანიზაციას ის აერთიანებს 47 სახელმწიფოს. საბჭოს მთავარი დანიშნულებაა ადამიანის უფლებათა ევროპული კონვენცია, რომელიც

შექმნილია ადამიანის უფლებების, დემოკრატიისა და კანონის უზენაესობის დასაცავად. 1999 წლის 27 აპრილს საქართველო საბჭოს 41-ე წევრი ქვეყანა გახდა.

ევროპის საბჭოს პრიორიტეტში შედის სოციალური ინტეგრაცია, საბჭოს განმარტებით „სოციალური ინტეგრაცია ნიშნავს საზოგადოების შესაძლებლობას, უზრუნველყოს ყველა მისი წევრის კეთილდღეობა უთანასწორობის მინიმუმამდე დაყვანისა და პოლარიზაციის თავიდან აცილების გზით. ერთიანი საზოგადოება ურთიერთ-დამხმარე თავისუფალ ინდივიდთა თემია, რომელიც დემოკრატიული საშუალებებით საერთო მიზნისკენ ისწრაფვის” [4, გვ 3]

მკვლევარებმა გ. და ჯ. ლენსკებმა შეადგინეს საზოგადოების მთლიანობის ერთიანობის სია, სიაში განხილულია სხვადასხვა ელემენტები, ესენია:

- კომუნიკაცია საზოგადოებრივ წევრებს შორის, ყველა საზოგადოებაში;
- არსებობს საერთო სალაპარაკო ენა;
- საქონლისა და მომსახურების წარმოება, საზოგადოების წევრთა არსებობისთვის;
- მიღებული საქონლისა და მომსახურების გადანაწილება;
- საზოგადოების წევრთა დაცვა სხვადასხვა ფიზიკური საშიშროებებისგან, ეს

შეიძლება იყოს შტორმი, სიცივე წყალდიდობა და სხვ;

- კონტროლი ბილოგიურ გამრავლებასა და გამოკლებულ წევრთა შეცვლაზე
- კონტროლი საზოგადოების წევრთა ქცევაზე

არსებული ელემენტები მოითხოვს უამრავ შრომასა და პასუხისმგებლობას, სადაც მნიშვნელოვანი როლი უჭირავს საზოგადოების წევრთა ძალისხმევასა და ერთობლიობას, სწორედ ერთობლივი მუშაობით მიიღწევა შედეგი. არსებული ინსტიტუტები აწესრიგებს საზოგადოების ერთიანობის საკითხს და არეგულირებს იმ რესურსების სწორად გადანაწილების საკითხს, რომელიც ქვეყანას გააჩნია. ასევე მნიშვნელოვანია პოზიციათა დარეგულირების საკითხი, რომელსაც სოციალური ინსტიტუტები აწესრიგებს, საჯარო სამსახურში და ზოგადად სახელმწიფოში ყველას გააჩნია თავის ფუნქცია და მოვალეობა, რომელიც აქვს დაკისრებული, სწორედ მისი მიზანია ეს მოვალეობა ნათლად შეასრულოს, თუ ინსტიტუტი არ მოახდენს მოვალეობათა და პოზიციათა კლასიფიკაციას მაშინ ჩვენ მივიღებთ სრულ ქაოსს, რაც გარდაიქმნება არეულობაში და ვერ მივიღებთ სასურველ შედეგს.

დღეს საჯარო ინსტიტუტების როლი გაზარდა სახელმწიფო პოლიტიკის შემუშავების პროცესში, სოციალურ ეკონომიკური განვითარების ყველა ეტაპზე არსებითი როლი მიენიჭა სოციალურ ინსტიტუტებს, რომელთა მეშვეობით სახელმწიფო ორგანოების მართვის სისტემა ეტაპობრივად ჩამოყალიბდა და გაერთიანდა. სამოქალაქო საზოგადოების ინსტიტუტებისა და ურთიერთქმედება საჯარო ორგანოებთან არის სახელმწიფო პოლიტიკის შემუშავების პროცესი, დასაბუთებული მოსაზრებაა, რომ სამოქალაქო საზოგადოების ინსტიტუტები ავითარებენ სოლიდარობისა და ურთიერთ დახმარების ურთიერთობებს ასევე ასუსტებენ ეკონომიკური კრიზისის არასასურველ შედეგებს, როცა სახელმწიფო ასეთ უკიდურესობაში იმყოფება მნიშვნელოვან როლს ითავსებს არასახელმწიფო არაკომერციული ორგანიზაციების საქმიანობა, სადაც უამრავი მოხალისე იღებს მონაწილეობას, მათ ძირითად საქმიანობას წარმოადგენს მოსახლეობასთან იურიდიული კონსულტაციები და მოსახლეობის სამართლებრივი კულტურის ამაღლება.

### **2.3 სამოქალაქო საზოგადოებისა და საჯარო მოხელეთა ურთიერთობა**

სამოქალაქო საზოგადოება ყოველთვის უნდა ფუნქციონირებდეს და დროთა განვავლობაში ვითარდებოდეს, ის საზოგადოების მთლიანი სოციუმის განუყოფელი ნაწილია. სამოქალაქო საზოგადოება შეიძლება წარმოცნდეს კერძო და სამოქალაქო ურთიერთდამოკიდებულებების საფუძველზე. სამოქალაქო საზოგადოებას და სახელმწიფო ინსტიტუტებს სხვადასხვაგვარი ურთიერთდამოკიდებულებები გააჩნია, რომელიც სხვადასხვა მოდელების სახით წარმოჩინდება საზოგადოებაში. როდესაც ვახსენებთ სამოქალაქო საზოგადოებას აქ აუცილებელ ცნებებს ვაწყდებით გზადაგზა, რომლებიც საზოგადოებისა და სახელმწიფოს მთავარი მამოძრავებელი ძალაა.

გარდამტეხი ცვლილებები განიცადა საზოგადოების განვითარებამ, რომელმაც გლობალიზაციის ზემოქმედებით სოციუმის თითქმის ყველა სფეროს შეეხო. XX-ის 80-იანი წლებიდან, მსოფლიო თანამეგობრობის განხილვის საგანი გახდა გლობალიზაციის თემა, აქედან ყველაზე აქტუალურ კონკრეტულ განსახილველ თემად ითვლება სახელმწიფო ფუნქციების ცვლილებები, სწორედ მაშინ სახელმწიფომ თავისი

ძალაუფლების ნაწილი გადასცა ადგილობრივ ხელისუფლებას და სამოქალაქო საზოგადოებას.

სამოქალაქო საზოგადოების მნიშვნელობა გამოიხატება იმით, რომ ისინი პირველ რიგში მნიშვნელოვან როლს ანიჭებენ საზოგადოებას და საზოგადოებრივი სამსახურის აუცილებლობას ხაზს უსვამენ თავიანთი მაღალი სოციალურ-პოლიტიკური აქტივობებით. დღევანდელი გადასახედიდან, სამოქალაქო საზოგადოება უარყოფს რასიზმს, შოვინიზმს და რელიგიურ შეუმწყნარებლობას.

**შოვინიზმი**-სხვა ერების სიძულვილი, გადამეტებული ნაციონალიზმი, პატრიოტიზმი. უფრო ზოგადად შოვინიზმი შეიძლება აღნიშნავდეს რაიმე ჯგუფისადმი კუთვნილების ძლიერ გრძნობას, განსაკუთრებით მაშინ როცა ეს გულისხმობს სხვა ჯგუფების სიძულვილს (ეროვნული, მასობრივი ან რელიგიური ნიშნით განსხვავებული ჯგუფის მიმართ);

**რასიზმი**-ადამიანების დაყოფა რასის, კანის ფერის, ეთნიკური ან რელიგიური ნიშნის მიხედვით და მათ მიმართ უარყოფითი დამოკიდებულებების გამოხატვა. ხშირად ეს დამოკიდებულება გამოიხატება აგრესიულად. ხდება ადამიანების ჩაგვრა, დაცინვა, დისკრიმინაცია და ძალადობა.

ნებისმიერი არსებული ჯგუფი, რომელიც დაარსებულია სამოქალაქო საზოგადოების მიერ არის ნებაყოფლობიდი, და მასში გაწევრიანება სრულიად ნებაყოფლობითია, თითოეული გუნდი თვითგანვითრებაზე დამოუკიდებლად შრომობს, მნიშვნელოვანია ის ფაქტი რომ მათ თავიდანვე აქვთ ავტონომიურობა, იმისათვის რომ მოხდეს მსგავსი ჯგუფების სამართლიანად და კანონიერად განვითარება უნდა მოხდეს ნებისმიერი ქმედება საჯარო კანონის მიხედვით.

ერთ-ერთ გამოჩენილ ამერიკელ მკვლევარს **ლარი დაიმონდს** აქვს გამოყოფილი 10 ძირითადი ფუნქცია რომელსაც აქტიური სამოქალაქო საზოგადოება უნდა ასრულებდეს.

1. სახელმწიფოში, რომელშიც უკვე დემოკრატიული მართვა მიმდინარეობს ძალიან დიდი როლი ენიჭება სამოქალაქო საზოგადოებას, ფაქტიურად ისინი აკონტროლებენ ხელისუფლების ქმედებებს და უწყობენ დემოკრატიული იდეების განვითარებას ხელს;

2. მოქალაქეთა დიდი მასების მონაწილეობა მსგავს ჯგუფებში ზრდის პოლიტიკური გადაწყვეტილებების ეფექტიანობას.

3. მოქალაქეთა აქტიური მონაწილეობა ზრდის ტოლერანტობის და სხვათა აზრის გაზიარებისა და მიღების წინაპირობას;
4. ასეთი ჯგუფები ასევე ხელს უწყობს ისეთიგაერთიანებების გააქტიურებას, რომლებიც გარკვეული პირობების გამო გამოთიშული იყვნენ ხელისუფლების მიერ გადაწყვეტილებებში მიღების პროცესში მონაწილეობას;
5. ასევე ამგვარი ასოციაციები დიდ როლს ასრულებს ქვეყნის შიგნით კლასთა კომფლიქტების დარეგულირებაში.
6. ხელს უწყობს ქვეყანაში ლიდერების ჩამოყალიბებას, ძირითადი უფლებების დაცვას, როგორცაა საარჩევნო ხმის მიცემის უფლება;
7. ორგანიზაციები, რომლებიც ორიენტირებული არიან ადამიანთა უფლებების დაცვაზე, მიღწეული შედეგის მიუხედავად რჩებიან აქტიურნი რადგან მთავრობა არ იყოს მოდუნებული;
8. ხდება მოქალაქეთა ჩართულობა საზოგადოებრივ ცხოვრებაში და ინფორმაციის უკეთ მიწოდება კონკრეტულ პიროვნებებამდე;
9. მნიშვნელოვანია ისიც რომ ასეთი სამოქალაქო საზოგადეობა წინაპირობა საუკეთესო ეკონომიკური პოლიტიკის არსებობასი;
10. საბოლოო საფეხური კი განპირობებულია თითოეული ფაქტორიდან რომლის ძირითადი მიზანია ინდივიდში გაიზარდოს სახელმწიფოს პატივისცემა, ჩართულობა, პასუხისმგებლობის საჭირო დოზით ქონა.

[<https://www.civiceducation.ge/ka/lessons/1-8>]

### **საჯარო სამსახური და საჯარო მოხელეები**

სანამ სახელმწიფოებრიობა შეიქმნებოდა, მაშინაც კი არსებობდა თვითმმართველობა. საქართველოში კი მასშტაბურ სახეს ატარებდა სათემო ხემმღვანელობა. ჯერ კიდევ მე-20 საუკუნეში საქართველოში, კონკრეტულად კი მთაში შემორჩენ. ცნობილია სათემო



ინსტიტუტები, ინსტიტუტის მეთური იყო ხევისბერი, რომელსაც ხეობის მოსახლეობა ყრილობით ირჩევდა. არსებობდა ასევე ტერმინები, რომელსაც ხელმძღვანელს უწოდებდნენ, თუშეთში მას-დეკანოზს უწოდებდნენ, ხევსურეთში ხუცს, სხვანეთში მახვშს. ხეობის ხელმძღვანელს ევალეობდა ყრილობას სათავეში ჩადგომოდა, დამნაშავე თავისი ხელით დაესაჯა, მოღალატე გაეკიცხა და თემიდან გაეძევებინა, თემის თავჯდომარეს სასიკვდილო განაჩენიც გამოჰქონდა.

დღეისათვის კი საქმიანობას, რომელიც საჯარო ხელისუფლების ორგანოებში ხორციელდება გულისხმობს საჯარო სამსახურს, რომელიც მოიცავს საჯარო სამსახურში არსებულ ნებისმიერ საქმიანობას სხვადასხვა ადგილობრივ თვითმმართველობის დაწესებულებებში. საქართველოს კანონის, „საჯარო სამსახური შესახებ“ მეოთხე მუხლის თანახმად

1. საჯარო მომსახურე ამ კანონით დადგენილი წესით ეწევა ანაზღაურებად საქმიანობას სახელმწიფო ან ადგილობრივი თვითმმართველობის დაწესებულებაში;
2. აქვს სამსახურეობრივი ურთიერთობა სახელმწიფოსთან, არის სახელმწიფო მოსამსახურე, ხოლო პირი რომელიც სამსახურეობრივ ურთიერთობაშია ადგილობრივი თვითმმართველობის ერთეულებთან არის ადგილობრივი თვითმმართველობის მოსამსახურე [8]

ვინ ასრულებს საჯარო სამსახურს? რა თქმა უნდა, საჯარო მოხელე, საჯარო მოხელე არის ის პიროვნება, რომელიც სამსახურეობრივი მოვალეობის პროცესში კავშირშია ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოებთან. იგი არის სახელმწიფოს მიერ ანაზღაურებად პოზიციაზე, რომელთა მოვალეობებიც განსხვავებულია. მსგავსი კვალიფიკაცია მნიშვნელოვანია, რომ დამყარდეს კანონიერი და მოწესრიგებული საჯარო სამსახურები. საჯარო მოხელე შეიძლება ჩავთვალოთ პიროვნებად, რომელიც არჩეულია სახელმწიფოს მიერ. როგორც ცნობილია, მოხელეები იყოფა 2 ნაწილად სახელმწიფო მოხელეებად და ადგილობრივი თვითმმართველობის მოხელეებად და აქედან გამომდინარე მათი ძირითადი საჯარო საქმიანობა განსხვავებული პასუხისმგებლობებით განისაზრვრება.

შიდა ორგანიზაციული კომუნიკაციის საკითხი განსაკუთრებით რთულადაა სამქმე საჯარო ორგანიზაციებში, რომლებიც მუდმივად განიცდიან დამაბულობას მთავრობისა

და მოქალაქეების მხრიდან, ამ ყველაფერს თან ახლავს აზრთა შეუთანხმებლობა, ეს ყველაფერი კი ბევრად ართულებს და ხელს უშლის საჯარო სექტორების გუნდურ და ეფექტურ მუშაობას. შეიძლება დანამდვილებით ითქვას, რომ ქვეყნის წინსვლაში და მის განვითარებაში საქალაქო საზოგადოებისა და საჯარო მოხელეების ჯანსაღი ურთიერთობა უმნიშვნელოვანეს როლს თამაშობს. საჯარო მოხელეებს ადარებენ ქუჩის მსახიობებთანაც, რომლებიც ხშირ ურთიერთობაში არიან მოქალაქეებთან. ქუჩის მსახიობებში კი იგულისხმება განუწყვეტლივი კავშირი საზოგადოებასთან, მოქალაქეებთან რაც გვაძლევს საშუალებას მივიღოთ პროფესიონალური გადაწყვეტილებები. სწორედ ამ მსახიობებს ევალებათ მიიღონ ყოველდღიური ინფორმაცია თუ როგორ მოქმედებს მათი მმართველობა სამოქალაქო საზოგადოებაზე.

## თავი მესამე

### ეფექტური კომუნიკაციის მნიშვნელობა საჯარო სექტორისთვის

როგორც პირველ თავში აღვნიშნეთ, კომუნიკაცია გულისხმობს ინდივიდებს შორის ურთიერთობას და ის ადამიანის ერთ-ერთ ძირითად მოთხოვნილებადაც შეიძლება ჩაითვალოს. ამერიკელმა ფსიქოლოგმა აბრაჰამ მასლოუმ შექმნა პირამიდა, რომელიც დღეს „მასლოუს პირამიდის“ სახელით არის ცნობილი. მასლოუ ამტკიცებს, რომ თითოეულ პიროვნებას საერთო დამახასიათებელი ნიშანთვისებები გააჩნია და ესენია:

- ფიზიოლოგიური ანუ ორგანული მოთხოვნილებები;
- უსაფრთხოების მოთხოვნილება;
- სიყვარულის მოთხოვნილება;
- პატივისცემის მოთხოვნილება;
- შემეცნებითი მოთხოვნილებები;
- ესთეტიკური მოთხოვნილებები;
- თვითაქტუალიზაციის მოთხოვნილება.

ნებისმიერ ორგანიზაციაში მყოფ ადამიანებს სჭირდებათ საერთო კომუნიკაციური პროცესი, რომელიც მიმდინარეობს ორგანიზებულად და სისტემატურად, რაც შექმნილია მათი მოთხოვნილებების დასაკმაყოფილებლად. საჯარო სექტორის ჯანსაღი ურთიერთობა საზოგადოებასთან წარმოადგენს ერთ-ერთ საერთო დამახასიათებელ და აუცილებელ ნიშანთვისებას, რომლის გამჭვირვალობა კომუნიკაციის საშუალებებით ხდება. ეფექტური კომუნიკაცია დამყარებულია მიზნებსა და მიზეზებზე, რომელიც საჯარო სექტორს ნათლად გაანალიზებული უნდა ჰქონდეს ინფორმაციის გაზიარებამდე. კომუნიკაციის დამყარების მიზეზი საჯარო სამსახურის მხრიდან შეიძლება სხვადასხვა ხასიათს ატარებდეს, ის შეიძლება იყოს გამაფრთხილებელი ხასიათის, რომელიც თითოეული მოქალაქის უსაფრთხოებას ეხება და აუცილებელია ის გასაჯაროვდეს რადგან საზოგადოება იყოს შესაბამისად აღჭურვილი. კომუნიკაციის მიზეზისაჯარო მოხელეების მხრიდან ხშირ შემთხვევაში დარწმუნების ხასიათს ატარებს, ეს ხდება განსაკუთრებით

მაშინ, როდესაც საჯარო მოხელე ცდილობს მის გარშემო არსებული საზოგადოება დაარწმუნოს თავის სანდოობაში და მოიპოვოს დადებითი რეპუტაცია.

გამოყოფენ სამ მწვავე საკომუნიკაციო საჭიროებას, ესენია:

1. ყველას გვჭირდება ინფორმაცია, რაც აუცილებელია ჩვენი სამუშაოს ეფექტურად შესრულებისთვის. ეს შეიძლება შეიცავდეს ცოდნას და გაგებას, როგორცაა ჩვენი ამჟამინდელი სამუშაო დავალება და პასუხისმგებლობა, ინსტრუქციები და პროექტების განახლებები, შესრულების შესახებ უკუკავშირი, ინფორმაცია ტაქტიკური გეგმები, ან შეიძლება მოხსენების ბოლო ვადა, ან კიდევ მნიშვნელოვანი შეხვედრის დრო;

2. ჩვენ ყველა უნდა ვიყოთ ინფორმირებულნი და ვიცოდეთ ჩვენს გარშემო მიმდინარე მოვლენების შესახებ, რომლებიც გავლენას ახდენს ჩვენს მომავალზე. ჩვენ გვინდა ვიცოდეთ რა ხდება ჩვენს სამუშაო ჯგუფში, ჩვენს ორგანიზაციულ მთლიანობაში, სამომავლო ბაზრის შესაძლებლობები, პერსონალის ცვლილებები, ახალი ტექნოლოგიები და ა.შ. ეს ყველაფერი საზოგადოებას აძლევს საშუალებას გააცნობიეროს თუ რა ხდება მის გარშემო და ამ ინფორმაციიდან გამომდინარე თითოეული ინდივიდი ტავს აღიქვამს, როგორც საზოგადოების ძირითად ნაწილად. ეს შეიძლება გამოიხატოს ნებისმიერ სამოქალაქო აქტივობაში;

3. ხალხს სჭირდება საშუალება და შესაძლებლობა ჰქონდეს მიიღოს პასუხი დასმულ კითხვაზე და გამოხატოს თავისი აზრი მიღებულ პასუხზე. როდესაც საზოგადოების თითოეულ წევრს გახნობიერებული აქვს, რომ მისი სიტყვა მნიშვნელოვანია სხვებისთვის ის ორმაგად ხდება მოტივირებული ჩაერთოს და აქტიური მონაწილეობა მიიღოს საზოგადოებრივი განვითარების კეთილდროებაში, იმიტომ რომ, ის უკვე გრძნობს მეტ პასუხისმგებლობას.

### 3.1 კომუნიკაციის სწორად წარმართვის ხელოვნება

კომუნიკაციას გარე სამყაროსთან ინფორმაციის მიღების წყაროდაც მიიჩნევენ. ამიტომ მას ძალიან დიდი როლი აკისრია საზოგადოების განვითარებაში. სწორედ ამიტომ, კომუნიკაცია უნდა იყოს წარმართული სწორად. კომუნიკაციის წარმატებულობა დამოკიდებულია იმ ჩვევებზე, რომელსაც კომუნიკატორი მხარე გამოიმუშავებს.

მეტყველების დროს კომუნიკანთა ქცევები გარკვეულ მიზანს ექვემდებარება. მიზნის მისაღწევად კი გარკვეულ ხერხებს იყენებენ. ეს ხერხებია:

- კომუნიკაციური სტრატეგიები;
- კომუნიკაციური ტაქტიკა;
- კომუნიკაციური უნარ-ჩვევები. [15, გვ 33]

ჩვენ უკვე ვიცით, რომ კომუნიკაციის პროცესში არსებობს ძირითადად 2 მხარე: გამგზავნი და მიმღები. გამგზავნი აწვდის ინფორმაციას მიმღებამდე, მაგრამ წყაროსა და მიმღებს შორის ინტერპრეტირებული ნიშნები ყოველთვის არ ემთხვევა, მან შეიძლება სახე შეიცვლის და სრულიად სხვაგვარად მიეწოდოს მიმღებს, ან კიდევ გზავნილი პირდაპირ გადასცემს ინფორმაციას, მაგრამ მიმღებს გააჩნია თავისი პირადი ინტერესები, რომელიც ხელს უშლის ინფორმაცია ჟანსალი სახით რეალიზებაში, აქ კულტურაც დიდ როლს თამაშობს. კულტურის გარდა აღსანიშნავია მოტივაციის მნიშვნელობა, ორგანიზაციის ლიდერებს ხშირად არ აქვთ მოტივაცია, ისწავლონ ეფექტური კომუნიკაციის მეთოდები, თუმცა უნდა აღინიშნოს მიზეზი, ორგანიზაციებში მყოფ ადამიანებს, რომლებსაც მყარი მოტივაცია აქვთ კომუნიკაციის გაუმჯობესებისა ძალიან ხშირად იღებენ მესიჯს საზოგადოებისგან, რომელიც მათი ნათქვამის არასწორად შეფასებაზე მიუთითებს. ამიტომ ხშირ შემთხვევაში ისინი კარგავენ კომუნიკაციის გაუმჯობესების მოტივაციას.

ტერმინი მოტივაცია წარმოდგება ლათინური სიტყვა „movere“-დან, რაც სურვილის აღძვრას ნიშნავს. [6, გვ 176]

ზემოთ ხსენებული მიზეზებიდან გამომდინარე, აუცილებელია აღვნიშნოთ ის კრიტერიუმები, რომლებიც კომუნიკაციის სწორად წარმართვას უწყობს ხელს. **არავერბალური** კომუნიკაციის დროს კომუნიკატორმა ძალიან ბევრ ნიუანს უნდა მიაქციოს ყურადღება, მაგალითად:

- გარეგნობა;
- მეტყველების ტონი და ხმის ტემბრი;
- სხეულის ენა (ხელები, მკლავები, ფეხები);
- თვალთ კონტაქტი/

როგორც ვიცით, პირველი შთაბეჭდილებები ადამიანის მიმართ ურთიერთობის პირველ წამებში ხდება, სადაც იმიჯი<sup>4</sup> უმნიშვნელოვანეს როლს ასრულებს. უხსოვარი დროიდან ადამიანი ვერბალურ კომუნიკაციამდე არავერბალურ ნიშნებს იყენებდა. არავერბალური კომუნიკაციის ძირითად ნიშანს წარმოადგენს ინფორმაციის გადაცემას გრნობებისა და დამოკიდებულებების საშუალებით. შეიძლება ჩვენ კომუნიკაციის დამყარების გარეშე წარმოდგენა შევიქმნათ ვიღაც უცხო პიროვნებაზე, ავსახოს მისი ხასიათი, შეხედულებების და ცხოვრების სტილი ჩვენს გონებაში. სწორედ ამიტომ, საჯარო ან ნებისმიერი გამოსვლისას ინფორმაციის გადამცემმა პირმა უნდა გაამახვილოს დიდი ყურადღება მის იმიჯზე, იმაზე თუ როგორ გამოიყურება ის ამ კონკრეტულ მომენტში. აუცილებელია ნორმის შენარჩუნება, რათა აუდიტორია იყოს მობილიზებული ჩვენს გადმოცემულ ინფორმაციაზე და არა იმას თუ როგორ გამოვიყურებით კონკრეტულ მომენტში.

სამწუხაროდ, ჩვენ ხშირად ვაგზავნით არავერბალურ, დამაბნეველ და ნეგატიურ სიგნალებს ისე, რომ ამას ვერც კი ვიაზრებთ, ამ შემთხვევაში კი ზიანდება როგორც კავშირი ასევე ნდობა. ხმის ტემბრი და მეტყველების ტონი შეიძლება ჩვენს დამოკიდებულებას გამოხატავდეს აუდიტორიის მიმართ. როდესაც კითხვას ვსვამთ ჩვენ აუცილებლად ვიყენებთ ჩვენეული კითვის დასმის ინტონაციას, რაც მეორე მხარეს მიუთითებს იმაზე, რომ ჩვენ ვსვამთ კითხვას და გვესაჭიროება პასუხი. საინტერესოა ის ფაქტი, რომ დღესდღეობით არსებულ ენებში არსებობს ინტონაციის სხვადასხვა სახე, სწორედ ამიტომ ხდება „აქცენტი“ ზოგისთვის ისტორიის ძირძველი გადმონაშთი ზოგისთვის კი მხოლოდ და მხოლოდ დასაბუთებელი თემა.

როგორც ავლნიშნეთ, სხეულის ენა არავერბალური კომუნიკაციის სახეობაა, რომელშიც ფიზიკური ქცევა, სიტყვისგან განსხვავებით, გამოიყენება ინფორმაციის გამოსახატავად ან

<sup>4</sup> იმიჯი-გარეგნული სახე, რომლითაც პიროვნება ან ორგანიზაცია საზოგადოების წინაშე წარსდგება.



გადმოსაცემად. ასეთი ქცევა შეიცავს სხვადასხვა სახის ნიშნებს, სხეულის პოზას, ჟესტებს, თვალის მოძრაობას, შეხებას. ჩვენი შინაგანი ემოციური მგომარეობა განსაკუთრებით აისახება სახის გამომეტყველებაზე, რომელსაც სახის გამონათქვამებსაც უწოდებენ. ბედინერების დროს ვილიმით, მწუხარების დროს თვალები და სახე ჩამოშვებულია, როდესაც ვართ მაქსიმალურად კონცენტრირებული წარბები აწეულ მგომარეობაშია და თვალები მაქსიმალურად ორიენტირებული ინფორმაციაზე, ასეთ გამომეტყველებას „ნაქსოვ წარბებს“ უწოდებენ. არაფოკუსირება კი გამოიხატება უმისამართო მზერით, როდესაც არვართ კონცენტრირებული ჩვენი მზერაც გაფანტული და არაკონკრეტულია. ძალიან რთულია გამოიმუშავო თავდაჯერებულობის ენა, რომელიც საჯარო გამოსვლის ძირითადი წინაპირობაა. როდესაც ინფორმაციის მინწოდებელი პირი თავდაჯერებულად გადმოსცემს სათქმელს თუნდაც ეს იყოს რეალობასთან შეუსაბამო წინადადება, დიდი ალბათობაა იმისა, რომ საზოგადოების უმრავლესობა დარწმუნდეს მის არსებობაში. ხშირ შემთხვევაში თავდაჯერებულობა გამოიხატება თვალის კონტაქტში. არსებობს უამრავი ცნობილი გამონათქვამი, რომლებიც გამომეტყველების მნიშვნელობას ხაზს უსვამს, მაგალითად: ვილიამ ჰენრი ამბობს „თვალები ამბობენ იმას, რისი თქმაც თუჩებს ეშინიათ“ ასევე საინტერესოა პაულო კოელიოს სიტყვები „თვალები სულის სარკეა“

თვალის კონტაქტი მრავალ ფუნქციას შეიძლება ასრულებდეს. იგი შეიძლება ემსახურებოდეს:

- ❖ მოსაუბრის ყურადღების მიქცევის მცდელობას. ურთიერთობისას ჩვენ თვალებში ვუყურებთ მოსაუბრეს, რათა მივიპყროთ მისი ყურადღება.
- ❖ საუბრის რეგულაციას. ჩვენ მზერით ვანიშნებთ მოსაუბრეს, რომ დავასრულეთ სათქმელი და ახლა მისი პასუხის დროა.
- ❖ ურთიერთობის რაგვარობის ხაზგასმას. მზერით ხდება მოსაუბრისადმი დამოკიდებულების, დადებითის ან უარყოფითის მინიშნება. ასევე რომანტიკული დამოკიდებულების გამჟღავნება.
- ❖ აგრესიული დამოკიდებულების გამჟღავნებას. ზედმეტად ხანგრძლივი მზერა ხშირად აგრესიის მანიშნებლად აღიქმება. [7, გვ 48]

კომუნიკაციის სწორად წარმართვისათვის განსაკუთრებული ყურადღება უნდა მიექცეს სამიზნე აუდიტორიას. ფუნდამენტური ტექნიკა, რომელიც გამოიყენება

საზოგადოებასთან ურთიერთობაში არის სამიზნე აუდიტორიის იდეტიფიცირება და თითოეული აუდიტორიისათვის შესაბამისი შეტყობინებების მორგება. აუდიტორიის დამიზნების ტაქტიკა განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია საზოგადოებასთან ურთიერთობის პრაქტიკოსი სპეციალისტებისთვის. ყველა აუდიტორია არის დაინტერესებული მხარე მაგრამ ყველა დაინტერესებული მხარე არ შეიძლება იყოს ჩვენი სამიზნე, სწორედ ამიტომ ჩვენთვის სასურველი ინფორმაციის გაზიარებისას უნდა გავითვალისწინოტ რამდენიმე საფეხური და დავუსვათ ჩვენს თავს კითხვები:

- ვინ არის ჩვენი აუდიტორია (ინტერესები, ასაკი, სქესი, განათლება, ჯობი, ეკონომიკური და სოციალური სტატუსი, რწმენა, ინტერესები)?
- რა მოლოდინები აქვს არსებულ აუდიტორიას ჩემი გამოსვლისგან?
- რა არის ჩემი მოლოდინი, რა ინფორმაცია მსურს, რომ მივაწოდო კონკრეტულ საზოგადოებას?
- რა საშუალებები მაქვს შემუშავებული იმისათვის, რომ ჩემი ნათქვამი სწორად იყოს
- გადმოცემილი და ეს ინფორმაცია სწორად იყოს გაგებული მეორე მხარის მხრიდან?
- რამდენად ინფორმირებულია აუდიტორია იმ საკითხთან დაკავშირებით, რომელზეც ვაპირებ საუბარს?
- რა შედეგი შეიძლება გამოიწვიოს გამოსვლამ და რა დადებით და უარყოფით ზეგავლენას მოახდენს საზოგადოებაში?

ზემოთ აღნიშნულიდან გამომდინარე, ალბათ ყველა დაეთანხმება იმას, რომ ეფექტური კომუნიკაციის წარმართვა მართლაც ხელოვნებაა და ის რიგი ფაქტორების გათვალისწინებას მოითხოვს. არსებული ნიშნების გაუთვალისწინებლობამ შეიძლება ჩვენც და საზოგადოებაც დააზარალოს, შეარყიოს კონკრეტული პირის რეპუტაცია საზოგადოებაში, სწორედ ამიტომ ინფორმაცია სწორად შერჩეული უნდა იყოს კონკრეტულად განსაძღვრული აუდიტორიისათვის, რომ ნებისმიერი ინფორმაცია იყოს წარმატებული და სასარგებლო.

### 3.2 საჯარო სამსახური და საზოგადოებასთან ურთიერთობა

საჯარო სამსახური გულისხმობს სახელმწიფო ხელისუფლებასა და ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოებს, რომელიც ახორციელებს მმართველობით, ძირითადად კი ადმინისტრაციულ ფუნქციებს. მსგავსი მმართველობითი ორგანოები ძირითადად მოიცავს ისეთ ორგანოებს როგორცაა: საკანონმდებლო, აღმასრულებელი და სასამართლო.

ნებისმიერ ორგანიზაციაში მყოფ ადამიანებს სჭირდებათ საერთო და ჯანსაღი კომუნიკაციური პროცესი, რომელიც მიმდინარეობს სისტემატიურად და აქვს ორგანიზებული ხასიათი. საჯარო სამსახურების საზოგადოებასთან ურთიერთობა, დემოკრატიული სახელმწიფოს ჩამოყალიბების საწინდარია. ყველა დაწესებულებას, რომელსაც აქვს კავშირი საზოგადოებასთან, ჰყავს საზოგადოებასთან ურთიერთობის სამსახური, რომელიც ეფექტურად უნდა იყოს ჩართული უწყვეტი ურთიერთობის წარმართვაში. საზოგადოების ცნობიერების ამაღლებისათვის საზოგადოებისა და სახელმწიფოს შორის ურთიერთობა ყოველთვის ატუალური უნდა იყოს. მოქალაქეებს უნდა ჰქონდეთ ამომწურავი ინფორმაცია იმ შესაძლებლობებზე, რომელსაც სახელმწიფო სთავაზობს და მაქსიმალურად უნდა იყოს ინფორმაცია გავრცელებული. ეს კი გამოწვეულია მხოლოდ ისეთ ადგილობრივ საჯარო დაწესებულებების მუსაობით, რომლებსაც აქვთ წლიური კონკრეტული სამოქმედო გეგმა, რომლის მეშვეობითაც ისინი იხელმძღვანელებენ. იმისათვის რომ, მოქალაქეების ჩართულობა მაქსიმალური იყოს საზოგადოებრივ ცხოვრებაში, მოქალაქეს უნდა მივანიჭოთ ისეთი უფლებები, რაც მას თავს აგრძნობინებს მნიშვნელოვნად. როდესაც მოქალაქე ჩათვლის საჭიროდ, რომ არჩევნებში მისი ხმა გადამწყვეტია, ის აუცილებლად გამოცხადდება საარცევნო უბანზე და დააფიქსირებს თავის პირად გადაწყვეტილებას, რომელიც საზოგადოების და საკუთარი თავის კეთილდღეობაზე იქნება ორიენტირებული.

„საქართველოს კანონის პირველი მუხლის მიხედვით საჯარო სამსახურის შესახებ, საჯარო სამსახური არის საქმიანობა დაკავშირებული საჯარო სამართლებრივი უფლებამოსილების (მმართველობითი ფუნქციის) განხორციელებასთან. საჯარო სამსახურად ითვლება ასევე, საქმიანობა ისეთი ორგანოების აპარატებში, რომლებიც საკანონმდებლო, აღმასრულებელ და სასამართლო ხელისუფლებას ან

ზედამხედველობისა და კონტროლს ახორციელებენ. ახალი კანონი საჯარო სამსახურად მიიჩნევს ასევე ადგილობრივი თვითმმართველობის დაწესებულებების იმ ორგანოებში და იმ სსიპ-ების საქმიანობას, რომლებიც დაკავშირებულია მმართველობითი ფუნქციის განხორციელებასთან (გარდა კულტურულ, საგანმანათლებლო-სამეცნიერო, რელიგიურ და წევრობაზე დაფუძნებული საჯარო სამართლის იურიდიული პირებისა). „საჯარო სამსახური (შემდგომ - სამსახური) არის საქმიანობა სახელმწიფო და ადგილობრივი თვითმმართველობის სახაზინო (საბიუჯეტო) დაწესებულებებში - საჯარო ხელისუფლების ორგანოებში. საჯარო სამსახურები ჩვეულებრივ ექვემდებარებიან რეგულაციებს სახელმწიფოს მხრიდან” [10]

საჯარო სამსახურების საზოგადოებასთან ურთიერთობა პირველ რიგში განპირობებულია ნდობით, რომლის მოპოვება არც თუ ისე მარტივია. ნდობის არსებობას ხელს უშლის სიცრუე კომუნიკაციაში. „მოლაპარაკე ადამიანი მსმენელს გადასცემს:

1. საკუთრივ ინფორმაციას, რომელიც ჩვეულებრივ ცნობიერის სფეროს განეკუთვნება;
2. თავის დამოკიდებულებას ამ ინფორმაციისადმი;
3. თავის დამოკიდებულებას მსმენელისადმი [15, გვ 152]

როგორც ცნობილმა ამერიკელმა ქველმოქმედმა უორენ ბაფეტმა განაცხადა „რეპუტაციის შექმნას 20 წელი სჭირდება, მის დანგრევა კი 5 წუთი” ამიტომ, საკომუნიკაციო პრაქტიკის ქონა სულაც არ უზრუნველყოფს წარმატებას, თუ საკომუნიკაციო პროცესში ჩართული ადამიანები ინფორმაციას არ მიიღებენ სანდოდ.

არსებობს სამი ძირითადი ფაქტორი, რომელიც ხელს უწყობს ნდობის განმტკიცებას:

**1. პოზიტიური ურთიერთობები.** ზოგადად, ვენდობით მათ, ვინც მოგვწონს და არ ვენდობით მათ, ვინც არ მოგვწონს. არსებობს რამდენიმე კონკრეტული გზა, რისი გაკეთებაც შეუძლია საჯარო მოხელეს მეტი პოზიტიური ურთიერთობების შესაქმნელად. პირველ რიგში, უნდა ვიყოთ ობიექტური მათ მიმართ, ვინც შეიძლება ჩვენგან განსხვავებულად ფიქრობდეს, გამოიყურებოდეს ან მოქმედებდეს. უნდა ვიზრუნოთ მეტყველების განვითარებაზე. ინფორმაციის გაზიარებამ სხვებთან, შეიძლება საშუალება მოგვცეს აღმოვაჩინოთ და განვავითაროთ ახალი უნარები. ასევე მნიშვნელოვანია

მომხდარ სიტუაციაზე გულწრფელი გამოხმაურება, რის შედეგადაც საზოგადოება განეწყობა დადებითად და ისიქრებს პოზოტიური მოგვარების გზებზე.

2. **ახალი ინფორმაციის მიწოდება, რაც საზოგადოებისთვის სარგებლის მომტანია.** ჩვენ ვეყრდნობით და ვენდობით ადამიანებს, რომლებსაც აქვთ გარკვეული ცოდნა და ინფორმაცია იმ საკითხთან დაკავშირებით რაც ჩვენ გვაინტერესებს, სწორედ ამიტომ ახალი ინფორმაციის გაზიარება იწვევს დიდ ინტერესს საზოგადოების მხრიდა,

3. **თანმიმდევრულობა.** სანდოობა მუდმივი პროცესი თუ გვინდა იყოს, უნდა ვამბობდეთ და ვაკეთებდეთ იმას რასაც ვამბობთ. როგორც ყველასათვის ნაცნობია დაპირებების მიცემისას ადამიანები გულუხვობით გამოირჩევიან განსაკუთრებით კი პოლიტიკოსები. დაპირება როცა არ არის შესრულებული ნდობა ქრება და რეპუტაციაც ირღვევა. ამიტომ საჯარო სექტორი და კონკრეტულად საჯარო მმართველმა ნდობის გაზრდაზე უნდას დიდი ყურადღება უნდა გაამახვილოს და და

## საჯარო გამოსვლა

ხშირად საჯარო მოღვაწეები და პოლიტიკოსები საზოგადოებასთან ურთიერთობის დასამყარებლად სიტვით გამოსვლას ამჯობინებენ, რაც ინფორმაციას უფრო დამაჯერებელს და სანდოს ხდის. ეს არის რიტორიკა, მისი მეცნიერების საგანი არის აზრთა გაზიარების თანმიმდევრული, გამიზნული და სიტყვიერი ფორმით გამოხატული ურთიერთშექცევადი პროცესი

აღსანიშნავია, რომ რიტორიკა ოდითგანვე პოპულარობით სარგებლობდა და საჯარო მეტყველების ხერხები და ტექნიკა ანტიკური ხანიდან არის ცნობილი. ამის ნათელი მაგალითია ძვ.წ. 384 – 322 წლებში მოღვაწე დიდ ორატორად და სახელმწიფო მოღვაწედ ცნობილი ბერძენი დემოსთინე, ის იყო ათენის მოქალაქე. სწორედ ამ პერიოდში ორატორობა ძალიან დიდ დატვირთვას ატარებდა და მისი შემსწავლელი დაწესებულებებიც კი არსებობდა. XVI-XVII საუკუნეებში, ვიტარდება რიტორიკა სასამართლო სფეროში, რომელსაც სასამართლო მჭერმეტყველება ეწოდებოდა. ის

გადაიქცა სასწავლო დისციპლინად და ისწავლებოდა დღესდღეობით ყველასათვის კარგად ნაცნობ კემბრიჯის, ოქსფორდისა და ჰარვარდის უნივერსიტეტებში.

საჯარო სიტყვის თემის განსაზღვრა არც თუ ისე მარტივია, ეს დიდ ძალისხმევასთან და პასუხისმგებლობასთან არის დაკავშირებული. საჯარო ენობრივი კომუნიკაციის ეფექტიანობას უმარვაი ფაქტორები განსაზღვრავს და ეს მხოლოდ ენობრივი გზით ინფორმაციის გადმოცემა არ არის. აქ დიდი ყურადღება ექცევა სხეულის ენას, საუბრის ტემბრს, ორატორულ ხელოვნებას და სხვა.

თემა საჯარო სიტყვის სათქმელია. იგი ორგვარია: ზოგადი და სპეციალური. ზოგადი თემა ფართოა, არაერთ საკითხსა და ასპექტს მოიცავს: თემა ზუსტად უნდა იყოს განსაზღვრული და ფორმულირებული. იგი არც ძალიან ფართო უნდა იყოს და არც ვიწრო. ტავარი კი ისაა, რომ ერთ პრობლემას უნდა შეიცავდეს და არა ერთბაშად რამდენიმეს. დანარჩენი კერძობითი საკითხები მთავარი პრობლემისგაშუქებას უნდა უწყობდეს ხელს [15, გვ 181]

საჯარო გამოსცლის პროცესში მთავარი როლი უჭირავს ვერბალური და არავერბალური კომუნიკაციის ერთიანობას:

1) არავერბალური კომუნიკაცია შეიძლება ავსებდეს ვერბალურ კომუნიკაციას. მაგალითად, თუ ჩვენ ვიღიმებით და ვამბობთ: სალამი, როგორაა საქმეები? მაშინ ეს ორი მოქმედება ღიმილი და მისალმება ერთმანეთს ავსებს. მეტყველება უფრო გასაგებია, თუკი მას თან ახლავს ჟესტები.

2) არავერბალური ქცევები შეიძლება ეწინააღმდეგებოდეს ვერბალურ შეტყობინებებს. თუ თვალეზში არ უცქერთ მოსაუბრეს და ეუბნებით, რომ სასიამოვნოა მასთან საუბარი, მაშინ ასეთი ვერბალური მოქმედება ეწინააღმდეგება თქვენს პოზიტიურ ვერბალურ შეტყობინებას. თუ ამბობთ რომ გიხარიათ ვინმეს ნახვა და თან იქმუხნებით, ლაპარაკობთ ცივად და მშრალად, თქვენი მოსაუბრე ალახთ დაეჭვდება თქვენს გულწრფელობაში.

3) არავერბალური ქცევები შეიძლება ცვლიდნენ ვერბალურ შეტყობინებებს: ბავშვმა შეიძლება მიგვითითოს სათამაშოზე ნაცვლად იმისა, რომ თქვას: ეს სათამაშო მინდა. ეს ნიშნავს, იმას რომ არავერბალურმა ქცევამ შეიძლება ჩაანაცვლოს ვერბალური ქცევა. თქვენ შეგიძლიათ ხმაურთან აუდიტორიაში ჟესტით აჩვენოთ ახლობელს, რომ გინდათ გამოვიდეს და დაგელაპარაკოთ.



4) არავერბალური ქცევები ვერბალური კომუნიკაციის მარეგულირებელი ელემენტი შეიძლება იყოს: საუბრისას ხშირად გამოიყენება ჟესტები, პოზის ცვლილება, შეხება. მაგალითად: თავის დაქნევის გამოხატვის, ინტონაციის მიხედვით შეიძლება მივხვდეთ, რომ საუბარში მონაწილეობის ჩვენი რიგი დადგა.

საზოგადოდ აღიარებულია, რომ კარგად მომზადებული და აუდიტორიაზე მომზადებული ტექსტი, საჯარო მოხელის მხრიდან, კომუნიკაციის პროცესს საინტერესოს და ნაყოფიერს ხდის, რადგან მას წინასწარ აქვს განსაზღვრული სამსჯელო თემა და მზად არის დისკუსიისათვის. ტექტის შინაარსის აგებისას გათვალისწინებული უნდა იყოს შემდეგი კრიტერიუმები:

კომპონენტები:

- ✓ ფაქტი - დროისა და სივრცის ორიენტირი;
- ✓ პრობლემა - შეუსაბამობა არსებულსა და სასურველს შორის;
- ✓ იდეა -რეალობის ავტორისეული „ხატი“;
- ✓ არგუმენტი - ავტორის პოზიციის დასაბუთება;
- ✓ საყრდენი დეტალი - ინფორმაციით გაჯერებული შტრიხი;
- ✓ რიტორიკული ფიგურა - ტექსტის უმთავრესი აზრი, ავტორისეული პოზიციის არსი;
- ✓ ქვეტექსტი - სტრიქონებს შორის დაფარული, ტექსტის მთავარი აზრი.

### ელექტრონული კომუნიკაცია

ზეპირმეტყველებამ მოგვცა საშუალება შეგვენარჩუნებინა ისტორია, წერილობითმა კი საუკუნოდ შეინახა ის. აღსანიშნავია, საქართველოში სამთავრობო დაწესებულებებს შემუშავებული ელექტრონული კომუნიკაციის სტრატეგია.

საინტერესოა პროფესია „შიკრიკი“ იგივე მალემსრბოლი, რომელსაც ჰქონდა ფოსტალიონის ფუნქცია და ევალეზობდა წერილობითი ინფორმაციის ქალაქიდან ქალაქში გადატანა. როგორც ისტორიული წყაროებიდან ირკვევა ძვ.წ 2300 წლის წინ ეგვიპტეში ეს პროფესია ძალიან პოპულარული იყო და მხოლოდ მამაც და შეუპოვარ შიკრიკებს

შეეძლოთ გზავნილის დანიშნულების ადგილამდე მიტანა რადგან გზად არაერთი ხიფათის მოსმწრენი ხდებოდნენ. საგულისხმოა ის ფაქტი, რომ რადიოს შექმნასთან ერთად წარმატების საწინდარი საჯარო მოხელეებისთვის კარგი მეტყველება და საჯარო მეტყველების კარგი უნარი გახდა. რადიოს შექმნამ კი საფუძველი დაუდო ლევანდელ საკომუნიკაციო სისტემის არსებობას. ეს არცთუ ისე შორეული წარსულში მოხდა. შექმნა უკავშირდება იტალიელ გამომგონებელს გულიმელ მარკონს, რომელმაც 1895 წელს დაამტკიცა რადიოკომუნიკაციის მიზანშეწონილობა, მან გაგზავნა და მიიღო პირველი რადიოსიგნალი იტალიაში. 1910 წელს კი უკვე ამ მრავალფეროვან უკაბელო სისტემას „რადიო“ უწოდეს.

ელექტრონული კომუნიკაციის განვითარების საფეხურებზე, ელექტრონული რესურსების გამოყენების შეფასების მიზნით, საქართველოში დროგამოშვებით ტარდება სხვადასხვა აქტივობები. ცნობილია ერთ - ერთი პროექტი „ელექტრონული ჩართულობის განვითარება საქართველოში“ - საქართველოში არსებულ ყველა დაწესებულებას გაეგზავნა ელექტრონული კითხვარი საზოგადოებასთან ურთიერთობის სამოქმედო გეგმის შესახებ. „კვლევამ აჩვენა, რომ არსებობს მთელი რიგი პრობლემები როგორც კომუნიკაციის, ასევე ინფორმაციის ხელმისაწვდომობის კუთხით. საჯარო დაწესებულებების მხრიდან სათანადო ყურადღება არ ეთმობა ვებ-გვერდებზე არსებულ საკომუნიკაციო საშუალებებს, უმეტეს შემთხვევებში არ ხდება ელ-ფოსტითა და ვებ-გვერდზე ინტეგრირებული მიწერის ფუნქციით საჯარო დაწესებულებებში შესული წერილების აღრიცხვა, სამთავრობო უწყებები ხშირად არც მათი ვებ-გვერდების მომხმარებელთა რაოდენობით ინტერესდებიან. საჯარო დაწესებულებების უმეტესობას არ აქვს შემუშავებული საზოგადოებასთან ურთიერთობის სტრატეგიული გეგმა“ [1, გვ 4]

ეს კი გულისხმობს უკუკავშირის პრობლემას, ინტერნეტის მომხმარებელთა ყოველწლიური რიცხვი დღითიდღე მატულობს მაგრამ პრობლემას მაინც ვაწყდებით უკუკავშირის არსებობასთან. უკუკავშირი გულისხმობს გამოხმაურებასა და რეაქციას არსებულ სიახლეზე. აღსანიშნავია მერიათა ვებ- გვერდები საქართველოში, სადაც თითქმის არასდროს არ თავსდება ფორუმები, სხვადასხვა სახის ინიციატივები სადაც თითოეულ მოქალაქეს შეეძლება მონაწილეობის მიღება. სწორედ ეს იწვევს მომხმარებელთა ნაკლებობას და დღესდღეობით საქართველოში ნაკლებად საარგებლოდ

მსგავსი სერვისებიტ, რომელსაც საჯარო დაწესებულება სტავაზობს საზოგადოებას. იმისათვის, რომ მოქალაქეებზე ორიენტირებული მთავრობა ჩამოყალიბდეს უცილებლად უნდა გაუმჯობესდეს უკუკავშირის სისტემა. ყველა ცენტრალურ დაწესებულებას გააჩნია ოფიციალური ვებ-გვერდი, რომელიც დამტკიცებულია, რომ საზოგადოებასთან ურთიერთობის მნიშვნელოვანი ინსტრუმენტია, თუმცა ამ წინადადების საწინააღმდეგოდ მოქმედებს უკუკავშირის საშუალებების არარსებობა. თითოეულ ვებ-გვერდს უნდა გააჩნდეს ელექტრონული მომსახურების სერვისის სადაც მოქალაქეს შეეძლება მიწერის სერვისით იხელმძღვანელოს. არსებობს ვებ-გვერდები, რომლებსაც აქვთ მიწერის საშუალება მითითებული, მაგრამ ფაქტია, რომ რეაგირება თითქმის არ არსებობს ან ძალიან დაგვიანებულია.

ამ პრობლემების გადასაჭრელად აუცილებელია საჯარო დაწესებულებებმა შეცვალონ მიდგომა საკითხისადმი, დახვეწონ საზოგადოებასთან კომუნიკაციის სტრატეგია და უფრო მეტი ყურადღება დაუთმონ ელექტრონულ საშუალებების განვითარება

- ვებ-გვერდების მომხმარებელთა შესახებ სტატისტიკური მონაცემების მოძიება, ანალიზი და დაინტერესებული ჯგუფების განსაზღვრა მნიშვნელოვანია ვებ-გვერდის ინფორმაციული ხარისხის შესაფასებლად, დასახვეწად და უფრო ფართო აუდიტორიის მოსაზიდად.

- ყველა საჯარო დაწესებულების ვებ-გვერდზე უნდა იყოს მითითებული ოფიციალური ელექტრონული მისამართი, რომლის მეშვეობითაც მოქალაქეები საჯარო დაწესებულებასთან დაკავშირებას შეძლებენ. საჯარო დაწესებულებები წერილობითი კორესპონდენციის მსგავსად უნდა აწარმოებდნენ ელექტრონული კორესპონდენციის რეესტრსაც.

- კიდევ უფრო გაამარტივებს კომუნიკაციის პროცესს ელ-მიწერის ფორმის არსებობა, რადგან ამ შემთხვევაში შესაძლებელია კორესპონდენციის თემატურად დაყოფა და შესაბამის სტრუქტურებში ავტომატურად გადამისამართება. ამგვარად საჯარო დაწესებულებები მინიმალურ დროში უპასუხებენ მოქალაქეების მოთხოვნებს.

- ვებ-გვერდების ინტერაქციული ხარისხის გაზრდა და ინოვაციური საკომუნიკაციო სერვისების (გამოკითხვების, განხილვების, პეტიციების, ფორუმების) დანერგვა ხელს

შეუწყობს საზოგადოებრივი რესურსის გამოყენებას, იდეების მოზიდვას და მოქალაქეებზე ორიენტირებულ მმართველობის განვითარებას.

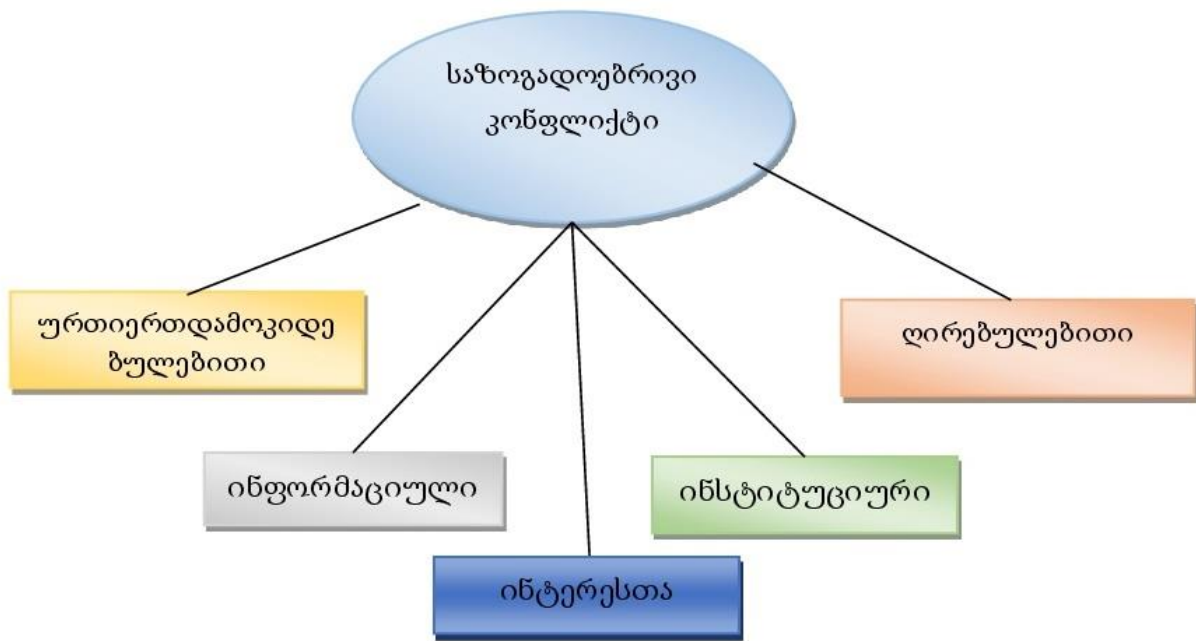
- საჯარო დაწესებულებების მთავარ მიზანს გამჭვირვალე საქმიანობა და საზოგადოებასთან დიალოგის გზით მოქალაქეთა ნდობის მოპოვება უნდა წარმოადგენდეს, ამისათვის კი აუცილებელია მოსახლეობის მუდმივი ინფორმირება საჯარო დაწესებულებების საქმიანობების შესახებ. სხვადასხვა ინოვაციური სერვისების დანერგვის პარალელურად უნდა მოხდეს მათი ფუნქციონირების შეფასება, პოპულარიზაცია და ამ მომსახურებებზე წვდომა მაქსიმალურად უნდა გაუმარტივონ მოსახლეობას.

- სამთავრობო დაწესებულებებმა უნდა შეიმუშაონ საზოგადოებასთან ურთიერთობის თანმიმდევრული სტრატეგია, რომლის მიზანაც მოქალაქეებისთვის არა მარტო უკვე განხორციელებული პროექტების, ღონისძიებების თუ საკანონმდებლო ცვლილებების გაცნობა, არამედ ამ პროცესებში მათ აქტიურ ჩართვა იქნება [1, გვ 32]

## კონფლიქტი

საჯარო სამსახურებისა და საზოგადოების ურთიერთობას უნდა ავლნიშნოთ კონფლიქტის მნიშვნელობა. კონფლიქტს ინტერპერსონალურ კომუნიკაციაში საკმაოდ დიდი როლი აკისრია. კონფლიქტი შეიძლება იყოს მრავალმხრივი:

1. ურთიერთდამოკიდებულებითი;
2. ინფორმაციული;
3. ინსტიტუციური;
4. ღირებულებითი და სხვ.



1.3

ურთიერთდამოკიდებულებითი - ძირითადად ოჯახური ურთიერთობით არის გამოწვეული. „პროვინებათაშორისო კონფლიქტი“<sup>5</sup> ჩნდება მაშინ, როდესაც:

- ადამიანები ერთმანეთთან დაკავშირებული არიან - ერთის ქცევა მეორეზე ახდენს გავლენას;
- ორივემ იცის, რომ მათი მიზნები შეუთავსებელია - თუ ერთი აღწევს მიზანს, მეორე მიზანი კი მიუღწეველი რჩება;
- ერთმანეთს აღიქვამენ, როგორც დაბრკოლებას საკუთარი მიზნების მიღწევაში;

შეიძლება ითქვას, რაც უფრო მეტად არიან ადამიანები ერთმანეთზე დამოკიდებულნი, მით უფრო მეტ საკითხთან დაკავშირებით შეიძლება წარმოიშვას მათ შორის კონფლიქტი და აგრეთვე, მით უფრო დიდია კონფლიქტის გავლენა მათ ურთიერთობაზე. [7, გვ 68-69]

**ინფორმაციული კონფლიქტი** - ძირითადად ინფორმაციის სისწორესთან ან მის სიმცირე/სიჭარბესთან არის დაკავშირებული. ხშირად ინფორმაციის ხარისხი და რაოდენობა ან/და დამახინჯება იწვევს გაუგებრობასა და დავას. ინფორმაციული

<sup>5</sup> **პროვინებათაშორისო კონფლიქტი** - შეუთანხმებლობა ერთმანეთთან დაკავშირებულ ინდივიდებს შორის, რომლებიც საკუთარ მიზნებს ერთმანეთთან შეუთავსებლად აღიქვამენ.

კონფლიქტი შეიძლება წარმოიშვას ქორების გავრცელების, უნებლიე დეზინფორმაციის, საჯარო ინფორმაციის არასრული გადმოცემის, ინფორმაციის ნაადრევად ან დაგვიანებით მიწოდებისა და დამახინჯების შედეგად. ინფორმაციული კონფლიქტის გადაჭრა შესაძლებელია, თუ მხარეები იზრუნებენ ზუსტი ინფორმაციის შეგროვებასა და ინფორმაციის ხელმისაწვდომის გაადვილების მექანიზმებზე.

**ინტერესთა კონფლიქტი** ისეთი კონფლიქტია, რომელის მიზეზიც საერთო ინტერესი ან პირიქით ინტერესთა განსხვავებულობაა. მაგალითად, თუ ჯგუფის ერთ ნაწილს ექსკურსიაზე წასვლა მთაში უნდა, ხოლო მეორეს ზღვაზე, ეს შესაძლოა კონფლიქტის მიზეზი გახდეს. ინტერესთა კონფლიქტი შესაძლოა პირიქით, საერთო ინტერესებმა განაპირობოს. მაგალითად თუ სკოლის საკალათბურთო გუნდში თამაში 20 მოსწავლეს სურს, ხოლო გუნდში მხოლოდ 10 ადგილია, ბუნებრივია ეს შესაძლოა კონფლიქტის მიზეზი გახდეს.

**ინსტიტუციური კონფლიქტები** უკავშირდება წესებს, კანონებს, ნორმებს. ამ ტიპის კონფლიქტები დაკავშირებულია სხვადასხვა სოციალურ ნორმებთან და სტანდარტებთან, კერძო სამართალთან, რელიგიასთან, სტატუსთან, ტრადიციებთან, კანონიერ ხელისუფლებასთან და მართვის სისტემებთან. ინსტიტუციური კონფლიქტის გადაწყვეტა ხდება იმ შემთხვევაში, თუ სხვადასხვა სტრუქტურული ერთეულები დათანხმდებიან საჯარო განხილვას და პატივს სცემენ ერთმანეთის უფლებებს.

**ღირებულებითი კონფლიქტები** დაკავშირებულია გარკვეულ დამოკიდებულებებთან ამ თუ იმ მოვლენისადმი; იმასთან, თუ რა არის კარგი და ცუდი, სამართლიანი და უსამართლო, მორალური და ამორალური. ღირებულებითი კონფლიქტის დროს ძირითადად ორი საპირისპირო ღირებულებაა ერთმანეთთან წინააღმდეგობაში, მაგ: თავისუფლება - წესრიგი, პირადი დისციპლინა - გარეშე კონტროლი. ასეთი კონფლიქტების მოგვარება ძალიან დიდ ძალისხმევას მოითხოვს, რადგან როცა საქმე ადამიანურ ღირებულებებს ეხება, კომპრომისი განსაკუთრებით ძნელი მისაღწევია.

ხშირ შემთხვევაში კონფლიქტს მოჰყვება, როგორც უარყოფითი ასევე დადებითი შედეგები. შედეგი კი დამოკიდებულია იმ სტრატეგიაზე, რომელსაც მოპირისპირე პირები იყენებენ კონფლიქტის აღმოსაფხვრელად. როგორც მეცნიერულად აღიარებულია კონფლიქტის უარყოფითი შედეგები ძირითადად გამოწვეულია, მხარეებს შორის



ემოციური გამძაფრებისას, როდესაც ისინი საკუთარ თავს ვერ აკონტროლებენ და მაქსიმალურად ცდილობენ მოწინააღმდეგე მხარეს ზიანი მიაღწიონ. ეს ემოციური მდგომარეობა ადამიანის უარყოფით დამოკიდებულებებთან არის კავშირი, რომელსაც უარყოფით დამოკიდებულებებამდე ბოლოს კი მწვავე კონფლიქტამდე მივყავართ. მსგავსი კონფლიქტი ხშირ შემთხვევაში ადამიანებს უბიძგებს იყვნენ ყალბები და აღარ გამოხატონ რეალური ემოციები და შეხედულებები, ეს მდგომარეობა გამოწვეულია იმით, რომ ისინი გრძნობენ საფრთხეს.

კონფლიქტის მოგვარების ყველაზე ეფექტური ხერხი მოლაპარაკებაა, მოლაპარაკება კი ძირითადად ორი სახისაა ჰორიზონტალური და ვერტიკალური, ჰორიზონტალური მოლაპარაკება გულისხმობს ორ თანაბარუფლებიან მხარეს შორის დისკუსიას, ვერტიკალური მოლაპარაკების დროს კი სიტყვით გამოდის ლიდერი, რომელიც მხარის პოზიციებს ნათლად ასაბუთებს. აღსანიშნავია მესამე მხარის მონაწილეობა მოლაპარაკების პროცესში, რომელსაც შუამავალს უწოდებენ. შუამავლის საქმიანობა ძირითად შემთხვევაში ორი სახისაა, ფორმალური და არაფორმალური. ფორმალური შუამავალი შეიძლება იყოს საჯარო მოხელე ან მოსამართლე, რომელიც ასრულებს თავის დაკისრებულ მოვალეობას სამსახურებრივი მოვალეობის შესრულების პროცესში. არაფორმალური შუამავალი კი გულისხმობს პიროვნებას, რომელსაც კარგი რეპუტაცია აქვს საზოგადოებაში და ის სარგებლობს მხარეების სანდოობით.

საზოგადოებრივი კონფლიქტის მოგვარების პროცესში, არსებობს რამდენიმე ეფექტური სტრატეგია, მაგალითად კომპრომისი - რომელიც, საზოგადოებრივი კონფლიქტის გადჭრის ეფექტური გზაა, ამ დროს მხარეები მიდიან დათმობებზე და აღწევენ შეთანხმებას, აღსანიშნავია ასევე თანამშრომლობა - ყველაზე მომგებიანო პროცესია, როდესაც ორივე მხარე მსჯელობს ობიექტურად და აფასებს მოწინააღმდეგე მხარის შესაძლებლობებს, ხშირ შემთხვევაში ასეთი თანამშრომლობა გრძელვადიანია. თანამშრომლობის პროცესში საჯარო სამსახურებსა და საზოგადოებას შორის ვაწყდებით კონკურენციას, შეიძლება კონკურენცია პირდაპირი გაგებით კონფლიქტის მოგვარებას არ გულისხმობს, მაგრამ აქ საქმე გვაქვს ჯანსაღ კონკურენტულუნარიანობასთან, როდესაც მოქალაქე კონკურენციის პროცესში მაქსიმალურად იცავს თავისი უფლებების საძღვრებს და არ ცდილობს მის ირგვლივ მყოფ ადამიანებს დისკომფორტი შეუქმნას.

### 3.3 მედია და საზოგადოებასთან ურთიერთობა

მედია იგივე მასმედია არის საკომუნიკაციო არხი, რომლის საშუალებითაც ინფორმაციის მიწოდება ხდება დედამიწის ნებისმიერ წერტილში. ტერმინი მომდინარეობს საკომუნიკაციო ინდუსტრიის კომპონენტებისგან, როგორებიცაა: ბეჭდური მედია, საგამომცემლო, ახალი ამბების მედია, ფოტოგრაფია, მაუწყებლობა - რადიო და ტელევიზია, კინო, ციფრული მედია და რეკლამა. საზოგადოების განვითარების ადრეულ ეტაპზე მედიას წერილობითი სახე ჰქონდა, განსაკუთრებით მასშტაბური სახე კი რომის იმპერიის დროს ჰქონდა.

ტერმინი მედია, რომელიც ეხებოდა საკომუნიკაციო არხებს, პირველად კანადელმა მარშალ მაკლუჰანმა გამოიყენა, რომელიც იყო კომუნიკაციების თეორეტიკოსი. 1954 წელს ერთ-ერთი სიტყვით გამოსვლის დროს მან თქვა „მედია გასართობი სატამაშოებს არ გულისხმობს, მისი განხორციელება მხოლოდ მხატვრებს შეუძლიათ, რადგან მედია ხელოვნების ფორმაა“ 1923 წელს კი ტერმინი უკვე დამკვიდრებულია ჩრდილოეთ ამერიკაში და ის უკვე გულისხმობდა საზოგადოებაში ზოგადი კომუნიკაციის, ინფორმაციის ან გართობის საარხო საშუალებას, არხებში იგულისხმებოდა: რადიო, გაზეთი და ტელევიზია. რეს კი მედია გულისხმობს მასობრივი კომუნიკაციის ელექტრონული და ბეჭდვითი საშუალებების ერთობლიობას, ესენია: ჟურნალ-გაზეთები, რადიო, ტელევიზია, კინო, ინტერნეტი და სხვა.

„სოციუმთან მიმართებაში საზოგადოებაში მასობრივი კომუნიკაციის ძირითადი ფუნქციებია:

#### 1. საინფორმაციო ფუნქცია

- მსოფლიოსა და საზოგადოებაში მიმდინარე მოვლენების შესახებ ინფორმირება;
- ინოვაციური პროცესების საინფორმაციო უზრუნველყოფა.

#### 2. სოციალური კავშირის ფუნქცია

- მომხდარის ინტერპრეტირება;
- არსებული ნორმების მხარდაჭერა;
- სოციალიზაცია; სხვადასხვა მიმართულების აქტივობების კოორდინაცია, საზოგადოებრივი თანხმობის ჩამოყალიბება.

### 3. "მიმღებლობის უზრუნველყოფის" ფუნქცია

- დომინანტური კულტურის ნიმუშების და ახალი კულტურული
- მიმართულებების გაცნობა;
- სოციალური ღირებულებების მხარდაჭერა. რეკრეატიული ფუნქცია დასვენებისა და გართობის შესაძლებლობის შექმნა;
- სოციალური დაძაბულობის შემცირება.

### 5. მობილიზაციის ფუნქცია

- პოლიტიკაში, ეკონომიკასა და სოციალურ სფეროში აქტუალურ მიზნებთან დაკავშირებით კამპანიების ორგანიზება.

ინდივიდებთან მიმართებაში მასობრივი ინფორმაციის საშუალებები აკმაყოფილებენ შემდეგ მოთხოვნილებებს:

#### 1. ინფორმაციული ფუნქცია

- ახალი ამბების ინფორმირება;
- განათლება და თვითგანვითარება;
- გადაწყვეტილების მისაღებად საჭირო რჩევების მიღება.

#### 2. პიროვნების იდენტიფიკაციის ფუნქცია

- ინდივიდუალური ფასეულობების გამყარება;
- სხვათა ფასეულობების იდენტიფიკაცია;
- საკუთარ თავთან თანხმობის მიღწევა.

#### 3. საზოგადოებაში ინტეგრაცია და ურთიერთობა

- სოციალური ურთიერთობისთვის საფუძვლის შექმნა;

- სოციალური როლების რეალიზებაში დახმარება, სხვათა მდგომარეობის გათავისება და თანაგრძნობა.;
- საზოგადოებასთან, მეგობრებთან, ოჯახის წევრებთან ურთიერთობის შესაძლებლობის შექმნა;

#### 4. გართობის ფუნქცია

- ემოციურად დატვირთვა;
- თავისუფალი დროის შევსება;
- ესკაზმი, პრობლემებისგან გაქცევა;
- ესთეტიური სიამოვნების მიღება.” (ნაზაროვი, 2004 )

დროთა განმავლობაში მედიის ტექნოლოგიურმა განვითარებამ, საზოგადოებაში გაამარტივა ხედვა განათლების სისტემაშიც კი. დღეს თითქმის ყველა განვითარებულ და განვითარებად ქვეყნებში ბავშვებს მოუწოდებენ გამოიყენონ მედიის საშუალებები სკოლაში, ამით მათ ზოგადი წარმოდგენა ექმნებათ ახალი ტექნოლოგიების შესახებ. დღეს ინტერნეტი, სავარაუდოდ, მედიის ერთ-ერთი ყველაზე ეფექტური ინსტრუმენტია. ელ ფოსტამ, სკაიპმა და სოციალურ ქსელმა სრულიად სხვაგვარად დაახლოვა საზოგადოება და შეიქმნა ახალი ონლაინ პლათფორმა. ძალიან ბევრი კვლევა ამტკიცებს, რომ ტექნოლოგიების მსგავსი განვითარება უკვე ბარიერია უშუალო და პირისპირ ურთიერთობების. მედიას შეიძლება უარავი დატვირთვა ჰქონდეს, ის შეიძლება სარეკლამო ხასიათის იყოს მაგრამ აღსანიშნავია ის ფაქტი, რომ სარეკლამო როლის გარდა, დღესდღეობით მედია მსოფლიოში ცოდნის გავრცელების იარაღია. სწორედ მედია უწყობს ხელს საზოგადოებრივი ცხოვრების განვითარებას და მათ შორის უწყვეტ ურთიერთობებს მიუხედავად მანძილისა. ჯონ ვილინსკი თავის ნაწარმოებში „წვდომის პრინციპი” (2005) ამბობს, რომ ინტერნეტი ხელს უწყობს საზოგადოებას გადალახოს კულტურული, გენდერული და ეროვნული ბარიერები, რადგან ის თვლის, რომ ინტერნეტი(თეორიულად) ყველასათვის ხელმისაწვდომია.

ხშირ შემთხვევაში, სახელმწიფოს ჰყავს კონკრეტული ორგანო გამოყოფილი, რომელსაც პრესმდივანი უდგას სათავეში. მათი ძირითადი მოვალეობაა მედიის კოორდინაცია, კოორდინაცია აუცილებელია ჯანსაღი და ლოგიკური ინფორმაციის

გასაშუქებლად. კონკრეტულად კი კოორდინაცია გულისხმობს ინფორმაციის ცვალებადობის კონტროლს, რომ ინფორმაცია ურთიერთ გამომრიცხავად არ გაედინოს ერთი და იმავე სამაუწყებლო კომპანიიდან. კოორდინირებასთან ერთად ხდება მედია მონიტორინგი, სადაც პრესსამსახური აწარმოებს დიალოგს საზოგადოებასთან და აშუქებს მას. უმთავრესად მედიამონიტორინგზე მუშაობენ სპეციალურად ჩამოყალიბებული კონკრეტული ჯგუფი, რომელსაც ევალება მოსახლეობასთან კომუნიკაციის დამყარება და ინფორმაციის შეგროვება.

## თავი მეოთხე

### სოციალური კვლევა

სამაგისტრო ნაშრომის მეოთხე თავი სრულიად ეთმობა სოციალურ კვლევას საკვლევ თემასთან მიმართებაში.

ქვემოთ წარმოდგენილია კვლევის კითხვარი.

კვლევის მიზანია საზოგადოების აზრის გაგება თუ რამდენად არის მნიშვნელოვანი და გააზრებული დღეს კომუნიკაციის მნიშვნელობა.

1. სქესი

მდედრობითი

მამრობითი

2. ასაკი

18-30

30-50

50 - დან ზევით

3. ხართ თუ არა დასაქმებული?

დიახ

არა

4. დადებითი პასუხის შემთხვევაში გთხოვთ დააკონკრეტოთ რომელ სფეროში ხართ დასაქმებული?

საჯარო სამსახური

კერძო სექტორი

თვითდასაქმებული

სამოქალაქო საზოგადოების ორგანიზაცია

სხვა

5. როგორ ფიქრობთ, რას გულისხმობს კომუნიკაცია?

გაცვლა - გაზიარების ორმხვრივ პროცესს ადამიანებს შორის

საქმიან კავშირს



კამათს ორ მხარეს შორის

თვით - პრეზენტაციას

6. რა მიგაჩნიათ კომუნიკაციის არსებობის მთავარ პრინციპად?

ყურადღება და ორგანიზებულობა

უკუკავშირი

არაფორმალურობა

თანმიმდევრულობა

ადეკვატურობა

წინასწარ განსაზღვრულ აუდიტორიაზე მორგება

7. თქვენი აზრით, რატომ არის კომუნიკაცია საჭირო?

ინფორმაციის გაცვლისთვის ორ მხარეს შორის

საზოგადოების განვითარებისთვის

ერთმანეთთან კავშირის დამყარებისთვის

8. ჩამოთვლილთაგან, რომელ კომუნიკაციის სახეს ანიჭებთ უპირატესობას?

ვერბალური (სიტყვიერი)

არავერბალური (სხეულის ენა, სახის გამომეტყველება, პოზა, თვალებით კონტაქტი)

პარავერბალური (ქვეცნობიერი)

ინტერპერსონალური (საკუთარ თავთან გაზიარებისა და რაღაც ახალის აღმოჩენის გაცნობის პროცესი )

9. როგორ ფიქრობთ, რა არის ეფექტური კომუნიკაციის წარმართვის ძირითადი მახასიათებლები?

ორატორული ხელოვნება

სხეულის ენა

გარეგნობა

თვალთ კონტაქტი

10. ჩამოთვლილთაგან რომელია ეფექტური კომუნიკაციის ძირითადი უნარი?

თავდაჭერილობა

აქტიური მოსმენა

კითხვის დასმა

ემოციის კონტროლი

არტიკულაცია

დამაჯერებლურობა

აუდიტორიის ცნობა

11. ვის ანიჭებთ უპირატესობას კომუნიკაციის პროცესში?

პრეზენტატორს ანუ გამგზავნს. ადამიანი, რომელიც აწვდის შეტყობინებას ადრესატს მიმღებს. ადამიანი, ვინც იღებს შეტყობინებას

ყველა ზემოთ ჩამოთვლილს

12. რა მნიშვნელობა აქვს ეფექტურ კომუნიკაციას საჯარო მმართველობაში?

იმისათვის, რომ ორგანიზაციული მუშაობა იყოს გამართული და ეფექტური ხდებოდეს მუდმივი კოორდინაცია

ინფორმაცია იყოს მისაწვდომი

მმართველობა იყოს გამჭვირვალე

13. ხართ თუ არა კმაყოფილი საჯარო სექტორების დამოკიდებულებით ადგილობრივი

საზოგადოების მიმართ

დიახ

არა

ნაწილობრივ

14. რომელს გამოარჩევდი სამ მწვავე საკომუნიკაციო საჭიროებიდან საჯარო

მმართველობაში?

საზოგადოება უნდა იყოს ინფორმირებული გარშემო მიმდინარე მოვლენებზე

ხალხს უნდა ჰქონდეს პასუხი დასმულ კითხვაზე, რომ გამოხატოს აზრი მიღებულ პასუხზე

ყველას გვჭირდება ინფორმაცია, რაც აუცილებელია ჩვენი სამუშაოს ეფექტურად შესრულებისთვის

15. ჩამოთვლილთაგან რომელი შეიძლება იყოს კომუნიკაციური ბარიერი?

სტრესი, კონტროლის დაკარგვა

ფოკუსირების ნაკლებობა

შეუთავსებელი სხეულის ენა

სიტყვისა და ფრაზების ბუნდოვნება

დამოკიდებულების ბარიერი

გენდერული ბარიერები

16. გამოყოფენ 3 ძირითად ჯგუფს, რომელიც ზეგავლენას ახდენს კომუნიკატორისა და რეციფიენტის ქცევაზე. რომელს გამოარჩევდით თქვენ?

ორივე მხარის პიროვნული სტრუქტურა. ღირებულებები, კომპეტენტურობა და სხვ.

სოციალურ ურთიერთობათა სტრუქტურა. საზოგადოებრივ ორგანიზაციებთან დამოკიდებულება

კომუნიკაციურ დამოკიდებულებათა სტრუქტურა. ორივე მხარის წარმოდგენები როლსა და ფუნქციებზე

17. ხართ თუ არა საქართველოს კომუნიკაციური ორანიზაციის ხარისხის პოლიტიკით კმაყოფილი?

დიახ

არა

ნაწილობრივ

18. როგორ ფიქრობთ, არის თუ არა ელექტრონულ კომუნიკაცია საჯარო დაწესებულებების ეფექტური მართვის მამოძრავებელი ძალა?

დიახ

არა

ნაწილობრივ

19. მიგიმართავთ თუ არა ელექტრონულად საჯარო სექტორისთვის ვებ-გვერდზე და მიგიღიათ თუ არა პასუხი შესაბამის კითხვაზე

მიმიმართავს მაგრამ პასუხი არ მიმიღია

მიმიმართავს და მიმიღია შესაბამისი პასუხი

ვებ გვერდზე არ არსებობდა ელექტრონული მიწერის ფუნქცია

არ მიმიმართავს

20. როგორ შეაფასებდით კომუნიკაციის ხარისხს თქვენს ადგილობრივ საჯარო სექტორში?

კარგი

ნაწილობრივ დამაკმაყოფილებელი

ცუდი

21. რა სახის პრობლემებს გამოარჩევდით დღეისათვის კომუნიკაციის პროცესის წარმართვისას საჯარო მმართველობის მხრიდან?

ვებ - გვერდების არაეფექტური მუშაობა

მთავრობის მხრიდან არასაკმარისი მოტივაცია

მკაცრი ბიუროკრატია

საზოგადოების ჩართულობისა და კომუნიკაციის ნაკლებობა

არასაკმარისი დელეგირება

ბუნდოვანი სტრუქტურა

არასწორი ორგანიზაციული რეჟიმი

22. ზემოთ ჩამოთვლილთაგან რომელ პრობლემასთან გქონიათ უშუალოდ შეხება?

23. როგორ იმოქმედა კომუნიკაციის პროცესზე Covid-19-ის პანდემიამ?

24. რომელ კომუნიკაციის ხერხს თვლით ეფექტურად საჯარო მმართველობის მხრიდან საზოგადოებასთან ურთიერთობაში?

საჯარო გამოსვლა

მედია, ვებ-გვერდები, სატელეფონო კომუნიკაციები, ჟურნალ-გაზეთები ბროშურები და სხვა.

ყველა ზემოთ ჩამოთვლილი

25. როგორ ფიქრობთ, არის ინტერნეტ სივრცე და ელექტრონული კომუნიკაცია 21-ე საუკუნეში საზოგადოებასთან ურთიერთობის ყველაზე ეფექტური საშუალება?

დიახ

არა

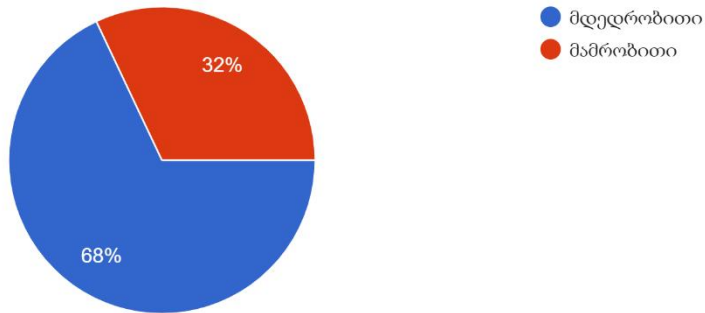
ნაწილობრივ

სოციალური ქსელების საშუალებით ერთი კვირის კვლევაში მონაწილეობა მიიღო 103-მა რესპოდენტმა, რომლებმაც დააფიქსირეს თავიანთი აზრი.

# გთავაზობთ სოციალური გამოკითხვის შედეგებს

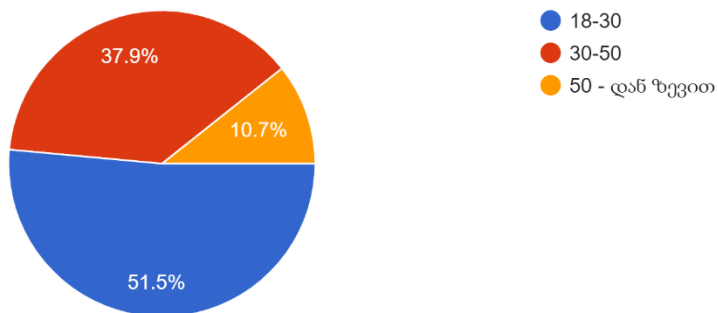
დიაგრამა1.

1. სქესი  
103 responses



დიაგრამა2.

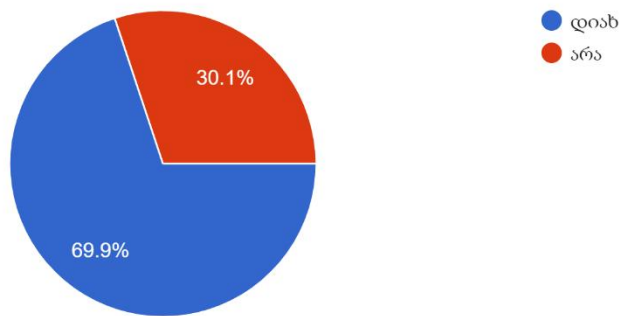
2. ასაკი  
103 responses



დიაგრამა3.

### 3. ხართ თუ არა დასაქმებული?

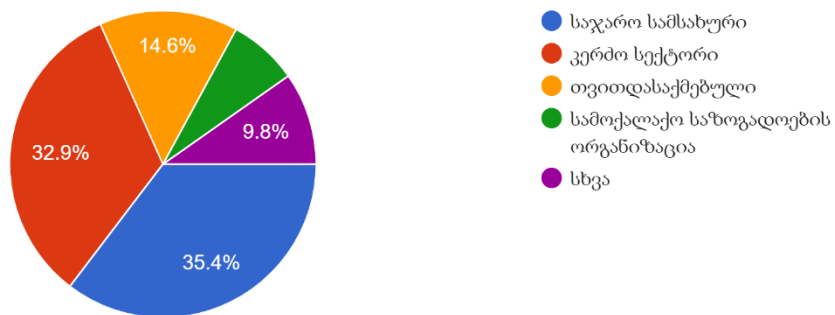
103 responses



### დიაგრამა4.

### 4. დადებითი პასუხის შემთხვევაში გთხოვთ დააკონკრეტოთ რომელ სფეროში ხართ დასაქმებული?

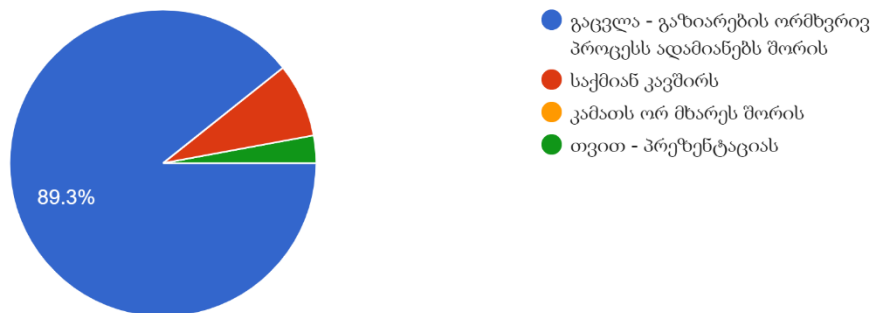
82 responses



### დიაგრამა5.

### 5. როგორ ფიქრობთ, რას გულისხმობს კომუნიკაცია?

103 responses

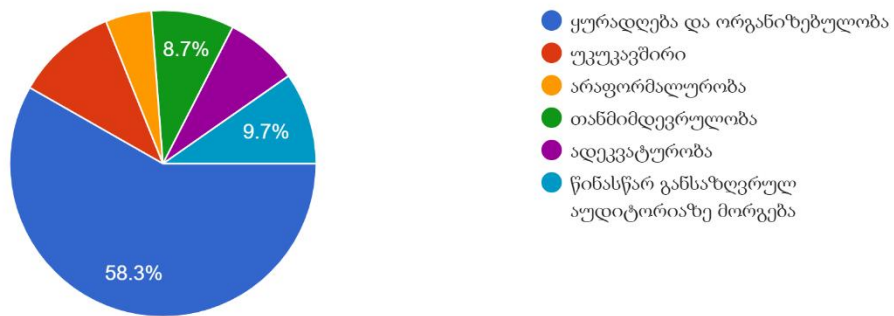


### დიაგრამან.



6. რა მიგაჩნიათ კომუნიკაციის არსებობის მთავარ პრინციპად?

103 responses



დიაგრამა7.

7. თქვენი აზრით, რატომ არის კომუნიკაცია საჭირო?

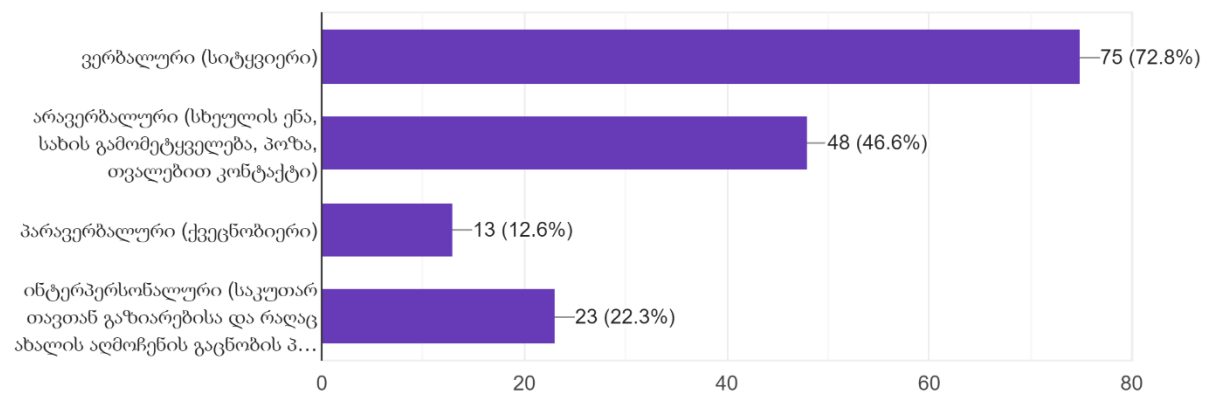
103 responses



დიაგრამა8.

8. ჩამოთვლილთაგან, რომელ კომუნიკაციის სახეს ანიჭებთ უპირატესობას?

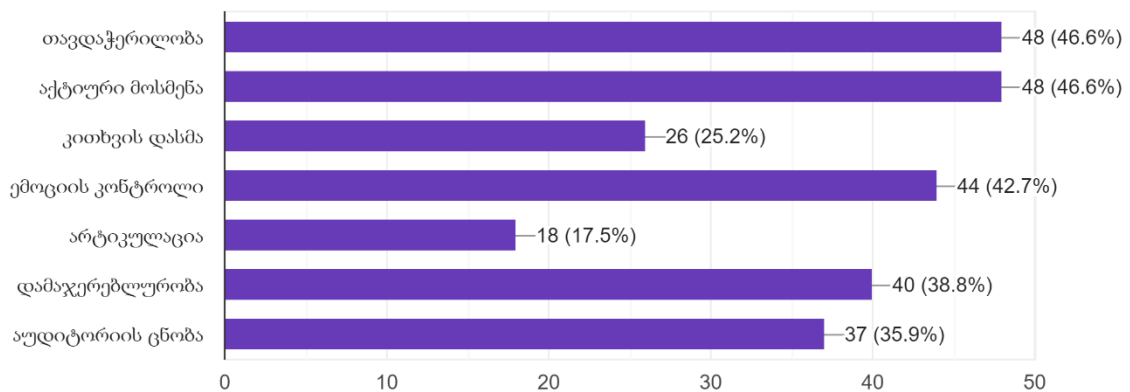
103 responses



დიაგრამა9.

9. ჩამოთვლილთაგან რომელია ეფექტური კომუნიკაციის ძირითადი უნარი?

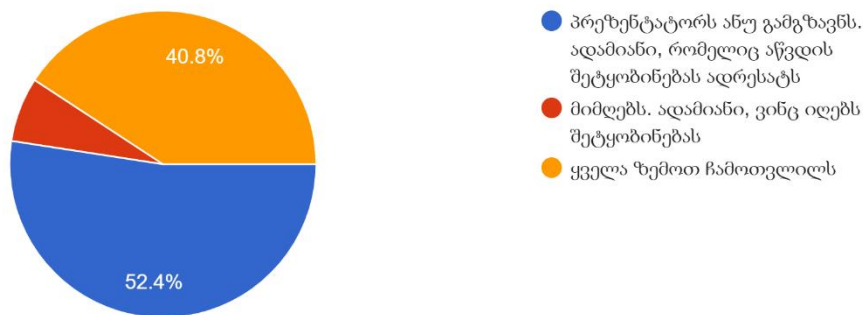
103 responses



დიაგრამა 10.

10. ვის ანიჭებთ უპირატესობას კომუნიკაციის პროცესში?

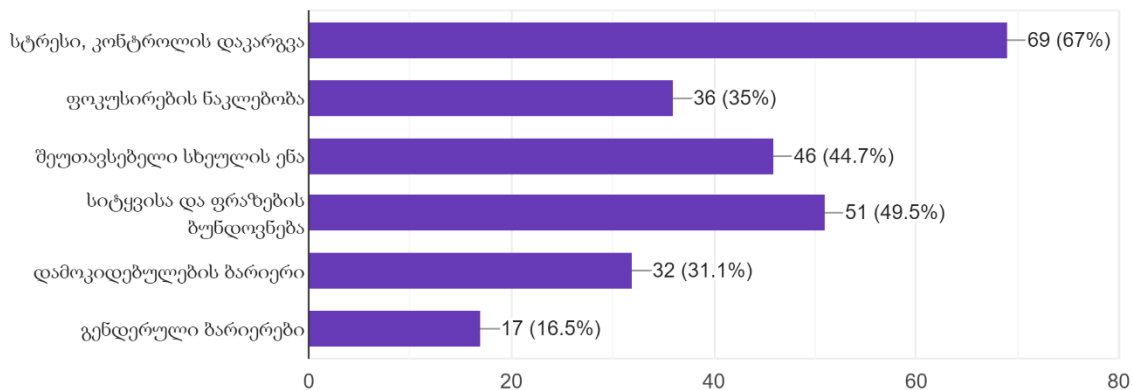
103 responses



დიაგრამა 11.

11. ჩამოთვლილთაგან რომელი შეიძლება იყოს კომუნიკაციური ბარიერი?

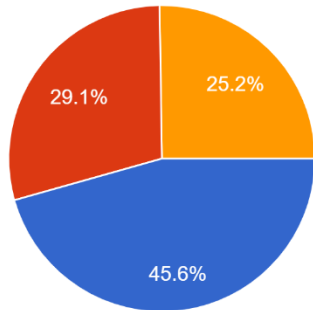
103 responses



დიაგრამა 12.

12. გამოყოფენ 3 ძირითად ჯგუფს, რომელიც ზეგავლენას ახდენს კომუნიკატორისა და რეციფიენტის ქცევაზე. რომელს გამოარჩევდით თქვენ?

103 responses

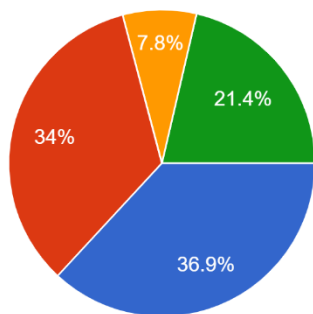


- ორივე მხარის პიროვნული სტრუქტურა, ღირებულებები, კომპეტენტურობა და სხვ.
- სოციალურ ურთიერთობათა სტრუქტურა. საზოგადოებრივ ორგანიზაციებთან დამოკიდებულება
- კომუნიკაციურ დამოკიდებულებათა სტრუქტურა. ორივე მხარის წარმოდგენები როლსა და ფუნქციებზე

დიაგრამა13.

13. მიგიმართავთ თუ არა ელექტრონულად საჯარო სექტორისთვის ვებ-გვერდზე და მიგიღიათ თუ არა პასუხი შესაბამის კითხვაზე?

103 responses

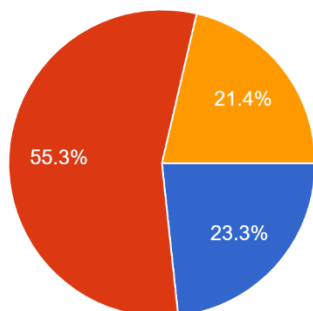


- მიმიმართავს მაგრამ პასუხი არ მიმიღია
- მიმიმართავს და მიმიღია შესაბამისი პასუხი
- ვებ გვერდზე არ არსებობდა ელექტრონული მიწერის ფუნქცია
- არ მიმიმართავს

დიაგრამა14.

14. როგორ შეაფასებდით კომუნიკაციის ხარისხს თქვენს ადგილობრივ საჯარო სექტორში?

103 responses

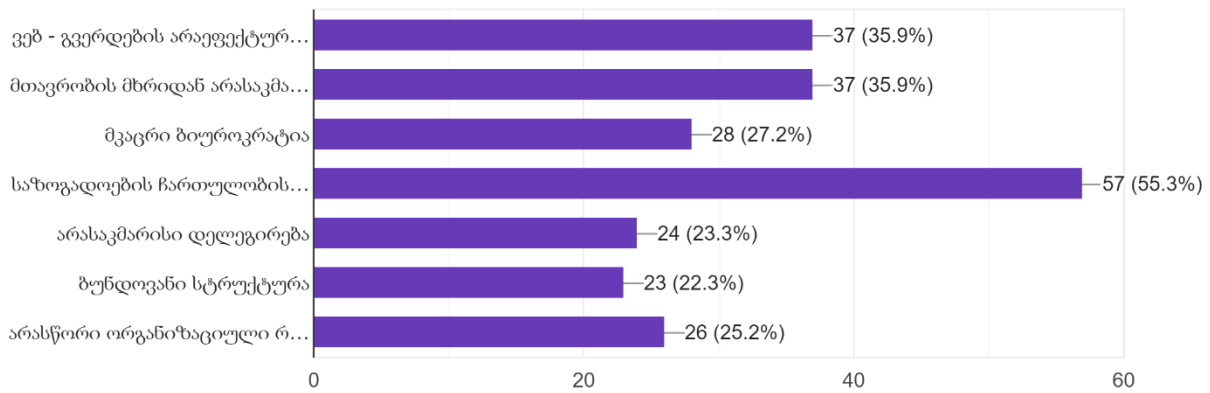


- კარგი
- ნაწილობრივ დამაკმაყოფილებელი
- ცუდი

დიაგრამა15.

15. რა სახის პრობლემებს გამოარჩევდით დღეისათვის კომუნიკაციის პროცესის წარმართვისას საჯარო მმართველობის მხრიდან?

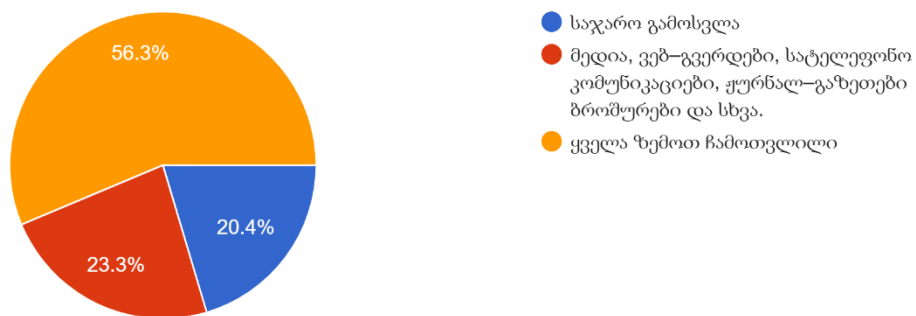
103 responses



დიაგრამა 18.

18. რომელ კომუნიკაციის ხერხს თვლით ეფექტურად საჯარო მმართველობის მხრიდან საზოგადოებასთან ურთიერთობაში?

103 responses



წარმოგიდგინოთ სოციალური კვლევის ანალიზს

გამოკითხვაში ძირითადად მდებდრობითი სქესი აქტიურობდა, რაც შეეხება ასაკობრივ ზღვარს აქ 18-დან 30 წლამდე ადამიანები აქტიურობდნენ. უმეტესობა უმაღლესი განათლებისაა და დასაქმებული.

გამოკითხულთა უმრავლესობა საჯარო სამსახურშია დასაქმებული, აქედან კი 83.3% თვლის, რომ კომუნიკაცია გულისხმობს გაცვლა-გაზიარების ორმხვრივ პროცესს ადამიანებს შორის, კომუნიკაციის მთავარ პრინციპად კი მიჩნეულია ყურადღება და

ორგანიზებულობა. უმრავლესობა თვლის, რომ კომუნიკაცია აუცილებელია ინფორმაციის გაცვლისთვის ორ მხარეს შორის და ისინი განსაკუთრებით ვერბალურ კომუნიკაციას გამოყოფენ, რომელსაც მოსდევს შედეგების მიხედვით არავერბალური კომუნიკაცია. ეფექტური კომუნიკაციის ძირითად უნარებად უმრავლესობამ აქტიური მოსმენა, თავდაჭერილობა, ემოციის კონტროლი და დამაჯერებლობა ჩათვალა, კომუნიკაციის პროცესში კი ისინი განსაკუთრებულ ყურადღებას კომუნიკატორზე ამახვილებენ.

კომუნიკატორისა და რეციფიენტის ქცევაზე უმრავლესობამ გამოკვეთა ორივე მხარის პიროვნული სტრუქტურა. ღირებულებები და კომპეტენტურობა. სამწუხაროა მაგრამ გამოკითხულთა 36.9% -მა აღნიშნა, რომ მიუმართავს ელექტრონულად საჯარო სექტორისთვის ვებ-გვერდზე მაგრამ, არ მუდიათ პასუხი. საბოლოოდ კი კომუნიკაციის ხარისხი სახელმწიფოს მხრიდან საქართველოში გამოკითხულთა 55.8% ისათვის ნაწილობრივ დამაკმაყოფილებელია. უმრავლესობამ, დღეისათვის კომუნიკაციის პროცესის წარმართვისას პრობლემებიდან საჯარო მმართველობის მხრიდან, საზოგადოების ჩართულობისა და კომუნიკაციის ნაკლებობა დაადასტურა, აღნიშნეს, რომ ვებ-გვერდების არაეფექტური მუშაობა და არაორგანიზებული საკომუნიკაციო სტრუქტურა ერთ-ერთი გამოკვეთილი პრობლემათაგანია. გამოკითხულთა 56.3%-მა საჯარო გამოსვლასთან ერთად მედია, ვებ-გვერდები, სატელეფონო კომუნიკაციები, ჟურნალ-გაზეთები და ბროშურები ჩაითვალა ეფექტური მმართველობის ძირითად ხერხად.

კვლევის მიზანი იყო გაგვერკვია რა შეხედულებები აქვს საზოგადოებას ზოგადად კომუნიკაციის მიმართ, ფიქრობენ თუ არა, რომ კარგად ორგანიზებული საკომუნიკაციო გეგმა კერძო, საჯარო თუ სახელმწიფო დაწესებულებების წარმატების საწინდარია. კვლევიდან გამომდინარე, როგორც გავარკვიეთ, გამოკითხულთა უმრავლესობა უკმაყოფილოა კომუნიკაციის სისტემით საქართველოში, ისინი თვლიან, რომ ინფორმაცია არაორგანიზებულად გაედინება სახელმწიფოსგან და არ არის გამჭვირვალე, რის შედეგადაც ის არარის ყველასათვის ხელმისაწვდომი, ამ ყველაფრის აღმოფხვრას კი საზოგადოების დიდი ინიციატივა და სახელმწიფოს მონდომება სჭირდება.

## დასკვნა

თანამედროვე საზოგადოებაში ნებისმიერი ორგანიზაციათა ეფექტური მუშაობა მოითხოვს საქმიანობის ისეთ სტილს, რომლის საფუძველიცაა ახალი შესაძლებლობების მუდმივი ძიება, ეს კი შესაძლებელია თუ ჩამოყალიბებული იქნება მყარი საკომუნიკაციო სისტემა, რომელიც თანამედროვეობას მორგებულია და ყოველთვის განიცდის პროგრესს.

ამრიგად სამაგისტრო ნაშრომში „**ეფექტური კომუნიკაცია, როგორც საჯარო მმართველობის უმნიშვნელოვანესი ელემენტი**“ კომპლექსურად იქნა განხილული რამდენიმე საკითხი: 1. კომუნიკაციის პრინციპი, 2. საჯარო მმართველობა, როგორც სოციალური ფენომენი, 3. ეფექტური კომუნიკაციის მნიშვნელობა საჯარო სექტორისათვის და ბოლოს შემუშავებული იქნა სოციალური კვლევა, რომელმაც გამოავლინა თემის აქტუალობა დღევანდელ ყოფაში.

ერთი შეხედვით კომუნიკაცია მარტივი პროცესია, მაგრამ მისი სწორი და ეფექტური წარმართვა რიგ სირთულეებთან არის დაკავშირებული, ეს კი მოითხოვს ცოდნასა და გამოცდილებასაც, სწორედ კომუნიკაცია არის ინსტრუმენტი, რომელიც ეხმარება სხვადასხვა ორგანიზაციებსა თუ კერძო პირებს გადაჭრან მოუგვარებელი პრობლემები და იყვნენ მისაწვდომები საზოგადოების ყველა ფენისათვის. სანამ კომუნიკაცია, ცალკე მეცნიერებად ჩამოყალიბდებოდა, თავდაპირველ ეტაპზე მან განვლო განვითარების მრავალმხვრივი ეტაპი, ჩვენ კი განვიხილავთ ამ ეტაპებს.

ნაშრომში სხვადასხვა საკომუნიკაციო მეთოდებისა და თეორიების განხილვამ გამოკვეთა ორგანიზაციათა ეფექტურ მართვაში კომუნიკაციის ნაკლებობის პრობლემები. არსებული საკითხების შესწავლით გამოვიტანეთ დასკვნები და თეზისები: 1) ეფექტური კომუნიკაციის უნარჩვევების გამოცდილებისა და დაგროვილი თეორიული ცოდნის მიზანმიმართულ და სწორ გამოყენებაზეა დამოკიდებული ნებისმიერ სფეროში მართვის ეფექტური მუშაობა, შესაბამისად, მოსახლეობის კეთილდღეობის გაუმჯობესება, რაც პირდაპირ აისახება ქვეყნის შიგნით არსებულ გონებრივ თუ ეკონომიკურ აღმავლობაზე. 2) თუ კომუნიკაციის პროცესში არსებობს ბარიერები, მაგ. ემოციური დისკონტროლი, დიდ



ალბათობით ის არაეფექტურად წარიმართება, სწორედ ამიტომ ნებისმიერი კომუნიკატორი, მაქსიმალურად უნდა ცდილობდეს გამოიმუშავოს ემოციური ბალანსი და შექმნას ისეთი განწყობა, რომელიც მსმენელს დადებითად განაწყობს მის მიმართ. 3) ერთობლივი, კარგად განსაზღვრული საკომუნიკაციო სისტემა, საერთო მიზნის არსებობა და ორგანიზაციის საერთო მართვის სტილი არის კომუნიკაციის ერთ-ერთი ეფექტური სახე სახელმწიფოსა და საჯარო სექტორებში. 4) კომუნიკაციის გამჭვირვალობას მივყავართ დადებით შედეგებამდე, ეს ის მეთოდია, რომლის მეშვეობითაც სახელმწიფო მოიპოვებს ნდობას საზოგადოების მხრიდან.

## დანართი

კითხვა 16. ზემოთ ჩამოთვლილთაგან რომელ პრობლემასთან გქონიათ უშუალო შეხება?

საზოგადოების ჩართულობისა და კომუნიკაციის ნაკლებობა

მკაცრი ბიუროკრატია

ბუნდოვანი სტრუქტურა

მთავრობის მხრიდან არასაკმარისი მოტივაცია

ვებ-გვერდის არაეფექტური მუშაობა

ვებ - გვერდების არაეფექტური მუშაობა

არასაკმარისი დელეგირება

კაცრი ნიუროკრატია

ბიუროკრატია

ვებ-გვერდების არაეფექტურ მუშაობასთან.

არასწორი ორგანიზება

ძირითადად ვებ-გვერდების არა ეფექტურ მუშაობასთან.

არასწორ ორგანიზაციულ რეჟიმთან

მკაცრი ბიუტოკრატია

ვებ-გვერდებია არაეფექტურად მუშაობა

ვებ გვერდების გაუმართავ მუშაობასთან

პირადად არ მქონია პრობლემა, ნაკლებად მიწევს საჯარო უწყებებთან ურთიერთობა. თუმცა მონაწილეობა მიმიღია სამოქალაქო საზოგადოების წარმომადგენელთა მიერ მოწყობილ პროექტებში. მათი საქმიანობის გაცნობისას მინახავს, რომ ინფორმაციის თავისუფლების პრონციპს ხშირად არღვევენ სახელმწიფო უწყებები. არ აწვდიან ასეთ ორგანიზაციებს სამართლიანად მოთხოვნილ ინფორმაციას. ამის გამო სასამართლოშიც იყო და არის არაერთი საქმე, მათ შორის რამდენიმე დასრულდა სამოქალაქო ორგანიზაციის მოგებით და სახელმწიფო უწყებას დაევალი ინფორმაციის გასაჯაროება.

კომუნიკაციის ნაკლებობა

აჯარო რეესტრი

არასწორ ორგანიზებულ რეჟიმთან

მთავრობაში

ყურადღებობა

გურკვევლობა

ბუნდოვანი სტრუქტურა

ბევრი რამ ვერ გამიგია სადაც მინდოდა დასწრება რომ თურმე ეს ღონისძიება ჩატარდა

ბუნდოვან სტრუქტურასთან

ვებ-გვერდების არაეფექტური მუშაობა

არასწორი ორგანიზებული რეჟიმი

არასაკმარისი მოტივაცია

არც ერთთან

არასაკმარის ჩართულობასთან

საზოგადოებისა და სახელმწიფოს ჩართულობის ნაკლებობა

ბუნდოვან სტრუქტურასთან რაც აჭიანურებს ინფორმაციის მიწოდებას

საზოგადოებამდე

არაორგანიზებული რეჟიმი

არასწორი ორგანიზაციული რეჟიმი

კონკრეტულად არმქონია შეხება

მოტივაციის ნაკლებობა

უყურადღებობა

საზოგადოების ჩართულობისა და კომუნიკაციის ნაკლებობა

ვებ - გვერდების არაეფექტური მუშაობა, მკაცრი ბიუროკრატია, საზოგადოების ჩართულობისა და კომუნიკაციის ნაკლებობა,

კომუნიკაციის ნაკლებობა

ბუნდოვანმა სტრუქტურამ

არასწორი ორგანიზებულობის შედეგია, როცა ვერ ისაზღვრება კითხვაზე პასუხის გაცემის დრო, ან პასუხი კითხვასთან შეუსაბამოა.

ნაკლები აქტიურობა

კითხვა17. როგორ იმოქმედა კომუნიკაციის პროცესზე Covid-19-ის პანდემიამ?

დადებითად

ცუდად

უარყოფითად

დადებითად

პანდემიამ კომუნიკაციებზე შეიძლება ითქვას იმოქმედა ნაწილობრივ დადებითად. მოსახლეობა გადავიდა ელექტრონულ კომუნიკაციაზე.

კომუნიკაციის პროცესი უფრო რთული გახდა, პრევენციის გამო

უარყოფითად

ძალიან იმოქმედა

თუ ჩვენ საზოგადოების კომუნიკაციას ვგულისხმობთ შემცირდა, თუმცა მედია, ვებ-გვერდები და სატელეფონო კომუნიკაციები გაიზარდა

საკმაოდ ეფექტურად

ნაწილობრივ დამაკმაყოფილებელი იყო.

არ შეცვლილა ფაქტიურად

ელექტრონული კომუნიკაციის მაჩვენებელი გაიზარდა

სუსტად

საკმაოდ დადებითად

საერთოდ შევწყვიტე ხალხთან ურთიერთობა

ერთი მხრივ, უფრო ხშირი გახდა შეხვედრები, რადგან დისტანციური შეხვედრის მოწყობა ნაკლებ დროს, ენერგიას და რესურსს მოითხოვს. მეორე მხრივ, პირადად ჩემთვის ამ სახით უფრო რთულია მოსაუბრეზე და საუბრის თემაზე კონცენტრირება. ამას ემატება ის, რომ სხეულის ენასაც ვერ აღვიქვამ ისე კარგად, როგორც პირისპირ საუბრისას. განსაკუთრებით, თუ ვიდეოკამერის გარეშე საუბრობენ, ძალიან არაკომფორტულია ამ ფორმით კომუნიკაცია.

ვფიქრობ გამავითარა ვირტუალურ სივრცეებში კომუნიკაცია

ძალიან ცუდად

რა თქმა უნდა ცუდად

საშინლად

ცუდად იმოქმედა

გაართულა

რადიკალური ცვლილებები განიცადა

შეცვალა საკომუნიკაციო სტრუქტურა

რადიკალურად

გააუარესა სიტუაცია

არ უმოქმედია

ცვლილებები გამოიწვია

უფრო ხელმისაწვდომი გახდა ონლაინ საკომუნიკაციო არხების მეშვეობით

რათქმაუნდა იმოქმედა

ნამდვილად იმოქმედა, შეიცვალა საკომუნიკაციო ხერხები და პოპულარული გახდა ონლაინ კომუნიკაცია.

ვფიქრობ დააჩქარა ელექტრონული კომუნიკაციის განვითარება

ძალიან იმოქმედა. შეგვიცვალა ცხოვრების სტილი და შესაბამისად მთავრობას შეუცვალა კომუნიკაციის სტრუქტურა

იმოქმედა ნამდვილად

მნიშვნელოვნად

დიახ, იმოქმედა

შეამცირა საზოგადოებრივი კომუნიკაცია

საგრძობლად გაართულა

ნაწილობრივ დადებითად

ვერბალური კომუნიკაციიდან სწრაფად გადავინაცვლეთ მასიურ ონლაინ კომუნიკაციაზე. სასწავლო დაწესებულებებიდან დაწყებული, მომსახურების სფეროებით დამთავრებული, ყველა სექტორსა და სემინტს შეეხო უარყოფითად დადებითად იმოქმედ

## გამოყენებული ლიტერატურა

1. ავალიშვილი ლ, კეჭაყმაძე მ, სამთავრობო დაწესებულებების ელექტრონული კომუნიკაციის სტრატეგია. 2013 წ.
2. გამსახურდია ზ, დიდოსტატის მარჯვენა, 1976
3. გაწერელია ა, გეგენავა დ, კობახიძე ი, როგავა ზ, ტურავა პ, ყალიჩავა კ, ხუბუა გ, საჯარო მმართველობის სამართლებრივი საფუძვლები, თბილისი 2016 წ.
4. ევროპის საბჭო, სოციალური ინტეგრაციის ახალი სტრატეგია, 2004 წ.
5. ლექსიკონი (ტომი 1). New York: Dover Publications.
6. მაჭავარიანი შ, მენეჯმენტის საფუძვლები, გამომცემლობა შპს „მეგობრობა“ თბილისი 2014 წ.
7. სუმბაძე ნ, მახარაძე თ, ინტერპერსონალური კომუნიკაცია, 2010 წ.
8. საქართველოს 2011 წლის 17 მაისის კანონი №4676 - ვებგვერდი, 01.06.2011წ.
9. საქართველოს 1998 წლის 15 მაისის კანონი №1389-პარლამენტის უწყებანი, №19-20, 30.05.1998წ.
10. საქართველოს კანონი საჯარო სამსახურის შესახებ, მუხლი 1. 2015 წ.
11. უზნაძე დ, განწყობის ფსიქოლოგიის ექსპერიმენტალური საფუძვლები, (მესამე გამოცემა) თბილისი, თბილისი 2004 წ.
12. ფრიდრიხ ებელინგი.1934
13. შოშიტაშვილი ნ, ტელემედიის თავისუფლება და დამოუკიდებლობა პოსტრევოლუციურ (2003-2009) საქართველოში, გამომცემლობა „ივანე ჯავახიშვილის სახელმწიფო უნივერსიტეტი“ 2010 წ.
14. ჩაჩანაძე ე, ზოდელავა თ, გოგიშვილი მ, სულხანაშვილი მ, კომუნიკაცია სასამართლოში, თბილისი 2013.
15. ჯაგოდნიშვილი თ, ჯაგოდნიშვილი ი, ვერბალური კომუნიკაციები, თბილისი 2009.

## ინტერნეტ წყაროები

1. <https://www.civiceducation.ge/ka/lessons/1-6>
2. <https://www.civiceducation.ge/ka/lessons/1-8>
3. <https://www.civiceducation.ge/ka/lessons/2-18>
4. <https://www.coe.int/ka/web/tbilisi/the-coe/about-coe/history>
5. <https://www.semanticscholar.org/paper/Evidence-for-the-Effectiveness-of-Mind-Mapping-to-Santiago/4ffe4663ad575c0d194ea2de62fd2ad366a13983>