



თინათინ კროპაძე

კონფლიქტის სტრატეგია
და შისი
ფსიქოლოგიური ასპექტები

თინათინ კროპაძე

კონფლიქტის სტრატეგია და მისი
ფსიქოლოგიური ასპექტები

გორი 2023

UDC (უაკ) 159,9+316,48.

კ-856.

ავტორი:

თინათინ კროპაძე - სოციალურ მეცნიერებათა აკადემიური
დოქტორი, ფსიქოლოგი.

რეცენზენტები:

კახი კოპალიანი - სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის
პროფესორი, ფსიქოლოგიის დოქტორი;

ქეთევან კვესელავა - სსიპ - დავით აღმაშენებლის სახელობის
საქართველოს ეროვნული თავდაცვის აკადემიის
სამეცნიერო კვლევითი ცენტრის მთავარი
მეცნიერი, ინჟინერიის აკადემიური დოქტორი
(ინფორმატიკაში).

რედაქტორი:

ზურაბ მჭედლიშვილი - სსიპ - დავით აღმაშენებლის სახელობის
საქართველოს ეროვნული თავდაცვის
აკადემიის სამეცნიერო კვლევითი ცენტრის
რედაქტორი, ისტორიის მეცნიერებათა
დოქტორი

ISBN 978-9941-8-6257-1

ყველა უფლება დაცულია. ამ წიგნის არცერთი ნაწილი (იქნება ეს ტექსტი, ფოტო, ილუსტრაცია თუ სხვა) არანაირი ფორმით და საშუალებით (იქნება ეს ელექტრონული თუ მექანიკური), არ შეიძლება გამოყენებულ იქნეს გამომცემლის წერილობითი ნებართვის გარეშე. საავტორო უფლებების დარღვევა ისჯება კანონით.

ეროვნული თავდაცვის აკადემია, გორი, 2023

წინასიტყვაობა

წინამდებარე ნაშრომი დამხმარე პრაქტიკული, მეთოდოლოგიური სახელმძღვანელოა, სადაც კონფლიქტოლოგიის საკითხებით დაინტერესებული პირები ძირითად საკითხებს გაეცნობიან. წიგნი მკითხველს სოციალური, ფსიქოლოგიური და სოციოლოგიური საკითხების კრიტიკული განხილვის, თანამედროვე სოციალურ ცხოვრებაში ჩახედვის საშუალებას აძლევს და სრულფასოვანი ადამიანისათვის არსებითი კრიტიკული აზროვნების უნარის ჩამოყალიბებაში დაეხმარება.

აღსანიშნავია, რომ საქართველოში კონფლიქტების ანალიზისა და მშვიდობის კვლევების აკადემიური დისციპლინა თანდათანობით ვითარდება. სალექციო კურსების მიმდინარეობისას გამოიკვეთა ქართულ ენაზე საბაზისო სახელმძღვანელოს საჭიროება, რაც სტუდენტებსა და მკვლევარებს მშვიდობისა და კონფლიქტების შესახებ ცოდნის მიღების საშუალებას მისცემდა. სახელმძღვანელო შედგება 10 თავისგან. მოცემული თეორიული თუ პრაქტიკული მასალა თეორიული შეხედულებების და სოციოლოგიური აზროვნების კრიტიკული შეფასების და/ან კვლევისათვის საჭირო პრაქტიკული უნარების განვითარების საშუალებას იძლევა.

წიგნის დახმარებით ავტორი შეეცადა კონფლიქტოლოგიის ისეთი სახელმძღვანელო შეექმნა, რომლის წაკითხვა სტუდენტებისათვის სასურველი იქნებოდა და ამავე დროს, მათ თანამედროვე და კლასიკური სოციალური ფსიქოლოგიის და კერძოდ, კონფლიქტოლოგიის საფუძვლებს შეასწავლიდა. სახელმძღვანელოში განმარტებულია კონფლიქტის ცნება; აღწერილია კონფლიქტის დინამიკა; გადმოცემულია კონფლიქტის

თეორიები; კონფლიქტი დახასიათებულია ტიპოლოგიისა და წყაროების მიხედვით; დაკავშირებულია კულტურასთან, ძალაუფლებასთან; აღწერილია ფსიქოლოგიური კლიმატი და კონფლიქტური ინტერაქცია; აღწერილი და დახასიათებულია კონფლიქტის მოგვარების გზები და სხვა.

სახელმძღვანელოში კონფლიქტოლოგიის სოციალური სტრუქტურის და კულტურის კონცეფციები ამ ნაშრომის ძირითად ინსტრუმენტებად არის გამოყენებული. ეს სტუდენტზე ორიენტირებული და დისკუსიაზე დაფუძნებული წიგნია, თუმცა ვფიქრობთ, ის მხოლოდ სტუდენტებისთვის როდი იქნება საინტერესო.

წიგნი მომზადდა საქართველოს თავდაცვის ეროვნული აკადემიის მხარდაჭერით, სამეცნიერო კვლევითი პროექტის ფარგლებში. მის პრაქტიკულ მნიშვნელობას განსაკუთრებულ ღირებულებას სძენს სტრესის დამლევის სტრატეგიებისა და დამლევის მექანიზმების ურთიერთდამოკიდებულების შესწავლის მიზნით, თავდაცვის აკადემიის იუნკერებზე 2023 წელს ჩატარებული კვლევა.

სწორედ ამ არგუმენტით, წიგნი უპირველესად განკუთვნილია თავდაცვის აკადემიის იუნკერებისთვის, ფსიქოლოგიის სპეციალობის სტუდენტებისა და კონფლიქტების საკითხებით დაინტერესებული პირებისათვის. მასში ამომწურავად არის განხილული კონფლიქტის ფსიქოლოგიის ყველა საკითხი, რაც აქტუალურია ჩვენს ბოზოქარ და კონფლიქტებით აღსავსე თანამედროვე ეპოქაში.

ს ა რ ზ ე ვ ი

წინასიტყვაობა	4
შესავალი.....	10
თავი 1.....	13
კონფლიქტის რაობა	13
1.1 კონფლიქტის განსაზღვრება.....	13
1.2 კონფლიქტის ძირითადი სტრუქტურული ერთეულები	17
1.3 კონფლიქტის კლასიფიკაციის საფუძველი.....	24
1.4 კონფლიქტის სოციალური შედეგები.....	25
1.5 მშვიდობა, როგორც პროცესი.....	26
თავი 2.....	30
კონფლიქტის დინამიკა	30
2.1. კონფლიქტის განვითარების პროცესები	30
2.2. კონფლიქტზე მოქმედი ფაქტორები. ილუზიის ტიპები.....	31
2.3. ესკალაციის საფეხურები	37
2.4. კონფლიქტის განვითარების დონეები	39
თავი 3.....	41
კონფლიქტის თეორიები	41
3.1. განვითარებითი თეორია	41
3.2. ფსიქოდინამიკური თეორია.....	44
3.3. ველის თეორია და კლიმატის გაგება	52
3.4. ფაზების თეორია	54
3.5. გაცვლისა და ურთიერთდამოკიდებულების თეორიები	58
3.6. თეორიები კონფლიქტის მიზეზების შესახებ	68

თავი 4.....	72
კონფლიქტის ტიპოლოგია და წყაროები	72
4.1 კონფლიქტის ტიპები მასში მონაწილე სუბიექტების მიხედვით	72
4.2. შიდაპიროვნული კონფლიქტი.....	73
4.3.პიროვნებათშორისი კონფლიქტები	79
4.4 ჯგუფთაშორისი კონფლიქტი	90
4.5 კონფლიქტის გადაჭრა ორგანიზაციაში - შიდაჯგუფური კონფლიქტი.....	95
4.6 კონფლიქტები დიდ სოციალურ ჯგუფებს შორის	103
თავი 5.....	109
კონფლიქტი და კულტურა	109
5.1. კულტურათაშორისი კონფლიქტი.....	110
5.2. არქაული და თანამედროვე კულტურები.....	111
5.3. პიროვნებათაშორისი კონფლიქტი.....	114
5.4. გავრცელებული კულტურათაშორისი კონფლიქტები და მათი გამომწვევი მიზეზები	120
თავი 6.....	125
კონფლიქტური ინტერაქცია	125
6.1 კონფლიქტური ინტერაქციის მთავარი პრინციპები .	125
6.2 დიფერენციაციის პროცესი და კონფლიქტის თავიდან აცილების ციკლი.....	129
6.3 დიფერენციაციის პროცესი და კონფლიქტის ესკალაცია	132
6.4 დიფერენციაცია და რიგიდული ქცევა.....	134
6.5. გავარჯიშებული უუნარობა და კონფლიქტი	136
თავი 7.....	143
ფსიქოლოგიური კლიმატი და.....	143

კონფლიქტური ინტერაქცია	143
7.1. კლიმატის განსაზღვრა	143
7.2. კლიმატის და კონფლიქტური ინტერაქციების ურთიერთგავლენა.....	146
7.3. კონფლიქტური ურთიერთობის გავლენა კლიმატზე 152	
7.4. კლიმატის იდენტიფიკაცია	155
თავი 8.....	158
კონფლიქტის მოგვარების გზები	158
8.1. კონფლიქტისადმი სხვადასხვა მიდგომა: მართვა, გადაჭრა, ტრანსფორმაცია	158
8.2. კონფლიქტი და ემოციები	161
8.3. აგრესია.....	163
8.4. სტრესი და მისი დამლევა.....	179
თავი 9.....	187
კონფლიქტი და ძალაუფლება	187
9.1. ძალაუფლება და კონფლიქტის აღმოცენება.....	187
9.2. ძალაუფლების ტიპები	201
9.3. ძალაუფლების განმტკიცების წყაროები.....	204
9.4. ძალადობა. მისი კონტექსტი და განწყობები.....	206
9.5. ძალადობის შეცვლის გზები. მშვიდობის შენება.....	209
თავი 10.....	211
ქცევის სტრატეგიები კონფლიქტურ სიტუაციაში	211
10.1. თომას - ქილმენის კლასიფიკაცია	211
10.2. სტრატეგიებთან დაკავშირებული მოსალოდნელი საფრთხეები	214
10.3. მოლაპარაკებები.....	219
10.4. ფასილიტაცია	233

10.5. კონფლიქტის მოგვარების სტრატეგიებზე მოქმედი ფაქტორები	235
10.6. სტრატეგიების პრაქტიკული გამოყენება	241
ჩატარებული კვლევა	246
კვლევის აღწერა	246
კვლევის შედეგები	250
დასკვნა და რეკომენდაციები.....	273
გამოყენებული ლიტერატურა:	277
დანართები	282

შესავალი

კონფლიქტურ სიტუაციას ყოველდღიურ ცხოვრებაში ბევრგან ვხვდებით: ოჯახში, ქუჩაში, საზოგადოებრივ ტრანსპორტში, სასწავლო დაწესებულებებში თუ სამსახურში, პრაქტიკულად ყველგან, სადაც ორი ან მეტი ადამიანია. უფრო მეტიც, კონფლიქტი ზოგჯერ საკუთარ თავთანაც გვექმნება, როცა საკუთარ სურვილებსა და მოტივებს ვეჯახებით და ჩვენსავე პიროვნების შიგნით გარკვეულ „გაორებას“ განვიცდით.

ფსიქოლოგია კონფლიქტს ინდივიდებს შორის ურთიერთობების ჭრილში განიხილავს. სუბიექტების მიერ კონფლიქტის მართვის ფაქტი ახასიათებს კონფლიქტის მონაწილეთა ურთიერთდამოკიდებულებებს, რომელთა გამოსავლენად საჭიროა განისაზღვროს კონფლიქტის წარმოქმნის მიზეზები, მხარეთაშორისი კომუნიკაცია და მისი შედეგები. კონფლიქტური ქცევა კომუნიკატორის თვისებებზე, პარტნიორთა ქცევასა და ურთიერთდამოკიდებულებაზე მიუთითებს. თავის მხრივ, ურთიერთობის სისტემა კონფლიქტის მართვაზე მოქმედებს.

კონფლიქტი ემოციურად უარყოფითად განიცდება. ის ხშირად დიდ ფიზიკურ, მატერიალურ, მორალურ, ფსიქოლოგიურ და ემოციურ დანაკარგს გულისხმობს. კონფლიქტში ჩართული მხარე, ხშირ შემთხვევაში, გარკვეული დანაკარგით გამოდის აღნიშნული პროცესიდან, თუმცა, დაპირისპირების შედეგი ყოველთვის დესტრუქციული როდია. შესაძლოა, მან პიროვნების განვითარებაზე, კომუნიკაციური უნარების განვი-

თარებაზე, შემეცნების პროცესებზე პირიქით, დადებითი გავლენა იქონიოს. ასეთი გამოთქმაც არსებობს: „თუ არ გიჩხუბიათ, არც გცნობიათ ერთმანეთი“¹.

კონფლიქტი სავსებით ნორმალური საზოგადოებრივი მოვლენა, სოციალური სისტემების თვისება, ადამიანთა ურთიერთქმედების პროცესი და საშუალებაა. „ისევე როგორც ადამიანი, ასევე საზოგადოება, თავისი ბუნებით ვერ იქნება აბსოლუტურად სრულყოფილი, იდეალური, უკონფლიქტო. დისჰარმონია, წინააღმდეგობები, კონფლიქტები - საზოგადოებრივი განვითარების მარადიული, გარდაუვალი შემადგენელი ნაწილებია“².

მკვლევარები კონფლიქტისადმი დაინტერესებულნი არიან რამდენიმე მიზეზის გამო იჩინენ. კერძოდ,:

1. **კონფლიქტები ურთიერთადმოკიდებულების ხასიათის გადამოწმების საშუალებაა** - ნორმალური ურთიერთობის დროს პარტნიორები კონფლიქტს პოზიტიური ქცევების საშუალებით მართავენ. ისინი ერთმანეთთან თანამშრომლობენ, ცდილობენ, დაპირისპირებამ არ მიიღოს აგრესიის სახე, მიმართავენ დესტრუქციული ქცევების, მოძვლებების, ციკლების შეცვლასა და თავიდან აცილებას;

2. **ინტერპერსონალური კონფლიქტი ინდივიდების განვითარებაში მნიშვნელოვან როლს წარმოადგენს** - შანტცის (Shantz C.U.(1987) თვალსაზრისით, კონფლიქტი მნიშვნელოვანი ეტაპია პიროვნების განვითარების შესახებ არსებულ ყველა ძირითად თეორიაში, მით უმეტეს როცა საქმე ეხება რამდენიმე

¹ <https://www.wikihow.com/Is-It-Normal-to-Never-Fight-in-a-Relationship>, ბოლო ნახვა 28.08.2023.

² ნ. ფარესაშვილი, „კონფლიქტებისა და მოლაპარაკებების მართვა“, რიდერი, https://old.tsu.ge/data/file_db/economist_faculty/konflikt.pdf, გვ.35.

კვლევას, რომელთა შედეგები „მიუთითებს არსებით კავშირზე ბავშვების სოციალურ-კოგნიტურ ფუნქციონირებასა და მათ კონფლიქტურ ქცევას შორის, განსაკუთრებით საგნების ფლობისა და თანატოლთა ჯგუფში მათი მოხვედრის შესახებ კამათში“³. როგორც ბავშვებში, ასევე მოზარდ და ზრდასრულ ადამიანებში სოციალური ურთიერთობების განვითარება დამოკიდებულია პარტნიორობის მიერ ერთმანეთის გრძნობების აღქმაზე, კომუნიკაციური სტრატეგიებისა და იმ ქცევების დემონსტრირებაზე, რომლებსაც ადამიანები ინტერპერსონალურ ურთიერთობებში გამოიყენებენ.

3. კონფლიქტის მონაწილე მხარეებმა უნდა ისწავლონ მოლაპარაკება - წარმატებული მოლაპარაკება ხელს უწყობს ფიზიკური და ფსიქოლოგიური აგრესიის თავიდან აცილებას. ამ შემთხვევაში კონფლიქტის კონსტრუქციული გზით მოგვარება ხდება. კონფლიქტების განხილვისას გასათვალისწინებელია ის გარემო, კულტურა, ჩვევები, ტრადიციები, რომელშიც კონფლიქტი ხდება; მაგრამ რა სპეციფიკურობითაც არ უნდა გამოირჩეოდეს კულტურა თუ ორგანიზაცია, მხედველობაში მიიღება ის ბაზისური საწყისი, რომელიც თითქმის ერთნაირია კონფლიქტის გაგებისათვის. კონფლიქტის გადაჭრა ეყრდნობა საერთო საფუძველს - როგორ იქცევინ ადამიანები კონფლიქტის დროს. სწორედ ამ მიზეზების გამო, განვიხილავთ კონფლიქტთან დაკავშირებულ ზოგად პრინციპებსა და დებულებებს, რომლებიც ყველა სახის კონფლიქტისათვის საერთოა.

³ <https://psycnet.apa.org/record/1987-21607-001>

თავი 1. კონფლიქტის რაობა



სურათი № 1

საინტერესოა, რა იწვევს კონფლიქტს, რა და რა სახის კონფლიქტი არსებობს, როგორ ვითარდება, რა მიზანს ემსახურება ის, როგორ და რა მექანიზმებით ხორციელდება, რა ტექნოლოგიებით ავარიდოთ მას თავი და როგორ მოვაგვაროთ კონფლიქტი?

1.1 კონფლიქტის განსაზღვრება

კონფლიქტი არის ადამიანთა შორის შეთანხმების მიუღწევლობა და თან ახლავს თავდაცვითი (მხარდამჭერი კომუნიკაციის წინააღმდეგი), შფოთვითი და ემოციური დამაბულობა, ანტაგონიზმი, უარყოფითი ინტერპერსონალური ურთიერთობა და წინააღმდეგობა ვერბალურ და არავერბალურ შეტყობინებებს

შორის. კონფლიქტი ოპონენტების ურთიერთსაწინააღმდეგოდ მიმართული მიზნების, ინტერესების, პოზიციების, აზრების, შეხედულებების ან პიროვნების საკუთარ თავთან დაპირისპირების პროცესია.

ყველაზე სრულყოფილი განმარტების თანახმად, კონფლიქტი არის ადამიანთა შორის ურთიერთობის ფორმა, რომელსაც ახასიათებს ერთმანეთთან შეუთავსებელი მიზნები, მოთხოვნები, დამოკიდებულებები და წინააღმდეგობა.⁴

კონფლიქტის არსებითი ნიშანია მისი დამყარება ურთიერთობაზე. კონფლიქტური ინტერაქცია მრავალი ფორმისაა და თითოეული მათგანი წარმოადგენს სპეციფიკურ პრობლემას. ჩვენთვის ყველაზე ნაცნობი კონფლიქტური ინტერაქცია არის ყვირილი, ღია კონკურენცია, რომლის საშუალებით ყოველი მხარე ცდილობს მეორე მხარის დამარცხებას. კონფლიქტი შესაძლოა იყოს ფარული, შენიღბული.

ხშირად ადამიანები კონფლიქტზე მისი ჩახშობით ზემოქმედებენ, რამაც მომავალში შესაძლოა უარყოფითი შედეგი გამოიღოს. მეცნიერთა უმრავლესობა ხაზს უსვამს კონფლიქტის დადებით ფუნქციას. ისინი აღნიშნავენ, რომ კონფლიქტებს შეუძლიათ დადებითი წვლილის შეტანა როგორც ორგანიზაციათა შორის, ისე სხვა დონეებზე. კონფლიქტის გარეშე პიროვნება შეწყვეტს განვითარებას მოტივაციის არარსებობის გამო, ორგანიზაციები და ჯგუფები ვერ განვითარდებიან და ცვლილებების, ძალაუფლების გადანაწილების გარეშე დაიწყებენ კვდომას.

⁴ შ. აბზიანიძე, ნ. ქაჯაია, *კონფლიქტის ფსიქოლოგია*, 2015, გვ.5.

გამომდინარე იქიდან, რომ ადამიანები სხვადასხვაგვარად უყურებენ ცხოვრებას და იღებენ ცხოვრებისეულ გამოცდილებას, ყოველ მათგანს აქვს თავისი საკუთარი ხასიათი; ყოველი მათგანი გაჩენილია ქალად ან მამაკაცად; ყოველ მათგანს დაბადებიდან გააჩნია საკუთარი ცხოვრების წესი: განსხვავებული გამოცდილებით, სამყაროს განსხვავებული წარმოდგენით და საკუთარი ფასეულობებით. ეს ფასეულობები წარმართავენ ადამიანის აზროვნებას და ქცევას. მათ საფუძველზე გეგმავენ გარკვეულ ნაბიჯებს და თავს იკავებენ გარკვეული ქმედებისაგან.

ამდენად, სავსებით ბუნებრივია, რომ სხვა ადამიანებთან ერთობლივი მუშაობისას, ხშირად თავს იჩენს განსხვავებული შეხედულებები სხვადასხვა საკითხებზე. კონფლიქტები წარმოშობენ ახალ და, ამასთან ერთად, შემოქმედებით იღებებს. მათ შეუძლიათ ურთიერთდამოკიდებულებების გაძლიერება, ახალი ჯგუფებისა და ორგანიზაციების შექმნა და მათი მიზნების ხელახალი შეფასება და ნათელყოფა. აქ მოყვანილი მაგალითების მიხედვით, კონფლიქტი ხასიათდება, როგორც „ჯანმრთელი“, ნორმალური მოვლენა. კონფლიქტები მუდამ თან გვდევს, იქნება ეს პიროვნებათშორისი, ჯგუფების, ორგანიზაციების, ერების ურთიერთობები თუ სოციალური, ეკონომიკური თუ ძალაუფლების გადანაწილების ფორმები.

ამდენად, განსხვავებული თვალსაზრისების არსებობა გარდაუვალია და ხშირად სასურველიც. როცა ადამიანები ერთად იკვლევენ რაღაც პრობლემას, ისინი ხშირად თვლიან, რომ, რადგან ერთსა და იმავე საკითხზე მუშაობენ, დასკვნაც ერთნაირი უნდა გააკეთონ. ეს ასე არ არის, რადგან აქ გასათვალისწინებელია მთელი რიგი ფაქტორებისა: სტატუსი, ძალაუფლების

ხარისხი, ქონება, ასაკი, სოციალური მდგომარეობა და ა.შ. საზოგადოებრივი მდგომარეობის ეს მაჩვენებლები ხშირად იმაზე მიუთითებს, რომ ადამიანები ერთსა და იმავე სიტუაციიდან განსხვავებულ შედეგებს ელიან, რადგან ზოგჯერ მათი მიზნებიც განსხვავებულია. სწორედ ასე წარმოიშობა კონფლიქტი.

თითოეულ ჩვენგანს არა ერთხელ ჰქონია კონფლიქტთან შეხება და მისგან გარკვეული სარგებლის მიღების მცდელობა, მაგრამ, ამავე დროს, არ უნდა დაგვავიწყდეს, რომ კონფლიქტი, ხშირად ჩვენი ცხოვრების ტრავმულ მოვლენადაც იქცევა. კონფლიქტს წარმოშობს ამ ურთიერთობათა დისბალანსი - უთანასწორო სოციალური სტატუსი, ქონებრივი უთანასწორობა, სხვადასხვა რესურსებით სარგებლობის არათანაბარი პირობები და ძალაუფლება. ინტერპერსონალური კონფლიქტის შესახებ არსებული განსაზღვრებები იცვლება კონფლიქტური ეპიზოდისა და კონფლიქტის მართვითი ქცევის მიხედვით.

კონფლიქტურ ეპიზოდში იგულისხმება ურთიერთობის ტიპი და ის, თუ რა მნიშვნელობას ანიჭებენ პარტნიორები ამ ურთიერთობას. განსხვავებული ხედვა და მიზნები ხშირად ისეთ პრობლემად მიიჩნევა, რომლის გადაჭრაც მხოლოდ იმ შემთხვევაში იქნება შესაძლებელი, თუ ყველა ადამიანი „ერთ აზრზე დადგება ან ერთის აზრი გაიმარჯვებს სხვისაზე. მეორე მხრივ, ის შეიძლება განხილულ იქნას როგორც რესურსი პრობლემის უფრო ფართოდ გაგებისა და მდგომარეობის გასაუმჯობესებლად“.⁵

⁵ ს. ფიშერი, დ. აბდი, ჯავედ ლუდინი, რ. სმიტი, ს.უილიამი, „კონფლიქტზე მუშაობა: უნარ-ჩვევები და სტრატეგიები, მშვიდობის, დემოკრატიისა და განვითარების კავკასიური უნივერსიტეტი, 2002, გვ.22;

ამ თვალსაზრისის მიხედვით, კონფლიქტს აქვს დაწყების ეტაპი და დასასრული. ის ხასიათდება პარტნიორებს შორის უთანხმოებით. კონფლიქტის მართვითი ქცევა კი გულისხმობს იმ კონკრეტულ მოდელებს, რომლებსაც პარტნიორები კონფლიქტურ ურთიერთობაში იყენებენ. ეს განზომილებები ატარებენ სასწავლო ფუნქციას, რომელიც გვეხმარება კონფლიქტის სხვადასხვა ტიპის განსაზღვრების დადგენაში.

1.2 კონფლიქტის ძირითადი სტრუქტურული ერთეულები

კონფლიქტის სტრუქტურა თავის თავში გულისხმობს შემდეგ კომპონენტებს:

1. **ობიექტი** (ის, თუ ვის/რის გამოც მოხდა კამათი);
2. **სუბიექტი** (ის/ისინი, ვის გამოც მოხდა უთანხმოება - კონკრეტული პირები, ჯგუფები ან ორგანიზაცია);
3. **სუბიექტების წარმოდგენები სიტუაციის მიმართ;**
4. **მონაწილეთა მოტივები და მიზნები.**

სუბიექტი - კონფლიქტის მონაწილეები (მხარეები) - ნებისმიერ სოციალურ კონფლიქტში, სულ ცოტა, ორი მხარე მონაწილეობს. კონფლიქტის მონაწილე შესაძლოა იყოს როგორც ერთი პიროვნება, ისე პიროვნებათა ჯგუფი. მათ უწოდებენ „მოწინააღმდეგე მხარეებს“, „მეტოქეებს“ ან „კონკურენტებს“, ხოლო სამეცნიერო ლიტერატურაში - „კონფლიქტის მხარეებს“. მაგრამ კონფლიქტში შეიძლება სხვა პირები თუ მხარეებიც იყვნენ ჩარეული: თანამოაზრეები (ერთი ან მეორე მხარის), პროვოკაციაზე წამსვლელები, შემრიგებლები (მედიატორები და ფასილიტატორები), კონსულტანტები, უდანაშაულო მსხვერპლნი.

კონკრეტული კონფლიქტის ანალიზისას აუცილებელია მონაწილეთა სოციალური და ფსიქოლოგიური მახასიათებლების გათვალისწინება. სოციალური მახასიათებლებია ამა თუ იმ საზოგადოებრივი ფენისა თუ სოციალური ჯგუფისადმი მიკუთვნებულობა (ეროვნება, რელიგია, განათლება, ასაკი, მატერიალური მდგომარეობა), პროფესია, სამსახურებრივი მდგომარეობა (უფროსი, ხელქვეითი), სოციალური როლი (მშობელი, მეუღლე, ნათესავი, მეზობელი და მისთ.), ავტორიტეტი და ა.შ.

ფსიქოლოგიური მახასიათებლებია კონფლიქტის მონაწილეთა პიროვნული თვისებები, რომლებიც მნიშვნელოვანწილად განსაზღვრავენ კონფლიქტის წარმოშობას, მიმდინარეობასა და შედეგებს. არსებობენ „რთული“, „კონფლიქტური“ პიროვნებები, რომლებთანაც ძნელია საერთო ენის გამონახვა, რომლებიც ადვილად შედიან კონფლიქტში. ადამიანის ქცევას კონფლიქტის პირობებში და „კონფლიქტური“ პიროვნებების ძირითად ტიპებს ქვემოთ განვიხილავთ.

კონფლიქტს ყოველთვის ერთი მხარე იწყებს, სხვა სიტყვებით, კონფლიქტის ინიციატორი ხდება. თუ კონფლიქტის შემდგომი განვითარებისას ინიციატივას სულერთი მხარე იჩენს, მას აქტიურ მხარეს უწოდებენ, ხოლო მეორეს – პასიურს.

• **ობიექტი** (უთანხმოების ზონა) - კონფლიქტის ობიექტად ითვლება კონკრეტული მატერიალური, სულიერი და სოციალური ღირებულება. კონფლიქტი აღმოცენდება მხოლოდ მაშინ, როდესაც არსებობს უთანხმოების ზონა – დავის საგანი, ფაქტი ან საკითხი (ერთი ან რამდენიმე), რომლის გარშემოც აზრთა სხვადასხვაობაა. ამგვარი ზონა ყოველთვის ცხადი არაა. კონფლიქტის საგანი ზოგჯერ თვით კონფლიქტის მონაწილეებს იგი არც თუ ისე გარკვევით წარმოუდგენიათ. ის შეიძლება

იყოს ობიექტურად არსებული ან წარმოსახვითი პრობლემა, რომელიც არის კამათის მიზეზი. ხანდახან მიაჩნიათ, რომ მთელი „ამბავი“ აგორდა რაღაც წვრილმანის გამო და საკმარისია, ერთი მხარე მცირე დათმობაზე წავიდეს, რომ კონფლიქტიც მოგვარდება. სინამდვილეში კი ირკვევა, რომ ეს წვრილმანი მხოლოდ შემთხვევითი და უმნიშვნელო უფრო გარე ღრმა წინააღმდეგობების გამოხატულებაა, რომელთაც მონაწილეები ვერ აცნობიერებენ. საქმეს ისიც ართულებს, რომ უთანხმოების ზონის საზღვრები მოძრავია, კონფლიქტის მსვლელობისას ისინი შეიძლება გაფართოვდეს ან შევიწროვდეს. მხარეები ხშირად იწყებენ რაიმე საკითხზე დისკუსიას, მაგრამ მალე პიროვნებებზე გადადიან(ეს შემთხვევები ხშირია საქართველოშიც),⁶ შედეგად კი - საქმის გარშემო აზრთა სხვადასხვაობას ემატება ერთმანეთის მორალური სახის და სხვა თვისებების, რბილად რომ ვთქვათ, მკვეთრი და უხეში შეფასებები. უთანხმოების ზონა იზრდება, მასში დაპირისპირების ახალ-ახალი კერები ჩნდება. პირიქით, რაიმე საკითხზე თანხმობის მიღწევასთან ერთად, ზონა ვიწროვდება და შეიძლება მთლად გაქრეს.

• **წარმოდგენები სიტუაციის შესახებ** - ყველა ადამიანს უნიკალური ცხოვრებისეული გამოცდილება აქვს. ამ გამოცდილების საფუძველზე ყოველი ჩვენგანი ჩვენებურ ინტერპრეტაციას ვუკეთებთ სხვადასხვა სიტუაციას; ერთი და იგივე სიტუაციის ინტერპრეტაცია სხვადასხვა ადამიანის მიერ ხშირად ერთმანეთს არ ემთხვევა. რაც ერთისათვის მისაღებია, მეორისათვის მიუღებელია, ერთისათვის ლამაზია, მეორისათვის - მახინჯი, ერთისათვის - სწორი, მეორისათვის - არასწორი და

⁶ კონფლიქტებისა და მოლაპარაკებების საერთაშორისო კვლევითი ცენტრი 2010;

ა.შ. ამგვარი ვითარება შეიძლება არც გადაიზარდოს კონფლიქტში, მაგრამ საკმარისია, ერთმა ადამიანმა სიტუაციაში დაინახოს მეორე ადამიანის არაკეთილგანწყობის, აგრესიის, უმართებულო აზრებისა თუ ქცევის გამოვლენა, იქვე ჩნდება კონფლიქტის აღმოცენების შესაძლებლობა.

არავინ იცის, თუ როგორი წარმოდგენა აქვს სიტუაციის შესახებ მეორე ადამიანს, სანამ ეს უკანასკნელი არ იტყვის ამის შესახებ. მაგრამ კონფლიქტის აღმოცენებისათვის არ აქვს მნიშვნელობა, სიტუაცია მართლა ისეთია, როგორც მას ხედავენ თუ არა და არც იმას, სწორი წარმოდგენა აქვთ თუ არა სიტუაციის მონაწილეებს ერთმანეთის აზრებსა და შეფასებებზე. აქ ძალაში შედის ამერიკელი სოციოლოგის, უ. თომასის მიერ ჩამოყალიბებული პრინციპი, რომელიც „თომასის თეორემის“* სახელითაა ცნობილი:

თუ სიტუაცია განისაზღვრება როგორც რეალური, იგი რეალურია თავისი შედეგებით.

კონფლიქტთან მიმართებაში ეს ნიშნავს შემდეგს: თუ ადამიანს სიტუაცია რეალურად კონფლიქტური ჰგონია, ამას რეალური კონფლიქტური შედეგები მოაქვს. სხვა სიტყვებით, თუ ვინმეს მიაჩნია, რომ კონფლიქტში აღმოჩნდა, იგი მართლა

* თეორემა არის სოციოლოგიის თეორია, რომელიც ჩამოყალიბეს 1928 წელს უილიამ აიზეკ თომასმა და დოროთი სვეინ თომასმა: თუ ადამიანები სიტუაციებს რეალურად განსაზღვრავენ, ისინი რეალურია მათი შედეგებით. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, სიტუაციის ინტერპრეტაცია იწვევს მოქმედებას. ეს ინტერპრეტაცია არ არის ობიექტური. მოქმედებებზე გავლენას ახდენს სიტუაციების სუბიექტური აღქმა. არსებობს თუ არა ობიექტურად სწორი ინტერპრეტაცია, არ არის მნიშვნელოვანი იმ მიზნებისთვის, რომ დაეხმაროს ინდივიდების ქცევას. თომას თეორემა არ არის თეორემა მათემატიკური გაგებით.

ადმოჩნდება კონფლიქტში. ხოლო იმას, ვინც „არჩეულია“ მოწინააღმდეგედ, შეიძლება აზრადაც არ ჰქონდეს, რომ კონფლიქტურ ურთიერთობაში იმყოფება.

• **მონაწილეთა მოტივები და მიზნები** - როგორც აღვნიშნეთ, ყოველი ადამიანის უნიკალური სუბიექტური გამოცდილება განსაზღვრავს კონკრეტული სიტუაციის სუბიექტურ ინტერპრეტაციას. ამავე საფუძველზე ადამიანს აღმოუცენდება შესაბამისი მოტივები – მისწრაფებანი, ქცევის სტიმულები, რომლებიც მისი მოთხოვნილებების, განწყობების, გადაწყვეტილებების და ა.შ. რეალიზაციისკენაა მიმართული. მოტივი შეიძლება იყოს როგორც გაცნობიერებული, ისე გაუცნობიერებელი.

მოტივაცია განსაზღვრავს მიზნების ჩამოყალიბებას. მიზანი - ესაა წარმოსახვითი შედეგი, რომლის მიღწევაც სურს ადამიანს მოცემულ სიტუაციაში. ზოგჯერ ადამიანი მიუღწევად მიზნებს ისახავს, რაც შინაგანი კონფლიქტის საფუძველი ხდება. მაგრამ ჩვენთვის ამ შემთხვევაში უფრო საინტერესოა სიტუაციები, როდესაც ორი ან მეტი ადამიანის მიზნები და მოტივები ეწინააღმდეგება ერთმანეთს. ამგვარი წინააღმდეგობაა სწორედ სოციალური კონფლიქტის საფუძველი. ორი თანამშრომელი ისწრაფვის ერთი ვაკანტური ადგილის დასაკავებლად, ორი და დაობს, ვინ გარეცხავს ჭურჭელს, ერთ-ერთ მეუღლეს სურს ბავშვის გაჩენა, მეორეს – არა. ყველა ამ შემთხვევაში მიზნების წინააღმდეგობაა და, შესაბამისად, კონფლიქტური სიტუაცია.

• **კონფლიქტის მონაწილეთა ქმედებები.** როდესაც არსებობს უთანხმოების ზონა და სიტუაციის სხვადასხვაგვარი შეფასება, როდესაც მხარეები განსხვავებული, შეუთავსებელი

მიზნებისაკენ მიისწრაფვიან, ეს ყველაფერი ერთმანეთის წინააღმდეგ მიმართულ ქმედებებში გამოიხატება. ერთი მხარე მეორეს ხელს უშლის მიზნის მიღწევაში, მეორე მხარე ამგვარ ქცევას აფასებს როგორც მტრულს, ან, სულ ცოტა, უმართებულოს და, თავის მხრივ, ახორციელებს საპასუხო ქცევას, რომელიც პირველი მხარის მიერ უარყოფითად ფასდება. ამგვარ ქმედებათა და კონტრქმედებათა შეჯახებაში მიმდინარეობს კონფლიქტი.

ქვემოთ ჩამოთვლილია ერთი მხარის ქმედებათა ის ტიპები, რომლებიც მეორე მხარის მიერ აღიქმება, როგორც კონფლიქტური, მტრული, მის წინააღმდეგ მიმართული.

- ხელის შეშლა მოცემული მხარის გეგმებისა თუ განზრახვების განხორციელებაში;
- მეორე მხარის მიერ თავისი მოვალეობებისა და ვალდებულებების შეუსრულებლობა;
- რაიმეს მიტაცება, რაც, მოცემული მხარის აზრით, უკანონო ან უმართებულოა (მაგალითად, საერთო ეზოში თვითნებურად ავტოფარეხის აშენება);
- ქონების ან რეპუტაციისათვის პირდაპირი თუ არაპირდაპირი ზიანის მიყენება (მაგალითად, ბოროტი ჭორის გავრცელება);
- ღირსების დამამცირებელი ქმედებანი (მათ შორის, სიტყვიერი შეურაცხყოფა და შეურაცხმყოფელი მოთხოვნები - „აქ მოვიდეს და ბოდიში მომიხადოს!“);
- მუქარა და იძულება;
- ფიზიკური ძალადობა.

ამასთან, ის მხარე, რომლის ქმედებები კონფლიქტურად თუ მტრულად აღიქმება, შესაძლოა, თავის ქცევას სრულიად

სხვაგვარად აფასებდეს და არც გაიაზროს, რომ ვიღაცის „წინა-აღმდეგ“ მოქმედებს. თავისი ქცევა მას სავსებით ნორმალურად, შემთხვევით ან, ვთქვათ, დაუფიქრებლობით განსაზღვრულად შეიძლება მიაჩნდეს. ზოგჯერ, გულახდილი ლაპარაკის შედეგად, ეს ცხადი ხდება მეორე მხარისათვის და დამაბულობა ქრება; მაგრამ არის შემთხვევები, როდესაც არავითარი გამამართლებელი საბუთი არ მოქმედებს მეორე მხარეზე; იგი ინარჩუნებს ღრმა რწმენას, რომ ესა თუ ის ქმედება იყო მტრული და მის წინააღმდეგ მიმართული. თავის გამართლების მცდელობას კი იგი აღიქვამს, როგორც სიყალბეს და ვერაგობას, რაც კიდევ უფრო აუარესებს ურთიერთობას.

ამერიკელი ფსიქოლოგის კომბსის (Coombs C.H, 1987) მიხედვით, „როდესაც ინდივიდები ირჩევენ ორ ვარიანტს შორის ერთს, ისინი წყვეტენ კონფლიქტს შეუთავსებელ მიზნებს შორის (ტიპი I). ზოგიერთი კონფლიქტი ინდივიდებს შორის წარმოიქმნება იმის გამო, რომ მათ სურთ განსხვავებული რამ და უნდა შეჯერდნენ ერთი და იგივე საკითხზე (ტიპი II), როგორც ცოლ-ქმარს შორის, ან შრომის და მენეჯმენტის საკითხებს შორის. ამ ორი პარალელური სტრუქტურის გამო, პირობები, რომლებიც უზრუნველყოფს პირველი ტიპის კონფლიქტის ეფექტურ გადაწყვეტას, სასარგებლოა მეორე ტიპის კონფლიქტების მოსაგვარებლად. ყველა სხვა კონფლიქტი ინდივიდებს შორის წარმოიშობა იმის გამო, რომ მათ სურთ ერთი და იგივე რამ და უნდა დაკმაყოფილდნენ სხვადასხვა გზით (საშუალებით) (ტიპი III)“.⁸ ამ სტრუქტურული განსხვავებების

⁸ C. H. Coombs, The structure of conflict. *American Psychologist*, 42(4), 1987, 355–363.
<https://doi.org/10.1037/0003-066X.42.4.355>

გარკვეული შედეგები კონფლიქტების მოგვარების სირთულის მიხედვით აღინიშნება.

1.3 კონფლიქტის კლასიფიკაციის საფუძველი

რამდენადაც მრავალფეროვანია კონფლიქტის სოციალურ-ფსიქოლოგიური გამოვლინებები, იმდენად მრავალგვარია კონფლიქტის კლასიფიკაცია. ის მნიშვნელოვანია პრობლემის გადაჭრის მხრივ, რომლის დროსაც კონკრეტულ მიმართულებას გვამღვეს და ჩვენი შესაძლებლობების შეფასებაში გვეხმარება.

კონფლიქტის კლასიფიკაცია ხდება მისი შემდეგი მახასიათებლების გათვალისწინებით:

- კონფლიქტის საგანი;
- კონფლიქტის გავრცელების სფერო;
- კონფლიქტის ხანგრძლივობისა და ინტენსივობის ხარისხი;
- კონფლიქტის ურთიერთდამოკიდებულების სუბიექტები;
- კონფლიქტის სოციალური შედეგი.

კონფლიქტის საგანი. კონფლიქტის საგანი შესაძლოა იყოს როგორც *რეალური (საგნობრივი)*, მკაფიოდ განსაზღვრული, ასევე *არარეალისტური (უსაგნო)*, რომელიც სუბიექტისათვის სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანი არ არის.

კონფლიქტის გავრცელების სფერო. გავრცელების სფეროს მიხედვით კონფლიქტები იყოფა: *ეკონომიკური* (საფუძველი: ეკონომიკური წინააღმდეგობა), *იდეოლოგიური* (საფუძველი: შეხედულებების შუსაბამობა), *ოჯახური* (საფუძველი: დაპი-

რისპირება ოჯახურ ურთიერთობებში) და *სოციალური* (საფუძველი: დაპირისპირება სოციალურ სფეროში) ტიპის კონფლიქტებად.

კონფლიქტის ხანგრძლივობისა და ინტენსივობის ხარისხი. ხანგრძლივობისა და ინტენსივობის ხარისხის მიხედვით, კონფლიქტი შესაძლოა იყოს;

ა) *ფეთქებადი, სწრაფად მიმდინარე კონფლიქტები* (აღმოცენდება ინდივიდუალურ-ფსიქოლოგიური თავისებურებების საფუძველზე. კონფლიქტის სუბიექტები არიან ერთმანეთის მიმართ მტრულად და აგრესიულად განწყობილნი)

ბ) *მწვავე, ხანგრძლივი კონფლიქტები* (აღმოცენდება სიღრმისეული ურთიერთდაპირისპირების, ურთიერთწინააღმდეგობის საფუძველზე);

გ) *სუსტად გამოხატული, მდორედ მიმდინარე კონფლიქტები* (აშკარა არ არის მწვავე დაპირისპირება, ერთ-ერთი მხარე არის პასიური);

დ) *სუსტად გამოხატული და სწრაფად მიმდინარე კონფლიქტები* (აღმოცენდება ზედაპირული მიზეზების ფონზე, ეპიზოდური ხასიათისა).

1.4 კონფლიქტის სოციალური შედეგები

სოციალური შედეგების მიხედვით განასხვავებენ **კონსტრუქციულ** და **დესტრუქციულ** კონფლიქტებს. კონსტრუქციულ კონფლიქტების საფუძველად მდებარე ობიექტური მიზეზები (დაპირისპირება), ორგანიზაციის ან სხვა სოციალური სისტემების განვითარებას ხელს უწყობს. კონსტრუქციული კონფლიქტის დროს, ჯგუფის წევრების მთავარი თვისება არის

მოქნილობა. ისინი იყენებენ ქცევის ფართო სპექტრს. რაც შეეხება დესტრუქციულ ტიპს, ასეთ კონფლიქტებს საფუძვლად უდევს სუბიექტური მიზეზები, რასაც (დაპირისპირებასაც) შესაძლოა სოციალური სისტემების ნგრევა მოჰყვეს. დესტრუქციული კონფლიქტი არაკონტროლირებადი პროცესია. ამ დროს ჯგუფის წევრები ნაკლები მოქნილობით ხასიათდებიან. მათი მთავარი მიზანი არის მოწინააღმდეგის დამარცხება. დესტრუქციული ანუ დამანგრეველია კონფლიქტი, როდესაც მხარეები ორიენტირებულნი არიან შეჯიბრებაზე, თანამშრომლობის აუცილებლობას ვერ აცნობიერებენ და ამწვავებენ შექმნილ ვითარებას. ამ შემთხვევაში მსხვერპლი და ზარალი ხშირად უფრო დიდია, ვიდრე დავის საგნის მატერიალური თუ სულიერი ღირებულება. საბოლოო ჯამში, იქმნება უარყოფითი ემოციური ფონი, რაც ვლინდება აგრესიით, აპათიით და პესიმიზმით.⁹

1.5 მშვიდობა, როგორც პროცესი

მშვიდობისა და კონფლიქტების კვლევა/სწავლების ერთმანეთისგან კრიტიკულად გამიჯვნა შეუძლებელია. მშვიდობის განმარტების გაკეთებისას გაჩნდა „პოზიტიური“ და „ნეგატიური“ მშვიდობის ცნებები, რომლებიც დიდწილად იოჰან გალტუნგის სახელთან არის დაკავშირებული, თუმცა „როჯერ მაკ გინტი თავის ერთ-ერთ სტატიაში ამბობს, რომ მშვიდობის „პოზიტიური“ და „ნეგატიური“ იდეა პირველად ქვინსი რაითისა და ფრედ კოტრელის 1954 წლის პუბლიკაციაშიც იქნა განხილული“¹⁰.

⁹ ნ. სუმბაძე. თ. მახარაძე - *ინტერპერსონალური კომუნიკაცია*, 2010.

¹⁰ ნ. ჭანკვეტაძე, გ. ბურსულაია, ქ. მურუსიძე, *მშვიდობის და კონფლიქტების სწავლება: საბაზისო სახელმძღვანელო*, თბილისი, 2020, გვ.7.

მშვიდობის ცნებას აქვს მნიშვნელოვანი კულტურული განზომილება. შორეული აღმოსავლეთის ქვეყნებში მშვიდობის ცნება უფრო შინაგან, სულიერ სიმშვიდეს უკავშირდება მაშინ, როცა დასავლეთში - მშვიდობა ომის ან სხვა ძალადობრივი კონფლიქტის არარსებობას გულისხმობს. ინდურ კულტურაში მშვიდობის აღმნიშვნელი სიტყვაა „shanti“, რაც ნიშნავს გონებრივ სიმშვიდეს. მაჰათმა განდიმ თავისი ფილოსოფია და სტრატეგია „Ahimsa“-ს ცნებას დააფუძნა, რაც ყველაფერი საზიანოსაგან თავშეკავებას გულისხმობს. ის ამბობდა: „პირდაპირ თარგმანში ეს სიტყვა ნიშნავს არაძალადობას. ჩემთვის კი ეს სიტყვა გაცილებით უფრო მაღალი მნიშვნელობის მატარებელია. ჩემი აზრით, ეს სიტყვა ნიშნავს შეურაცხყოფის მიყენებისაგან თავშეკავებას, მზაკვრული აზრების უარყოფას, ბოროტი ჩანაფიქრის არქონას იმ ადამიანების მიმართაც კი, ვისაც მტრად მიიჩნევ. მისთვის, ვინც ამ დოქტრინას იცნობს, არ არსებობს მტრის ცნება“. მაიას ტომის ტრადიციის მიხედვით, მშვიდობის ცნება კეთილდღეობას უკავშირდება და ჩვენი ცხოვრების სხვადასხვა ასპექტს შორის ბალანსს გულისხმობს¹¹.

„პოზიტიური მშვიდობა“ იმ მდგომარეობას ჰქვია, რომელშიც საზოგადოების სურვილი მშვიდობის დამყარებაზე და მშვიდობის ბარიერების დაძლევაზეა მიმართული; ის სოციალური სამართლიანობის პრინციპს ემყარება და სცდება მოსაზრებას იმის თაობაზე, რომ მშვიდობა მხოლოდ შიშის, ძალადობისა და ომის არარსებობას უკავშირდება. „პოზიტიური მშვი-

¹¹„კომპასი, სამოქალაქო განათლების სახელმძღვანელო ახალგაზრდებისათვის“, ევროსაბჭო, სტრასბურგი, 2002, გვ. 376.

დობა“ მიმართულია კონფლიქტების არაძალადობრივ მოგვარებაზე და მოუწოდებს ადამიანებს, კონსტრუქციულად მოაგვარონ სოციალური პრობლემები.

საინტერესოა პასუხი შეკითხვაზე: ძალადობა ბუნებრივი ფენომენია? ზოგიერთი სპეციალისტი ამტკიცებს, რომ ადამიანის ბუნება არის ძალადობრივი და, შესაბამისად, შეუძლებელია კონფლიქტების, ომებისა და ძალადობის სხვა გამომხატულებების თავიდან არიდება. ამ სფეროს სხვა სპეციალისტები კი ფიქრობენ, რომ ჩვენ შეგვიძლია თავი ავარიდოთ ძალადობრივ აზროვნებას, გრძნობებსა და ქმედებებს.

1986 წელს სხვადასხვა ქვეყნის მეცნიერებმა შეიმუშავეს აქტი ძალადობის შესახებ (Seville Statement on Violence).¹² ამ აქტის მიხედვით, „მეცნიერულად არასწორია იმის მტკიცება, რომ ძალადობრივი ტენდენციები ადამიანებმა წინაპარი ცხოველებისაგან მემკვიდრეობით მიიღეს“.¹³ კეთილდღეობა ადამიანური ფენომენია და სხვა ცხოველებში არ გვხვდება; ადამიანთა ზოგიერთი საზოგადოება ომში არასოდეს ჩაბმულა, ზოგი კი ომებში აქტიურად მონაწილეობდა, მხოლოდ კონკრეტულ ისტორიულ პერიოდში.

ადამიანთა უმეტესობა ცხოვრობს ისეთ გარემოში, რომელიც აგრესიისა და ძალადობისაკენ უბიძგებს. ჩვენ ვეჩვევით აგრესიულ აზროვნებას, გრძნობებსა და ქმედებას. ადამიანი არის სოციალური და კულტურული წნეხის ქვეშ, განუწყვეტელი კითხულობს და ესმის ძალადობის შესახებ. სატელევიზიო

¹² The Seville Statement on Violence, UNESCO, 1991, https://www.culture-of-peace.info/brochure/English_brochure.pdf.

¹³ The Seville Statement on Violence, UNESCO, 1991, https://www.culture-of-peace.info/brochure/English_brochure.pdf, გვ.20

გადაცემები, რეკლამები, ფილმები, გაზეთები და ვიდეო თამაშები ასეთი ძალადობრივი სიტუაციების ჩამოყალიბებას უწყობენ ხელს. ზრდასრული ასაკის მიღწევამდე ახალგაზრდას ნაწილი აქვს ათასობით მკვლელობისა და ძალადობის კადრი ტელევიზიით. თანამედროვე საზოგადოებაში ძალადობა ხშირად დადებით ღირებულებად აღიქმება. ზოგჯერ ძალადობაზე უარის თქმა სისუსიტის ნიშნად მიიჩნევა, განსაკუთრებით მამაკაცებთან, რომლებიც ადრეული ასაკიდან, თანატოლების წნეხის ქვეშ ექცევიან¹⁴.

¹⁴ „კომპასი, სამოქალაქო განათლების სახელმძღვანელო ახალგაზრდებისათვის“, ევროსაბჭო, სტრასბურგი, 2002, გვ. 380.

თავი 2.

კონფლიქტის დინამიკა

როგორც უკვე აღვნიშნეთ, კონფლიქტი ჩვენი ცხოვრების ნორმალური და ჯანსაღი ნაწილია, თუ სწორად ვმართავთ. მაგრამ იმ შემთხვევაში, როცა როდესაც აზრთა სხვადასხვაობა კონსტრუქციულად არ განიხილება, ისინი შეიძლება გადაიზარდოს უზარმაზარ პრობლემებში და ცხარე კამათში. კონფლიქტი არის აქტიური უთანხმოება საპირისპირო მოსაზრებების ან პრინციპების მქონე ადამიანებს შორის, რაც გამოწვეულია რეალური ან აღქმული განსხვავებებიდან.

უთანხმოება ხშირად ხდება ორგანიზაციებსა და საბჭოებში. სინამდვილეში, ყველა ადამიანს აქვს ყველა სახის მაგალითი საკუთარი გამოცდილებიდან. რაც ჩვეულებრივ ხდება არის ის, რომ მცირე უთანხმოება ან საპირისპირო მოსაზრება რჩება შეუმოწმებელი და ნებადართულია გადაიზარდოს დიდ კონფლიქტში. ემოციები ძლიერდება, სტრესის დონე იზრდება, საბჭოს წევრები იკავებენ მხარეებს და უთანხმოება უფრო რთულად მოსაგვარებელ პრობლემაში გადაიზრდება. მიუხედავად იმისა, რომ შეიძლება სახეზე არ იყოს დაუყოვნებელი ფინანსური რისკი, შესაძლოა ორგანიზაციის საჯარო იმიჯი დაზიანდეს. ამან შეიძლება უარყოფითად იმოქმედოს სახსრების მოზიდვის პოტენციალზე ან დავები შეიძლება ძვირადღირებული აღმოჩნდეს.

2.1. კონფლიქტის განვითარების პროცესები

1. **წინაკონფლიქტური სიტუაცია** - ორ ან მეტ მხარეს შორის არსებობს მიზანთა შეუთავსებლობა, რომელმაც შეიძლება ღია

დაპირისპირებამდე მიგვიყვანოს. მონაწილე მხარეებმა შესაძლოა მოსალოდნელი (ღია) დაპირისპირების შესახებ იცოდნენ, ამიტომ მათ შორის ურთიერთობა დამაბუღელი ან ერთმანეთს გაურბიან;

2. **კონფრონტაცია** - რომელიმე მხარე დემონსტრაციულ, ღია დაპირისპირებას იწყებს. ადგილი აქვს ეპიზოდურ შეხლა-შემოხლას. დაპირისპირებული მხარეები მოკავშირეებს ეძებენ. ურთიერთობა უკიდურესად იძაბება;
3. **კრიზისი** - კონფლიქტის კულმინაცია. ფართომასშტაბიან კონფლიქტში კრიზისი მსხვერპლს ნიშნავს. საჯარო განცხადებები მოწინააღმდეგე მხარის მიმართ ბრალდებებში გამოიხატება;
4. **დასასრული** - კრიზისის დასასრული, როდესაც ერთი მხარე მაინც ამარცხებს მეორეს ან „ომის შეწყვეტას“ აცხადებს. კონფლიქტის მონაწილეები მედიატორის საშუალებით მოლაპარაკებებს იწყებენ. დამაბუღლობის, კონფრონტაციისა და ძალადობის მასშტაბები კლებულობს. სიტუაციის დარეგულირების შესაძლებლობები ჩნდება;
5. **კონფლიქტის შემდგომი სიტუაცია** - სიტუაციის განმუხტვა, ძალადობრივი კონფრონტაციის დასასრული. თუ ამ ეტაპზე მხარეთა შორის ურთიერთშემავსებელი საკვანძო საკითხებისა და პრობლემების ადექვატური მოგვარება არ მოხდა, პოსტკონფლიქტური სიტუაცია შესაძლოა კვლავ წინაკონფლიქტურ სიტუაციაში გადაიზარდოს.

2.2. კონფლიქტზე მოქმედი ფაქტორები. ილუზიის ტიპები

ნებისმიერი კონფლიქტი არსებობს მხოლოდ იმდენად, რამდენადაც ადამიანები ენერგიას ხარჯავენ მისი არსებობის

შესანარჩუნებლად. რაც მეტი ენერგია იხარჯება ამისათვის, მით მეტია კონფლიქტის დამაბულობა. საერთოდ, ყოველი კონფლიქტის შეწყვეტა ძალიან ადვილია – საჭიროა მხოლოდ, მას თავი დაანებო. მაგრამ ეს შეუძლებელია, როდესაც უთანხმოებათა ზონაში ხვდება სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანი ღირებულებები. თუ მათ არ დაიცავ, ეს ნიშნავს საკუთარი თავის, პიროვნების, სიცოცხლის ხელყოფას. მაგრამ არსებობს კონფლიქტები, რომელზედაც გაცილებით მეტი ენერგია იხარჯება, ვიდრე ამას საქმის არსი მოითხოვს. ეს ეხება დიდ სოციალურ კონფლიქტებსაც. ირან-ერაყის ომმა მილიონზე მეტი სიცოცხლე შეიწირა და არც ერთ მხარეს არ მოუტანა თუნდაც მცირედი მოგება.

რა აიძულებთ ადამიანებს კონფლიქტის გაღვივებას მისი ჩაქრობის გზების ძიების მაგიერ? არჩევენ კონფლიქტის ობიექტურ და სუბიექტურ ფაქტორებს. **ობიექტური ფაქტორებია** რეალურად არსებული ვითარებები, რომლებიც დაკავშირებულია ცხოვრების პირობებთან, აგრეთვე პიროვნების ან სოციალური ჯგუფის გრძელვადიან სოციალურ-ფსიქოლოგიურ თავისებურებებთან. კონფლიქტის ხელშემწყობ ობიექტურ პირობებს განეკუთვნება, მაგალითად, სოციალური უთანასწორობა ან საბაზრო კონკურენცია. ორგანიზაციებს შორის ან მათ შიგნით კონფლიქტებს ხშირად იწვევს რესურსების შეზღუდულობა, პასუხისმგებლობის, ვალდებულებებისა და უფლებამოსილების არამკაფიო განაწილება, ცუდი კომუნიკაცია (რაც იწვევს ინფორმაციის დეფიციტს, დაკარგვას ან დამახინჯებას). ფსიქოლოგიური ობიექტური პირობებია, მაგალითად, განათლების დონე, კვალიფიკაცია, ინტელექტუალური განვითარება, უნარიანობა, პიროვნების სიღრმისეული მოთხოვნილებები და

განწყობები. ამ თვისებების განსხვავებულობა, შეუთავსებადობა ხშირად განსაზღვრავს ურთიერთგაუგებრობებს, კონტაქტების გაწყვეტას, ხოლო როცა ეს თვისებები არ შეესაბამება საქმის მოთხოვნებს, ხშირად აღმოცენდება სამსახურებრივი კონფლიქტები.

ობიექტური ფაქტორების არსებობა, რომლებიც ინდივიდებისა თუ ჯგუფების სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანი მოთხოვნილებების, ინტერესების, მიზნების შეჯახებას იწვევს, კონფლიქტებს გარდაუვალს ხდის. სხვა საკითხია, თუ როგორ ფორმებში წარიმართება მოცემული კონფლიქტი.

არის სიტუაციები, როდესაც მხარეებს უბრალოდ არ შეუძლიათ უკონფლიქტოდ თანაარსებობა. ასეთ შემთხვევაში ბრძოლა იქცევა უძლიერესის გამოვლენის საშუალებად. იგი შეიძლება დასრულდეს ურთიერთობათა სრული გაწყვეტით, მხარეების ძირფესვიანი ცვლილებით ბრძოლის მსვლელობაში ან ერთი მხარის განადგურებით. როდესაც ბრძოლა სამკვდრო-სასიცოცხლო ხასიათს იღებს, ადამიანები ზოგჯერ აგრძელებენ მას, თუმცა აცნობიერებენ, რომ დამარცხებისთვის არიან განწირულნი. მაგრამ ასეთ შემთხვევაშიც კი კონფლიქტის მოგვარების ალტერნატიული გზების ძიება არაა უიმედო.

სუბიექტური ფაქტორებია კონფლიქტური ქმედებების სტიმულები, რომლებიც განსაზღვრულია ილუზორული, მოჩვენებითი გარემოებებით. ადამიანები ხშირად დამახინჯებულად აღიქვამენ არსებულ სიტუაციას, ხედავენ მასში ისეთ რაიმეს, რაც სინამდვილეში არ არის ან რეალურ გარემოებებს მათი წარმოსახვა სახეს უცვლის. მაგრამ, როგორც თომასის თეორემა ამბობს, ამგვარი დამახინჯების შედეგები სავსებით რეალურია.

ილუზიები აქვს ყველას. როცა ორ ადამიანს სხვადასხვა შეხედულება აქვს ერთი და იმავეს შესახებ, თითოეულის აზრით, მეორის წარმოდგენა ილუზორულია. ძალიან ხშირად შეუძლებელია გაირკვეს, ვისი თვალსაზრისია უფრო მართებული. მოგვყავს რამდენიმე ტიპური ილუზია, რომლებიც კონფლიქტის გაღვივებას უწყობს ხელს.

„მოგება-წაგების“ ილუზია

როდესაც ორი მხარე მიისწრაფვის შეუთავსებადი, ერთდროულად შეუსრულებადი მიზნებისაკენ, იქმნება შთაბეჭდილება, რომ გარდაუვალია ერთი მხარის მოგება და მეორის წაგება; მესამე თითქოს გამორიცხულია. ადამიანები იწყებენ გამარჯვებისათვის ბრძოლას, ემოციური მუხტი მატულობს, ჩნდება ლოზუნგები: „გამარჯვება ნებისმიერ შემთხვევაში“, „გამარჯვება ან სიკვდილი“. სინამდვილეში კი, უმრავლეს შემთხვევაში, შეიძლება ითქვას, თითქმის ყოველთვის, არის სხვა ვარიანტები, გარდა „მოგება-წაგებისა“. ასეთი ვარიანტებია: „წაგება-წაგება“ და „მოგება-მოგება“.

იმის ილუზია, რომ შესაძლებელია მხოლოდ მოგება ან წაგება, იმდენად ამწვავებს კონფლიქტს, რომ მოგება ძალზე ძვირი ჯდება ან გამარჯვებაც კი უკვე არ იძლევა მოგებას. ცხოვრებაში ხშირია სიტუაციები, რომლის ილუსტრაციასაც წარმოადგენს ყველასათვის ცნობილი საბავშვო მოთხრობა „ჯიუტი თხები“. რბილად რომ ვთქვათ, არარაციონალური გაჯიუტების და პრინციპულობის გამო არც ერთი მხარე უთმობს ერთმანეთს, შედეგად კი ვიღებთ „წაგება-წაგებას“.

„თვითგამართლების“ ილუზია

ყოველი ადამიანი შინაგანი კომფორტისკენ მისწრაფვის. ამიტომ ჩვენ ვცდილობთ გავამართლოთ საკუთარი ქცევა, გავაზვიადოთ ჩვენი კარგი საქციელი და მივჭმალთ ცუდი ან სულაც დავივიწყოთ ის. ეს ეხება როგორც ინდივიდს, ისე ჯგუფს - „ჩვენ“ კარგები ვართ, ჩვენი ცხოვრების წესი, ჩვენი შეხედულებები, ქცევა უკეთესია, ვიდრე „მათი“; ეს „ისინი“ კი ის ჯგუფია, ვისაც მაინც და მაინც არ მოვდივართ თვალში და რომელსაც, თავის მხრივ, სრულიად სხვა წარმოდგენა აქვს საქმის ვითარებაზე. ამავდროულად, გარედან, მესამე მხარის თვალსაზრისით, სიტუაცია შეიძლება სულ სხვანაირად გამოიყურებოდეს.

„ცუდი კაცის“ ილუზია

ის, ვინც ლაპარაკობს ან იქცევა არა ისე, როგორც ჩვენ ვისურვებდით, ნეგატიურ რეაქციას იწვევს. თუ მისი ქცევა ეწინააღმდეგება ჩვენს შეხედულებებს, ჩვენს წარმოდგენას „სწორი“ ქცევის შესახებ, მისდამი ცუდი განწყობა გვიჩნდება. ფსიქოლოგიურ განწყობას კი ერთი თვისება გააჩნია: თუ ჩვენ ვინმეს მიმართ ანტიპათია გავგვიჩნდა მისი რაღაც ერთი თვისების გამო, ჩვენ მას სხვა უარყოფით თვისებებსაც მივაწერთ – იგი, ვთქვათ, არა მხოლოდ ცუდად ასრულებს მასზე დაკისრებულ მოვალეობებს, არამედ ბოროტიცაა, ამორალურიც, ჩლუნგიც და, საერთოდ, შეხედეთ, რას ჰგავს! იგივე თავისებურება დადებით განწყობასაც აქვს – ვინმეს ერთი მხარის მოწონება სხვა დადებითი თვისებების მიწერასაც იწვევს.

როგორც აღნიშნა გონებამახვილმა ბერნარდ შოუმ, „შეყვა-რებულობა სხვა არაფერია, თუ არა ერთი ქალის ღირსებების უკიდურესი გადაჭარბება ყველა სხვა ქალთან შედარებით“.¹⁵

„სარკისებური აღქმის ილუზია“

ილუზიის ეს ტიპი წინა ორი ტიპის „გაერთიანებაა“. რაიმე საბაბით დაპირისპირებულ ორ მხარეს აღმოუცენდება ერთმანეთის სიმეტრიული, თითქოს სარკეში არეკლილი აღქმა. ღირსებები, რომელსაც თითოეული მხარე საკუთარ თავს მიაწერს, ძალზე მსგავსია; იგივე ითქმის მანკიერებებზე, მხოლოდ იმ განსხვავებებით, რომ ამ უკანასკნელებს მოწინააღმდეგეს მიაწერენ. ამის კარგი ილუსტრაციაა წინასაარჩევნო კამპანია. მეორე მაგალითი – საბჭოთა და ამერიკელი ლიდერების ტყუპებით მსგავსი გამოსვლები „ცივი ომის“ პერიოდში; თითოეული მხარე აცხადებდა, თან თითქმის ერთნაირი სიტყვებით: „ჩვენ განიარაღების მომხრენი ვართ“, მაგრამ „ვერ განვიარაღდებით, სანამ მოწინააღმდეგე იარაღდება“ ან „ჩვენგან განსხვავებით, მოწინააღმდეგე სამხედრო უპირატესობისაკენ მიისწრაფვის“. სარკისებურ აღქმას „ორმაგ ბუღალტერიაში“ მიყვავართ, ანუ ჩვენი და „მათი“ ქმედებების განსხვავებული სტანდარტებით შეფასებამდე. როცა „ისინი“ ამბავს ყვებიან – ეს ჭორაობაა, როცა იგივეს ჩვენ ვაკეთებთ – მეგობრებს ვუზიარებთ საინტერესო ინფორმაციას. თუ თქვენმა ბავშვმა ჩემსას დაარტყა – ეს ხულიგნობაა და ცუდი აღზრდის შედეგი, თუკი პირიქით მოხდა – ის ჯერ ხომ პატარაა! “ორმაგი ბუღალტერია“ კონცენტრირებული სახით გამოხატა ერთმა უცნობმა აფრიკელმა, რომელმაც, ინგლისელი მისიონერის კითხვაზე, თუ რა არის კარგი და რა

¹⁵ კონფლიქტები, (კრებული) კონფლიქტების კვლევითი ცენტრი 2010 წ., გვ.15.

არის ცუდი, ასეთი პასუხი გასცა: „კარგია, როცა ჩვენ ვესხმით თავს მეზობელ ტომს და ვტაცებთ ქალებს და ძროხებს; ცუდია, როცა მეზობლები გვესხმიან თავს და გვტაცებენ ქალებს და ძროხებს“.

„განსაზღვრულობის“ ილუზია

ალბათ ყველას გვიფიქრია, თუ რატომ მიგორავს ბურთი? ეს შეიძლება მოხდეს ორი მიზეზის გამო: იმიტომ, რომ მრგვალია და იმიტომ, რომ ვიღაცამ რამე ძალით იმოქმედა მასზე. სიმრგვალე ბურთის არსებითი თვისებაა, მისი „ბუნებაა“, დარტყმა კი - გარემოს ზეგავლენაა, გარემოებაა. ჩვენს ქცევასაც ეს ორი ფაქტორი განსაზღვრავს - ჩვენი შინაგანი თვისებები და გარეგანი პირობები. თითოეული ჩვენი ქმედების განსაზღვრაში ამ ორი ფაქტორის პროპორცია სხვადასხვაა - ზოგჯერ შინაგანი თვისებები სჭარბობს, ზოგჯერ - გარემოებები.

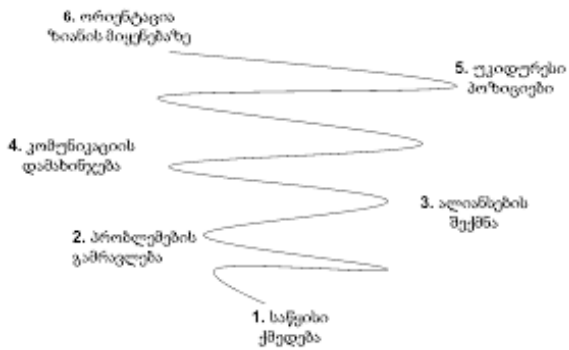
ეს დებულება თითქოს დავას არ უნდა იწვევდეს, მაგრამ მეორე ადამიანის ქცევის შეფასებისას ჩვენ სრულიად სხვა ტენდენციას ვამჟღავნებთ. თუ ჩვენთვის სიმპათიურმა პიროვნებამ მოსაწონი საქციელი ჩაიდინა - ეს იმიტომ, რომ ბუნება აქვს კეთილშობილი; თუკი იმავე პიროვნებამ ზნეობრივი თვალსაზრისით საეჭვო ქმედებას მიმართა - ეს გარემოებების ბრალია, შემთხვევითობაა. პირიქით ფასდება „ცუდი კაცი“: მისი კარგი საქციელი შემთხვევითია ან რაღაც ბნელი ზრახვების დასამალავად გაკეთებული, ცუდი კი ზუსტად გამოხატავს მის ბუნებას.

2.3. ესკალაციის საფეხურები

ესკალაცია ლათინური სიტყვაა და კიბეს ნიშნავს. ესკალაციის ფაზაში კონფლიქტი თითქოს საფეხურებით მიიწევს

მაღლა და რეალიზდება კონფლიქტის მხარეების ცალკეულ აქტებში – ქმედებებსა და უკუქმედებებში.

ესკალაცია შეიძლება იყოს უწყვეტი – ურთიერთობებში დაძაბულობისა და ურთიერთდარტყმების მუდმივი ზრდით; სხვა შემთხვევაში, ესკალაცია ტალღისებურია – როდესაც დაძაბულობა ხან მატულობს, ხან იკლებს. გარდა ამისა, არჩევენ *ციცაბო და დუნე* ესკალაციას. პირველ შემთხვევაში კონფლიქტი ძალიან სწრაფად მიდის, მტრობის უკიდურესად მძაფრ გამოხატულებებამდე; მეორე შემთხვევაში კი - კონფლიქტის სიმწვავე ნელა მატულობს ან კიდევ დიდი ხანი რჩება ერთ დონეზე. უკანასკნელ შემთხვევაში საქმე გვაქვს ქრონიკულ კონფლიქტთან, რომელიც შეიძლება წლობით, ზოგჯერ კი საუკუნეების (მაგალითად, საერთაშორისო კონფლიქტების შემთხვევაში) მანძილზე გრძელდებოდეს. შეიძლება, ამგვარი კონფლიქტი თანდათან შენელდეს და ამოიწუროს. საწყისი ინციდენტის შემდეგ გამოყოფენ ესკალაციის შემდეგ საფეხურებს:



სურათი №2. კონფლიქტის განვითარება -ესკალაციის „ქარბორბალა“¹⁶

¹⁶ როგორ მოვაგვაროთ კონფლიქტები, გამოცემა 1, კონფლიქტების კვლევითი ცენტრი, თბ. 2000წ., გვ.10.

რჩევები კონფლიქტის ჩაქრობისათვის (დეესკალაციისათვის):

სამი ძირითადი პრინციპი:

- ✓ აიღეთ პასუხისმგებლობა საკუთარ ქმედებებზე, გრძნობებსა და აზრებზე - აღიარეთ თქვენი წვლილი კონფლიქტის გაღვივებაში;
- ✓ შეეცადეთ, რომ ოპონენტის ქცევამ არ განსაზღვროს თქვენი ქცევა, ნუ გახდებით მანიპულაციის საგანი; მოიქეცით საკუთარი ეთიკური ნორმებისა და შეხედულებების შესაბამისად;
- ✓ გაითვალისწინეთ მეორე მხარის ინტერესები

კიდევ რამდენიმე რჩევა, რომელიც ხელს უწყობს კონფლიქტის დეესკალაციას:

- გამოხატეთ თქვენი გრძნობები საყვედურების გარეშე;
- ნუ განაგრძობთ საკამათო საკითხს, ისაუბრეთ კონკრეტულ პრობლემაზე;
- ნუ მოიშველიებთ სხვა ადამიანებს ან ავტორიტეტებს;
- არ გამოიყენოთ გამოთქმები: შენ ყოველთვის..., შენ არასდროს...;
- ნუ მიაწებებთ სხვა ადამიანს იარლიყებს(შურიანი ხარ, უპასუხისმგებლო ხარ და ა.შ.);
- ნუ ჩაუდგებით ოპონენტს ჯიბრში;
- ნუ მიიღებთ გადაწყვეტილებას ცხელ გულზე.

2.4. კონფლიქტის განვითარების დონეები

ბოლოს მოგვყავს კონფლიქტის ესკალაციის კიდევ ერთი სქემა (ე.წ. „ხუთსაფეხურიანი მოდელი“), რომელშიც კულმინაციისა და დასრულების სტადიები არაა შესული. ამ

სქემის მიხედვით, აქ მოყვანილი ან სხვა კონფლიქტების დამოუკიდებლად გაანალიზება არის შესაძლებელი. ამ მოდელის მიხედვით, არსებობს კონფლიქტის განვითარების 5 დონე (იხ. სქემა).¹⁷ ყოველი მომდევნო საფეხური ასახავს კონფლიქტის შემდგომ, უფრო გამწვავებულ ეტაპს, სადაც მეორე მხარისათვის მიყენებული დარტყმა სულ უფრო მტკივნეული და გამანადგურებელი ხდება. როგორც სქემიდან ჩანს, თითოეული საფეხური უკავშირდება გარკვეულ მიზანს, ემოციას და ურთიერთობის სტილს, რომელთა საშუალებითაც შეიძლება გაირკვეს კონკრეტული კონფლიქტის ესკალაციის ხარისხი.

1. **პრობლემა - მიზანი:** პრობლემის გადაწყვეტა;
ემოცია: იმედი *ურთიერთობა:* ღია, პირდაპირი;
2. **უთანხმოება - მიზანი:** თავდაცვა; *ემოცია:* გაღიზიანება;
ურთიერთობა: ფრთხილი;
3. **მეტოქეობა - მიზანი:** ჯობნა; *ემოცია:* იმედგაცრუება, აღშფოთება; *ურთიერთობა:* ფრაგმენტული, ხარვეზიანი;
4. **ბრძოლა - მიზანი:** მეტოქის დაზიანება; *ემოცია:* რისხვა; *ურთიერთობა:* დაპირისპირება (ანტაგონიზმი);
5. **ომი - მიზანი:** მეტოქის განადგურება; *ემოცია:* უიმედობა; *ურთიერთობა:* მთლიანად მოშლილი;

¹⁷ კონფლიქტებისა და მოლაპარაკებების საერთაშორისო კვლევითი ცენტრი 2010, გვ.23.

თავი 3. კონფლიქტის თეორიები

3.1. განვითარებითი თეორია

მშობელსა და შვილს შორის კონფლიქტის შესწავლისას, ხშირად განიხილება პიროვნების განვითარების თვალსაზრისი. კოგნიტურ და აფექტურ განვითარებაში მომხდარი ცვლილებები გვეხმარება ჩავწვდეთ ბავშვების ქცევას, რომელიც ვლინდება ოჯახური კონფლიქტის დროს. სწორედ შვილებსა და მშობლებს შორის არსებულ ინტერესთა შეუთავსებლობა ქმნის კონფლიქტს, რომლის არსიც მკვლევარებს ბავშვის განვითარების შეფასებას უადვილდებს.

მშობელსა და ბავშვებს შორის არსებული კონფლიქტის შემსწავლელი თეორიებიდან, რ.სელმანის (R. Selman) თეორია კონფლიქტს, ბავშვის მიერ სოციალური პერსპექტივის მიღების, განვითარების თვალსაზრისით განიხილავს. სოციალური პერსპექტივის მოპოვება ინდივიდუალური განვითარების საფეხურია და წარმოადგენს პიროვნული განვითარების აუცილებელ პირობას.¹⁸

რ. სელმანმა შემოგვთავაზა სოციალური პერსპექტივის მიღების ხუთი დონე, რომელთაგან თითოეული შესატყვის ასაკობრივ ჯგუფს მოიცავს.

დონე 0: არადიფერენცირებული და ეგოცენტრული პერსპექტივის მიღება (იგულისხმება დაახლოებით 3-დან 6 წლამდე ასაკი). ბავშვები არ ასხვავებენ ფიზიკურს ფსიქოლოგიური

¹⁸ შ. აზოიანიძე, ნ. ქაჯაია, *კონფლიქტის ფსიქოლოგია*, 2015, გვ.12.

რეალობისგან. ისინი თავიანთ შეხედულებებს სოციალური სამყაროს შესახებ სხვებს მიაწერენ.

დონე 1: დიფერენცირებული და სუბიექტური პერსპექტივის მიღება (იგულისხმება 5-დან 9 წლის ასაკი). მართალია, ამ დონეზე ბავშვები ფიზიკურს ფსიქოლოგიურისაგან განასხვავებენ, მაგრამ მათი ურთიერთობების პერსპექტივა ცალმხრივია, (მე - (self) ზემოქმედებს სხვაზე ან სხვები ზემოქმედებენ მე-ზე).

დონე 2: თვითასახვა (საკუთარი თავის აღქმა /მეორე პიროვნება და ორმხრივი (რეციპროკული) პერსპექტივის მიღება (იგულისხმება 7-დან 12 წლამდე ასაკი). ამ დონეზე ბავშვები საკუთარ თავს სხვების თვალსაზრისიდან გამომდინარე უყურებენ და ხვდებიან, რომ სხვებიც იმავეს აკეთებენ. ბავშვის მიერ სოციალური ურთიერთობების გაგება შემდეგი ფორმულით გამოიხატება - მე (self) გავლენას ახდენს სხვებზე და სხვები გავლენას ახდენენ მე -ზე (self).

დონე 3: პიროვნება და ერთობლივი პერსპექტივის მიღება (იგულისხმება 10-დან 15 წლის ასაკი). ამ დონეზე ბავშვს შეუძლია საკუთარი თავისა და სხვების დანახვა ურთიერთდამოკიდებულებითი სისტემის წევრებად. ამ დროს შესამჩნევია ერთმანეთზე ურთიერთგავლენა, რომელიც გაცნობიერებულია ორივე მხარის მიერ.

დონე 4: სიღრმისეული და სოციალურ-სიმბოლური პერსპექტივის მიღება (იგულისხმება დაახლოებით 12 წლის ასაკიდან მოზრდილობამდე). პერსპექტივის მიღების ამ დონეზე სოციალური ურთიერთობების გაგება შესაძლებელია მრავალ-

ვალმხრივი მნიშვნელობის მინიჭებით; მაგალითად, როდესაც აქტივობების ინტერპრეტაცია ხდება როგორც ლეგალური, მორალური, ეთიკური გაგებით.

როგორც რ. სელმანმა გვიჩვენა, ნულოვან დონეზე ბავშვები კონფლიქტს ძალის ან განრიდების საშუალებით მართავენ. ამ დონეზე ბავშვი ვერ ასხვავებს ფიზიკურ ქცევას ფსიქოლოგიურისაგან. ბავშვს შეუძლია დაარტყას, ავნოს სხვა პიროვნებას ყოველგვარი ფსიქოლოგიური და ურთიერთობის შედეგების გაანალიზების გარეშე.

პირველ დონეზე ბავშვები კონფლიქტს ცალმხრივი გავლენის მქონე მოვლენად და მისგან თავის დაღწევის საშუალებად განიხილავენ. მაგალითად, კონფლიქტად შეიძლება მიჩნეული იყოს ყვირილი. იმისათვის, რომ კონფლიქტი გადაიჭრას, ერთ-ერთი მარტივი ამოხსნა მათთვის არის ყვირილის შეწყვეტა და ბოდიშის მოხდა.

მეორე დონეზე ბავშვები საკუთარი მიზნების მიღწევას პარტნიორებთან სურვილების შეთანხმებით ცდილობენ.

მესამე დონეზე კონფლიქტის გადალახვა ორივე მხარის დაკმაყოფილებით ხდება, აქცენტი გადადის აქტიურ ინტერპერსონალურ კომუნიკაციაზე. კონფლიქტის გადაჭრა უფრო ვერბალური ან გონებრივი საშუალებით მიიღწევა, ვიდრე ფიზიკური აქტივობით.

და ბოლოს, კონფლიქტი ურთიერთდამოკიდებულების შესახებ უფრო რეალისტურ ხედვას აყალიბებს. მაგალითად, ურთიერთობები არ არის იძულებითი. ბავშვებს უყალიბდებათ წარმოდგენა იმის შესახებ, რომ ინტრაფსიქიკური კონფლიქტები მოიცავენ პიროვნებათშორისი კონფლიქტების ჭეშმარიტ მი-

ზეზებს. ამასთანავე, კონფლიქტების მართვის საშუალებას წარმოადგენს არავერბალური და ვერბალური შეტყობინებები. როგორც 16 წლის მოზარდი ხსნის, „რაიმე თემაზე ამომწურავი ლაპარაკი, ჩვეულებრივ, „უფერულდება“. „არის შემთხვევები, როდესაც არ გიწევს ყველაფრის ახსნა, ვინაიდან ყველაფერი თავისთავად ცხადია. აკეთებ რაღაცას და ყველამ იცის, ეს რას ნიშნავს. მაგრამ, თუ ვერ გაიგებენ, მაშინ იწყებ ამომწურავად საუბარს.“¹⁹

მიუხედავად იმისა, რომ რ.სელმანის ინტერესი მიმართულია თანატოლებს შორის კონფლიქტისკენ, მისი თეორია სხვა ურთიერთდამოკიდებულებებშიც განიხილება იმ ხარისხით, რომლითაც ჩვენ შეგვიძლია დავუკავშიროთ ბავშვების კონფლიქტური ქცევა მათ მიერ სოციალური პერსპექტივის მიღების უნარს.

3.2. ფსიქოდინამიკური თეორია

ფსიქოდინამიკური თეორიის მიხედვით, ადამიანის გონება განიხილება, როგორც ფსიქიკური ენერჯის საცავი, საიდანაც ენერჯია სხვადასხვა არხების მეშვეობით გამოიდევენება. ეს არხები ადამიანის განსხვავებულ ქმედებებთან იდენტიფიცირდება. ენერჯია წარმოადგენს ქცევის იმპულსს, რომელიც განსხვავებული აქტივობის სახით გვევლინება. რადგანაც ენერჯია არხის საშუალებით გამოიდევენება, ეს არხი უნდა გათავისუფლდეს ამ ენერჯისგან. თუ ენერჯია არ არის გამოდევნილი ერთი არხის საშუალებით, იგი ზეწოლას განიცდის, რათა სხვა არხის საშუალებით გამოთავისუფლდეს.

¹⁹ შ.აზზიანიძე, ნ.ქაჯაია, კონფლიქტის ფსიქოლოგია, 2015, გვ.12.

ფსიქოდინამიკური თეორიის წარმომადგენლები ცდილობენ ადამიანის გონებაში არსებული იმ მექანიზმების აღწერას, რომლებიც ამა თუ იმ არხში ფსიქიკურ ენერგიას აკავებენ. მათ მიერ წარმოდგენილ ბაზისურ მოდელს სამი კომპონენტი გააჩნია:

1. **იდ** – ენერგიის წყარო;
2. **სუპერ ეგო** – ღირებულებათა სისტემა, რომელიც ამ ენერგიის გამოდევნას ეწინააღმდეგება;
3. **ეგო**, რომელსაც შემსრულებლის ფუნქცია აკისრია. ის **იდ** - სა და სუპერ ეგო-ს აქტუალურ ქცევასთან აკავშირებს. იმისათვის, რომ კონფლიქტში ამ მოდელის როლი გავიგოთ, პირველ რიგში, უნდა განვიხილოთ ეგოს კომპონენტები და მათი ერთმანეთთან ურთიერთდამოკიდებულება.

იდ - ი ფსიქიკური ენერგიის პირველადი წყაროა, რომელიც სიამოვნების პრინციპით იმართება. მისი ამოცანაა პიროვნებაში წარმოქმნილი დამაბულობის შემცირება ფსიქიკური ენერგიის განდევნით. დამაბულობა პიროვნებაში ბაზისური ინსტინქტებისა და მოთხოვნილებების არსებობით წარმოიშვება. ის წარმოიქმნება ამ მოთხოვნილებების დაუკმაყოფილებასთან დაკავშირებული ფრუსტრაციის განცდითაც.

მეცნიერების, ქულისა და მიდის მიხედვით, ჩვენი შეხედულება საკუთარ თავსა და საკუთარ ქცევაზე ნაწილობრივ დამოკიდებულია იმაზე, თუ რას ფიქრობენ ადამიანები ჩვენზე და რას მოელიან ჩვენგან. ქულისა და მიდის კიდევ ერთი თანამედროვე იყო ზიგმუნდ ფროიდი (1856-1939), ვინც იზიარებდა ამ მოსაზრებას, თუმცა ამატებდა, რომ სოციალიზაციაში მრავლადაა კონფლიქტები შიდა საჭიროებებსა და გარე ზეწოლას შორის, აგრეთვე, ადამიანის ფსიქიკის ძალებს შორის.

ფროიდის თვალსაზრისით, ეგო-ს დანიშნულებაა, მოძებნოს უსაფრთხო და მისაღები საშუალებები იგი-ს დასაკმაყოფილებლად ისე, რომ ამან არ გამოიწვიოს სუპერ-ეგოში დანაშაულისა და სინდისის ქენჯნის გრძნობა. თუმცა, ეს დავალება საკმაოდ რთული შესასრულებელია იგი-სა და სუპერეგოს რადიკალური განსხვავებულობის გამო. იმის გამო, რომ ადამიანი იხლიჩება, ერთი მხრივ, ბიოლოგიური მოთხოვნილებებისა და, მეორე მხრივ, საზოგადოების მიერ, ფროიდის აზრით, ის მიდრეკილია მუდმივი შიდა კონფლიქტებისკენ.

ზ. ფროიდს სჯეროდა, რომ ადამიანის ფსიქიკის ორი ნაწილი, ეგო და სუპერეგო, წარმოადგენს სოციალური ინტერაქციის, განსაკუთრებით კი ბავშვებსა და მშობლებს შორის ინტერაქციის პროდუქტს. ფროიდი ამტკიცებდა, რომ დაბადებისას ადამიანები არიან ირაციონალური და ამორალური ქმნილებები, რომლებსაც მხოლოდ სიამოვნების მიღების სურვილი ამოძრავებთ. თუმცა, ბავშვები მალე სწავლობენ, რომ შეუძლებელია ბიოლოგიური მოთხოვნების ყოველთვის დაუყოვნებლივ დაკმაყოფილება. მაგალითად, საკვები ყოველთვის არ არის ხელმისაწვდომი. ამგვარი დაკვირვებების პროცესში ხდება ეგოს განვითარება. ეგო ასრულებს შუამავლის როლს იგი-ს იმპულსებსა და იმ კონკრეტულ ფიზიკურ და სოციალურ რეალობას შორის, სადაც ცხოვრობს ბავშვი. ეგო გადასცემს ბიოლოგიურ იმპულსებს იმ მოქმედებების მეშვეობით, რომელიც უსაფრთხო და კულტურულად მისაღებია.

ასევე, სუპერეგო ვითარდება სოციალურ კონტექსტში - ბავშვის კონტაქტით უფრო მასშტაბურ კულტურასთან მშობლებისა და სხვა მოზრდილი ადამიანების მეშვეობით.

ფროიდი ყურადღებას ამახვილებდა კულტურულ მოთხოვნებზე, რაც თრგუნავს ბავშვის სიამოვნების მიღების ბუნებრივ მოთხოვნილებას. მეცნიერის აზრით, ბავშვის პიროვნებად ჩამოყალიბება დამოკიდებულია იმაზე, თუ რამდენად უმტკივნეულოდ და სრულად გვარდება კონფლიქტი იგი-ს სურვილებსა და კულტურულ მოთხოვნებს შორის. დროთა განმავლობაში ბავშვები სწავლობენ, რომ ეს მოთხოვნები მხოლოდ მათი მშობლების მიერ კი არ არის მოწონებული, არამედ მისაღებია იმ საზოგადოებისთვისაც, სადაც ისინი ცხოვრობენ. თანდათანობით, ისინი ითავისებენ კულტურულ ნორმებსა და ღირებულებებს და დანაშაულის გრძობას განიცდიან, როდესაც მათ არღვევენ. ამ დროისთვის, ბავშვები იძენენ სუპერ ეგოს, რომელიც თვითობის ერთგვარ გუშაგს წარმოადგენს²⁰.

ფროიდი და მისი მიმდევრები ადამიანის გონების დინამიკას შეისწავლიდნენ. ისინი ცდილობდნენ, აეხსნათ სოციალურ კონტექსტში გამოვლენილი პიროვნების ქცევის მექანიზმი. მიუხედავად კრიტიკისა, დიდია კონფლიქტების გამოკვლევაში ფსიქო-დინამიკური თეორიის მიერ შეტანილი წვლილი. პირველ რიგში, უნდა განვიხილოთ მისი ბაზისური იდეები.

იდ-ისთვის ენერჯის განდევნის ნებისმიერი საშუალება ექვივალენტურია (ნებისმიერი არხის საშუალებით შეუძლია ენერჯის გამოდევნა). მას საფუძვლად შეიძლება დაედოს როგორც პოზიტიური, ასევე დესტრუქციული ტენდენციები.

²⁰ ქ. ქალჭაუნი, დ. ლაითი, ს. კელერი, *სოციოლოგია*, ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტი, 2008წ., გვ.203.

რაც შეეხება სუპერ ეგო-ს, იგი მშობელს ჰგავს, არეგულირებს პიროვნების ქცევას მისი დასჯით ან დაჯილდოებით. პიროვნებას დანაშაულის გრძნობა ეუფლება ჩადენილი დანაშაულის გამო, სიამაყის გრძნობა - კარგი ქცევის გამო.

ამრიგად, იდ-ი ცდილობს, ნებისმიერი საშუალებით ენერგიისგან გათავისუფლდეს, ხოლო სუპერ-ეგო იმ ქცევის განხორციელებას ეწინააღმდეგება, რომელიც სოციალურად მისაღებ ფორმას არ შეესაბამება. ფსიქოდინამიკური თეორიის წარმომადგენლების მიხედვით, კონფლიქტი აღმოცენდება იმ შემთხვევაში, როდესაც პიროვნებას ეუფლება შიში, რომ მისი მოთხოვნები დაუკმაყოფილებელი დარჩება.

ზ. ფროიდის მიხედვით, ეგო იმართება რეალობის პრინციპით: მისი მიზანია, „გადაიტანოს განდევნილი ენერგია იმ რეალურ ობიექტზე, რომელიც მოთხოვნებს დააკმაყოფილებს“. „რეალური ობიექტის“ განსაზღვრა შეზღუდული სოციალური სიტუაციისა და სუპერ ეგო-ს მიერ ხდება.

მაგალითად, გადაწყვეტილების მიღებისას ჯგუფის წევრი ფრუსტრირებულია ჯგუფის მუშაობის ნელი ტემპით. ამ დამაბულობისგან გათავისუფლების ერთ-ერთი საშუალებაა ჯგუფის სხვა წევრზე თავდასხმა. მაგრამ ჯგუფის წევრის სუპერ ეგო-მ შესაძლოა განსაზღვროს „იდეალური“ ქცევა, როგორც არის თავაზიანობა და თავშეკავება და ამით სხვებზე თავდასხმა ჩაახშოს. ჯგუფის წევრის ეგო-მ უნდა შეძლოს მედიაცია იდ-სა და სუპერ ეგო-ს შორის ისე, რომ მოინახოს ენერგიის განდევნის შესატყვისი საშუალება თავაზიანობისა და თავშეკავების გათვალისწინებით. იმ შემთხვევაში, თუ ჯგუფის წევრი მოახერხებს ჯგუფის პრობლემის გადაჭრას, რითაც გაიზრდება

ჯგუფის მუშაობის ტემპი, ჯგუფის წევრის დამაბულობის განმუხტვაც წარმატებით დასრულდება. ეგო-მ შესაძლოა გადადოს ენერჯისაგან გათავისუფლება რამდენიმე ხნით. თუ ჯგუფის პრობლემები არ გადაწყდება და სხვა გამოსავალი არ მოიძებნება, ენერჯია საბოლოოდ გამოვლინდება ჯგუფის სხვა წევრზე სიტყვიერი თავდასხმით, ან ეს ენერჯია განდევნილი და ჩახშობილი იქნება.

ჯგუფის წევრისთვის არც ერთი შედეგი არ არის სასურველი. ჯგუფის წევრმა შეიძლება იგრძნოს დანაშაული, რადგან მან დაანგრია იდეალი (მაგ., ჯგუფის სხვა წევრზე გადაიტანა გაღიზიანება). სხვა შემთხვევაში ჯგუფის წევრი იგრძნობს უფრო მეტ დამაბულობას მასში ენერჯის ჩახშობით. ეგო შეეცდება, თავის დადწევას არასასიამოვნო ალტერნატივებისგან. ამისთვის მან უნდა მიმართოს ენერჯია პიროვნებისათვის წარმატებულ და ეფექტურ აქტივობაზე (ენერჯია შესაბამისი არხით გამოდევნოს).

როგორც აღვნიშნეთ, კონფლიქტი ხდება მაშინ, როდესაც ადამიანები აღიქვამენ შეუსაბამო მიზნებს სხვებთან ურთიერთობისას. ეს იმას ნიშნავს, რომ გარკვეულ სიტუაციაში ადამიანებს ეშინიათ, ვერ იმოქმედონ წარმატებულად. ეს კონფლიქტი პიროვნებაში ორ ძალისმიერ იმპულსს წარმოშობს: აგრესიასა და შფოთვისას, რომლებიც ეგო-მ უნდა მართოს.

ფროიდის მიხედვით, აგრესიული იმპულსი შესაძლებელია მიმართული იყოს როგორც საკუთარი თავის მიმართ, ისე სხვა პიროვნების მიმართ. ამ ენერჯის საფუძველს წარმოადგენს დანაშაულის გრძნობა ან ფრუსტრაცია, რაც განპირობებულია იმით, რომ პიროვნების მოთხოვნების დაკმაყოფილება

ვერ ხერხდება. საკუთარი თავისკენ მიმართული აგრესია გამოიხატება თვითზიზღში, რომელიც ძალზე დესტრუქციული შეიძლება გახდეს პიროვნებისთვის.

ინდივიდები აგრესიის გამოვლენის სხვადასხვა სტრატეგიას ავითარებენ. ერთ-ერთი სტრატეგია არის აგრესიული მოთხოვნილებების ჩახშობა, რაც ძალიან მარტივად ხორციელდება მაშინ, როდესაც არ ხდება ამ იმპულსების აღიარება, ან ადგილი აქვს ჩამნაცვლებელ აქტივობას. მაგალითად, მუშა, რომელსაც დირექტორისგან უარი ეთქვა დაწინაურებაზე, ახშობს წარმოქმნილ გაბრაზებას და მას გარდაქმნის უფრო ძლიერ, უწყვეტ მუშაობის აქტად.

აგრესიის გამოვლენის მეორე სტრატეგია გულისხმობს ამ იმპულსების მიმართვას უფრო მისაღებ, სუსტ სამიზნეზე და არა ფრუსტრაციის აქტუალურ წყაროზე. ამ პროცესს გადატანას უწოდებენ.

კონფლიქტური ინტერაქციის ფსიქოდინამიკური თეორია შფოთვის ორ წყაროზე მიუთითებს. პირველი გამომდინარეობს ადამიანის შიშისგან, საკუთარი იმპულსების გამო. როგორც აღვნიშნეთ, ბევრი მოთხოვნილება არის დესტრუქციული და როდესაც ინდივიდები ვარაუდობენ, რომ ისინი ამ ტიპის ღრმად მიმალული იმპულსების საფუძველზე აქტივობენ, განიცდიან შფოტვას. შფოტვა იმ შემთხვევაშიც წარმოიქმნება, როცა ინდივიდები საკუთარ ქცევას აფასებენ. მათ კარგად ესმით, თუ რა უნდა გააკეთონ, ან რა არ უნდა გააკეთონ საკუთარი სურვილების დასაკმაყოფილებლად. შფოტვა აღმოცენდება მაშინ, როდესაც კონფლიქტურ სიტუაციაში ინდივიდები არაკომფორტულად გრძნობენ თავს, გარკვეული აქტივობების გან-

ხორციელების გამო. მიუხედავად ამისა, ისინი აგრძელებენ აქტივობას იმ მიზნით, რომ გარკვეული დროის შემდეგ ეს აქტივობა გახდება ლეგიტიმური, ან აქტივობის განხორციელებისათვის მნიშვნელოვან მიზეზს იპოვნიან. მაგალითად, ისინი ცდილობენ სახის შენარჩუნებას, ან მიაჩნიათ თავი იმ სუბიექტად, რომელიც საექვო ხერხს იყენებს შედეგის მისაღწევად. სუბიექტში, რომელიც შფოთვას განიცდის, შესაძლებელია შემცირდეს იმ არხების რაოდენობა, რომლებიც განსაზღვრავენ ამ აქტივობების შეჩერებას. შფოთვას შეუძლია ხელი შეუშალოს ინდივიდს საღ აზროვნებაში. ამ დროს ინდივიდს უჭირს საკუთარი მდგომარეობის (ამბივალენტობის) ზუსტი მიზეზების დადგენა.

კონფლიქტურ ინტერაქციაში შფოთვა დიდ გავლენას ახდენს პროცესზე, რადგან ის ჯგუფის წევრებს რიგიდულსა და მოუქნელს ხდის. რიგიდული ქცევების განხორციელება კონფლიქტს დესტრუქციულ მიმართულებას აძლევს.

ფსიქოდინამიკურ თეორიას დიდი დამსახურება მიუძღვის კონფლიქტური ურთიერთდამოკიდებულებების შესწავლაში. ყველაზე მნიშვნელოვანი არის მის მიერ შფოთვისა და აგრესიის იმპულსების როლის ახსნა კონფლიქტურ ურთიერთობებში. იდეა იმის შესახებ, რომ ამ იმპულსების გადამისამართება შეიძლება სხვა აქტივობებში (მოიცავს რა მესამე პირზე თავდასხმასაც), საკვანძო საკითხს წარმოადგენს კონფლიქტური თეორიების უმეტესობისთვის.

იმის აღიარება, რომ ადამიანებმა ყოველთვის არ იციან საკუთარი კონფლიქტური ქცევების ძირითადი მიზეზების შესახებ, ამ თეორიის მნიშვნელოვანი დამსახურებაა.

ფსიქოდინამიკური მიდგომა ვერ უზრუნველყოფს იმის ახსნას ან განჭვრეტას, თუ რა ტიპის აქტივობა ან პირი იქნება ამორჩეული. ფსიქოდინამიკური თეორიები მხოლოდ იმას გვიჩვენებენ, რომ ფსიქიკური ენერგია სხვა არხის საშუალებით გამოიდევენება (სოციალური კონტექსტისათვის მისაღები აქტივობის სახით) და ბუნდოვან განმარტებას გვთავაზობენ იმის შესახებ, თუ როგორ ხდება შემცვლელის შერჩევა.

მაგალითად, ფსიქოდინამიკური განმარტებები გვიჩვენებს ფრუსტრაციის გადასვლას აგრესიაში ებრაელი ხალხის წინააღმდეგ გერმანიაში, მაგრამ ვერ ხსნის, რატომ ამოირჩიეს ებრაელები და არა გერმანიაში მცხოვრები სხვა უმცირესობის წარმომადგენლები ან ეროვნებით არაგერმანელები. იმისათვის, რომ გავთვალათ, რომელი შემცვლელი არის ამორჩეული და რატომ, უნდა განვიხილოთ ისეთი სოციალური ფაქტორები როგორცაა: ძალაუფლება, რომელიც პიროვნებას სხვებთან აკავშირებს, ინდივიდების ჩვეული სტილი, კონფლიქტური ქცევის ხარისხი, რომლითაც გაბრაზების გამოხატვა ხდება სოციალურად მისაღები ფორმით; გასათვალისწინებელია, აგრეთვე სუსტი მხარის თავისებურებებიც. ფსიქოდინამიკური თეორია გვთავაზობს კონფლიქტური ინტერაქციის მხოლოდ ნაწილობრივ სურათს.

3.3. ველის თეორია და კლიმატის გაგება

კონფლიქტების შესწავლაში დიდი დამსახურება მიუძღვის კურტ ლევინს (Kurt Lewin), რომელმაც 1950-იან წლებში ველის თეორია შექმნა. კ. ლევინი აღნიშნავდა, რომ ადამიანი ცხოვრობს და ვითარდება გარშემომყოფი საგნების „ფსიქოლოგიურ ველში“. ადამიანისთვის თითოეულ საგანს საკუთარი

ენერგეტიკული მუხტი გააჩნია, რომელიც ადამიანში სპეციფიკურ დაძაბვას იწვევს, შემდეგ კი უნდა მოხდეს მისგან განმუხტვა. ადამიანის ქცევა ექვემდებარება ნებელობას და ველს. ნებელობითი ქცევა გამოწვეულია შინაგანი მოთხოვნილებებითა და მოტივებით, ველის – გარე საგნების ზეგავლენით.

განვიხილოთ ექსპერიმენტი, რომელიც გვიჩვენებს ველის გავლენით გამოწვეული ადამიანის ქცევას. ცდის პირს, რომელიც მიწვეული იყო თითქოსდა „ინტელექტის“ შესამოწმებლად, ცოტა ხნით სთხოვდნენ ოთახში მოცდას. ექსპერიმენტატორი, რომელიც ცდის პირს ოთახში ტოვებდა, აგრძელებდა მასზე დაკვირვებას მეორე ოთახიდან სპეციალური, ნახევრად გამჭირვალე სარკის მეშვეობით. ოთახში მარტო დარჩენილი ყველა ცდის პირი (ცდის პირები იყვნენ როგორც სტუდენტები, ასევე პროფესორები) იწყებდა ოთახში არსებული საგნების თვალიერებასა და მათ მანიპულაციას, მაგალითად, ათვალიერებდა წიგნებს, ეხებოდა კარადას, ფარდას და ა.შ.²¹

ველის თეორია იმ ფაქტორების განხილვის საშუალებას გვაძლევს, რომლებიც სოციალურ სიტუაციაზე ზემოქმედებენ. ძალები განიხილება, როგორც მიზნის მიღწევითვის მოქმედებების განმაპირობელი ფაქტორები. მათ შეუძლიათ იმ მოქმედებების ბლოკირებაც, რომლებიც მიზნის მიღწევას აფერხებენ. „ველი“ დინამიკურია, იცვლება დროისა და გამოცდილების გავლენით.

კურტ ლევინმა ადამიანის ქცევა ისეთ მოქმედებად განიხილა, რომელიც თავის თავში „ცხოვრება–სივრცის“ მექანიზმის გაგებას გულისხმობს. ინდივიდის განვითარებას ან რეგრესიას

²¹ შ. აზოიანიძე, ნ. ქაჯაია, *კონფლიქტის ფსიქოლოგია*, 2015, გვ.18.

მაშინ აქვს ადგილი, როცა მის „ცხოვრება-სივრცეზე“ ზემოქმედებს გარეგანი სტიმული. აღსანიშნავია, რომ ეს არ არის მხოლოდ გავლენა, რომელიც „ცხოვრება-სივრცეში“ იწვევს ცვლილებებს. ხდება გარეგანი სტიმულის მიღება (ინტერნალიზაცია). „ცხოვრება-სივრცე“ მოიცავს პიროვნების მიერ მნიშვნელოვანი მიზნების დასახვას, მოტივების, ღირებულებების, მოთხოვნილებების, იდეალების, ბარიერების გადალახვასა და მათი დაძლევის მოთხოვნების გათვალისწინებას. „ცხოვრება-სივრცის“ მნიშვნელოვან თვისებას წარმოადგენს ინდივიდის მიერ გარე სამყაროს აღქმა მოცემული დროისთვის. „ცხოვრება-სივრცე“ არ არის ობიექტური განსაზღვრება, ის უფრო ფსიქოლოგიური ტერმინია²².

კ. ლევინის თანახმად, ფსიქოლოგიური დახასიათების დროს მხედველობაში არის მისაღები ისეთი სპეციფიკური ფაქტორები, როგორცაა: მიზნები, სტიმულები, მოთხოვნები, სოციალური ურთიერთობები, ასევე ველის უფრო ზოგადი თავისებურება - ფსიქოლოგიური ატმოსფერო (მეგობრული, დამაბული ან მტრული) და თავისუფლება (დამოუკიდებლობა). ველის, ეს მთლიანობაში განხილული დახასიათებები, მეტად მნიშვნელოვანია ფსიქოლოგიური თვალსაზრისით. ფსიქოლოგიური ატმოსფერო არის ემპირიული რეალობა და მეცნიერულად აღწერითი ფაქტი.

3.4. ფაზების თეორია

კონფლიქტი თავისი მიმდინარეობის პერიოდში გარკვეულ საფეხურებსა და ფაზებს გადის. კონფლიქტების უკეთ შესწავლის მიზნით მკვლევარები ყურადღებას ამახვილებენ ამ

²² შ. აზოიანიძე, ნ. ქაჯაია, *კონფლიქტის ფსიქოლოგია*, 2015, გვ.19.

პროცესებზე. ზოგიერთი ფაზის ანალიზი სოციალური ან ინტერნაციონალური კონფლიქტების შესწავლაზეა დამყარებული, ზოგი კი ორგანიზაციის გამოკვლევებსა და მცირე ჯგუფის პროცესების შესწავლას ეყრდნობა.

მიუხედავად იმისა, რომ ფაზების ანალიზებს შორის გარკვეული განსხვავება არსებობს, მკვლევარები მაინც ერთხმად აღიარებენ, რომ კონფლიქტი შესაძლებელია დაიყოს ერთმანეთის მომდევნო პერიოდებად, რომლებიც, თავის მხრივ, განსხვავებული ქცევების განხორციელებასა და თანმიმდევრობას განაპირობებენ.

რ. რუმმელის (R. Rummel) თვალსაზრისით, კონფლიქტი ხუთ თანმიმდევრულ ფაზას გადის. **პირველ საფეხურზე** კონფლიქტი არის ლატენტური - ინდივიდებს აქვთ ერთმანეთისაგან განსხვავებული დისპოზიციები და ატიტუდები. ღირებულებებსა და შეხედულებებში არსებული განსხვავებები მომავალი ქცევის საფუძველს წარმოადგენს.

მეორე ფაზის - მიღების ფაზის განმავლობაში ინდივიდთა აქტივობას „გარკვეული საბაზი“ იწვევს, რომლის დროსაც პარტნიორთა შორის არსებული პოტენციური განსხვავება ინტერაქციის საფუძველი ხდება. ამ ფაზაში საბაზს ფარული კონფლიქტი აშკარა კონფლიქტში გადაჰყავს. იმის შემდეგ, რაც კონფლიქტი წარმოიქმნება, ურთიერთობა ძალაუფლების ბალანსირების ფაზაში შედის. ეს არის **მესამე ფაზა**, რომლის პროცესში ინდივიდები აფასებენ ერთმანეთის უნარებს, აანალიზებენ, გამოიყენონ თუ არა ერთმანეთის წინააღმდეგ ძალა, მუქარა, ჯილდო და ა.შ. ისინი აქტიურად უპირისპირდებიან ერთმანეთის მოსაზრებებს, რითაც გარკვეული შეთანხმების მიღწევას ცდილობენ. მიღებულ შეთანხმებას ჯგუფის წევრები

მეოთხე ფაზაში - ძალაუფლების ბალანსის ფაზაში გადაყავს. აქ პარტნიორები ეცნობიან და სწავლობენ ამ შედეგებით ცხოვრებას (ე.წ. ბალასირებული ძალაუფლება). ეს ფაზა გარკვეული დროის განმავლობაში გრძელდება, სანამ პიროვნების ატიტუდებსა და მიზნებში მრავალმხრივი ცვლილებები არ წარმოიშვება. ზოგიერთი ცვლილება „განხეთქილების“ ფაზას იწვევს და მხარეები აცნობიერებენ, რომ მორიგი კონფლიქტისა და დაპირისპირებისათვის ისევ მომწიფდა პირობები.

ამგვარად, წარმოდგენილი ფაზების მოდელი გულისხმობს კონფლიქტის გაგრძელებულ ციკლს ლატენტური ფაზიდან მიღებამდე, ძალაუფლების ბალანსირების პროცესიდან ძალაუფლების ბალანსამდე და განხეთქილებამდე, განხეთქილებიდან შენიღბულ კონფლიქტამდე, მანამ, სანამ პარტნიორები არ მიიღებენ კონსტრუქციულ გადაწყვეტილებას.

ფაზების ანალიზი საშუალებას გვაძლევს, ყურადღება გავამახვილოთ კონფლიქტის მნიშვნელოვან ეპიზოდებზე:

1. ფაზების ანალიზმა გვიჩვენა, რომ კონფლიქტისთვის დამახასიათებელია განსაზღვრული მოდელი ან რიტმი. ეს მოდელი ხშირად კონფლიქტის მონაწილეების მოლოდინთა სისტემაზეა დამოკიდებული. ფაზების ანალიზი გვეხმარება კონფლიქტის გაგებაში და მოიცავს არა მხოლოდ მხარეებს შორის უთანხმოებისა და კონფრონტაციის წვდომას, არამედ წონასწორობის პერიოდსაც, როდესაც კონფლიქტის მონაწილეები განიხილავენ კონფლიქტიდან გამოსვლის ახალ, შესაძლო ვარიანტებს;
2. ერთი და იმავე ურთიერთობის მოდელები ან ფორმები შეიძლება განსხვავებულ ფუნქციებს ემსახურებოდეს სხვადასხვა

კონფლიქტურ ფაზაში. თითოეული ფაზა ხასიათდება მნიშვნელოვანი კონტექსტით, რომელიც გასაგებს ხდის ქცევას, კონფლიქტის გარკვეული საფეხურის ანალიზიდან გამომდინარე.

3. ფაზების კვლევა ნათლად გვიჩვენებს, რომ ზოგიერთ მოვლენას შეუძლია დაპირისპირების გამძაფრება არა იმიტომ, რომ იგი განსაკუთრებული მნიშვნელობის მოვლენას წარმოადგენს, არამედ იმიტომ, რომ ზეწოლის, დაძაბულობის დროს, უმნიშვნელო მოვლენამაც კი შეიძლება გამოიწვიოს კონფლიქტის სწრაფი ესკალაცია. ეს იმას ნიშნავს, რომ ლატენტური განსხვავება ინტერაქციაზე დესტრუქციული გზით მოქმედებს;
4. კონფლიქტი ხშირად თავის თავში მოიცავს „შემოწმების“ პერიოდს, სანამ ადგილი აქვს პირდაპირ კონფრონტაციას. ინდივიდები საკუთარი პოზიციების გადამოწმების მიზნით, ახორციელებენ გარკვეულ ქმედებებს, რათა „მოსინჯონ ნიადაგი“ მომავალი ქცევებისთვის. მათ აინტერესებთ ჯგუფის დანარჩენი წევრების რეაქცია მათ მიერ განხორციელებულ მოქმედებებზე. მიღებული ინფორმაციის საფუძველზე ინდივიდები ავითარებენ სტრატეგიებს და ირჩევენ სპეციფიკურ ტაქტიკებს. ინდივიდების მიერ საკუთარი პოზიციების მოსინჯვის მცდელობა მნიშვნელოვან როლს თამაშობს კონფლიქტის მიმართულების განსაზღვრაში.

კონფლიქტის ფაზების თეორიებში პრობლემას მათი სიმარტივე წარმოადგენს. თანამედროვე გამოკვლევების მიხედვით, ფაზების ანალიზი ხანდახან აზვიადებს კონფლიქტის განვითარების საფეხურების თანმიმდევრობის როლს.

მიუხედავად ამისა, ფარული კონფლიქტის, გამომწვევი საბაზის, დიფერენციაციისა და ინტეგრაციის, ინტერაქციული ციკლების გაგება მნიშვნელოვან როლს თამაშობს კონფლიქტური ურთიერთობის ანალიზში.

3.5. გაცვლისა და ურთიერთდამოკიდებულების თეორიები

პიროვნებათშორისი ურთიერთდამოკიდებულების გაგება ხშირად გაცვლის თეორიების ანალიზით ხდება. ეს თეორიები იზიარებენ იმ შეხედულებას, რომ „სოციალური ქცევა განსაზღვრულია ჯილდოთი ან ჯილდოს მოლოდინით“²³. ყველა სოციალური ქცევის განხილვა არ ხდება გაცვლის ტერმინებში. თეორიების უმეტესობა ემხრობა იმ აზრს, რომ ორ ინდივიდს შორის ურთიერთობა არ შეიძლება განვიხილოთ, როგორც მხოლოდ რეციპროკული გაცემისა და მიღებული ჯილდოს ჯამი.

ამასთანავე, გასათვალისწინებელია სოციალური კონტექსტი, სადაც ხდება გაცვლა და დროის ფაქტორი (ჯილდოს მიღება და გაცემა თავის დროზე უნდა მოხდეს). კონფლიქტის ანალიზის დროს ეს თეორიები ორ მნიშვნელოვან მტკიცებულებაზე მიუთითებენ:

1. კონფლიქტი აღმოცენდება ურთიერთდამოკიდებულ ადამიანებში;
2. კონფლიქტური ქცევა ჯილდოთი ან ჯილდოს მოლოდინით განისაზღვრება.

²³ შ.აზნაიანიძე, ნ.ქაჯაია, კონფლიქტის ფსიქოლოგია, 2015, გვ.24.

ორ ადამიანს ზემოქმედება შეუძლია ერთიმეორის დაჯილდოებასა თუ დანახარჯზე. მჭიდრო ურთიერთდამოკიდებულებაში არსებული კონფლიქტის განხილვისას ყურადღება უნდა გამახვილდეს შემდეგ ფაქტორებზე:

1. რაც უფრო ძლიერდება პიროვნებებს შორის ურთიერთდამოკიდებულება, მით უფრო იზრდება კონფლიქტის სფეროს პოტენციალი. მჭიდრო ურთიერთობისას ადამიანები ერთმანეთს „უთანხმებენ“ საკუთარ უფლებებს, პასუხისმგებლობებს, ურთიერთშეფასებებს;
2. სუბიექტების მიერ კონფლიქტის მართვის პროცესი გვაძლევს ფართო ინფორმაციას მათი ურთიერთდამოკიდებულების შესახებ. ურთიერთობისა და ინტერაქციული მოდელების შეფასება, თავის მხრივ, გავლენას ახდენს პარტნიორთა მიერ ერთმანეთში კონფლიქტის მოგვარებაზე;
3. იმისათვის, რომ კონფლიქტი გავაანალიზოთ, აუცილებლად უნდა გავითვალისწინოთ მჭიდრო ურთიერთდამოკიდებულების ტიპი. მაგალითად, მშობელსა და შვილს შორის ან მეგობრებს შორის არსებული კონფლიქტი კავშირშია იმასთან, თუ როგორ ვითარდება ბავშვებში კომუნიკაციური უნარები. ურთიერთობები იცვლება მათი ფუნქციებისა და დახასიათებების მიხედვით. ეს განსხვავებები კი მოქმედებენ კონფლიქტის მართვით ქცევებზე (თუ როგორ წარმოიქმნება და ვითარდება კონფლიქტი).

პირველ რიგში, აუცილებელია, გავეცნოთ რამდენიმე ტერმინს, რომელიც გაცვლისა და ურთიერთდამოკიდებულების თეორიებში გამოიყენება.

- ა) **ჯილდო.** სტიმულს, რომელიც პასუხის გამეორების ალბათობას ცვლის, ჩვეულებრივ, „ჯილდოს“ ან „განმამტკიცებელს“ უწოდებენ.
- ბ) **დანახარჯი.** დანახარჯი არის ის ხარისხი, რომლითაც აქტივობა „ისჯება“ (იგულისხმება ფიზიკური ან გონებრივი დაღლა, შფოთვა ან სიძნელები და ა.შ.) და რომელიც წარმოიქმნება ქცევის განხორციელებისას.
- გ) **რესურსი.** ის ხშირად გამოიყენება, როგორც ჯილდოს სინონიმი და იგულისხმება პირის თვისება, რომლის წყალობითაც მას შეუძლია სახე შეუცვალოს სხვა პიროვნების მიერ განცდილ ჯილდოსა და დანახარჯს. რესურსი მოიცავს უნარებს, ექსპერტულობას, სოციალურ დახასიათებას, მატერიალურ მდგომარეობას და ფასდება სხვა პიროვნების მიერ.
- დ) **ღირებულება.**
- ე) **დამოკიდებულება.** ეს რესურსები, რომლებსაც სუბიექტები ფლობენ, არ არიან თანაბარღირებული ყველა ინდივიდისთვის.
- ვ) **სარგებელი (მოგება).** ჯილდო, რომელიც მიიღება აქტივობის რაც შეიძლება ნაკლები დანახარჯით.
- ზ) **ჯილდოს ალტერნატიული წყარო.** ის ხარისხი, რომლითაც A-ს შეუძლია B-ზე ზემოქმედება, დამოკიდებულია არა მხოლოდ A-ს მიერ B-სთვის შეფასებული რესურსების ღირებულებაზე, არამედ იმ ჯილდოს ალტერნატიულ წყაროზეც, რომელიც B-სთვისაა მისაღები.
- აქ წარმოდგენილ დეფინიციებს სხვადასხვა თეორია განსხვავებულად განიხილავს. ექსპერიმენტული თამაშისა და სო-

ციალური გაცვლის თეორიების განხილვა კონფლიქტურ ინტერაქციაში არსებული მნიშვნელოვანი საკითხების გაგების შესაძლებლობას გვამძლევს:

- 1.ორივე თვალსაზრისი ეყრდნობა კონფლიქტში არსებულ სტრატეგიულ გათვლებს. ამ თეორიული მიდგომების მიხედვით, ადამიანები, ჩვეულებრივ, კონფლიქტურ ინტერაქციაში ასრულებენ არა პასიურ, რასაც მათ ფსიქოდინამიკური თეორია მიაკუთვნებს, არამედ აქტიურ, მაკონტროლებელ როლს. ამ თეორიული მიდგომების განხილვით შესაძლებელია იმ ფაქტორების იდენტიფიკაცია, რომელთა საშუალებით კონფლიქტურ სიტუაციებში სხვა ადამიანების ქცევების გათვლა ხდება;
- 2.ორივე მიდგომა კონფლიქტში დიდ მნიშვნელობას ანიჭებს ურთიერთდამოკიდებულებას. ურთიერთდამოკიდებულება არ არის მთლიანად შეჯიბრებითი ან მთლიანად თანამშრომლობითი. ის გამოიხატება ერთდროულად თანამშრომლობითი და შეჯიბრებითი შემთხვევებისთვის დამახასიათებელი თვისებებით;
- 3.ექსპერიმენტული თამაშისა და სოციალური გაცვლის თეორიების თანახმად, კონფლიქტი განიხილება როგორც მოქმედებებისა და კონტრმოქმედებების გაცვლა და ხორციელდება თითოეული მხარის ძალაუფლებაზე დაყრდნობით - იმ ჯილდოებისა და დანახარჯების გათვალისწინებით, რომლებიც მოქმედებებს განსაზღვრავს;
- 4.თამაშისა და სოციალური გაცვლის თვალსაზრისების მიხედვით, ჯილდო და დანახარჯი დაკავშირებულია კონფლიქტური მხარეების ურთიერთდამოკიდებულებაზე. სო-

ციალური თეორიის წარმომადგენლების თანახმად, ურთიერთდამოკიდებულებებში ვხვდებით სიყვარულს, მოწონების, საკუთარი თავის პატივისცემისა და სხვა რესურსებს, რომლებიც ჯილდოებისა და დანახარჯების მნიშვნელოვან წყაროს წარმოადგენენ. ადამიანთა გათვლები დამყარებულია არა მხოლოდ სარგებლიანობაზე, არამედ ურთიერთდამოკიდებულებების მომავალზეც;

თამაშის კვლევა და სოციალური გაცვლის თეორია კონფლიქტის შესახებ, ძალზე საინტერესო ანალიზს შეიცავს: კონფლიქტური ინტერაქცია შეიძლება შეიზღუდოს იმ შემთხვევაში, თუ მონაწილეები საკუთარი და პარტნიორის მოქმედებების შედეგების გათვლას შეძლებენ.

1. ურთიერთობაში ინდივიდებმა თამაშისა და სოციალური გაცვლის თეორიის მიხედვით:

- ა) იციან საკუთარი უფლება მოქმედებების არჩევნებთან (ოპცია) დაკავშირებით;
- ბ) იციან იმ შედეგების შესახებ, რომლებიც მათ მიერ ამორჩეულ აქტივობებს უკავშირდება;
- გ) წინასწარ შეუძლიათ სარგებელისა და დანაკლისის გათვლა;

2. ამ თეორიის თანახმად, მხარეებმა იციან იმ შედეგების შესახებ, რომლებიც თითოეულ ოპციასთანაა დაკავშირებული, რაც მოსალოდნელი შედეგის გათვალისწინებით არჩევანის გაკეთების შესაძლებლობას იძლევა. რა თქმა უნდა, ეს უფრო რთული პროცესია, ვიდრე ჩვენ, ერთი შეხედვით, გვგონია. ქცევები ან რესურსები ხან ჯილდოვდება, ხან დანაკლისს განიცდის.

3. სოციალური გაცვლისა და თამაშის გამოკვლევათა მიხედვით, ქცევითი არჩევანი დამყარებულია სარგებლისა და დანაკლისის წინასწარი გათვლების საფუძველზე.

ექსპერიმენტული თამაშისა და სოციალური გაცვლის თეორიებთან დაკავშირებული პრობლემა შემდეგში მდგომარეობს: ის რთულ საკითხებს ზედმეტად ამარტივებს. ამ თეორიების მიხედვით, კონფლიქტში მნიშვნელოვან ახსნით ფაქტორებს წარმოადგენენ ოპციები და მათთან დაკავშირებული შედეგები. სხვა ცვლადები, როგორცაა ძალაუფლება, კლიმატი და კონფლიქტის წინაისტორია, ნაკლებად არის გათვალისწინებული. მიუხედავად იმისა, რომ ეს ცვლადებიც ზემოქმედებენ კონფლიქტურ ინტერაქციაზე (ოპციებთან დაკავშირებული ჯილდოსა და დანახარჯზე ზემოქმედების საშუალებით).

მაგალითად, კლიმატი გავლენას ახდენს ჯგუფის წევრების მიერ ერთმანეთის აღქმაზე, ასევე სხვათა ქმედებების გათვლაზე. ყურადღების გამახვილება ჯგუფის წევრების არჩევანზე სხვა ასპექტების იგნორირებით, საკითხის გამარტივებული გადაწყვეტაა.

მიუხედავად სოციალური გაცვლისა და თამაშის თეორიების ნაკლოვანი მხარეებისა, არსებობს ორი მნიშვნელოვანი ფაქტორი, რომლის გათვალისწინებით ეს თეორიები მნიშვნელოვანია კონფლიქტების შესწავლის საქმეში.

1. თამაშისა და სოციალური გაცვლის თეორიებმა კონფლიქტი განიხილეს როგორც მოქმედებებისა და კონტრმოქმედებების წრიული ჯაჭვი; ყურადღება გაამახვილეს მხარეების აქტიურ როლზე კონფლიქტის განვითარებაში; გამოკვეთეს ურთიერთდამოკიდებულების ეფექტები;

2. კონფლიქტის ზოგ შემთხვევას ეს თეორიები პირდაპირ შესაბამება. ეს ის შემთხვევებია, რომელშიც ოპციები კარგადაა განსაზღვრული, შედეგები -სამართლიანად გამოხატული, ამასთანავე, მხარეებს აქვთ სარგებლებისა და დანაკარგების გათვლის შესაძლებლობა. კონფლიქტები საწყის საფეხურზე, მას შემდეგ, რაც მხარეები არკვევენ თავიანთ პოზიციებს, ავითარებენ „სამუშაო ურთიერთდამოკიდებულებას“, რომელიც ქმნის ამ თეორიების გამოყენების შესაძლებლობას.

სამართლიანობის თეორია

ინდივიდებს შორის ურთიერთდამოკიდებულების შესწავლაში დიდი მნიშვნელობა აქვს სამართლიანობის თეორიას. თანამედროვე თეორიების თანახმად, მკვლევრები სამართლიანობის თეორიას სოციალურ-ფსიქოლოგიურ თეორიებს მიაკუთვნებენ, აკავშირებენ რა მას სოციალური ნორმებისა და კოგნიტიური დისონანსის თეორიასთან. ეს მოსაზრება თავის გამოხატულებას პოულობს შემდეგ მტკიცებულებებში.

პირველი მტკიცებულების თანახმად, ყოველდღიურ ურთიერთობებში ინდივიდები ცდილობენ საკუთარი შედეგების გაზრდას. თუ ყველა შეძლებს ამის გაკეთებას, საბოლოოდ, მივიღებთ ქაოსს. ქაოსის თავიდან ასაცილებლად ჯგუფებმა უნდა გამოიმუშაონ „სამართლიანობის“ მისაღწევი შედარებითი სისტემა, რომელიც გაანაწილებს ჯილდოსა და დანახარჯს ჯგუფის წევრებს შორის და დაარწმუნებს ობიექტურობაში. ეს კი მიიღწევა იმ წევრების დაჯილდოებით, რომლებიც სხვებს სამართლიანად ექცვიან და მათი დასჯით, ვინც ასე არ იქცევა.

სხვა მტკიცებულების მიხედვით, სამართლიანობის შეფასება შემდეგნაირად განისაზღვრება: ის ინდივიდები, რომლებიც თავს აღმოაჩენენ არასამართლიან ურთიერთდამოკიდებულებაში, შეეცდებიან სამართლიანობის აღდგენას. სამართლიანობის დაცვა რამდენიმე საშუალებით ხდება. ერთ-ერთი არის „აქტუალური სამართლიანობის“ აღდგენა, რომელიც მონაწილეების მიერ საკუთარი შედეგების მართებული შეცვლით ან სხვა მონაწილეების ჯილდოსა და დანახარჯის მანიპულირებითაა შესაძლებელი. მეორე - „ფსიქოლოგიური სამართლიანობის“ აღდგენა მაშინ ხდება, როცა ურთიერთობის მონაწილე პირი საკუთარი ან პარტნიორის შედეგების აღქმას შესატყვისად ცვლის. ამ შემთხვევაში სამართლიანობის თეორია ასიმილირდება დისონანსის თეორიასთან.

ეს პრინციპები კარგად არის ილუსტრირებული გამოკვლევებში, რომლებიც ეხება მოძალადესა და დაზარალებულის ურთიერთდამოკიდებულებას. ამ კონტექსტის თანახმად, მოძალადემ შეიძლება დაზარალებულს აუნაზღაუროს დანაკლისი, ან დაარწმუნოს საკუთარი თავი, რომ დაზარალებულმა მიიღო ის, რისი ღირსიც არის; შეიძლება არც არაფერი განიცადოს, ან ჩათვალოს, რომ რეალურად იგი არ არის პასუხისმგებელი. ამ თვალსაზრისის მიხედვით, სამართლიანობის თეორია საშუალებას გვაძლევს, წინასწარ გავთვალოთ მომავალი აქტივობების სერიები. პრაქტიკულად შესაძლებელია მოძალადის პასუხების კლასიფიკაცია შემდეგი აქტივობების მიხედვით: მოძალადის მიერ საკუთარი თავის გამართლება და დაზარალებულისთვის ზიანის ანაზღაურება; შემდეგ დამუშავდება ის ცვლადები, რომლებიც გამოიწვევენ შესაბამის მოქმედებებს. საბოლოო სამართლიანობის აღსადგენად საჭიროა იმ ეტაპების

გავლა, რომლებზეც ზემოქმედებენ მოძალადისა და დაზარალებულის, ასევე სხვა გარე ფაქტორების ცვლადები.

სამართლიანობის თეორია ფართოდ გამოიყენება ბიზნეს-ურთიერთობებში. მსგავსი პრინციპები მნიშვნელოვანია იმ ცვლადების შესასწავლად, რომლებიც განაპირობებენ ალტრუისტულ ქცევებს.

ჯილდოსა და დანახარჯის გაზომვასთან დაკავშირებული პრობლემები. სოციალური გაცვლის თეორიებისთვის ჯილდოსა და დანახარჯის გაზომვა რეალურ ცხოვრებისეულ ვითარებაში პრობლემას წარმოადგენს.

პრობლემა უფრო მძაფრდება, თუ მხედველობაში მივიღებთ იმ ფაქტს, რომ სხვადასხვა ინდივიდის მიერ ჯილდოს ღირებულება განსხვავებულია და აღქმული და იცვლება დროთა განმავლობაში კონტექსტუალური ფაქტორების გავლენით. ამასთანავე, ჯილდო და დანახარჯი ფასდება მათზე იმ მნიშვნელობების მიწერით, რომელიც აქვთ დაინტერესებულ ინდივიდებს.

ამასთანავე, აქცენტი ჯილდოსა და დანახარჯის სხვაობაზე, გულისხმობს ექვივალენტობას იმ აქტივობებს შორის, რომელთაც მოაქვთ დიდი ჯილდო დიდი დანახარჯით და იგივე სარგებელი ნაკლები ძალისხმევით გამოყენებით.

აღსანიშნავია, რომ ფსიქოლოგიური თვალსაზრისით, პრაქტიკულად დიდი ჯილდო და დიდი დანახარჯი ასოცირდება კონფლიქტთან და ამიტომაც მისი განხილვა ხდება ხარისხობრივად განსხვავებული მიდგომით.

თითოეული ჩვენგანი გარკვეული დროის განმავლობაში იღებს გადაწყვეტილებებს (არ არის აუცილებელი ცნობიერი გადაწყვეტილებები) ჯილდოებისა და დანახარჯების შესახებ;

მაგალითად, ჯილდო არის მეტი ან ნაკლები დანახარჯთან შედარებით, ეს ჯილდო მეტია, ვიდრე სხვა. ჯილდოსა და დანახარჯის შესაფასებლად გამოიყენება ინდივიდის ქცევის რიგობითი სკალა, რომელიც ვალიდურია დროის მოცემული მომენტისათვის. საერთოდ, გაზომვის პრობლემა რეალურია, ის გაცვლის თეორიებისთვის სიძნელეებს წარმოქმნის.

ერთ-ერთი ასეთი პრობლემაა სამართლიანობის დადგენის საკითხი. სამართლიანობის განსაზღვრის სირთულე იმიტია განპირობებული, რომ მონაწილეებს აქვთ განსხვავებული ღირებულებები და სტანდარტები სამართლიანობის შესახებ. სამართლიანობა ნიშნავს არა მხოლოდ A პიროვნების მიერ საკუთარი შედეგის სამართლიანად აღქმას, არამედ B პიროვნებისთვისაც A-ს ჯილდოს სამართლიანობას. ურთიერთდამოკიდებულებებს ეთმობა დროის გარკვეული პერიოდი, ხოლო „სამართლიანობა“, ყოველთვის შეიცავს მომავლის შესახებ მოლოდინებს. ასე რომ, შეფასება ყოველი დროის მონაკვეთისათვის შემოიფარგლება თვითნებობის ხარისხით.

ხშირად საჭიროა არა მხოლოდ სამართლიანობის სხვადასხვა ტიპების დადგენა, არამედ იმის გაგება, თუ რა შემთხვევაშია სამართლიანობა მეორეული მნიშვნელობის.

ჩვენ წინაშე დგება საკითხი, რატომ არის მნიშვნელოვანი სამართლიანობა. ურთიერთობა შესაძლებელია გულისხმობდეს თითოეული მონაწილის ტენდენციას – გასცეს ჯილდო სამაგიერო ჯილდოს დაბრუნების მიზნით. საინტერესოა, ურთიერთობის მონაწილეები რატომ ფიქრობენ, რომ სამართლიანობა მნიშვნელოვანია?

ამ საკითხთან დაკავშირებით რამდენიმე თვალსაზრისი არსებობს. ერთ-ერთი ყველაზე გავრცელებული მოსაზრების

მიხედვით, ინდივიდი მოელის ჯილდოს იმ შემთხვევაში, თუ ის პატიოსანია. ურთიერთობაში სამართლიანობის დაუცველობის შემთხვევაში, ინდივიდი გაბრაზდება, ან აღმოჩნდება სტრესულ მდგომარეობაში. სამართლიანობის თეორიის თანახმად, საზოგადოება პატიოსნების სანაცვლოდ ყველას აჯილდოებს.

3.6. თეორიები კონფლიქტის მიზეზების შესახებ²⁴

ს. ფიშერი, ჯ. ლუდინი და სხვების ავტორობით მოცემულ სახელმძღვანელოში, „კონფლიქტზე მუშაობა, უნარ-ჩვევები და სტრატეგიები“, კონფლიქტის გამომწვევ მიზეზთა მიმოხილვისას ვკითხულობთ შემდეგი თეორიების შესახებ:

1. საზოგადოებრივი ურთიერთობების თეორია - თეორიის მიხედვით, კონფლიქტი გამოწვეულია საზოგადოების შიგნით სხვადასხვა ჯგუფის მზარდი პოლარიზაციით, ურთიერთუნდობლობით და მტრობით. ამ თეორიაზე დაფუძნებული კონფლიქტის მიზანია:

- კონფლიქტში ჩართულ ჯგუფებს შორის კომუნიკაციისა და ურთიერთგაგების გაუმჯობესება
- საზოგადოების შიგნით არსებული არაერთგვაროვნების მიმართ მეტი მიმდებლობისა და შემწყნარებლობის წახალისება.

²⁴ ს.ფიშერი, ჯ.ლუდინი და სხვები, *კონფლიქტზე მუშაობა, უნარ-ჩვევები და სტრატეგიები*, 2002, გვ.10.

2. პრინციპული მოლაპარაკებების თეორია

- კონფლიქტი გამოწვეულია მასში ჩართული მხარეების ურთიერთშეუთავსებელი პოზიციებით და კონფლიქტის ნულოვანი პოზიციიდან განხილვით. ამ თეორიაზე დაფუძნებული კონფლიქტის მიზანია:

- კონფლიქტში ჩართული მხარეებისათვის დახმარების გაწევა, რათა გაარჩიონ პოროვნული ფაქტორები და განსახილველი საკვანძო საკითხები. ამასთან, მოლაპარაკებები გამართონ არა წინასწარ დაფიქსირებული პოზიციების, არამედ მხარეების ინტერესების საფუძველზე.
- ისეთი შეთანხმებების მიღწევის ხელშეწყობა, რომლებიც სასარგებლო იქნება კონფლიქტში ჩართული ორივე მხარისათვის.

3. ადამიანურ მოთხოვნილებათა თეორია

- ღრმად ფესვგადგმული კონფლიქტების მიზეზია ადამიანის მოთხოვნილებათა უგულვებელყოფა ან დათრგუნვა. ესენია: ფიზიოლოგიური, ფიზიკური, ფსიქოლოგიური და სოციალური მოთხოვნილებები). ასევე საუბრობენ უსაფრთხოებაზე, იდენტობაზე, აღიარებაზე, თანამონაწილეობასა და ავტონომიაზე. ამ თეორიის მიზანია:

- კონფლიქტის მონაწილე მხარეებისათვის დახმარების გაწევა სხვათა მოთხოვნილების გაცნობიერებასა და გაზიარებაში; მათი დაკმაყოფილების გზების პოვნაში;
- მხარეთა შორის შეთანხმების მიღწევა ყოველი მათგანის საბაზისო მოთხოვნილებების დაკმაყოფილების საკითხებში.

1. იდენტობის თეორია

- კონფლიქტი გამოწვეულია იმ საფრთხით, რაც იდენტობას ემუქრება და რაც ხშირად სათავეს სწორად წარსულის აუნაზღაურებელი დანაკარგიდან ან ტანჯვიდან იღებს. იდენტობის თეორიაზე დაფუძნებული მოქმედების მიზანია:
- კონფლიქტში ჩართული მონაწილეებისათვის დახმარების გაწევა იმ საკითხების გაცნობიერებასა და შიშების დაძლევაში, რომელსაც განიცდიან კონფლიქტში ჩართული პირები. მათ შორის ურთიერთგაგებისა და შეთანხმების მიღწევა;
- თვითიდენტობის ძირითადი მოთხოვნილებების დაკმაყოფილებისათვის საჭირო შეთანხმებამდე ერთობლივი ძალისხმევით მიღწევა.

2. კულტურათაშორისი გაუცხოების თეორია

- კონფლიქტი გამოწვეულია კულტურათა საკომუნიკაციო სტილთა ურთიერთშეუთავსებლობით. ამ თეორიაზე დაფუძნებული მოქმედებების მიზანია:
- კონფლიქტში მონაწილე მხარეთა ინფორმირება ერთმანეთის კულტურათა შესახებ;
- ერთმანეთის კულტურის შესახებ უარყოფითი სტერეოტიპების არსებობის გაცნობიერება და გაბათილება;
- ეფექტური კულტურათაშორისი ურთიერთობების ჩამოყალიბება.

3. კონფლიქტის ტრანსფორმაციის თეორია

- კონფლიქტი გამოწვეულია უთანასწორობის და უსამართლობის იმ რეალური პრობლემებით, რომლებიც თავს იჩენს კონფლიქტში მონაწილე მხარეთა სოციალურ, კულტურულ და ეკონომიკურ სტრუქტურებში. თეორიაზე დაფუძნებულ ქმედებათა მიზანია:

- უთანასწორობისა და უსამართლობის სქემებისა და სტრუქტურების შეცვლა ეკონომიკური გადანაწილების ჩათვლით;
- კონფლიქტში მონაწილე მხარეებს შორის გრძელვადიანი ურთიერთობების დამყარება და ურთიერთგანწყობის გაუმჯობესება;
- ისეთ სისტამათა ჩამოყალიბება და პროცესთა ხელშეწყობა, რომლებიც უზრუნველყოფენ სამართლიანობას, მშვიდობას, შერიგებას და ურთიერთშეცნობას.

თავი 4.

კონფლიქტის ტიპოლოგია და წყაროები

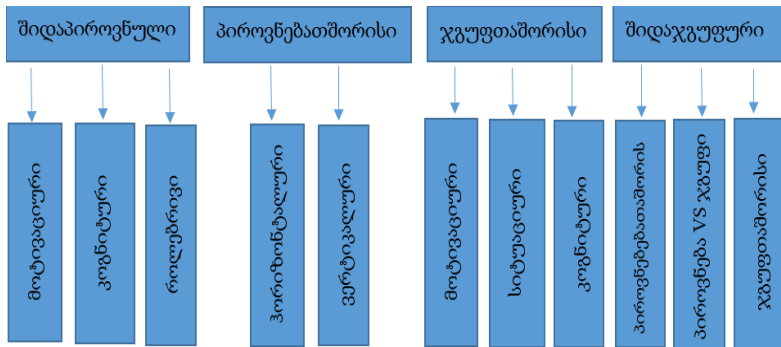
კონფლიქტის სახეებს შორის მკაფიო საზღვარი არ არსებობს. შესაძლოა ერთი ფორმა მეორეში გადაიზარდოს ან მისი თანმხვედრი იყოს. ცოლ-ქმარს შორის დაპირისპირება შესაძლოა ერთი მხარისათვის შიდაპიროვნულ ღრმა კონფლიქტში გადაიზარდოს ან პიროვნებებს შორის დაპირისპირება - ჯგუფებს შორის კონფლიქტში, და - პირიქით. ეს ყველაფერი კი იმ ფაქტზე მიუთითებს, რომ კონფლიქტის საფუძველი ყველა დონეზე უნდა მოვიპოოთ.

4.1 კონფლიქტის ტიპები მასში მონაწილე სუბიექტების მიხედვით

კონფლიქტში ჩართული მხარეები არიან სოციალური ურთიერთ დამოკიდებულების სუბიექტები, რომლებიც მონაწილეობენ კონფლიქტში ან აშკარად თუ ირიბად უჭერენ მხარს დაპირისპირებულ მხარეებს. კონფლიქტის საგანი არის ის, რის გამოც ხდება კონფლიქტი. კონფლიქტური სიტუაციის ხატი არის კვალი, რომელსაც ახდენს კონფლიქტის საგნის ასახვა, კონფლიქტის მონაწილე სუბიექტების ცნობიერებაში. კონფლიქტის მოტივები (მოთხოვნები, ინტერესები, მიზნები, იდეალები, რწმენა) ის შინაგანი ფაქტორებია, რომლებიც სოციალურ ურთიერთობაში სუბიექტებს უბიძგებენ კონფლიქტისკენ. კონფლიქტის მონაწილე მხარეების პოზიციები არის ის, რასაც მხარეები ერთმანეთს უცხადებენ კონფლიქტის ან მოლაპარაკების პროცესის დროს.

კონფლიქტში ჩართული სუბიექტების მიხედვით, კონფლიქტში შესაძლოა გამოყოფილ იქნას შემდეგი მიდგომები:

- ა) **შიდაპიროვნული** - მოტივაციური, კოგნიტური, როლებრივი
- ბ) **პიროვნებათაშორისი** - ჰორიზონტალური, ვერტიკალური
- გ) **შიდაჯგუფური** - პიროვნებებს, პიროვნებასა და ჯგუფს, ან ჯგუფის წევრებს შორის
- დ) **ჯგუფთაშორისი** - მოტივაციური, სიტუაციური, კოგნიტური.



სქემა №1

4.2. შიდაპიროვნული კონფლიქტი

მიუხედავად იმისა, რომ კონფლიქტი ურთიერთდაპირისპირებული მხარეების არსებობას გულისხმობს, იგი შეიძლება ერთი პიროვნებისთვის იყოს დამახასიათებელი. ადამიანის კონფლიქტი შესაძლოა არსებობდეს როგორც გარშემომყოფებთან, ასევე საკუთარ თავთან. ამა თუ იმ სახის კომუნიკაცია საკუთარ თავთან, ადამიანის ფსიქიკური აქტივობის სავსებით ბუნებრივი ნაწილია. ამიტომ, ეს პროცესი მნიშვნელოვნად განსაზღვრავს ჩვენს განწყობებს, ემოციებს, შრომისუნარიანობას და ა.შ.

შიდაპიროვნული კონფლიქტი შესაძლოა აღმოცენდეს გარკვეული მოტივაციური, კოგნიტური²⁵ და ფუნქციონალური როლების შეუთავსებლობის გამო:

1. მოტივაციური შიდაპიროვნული კონფლიქტი - წარმოიშობა როცა პიროვნებას სხვადასხვა მოტივები აქვს, ამასთან, უჭირს მათ შორის არჩევანის გაკეთება და გადაწყვეტილების მიღება. მიზნის მიმართ სუბიექტის დამოკიდებულების ხასიათის მიხედვით, გამოყოფენ მოტივაციური კონფლიქტების შემდეგ თავისებურებებს:

✓ როცა ადამიანს უწევს არჩევნის გაკეთება ურთიერთგამომრიცხავ, მაგალითად, შეთავაზებულ ორ სამსახურს შორის არჩევნის გაკეთება; მოტივაციური კონფლიქტი გამმაფრებულ ხასიათს იღებს, როცა ადამიანი იძულებულია მისთვის ურთიერთგამომრიცხავ რამე მნიშვნელოვან მოვლენასა და ძვირფას ადამიანებს შორის გააკეთოს არჩევანი. მაგალითად, საყვარელ ადამიანს არ მოსწონს ის სამსახური, რომელიც მისთვის (მეორე ადამიანისათვის) საარსებო წყარო ან სასიამოვნო საქმიანობაა.

მოგვარების ტექნიკა: გონებაში გაიაზრეთ ან ფურცელზე ჩამოწერეთ ორივე შესაძლო ვარიანტის დადებითი მახასიათებლები. შეადარეთ ისინი ერთმანეთს და განსაზღვრეთ, რომელი უფრო ღირებულია თქვენთვის.

✓ როცა ორ არამიმზიდველ შესაძლებლობებს შორის ვაკეთებთ არჩევანს, მაგალითად, წარუმატებელი ქორწინების დროს ქმარს უწევს არჩევანის გაკეთება ოჯახურ კონფლიქტებსა და განქორწინებას შორის, რომლის შედეგადაც

²⁵ *შემეცნების პროცესი, რომელიც მოიცავს წარმოსახვას, აღქმას, აზროვნებასა და ამოცანის გადაწყვეტას.

შვილთან ურთიერთობა გაუწყდება; ან დაქვემდებარებული თანამშრომელი კონფლიქტში შედის თავის ზემდგომთან, დაუმსახურებელი შენიშვნების მიღების საპასუხოდ ან იგვლის სამსახურს დაბალი ანაზღაურების ფასად, რომელიც არ არის მისთვის ხელსაყრელი.*

მოგვარების ტექნიკა: ჩამოაყალიბეთ ორივე მხარის უარყოფითი მახასიათებლები და ორ არასასურველს შორის ნაკლებ ცუდი აირჩიეთ.

✓ როცა ერთი და იგივე მიზანი ერთდროულად მიმზიდველიც არის და არამიმზიდველიც. მაგალითად, როცა რაიმე ძალზე აუცილებლის, მაგრამ საკმაოდ ძვირის შეძენა გიწევთ, ან გამოგიჩნდათ მაღალანაზღაურებადი სამსახური, რომელიც თქვენს ჯანმრთელობას საფრთხეს შეუქმნის...

მოგვარების ტექნიკა: ჩამოაყალიბეთ დადებითი და უარყოფითი მახასიათებლები და შეეცადეთ არჩევანი მოგება-წაგების ტერმინებში გააკეთოთ; გადაწყვეტილება იმის მიხედვით მიიღეთ, თუ რამდენად ღირებული და მომგებიანია თქვენი არჩევანი;

როგორ აღწევინოთ ადამიანები მიზანს ან რატომ გაუარბიან მას? როცა პიროვნება ალტერნატივის წინაშე დგას, მიზანთან მიახლოების ტენდენცია ძალიან ძლიერია და პირიქით, როცა

* შენიშვნა: ფსიქოლოგიურად ორ მიმზიდველ მიზანს შორის არჩევნის გაკეთება უფრო ადვილია, ვიდრე ორ არამიმზიდველს შორის.

ადამიანი ძალიან ახლოსაა მიზანთან, გაქცევის ტენდენცია უფრო ჭარბობს. ამიტომ, გარკვეულ მომენტში გაქცევა-მიახლოების ტენდენცია იკვეთება. სწორედ ამ მონაკვეთში, სუბიექტი იწყებს მერყეობას მანამ, სანამ ერთ-ერთი ტენდენციის სასარგებლოდ გადაწყვეტ ახალ სტიმულს არ მიიღებს. შედეგად, პიროვნება გადაწყვეტილებას იღებს. ფსიქოლოგიურად, ორ მიმზიდველ მიზანს შორის არჩევნის გაკეთება უფრო ადვილია, ვიდრე ორ არამიმზიდველს შორის.

2. კოგნიტური შიდაპიროვნული კონფლიქტი

- საფუძვლად უდევს შეუთავსებელი წარმოდგენების შეჯახება. იქმნება კოგნიტური დისონანსი, რომელიც კონფლიქტის ხასიათს მხოლოდ იმ შემთხვევაში იღებს, თუ მისი დაძლევა განიცდება, როგორც რთული ფსიქოლოგიური პრობლემა, რაც გადაწყვეტილების მიღებას ართულებს.

მაგალითად, თუ ჩვენი მეგობარი შეცდომას უშვებს, ორ წარმოდგენას ვეჯახებით: ერთი, რომ „ის ჩემი მეგობარია“ და მეორე, „მეგობრები ასე არ იქცევიან“.

მოგვარების ტექნიკა: *შეცვალეთ დამოკიდებულება ობიექტის, მომხდარი ფაქტის ან მოვლენის მიმართ. (მეგობრის მიმართ - „ის ჩემი მეგობარი არც არასდროს ყოფილა“, ჩადენილი ქცევის მიმართ - „განსაკუთრებული ცუდი არც არაფერი ჩაუდენია“, ან მოხსენით პასუხისმგებლობა ჩადენილ დანაშაულზე - „ჩემი მეგობარი არ იყო დამნაშავე, ამ ამბავთან კავშირი არ აქვს“).*

კოგნიტური დისონანსი ისეთ მექანიზმებს მოიცავს, როგორცაა საკუთარი მოქმედებების გამართლება (როცა ვაცნობიერებთ, რომ საკუთარ პრინციპებს გადავუხვიეთ) და არჩევნის არგუმენტაცია (როცა გადაწყვეტილებას ვიღებთ ლოგიკის

გარეშე). ადამიანს შეიძლება კოგნიტური დისონანსის მდგომარეობა მაშინაც შეექმნას, როცა არ არის დარწმუნებული საკუთარი გადაწყვეტილებების სისწორეში, საკუთარ არჩევანში. როცა ადამიანი ჯერ ახორციელებს ქვევას, რომლის არგუმენტაციასაც შემდეგ ახდენს, მაგალითად, გარემოდან წამოსული შეფასებების შემდგომ.

3. როლური შიდაპიროვნული კონფლიქტი

სხვადასხვა როლური პოზიციის შემთხვევაში, რომელსაც ინდივიდი იკავებს ფუნქციონალური როლის შესატყვისად, მათ შორის შესაძლოა აღმოცენდეს დაპირისპირება და წარმოიქმნას კონფლიქტი. როლური კონფლიქტის ორ ძირითად სახეს განასხვავებენ:

- ✓ **კონფლიქტი „მე-როლი“** - როლის მოთხოვნები და პიროვნების შესაძლებლობები, შეუსაბამობის შემთხვევაში, *მაგალითად, დაქვემდებარებული თანამშრომლის შემთხვევაში, მისი თანამდებობრივი ფუნქცია და საკუთარი დამოუკიდებელი ბუნება, რომლითაც ავტორიტეტს არ ცნობს)*
- ✓ **კონფლიქტი „როლებს შორის“** - პიროვნების სხვადასხვა როლურ პოზიციებს შორის შეუსაბამობის შემთხვევაში, სერიოზულ ფსიქოლოგიურ პრობლემებს იწვევს, *მაგალითად, ერთდროულად ხელმძღვანელის (რომელიც დააკისრეს) და მეგობრის (რომელიც თვითონ აირჩია) როლების დაკისრება.*

მოგვარების ტექნიკა: ადამიანს შეუძლია უარი თქვას უსიამოვნო როლზე და თავად აირჩიოს სასურველი როლი ან საკუთარ როლთან შეუთავსებლობის მოსახსნელად მოძებნოს სხვა კომპრომისული საშუალება.

შიდაპიროვნულ კონფლიქტზე ადამიანები რეაგირების ორი ტიპით გამოირჩევიან: **კონსტრუქციული და დესტრუქციული**. პიროვნების არჩევანი კონფლიქტის განვითარების წინაპირობას ქმნის. კონფლიქტის კარგად გაცნობიერება და კონსტრუქციული გადაწყვეტა პროფესიული ზრდა-განვითარების სტიმულს იძლევა, ხოლო არაადეკვატური გაცნობიერება და დესტრუქციული გადაწყვეტა მას აფერხებს.

მოგვარების ტექნიკა: როცა რაიმე მიზანს ვერ აღწევთ, კარგად გაანალიზეთ:

ა) **თქვენი შესაძლებლობები და მოთხოვნილებები** - თუ თქვენი მოთხოვნილებები აღემატება შესაძლებლობებს, მაშინ უფრო იოლად მისაღწევ მიზანზე უნდა შეაჩეროთ არჩევანი და პირიქით - თუ თქვენი შესაძლებლობები აღემატება მოთხოვნილებებს, აჯობებს მეტი ამბიციის გქონდეთ, რადგან თქვენ ნამდვილად უფრო მეტის მიღწევა შეგიძლიათ.

ბ) **ის, რაც გინდათ და ის, რაც უნდა გააკეთოთ** - თუ თქვენ იმ საქმის კეთება გიწევთ ან მოგეთხოვებათ, რაც იმავდროულად კიდევაც გიყვართ და გინდათ, რომ შეასრულოთ, მაშინ პრობლემაც არ არის. ხოლო თუ „მინდა“ და „უნდა“ არ ემთხვევა ერთმანეთს, საქმეში ის ელემენტები უნდა გამონახოთ, რომელიც სიამოვნებას მოგანიჭებთ ან უკიდურეს შემთხვევაში, სხვა საქმის ხელის მოკიდება მოგიწევთ.

ამრიგად, „ადამიანის ურთიერთობა საკუთარ თავთან პირველ რიგში არის თვითდახმარება და თვითკონტროლი. ეს უკანასკნელი კი მიზნად ისახავს თვითორგანიზაციასა და თვითპროგრამირებას. შინაგანი ბრძოლა, ამასთანავე, ასრუ-

ლებს ფუნქციურად მნიშვნელოვან როლს, იგი აძლევს შესაძლებლობას ადამიანს პიროვნებას გააკეთოს ქცევისა და მოქმედების ხერხების არჩევანი²⁷.

4.3. პიროვნებათშორისი კონფლიქტები



სურათი № 3

პიროვნებათშორის ურთიერთობებში ადგილი აქვს კონფლიქტის ვერტიკალურ და ჰორიზონტალურ სახეებს:

ვერტიკალური კონფლიქტი - კონფლიქტის ამ ფორმას ვხვდებით მაშინ, როდესაც პიროვნება აცნობიერებს თავისი უფლებების დარღვევის საშიშროებას. ამ ტიპის კონფლიქტის წარმოქმნის პოტენციურ პირობას ხელმძღვანელისა და დაქვემდებარებულის პოზიციებს შორის განსხვავება წარმოადგენს: რამდენადაც ხელმძღვანელი თავისი შესაძლებლობების გაზრ-

²⁷ ნ. ფარესაშვილი, რიდერი: „კონფლიქტების და მოლაპარაკებების მართვა, /Users/User/Desktop/ჩემი%20სახელმძღვანელო/კონფლიქტის%20ფსიქოლოგია/konflikt.pdf

დით არის დაინტერესებული, იმდენად ისწრაფვის დაქვემდებარებული ავტონომიისაკენ. ამიტომ, უსამართლობის განცდა დაკავშირებულია კონკრეტულ პიროვნებასთან, ამ შემთხვევაში, ხელმძღვანელთან. შესაძლოა კონფლიქტში ჩართულმა პიროვნებამ, დაქვემდებარებულმა, მეორე მხარედ ორგანიზაცია, ხელმძღვანელობა ან მთავრობაც კი მოიაზროს.

ვერტიკალური კონფლიქტის გამომწვევი მიზეზებია:

- მუშაობის ეფექტურობასთან დაკავშირებული ძირითადი პრობლემები (არასასურველი სამუშაო გარემო, საწარმოო პრობლემები და სხვა.);
- ეფექტური მუშაობის ხელშემშლელი სხვა მეორეხარისხოვანი მიზეზები (გამომუშავებული ანაზღაურების, შვებულების, პრემიის, მორიგეობის განაწილების, უპერსპექტივობის და სხვათა გამო...);
- სოციალური დამოკიდებულება, მათი მიკუთვნებულობა ჯგუფთან (მხარეთა შორის ან სამუშაო დისციპლინით უკმაყოფილება).

მოგვარების ტექნიკა: მოაწყვეთ თათბირები კვირაში ერთხელ მაინც. განსაზღვრეთ ერთმანეთის ფუნქციები და პერიოდულად წარმოადგინეთ შესრულებული სამუშაოს ანგარიში, რაც ხელმძღვანელს დაქვემდებარებულების დაწინაურების საკითხის გადაჭრაში დახმარებას გაუწევს.

გაარკვიეთ მუშაობაში ხელის შემშლელი ფაქტორები და დასახეთ მისი დაძლევის გზები. შვებულების გრაფიკი შეადგინეთ თანამშრომლებთან შეთანხმებულად, მათი სურვილების გათვალისწინებით. ამასთან, მათი ფუნქციები სხვა თანამშრომლებს შეუთავსეთ.

არ დაგავიწყდეთ თანამშრომლების წახალისება კარგი მუშაობისათვის, მათი ინდივიდუალური მოთხოვნილებებისა და სამსახურეობრივი მოთხოვნის გათვალისწინებით!

ჰორიზონტალური კონფლიქტი - კონფლიქტის ამ ფორმას ვხვდებით მაშინ, როდესაც საქმე გვაქვს ხელმძღვანელის როლებრივ კონფლიქტთან, რომლისთვისაც დამახასიათებელია კონფლიქტის საქმიანი ურთიერთობიდან პიროვნულზე გადატანა. რაც უფრო მაღალია ხელმძღვანელი პირის როლებრივი კონფლიქტის დონე, მით მეტი გარშემომყოფი ადამიანი ერთვება მასში.

მოგვარების ტექნიკა: *განსაზღვრეთ თქვენი ფუნქციები. თუ ისინი შეუთავსებელია, აირჩიეთ მათ შორის კომპრომისული ვარიანტი და შეეცადეთ თქვენი შეხედულების სხვებისათვის არგუმენტირებულად მიწოდებას. პრობლემაში გარკვევამ ჩართულ მხარეებს შესაძლოა თქვენი სასარგებლო გადაწყვეტილების მიღებაში შეუწყოს ხელი.*

პიროვნებათაშორისი კონფლიქტის ერთ-ერთი ან ორივე მხარის სასარგებლოდ პრობლემის გადაჭრა და მოგვარება სერიოზულ ფსიქოლოგიურ პრობლემას წარმოადგენს. **ძირითადი საზომები**, რომლებსაც იყენებენ პიროვნებათაშორისი კონფლიქტების დროს, შემდეგია:

1. **კოოპერაცია ან კონკურენცია** (ახლო მეგობრები, კოლეგები ან პოლიტიკური ოპონენტები, გაყრილი წყვილი);
2. **ძალაუფლების თანასწორად ან უთანასწოროდ გადანაწილება** (ბიზნეს პარტნიორები ან მასწავლებელი-მოსწავლე, უფროსი-ხელქვეითი);
3. **სოციალურ-ემოციურ ურთიერთობაზე ან ამოცანაზე ორიენტაცია** (ცოლ-ქმარი ან ინტერვიუერი);

4. ფორმალური ან არაფორმალური ურთიერთობები (მეგობრების წრე ან უფროსი-დაქვემდებარებული);
5. ურთიერთობების ინტენსივობა და მნიშვნელობა (გამყიდველი-მყიდველი ან ფსიქოთერაპევტი-პაციენტი).

როდის წარმოიქმნება კონფლიქტი ღირებულებათა შეუთავსებლობის გამო?

ცნობილია, რომ განსხვავებული პოლიტიკური და რელიგიური შეხედულებების, ღირებულებების მქონე პიროვნებები ერთად ეფექტურად მუშაობენ. უნდა აღინიშნოს, რომ კონფლიქტი მხოლოდ იმ შემთხვევაში წარმოიქმნება, თუ ღირებულებებს შორის განსხვავება დომინანტურია და ერთ-ერთი მხარე მეორის ღირებულებათა სისტემაზე ზეწოლის მოხდენას ცდილობს. კონფლიქტი საზოგადოებრივი ნორმების და წესების დარღვევის გამო წარმოიქმნება, თუ ამას უთანხმოება და ურთიერთპრეტენზია მოჰყვება. ნორმების დარღვევა შესაძლოა გამოვლინდეს უნებლიედ ან განზრახ. მაგალითად, ახალმა თანამშრომელმა არ იცოდა ორგანიზაციული ადმინისტრაციული წესები და უნებლიედ არღვევდა უფროსის ოთახში წინასწარი შეთანხმების საფუძველზე, შეცვლის წესს. საღამოს განზრახ დაგვიანების მაგალითი მოზარდის მხრიდან კი, შესაძლოა აიხსნას მისი დემონსტრირების სურვილით, სხვებმა დაინახონ, რომ უკვე გაიზარდა.

ღირებულებითი კონფლიქტები ვითარდება ურთიერთგამომრიცხავი კულტურული სტერეოტიპების, განსხვავებული აღმსარებლობის, შეფასებების, ბაზაზე. კონფლიქტის წყაროა განსხვავებულ ღირებულებათა სისტემა. ამ მიზეზით აღმოცენებულ კონფლიქტებს ხშირად ვხვდებით ოჯახის წევრებს

შორის. უფროსი თაობა უმეტესად უკმაყოფილოა შვილების ჩაცმულობით, ქცევის მანერით და სხვ.

პიროვნებათაშორისი კონფლიქტების კონკრეტული წყაროების მრავალი არსებობს. მაგ., ნ. გრიშინას მიხედვით, პიროვნებათაშორისი კონფლიქტების მიზეზები სამ კატეგორიაზე დაიყვანება: ურთიერთქმედების შინაარსი, პიროვნებათაშორისი ურთიერთობების თავისებურებები, კონფლიქტის მონაწილეების ფსიქოლოგიური თავისებურებები.

პრაქტიკოსი კონფლიქტოლოგები დაპირისპირების ანალიზისას ხშირად იყენებენ ვ. ლინკოლნის მიერ შემოთავაზებულ კატეგორიზაციას (მცირე მოდიფიკაციით), რომელიც გამოყოფს კონფლიქტის გამომწვევ ხუთი ტიპის მიზეზს. ესენია:

- ✓ ინფორმაციულობა
- ✓ ინტერესები
- ✓ ურთიერთობები
- ✓ ღირებულებები
- ✓ სტრუქტურა

1. ინფორმაციული - ამ მიზეზით გამოწვეული კონფლიქტები ხშირია ჟურნალისტებსა და მათ რესპონდენტებს შორის. ინტერვიუს აღების შემდეგ გამოქვეყნებულ მასალაში ჩნდება ხოლმე უზუსტობები, რაც უკმაყოფილებისა და ხშირად დაპირისპირების მიზეზი ხდება.

ინფორმაციული კონფლიქტის გამომწვევ წყაროდ შეიძლება იქცეს:

- ✓ არასრული და არაზუსტი ინფორმაცია;
- ✓ ჭორი, გამიზნული თუ უნებლიე დეზინფორმაცია;
- ✓ ნაადრევი ან დაგვიანებული ინფორმაცია;

- ✓ ექსპერტების, მოწმეების, ინფორმაციის სხვა წყაროს არასანდოობა, არაზუსტი თარგმანი;
 - ✓ ტექსტის თუ შინაარსის თავისუფალი ინტერპრეტაცია;
 - ✓ მხარეების მიერ ისეთი ინფორმაციის გამოქვეყნება, რომელიც არ არის შეთანხმებული.
2. ინტერესთა კონფლიქტის გამომწვევი წყარო შეიძლება იყოს ნებისმიერი მატერიალური თუ არამატერიალური ინტერესი (ფული, ტერიტორია, აღიარება და სხვ.).
 3. ურთიერთობის კონფლიქტის გამომწვევ წყაროდ განიხილება უარყოფითი დამოკიდებულებები მხარეებს შორის.

დაპირისპირების გამომწვევი ურთიერთობის ფაქტორებისათვის მნიშვნელობა აქვს: მხარეების შეუთავსებლობას ღირებულებებში, ქცევებში, მიზნებში განსხვავებას განათლებაში, სტატუსში მხარეების ურთიერთობის ისტორიას, წინა კონფლიქტებით დატოვებულ კვალს იმ ჯგუფის ღირებულებებს, რომელსაც ეკუთვნიან მხარეები.

4. ღირებულებითი კონფლიქტის გამომწვევი ფაქტორებია ის განსხვავებული პრინციპები, რომლებსაც იზიარებენ მხარეები. ღირებულებითი ფაქტორები ხშირად უდევს საფუძვლად რელიგიურ და ეთნიკურ კონფლიქტებს. ღირებულებები ერთმანეთისაგან განსხვავდება თავისი მნიშვნელოვნებით. გამოყოფენ:

- ✓ რწმენისა და ქცევის პიროვნულ სისტემებს (პრიორიტეტები, უპირატესობები);

ვთქვათ, ერთი ადამიანი კომუნიკაბელურია და ბევრი მეგობარი ჰყავს, მეორე კი მარტოობას არჩევს; ერთი პესიმისტია, მეორე ოპტიმისტი და ა.შ.

✓ ჯგუფურ ტრადიციებს, ღირებულებებს, ნორმებს;
მაგ., ერთ სამეგობროში ქეიფი და დროსტარება უყვართ, მეორეში - პოლიტიკა, მესამეში-კიდევ რაღაც სხვა; თუ ადამიანს სურს მოცემული ჯგუფის წევრი იყოს, ამ ჯგუფის ნორმები და ღირებულებები უნდა გაიზიაროს; სხვაგვარად კონფლიქტი თითქმის გარდაუვალია.

✓ რელიგიურ, კულტურულ, რეგიონალურ და პოლიტიკურ ღირებულებებს;

✓ რწმენის ტრადიციულ სისტემებსა და მასთან დაკავშირებულ მოლოდინებს. ესაა წარმოდგენები სწორი-არასწორის, სამართლიანი-უსამართლოს და ა.შ. შესახებ, ვთქვათ, გაბატონებული შეხედულებები ქალის როლის შესახებ, ბავშვის აღზრდის სტილი და სილამაზის მიღებული სტანდარტები.

5. დაპირისპირების სტრუქტურული ფაქტორებია ის, რაც ობიექტურად არსებობს, რაც არ ექვემდებარება ჩვენს სურვილებს და ძნელად იცვლება ან საერთოდ არ იცვლება. ასეთებია:

✓ ძალაუფლება, მართვის სისტემა

✓ პოლიტიკური პარტიები და მიმართულებები

✓ სოციალური ნორმები

✓ გეოგრაფიული მდებარეობა, დრო, სტატუსი, როლები.

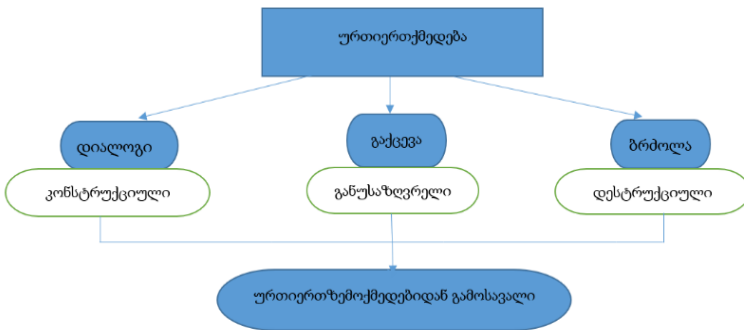
ამ ფაქტორებით გამოწვეული კონფლიქტების მაგალითია კონფლიქტი მონადირესა და სახელმწიფოს შორის: კანონმდებლობა კრძალავს ნადირობას გარკვეულ პერიოდში, გარკვეულ ადგილებში (ნაკრძალებში) და გარკვეულ ცხოველებზე; სხვა სიტყვებით, გარემოს სტრუქტურა (ამ შემთხვევაში, არსებული

კანონმდებლობა) არ აძლევს საშუალებას მონადირეს, ინადიროს სადაც უნდა და როცა უნდა.

ზემოთ მოყვანილი კლასიფიკაცია საშუალებას იძლევა, არა მარტო გავიგოთ კონფლიქტის მიზეზები, არამედ მეტ-ნაკლები წარმატებით ვმართოთ ისინი, გადავდგათ პირველი ნაბიჯები მათ შესანელებლად.

რეალურ ცხოვრებაში, მხოლოდ ერთი წყაროთი გამოწვეული კონფლიქტები, იშვიათად გვხვდება. უმეტესად ერთდროულად წარმოდგენილია კონფლიქტის რამდენიმე მიზეზი, მაგრამ მაინც შესაძლებელია უმთავრესის გამოყოფა.

ინტერპერსონალურ სიტუაციაში კონფლიქტზე რეაგირების 3 გზა არსებობს: გაქცევა, ბრძოლა, დიალოგი.



სქემა №2

გაქცევა - არაკონსტრუქციული რეაგირების ფორმაა. მისი მექანიზმებია: პრობლემაზე ორიენტაციის შეცვლა, რის შედეგადაც სიტუაცია აღარ აღიქმება როგორც კონფლიქტური, რომელიც გადაწყვეტას მოითხოვს.

გაქცევას შესაძლოა როგორც ცნობიერი, ისე არაცნობიერი ხასიათი ჰქონდეს. მასში დამცავი მექანიზმები ერთგვარადაა:

- ა) უარყოფითი შინაარსების „განდევნა“ ხდება ცნობიერიდან არაცნობიერში;
- ბ) რაციონალიზაცია - პიროვნება ცდილობს თავისი ქცევების ასახსნელად რაციონალური საფუძველი მონახოს, თუნდაც ისეთ შემთხვევებში, როცა ქცევები ირაციონალურია. ამ დროს ინდივიდის რეალური აზრებისა და მოტივების ბლოკირება ხდება. კოგნიტური დისონანსის დროს პიროვნება შეუთავსებელი კოგნიციების მისთვის მისაღები ფორმით ინტერპრეტაციას ახდენს.

ინტერპერსონალურ ურთიერთობებში კონფლიქტიდან გაქცევის ორი სტრატეგია არსებობს:

- ა) გაქცევა თავად სიტუაციიდან, მისი იგნორირების საშუალებით;
- ბ) გაქცევა საკუთარი ინტერესებიდან და მოტივებიდან (დათმობა), საკუთარი პრობლემების იგნორირება.

ბრძოლა - ეს სტრატეგია კონფლიქტის ერთი მხარის მიერ მეორის დათრგუნვაზეა მიმართული. იგი როგორც ვერბალური, ასევე ფიზიკური ზემოქმედების ფორმით შეიძლება გამოვლინდეს.



სურათი №4

ბრძოლა განიხილება როგორც სოციოკულტურული ფენომენი, ასევე ბიოლოგიური წარმოშობის ინსტინქტი. ცნობილია ევოლუციური განვითარების პრინციპი: „ბრძოლა გადარჩენისათვის“.

ბრძოლაში მოქმედებათა ფართო სპექტრი მოიაზრება, რაც ართულებს მიზნის მიღწევას: შეიარაღებული ბრძოლა და შეჯიბრი, სპორტი და ინტელექტუალური თამაშები, ინტრიგა, შანტაჟი და სხვა.

ბრძოლა სხვათა შვეიწროების ხარჯზე საკუთარი ძალების გაძლიერებას გულისხმობს. მიზნის მისაღწევად კონფლიქტის მონაწილე ყველა ხელმისაწვდომ საშუალებას იყენებს. ბრძოლის სტრატეგია კონკრეტულ სიტუაციაში ინდივიდის ტაქტიკური მოგების საშუალებას იძლევა, რაც მეორე მხრიდან ნეგატიურ რეაქციას იწვევს.

კონფლიქტში სხვებზე ძლიერი ზემოქმედებისათვის ძალაუფლების შემდეგ წყაროებს იყენებენ:

ფული	რესურსებზე მისაწვდომობა	კანონირება
სტრუქტურები	კომპეტენტურობა	უსაფრთხოება
ურთიერთობები	ტრადიციები	გამოცდილება
ქარიზმა	კომუნიკაცია	კოლეგიალობა
სანდოობა	მორალი	უფლებამოსილება
ადგილსამყოფელი	ცოდნა	ინფორმაცია

დიალოგი - კონფლიქტზე რეაგირების ეს სტრატეგია პრობლემის გადაჭრის ალტერნატივების მონახვის გზით, კომპრომისის ან ინტეგრაციული გადაწყვეტილებების შესამუშავებლად გამოიყენება.

დიალოგს გარეგანი (ვერბალური) და შინაგანი გამოვლინება ახასიათებს. შინაგანი დიალოგი საკუთარ თავთან მიმდინარეობს. მას შესაძლოა რეპლიკებიც ერთვოდეს თან. შინაგანი დიალოგი საშუალებას იძლევა სხვათა მეტყველება ჩვენეულად გარდავექმნათ და ამავდროულად ჩვენს მეტყველებაზე, როგორც უცხოზე რეაგირება მოვახდინოთ. ამ დროს შინაგანი კონფლიქტი სუბპიროვნებებს შორის კომუნიკაციის ფორმით მიმდინარეობს.

გარეგანი დიალოგის დროს განსაკუთრებული ყურადღება არგუმენტაციას (ფაქტების მოყვანას) და კონტრარგუმენტაციას (მეორე მხარის არგუმენტზე შემხვედრი არგუმენტის მოყვანა) ენიჭება.

ვერბალურ კომუნიკაციას პოზიტიური ფუნქცია აქვს: ხდება სიტუაციის ადაპტაცია, შეცვლა და სხვა. კომუნიკაციის ბლოკირებამ კი, შესაძლოა კონფლიქტის აფეთქების საშიშროების წინაშე დაგვაყენოს. თუმცა, პრაქტიკამ აჩვენა, რომ მათ შორის ცალსახა დამოკიდებულება არ არსებობს. ზოგჯერ პრობლემის გამომავალზე შესაძლოა გააღრმავოს კიდევ კონფლიქტი, რომლის გადაწყვეტა პრობლემის ხასიათსა და მხარეების პოზიციებზეა დამოკიდებული.

4.4 ჯგუფთაშორისი კონფლიქტი

წინამდებარე კვლევაში შესწავლილია კონფლიქტი მშობლებს შორის,²⁸ როგორც ბავშვების რეაქტიულობის მრუდი, პროგნოზირებადი მშობელთა შორის კონფლიქტის მიმართ და, თავის მხრივ, მათი სასკოლო პრობლემები სამი წლის გაზომვით. კვლევაში მონაწილეობდა 243 სკოლამდელი ბავშვი (მაქს. ასაკი = 4,60 წელი; 56% გოგო) მშობელთაშორის კონფლიქტსა და ქცევითი დისრეგულაციის მძლავრი კავშირი შესუსტდა მშობლებთან კონფლიქტის მაღალ დონეზე. ამის საპირისპიროდ, მშობელთაშორისი კონფლიქტი უფრო ძლიერად წინასწარმეტყველებდა ბავშვების ემოციურ რეაქტიულობას, როდესაც გაიზარდა კონფლიქტის გამოვლენა. ბავშვების ემოციურმა რეაქტიულობამ, თავის მხრივ, იწინასწარმეტყველა მათი უფრო დიდი სასკოლო პრობლემები 1 წლის შემდეგ. კონფლიქტი წარმოიქმნება როგორც სხვადასხვა ჯგუფებს შორის, ასევე შიგნით, ჯგუფის ცალკეულ წარმომადგენლებს შორის. თუ ისინი ურთიერთქმედებენ ჯგუფთაშორისი საზომებით - საკუთარ თავს და ერთმანეთს აღიქვამენ, როგორც სხვადასხვა ჯგუფის წევრებს.

ჯგუფთაშორისი კონფლიქტებში განასხვავებენ: მოტივაციურ, სიტუაციურ და კოგნიტურ მიდგომებს.

მოტივაციური მიდგომა - ჯგუფთაშორისი კონფლიქტის მიზეზი ჯგუფის ან მისი ცალკეული წევრების სოციალური უთანასწორობის გრძნობა შეიძლება გახდეს. ამის გამო ისინი საკუთარი ჯგუფის შიდა პრობლემების მოგვარებას გარეგან კონფლიქტში ცდილობენ. ჯგუფის მიზანია იყოს საუკეთესო.

²⁸ <https://srcd.onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/cdev.13720>

საკუთარ ჯგუფს კი სხვასთან შედარებით ნაკლებ შესაძლებლობებს, შეზღუდულ უფლებებსა და უსამართლო სოციალურ სტატუსებს მიაწერენ, რის გამოც ინდივიდი იმედგაცრუების გავლენის ქვეშ ექცევა. დაუკმაყოფილებელმა მოთხოვნებიანებმა შესაძლოა აგრესია არა მარტო იმედგაცრუების გამომწვევი სუბიექტის მიმართ გამოიწვიოს, არამედ ნებისმიერი ინდივიდის მიერ, ვინც არაპირდაპირ კავშირშია კონფლიქტთან და ე.წ. „განტევების ვაცის“ მდგომარეობაში აღმოჩნდება (ხშირად დაბალი რეიტინგის მქონე პარტიები თავიანთ შინაგან აგრესიას რომელიმე პოლიტიკური ფიგურის მიმართ გამოხატავენ და არა იმ კონკრეტული პარტიის მიმართ, რომელთანაც უშუალო დაპირისპირებაშია). ვინაიდან საზოგადოებაში მეტ-ნაკლებად პრივილეგირებული ჯგუფები არსებობენ, შესაბამისად კონფლიქტის აღმოცენების მიზეზი პოტენციურად ყოველთვის არსებობს. ცნობილია, რომ დაბალი სოციალური სტატუსის მქონე ჯგუფებს გაცილებით ასოციალური ქცევები ახასიათებს, რადგან მათთვის შესაძარებლად უფრო დაბალი სოციალური სტატუსის მატარებელი ჯგუფის მოძებნა რთულია.

***მოგვარების ტექნიკა:** შედარება მოახდინეთ თქვენზე დაბალი სოციალური სტატუსის მქონე ჯგუფთან და გაიხსენეთ ის შემთხვევები, როცა წარმატებულები იყავით. ასეთი კუთხით მიდგომა თვითშეფასებას ზრდის და ჯგუფს ძირითად მიზანზე მიმართავს.*

სიტუაციური მიდგომა - ეს მიდგომა ჯგუფებს შორის კონფლიქტს გარეგანი, სიტუაციური ფაქტორების კოოპერაციკონკურენციის კონტექსტში განიხილავს. ასეთი ჯგუფები სიტუაციაზე სხვადასხვანაირად რეაგირებენ. განსხვავებულია მა-

თი კომუნიკაცია, აღქმა, ერთმანეთისადმი განწყობა და ამოცანაზე ორიენტირება. ზოგადად რომ ვთქვათ, *კოოპერაციული ჯგუფი* ინფორმაციის გადაცემით და ღიაობით, საერთო ინტერესების გატარებით, ურთიერთთანადგომით, კოორდინირებული მუშაობით და ამოცანაზე ორიენტირებით ხასიათდება. მისი ზემოქმედების ფორმა დარწმუნებაა. მას აქვს მზარდი საერთო რესურსები და შესაძლებლობები. რაც შეეხება *კონკურენციულ ჯგუფს*, მას ოპოზიციური განწყობა ახასიათებს: „მე კარგი ვარ და შენ-ცუდი“. ის არასწორი ინფორმაციით მეორე მხარის შეცდომაში შეყვანას ცდილობს. აქვს მზაობა, მეორე მხარის ნებისმიერ თხოვნასა და მოთხოვნაზე ნეგატიური რეაგირება მოახდინოს. ჩანს ტენდენცია, მეორე მხარე როგორც „საფრთხის შემცველად“ ან განსხვავებულად აღიქვას. ადგილი აქვს არაკოორდინირებულ მუშაობას, ამოცანის პროდუქტიულობაზე ნაკლებ ორიენტაციას და სხვათა ინტერესების შევიწროების ხარჯზე, საკუთარი შესაძლებლობების გაზრდას. ასეთი ჯგუფები ზემოქმედების მეთოდად ზეწოლას, დაშინებას და სხვა მიუღებელ საშუალებებს იყენებენ.

მოგვარების ტექნიკა: *კონკურენცია თავისთავად მისაღებად. ის მოტივაციას ზრდის და ქმედითუნარიანობას ამალღებს, თუ ღრმა ჯგუფთაშორის კონფლიქტში არ გადაიზრდება. ამიტომ, ჯერ მიზეზები გაარკვეით, თქვენი დაპირისპირება რეალურად რამ გამოიწვია. ორივე მხარე შეეცადეთ დათმობაზე წახვიდეთ, რათა მიიღოთ ის, რაც ორივე მხარისათვის მომგებიანი იქნება.*

მაგალითად, ორი ფირმა ერთმანეთს კონკურენციას უწევს ხის მასალის მოპოვებაში, მათ გაარკვეიერს, რომ კონფლიქტში

ჩართულ ერთ მხარეს სჭირდება მასიური მასალა, მაშინ როდესაც, მეორე მხარეს-ნარჩენები. საბოლოოდ ორივე ფირმამ ნახევარ ფასში შეისყიდა საქონელი, რომელიც შემდგომ გადაინაწილეს.

კოგნიტური (შემეცნებითი) მიდგომა - ადრე მტრულად განწყობილი ჯგუფები შესაძლოა ერთმანეთის მიმართ სიმპათიით განეწყონ, თუ მათი ურთიერთთანამშრომლობის შედეგი წარმატებული და პროდუქტულია. პირიქით, წარუმატებელმა ერთობლივმა მუშაობამ შესაძლოა მათ შორის კონფლიქტი გაამძაფროს. ასეთ დროს ჯგუფი ცდილობს შემოქმედებითად მიუდგეს საკითხს და უპირატესობას თავის დადებით მახასიათებლებში ეძებს(დამარცხებული ჯგუფი თავს იმით იმშვიდებს, რომ „ჩვენ უფრო მეგობრულები ვართ, ერთმანეთთან კარგი ურთიერთობები გვაკავშირებს“).

ექსპერიმენტულად დადგინდა, რომ ჯგუფებს შორის კონფლიქტი მაშინ ვითარდება, როცა ფსიქოლოგიური ოპოზიცია „ჩვენ“ და „ისინი“ წარმოიქმნება. სტერეოტიპების მთელი ნუსხა ყალიბდება.: ისინი არიან „შავები“, „ქურდები“, „თინეიჯერები“, „არაინტელექტუალები“ და სხვა. ამას ხელს შემდეგი გარემოებებიც უწყობს:

- როცა ჯგუფის შეფასება პირდაპირ, ყოველგვარი განხილვის გარეშე ხდება, შეფასების კრიტერიუმები გაუგებარი და ორაზროვანია;
- მოქმედებს თამაშის პრინციპი: „ნულოვანი მაჩვენებელი“, რაც ნიშნავს შემდეგს: ერთი მხარის წარმატება ავტომატურად განაპირობებს მეორე მხარის წაგებას;
- თუ ჯგუფი მუდმივად წარუმატებელია, კრახს განიცდის;

- როცა ინდივიდუალური ძალისხმევა შედეგთან, მოგება-წაგებასთან არ არის პირდაპირ კავშირში;
- როცა ჯგუფის დაჯილდოება მიღწეულ შედეგებს არ შეესატყვისება;

ჯგუფთა შორის ურთიერთობები „სისტემურ კონფლიქტებს“ განიხილავენ, რაც სხვადასხვა სტრუქტურულ ერთეულებს, პროფესიულ ჯგუფებს შორის დაპირისპირებას ნიშნავს. ისინი ფუნქციონალურად ურთიერთდაკავშირებული ჯგუფებია, რომლებიც იერარქიის თანაბარ საფეხურზე დგანან, საერთო მიზნები აქვთ, მაგრამ დასახული ამოცანის, მოქმედების, მუშაობის პრინციპებით განსხვავდებიან. ასეთ შემთხვევაში საქმე დადებით კონფლიქტთან გვაქვს (საწარმოში, რომელიც რაიმე დანადგარს უშვებს, შესაძლოა კონსტრუქტორული და ტექნოლოგიური განყოფილებები რაიმე საკითხზე ვერ შეთანხმდნენ, რადგამ პირველი პროდუქტის უნივერსალურობით არის დაინტერესებული, ხოლო მეორე, ლობირებას სტაბილურ წარმოებას უწევს. თუმცა, შექმნილი ვითარება პროდუქტიულ მუშაობას ხელს არ უშლის. პირიქით, იგი საკითხის რაციონალურ და ოპტიმალურ გადაწყვეტას ემსახურება და ეხმარება).

მოგვარების ტექნიკა: შეცვალეთ სტერეოტიპები. დესტრუქციული, უარყოფითი, მტრული სტერეოტიპები ჩაანაცვალეთ ისეთით, რომელიც აგრესიას არ გამოიწვევს და პირიქით, ხელს შეუწყობს კომპრომისული გადაწყვეტილების მიღებას. (ნუ იტყვი „ქალები, ყველა ჭორიკნები ხართ“. ეს გამოიწვევს აგრესიას, გაღიზიანებას და შესაძლოა კონფლიქტის მიზეზიც გახდეს. აჯობებს პერფორაციის რეგულირება: ზოგი ქალი ნამდვილად ჭორიკანაა“).

4.5 კონფლიქტის გადაჭრა ორგანიზაციაში - შიდაჯგუფური კონფლიქტი



სურათი №5

ორგანიზაციული კონფლიქტი - კონფლიქტი! ვის სჭირდება ეს? გამოდის, რომ ჩვენ ყველას გვჭირდება კონფლიქტი ჩვენს ცხოვრებაში. ეს არის შესაძლებლობა შევამოწმოთ საზღვრები და დავადგინოთ ახალი საზღვრები. საკამათო თემებმა და საკითხებმა უნდა გააჩინოს კონსტრუქციული დიალოგი, რაც სამუშაო ჯგუფებს საშუალებას მისცემს გაიზარდონ და განვითარდნენ გაგებისა და ვალდებულების მაღალ დონეზე. უთანხმოება და საპირისპირო შეხედულებები წარმოაჩენს ახალ იდეებსა და ვარიანტებს ბიზნესის წარმართვისთვის. კონფლიქტის წარმატებული გადაწყვეტა ნდობას ამყარებს და აძლიერებს ინტერპერსონალურ ურთიერთობებს. მნიშვნელოვანია ცოცხალი დებატები და ხანდახან უთანხმოებაც კი, როდესაც

სხვადასხვა წარმომავლობის, პერსპექტივების, ღირებულებების და განათლების მქონე ადამიანების ჯგუფი გაერთიანებულია საერთო ინტერესების გარშემო. მოხალისეები მიდრეკილნი არიან თავიანთი საქმისადმი გატაცებით და ზოგჯერ იბრძვიან თავიანთი პიროვნული ღირებულებების დასაბაღანსებლად.

ორგანიზაციული კულტურა - წარმოადგენს იმის ზოგად აღქმას, თუ „რას განიცდიან ორგანიზაციის წევრები. ძლიერი ორგანიზაციული კულტურა ამცირებს სამსახურის მიტოვების შესაძლებლობას, ის აყალიბებს წევრებს შორის ძლიერ თანხმობას, ქმნის მიზნის მიმართ ერთსულოვნებას, შეკრულობას, ერთგულებას და ორგანიზაციის მიმართ მოვალეობის გრძნობას, ეს არის ერთგვარი „სოციალური წებო“, რომელიც თანამშრომლების თანაარსებობას აადვილებს“²⁹.

შიდაჯგუფური კონფლიქტი თავისთავად დამოუკიდებელი ფორმა არ არის. იგი ხან პიროვნებათშორის, ხან ჯგუფთა-შორისი კონფლიქტის სახეს იღებს იმის მიხედვით, თუ ვინ არის მასში ჩართული: ჯგუფის ცალკეული წევრები, ქვეჯგუფები, ერთი წევრი თუ ჯგუფის დანარჩენი წევრები. ასეთ შემთხვევაში ყველაზე აქტიური ინდივიდი ჯგუფის ლიდერთან იდენტიფიცირდება.

კონკრეტულ ურთიერთობებში საკუთარი პოზიციების გამყარება სხვათა ინტერესების შევიწროების ხარჯზე ხდება. კონფლიქტში კონკურენციული ურთიერთდამოკიდებულება პრობლემის მასშტაბებს ზრდის და კონკრეტული კითხვების ჩარჩოში აღარ ჯდება. შიდაჯგუფური კონფლიქტის ესკალაცია

²⁹ https://www.tsu.ge/data/file_db/faculty_social_political/konfliktები1.pdf, გვ.2.

მხარეების ვიწრო მოტივაციური ინტერესების გატარების ტენდენციას და ურთიერთდაპირისპირებაში ემოციონალურ ჩართულობას ზრდის. ასეთ პირობებში ცალმხრივი წაგება საკუთარი თავის უფრო დამცირებულად შეფასებას განაპირობებს, ვიდრე ადგილი ექნებოდა ორივე მხარის დამარცხების შემთხვევაში.

სამსახურში კონფლიქტის მრავალი პოტენციური მიზეზი არსებობს. ჩვენ აქ ექვს მათგანს გადავხედავთ. გახსოვდეთ, ყველაფერი, რაც იწვევს უთანხმოებას, შეიძლება იყოს კონფლიქტის მიზეზი. მიუხედავად იმისა, რომ კონფლიქტი საერთოა ორგანიზაციებისთვის, ზოგიერთ ორგანიზაციას სხვაზე მეტი აქვს.



სურათი №6. კონფლიქტის პოტენციური მიზეზები³⁰

³⁰ <https://www.skillsyouneed.com/ips/problem-solving.html>

კონფლიქტის პოტენციური მიზეზებია: ორგანიზაციული სტრუქტურა, შეზღუდული რესურსები, დავალების ურთიერთდამოკიდებულება, შეუთავსებელი მიზნები, პიროვნული განსხვავებები, კომუნიკაციის პრობლემები.

კონფლიქტი, როგორც წესი, სხვადასხვა ფორმებს იღებს, რაც დამოკიდებულია ორგანიზაციულ სტრუქტურაზე. მაგალითად, თუ კომპანია იყენებს მატრიცას სტრუქტურას, როგორც მისი ორგანიზაციული ფორმას, მას ექნება ჩაშენებული გადაწყვეტილების კონფლიქტი, რადგან სტრუქტურა განსაზღვრავს, რომ თითოეული მენეჯერი ანგარიშვალდებულია ორი უფროსის წინაშე. მაგალითად, გლობალური კომპანია ABB Inc. ორგანიზებულია მატრიცული სტრუქტურის გარშემო, რომელიც დაფუძნებულია ქვეყნისა და ინდუსტრიის ზომებზე. ამ სტრუქტურამ შეიძლება გამოიწვიოს დაბნეულობა, რადგან კომპანია გეოგრაფიულად დაყოფილია 1200 სხვადასხვა ერთეულად და ინდუსტრიის მიხედვით 50 განსხვავებულ ერთეულებად (ტიელორი, 1991).

შეზღუდული რესურსები

რესურსები, როგორცაა ფული, დრო და აღჭურვილობა, ხშირად მწირია. კონკურენცია ადამიანებსა და განყოფილებებს შორის შეზღუდული რესურსებისთვის არის კონფლიქტის ხშირი მიზეზი. მაგალითად, უახლესი ლეპტოპები და გაჯეტები, როგორცაა BlackBerry ან iPhone, არის ძვირადღირებული რესურსები, რომლებიც შეიძლება გამოყოფილი იყოს თანამშრომლებისთვის საჭიროებისამებრ ზოგიერთ კომპანიაში. როდესაც თანამშრომელთა ჯგუფს აქვს წვდომა ასეთ რესურსებზე, ხოლო სხვებს არა აქვთ, კონფლიქტი შეიძლება წარმოიშვას

თანამშრომლებს შორის ან თანამშრომლებსა და ხელმძღვანელობას შორის. მიუხედავად იმისა, რომ ტექნიკური თანამშრომლები ფიქრობენ, რომ ეს მოწყობილობები გადამწყვეტია მათი პროდუქტიულობისთვის, კლიენტებთან კონტაქტის მქონე თანამშრომლებმა, როგორცაა გაყიდვების წარმომადგენლები, შეიძლება თქვან, რომ ეს მოწყობილობები მათთვის მნიშვნელოვანია კლიენტებზე კარგი შთაბეჭდილების მოხდენის მიზნით. იმის გამო, რომ მნიშვნელოვანი რესურსები ხშირად შეზღუდულია, ეს არის კონფლიქტის ერთ-ერთი წყარო, რომელთანაც ბევრ კომპანიას უწევს ცხოვრება.

დავალებათა ურთიერთდამოკიდებულება

კონფლიქტის კიდევ ერთი მიზეზი არის დავალების ურთიერთდამოკიდებულება; ანუ, როდესაც თქვენი მიზნის მიღწევა მოითხოვს სხვებისადმი დამოკიდებულებას მათი ამოცანების შესასრულებლად. მაგალითად, თუ დავალეული გაქვთ თქვენი პროდუქტის რეკლამის შექმნა, თქვენ დამოკიდებული ხართ შემოქმედებით ჯგუფზე, რათა შეიმუშაოს სიტყვები და განლაგება, ფოტოგრაფს ან ვიდეოგრაფს შექმნას ვიზუალი, მედიის მყიდველმა შეიძინოს სარეკლამო სივრცე და ა.შ. იმ. თქვენი მიზნის შესრულება (რეკლამის ეთერში გაშვება ან გამოქვეყნება) სხვებზეა დამოკიდებული.

შეუთავსებელი მიზნები

ზოგჯერ კონფლიქტი წარმოიქმნება მაშინ, როდესაც ორი მხარე ფიქრობს, რომ მათი მიზნები ურთიერთგამომრიცხავია. ორგანიზაციის შიგნით შეუთავსებელი მიზნები ხშირად წარმოიქმნება დეპარტამენტის მენეჯერების კომპენსაციის სხვადასხვა გზით. მაგალითად, გაყიდვების მენეჯერის ბონუსი შეიძ-

ლება იყოს დაკავშირებული იმაზე, თუ რამდენი გაყიდვა განხორციელდა კომპანიისთვის. შედეგად, ინდივიდს შეიძლება გაუჩნდეს ცდუნება, შესთავაზოს მომხმარებელს „უფასო წვდომა“, როგორცაა დაჩქარებული მიწოდება გაყიდვის მიზნით. ამის საპირისპიროდ, ტრანსპორტის მენეჯერის კომპენსაცია შეიძლება დაფუძნდეს იმაზე, თუ რამდენ ფულს დაზოგავს კომპანია ტრანზიტზე. ამ შემთხვევაში, მიზანი შეიძლება იყოს დაჩქარებული მიწოდების აღმოფხვრა, რადგან ეს ზრდის ხარჯებს. ორივე მათგანი ლიდერობს მანამ, სანამ კომპანია არ გადაწყვეტს კონფლიქტს კომპენსაციის სქემის შეცვლით. მაგალითად, თუ კომპანია ანიჭებს ბონუსს გაყიდვის მომგებიანობის საფუძველზე და არა მხოლოდ დოლარის ოდენობით, დაჩქარების ღირებულება გამოკლდება გაყიდვის ღირებულებას. შეიძლება მაინც ჰქონდეს აზრი შეკვეთის დაჩქარებას, თუ გაყიდვა საკმარისად დიდია, ამ შემთხვევაში ორივე მხარე მხარს დაუჭერს მას. მეორეს მხრივ, თუ დაჩქარება უარყოფს გაყიდვის ღირებულებას, არცერთი მხარე არ იქნება დამატებული ხარჯის მომხრე.

პიროვნული განსხვავებები

პიროვნული განსხვავებები თანამშრომლებს შორის ხშირია. ადამიანების აზროვნებასა და მოქმედებებს შორის გარკვეული ფუნდამენტური განსხვავებების გაგებით, ჩვენ შეგვიძლია უკეთ გავიგოთ, როგორ ხედავენ სხვები სამყაროს. იმისი ცოდნა, რომ ეს განსხვავებები ბუნებრივი და ნორმალურია, საშუალებას გვაძლევს განვსაზღვროთ და შევამსუბუქოთ ინტერპერსონალური კონფლიქტი - ეს ხშირად ეხება არა „შენს“, არამედ უბრალოდ ხედვისა და ქცევის განსხვავებულ გზას. მაგალითად, დადგინდა, რომ A ტიპის პირებს უფრო მეტი

კონფლიქტი აქვთ თანამშრომლებთან, ვიდრე B ტიპის პირებს (ბარონი, 1989). შეუძლია თქვას, რომ ის არ აპირებდა ასეთ დაპირისპირებას და შემდეგ შეგიძლიათ დისკუსია მოაწყოთ მის ქცევასთან დაკავშირებით.



სურათი №7

კონფლიქტი დადებითად ჩაითვლება, თუ ჯგუფის დაწვევრებას საშიშროება არ ემუქრება და პირიქით, იგი ღირებულებათა გადაფასების სტიმულს იძლევა. როცა ჯგუფის ერთი მხარე მუდმივად დაპირისპირებულია მეორესთან, ტენდენცია აქვს ჯგუფის ყველა წევრი კონფლიქტში ჩაითრიოს. სუსტად შეჭიდულ³¹ ჯგუფში წარმოქმნილ კონფლიქტს ნაკლებად დესტრუქციული ხასიათი აქვს. ეს ფაქტი იმით აიხსნება, რომ ასეთი ჯგუფი დაგროვილი უარყოფითი ენერჯის, აგრესიის პერიოდული გადანაწილების საშუალებას იძლევა და ცალკეული შემთხვევების ლოკალიზებას ახდენს. ძლიერად

³¹ * ჯგუფის შეჭიდულობა - ჯგუფის წევრების იდეების, განწყობების და ღირებულებების თანხვედრა.

შეჭიდულ ჯგუფში წარმოქმნილ კონფლიქტს კი, შესაძლოა დესტრუქციული ხასიათი ჰქონდეს.

როგორ უნდა მოვაწყეთ ორგანიზაციული მენეჯმენტი ისე, რომ რომელიმე მხარე ოპოზიციაში არ აღმოჩნდეს? კონკრეტული მოვლენის კონფლიქტში გადაზრდა ჯგუფში შექმნილ სოციალურ ატმოსფეროზეა დამოკიდებული. ამიტომ უნდა გავითვალისწინოთ შემდეგი ფაქტორები:

- *დაკმაყოფილება-დაუკმაყოფილებლობის ხარისხი.*

დაუკმაყოფილებელი მადომინირებელი მოთხოვნილება კონფლიქტს ამძაფრებს. მაგალითად: თუ ურთიერთდაპირისპირებულ თანამშრომლებს დაბალი ანაზღაურება აქვთ და ერთ-ერთ თანამშრომელს მოუმატეს ხელფასი, ეს ფაქტი კონფლიქტურ სიტუაციას კიდევ უფრო გაამძაფრებს.

- *დამოუკიდებლობა და თავისუფლება აქტივობაში.*

დამოუკიდებლობა და თავისუფლება აქტივობაში მოთხოვნილების დაკმაყოფილების და ჯგუფთან შეგუების საშუალებას იძლევა, თავისუფლების შეზღუდვა კი, დაძაბულობას იწვევს. მაგალითად, ავტორიტარულმა მმართველობამ, რომელიც პიროვნულ თავისუფლებას, შემოქმედებითობას და ინიციატივის გამოვლენას ზღუდავდა, ჯგუფში დაძაბულობა გამოიწვია, რასაც თავის მხრივ, გულგრილობა და აგრესია მოჰყვა შედეგად.

- *გარეგანი ბარიერები ან შიდა წინააღმდეგობები.*

გარეგანი ბარიერები ან შიდა წინააღმდეგობები გამოსავლის მონახვის შესაძლებლობებს ართულებს. ის ძლიერ დაძაბულობას და კონფლიქტის განვითარებას უკეთებს პროვოცირებას.

- *ჯგუფის წევრების მიზნებს შორის თანხვედრის ან განსხვავების ხარისხი.*

შიდაჯგუფური კონფლიქტი დამოკიდებულია მონაწილეების მზაობაზე, გაიზიარონ ან უარყონ სხვათა აზრები და მიზნები.

მოგვარების ტექნიკა: გაითვალისწინეთ და პატივი ეცით მეორე მხარის მოთხოვნებს და დამოუკიდებლობას, მის ინიციატივას. ერთმანეთს ამოცანის გადაწყვეტაში დაეხმარეთ, თუნდაც ფუნქციონალურად თქვენ არ გეხებოდეთ. მეორე მხარის მიღწევები აღიარეთ, ხოლო მათი წარუმატებლობა განიხილეთ, როგორც თქვენი საერთო მარცხი. ჯგუფის ძირითადი ამოცანა და მიზნები არ უნდა დაგავიწყდეთ. კოოპერაციული ურთიერთანამშრომლობის პრინციპით იმოქმედეთ. ასეთ შემთხვევაში მეორე მხარე შეეცდება თქვენს კონსტრუქციულ ცვლილებას თავადაც პოზიტიურად უპასუხოს.

4.6 კონფლიქტები დიდ სოციალურ ჯგუფებს შორის

დიდ ჯგუფებში ადამიანებს მხოლოდ ერთმანეთთან ურთიერთობის პოტენციური შესაძლებლობა აქვთ. ამავე დროს, ჯგუფთან მიკუთვნებულობა ისეთი პარამეტრებით ხასიათდება, როგორებიცაა: სოციალური მდგომარეობა, საცხოვრებელი ადგილი, მოქალაქეობა, ნაციონალობა, განათლება და სხვ. განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია ნაციონალობა, რელიგია, სოციალური სტატუსი და სახელმწიფოებრივი იდენტობა. დიდ სოციალურ ჯგუფებში პიროვნება განისაზღვრება გარკვეული მარკერით (ნიშნით) და გამოდის, როგორც კოლექტიური ქცევის მონაწილე.

დიდი ჯგუფები ცივილიზაციის ისეთი მნიშვნელოვანი მონაპოვრების მატარებელი არიან, როგორებიცაა: მშობლიური ენა, მეცნიერული თეორიები, მხატვრული გემოვნება და სხვ. ამავე დროს, ადამიანი შესაძლოა ერთდროულად რამდენიმე ჯგუფს აკუთვნებდეს თავს. ეს ყველაფერი პოტენციურად უკვე ქმნის დაძაბულობას.

კონფლიქტოლოგიაში ყველაზე კარგად დამუშავებულია დიდ ჯგუფებს შორის ბრძოლის, ომის თემა (როგორც სახელმწიფოთა შორის კონფლიქტები, ისე ქვეყნის შიდა ომები). ბოლო წლებში დაგროვილმა ემპირიულმა მასალამ საშუალება მისცა მეცნიერებს, შეექმნათ ე.წ. „გამაერთიანებელი თეორიები“, რომლებმაც ერთგვარი უნივერსალიზმი შესძინეს როგორც ეთნოკონფლიქტების გამომწვევი მიზეზების, ისე მათი დინამიკის შესწავლას. თეორიებს ერთი პრინციპი აერთიანებთ - ისინი კონფლიქტის გამომწვევ მოტივებს ეფუძნებიან.

დ. ჰოროვცი თეორიებს ორ ჯგუფად ჰყოფს იმის მიხედვით, თუ რა ფაქტორებს ეძლევა უპირატესობა კონფლიქტის წარმოშობისას:

- **ეკონომიკური თეორიები**
- **კულტურული პლურალიზმის თეორიები.**

სახელწოდებიდანაც ნათელია, რომ პირველი ჯგუფის თეორიებში კონფლიქტის წყაროდ მოიაზრება ეკონომიკური, აგრეთვე, პოლიტიკური ფაქტორები. მეორე ჯგუფის თეორიებში კი, გადამწყვეტი მნიშვნელობა ენიჭება სხვადასხვა ეთნიკური ჯგუფების ღირებულებებს, რწმენას, შეხედულებებს, ენას და ყველაფერ იმას, რაც კულტუროლოგიურ ფენომენებად ითვლება.

ბოლო დროს ძალიან პოპულარულია ე.წ. „ფსიქოანალიზური თეორიები“, სადაც აქცენტი არაცნობიერ ფსიქიკურ ფაქტორებზე კეთდება. ამ თეორიების მიხედვით, სხვა ეთნოსზე ადამიანის შიგნით არსებული კონფლიქტის პროექცია ხდება³².

ჟ. ბარტონი თავის ნაშრომში, ფაქტობრივად, აჯამებს ზემოთ ნახსენებ სამ თეორიას (ეკონომიკურს, კულტურული პლურალიზმის და ფსიქოანალიზურს) და გამოჰყოფს შეიარაღებული დაპირისპირების სამ ძირითად წყაროს:

- **ინსტიტუციურს** (პოლიტიკა, ეკონომიკა)
- **ადამიანურს** (ფსიქოანალიზური ფაქტორები, მტრის ხატი)
- **კულტუროლოგიურს** (ღირებულებები, შეხედულებები, ენა, რელიგია).

უნდა აღინიშნოს ისიც, რომ ამ კატეგორიებად გამოყოფაში უმთავრესი მნიშვნელობა აქვს არა იმდენად პარამეტრების შემადგენლობას (ხშირად კონფლიქტის მსვლელობაში ყველა წყარო გვხვდება), რამდენადაც იმას, კონფლიქტში რომელია ამ სამი ფაქტორიდან წამყვანი. ფსიქოანალიზური თეორიის ავტორები, როგორც ვთქვით, უპირატესობას ეთნოპოლიტიკურ კონფლიქტებში „ჩვენ-ისინი“ დაპირისპირებას ანიჭებენ. ავტორების აზრით, დღევანდელი ეთნოკონფლიქტები ეფუძნება დაპირისპირებას არა იდეოლოგიებს შორის (როგორც ეს იყო ადრე), არამედ ცივილიზაციების დაპირისპირებას (ქრისტიანული, მუსულმანური და ა.შ.). ეს უფრო ღრმა დაპირისპირებაა, რადგან, ავტორების აზრით, იდეოლოგია ძირეულ ღირებულებებზე უფრო სწრაფად იცვლება.

³² კონფლიქტებისა და მოლაპარაკებების საერთაშორისო კვლევითი ცენტრი 2010, გვ.43.

ფსიქოანალიზური თეორიის მომხრეები ეყრდნობიან რეგრესის ცნებას. მათი აზრით, ხდება „მე“-ს არასასურველი ასპექტის ნაწილობრივი პროექცია(გადატანა) სხვაზე. ჩნდება საბაზი, რომ ეს „სხვა“ მიუღებლად იქცევს. იქმნება საფრთხის განცდა და მტრის ხატი. ფსიქოანალიტიკოსი ავტორები დაპირისპირების საფუძვლად გამოყოფენ აგრეთვე ისეთ ცნებას, როგორცაა „ქმედების დასაბუთება“. ამ ცნების მიხედვით, ჯგუფები თავიანთ მიერ განხორციელებული ქცევის ახსნას ან გამართლებას მოწინააღმდეგე ჯგუფის ქცევით ცდილობენ („ისინი“ იარაღდებიან, „ჩვენ“ იძულებულნი ვართ, საპასუხო ზომებს მივმართოთ).

ისეთი ბაზისური ღირებულებები, როგორებიცაა: ენა, რელიგია, ტრადიციები, ისტორია, ანუ ყველაფერი ის, რაც თვითიდენტობის ჩამოყალიბებაში მონაწილეობს, საფუძვლად ედება „მტრის ხატს“- მტრად იქცევა ის, ვისაც ამ ბაზისური ღირებულებების ხელყოფა მიეწერება.

კონფლიქტის წყაროდ ამ ბაზისურ ღირებულებებს „კულტურული პლურალიზმის“ თეორიებიც განიხილავენ. მაგრამ თუკი ფსიქოანალიტიკოსი ავტორებისათვის კონფლიქტის საფუძველი „მტრის ხატი“, ხოლო იდენტობის ცნება - მხოლოდ მისი ჩამოყალიბების საფუძველი, კულტუროლოგიური თეორიის ავტორებთან „იდენტობის“ განცდაა კონფლიქტის წამყვანი მოტივი. „ეკონომიკურ“ თეორიებს პრიორიტეტულ მოტივებად გამოყოფილი აქვთ: ეკონომიკური და პოლიტიკური ინტერესების შეჯახება, ტერიტორიული პრეტენზიები, ვიქტიმიზაცია (საკუთარი თავის მსხვერპლად აღქმა), კომპრომისი, თავისუფლებისათვის ბრძოლა, საკუთარი ბედის გადაწყვეტის უფლება, სამართლიანობა, კონტროლი რესურსებზე, სხვისი

დომინირების თავიდან აცილება, ეკონომიკური კეთილდღეობა, სახელმწიფოს მართვაში მონაწილეობა. „ეკონომიკური“ თეორიების ავტორების აზრით, სწორედ ეს მოტივებია ყველაზე მნიშვნელოვანი კონფლიქტის დასაწყებად, თუმცა „ეკონომიკურ“ თეორიებსაც ჰყავს მოწინააღმდეგეები, რომლებიც თვლიან, რომ ეკონომიკური პრობლემები მხოლოდ „შირმაა“. დ. ჰოროვეცს მოჰყავს მაგალითები, როდესაც, მიუხედავად იმისა, რომ ჯგუფმა იცის, რა უარყოფითი შედეგი მოჰყვება ცენტრისგან მის გამოყოფას (ეკონომიკური თვალსაზრისით), იგი უარს არ ამბობს თავის მოთხოვნებზე; ასეთ შემთხვევაში მოტივები უფრო კულტუროლოგიურ სფეროს განეკუთვნება.

გვინდა აგრეთვე შევჩერდეთ ერთ პარამეტრზე, რომელიც თითქოს ყველა ეთნოპოლიტიკურ კონფლიქტში გვხვდება, მაგრამ სპეციალურ ლიტერატურაში, როგორც ეთნოკონფლიქტის მოტივი ან წყარო, არ განიხილება. ეს არის ე.წ. „გარე“ ან „მესამე ძალა“. დ. ჰოროვეცის მიხედვით, მიზეზი, თუ რატომ ერევა კონფლიქტში გარე ძალა, შეიძლება სხვადასხვა იყოს; დაწყებული „ჩემი მტრის მტერი ჩემი მტერია“, დამთავრებული ამ ძალის პოლიტიკური თუ ეკონომიკური ინტერესებით. „მესამე ძალა“ ძირითადად სეპარატისტული მოძრაობების დროს, როგორც სეპარატიზმის ან ცენტრის დამცველის სახით ჩაერთვება. მაგრამ როგორც არ უნდა იყოს მესამე ძალის კონფლიქტში ჩართვის მოტივი, ავტორების აზრით, ის ვერასოდეს გახდება მოძრაობის გამარჯვების წყარო, რადგან მან შეიძლება მხოლოდ გაახანგრძლივოს კონფლიქტი. აქვე გვინდა აღვნიშნოთ, რომ საქართველოს ტერიტორიაზე განვითარებული კონფლიქტების გამოცდილების საფუძველზე ეს თეორიული დებულება გარკვეულად ექვეყნებო დგება.

ცალკე უნდა გამოვეყოთ დაპირისპირების ისეთი მოტივები, როგორცაა ე.წ. „კონფლიქტის ენა“, ანუ ის ტერმინოლოგია, რომელსაც ხმარობენ კონფლიქტში ჩართული მხარეები ერთმანეთის მიმართ.

დ. ნიუმენის გამოკვლევებში ნაჩვენებია, რამდენად აადვილებს მოლაპარაკებას, როდესაც მხარეები თანხმდებიან ტერმინებზე. მაგ: ერთი მხარისთვის თუ პიროვნება „ტერორისტი“, მეორისთვის იგი „თავისუფლებისთვის მებრძოლია“ და თუ არ გამოინახება საერთო ენა, ორივე ტერმინი - „ტერორისტი“ და „თავისუფლებისთვის მებრძოლი“- ერთნაირად გამაღიზიანებელი იქნება ორივე მხარისთვის. ისიც უნდა აღინიშნოს, რომ ჩვენ მიერ განხილული ნებისმიერი მოტივი კონფლიქტის შესაძლოა არსებობდეს, მაგრამ დაპირისპირება მაინც არ გაღვივდეს. მის დასაწყებად გარკვეული სიტუაციაა საჭირო. ასეთი სიტუაციებია:

- 1) როცა ქვეყანაში ან ქვეყნებში ხდება ცვლილება (მაგალითად, საბჭოთა კავშირის დაშლა) და იქ მცხოვრებ ჯგუფებს ესახებათ ახალი პერსპექტივა;
- 2) როცა ერთ-ერთ ჯგუფს გარკვეული საშიშროება ელის (არ არის აუცილებელი, საშიშროება რეალური იყოს. საკმარისია იგი მოცემული იყოს ჯგუფის ცნობიერებაში).

თავი 5 კონფლიქტი და კულტურა



სურათი № 8

კონფლიქტზე მოქმედ მნიშვნელოვან ფაქტორთა შორის, ძალაუფლების, თვითიდენტობის, უფლებების, გენდერის გვერდით, დიდი ყურადღება ეთმობა კულტურას.

კულტურა - ფართო მნიშვნელობით, ესაა ყველაფერი ის, რაც განასხვავებს კაცობრიობას ცხოველთა სამყაროსაგან. ესაა მთელი არაგენეტიკური ინფორმაცია, რომელსაც კაცობრიობა ფლობს, ესაა ნიშნები და ნიშნების სისტემები, ესაა ტექნიკა და ტექნოლოგია.

კულტურა - ვიწრო გაგებით, კულტურა არის ის, რაც ერთ ეთნიკურ ჯგუფს განასხვავებს სხვებისაგან. ესაა ენა, ცხოვრების წესი, ადათ-წესები, სიმბოლოები, სტერეოტიპები და იდეალები. ვლასპარაკობთ ფრანგულ, ესკიმოსურ, ჩინურ, ქართულ და უამრავ სხვა კულტურებზე;

ენა - კულტურის ერთ-ერთი განმსაზღვრელი. განსხვავებულ ენებში სამყარო სხვადასხვანაირადაა ასახული. შეიძლება ითქვას, რომ ენები განსხვავებულად აკოდირებენ სინამდვილეს.

ჩვენ კულტურის სივრცეში ვცხოვრობთ. ეს ის სულიერი სივრცეა, რომელიც შედგება მოცემული კულტურისათვის დამახასიათებელი სიმბოლოების, ნორმების, ღირებულებების, იდეალებისაგან. კულტურა ბავშვობიდან „აპროგრამებს“ პიროვნებას – კარნახობს და შთააგონებს მას, თუ რა არის კარგი და ცუდი, ლამაზი და უმწი, სწორი და არასწორი, რაციონალური და ირაციონალური, ამაღლებული და მდაბალი.

ადიარებული განსაზღვრებით, კულტურა - ესაა „ჩვევები და ღირებულებანი, რომელნიც საერთოა გარკვეული გარემოს მოსახლეობისათვის. კულტურა საერთო, კოლექტიური პროდუქტია; იგი მოიცავს ქმედებათა მთელ რიგს და კრიტიკიუმებს, რომელთა მიხედვითაც ფასდება სხვების ქმედებანი“³³.

5.1. კულტურათაშორისი კონფლიქტი

კულტურა არ არის რაღაც თანდაყოლილი. მას ვითვისებთ ბავშვობიდან მოყოლებული ოჯახში, საბავშვო ბაღში, სკოლაში, უფროსების, მასმედიის საშუალებით და მათი გავლენით. ის არ არის უცვლელი მოვლენა, თუმცა შეიძლება ის ასეთად მოგვევლინოს. იგი იცვლება დროთა განმავლობაში სხვადასხვა შინაგანი თუ გარემო ფაქტორების ზეგავლენით.

მაგალითად, ქრისტიანებისათვის ღვინო არა მარტო სასმელია, მას საკრალური დატვირთვაც გააჩნია, საეკლესიო რიტუალებში ღვინო მაცხოვრის სისხლის სიმბოლოა; მუსულმანისათვის კი იგი აკრძალულია და „ემშაკისეულ“ სითხეს წარმოადგენს. მაგრამ ქრისტიან ხალხებშიც ღვინოს განსხვავებული სიმბოლური და „პრაქტიკული“ მნიშვნელობა აქვს. ვთქვათ,

³³ ს.ფიშერი, დ. აბდი, ჯავედ ლუდინი, რ.სმიტი, უილიამი ს., უილიამი ს., კონფლიქტზე მუშაობა: უნარ-ჩვევები და სტრატეგიები, მშვიდობის, დემოკრატიისა და განვითარების კავკასიური უნივერსიტეტი, 2002; გვ.51.

ქართველისათვის იგი ეკლესიის გარეთაც შეიცავს საკრალურ ელემენტს, რაც წარმართობის გადმონაშთად უნდა ჩაითვალოს (გავიხსენოთ ღვინის საფლაფზე დაღვრის რიტუალი და სხვ.);

ფრანგისათვის ღვინოს საკრალური სიმბოლიკა მხოლოდ ეკლესიაში აქვს, სამაგიეროდ, იგი სხვებზე უკეთ ერკვევა ღვინის ნიუანსებში... ყოველივე ეს კულტურითაა შთაგონებული.

ყოველი კონფლიქტი გარკვეულ კულტურულ გარემოში ვითარდება და რადგან კულტურა დიდწილად განსაზღვრავს ადამიანების აზრთა წყობასა და ქცევას სხვადასხვა სიტუაციაში, კონფლიქტის დროსაც იგი იგივეს აკეთებს.

5.2. არქაული და თანამედროვე კულტურები

არქაული კულტურა ორიენტირებულია არსებული ტექნიკური, ინტელექტუალური თუ ქცევითი ნორმების მაქსიმალურ „გაყინვაზე“, გახევებაზე. ამ გზით კულტურა ცდილობს, თავი დაიცვას მტრული გარე სამყაროსაგან, რომელიც მუდამ იმუქრება ეპიდემიით, წყალდიდობით, შიმშილით და სხვ. არსებობის ძირითადი გარანტია ხდება მეხსიერება-ცხოვრების გამომუშავებული ნორმების ხელშეუხებლად შენარჩუნების უნარი.

ამიტომ არქაული კულტურა წვრილმანებისაგან შემდგარად გვეჩვენება: ლამის ყოველ მოქმედებას აკონტროლებს ტაბუ (აკრძალვა), რიტუალი, მარჩიელობა, წინასწარმეტყველება. არ შეიძლება თანამომხმის ჩრდილზე დაბიჯება, სიდედრთან პირისპირ დარჩენა, მტაცებლის სახელის წარმოთქმა, საკუთარი თმის გადაგდება...

როცა ცოლი მშობიარობს, ქმარმა უნდა წარმოსახოს, თითქოს თვითონ აჩენს ბავშვს, ცოლის და კი ამ დროს წინასწარ მომზადებულ კვანძებს უნდა ხსნიდეს... ყველაფერი უჩვეულო სახიფათოა, მას უნდა ერიდო, რომ არ გამოიწვიო გვალვა თუ მიწისძვრა. წინ წამოწეულია კოლექტიური საწყისი, ყველა ერთხელ და სამუდამოდ დადგენილი წესით უნდა იქცეოდეს, ინდივიდუალური ვარიაციები მინიმუმამდეა დაყვანილი. პირად გამოცდილებას მცირე ფასი აქვს თქმულების ავტორიტეტთან შედარებით. სავალდებულოს ჩამონათვალი დიდია და დაწვრილებითი, ამასთან, მთავარი და მეორეხარისხოვანი თითქმის არ განირჩევა.

პირადი პასუხისმგებლობა ძირითადად რეალიზდება მორჩილებაში, წესების დაცვასა და ჯგუფური ცხოვრებისადმი ერთგულებაში. ღმერთებმა და წინასწარმეტყველებმა უკვე ამცნეს ხალხს ყველაფერი, ასწავლეს, რაც სასწავლებელი იყო და მომავალიც განსაზღვრეს. სიახლე ძალზე ნელა იკვლევს გზას, კრიტიკული აზროვნება საეჭვოა და ცოდვიანი, გამომგონებლობა ჯადოქრობას უტოლდება. ამიტომ ტექნიკურ გამოგონებას და ნოვატორულ იდეას, ფესვები რომ გაიდგას, უამრავი დრო სჭირდება.

თანამედროვე კულტურა ორიენტირებულია დინამიკურობაზე, ღიაობაზე, შემოქმედებაზე. ფასობს ინდივიდუალური სასარგებლო გამოცდილება, რომელიც ფართო საზოგადოების მონაპოვარი შეიძლება გახდეს. კრიტიკული აზროვნება მიღებულია და წახალისდება; არავითარი ავტორიტეტი არაა აბსოლუტური.

თვითდაჯერებულ მონოლოგზე გაცილებით მეტად ფასობს დისკუსია, დიალოგი. სხვა კულტურების დადებითი მონაპოვარი ადვილად შეითვისება და მოცემული კულტურის ნაწილად იქცევა. ითვლება, რომ მომავალი ცვლილებას ექვემდებარება და მასზე ზეგავლენა თითოეული ინდივიდის ძალისხმევას შეუძლია მოახდინოს. მაგრამ სუფთა სახით არც არქაული (თუ არ ჩავთვლით განვითარების პრეინდუსტრიულ ეტაპზე მყოფ მცირერიცხოვან ტომებს) და არც თანამედროვე კულტურა თითქმის არ გვხვდება. საქმე ისაა, რომ განვითარებული კულტურები არაა ერთგვაროვანი. სხვადასხვა სოციალურ ჯგუფებს თუ ფენებს განსხვავებული მსოფლხედველობა გააჩნიათ. ასე რომ, სამყაროს სხვადასხვანაირი ხედვა არსებობს არა მარტო განსხვავებულ კულტურებში, არამედ ერთი კულტურის შიგნითაც. ახალ, საშუალო თუ ძველ თაობებს განსხვავებული მსოფლმხედველობა აქვთ, იგივე შეიძლება ითქვას ქალაქისა და სოფლის მცხოვრებლებზე, ლიბერალებსა და კონსერვატორებზე, უფრო მეტად და ნაკლებგანათლებულებზე, კრიმინალურ ელემენტებზე და სხვა. ამ მრავალფეროვნებაში შეიძლება გამოიყოს უფრო არქაულად და უფრო თანამედროვედ ორიენტირებული სუბკულტურები.

ნაკლებად განათლებული სოციალური შრეები უფრო არიან მიდრეკილნი დოგმატური მოძღვრებებისა და შაბლონური აზროვნებისადმი, უფრო მომთმენნი დიქტატურის მიმართ. გასაგებია, რომ ერთ კულტურაში რადიკალურად განსხვავებული ტენდენციების არსებობა კონფლიქტის რისკს შეიცავს, კონფლიქტისა, რომელიც არანაკლებ სახიფათოა, ვიდრე კულტურათაშორისი კონფლიქტები.

საერთოდ, თუ არქაული და თანამედროვე ორიენტაციის ჯგუფებს შორის მოხდა კონფლიქტი, სულ ერთია, კულტურათაშორისი თუ ინტრაკულტურული, მისი მოგვარება განსაკუთრებით ძნელია, ვინაიდან არქაული ორიენტაციის მქონეთ უჭირთ მეორე მხარის პოზიციის გაგება, რის გარეშეც ნებისმიერი კონფლიქტის მოგვარება პრაქტიკულად შეუძლებელია. იგივე ითქმის ორ არქაულ კულტურას შორის კონფლიქტის შესახებ. სამაგიეროდ, თანამედროვე კულტურებს შორის კონფლიქტი, რომელიც არცთუ იშვიათია, პრაქტიკულად არასოდეს არ მიდის სისხლისღვრამდე. ერთ-ერთი ძლიერი არგუმენტი დემოკრატიული წყობის სასარგებლოდ ისაა, რომ ჭეშმარიტი დემოკრატიის ქვეყნებს შორის არც ერთი შეიარაღებული კონფლიქტი არ მომხდარა.

5.3. პიროვნებათაშორისი კონფლიქტი

ყოველ საზოგადოებაში არსებობს ნორმების მეტ-ნაკლებად ერთიანი სისტემა, რომელიც გარკვეულ შეზღუდვებს უწესებს ადამიანის ქცევას როგორც ზოგადად, ისე საკუთრივ კონფლიქტურ სიტუაციებში. თუ არ ჩავთვლით საერთაშორისო და სხვა ფართომასშტაბიან კონფლიქტებს, თანამედროვე მსოფლიოში კონფლიქტები ძირითადად ვითარდებახდება სახელმწიფოს მიერ დადგენილი კანონების სამართლებრივ სივრცეში. მორალისა და სამართლის ნორმების დარღვევა, რასაკვირველია, ხდება, მაგრამ ასეთი შემთხვევები საზოგადოებრივ გაკიცხვას იწვევს და კანონდამცველი ორგანოების მიერ ზომების მიღებას განსაზღვრავს.

კონფლიქტის მსვლელობისას ძალიან მნიშვნელოვანია, რომ არ დავუშვათ მორალური და სამართლებრივი ნორმების

დარღვევა, ვინაიდან ეს, ერთი მხრივ, მეორე მხარის უფრო „გაბოროტებას“ იწვევს, მეორე მხრივ, საზოგადოების აღმფლეთებას და სამართალდამცავი ორგანოების რეაქციას განაპირობებს. დამაბულობის შესანელებლად და კონფლიქტის მშვიდობიანი მორიგებისათვის კი სასარგებლოა თუ კონფლიქტანტებს შორის თანხმობის არსებობა, მათ შორის კონტაქტების მარეგულირებელი რაიმე სპეციალური წესების თაობაზე.

როდესაც კონფლიქტში ჩართული მხარეები ერთ კულტურულ წრეს (ანუ ერთ სუბკულტურას) მიეკუთვნებიან, მათ შორის თავს იჩენს მნიშვნელოვანი მსგავსება ცოდნაში, ღირებულებებში, ურთიერთობის სტილსა და ნორმებში. ეს კი ნიშნავს, რომ კონფლიქტის მსვლელობისას ორივე მხარეს მსგავსი შეხედულებები აქვს, თუ როგორ უნდა მოიქცე კონფლიქტურ სიტუაციაში, ამ პირობებში რა შეიძლება და რა - არა. რა თქმა უნდა, ადამიანის პიროვნული თავისებურებები (ტემპერამენტი, ინტელექტი და სხვა) თავის კვალს ტოვებს კონფლიქტში მის ქცევაზე, მაგრამ, მაინც, ამა თუ იმ კულტურულ გარემოში მიღებული ნორმებისა და ტრადიციების ჩარჩოების გარეთ გავლა ძნელია და თანაც სახიფათო, რადგან ასეთ შემთხვევაში საზოგადოებამ შეიძლება გარიყოს წესების დამრღვევი. ამის საილუსტრაციოდ შეიძლება გავიხსენოთ ქართული მწერლობიდან თუნდაც, ალუდა ქეთელაურის შემთხვევა. ამიტომ, ერთი კულტურული წრის ადამიანები, თუ უგულებელვყოფთ პიროვნულ თვისებებს, კონფლიქტში დაახლოებით ერთნაირად იქცევიან.

რაც უფრო მეტია კონფლიქტის მონაწილე მხარეებს შორის კულტურული ერთობა, მით უფრო მსგავსია მათი ქცევა

კონფლიქტის მსვლელობისას.³⁴ ავიღოთ ევროპული სათავადაზნაურო სუბკულტურა. კონფლიქტები ხშირი იყო და ღირსების დაცვის მიზნით, უმნიშვნელო საბაზით მხარეების დუელში გამოწვევა ხდებოდა. ამავე დროს, თვით დუელი და თანმხლები პროცედურები ძალზე მკაცრად იყო რეგლამენტირებული. გამოწვევაზე უარის თქმა უდიდესი სირცხვილი იყო; ასევე უაღრესად უღირსად ითვლებოდა დუელის წესების დარღვევა. კონფლიქტის მხარეების ხასიათს შეიძლება გავლენა ჰქონოდა ბრძოლის მსვლელობაზე, მაგრამ თითოეული დარწმუნებული იყო, რომ მოწინააღმდეგე იგივე წესებს დაიცავდა, რასაც იცავდა თვითონ. როდესაც ქცევის მარეგლამენტირებელი ნორმების საერთოობა ქრება, კონფლიქტი განსაკუთრებით სახიფათო და დამანგრეველი ხდება. დამნაშავეთა წრეშიც არსებობს კონფლიქტში ქცევის რაღაც ნორმები. კრიმინალური სამყარო თავის სუბკულტურას ქმნის, თავისი წესებითა და ნორმებით, რომელთა დამრღვევები მკაცრად ისჯებიან. ნორმების სრული არარსებობა აშინებს ყველაზე სისხლიან დამნაშავეს. კონფლიქტანტებს შორის კულტურულმა განსხვავებებმა და ურთიერთობის წესების არარსებობამ შეიძლება ძალზე გაართულოს კონფლიქტის მიმდინარეობა. თუ მხარეებს სხვადასხვა ღირებულებითი ორიენტაცია და ქცევის პრინციპები ახასიათებთ, თითოეული მეორის დადანაშაულებას იწყებს ყველა ცოდვაში, რადგან დაუშვებლად და უპატიოსნოდ მიაჩნია ოპონენტის ქცევის სტილი საერთოდ. ეს კი აუარესებს კონფლიქტის კონსტრუქციული მოგვარების პერსპექტივებს. კულტურაში ჩამოყალიბებული „თამაშის წესები“, ჩვეულებრივ, მოითხოვს, რომ

³⁴ კონფლიქტები (კრებული) კონფლიქტების კვლევითი ცენტრი 2010 წ. გვ.46.

ცხოვრების რაიმე სფეროში დაპირისპირებული მხარეები მიმართავდნენ იმ ხერხებს, რომლებიც სწორედ ამ სფეროს შეესაბამება. ვთქვათ, ვაჭრობაში კონკურენტი ფირმები უნდა აუმჯობესებდნენ წარმოებული საქონლის ხარისხს, უკეთ „იჭერდნენ“ მომხმარებლის მოთხოვნებს და გემოვნებას, კარგ სარეკლამო პოლიტიკას ატარებდნენ და ა.შ. და ამ გზით ცდილობდნენ კონკურენტებთან ბრძოლას. მეცნიერებაში სხვადასხვა შეხედულებების მქონე მხარეებს შორის ბრძოლა უნდა მიმდინარეობდეს ამ შეხედულებების მეცნიერული არგუმენტაციის გზით. მაგრამ ხშირად ხდება, რომ რომელიმე მხარე „სამართლიანი თამაშის“ ჩარჩოებიდან გადის და სხვა სფეროებიდან აღებულ ხერხებს მიმართავს - მაგალითად, ადმინისტრაციული, იდეოლოგიური, პოლიტიკური ან, სულაც, კრიმინალური მეთოდებით ცდილობს ოპონენტის დათრგუნვას.

მაგალითად, საბჭოთა კავშირსა და ნაცისტურ გერმანიაში მეცნიერული დავის გადამწყვეტი არგუმენტი იდეოლოგია ხდებოდა. ერთ შემთხვევაში კომუნისტურმა, ხოლო მეორეში ნაცისტურმა პარტიამ მიისაკუთრა უფლება გადაეწყვიტა, თუ რომელი მეცნიერული მიმდინარეობაა „ჭეშმარიტი“ და რომელი - არა. საბოლოო ჯამში, ამან ამ ქვეყნებში მეცნიერების განვითარებას უდიდესი ზიანი მოუტანა. ვთქვათ, საბჭოთა კავშირი მრავალი წლით ჩამორჩა დასავლეთს სოციალურ მეცნიერებებში, გენეტიკაში, კიბერნეტიკაში და სხვ.

განსაკუთრებულ სირთულეს წარმოადგენს კულტურათშორისი განსხვავებების პირობებში მიმდინარე კონფლიქტი. იგი უფრო დეტალურად შემდგომ იქნება განხილული, აქ კი იმას აღვნიშნავთ, რომ ყოველ ხალხს გააჩნია კულტურული

თავისებურებანი, რომელთა არცოდნამ შეიძლება კონფლიქტის პროვოცირება მოახდინოს.

ვთქვათ, ჩვენი კულტურისათვის თავისთავად ცხადია, რომ მამაკაცმა კარებში გასვლისას წინ უნდა გაატაროს ქალი. მაგრამ თუ იაპონელ ქალბატონს დავუთმობთ გზას, მისთვის ეს უხამსი წინადადების ტოლფასი იქნება და სრულიად მოულოდნელად კონფლიქტური სიტუაცია შეიძლება აღმოცენდეს.

ოკეანიის ერთ-ერთ კუნძულზე ამერიკულმა სამშენებლო ფირმამ არ მიაქცია ყურადღება იქ მცხოვრები ორი ტომის ბელადების რაღაც უცნაურ გამონათქვამებს და სამუშაოდ აიყვანა ერთი ტომის მეტი წარმომადგენელი, ვიდრე მეორისა.

გაირკვა, რომ ამით დაირღვა ტომებს შორის ურთიერთობის ტრადიციული სისტემა; მთელი კუნძული შეიძრა აღშფოთებისაგან. ერთხელაც, ღამის ტრადიციულ შეხვედრაზე, ბელადებმა მოილაპარაკეს, თუ როგორ უნდა გამოსწორებულიყო სიტუაცია და ღამითვე, დიდი ბრბოს თანხლებით, მიადგნენ ფირმის წარმომადგენლის სახლს. მაგრამ მათ, თავის მხრივ, ვერ გაითვალისწინეს ამერიკული ტრადიციები, რომლის მიხედვითაც ღამით ადამიანის გაღვიძება, თუ რაიმე ექსტრაორდინარული არ მოხდა, არ შეიძლება; შესაბამისად, ამერიკელმა ჩათვალა, რომ კუნძულის მცხოვრებნი ამბოხდნენ და სამხედრო ნაწილს გამოუძახა – საქმე კინაღამ სისხლისღვრით დასრულდა...

თავისი სპეციფიკა აქვს კონფლიქტურ სიტუაციებს საქართველოში. XX საუკუნის 90-იანი წლებიდან მოყოლებულმა პოლიტიკურმა კატაკლიზმებმა არა მარტო გაზარდა კონფლიქტურობის დონე საზოგადოებაში, არამედ შეასუსტა ქცევის

ნორმატიულობა, მათ შორის, კონფლიქტურ სიტუაციებში. განვითარებულ ქვეყნებთან შედარებით, კონფლიქტური სიტუაციების მიმდინარეობაზე დიდ გავლენას ახდენს სამართლებრივი კულტურის დაბალი დონე. ეს გამოიხატება სამართლებრივი აქტების მოუწესრიგებლობასა და წინააღმდეგობრიობაში, სასამართლო სისტემის ხარვეზებში, რომელიც კიდევ უფრო აძლიერებს სასამართლოს მიმართ ტრადიციულ უნდობლობას საქართველოში, მოსახლეობის იურიდიულ გაუნათლებლობაში – მხოლოდ ერთეულებმა იციან, როგორ დაიცვან თავიანთი კანონიერი უფლებები და ამის გაკეთებას საჭიროდ თვლიან.

კონფლიქტის კონსტრუქციული გადაწყვეტა იშვიათობას წარმოადგენს – კონფლიქტში ჩართული პირები ხშირად სამუდამოდ „იბუტებიან“ ერთმანეთზე (კონფლიქტი ქრონიკულ სახეს იღებს) ანდა, არ ერიდებიან ძალის გამოყენებას, განსაკუთრებით ახალგაზრდები, თუმცა იგივე პარლამენტშიც კი ხდება.

მომრიგებლის როლში, არცთუ იშვიათად გამოდის კრიმინალური „ავტორიტეტი“, რომლის სტილი დირექტიულია, ავტორიტარული და საეჭვო ღირებულებებით ნაკარნახევი. ყოველივე ამას, გარდა ბოლოდროინდელი პოლიტიკური მოვლენებისა, განსაზღვრავს ქართული კულტურის მნიშვნელოვანი თავისებურება – ორიენტაცია მცირე ჯგუფებზე (ოჯახი, ნათესაობა, სამეგობრო) და საჯარო ცნობიერების დეფიციტი.

საინტერესოა, განვიხილოთ, თუ როგორ იცვლებოდა საქართველოში კონფლიქტში ქცევის ნორმები. XX საუკუნის დასაბლოებით 70-იან წლებამდე ახალგაზრდულ კონფლიქტებში ცივი იარაღის, დანის გამოყენება გამონაკლისს წარმოადგენდა და უარყოფით შეფასებას იწვევდა თვით ახალგაზრდულ

გარემოში. შემდგომ ათწლეულებში დანა, მაგრამ არა ცეცხლ-სასროლი იარაღი, კონფლიქტის ჩვეულებრივი „ატრიბუტი“ გახდა; 90-იანი წლების დასაწყისში, ძალაუფლების სისუსტისა და ანარქიის პირობებში ხშირი სროლა უკვე აღარავის აკვირვებდა. დღეს, სახელმწიფო სტრუქტურების, ხსენებულ პერიოდთან შედარებით, მომძლავრების პირობებში ცეცხლსასროლი იარაღის გამოყენება შედარებით იშვიათია.

ამრიგად, კულტურის თავისებურებები მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს კონფლიქტურ სიტუაციებში ქცევის სტილზე. ამასთან, არსებობს ამგვარი ქცევის უნივერსალური ნიშნები და თავისებურებები, რომლებიც, ასე თუ ისე, ყველა კულტურაში ვლინდება.

5.4. გავრცელებული კულტურათაშორისი კონფლიქტები და მათი გამომწვევი მიზეზები

როგორც ზემოთ უკვე აღვნიშნეთ, კულტურის ერთ-ერთი უმთავრესი განმსაზღვრელი - ენაა. განსხვავებულ ენებში სამყარო სხვადასხვანაირადაა ასახული და ამასთან, შეიძლება ითქვას, რომ ენები განსხვავებულად აკოდირებენ სინამდვილეს. მაგალითად, ფიზიკურ სამყაროში ისეთი ფენომენი, როგორც ფერი, არ არსებობს. არსებობს სხვადასხვა სიხშირის ელექტრომაგნიტური გამოსხივება, რომელსაც აღიქვამს ადამიანის თვალი და შესაბამის სიგნალებს გადასცემს ტვინს. ტვინი კი მიღებულ ინფორმაციას ფერებად „ალაგებს“. სხვადასხვა ენაში ფერთა რიცხვი განსხვავებულია. ვთქვათ, „ინგლისურენოვანი“ ტვინისათვის ლურჯი და ცისფერი ფერის ორ ელფერს შეადგენს, ჩვენთვის კი ეს ორი განსხვავებული ფერია.

არსებობს ენები, რომლებშიც მთელი სპექტრი სულ ორ ფერადაა დაყოფილი. ეს არ ნიშნავს, რომ ამგვარი კულტურების წარმომადგენლები ჩვენზე უარესად არჩევენ ფერებს; არა, მათი ენები სხვანაირად აკოდირებენ სამყაროს. კულტურა მრავალწილად განსაზღვრავს არა მარტო ჩვენს აზრთა წყობას, გემოვნებას, მიდრეკილებებს, არამედ ზოგჯერ იმასაც კი, თუ რა ემოცია უნდა განვიცადოთ ამა თუ იმ სიტუაციაში.

ვთქვათ, ტრფობის ობიექტმა უარი უთხრა შეყვარებულ მამაკაცს საპასუხო სიყვარულზე. რას განიცდიდით ამგვარ სიტუაციაში? ალბათ, გულისტკივილს, იმედგაცრუებას, შესაძლოა, გაღიზიანებას ან აგრესიასაც კი. ასეა კულტურათა უმრავლესობაში. მაგრამ სემაის ტომის (სამხრეთ-აღმოსავლეთი აზია) წარმომადგენელი ასეთ ვითარებაში ძლიერ შიშს გრძნობს, რადგან ამ კულტურაში ითვლება, რომ ქალის უარი შეყვარებულს „მისაწვდომს“ ხდის ბოროტი სულებისათვის.

კულტურათშორის გავრცელებულ კონფლიქტებში მნიშვნელოვან როლს თამაშობს **რელიგია**. როდესაც რელიგია კონკრეტულ კულტურასთან მნიშვნელოვნად არის დაკავშირებული, ის შესაძლოა ანგარიშგასაწევი ძალაც იყოს, რომელსაც შესწევს სიტუაციის კონტროლი. რელიგიური და კულტურული შემწყნარებლობის ატმოსფერომ კი, შეიძლება ძალადობის ესკალაცია გამოიწვიოს.

ასევე მნიშვნელოვანია ის ფაქტი, რომ ადამიანების მხრიდან რელიგიის იდეალების მკაცრი დაცვის შემთხვევაში, მან შეიძლება დადებითი გავლენა მოახდინოს კონფლიქტურ სიტუაციაზე.

ამრიგად, კულტურა მეტ-ნაკლებად აწესრიგებს გარე სამყაროს და შედარებით მყარ ორიენტირებს უნერგავს ამა თუ იმ

კულტურის წარმომადგენლებს. ამგვარ გარემოში ცხოვრება, ასე თუ ისე, წინასწარმეტყველებადია, ეს კი გარკვეული ფსიქოლოგიური კომფორტის საფუძველს იძლევა – ჩვენ ვიცით, რომ გარემომყოფები იგივე ღირებულებებს იზიარებენ, რასაც ჩვენ – ეს იქნება ზრდილობის წესები, ფეხბურთის სიყვარული თუ არაპუნქტუალობა. მაგრამ ამგვარი წესრიგი ერთ სერიოზულ საფრთხეს შეიცავს – ცხოვრების ჩვეული წესი ერთადერთ სწორად, ნორმალურად და უნივერსალურად შეიძლება ჩაითვალოს. ბერნარდ შოუს გამოთქმით, ბარბაროსი იმიტომაა ბარბაროსი, რომ თავისი ტომის წესებს ბუნების კანონებთან აიგივებს. საგულისხმოა, რომ ბევრი ხალხის თუ ტომის თვითდასახელება ადამიანის სინონიმია. რას ნიშნავს ეს? იმას, რომ ისინი, ვინც სხვანაირი წესით ცხოვრობენ, ვინც, ვთქვათ ორ საყურეს კი არა, ერთს ატარებს, ჭამს იმას, რაც ჩვენ საზიზღრობად მიგვაჩნია, სხვა ღმერთი ჰყავს, სხვა, „ბარბაროსულ“ ენაზე ლაპარაკობს – ადამიანად ან, ყოველ შემთხვევაში, სრულფასოვან ადამიანად არ ჩაითვლება. ყოველივე ეს არ ნიშნავს გარდაუვალ კონფლიქტს, მაგრამ თუ კონფლიქტი მოხდა, იგი განსაკუთრებით მძაფრად მიმდინარეობს, რადგან იგი ღირებულებათა და ინტერპრეტაციათა კონფლიქტის სახეს იღებს; რაც უფრო ნაკლებია საერთო ნორმა თუ ღირებულება მხარეებს შორის, მით უფრო დამანგრეველია კონფლიქტი. მოლაპარაკების პროცესის დაწყება კონფლიქტანტებს შორის შესაძლებელია მხოლოდ მაშინ, როდესაც მხარეები შეთანხმებას მიაღწევენ კონფლიქტის კულტურული ასპექტის შესახებ, თუმცა, ისიც უნდა აღინიშნოს, რომ ზოგჯერ ძალზე მწვავე და დაუნდობელი კონფლიქტები ხდება კულტურის ასპექტში ახლომდგომ ეთნიკურ ჯგუფებს შორის.

ასეთ შემთხვევაში ხდება არსებული კულტურული განსხვავებების გაზვიადება, მსგავსების უარყოფა და საერთო ღირებულებებზე ცნობიერი, ხშირად ხაზგასმული უარის თქმა, უფრო სწორად, მოწინააღმდეგე მხარის „გამომძევება“ ღირებულებისა თუ ზნეობრივი ნორმის „მოქმედების არიდან“. ამისი მაგალითია ბალკანეთში ან კავკასიაში ბოლო დროს მომხდარი კონფლიქტები.

კულტურული გაუგებრობა შეიძლება იყოს ყველაზე უარესი სახის უხერხულობა, რომელსაც შეიძლება შეხვდეთ. ეს ხდება მაშინ, როცა აკეთებ იმას, რაც სავსებით ნორმალურია შენს კულტურაში, მაგრამ შეურაცხმყოფელია სხვებისთვის. უსიამოვნების თავიდან აცილების მიზნით, კულტურული გაუგებრობების მიმართ სიფრთხილეა საჭირო.

ყველაზე გავრცელებული კულტურული გაუგებრობები:

- ✓ ხელით გამოხატული ჟესტი
- ✓ ყურადღების გამახვილება ფეხების მდგომარეობაზე
- ✓ ჩახუტება
- ✓ ფეხსაცმლის გარეშე
- ✓ სიტყვების ფრთხილად გამოყენება

ხელით გამოხატული ჟესტი - გასათვალისწინებელია, რომ სჯობს ადამიანებმა ყურადღება მიაქციონ მათი სხეულის ენას, როდესაც უცნობ კომპანიაში არიან, განსაკუთრებით - უცხო ქვეყანაში. ზოგჯერ, ხელის ჟესტებს, რომლებსაც ადამიანები იყენებენ, შეიძლება ჰქონდეს განსხვავებული მნიშვნელობა, ვიდრე მათ ქვეყანაში.

ჩახუტება - არის მისალმების ერთ-ერთი საშუალება მსოფლიოს უმეტეს ნაწილში, მაგრამ არა მსოფლიოს ყველა კუთხეში. არის ქვეყნები, სადაც ჩახუტების მცდელობამ შეიძლება

შეგარცხვინოს. აღმოსავლეთ აზიაში რეკომენდებულია დისტანციის დაცვა. ანალოგიურად, თუ რომელიმე ბუდისტურ ქვეყანაში იმყოფებით, უბრალოდ არ შეეხოთ მათ თავს, რადგან იქ თავი წმინდად ითვლება და თუ ვინმე შეეხო, ეს მათთვის სერიოზული შეურაცხყოფაა. ყატარში მამაკაცებსა და ქალებს ეკრძალებათ ერთმანეთის საჯაროდ ჩახუტება.

ყურადღების გამახვილება ფეხების მდგომარეობაზე - ბევრ კულტურაში, განსაკუთრებით მუსულმანურ ქვეყნებში, თუ ფეხსაცმლის ძირებს ვინმეს უჩვენებთ, ეს მის უპატივცემულობას ნიშნავს. რიჩარდ კუკი ნეაპოლიდან, ფლორიდა გვიჩიარებს თავის გამოცდილებას კლიენტთან შეხვედრისას (მაგალითად, ბიზნეს შეხვედრა ლონდონში არაბ კოლეგებთან...);

ფეხსაცმლის გარეშე - მსოფლიოში ბევრი ადგილია, სადაც შესვლამდე ფეხსაცმელი უნდა გაიხადო. მესჯიდები და ტაძრები ამის საერთო მაგალითია. სამხრეთ წყნარ ოკეანეში ან აღმოსავლეთ აზიის ზოგიერთ რაიონში, იაპონურ კულტურაში ეს ყველაზე გავრცელებულია. თუმცა, ისეთ ქვეყნებში, როგორც გერმანია, ისინი ხანდახან მოითხოვენ, რომ გაიხადოთ ფეხსაცმელი სახლში შესვლამდე.

სიტყვების შერჩევა - სიტყვები შეიძლება ხმალზე უფრო ბასრი იყოს, ისინი ყოველთვის ფრთხილად უნდა გამოიყენოთუნდაც სამშობლოში ხარ. მაგრამ საერთაშორისო დონეზე, ისინი ფაქტიურად ქმნიან დიდ დაბნეულობას და უხერხულობას. ზოგჯერ არასწორმა გამოთქმამ შეიძლება გამოიწვიოს გაუგებრობა და ხშირად ერთ სიტყვას შეიძლება ჰქონდეს განსხვავებული მნიშვნელობა სხვადასხვა კულტურასა თუ ქვეყანაში. აი, ამის მაგალითი, რომელიც მეგობარმა გააზიარა ონლაინ პორტალზე.

თავი 6.

კონფლიქტური ინტერაქცია

6.1 კონფლიქტური ინტერაქციის მთავარი პრინციპები

ჩვენ მიერ განხილული თეორიები და საკითხები კონფლიქტის განსხვავებული ასპექტების განსაზღვრაში გვეხმარება. როგორც ავლნიშნეთ, ჩვენი მიზანია იმ ფაქტორების შემოწმება, რომლებიც კონფლიქტური ინტერაქციის მიმართულებაზე ზემოქმედებენ. განვიხილავთ კონფლიქტური ინტერაქციის ოთხ ძირითად პრინციპს, რომელიც კონფლიქტის მიმართულების ამოცნობას გაგვიადვილებს:

1. კონფლიქტში არსებულ ქცევით მოდელს საკუთარი თავის დამკვიდრების ტენდენცია ახასიათებს;
2. კონფლიქტურ ურთიერთობაში ვლინდება ის ძირითადი თავისებურებანი, რომელთა მეშვეობითაც ხდება მისი ამოცნობა;
3. კონფლიქტური ურთიერთობა შედგება მოქმედებებისა და კონტრმოქმედებებისაგან. ინტერაქციაში მათი გაცვლა დაკავშირებულია ურთიერთობის მონაწილეების ძალაუფლებაზე;
4. კონფლიქტური ურთიერთობა მონაწილეთა ურთიერთდამოკიდებულებაზე მოქმედებს;

არსებობს ორი მთავარი მიზეზი, რის გამოც ეს საკითხები ცენტრალურ პრინციპებად განიხილება:

1. ამ ოთხი თავისებურების ერთად განხილვა ნათელს ხდის, თუ როგორ ვითარდება კონფლიქტი – კონსტრუქციული თუ დესტრუქციული მიმართულებით. პირველი პრინციპი

ეხება კონფლიქტური ქცევის ინერციას (იმპულს), რომელიც კონფლიქტურ ქცევას განავითარებს. მეორე პრინციპი მიუთითებს კონფლიქტის საფუძველზე და გვეხმარება მისი მიმართულების ახსნაში. მესამე პრინციპი განსაზღვრავს თავად ინტერაქციის მექანიზმს: ის გვიჩვენებს, თუ როგორი თანმიმდევრობით ვითარდება მოქმედება და კონტროლქმედება კონფლიქტის დროს.

მეოთხე პრინციპი ყურადღებას ამახვილებს იმ გავლენაზე, რომელიც პარტნიორებს შორის არსებობს კონფლიქტურ ინტერაქციასა და ურთიერთდამოკიდებულებაში.

2. თითოეული პრინციპი განსაზღვრავს, როდის ხდება მგრძობიარე კონფლიქტური ინტერაქცია კონსტრუქციული ან დესტრუქციული გავლენების მიმართ, გარდა ამისა, მიუთითებს იმ ძალაზე, რომელიც მოქმედებს კონფლიქტის განვითარებაზე.

1. *კონფლიქტში არსებულ ქცევის მოდელებს საკუთარი თავის დამკვიდრების ტენდენცია ახასიათებს - იგულისხმება კონფლიქტური ქცევის იმპულსურობა. კონფლიქტური ურთიერთობა იძენს ინერციას, იმპულსს, ბიძგს. კონფლიქტი განმეორებად ციკლებს შორის არსებობს. ნაწილობრივ, ეს ტენდენცია ადამიანური ურთიერთობების ნებისმიერი ტიპისთვის არის დამახასიათებელი. ნებისმიერი შეტყობინება ეფუძნება ვარაუდს, თუ როგორ მიიღებენ მას. რეაქციის შესახებ ყოველი წინასწარი გათვლა ხდება იმ შეფასების საფუძველზე, რომელიც არსებობს პიროვნებისა და ჯგუფის მიმართ. კონფლიქტურ ინტერაქციაში აქტივობა-პასუხი-კონტრპასუხის წინასწარი გათვლითი თანმიმდევრობა*

სწრაფად მკვიდრდება, რადგან თითოეული შეტყობინება გვეხმარება პასუხების გამოვლენაში.

კონფლიქტის მონაწილე ადამიანებმა ხშირად იციან, „რას უნდა მოელოდნენ“. ამგვარი წინასწარმეტყველება უფრო სარწმუნოა, ვიდრე იმის არცოდნა, თუ რას მოიმოქმედებს ჯგუფი (რა იქნება მისი შემდეგი ნაბიჯი). კონფლიქტის განმავლობაში შესაძლებელია წინასწარი კონტრპასუხებისა და სტრატეგიების მომზადება, თუ გავთვლით ჩვენს განაცხადზე პარტნიორის რეაქციას. სწორედ ამ მიზეზის გამო, ადამიანები ვარაუდობენ სხვების მოქმედებებს მანამ, სანამ პარტნიორები რაიმე აქტივობას განახორციელებენ. ამიტომაც დგება რისკის ქვეშ პასუხების გამოვლენის საკითხი. გათვლა იმის შესახებ, რომ ვინმე იმოქმედებს გარკვეული სტილით, მაგალითად, როგორცაა „მკაცრი მებრძოლი“ გვადლევს შესაბამისი პასუხის მომზადების საშუალებას. შესატყვისი პასუხების მომზადება წინასწარი შენიშვნების საფუძველზე ხდება. მას შემდეგ, რაც ჯგუფის ყველა წევრი წინასწარგათვლას სასარგებლოდ ჩათვლის საკუთარი პასუხის მომზადებისთვის, მათ შორის არსებული ურთიერთობის ციკლი თავისთავად ძლიერდება. ზოგ შემთხვევაში, ციკლი ეხმარება ჯგუფის წევრებს, გახდნენ პროდუქტიული შესაძლო მოუქნელობის კონტროლისას, ან უფრო წარმატებული „შედარებით ადვილი“ საკითხების გადაჭრისას რთული დისკუსიების დროს. თუმცა, ბევრ შემთხვევაში, ციკლი ხდება მოუქნელობისა და უკონტროლო დესტრუქციული ინტერაქციის საფუძველი.

ხშირად კონფლიქტში მონაწილე ადამიანებს არ შესწევთ საკუთარი დესტრუქციული ქცევის დანახვის უნარი, ჯგუფი ვერ აცნობიერებს საკუთარ ჩვევებსა და მოქმედებებს. ამისი

ნათელი მაგალითია ჯგუფის სამუშაო ჩვევების არსებობა, რომლებიც, თავის მხრივ, აძლიერებენ კონფლიქტურ ურთიერთობას როგორც დესტრუქციული, ასევე კონსტრუქციული მიმართულებით. სამუშაო ქცევები არის ის ურთიერთობითი სტრატეგიები, რომლებსაც ჯგუფის წევრები იყენებენ დავალებების შესასრულებლად ან პრობლემების გადასაჭრელად.

სამუშაო ჩვევები შეიძლება იყოს ერთდროულად სასარგებლო და უარყოფითი. კონფლიქტის მონაწილეები ხშირად იყენებენ ისეთ ქცევებს, რომლებიც ეფექტურად მუშაობენ სხვა კონტექსტში, მაგრამ არსებულ ვითარებაში მათი გამოყენება დესტრუქციული კონფლიქტის გამომწვევი მიზეზი ხდება.

2. კონფლიქტურ ურთიერთობას გააჩნია ის ძირითადი თავისებურებანი, რომელთა მეშვეობითაც ხდება მათი ამოცნობა. არსებობს ისეთი ინტერაქციული ტიპები, როგორიცაა: ყვირილი, სიძულვილით აღსავსე დისკუსიები (რომლებიც თვალნათლივ გვიჩვენებენ, რომ საქმე გვაქვს კონფლიქტთან). წყაროს აქტიური ჩახშობა, ავტორიტეტული წყაროს გაცვლა, შენიშვნების რიგი, დისკუსია. ყოველივე ეს არის კონფლიქტური **ინტერაქციის ფორმა**. ინფორმაციის თითოეული გაცვლა, რომელიც ემსახურება ჯგუფის წევრების მცდელობას, მიმართულება მისცენ პოზიციების შეუთავსებლობას, არის კონფლიქტური ურთიერთობა.

მიუხედავად იმისა, რომ კონფლიქტმა შეიძლება ბევრი ფორმა მიიღოს, არც ერთი არ არის ქაოტური ან ანარქისტული. რაც არ უნდა ირაციონალური ეჩვენებოდეთ კონფლიქტის მონაწილეებსა და დამკვირვებლებს კონფლიქტური სიტუაცია, თითქმის ყველა კონფლიქტი აჩვენებს განსაზღვრულ თემა-

ტიკას, რომელიც ლოგიკურ თანმიმდევრულობას სძენს ინტერაქციული ფორმების გაცვლას. ე.წ. თემები წარმოადგენს სიტუაციის გენერალიზებულ დამახასიათებელ თავისებურებას, რომელსაც, ტრადიციულად, სიტუაციის კლიმატს უწოდებენ.

კლიმატი ჯგუფის მომენტალურ და მყარ თავისებურებას წარმოადგენს. ის არის გენერალიზებული, კომბინირებული (რთული) თავისებურება, რომელსაც ჯგუფური ინტერაქციის შედეგად ვიღებთ. ჯგუფის კლიმატი მის წევრებს უზრუნველყოფს ისეთი მნიშვნელოვანი ინფორმაციით, როგორცაა კონფლიქტის მართვის შესაძლებლობები. ჯგუფში კლიმატის შეცვლა ხშირად მიუთითებს არსებული ინტერაქციის შესამჩნევ ცვლილებებზე.

6.2 დიფერენციაციის პროცესი და კონფლიქტის თავიდან აცილების ციკლი

როგორც აღვნიშნეთ, კონფლიქტის საწყის საფეხურზე ჯგუფის წევრების დიფერენციაცია ხდება. ჯგუფის წევრები აცნობიერებენ საკუთარ მოთხოვნებსა და მიზნებს და სხვა წევრების პოზიციებს. ისინი ხვდებიან, რომ მათი მიზნების დაკმაყოფილება შეუძლებელი ხდება. ამ გარემოებაში ჯგუფის წევრებისთვის რთულია იმის დანახვა, თუ როგორ ვითარდება კონფლიქტი, რადგან მათთვის უფრო მნიშვნელოვანია გადასაჭრელი საკითხები და კონკრეტული ადამიანები, ვიდრე ჯგუფური პროცესები ან ინტერაქციის ფაზები. მხოლოდ მას შემდეგ, როცა კონფლიქტის ესკალაცია მოხდება და ჯგუფი ჩიხში მოექცევა, ჯგუფის წევრები აცნობიერებენ განსხვავებული პროცედურების გამოყენების აუცილებლობას.

„სტანდარტული პროცედურებით” მოქმედება გარკვეული დროის ინტერვალამდე სასარგებლოა. ერთი შეხედვით, ის უზრუნველყოფს ჯგუფის წევრების მიერ იმ ძირითადი წესებით სარგებლობას, რომლებიც მათ გადაწყვეტილების მიღებაში დაეხმარებათ. მეორე მხრივ, კონფლიქტი გადაიჭრება მანამ, სანამ ჯგუფი აღიარებს კონფლიქტის არსებობას. აღსანიშნავია, რომ სტანდარტული პროცედურებით ოპერირება ჯგუფს ხაფანგს უმზადებს. ეს იმას ნიშნავს, რომ ჯგუფის წევრები ვერ აფასებენ ერთმანეთის მსოფლმხედველობას და ავტომატურად ექცევიან ესკალაციისა და განრიდების ციკლებში.

ჩვენ შევეცდებით ავხსნათ, თუ რატომ ვერ ხერხდება კონფლიქტის კონტროლი და რა გავლენა აქვს სამუშაო ჩვევების გამოყენებას ამ პროცესზე. კონფლიქტიდან გაქცევა, თავის არიდება ხშირად საუკეთესო გამოსავალია ჯგუფის წევრებისთვის. რა თქმა უნდა, გადაწყვეტილების მიღება და დაპირისპირება ძალიან ძნელია, რადგან არჩევნის გაკეთების დადგენილი წესები არ არსებობს. მკვლევრები მიუთითებენ სამ გარემოებაზე, როცა კონფლიქტის თავიდან არიდება საუკეთესო გამოსავალია:

1. კონფლიქტის დროს ჯგუფის წევრებმა რეალურად უნდა შეაფასონ **გამოსავალი**. გამოსავალზე გახანგრძლივებულმა აზრთა გაცვლა-გამოცვლის პროცესმა შეიძლება ჯგუფში გარკვეული დისჰარმონია და დაძაბულობა შექმნას. აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ ზოგიერთი კონფლიქტის გადაჭრა უკეთესად გვარდება ინდივიდუალური გადაწყვეტილების მიღებით, ვიდრე ალტერნატივების გაშუქებით;

2. რადგან ზოგიერთი უთანხმოება ჯგუფში დამაბულობას წარმოშობს, ჯგუფის წევრებს შორის იზრდება ერთმანეთის მიმართ უნდობლობა. ისინი ლოგიკურად ვერ აზროვნებენ, რადგან დამაბულობის დროს საღად აზროვნება და ლოგიკური გამოსავლის პოვნა შეუძლებელი ხდება. ამ დროს კონფლიქტის მოგვარების **შესაფერის დრომდე გადატანა** შეიძლება ძალზე ეფექტური იყოს.
3. კონფლიქტიდან თავის დაღწევის შესახებ გადაწყვეტილების მიღება დაკავშირებულია ჯგუფის წევრების **კომუნიკაციურ უნარებსა და შეფასებებზე**. ჯგუფის წევრებს უნდა შეეძლოთ თავიანთი თვალსაზრისების ნათლად გამოხატვა და ემოციური რეაქციების აღწერა. ლიდერის პოზიციაზე მყოფი პირები კი, ადეკვატურად უნდა მართავდნენ ურთიერთობას. თუ ჯგუფის ლიდერსა და წევრებს არ აქვთ ასეთი უნარი, კონფლიქტიდან გასვლის შესახებ გადაწყვეტილებამ შეიძლება გამოიწვიოს კონფლიქტის ესკალაცია;

ადამიანის პოზიცია-გაექცე და პირისპირ არ აღმოჩნდე კონფლიქტთან-გასაგებია, რადგან კონფლიქტი, მხარეებს შორის განსხვავებების დაფიქსირება, იწვევს დამაბულობას, ჯგუფის წევრებს შორის უნდობლობასა და გაბრაზებას.

ჯგუფი დილემის წინაშე დგას: ერთი მხრივ, ჯგუფის წევრები ადეკვატურად უნდა გაუმკლავდნენ წარმოქმნილ დიფერენციაციას. მათ უნდა წამოჭრან კონფლიქტის საკითხი, დაუთმონ საკმაოდ დრო და ენერგია პოზიციების გარკვევას, დაადგინონ ის მიზეზები, რომლებიც მათ პოზიციებს შორის განსხვავებებს იწვევს. მეორე მხრივ, ჯგუფის წევრები განიცდიან შიშს და ურჩევნიათ დიფერენციაციის პროცესებიდან გაქცევა,

რადგან შესაძლებელია მათი გაკონტროლება ვერ მოახერხონ და გამოიწვიონ კონფლიქტის ესკალაცია.

არსებობს ერთგვარი ალბათობა იმისა, რომ ყოველთვის არ ხერხდება ინტერაქციის დიფერენციაციიდან ინტეგრაციისკენ წარმართვა. ეს ის კონფლიქტური ფაზაა, რომელშიც მხარეები აღიქვამენ ერთმანეთთან მსგავსებას, საერთო მიზნებს, ერთმანეთისადმი გამოხატავენ კეთილგანწყობილებას და ცდილობენ კონფლიქტის მართვას. დიფერენციაციის პროცესის დროს ადეკვატური მოქმედება კონსტრუქციული კონფლიქტის მნიშვნელოვანი წინაპირობაა. ჯგუფის წევრებმა უნდა გააცნობიერონ, რომ ეს განსხვავება გამოვლენილია მათი პოზიციების შეუსაბამობით და არა მხოლოდ ერთი პიროვნების ახირებით.

6.3 დიფერენციაციის პროცესი და კონფლიქტის ესკალაცია

ჯგუფში დიფერენციაციის პროცესი არის გადამწყვეტი წინაპირობა კონსტრუქციული კონფლიქტისათვის. დიფერენციაციის პროცესის დროს ჯგუფის წევრები გამოხატავენ თავიანთ შეხედულებებს, პოზიციებს. როდესაც ინდივიდუალური პოზიციების გამოკვეთა ხდება, ჯგუფის წევრები კონფლიქტის გამომწვევ მიზეზად სწორედ ამ პოზიციების შეუსაბამობას თვლიან.

დიფერენციაციის პროცესის განმავლობაში ჯგუფის წევრებს შორის აღმოცენდება შეუთანხმებლობა. თუ ჯგუფი გამოიყენებს პროცედურებს გადაწყვეტილების მიღების მიზნით, ყალიბდება ინტერაქცია, რომელიც ხელს უწყობს კონფლიქტურ ესკალაციას. საილუსტრაციოდ განვიხილოთ შემდეგი შემთხვევა: გარკვეული გადაწყვეტილების მიღების მიზნით

ჯგუფის წევრები ხშირად მიმართავენ, მაგალითად, კენჭისყრას ან მსგავს პროცედურებს. რადგან გადაწყვეტილების მიღების პროცედურა დაკავშირებულია „ხმის მიცემასთან“, ჯგუფის წევრებს არჩევნის საშუალება აქვთ. წინადადებების წარდგენის პროცედურას ჯგუფი მიჰყავს დიფერენციაციის პროცესისაკენ. ინტერაქცია პოლარიზებულია მანამ, სანამ არ მიიღებენ ჯგუფის ყველა წევრისთვის დამაკმაყოფილებელ გადაწყვეტილებას. პროცედურების ჩატარების შედეგად მიღებული გადაწყვეტილება შეიძლება მიუღებელი იყოს უმცირესობაში დარჩენილი ჯგუფის წევრებისთვის, რომლებიც, თავის მხრივ, ისევ ეცდებიან საკუთარი პოზიციების დაცვას. ყოველივე ეს კი, ურთიერთდამოკიდებულებებს მორიგი კონფლიქტით ემუქრება.

მკვლევრები კონფლიქტის წარმოშობის რამდენიმე მიზეზს ასახელებენ:

1. ბალანსის თეორიის შესახებ არსებული გამოკვლევები გვიჩვენებს, რომ ჯგუფის წევრებს შორის ურთიერთდამოკიდებულება იძაბება იმ შემთხვევაში, როცა ჯგუფის წევრები არ ეთანხმებიან კონფლიქტის გამოსავალს. ბალანსის თეორიის მიხედვით, ადამიანებში შეიმჩნევა ტენდენცია, მოსწონდეთ ის ადამიანები, რომლებიც მათ ეთანხმებიან და არ მოსწონდეს ისინი, რომლებიც ეწინააღმდეგებიან. თუ პიროვნება დააფიქსირებს, რომ ვიღაცა არ ეთანხმება მნიშვნელოვან გადაწყვეტილებას, არაკონსისტენტურობა წარმოშობს მასში დიდ დამაბულობას. ამ თეორიის თანახმად, ამგვარი დამაბულობა გადაილახება პიროვნების გადაწყვეტილებისადმი დამოკიდებულების შეცვლით ან თავად გადაწყვეტილების შეცვლით;

2. ინტერპერსონალური ასახვის თეორია(ავტორი T. Leary) გვიჩვენებს, რომ ჯგუფის წევრების მიერ გამოთქმული შენიშვნების სამტროდ აღქმის შემთხვევაში, დიდი ალბათობაა, ამ შენიშვნებს სამტრო პასუხები მოჰყვეს მომავალში;
3. მოვალეობის ბუნების კვლევამ გვიჩვენა, რომ ადამიანებს საკუთარი პოზიციების დაცვის ტენდენცია აქვთ. შენიშვნები, რომლებიც განსხვავებული პოზიციის წარმომადგენლებისგან მოდის, მხოლოდ აძლიერებს მათ პოზიციას და მომავალში პოლარიზაციის რისკს ზრდის³⁵.

ამრიგად, ბალანსი, მოვალეობა და ინტერპერსონალური რეფლექსია კონფლიქტის დესტრუქციული განვითარების ფაქტორებია.

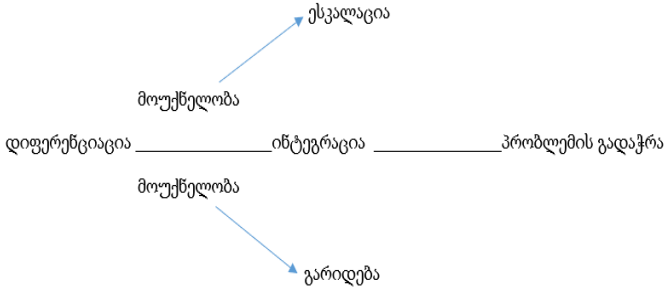
6.4 დიფერენციაცია და რიგიდული ქცევა

კონფლიქტის საკითხიდან გარიდება შეიძლება ჩაითვალოს ჯგუფის წევრების წარუმატებელ მცდელობად, გაუმკლავდნენ დიფერენციაციის პროცესს. დიფერენციაციის განხორციელების საფუძველზე ჯგუფის წევრებში წარმოქმნილი შფოთვა იწვევს ისეთი შუალედური ქცევების წარმოშობას, რომელიც განაპირობებს გარიდებას ან კონფლიქტის რადიკალურ ესკალაციას. დიფერენციაციის ნიადაგზე წარმოქმნილი შფოთვა ჯგუფის წევრებს აიძულებს მოუქნელად, რიგიდულად „ჩაეჭიდონ“ ამ პროცესისთვის დამახასიათებელ ინტერაქციულ მოდელებს.

დიფერენციაცია კონფლიქტური ინტერაქციის მნიშვნელოვანი ნაწილია. ის ადამიანებს კრიტიკული ინფორმაციის

³⁵ შ.აზბიანიძე, ნ.ქაჯაია, კონფლიქტის ფსიქოლოგია, თბილისი, 2015, გვ.56.

გაცვლის საშუალებას აძლევს, რათა პრობლემის შესახებ ნათელი წარმოდგენა შეექმნათ. ამავე დროს, დიფერენციაციის პროცესი ჯგუფში შფოთვისა და დაძაბულობას იწვევს შემდეგი მიზეზების გამო:



სქემა №3 (შესაძლო რეაქციები, რომლებიც კონფლიქტურ სიტუაციაში მოჰყვება დიფერენციაციას)³⁶

1. ინდივიდები განიცდიან სტრესს, საწინააღმდეგო პოზიციების არსებობის გამო;
2. ჯგუფში ჭარბობს სამტრო და ემოციური შეტყობინებები;
3. ინდივიდები უნდობლობას იჩენენ კონფლიქტიდან გამოსავლის მიღების მიმართ;
4. ინდივიდები აცნობიერებენ მიუღებელი გადაწყვეტილების შედეგებს;

როგორც აღვნიშნეთ, დიფერენციაციის პროცესში ინდივიდებში არსებული შფოთვა წარმოშობს გამაშუალებელ ქცევებს, რომლებიც კონფლიქტისაგან თავის აცილებასა და კონფლიქტის ესკალაციას ედება საფუძვლად.

დიფერენციაციის პროცესში ინდივიდებს აქვთ ტენდენცია, მოუქნელად „ჩაეჭიდონ“ ქცევით პასუხებს. კონფლიქტის

³⁶ შ.აზზიანიძე, ნ.ქაჯაია, კონფლიქტის ფსიქოლოგია, 2015, გვ.57.

დროს ინდივიდები იყენებენ ისეთ ქცევით პასუხებს, რომლებსაც ადრე მიმართავდნენ და ეს პასუხები, უბრალოდ, ქცევით ჩვევებს წარმოადგენს. შეცვლილ კონტექსტში ჩვევითი პასუხები რიგიდული ქცევის ტოლფასია და ადამიანის ქცევის მოქნილობისა და სიტუაციასთან ადაპტაციის წინააღმდეგ მუშაობს.

თუ ჯგუფის წევრებს კონფლიქტის კონსტრუქციული გადაჭრის სურვილი აქვთ, მათ დიფერენციაციის პროცესში მოქნილი ქცევითი პასუხები უნდა შეარჩიონ, რაც ნიშნავს რიგიდული ქცევის გამოყენებაზე უარის თქმას. მხოლოდ ამ შემთხვევაში არსებობს სიახლისა და კონფლიქტში კონსტრუქციული გადაწყვეტილების მიღების გარანტია.

6.5. გავარჯიშებული უნარობა და კონფლიქტი

კონფლიქტის საწყის საფეხურზე ხდება ჯგუფის წევრებს შორის დიფერენციაციის პროცესი. წევრები ყურადღებას ამახვილებენ განსხვავებულ პოზიციებზე, იმაზე, რომ მათი მოთხოვნები და მიზნები არ ემთხვევა ერთმანეთს. ჯგუფის წევრებს კონფლიქტის შედეგები უფრო აინტერესებთ, ვიდრე ჯგუფური პროცესები და ურთიერთობის ფაზები. კონფლიქტის ესკალაციის დროს ადამიანები ხშირად ჩიხში ექცევიან. კონფლიქტის თავიდან აცილების მიზნით, ჯგუფი ხშირად იყენებს „სტანდარტულ პროცედურებს“, რათა გარკვეული გადაწყვეტილება მიიღოს. სტანდარტული პროცედურებია: კენჭისყრა, ხმის მიცემა და სხვ. სტანდარტული პროცედურების გამოყენება ხშირ შემთხვევაში ამართლებს. ეს იმას ნიშნავს, რომ ჯგუფის წევრებმა იციან ის საერთო და ზოგადად აღიარებული წესები, რომლებიც ჯგუფური გადაწყვეტილების დროს არსებითია და ამდენად, ჯგუფი დაინტერესებულია პრობლემის მოგვარებით.

თუმცა, აქვე უნდა მივუთითოთ, რომ სტანდარტული პროცესების გამოყენება ხელს უშლის ჯგუფს, ბოლომდე გაერკვას პრობლემაში, ვინაიდან ჯგუფის ბევრ წევრს არ ეძლევა საშუალება, გამოთქვას საკუთარი შეხედულება. როდესაც სტანდარტული პროცედურების გამოყენების შედეგად მიღებული გადაწყვეტილება არ შეესატყვისება რომელიმე წევრის პოზიციას, შესაძლებელია აშკარა კონფლიქტი ლატენტურ კონფლიქტში გადაიზარდოს. ამ შემთხვევაში კონფლიქტი არაკონტროლირებადი ხდება.

ის სამუშაო ჩვევები, რომლებიც ჯგუფის მიერ გამოიყენება, ადაპტირებადია იმ კონტექსტში, რომელშიც ის დაისწავლება. მაგრამ თუ კონფლიქტი ღრმავდება (პირობები იცვლება), სამუშაო ჩვევები ირაციონალური და ნაკლებად ადაპტირებული ხდება.

იმისათვის, რომ უფრო ნათელი გახდეს სამუშაო ჩვევების კონცეფცია, გავაშუქოთ ერთ-ერთი ექსპერიმენტი. ვინაიდან მისი ავტორი (Roc), იყო „მემარჯვენე“, მან გადაწყვიტა, მთელი დღის განმავლობაში ყველაფერი მარცხენა ხელით გაეკეთებინა: მარცხენა ხელით დაეწერა, მარცხენა ხელით გაეღო კარი, ჩაეცვა, ეჭამა და ა.შ. ყოველივე ამას აკეთებდა ჩვევის შეცვლის მიზნით. ექსპერიმენტმა მასზე ცუდად იმოქმედა, ის გადაიღალა და ცუდად გახდა.

ხდება რა კონფრონტაცია რეალურ თუ წარმოსახულ კონფლიქტთან, ჯგუფის წევრები მასზე ჩვევითი პასუხებით რეაგირებენ. ისინი, თავის მხრივ, შეცვლილ კონტექსტში წარმოადგენენ გავარჯიშებულ უუნარობებს და კონფლიქტის ესკალაციას იწვევენ. ბევრ ადამიანს არ ჰყოფნის კონფლიქტთან ურ-

თიერთობის გამოცდილება, ამიტომ პირისპირ დარჩენის შემთხვევაში, ინდივიდები „ეჭიდებიან“ ჩვევით პასუხებს. კონფლიქტების დროს არსებული დიფერენციაციის სტრესი ინდივიდის საღად აზროვნების უნარს ამცირებს.

ბევრი მკვლევრის აზრით, სტრესულ მდგომარეობაში მყოფი ინდივიდები ნაკლებად მოქნილები არიან და ნაკლებია ალბათობა იმისა, რომ პრობლემა გადაჭრან. ადამიანები იკეტებიან დესტრუქციულ ციკლში, ვინაიდან მათ არ შეუძლიათ იმ ფაქტის აღიარება, რომ ერთხელ აპრობირებული ჩვევითი ქცევები უფრო ართულებენ პრობლემას. (განვიხილავთ რამდენიმე „გავარჯიშებულ უუნარობას“).

მიზანზე ცენტრირებული. ყოველდღიურ ცხოვრებაში ჩვენი ქცევები მიმართულია რაღაც მიზნების მიღწევისაკენ. კონფლიქტურ ურთიერთობაში გადაწყვეტილების მიღების დროს, ჯგუფის წევრები მიდრეკილი არიან განსაზღვრული დროის განმავლობაში მონახონ რეალური გამოსავალი და ნაკლებად გაამახვილონ ყურადღება ჯგუფში არსებულ პროცესებზე. მიზანზე ცენტრირება(სამუშაო ჩვევა) იქცევა უუნარობად, როდესაც:

1. ის ხელს უშლის ჯგუფის წევრებს, მოახდინონ პრობლემის ადეკვატური შეფასება;
2. ყოველგვარი ანალიზის გარეშე იქცევა გადაწყვეტილების მიღების გზად; უფრო მეტი დრო იხარჯება პრობლემის ანალიზზე, ვიდრე მის ამოხსნათა შეფასებაზე;

დესტრუქციული კონფლიქტის ხელმეორედ განსაზღვრა. თუ ჯგუფის წევრები მნიშვნელოვანი გადაწყვეტილების მიღებას ვერ მოახერხებენ, მათ შეუძლიათ ხელახლა განსაზღვრონ

კონფლიქტი, რათა გაარკვიონ საკუთარი აქტივობები და მდგომარეობა. კონფლიქტის ხელმეორედ განსაზღვრა არის მისი ესკალაციის ყველაზე დესტრუქციული ფორმა, ვინაიდან ის შეიძლება იყოს ოპონენტების მცდელობა, კიდევ ერთხელ დაუპირისპირდნენ ერთმანეთს. A. Teger-ი აღნიშნავდა, რომ „ჯგუფის წევრები „იხარჯებიან“ უფრო ბრძოლაში, ვიდრე ორიგინალური გადაწყვეტის ძიებაში. როდესაც შედეგი არადადამაკმაყოფილებელია, მხარეები ცდილობენ, ხელმეორედ გადაამოწმონ კონფლიქტი“.³⁷

შეფასებითი ტენდენცია. დიფერენციაციის პროცესი შეფასებაზეა დაფუძნებული. კონფლიქტური ინტერაქციის დროს მიღებული ყოველი გადაწყვეტილება შეფასებულია იმ ღირებულებების გათვალისწინებით, რომლებიც ჯგუფის წევრებს აქვთ. შეფასებითი ორიენტაციები გადამწყვეტ როლს თამაშობენ გამოსავლის შესახებ არსებულ დისკუსიებში. მართალია, მათი გამოყენება არის ძალზე სასარგებლო, მაგრამ, შეიძლება მიგვიყვანოს დესტრუქციულ ინტერაქციამდე. სულ ცოტა სამი გარემოება არსებობს, რომლის დროსაც შეფასებითი ტენდენციების გამოყენება კონფლიქტის ესკალაციის მიზეზი ხდება:

1. დიფერენციაციის პროცესში შეფასებითი ტენდენციები ხშირად თავდაცვით ქცევებში აისახება. დისკუსიებში პოზიციების გაკრიტიკების დროს, ჯგუფის წევრები გრძნობენ მუქარას, კრიტიკის გამო, რასაც თავდაცვითი ქცევებით პასუხობენ. თუ თავდაცვას არ აქვს ადგილი, მაშინ შეფასებითი ტენდენციები, რომლებიც კონფლიქტის გამოსავალზე არის ორიენტირებული, ჯგუფის წევრების მიერ გაიგება, როგორც მუ-

³⁷ შ.აზზინიძე, ნ.ქაჯაია, კონფლიქტის ფსიქოლოგია, 2015, გვ.59.

ქარა. ამ შემთხვევაში, ჯგუფის წევრის მიერ გამოთქმული შეფასებები შეიძლება გახდეს კონფლიქტის ესკალაციის მიზეზი;

2. არსებობს გარემოება, როდესაც ჯგუფს ან ორგანიზაციას არ გააჩნია მნიშვნელოვანი ინფორმაცია, რომელიც მიიყვანს გონივრულ გადაწყვეტილებამდე. ინფორმაციის უქონლობის შემთხვევაში, არასწორი შეფასებები ჯგუფის წევრებს სწორი გადაწყვეტილების მიღებაში ხელს შეუშლის და ამით კონფლიქტის ესკალაციას ხელს შეუწყობს;
3. შეფასებითი ტენდენციები შეიძლება გაქრეს „ხელოვნურად“. ეს იმ შემთხვევაში ხდება, როცა ჯგუფის მიერ გამოყენებული „ტვინის შტურმის“ ტექნიკა წინ უსწრებს შეფასებებს. ჯგუფის წევრები ცდილობენ, ბოლო მოუღონ კონფლიქტის ხანგრძლივ პროცესს ან შეზღუდონ ამოხსნათა რიგი, რომელზეც გაუთავებელი დებატებია. შედეგად, მივიღებთ კონფლიქტის ესკალაციას, რომელიც არაადეკვატური შეფასებების პროდუქტია.

პროცედურების გამოყენება. ორგანიზაციისა და ჯგუფის ერთ-ერთ თავისებურებას გარკვეული გადაწყვეტილების მისაღებად სტრუქტურული პროცედურების გამოყენება წარმოადგენს. ხშირად წესები ფორმალურია და მათი ცოდნის გარეშე ბევრი პროცედურა ტარდება. სტანდარტული პროცედურების გამოყენებას აქვს რამდენიმე უპირატესობა.³⁸ თუ პროცედურები ტარდება მანამ, სანამ გადაწყვეტილებას მიიღებენ, ჯგუფის წევრები უზრუნველყოფილი არიან ინფორმაციით ჯგუფური პროცესების შესახებ. მაგალითად, მათ იციან, რამდენი ხანი შეუძლიათ ალტერნატიული წინადადებების შეთავაზება,

³⁸ შ. აზზიანიძე, ნ. ქაჯაია, *კონფლიქტის ფსიქოლოგია*, 2015, გვ.61.

ვინ დაასრულებს დისკუსიებს და ა.შ. პროცედურების შესახებ არსებული ცოდნა ამცირებს სტრესს ჯგუფის წევრებს შორის. რადგან პროცედურას გააჩნია ლეგიტიმურობის ხარისხი, მისი გამოყენების საფუძველზე მიღებულ გადაწყვეტილებას თითქმის ჯგუფის ყველა წევრი ეთანხმება. პროცედურები ჯგუფის წევრებს შორის ძალაუფლებას ანაწილებს. სტანდარტულ პროცედურებს მიეკუთვნება „გავარჯიშებული უუნარობა“, როდესაც:

1. პროცედურები გამოიყენება დიფერენციაციის პროცესის ჩახშობისა და თავიდან აცილებისათვის;
2. მათი გამოყენება ისეთ ურთიერთობას აგებს, რომლის დროსაც გარდაუვალია კონფრონტაცია და კონფლიქტური ესკალაცია.

კონფლიქტისგან თავის დაღწევის სიმპტომები

ჯგუფის დინამიკაში არსებობს შემდეგი თავისებურებანი, რომელთა საშუალებით განვსაზღვრავთ კონფლიქტისგან გარიდების ტენდენციის ამოცნობას:

1. ჯგუფის წევრების მიერ პრობლემის ამოხსნის მიმართ შენიშვნათა რიგის შემცირება;
2. ინდივიდების მიერ შემოთავაზებული ამოხსნის სწრაფად მიღება;
3. მონაწილეების მხრიდან საწინააღმდეგო დებულებებზე თავის შეკავება;
4. ჯგუფში გადაწყვეტილი გამოსავლის გამოვლინება იმავე ან განსხვავებული ფორმით;
5. ჯგუფისათვის შედარებით „უმტკივნეულო“ საკითხებზე დისკუსიების გამართვა;
6. ჯგუფში მცირე ინფორმაციის არსებობა;

7. დისკუსიების დროს ინდივიდების ჩუმიად ყოფნა;
8. ჯგუფში კონფლიქტის ამოხსნის ალტერნატივების ამოსარჩევად გეგმის არარსებობა;
9. ჯგუფში არგუმენტების შეფასების არარსებობა;
10. ადამიანების მიერ ურთიერთობებზე განსაკუთრებული ყურადღების გამახვილებისაგან თავშეკავება.

ესკალაციის სიმპტომები

1. ჯგუფში კონფლიქტის ამოხსნის არა გააზრებული, არამედ ზედაპირული გადაწყვეტილებების მიღება;
2. თავიანთი პოზიციების განსამტკიცებლად, ჯგუფის წევრების მიერ, ერთი და იგივე არგუმენტების მოყვანა;
3. ინდივიდების მიერ მიულწეველი შეთანხმების შედეგების გაზვიადება;
4. არგუმენტირებისათვის მუქარის გამოყენება;
5. წევრებს შორის დაძაბულობის მატება;
6. სუბიექტური არგუმენტების შესამჩნევი გამოყენება;
7. ჯგუფში კონფლიქტის ამოხსნაზე უშუალო პოლარიზაციის არსებობა;
8. ჯგუფის წევრებს შორის თვალეზით კონტაქტის დეფიციტის არსებობა;
9. ერთმანეთთან ინტერაქციის დროს ირონიისა და იუმორის გამოყენება;
10. ჯგუფში არამიზნობრივი, უაზრო უთანხმოების არსებობა.

თავი 7. ფსიქოლოგიური კლიმატი და კონფლიქტური ინტერაქცია

7.1. კლიმატის განსაზღვრა

მეცნიერების განვითარებასთან ერთად, შესაძლებელი ხდება კონფლიქტის განმაპირობებელი ფაქტორების ზუსტი განსაზღვრა. სამწუხაროდ, კონფლიქტის შემცირება არ ხდება განმაპირობებლებისა თუ ცვლადების კარგად განსაზღვრით, ვინაიდან ადამიანები გარემოებებს პასუხობენ თავიანთი „გრძნობების“ საფუძველზე, რომელთა განსაზღვრაც, ხშირად შეუძლებელი ხდება.

ორგანიზაციებისა და ჯგუფების გამოცდილ წევრებს ხშირად აქვთ „კონფლიქტის წინათგრძნობა“ და გავლენის ძალით, ჯგუფისა თუ ორგანიზაციის კლიმატის შეცვლას ცდილობენ. ადამიანები გარკვეული რეაქციებით პასუხობენ ჯგუფის თავისებურებებს, რასაც სიტუაციის კლიმატი ეწოდება.

კლიმატი არის ჯგუფში გავრცელებული სპეციფიკური ნიშნების, ატიტუდებისა და შეხედულებების ერთობლიობა. ის ხშირად დიფუზური ხასიათისაა. კლიმატი არის ცვლადი, პიროვნებათა შორის ურთიერთობის თავისებურება. კლიმატს ჯგუფების გაგებისა და განსაკუთრებით, კონფლიქტის გადაჭრისათვის უდიდესი მნიშვნელობა აქვს. აქედან გამომდინარე, კლიმატი ხელს უწყობს ჯგუფის წევრებს, დაადგინონ ჯგუფისთვის დამახასიათებელი თავისებურებები, რაც მის წევრად ყოფნას ნიშნავს; დააზუსტონ ჯგუფთან საკუთარი თავის

იდენტიფიკაცია; გაანალიზონ სხვა წევრებთან არსებული ურთიერთობები. ყოველივე ზემოთ ჩამოთვლილი, ჯგუფის წევრებს, ჯგუფის გაგებაში ეხმარებათ.

კლიმატში იგულისხმება კონფლიქტის მიმართ დამოკიდებულება, აგრეთვე ის, თუ როგორ ხდება კონფლიქტის მართვა. კლიმატი განაპირობებს ზოგიერთი კონფლიქტური ქცევის ბლოკირებას ან პირიქით, ხელს უწყობს მის განვითარებას; განსაზღვრავს ჯგუფის წევრებს შორის მოქმედებების ურთიერთგაცვლას. კონფლიქტის მიმართულების განსაზღვრის მნიშვნელოვან საფუძველს წარმოადგენს ჯგუფის წევრებს შორის ჩამოყალიბებული კონკრეტული, სპეციფიკური ურთიერთობისა და კლიმატის ანალიზი.

კლიმატი განსაზღვრავს ჯგუფის წევრებს შორის ურთიერთობასა და მათ შორის წარმოქმნილ კონფლიქტს. მისი ანალიზისთვის ჩვენ უნდა დავადგინოთ ის მაჩვენებლები და თავისებურებები, რომლებიც კლიმატს ქმნიან. ერთმანეთისაგან უნდა განვასხვავოთ თანამშრომლობითი და კონკურენციული კლიმატი.

კლიმატის განსაზღვრა

პირველ რიგში, უნდა აღვნიშნოთ, რომ კლიმატი არის ჯგუფის დამახასიათებელი თავისებურება, რომელიც წარმოიშობა ჯგუფის წევრებს შორის არსებული ინტერაქციისგან. ამ მიზეზის გამო, კლიმატი უფრო მეტია, ვიდრე ერთი ინდივიდის რწმენა თუ გრძნობა. შესაძლოა დაწესებულების კლიმატი მტრული იყოს არა იმიტომ, რომ ერთ წევრს არ მოსწონდა მეორე, არამედ იმ ურთიერთობების გამო, რომელიც მთლიანად ჯგუფს გააჩნდა და მისი წევრები მტრულად იყვნენ ერთმანეთის მიმართ განწყობილი.

თუმცა, არ შეიძლება იმის თქმა, რომ ცაკლეული წევრის მიერ კლიმატის აღქმა მნიშვნელოვანი არ არის. კლიმატის შექმნასა და მის შენარჩუნებაში ადამიანის აღქმა საგულისხმო როლს თამაშობს. აღქმა კლიმატის ზემოქმედების გაშუალებას ახდენს ადამიანის აქტივობაზე. შეუძლებელია კლიმატი შესუსტდეს ინდივიდუალური რწმენითა და განცდით. სხვადასხვა ინდივიდს მტრული სიტუაციის განსხვავებული აღქმა აქვს. ჯგუფის წევრების დამოკიდებულებები აღმოცენდება იმ გამოცდილების საფუძველზე, რომელიც მათ აქვთ და მათი ინტერპრეტაციაც გამოცდილების ჭრილში განიხილება. ჯგუფის წევრების განსხვავებული გამოცდილებები და ყოველდღიური ინტერაქციული მოდელები კლიმატის შესახებ განსხვავებულ აღქმას ქმნის. სწორედ განსხვავებული აღქმა წარმოადგენს იმ ერთადერთ მიზეზს, რის გამოც ჯგუფის წევრები სხვადასხვაგვარად მოქმედებენ კონფლიქტის დროს. ჯგუფის აქტივობა და ინტერაქცია კლიმატის ზეგავლენით იქმნება.

ჯგუფის კლიმატის ინდივიდუალური ინტერპრეტაცია „ზოგადად განიცდება“ ჯგუფის წევრების მიერ. ინდივიდუალური აღქმით კლიმატის მხოლოდ ნაწილობრივი სურათი წარმოჩნდება. ჯგუფის კლიმატი უფრო მეტია, ვიდრე მისი ინდივიდუალურად აღქმა და იდენტიფიკაცია. მისი განსაზღვრა მხოლოდ იმ შემთხვევაშია შესაძლებელი, თუ კი გავანალიზებთ ჯგუფის ინტერაქციას.

კლიმატის მეორე თავისებურებას წარმოადგენს მისი დახასიათება - თუ როგორ განიცდება ის ზოგადად ჯგუფის, როგორც მთელის მიერ. კლიმატის აღქმა ჯგუფის წევრებს შორის ნაწილდება.

კლიმატის მესამე თავისებურება იმაში მდგომარეობს, რომ ის წარმოიშობა *ურთიერთობიდან*. რადგან კლიმატი ინტერაქციის შედეგს წარმოადგენს, პიროვნულად არავინ არის მასზე პასუხისმგებელი. ძალზე მარტივია იმის თქმა, რომ ახალი წევრის მოსვლით ჯგუფში მტრული ატმოსფეროს შექმნა ადვილია. შემთხვევების დეტალური განხილვა ამტკიცებს, რომ მტრული კლიმატის შექმნას, ახალი წევრის გარდა, ჯგუფის დანარჩენი წევრების ქცევებიც უწყობს ხელს. ჯგუფში არსებული ურთიერთმიმართებები ერთმანეთს აძლიერებს და ერთმანეთის მიმართ მტრულ დამოკიდებულებებს ქმნის.

კლიმატის მეოთხე თავისებურებაა მისი *დროში განგრძობითობა*. ის გრძელდება გარკვეული პერიოდის განმავლობაში და არ იცვლება ინტერაქციაში ყოველი ცვლილების განხორციელებისას. ჯგუფში ერთი და იგივე კლიმატი შეიძლება თვეებისა და წლების მანძილზე გაგრძელდეს.

კლიმატი შეიძლება იყოს ხანმოკლე ან ხანგრძლივი. როგორც ხანმოკლე, ასევე ხანგრძლივი კლიმატი წარმოადგენს პერიოდს, რომელშიც ჯგუფის ინტერაქციის განსაზღვრული თემები და მიმართულებები ვლინდება დაგრძელდება გარკვეული დროის განმავლობაში.

7.2. კლიმატის და კონფლიქტური ინტერაქციების ურთიერთგავლენა

ინტერაქციასა და კლიმატს შორის ურთიერთობა არის ორმხრივი. კლიმატი ზემოქმედებს ინტერაქციაზე და ინტერაქცია, თავის მხრივ, ჯგუფში კლიმატს განსაზღვრავს და ცვლის.

ურთიერთდამოკიდებულების ორივე მხარე საჭიროებს დეტალურ შემოწმებას, რათა კონფლიქტებში კლიმატის როლი გავიგოთ.

კლიმატის გავლენა

ყველა სახის ინტერაქციაში, განსაკუთრებით კონფლიქტურ ურთიერთობებში, არსებობს პრობლემა, რომლის წინაშეც აღმოჩნდებიან ხოლმე ჯგუფის წევრები. ეს არის მათი უნდობლობა იმ მოქმედებების გამო, რომლებსაც ისინი ასრულებენ და იმ შედეგების გამო, რომლებიც ამ მოქმედებებს მოაქვთ. ექვი (უნდობლობა) ბუნებრივი მოვლენაა კონფლიქტში.

თითოეულ კონფლიქტს გააჩნია პოტენცია - შეიცვალოს უკეთესობისკენ ან უარესობისკენ. ჯგუფის წევრები უნდობლობას პასუხობენ ორგვარად. ერთნი საკუთარ ექვს ამცირებენ იმით, რომ ხდებიან გულგრილები (რიგიდულნი). ეს იმას ნიშნავს, რომ ჯგუფის წევრები ყველა კონფლიქტურ სიტუაციას პასუხობენ ერთნაირად. რიგიდულ ქცევას მრავალი ფორმა აქვს. კარგ მაგალითს წარმოადგენს შემდეგი ორი ფორმა: ზოგი ახორციელებს თავდაცვით ქცევებს და კიცხავს ყველას, ვინც მას შეეწინააღმდეგება და არიან ისეთებიც, რომლებიც ცდილობენ კონფლიქტის იგნორირებას ან მისგან თავის არიდებას. ქცევის ამ ორივე ფორმას თვითდამკვიდრების ტენდენცია მართავს. რიგიდულობას, ორივე შემთხვევაში, განსაზღვრული სარგებლობა აქვს. არსებობს მრავალი ხერხი, რომლის საშუალებით თავდამსხმელს შეუძლია დააშინოს პოტენციური ოპოზიცია, მაგალითად, გამოთქვას უკმაყოფილება, ან არასოდეს დათმოს პოზიციები.

იმავე მანერით კონფლიქტისგან თავის ამრიდებელს შეუძლია არ შეიმჩნიოს, თავიდან აიცილოს მუქარა. რიგიდული

პასუხები ამცირებენ შინაგან დაძაბულობას, თუმცა ფიქსირებული „მუშა ჩვევების“ მსგავსად, რიგიდულობა შეიძლება იყოს დესტრუქციული ესკალაციის ან თავიდან აცილების ციკლის გამომწვევი მიზეზი. თუ კონტრშემტევს არ შეუძლია სხვების დაშინება, ან კონფლიქტის თავიდან აცილების მსურველი წარმატებით ვერ შეძლებს კონფლიქტური წყაროსგან თავის არიდებას, მათი რიგიდული ქცევა კონფლიქტური ესკალაციის გაზრდას შეუწყობს ხელს.

სხვა ინდივიდები უნდობლობას პასუხობენ შემდეგნაირად: ისინი ეჭვის დაძლევის მდგომარეობის დიაგნოსტიკებითა და მასზე შესატყვისი რეაგირებით ცდილობენ. რადგან ზუსტი გათვლები შეუძლებელია, ჯგუფის წევრებმა უნდა განიხილონ და შეაფასონ საკუთარი მოქმედებები და დანარჩენი წევრების რეაქცია ამ მოქმედებებზე. კლიმატი თავის თავში ყოველთვის გულისხმობს შემდგომი განვითარების შესახებ შეფასებებსა და ვარაუდებს. ამ პროცესში კლიმატის განსაზღვრა აუცილებელია. ჯგუფის კლიმატის შესახებ საკუთარი მოსაზრებიდან გამომდინარე, ჯგუფის წევრები ახორციელებენ შესატყვის ქცევებს. ჯგუფში გავრცელებული კლიმატის განხილვა ხდება მისი მომავლის გათვალისწინებით, რაც ხელს უწყობს კონფლიქტში ქცევითი სტანდარტების ჩამოყალიბებას.

ფსიქოლოგებმა აღმოაჩინეს, რომ ქცევების გათვლასა და მათ იდენტიფიკაციაზე მოქმედებს ის სიტუაცია, რომელშიც კონფლიქტი ხდება. კონფლიქტურ სიტუაციაში გავრცელებული კლიმატი საშუალებას აძლევს ჯგუფის წევრებს, ახსნან ერთმანეთის ქცევები, განახორციელონ კონკურენციული ქცევითი ტიპები და კლიმატი ამით გააძლიერონ. კლიმატი ინდივიდუალურად მოქმედებს ჯგუფის წევრების ქცევებზე.

გადააქცევს რა მათ უფრო ზოგად ფაქტორად, რომელიც, თავის მხრივ, მთელ ჯგუფზე ზემოქმედებს.

თემები

კლიმატი შეიძლება კარგად გავიგოთ იმ თემების განხილვით, რომელიც წარმოიქმნება ჯგუფური ინტერაქციის დროს. ორგანიზაციული კონფლიქტის არც თუ ისე იშვიათი თემაა ჯგუფის წევრებს შორის პატივისცემის ნაკლებობა, რაც ნათლად აისახება თანამშრომელთა ქცევებში. თუ შევისწავლით 100 ჯგუფს, 100 განსხვავებულ თემას აღმოვაჩენთ. ზოგიერთ ჯგუფში თანამშრომლობითი ატმოსფერო ყალიბდება შესასრულებელი დავალების კონსტრუქციული მომზადების საფუძველზე, სხვა ჯგუფში კი, - თანამშრომლობითი ატმოსფერო, რომელიც ჯგუფის წევრებს შორის თბილ და მეგობრულ ურთიერთობებს ეფუძნება. ჩვენ მიერ განხილულ შემთხვევაში, ჯგუფის წევრების მტრული დამოკიდებულება და უნდობლობა დამყარებულია ავტორიტეტულობაზე (ძალაუფლებაზე), ხოლო სხვა ჯგუფში ასეთი დამოკიდებულება ეფუძნება შეჯიბრებას, კონკურენციას, რასაც ჯგუფის წევრები დაწინაურებისათვის მიმართავენ. ვარიანტები ძალიან ბევრია, თუმცა შესაძლებელია კონფლიქტის თემების ძირითადი კატეგორიების გამოკვეთა. მკვლევრები ოთხ მთავარ კატეგორიაზე მიუთითებენ.

თემის პირველი კატეგორია ეხება *დომინანტურ და ავტორიტეტულ ურთიერთობებს*. ამ თემის შინაარსის წარმოდგენაში დაგვეხმარება შემდეგი კითხვები: – როგორ ნაწილდება ჯგუფის წევრებს შორის ძალაუფლება და პატივისცემა? ძალაუფლებას ჯგუფის რამდენიმე წევრი თუ ყველა წევრი მიმართავს? რამდენად მნიშვნელოვანია ძალაუფლების გამოყენება

გადაწყვეტილების მიღების შემთხვევაში? რამდენად რიგიდულია ჯგუფის ძალაუფლების სტრუქტურა: მზად არიან, თუ არა ჯგუფის წევრები მიიღონ ის როლები, რომლებსაც ავტორიტეტული პირი სთავაზობს? კონტროლდება თუ არა ჯგუფის წევრების მოქმედება? რას ნიშნავს ლიდერობა ჯგუფში: აქვთ თუ არა წევრებს განსხვავებული სტატუსი? ამ კითხვებზე პასუხის გაცემა მეტად მნიშვნელოვანია, რადგან ცხადს ხდის, თუ ჯგუფის რამდენი წევრი განსხვავდება ერთმანეთისგან და როგორ მოქმედებენ ისინი ერთად.

ხშირ შემთხვევაში, ძალაუფლება ყოველდღიური ინტერაქციის ნაწილს წარმოადგენს. ხელმძღვანელი პირი იყენებს მინიჭებულ ძალაუფლებას თანამშრომლების წინააღმდეგ, რითაც მათ „ჩაგრავს“. ასეთი ურთიერთობა ხელს უწყობს ისეთი კლიმატის ჩამოყალიბებას, რომელშიც ხდება ძალაუფლების გამოყენება. ჯგუფში თავისთავად ყალიბდება ოპოზიცია.

თემის მეორე კატეგორიაა *ჯგუფში მხარდაჭერის ხარისხი*. ამ თემის შინაარსის გამოხატვა შემდეგი კითხვებითაა შესაძლებელი: არიან თუ არა ჯგუფის წევრები მეგობრულ ურთიერთობაში ერთმანეთთან? ენდობიან თუ არა ისინი ერთმანეთს? საკუთარ ემოციებს თავისუფლად გამოხატავენ თუ არა?

ხშირ შემთხვევაში ასევე შესაძენია ჯგუფის წევრების უნდობლობა ერთმანეთის მიმართ. ემოციური თემები მეტად მნიშვნელოვანია კონფლიქტში. ისეთ ჯგუფში, რომლის წევრებიც ემოციურად ნაკლებად უსაფრთხოდ გრძნობენ თავს, საკუთარი მოთხოვნების შენიღბვა და არაპირდაპირი მიმართვის ტენდენცია შეინიშნება.

თემის მესამე კატეგორია გამოხატავს *წევრების მიერ ჯგუფის იდენტურობის შეგრძნებას*. ამ თემის შინაარსის გასაგებად

შემდეგი ტიპის კითხვები დაგვეხმარება: აზუსტებენ თუ არა წევრები საკუთარ ჯგუფთან იდენტიფიკაციას? რამდენად დიდია ჯგუფის წევრების ვალდებულებები, მოვალეობები ჯგუფის მიმართ? აქვთ თუ არა მათ ერთმანეთის შესახებ ინფორმაცია და ნდობა? თემები და მასთან დაკავშირებული კითხვები ჯგუფის წევრებს გარკვეულ ინფორმაციას აწვდის კონფლიქტისა და მისი შედეგების შესახებ.

თემის მეოთხე კატეგორიაა ჯგუფის წევრებს შორის ურთიერთდამოკიდებულების ტიპები. ამ თემების განხილვით შესაძლებელია ინტერაქციული მოტივების დადგენა: შეუძლიათ თუ არა ჯგუფის წევრებს ჯილდოს მიღება თანამშრომლობის შემთხვევაში, ანდა ერთი წევრის დაჯილდოება განსაზღვრავს თუ არა მეორე წევრის დასჯა.

ურთიერთდამოკიდებულების ტიპი საკმაოდ განსხვავებულად მოქმედებს ჯგუფურ ინტერაქციაზე. მოტივაციური ურთიერთდამოკიდებულება კი კონფლიქტებში მნიშვნელოვან საკითხს წარმოადგენს. ის ჯგუფში ატმოსფეროს ქმნის. როგორც აღვნიშნეთ, ჯგუფში არსებული სამუშაო ჩვევები განაწყობს მის წევრებს, განიხილონ კონფლიქტი დესტრუქციული გზით (მოგება-დანაკარგის ტერმინებში). „შეჯიბრებითი“ კლიმატი აძლიერებს ამ ტენდენციას, ხოლო „თანამშრომლობითი“ კლიმატი, პირიქით, ამ ტენდენციას ასუსტებს. ჩვენ ეს ოთხი კატეგორია იმისათვის განვიხილეთ, რომ კლიმატის შესახებ ნათელი სურათი შეგვექმნა. ზევით ჩამოთვლილი თემები მოიცავს კლიმატის მნიშვნელოვან ასპექტებს. კლიმატს უფრო რთული დინამიკა გააჩნია, ვიდრე კატეგორიებს. კატეგორია კლიმატის თემის გარკვეულ ტიპს წარმოადგენს, გამოყოფს და გვამღევეს კლიმატის ძუნწ ალწერას. მას არ შეუძლია კლიმატის

ბევრი თავისებურების გამოკვეთა. იმისათვის, რომ ზუსტად მოხდეს ჯგუფის კლიმატისა და კონფლიქტური მოდელების გაგება, აუცილებელია თემების სპეციფიკური კომბინაციების დადგენა. ერთი და იმავე თემამ შეიძლება რამდენიმე კატეგორია მოიცვას. თემების ყველა კატეგორია არ შეიძლება გახდეს მნიშვნელოვანი ჯგუფისთვის. ზოგიერთ ჯგუფში ერთი თემა დომინირებს სხვა თემებთან შედარებით.

როგორც აღვნიშნეთ, კლიმატი გავლენას ახდენს კონფლიქტურ ინტერაქციაზე. იმისათვის, რომ ნათელი სურათი შეგვექმნას კონფლიქტების შესახებ, აუცილებელია, განვიხილოთ კონფლიქტური ინტერაქციის გავლენა კლიმატზე, ვინაიდან მათ შორის არსებული კავშირი ორმხრივია.

7.3. კონფლიქტური ურთიერთობის გავლენა კლიმატზე

ჯგუფის წევრების გამოცდილება კლიმატის შესახებ მათი ურთიერთობიდან გამომდინარეობს. ჯგუფის წევრები დანარჩენი წევრების მოქმედებებსა და საერთო კლიმატთან დაკავშირებულ მოსაზრებებს განიხილავენ. თითოეული წევრის მიერ კლიმატის ინტერპრეტაცია ხდება სხვა წევრების აზრთა განსჯის საფუძველზე (მხედველობაში მიიღება ჯგუფის წევრების რეაქცია). ისინი ორიენტირებული არიან ერთმანეთსა და კლიმატზე და სწორედ კლიმატის დეტერმინანტების განხილვით აფასებენ საკუთარ ქცევებს.

მაგალითად, ჯგუფში, რომელშიც თანამშრომლობითი ურთიერთდამოკიდებულებები არსებობს, წევრები მიდრეკილი არიან მეგობრული და თანამშრომლობითი ტიპის ქცევების განხორციელებისაკენ. ისინი თვლიან, რომ „ეს ასეც უნდა იყ-

ოს“. როდესაც ჯგუფის ერთ-ერთი წევრი სხვას აღიქვამს მეგობრულად, ეს დამატებით ამტკიცებს ჯგუფის კლიმატს. თუ ჯგუფის ერთ-ერთი წევრი „გადაუხვევს“ არსებული კლიმატიდან და მას გაჰყვებიან დანარჩენები, ამ შემთხვევაში კლიმატი რადიკალურად იცვლება. თუ ჯგუფის რომელიმე წევრი დაიწყებს საკუთარი ინტერესების დაკმაყოფილებას, ეს გარკვეულ საბაზს მისცემს სხვებს, იმოქმედონ საკუთარი მოთხოვნების შესატყვისად.

ჯგუფის კლიმატში რადიკალური ცვლილების ასახვა, რომელიც გამოწვეულია ერთი წევრის მიერ ქცევის შეცვლით, ბიძგს აძლევს სხვა წევრებსაც, შეცვალონ საკუთარი ქცევები.

მოქმედებები, რომლებიც ჯგუფში გავრცელებული კლიმატის შესატყვისი მოდელებისაგან განსხვავებით, აღიქმება, განიცდება, როგორც ჯგუფში ცვლილების „მცდელობა“. თუ ჯგუფის წევრები დაექვემდებარებიან, ან გაიზიარებენ ამ მცდელობას, მათ ექნებათ ჯგუფში კლიმატის შეცვლის პოტენცია. ხშირად დომინანტი წევრები ცვლილების შეტანის მცდელობას ახშობენ. როდესაც ჯგუფის წევრები წარმატებით განახორციელებენ ცვლილების შეტანის მცდელობას, ისინი ამას უწოდებენ კრიტიკულ შემთხვევას ჯგუფის ცხოვრებაში. ამგვარი კრიტიკული შემთხვევის განცდით ჯგუფის წევრები ხელმეორედ აცნობიერებენ საკუთარ თავს და ახალ ქცევით მოდელებს ამკვიდრებენ.

ინტერაქციული მოდელების შეცვლა ხელს უწყობს შესატყვისი კლიმატის განზოგადებას და თუ ეს ცვლილება გარკვეულ დროის განმავლობაში გრძელდება, ჯგუფში გავრცელებული კლიმატიც იცვლება. კლიმატის შენარჩუნება და შეცვლა სპეციფიკური მოქმედებების საშუალებით ხდება.

ჯგუფში კლიმატის ჩამოყალიბება და შენარჩუნება განსაკუთრებული მოვლენების წყალობით ხდება. ჯგუფის წევრები ხშირად კრიტიკული შემთხვევის შემდეგ ჯგუფში მომხდარი ცვლილებების შესატყვისად იცვლებიან. ძალზე რთულია იმ კავშირის დავიწყება, რომელიც შეურაცხყოფასა და ჯგუფში წარმოქმნილ დამაბულობას შორის არსებობს. თუ დამაბულობა რაღაც დროის განმავლობაში გაგრძელდა, იგი ჯგუფში გავრცელებული კლიმატის ნაწილი ხდება. თავისთავად კლიმატს აქვს ტენდენცია, ჯგუფში სხვა სახის ურთიერთობები ჩამოაყალიბოს. ჯგუფის წევრებს ავიწყდებათ, რომ კლიმატი დამოკიდებულია მათი ურთიერთობის მანერაზე(თუ როგორ ინტერაქციაში არიან ჯგუფის წევრები ერთმანეთთან).

როდესაც ჯგუფის წევრები ვერ ხვდებიან, რომ თავად შეუძლიათ კლიმატის განმტკიცება და შეცვლა, მათ ჯგუფის ატმოსფერო აკონტროლებს. ჯგუფის წევრები ფიქრობენ, რომ უნდა გააგრძელონ ის მოქმედებები, რომლებსაც ადრე ასრულებდნენ („მუშა ჩვევები“), ვინაიდან, მათი აზრით, არ არსებობს ალტერნატივა. მსჯელობა რომ შევაჯამოთ, განვიხილოთ შემდეგი მნიშვნელოვანი საკითხები.

როგორც აღვნიშნეთ, თითოეულ ჯგუფს აქვს კარგად განსაზღვრული კლიმატი. ნებისმიერი სახის კლიმატი განზოგადებულია ჯგუფური ინტერაქციით, რომელსაც დამახასიათებელი ქცევითი მოდელები გააჩნია. ჯგუფების უმეტესობა სქემატურ ქცევით მოდელებს ავლენს. ჯგუფური დისკუსიების დროს ადამიანთა შორის ქცევების გაცვლა ხშირად ქაოტურია, რადგან მათ ერთმანეთის შესახებ არა აქვთ ინფორმაცია და

მომავალში ინტერაქციის გაგრძელებისადმი არანაირ ვალდებულებას არ გრძნობენ; ამის შედეგად ჯგუფში ვითარდება ბუნდოვანი თემები.

როდესაც ჯგუფში ორ მნიშვნელოვან პირს შორის ხდება გაუთვალისწინებელი ბრძოლა, ჯგუფის წევრებისთვის ნათელია, რომ ჯგუფი გაყოფილია. ისინი კარგავენ მოქმედების ორიენტაციას, ვინაიდან ამგვარი მდგომარეობა საფუძველს არ აძლევთ, იწინასწარმეტყველონ, რა მოხდება მომავალში. კონფლიქტი ჯგუფს აცნობს ახალ ვითარებას, რომელიც ტრადიციული კლიმატისათვის შეუსაბამოა, მაგრამ ახალი კლიმატის ჩამოყალიბებაც ნათლად არ არის გამოკვეთილი.

ჯგუფის კლიმატის განსაზღვრა დამოკიდებულია ჯგუფის სტრუქტურაზე. თუ ჯგუფის სტრუქტურა ქაოტურია, კლიმატიც შესატყვისი იქნება. არ შეიძლება იმის თქმა, რომ ჯგუფში ცვლილების განხორციელება იმის ბრალია, რომ ჯგუფს სტრუქტურა არა აქვს. ცვლილება არსებულ სტრუქტურას იყენებს და, ამასთანავე, ჯგუფში გავრცელებული კლიმატისაგან რადიკალურ გადახრას არ მოითხოვს.

7.4. კლიმატის იდენტიფიკაცია

რადგანაც კლიმატი დიფუზურია და თანაც, მნიშვნელოვანი, აუცილებლად უნდა მოხდეს ჯგუფის წევრების მიერ მისი იდენტიფიკაცია. კლიმატის იდენტიფიკაცია კი შემდეგი საკითხების გათვალისწინებით ხდება:

1. კლიმატის თემის იდენტიფიკაცია გარკვეული დროის განმავლობაში და მთელი ჯგუფის განხილვით არის შესაძლებელი;

2. ჯგუფის კლიმატის იდენტიფიკაცია ხდება ჯგუფში არსებულ ურთიერთობებზე ყურადღების გამახვილებით. იდენტიფიკაციის მნიშვნელოვან ნაწილს წარმოადგენს ჯგუფის წევრებთან დიალოგი. ზოგჯერ ჯგუფის წევრები არასწორად განიხილავენ საკუთარ ქცევებს, რადგან მათ ვერ აცნობიერებენ.

აქედან გამომდინარე, ისინი თავს ვერ აღიქვამენ, როგორც ჯგუფის პრობლემის ნაწილს. მაგალითად, ჯგუფის ერთი წევრი შეიძლება გაბრაზებული იყოს მეორეზე და მას ნეგატიურად ახასიათებდეს და ა.შ. ჯგუფში წარმოდგენილი ანგარიში შეიძლება არ იყოს ზუსტი, რაც ჯგუფში არსებული კონფლიქტური ვითარებით აიხსნება. მართალია, ის აღწერს ჯგუფში პირველად სურათს, მაგრამ საჭიროებს წევრებს შორის ინტერაქციის შესწავლით შემოწმებას (თუ როგორ ურთიერთობაში იმყოფებიან ჯგუფის წევრები ერთმანეთთან). იმისათვის, რომ სწორად განვსაზღვროთ კლიმატის იდენტიფიკაცია, აუცილებელია ინდივიდების სიტყვიერი და წერილობითი ანგარიშებისა და ჯგუფის ადრეული ისტორიის განხილვა. ყოველივე ამის შემდეგ ვაფასებთ კლიმატს;

3. ჩვენ მიერ განხილული ოთხი კატეგორია (დომინანტური და ავტორიტეტული ურთიერთობები, მხარდაჭერის ხარისხი, ჯგუფური იდენტურობის შეგრძნება და ურთიერთდამოკიდებულება) გვაძლევს ინფორმაციას თემების შესახებ. ამ თემების უმრავლესობის ინტერპრეტაცია შეიძლება კატეგორიების მისამართით დასმულ კითხვებზე გაცემული პასუხებით.

მაგალითად, არის თუ არა ჯგუფში ძალაუფლება განაწილებული? რა მეტაფორებს იყენებენ ჯგუფის წევრები ერთმანეთის მიმართ? მეტაფორები წარმოადგენს თემების მნიშვნელოვან წყაროს.

ზოგიერთ შემთხვევაში, მეტაფორების გარდა, კლიმატის იდენტიფიკაციისათვის მნიშვნელოვან როლს თამაშობს წარმოსახული თემა, რომელიც მთელ ჯგუფთანაა დაკავშირებული. მრავალი მკვლევარის აზრით, წარმოსახული თემები ხშირად, როგორც დრამა, ისე ვითარდება. ამგვარი დრამები ჯგუფის წევრებს საშუალებას აძლევს, გააკეთონ უფრო ღრმა ანალიზი, ჩასწვდნენ საკუთარ სამყაროს და მართონ საკუთარი ქცევები. მაგალითად, ხშირად მეხანძრეები თავს მიიჩნევენ იმ გმირებად, პროფესიონალებად, რომლებიც მოქმედებენ ძალზე საშიშ სიტუაციებში. მეტაფორები და ვითარების დრამატული აღწერა ჯგუფის კლიმატის გაგების ერთ-ერთი საუკეთესო წყაროა;

4. ინტუიცია მნიშვნელოვან როლს თამაშობს კლიმატის იდენტიფიკაციაში. რადგან თითოეული ჩვენგანი დროის დიდ ნაწილს ჯგუფში ატარებს, ჩვენ პირადად განვიცდით კლიმატს და „ვგრძნობთ“ მას;

როგორც ზევით განვიხილეთ, კონფლიქტი ზოგჯერ მინიმალურია, ზოგჯერ „უზარმაზარი,“ ზოგჯერ შენიღბული, ზოგჯერ აშკარა, ხანდახან დესტრუქციული და ხანდახან კონსტრუქციული. მიუხედავად ამ მრავალსახეობისა, ადამიანთა (ჯგუფების) კავშირი და ერთმანეთზე ზემოქმედება განსაზღვრავს კონფლიქტის წარმოშობის ბუნებრიობასა და გარდუვალობას.

თავი 8.

კონფლიქტის მოგვარების გზები

8.1. კონფლიქტისადმი სხვადასხვა მიდგომა: მართვა, გადაჭრა, ტრანსფორმაცია

აკადემიური ლიტერატურა უმეტესად, მხოლოდ კონფლიქტის მართვისა და მოგვარების შესახებ მსჯელობს და კონფლიქტის ტრანსფორმაციას ნაკლები ყურადღება ექცევა. ხშირად ამბობენ, რომ ერთ-ერთი მიზეზი თავად ტერმინის „ტრანსფორმაციის“ გაგების ბუნდოვანებაა. კერძოდ, რა იგულისხმება ტრანსფორმაციაში, და როდის შეგვიძლია იმის თქმა, რომ კონფლიქტი არის „ტრანსფორმირებული“?

აღსანიშნავია, რომ კონფლიქტის მართვის, მოგვარებისა და ტრანსფორმაციის მიდგომებს შორის კონცეპტუალური განსხვავებები არსებობს, თუმცა მეთოდოლოგიურად შესაძლებელია, რომ კონფლიქტის მოგვარება და ტრანსფორმაცია საერთო ან გარკვეულ ასპექტებში გაზიარებულ სტრატეგიებს/ტექნიკებს იყენებდეს.

♦ **კონფლიქტის მართვა** – კონფლიქტების არსებობა ბუნებრივი ფენომენია და მათი სრულიად აღმოფხვრა შეუძლებელი, შესაბამისად, მნიშვნელოვანია ვისწავლოთ, როგორ ვმართოთ კონფლიქტი და გავიაზროთ, თუ რა იქნება დამდგარი შედეგები. კონფლიქტის მართვისა და მისი გარდაქმნის ხუთი ძირითადი ტექნიკა/სტრატეგია გამოიყოფა: შეჯიბრი, თავიდან არიდება, მიღება, კომპრომისი და თანამშრომლობა.

♦ **კონფლიქტის მოგვარება** – კონფლიქტების მოგვარება/გადაჭრა და უარყოფითი მშვიდობის მიღწევა შესაძლებელია. შესა-

ბამისად, კონფლიქტის მოგვარების თეორია სწავლობს იმ ძირითად მეთოდებს (სტრატეგიებს) ინსტრუმენტებს, რომლებიც კონფლიქტში ჩართულ მხარეებს შორის შეთანხმების/ხელშეკრულების მიღების პროცესის ფასილიტაციით ძალადობრივი კონფლიქტის დასრულებას უწყობს ხელს. კონფლიქტის მოგვარების ძირითადი მეთოდებია: მედიაცია, ფასილიტაცია, მოლაპარაკება და დიალოგი.

მიუხედავად იმისა, რომ კონფლიქტის მოგვარება, ძირითადად, „ძალადობის შეჩერებაზეა ორიენტირებული, კონცეფცია გაფართოვდა და მოიცავს მშვიდობის მშენებლობის ელემენტებს, მათ შორის, შერიგების, სამართლიანობის დამყარების და სხვა მსგავს საკითხებს“³⁹. შესაბამისად, კონფლიქტის მოგვარება ვიწრო ფოკუსს გაცდა და კონფლიქტის ტრანსფორმაციისა და მშვიდობის მშენებლობის ელემენტებიც მოიცვა.

♦ **კონფლიქტის ტრანსფორმაცია** – ეს მიდგომა კონფლიქტის მართვისა და მოგვარების მიდგომებზეა დაფუძნებული. ის მიზნად ისახავს კონფლიქტის წარმოშობის სიღრმისეულ მიზეზებთან გამკლავებას, ცვლილებას „იმ ურთიერთობების, ინტერესების, დისკურსისა და საზოგადოებრივი სტრუქტურებისა, რომლებიც ძალადობრივი კონფლიქტის განგრძობითობას უწყობს ხელს“⁴⁰. შესაბამისად, კონფლიქტის ტრანსფორმაციაზე მომუშავე პრაქტიკოსები და თეორეტიკოსები კონფლიქტში ჩართული ადამიანების აქტიურ მონაწილეობასა და ადგილობრივი რესურსების გამოყენებაზე ამახვილებენ ყურადღებას და

³⁹ K. Louis, J. Bercovitch., & Victor, K. a. I. W. Z.,. The Evolution of Conflict Resolution . In: I. W. Zartman, ed. The Sage Handbook of Conflict Resolution. s.l.:Thousand Oaks, CA: Sage. 2009

⁴⁰ H. Miall, Conflict Transformation: A Multi-Dimensional Task. In: Berghof Research Centre for Constructive Conflict Management. s.l.:Berghof Research Centre. 2004.

არა მესამე მხარის მედიაცია/ფასილიტაციის პროცესსა თუ მათი მეშვეობით მიღწეულ შეთანხმებებზე.

კონფლიქტის ტრანსფორმაციის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი საფუძველი, ჰიუ მიალის მიხედვით, თანამედროვე კონფლიქტების ასიმეტრიულობასა და მათ გაჭიანურებულ ხასიათშია⁴¹. კერძოდ, როცა კონფლიქტში ჩართულ მხარეებს განსხვავებული რესურსი და შესაძლებლობები აქვთ და მათ შორის ძალთა თანაფარდობა ასიმეტრიულია, როგორც წესი, ორივე მხარისთვის მისაღები გამოსავლის პოვნა რთულდება. ისევე როგორც, როცა კონფლიქტი ჭიანურდება და კომპლექსურ ფორმასა და შინაარსს იძენს. შესაბამისად, ასიმეტრიული და გაჭიანურებული კონფლიქტებისთვის ტრანსფორმაციული მიდგომები უფრო ეფექტიანია.

კონფლიქტის ტრანსფორმაციის საფუძველებსა და ძირითად მახასიათებლებს სიღრმისეულად განიხილავენ რაიმო ვაირინენი და ჯონ პოლ ლედერაჩი.

ჯონ პოლ ლედერაჩის განმარტებით, „კონფლიქტის ტრანსფორმაციის გასაღები მასში ჩართული მხარეების ურთიერთმიმართებაშია და იმ ფსიქოლოგიურ, ემოციურ, ეკონომიკურ, სოციალურ თუ პოლიტიკურ განზომილებებს მოიცავს, რომლებიც კონფლიქტში ჩართულ ადამიანებზე პირდაპირ ან ირიბ გავლენას ახდენს“⁴².

კონფლიქტის ტრანსფორმაციის საბოლოო მიზანი კი მშვიდობიანი, ჯანსაღი და სამართლიანი საზოგადოების შენებაა.

⁴¹ ნ. ჭანკვეტაძე, გ. ბურსულაია, ქ. მურუსიძე (კრებული), მშვიდობის და კონფლიქტების სწავლება, საბაზისო სახელმძღვანელო, თბ.2020, გვ.12.

⁴² J. Lederach, Building Peace: Sustainable Reconciliation in Divided Societies. Washington: U.S. Institute of Peace Press; 1997.

ჯ.ლედერახის განმარტებით, ტრანსფორმაცია არ არის მყისიერი პასუხისა და გამოსავლის ძიება, ტრანსფორმაცია ცდილობს ისეთი ვითარების შექმნას, რომელიც პასუხობს არსებულ კონტექსტს და ურთიერთობების ჩამოყალიბებულ ფორმებს. როგორც კრისტოფერ მიჩელი ამბობს, „ტრანსფორმაცია მოგვარების მიღმა იყურება“⁴³.

მიუხედავად იმისა, რომ პრაქტიკოსებისთვის კონფლიქტის მოგვარების მიდგომა უფრო მოსახერხებელი და კონკრეტულია, ბოლო წლების განმავლობაში კონფლიქტების ტრანსფორმაციის შესახებ მსჯელობა განსაკუთრებით აქტუალური გახდა. მართალია, კონფლიქტის მოგვარებას უფრო ხელშესახები ინდიკატორი – ხელშეკრულება/შეთანხმება აქვს, მაგრამ ხშირად კონფლიქტის მოგვარების მთელი პროცესი, რომელმაც მხარეები ერთმანეთს უნდა დაახლოოს, საწინააღმდეგო შედეგს იღებს და კონფლიქტში ჩართულ მხარეებს ერთმანეთისგან აშორებს. მიზეზი კომპლექსურია, თუმცა ხშირად სწორედ კონფლიქტის ტრანსფორმაციული ხედვის არარსებობას უკავშირდება.

8.2. კონფლიქტი და ემოციები

როგორც წესი, კონფლიქტს თან ახლავს გარკვეული უარყოფითი ემოციები. რა ვქნათ, როგორ მოვიქცეთ, უნდა გამოვხატოთ ამგვარი ემოცია, თუ თავი შევიკავოთ? როგორ შევატყობინოთ სხვას ჩვენი ემოციები?

ხშირად, კამათის დროს ადამიანები თავიანთ ემოციებს სხვისთვის საწყენი ფორმით გამოხატავენ. წარმოთქმული

⁴³ C. Mitchell, Beyond Resolution: What Does Conflict Transformation Actually Transform?. Peace and Conflict Studies, 9(1), 2002.

ბრალდებები თავდაცვის პოზიციაში აყენებს მეორე მხარეს და ხელს უწყობს კონფლიქტის ესკალაციას.

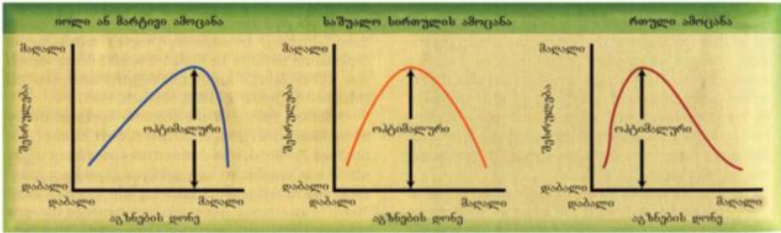
როგორ გამოვხატოთ ჩვენი გრძნობები ისე, რომ თან განვიმუხტოთ და თან კიდევ უფრო არ გავაუარესოთ მდგომარეობა? სპეციალისტების აზრით, ემოციის მუდმივ შეკავებას ერთის მხრივ, შესაძლოა, მოჰყვეს მისი გამოხატვა შეუფერებელ სიტუაციაში, ხოლო, მეორეს მხრივ, ამან შეიძლება ადამიანში დაავადებაც კი გამოიწვიოს. ამიტომ, კონფლიქტოლოგები გვირჩევენ, რომ გამოვხატოთ ჩვენში აღძრული ემოცია (გაბრაზება, აღშფოთება, წყენა და სხვ.)

ემოციის ფუნქციები

რისთვის არსებობს ემოციები? რა ფუნქციებს ასრულებენ ემოციები პიროვნებაში? შეგიძლია წარმოიდგინო ერთი დღე, რამდენად განსხვავებული იქნებოდა ცხოვრება, ემოციების განცდის უნარის გარეშე. ემოციები ხშირად იძლევიან იმპულსს მოქმედებისთვის. ემოციებს აქვს მოტივაციის ფუნქცია, იწვევს ადამიანში მოქმედების განხორციელების სწრაფვას, რეალურად განცდილი მოვლენების საპასუხოდ. ემოციები წარმართავენ ქცევას გარკვეული მიზნებისთვის.

არსებობს ემოციები, რომელსაც ინდივიდზე გაბატონება და გავკონტროლებს ხელეწიფება. ძალიან სუსტმა ან ძლიერმა ემოციამ შეიძლება დააქვეითოს მოქმედების შესრულების ხარისხი. ზედმეტად სუსტი ფიზიოლოგიური სტიმულაციის შემთხვევაში, შესაძლოა ვერ მოხერხდეს საკუთარი ქცევის ეფექტურად ორგანიზება. ზედმეტად ძლიერი სტიმულაციის

დროს, შესაძლოა ემოციამ გადაფაროს კოგნიცია (სწორად გადაწყვეტილების უნარი).



სქემა № 4 ⁴⁴

8.3. აგრესია

„თუ ვინმემ თქვენში დიდი აგრესია გამოიწვია, ესე იგი ის თქვენ გაკონტროლებთ“.

ელიზაბეტ კენი - სამხედრო ექთანი

აგრესია არის ქცევა, რომელიც მიმართულია ყველა იმ დაბრკოლების მოსაცილებლად ან დასაძლევად, რომელიც საფრთხეს უქმნის ორგანიზმის ფსიქიკურ და ფიზიკურ მთლიანობას. ეს არის ქცევა, რომლის შედეგად შესაძლოა მოხდეს საკუთარი თავის ან გარშემომყოფებისთვის ზიანის მიყენება. აგრესია ლათინური სიტყვაა [ლათ. - *agressio*] და თავდასხმას ნიშნავს. ტერმინში აგრესია, ძირითადად აგრესიული ქცევა იგულისხმება.

ადამიანის ქცევის გამომწვევ მიზეზებს სხვადასხვა სამეცნიერო დისციპლინა შეისწავლის, მაგალითად - ფსიქოლოგია, ფიზიოლოგია, სოციოლოგია და ა.შ. ქცევის მიზეზების ახსნისას გასათვალისწინებელია ისეთი ფაქტორები, როგორცაა: გე-

⁴⁴ კ. ჭიჭინაძე, *აგრესია*, თბილისის უნივერსიტეტის გამომცემლობა, 2010, გვ.240.

ნეტიკა (მემკვიდრეობითობა) და გარემო (აღზრდა, ოჯახი, სოციალური, კულტურა, რელიგია...). შესაძლოა ადამიანს მშობლისგან მემკვიდრეობით ერგოს აგრესიულობისაკენ მიდრეკილება. ალტერნატიული ვარიანტია იმის დაშვება, რომ ყველა ადამიანში აგრესიულობა თანაბრადაა წარმოდგენილი და მისი გამომჟღავნების ხარისხი დამოკიდებულია იმ გარემოზე, სადაც ეს ადამიანები აღიზარდნენ.

ტერმინი „აგრესია“ მრავალ განსხვავებულ მნიშვნელობას აერთიანებს. რთულია მისი გამიჯვნა ისეთი ტერმინებისგან და ქმედებებისგან როგორცაა, მაგალითად: გაბრაზება, ძალადობა, ჩაგვრა (ბულინგი)... აგრესია გულისხმობს ქცევას. თუ არ არის ქცევა, არ არის აგრესიაც. თუმცა, შეიძლება იყოს ქცევა, მაგრამ არ იყოს აგრესია. მაგალითად, გაუფრთხილებლობით მიყენებული ზიანი ან საკუთარი თავის დაცვის მიზნით მოწინააღმდეგისთვის ტკივილის მიყენება. მიუხედავად იმისა, რომ გარეგნულად შესაძლოა ქცევა შეიცავდეს აგრესიის ელემენტებს, იგი მაინც ვერ ჩაითვლება აგრესიად.

იმისთვის, რომ ქცევა ჩაითვალოს აგრესიად, საჭიროა არსებობდეს განზრახვა, რომელიც მიზნად ისახავდეს აგრესიული ქცევის განხორციელებას. აგრესია ასევე არ უნდა აგვერიოს „აგრესიულობაში“. როგორც უკვე განიმარტა, აგრესია არის მიზანმიმართული ქცევა სხვისთვის გარკვეული სახის ზიანის მისაყენებლად. „აგრესიულობა“ კი ადამიანის ერთგვარი სტრატეგია და ხასიათის თვისებაა, რომ შესაბამის გარემო გამლიზიანებელზე საპასუხოდ უფრო ხშირად ირჩევს აგრესიულ ქცევას.

ჰერმან ფრემბახის მიხედვით არსებობს აგრესიის 3 სახე:

- **ექსპრესიული** - იგივე გამოხატვითი, როდესაც აგრესია წარმოადგენს შინაგანად არსებული ნეგატიური ენერჯის

„აფეთქებით“ გამოხატვას. ძირითადად ეს არის სიბრაზისა და რისხვის ემოციათა სწრაფი და არამიზანმიმართული განმუხტვა. მას სხვაგვარად იმპულსურ აგრესიასაც უწოდებენ.

- **ინსტრუმენტული** - ნიშნავს რომ აგრესია განიხილება როგორც საშუალება, ინსტრუმენტი გარკვეული მიზნის მისაღწევად. მაგალითად, სპორტსმენის აგრესიული თამაში მოედანზე, იმისთვის რომ მისმა გუნდმა მოიპოვოს გამარჯვება.
- **მტრული** - მაშინ, როდესაც აგრესია მიმართულია კონკრეტული პირისკენ და მისი მიზანია ამ ადრესატისთვის ზიანის მიყენება.

აგრესიის კლასიფიკაცია კიდევ უამრავი ნიშნითაა შესაძლებელი, მაგალითად, გამოხატვის ფორმის მიხედვით შესაძლებელია იყოს:

- *პირდაპირი* - როდესაც ადრესატის მიმართ ღიად და უშუალოდ გამოიხატება აგრესია (ფიზიკური ან/და ვერბალური საშუალებით);

- *ირიბი* - არ გულისხმობს ადამიანისთვის პირდაპირი ზიანის მიყენებას. მისი გამოხატულება შეიძლება იყოს ჭორების გავრცელება, სოციალური ქსელების საშუალებით დაცინვა, ჩაგვრა და ა.შ. ან შესაძლოა, იმის გამო, რომ ვერ ახერხებს პირდაპირი აგრესიის განხორციელებას, აგრესიულად მოექცეს მის დაქვემდებარებულს, უფრო სუსტს (ადამიანს, ცხოველს, ნივთს);

- *ექტიური* - ჩხუბი, დაცინვა, ფიზიკური შეხება და ა.შ.

- *პასიური* - გაბუტვა, გარიყვა;

- *პროსოციალური* - ანუ საზოგადოებაში არსებული ნორმების დაცვისკენ მიმართული. მაგალითად, როდესაც პოლიციელი აგრესიის საშუალებით ცდილობს სამართალდამრღვევის გაუვნებელყოფას.

- *ანტიპროსოციალური* - სამართალდამრღვევის მიერ საზოგადოებაში მოწყობილი არეულობა და დებოში, საზოგადოებრივი სიკეთეებისა თუ კერძო საკუთრების დაზიანება და სხვა.

- *რეაქტიული* - როდესაც აგრესიის გამოვლენა ხდება საფრთხის შემცველ სტიმულებზე საპასუხო რეაქციის გამოვლენისას.

- *პროაქტიული* - ინსტრუმენტული აგრესიის მსგავსად, ისეთ ქცევები მოიაზრება, რომლებიც კონკრეტული და ძალიან სპეციფიკური დადებითი შედეგების მიღებას ისახავს მიზნად. პროაქტიული აგრესიული ქცევის კლასიკური მაგალითია სხვისი დაჩაგვრა საკუთარი თავის დამკვიდრებისა და სტატუსის ამაღლებისთვის.⁴⁵

აგრესიის მიზეზები:

აგრესიის სხვადასხვა მიზეზი არსებობს. ის სოციალური ცხოვრების განუყოფელი ნაწილია. ემოციის ქონა აუცილებელი, თუმცა არასაკმარისი მიზეზია აგრესიისთვის.

აგრესიის მიზეზი შეიძლება იყოს:

- განწყობა - როგორც ზოგადი ასევე კონკრეტული სიტუაციის დროს
- პიროვნული და ფსიქოლოგიური აშლილობები
- ხანგრძლივი სტრესი
- გენეტიკური მემკვიდრეობითობა

⁴⁵ <http://www.dictionary.css.ge/content/instrumental-aggression>

- საკუთარი რწმენები და შეხედულებები
- ჰორმონალური დისბალანსი - მაგალითად ისეთი ჰორმონებისა როგორცაა: ტესტოსტერონი და სეროტონინი
- პროვოკაცია - წაქეზება
- ფრუსტრაცია
- სტრესი
- ალკოჰოლი და ნარკოტიკები
- შესაძლებლობები - ამ შემთხვევაში იგულისხმება სიტუაციური, გარემო ფაქტორი რომელიც ხელს უწყობს აგრესიის გამოვლენას. მაგალითისთვის გამოდგება ეკლესიის შედარება ჩვეულებრივ ლუდის ბართან. ეკლესია არის ადგილი, სადაც მკაცრად განსაზღვრული ნორმები არსებობს და სავარაუდოდ, შეიძლება ადამიანი გაბრაზდეს. მაგრამ არსებული სიტუაციის გამო უფრო მეტად შეიკავოს თავი აგრესიის გამოვლენისგან, ვიდრე მაგალითად, ლუდის ბარში;
- სოციალური დასწავლა - როდესაც მოზარდი ხედავს მის გარშემო რომ ადამიანები იქცევიან აგრესიულად, მან შესაძლოა გააკეთოს დასკვნა, რომ ეს საჭირო ქცევის მოდელია და ის მას გამოიყენებს;
- იმედგაცრუება/უიმედობა - ადამიანები, რომლებიც იმედგაცრუებულები არიან თავისი მიზნის მისაღწევად, მოტივირებულები არიან აგრესიულობისაკენ;
- საკუთარი თავით უკმაყოფილება;
- ფსიქოლოგიური და ფიზიკური ძალადობა;

ემოციასა და აგრესიას შორის კავშირი

ბრაზი ემოციის ერთ-ერთი სახეა. წარმოიდგინეთ, როგორი იქნებოდა ჩვენი ცხოვრება, რომ შეგვეძლოს მხოლოდ ფიქრი

და არა გრძნობების ქონა. ყველა ემოციას თავისი გამოხატულება გააჩნია. აგრესიაც სწორედ ემოციის გამოხატვის ფორმაა. ბრაზის გამოხატვა შესაძლებელია სხვადასხვა ფორმით, ზოგი მათგანი კონსტრუქციული და საზოგადოებისთვის მისაღებია, ზოგი კი - დესტრუქციული. გამოხატვაზე კონტროლის დაკარგვამ შესაძლოა გამოიწვიოს დესტრუქციული ქცევა, რაც აზიანებს სამსახურეობრივ, პიროვნებათშორის თუ საზოგადოებრივ ურთიერთობებს.

ზოგიერთი ადამიანი არაგონივრულად ბრაზდება, სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, ადამიანები ბრაზდებიან სხვაზე არა იმიტომ, რომ სხვა არასწორად მოიქცა, არამედ იმიტომ, რომ თვითონ არის განრისხებული. შედეგად, სხვის მიმართ გამოხატავს არასწორ დამოკიდებულებას.

გაბრაზებამ შეიძლება გამოიწვიოს ფიზიკური ცვლილებები: გაზრდილი გულისცემა, წნევის ცვალებადობა, ჰორმონების დისბალანსი, იმუნური სისტემის დარღვევა, ძილის პრობლემები და ა.შ. თუ ეს ფიზიკური ცვლილებები დიდხანს გაგრძელდა, ჯანმრთელობისთვის შეიძლება საზიანო და დამანგრეველიც კი იყოს. სიბრაზე შეიძლება ფსიქოლოგიური პრობლემების მიზეზი გახდეს. ესენია: დეპრესია, დაბალი თვითშეფასება, თვითდაზიანება, ნივთიერებაზე დამოკიდებულება, კვებითი დარღვევები და ა.შ.

რა ხდება, როდესაც ძლიერ ემოციას განიცდი?

გულისცემა ხშირდება; სუნთქვის სიხშირე მატულობს; პირი შრება; კუნთები იძაბება და შესაძლოა კანკალიც კი გამოიწვიოს. გარდა ამ შესამჩნევი ცვლილებებისა, ბევრი სხვა შეუძ-

ჩნეველი ცვლილებაც ხდება. ყველა ეს რეაქცია ემსახურება სხეულის მობილიზებას მოქმედებისთვის, რათა ემოციის წყაროს მიმართ გარკვეული ზომები იქნეს მიღებული.

ზემოთ უკვე ვისაუბრეთ აგრესიის გამომწვევი მიზეზების შესახებ, თუმცა გარდა მიზეზებისა აგრესიაზე ასევე ზემოქმედებს სხვადასხვა ფაქტორი, ზოგიერთი მათგანი ამცირებს აგრესიის გამოხატვის ალბათობას და ზოგიერთი პირიქით, ზრდის.

აგრესიაზე მოქმედი ფაქტორები. აგრესიაზე, გამომწვევი მიზეზების გარდა, მოქმედებს სხვა უამრავი ფაქტორი. ესენია:

- **გუნება - განწყობილება**

როდესაც ადამიანებს თავს კარგად აგრძნობინებენ, მაშინ უფრო მოსალოდნელია, რომ ისინი ნაკლებად აგრესიულები იყვნენ. კვლევით დადასტურდა, რომ ის ცდისპირები, რომლებიც ცუდ გუნება-განწყობილებაზე იყვნენ, აგრესიის დონე უფრო მაღალი ჰქონდათ. ამდენად, უარყოფით ემოციას შესაძლებელია უარყოფითი რეაქცია ჰქონდეს.

- **ძალადობრივი ფილმების ყურება**

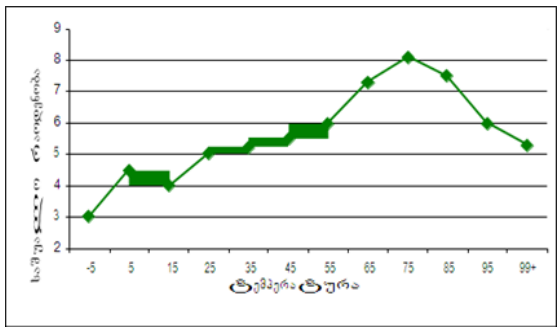
კვლევის შედეგებმა აჩვენა, რომ მედიის საშუალებით ძალადობის ხშირი ჩვენება წარმოადგენს ერთ-ერთ ფაქტორს, რომელიც განსაზღვრავს საზოგადოებაში აგრესიულობის მაღალ დონეს. დღეისათვის სოციალურ ფსიქოლოგიაში არის ასეთი მოსაზრება, რომ სუბიექტები, რომლებიც უყურებენ ე.წ. ძალადობის ფილმებს, ძალადობის უფრო მაღალ დონეს ამჟღავნებენ, ვიდრე ისინი, რომლებიც არ უყურებდნენ ასეთ ფილმებს.

- **ჰორმონალური განსხვავება**

ჰორმონალური განსხვავებები შესაძლოა ქმნიდნენ აგრესიული ქცევისადმი გარკვეულ ზეგავლენას. ტვინის გარკვეული სტრუქტურები მნიშვნელოვან როლს ასრულებენ ემოციების გამოხატვასა და რეგულირებაში. გამოკვლევებმა აჩვენა, რომ სეროტონონის (ბედნიერების ჰორმონი) არასათანადო დონემ, შესაძლოა გააუარესოს ტვინის შესაძლებლობები ნეგატიური ემოციების გამოხატვასა და იმპულსური ქცევის რეგულირებაში. განსხვავებული პიროვნული პროფილის მქონე ადამიანები განსხვავებული სახის აგრესიას ავლენენ.

- **ტემპერატურა** არსებობს თუ არა კავშირი ტემპერატურასა და აგრესიას შორის?

ქვემოთ მოცემული მონაცემები იმ ექსპერიმენტის შედეგებია, რომელშიც გამოკვლეული იყო ტემპერატურის გავლენა ბოლო ორი წლის განმავლობაში მინეაპოლისში (მინესოტის შტატი) მომხდარ თავდასხმებზე. დიაგრამა №1-ს აღრიცხული თავდასხმის ანალიზი უდევს საფუძვლად. როგორც ვხედავთ ტემპერატურასა და აგრესიას შორის კავშირი არსებობს.



დიაგრამა № 1.

სურათიდან ჩანს თავდასხმების საშუალო რაოდენობა (სამი საათის განმავლობაში) როგორც ტემპერატურის შედეგი დროის იმავე პერიოდში (ტემპერატურები მოცემულია ფარენგეიტების სკალაზე). აგრესია მნიშვნელოვნად იზრდება 75 გრადუსიდან (24°C).

გარდა ამისა, არსებობს კიდევ უამრავი ფაქტორი რომელიც ზრდის ან ამცირებს აგრესიის გამოხატვას. აგრესიული ქცევის გამოვლენის ალბათობას ზრდის:

- წინა აგრესიული ქცევის წახალისება;
- უძილობა;
- კომუნიკაციის დეფიციტი - არასწორი კომუნიკაცია;
- განწყობა (მტრული დამოკიდებულების მოლოდინი);
- ფიზიოლოგიური პრობლემები;
- ტკივილი (ფიზიკური);
- გარემომცოფების აგრესიული ქცევა;
- ფსიქოლოგიური აშლილობა.

აგრესიულ ქცევის გამოვლენის ალბათობას ამცირებს:

- მშვიდი, კომფორტული გარემო;
- ურთიერთპატივისცემა;
- გარემომცოფების სიმშვიდე.

კავშირი აგრესიასა და სამხედრო სამსახურს შორის.

ადამიანს საკუთარი აგრესიის შემაკავებელი მექანიზმები გააჩნია. არის გარემოებები, რომელშიც აგრესია არა თუ დასაშვებია, არამედ ზოგჯერ აუცილებელიც არის. აგრესიის ენერგია რაღაც ფორმით უნდა გამოვლინდეს, ანუ უნდა მოხდეს მისი განტვირთვა, წინააღმდეგ შემთხვევაში ხდება მისი დაგროვება, რამაც შეიძლება გამოიწვიოს მთელი რიგი ფსიქიკური დარღ-

ვევები. თუ აგრესიას არ მიეცა გამოვლენის საშუალება, ადამიანი ადრე თუ გვიან „აფეთქდება“. ადამიანის შესწევს იმის უნარი, რომ თავად განსაზღვროს, თუ რა ზომით უნდა გამოავლინოს აგრესიის „შეკავების“ უნარი ყოველ კონკრეტულ სიტუაციაში.

სამხედრო მოსამსახურეები მუდმივად დაძაბულ რეჟიმში იმყოფებიან. გარდა რეჟიმისა, მისიიდან დაბრუნების შემდეგ, შესაძლოა მათ თავისდაუნებურად ჰქონდეთ აგრესიული ქმედებები. მისიიდან მოყოლებული განწყობა საკმაოდ დიდი ხანი აისახება მათ მდგომარეობაზე. საომარი სიტუაციის შემდეგ, მათი აგრესიული ქმედებები ბუნებრივად კი არის. ეს ყველაფერი განაპირობებს მათ ხისტ, ფეთქებად ხასიათს და ზოგჯერ საზოგადოება აფასებს მათ, როგორც აგრესიულებს. რა თქმა უნდა, ყოველ კონკრეტულ შემთხვევაში ქვევა შეიძლება შეფასდეს როგორც აგრესია, მაგრამ მნიშვნელოვანია რომ მოხდეს დაგროვილი უარყოფითი მუხტის გამოთავისუფლება. ეს უკანასკნელი კი უნდა მოხდეს პროსოციალური, იგივე კონსტრუქციული ფორმით. წინააღმდეგ შემთხვევაში, მოხდება უარყოფითი ემოციის დაგროვება და როგორც ზემოთ აღვნიშნეთ, მთელ რიგ ფსიქიკურ დარღვევებს გამოიწვევს.

სიბრაზის კონტროლი

ძილი - არის მნიშვნელოვანი პროცესი ის ადამიანს ეხმარება ძალების აღდგენასა და მობილიზებაში. ეს თავის მხრივ მნიშვნელოვანია ფიზიკურ, გონებრივ და ემოციურ პრობლემებთან ბრძოლაში, მათ შორის აგრესიის გამოვლენის შემცირებაში. როდესაც ჩვენ გვძინავს, სხეული და გონება აღადგენს დაზიანებულ უჯრედებს, ხელს უწყობს ნერვული სისტემის სწორ ფუნქციონირებას. ყოველი კარგად გამოძინების შემდეგ

ადამიანი თავს უკეთ გრძნობს. ხარისხიანი ძილის ოპტიმალური დრო დაახლოებით 7-8 საათია, თუმცა ინდივიდუალურია და შეიძლება მეტ-ნაკლებად იცვლებოდეს.

დაგეგმე „რთული“ საუბრები - ხშირად, წინასწარ იცი რომ ზემდგომთან, ან უბრალოდ სხვა ადამიანთან გიწევს „რთული“ საუბარი, რაც თავისთავად უკვე არის შფოთვისა და გაღიზიანების საფუძველი. იმისთვის რომ ამ სიტუაციაში ეფექტურად მართო აგრესია:

1. შეეცადე წინასწარ გააკეთო შენიშვნები;
2. ჩამოწერე კითხვები, რომელზეც პასუხი უნდა მიიღო;
3. შეეცადე იყო რეალისტი - შენ შეიძლება ვერ შეცვლო არსებული სიტუაცია, მაგრამ შეგიძლია შეცვალო ამ საკითხთან საკუთარი დამოკიდებულება რათა უკეთ იგრძნო თავი;
4. შეეცადე დარჩე მშვიდად და მტკიცედ აკონტროლეთ სიტუაცია.

კათარზისი - ადამიანმა შეიძლება მოახდინოს საკუთარი ემოციების ტრანსფორმაცია, ანუ გადატანა შედარებით კონსტრუქციული ქცევაში. შეუძლია ჩაიძიროს თავის სამუშაოში, ან გააკეთოს რამე, რაც სოციალურად მისაღებია და მოითხოვს დიდ ენერჯიას. მაგალითად დაკავდეს სპორტით. ასეთი ქცევა ამცირებს გაბრაზების გრძნობას და ახდენს აგრესიის შემცირებას, რომელსაც ვუწოდებთ კათარზისს.

ფიქრის მეთოდის შეცვლა - გაბრაზებული ადამიანი გამოხატავს აგრესიას. როდესაც გაბრაზებულები ვართ, ჩვენ შეიძლება ფიქრისას გავაზვიადოთ და მოვახდინოთ ფაქტის დრამატიზირება. სცადე შეცვალო შენი აზრები რაციონალური აზროვნების მიმართულებით. ნაცვლად იმისა, რომ უთხრა სა-

კუთარ თავს „ეს საშინელებაა, საზარელია, ყველაფერი დანგრეულია“, თქვი: „ეს ხელის შემშლელია და გაუგებარია, რომ მე გაბრაზებული ვარ ამის გამო, მაგრამ ეს არ არის სამყაროს დასასრული“.

ფრთხილად იყავი ისეთ სიტყვებთან, როგორცაა „არასოდეს“ ან „ყოველთვის“, როდესაც საუბრობ საკუთარ თავზე ან ვინმე სხვაზე. ამგვარი უკიდურესი დამოკიდებულების გამომხატველი სიტყვები ქმნიან განცდას, რომ გაბრაზება სამართლიანია და პრობლემის გადაჭრის გზა არ არსებობს. ამიტომ სასურველია „ცივი ლოგიკის“ გამოყენება საკუთარ თავთან. საჭიროა შეგნებით მოეკიდო შენს მოთხოვნებს და შენი მოლოდინები გადათარგმნო პოზიტიურ სურვილებად. სხვა სიტყვებით, რომ ვთქვათ საჭიროა აღნიშნოს „მე ვისურვებდი“ ნაცვლად „მე მოვიტხოვ ან მე უნდა გავაკეთო“. ეს არის გზა თავიდან ავიცილოთ ძლიერი ემოცია, რომელსაც თან სდევს არასასურველი შედეგი, კერძოდ, ჯანმრთელობის და სოციალურ კონტაქტებში სირთულეები.

პრობლემის მოგვარება - ზოგჯერ ცხოვრებაში გაბრაზება და ფრუსტრაცია გამოწვეულია რეალური და გარდაუვალი პრობლემების გამო. ყველა გაბრაზება არ არის უადგილო, პირიქით, ზოგჯერ ჯანმრთელობისთვის სასარგებლოც კი არის. ეს არის ბუნებრივი პასუხი სამყაროში მიმდინარე სირთულეებზე.

შენი გარემოს ცვლილება - გარემო ვითარებები ზოგჯერ გაღიზიანების და გაბრაზების მიზეზს იძლევა. პრობლემებმა და პასუხისმგებლობამ შეიძლება დაგამძიმოს და გაგრძნობინოს, რომ "ხაფანგში" ხარ. მიეცი თავს შესვენების საშუალება. დარწმუნდი, რომ შენ გაქვს გარკვეული "პიროვნული დრო".

აღნიშნულის გათვალისწინება მნიშვნელოვანია ისეთი დღის დაგეგმვისას, რომელიც განსაკუთრებულად სტრესულია. მძიმე სამუშაო დღის შემდეგ სასურველია 15 წუთით შესვენება და ყველასაგან იზოლაცია, სიმშვიდე, რაც მნიშვნელოვანი შედეგით შეიძლება იყოს შენთვის, რადგან ამგვარი შესვენების შემდეგ პიროვნებას კონტაქტების და ინფორმაციის მიღების უკეთესი უნარი ექნება.

დახმარებები და ტექნიკები აგრესიის კონტროლისათვის:

1. **„აიღე შესვენება“** - დაითვალე 10-მდე სანამ რეალურ ქცევას განახორციელებ, რა შემთხვევაშიც დაძაბულობა შეიძლება შემცირდეს და შენი რეაქცია მეტად სიტუაციის შესაფერისი იყოს.
2. **„გამოყავი გარკვეული სივრცე“** - დაშორდი იმ ადამიანისაგან, რომელიც იწვევს შენში სიბრაზეს, სანამ ფრუსტრაცია ოდნავ მაინც არ დაიკლებს.
3. **„შეასრულე ფიზიკური სავარჯიშოები“** - ფიზიკური აქტივობები უზრუნველყოფს ემოციების გამოსვლას, განტვირთვას და ხელს უწყობს რელაქსაციას. განსაკუთრებით მაშინ, როდესაც მუდმივად სტრესული ფონია. საჭიროა გამამხნევებელი სეირნობა, სირბილი, ცურვა ან სიმძიმის აწევა.
4. **„მას შემდეგ რაც წყნარად ხარ, გამოხატე შენი აგრესია“** - ჯანმრთელობისთვის სასარგებლოა აგრესიის გამოხატვა კონტროლირებადი გზით.
5. **„კარგად დაფიქრდი სანამ რამეს იტყვი“** - სხვაგვარად რომ ვთქვათ, ჩვენთვის ხელსაყრელია ვთქვათ რამე, რაც ჩვენ მწუხარებას და ბრაზს გამოხატავს. სასარგებლოა მოხდეს წინასწარ იმის ჩაწერა ან გააზრება, თუ რისი თქმა გვინდა.

გალიზიანებულ განწყობაზე შესაძლოა თავიცი ვერ მოაბა სათქმელს, ან აზრი არასწორად გამოხატო.

6. **„გააიგივე სიტუაციების გადაჭრისათვის საჭირო გზები“** - იმის ნაცვლად, რომ ფოკუსირება მოახდინო იმაზე, თუ რამ ან ვინ გამოიწვია მწვავე გაბრაზება, იმუშავე იმ ადამიანთან ერთად, ვინც გაგაბრაზა, რათა გადაჭრა სადავო საკითხი.
7. **გამოიყენე „მე“ მტკიცებითი ფორმით, როდესაც აღწერ პრობლემას** - ეს დაგეხმარება თავიდან აირიდო კრიტიკა და ბრალდება, რომელმაც შესაძლოა გამოიწვიოს სხვა პიროვნების გაბრაზება ან განაწყენება. იმის ნაცვლად, რომ თქვა: "შენ არ უნდა დაგერღვია წესები, რის გამოც მთელი ჯგუფი დავისაჯეთ". სასურველია თქვა "მე გალიზიანებული და ნაწყენი ვარ რადგან წესების დარღვევის გამო სერჟანტმა მთელი ჯგუფი დაგვსაჯა":
8. **„არ დაიტოვო უკმაყოფილება“** - შენ შიგიძლია მიაწოდო და დაუფიქსირო სხვა ადამიანს, რომ ამ კონკრეტულ შემთხვევაში მისმა საქცილმა გაგაბრაზა ან გული დაგწყვიტათ, ეს დაგეხმარებათ ორივეს. ნაკლებად რეალურია სხვისგან ელოდო ისეთ ქცევას, მაგალითად როგორიც შენ გინდა.
9. **„იუმორი“** - შეეცადე გამოიყენო იუმორი, რათა განიტვირთო დამაბულობისაგან. იუმორი უნდა იყოს უმტკივნეულო, მსუბუქი და განსამუხტად გამიზნული.
10. **„პრაქტიკული რელაქსაციის უნარები“** - ისწავლე და შეიძინე დასვენების უნარი. პრაქტიკულია ღრმად სუნთქვის სავარჯიშო, ვიზუალური დასვენების სცენა ან დამამშვიდებელი სიტყვების გამეორება ან ფრაზის საკუთარ თავში, მა-

გალითად: "მიიღე მარტივად". აგრესიისაგან თავის დაღწევის სხვა საშუალებები მცირე გაბრაზებისას მოიცავს მუსიკის მოსმენას, ჟურნალების კითხვას და იოგის ვარჯიშებს.

11. „**იმოქმედე სასურველი შედეგიდან გამომდინარე**“ - იფიქრა შედეგი გასურს რომ მიიღო და დაფიქრდი შენი რა რეაქცია დაგეხმარება ამ შედეგის მიღებაში.

აგრესიის მართვის ტექნიკა N1 - სტრესის გაცნობიერება

სიბრაზის კონტროლისას მნიშვნელოვანია გაგება, მიხვედრა თუ სტრესი რამდენად მნიშვნელოვანია გაბრაზებისას და როგორ უნდა შევამციროთ სტრესი, სანამ აგრესიაში გადავა.

აგრესიის მართვის ტექნიკა N2 - ემპათიის (თანაგანცდის) განვითარება

აგრესიის კონტროლის უნარი ფოკუსირებულია ემპათიისა და აგრესიის მართვის ურთიერთკავშირზე და იმაზე, თუ ადამიანს როგორ შეუძლია შეამციროს აგრესია საკითხის სხვისი პერსპექტივიდან დანახვის სწავლით ანუ მოვლენის ობიექტივაციით.

აგრესიის მართვის ტექნიკა N3 - გრძნობების ნაცვლად რეაქციის პასუხი

ბრაზის მართვის ტექნიკები გვაძლევს შესაძლებლობას ვუპასუხოთ, იმის ნაცვლად, რომ ავტომატური ბრაზის ან სტრესის რეაქცია განვახორციელოთ. ადამიანს აქვს უნარი თავიანთი აგრესიის გამოხატვის ფორმებიდან ამოირჩიოს და შემდგომ ისწავლოს ახალი გზები, რომელიც უფრო ეფექტურია საკუთარი საჭიროებებისათვის, გრძნობებისა ან მოთხოვნებისათვის.

აგრესიის მართვის ტექნიკა N4 - შეცვალე სასაუბრო თემა შენს თავთან

ეს ტექნიკა უზრუნველყოფს გაცნობიერების და მოდიფიკაციის სწავლებას. "თავთან საუბარი" - ს შეცვლის სწავლა გვამლევს საშუალებას შემცირდეს აგრესია დროში უფრო ეფექტურად, იმის გააზრებით თუ რამდენად ძლიერად გრძნობ აგრესიას, რამდენ ხანს გრძნობს აგრესიას და როგორ შეიძლება მისი გამოხატვა.

აგრესიის მართვის ტექნიკა N5 - პოზიტიური განწყობა

ეს კონკრეტული ტექნიკა გვამლევს საშუალებას სამართლიანად და ეფექტურად გამოვყოთ სიტუაციის ნათელი მხარეები, იმის გაცნობიერებით, თუ როგორ ვგრძნობთ თავს და ვუპასუხოთ საკითხს ბრაზის ან მტრული განწყობის გარეშე.

აგრესიის მართვის ტექნიკა N6 - პატიება, მაგრამ არა დავიწყება

აღშფოთება არის სიბრაზის ფორმა. მისი შენარჩუნება უფრო საზიანოა, ვიდრე თავად ის პირი, ვინც გამოიწვია წყენა. მიიღე გადაწყვეტილება „წინ“(საკუთარი თავის დასაცავად), რაც ხშირად პატიების პროცესი ან საბოლოოდ მოვლენის მიღებაა. ძირითადი ნაბიჯი არის აგრესიის კონტროლის მიმართულებით მოქმედება.

აგრესიის მართვის ტექნიკა N7 - განმარტოება და ფიქრი საკითხებზე.

ეს იარაღი გულისხმობს განმარტოებას რთული სიტუაციისას. რთული სიტუაციიდან, საჭიროა დროებითი შესვენება, სანამ გამოიყენებ აგრესიის მართვის რამე ძირითად წესს.

8.4. სტრესი და მისი დაძლევა

არსებობს შინაგანი და გარეგანი სტრესორები. შინაგან და გარეგან სტრესორს შორის განსხვავება არის წყარო, თუ საიდან არის გამოწვეული იგი: შინაგანი თუ გარე ფაქტორებით. გარეგანი სტრესორი შეიძლება იყოს გარე სტიმული (ტკივილი, მაღალი ან დაბალი ტემპერატურა) ან სტრესული გარემო (ცუდი სამუშაო პირობები, ნეგატიური დამოკიდებულება გარშემომყოფებთან). შინაგანი სტრესორები ასევე შესაძლებელია იყოს ფიზიკური (ინფექციები ან სხვა სახის დაავადება), ფსიქოლოგიური (ხანგრძლივი ნერვიულობა რაიმეზე). შინაგანი სტრესორები მხოლოდ ადამიანში არსებობს, ცხოველებში ვხვდებით მხოლოდ გარეგან სტრესორებს.

ხანმოკლე სტრესი - ეს არის მყისიერი რეაქცია შიშზე, რომელიც ცნობილია, როგორც „ბრძოლა ან გაქცევა“. ყველაზე გავრცელებული ხანმოკლე სტრესორებია:

- ✓ ხმაური (განსაკუთრებით სტრესულად აღიქმება ძილის დროს);
- ✓ ხალხმრავლობა;
- ✓ იზოლაცია;
- ✓ შიმშილი;
- ✓ საფრთხე;
- ✓ ინფექცია;
- ✓ უახლესი ტექნოლოგიების ეფექტი (მაგ, ვიდეო თამაშები, მობილური ტელეფონები);
- ✓ უკვე განცდილი საშიში მოვლენის წარმოდგენა, ან გახსენება.

უმეტეს შემთხვევებში, როგორც კი საფრთხე გადის, ჰორმონები ლაგდება და სხეული იწყებს დამშვიდებას.

ქრონიკული სტრესორი - ცხოვრების აქტიური რიტმი ზრდის სტრესული სიტუაციების რაოდენობას, დროთა განმავლობაში კი იგი იღებს ქრონიკულ ხასიათს. ამ დროს აუცილებელი ხდება ადამიანის რეაქციის („ბრძოლა ან გაქცევა“) კონტროლი. ქრონიკულ სტრესორებში შედის:

- ✓ მუდმივი ზეწოლა სამსახურში;
- ✓ ხანგრძლივი პრობლემები ურთიერთობებში;
- ✓ მარტობა;
- ✓ ფინანსური პრობლემები.

რეაქცია - „ბრძოლა ან გაქცევა“ არის თანდაყოლილი რეაქცია სტრესზე, პრიმიტიული პასუხი გამლიზიანებელზე იმისათვის, რომ გადარჩეს სხეული: შეებრძოლოს ან გაექცეს მოსალოდნელ „სამიშროებს“.

რა ხდება, როდესაც ზედმეტი სტრესის ქვეშ არის ადამიანი? როდესაც ადამიანი განიცდის ზედმეტ სტრესს, არ აქვს მნიშვნელობა ეს გარეგანი სტრესორია თუ შინაგანი, მოქმედებაში მოდის სხეულის რეაქცია სახელწოდებით „ბრძოლა ან გაქცევა“. ეს რეაქცია იმართება თავის ტვინით - ჰიპოთალამუსით, რომელიც პასუხისმგებელია ჰორმონების გამომუშავებაზე და სხეულს ამზადებს შესაბამისი მოქმედებებისათვის. მიზანი არის სხეულის გადარჩენა.

როგორ ვითარდება სტრესი?

განგაში - მოვლენასთან შეჯახება, რომელსაც ჩვენ აღვიქვამთ როგორც სტრესულს, ააქტიურებს ორგანიზმში დაცვით მექანიზმებს (ჰორმონებს), რაც ფიზიოლოგიურ დონეზე ამზადებს ორგანიზმს მოქმედებისათვის. სწორედ ამ დროს მოდის მოქმედებაში რეაქცია - „ბრძოლა ან გაქცევა“.

წინააღმდეგობა ან ადაპტაცია - აქტიურდება ადაპტაციის მექანიზმები, რომლის საშუალებითაც ადამიანი უფრო მეტად ბრძოლისუნარიანი ხდება. თუმცა, ეს დონე მოითხოვს დიდ ენერჯიას. ამ დროს შფოთვის ნიშნები ორგანიზმში ქრება და ადამიანში იმატებს ემოციური დაძაბულობა.

გამოფიტვა - თუ სტრესი ზედმეტად ხანგრძლივია, ის ენერჯია, რაც ადაპტაციისთვის დაიხარჯა, სრულადაა ამოწურული. ამ დროს ხშირია სხვადასხვა დაავადებების სიმპტომები (ემოციური და ფიზიკური).

სტრესულად აღიქმება ყველა ის სიტუაცია, რომელიც დაკავშირებულია დიდ ცვლილებებთან და სცილდება ადამიანის კონტროლის ფარგლებს. ამგვარად, ის პოზიტიური/ბედნიერი მომენტები, რომელიც დიდ ცვლილებებთანაა დაკავშირებული, შესაძლებელია იყოს სტრესული.

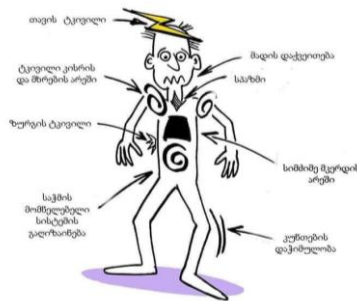
სტრესის მიზეზი შესაძლებელია გახდეს ხანგრძლივი პრობლემები:

- ✓ უმუშევრობა;
- ✓ სიღარიბე;
- ✓ ურთიერთობების პრობლემები;
- ✓ შეზღუდული შესაძლებლობის მქონე ოჯახის წევრზე ან მეგობარზე ზრუნვა;
- ✓ სირთულეები სამსახურში;
- ✓ ცუდი საცხოვრებელი პირობები;
- ✓ ხმაურიანი მეზობლები.

თანაბრად სტრესულია ადამიანის ცხოვრებაში როგორც უმოქმედობა და ბევრი დრო, ისე მუდმივი მოძრაობა და დატვირთული გრაფიკი. სტრესი შესაძლებელია იყოს **პოზიტიუ-**

რიც, რადგან მისი გარკვეული რაოდენობა ადამიანს „აიძულელებს“ იმოქმედოს, შეცვალოს რაიმე: მაგალითად, გამოცდის წინ ან რაიმე მნიშველოვანი მოვლენის წინ, მცირედი ღელვა ადამიანს ეხმარება უკეთ მოემზადოს, იყოს ფორმაში. ჩვენი ყოველდღიური ცხოვრება სავსეა მცირე სტრესებით. ეს აიძულელებს გონებას, იზოვოს გამოსავალი და განვითარდეს. ეს არის სტრესის დადებითი მხარე.

როდის არის **საზიანო სტრესი**? სტრესი ხდება საზიანო მაშინ, როდესაც იგი ხანგრძლივად გრძელდება და ადამიანს ამოწურული აქვს მასთან გამკლავების ფიზიკური თუ გონებრივი რესურსი. სამწუხაროდ, არის ისეთი შემთხვევებიც, როცა სტრესი ბევრად უფრო ძლიერია, ვიდრე ადამიანის გონებრივი შესაძლებლობები და სიტუაციის ანალიზის უნარი. სწორედ ამ დროს ვითარდება სტრესთან დაკავშირებული დისკომფორტი. ადამიანის ფიზიკური რეაქცია სტრესზე არის „ბრძოლა ან გაქცევა“, რომელსაც გადარჩენის ფუნქცია აქვს. ასეთ სიტუაციაში ორგანიზმი ჰორმონების გამოყოფის საშუალებით ახერხებს კონკრეტული მოქმედების/რეაქციის განხორციელებას.



სურათი № 9 (სტრესის ფიზიოლოგიური ნიშნები)⁴⁶

⁴⁶<https://www.google.com/url?sa=i&url=https%3A%2F%2Fwww.who.int%2Findonesia%2Fnews%2Fnovel-coronavirus%2Fnew-infographics%2Fwho-stress-management->

ადამიანის ორგანიზმში ადრენალინის გამოყოფა (გამო-
თავისუფლება) იწყებს სწრაფ ცვლილებებს: იზრდება სისხლის
მიმოქცევის სიჩქარე, გულისცემის სიხშირე და სუნთქვა. ამ
დროს სხეული მზად არის გაიქცეს ან იბრძოდეს სტრესული
სიტუაციის წინააღმდეგ. სახე ხდება ფერმკთალი, იმატებს ოფ-
ლიანობა და პირის სიმშრალე. ადამიანის სხეული ნებისმიერი
სახის სტრესს პასუხობს ისე, თითქოს ეს უპირობოდ ფიზიკური
საფრთხეა. თქვენ შეიძლება ეკამათებით ადამიანს, მაგრამ ორ-
განიზმი რეაგირებს ისე, თითქოს თქვენს წინაშე მგელია და
მისგან უნდა დაიცვათ თავი. ადრენალინი კორტიზოლი ასევე
ჰორმონია, რომელიც მუდმივად არის ადამიანის ორგანიზმში,
მაგრამ მისი დონე სტრესულ სიტუაციაში მაღლა იწევს. მოკლე
დროში იგი სასარგებლოა და სტრესთან გამკლავების პროცესში
პოზიტური ეფექტი აქვს, მაგრამ, თუ აღნიშნული ჰორმონი ხან-
გრძლივად ნარჩუნდება, ქმნის მთელ რიგ ჯანმრთელობის
პრობლემებს.

სტრესის მართვის სტრატეგიებია:

- ემოციის დაძლევაზე ორიენტირებული
- პრობლემის გადაჭრაზე ორიენტირებული

ადამიანები განსხვავდებიან სტრესის მართვის სტრატე-
გიებით, მაგ: გამოცდის წინ ზოგიერთი ადამიანი წუწუნებს და
საუბრობს რა ცუდაა, როგორ ღელავს, ზოგი ცდილობს მოი-
პოვოს სავარაუდო პასუხები, რომ ადვილად გაუმკლავდეს გა-
მოცდას. სტრესის მართვის რომელ სტრატეგიას მიმართავ შენ?

guide&psig=AOvVaw2zRtff2e_pjpMvm8nGLZO1&ust=1692177782789000&source=images&c
d=vfe&opi=89978449&ved=0CBAQjRxqFwoTCKD3ps-r3oADFQAAAAAdAAAAABAE

(ნათარგმნია საქართველოს CBT-ის საზოგადოების მიერ)

(ემოციის დაძლევაზე ორიენტირებული თუ პრობლემის გადაჭრაზე ორიენტირებული. ემოციის დაძლევაზე ორიენტირებული ეს სტრატეგია მიმართულია ემოციების ჩახშობაზე და არა პრობლემის მოგვარებაზე. ასეთი სტრატეგიის გამოყენებისას ადამიანი ცდილობს შეამციროს ის საპასუხო ემოციები, რაც სტრესის შედეგად გაჩნდა: შიში, შფოთვა, დეპრესია, იმედგაცრუება, აგრესია და ა.შ. მაგალითად, სტრესის დროს მედიკამენტის მიღება შეიძლება ჩაითვალოს აღნიშნულ სტრატეგიად, რადგან ქვევა მიმართულია მხოლოდ ემოციის ჩახშობაზე.

ქვემოთ მოცემულია ემოციის დაძლევაზე ორიენტირებული ქცევის მაგალითები:

- **ტყვეობა** - ასეთ დროს ადამიანი თავის თავზე იღებს კიდევ უფრო დიდ მოვალეობებს, ამავდროულად წუწუნებს რომ ცუდად არის და უჭირს ამ ყველაფერის გაძლება.

- **წარმოსახვა** - მაგალითად, ადამიანი იწყებს ფიქრს/ოცნებას უკეთეს ფინანსურ მდომარეობაზე და ა.შ. ამ გზით დროებით ახშობს ნეგატიურ ემოციებს.

- **თავის არიდება/უარყოფა** - ადამიანი თავს არიდებს და ცდილობს გაექცეს ნებისმიერ სტრესულ სიტუაციას. ამის ნეგატიური მაგალითია ალკოჰოლის, ნარკოტიკის მიღება.

- **დადანაშაულება** - ადამიანი ადანაშაულებს გარშემოცემას, ან საკუთარ თავს შექმნილ ვითარებაში.

- **სოციალური მხარდაჭერა** - ადამიანი საუბრობს პირად პრობლემებზე მეგობრებთან, ოჯახთან და ა.შ.

სტრესის მართვის ეს სტრატეგია მოქმედებს მხოლოდ მცირე დროით, რადგან არ ხდება სტრესული სიტუაციის მოგვარება, პრობლემის გადაჭრა. მთლიანობაში, ადამიანები რომ-

ლებიც იყენებენ სტრესის მართვის ემოციის დაძლევაზე ორიენტირებულ მეთოდს (ალკოჰოლი, მედიკამენტები და ა.შ.) ხშირად უვითარდებათ ჯანმრთელობის პრობლემები.

საინტერესოა ასევე ის ფაქტი, რომ კიბოთი დაავადებული ადამიანები, რომლებიც უარყოფენ დაავადების არსებობას, უფრო მეტი სირთულე ექმნებათ და რთულად ხდება მათი რეაბილიტაცია, ვიდრე ისინი, ვინც პირისპირ ხვდებიან ამ დიაგნოზს. ემოციის დაძლევაზე ორიენტირებულ მეთოდს აქვს ხანმოკლე ეფექტი, საზიანოა ჯანმრთელობისათვის და არ ჭრის პრობლემას. თუმცა, ისეთ სიტუაციაში, როდესაც ადამიანი უძლურია და პრობლემა მხოლოდ გარე ფაქტორებზეა დამოკიდებული, შეიძლება ითქვას, რომ დროებით ემოციების დაძლევა არის სტრესის მართვის ერთადერთი გზა (მაგ, ახლობლებთან პრობლემებზე საუბარი).

პრობლემის დაძლევაზე ორიენტირებული სტრატეგია გულისხმობს სტრესის გამომწვევი მიზეზების პოვნას და მათ აღმოფხვრას. შესაბამისად, მიზეზების არარსებობისას მცირდება სტრესიც. ქვემოთ მოცემულია სტრესის დაძლევაზე ორიენტირებული სტრატეგიის მაგალითები:

სიტუაციის გაანალიზება - ყურადღება ექცევა არსებული სიტუაციის დეტალებს ადამიანი ცდილობს თავი აარიდოს იმაზე მეტ პასუხისმგებლობას, ვიდრე მას შეუძლია.

• **უფრო გულმოდგინედ მუშაობა** - ადამიანი ათენებს ღამეს, რათა მოემზადოს იმ გამოცდისათვის, რომელიც ყველაზე მეტად აშინებს და ყველაზე მეტი სტრესის მომტანია.

• **ყოველდღიური ცხოვრებიდან მიღებული ცოდნის გამოყენება** - მაგალითად, ადამიანმა დაკარგა სამუშაო, თუმცა

მან უკვე იცის როგორ ეძებოს ახალი სამსახური და აქვს გასა-
უბრებაზე გასვლის გამოცდილება, რაც უპირატესობას ანიჭებს
მას.

• **ჩარევა** - იმ ადამიანთან საუბარი, ვისაც პირდაპირი გავ-
ლენა აქვს არსებულ სიტუაციაზე. მაგალითად, ესაუბრეთ
თქვენს უფროსს პროექტის ვადების გაგრძელებაზე, რომელიც
მომდევნო კვირას მთავრდება, ნაცვლად მეგობართან უნაყოფო
წუწუნისა.

შეიძლება ითქვას, რომ პრობლემის დაძლევაზე ორიენ-
ტირებული სტრესის მართვის სტრატეგია საუკეთესო გზაა,
რადგან გულისხმობს პრობლემის გადაჭრას. თუმცა, ყოველ-
თვის შეუძლებელია ამ მეთოდის გამოყენება: მაგალითად, ადა-
მიანის გარდაცვალების შემთხვევაში პრობლემის აღმოფხვრაზე
ფოკუსირება შეუძლებელია, ამიტომ მიმართავენ ხოლმე ემო-
ციის დაძლევას (ნეგატიური - ალკოჰოლის, მედიკამენტის მი-
ღება; პოზიტიური - საუბარი მეგობრებთან, ყურადღების გადა-
ტანა სხვა საქმიანობაზე). შესაბამისად, აღნიშნული მეთოდი
მუშაობს, როდესაც პრობლემის მოგვარება ადამიანის შესაძ-
ლებლობების ფარგლებშია. სტრესის დაძლევის სტრატეგიის
არჩევა დამოკიდებულია ადამიანის ტიპზეც: მაგალითად,
ოპტიმისტი ადამიანი, რომელსაც პოზიტიური განწყობა აქვს
მომავლის მიმართ, ადვილად იწყებს სიტუაციის მართვას,
ხოლო პესიმისტი მიმართულია სტრესულ სიტუაციაში მხო-
ლოდ ემოციების ჩახშობაზე.

თავი 9. კონფლიქტი და ძალაუფლება



სურათი № 10

9.1. ძალაუფლება და კონფლიქტის აღმოცენება

პოლიტიკა არის პროცესი, რომლის დროსაც ადამიანები იხვეჭენ, იყენებენ და კარგავენ ძალაუფლებას. თითქმის ყველა სოციალური ურთიერთობა მოიცავს პოლიტიკურ ელემენტს: მშობლები ცდილობენ გავლენის შენარჩუნებას შვილებზე, მასწავლებლები - მოსწავლეების დამორჩილებას; ცოლები და ქმრები იყენებენ საკუთარ ძალაუფლებას ერთმანეთის მიმართ, ბიზნესმენები კი - დაქირავებული მუშების მიმართ... მისი მასშტაბი არის ის ფაქტორი, რის გამოც ძალაუფლება იმდენად მნიშვნელოვანი რამაა, რომ ის ძირითად სოციოლოგიურ კონცეფციად მიიჩნევა, თუმცა ამ თავში ჩვენ შევხებით პოლიტიკას მისი ვიწრო მნიშვნელობით ანუ განვიხილავთ მას იმდენად, რამდენადაც პოლიტიკა უკავშირდება ძალაუფლების სპეციალიზებულ ინსტიტუტებს.

როდესაც ვლაპარაკობთ პოლიტიკის ძალაუფლებაზე, ჩვეულებრივ, ვგულისხმობთ ძალაუფლებას, რომელსაც შეუძ-

ლია აკონტროლოს ადამიანების ქცევა და გამოცდილება მაშინაც კი, როდესაც ეს უკანასკნელი ამ კონტროლს ეწინააღმდეგებიან (ვებერი, 1922-1968წწ.). პოლიტიკა ასევე გულისხმობს თითოეული ადამიანის ძალაუფლების ზრდის მცდელობას ანუ კოლექტიური ძალისხმევით მიზნის მიღწევას (მაგალითად, პროდუქციის წარმოება ან ცათამბჯენის აშენება) სოციალური ორგანიზაციის მეშვეობით (პარსონსი, 1960წ.). აქედან გამომდინარე, სახელმწიფო იყენებს ძალაუფლებას არა მხოლოდ მაშინ, როდესაც პოლიციის ან ჯარის მეშვეობით აიძულებს ადამიანებს ჩაიდინონ გარკვეული ქმედებები, არამედ მაშინაც, როდესაც ბეჭდავს ფულის კუპიურებს, რაც ხალხს ბიზნესის წარმოებას უადვილებს.

ლეგალობა და მმართველობა

ლეგალობა მნიშვნელოვანი საკითხია ძალაუფლების შესწავლის პროცესში. ლეგალობა გულისხმობს იმ დონეს, რა დონემდეც ძალაუფლება ქმედითუნარიანად და კანონიერადაა აღიარებული არა მხოლოდ იმ ადამიანების მიერ, ვის ხელშიცაა ძალაუფლება, არა მედ იმათ მიერაც, ვინც მას ემორჩილება. მაგალითად, კონგრესის ძალაუფლება, მიიღოს კანონები, კანონიერადაა მიჩნეული ფართო საზოგადოებისთვის, რომელიც არ ცნობს შეიარაღებული ჯგუფის ძალაუფლების ლეგალობას ბანკის მარცვისას. სოციოლოგიები კანონიერ ძალაუფლებას ხშირად მმართველობას უწოდებენ. მმართველობა უფლების საკითხია და იდეალურ შემთხვევაში ის არ უნდა იყოს გამყარებული იძულებითი ძალაუფლების ან ძალის მიერ. ძალაუფლება ითვლება არაკანონიერად, თუ ის მხოლოდ და მხოლოდ იძულებას ეფუძნება.

თუმცა, პოლიტიკური სისტემების უმეტესობა დამყარებულია როგორც მმართველობის, ასევე ძალდატანების გამოყენებაზე. მაგალითად, აშშ-ში მმართველობის გამყარების მიზნით, გარკვეული დოზით გამოიყენება ძალა მაშინ, როდესაც, ვთქვათ, პოლიცია აჯარიმებს მძღოლს მანქანის გადაჭარბებული სიჩქარით მართვის გამო, ან როდესაც ალკოჰოლის, თამბაქოსა და ცეცხლსასროლი იარაღის ბიუროს თანამშრომლები შედიან კერძო საკუთრებაში არაკანონიერი იარაღის ამოღების მიზნით. მთავრობებიც კი, რომლებსაც უბრალო მოქალაქეებთან შედარებით განუზომელი ძალაუფლება აქვთ, სარგებლობენ ქვეშევრდომების თანხმობით მაინც. ძალაუფლება, რომელიც მხოლოდ და მხოლოდ ძალდატანებას ეფუძნება, ჩვეულებრივ, არასტაბილური და არაეფექტურია, რადგან ასეთ შემთხვევაში ის ეფუძნება შიშს და არა თანამშრომლობას. ამგვარი რეჟიმები საზოგადოებაში თანდათანობით აუცილებლად გააღვივებს წინააღმდეგობას, რაც ასეთი მთავრობის გადაგდებით მთავრდება ხოლმე. მაგალითად, ყოფილი საბჭოთა კავშირის მთავრობა დაეცა მას შემდეგ, რაც მის მოქალაქეებს გაუქრა კომუნისტური იდეოლოგიის რწმენა და წინ აღუდგა მთავრობას, რომელიც ამტკიცებდა, რომ ხალხის ინტერესების დასაცავად იბრძოდა. პატრიოტული მოძრაობის ზოგი წევრი აშშ-ის მთავრობას საბჭოთა კავშირის მთავრობას ადარებდა და ამტკიცებდა, რომ აშშ-ის მთავრობა გადასახადების შეგროვებისას იყენებს ძალისმიერ მეთოდებს; აიძულებს მშობლებს, სახლში განათლების მიღების ნაცვლად ბავშვები სკოლებში მიაბარონ; ხელს უწყობს რასობრივ ინტეგრაციას; ცდილობს ქალების უფლებების დაცვას და სხვა მრავალი საშუალებით ერევა თითოეული ადამიანის პირად ცხოვრებაში.

როგორ განსაზღვრავენ სოციოლოგები არის თუ არა მთავრობა ლეგალური? ამ კითხვაზე პასუხის გაცემისას მათი ნაწილი კრიტერიუმად მიიჩნევს მოსახლეობაში ოპოზიციის ნაკლებობას: თუ ხალხი მთავრობის მიმართ პროტესტს საჯაროდ არ გამოხატავს, მაშასადამე ის მიიჩნევს, რომ ქვეყანაში არსებული რეჟიმი ზომიერად ლეგიტიმურია (ლიპსეტი, 1981წ.). თუმცა, მოსახლეობამ შეიძლება დაკარგოს რწმენა საკუთარი ხელისუფლების მიმართ, მაგრამ არაფერი მოიმოქმედოს, რადგან ნაკლებად აქვს რაიმეს შეცვლის იმედი ან უბრალოდ ეშინია იმისა, რაც შეიძლება შედეგად მოჰყვეს მთავრობის შეცვლის მცდელობას. უფრო მტკიცე მოსაზრება ლეგალურად მიიჩნევს მთავრობას, რომელიც დადებითად ფასდება მოსახლეობის მიერ (ჰაბერმასი, 1975წ.). ზოგი ფიქრობს, რომ პოლიტიკური სისტემა ლეგალურია მხოლოდ იმ შემთხვევაში, თუ მის წევრებს აქვთ საკმარისი ძალაუფლება მათთვის სასურველი ცვლილებების განსახორციელებლად (არდენტი, 1965 წ. ჰონიგი, 1995წ.). მეორე ნაწილი კი ამტკიცებს, რომ ლეგალობა მოითხოვს ძალაუფლების გამოყენებას ხალხის ინტერესების შეძლებისდაგვარად მაქსიმალურად დაცვის მიზნით (კონოლი, 1984წ.).

ამერიკელების აზრით, დემოკრატია არის პოლიტიკური სისტემის ერთადერთი ტიპი, რომელსაც ხალხი ნებაყოფლობით უჭერს მხარს, მაგ რამ ეს მთლად ასე არ არის. არაერთი ქვეყნის მოსახლეობა კარგად გრძნობს თავს მონარქების მმართველობის ქვეშ. კეთილმოსურნე დიქტატს შეიძლება ფართოდ დაუჭირონ მხარი განსაკუთრებით იმ ქვეყნებში, რომლებმაც მძიმე კოლონიური უღელი და ქაოსი გადაიტანეს, რაც უკვე გარკვეულ ლეგალობას ნიშნავს. ბევრმა ადამიანმა შეიძლება მთავრობის საქმიანობაში მონაწილეობას ძლიერი მთავრობა

არჩიოს, თუ ამ უკანასკნელს შეუძლია დაამყაროს მშვიდობა და ქვეყანა წარმატებული გახადოს. ამ შემთხვევაში შედარებით მცირე ძალაა საჭირო იმისათვის, რომ მოსახლეობა მთავრობის მოკავშირე გახდეს.

მაქს ვებერი გამოყოფს ლეგალური ძალაუფლების ან მმართველობის სამ ტიპს: ტრადიციულს, ქარიზმატულსა და კანონიერ/რაციონალურს⁴⁷. ისტორიულად **ტრადიციული მმართველობა** ყველაზე გავრცელებულია. ის სათავეს იღებს ძველი რწმენებიდან და პრაქტიკიდან, რომელიც თაობიდან თაობას გადაეცემა და მემკვიდრეობით მიღებული თანამდებობებისაგან შედგება. მიზეზი, რის გამოც ადამიანები მმართველობის ამგვარ ფორმას იღებენ, მის ხანგრძლივ ტრადიციაში მდგომარეობს. ზოგ ქვეყანაში ტრადიციული მმართველობა საკრალურადაა მიჩნეული და პოლიტიკური ლიდერები რელიგიური ლიდერების ფუნქციასაც ასრულებენ. საკრალური წესრიგის შენარჩუნების პასუხისმგებლობამ შესაძლებელია შეზღუდოს ტრადიციული მმართველობის თავისუფალი გამოყენება.

ქარიზმატულ მმართველობას საფუძვლად უდევს რწმენა, რომ ლიდერებს განსაკუთრებული პირადი თვისებები აქვთ, რომლებიც პატივისცემასა და ერთგულებას იმსახურებს. არ არსებობს ობიექტური საშუალება, რომელიც განსაზღვრავდა, ნამდვილად არიან თუ არა ლიდერები დაჯილდოებული განსაკუთრებული უნარით. განსაზღვრების მიხედვით, ქარიზმა მისი მფლობელის მზერაში იგრძნობა. ქარიზმატული მმარ-

⁴⁷ ქ. ქალჰაუნი, დ. ლაითი, ს. კელერი, *სოციოლოგია*, თბ., ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტი, 2008წ. გვ.697

თველობა არასტაბილურია, რადგან ის მჭიდროდაა დაკავშირებული ლიდერის პერსონალურ თვისებებთან და აქედან გამომდინარე, ძნელია მისი შემცვლელების მოძებნა. ქარიზმატული ლიდერების მაგალითად უახლესი ისტორიიდან შეიძლება მოვიყვანოთ ინდოეთის დამოუკიდებლობისათვის მშვიდობიანი ბრძოლის ლიდერის - მაჰათმა განდის, ასევე, აშშ-ის შავკანიანი ლიდერების - მარტინ ლუთერ კინგისა და მალკომ იქსის მაგალითები.

კანონიერი/რაციონალური მმართველობა ეფუძნება არსებული სამართლებრივი ნორმების კანონიერების რწმენას. ამ შემთხვევაში ძალაუფლება მინიჭებული აქვს სხვადასხვა სამთავრობო სამსახურებსა და კონკრეტულ თანამდებობებს და არა ხელისუფლებს. ის ასევე შეზღუდულია ოფიციალური საქმიანობით და კანონს ემორჩილება.

მაგალითად, აშშ-ის პრეზიდენტი ვერ აუკრძალავს ამერიკელ წყვილს ორ ბავშვზე მეტის გაჩენას, რადგან მისი კანონიერი/რაციონალური ძალაუფლება კონსტიტუციის თანახმად ამ სფეროზე არ ვრცელდება. კანონიერი/რაციონალური მმართველობა საშუალებას აძლევს სახელმწიფო მოხელეებს, გამოიყენონ ძალაუფლება მხოლოდ კონკრეტულ ვითარებაში და მოცემულ დონემდე. ისინი მოქმედებენ მხოლოდ რაციონალური სისტემის ფარგლებში, რომელსაც განსაზღვრავს წესები და რეგულაციები.

ლიდერობა ხშირად მიიჩნევა მმართველობის მხოლოდ ერთ ფორმად, თუმცა, პრაქტიკულად, შესაძლებელია ერთმანეთს ორი ან სამი ფორმა შეერწყას. მაგალითად, ნელსონ მანდელა იყო კანონიერი/რაციონალური მმართველი, რადგან ის საკუთარმა ქვეყანამ პრეზიდენტად აირჩია. ამავე დროს ის იყო

ტრადიციული მმართველი მისი პოლიტიკური თანამდებობიდან გამომდინარე, და ქარიზმატული ლიდერი მრავალი სამხრეთ აფრიკელისათვის.

მსოფლიოში სულ უფრო და უფრო მეტი ერი ცდილობს დამოუკიდებლობის მოპოვებას, რის შედეგადაც დემოკრატიისაკენ გადასვლა უმნიშვნელოვანესი საკითხი გახდა. იმ ქვეყნების გვერდით, რომლებიც პერიოდულად იცვლიან მმართველობის რეჟიმს, არსებობენ ისეთი ქვეყნებიც, რომლებსაც ყველაფრის საფუძვლიანად შეცვლა უწევთ. ბევრ ქვეყანაში არ არსებობს ისეთი ინსტიტუტები, როგორცაა: თავისუფალი პრესა, დამოუკიდებელი სასამართლო, პოლიტიკური პარტიები და კულტურული გამოცდილება, რაც დემოკრატიის ფუნდამენტია.

უძველესი დროიდან მოყოლებული, კონფლიქტების გადაჭრისა და საკუთარი უფლებების დაცვის მიზნით, საზოგადოებები იყენებენ ორგანიზებულ ძალადობას - **ომს**. თანამედროვე ომის წარმოება დაიწყო მიწათმოქმედთა საზოგადოებებისა და დაცული ქალაქების წარმოშობის შემდეგ. დროთა განმავლობაში ის ტრანსფორმირდა ტექნოლოგიების შედეგად, განსაკუთრებით ინდუსტრიული რევოლუციის შემდეგ. ომის თავიდან აცილება და ამავდროულად მისთვის მზადყოფნა დღეს მრავალი სახელმწიფოს პრიორიტეტია.

ძალაუფლების სოციალური სტრუქტურა

ძალაუფლება არ არის თანაბრად ან შემთხვევით განაწილებული ადამიანებს შორის - მას იერარქიული სოციალური სტრუქტურა აქვს. მისი ბუნებიდან გამომდინარე, ადამიანთა გარკვეულ ნაწილს სხვებზე მეტი ძალაუფლება აქვს, თუმცა

ზოგი სისტემა ძალაუფლების სხვებზე განაწილებით გამოირჩევა. დღეს აშშ-ის მსგავს თანამედროვე კაპიტალისტურ საზოგადოებებში ძალაუფლების სტრუქტურის შესახებ სამი ძირითადი სოციოლოგიური მოსაზრება დომინირებს. მარქსისტები ამტკიცებენ, რომ ძალაუფლების ყველაზე მნიშვნელოვან ფორმებს კაპიტალისტთა კლასი აკონტროლებს; ელიტის მხარდამჭერი თეორეტიკოსების აზრით, შედარებით მცირე ჯგუფი იყენებს იმაზე მეტ ძალაუფლებას, ვიდრე ეკუთვნის, თუმცა მაინც არსებობს ამ ჯგუფში გაწევრიანების გზები, ძირითადად ეკონომიკური ბერკეტების ხელში ჩაგდების მეშვეობით; პლურალისტები კი ამბობენ, რომ მრავალი სხვადასხვა ჯგუფი იბრძვის ძალაუფლებისათვის და, შესაბამისად აბალანსებს ერთმანეთს.

ყოველდღიურ ცხოვრებაში კონფლიქტი გარკვეული ხარისხით ჩვეულებრივ მოვლენას წარმოადგენს. უშუალო ურთიერთდამოკიდებულებების მონაწილეებს შეიძლება ერთმანეთთან შეუთავსებელი მიზნები ჰქონდეთ მთელი ურთიერთობის განმავლობაში, მაგრამ ისინი კონფლიქტში არ შედიოდნენ ერთმანეთთან. არსებობს რაღაც შემთხვევა, როდესაც ერთერთი მონაწილე ითხოვს უფრო მაღალ ჯილდოს, ვიდრე იმსახურებს და პარტნიორი იძულებულია, დაუთმოს. პარტნიორების ინტერესები ნაწილობრივ გადაფარავს ერთმანეთს, ნაწილობრივ კი კონფლიქტში მოდის.

როგორც ზევით აღვნიშნეთ, კონფლიქტი შეიძლება იყოს კონსტრუქციული, როდესაც პარტნიორების მიზნები უმნიშვნელოა. მაგალითად, ჩოგბურთის თამაშში მოწინააღმდეგეები შეიძლება გახდნენ მეგობრები, თუ ჩოგბურთი მათთვის არ წარმოადგენს განსაკუთრებულ, სასიცოცხლო მიზანს.

როდესაც მიზნები პარტნიორებისთვის მნიშვნელოვანია, კონფლიქტი შეიძლება იყოს კონსტრუქციული, განსაკუთრებით მაშინ, თუ ორივე პარტნიორი პასუხისმგებელია ურთიერთობაზე და არსებობს ნდობის ფაქტორი. დესტრუქციული კონფლიქტის დროს პარტნიორებს ერთმანეთის მიმართ ნაკლები მოვალეობები და პასუხისმგებლობები აქვთ და მომავალში მათი ურთიერთობის გაგრძელება ეჭვქვეშ დგება.

კონფლიქტის ესკალაციის ერთ-ერთი ყველაზე ძლიერი ფაქტორი არის უნდობლობა. უნდობლობა პარტნიორების მცდარი აღქმების გამო ყალიბდება. შედეგად ვიღებთ მათ მიერ აღქმულ მუქარას. **მუქარა, უნდობლობა და არასწორი აღქმა** წარმოადგენს სამ ერთმანეთთან დაკავშირებულ ფაქტორს, რომელიც კონფლიქტის ესკალაციას იწვევს. ამას ნათელყოფს შემდეგი გამოკვლევები.

ეპსტეინი (S. Epstein) და სანტა-ბარბარა(Santa-Barbara) შეისწავლიდნენ კონფლიქტს დაქორწინებულ წყვილებს შორის. თითოეულ წყვილს აძლევდნენ 30 შემთხვევას, რომელთა გარჩევისას მათ სტაბილური გადაწყვეტილებები უნდა მოეძებნათ. წყვილთა კლასიფიკაცია შემდეგი პასუხების მიხედვით მოხდა:

- ა) წყვილები ავლენდნენ სტაბილურ თანამშრომლობას;
- ბ) ერთი პარტნიორი ჯილდოვდებოდა მეორის ხარჯზე;
- გ) პარტნიორები არ ავლენდნენ სტაბილურ გადაწყვეტილებებს (მათი პასუხები არამყარი იყო)⁴⁸.

წყვილების არჩევანს განსაზღვრავდა ინდივიდის პიროვნულობა, რომელსაც მკვლევრები თემატური აპერცეპციის ტესტით ზომავდნენ. ის სუბიექტები, რომლებსაც მიღწევის მაღალი მაჩვენებლები ჰქონდათ, ავლენდნენ ერთმანეთის მიმართ

⁴⁸ შ. აზზიანიძე, ნ. ქაჯაია, *კონფლიქტის ფსიქოლოგია*, 2015.

თანამშრომლობას, ძალაუფლებაზე ორიენტირებული პიროვნებები კი იყვნენ „ექსპლუატაციურად“ განწყობილი.

წყვილებს შორის კონფლიქტის შესასწავლად გამოიყენეს სხვადასხვა ტექნიკა(ტრანსპორტისა და მატარებლის თამაშის დემონსტრირება), რომლის მეშვეობითაც პარტნიორთა ურთიერთდამოკიდებულებების გამოვლენა ხდებოდა:

ერთ-ერთი მოთამაშე მიზნის მისაღწევად ცდილობდა მეორე პარტნიორის შედეგის ბლოკირებას ან გაძლიერებას. მაგალითისთვის დავასახელებთ Ravich-ის ინტერპერსონალური თამაშის ტექსტს. თამაში გულისხმობს ორი ელექტრომატარებლის მოძრაობას, რომელთა მართვა კომპიუტერის დახმარებით ხდება. ისინი ან ეჯახებიან ერთმანეთს, ან თავიდან იცილებენ შეჯახებას გვირაბების მეშვეობით. თამაშის დრო შეზღუდულია. Ravich-ი და Wyden-ი აღნიშნავენ, რომ 30 შემთხვევის განხილვის შედეგად, ცოლ-ქმრის მოქმედებაში შემდეგი ქცევითი მოდელები გამოვლინდა. დაახლოებით 25%-მა გამოავლინა დომინანტურ-დაქვემდებარებული ქცევითი მოდელები, 20%-მა-თანამშრომლობითი, 14%-მა - შეჯიბრებითი, დაფიქსირდა სხვადასხვა კომბინაციებიც (16%-დომინანტურ-სუბორდინაციურ-შეჯიბრებითი; 12% - დომინანტურ-სუბორდინაციურ-თანამშრომლობითი, შეჯიბრებით - თანამშრომლობითი 5 % და სხვ.).

კონფლიქტი შედგება მონაწილეების მოქმედებებისა და კონტრმოქმედებებისაგან და ეს მოქმედებები დამოკიდებულია ადამიანთა ძალაუფლებაზე. მათ, ვისაც აქვს ძალაუფლება კონფლიქტში, აქვს შესაბამისი რესურსებიც აქტივობისათვის, ასევე, სხვებზე ზეგავლენისა და ამ რესურსების ეფექტურად გამოყენების უნარი.

„ფაზების თეორიაში“ რ.რუმელმა(R.Rummel) მიუთითა „ლატენტურ კონფლიქტურ ფაზაზე“. ლატენტურ ფაზაში მონაწილეთა განსხვავებები სწრაფად იზრდება; პარტნიორები ერთმანეთს ეწინააღმდეგებიან თავიანთი ატიტუდებით, მიზნებით, პოზიციებით, თვალსაზრისებით და სხვ. ლატენტური ფაზის განმავლობაში ადამიანებს შეუძლიათ იმ განსხვავებების გაცნობიერება, რომლებიც აქტუალურად არსებობს ჯგუფში. ამ ფაზაში ადამიანები არ ცდილობენ, შეეწინააღმდეგონ ერთმანეთის ქცევებს, მხოლოდ აცნობიერებენ განსხვავებებს.

წარსული გამოცდილების გათვალისწინებით ჯგუფის წევრებს აქვთ ერთმანეთის შესახებ ინფორმაცია: რომელი წევრი არის „თავისიანი“ და რომელი წევრი - „მტერი“. ისინი ცდილობენ, გათვალონ თავიანთი მოსაწონი პოზიცია და იწინასწარმეტყველონ, სად გამოჩნდება ოპოზიცია. ჯგუფის წევრების მიერ უთანხმოების წინასწარი გათვლის შემდეგ, ოპოზიციის გაცნობიერების წარმოქმნა ხდება.

კონსტრუქციული კონფლიქტის მართვის მნიშვნელოვან მოთხოვნად ითვლება კონფლიქტური პოზიციების განსხვავების დადგენა. ჯგუფის წევრებმა უნდა გამოარკვიონ კონფლიქტური წყარო, დახარჯონ დრო და ენერგია საკუთარი პოზიციების დასადგენად, აღიარონ ერთმანეთისაგან განსხვავებულობა მანამ, სანამ დაიწყებენ გადაწყვეტილებისათვის მოქმედებას. მაგრამ, რა თქმა უნდა, არ არსებობს იმისი პირობა, რომ კონფლიქტი კონსტრუქციული გზით წარიმართება.

კონფლიქტური ესკალაცია და კონფლიქტისგან თავის გარიდება შესაძლოა განვითარდეს დიფერენციაციის დროსაც. ეს დამოკიდებულია ჯგუფის წევრების უნარზე, თუ როგორ მიუდგებიან დიფერენციაციას. დიფერენციაციის ფაზა ავითარებს

ან კონსტრუქციულ ან დესტრუქციულ კონფლიქტს. ჯგუფის წევრების მიღებული დიფერენციაცია, დამოკიდებულია მათ შესაძლებლობაზე, გააცნობიერონ და თავი დააღწიონ „გავარჯიშებულ უუნარობებს“, ამოიციონ ჯგუფის კლიმატის ნეგატიური თვისებები.

ლატენტურ კონფლიქტში ჯგუფის წევრებს შეიძლება ჰქონდეთ ძალაუფლების შეგრძნების უნარი, ამის საფუძველზე კი ისინი გათვლიან ძალაუფლების გამოყენების შესაძლებლობებს.

„ძალაუფლების“ ყოველდღიური გამოყენება ხშირად აზვიადებს მის ბუნებას და გულისხმობს რაღაცის ფლობას, ის განეკუთვნება ინდივიდს და ცვლადი სიდიდეა. ამ თვალსაზრისის მიხედვით, ძალაუფლება არის დომინანტობის ან სიძლიერის ნიშანი, რაღაც სისუსტის არარსებობა. ეს მოსაზრება მცდარია.

ძალაუფლება არასოდეს არის ინდივიდის საკუთრება; ის განეკუთვნება მხოლოდ ჯგუფს და არსებობს მანამ, სანამ ჯგუფი არსებობს. თუ ჩვენ ძალაუფლებას განვსაზღვრავთ როგორც უნარს, რომელიც მოვლენებს აკონტროლებს, მაშინ ეს უნარი „ეკუთვნის ჯგუფს“. ერთი მხრივ, ეს ნიშნავს იმის აღიარებას, რომ სოციალური ძალაუფლება ჯგუფის წევრების ურთიერთდამოკიდებულებიდან გამომდინარეობს. ჯგუფში წევრებს მაშინ აქვთ ძალაუფლება, როდესაც ისინი ფლობენ იმ რესურსებს, რომლებსაც გამოიყენებენ ჯგუფის სხვა წევრების დარწმუნებასა და დაყოლიებაში, ჯგუფის აქტივობის კურსის შეცვლაში და ა.შ.

ეს რესურსები ინდივიდების მხრიდან კონტროლდება და ძალაუფლების გამოყენების შესაძლებლობას იძლევა. მათ აქვთ

წონა მხოლოდ იმ ურთიერთდამოკიდებულებების კონტექსტში, რომელშიც გამოიყენება. პოტენციური რესურსები გულისხმობს ჯგუფის წევრების მიერ მათი გამოყენების ოსტატობას ან უნარებს (მაგ., დამარწმუნებელ უნარებს), ინდივიდის ფორმალურ პოზიციას ჯგუფში ან ორგანიზაციაში, მის უნარ-აკონტროლოს სხვათა პასუხები და განახორციელოს დასჯის მექანიზმები, პიროვნულ მიმზიდველობას ან მოწონებას და სხვ;

ყველაფერი, რაც ჯგუფის წევრს აძლევს უფლებას, იმოქმედოს საკუთარი მიზნების მისაღწევად ან სხვისი აქტივობების საწინააღმდეგოდ, არის რესურსი, რომელიც კონფლიქტში გამოიყენება.

ძალაუფლების განმტკიცების ტენდენცია „ღრმად გამჯდარი“ მისწრაფებაა და სოციალურ პროცესებზე დამყარებული. რიჩარდ ემერსონი (Richard Emerson) აღნიშნავს: „*ძალაუფლება აკონტროლებს, ან ზეგავლენას ახდენს მათზე, ვისაც აკონტროლებენ*“⁴⁹.

კონტროლი მნიშვნელოვან როლს თამაშობს კონფლიქტურ ინტერაქციაში. ერთი პირი, რესურსების რეალური და პოტენციური გამოყენების საფუძველზე, ახორციელებს ბრძანებით კონტროლს, ხოლო სხვა პირი იღებს ან უგულებელყოფს მას. ამ პროცესის ყველაზე მნიშვნელოვანი ასპექტია მეორე პირის მიერ ბრძანების, ძალაუფლების ლეგიტიმურად მიღება - არმიღება. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, მეორე პირი ხელს უწყობს პირველი პირის განმტკიცებას, მისი რესურსებისა და უნარების განმტკიცებას, რისი მეშვეობითაც ეს უკანასკნელი იყე-

⁴⁹ შ. აზზიანიძე, ნ. ქაჯაია, *კონფლიქტის ფსიქოლოგია*, 2015. გვ.74.

ნებს ამ უნარს. განმტკიცების ეს სოციალური პროცესი საფუძვლად უდევს ჯგუფის წევრების აღქმებს ერთმანეთის ქცევების მიმართ (გავლენის ან კონტროლის მცდელობა).

ჯ.ტიბოტი (J.Thibaut) და ჰ.კელი (H.Kelley) ამტკიცებდნენ, რომ თითოეული ურთიერთდამოკიდებულება დამახსოვრებულა სხვა ურთიერთდამოკიდებულებების ბადეში. მონაწილეები ერთმანეთთან ურთიერთობისას თავიანთ შედეგებს ადარებენ წარსულში მიღებულ შედეგებს და იმ შედეგებს, რომლებსაც მოელიან სხვა ურთიერთობებში ორი შესაძარებელი დონის მეშვეობით:

B-ს შედეგებზე A-ს ზეგავლენის უნარი არ გამორიცხავს იმ წესების გაუთვალისწინებლობას, რომელთა შედეგად B-საც შეუძლია გავლენის მოხდენა A-ზე:

- ძალაუფლება აბსოლუტურია. პირველ რიგში, ის შეზღუდულია ორივე ინდივიდის უნარებით;
- ძალაუფლება, ჩვეულებრივ, გულისხმობს ერთი პარტნიორის მიერ მეორის აქტივობების შესაძლებლობებზე გავლენას;
- ძალაუფლების გამოვლენა შეზღუდულია დამოკიდებული მხარის მიერ;
- ბევრ ურთიერთდამოკიდებულებაში ერთ პარტნიორს აქვს ძალაუფლება, ზოგიერთ სპეციფიკურ კონტექსტში - სხვას. ძალაუფლების განაწილება ჯგუფის წევრებს შორის მოლაპარაკების შედეგს წარმოადგენს;

ძალაუფლება არის ურთიერთდამოკიდებულების და არა მხოლოდ ერთ-ერთი ინდივიდის საკუთრება.

9.2. ძალაუფლების ტიპები

J.French -მა და B. Raven-მა ძალაუფლების ხუთ კატეგორიაზე გაამახვილეს ყურადღება⁵⁰:

1. **ჯილდოს სანაცვლოდ მიღებული ძალაუფლება** - ამ ტიპის ძალაუფლების გამოვლენა დამოკიდებულია A-ს პოტენციაზე ჯილდოთი უზრუნველყოს B. ჯილდოს მეშვეობით ძალაუფლების გამოყენების ტიპში იგულისხმება ყველანაირი ტიპის რესურსი. ჯილდოს შედეგად ძალაუფლების გამოყენება გავლენას ახდენს B-ს ქცევით ასპექტებზე რაც გულისხმობს A-სთან მის დამოკიდებულებას.
2. **დამსჯელი ძალაუფლება** - დამსჯელი ძალაუფლება დამოკიდებულია A-ს უნარზე, დასაჯოს B. ამ შემთხვევაში დასჯა მოიცავს არა მხოლოდ ფიზიკურ სახეს, არამედ რესურსების ჩამორთმევასაც. დამსჯელი ძალაუფლების ტიპში იგულისხმება რესურსის ყველა ტიპი. მისი გამოყენება უფრო რთულია, ვიდრე დაჯილდოების შედეგად მიღებული ძალაუფლებისა. რადგან B მიდრეკილია, განახორციელოს ისეთი აქტივობა, რომელიც მას ჯილდოს მოუტანს, ის ნიღბავს იმ აქტივობას, რომლის შესრულებისთვის, მისი რწმენით, იგი დაისჯება. ხშირად ჯილდო და დასჯა სიმბოლურ მნიშვნელობას ატარებს.
3. **პროფესიონალიზმის (ექსპერტობის) შედეგად მიღებული ძალაუფლება** - ამ ტიპის ძალაუფლება გულისხმობს იმ სპეციალურ ცოდნასა თუ უნარებს, რომლებზეც რაღაცა ხარისხით დამოკიდებული ხდება B. ამ ტიპის ძალაუფლების მაგალითს წარმოადგენს ექიმსა და პაციენტს შორის არსებული

⁵⁰ შ.აზზიანიძე, ნ.ქაჯაია, კონფლიქტის ფსიქოლოგია, 2015. გვ.88.

ურთიერთდამოკიდებულება, ანდა მოსწავლესა და მასწავლებელს შორის არსებული ურთიერთობა. პროფესიონალიზმის მეშვეობით მიღებული ძალაუფლების გამოყენების ეფექტურობა გამოწვეულია არა მხოლოდ A-ს ცოდნასა და უნარზე, რის გამოც B დამოკიდებულია მასზე, არამედ იმ პატივისცემაზე, რომელიც B-ს აქვს A-ს მიმართ, როგორც პროფესიონალისადმი. პროფესიონალიზმის მეშვეობით მიღებული ძალაუფლება გულისხმობს ინფორმაციის გაცემას, როგორც ეს გვაქვს მასწავლებელ-მოსწავლის ურთიერთობაში. აღსანიშნავია, რომ A-ს მიერ გამოყენებულმა ამ ტიპის ძალაუფლებამ შეიძლება შეასუსტოს B-ზე გავლენის უნარი მომავალში. ავადმყოფი პაციენტი უფრო დამოკიდებულია თავის ექიმზე, ვიდრე გამოჯანმრთელებული. რაც უფრო მეტს ასწავლის მასწავლებელი მოსწავლეს, მით უფრო ნაკლებ დამოკიდებული ხდება მოსწავლე მასწავლებელზე.

- 4. კანონით მინიჭებული ძალაუფლება** - კანონით მინიჭებული ძალაუფლება გამოიხატება A-ს მიერ B-ზე განხორციელებული ძალაუფლებით, როდესაც B A-ს ავტორიტეტულობას იღებს. A-ს ავტორიტეტულობაში შეიძლება იგულისხმებოდეს მისი ასაკი, B-სთან მისი ურთიერთდამოკიდებულება ან ის სტატუსი, რომელიც მას საზოგადოებაში აქვს. B-ს მიერ A-ს სტატუსის მიღება დამოკიდებულია იმ მომავალ ჯილდოზე ან სასჯელის თავიდან აცილებაზე, რომელიც მოსალოდნელია A-სა და B-ს ურთიერთობის განმავლობაში. ზოგიერთ ურთიერთდამოკიდებულებაში სტატუსს შეიძლება არც ჰქონდეს მნიშვნელობა; მაგ., სკოლის გარეთ მასწავლებლისა და მოსწავლის შეხვედრა.

5. რეფერენტული ძალაუფლება - რეფერენტული ძალაუფლება დაფუძნებულია B-ს A- თან იდენტიფიკაციაზე. B-ს იზიდავს A, აღტაცებულია A-თი ან შურს მისი და ამიტომაც აიგივებს A-თან საკუთარ თავს. B-ზე გავლენას ახდენს A-ს ქცევა. თუ A-ს ხედავს, როგორც თავის მსგავსს, ან სურს, რომ მას დაემსგავსოს, B განახორციელებს მისი ქცევის იმიტაციას. A-ს შესაძლებელია B-ზე ჰქონდეს ნეგატიური რეფერენტული ძალაუფლების გავლენა. ეს იმ შემთხვევაშია შესაძლებელი, როდესაც B-სთვის A არის არამიმზიდველი; B-ს შეუძლია ქცევის შეცვლა, რათა არ ჰგავდეს A-ს, განსხვავდებოდეს მისგან.

რეფერენტული ძალაუფლება არ მოითხოვს A-გან გარკვეული დანახარჯის გაწევას. B-ზე რეფერენტული ძალაუფლების განხორციელება შეიძლება მოხდეს A-ს არყოფნის შემთხვევაშიც და A-ს სიკვდილის შემდეგადაც.

J. French-სა და B. Raven-ის მიერ შემოთავაზებული კლასიფიკაცია გამოიყენება ყოველდღიურ ცხოვრებაში. გაცვლის თეორიების თვალსაზრისით, პროფესიონალიზმის მეშვეობით მინიჭებული ძალაუფლება განსხვავდება სხვა ტიპის ძალაუფლებისგან გაცვლილი რესურსების ტერმინების მიხედვით. კანონით მინიჭებული ძალაუფლება, ჩვეულებრივ, ხასიათდება სანქციების გამოყენების ტერმინებით. რაც შეეხება რეფერენტულ ძალაუფლებას, იგი სხვა ტიპის ძალაუფლებისაგან განირჩევა ჯილდოს ტერმინებით.

კელვინის (Kelvin) თვალსაზრისის თანახმად, ძალაუფლების ეს ხუთი ტიპი გაერთიანებულია ორ ჯგუფში, რომელთა ფსიქოლოგიური დახასიათება განსხვავდება ერთმანეთისგან.

ჯილდოსა და დასჯის გამოყენებით მიკუთვნებული ძალაუფლება ეყრდნობა სანქციების გამოყენებას. პროფესიონალიზმის საფუძველზე მინიჭებული ძალაუფლება და რეფერენტძალაუფლება დამოკიდებულია სუბიექტის მიერ ძალაუფლების მიღებაზე. პროფესიონალიზმი არ იქნება პროფესიონალიზმი, თუ ვინმემ არ აღიარა, ან არ მიიღო. კანონით მინიჭებული ძალაუფლებაც დამყარებულია მიმღებლობაზე.

ძალაუფლების ტიპის განსხვავება საშუალებას გვაძლევს, განსვსაზღვროთ სხვადასხვა ტიპის კონფლიქტი. კონფლიქტურ ურთიერთდამოკიდებულებებში ჯგუფის წევრები ერთმანეთისგან განასხვავებენ ჯილდოსა და დასჯის სანაცვლოდ მინიჭებულ ძალაუფლებას. რაც უფრო ნაკლებია სხვაობა ჯგუფის წევრების ძალაუფლებებს შორის, მით უფრო დიდია ალბათობა კონფლიქტის განვითარებისა. რაც შეეხება პროფესიონალიზმის შედეგად მიღებულ ძალაუფლებას და რეფერენტულ ძალაუფლებას, მათი გამოყენება დაკავშირებულია ურთიერთპატივისცემაზე, კანონით მინიჭებული ძალაუფლება კი (ლეგიტიმური ძალაუფლება), ამცირებს კონფლიქტს, ვინაიდან ის კონფლიქტური მხარეების მოვალეობებისა და უფლებების სპეციფიკური ნორმების გამოყენებასთან ასოცირდება.

9.3. ძალაუფლების განმტკიცების წყაროები

1. **განმტკიცების სტადია** იწყება ადრეული ბავშვობიდან და გრძელდება მოზრდილობის ასაკში - პიროვნული იდენტუფიკაციის განმარტებაში მთავარი ფაქტორია სოციალური ჯგუფის ან კატეგორიების ინდივიდუალური აღქმა. ადამიანთა იდენტუფიკაცია განისაზღვრება არა მხოლოდ იმ ჯგუფის მიერ, რომელსაც იგი მიეკუთვნება, არამედ იმ ჯგუფის მხრიდანაც,

რომელსაც იგი არ განეკუთვნება; ეს კი ქმნის ადამიანთა შორის მსგავსებასა და დაპირისპირებას.

ზოგიერთმა მკვლევარმა შეისწავლა სოციალური კატეგორიზაციის ფენომენი იმ აღქმებთან დაკავშირებით, რომლებიც აქვთ ადამიანებს საკუთარი თავის ან სხვათა ძალაუფლების მიმართ. როდესაც განსხვავებული სოციალური კატეგორიის ადამიანები ერთად მუშაობენ, ჯგუფის ერთი მხარისათვის ხდება ძალაუფლების განმტკიცება, ხოლო მეორე მხარისათვის - მისი შესუსტება.

ადამიანები, რომლებიც მიეკუთვნებიან ძალაუფლებიან სოციალურ კატეგორიებს და რეგულარულად განამტკიცებენ თავიანთ ძალაუფლებას, თავს აღიქვამენ წარმატებულ ადამიანებად. იგივე ჭეშმარიტება არსებობს იმათთვისაც, ვინც თავს „არაძალაუფლებიან“ კატეგორიებს მიაკუთვნებს.

2. „მისტიკურობა“ - აძლიერებს ძალაუფლების მქონე პიროვნების მოქმედებების განმტკიცებას. ბავშვები უფროსებს მიაწერენ გარკვეულ ძალაუფლებას, მისტიკურობას. E. Janeway-ის აზრით, „ძალაუფლება შეიცავს რაღაც ზებუნებრივ ელემენტს“. აქედან გამომდინარე, ძალაუფლება არის მაგიური. ზოგიერთ ჯგუფში „უხუცესები“ წევრები ხასიათდებიან ამგვარი ძალაუფლების შარავანდედით, თუნდაც იმიტომ, რომ ისინი ფლობენ მეტ ცოდნასა და ინფორმაციას, რადგან ხანგრძლივი დრო დაჰყვეს ჯგუფში და ამდენად მისტიკურობაც მიეწერებათ ახალი წევრების მხრიდან.

3. **ჯგუფის წევრების ურთიერთობები** - ერთი წევრის აქტივობასა და ძალაუფლების განმტკიცებაზე გავლენას ახდენს მეორე წევრის პასუხი (მაგ. პილოტი, რომელიც გასცემს ბრძანებას),

თითოეული წევრი „უყურებს“ სხვა დანარჩენ წევრთა მოქმედებას. მეორე მხრივ, წარსულში პილოტს შეიძლება არ ჰქონდა გავლენა ეკიპაჟის წევრებზე და წევრებს ეჭვი ეპარებოდათ მის ავტორიტეტულობაში. თუ ერთ-ერთი წევრი შეეწინააღმდეგება მას, შესაძლებელია ეკიპაჟის სხვა წევრებმაც გაიზიარონ მისი პოზიცია.

4. არაცნობიერი საფუძველი - განმტკიცებას ხშირად ჯგუფი დიად განიხილავს და იღებს. ამ შემთხვევაში, ჯგუფის მიერ ხდება გარკვეული უნარების, ცოდნის ან პიროვნული დახასიათებების შეფასება. ისინი მხარს უჭერენ ამ რესურსების ლეგიტიმურობას. „ძალაუფლებიანი“ ინდივიდები რესურსებს იყენებენ ჯგუფის მოქმედების განმტკიცებისათვის. მოქმედება შეიძლება იყოს ან არ იყოს სასარგებლო, მაგრამ როგორც ჰ. არენდტი (H. Arendt) აღნიშნავს, ის „ეკუთვნის ჯგუფს“. ძალაუფლების რაციონალური ბუნება გვაიძულებს, ვაღიაროთ ჯგუფში რესურსების სტატუსი, რომელიც ურთიერთდამოკიდებულების კონტექსტში გამოიყენება. ძალაუფლება დამოკიდებულია ჯგუფზე და არასოდეს არ კონტროლდება ჯგუფის ერთი წევრის მიერ. ამის გაცნობიერება კი ხშირად არ ხდება. რესურსების გამოყენება არის ექსტრემალურად რთული პროცესი. ძალაუფლების გამოყენებლის ოსტატობა, მასზე სხვა წევრების პასუხი – ეს ყველაფერი ერთად განსაზღვრავს, თუ რომელი რესურსი შეინარჩუნებს, ან დაკარგავს კონფლიქტში განმტკიცებას.

9.4. ძალადობა. მისი კონტექსტი და განწყობები

კონფლიქტი და ძალადობა სახვადასხვა რამ არის. კონფლიქტი, ორ ან ორზე მეტ ისეთ მხარეს(პიროვნებას ან

ჯგუფს) შორის ურთიერთმიმართებაა, რომელთაც აქვთ ან ფიქრობენ, რომ აქვთ, ურთიერთშეუთავსებელი მიზნები.

ძალადობა მოიცავს ქმედებებს, სიტყვებს, ურთიერთგანწყობებს, სტრუქტურებს ან სისტემებს, რომელთაც მოაქვთ ფსიქური, ფსიქოლოგიური, სოციალური ზიანი ან საარსებო გარემოს განადგურება და/ან ხელს უშლიან ხალხს თავიანთი პოტენციალის სრულ რეალიზებაში⁵¹.

კონფლიქტები ადამიანების ცხოვრების ნაწილია და ხშირად, შემოქმედებითი სტიმულის მატარებელია. უთანხმოებები და კონფლიქტები ხშირად ძალადობის გარეშე წყდება და მათი დახმარებით უმეტესი ან ყველა მხარის მდგომარეობა უმჯობესდება. კონფლიქტური ურთიერთობის ყველა ფორმას ახასიათებს ზრდის, ცვლილებების და დაპირისპირებების პერიოდი. კონფლიქტს წარმოშობს ამ ურთიერთობათა დისბალანსი: უთანასწორო სოციალური თუ ქონებრივი სტატუსები, სხვადასხვა რესურსებით სარგებლობის არათანაბარი პირობები და განსხვავებული ძალაუფლება. შედეგად კი ჩნდება ისეთი პრობლემები, როგორცაა: დისკრიმინაცია, სიღატაკე, ჩაგვრა, კრიმინალი. ეს პროცესები მიმდინარეობს როგორც თემობრივ და ეროვნულ, ასევე არანაკლებ საყურადღებო ოჯახურ, რეგიონალურ და გლობალურ დონეებზე.

ბევრი ჩვენგანი ძალადობას ქცევის ფორმად მიიჩნევს. მკვლელობა, ცემა, დასახიჩრება - ძალადობის ფორმებია, მრავლად რომ შეხვდებით ადამიანთა ურთიერთობის პროცესში,

⁵¹ ს. ფიშერი, დ. აბდი, ჯავედ ლუდინი, რ. სმიტი, ს.უილიამი, *კონფლიქტზე მუშაობა: უნარ-ჩვევები და სტრატეგიები*, მშვიდობის, დემოკრატიისა და განვითარების კავკასიური უნივერსიტეტი, 2002, გვ. 22.

სხვადასხვა საზოგადოებასა თუ ქვეყანაში, მსოფლიოს მასშტაბით. ომები ამ მოვლენის ყველაზე თვალსაჩინო და მწვავე გამოვლინებაა. ძალადობის უამრავი ფაქტის მოწმე ვხდებით ყველგან: ოჯახში, სადაც ქალებზე, ბავშვებზე ან მოხუცებზე ძალადობენ, საზოგადოებაში და სხვაგან.

რაც შეეხება ძალადობის კონტექსტს ან სტრუქტურას, ბევრი ამ საკითხით დაინტერესებული ადამიანი ფიქრობს, რომ არ არის საჭირო განვასხვავოთ და გავმიჯნოთ ისეთი ქმედებები, როგორცაა: ხალხის განადგურება იარაღის გამოყენებით და მეორე მხრივ, იმავეს გაკეთება საკვების ან სხვა სასიცოცხლო რესურსების უკმარისობის მიზეზით, ხელოვნური ვირუსების შექმნით თუ მათი გავრცელებით...

ყველა შემთხვევაში, ერთი ჯგუფი თრგუნავს მეორეს. ეს შეიძლება კეთდებოდეს როგორც შეგნებულად, ასევე უნებურად, გაუთვალისწინებლად. ისეთი სისტემების არსებობას, რომელთა მოქმედება განაპირობებს უთანასწორობის წარმოშობას ადამიანთა ჯგუფებს, თემებსა თუ ერებს შორის, თანაც იმ დონემდე, რომ საფრთხე ექმნება მათ სიცოცხლესა და სასიცოცხლო გარემოს, შედეგად, **სტრუქტურული ანუ ინსტიტუციონალური ძალადობის** წარმოქმნა მოსდევს.

განწყობები და ღირებულებები ძალადობასთან კავშირში. ძალადობის გაგება შესაძლებელია მენტალობის დონეზე - გრძნობების, განწყობებისა ღირებულებების გათვალისწინებითაც. შესაძლოა ისინი იქცნენ ძალადობის წყაროდ ან ხელი არ შეუშალონ ძალადობრივ ქცევებს და ძალადობრივი სტრუქტურის გამოვლენას. სიძულვილი, შიში და უნდობლობა სწორედ ის გრძნობებია, რომლებიც გვიბიძგებენ ადამიანთა უმდაბლეს და უმაღლეს კატეგორიებად დაყოფისკენ მათი რასის, სქესის,

რელიგიის, ეთნიკური კუთვნილების, ინტელექტუალური და ფიზიკური შესაძლებლობების, პოლიტიკური იდეოლოგიისა და სექსუალური ორიენტაციის საფუძველზე. თუ კი არსებობს წინასწარი განწყობა განსხვავებული ჯგუფის წარმომადგენლებისადმი, ერთი ნაბიჯილა აშორებს ამ ადამიანებს, რომ ჩაერთონ მათ საწინააღმდეგოდ განხორციელებულ თუნდაც, ანტი-სოციალურ ქმედებებში.

9.5. ძალადობის შეცვლის გზები. მშვიდობის შენება

რაოდენ გასაკვირიც არ უნდა იყოს, არსებობენ ადამიანები, რომლებიც აღიარებენ სხვათა დამორჩილების იმულებით, მათ შორის ძალისმიერი ზომების აუცილებლობას, მაშინ, როცა სხვა ყველა საშუალება ამოწურულია. ამ პრობლემის გადასაჭრელად, მუშავდება თეორიები სამართლიანი ომის შესახებ. არიან ისეთი ადამიანებიც, ვისთვისაც სრულიად მიუღებელია ძალისმიერი ზომები და ვინც თვლის, რომ არ არსებობს სიტუაცია და გარემოება, სადაც ძალის გამოყენება გამართლებულია, რადგან ძალის გამოყენება არანაირ სიტუაციაში არ მოიტანს სამართლიან შედეგს.

აქტიური არაძალადობა. არსებობს შუალედური მდგომარეობა ზემოთაღწერილ მოსაზრებებს შორის, რომლის თანახმადაც, მათთვის, ვინც აღიარებს აქტიურ არაძალადობას, მისაღებია და ზოგჯერ აუცილებელიც ძალისმიერი მეთოდების გამოყენება, თუმცა კი ერთდებიან ძალადობის გამოყენებას და ადამიანებისთვის ზიანის მიყენებას. ამ მიდგომის გამზიარებლები ცდილობენ ადამიანებს, ოპონენტებს, კონფლიქტში მონაწილე მხარეებს გაუღვიძონ ჰუმანურობის განცდა. სამართლი-

ანი ურთიერთობების დამყარების შესაძლებლობა დესტრუქციულ ქცევებს კონფლიქტის მონაწილეების მხრიდან თავიდან აგვაცილებინებს.

სოციალური ცვლილებებისაკენ მიმართული მოძრაობებისათვის გამოიყენება ორივე, ძალადობრივი და არაძალადობრივი ტაქტიკების ნაზავი.

მშვიდობა, როგორც პროცესი. მრავალმხრივი და დაუსრულებელი ბრძოლა ძალადობის წინააღმდეგ, რომელიც სხვადასხვა ადამიანის წარმოდგენაში განსხვავებულია, მშვიდობის სახელს ატარებს. ამასთან, მყარი მშვიდობა ეკონომიკური, პოლიტიკური, სოციალური ფაქტორების გამო, შედარებით იშვიათ მოვლენას წარმოადგენს კაცობრიობის ისტორიაში. მშვიდობა, ჯანმრთელობის მსგავსად, მაშინ ფასდება, როცა მას კარგავს ადამიანი. ამასთან, საკამათოა მისი მნიშვნელობა მშვიდობიანი საზოგადოების შესახებ. მშვიდობა არ არის მხოლოდ ომის არარსებობა (უარყოფითი ე.წ. „ცივი“ მშვიდობა) ან დადებითი (ე.წ. „თბილი“) მშვიდობა, რომელიც გულისხმობს უზრუნველყოფილ უფლებებს, კეთილდღეობას, ეკონომიკურ სტაბილურობას და ა.შ. არსებობს კიდევ ერთი მდგომარეობა, როცა არაძალადობრივი კონფლიქტის დროს მშვიდობა აღწერილია, როგორც „დინამიური სტაბილურობა“.

თავი 10.

ქცევის სტრატეგიები კონფლიქტურ სიტუაციაში

10.1. თომას - ქილმენის კლასიფიკაცია

ბოლო ხანს კონფლიქტის მიმართ ტრადიციულმა მიდგომამ არსებითი სახეცვლილება განიცადა. კონფლიქტების შესწავლის ადრეულ ეტაპზე ფართოდ გამოიყენებოდა ტერმინი „კონფლიქტის გადაჭრა“, რაც ნიშნავდა, რომ კონფლიქტის გადაჭრა არის აუცილებელიც და შესაძლებელიც. შესაბამისად, კონფლიქტის გადაჭრის მიზნად ითვლებოდა რაღაც იდეალური, უკონფლიქტო მდგომარეობის შექმნა. მაგრამ დროთა განმავლობაში მეცნიერთა აზრი კონფლიქტის ამ ასპექტთან დაკავშირებით მნიშვნელოვნად შეიცვალა, რაც განაპირობა, ძირითადად, ორმა გარემოებამ. ჯერ ერთი, კარგად იქნა გაცნობიერებული ის, რომ კონფლიქტების სრული აღმოფხვრა შეუძლებელია. მეორეც, მრავალრიცხოვანმა ემპირიულმა კვლევამ ცხადყო, რომ კონფლიქტს გარკვეული პოზიტიური ფუნქციებიც გააჩნია. შესაბამისად, მეცნიერთა ყურადღებამ „კონფლიქტის გადაჭრიდან“ კონფლიქტის მართვისაკენ გადაინაცვლა.

კონფლიქტის მართვა მიმართულია ძალადობის შეზღუდვისა და სამომავლოდ მისი პრევენციისაკენ, აგრეთვე კონფლიქტში ჩართულ მხარეთა ქმედებაში პოზიტიური ცვლილებების ხელშეწყობისაკენ. მაგრამ ეს უცილობლად გულისხმობს კონფლიქტის გამომწვევი მიზეზების გააზრებასა და გაანალიზებას, რათა მოიძებნოს პრობლემათა გადაწყვეტის ოპტიმალური, ანუ კონფლიქტში ჩართული ორივე მხარისათვის ხელსაყრელი, გზა, რაც, თავის მხრივ, მხოლოდ თანამშრომლობის

საფუძველზეა შესაძლებელი. სწორედ ამიტომ თანამშრომლობა მიჩნეულია კონფლიქტის მოგვარების იმ ერთადერთ სტრატეგიად, რომელიც უზრუნველყოფს არა მარტო ორივე მხარისათვის მომგებიანი გადაწყვეტილების მიღებას, არამედ პოზიტიური სოციალური უნარ-ჩვევების შექმნასაც. კონფლიქტურ სიტუაციაში ქცევის დანარჩენი ფორმები ან ორივე მხარისათვის წამგებიანია, ანდა ერთი მხარის მოგება მიიღწევა მეორის წაგების ხარჯზე.

კონფლიქტის მიმართ ახალმა მიდგომამ პირველ პლანზე წამოსწია კონფლიქტის შესწავლის ისეთი ასპექტების მნიშვნელობა, როგორცაა: ადამიანთა ქცევის ფორმები კონფლიქტურ სიტუაციაში, ქცევის სტრატეგიების არჩევის განმსაზღვრელი ფაქტორები, აგრეთვე კონფლიქტურ სიტუაციაში კონსტრუქციული ქცევის ხელშემწყობი ფაქტორები, პროდუქტიული სტრატეგიების არჩევის წამახალისებელი ხერხები თუ საშუალებები და ა.შ.

კონფლიქტურ სიტუაციაში ადამიანის ქცევის ტიპების აღწერისათვის თომასი იყენებს კონფლიქტის რეგულირების ორგანოზომილებიან მოდელს. ერთი განზომილებაა კოოპერაცია – კონფლიქტში მონაწილე ყველა მხარის ინტერესების გათვალისწინება, ხოლო მეორე – შეუპოვრობა, რომლისთვისაც დამახასიათებელია აქცენტი საკუთარი ინტერესების დაცვაზე. ამ ორი ძირითადი განზომილების შესაბამისად თომასი გამოყოფს კონფლიქტის რეგულირების შემდეგ ხერხებს (სტრატეგიებს):

1. **შეჯიბრი (კონკურენცია)** – საკუთარი ინტერესების დაკმაყოფილებისაკენ სწრაფვა მეორე მხარის ინტერესების საზიანოდ;

2. **შეგუება**, შეჯიბრის საპირისპირო ხერხი, საკუთარი ინტერესების უგულვებლყოფა სხვისი ინტერესების სასარგებლოდ;
3. **დათმობა (კომპრომისი)**;
4. **თავის არიდება** – ამ შემთხვევაში დამახასიათებელია როგორც კოოპერაციისაკენ სწრაფვის, ასე საკუთარი მიზნების მიღწევის ტენდენციის არარსებობა;
5. **თანამშრომლობა**, როცა ხერხდება კონფლიქტის მონაწილე ორივე მხარისათვის ხელსაყრელი გადაწყვეტილების მიღება.

თომასის აზრით, კონფლიქტისაგან თავის არიდება ორივე მხარისათვის წამგებიანია. რაც შეეხება კონკურენციას, შეგუებასა და კომპრომისს, ამ შემთხვევაში ან ერთი მხარეა მოგებული – მეორეს წაგების ხარჯზე, ანდა წაგებული რჩება ორივე მხარე, ვინაიდან კომპრომისულ დათმობაზე მიდის. ორივე მხარე მოგებული რჩება მხოლოდ თანამშრომლობის სიტუაციაში.



სურათი №11

თომას-ქილმენის კლასიფიკაციის საფუძველზე, დააკვირდით მოცემულ ცხრილს და უპასუხეთ: ამ ხუთ სტრატეგიას რომ უყურებთ, რომელს ეყრდნობით? კარგად გამოგიყენებიათ თუ შეგხვედრიათ პრობლემები მათი გამოყენებისას? არის თუ არა ისეთი სტრატეგია, რომლის გამოყენებასაც ხშირად ისურვებდით?

10.2. სტრატეგიებთან დაკავშირებული მოსალოდნელი საფრთხეები

როგორია შენი სტილი?

ადამიანების უმეტესობას კონფლიქტთან გამკლავების დომინანტური მეთოდი ან სტილი აქვს. ზოგიერთ შემთხვევაში, ეს სტილი შეიძლება იყოს შესაბამისი, მაგრამ შეიძლება არა, - სიტუაციიდან გამომდინარე. უმეტეს შემთხვევაში, გამოსაყენებლად საუკეთესოა ის სტილია, რომელიც ორივე მხარისთვის მისაღები გადაწყვეტის მიღწევას აღწევს. ეს არის თანამშრომლობის სტილი და ნაკლებად, დათმობების სტილი. საუბარია ხუთ ყველაზე გავრცელებულ სტილზე, რომელსაც ადამიანები იყენებენ კონფლიქტებთან გამკლავებისთვის. დაფიქრდით, რომელი სტილი გახასიათებთ ყველაზე მეტად?

1. **განრიდება („მე ვაგებ-შენ აგებ“)** – ადამიანი/ჯგუფი იგნორირებას უკეთებს კონფლიქტურ სიტუაციას, არავითარ ზომას არ მიმართავს მის გადასაწყვეტად ან შესაცვლელად.

შედეგი: უბრალო უგულებელყოფა - „ავადმყოფობაში გაქცევით“ (ამერიკელი ფსიქოლოგები: ლოურენს ლე შანი, ჰორნი⁵²).

⁵² L. LeShan, Cancer As a Turning Point: A Handbook for People with Cancer, Their Families, and Health Professionals - Revised Edition, 1994, 271pp.

ამ სტილის უპირატესობის შემთხვევაში, თქვენი ჩვეული წესია იყოს პასიურები და თავი დაანებოთ კონფლიქტურ სიტუაციებს. თქვენი ყველაზე ხშირი დამოკიდებულება არის მიმღები და მომთმენი. ხშირად თრგუნავთ თქვენს ძლიერ გრძნობებს, რათა თავიდან აიცილოთ დაპირისპირება. ამ ტიპის ქცევა, როგორც წესი, მსხვერპლად აყენებს საკუთარ თავს და ართულებს სხვებთან პრობლემის არსებობის გარკვევას.

თავიდან აცილება შეიძლება სასარგებლო იყოს, როდესაც: საკითხი არაორიგინალური, უჩვეულოა, როცა არ გაქვთ შანსი, რომ მიაღწიოთ თქვენს სასურველ მიზანს, პოტენციური ზიანი აღემატება სარგებელს, გჭირდებათ დრო, რომ ხალხი ემოციონსაგან დაიცალოს და „ცივი გონებით“ მიუდგეს საკითხს.

2. შეგუება (დათმობა) („მე ვაგებ-შენ იგებ“) – ეს სტრატეგია გულისხმობს სხვისი ინტერესების დაკმაყოფილებას საკუთარი მიზნების ხარჯზე.

შედეგი: სხვა ადამიანთა ურთიერთობის შენარჩუნების უპირატესობა - ზეწოლის გაძლიერება;

ამ დროს თქვენ ცდილობთ სხვისი საზრუნავი თქვენის ხარჯზე დააკმაყოფილოთ. თქვენ ცდილობთ გაიგოთ, მოუსმინოთ და საკუთარი თავი დააყენოთ სხვის ადგილზე; ამ დროს, განწყობა ხშირად თანამშრომლობითი და შემრიგებლურიც კია.

დამთმობი სტილი შეიძლება სასარგებლო იყოს, როდესაც: იცით, რომ ცდებით; როგორც გამოყენებულია როგორც კეთილი ნების ჟესტი; კეთილგანწყობის შესაქმნელად; როცა ხვდებით, რომ რაღაცას აშკარად კარგავთ; როცა ჰარმონია ძალიან მნიშვნელოვანია.

კონკურენცია („მე ვიგებ, შენ აგებ“) – ეს სტრატეგია ძალაზე ორიენტირებულია და გულისხმობს საკუთარი მიზნების მიღწევას სხვათა ინტერესების ხარჯზე.

შედეგი: დამოკიდებულია ძალთა თანაფარდობაზე, რომელიც შესაძლოა დაუფიქრებლადაც (სწრაფი გადაწყვეტილების მისაღებად) იყოს გამოყენებული.

ამ დროს თქვენ იყენებთ პირდაპირ ტაქტიკას და გაქვთ ძლიერი მოთხოვნილება გააკონტროლოთ სიტუაცია და/ან ადამიანები; გსურთ გამოასწოროთ სხვა ადამიანი, იჩხუბოთ იმაზე, თუ ვინ არის მართალი და მზად ხართ ძალით დაიცვათ თქვენი იდეები; თქვენ იყენებთ ყველაფერს, რაც მიზანშეწონილად გეჩვენებათ გამარჯვებისთვის.

ეს სტილი შეიძლება იყოს ყველაზე გამოსადეგი და ეფექტური საგანგებო სიტუაციებში, დისციპლინაში, არაპოპულარული წესების აღსრულებაში, იმ საქმეების კეთებისას, რაც აუცილებლად უნდა გაკეთდეს.

თანამშრომლობა („მე ვიგებ, შენ იგებ“) – კონფლიქტის მონაწილე მხარეების ინტერესთა მაქსიმალური დაკმაყოფილებისკენ სწრაფვა ინტელექტუალური, ემოციური და ზოგჯერ ფიზიკური ძალისხმევით გაწევით (ორმხრივი სურვილი).

შედეგი: ინტერესთა შეთავსებადობა - პრობლემის ხელახალი გამწვავების რისკი(საერთაშორისო კონფლიქტები).

ამ დროს თქვენ მუშაობთ სხვა ადამიანთან, რათა იპოვოთ გამოსავალი, რომელიც სრულად დააკმაყოფილებს ორივე მხარეს; თქვენ მზად ხართ დაიცვათ პოზიციები ზედმეტი ძალისხმევით გარეშე; თქვენ მზად ხართ იმუშაოთ მოლაპარაკების გზით ორმხრივად მისაღები გადაწყვეტისკენ. დისკუსიის წინსვლისთვის გამოიყენება ვერბალური უნარები.

ეს სტილი გამოსადეგია, როდესაც: ორივე მხარისთვის ურთიერთობა მნიშვნელოვანია; მნიშვნელოვანია რაღაც ახლის

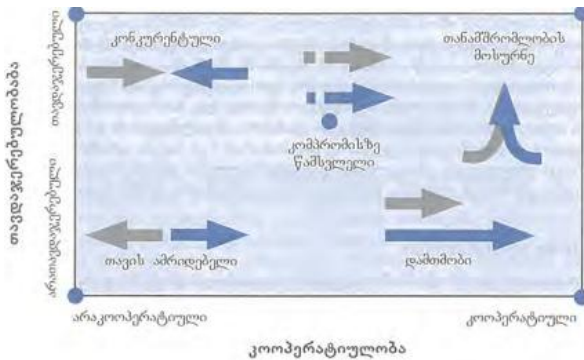
სწავლა, აზრების შერწყმა, სხვებისგან მიღება, მძიმე გრძნობების გამკლავება.

5. კომპრომისული („მე ცოტას ვიგებ/ცოტას ვაგებ შენ ცოტას იგებ/ცოტას აგებ“) - იდეალური ვარიანტია კონფლიქტის მონაწილეთა ინტერესების სანახევროდ დაკმაყოფილება.

შედეგი: პრობლემათა მშვიდობიანი გადაწყვეტა - პრობლემის ხელახალი გამწვავების რისკი.

ამ დროს თქვენ მუშაობთ ორივე მხარისთვის საშუალო გამოსავლის მოსაძებნად. გამოსავალი უზრუნველყოფს ორივე მხარის ნაწილობრივ კმაყოფილებას.

ეს სტილი ყველაზე სასარგებლოა მაშინ, როდესაც: მოგება არცერთი მხარისთვის არ არის ძალიან მნიშვნელოვანი; ორივე მხარეს ძალა თანაბარია, რათა მიაღწიონ საუკეთესო გადაწყვეტილებას, რადგან შესაძლოა დრო იყოს შეზღუდული, როდესაც სხვა გზები არ ჩანს.



სურათი № 12 (კონფლიქტის მოგვარების განზრახვის განზომილებები).⁵³

⁵³ K.Thomas, Dimensions of conflict handling intentions, Handbook of Organizational Psychology, მე-2 გამოცემა, ტ.3, 1992, გვ.668.

კონფლიქტის სამუშაო ფურცელი⁵⁴

დაფიქრდით იმ რთულ ვითარებაზე ამა თუ იმ ჯგუფში, სადაც ჩართული იყავით და გინდოდათ პრობლემის უფრო პო-ზიტიურად გადაჭრა. ჩაწერეთ თქვენი დაკვირვებები და სი-ტუაციის გაგება:

პრობლემა (2-დან 3 წინადადებამდე)

ვინ იყო კონფლიქტში ჩართული? ვინ არიან მთავარი მონაწილეები (მხარეები)?

რა მოხდა სინამდვილეში?

რა გინდოდათ რომ მომხდარიყო?

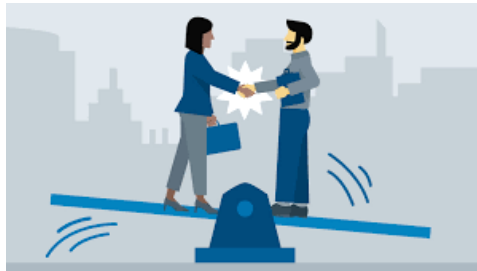
⁵⁴ Chuck Bokor - Community Leadership Specialist/OMAFRA; Revised by Luna Ramkhalawansingh - Community Economic Development Unit/OMAFRA - <https://omafra.gov.on.ca/english/nfporgs/06-067.htm>

10.3. მოლაპარაკებები

„ადამიანთა უმეტესობა არ უსმენს იმ განზრახვით, რომ გაიგოს; ისინი უსმენენ პასუხის გაცემის მიზნით“

სტივენ კოვი (ამერიკელი მწერალი)

როგორც არაერთხელ აღვნიშნეთ, კონფლიქტი არის ჩვენი ცხოვრების ნორმალური და ჯანსაღი ნაწილი, როდესაც ჩვენ მას სწორად ვმართავთ. მაგრამ როდესაც აზრთა სხვადასხვაობა კონსტრუქციულად არ განიხილება, ის შეიძლება გადაიზარდოს უზარმაზარ პრობლემებში და ცხარე კამათში.



სურათი №13

კონფლიქტი არის აქტიური უთანხმოება ან უთანხმოება საპირისპირო მოსაზრებების ან პრინციპების მქონე ადამიანებს შორის, რაც გამოწვეულია რეალური ან აღქმული განსხვავებებიდან. უთანხმოება ხშირად ხდება ორგანიზაციებსა და დიდ სოციალურ ჯგუფებში. სინამდვილეში, ალბათ თითოეულ ადამიანს აქვს ყველა სახის მაგალითი საკუთარი გამოცდილებიდან. რაც ჩვეულებრივ ხდება არის ის, რომ მცირე უთანხმოება ან საპირისპირო მოსაზრება რჩება გადაუმოწმებელი და ამდენად, შესაძლებელია გადაიზარდოს დიდ კონფლიქტში. ემოციები ძლიერდება, სტრესის დონე იზრდება, ორგანიზაციის წევრები

იკავებს მხარეებს და უთანხმოება უფრო ძლიერდება. „მიუხედავად იმისა, რომ შეიძლება არ იყოს დაუყოვნებელი ფინანსური რისკი, მხარდაჭერისა და ხალხის დროის გაფლანგვა შეიძლება ძვირი იყოს და ორგანიზაციის საჯარო იმიჯი შეიძლება დაზიანდეს. ამან შეიძლება უარყოფითად იმოქმედოს სახსრების მოზიდვის პოტენციალზე...დავები შეიძლება ძვირადღირებული აღმოჩნდეს: დროის დაგვიანებით, წევრებისა და პერსონალის დროით, ზიანს აყენებს საჯაროობას, ნდობას, ურთიერთობებსა და მორალს, სტრესს და ორგანიზაციის მუშაობის შეფერხებას...”⁵⁵

არსებობს უთანხმოებასთან გამკლავების სტრატეგიები, რომლებიც გვთავაზობენ კონფლიქტის თავიდან აცილების გზებს: იფიქრეთ უთანხმოებაზე ან კონფლიქტზე, რომელიც განიცადეთ თქვენს ორგანიზაციაში: რის შესახებ იყო? როგორ მოგვარდა? მოგვარდა? რას გააკეთებდით განსხვავებულად შემდეგ ჯერზე?

გამოდის, რომ ჩვენ ყველას „გვჭირდება“ კონფლიქტი ჩვენს ცხოვრებაში. ჩვენთვის ეს არის შესაძლებლობა შევამოწმოთ არსებული და დავადგინოთ ახალი საზღვრები. საკამათო თემებმა და საკითხებმა უნდა გააჩინოს კონსტრუქციული დიალოგი, რაც სამუშაო ჯგუფებს საშუალებას მისცემს გაიზარდონ და განვითარდნენ გაგებისა და ვალდებულების მაღალ დონეზე. რაღაც მომენტში, ნებისმიერ ორგანიზაციას ალბათ მოუწევს მწვავე თემის განხილვა დებატების ორივე მხარეს პოლარიზებულ ადამიანებთან. უთანხმოება და საპირისპირო შეხედულებები წარმოაჩენს ახალ იდეებსა და ვარიანტებს ბიზნესის წარმართვისთვის. კონფლიქტის წარმატებული გადაწყვეტა

⁵⁵ Resolving Conflict in Your Organization, <http://omaf.gov.on.ca/english/nfporgs/16-007.pdf>

ნდობას ამყარებს და აძლიერებს ინტერპერსონალურ ურთიერთობებს. აუცილებლად იქნება ცოცხალი დებატები და ზოგჯერ უთანხმოებაც კი, როდესაც სხვადასხვა წარმოშობის, პერსპექტივების, ღირებულებების და განათლების მქონე ადამიანების ჯგუფი გაერთიანებულია საერთო ინტერესების გარშემო. ორგანიზაციის წევრები მიდრეკილნი არიან თავიანთი საქმისადმი გატაცებით და ზოგჯერ თავიანთი პიროვნული ღირებულებების ორგანიზაციის მისიის შესასრულებლად საჭირო ქმედებებთან შესათანხმებლად იბრძვიან. უთანხმოება, დავა ან კონფლიქტი წარმოიქმნება ორ დაპირისპირებულ მხარეს შორის.

უმეტესი უთანხმოება მომდინარეობს სამი ძირითადი წყაროდან:⁵⁶

პიროვნება	ორგანიზაცია	რესურსები
<ul style="list-style-type: none"> • ინტერპერსონალური სტილი • აღქმა • ღირებულებები და რწმენა • კულტურა; • ცხოვრებისეული გამოცდილება • განათლება 	<ul style="list-style-type: none"> • მიზნები • მისია • ხედვა • როლები და პასუხისმგებლობები • პროცედურები და პროცესები • მმართველობა 	<ul style="list-style-type: none"> • დრო • ფული • აღჭურვილობა • სივრცე • პერსონალი

სქემა № 5

⁵⁶ Resolving Conflict in Your Organization - <http://omaf.gov.on.ca/english/nfporgs/16-007.pdf>

ინტერპერსონალური კონფლიქტის გადაწყვეტა



სურათი № 14

უმეტეს ჩვენგანს კონფლიქტის გააზრება წარმოდგენილი აქვს როგორც სოციალური ურთიერთქმედების უარყოფითი ასპექტი და ამიტომ ცდილობს თავიდან აიცილოს ის, თუ კი ეს შესაძლებელია. მიუხედავად ამისა, თეორეტიკოსები ამტკიცებენ, რომ კონფლიქტი სოციუმის მოქმედების გარდაუვალი ნაწილია და გარკვეულწილად, აუცილებელიც⁵⁷. სინამდვილეში, კონფლიქტი, რომელი სახისაც არ უნდა იყოს და რა წყაროდანაც არ უნდა მომდინარეობდეს, ადამიანის განვითარების თეორიებში წამყვანი ადგილით ხასიათდება⁵⁸. მიუხედავად კაცობრიობის განვითარების პროცესში მისი მნიშვნელობისა, სხვა ფსიქიკურ პროცესებთან შედარებით, კონფლიქტის კვლევა შედარებით მცირე დროს ითვლის. შესაძლოა, ეს

⁵⁷ M. A. Straus, Measuring intrafamily conflict and violence: The Conflict Tactics (CT) Scales. *Journal of Marriage and the Family*, 41(1), 75–88. 1979. <https://doi.org/10.2307/351733>, გვ.75.

⁵⁸ M. A. Straus, Measuring intrafamily conflict and violence: The Conflict Tactics (CT) Scales. *Journal of Marriage and the Family*, 41(1), 75–88. 1979. <https://doi.org/10.2307/351733>, გვ.75.

გამოწვეული იყოს იმ ფაქტით, რომ კონფლიქტი უმეტესად უარყოფით მოვლენად აღიქმება. ამასთან, კონფლიქტს ხშირად აგრესიასთანაც აიგივებენ.⁵⁹

ბუნებრივად იზადება შემდეგი კითხვები: თუ ინტერპერსონალური კონფლიქტი არ არის აგრესია, მაშინ რა არის ის? როგორ რეაგირებენ ინდივიდები ინტერპერსონალურ კონფლიქტზე? როგორია ჩვენი თეორიული გაგება ინდივიდუალური ქცევის შესახებ ინტერპერსონალურ კონფლიქტში და რა არის ის ფაქტორები, რომლებიც დაკავშირებულია იმასთან, თუ როგორ წყვეტენ ინდივიდები კონფლიქტებს სხვებთან?

ეს ჩანაწერი ეხება ზემოხსენებულ კითხვებს ბავშვობასა და მოზარდობის ასაკზე. ტერმინი კონფლიქტი უმეტესად ეხება ინტერპერსონალურ კონფლიქტს, თუ სხვა რამ არ არის მითითებული. **რა არის კონფლიქტი?** კონფლიქტის თეორიის მიხედვით, რომელიც ემყარება სიმბოლური ინტერაქციონიზმის, გაცვლის თეორიისა და სისტემების თეორიას, კონფლიქტი განიმარტება, როგორც „კონფრონტაცია ინდივიდებს შორის, ან ჯგუფებს შორის, მწირი რესურსების, საკამათო საშუალებების, შეუთავსებელი მიზნების ან მათი კომბინაციების გამო“⁶⁰. სოციოლინგვისტური პერსპექტივიდან კი, - კონფლიქტი არის „სოციალური აქტივობა, რომელიც იქმნება და წარიმართება ძირითადად საუბრის საშუალებით“⁶¹.

⁵⁹ <https://what-when-how.com/sociology/interpersonal-conflict-resolution>

⁶⁰ J.Sprey, "Conflict Theory and the Study of Marriage and the Family." In W. R. Burr, R. Hill, F. I. Nye, and I. L. Reiss, eds., Contemporary Theories About the Family, vol. 2. New York: Free Press, 1979, გვ.134.

⁶¹ C.Garvey, and C. U. Shantz., "Conflict Talk: Approaches to Adversative Discourse." In C. U. Shantz and W. W. Hartup, eds., Conflict in Child and Adolescent Development. Cambridge, U.K.: Cambridge University Press., 1992, გვ.93;

VitalSmarts-ის კვლევამ დაადგინა, რომ „ადამიანთა უმეტესობა ყველაფერს არასწორად აკეთებს „პირველ სახიფათო ნახევარ წუთში“ უთანხმოების დროს, როგორცაა: ჩხუბი, პრობლემის ზედმეტად გამარტივება, უპატივცემულობა, ბრალდება ან შეურაცხყოფა, მიზნის დაკარგვა ან სხვა ადამიანის განზრახვების შესახებ ვარაუდების გაკეთება. ზოგადად, კონფლიქტში მყოფი ადამიანები ირჩევენ ერთ-ერთს ხუთი ტიპური პასუხიდან და ადგებიან ამ გზას პირველ 30 წამში⁶².

მიუხედავად იმისა, რომ ყველა არჩევანი პატივისცემას იმსახურებს, სათანადო გამოყენება დამოკიდებულია მოცემული სიტუაციისთვის სწორი რეაგირების შერჩევაზე. მაგალითად, შესაძლებელია ყველა სიტუაციაში „თავის არიდების“ ან „სრულყოფილებისკენ სწრაფვის“ გამოყენება არ იყოს კონსტრუქციული.

პრობლემის გადაჭრის პროცესი - ყველას შეუძლია ისარგებლოს პრობლემის გადაჭრის კარგი უნარებით, რადგან ჩვენ ყველანი ვხვდებით პრობლემებს ყოველდღიურად.

ზოგიერთი პრობლემა აშკარად უფრო მძიმე ან რთულია, ვიდრე სხვები.

მშვენიერი იქნებოდა ყველა პრობლემის ეფექტურად და დროულად გადაჭრის უნარი სირთულის გარეშე, თუმცა სამწუხაროდ არ არსებობს ერთი გზა, რომლითაც ყველა პრობლემა შეიძლება მოგვარდეს.

რაც არ უნდა კარგად მოვემზადოთ პრობლემის გადასაჭრელად, ყოველთვის არის უცნობის ელემენტი. მიუხედავად

⁶² Resolving Conflict in Your Organization, <http://omaf.gov.on.ca/english/nfporgs/16-007.pdf>, გვ.2.

იმისა, რომ დაგეგმვა და სტრუქტურირება დაეხმარება პრობლემის გადაჭრის პროცესს უფრო წარმატებული იყოს, კარგი განსჯა და იბლლის ელემენტი საბოლოოდ განსაზღვრავს, იყო თუ არა პრობლემის გადაჭრა წარმატებული. ინტერპერსონალური ურთიერთობები მარცხდება და ბიზნესი მარცხდება პრობლემების ცუდი გადაჭრის გამო. ეს ხშირად გამოწვეულია იმით, რომ პრობლემები არ არის აღიარებული ან აღიარებული, მაგრამ სათანადოდ მოგვარებული.

პრობლემის გადაჭრის უნარ-ჩვევები დამსაქმებლებმა ძალიან მოითხოვეს, რადგან ბევრი კომპანია ეყრდნობა თავის თანამშრომლებს პრობლემების იდენტიფიცირებასა და გადაჭრაში. პრობლემის გადაჭრაში ბევრი სამუშაო მოიცავს იმის გაგებას, თუ რა არის პრობლემის ძირითადი საკითხები - არა სიმპტომები. მომხმარებელთა საჩივრებთან გამკლავება შეიძლება ჩაითვალოს პრობლემად, რომელიც უნდა გადაიჭრას და ამის გაკეთება, რა თქმა უნდა, კარგი იდეაა. თანამშრომელს, რომელიც ეხება საჩივარს, უნდა იკითხოს, რა გამოიწვია მომხმარებლის პრეტენზია პირველ რიგში, თუ შესაძლებელია საჩივრის მიზეზის აღმოფხვრა, მაშინ პრობლემა მოგვარებულია.

პრობლემის გადაჭრაში ეფექტურობას განსაზღვრავს ის ძირითადი უნარები, როგორებიც არის:

კრეატიულობა. პრობლემები, როგორც წესი, წყდება ინტუიციურად ან სისტემატურად. ინტუიცია გამოიყენება მაშინ, როდესაც ახალი ცოდნა არ არის საჭირო - თქვენ საკმარისად იცით, რომ შეძლოთ სწრაფი გადაწყვეტილების მიღება და პრობლემის გადაჭრა, ან იყენებთ საღ აზრს ან გამოცდილებას პრობლემის გადასაჭრელად. უფრო რთული პრობლემები ან პრობლემები, რომლებიც აქამდე არ გქონიათ, სავარაუდოდ,

უფრო სისტემატურ და ლოგიკურ მიდგომას საჭიროებს გადასაჭრელად და ამისთვის დაგჭირდებათ შემოქმედებითი აზროვნების გამოყენება. დამატებითი ინფორმაციისთვის იხილეთ ჩვენი გვერდი კრეატიული აზროვნების შესახებ.

კვლევის უნარები. პრობლემების განსაზღვრა და გადაჭრა ხშირად მოითხოვს თქვენგან გარკვეული კვლევის ჩატარებას: ეს შეიძლება იყოს მარტივი Google ძიება ან უფრო მკაცრი კვლევითი პროექტი. იხილეთ ჩვენი კვლევის მეთოდების განყოფილება იდეებისთვის, თუ როგორ უნდა ჩაატაროთ ეფექტური კვლევა.

გუნდური მუშაობა. ბევრი პრობლემა საუკეთესოდ არის განსაზღვრული და მოგვარებული სხვა ადამიანების დახმარებით. გუნდური მუშაობა შეიძლება „სამუშაო საქმედ“ ჟღერდეს, მაგრამ ის ისეთივე მნიშვნელოვანია როგორც სახლში, ისე სკოლაში, ასევე სამუშაო ადგილზე. იხილეთ ჩვენი გუნდის მუშაობის გვერდი მეტისთვის.

ემოციური ინტელექტი. ღირს იმის გათვალისწინება, თუ რა გავლენას ახდენს პრობლემა და/ან მისი გადაწყვეტა თქვენზე და სხვა ადამიანებზე. ემოციური ინტელექტი, საკუთარი და სხვების ემოციების ამოცნობის უნარი დაგეხმარებათ სწორი გადაწყვეტისკენ. იხილეთ ჩვენი ემოციური ინტელექტის გვერდები მეტისთვის.

რისკების მართვა. პრობლემის გადაჭრა მოიცავს გარკვეულ რისკს - ეს რისკი უნდა შეფასდეს პრობლემის გადაუჭრელად. თქვენ შეიძლება გამოგადგეთ ჩვენი რისკების მართვის გვერდი.

გადაწყვეტილების მიღება. პრობლემის გადაჭრა და გადაწყვეტილების მიღება მჭიდროდ დაკავშირებული უნარებია და

გადაწყვეტილების მიღება პრობლემის გადაჭრის პროცესის მნიშვნელოვანი ნაწილია, რადგან ხშირად შეგხვდებით სხვადასხვა ვარიანტები და ალტერნატივები.

რა არის პრობლემა?

მოკლე ოქსფორდის ლექსიკონი (1995) განსაზღვრავს პრობლემას, როგორც: „საეჭვო ან რთული საკითხი, რომელიც გადაწყვეტას მოითხოვს“ და „რაც ძნელი გასაგები, მიღწევა ან გამკლავება“. ასევე ღირს ჩვენი შეხედულების გათვალისწინება, თუ რა არის პრობლემა.

ჩვენ მუდმივად ვხვდებით შესაძლებლობებს ცხოვრებაში, სამსახურში, სკოლაში და სახლში. თუმცა ბევრი შესაძლებლობა გაშვებულია ან სრულად არ არის გამოყენებული. ხშირად ჩვენ არ ვართ დარწმუნებული, როგორ გამოვიყენოთ შესაძლებლობა და შევექმნათ ბარიერები - მიზეზები, რის გამოც არ შეგვიძლია ვისარგებლოთ. ამ ბარიერებმა შეიძლება პოტენციურად პოზიტიური ვითარება ნეგატიურად, პრობლემად აქციოს.

გვაკლია „დიდი პრობლემა“? ადამიანის ბუნებაა შეამჩნიოს და ფოკუსირება მოახდინოს მცირე, ადვილად გადასაჭრელ პრობლემებზე, მაგრამ ბევრად უფრო რთულია იმ დიდ პრობლემებზე მუშაობა, რომლებიც შეიძლება გამოიწვიოს ზოგიერთ პატარას.

სასარგებლოა შემდეგი კითხვების გათვალისწინება პრობლემის წინაშე.

- ✓ პრობლემა რეალურია თუ აღქმული?
- ✓ ეს პრობლემა ნამდვილად არის შესაძლებლობა?
- ✓ პრობლემას გადაჭრა სჭირდება?

ყველა პრობლემას ორი საერთო თვისება აქვს: მიზნები და ბარიერები.

მიზნები

პრობლემები მოიცავს მიზნის მიღწევას და შეიძლება მოიცავდეს სიტუაციის ან მოვლენის თავიდან აცილებას. მიზნები შეიძლება იყოს ყველაფერი, რისი მიღწევაც გსურთ, ან სადაც გსურთ იყოთ. თუ მშვიერი ხართ, მაშინ თქვენი მიზანი ალბათ რაღაცის ჭამაა. თუ თქვენ ხართ ორგანიზაციის (CEO) ხელმძღვანელი, მაშინ თქვენი მთავარი მიზანი შეიძლება იყოს მოგების მაქსიმიზაცია და ეს მთავარი მიზანი შეიძლება დაგჭირდეთ მრავალ ქვემიზნებად დაყოფა, რათა შეასრულოთ საბოლოო მიზანი მოგების გაზრდის მიზნით.

ბარიერები

მიზნის მიღწევის გზაზე ბარიერები რომ არ იყოს, მაშინ პრობლემა არ იქნებოდა. პრობლემის გადაჭრა გულისხმობს ბარიერების ან დაბრკოლებების გადალახვას, რომლებიც ხელს უშლის მიზნების დაუყოვნებლივ მიღწევას.

ჩვენი ზემოთ მოყვანილი მაგალითების შემდეგ, თუ გრძნობთ შიმშილს, მაშინ თქვენი მიზანია ჭამა. ამის ბარიერი შეიძლება იყოს ის, რომ თქვენ არ გაქვთ ხელმისაწვდომი საკვები - ასე რომ, თქვენ მიდიხართ სუპერმარკეტში და იყიდით საკვებს, მოიხსნით ბარიერს და ამით მოაგვარებთ პრობლემას. რა თქმა უნდა, აღმასრულებელი დირექტორისთვის, რომელსაც სურს გაზარდოს მოგება, შეიძლება იყოს კიდევ ბევრი ბარიერი, რომელიც ხელს უშლის მიზნის მიღწევას. აღმასრულებელმა დირექტორმა უნდა შეეცადოს ამოიცნოს ეს ბარიერები და მოიხსნას ისინი ან მოძებნოს სხვა გზები ორგანიზაციის მიზნების მისაღწევად.

ჩვენი პრობლემების გადაჭრის გვერდები უზრუნველყოფს პრობლემის გადაჭრის მარტივ და სტრუქტურირებულ მიდგომას. ნახსენები მიდგომა ძირითადად შექმნილია ორგანიზაციის ან ჯგუფური კონტექსტში პრობლემის გადასაჭრელად, მაგრამ ასევე შეიძლება ადვილად მოერგოს ინდივიდუალურ დონეზე სახლში ან განათლებაში მუშაობას. რთული პრობლემის მარტო გადაჭრის მცდელობა შეიძლება შეცდომა იყოს. ძველი ანდაზა "გაზიარებული პრობლემა არის პრობლემა ნახევრად" არის სწორი რჩევა.

პრობლემების შესახებ სხვებთან საუბარი არა მხოლოდ თერაპიული საშუალებაა, არამედ დაგეხმარება საგნების სხვა კუთხით დანახვა, უფრო მეტი პოტენციური გადაწყვეტილებების გახსნა.

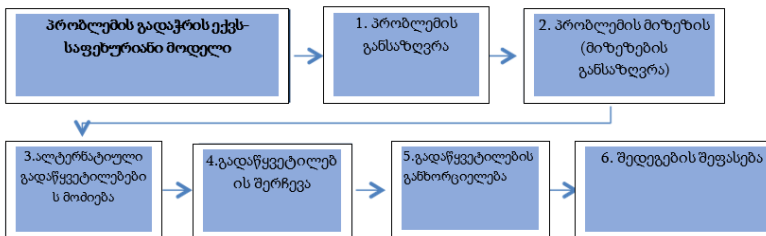
პრობლემის გადაჭრის ერთობლივი პროცესი

მას შემდეგ, რაც ემოციებს შეამოწმებთ და დაიწყებთ დიალოგს სხვა ადამიანთან, მოემზადეთ გადახვიდეთ პრობლემის გადაჭრის ერთობლივ პროცესში კონფლიქტის მოსაგვარებლად. ეს მოიცავს ხუთ ძირითად ნაბიჯს.

- 1. პრობლემის იდენტიფიცირება.** ჩართეთ ყველა კონფლიქტური მხარე და შეაგროვეთ რაც შეიძლება მეტი ინფორმაცია არსებული სიტუაციის მკაფიო სურათის მისაღებად. დარწმუნდით, რომ გაიგებთ ამბის ყველა მხარეს და არ შეაფასოთ ან განსაჯოთ. თუ პრობლემა მოგვარდება, ეს პრობლემა გაგრძელდება?
- 2. პრობლემის გადაჭრის სხვადასხვა გზების მოძებნა.** დასვით კითხვა: „რა მოხდება, თუ?“ და „რამდენი იდეა შეგვიძლია მოვიფიქროთ?“ ფოკუსირება მოახდინეთ მრავალი ვარიანტის გენერირებაზე, რომელიმე მათგანის განსჯის გარეშე.

იპოვეთ საერთო საფუძველი და გააზიარეთ ინტერესის შეხების წერტილები. ალტერნატივების შექმნისას, ორივე მხარე უნდა გრძნობდეს თავს დაცულად და პატივცემულად;

3. **საუკეთესო გადაწყვეტის მისაღებად ალტერნატივების შეფასება.** შეაფასეთ იდეები კითხვით: რა დადებითი და უარყოფითი მხარეები აქვს თითოეულს? რა არის დადებითი და უარყოფითი მხარეები? რომელია ყველაზე ხელსაყრელი? ყველაზე ნაკლებად ხელსაყრელი? იფიქრეთ თითოეული იდეისთვის საჭირო რესურსებზე, საბჭოს მზადყოფნაზე, სხვა პრიორიტეტებზე, გრძელვადიან შედეგებზე და ა.შ. უმჯობესია შეიმუშაოთ კრიტერიუმების სტანდარტული ნაკრები, რომლითაც შეგიძლიათ შეაფასოთ თითოეული ვარიანტი.
4. **სამოქმედო გეგმის შემუშავება და განხორციელება.** აირჩიეთ საუკეთესო ვარიანტი და დაწერეთ ნაბიჯ-ნაბიჯ გეგმა მის მისაღწევად. ვინ გააკეთებს ამას? როგორ განხორციელდება? როდის დაიწყება და როდის დასრულდება? სად იქნება? რა რესურსებია საჭირო?
5. **გამოსავლის შეფასების მიყოლა.** შეადარეთ შედეგი დასახულ მიზანს.



სქემა № 6

მოავგარა თუ არა პრობლემა? რისი გაკეთება შეგიძლიათ შემდეგ ჯერზე განსხვავებულად? არის თუ არა ცვლილებები, რომლებიც გააუმჯობესებს შედეგს?

რამდენიმე რჩევა ღია დიალოგისთვის

აქ მოცემულია რამდენიმე რჩევა, რაც დაგეხმარებათ მაქსიმალურად გამოიყენოთ მსგავსი დიალოგი სასურველი შედეგის მისაღწევად:

- 1. ყოველთვის დაიწყეთ ფრაზებით, რომლებიც იწყება ნაცვალსახელით „მე“ და არა „შენ“.** შექმენით პატივმოყვარე, ღია გარემო, რათა სხვა ადამიანმა თავი უსაფრთხოდ და კომფორტულად იგრძნოს თქვენთან, თავის საკითხზე საუბრისას. მაგალითად:
 - მინდა გავიგო, რამ გაგაბრაზა.
 - მინდა ვიცოდე მეტი თქვენი იდეის შესახებ და რატომ არის ის თქვენთვის მნიშვნელოვანი.
- 2. დასვით კითხვები განმარტებისთვის.** ნუ გააკეთებთ ვარაუდებს. მიიღეთ რაც შეიძლება მეტი ინფორმაცია არსებული მდგომარეობის შესახებ.
 - შეგიძლიათ დაწვრილებით აღწეროთ, დააკონკრეტოთ?
 - შეგიძლიათ ეს ამიხსნათ?
- 3. გააკეთეთ პერიფრაზით და ხელახლა ჩამოთვალეთ რაც მოისმინეთ.** სანამ გააგრძელებთ, დარწმუნდით, რომ ორივემ გაიგეთ ერთმანეთის ნათქვამი. შეამოწმეთ, რაც მოისმინეთ და იცით საკითხის ირგვლივ, რამდენად შეესაბამება სინამდვილეს და ხომ არ არის დეზინფორმაცია.
 - მგონი მესმის, რომ ამბობთ...
 - ასე თქვით, თუ გულისხმობთ...?

4. დადასტურეთ სხვა ადამიანის წუხილი და გრძნობები.
დარწმუნდით, რომ ხართ გულწრფელი და პატივისცემით განწყობილი. ნუ გააკრიტიკებთ მათ წუხილს.

- ვხედავ, რამდენს ნიშნავს ეს თქვენთვის;
- მიხარია, რომ ამ საკითხზე ვსაუბრობთ და ვცდილობთ მის გარკვევას.

5. იყავით პროაქტიული და მართეთ კონფლიქტი. ბევრი ორგანიზაცია, განსაკუთრებით ისინი, რაც გარკვეული პერიოდის განმავლობაში შეიქმნა, მზად არის კონფლიქტისთვის და აქვს ორგანიზაციული სტრუქტურები. ისეთი რამ, როგორცაა:

- ინტერესთა კონფლიქტის პოლიტიკა;
- ქცევის კოდექსი;
- შესრულების და შეწყვეტის პროცედურები;
- ტრენინგი ხელმძღვანელი რგოლისათვის პოტენციური კონფლიქტის ამოცნობისა და ოსტატურად მოგვარების საკითხებში;

საბჭოს რეგულარული შეფასება არის ყველა შესაძლებლობა ორგანიზაციისათვის, რომ დაგეგმოს, როგორ აიცილოს ან მოაგვაროს კონფლიქტი თანმიმდევრულად.

მოემზადეთ ინტერპერსონალური კონფლიქტისთვის. გამოიყენეთ რჩევები და ტექნიკები ამ ფაქტების ფურცელზე, რათა დაგეგმოთ მიდგომა, რომელიც გსურთ სცადოთ შემდეგ ჯერზე, როდესაც უთანხმოება წარმოიქმნება. მაგალითად, შემდეგ ჯერზე, როცა განვიცდი ინტერპერსონალურ კონფლიქტს, ამას უფრო მეტს გავაკეთებ:

_____ და ნაკლებად: _____. ნებისმიერი უნარის მსგავსად, კონფლიქტის გადაჭრის თქვენი უნარი გაუმჯობესდება პრაქტიკასთან ერთად!

10.4. ფასილიტაცია

პროცესის წარმართვა მესამე ნეიტრალური მხარის (პროფესიონალი) მონაწილეობით. პროცესზე პასუხისმგებელი ადამიანი - ფასილიტატორი - აწესრიგებს ურთიერთდამოკიდებულებებს დაპირისპირებულ მხარეებს შორის, რითაც უწყობს მათ მუშაობას პრობლემის შინაარსზე. პრობლემაზე ერთობლივი მუშაობისას გასათვალისწინებელია ამ პროცესის ორი მხარე:



სურათი № 15

შინაარსი(რა საკითხებზე მუშაობენ) და ურთიერთდამოკიდებულებები (როგორ წარიმართება მათ შორის ურთიერთქმედება). იმისთვის, რომ გადაწყვეტილების მიღების პროცესი იოლი და ეფექტური იყოს, მიმართავენ ფასილიტაციას.

როდესაც რამოდენიმე ადამიანი ერთად მუშაობს პრობლემურ საკითხზე, მათი ურთიერთქმედება ორ დონეზე წარმართება: ერთია შინაარსის დონე. აქ ადამიანები უზიარებენ ერთმანეთს საქმის არსს, არსებულ ინფორმაციასა და ფაქტებს. მეორეა ურთიერთობის დონე.

ადამიანები ნებისმიერი ურთიერთქმედებისას უზიარებენ ერთმანეთს ინფორმაციას იმის შესახებაც, თუ რამდენად ესმით მათ ერთმანეთის, ზრუნავენ თუ არა ერთმანეთის პრობლემებზე და რამდენად ფიქრობენ ისინი სხვებთან ურთიერთობის შენარჩუნებაზე.

ფასილიტატორი აფიქსირებს ორივე ამ დონეს, უსმენს მონაწილეთა მიერ გამოთქმულ ფაქტებს და უყურადღებოდ არ ტოვებს მათ მიერ გამოხატულ გრძნობებს. იგი ამახვილებს ყურადღებას ისეთ ფაქტორებზე, როგორცაა საუბრის დაწყება, რეგლამენტი, პარტნიორების მიერ ერთმანეთის მოსმენა-არმოსმენა და ა.შ. ფასილიტატორი ხელს უწყობს თანამშრომლობითი ატმოსფეროს შექმნას.

ფასილიტატორი უნდა იყოს მიუკერძოებელი, ობიექტური, ნეიტრალური, მას არა აქვს უფლება, ჩაერთოს კამათში და გამოთქვას საკუთარი შეხედულებები. იგი ვერ მიიღებს გადაწყვეტილებას. მას მხოლოდ შეუძლია შეხვედრის მსვლელობის წარმართვა. ფასილიტატორი ეხმარება მხარეებს პრობლემის ჩამოყალიბებაში და აფიქსირებს პრობლემის გადაწყვეტის პროცესში მიღწეულ ეტაპებს.

ფასილიტატორი უნდა მოერიდოს:

- მონაწილეთა მიერ გამოთქმული იდეების გაკრიტიკებას და საკუთარი აზრის გამოთქმას;
- საკუთარი აზრის ჯგუფისთვის თავზე მოხვევას;

- მონაწილეებთან შეთანხმების გარეშე სერიოზული გადაწყვეტილებების მიღებას პროცედურულ საკითხებთან დაკავშირებითაც კი;
- ხანგრძლივი კომენტარების გაკეთებას და ამით მონაწილეთა დროის შეზღუდვას.

ფასილიტატორის მონაწილეობა სასურველია, მაგალითად, ღია სემინარებისა და შეხვედრების დროს; კონფლიქტში ჩართულ მხარეებს შორის ინფორმაციის გაცვლისას; ისეთი შეხვედრების ჩატარებისას, რომლებიც გამიზნულია კონფლიქტებთან ან სადავო საკითხებთან დაკავშირებულ პრობლემებზე სამუშაოდ; პარტნიორული დამოკიდებულების ჩამოყალიბებისათვის მოწყობილ შეხვედრებზე; შიდა ორგანიზაციული შეხვედრებისას, როდესაც მონაწილეთაგან რომელიმე ადამიანს ან ადამიანებს სხვებზე გაცილებით მეტი ძალაუფლება აქვთ და ეს დანარჩენების მიერ საკმაოდ მტკივნეულად აღიქმება.

ფასილიტატორის დახმარებით ჯგუფში პრობლემების მოგვარების, პოტენციური კონფლიქტების თავიდან აცილებისა და პარტნიორული დამოკიდებულებების ჩამოყალიბების შანსი მნიშვნელოვნად იზრდება.

10.5. კონფლიქტის მოგვარების სტრატეგიებზე მოქმედი ფაქტორები

ინტერპერსონალური კონფლიქტის გადაწყვეტასთან დაკავშირებული თეორიული მოდელები - არსებობს ორი თეორიული მოდელი, რომელიც ცდილობს ახსნას, თუ როგორ რეაგირებენ ინდივიდები კონფლიქტურ სიტუაციებში - სოციალური ინფორმაციის დამუშავების მოდელი და ინტერპერსონალური

მოლაპარაკების უნარების მოდელი. სოციალური ინფორმაციის დამუშავების მოდელი ფოკუსირებულია ინტრაინდივიდუალურ კოგნიტურ პროცესებზე, რომლებიც მიმდინარეობს სოციალურ სიტუაციებში. INS მოდელი, მეორე მხრივ, აღწერს განვითარების ცვლილებებს კონფლიქტის მოგვარების სტრატეგიებში, რომლებიც თან ახლავს კოგნიტურ ცვლილებებს.

სოციალური ინფორმაციის დამუშავება. სოციალური ინფორმაციის დამუშავების მოდელის მიხედვით (Dodge et al. 1986)⁶³, ინდივიდები გადიან საფეხურების ერთობლიობას, რომლებშიც ისინი ამუშავებენ სოციალურ ინფორმაციას, რომელიც შეიცავს სოციალურ სიტუაციებში. თუმცა, პირმა ზოგადად არ იცის ინფორმაციის დამუშავების ამ ნაბიჯების შესახებ. ინდივიდმა ოსტატურად უნდა უპასუხოს ყოველ ნაბიჯზე, რათა წარმატებით მოაგვაროს სიტუაცია. პირველი ნაბიჯი არის სიტუაციაში არსებული სოციალური ნიშნების დაშიფვრა, რაც ნიშნავს, რომ ადამიანი აფასებს სიტუაციას იმის მიხედვით, თუ რა ხდება ზუსტად. შემდეგი ნაბიჯი არის მინიშნებების ინტერპრეტაცია წინა ცოდნის ფონზე, რითაც ჩამოყალიბებულია ნიშნების გონებრივი წარმოდგენები. ამრიგად, სიტუაციის გაგება - რატომ ხდება ეს კონფლიქტი? რატომ იქცევა სხვა ადამიანი ასე? - კონსტრუირებულია. მინიშნებების ინტერპრეტაციის შემდეგ, ინდივიდმა უნდა შექმნას სიტუაციაზე რეაგირების შესაძლო გზები, რაც კონფლიქტურ სიტუაციებში იქნება კონფლიქ-

⁶³ A.Kenneth. Dodge, Gregory S. Pettit, Cynthia L. McClaskey, Melissa M. Brown and John M. Gottman, Social Competence in Children, Vol. 51, No. 2, 1986, <https://www.jstor.org/stable/1165906>

ტის მოგვარების სტრატეგიები. ამას მოჰყვება შესაბამისი პასუხის არჩევა და საბოლოოდ ინდივიდმა არჩეული პასუხი ქცევით უნდა განახორციელოს.

მოდელის გადახედვამ (Crick and Dodge 1994) ხაზი გაუსვა აღზნების რეგულირების როლს, განსაკუთრებით სიგნალის ინტერპრეტაციისა და სტრატეგიების გენერირების საფეხურებს შორის. ეს ნიშნავს, რომ ინდივიდის მიერ განცდილმა ემოციებმა შეიძლება გავლენა მოახდინოს წარმოქმნილ და საბოლოოდ არჩეულ მიზნებსა და პასუხებზე. ამრიგად, სოციალური ინფორმაციის დამუშავების მოდელი ფოკუსირებულია ინტრაპერსონალურ პროცესებზე, რომლებიც საფუძვლად უდევს ინტერპერსონალური კონფლიქტის გადაწყვეტას.

ინტერპერსონალური მოლაპარაკების სტრატეგიების მოდელი. ინტერპერსონალური მოლაპარაკების სტრატეგიების (INS) მოდელი (Selman and Demorest 1984; Yeats et al. 1990) ემყარება როგორც კოგნიტურ-განვითარების, ასევე ინფორმაციის დამუშავების პერსპექტივებს. ის პროგნოზირებს, რომ კოგნიტურ განვითარებას თან ახლავს გაზრდილი დახვეწილობა საკუთარი თავის და სხვის სოციალური პერსპექტივის კოორდინაციის უნარში. ინტერპერსონალური მოლაპარაკების სტრატეგიის არჩევაში მონაწილე სამი ფაქტორი განსაზღვრავს სტრატეგიის განვითარების დონეს - საკუთარი თავის და სხვისი პერსპექტივის გაგება, სტრატეგიის მიზანი და აფექტური კონტროლი, ან ის გზა, რომლითაც ინდივიდები ესმით და აწონასწორებენ. ემოციური დისბალანსი. მეოთხე ფაქტორი, ორიენტაცია, განსაზღვრავს სტრატეგიის ტიპს, რომელსაც ინდივიდი იყენებს, კერძოდ, თვითტრანსფორმირებას ან სხვა ტრანსფორმირებას. ბავშვები გადადიან სოციალური პერსპექტივის ოთხი

განვითარების დონეზე - არადიფერენცირებული/ეგოცენტრული, დიფერენცირებული/სუბიექტური, თვითრეფლექსიული /რეციპროკული და მესამე პირი/ურთიერთობლივი. არადიფერენცირებულ/ეგო-ცენტრულ დონეზე ბავშვებს არ შეუძლიათ განასხვავონ საკუთარი და სხვისი აზრები და გრძნობები. მათი სტრატეგიები, შესაბამისად, არარეფლექტური და იმპულსურია, ძალის გამოყენებით ან მორჩილებით. დიფერენცირებულ/სუბიექტურ დონეს ახასიათებს იმის აღიარება, რომ სხვადასხვა ადამიანს განსხვავებული პერსპექტივა აქვს სიტუაციაზე. თუმცა, ბავშვებს ესმით პერსპექტივები მხოლოდ ერთი ადამიანის გადმოსახედიდან. შემდეგი დონე, რომელსაც თვითრეფლექტორული/რეციპროკული დონე ეწოდება, არის ის დონე, რომლითაც ბავშვს შეუძლია გონებრივად გასცდეს საკუთარი თავის გარეთ და აითვისოს სხვა ადამიანის პერსპექტივა. ბავშვებს ასევე ესმით, რომ ადამიანების ქმედებები არ უნდა ასახავდეს მათ აზრებს და გრძნობებს. საბოლოოდ, მესამე პირის/ურთიერთ დონეზე, ინდივიდს ნამდვილად შეუძლია მესამე პირის პერსპექტივა და სიტუაციის გაგება ურთიერთმიზნების თვალსაზრისით.

ამ მოდელის ერთ-ერთი ძლიერი მხარე არის ის, რომ იგი განიხილავს ინტერპერსონალური მოლაპარაკებების სტრატეგიებს ინტერპერსონალურ კონტექსტში, უპირისპირდება საკუთარი თავის გაგებას მეორის მიმართ. თუმცა, აქცენტი რჩება ინდივიდზე და არა კონფლიქტის მოგვარების ინტერპერსონალურ პროცესზე.

ფაქტორები, რომლებიც დაკავშირებულია კონფლიქტის მოგვარების სტრატეგიებთან

ასაკი. როგორც ჩანს, არსებობს განვითარების ტენდენციები კონფლიქტის მოგვარების გარკვეული სტრატეგიების გამოყენებაში. აგრესიის, როგორც სტრატეგიის შემთხვევაში, მტკიცებულებები გარკვეულწილად წინააღმდეგობრივია, განსაკუთრებით სკოლამდელ წლებში. ზოგიერთი დასკვნები მიუთითებს აგრესიის გამოყენებაზე (Dawe 1934), ზოგი კი მიუთითებს დაჟინებული მოქმედების უპირატეს გამოყენებაზე და აგრესიის იშვიათ გამოყენებაზე (Laursen and Hartup 1989). საერთო ჯამში, ძალაუფლების მტკიცების გამოყენება ასაკთან ერთად მცირდება და კომპრომისის გამოყენება ასაკთან ერთად იზრდება. თუმცა კომპრომისის გამოყენება შეიძლება შემოიფარგლოს ჰიპოთეტური სიტუაციებით (Laursen and Collins 1994). ამრიგად, მოზარდებმა შეიძლება შესთავაზონ კომპრომისი, როგორც ჰიპოთეტური სიტუაციების გამოსავალი, მაგრამ შეუძლიათ განაცხადონ, რომ გამოიყენებენ გათიშვას ისევე ხშირად, როგორც კომპრომისს (კოლინსი და ლაურსენი 1992). მაგალითად, ოჯახურ საუბარში წარმოქმნილი კონფლიქტის შესწავლამ (ვუჩინიჩი 1990) აჩვენა, რომ მოზარდები უფრო ხშირად იყენებენ დგომას (კონფლიქტისგან გათიშვას) ან გაქცევას (სიტუაციიდან ფიზიკურად გათიშვას). გათიშვის გამოყენება შეიძლება გამოვლინდეს უკვე შუა ბავშვობაში (ჯოში 1997). ასევე, კომპრომისის გამოყენება შეიძლება გაჩნდეს შუა ბავშვობაში (ჯოში 1998). საჭიროა გრძივი კვლევები განვითარების შაბლონების დასადასტურებლად, რომლებიც გამოვლენილია ჯვარედინი კვლევებით.

სქესი. ყველაზე აშკარა გენდერული განსხვავებები აგრესიის გამოყენებაშია, გოგონები ნაკლებად იყენებენ ფიზიკურ აგრესიას, ვიდრე ბიჭები. შუა ბავშვობაში, გოგონები შეიძლება უფრო მეტად დაასრულონ კონფლიქტები მეგობრებთან დაშორებით (ჯოში 1997). INS ჩარჩოს გამოყენებით, მოზარდების გამოკვლევამ, რომლებიც აცხადებენ მძიმე ნარკოტიკების მოხმარების შესახებ, აჩვენა, რომ ბიჭები უფრო მეტად იყენებენ სხვა გარდაქმნის სტრატეგიებს, ხოლო გოგონები იყენებენ როგორც თვითტრანსფორმირებას, ასევე სხვა გარდაქმნის სტრატეგიებს (Leadbeater et al. 1989). საერთო ჯამში, არ არსებობს აშკარა გენდერული განსხვავებები, გარდა აგრესიის გამოყენებისა.

ურთიერთობა. ურთიერთობა, როგორც კონფლიქტის კონტექსტი, არის კიდევ ერთი ფაქტორი, რომელიც გავლენას ახდენს კონფლიქტის გადაწყვეტაზე. ნათესაური ნორმებით განსაზღვრული ურთიერთობები შეიძლება ინდივიდებმა განიხილონ, როგორც „უფრო უსაფრთხო“ კონტექსტი, რომელშიც არ უნდა დაეთანხმონ და კამათობენ, რადგან არ არსებობს ურთიერთობების დაშლის უშუალო საფრთხე (Berscheid 1985; Laursen 1993). ამგვარად, მოზარდები უფრო ხშირად მიმართავენ კომპრომის მეგობრებთან, ვიდრე ოჯახის ზრდასრულ წევრებთან (Laursen and Collins 1994). კიდევ ერთი განზომილება, რომლის მიხედვითაც ურთიერთობები განსხვავდება, არის ძალაუფლების განაწილება. თანატოლებთან ურთიერთობა უფრო თანასწორია (ეგალიტარულია), ხოლო იერარქია განასახიერებს მშობლისა და ბავშვის ურთიერთობას (Maccoby and Martin 1983). ამრიგად, ჩვენ შეგვიძლია ვივარაუდოთ, რომ ბავშვები უფრო ხშირად იყენებენ მოლაპარაკებებს და კომპრომის თანატოლებთან, ვიდრე მშობლებთან.

კონფლიქტის თავიდან არიდების გზები

კონფლიქტის მხარეები, როგორც წესი, მეორე მხარის შესახებ მცდარ შეხედულებებს არ აღიარებენ, რაც დიალოგის მართვას ართულებს. შესაძლოა ამას როგორც გაცნობიერებულობი, ისევე გაუცნობიერებელი ხასიათი ჰქონდეს. ადრეულ სტადიაში მცდარი შეხედულებების გამომაშკარავებამ შესაძლოა კონფლიქტის მოსალოდნელი ესკალაცია აგვაცილოს.

- ✓ **ცრურწმენა** - რაღაცის, ვიღაცის ან რომელიმე ჯგუფის შესახებ წინდაწინ შემუშავებული მცდარი შეხედულება, რომელსაც ობიექტური საფუძველი არ აქვს;
- ✓ **სტერეოტიპი** - რომელიმე ჯგუფის მიმართ შემუშავებული ცრურწმენები განაპირობებს ამავე ჯგუფის ყოველი წევრის, როგორც უარყოფითი თვისებების მატარებლის, აღქმას;
- ✓ **დისკრიმინაცია** - კონკრეტული პირის ან ჯგუფის მიმართ განხორციელებული ქცევა, რომელიც მათ შესახებ არსებული ცრურწმენებითა და სტერეოტიპებით არის განპირობებული;

10.6. სტრატეგიების პრაქტიკული გამოყენება

რეკომენდაცია :

თუ გსურთ, რომ კონფლიქტი თავიდან აიცილოთ, მოიშორეთ ცრუ მტკიცებულებები:

- ყველა ისეთი უნდა იყოს, როგორც მე მინდა;
- თუ მაინც შევეჯახე პრობლემებს, სხვას გადავაბრალე;
- დაუშვებელია მნიშვნელოვან წარმატებას ვერ მივაღწიო;
- რთულ სიტუაციაში, პასუხისმგებლობის თავიდან არიდება უფრო ადვილია, ვიდრე პრობლემის მოგვარება;
- თუ სერიოზულად არ მივუდგები საკითხს, პრობლემებიც არ მექნება.

გასათვალისწინებელი რჩევებია:

- ვიდრე რამეს მოიმოქმედებდეთ, სიტუაცია საფუძვლიანად გამოიკვლიეთ; დაფიქრდით, რამდენად შეგიძლიათ სიტუაციაზე, მოვლენათა მიმდინარეობაზე დადებითად ზემოქმედება;
- განსაზღვრეთ, კონფლიქტის რომელ სტადიაზე იმყოფებით და რა პიროვნული შესაძლებლობები და საშუალებები გაქვთ სიტუაციაზე ზემოქმედების მოსახდენად (რისი გაკეთება შეგიძლიათ და როგორ?)
- თუ გსურთ ზეგავლენა იქონიოთ სხვებზე, ხომ არ აჯობებდა ჯერ საკუთარი თავი შეგეცვალათ?
- მოუსმინეთ სხვებს, როგორ აფასებენ თქვენს ქცევებს და რას გირჩევენ;
- შეუდექით საქმეს და ათვლის წერტილად სამართლიანობა აიღეთ;
- განსაზღვრეთ სიტუაციაზე რეაგირების ეფექტური სტრატეგიები.

- ✓ რა არის სამსახურში კონფლიქტის ძირითადი მიზეზები?
- ✓ რა არის სამუშაო ადგილის კონფლიქტის შედეგები?
- ✓ რა ტიპის სამუშაოებია ყველაზე მეტად სამუშაო ადგილზე ძალადობის რისკის ქვეშ? რატომ გგონიათ ასე?
- ✓ რა შედეგები შენიშნეთ კონფლიქტის შედეგად?

მოლაპარაკების დროს გამოსაყენებელი (შესამუშავებელი) სტრატეგიები:

- ✓ შეისწავლეთ კონფლიქტური სიტუაცია, მონაწილე მხარეთა ინტერესები, შეძლებისდაგვარად მოიძიეთ საჭირო ინფორმაცია;

- ✓ შეისწავლეთ მოლაპარაკებისათვის მაქსიმალურად გახსნილი ატმოსფერო, რადგან პარტნიორთან ღია ურთიერთობები ადექვატური რეაქციებით ფასდება; არ იმოქმედოთ ნდობა-უნდობლობის პრინციპით;
- ✓ გამიჯნეთ ადამიანები გადასაწყვეტი ამოცანისაგან. იყავით შემწყნარებლები მათთან დამოკიდებულებაში, მაგრამ მომთხოვნი - ამოცანის გადაჭრასთან მიმართებაში;
- ✓ დაანახეთ ურთიერთშეთანხმების საფუძველზე პრობლემის რაციონალურად, სწრაფად გადაჭრის გზა;
- ✓ გაარკვიეთ ორივე მხარის მოთხოვნები, თუ რომელი შედეგია ორივე მხარისათვის ყველაზე ხელსაყრელი. შეაფასეთ ოპონენტის მოთხოვნები ობიექტურად;
- ✓ გააკეთეთ მობილიზება მოგებაზე და არა პოზიციებზე;
- ✓ გაითვალისწინეთ, რომ გამარჯვების უფრო მეტი შანსი აქვს იმ მხარეს, რომელიც რამდენიმე შეთანხმების ალტერნატივას მოიფიქრებს და მათ შორის საუკეთესოს აირჩევს. ამიტომ, ნუ დაადგენთ ე.წ. „ქვედა ზღვარს“, რომელიც შესაძლო ვარიანტებიდან ყველაზე ცუდია;
- ✓ წამოადგინეთ თავდაპირველად არჩევანის ფართო სპექტრი და მიიღეთ გადაწყვეტილება მოგვიანებით;
- ✓ გადაწყვეტილების შედეგები დაფუძნებული უნდა იყოს ნორმებზე და არა სურვილებზე;
- ✓ დათმეთ ისეთი პრინციპები, რომლებიც თქვენთვის ნაკლებად მნიშვნელოვანია, ხოლო ოპონენტისათვის გადაწყვეტი;
- ✓ შეაფასეთ კონფლიქტის გადაჭრის სხვადასხვა შესაძლებლობები ყოველი მხარის ინტერესებისა და მოთხოვნების გათვალისწინებით. ამოარჩიეთ ის ვარიანტები, რომლებიც უკეთ

პასუხობს კონფლიქტის მხარეთა მოთხოვნებს და ინტერესებს. მოახდინეთ მათი კომბინირება და ინტეგრაცია;

- ✓ შეიმუშავეთ სამოქმედო გეგმა ყველა მხარისათვის;
- ✓ დაადგინეთ განრიგი და ღონისძიებათა საბოლოო ვადები;
- ✓ გაითვალისწინეთ შეთანხმების გადახედვის შესაძლებლობა.

მითითებები ეფექტური მოლაპარაკებისათვის

- თუ გსურთ, რომ მეორე მხარემ მოგისმინოთ, ჯერ თქვენ მოუსმინე მას;
- თუ გსურთ, რომ მეორე მხარემ სცნოს თქვენი პოზიცია, ჯერ თქვენ აღიარეთ მისი;
- თქვენი შეხედულებები წარმოადგინეთ არა როგორც მეორე მხარის მიერ გამოთქმული საპირისპირო აზრი, არამედ როგორც მისი შემავსებელი მოსაზრებები;
- დასვით ისეთი შეკითხვები, რომლებიც შეიცავს ნაწილაკს „იქნებ“, რათა

გამოიკვეთოს მოქმედებათა ახალი ვარიანტები;

- ეცადეთ დაბალ ფასად დიდი მოგება ნახოთ. რა შეგიძლიათ სთავაზოთ ისეთი, რაც დიდად არ გიღირთ თქვენ, მაგრამ ფასეულია მეორე მხარისათვის;
- შეეცადეთ არგუმენტირებული საუბარი იქითკენ წაიყვანოთ, რომ ოპონენტი თავად მივიდეს თქვენთვის მომგებიან ლოგიკურ დასკვნამდე, რომელიც მოლაპარაკების დასაწყისშივე იცოდით, მაგრამ საკითხი პირდაპირ რომ დაგესვათ, ასეთ შედეგს ვერ მიიღებდით;
- დაეხმარეთ მეორე მხარეს შეინარჩუნოს რეპუტაცია;
- ნუ დაესმებით პიროვნებას თავს;
- თქვენ შეგიძლიათ ზეგავლენა მოახდინოთ სხვების ქცევაზე პირადი მაგალითების მოყვანით;
- ნდობა აღადგინეთ ნელ-ნელა, ნაბიჯ-ნაბიჯ, დიალოგისა და კეთილგანწყობილი მოქმედებების საშუალებით.

სავარჯიშოები

1. გაიხსენეთ კონფლიქტური სიტუაცია, რა სახის იყო, ვინ იყვნენ მონაწილეები, როგორი იყო დინამიკა, მოგვარების სტრატეგიები. როგორ გადაიჭრა პრობლემა. რას შეცვლიდით, კონფლიქტი სხვაგვარად რომ განვითარებულიყო;
2. განიხილეთ, რატომ არ აქვს ადამიანებს სამუშაოს შოვნის თანაბარ შესაძლებლობა. რაში მდგომარეობს პრობლემის დისკრიმინაციული სფუძველი. სად და როდის შეხვედრიხართ დისკრიმინაციულ გამოვლინებებს. ჩამოთვალეთ თქვენთვის ნაცნობი სტერეოტიპები; როდის და რა ვითარებაში ჩამოგიყალიბდათ ცრურწმენები რაღაცის ან ვიღაცის მიმართ;
3. გაიხსენეთ შიდაპიროვნული კონფლიქტის მაგალითი თქვენი ცხოვრებიდან. თუ აცნობიერებდით, რა გინდოდათ და რა უნდა გაგეკეთებინათ; რა შესაძლებლობები და რა მოთხოვნილებები გქონდათ;
4. იფიქრეთ შემთხვევაზე, როდესაც გქონდათ ინტერპერსონალური კონფლიქტი ორგანიზაციის სხვა წევრთან. რა თქვით ან რა გააკეთეთ? თქვენმა მიდგომამ იმუშავა? დროის უკან დაბრუნება რომ შეგეძლოთ, რას გააკეთებდით ან სხვანაირად იტყოდით უკეთესი შედეგის მიღწევისათვის?

ჩატარებული კვლევა კვლევის აღწერა

საკვლევი პრობლემის განსაზღვრა. სამხედრო პროფესიის განსხვავებულობა სამოქალაქო პროფესიებისგან, მისი სპეციფიკურობიდან გამომდინარე, საყოველთაოდ ცნობილია. პროფესიის დაუფლების პროცესში, აკადემიის სტუდენტებს (რომლებსაც იუნკერები ეწოდებათ), ოჯახისგან მომორებით ახალ გარემოსთან, განსხვავებულ რეჟიმთან უწევთ შეგუება. ამის პარალელურად, იუნკერები იღებენ აკადემიურ განათლებას და გადიან ფიზიკურ წვრთნას. ამიტომ, ეს პროფესია, დაუფლების საწყისი ეტაპიდან, საკმაოდ სტრესულია ახალგაზრდებისათვის.

ჩვენ მიერ ჩამოყალიბებულ საკვლევ პრობლემად განიხილება სტრესის დამღვევის სტრატეგიებისა და ფსიქოლოგიური დაცვითი მექანიზმების დადგენა/გამოვლენა და მით უფრო მათი სამოქალაქო სტუდენტებისაგან განსხვავება/მსგავსების დადგენა.

მსგავსი კვლევა ჯერ არ ჩატარებულა სამხედრო სფეროში. მოხდა აქამდე მიღებული მონაცემების გამყარება. ამასთან, დადგინდა იუნკერებში და სტუდენტებში უფრო ხშირად გამოყენებული სტრესის დამღვევის სტრატეგიების და ფსიქოლოგიური დაცვითი მექანიზმების გამოყენება; მონაცემთა სტატისტიკური დამუშავების შედეგად, შევეცადეთ მათ შორის გარკვეული კავშირი ან განსხვავება დაგვეჩვენა.

მონაცემთა სტატისტიკური ანალიზით (SPSS-ის საშუალებით) დამუშავების გზით მიღებული მონაცემების გათვალისწინებით, მოვახდინეთ შედეგების გააზრება, გაანალიზება და გარკვეული უნარების გამომუშავების შემდგომი ნაბიჯების

დაგეგმვა. ვფიქრობთ, საკვლევი პრობლემის ან საკითხის შემდგომი შესწავლისთვის მომავალში ჩასატარებელი კვლევების პერსპექტივებიც გამოიკვეთა.

კვლევის მეთოდოლოგია

ჩვენ მიერ დაგეგმილი და ჩატარებული კვლევის, სტრესის დამლევის სტრატეგიების არჩევის თავისებურებების შესწავლისას, სახელმძღვანელოდ გამოყენებულ იქნა სხვადასხვა უმაღლეს სასწავლებელში(სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტი, ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი, საქართველოს დავით აღმაშენებლის სახელობის უნივერსიტეტი, საქართველოს ეროვნული უნივერსიტეტი) ჩატარებული კვლევა⁶⁴, რომელშიც მონაწილეობა მიიღო 130-მა სტუდენტმა, მათ შორის 65 ვაჟმა და 65 გოგონამ.

კვლევის მიზანი: სტუდენტები(მათ შორის იუნკერებიც) გარკვეულ სტრატეგიას ირჩევენ ფსიქიკის არაცნობიერი შრის, კერძოდ კი, ეგოს დაცვითი მექანიზმების გავლენით. ფსიქოანალიზის თეორიის მიხედვით, დაცვითი მექანიზმები მიმართულია შფოთვის შესამცირებლად და შინაგანი კონფლიქტის აღმოსაფხვრელად, რომელიც ცნობიერსა და არაცნობიერს შორის მიმდინარეობს. სტრატეგიის შერჩევა კი, დამოკიდებულია გარემო პირობებზე, პიროვნების ფსიქოლოგიურ მდგომარეობაზე, მის გამოცდილებაზე, პროფესიულ საქმიანობაზე და ა.შ.

ამიტომ გაჩნდა მოსაზრება, გვეკვლია განსხვავებული გარემო პირობებისა და პროფესიული (სამხედრო) საქმიანობის გავლენით, სტრესის დამლევის რომელ სტრატეგიებს ანიჭებენ

⁶⁴ სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის შრომები XVIII, ჰუმანიტარულ და სოციალურ-პოლიტიკურ მეცნიერებათა სერია, სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის გამომცემლობა, თბ. – 2018-2019; გვ.402.

უპირატესობას იუნკერები; დაცვითი მექანიზმების რომელ ტიპს მიმართავენ უფრო ხშირად სტრესულ და კონფლიქტურ სიტუაციებში; რამდენად განსხვავებულია სამოქალაქო სტუდენტებისა და იუნკერების მიერ, გარემოსთან ადაპტაციისას (რაც შეიძლება გამოწვეული იყოს კონფლიქტისა და მისგან გამოწვეული სტრესიდან) გამოყენებული სტრესის დაძლევის სტრატეგიები და ფსიქოლოგიური დაცვითი მექანიზმები და ა.შ.

კვლევა ჩატარდა 2023 წლის აპრილის თვეში, აკადემიის 289 იუნკერზე (მათ შორის 40 გოგონა), რომლებიც სამოქალაქო სექტორის სტუდენტებისაგან განსხვავებით, მნიშვნელოვან პროფესიულ, სამხედრო განათლებას ეუფლებიან და შესაბამისად, განსხვავებულ პრაქტიკულ საქმიანობას ეწევიან.

კვლევის შეზღუდვები. სტატისტიკური ანალიზის გაკეთებისას 289 პიროვნების ნამუშევრებიდან, გამოყენებულ იქნა 283 კითხვარი (მათგან რამოდენიმე არასრულფასოვნად იყო შესრულებული).

აღსანიშნავია კვლევაში მონაწილე გოგონების სიმცირე, თუმცა, აღწერითმა სტატისტიკამ საშუალება მოგვცა აქცენტები გაგვეკეთებინა სქესთა შორის განსხვავებულობაზეც.

კვლევის მომდევნო ეტაპზე შესაძლებელია დაიგეგმოს საქართველოს ეროვნული თავდაცვის აკადემიის იუნკრების და სამოქალაქო სექტორის სტუდენტების კვლევის შედეგების შედარებითი კიდევ უფრო სიღრმისეული ანალიზი.

კვლევის ჰიპოთეზა: კვლევის შედეგების თანახმად, იუნკერებს მათი საქმიანობიდან გამომდინარე, შესაძლოა გააჩნდეთ სამოქალაქო სტუდენტებისაგან განსხვავებული სტრესის

დაძლევის სტრატეგიები. ამასთან, შესაძლოა მათი დაცვითი მექანიზმები განსხვავებული იყოს კურსების მიხედვით.

კვლევის დიზაინი: რაოდენობრივი კვლევა (აღწერითი და კორელაციური). კვლევის ინსტრუმენტად გამოყენებული იქნა სტრესის დაძლევის სტრატეგიების საკვლევი ლაზარუსი/ფოლკმანის ტესტი და ქართულ პოპულაციაზე ადაპტირებული რ. პლუტჩიკის, გ. კელერმანისა და ხ. რ. კონტის (დოლოგოვა, კონდრატევა, „ფსიქოლოგიური თავდაცვა, მოსკოვი, 2014), опросник Плутчика – Келлермана – Конте (Life Style Index) ფსიქოლოგიური დაცვითი მექანიზმების გამოყენების ხარისხის გაზომვის ტესტი.

კვლევის ანგარიშში წარმოდგენილი მონაცემები SPSS-ში შეწონილი და გაანალიზებულია სქესის, კურსის და სპეციალობის მიხედვით. კვლევის ანალიზის დროს აქცენტები გაკეთებულია შემდეგ სტატისტიკურ ცვლადებზე: სიხშირეებზე, კორელაციებზე, კროსტაბულაცია, T-test-ი, დისპერსიული ანალიზი.

ჩატარებული კვლევის ანალიზის საფუძველზე ირკვევა, რომ ტესტები სანდოა (კრონბახის ალფა კოეფიციენტი 0,743-ია). დადასტურდა როგორც ცალკეული სუბსკალების, ასევე მთლიანი სკალის სანდოობა.

კვლევის შედეგები ტესტი 1. ინტერპრეტაცია

1. კონფრონტაცია

კონფრონტაციის სტრატეგია – ემოციებზე ფოკუსირებული ქცევის სტრატეგია, რომელიც მიმართულია პრობლემური სიტუაციით (უფრო სწორად, მისი შეფასებით) გამოწვეული ემოციური მდგომარეობის რეგულაციისაკენ, ანუ ესაა სიტუაციაზე ემოციური რეაგირება, რომელსაც კონკრეტული ქმედება არ მოჰყვება. ეს სტრატეგია არ არის ადაპტაციის ხელშემწყობი სტრატეგია.

შესაბამისად, კონფრონტაცია არ არის პრობლემის გადაწყვეტისაკენ მიმართული მიზანმიმართული ქცევითი აქტივობა, კონკრეტული მოქმედებები სიტუაციის შესაცვლელად. ეს არის ძირითადად, სიტუაციით გამოწვეული ემოციური დაძაბულობის განმუხტვის გზა. დამახასიათებელია ქცევის იმპულსურობა, ზოგჯერ მტრული დამოკიდებულების, კონფლიქტურობის ელემენტებით, მოქმედებათა დაგეგმვისა და მათი შედეგების პროგნოზირების, აგრეთვე ქცევის კორექციის სიძნელე, გაუმართლებელი დაჟინება.

ამრიგად, კონფრონტაციის სტრატეგია ნეგატიურ სტრატეგიად არის მიჩნეული, მაგრამ ზომიერი გამოყენების შემთხვევაში ის უზრუნველყოფს სიძნელესთან გამკლავების უნარს, ენერგიულობას პრობლემური სიტუაციის გადაწყვეტისას, აგრეთვე საკუთარი ინტერესების დაცვის, სტრესულ სიტუაციაში შფოთვის დაძლევის უნარს.

დადებითი მხარე: სიძნელეებსა და სტრესულ ზემოქმედებასთან აქტიური დაპირისპირების უნარი.

უარყოფითი მხარე: პრობლემურ სიტუაციაში ქცევის არასაკმარისი მიზანდასახულობა და რაციონალური დასაბუთებულობა.

2. დისტანცირება

დისტანცირების სტრატეგია – ემოციებზე ფოკუსირებული ქცევის სტრატეგია. გულისხმობს პრობლემური სიტუაციით (უფრო სწორად, მისი შეფასებით) გამოწვეული ნეგატიური განცდების დაძლევის მცდელობას ამ პრობლემის სუბიექტური მნიშვნელობის, აგრეთვე ემოციური ჩართულობის შემცირებისა ხარჯზე.

დამახასიათებელია რაციონალიზაციის ინტელექტუალური ხერხების, ყურადღების გადართვის, განრიდების, იუმორის, გაუფასურების და სხვ. გამოყენება.

დადებითი მხარე: ძნელად გადასაწყვეტი სიტუაციის სუბიექტური მნიშვნელობის შემცირებისა და ფრუსტრაციის საპასუხო ინტერსიური ემოციური რეაქციის თავიდან აცილების შესაძლებლობა.

უარყოფითი მხარე: საკუთარი განდების გაუფასურება, პრობლემური სიტუაციის ქმედითი დაძლევის მნიშვნელობისა და შესაძლებლობის არასათანადო შეფასება.

3. თვითკონტროლი

თვითკონტროლის სტრატეგია – ემოციებზე ფოკუსირებული ქცევის სტრატეგია. გულისხმობს პრობლემური სიტუაციით გამოწვეული ნეგატიური განცდების დაძლევის მცდელობას ემოციების მიზანმიმართული დათრგუნვისა და შეკავების, აგრეთვე, სიტუაციის შეფასებასა და ქცევის სტრატეგიის

არჩევაზე ამ ემოციების გავლენის მინიმუზაციის ხარჯზე, ქცევის მაღალ კონტროლს, თავდაჭერილობისაკენ სწრაფვას.

ამ სტრატეგიის უპირატესი გამოყენების შემთხვევაში, პიროვნება ცდილობს არ დაანახოს სხვებს პრობლემური სიტუაციით გამოწვეული განცდები. ასეთი ქცევა მოწმობს თვითგახსნის შიშზე, საკუთარი თავის მიმართ ზედმეტ მომთხოვნელობაზე, რასაც ქცევის ზე-კონტროლი მოჰყვება. მიჩნეულია ნეგატიურ სტრატეგიადა.

დადებითი მხარე: არ აღინიშნება ემოციური, იმპულსური ქცევა; ჭარბობს რაციონალური მიდგომა პრობლემური სიტუაციის მიმართ.

უარყოფითი მხარე: სიტუაციასთან დაკავშირებული განცდების, მოთხოვნილებების გამოხატვის სიძნელე, ქცევის ზე-კონტროლი. პარადოქსია, მაგრამ ადრე თუ გვიან ჰიპერკონტროლს კონტროლის დაკარგვა მოჰყვება. გარდა ამისა, ნებელობის („თვითბრძანების“) ხარჯზე ნეგატიური ფაქტორების დაძლევის მცდელობა დიდ რესურსს მოითხოვს; ეს რესურსი იმ ენერგიას აკლდება, რომელიც მოქმედების განხორციელებისაკენ უნდა წარმართულიყო.

4. სოციალური მხარდაჭერის ძიება

სოციალური მხარდაჭერის ძიების სტრატეგია – პრობლემაზე ფოკუსირებული ქცევის სტრატეგიაა, რომელიც გულისხმობს პრობლემის გადაწყვეტის მცდელობას გარე (სოციალური) რესურსების, აგრეთვე ინფორმაციული, ემოციური და ქმედითი მხარდაჭერის მოპოვების გზით. მისთვის დამახასიათებელია: ორიენტაცია სხვა ადამიანებთან ურთიერთქმედებაზე, ყურადღების, რჩევის, თანაგრძნობის მოლოდინი.

ინფორმაციული მხარდაჭერის ძიება, უპირატესად, გულისხმობს იმ პირებთან მიმართვას, ვისაც, მისი აზრით, საჭირო ცოდნა გააჩნიათ.

ემოციური მხარდაჭერის ძიება მოსმენის პროცესში, ემპათიური პასუხის მიღების, საკუთარი განცდების გაზიარების მოთხოვნილებას გულისხმობს. ქმედითი მხარდაჭერის ძიებისას დახმარების მიღების (კონკრეტული ქმედების სახით) მოთხოვნილება წამყვანია.

დადებითი მხარე: პრობლემური სიტუაციის გადასაწყვეტად გარე რესურსების გამოყენების შესაძლებლობა.

უარყოფითი მხარე: დამოკიდებული პოზიციის ჩამოყალიბებისა და/ან გარშემომყოფთა მიმართ გადამეტებული მოლოდინის ჩამოყალიბების შესაძლებლობა.

5. პასუხისმგებლობის აღება

პასუხისმგებლობის აღების სტრატეგია – პრობლემაზე ფოკუსირებული ქცევის სტრატეგიაა. გულისხმობს პრობლემის გადაწყვეტის მცდელობას პრობლემის წარმოქმნაში საკუთარი როლის, აგრეთვე პრობლემის გადაწყვეტისათვის საკუთარი პასუხისმგებლობის აღიარებას, ზოგჯერ თვითკრიტიკისა და თვითბრალდების ელემენტებით.

ზომიერი გამოყენების შემთხვევაში ეს სტრატეგია ასახავს პიროვნების სწრაფვას გააცნობიეროს მიზეზ-შედეგობრივი კავშირი საკუთარ მოქმედებებსა და მათ შედეგებს შორის, გაანალიზოს საკუთარი ქცევა, მოძებნოს აქტუალური სიმძნელების მიზეზები პირად შეცდომებში, ანუ შეიძლება პოზიტიურ სტრატეგიად ჩაითვალოს. მაგრამ თუ მისი გამოყენება მანც ზომიერზე ხშირია, ამას შეიძლება მოჰყვეს ფრუსტრაცია.

დადებითი მხარე: აქტუალური სიძნელების წარმოქმნაში საკუთარი როლის გაცნობიერება.

უარყოფითი მხარე: დაუსაბუთებელი თვითკრიტიკისა და ზედმეტი პასუხისმგებლობის აღების შესაძლებლობა.

6. გაქცევა/თავის არიდება

გაქცევა/თავის არიდება სტრატეგია – ემოციებზე ფოკუსირებული ქცევის სტრატეგიაა, რომელიც გულისხმობს პრობლემური სიტუაციით გამოწვეული ნეგატიური განცდების დაძლევის მცდელობას, თავის არიდების ტიპის რეაქციის ხარჯზე: პრობლემის უარყოფა, ფანტაზიები, არარეალისტური მოლოდინი და სხვ. ამასთან, შეიძლება აღინიშნოს პრობლემების უარყოფა ან სრული უგულებელყოფა, პასუხისმგებლობისა და წარმოქმნილი სიძნელების მოსაგვარებელი ქმედებისაგან თავის არიდება, პასიურობა, მოუთმენლობა, გაღიზიანება, ფანტაზიაში ჩაძირვა, ჭარბი ჭამა, დალევა და სხვ. მძიმე ემოციური დამაბულობის შესამცირებლად.

გაქცევა/თავის არიდების სტრატეგია მიჩნეულია ნეგატიურ სტრატეგიად, მაგრამ ცალკეულ შემთხვევაში, განსაკუთრებით მოკლევადიანი პერსპექტივისათვის და მწვავე სტრესულ სიტუაციაში, შეიძლება სასარგებლოც აღმოჩნდეს.

დადებითი მხარე: სტრესის სიტუაციაში ემოციური დამაბულობის სწრაფად შემცირების შესაძლებლობა.

უარყოფითი მხარე: ვერ ხერხდება პრობლემის მოხსნა, მისი გართულების, აგრეთვე სიძნელეთა გაზრდის შესაძლებლობა, ემოციური დისკომფორტის მოხსნისაკენ მიმართულ მოქმედებათა მოკლევადიანი ეფექტი.

7. პრობლემის გადაწყვეტის დაგეგმვა

პრობლემის გადაწყვეტის დაგეგმვის სტრატეგია – პრობლემაზე ფოკუსირებული ქცევის სტრატეგიაა, რომელიც გულისხმობს პრობლემის დაძლევის მცდელობას სიტუაციისა და ქცევის შესაძლო ვარიანტების მიზანმიმართული ანალიზის გზით, პრობლემის გადაწყვეტის სტრატეგიის შემუშავებას, საკუთარ მოქმედებათა დაგეგმვას ობიექტური პირობების, წარსული გამოცდილებისა და არსებული რესურსების გათვალისწინებით. პრობლემის გადაწყვეტის დაგეგმვის სტრატეგია მიჩნეულია პოზიტიურ სტრატეგიად, რომელიც უწყობს ხელს სიძნელეთა კონსტრუქციურ გადაწყვეტას.

დადებითი მხარე: პრობლემური სიტუაციის მიზანმიმართული და გეგმაზომიერი გადაწყვეტის შესაძლებლობა.

უარყოფითი მხარე: ზედმეტი რაციონალიზმი, ქცევის დონეზე – არასაკმარისი ემოციურობა, სპონტანურობა, ნაკლებად განვითარებული ინტუიცია⁶⁵. ეს უკანასკნელი პირდაპირ დაკავშირებულია ამა თუ იმ საქმიანობის (მაგალითად, პოლიტიკოსი, ექიმი, ფსიქოლოგი და სხვა მრავალი) ეფექტურობასთან და განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია ისეთ სიტუაციაში, როცა აღინიშნება დროის და/ან ინფორმაციის დეფიციტი გადაწყვეტილების მისაღებად.

8. პოზიტიური გადაფასება

პოზიტიური გადაფასების სტრატეგია – ემოციებზე ფოკუსირებული ქცევის სტრატეგიაა, რომელიც გულისხმობს პრობლემით გამოწვეული ნეგატიური განცდების დაძლევის

⁶⁵ პიროვნული დისპოზიცია, დაკავშირებული ინტუიციასთან – არაცნობიერ დონეზე ინფორმაციის დამუშავების სპეციფიკური პროცესი.

მცდელობას მისი პოზიტიური გადაფასების გზით, აგრეთვე მისი განხილვის, როგორც პიროვნული ზრდის სტიმულისა. მისთვის დამახასიათებელია პრობლემური სიტუაციის ზეპირ-როვნული, ფილოსოფიური გააზრება, მისი ჩართვა უფრო ფართო კონტექსტში (თვითგანვითარება).

დადებითი მხარე: პრობლემური სიტუაციის პოზიტიური გადაფასების შესაძლებლობა, თავდაცვა დაბალი თვითეფექტურობის განცდისაგან, წარუმატებლობაზე ფიქსაციისაგან.

უარყოფითი მხარე: პრობლემური სიტუაციის ქმედითი გადაწყვეტის შესაძლებლობის არასათანადოდ შეფასება.

ტესტი 2. კელერმან-პლუტჩიკის ტესტი “ცხოვრებისეული სტილის ინდექსი“

ინტერპრეტაცია:

შედეგების ინტერპრეტაციისათვის ვიყენებთ ფსიქოლო-
გიური დაცვის მექანიზმების (ცხოვრების სტილის ინდექსის)
შემდეგ შინაარსობრივ მახასიათებლებს:

1. უარყოფა

მოკლე დახასიათება: „ნუ შეამჩნევ ამას“;

სტიმულების გადაფასება: შეფასების გარეშე;

დამახასიათებელი პიროვნული ნიშანი: მიმნდობი;

დისპოზიცია: ისტერიული.

ესაა, ფაქტობრივად, უარის თქმა რეალობის მიღებაზე, მის არსებობაზე. მძიმე სიტუაციაში ამას ყველა ჩვენგანი მი-
მართავს: ასე, პირველი რეაქცია ადამიანისა, რომელსაც შეატ-
ყობინეს ახლობელი ადამიანის გარდაცვალება, არის “არა”. მა-
გალითად, ცოლი, რომელიც უარყოფს, რომ ქმარი, რომელიც
სცემს, საშიშია; ალკოჰოლიკი, რომელიც ამტკიცებს, რომ პრობ-
ლემები სასმელთან არა აქვს და ა.შ. ესაა არქაული პროცესის
გამომახილი, რომლის ფესვებიც მოდის ბავშვური ეგოცენტ-
რიზმიდან, როცა ცნობიერებას ჯერ კიდევ მართავდა პრე-ლო-
გიკური რწმენა – “თუ ამას არ ვაღიარებ, ეს არ მომხდარა”.

უარყოფა ისეთი ფსიქოლოგიური დაცვის მექანიზმია,
რომლის მეშვეობით პიროვნება უარყოფს ან რაიმე მაფრუსტ-
რირებელ, შფოთვის გამომწვევ ვითარებას, ანდა ამა თუ იმ ში-
და იმპულსს თუ საკუთარი „მე“-ს რაიმე მხარეს. ამ მექანიზმის

მოქმედება, როგორც წესი, ვლინდება გარე რეალობის იმ ასპექტის უარყოფაში, რომელსაც ნათლად ხედავს პიროვნების გარემოცვა, მაგრამ თავად პიროვნება მას არ აღიარებს, არ იღებს. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, შფოთვის აღმძვრელი ინფორმაცია, რომელმაც შეიძლება კონფლიქტი გამოიწვიოს, არ აღიქმება. იგულისხმება კონფლიქტი, რომელიც წარმოიქმნება ან ისეთი მოტივების გაჩენისას, რომლებიც ეწინააღმდეგება პიროვნების ძირითად განწყობებს, ანდა ინფორმაციისა, რომელიც ემუქრება პიროვნების თვითშენარჩუნებას, თვითპატივისცემას თუ სოციალურ პრესტიჟს.

ეს დაცვის მექანიზმი, როგორც გარეთ მიმართული პროცესი, ხშირად უპირისპირდება განდევნას, როგორც შინა, ინსტიტუტური ლტოლვებისაგან ფსიქოლოგიური დაცვის მექანიზმს. აღსანიშნავია, რომ ტესტის ავტორები ისტერიული პიროვნების მომატებულ სუბესტიურობასა (ჩაგონებადობას) და მიმნდობლობას ხსნიან სწორედ უარყოფის მექანიზმით, რომლის მეშვეობითაც პიროვნება უარყოფს მისდამი ნეგატიურ გრძნობებს (დამოკიდებულებას) ან არასასურველი, მისთვის შინაგანად მიუღებელი თვისებების მიწერას სოციალური გარემოცვის მხრიდან. როგორც გამოცდილება აჩვენებს, უარყოფის, როგორც ფსიქოლოგიური დაცვის მექანიზმის, რეალიზება ხდება ნებისმიერი სახის კონფლიქტის შემთხვევაში; ხასიათდება რეალობის აღქმის ისეთი დამახინჯებით, რომელიც გარე დამკვირვებლის თვალით ნათლად ჩანს.

უარყოფა ერთ-ერთი *ყველაზე პრიმიტიული დაცვის* ფორმაა. ესაა შეგრძნების, აღქმისა და ყურადღების ფსიქიკურ პროცესებთან დაკავშირებული ფორმა (ვერ ხედავს, ვერ აღიქვამს ინფორმაციას). მოქმედების ნიშნის მიხედვით უარყოფა

პროტექტორული („მაიმუნიზირებელი“) ფორმაა, ანუ აღკვეთს ცნობიერებაში კონფლიქტური და ტრავმატული ინფორმაციის შესვლას.

2. განდევნა/დათრგუნვა

მოკლე დახასიათება: „დაივიწყე ამის შესახებ“;

სტიმულების გადაფასება: „ჩემთვის ეს უცხოა“;

დამახასიათებელი პიროვნული ნიშანი: გაუბედავი

დისპოზიცია: პასიური;

წამყვანი ემოცია: შიში.

განდევნა ფროიდს „ცდუნების“ წინაშე უძლური ინფანტილური „მე“-ს დაცვის მთავარ ხერხად მიაჩნდა. განდევნა (დათრგუნვა) ისეთი დაცვის მექანიზმია, რომლის მეშვეობითაც პიროვნებისათვის მიუღებელი იმპულსები – შფოთვის გამომწვევი სურვილები, აზრები, გრძნობები – ცნობიერებიდან განიდევენება და არაცნობიერი ხდება. მკვლევართა უმრავლესობის აზრით, *ეს მექანიზმი საფუძვლად უდევს პიროვნების ყველა სხვა დაცვითი მექანიზმის მოქმედებას*. მაგრამ ცნობიერებიდან განდევნილი (დათრგუნული) იმპულსები თავის ემოციურ და ვეგეტატურ კომპონენტებს ინარჩუნებს. მაგალითად, ტიპური შემთხვევა, როცა ფსიქოლოგიურად მატრავმირებელი სიტუაციის შინაარსობრივი მხარე გაცნობიერებული არ არის და ადამიანი თავად განდევნის რაიმე სათაკილო საქციელის ფაქტს, თუმცა ინტრაფსიქიკური კონფლიქტი შენარჩუნებულია და მის მიერ გამოწვეული ემოციური დამაბულობა სუბიექტურად აღიქმება, როგორც არამოტივირებული შფოთვა. სწორედ ესაა მიზეზი იმისა, რომ განდევნილი ლტოლვა შეიძლება ნევროტული თუ ფსიქოფიზიოლოგიური სიმპტომების სახით გამოვლინდეს. უფრო ხშირად განიდევენება

დასაძრახი პიროვნული თვისებები თუ საქციელი – მაგალითად, შურიანობა, არაკეთილმოსურნეობა, უმადურობა და ა.შ. ფსიქოლოგიურად მატრავმირებელი გარემოების თუ არასასურველი ინფორმაციის განდევნა გარეგნულად შეიძლება გამოიხატოს, როგორც აქტიური წინააღმდეგობა მოგონების ან თვით-ანალიზის მიმართ.

ამ სკალაში აგრეთვე ჩართულია „**იზოლაციის**“ დაცვის მექანიზმის ამსახველი კითხვები (როგორც ზემოთ ითქვა, ფაქტორული ანალიზის შედეგად განდევნაში გაერთიანდა კიდევ ორი ფორმა: იზოლაცია („ნუ გრძნობ ამას“) და ინტროექცია („ნუ გეცოდინება, საიდან გაქვს“). იზოლაციის შემთხვევაში ინდივიდი შეიძლება აცნობიერებდეს ფსიქოლოგიურად მატრავმირებელ და ემოციურად გამტკიცებულ გამოცდილებას, მაგრამ მხოლოდ კოგნიტურ დონეზე, შფოთვის აფექტისაგან იზოლირებულად.

განდევნა **პრიმიტიული** დაცვის მექანიზმია, ანუ ინფორმაციის დავიწყებასთან (მეხსიერების პროცესთან) დაკავშირებული ფორმა. მოქმედების ნიშნის მიხედვით უარყოფა **პროტექტორული** („მაიმუნიზირებელი“) ფორმაა, ანუ აღკვეთს ცნობიერებაში კონფლიქტური და ტრავმატული ინფორმაციის შესვლას.

3. რეგრესია

მოკლე დახასიათება: „იტირე ამაზე“;

სტიმულების გადაფასება: „ვალდებული ხართ, დამეხმაროთ“;

დამახასიათებელი პიროვნული ნიშანი: უკონტროლო;

დისპოზიცია: ფსიქოპათიური;

წამყვანი ემოცია: გაკვირვება.

კლასიკური გაგებით, რეგრესია ისეთი ფსიქოლოგიური დაცვის მექანიზმია, რომლის მეშვეობითაც პიროვნება თავისი ქცევითი რეაქციებით ცდილობს შფოთვისაგან თავის არიდებას ლიბიდოს განვითარების უფრო ადრეულ სტადიებზე გადასვლის გზით. რეგრესია შფოთვის შემცირების ხერხია რეალურ აზროვნებაზე უარის თქმის გზით იმ მოქმედებათა სასარგებლოდ, რომლებიც წარსულში ამცირებდა შფოთვას. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, დაცვითი რეაქციის ამ ფორმის შემთხვევაში მაფრუსტრირებელი ფაქტორების ზემოქმედებისას სუბიექტურად უფრო რთული ამოცანების გადაწყვეტას პიროვნება ცდილობს უფრო მარტივი და ხელმისაწვდომი საშუალებებით. მაგალითად, გრძნობს არარსებული დაავადების სიმპტომებს და ამით გაურბის ცხოვრებისეულ პრობლემებს, უბრუნდება განვითარების იმ ეტაპს, როცა მასზე მშობლები ზრუნავდნენ; ანდა ბავშვობის ქცევითი ფორმების გამოყენება – თავშეუკავებლობა, გაუაზრებელი ქმედებები და სხვა. უფრო მარტივი და ჩვეული ქცევითი სტერეოტიპების გამოყენება არსებითად აღარიბებს კონფლიქტურ სიტუაციასთან გამკლავების საერთო (პოტენციურად შესაძლებელ) არსენალს. ამ მექანიზმს აგრეთვე განეკუთვნება დაცვის ფორმა – „მოქმედებაში რეალიზაცია“, რომლის დროსაც არაცნობიერი სურვილები თუ კონფლიქტები პირდაპირ გამოიხატება მათი გაცნობიერების ხელშემშლელ მოქმედებაში. ფსიქოპათური პიროვნებისათვის დამახასიათებელი იმპულსურობა და ემოციურ-ნებელობითი კონტროლის სისუსტე განისაზღვრება სწორედ ამ დაცვის ფორმის აქტუალიზაციით – მოტივაციური სფეროს გამარტივების მიმართულებით შეცვლის ფონზე.

ფაქტორული ანალიზის შედეგად რეგრესიაში გაერთიანდა კიდევ ერთი ფორმა: იმპულსური ქცევა („გააკეთე რამე“).

რეგრესია *ყველაზე პრიმიტიული დაცვის* ფორმაა, ანუ შეგრძნების, აღქმისა და ყურადღების ფსიქიკურ პროცესებთან დაკავშირებული (ვერ ხედავს, ვერ აღიქვამს ინფორმაციას). მოქმედების ნიშნის მიხედვით რეგრესია *პროტექტორული* („მაიმუნზირებელი“) ფორმაა – აღკვეთს ცნობიერებაში კონფლიქტური და ტრავმატული ინფორმაციის შესვლას.

4. კომპენსაცია

მოკლე დახასიათება: „შეეცადე ეს შეიძინო“;

სტიმულების გადაფასება: „სამაგიეროდ მე... მე მაინც...ოდესმე“;

დამახასიათებელი პიროვნული ნიშანი: უხალისო;

დისპოზიცია: დეპრესიული;

წამყვანი ემოცია: სევდა.

დაცვის მექანიზმების ამ ფორმას ხშირად აერთიანებენ იდენტიფიკაციასთან. კომპენსაცია რეალური ან წარმოსახვითი ნაკლის, დეფექტის სხვა თვისებით ჩანაცვლების მცდელობაში ვლინდება. უფრო ხშირად ეს ფანტაზიის ან საკუთარი თავისათვის სხვა პიროვნებისათვის დამახასიათებელი ქცევითი მახასიათებლების მიწერის გზით ხორციელდება. არც თუ ისე იშვიათად ეს ხდება ამ პიროვნებასთან კონფლიქტის თავიდან აცილების აუცილებლობის შემთხვევაში და თვითკმარობის განცდის ასამაღლებლად. ამასთანავე, რაიმე ღირებულებების, განწყობების თუ შეხედულებების მიღება (მიწერა) ხდება ანალიზისა და რესტრუქტურირების გარეშე, ამიტომ ისინი პიროვნების ნაწილად ვერ იქცევა.

მიჩნეულია, რომ კომპენსაცია შეიძლება იქნეს განხილული, როგორც არასრულფასოვნების კომპლექსისაგან დაცვის

ერთ-ერთი ფორმა. კომპენსატორული დაცვითი მექანიზმის გამოვლენაა ფრუსტრაციის გამომწვევი სიტუაციის დაძლევა სხვა სფეროში ზე-დაკმაყოფილების გზით. მაგალითად, ფიზიკურად სუსტი ან გაუბედავი ადამიანი, რომელსაც არ ძალუძს აგრესორთან გამკლავება, პასუხობს მას დამცირებით მახვილი გონების თუ ეშმაკობის გამოყენებით. ადამიანი, რომლისათვის კომპენსაცია დამახასიათებელი დაცვის მექანიზმია, ხშირად არის მეოცნებე, იდეალს ამა თუ იმ სფეროში ეძებს.

ფაქტორული ანალიზის შედეგად კომპენსაციაში გაერთიანდა კიდევ ორი ფორმა: იდენტიფიკაცია („დაემსგავსე (რომ ამ დაკარგო)“) და ფანტაზია („იოცნებე ამაზე“).

კომპენსაცია *მოწიფული* დაცვის მექანიზმებია, ანუ უკავშირდება ინფორმაციის გადამუშავებას, გადაფასებას (აზროვნების, წარმოსახვის პროცესებს). მოქმედების ნიშნის მიხედვით კომპენსაცია *დეფენზიური* („თავდაცვითი“) მექანიზმია. ის უშვებს ცნობიერებაში კონფლიქტური და ტრავმატული ინფორმაციის შესვლას, მაგრამ განმარტავს მას „უმტკივნეულო“ ფორმით.

5. პროექცია

მოკლე დახასიათება: „დაადანაშაულო“;

სტიმულების გადაფასება: „ყველა ადამიანი ბიწიანი, უზნეოა“;

დამახასიათებელი პიროვნული ნიშანი: უნდობელი, ეჭვნეული;

დისპოზიცია: პარანოიალური;

წამყვანი ემოცია: ზიზღი ან მიუღებლობა.

პროექციას საფუძველია პროცესი, რომლის მეშვეობითაც არაცნობიერი, პიროვნებისათვის მიუღებელი გრძნობები და

აზრები ლოკალიზებულია *გარეთ*, ანუ მიეწერა სხვა ადამიანებს. ნეგატიური, სოციალურად მიუღებელი გრძნობები თუ თვისებები (მაგალითად, აგრესიულობა, არაკეთილმოსურნეობა) მიეწერება სხვებს საკუთარი აგრესიულობის თუ არაკეთილმოსურნეობის გასამართლებლად, რომელსაც თითქოსდა დაცვითი ხასიათი აქვს. ვთქვათ, ბოროტს არ სჯერა, რომ სხვა კეთილია, მატყუარას არ სჯერა, რომ სხვა გულწრფელია; ფარისეველი საკუთარ ამორალურ მისწრაფებას მუდმივად სხვას მიაწერს.

უფრო იშვიათია სხვა სახის პროექცია, როცა მნიშვნელოვან პირს (უფრო ხშირად – მიკრო-სოციალური გარემოცვიდან) მიეწერება პოზიტიური, სოციალურად სასურველი გრძნობები, აზრები თუ ქმედება. მაგალითად, პროფესიულ საქმიანობაში ნაკლებად წარმატებული მასწავლებელი საყვარელ მოსწავლეს მიაწერს ნიჭს სწორედ ამ სფეროში. ამით ის საკუთარ თავსაც ამაღლებს („გამარჯვებულ მოსწავლეს დამარცხებული მასწავლებლისაგან“).

პროექცია *ყველაზე პრიმიტიული დაცვის* ფორმაა, ანუ შეგრძნების, აღქმისა და ყურადღების ფსიქიკურ პროცესებთან დაკავშირებული (ვერ ხედავს, ვერ აღიქვამს ინფორმაციას). მოქმედების ნიშნის მიხედვით პროექცია *დეფენზიური* („თავდაცვითი“) ფორმაა, ანუ უშვებს კონფლიქტური და ტრავმატული ინფორმაციის ცნობიერებაში შესვლას, მაგრამ განმარტავს მას „უმტკივნეულო“ ფორმით.

6. ჩანაცვლება

მოკლე დახასიათება: „თავს დაესხი რაიმე ამის შემცვლელს“;
სტიმულების გადაფასება: „აი, ვინ არის ყველაფერში დამნაშავე“;

დამახასიათებელი პიროვნული ნიშანი: აგრესიული;

დისპოზიცია: აგრესიული;

წამყვანი ემოცია: რისხვა, მტრობა.

ფროიდს ჩანაცვლება არაცნობიერის ფუნქციონირებს ერთ-ერთ საბაზისო ხერხად მიაჩნდა. ამ დაცვითი მექანიზმის მოქმედება ვლინდება დათრგუნული ემოციების (ესაა, როგორც წესი, რისხვა, მტრობა) განმუხტვაში – სხვა, ნაკლებად საშიში ან უფრო ხელმისაწვდომი ობიექტებისაკენ მიმართვის გზით, ვიდრე ის (ისინი), ვინც ეს უარყოფითი ემოციები გამოიწვია. მაგალითად, თუ პირის მიმართ სიძულვილის ღია გამოხატვამ შეიძლება მასთან არასასურველი კონფლიქტი გამოიწვიოს, ეს გრძნობები წარიმართება სხვაზე, ნაკლებად „საშიშზე“ („უფროსმა უსაყვედურა ქმარს, ქმარმა – ცოლს, ცოლმა ძალი დასაჯა, ძალმა კი ფოსტალიონს უკბინა“).

უმეტეს შემთხვევაში ჩანაცვლება ხსნის მაფრუსტრირებული სიტუაციით გამოწვეულ ემოციურ დამაბულობას, თუმცა მას შვება ან დასახული მიზნის მიღწევა არ მოჰყვება. ასეთ სიტუაციაში სუბიექტმა შეიძლება მოულოდნელი, ზოგჯერ უარზო ქმედებას ჩაიდინოს, რომელიც ხსნის შინაგან დამაბულობას.

ჩანაცვლება მეოთხე *ყველაზე პრიმიტიული დაცვის* ფორმაა: შეგრძნების, აღქმისა და ყურადღების ფსიქიკურ პროცესებთან დაკავშირებული (ვერ ხედავს, ვერ აღიქვამს ინფორმაციას). მოქმედების ნიშნის მიხედვით პროექცია *დეფენზიური* („თავდაცვითი“) ფორმაა, ანუ უშვებს კონფლიქტური და ტრავმატული ინფორმაციის ცნობიერებაში შესვლას, მაგრამ განმარტავს მას „უმტკივნეულო“ ფორმით.

7. ინტელექტუალიზაცია

მოკლე დახასიათება: „გადააფასე, გაიაზრე“;

სტიმულების გადაფასება: „ეს აიხსნება იმით, რომ...“;

დამახასიათებელი პიროვნული ნიშანი: მაკონტროლებელი

დისპოზიცია: ობსესიური;

წამყვანი ემოცია: კონტროლის დაკარგვის შიში.

ხშირად ეს დაცვის მექანიზმი (განსაკუთრებით ფსიქოთერაპიულ ლიტერატურაში) გაიგივებულია რაციონალიზაციასთან. ეს ორი ცნება ტესტის ავტორებმაც გააერთიანეს, თუმცა მათ შორის გარკვეული განსხვავებაც მაინც არის. ინტელექტუალიზაცია გულისხმობს გადაფასებას, გააზრებას, ანუ კონფლიქტური, ტრავმატული სიტუაციის დაძლევის გონებრივი ხერხის გამოყენებით, განცდების გარეშე. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, უსიამოვნო ან სუბიექტურად მიუღებელი სიტუაციით გამოწვეულ განცდებს პიროვნება აღკვეს ლოგიკური განწყობებისა და მანიპულაციის მეშვეობით, მაშინაც კი, როცა არსებობს საპირისპიროს დამადასტურებელი სანდო არგუმენტები. ინტელექტუალიზაცია, არსობრივად, იმპულსებისა და აფექტების სამყაროდან სიტყვებისა და აბსტრაქციის სამყაროში გადასვლას ნიშნავს.

რაციონალიზაცია („იპოვე ამის გამართლება“) გულისხმობს გამართლების ძიებას: პიროვნება ქმნის ლოგიკურ (ფსევდო-გონივრულ), მაგრამ კეთილსახიერ დასაბუთებას იმ საკუთარი (თუ სხვისი) საქციელისა თუ განცდებისა, რომლის ნამდვილი მიზეზების აღიარება მას არ შეუძლია თვითპატივისცემის (სხვისი პატივისცემის) დაკარგვის შიშით. ესაა, ფაქტობრივად, მიუღებელი აზრების, საქციელის, გრძნობების მისაღები

მიზეზებით გამართლების ძიების პროცესი. რაციონალიზაციის შემთხვევაში არც თუ ისე იშვიათად აღინიშნება პიროვნებისათვის მიუწვდომელი გამოცდილების მნიშვნელობის შემცირების აშკარა მცდელობა. ასე, კონფლიქტურ (ტრავმატულ) სიტუაციაში აღმოჩენილი ადამიანი იცავს თავს მისი ნეგატიური გავლენისაგან ამ კონფლიქტის (ტრავმატული სიტუაციის) გამომწვევი მიზეზების მნიშვნელობის შემცირების გზით.

რაციონალიზაციის გარდა, ინტელექტუალიზაციის სკალაში აგრეთვე ჩართულია კიდევ ორი ფორმა: ჩადენილის განადგურება („გააუქმე, ხაზი გადაუსვი ამას“) და სუბლიმაცია („გარდაქმენი ეს“). სუბლიმაცია ისეთი დაცვის მექანიზმი, რომლის დროსაც განდევნილი სურვილები და გრძნობები ჰიპერტროფირებულად კომპენსირდება სხვა სურვილებითა და გრძნობებით.

ინტელექტუალიზაცია *მოწიფული* დაცვის მექანიზმებია, ანუ უკავშირდება ინფორმაციის გადამუშავებას, გადაფასებას (აზროვნების, წარმოსახვის პროცესებს). მოქმედების ნიშნის მიხედვით კომპენსაცია *დეფენზიური* („თავდაცვითი“) მექანიზმია. ის უშვებს ცნობიერებაში კონფლიქტური და ტრავმატული ინფორმაციის შესვლას, მაგრამ განმარტავს მას „უმტკივნეულო“ ფორმით.

8. რეაქციული წარმონაქმნი

მოკლე დახასიათება: „საპირისპიროდ გადააქციე“;

სტიმულების გადაფასება: „ყველაფერი ამასთან დაკავშირებული საზიზღარია“;

დამახასიათებელი პიროვნული ნიშანი: კომუნიკაბელური;

დისპოზიცია: მანიაკალური;

წამყვანი ემოცია: სიხარული.

ამ დაცვის მექანიზმს ხშირად ჰიპერკომპენსაციასთან აიგივებენ. პიროვნება თავიდან ირიდებს მისთვის უსიამოვნო ან მიუღებელი აზრების, გრძნობების თუ საქციელის გამოხატვას დიამეტრულად საწინააღმდეგო მისწრაფების გადამეტებული განვითარების გზით. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, ესაა არაცნობიერი ინვერსია, ანუ შინაგანი იმპულსები სუბიექტურად გააზრებულ საპირისპირო იმპულსებად გარდაიქმნება. ასე, სიბრალული ან მზრუნველობა შეიძლება იქნეს განხილული, როგორც რეაქციული წარმონაქმნი არაცნობიერი უგულობის, უღმობელობის ან ემოციური გულგრილობის მიმართ. მაგალითად, პარანოიკი ფიქრობს, რომ მას ეზიზღება გარკვეული პირობები, თუმცა გარე თვალთ ჩანს, რომ სინამდვილეში ის მიჯაჭვულია მასზე.

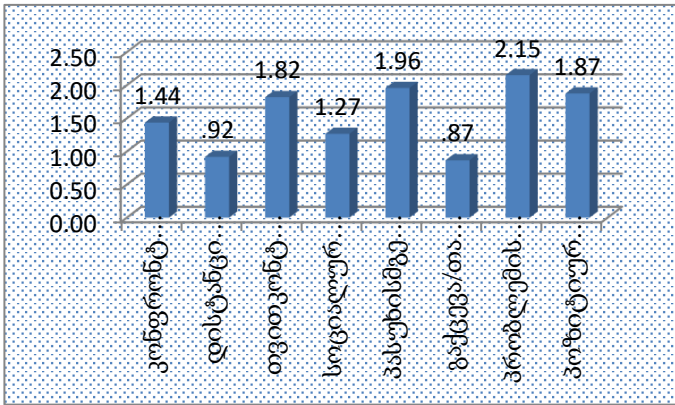
რეაქციული წარმონაქმნი *პრიმიტიული დაცვის* ფორმაა: შეგრძნების, აღქმისა და ყურადღების ფსიქიკურ პროცესებთან დაკავშირებული (ვერ ხედავს, ვერ აღიქვამს ინფორმაციას). მოქმედების ნიშნის მიხედვით ის *პროტექტორული* („მაიმუნიზირებელი“) ფორმაა, ანუ აღკვეთს ცნობიერებაში კონფლიქტური და ტრავმატული ინფორმაციის შესვლას.

შედეგების ინტერპრეტაცია და ანალიზი

სიხშირეები. კვლევის ანალიზი გაკეთდა 18-22 წლის ასაკობრივ ჯგუფში, 283 რესპოდენტზე ჩატარებული გამოკითხვის შედეგების გათვალისწინებით. სიხშირეები შემდეგნაირად განაწილდა: I კურსი - 30%, II კურსი - 26,1% , III კურსი - 23,7%, IV კურსი - 20,1%.

სპეციალობების მიხედვით მონაცემები შემდეგნაირად გადანაწილდა: თავდაცვა და უსაფრთხოება - 48,8%, ინფორმატიკა - 23,3%, მენეჯმენტი - 23,3% და მექანიკის ინჟინერია - 4,6%.

გამოყენებული ტესტებით მიღებული მონაცემების მიხედვით (სტრესის დაძლევის სტრატეგიების საშუალო მონაცემები) ირკვევა, რომ იუნკერები ყველაზე მეტად მიმართავენ **პრობლემის გადაწყვეტის დაგეგმვის სტრატეგიას**. შემდეგ უპირატესობას ანიჭებენ პასუხისმგებლობის ადების სტრატეგიას და ბოლოს, აქტუალურია პოზიტიური გადაფასების და თვითკონტროლის სტრატეგიები. ისინი ყველაზე ნაკლებად იყენებენ გაქცევა/თავის არიდების სტრატეგიას (იხ.დიაგრამა №2).



დიაგრამა № 2

რაც შეეხება სამოქალაქო სფეროში სტუდენტებს, ისინი ყველაზე მეტად **პოზიტიური გადაფასების სტრატეგიას** მიმართავენ. შემდგომ აქტუალურია კონფრონტაციის, პასუხისმგებლობის ადებისა და პრობლემის დაგეგმვის სტრატეგიები. ხოლო ყველაზე ნაკლებად იყენებენ სოციალური მხარდაჭერის ძიების სტრატეგიას.

პრობლემის გადაწყვეტის დაგეგმვის სტრატეგია არის პრობლემაზე ფოკუსირებული ქცევის სტრატეგია. ის გულისხმობს პრობლემის დაძლევის მცდელობას სიტუაციისა და ქცევის შესაძლო ვარიანტების მიზანმიმართული ანალიზის გზით; პრობლემის გადაწყვეტის სტრატეგიის შემუშავებას; საკუთარ მოქმედებათა დაგეგმვას ობიექტური პირობების, წარსული გამოცდილებისა და არსებული რესურსების გათვალისწინებით.

იუნკერები ვითარდებიან გარემოში, რომელიც ორიენტირებულია მათ ლიდერად ჩამოყალიბებაზე. შესაბამისად, ლიდერისთვის საჭირო უნარ-ჩვევების გამომუშავებაზე ორიენტირებული სწავლება ხდის მათ მეტად ბრძოლისუნარიანებს და მათთვის პრობლემა წარმოადგენს გამოწვევას, რომლის დასაძლევადც მიმართავენ გადაჭრის სტრატეგიებს. იმ მოსაზრებას, რომ იუნკერები პრობლემას განიხილავენ როგორც პიროვნული ზრდის სტიმულს, ამყარებს ის ფაქტიც, რომ შემდეგი სტრატეგია რომელსაც უპირატესობას ანიჭებენ - პოზიტიური გადაფასების სტრატეგიაა. ეს არის „ემოციაზე ფოკუსირებული ქცევის სტრატეგია, რომელიც გულისხმობს პრობლემით გამოწვეული ნეგატიური განცდების დაძლევის მცდელობას მისი პოზიტიური გადაფასების გზით“⁶⁶ აგრეთვე მისი როგორც პიროვნული ზრდის სტიმულის განხილვას. იუნკერები ორიენტირებულნი არის თვითგანვითარებაზე და ნეგატიური ემოციების დაძლევას პოზიტიური გადაფასების გზით ცდილობენ.

⁶⁶ სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის შრომები XVIII, ჰუმანიტარულ და სოციალურ-პოლიტიკურ მეცნიერებათა სერია, სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის გამომცემლობა, თბილისი – 2018-2019; გვ.403.

რაც შეეხება ყველაზე იშვიათად გამოყენებულ სტრესის დაძლევის სტრატეგიას, არის **გაქცევა/თავის არიდების სტრატეგია**, რომელიც ემოციებზეა ფოკუსირებული. ის გულისხმობს პრობლემური სიტუაციით გამოწვეული ნეგატიური განცდების დაძლევის მცდელობას, თავის არიდების ტიპის რეაქციის ხარჯზე: პრობლემის უარყოფა, ფანტაზიები, არარეალისტური მოლოდინი და სხვ.

სამოქალაქო სტუდენტებზე ჩატარებული კვლევის შედეგების მიხედვით აღმოჩნდა, რომ ყველაზე იშვიათად გამოყენებადი სტრესის დაძლევის სტრატეგია არის **სოციალური მხარდაჭერის ძიება**. ის პრობლემაზე ფოკუსირებული სტრატეგიაა. ადამიანი ცდილობს მიიღოს სხვებისგან მატერიალური, ინფორმაციული და სოციო-ემოციური მხარდაჭერა.

ფსიქოლოგიური დაცვითი მექანიზმების მიმართულებით ჩატარებული კვლევების ანალიზის საფუძველზე გაირკვა, რომ სტუდენტები როგორც სამოქალაქო სექტორიდან, ასევე იუნკერები, ყველაზე აქტიურად მიმართავენ **ინტელექტუალიზაციის** დაცვით მექანიზმს. „ინტელექტუალიზაცია გულისხმობს გადაფასებას, გააზრებას, ანუ კონფლიქტური, ტრავმატული სიტუაციის დაძლევას გონებრივი ხერხის გამოყენებით, განცდების გარეშე“⁶⁷. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, უსიამოვნო ან სუბიექტურად მიუღებელი სიტუაციით გამოწვეულ განცდებს პიროვნება აღკვეთს ლოგიკური განწყობებისა და მანიპულაციის მეშვეობით, მაშინაც კი, როცა არსებობს საპირის-

⁶⁷ სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის შრომები XVIII, ჰუმანიტარულ და სოციალურ-პოლიტიკურ მეცნიერებათა სერია, სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის გამომცემლობა, თბილისი – 2018-2019; გვ.405.

პიროს დამადასტურებელი სანდო არგუმენტები. ინტელექტუალიზაცია, არსობრივად, იმპულსებისა და აფექტების სამყაროდან სიტყვებისა და აბსტრაქციის სამყაროში გადასვლას ნიშნავს. იუნკერებთან შემდეგ მოდის უარყოფა, პროექცია და კომპენსაცია.

სამოქალაქო სტუდენტების შემთხვევაში, ინტელექტუალიზაციის შემდეგ მოდის უარყოფა, პროექცია და რეგრესია.

როგორც იუნკერები, ასევე სტუდენტები, ყველაზე იშვიათად იყენებენ **რეგრესიის** დაცვით მექანიზმს. კლასიკური გაგებით, რეგრესია ისეთი ფსიქოლოგიური დაცვითი მექანიზმია, რომლის მეშვეობითაც პიროვნება თავისი ქცევითი რეაქციებით ცდილობს შფოთვისაგან თავის არიდებას. რეგრესია შფოთვის შემცირების ხერხია რეალურ აზროვნებაზე უარის თქმის დახმარებით იმ მოქმედებათა სასარგებლოდ, რომლებიც წარსულში ამცირებდა შფოთვას. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, დაცვითი რეაქციის ამ ფორმის შემთხვევაში მაფრუსტრირებელი ფაქტორების ზემოქმედებისას, სუბიექტურად უფრო რთული ამოცანების გადაწყვეტას პიროვნება ცდილობს უფრო მარტივი და ხელმისაწვდომი საშუალებებით. მაგალითად, გრძნობს არარსებული დაავადების სიმპტომებს და ამით გაურბის ცხოვრებისეულ პრობლემებს, უბრუნდება განვითარების იმ ეტაპს, როცა მასზე მშობლები ზრუნავდნენ.

დასკვნა და რეკომენდაციები

კვლევამ გამოკვეთა გარკვეული სიახლე და ასპექტები, რომლებზე დაყრდნობითაც შესაძლებელია მომავალში ჩასატარებელი კვლევების პერსპექტივების განსაზღვრა და უფრო სიღრმისეული ანალიზის გაკეთება. მიღებული მონაცემების სტატისტიკური ანალიზის საფუძველზე შეიძლება შემდეგი დასკვნების გაკეთება:

- **იუნკერები** ყველაზე აქტიურად მიმართავენ **პრობლემის გადაჭრის დაგეგმვის სტრატეგიას**, ხოლო ყველაზე იშვიათად როგორც იუნკერები, ასევე სტუდენტები, იყენებენ რეგრესიის დაცვით მექანიზმს;
- იუნკერ ვაჟებში **დათრგუნვის მექანიზმი** ჭარბობს (38,1%), გოგონებთან შედარებით (17,9%). სიხშირეებითაც დადასტურდა, რომ დათრგუნვით გამოწვეული დაძაბულობა ვაჟების შემთხვევათა 35,3%-ში გვხვდება;
- იგივე შეიძლება ითქვას გოგონებთან **რეგრესიის დაძაბვის მექანიზმის** მეტად (ვაჟები 1,6%, გოგონები 10,3%) გამოყენების თაობაზე. ამასთან, გოგონების 33,3%-ს აქვს დაძაბულობა, როცა რეგრესიის დაცვით მექანიზმს იყენებენ.
- გოგონების მიერ **უარყოფის მექანიზმის** გამოყენებისას, მათ 74,4%-ს აქვს დაძაბულობა, როცა უარყოფის დაცვით მექანიზმს იყენებენ. ასევე კომპენსაციის შემთხვევაში (გოგონები - 25,6% და ვაჟები -15,6%);
- კურსების მიხედვით, **დათრგუნვის მექანიზმს** უფრო ხშირად მიმართავენ მესამე კურსი(შემთხვევათა 47,3%-ში). იგივე კურსი, ჩანაცვლების, რეაქციულ წარმონაქმნს და რეგრესიის მექანიზმებს (მე-ზოგადი დაცვა) იყენებს უფრო მეტ შემთხვევაში, ვიდრე დანარჩენი კურსის იუნკერები.

- **ჩანაცვლების მექანიზმის** გამოყენებისას, დამაბულობა ყველაზე დაბალია მეოთხე კურსელებთან(8,8%). ინტელექტუალიზაციით გამოწვეული დამაბულობა ყველაზე მაღალია პირველკურსელებთან (92,9%).
- **რეაქციული წარმონაქმნის** გამოყენებით გამოწვეული დამაბულობა ყველაზე მაღალია მესამე კურსზე (56,7%), მექანიკის ინჟინერიის იუნკრებთან, მაღალი დამაბულობით (61,5%) და დაბალია მეოთხე კურსელებთან (29,8%). სტუდენტი გოგონების შემთხვევაშიც პირველ პოზიციაზეა პოზიტიური გადაფასების სტრატეგია და ყველაზე პასიურად გამოყენებადი, სოციალური მხარდაჭერის ძიების სტრატეგიაა;
- იუნკრებთან სტრესის დამღევის სტრატეგიების ჯამური მაჩვენებელი **მე-ზოგადი დაცვა** საკმაოდ მაღალ კორელაციაშია დაცვით მექანიზმებთან (პროექცია, რეგრესია, კომპენსაცია და ჩანაცვლება).
- ყველაზე იშვიათად გამოყენებულ **გაქცევა/თავის არიდების** დამღევის სტრატეგიასა და ყველაზე იშვიათად გამოყენებულ დაცვით მექანიზმს **რეგრესიას** შორის დადასტურდა საკმაოდ მყარი დადებითი კორელაცია, კოეფიციენტით (,510**).
- **სამოქალაქო სტუდენტი** ვაჟების შემთხვევაში ყველაზე აქტიურად გამოყენებადი დაცვის მექანიზმია **პროექცია**, ხოლო ყველაზე ნაკლებად ისინი იყენებენ რეაქციული წარმონაქმნის დაცვით მექანიზმს.
- სტუდენტ გოგონებთან თანაბარი მაჩვენებელი აქვთ ინტელექტუალიზაციისა და უარყოფის დაცვით მექანიზმებს. შემდეგ ასევე თანაბარი მაჩვენებელი აქვთ რეგრესიასა და

პროექციას. ყველაზე იშვიათად კი გოგონები მიმართავენ ჩანაცვლების დაცვით მექანიზმს;

- სამოქალაქო სტუდენტები, რაც უფრო მეტად მიმართავენ ინტელექტუალიზაციის დაცვით მექანიზმს, მით უფრო მეტად იყენებენ სტრესის დამლევის ისეთ სტრატეგიებს, როგორცაა: თვითკონტროლი, პასუხისმგებლობის აღება, პრობლემის გადაწყვეტის დაგეგმვა, პოზიტიური გადაფასება და მით უფრო ნაკლებად მიმართავენ გაქცევა/თავის არიდების სტრატეგიას;
- რაც უფრო მეტად იყენებენ სტუდენტები გაქცევა/თავის არიდების სტრატეგიას, მით უფრო მეტად მიმართავენ ისეთ დაცვით მექანიზმებს, როგორებიცაა: რეგრესია, კომპენსაცია, პროექცია, ჩანაცვლება;
- რეგრესიის დაცვითი მექანიზმი, დადებით კორელაციაშია სოციალური მხარდაჭერის ძიებასა და გაქცევა/თავის არიდებასთან, ხოლო უარყოფით კორელაციაში პრობლემის გადაწყვეტის დაგეგმვასთან.

შეჯამების სახით შეგვიძლია ვთქვათ, რომ ჩვენი ჰიპოთეზა დადასტურდა. კვლევის მიხედვით, სტრესის დამლევის სტრატეგიებისა და დაცვითი მექანიზმების ურთიერთმიმართების და მათი გამოყენების მხრივ, სამოქალაქო სტუდენტებსა და იუნკერებს შორის განსხვავება დადასტურდა. ამასთან, იუნკერებთან, კურსების და სპეციალობების მიხედვით განსხვავებული შედეგები მივიღეთ, რაც ემპირიულადაც ისედაც დადასტურებულია, თუმცა, მომავალი კვლევის დაგეგმვის კარგი წინაპირობაც არის.

აღსანიშნავია, რომ 25 წლამდე ახალგაზრდებს სასურველია ჩამოყალიბებული ჰქონდეთ გამოკვეთილი დაცვითი მექანიზმები. ჩვენს შემთხვევაში დადასტურებული მზარდი კორელაციები გვამლევს საშუალებას ვივარაუდოთ, რომ იუნკერებს ჯერ კიდევ სჭირდებათ გამოცდილება, რომელიც მათ სუსტად გამოხატული დაცვითი მექანიზმების გამოკვეთილ, მყარ მექანიზმებში გარდაქმნის პროცესში დიდწილ დახმარებას გაუწევს. ამ საქმეს ღირსეულად უძღვებიან როგორც მათი წვრთნის პროცესში ჩართული სამხედრო მოსამსახურეები, სერჟანტები და ოფიცრები, ასევე მათი სამოქალაქო პროფესორ-მასწავლებლები.

გამოყენებული ლიტერატურა:

- აბზიანიძე შ., ქაჯაია ნ, კონფლიქტის ფსიქოლოგია, 2015.
- ხიხაძე ლ., საერთაშორისო ბიზნესის კომუნიკაციები, INTERNATIONAL BUSINESS COMMUNICATIONS, სალექციო კურსი, უნივერსალი, 2018;
- კონფლიქტები (კრებული) კონფლიქტების კვლევითი ცენტრი 2010 წ.
- ჭანკვეტაძე ნ., ბურსულაია გ., მურუსიძე ქ., (კრებული), მშვიდობის და კონფლიქტების სწავლება, საბაზისო სახელმძღვანელო, თბ.2020
- ხარშილაძე მ., სოციალური ფსიქოლოგია 2011წ.
- მელიქიშვილი ლ., კონფლიქტის ანტროპოლოგია. „მემატიანე“ 2006 წ.
- სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის შრომები XVIII, ჰუმანიტარულ და სოციალურ-პოლიტიკურ მეცნიერებათა სერია, სოხუმის სახელმწიფო უნივერსიტეტის გამომცემლობა, თბილისი – 2018-2019;
- გიბიშვილი მ., სამსახურით კმაყოფილება, როგორც კონფლიქტების პრევენციის ერთ-ერთი გზა საჯარო სამსახურში, სამაგისტრო ნაშრომი, თსუ, თბილისი 2017;
- „როგორ მოვაგვაროთ კონფლიქტები“, გამოცემა 1, კონფლიქტების კვლევითი ცენტრი, თბ. 2000წ.
- სუმბაძე ნ., მახარაძე თ.,- ინტერპერსონალური კომუნიკაცია, 2010წ.
- ქალაშაიანი ქ., ლაითი დ., კელერი ს., სოციოლოგია. თბ., ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტი, 2008წ.
- ტყეშელაშვილი გ., დიდიშვილი ნ., კილაძე თ., მენეჯმენტის ფსიქოლოგია, თბ.2007.

- ფიშერი ს., აბდი დ, ჯავედ ლუდინი, სმიტი რ., უილიამი ს., უილიამი ს., კონფლიქტზე მუშაობა: უნარ-ჩვევები და სტრატეგიები, მშვიდობის, დემოკრატიისა და განვითარების კავკასიური უნივერსიტეტი, 2002;
- ხუციშვილი გ., ასათიანი თ., ბერეკაშვილი დ., მშვიდობაზე რ., კონფლიქტების მოგვრება, მშვიდობის მშენებლობა, კონფლიქტებისა და მოლაპარაკებების საერთაშორისო კვლევითი ცენტრი, 2015წ.
- ფარესაშვილი ნ., რიდერი „კონფლიქტებისა და მოლაპარაკებების მართვა“, , გვ.56.
https://old.tsu.ge/data/file_db/economist_faculty/konflikt.pdf
- ჭიჭინაძე კ., აგრესია, თბილისის უნივერსიტეტის გამომცემლობა, 2010, გვ.240.
- ჩქვანავა თ., სამაგისტრო ნაშრომი: „ადიქციური ქცევის განვითარების ფსიქოლოგიური მექანიზმები“, 2019.
- Долгова В.И., Кондратьева О.А. Психологическая защита и копинг-поведение/монография. – М.: Издательство Перо, 2020. – 226 с., ISBN 978-5-00122-881-3;
- LeShan L., Cancer As a Turning Point: A Handbook for People with Cancer, Their Families, and Health Professionals – Revised Edition, 1994, 271pp.
- Straus, M. A. (1979). Measuring intrafamily conflict and violence: The Conflict Tactics (CT) Scales. *Journal of Marriage and the Family*, 41(1), 75–88. <https://doi.org/10.2307/351733>
- Sprey, J. 1979 "Conflict Theory and the Study of Marriage and the Family." In W. R. Burr, R. Hill, F. I. Nye, and I. L. Reiss, eds., *Contemporary Theories About the Family*, vol. 2. New York: Free Press;

- Garvey, C., and Shantz, C. U. 1992 "Conflict Talk: Approaches to Adversative Discourse." In C. U. Shantz and W. W. Hartup, eds., *Conflict in Child and Adolescent Development*. Cambridge, U.K.: Cambridge University Press.;
- Shantz, C. U. 1987 "Conflicts Between children." *ChildDevelopment* 58:283–305.
- Coombs, C. H. (1987). The structure of conflict. *American Psychologist*, 42(4), 355–363. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.42.4.355>
- Dunetter M.D. & Hough L.M., Dimensions of Conflict-Handling Intentions, K. Tomas, Conflict and Negotiations Processes in Organizations”. *Handbook of Organizational Psychology*, 2-nd Edition, Vol.III, Consulting Psychologists Press,1992, 83,665
- Patrick T. Davies, Morgan J. Thompson, Rochelle F. Hentges, Lucia Q. Parry, Melissa L. *Interparental conflict as a quadratic predictor of children’s reactivity to interparental conflict and school adjustment: Stealing effects or risk saturation?*, 11 December 2021, *Child Development*, 11 December 2021, <https://srcd.onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/cdev.13720>
- Chuck Bokor - Community Leadership Specialist/OMAFRA;
Revised by Luna Ramkhalawansingh – CommunityEconomic Development Unit/OMAFRA,
<http://omafra.gov.on.ca/english/nfporgs/06-067.htm>
- Baron, R. A. (1989). Personality and organizational conflict: Type A behavior pattern and self-monitoring. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 44, 281–297.
- Bergman, T. J., & Volkema, R. J. (1989). Understanding and managing interpersonal conflict at work: Its issues, interactive

- processes and consequences. In D. M. Kolb & J. M. Kolb (Eds.), *Hidden conflict in organizations* (pp. 7–19). Newbury Park, CA: Sage.
- Jaffe, D. (2000). *Organizational theory: Tension and change*. New York: McGraw Hill.
- Jargon, J., Karnitschnig, M., & Lublin, J. S. (2008, February 23). How Hershey went sour. *Wall Street Journal*, pp. B1, B5.
- Taylor, W. (1991, March–April). The logic of global business: An interview with ABB’s Percy Barnevik. *Harvard Business Review*, 69, 90–105;
- The Seville Statement on Violence, UNESCO, 1991, https://www.culture-of-peace.info/brochure/English_brochure.pdf
- LeBlanc, M. M., & Kelloway, E. K., *Predictors and outcomes of workplace violence and aggression*. *Journal of Applied Psychology* 87, 2002, pp.444–453;
- Louis, K., Bercovitch, J. & Victor, K. a. I. W. Z., 2009. The Evolution of Conflict Resolution . In: I. W. Zartman, ed. *The Sage Handbook of Conflict Resolution*. s.l.:Thousand Oaks, CA: Sage.
- Lederach, J., 1997. *Building Peace: Sustainable Reconciliation in Divided Societies*. Washington: U.S. Institute of Peace Press
- Mitchell, C., 2002. *Beyond Resolution: What Does Conflict Transformation Actually Transform?*. *Peace and Conflict Studies*, 9(1).
- Miall, H., 2004. *Conflict Transformation: A Multi-Dimensional Task*. In: Berghof Research Centre for Constructive Conflict Management. s.l.:Berghof Research Centre.

Violence in the workplace, National Institute for Occupational Safety and Health. 1997. Retrieved November 12, 2008, from <http://www.cdc.gov/niosh/violfs.html>;

Workplace prevention strategies and research needs, National Institute for Occupational Safety and Health, 2006, Retrieved November 12, 2008, from <http://www.cdc.gov/niosh/docs/2006-144/>.

<https://what-when-how.com/sociology/interpersonal-conflict-resolution>

https://www.tsu.ge/data/file_db/faculty_social_political/konfliqtebi1.pdf

https://healthnet.org.np/downloads/manual/Conflict_management.pdf

<https://openscience.ge/bitstream/1/737/1/samagistro%20lursmanashvili%20elene.pdf>

<http://dictionary.css.ge/content/cognitive-development>

<https://openscience.ge/bitstream/1/1805/1/Vasili%20Ivanidze%20Samagistro.pdf>

<https://www.hrcloud.com/blog/7-tips-on-how-to-manage-and-resolve-conflict-in-the-workplace>

დანართები

დანართი №1.

ტესტი 1.

ინსტრუქცია: დაძაბულ, მძიმე, სტრესულ სიტუაციაში ადამიანები განსხვავებულად ფიქრობენ, განსხვავებულად იქცევიან, მათ განსხვავებული გრძნობები ეუფლება. გთხოვთ, შეაფასოთ, თუ რამდენად ხშირად მიმართავთ თქვენ ქვემოთ აღწერილს. გახსოვდეთ, რომ აქ არ არის სწორი და არასწორი პასუხები.

შესაფასებლად გამოიყენეთ შემდეგი აღნიშვნა:

0 - არასოდეს, 1 - ზოგჯერ, 2 - ხშირად, 3 - ყოველთვის.

მძიმე სიტუაციაში რომ აღმოვჩენილვარ, ...

1	ვფიქრობდი, რა უნდა გამეკეთებინა და რა ნაბიჯი გადამეღა.	0, 1, 2, 3
2	ვცდილობდი, გამეანალიზებინა პრობლემა, რომ უკეთ გავრკვეულიყავი ყველაფერში.	0, 1, 2, 3
3	თავი დავიტვირთე სამუშაოთი ან სხვა საქმიანობით, რომ არ მეფიქრა პრობლემაზე.	0, 1, 2, 3
4	მჯეროდა, რომ დრო ყველაფრის მკურნალია და ერთადერთი, რაც უნდა გამეკეთებინა, დროის გასვლას დავლოდებოდი.	0, 1, 2, 3
5	დათმობაზე მივდიოდი, რომ რაიმე დადებითი მიმეღო სიტუაციიდან.	0, 1, 2, 3
6	ისეთ რამეს ვაკეთებდი, რომლის შედეგებშიც დარწმუნებული არ ვიყავი, მაგრამ უმოქმედოდ ყოფნა არ შემეძლო.	0, 1, 2, 3

7	ყოველგვარ ღონეს ვხმარობდი, რომ ადამიანებს პასუხისმგებლობა აეღოთ მათ მიერ მიღებულ გადაწყვეტილებაზე.	0, 1, 2, 3
8	ვუყვებოდი სხვებს, რომ უკეთ გავრკვეულიყავი სიტუაციაში.	0, 1, 2, 3
9	ვცდილობდი, განმესაზღვრა, თუ რისი გაკეთება შემემლო სიტუაციის გამოსასწორებლად.	0, 1, 2, 3
10	კონფლიქტურ სიტუაციაში ვცდილობდი თავი შემეკავებინა, რომ უკან დასახევი გზა არ მომეჭრა.	0, 1, 2, 3
11	იმედი მქონდა, რომ სასწაული მოხდებოდა და ყველაფერი გამოსწორდებოდა.	0, 1, 2, 3
12	ბედს მივენდე, თუმცა ხანდახან უბრალოდ ბედი არ მწყალობდა.	0, 1, 2, 3
13	ისე ვიქცეოდი, თითქოს არაფერი მომხდარა.	0, 1, 2, 3
14	ვცდილობდი, თავი შემეკავებინა, რომ ჩემი გაცდები არავისთვის მომეხვია თავს.	0, 1, 2, 3
15	თავს ვიტყუებდი და ვცდილობდი, რამე დადებითი დამენახა იქ, სადაც ეს არ იყო.	0, 1, 2, 3
16	მეძინა ჩვეულებრივზე უფრო მეტხანს.	0, 1, 2, 3
17	ვბრაზობდი იმ ადამიანებზე, რომელთა გამოც შემექმნა პრობლემები.	0, 1, 2, 3
18	ვეძებდი სხვების თანაგრძნობას და თანადგომას.	0, 1, 2, 3
19	საკუთარ თავს ვამხნევებდი.	0, 1, 2, 3
20	ძალიან მინდოდა, პრობლემის დასაძლევად რაიმე ახალი და შედეგის მომტანი გამეკეთებინა.	0, 1, 2, 3
21	ვცდილობდი დამევიწყებინა ყველაფერი.	0, 1, 2, 3

22	დახმარებისთვის გამოცდილ და მცოდნე ადამიანებს მივმართავდი.	0, 1, 2, 3
23	შევიცვალე და პიროვნულად გავძლიერდი.	0, 1, 2, 3
24	სანამ რაიმეს მოვიმოქმედებდი, ვცდილობდი დავლოდებოდი და მენახა, თუ რა მოხდებოდა.	0, 1, 2, 3
25	მივხვდი, რომ მხოლოდ თავად შემემლო დავხმარებოდი საკუთარ თავს.	0, 1, 2, 3
26	ვგეგმავდი, რა უნდა გამეკეთებინა და მერე ამ გეგმას მივყვებოდი.	0, 1, 2, 3
27	ვიღებდი იმას, რისი მიღებაც მსურდა.	0, 1, 2, 3
28	თავს უფლებას ვაძლევდი, გამომეხატა ყველაფერი, რასაც ვგრძნობდი.	0, 1, 2, 3
29	საკუთარ თავს ვადანაშაულებდი, რომ არ გავაკეთე ის, რისი გაკეთებაც შემემლო.	0, 1, 2, 3
30	შევიცვალე, ახლა უფრო მეტად შემწვევს პრობლემების გადაჭრის უნარი.	0, 1, 2, 3
31	ვესაუბრებოდი იმათ, ვისაც შეემლო რაიმე კონკრეტულის გაკეთება პრობლემის მოსაგვარებლად.	0, 1, 2, 3
32	ვცდილობდი, გავრიდებოდი სიტუაციას და ვისვენებდი ან რაიმე სხვას ვაკეთებდი.	0, 1, 2, 3
33	იმისათვის, რომ თავი უკეთ მეგრძნო, ვსვამდი ან ვჭამდი ძალიან ბევრს, ვიღებდი წამლებს, ვეწეოდი სიგარეტს.	0, 1, 2, 3
34	ზოგჯერ დიდ რისკზე მივდიოდი, რათა პრობლემის მოგვარების შანსი ხელიდან არ გამეშვა.	0, 1, 2, 3
35	ვცდილობდი, გამეკონტროლებინა საკუთარი თავი და დაუფიქრებლად არაფერი გამეკეთებინა.	0, 1, 2, 3

36	საკუთარ თავში ვიპოვე ძალა, რომ ახლებურად მერწმუნა ღმერთი.	0, 1, 2, 3
37	შევინარჩუნე ჩემი საიმაყე და გაბედულება.	0, 1, 2, 3
38	მივხვდი, რა არის ცხოვრებაში მთავარი.	0, 1, 2, 3
39	ყველაფერი ვიღონე იმისათვის, რომ სიტუაცია უკეთესობისკენ შეცვლილიყო.	0, 1, 2, 3
40	მინდოდა ჩემთვის თავი გაენებებინათ.	0, 1, 2, 3
41	გულთან ახლოს არ ვიკარებდი მომხდარს, არ მინდოდა ამაზე ბევრი მეფიქრა.	0, 1, 2, 3
42	მივმართავდი ნათესავს ან მეგობარს რჩევისათვის.	0, 1, 2, 3
43	სხვებს თავს არ ვახვევდი ჩემს პრობლემებს.	0, 1, 2, 3
44	მდგომარეობის შესამსუბუქებლად მომხდარის სერიოზულობას არ ვადიარებდი.	0, 1, 2, 3
45	ვუყვებოდი ხოლმე სხვებს, თუ როგორ ვგრძნობდი თავს.	0, 1, 2, 3
46	ვიცავდი ჩემს პრინციპებს და ვიბრძოდი იმისათვის, რაც მინდოდა.	0, 1, 2, 3
47	გაბრაზებული, ჯავრს სხვებზე ვიყრიდი.	0, 1, 2, 3
48	ჩემი წარსული გამოცდილების გათვალისწინებით ვცდილობდი, გამომენახა სიტუაციის მოგვარების, გამოსწორების გზები.	0, 1, 2, 3
49	ვიცოდი, რისი გაკეთებაც იყო საჭირო, ამიტომ ძალისხმევა გავაორმაგე.	0, 1, 2, 3
50	არ მინდოდა დამეჯერებინა, რომ ეს ნამდვილად მოხდა.	0, 1, 2, 3
51	პირობა მივეცი ჩემს თავს, რომ შემდეგში ყველაფერს სხვანაირად გავაკეთებდი და სხვაგვარად მოვიქცეოდი.	0, 1, 2, 3
52	პრობლემის დაძლევის რამდენიმე გზა დავსახე.	0, 1, 2, 3

53	მივიღე სიტუაცია ისეთი, როგორც ის იყო, ვერაფერს შევცვლიდი.	0, 1, 2, 3
54	ვცდილობდი, რომ გრძნობებს ძალიან არ შეეშალა ხელი ჩემთვის.	0, 1, 2, 3
55	მინდოდა შემეცვალა ის, რაც მოხდა და ის, რასაც ვგრძნობდი.	0, 1, 2, 3
56	მე თვითონაც შევიცვალე.	0, 1, 2, 3
57	წარმოვიდგენდი ხოლმე, რომ სხვაგან, უკეთეს ადგილას ვარ.	0, 1, 2, 3
58	მინდოდა, რომ ყველაფერი გამქრალიყო და დამთავრებულიყო.	0, 1, 2, 3
59	წარმოვიდგენდი ხოლმე, როგორ შეიძლებოდა ყველაფერი უკეთესობისკენ შეცვლილიყო.	0, 1, 2, 3
60	ვლოცულობდი.	0, 1, 2, 3
61	საკუთარი თავი ყველაზე უარესისთვის შევამზადე.	0, 1, 2, 3
62	ბევრს ვფიქრობდი იმაზე, რა უნდა მეთქვა და გამეკეთებინა.	0, 1, 2, 3
63	წარმოვიდგენდი, როგორ მოიქცეოდა მსგავს სიტუაციაში ჩემთვის პატივსაცემი ადამიანი და ვცდილობდი, მეც ასევე მოვქცეულიყავი.	0, 1, 2, 3
64	ვცდილობდი სხვა ადამიანის თვალით შემეხედა ამ ყველაფრისთვის.	0, 1, 2, 3
65	ვახსენებდი საკუთარ თავს, რა შეიძლება ყველაზე უარესი მომხდარიყო.	0, 1, 2, 3
66	ვვარჯიშობდი.	0, 1, 2, 3

დანართი №2

ტესტი

ინსტრუქცია

წაკითხეთ ქვემოთ წარმოდგენილი თითოეული გამო-
ნათქვამი და გადაწყვიტეთ, სწორია თუ არა ის თქვენს მიმართ.
ნუ იფიქრებთ დიდხანს – ყველაზე ბუნებრივია პირველი რეაქ-
ცია. თუ გამონათქვამი სწორია, მის გასწვრივ დაწერეთ „+“, თუ
არა – „-“. ეჭვის შემთხვევაში გახსოვდეთ, რომ თუ მიგაჩნიათ,
რომ გამონათქვამი თქვენს მიმართ სწორი არ არის, ის არასწორი
იქნება.

1. ჩემთან საერთოს გამონახვა ძალიან ადვილია.
2. თუ რაიმე მინდა, მოთმინება არ მყოფნის, რომ მოვიცადო.
3. ყოველთვის მეგულება ჩემთვის მისაბამი ადამიანი.
4. ნაცნობები თავშეკავებულ, გონიერ ადამიანად მთვლიან.
5. უხამს კინოფილმებს ვერ ვიტან.
6. ჩემი სიზმრები ძალიან იშვიათად მახსოვს.
7. მაცოფებენ ადამიანები, ყველგან და ყოველთვის მბრძანებ-
ლობას რომ ცდილობენ.
8. ზოგჯერ კედლის მუშტით განგრევის სურვილი მიჩნდება.
9. ძალიან მაღიზიანებს თავმომწონე ადამიანები.
10. ჩემს ფანტაზიაში ყოველთვის მთავარი გმირი ვარ.
11. ადამიანთა სახეს არც თუ ისე კარგად ვიხსომებ.
12. საზოგადოებრივ აბანოში თავს უხერხულად ვგრძნობ.
13. კამათის დროს ყოველთვის ყურადღებით ვისმენ ყველა
აზრს.
14. ადვილად გამოვდივარ წყობიდან, მაგრამ სწრაფად ვმშვი-
დდები.

15. ხალხმრავალ ადგილზე თუ ვინმე მეჯახება, სურვილი მიჩნდება, იგივეთი ვუპასუხო.
16. ადამიანებს ჩემი ბევრი რამ ხიბლავს.
17. სამოგზაუროდ რომ მივდივარ, აუცილებლად ვგეგმავ ყველა დეტალს.
18. ხანდახან უმიზეზოდ ჯიუტი ვხდები.
19. მეგობრები თითქმის არასდროს მიცრუებენ იმედს.
20. თვითმკვლელობაზე მიფიქრია.
21. უხამსი ხუმრობა შეურაცხმყოფს.
22. ყოველთვის ყველაფრის დადებით მხარეს ვხედავ.
23. არაკეთილგანწყობილი ადამიანები მძულს.
24. თუ ვინმე ამბობს, რომ რამის გაკეთებას ვერ შევძლებ, ვცდილობ ეს გავაკეთო, რათა დავამტკიცო, რომ ის სცდებოდა.
25. ადამიანთა სახელის გახსენება მიჭირს.
26. ზედმეტად იმპულსური ვარ.
27. ვერ ვიტან ისეთ ადამიანებს, რომლებიც რაღაცის მიღწევას საკუთარი თავის მიმართ სიბრალულის გამოწვევის გზით ცდილობენ.
28. ვინმეს ამოჩემება არ მჩვევია.
29. ზოგჯერ მაწუხებს ის, რომ ვინმემ შეიძლება იფიქროს, რომ უცნაურად, სულელურად ან სასაცილოდ ვიქცევი.
30. ყოველთვის ვახერხებ ნებისმიერი უსიამოვნების ლოგიკური ახსნის მოძებნას.
31. ხანდახან მინდა სამყაროს აღსასრული ვნახო.
32. პორნოგრაფია ამაზრზენია.
33. ზოგჯერ, როცა ცუდ გუნებაზე ვარ, ჩვეულებრივზე მეტს ვჭამ.

34. მტრები არ მყავს.
35. ჩემი ბავშვობა არც თუ ისე კარგად მახსოვს.
36. სიბერის არ მეშინია, რადგან ყველა ბერდება.
37. ჩემს ფანტაზიაში დიად საქმეებს ვაკეთებ.
38. დარწმუნებული ვარ, რომ თუ ფრთხილად არ ვიქნები, სხვები ამით ისარგებლებენ.
39. ადადამიანთა უმრავლესობა მაღიზიანებს – მათი ზედმეტი ეგოიზმის გამო.
40. რაიმე ლორწოვანთან შეხება ჩემში ზიზღს იწვევს.
41. ხშირად მესიზმრება მძაფრი სიუჟეტური სიზმრები.
42. ადამიანებში ცუდს სწრაფად ვერ ვამჩნევ.
43. როცა ვკითხულობ ან მესმის ტრაგედიის შესახებ, ეს მაინცდამაინც არ მაღელვებს.
44. მაშინაც კი, როცა გაბრაზების მიზეზი მაქვს, ვცდილობ ყველაფრის საფუძვლიანად მოფიქრებას.
45. ქათინაური, შექება ძალიან მჭირდება.
46. სექსუალური თავშეუკავებლობა ამაზრზენია.
47. თუ ხალხმრავალ ადგილას გადაადგილებაში ვინმე ხელს მიშლის, ზოგჯერ სურვილი მიჩნდება, მხარი გავკრა.
48. როცა რაიმე ისე არ არის, როგორც მინდა, მწყინს და მოლულულ გუნებაზე ვდგები.
49. ეკრანზე დასისხლიანებული ადამიანის დანახვა ნაკლებად მაღელვებს.
50. რთულ ცხოვრებისეულ სიტუაციებში სხვების დახმარება და მხარდაჭერა მჭირდება.
51. ჩემი ნაცნობების უმრავლესობას მიაჩნია, რომ საინტერესო ადამიანი ვარ.

52. ვხმარობ ტანსაცმელს, რომელიც ჩემი სხეულის ნაკვლს ფარავს.
53. ჩემთვის ძალიან მნიშვნელოვანია ყოველთვის მივდიო ქვევის საყოველთაოდ მიღებულ წესებს.
54. ადამიანებს ხშირად ვეწინააღმდეგები.
55. თითქმის ყველა ოჯახში ცოლ-ქმარი ერთმანეთს ღალატობს.
56. როგორც ჩანს, ზედმეტად განყენებულად ვუდგები ყველაფერს.
57. საპირისპირო სქესთან საუბრისას ვცდილობ საჩოთირო თემებს არ შევეხო.
58. ხანდახან, როცა რაღაც არ გამომდის, ტირილი მინდება.
59. ზოგიერთი წვრილმანი ხშირად მავიწყდება.
60. როცა ვინმე მეჯახება, ძლიერ აღშფოთებას ვგრძნობ.
61. ვივიწყებ იმას, რაც არ მომწონს.
62. ნებისმიერ წარუმატებლობაში უცილობლად დადებით მხარეს ვპოულობ.
63. ვერ ვიტან ადამიანებს, ყოველთვის ყურადღების ცენტრში ყოფნას რომ ცდილობენ.
64. თითქმის არაფერს არ ვყრი და გულდასმით ვინახავ უამრავ სხვადასხვა ნივთს.
65. მეგობრების წრეში ყველაზე მეტად მომწონს საუბარი მომხდარ ამბებზე, გართობასა და სიამოვნებაზე.
66. ბავშვის ტირილი მაინცდამაინც არ მაღიზიანებს.
67. ისე გავბრაზებულვარ, რომ მზად ვიყავი ყველაფერი დამემტვრია.
68. ყოველთვის ოპტიმისტურად განწყობილი ვარ.

69. უხერხულად ვგრძნობ თავს, როცა ყურადღებას არ მაქცევენ.
70. როგორი ვნებაც არ უნდა იყოს ეკრანზე, ყოველთვის მახსოვს, რომ ეს მხოლოდ ეკრანზე ხდება.
71. ხშირად ვეჭვიანობ.
72. არასოდეს სპეციალურად არ წავალ აშკარად ეროტიკულ ფილმზე.
73. საწყენია, რომ ადამიანების ნდობა, როგორც წესი, არ შეიძლება.
74. კარგი შთაბეჭდილების მოსახდენად ძალ-ღონეს არ ვიშურებ.
75. პანიკური შიშის განცდა არასოდეს მქონია.
76. არ გამოვტოვებ კარგი ტრილერის ან ბოევიკის ნახვის შანსს.
77. ვფიქრობ, რომ მსოფლიოში სიტუაცია უკეთესია, ვიდრე ადამიანთა უმრავლესობა ჰგონია.
78. პატარა იმედგაცრუებაც კი ჩემში გულგატეხილობის განცდას იწვევს.
79. არ მომწონს, როცა ადამიანები აშკარად ფლირტაობენ.
80. არასდროს ვაძლევ თავს უფლებას, დავკარგო თვითკონტროლი.
81. ყოველთვის ვემზადები მარცხისთვის, რომ ის მოულოდნელი არ აღმოჩნდეს.
82. როგორც ჩანს, ზოგიერთ ჩემ ნაცნობს ჩემი შურს.
83. მომხდარა ისე, რომ სიბრაზისგან იმდენად ძლიერად დამირტყამს რამეზე, რომ ხელიც კი მტკენია.
84. ვიცი, რომ ზურგს უკან ზოგიერთი ჩემზე ჭორაობს.
85. სკოლის პირველი წლები თითქმის არ მახსოვს.

86. ცუდ გენებაზე თუ ვარ, ზოგჯერ ბავშვივით ვიქცევი.
87. ჩემთვის ბევრად უფრო ადვილია, ვილაპარაკო ჩემს აზრებზე, ვიდრე გრძნობებზე.
88. თუ სხვა ქალაქში ყოფნისას უსიამოვნება შემხვდა, ჩემი სახლის ძლიერი სევდა მეუფლება.
89. სისასტიკის ამბის მოსმენა მაინცდამაინც არ მაღელვებს.
90. ადვილად ვიტან კრიტიკასა და შენიშვნებს.
91. არ ვმაღავე, რომ ჩემი ოჯახის ზოგიერთი წევრის ჩვევები მაღიზიანებს.
92. ვიცი, რომ ზოგიერთი ადამიანი ჩემს წინააღმდეგ არის განწყობილი.
93. წარუმატებლობით გამოწვეულ წყენას მარტო ვერ ვუმკლავდები.
94. საბედნიეროდ ნაკლები პრობლემა მაქვს, ვიდრე ადამიანთა უმრავლესობას.
95. ზოგჯერ, როცა რაღაც მაღელვებს, დადლილობის განცდა და დამინების სურვილი მეუფლება.
96. ამაზრზენია ის ფაქტი, რომ თითქმის ყველა წარმატებულმა ადამიანმა წარმატებას ტყუილის მეშვეობით მიაღწია.
97. ხშირად სურვილი მიჩნდება, ხელში პისტოლეტი ან ავტომატი მქონდეს.