



ფონდი ღია საზოგადოება - საქართველო  
**OPEN SOCIETY - GEORGIA FOUNDATION**

**სოციალურ მეცნიერებათა სერია**

**რევაზ ჯორბენაძე**

# **პოლიტიკური კონფლიქტების მართვა**

საღიქციო კურსი

დაშვებულია დამხმარე სახელმძღვანელოდ სოციალური მეცნიერებების მაგისტრანტებისათვის



ფონდის  
 "ღია საზოგადოება - საქართველო"  
 სოციალურ მეცნიერებების  
 სარესურსო ცენტრის

„მეცნიერებათა“ OPEN SOCIETY GEORGIA FOUNDATION  
 თბილისი SOCIAL SCIENCES RESOURCE CENTER  
 2001

01394-5

სერიის მთავარი რედაქტორი

მარინე ჩიტაშვილი

რედაქტორი

ლია კაჭარავა

კორექტორი

დალი სულაშვილი

საავტორო უფლება (copy right) ეკუთვნის ფონდს  
„ღია საზოგადოება - საქართველო“

ISBN 99928-891-8-7

## ს ა რ ჩ ე ვ ი

შესავალი .....	5
პოლიტიკური კონფლიქტი .....	5
თ ა ვ ი 1	
სოციალური კონფლიქტის შესავლის მეთოდები .....	10
თ ა ვ ი 2	
კონფლიქტის სახეები და ტიპები .....	24
თ ა ვ ი 3	
კონფლიქტის დინამიკა – შესაღწევი და დაშლადი ..... 39	
თ ა ვ ი 4	
ძვევითი მიმართულები კონფლიქტში .....	62
თ ა ვ ი 5	
კალაუფლება და კონფლიქტი .....	73
თ ა ვ ი 6	
პოლიტიკური კონფლიქტების მოგვარების ბზები .....	97
თ ა ვ ი 7	
პოლიტიკური კონფლიქტების რეგულაციის ბზები .....	106
7.1. მოდიატრაცია .....	111
7.2. შეამჯელობა .....	152
7.3. არბიტრაჟი .....	164
7.4. ფასილიტაციის პროცესი .....	166
7.5. ფაქტების მოძიების პროცესი .....	168
7.6. პარტნიორობის დამყარების პროცესი .....	168
7.7. მინი-მოსმენის პროცესი .....	170

თ ა ვ ი 8

ბარდამავალი პერიოდის პოლიტიკური კონფლიქტები .....	174
ძირითადი წყაროები .....	190
გამოყენებული ლიტერატურა .....	191

# შ ე ს ა ვ ა ლ ი

## პოლიტიკური კონფლიქტი

კაცობრიობისათვის XXI საუკუნე სასტიკი კონფლიქტების ფონზე დაიწყო. განვლილი საუკუნის კატაკლიზმები ჯერ კიდევ თავს იჩენს. იმის მიუხედავად, რომ მსოფლიო ახალი წესრიგი თითქმის მშვიდობისა და თანხმობის სახით უნდა წარმართულიყო, სახეზე გვაქვს ეთნიკური დაპირისპირების უამრავი მაგალითი. რადიკალური შემობრუნება, ტოტალიტარული რეჟიმების რღვევა ძალზედ მტკივნეული აღმოჩნდა.

XX საუკუნემ კაცობრიობას თვალნათლივ დაანახა დაპირისპირებას, მტრობას, აგრესიას და ძალადობას რა სისასტიკე მოაქვს დაწყებული პირველი მსოფლიო ომიდან, ატომური იარაღის გამოყენება, ცივი ომი და დამთავრებული ტოტალიტარული რეჟიმის კრახით დასრულებით გამოწვეული შედეგები. დაპირისპირებამ შესძლო მრავალი ტრაგიკული საზოგადოების ჩამოყალიბება.

ფიქრი მშვიდობიანი მსოფლიოს შესახებ შესაძლოა ჯერ კიდევ ჩანასახ-შივე და მითითოვს მართებულ და მზანდასახულ განვითარებას. ეს არის ერთადერთი ჭა სადაც ყველა ქვეყნის წარმომადგენლები მშვიდობიანი თანაცხოვრებით იარსებებენ. მსოფლიო გლობალიზაციის პირობებშიც შესაძლოა თავი იჩინოს კონფლიქტებმა, რაც ცივილიზაციათა ბრძოლის ფონზე განვითარდება. ამგვარ დაპირისპირებაში, შეჯახებაში ბუნებრივია მოსაზრებელია საქართველოს ადგილი და მისი მშვიდობიანი პოლიტიკის განვითარების პერსპექტივა. ამ შემთხვევაში კონფლიქტის, დაპირისპირების რეკულაციის და მართვის ეფექტური მეთოდების და მიდგომების გამოყენებაა საჭირო, როგორც საგარეო, ასევე საშინაო პოლიტიკის სფეროში.

კონფლიქტიდან მშვიდობიანი, თანამშრომლობის ფით გამოსვლა ჩვენი ქვეყნისათვის დღეისათვის ყველაზე მნიშვნელოვანია, რადგან ს. პანთინგტონის ცივილიზაციათა კლასიფიკაციით საქართველო ორი დიდი მართმადიდებლურ-სლავურ და ისლამურ ცივილიზაციებს შორის მდებარეობს. სწორედ კონფლიქტების არსებობა ცივილიზაციათა გამმოჯნაფ ზონებშია მოსალოდნელი. შესაძლოა აფხაზ-ქართველთა, ოს-ქართველთა, პანკისის ხეობაში დაძაბულობა და სხვა პოტენციური კონფლიქტები, სწორედ საწყისი ეტაპია ცივილიზაციათა დაჯახების. ამ ზრს რუსეთ-ჩეჩნეთის ხანგრძლივი

საბრძოლო დაპირისპირებაც აძლიერებს. მნიშვნელოვანია, რომელიმე ცივილზაციის ნაწილი იყო, მაგ: დასავლეთი, რომელიც იცავს თავის საზღვრებს, NATO-ს სამშვიდობო ვედიტ, მაგრამ აქვე გასათვალისწინებელია, რომ ევროპისათვის ჩვენ ყოველთვის პერიფერია ვიქნებით. ამგვარ პოლიტიკურ სიერკეში მოხვედრით იდენტოვაცია მომავალზე ორიენტაციით უნდა გაკეთდეს, სადაც გათვალისწინებულ იქნება გარკვეული ბაღანსი და ყოველი დავა (საშინაო, საერთაშორისო) მშვიდობიანი ჭიბთ გადაიჭრება.

პრობლემების გადასაჭრელად არა მარტო ფიქრი და განხვდა საჭიროა, არამედ ქმედებაც. ქმედებისათვის საჭიროა საბაზისო თეორიული ცოდნის საფუძველზე სწორი პროგრამების შემუშავება ჩვენი ქვეყნის მტკივნეული საკითხების გადასაჭრელად. ამ სფეროში ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი საკითხია კონფლიქტების მართვა, რომლითაც ხერხდება ომის, შეჯახების თავიდან აცილება, რაც საქართველოს ტერიტორიაზე ელოკალურად მიმდინარეობს. პოლიტიკური კონფლიქტების მართვა, თანამშრომლობით პრობლემების გადაჭრა, დაპირისპირებულ მხარეთა შორის ურთიერთობის გაუმჯობესება, მოლაპარაკების ან შესამე მხარის გამოყენების საშუალებების ცოდნა თანაც ხორგების ეფექტური ჭიბის ძიების შესაძლებლობას იძლევა. მოკრეული საღეკეო კურსი პოლიტიკური კონფლიქტების მართვის საკითხს ეხება, რომელშიც განხილულია: კონფლიქტის სახეები, ტიპები, ესკალაცია და დეესკალაცია, ძალაუფლება, ქცევითი სტრატეგიები და კონფლიქტის რეგულაციის სხვადასხვა ხერხები და მეთოდები.

ღათინურად – conflictus – კონფლიქტი სიტყვასიტყვით შეჯახებას ნიშნავს. თითქმის ყველა ენაში შეჯახების, დავის განზოგადოებულ ტერმინად კონფლიქტია მიჩნეული, მაგ: conflict ინგლისურში, conflict ფრანგულში, konflikt გერმანულში, конфликт რუსულში და ა. შ. კონფლიქტში იგულისხმება ძალადობა, დასვა, შეუთანხმებლობა და სხვ. არსებობს ქართული შესატყვისი ხიტყვებიც – დავა, შეჯახება, შეხლა-შემოხლა, ჩხუბი, ბრძოლა, ომი, დაპირისპირება, დაძაბულობა, გაუგებრობა, შეუთანხმებლობა და სხვ. საჭიროა კონფლიქტის გამოყენება, როგორც ზოგადი ტერმინის, სადაც მისი გამოფლინების სხვადასხვა სახე უნდა იყოს განსაზღვრული.

პოლიტიკური კონფლიქტი სოციალური კონფლიქტის ერთ-ერთი სახეა, ამიტომაც მნიშვნელოვანია იმის გარკვევა თუ პოლიტიკისადმი რა სფეროს ასახავს კონფლიქტი. ჩვენი აზრით, მნიშვნელოვანია კონფლიქტისადმი ზოგადთეორიული მიდგომა, მაგრამ ეს არ ნიშნავს იმას, რომ ერთ კრებად სახელში გავაერთიანოთ, ანუ ვუწოდოთ მას კონფლიქტოლოგია. ასეთი სახელწოდების მეცნიერული დარგი ფიქციაა.

კონფლიქტების და განსაკუთრებით პოლიტიკური კონფლიქტების ინტენსიური შესწავლა XX საუკუნის 50-იანი წლებიდან იწყება, სადაც მეცნიერების სხვადასხვა დარგის მიღწევებით განიხილებოდა საკითხები. გამოიყენება, როგორც ჰუმანიტარული ასევე საბუნებისმეტყველო დარგების მიღწევები, მოდელები და ა. შ. კონფლიქტების შესწავლას დიდი ხნის ისტორია

აქვს დაწყებული ანტიკური ხანიდან, მაგ: არისტოტელეს შრომებში საუბარია ფლიტარულ წრეებში დაპირისპირებაზე. მოგვიანებით განსაკუთრებული ყურადღება კონფლიქტებს მიაქცია ნ. მაკიაველმა, ე. როტერდამელმა, კ. კლაუ-ზევიცმა და სხვ. კონფლიქტების განხილვისას კლასობრივ პარადოქსას ყურდნობა კ. მარქსის თეორია, სადაც საზოგადოების ბუნებაშივეა ჩადებული კლასობრივი კონფლიქტი. ამ მიდგომის საწინააღმდეგოა კონფლიქტების შესწავლის სტრუქტურულ-ფუნქციონალური პარადოქსა, რომელიც სათავეს მ. ვებერის შრომებიდან იღებს. ამ მეთოდური მიდგომის წარმომადგენლები არიან ვ. ზიმელი, ლ. კოხერი, ტ. პარსონსი, ნ. სმელსერი. რ. დარენდორფი ნეომარქსისტული იდეების მომხრეა. არსებობს სოციო-ბიოლოგიური პარადოქსა პოლიტიკური კონფლიქტების განხილვისას. ამ მიდგომაში ადამიანის აგრესიულ და ინსტიქტურ ბუნებას ექცევა ყურადღება. ამგვარი მიდგომა ძალზედ პოპულარული გახდა თანამედროვე გენეტიკისა და ეთოლოგიის მიღწევების საფუძველზე. ამ მიდგომის მომხრეები კონფლიქტის ადამიანის ბიოლოგიური არსებიდან ხსნიან და აგრცვლებენ სოციალურ ცხოვრებაზე. პოლიტიკური თეორიებიდან მნიშვნელოვანია ვ. პარეტოს (ვლიტის თეორია, სადაც ვლიტასა და საზოგადოების სხვა ფუნებს შორის ბრძოლა განიხილება), ჟ. სორელი (ესება მასების მოქმედებებს), ს. ლიპსეტი და სხვ. საინტერესოა კ. შმიდტის თეორია, რომელშიც მკაცრი დიქტატომით სოციალური მეგობრებად ან მტრებად იყოფა. ასეთი მიდგომით მნიშვნელობა ენიჭება ძალაუფლების საკითხს. არსებობს ფსიქოლოგიური და ხოციალურ-ფსიქოლოგიური პარადოქსაც, სადაც ფსიქოდინამიური და ბიპვეიოხისტული თეორიები სჭარბობს: ზ. ფროიდი, ა. ადლერი, კ. გ. იუნგე, კ. პორნი, ვ. ფრომი, გ. სალივანი, კ. ლეენინი, კ. ბოულდინგი, რ. ფიშერი, უ. იური და სხვ. ბუნებრივია, მათი მოსაზრებები თეორიული ბაზისი საკითხის განხილვას საკუთარი პრინციპებით ახდენს, მაგრამ არის სხვა შესხვლულებებიც, მაგ: რონალდ ფიშერი (1990) თვლის, რომ კონფლიქტების შესწავლა ეკლექტიური მოდელის საფუძველზე უნდა ხდებოდეს, სადაც ამოსავალი ჰუმანიტური და ხოციალური ფსიქოლოგიის ძირითადი კონცეფციებია. ასეთ მოდელში გათვალისწინებულია კონფლიქტის მთელი დინამიკა და მისი მართვა.

XX საუკუნის 60-იან წლებში კ. ბოულდინგმა ჩამოაყალიბა კონფლიქტის ზოგადთეორიული მოდელი, რომელიც ახსნითი ხასიათისაა და საბაზისოა სოციალური, ბიოლოგიური, ფიზიკური დაპირისპირების ანალიზისათვის. ასეთ შემთხვევაში საუბარია საერთო ფუნქციების, თვისებების დინამიკური ტენდენციების, გადაწყვეტილებების შესახებ. ამგვარი ერთეულები ყველა ხახის კონფლიქტისათვის არის შესაფყვისი. ამგვარი მიდგომა მართალია ხსნის კონფლიქტის ბუნებას, მაგრამ საჭიროა თავი აფარიდოთ უკიდურეს რეჟექციონიზმს, სადაც კონკრეტული სფეროს პრეროგატივები სხვა საკითხის კვლევაზე ვრცელდება.

კონფლიქტში ორი მხარე მონაწილეებს, თუმცა პოლიტიკურ ხფეროში ძირითადად მრავალმხრივ კონფლიქტს ვხვდებით. აქედან გამომდინარე

კონფლიქტის შესწავლის საგანია მხარეთა შორის უთანხმოება, ხადაც მხარეები უშუალოდ ან ირიბად არიან ჩართულნი. კონფლიქტის მძეწით კონკრეტულ სიტუაციას უკავშირდება. დაძაბულობის ინტენსივობას ზრდის მხარეთა შორის ურთიერთაღქმა ანუ სარკინებუღი აღქმა იწვევს, სადაც „სხვა“ უარყოფითად აღიქმება, „ჩვენგან“ განსხვავებულად „სხვას“ მტრის დამახასიათებელი თვისებები მიეწერება და ყალიბდება „მტრის ხატი“. მტრის ხატის არსებობა გულისხმობს „სხვის“ უარყოფით აღქმას, აგრესორის, მოძალადის იმოჯს. მტრის ხატის შესახებ ცივიომი პერიოდში დაპირისპირებულ ზესახელმწიფოებს აშშ-ს და საბჭოთა კავშირს ურთიერთის მიმართ შეხედულებები ვერბადურად გააჩნდათ. საბჭოთა მხარის თვალთახედვით აშშ იყო მილიტარისტული, აგრესიული, იმპერიალისტური, ხოლო აშშ-ს თვალსახედვით საბჭოთა კავშირი იყო აგრესიული, შემტვეი, დამპყრობელი და სხვ. მხარეთა დამოკიდებულებებში ცრუ შეხედულება ეხება ასევე უკიდურესობებს მოგება-წაგების პოლარულ მიმართებებს, სადაც სიტუაცია ან-ან პრინციპზეა აგებული. ასევე მნიშვნელოვანია თვითშეფასებებიც, სადაც საკუთარი თავი „კარგად“ და სხვა „ცუდად“ აღიქმება. ასეთი აღქმა და ცრუ შეხედულებები აძლიერებს კონფლიქტების ინტენსივობას. სოციალური კონფლიქტის მძეწი შეიძლება - ეკონომიკური, პოლიტიკური, საზოგადოებრივი, ნაციონალური, რელიგიური და სხვა იყოს. მძეწი ასევე შეიძლება პროვიკატულიც იყოს, რათა კონფლიქტის ესკალაცია მოხდეს, საკუთარი მიზნების განსახორციელებლად. კონფლიქტის გამომწვევი მძეწების საფუძველი შეიძლება იყოს: ღირებულებების და პრინციპების ხისტემა; ინფორმაციები; რესურსების სიმცირე; ინტერესთა დაყმაყოფილება; შიში; კანონი; წესები; სტერეოტიპული შესხედულებები და ა. შ. დავის საგნის არსებობისას კონფლიქტს თავისი ზონა გაათნია. კონფლიქტური ურთიერთობები შეხების სახეღარსაც მოიცავს შესატყვის ზონაში (რათქმავუნდა ზონა ფიგურალურად იხმარება), სადაც მხარეები მოქმედებენ დამეებულ ფარგლებში. ასეთ შემთხვევაში მხარეებს სხვადასხვა მოტივები გააჩნია და ქმედებასაც შესატყვისად ახორციელებენ.

პოლიტიკურ ცხოვრებაში კონფლიქტის არსებობა არ განიხილება, როგორც მუქარა პოლიტიკურ ორგანიზმზე, არამედ ის არის ევოლუციური ბიძგის მიმცეში. კონფლიქტს დაღებითი (კონსტრუქციული) და უარყოფითი (დესტრუქციული) ზემოქმედების მოხდენა შეუძლია. დესტრუქციული კონფლიქტის შემთხვევაში: ემუქრება მხარეთა ინტერესებს; ემუქრება სოციალურ სისტემას; მცირდება ურთიერთმხარდაჭერა; ნდობა იცვლება უნდობლობით; მხარეები შორდება ერთმანეთს, კავშირები იშლება; აქვს გაფართოების ტენდენცია; მატულობს იმპულსური ქმედებები და სხვ. კონსტრუქციული კონფლიქტის შემთხვევაში: აყალიბებენ ერთიან ღირებულებებს; ხელს უწყობს თვითშემეცნებას; ხდება ერთიანობის გაცნობიერება; სხვა კონფლიქტები მეორე პლანზე გადადის; განისაზღვრება პრიორიტეტები; თამაშობს დაცვით როლს; გამოაშკარავდება სხვა ფარული მხარე; იწყება სამუშაო კონტაქტები და სხვ.



ძირითადად მიიჩნევენ, რომ პოლიტიკური კონფლიქტების საგანია ძალადობა და მისი გამოყენება საზოგადოებრივ ცხოვრებაში. კონფლიქტი პოლიტიკური ცხოვრების ნაწილია და არა მხოლოდ საზოგადოების არსის ამსახველი. პოლიტიკურ ცხოვრებაში კონფლიქტების მართვა გულისხმობს სპეციფიკური რესურსების გამოყენებას, ღირებულებების, სტილების, ძალაუფლების ინსტიტუტების მოწყობას და წარმართვას.

პოლიტიკური კონფლიქტი შეიძლება შემდეგი სახით განიმარტოს – ის არის დაპირისპირება, შეჯახება პოლიტიკურ სუბიექტების (ინდივიდი, ჯგუფი, ქვეყანა და ა. შ.) რომლებსაც სხვადასხვა ინტერესები, ღირებულებები და შეხედულებები გააჩნიათ, ისინი ახდენენ ერთმანეთზე ზემოქმედებას, რათა მიადწიონ საკუთარი გადაწყვეტილების შესრულებას და საკუთარი ინტერესების მონოპოლიზაცია მოახდინონ. ეს ზოგადი განმარტება შეიძლება გავავრცელოთ საერთაშორისო და საშინაო კონფლიქტებზე.

საღიქციო კურსი ვხედავ პოლიტიკური კონფლიქტების მართვას. ამ სახის კონფლიქტებს თავისი დინამიკა გააჩნია, მიმდინარეობა და გადაჭრის გზები. ბუნებრივია პოლიტიკური კონფლიქტები საკითხების უფრო ფართო ველს მოიცავს, მაგ: გლობალური კონფლიქტები, ეთნოპოლიტიკური კონფლიქტები, ომის და მშვიდობის საკითხებს, ძალაუფლება და სხვ. ჩვენ ვეხებით მხოლოდ პოლიტიკური კონფლიქტების მართვის პროცესს, რადგანაც ვთვლით, რომ კურსი გამოსადეგი იქნება არა მარტო თეორიული კუთხით, არამედ პრაქტიკული თვალსაზრისითაც.

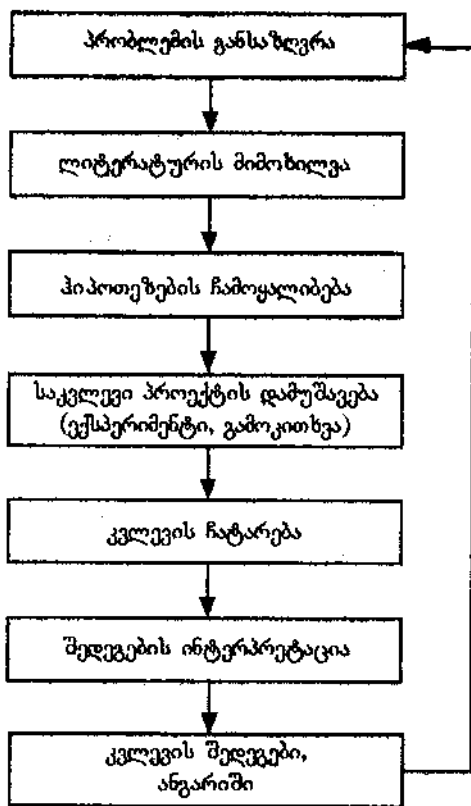
# 1

## სოციალური კონფლიქტის უზრუნველყოფის პირობები

სოციალური კონფლიქტის შესწავლის და კვლევის მეთოდებად ძირითადად გამოიყენება ის მეთოდები, რომლებსაც სოციალური მეცნიერებების სხვადასხვა დარგები იყენებს. ამ მხრივ გამონაკლისი არ არის პოლიტიკური კონფლიქტების შესწავლის მეთოდები. რამდენადაც პოლიტიკური კონფლიქტი სოციალური კონფლიქტის ერთ-ერთი სახეა, სწორედ ამიტომ მისი შესწავლის მეთოდები სხვა სახის კონფლიქტის მეთოდებთან თითქმის მსგავსია, ზოგიერთი გამონაკლისის გარდა. პოლიტიკური კონფლიქტის შესასწავლად კვლევის მეთოდების შერჩევა დიდად არის დამოკიდებული საკვლევი ობიექტის ბუნებასთან და იმ საკითხებთან რომლის შესწავლასაც აპირებს მკვლევარი. პოლიტიკური კონფლიქტის შესწავლა სირთულეებთანაა დაკავშირებული, რაც საკვლევი ობიექტის მრავალმხრივ ბუნებას ეხება. სწორედ, აქედან გამომდინარე მეთოდი საჭიროა შეირჩეს იმის მიხედვით თუ პოლიტიკური კონფლიქტების რა გამოვლინებებს ეხებით. მკვლევარს აუცილებლად უნდა აქონდეს მეთოდთა ერთობლიობის ფართო დიაპაზონი, რათა საჭიროების შემთხვევაში შესატყვისი მეთოდით მოახდინოს საკვლევი საკითხის შესწავლა.

პოლიტიკური კონფლიქტების კვლევისას აუცილებელია გათვალისწინებული იქნეს კვლევის პროცესის ეტაპები, რომელიც გვაძლევს საშუალებას თანმიმდევრულად შევასრულოთ გამოყოფილი საკითხების შესწავლა, რათა მივიღოთ რეალური შედეგები. ე. გიდენსი (1999) კვლევის პროცესის შემდეგ ეტაპებს გამოჰყოფს.

დასაწყისში მნიშვნელოვანია განისაზღვროს საკვლევი პრობლემა. პრობლემის დაზუსტება გულისხმობს მის ჩამოყალიბებას კონკრეტული კვლევის საკითხთან მიმართებაში. შემდგომი ეტაპია ამ კონკრეტულ პრობლემასთან დაკავშირებით ეპისტოლარული და მეცნიერული მასალის მოძიება. სწორედ, ლიტერატურის მიმოხილვა უკვე საშუალებას გვაძლევს ჩამოვყალიბოთ გარკვეული ჰიპოთეზები ე. ი. რა მიმართება არსებობს მოვლენებს შორის კვლევის საგნიდან გამომდინარე. შემდგომ მკვლევარი შეიმუშავებს საკვლევ პროექტს ე. ი. როგორ უნდა შევისწავლოთ და მივიღოთ საჭირო ინფორმაცია. კვლევის მიზნიდან გამომდინარე, შესაძლებელია ერთი ან რამდენიმე მეთოდის გამოყოფა. შემდეგ ეტაპზე გამოყოფილი მეთოდების საფუძველზე ტარდება კვლევა. მიღებული მონაცემების დამუშავება და ინტერპ-



რეტაცია უნდა მოხდეს, რაც მოგვცემს თვისობრივ და რაოდენობრივ მაჩვენებლებზე დაყრდნობით ძირითადი მიგნებების გამოყოფის საშუალებას. საბოლოოდ იწერება ჩატარებულ კვლევებზე ანგარიში და რეკომენდაციები საჭიროების შემთხვევაში.

ვ. როჯოტი კონფლიქტების კვლევის სამი ტიპის თეორიებს გამოყოფს:

1. მექანიკური თეორიები – ვებერიანულ ტრადიციას ეყრდნობა, სადაც რაციონალურ ახსნაზეა აქცენტი. რეალურ სიტუაციაში შეისწავლება კონფლიქტში მონაწილე მხარეების მიმართულებები; 2. ურთიერთობითი თეორიები – ეხება კონფლიქტში მონაწილე მხარეთა დამოკიდებულებებს და ურთიერთობის გამოხატვის ფორმებს; 3. მართვის თეორიები – ეხება კონფლიქტში მონაწილე მხარეთა რეგულაციის საკითხებს.

ამ თეორიულ ტიპებს შეესატყვისება კვლევის გარკვეული მეთოდები. შეხადლებელია ერთი და იგივე მეთოდი გამოყენებული იქნეს სხვადასხვა თეორიული მიდგომისას. თვით თეორიული კონსტრუქტები იყენებს მრავალ მეთოდებს პოლიტიკური მოვლენების ანალიზისათვის. ბუნებრივია შერჩევა

მეთოდის გარკვეული თეორიული კონსტრუქტის ჩარჩოებში ხდება საკვლევი ამოცანის გათვალისწინებით. თეორიული კონსტრუქტები შესაძლოა ბიჰევიორისტული, ფსიქოლინამიური, კოგნიტური, კომუნიკაციურ მიდგომებს ეყრდნობოდეს. პოლიტიკურ კვლევებში ძირითადად შემდეგ მეთოდებს გამოყოფენ: სტრუქტურულ-ფუნქციონალურ ანალიზს (ტ. პარსონსი; რ. მერტონი); სისტემურ ანალიზს (დ. ისტონი); ინფორმაციული ანალიზი (კ. დოინი); კომუნიკაციური (ი. შაპერმანსი); პოლიტიკურ-კულტურული (გ. ადმონდი). დღეისათვის ფართოდ გამოიყენება სოციოლოგიური, ანტროპოლოგიური, სოციალურ-ფსიქოლოგიური და სხვა მეთოდები. პოლიტიკური კონფლიქტების შესწავლაში ეს უკანასკნელნი ძალზედ მნიშვნელოვან მეთოდებს წარმოადგენს. ყურადსაღებია კონფლიქტის და კონსენსუსის პარადიგმები, სადაც პირველი მიდგომა კონფლიქტს აღიარებს პოლიტიკური ცხოვრების პრიმატად და მიუთითებს შინაგან წინააღმდეგობებზე (გ. ზიმელი; კ. მარქსი; კ. ბოულდინგი; ლ. კოხერი და სხვ.), ხოლო მეორე ამოდის კონფლიქტის მეორადი ბუნებიდან, სადაც პოლიტიკა კონსენსუსის გზების ძიების პროცესად განიხილება (ე. დიურკჰეიმი; მ. ვებერი; ტ. პარსონსი).

პოლიტიკური კონფლიქტების კვლევის თანამედროვე მეთოდები სხვადასხვა მიდგომებში გამოიხატება. მეთოდები შეიძლება კლასიფიცირდეს საკვლევ ობიექტზე ორიენტირებით. მაგ: 1. რაოდენობრივი (ემპირიული – ანალიტიკური) და ხარისხობრივი (ნორმატიული); 2. რაციონალური (მოქმედების წყაროს, აქტორის მოდიფიკაციის მიხედვით); 3. პერსონალისტური (პიროვნება და სახელმწიფოს მიმართება) და ინსტიტუციონალური (ნორმატივები აქტორის მოქმედების); 4. სოციალური (პოლიტიკის სოციალურ ბუნებაზე მითითება) და სხვ. რაც შეეხება მეთოდების კლასიფიკაციის მეორე მხარეს აქ აქცენტი კეთდება საკვლევი ობიექტის ამოცანაზე. მაგ: 1. სისტემური მიდგომა (სისტემის ყველა ელემენტის განხილვა); 2. ისტორიული მიდგომა (კონფლიქტის უნიკალურობის აღიარება); 3. ობიექტურობის პრინციპი (სხვადასხვა სუბიექტური ფაქტორების გამორიცხვა); 4. პიროვნული პრინციპი (ინდივიდუალისტური საკითხების გამოყოფა).

ბ. ვმელიანოვი (2000) კონფლიქტების კვლევის მეთოდებს და ყოფს ჯგუფურ და კონკრეტულ მეთოდებად:

ამგვარ კლასიფიკაციაზე დაყრდნობით შეიძლება გამოვყოთ პოლიტიკური კონფლიქტების კვლევის ძირითადი მეთოდები. მეთოდი შეირჩევა იმის მიხედვით თუ რომელი სახის კონფლიქტთან გვაქვს საქმე. მეთოდების გამოყენება შეიძლება კომპლექსურად. ქვემოთ განვიხილავთ ძირითად მეთოდებს, რომელიც პოლიტიკური კონფლიქტების შესწავლის პირდაპირი ან შემოვლითი გზით იძლევა მოვლენის ანალიზს.

**დაკვირვება** – გამოიყენება პოლიტიკური კონფლიქტების საკვლევად დაწყებული პიროვნებათშორისი დავიდან (კანდიდატები არჩევენებზე) დამთავრებული ქვეყნებს შორის დაპირისპირებით. ამ მეთოდით შესაძლებელია პირველადი ინფორმაციის შეგროვება საკვლევ ობიექტზე. დაკვირვებით

ჯგუფური მეთოდები	კონკრეტული მეთოდები
1. პიროვნების შესწავლის და შეფასების მეთოდები	<ul style="list-style-type: none"> <li>- დაკვირვება</li> <li>- გამოკითხვა</li> <li>- ტესტირება</li> </ul>
2. სოციალური ჯგუფების შესწავლის და შეფასების მეთოდები	<ul style="list-style-type: none"> <li>- დაკვირვება</li> <li>- გამოკითხვა</li> <li>- სოციომეტრია</li> </ul>
3. კონფლიქტის დიაგნოსტიკის და ანალიზის მეთოდები	<ul style="list-style-type: none"> <li>- დაკვირვება</li> <li>- გამოკითხვა</li> <li>- ექსპერიმენტი</li> <li>- ინტერვიუ</li> <li>- შედეგების ანალიზი</li> </ul>
4. კონფლიქტის მართვის მეთოდები	<ul style="list-style-type: none"> <li>- სუბიექტური მეთოდები</li> <li>- კარტოგრაფიული მეთოდები</li> </ul>

ხორციელდება კონფლიქტის უშუალო აღქმა, რომელიც დინამიკაში წარმოდგენილი. დაკვირვება შეიძლება განხორციელდეს დისტანციურად და ჩართულობით. ჩართულობით ანუ დაკვირვება საველე მუშაობაში გულისხმობს შესასწავლი ობიექტის ან მოვლენების ეპიცენტრში ყოფნას. ამგვარი ჩართულობით დაკვირვებელი უშუალო მონაწილეა აქტორების (კომუნიკაციაში მონაწილე პირი) მოქმედებისა. დაკვირვებელი აქ მხოლოდ დამსწრე არ არის. მას აქვს განსაზღვრული მზანი და შესაბამისი ამოცანები. მკვლევარი აფიქსირებს ქმედებებს და საკვლევი ამოცანიდან გამომდინარე უპასუხებს წინასწარ დასმულ კითხვებს. ჩართულობა დაკვირვებისას გულისხმობს, რომ მკვლევარმა უნდა დაასაბუთოს მისი არსებობა ამა თუ იმ ჯგუფში. მეთოდის ეფექტურობისათვის ნდობის მოპოვებაა საჭირო, რათა ჯგუფმა არ უნდა გაიგოს მისი მზანი. ასეთი მუშაობის ეფექტურად დასრულება იძლევა დიდ ინფორმაციას ამ ჯგუფის, სზოგადობის ან თემის შესახებ. შესაძლებელია ისეთი განსხვავებული ინფორმაცია მოიძიოს მკვლევარმა, რასაც ვერ შეძლებდა სხვა მეთოდებით. ბუნებრივია ასეთ კვლევას თან ახლავს ნაკლოვანებაც. პირველი – დაკვირვება ხდება კონკრეტულ მცირე ობიექტზე. მეორე – ძნელი დასამყარებელია ნდობა. მესამე – დაკვირვებას თან ახლავს მკვლევრის მხრიდან სუბიექტური ფაქტორის გამოჩენა. ამ ნაკლოვანებების შევსება ხდება დამატებითი კვლევით, სხვა მეთოდების გამოყენებით.

**სიტუაციური ანალიზი** – ეს მეთოდი არ ითვლება რეპრეზენტაციულ მეთოდად, ის სწავლობს სიტუაციის გარკვეულ „ფონს“, ამ სიტუაციაში მომხდარ ფაქტებს, რომელიც ზემოქმედებს ან ექნება ზემოქმედება მომა-

ვადში კონფლიქტის დინამიკაზე, ესკალაციაზე, ქვეყნით რეაქციებზე. მეთოდი გულისხმობს კონკრეტული ადამიანის, ჯგუფის, მოფლუნის შესწავლას, მაგ: პოლიტიკური პარტიების დაპირისპირება, ოპოზიცია, საპარლამენტო ოპოზიცია და ა. შ. თვით სიტუაცია სხვადასხვაა მაგ: ობიექტური სამყარო, სიტუაციის სუბიექტური მხარე (ადამიანი თავისათვის ქმნის სიტუაციის ხატს), შესაძლებელია ობიექტური და სუბიექტური სიტუაციის შერწყმაც. თავად კონფლიქტური სიტუაცია განსაკუთრებულია, რომელშიც მონაწილეობს მესამე ტიპის მარეგულაციებიც. სიტუაციური ანალიზისას მკვლევარი ირჩევს ერთ-ერთ სიტუაციას შესასწავლად. საჭიროა მარკერები გამოიყოს, რომლითაც კვლევის ანალიზი აიკეთება. ასეთი მარეგულაციები ანუ ერთეულები მთლიანის მინიმალური ერთეულია, რომელსაც ახასიათებს მთელის ყველა თვისება. კონფლიქტის შესწავლისას იკვლევენ არსებული სიტუაციის ელემენტებს და ერთეულებს. ერთეულები ინტეგრალური ცნებებია, ის აღწერს კონფლიქტს ფართოდ და ღრმად, ვიდრე მისი ელემენტები. ერთეულმა უნდა გამოაჩინოს საერთო თვისებები, მახასიათებლები კონფლიქტის, სტრუქტურული ერთეულის გამოყოფა გულისხმობს, რომ ეს ერთეული შეიცავს ყველა სტრუქტურულ ერთეულს. შემდგომში შესაძლებელია შეგროვდეს სხვადასხვა სიტუაციების ამსახველი მონაცემების ბანკი. ასეთი გაერთიანებით შესაძლებელია გარკვეული კანონზომიერებების აღმოჩენა. კონფლიქტის სიტუაციური ანალიზის ელემენტების მაგალითია: იუგოსლავიის კონფლიქტთან დაკავშირებით შეიძლება ვიკვლიოთ სერბების როლი ამ კონფლიქტში, მათი პოლიტიკა ბოლო 10 წლის განმავლობაში, ასევე NATO-ს პოლიტიკა ბალკანეთის მიმართ, ასევე სერბების და ხორვატების პოლიტიკური ხელმძღვანელობა 1998 წლებამდე. ერთეულების მიხედვით ამ კონფლიქტის შესწავლა გულისხმობს კონკურენტული სიტუაციის შესწავლას, კონფლიქტის ძირითადი და მეორეხარისხოვანი მონაწილეების დადგენას, გამოიყოფა ფაზები, სივრცობლივი მიმართება და ა. შ. მოცემული კონფლიქტური ურთიერთობის. როდესაც განისაზღვრება სივრცითი, დროითი, შინაარსობლივი მხარე იწყება კონფლიქტის სიტუაციური ანალიზი. ხდება ინფორმაციის სისტემატიზაცია. ამ შემთხვევაში გათვალისწინებული უნდა იქნეს სოციალური გარემო და ობიექტური მდგომარეობა, რომელშიც კონფლიქტი მიმდინარეობს. კონფლიქტური სიტუაცია შეიძლება გაანალიზდეს რეტროსპექტულად, რომლისათვისაც საჭიროა შესწავლილ იქნეს დოკუმენტები, გამოიკითხოს მონაწილეები და სხვ.

სიტუაციური ანალიზისას მკვლევარმა უნდა შეინუშაოს სპეციალური ბლანკი, სადაც აიხსება ძირითადი მახასიათებლები კონფლიქტის. მასალა სისტემაურად უნდა აღწერდეს მოვლენებს. ამგვარ ბლანკებში შეიძლება შევიდეს შემდეგი კრიტერიუმები: 1. კონფლიქტის დასაწყისის, ადგილის, მონაწილეების თვისებების, ინფორმაციის წყაროს დახასიათება; 2. ოპონენტის ან პროპონენტის დამოკიდებულება კონფლიქტზე; 3. კონფლიქტის არსის ასახვა; 4. ოპონენტის (პროპონენტის ან ჯგუფის) თვისებები, უნარები; 5. ოპონენტის მოქმედების მახასიათებლები. 6. დაპირისპირებულის (მეორე

პირი) თვისებები, უნარები; 7. დაპირისპირებული მოქმედების მახასიათებლები; 8. ოპონენტზე, ჯგუფებზე ზემოქმედება; 9. მესამე მხარის ჩარევა კონფლიქტში; 10. მრჩევი კონფლიქტის; 11. კონფლიქტის გადაჭრის ბუნება. ამ მეთოდის ნაკლოვანება იმაშია, რომ ერთი სიტუაციის განხილვა არ ხდება სხვა სიტუაციებზე. უკიდურეს შემთხვევაში სიტუაციური ანალიზით საუკეთესო მიმოთხილები ჩამოყალიბდება.

**ცალკეული შემთხვევების ანალიზი** – (case study) ამ მეთოდით აღიწერება კონკრეტული პრაქტიკული სიტუაცია. ასეთი სიტუაცია შეიძლება იყოს რეალური ან გამოგონილი. უმეტესად რეალური სიტუაციის ანალიზი ხდება, რომელიც თავისი შინაარსით უნიკალურია. შესწავლის ობიექტი სხვადასხვაა, მაგ: დახურული თემი, რომლის შესწავლა ძნელია, ანკვლევები, მეთოდი მნიშვნელოვანია მაშინ, როცა სხვა მეთოდების გამოყენება არ ხერხდება და შეიძლება რომელიმე შემთხვევა აღიწეროს. შეიძლება შესწავლილი იქნეს – კლასებს შორის კონფლიქტი, რელიგიური ხეყტები, პარტიული ელიტა და სხვა. ცალკეულ შემთხვევებში განიხილება რაიმე მოვლენა საწყისიდან შედეგამდე და ნარატული ტექსტის სახით არის გადმოცემული. ხშირად აერთიანებენ 4-5 შემთხვევას, რომელიც მსგავს მოვლენას ეხება.

შემთხვევების ანალიზისათვის ინფორმაცია მიიღება ჩართულობის მეთოდით, დაკვირვებით, ნაბეჭდი მასალიდან, ფოკუსური ჯგუფების ან საექსპერტო გამოკითხვის შედეგად, პიროვნებების მიერ გამოთქმული მარებით. მსჯელობების საუბრებებზე, არსებული ვიდეომასალიდან ან მონაწილეთა მონათხრობიდან. ანალიზში გათვალისწინებული უნდა იყოს პიროვნებები, ჯგუფები, დიდი ორგანიზაციები, მესამე მხარე, საერთაშორისო მდგომარეობა, სტატისტიკური მონაცემები, ქვეყნებს შორის მშვიდობიანი ან საომარი მოქმედებები და სხვ. ანალიზისას ტექსტში მოცემული უნდა იყოს აქტორის მოქმედების დასრულება, რომელიც გარკვეულ შედეგამდე დაყვანილი (წარმატება ან წარუმატებლობა).

ამ მეთოდით საკვლევი ობიექტი სიღრმისეულად შეისწავლება, დასკვნები ელოგიურია, გამოყენებითი ხასიათი აქვს და საბოლოოდ მიმართულია იმისკენ, რომ შემუშავდეს რეკომენდაციები კონფლიქტის გადასაჭრებლად. კონფლიქტების შესწავლისას უამრავი შემთხვევა განხილული, მაგ: კარიბის სრუტის კრიზისი, ეგვიპტე – ისრაელის დაპირისპირება, ცივი ომი და სხვ. შემთხვევების ანალიზის კიდევ ერთი ფუნქციაა – მისი სასწავლო გამოყენება.

**გამოკითხვა** – ეს მეთოდი გამოიყენება სხვადასხვა სახის კონფლიქტების შესასწავლად. გამოკითხვისათვის საჭიროა შემუშავდეს სტანდარტიზებული კითხვარი, კითხვარში შეიძლება შევიდეს ღია და დახურული კითხვები. სტანდარტიზებულ კითხვარში მოთავსებულია ის კითხვები, რომელიც ეხება საკვლევ ობიექტს და მოცემულია ფიქსირებული პასუხები. ღია კითხვების სპეციფიკა ისაა, რომ რესპონდენტს საშუალება ეძლევა თვითონ გასცეს პასუხი დასმულ კითხვაზე და გადმოსცეს თავისი მხრი სიტყვებით. კითხვარის შემუშავებისას კითხვები ისე უნდა იქნეს შედგენილი, რომ ასახოს რესპონდენტი

ნტის პასუხები, კითხვების შედგენა ზუსტ ფორმულირებას საჭიროებს, რომელიც ორამზროვანი არ უნდა იყოს. ამისათვის საჭიროა ჩატარდეს წინასწარი კვლევები. კითხვარის შემუშავების შემდეგ საჭიროა რესპონდენტთა შერჩევა, მაგ: ამომრჩეველთა შეხედულებების შესასწავლად შერჩევა უნდა იყოს რეპრეზენტაციული, რაც იმას ნიშნავს, რომ დარწმუნებული უნდა ვიყოთ, რომ ინდივიდები მთელ მოსახლეობასთან შეფარდებით ტიპურები არიან. შერჩევა რთული პროცესია, რადგან საჭიროა დადგინდეს კვლევები. შესაძლებელია კვლევის განმეორებით ჩატარება, რასაც პანელური კვლევები ეწოდება, რაც საჭიროა ერთი მხრივ კონტროლისათვის, მეორე მხრივ კი შედეგების უფრო ღრმა გაანალიზებისათვის. შემდგომ მიღებული მონაცემები სტატისტიკურად დამუშავდება და მათი ინტერპრეტაცია მოხდება.

**ინტერვიუ** – ეს მეთოდი უშუალო ტრანსაკციას მოითხოვს. ინტერვიუერი რესპონდენტს უშუალოდ უსვამს კითხვებს. გამოიყენება წინასწარ შედგენილი კითხვარი, სადაც შესაძლებელია იყოს სტრუქტურირებული ან უმეტესად არასტრუქტურირებული კითხვები. უკანასკნელი გამოყენება მცირე მასშტაბიანი კვლევებისას, სადაც აღამიანები საკუთარ მხრს გამოსატავენ. ხანგრძლივ ინტერვიუს ეწოდება ჩაღრმავებული ინტერვიუ, რომლის დროსაც ყოველ კონკრეტულ საკითხზე სხვასხვა კუთხით არის დასმული კითხვები. აქ გვინდება რესპონდენტის გრძნობები, ემოციები, მოტივაცია, დამოკიდებულებები, ქცევითი ტენდენციები, მაგ: გადაწყვეტილების მიღებისას, მნიშვნელოვანია თუ როგორ რეაგირებს საკითხზე; კონკურენცია, როგორ აღიქმება და სხვ. ასეთი სახის ინტერვიუ იძლევა დიდ ინფორმაციას.

**ექსპერიმენტი** – ამ მეთოდს უმეტესად უპირატესობას ანიჭებენ სხვა მეთოდებთან შედარებით კონფლიქტების შესწავლისას. პროცესის უშუალო მართვა ხდება ექსპერიმენტატორის მიერ. ის შეიძლება ხელმძღვანელობდეს რამდენიმე ცვლადით, რომლითაც ხელოვნურად შექმნილ პირობებში შესაძლებელია მოახდინოს ზემოქმედება. არსებობს ბუნებრივი და ლაბორატორიული ექსპერიმენტები. ბუნებრივი ექსპერიმენტის დროს ექსპერიმენტატორი უშუალოდ ჩართულია პროცესში, ხოლო ლაბორატორიულის დროს ხელოვნურ პირობებში ატარებს კვლევას. მნიშვნელოვანია ისეთი ექსპერიმენტები, რომლებიც ახლოსაა ბუნებრივ ექსპერიმენტთან. ექსპერიმენტში იყენებენ სხვადასხვა ცვლადებს, რათა წინასწარ დასმული ჰიპოთეზა შეამოწმონ. ძირითადად ექსპერიმენტი ორ კრიტერიუმს უნდა აკმაყოფილებდეს: რანდომიზაციას და მანუპულაციას. რანდომიზაცია ნიშნავს ექსპერიმენტში მონაწილე ყველა წევრის ამ თუ იმ ჯგუფში მოხვედრის თანაბარ ალბათობას. მაგ: თუ 100 კაცია ექსპერიმენტში ჩართული, ყოველ მათგანს აქვს 1-100 შანსი, რომ იქნეს არჩეული. მანიპულაცია ნიშნავს იმას, რომ ცვლადების მართვა შესაძლებელია, რაც მკვლევარს ჰიპოთეზის შესამოწმებლად სჭირდება. ექსპერიმენტის ჩატარებისას გამოიყენება საკონტროლო ჯგუფები, რომელზედაც არ ზემოქმედებენ. ექსპერიმენტულ მეთოდს გააჩნია ნაკლო-



ვანებაც: პირველი – მონაწილეთა მცირე რაოდენობა; მეორე – მონაწილეებმა წინასწარ იციან, რომ მონაწილეობენ ექსპერიმენტში და განსახილველ საკითხზე გარკვეული განწყობა გამოუთქმუნავენ. ლაბორატორიული ექსპერიმენტით კონფლიქტების შესწავლა ძირითადად სრულდება სათამაშო სიტუაციაში, სადაც კონფლიქტური სიტუაციის ხელოვნურად შექმნაა საჭირო. გამოიყენება მატრიცული თამაშები (პატიმრის დილემა), მოლაპარაკების თამაშები (მონაწილეები კომუნიკაციაში ერთვებიან, რათა წარმატებას მიაღწიონ), კოალიციური თამაშები (მონაწილეები კოალიციებს აყალიბებენ ჯგუფს შიგნით), სოციალური თამაშები (სოციალური ამოცანები – დილემა). დ. პრუიტის (1981) ზრით, ყველაზე პოპულარულია „პატიმრის დილემა“ (ან „ტუსაღის დილემა“). ეს არის არანულგამოფანი თამაში, რაც კლასიკურ მაგალითად იქცა. თამაშში არის დიალური მიმართებები, სოციალური ქცევა ცვლის პროცესს „დაჯილდოვებით ან დასჯით“, ან „მოგება-წაგებით“. ცდის პირს ეძლევა მოგება-წაგების მატრიცა, ხოლო ქცევითი სტრატეგიები თვითონ უნდა აირჩიოს. ამ სტრატეგიებზე დაფუძნებული წარმატება-წარუმატებლობა. „პატიმრის დილემის“ ძირითადი ზრით აღებულია შემდეგი სიტუაციიდან. დაიჭირეს ორი ექვმიტანილი, რომლებსაც ბრალი ვედათ დანაშაულში, მაგრამ პროკურორის სამხილი არ გააჩნია, რათა დიდი ხნით დააპატიმროს ეს ორი პირი. ორთავე მოათავსეს ცალ-ცალკე საკანში და მათი დაკითხვა მიმდინარეობს დამოუკიდებლად. ბუნებრივია პროკურატურის გამოძიებული ცდილობს დანაშაული აღიარებინოს ერთერთ მათგანს და მიმართავს დასჯა-წახალისების მეთოდს. ის სთავაზობს ხსენებულს ვარიანტების აღიარების და არ აღიარების შემთხვევაში. შედეგი დამოკიდებულია პატიმრების პირად ქცევაზე. თუ არც ერთი არ აღიარებს დანაშაულს სასჯელი იქნება მცირე ვადიანი. თუ ორთავე აღიარებს, მაშინ მიუსჯიან ნაკლებ წლებს, სადაც მათი გულწრფელობა იქნება გათვალისწინებული. თუ მხოლოდ ერთი აღიარებს და მეორე არა, ის ვინც აღიარა და გამოძიებას დაეხმარა გაათავისუფლებენ პატიმრობიდან, ხოლო ის ვინც არ აღიარა მიუსჯიან მაქსიმუმს. თამაშის სტრატეგიები მოცემულია ქვემოთ:

### A პატიმარი

		აღიარებს	არ აღიარებს
აღიარებს	5 წელი	5 წელი	0 წელი
არ აღიარებს	10 წელი	0 წელი	1 წელი

### B პატიმარი

არ აღიარებს

ამ ექსპერიმენტში მონაწილეებს აქვთ არჩევანი ან კონკურენციას მიმართონ ან თანამშრომლობას. თანამშრომლობასთან გვაქვს საქმე, როდესაც არჩევანი „არ აღიარება“ ორთავეს მხრიდან, მაგრამ აქ არის რისკი. კონკურენციაა აღიარებისას – ახუ შუჯიბორის სტრატეგიაა. არსებობს სხვა მსგავსი სოციალური დილემები, მაგ: „წილები“ და სხვ.

რაც შეეხება ბუნებრივ პირობებში ექსპერიმენტის ჩატარებას კონფლიქტური სიტუაცია ისეა გამოწყველი ექსპერიმენტატორის მიერ, რომ ამის მონაწილეები ვერ ხვდებიან. კონფლიქტების შესწავლის მიზნით ასეთი ექსპერიმენტი ჩატარა ამერიკელმა მეცნიერმა მ. შერიფმა. მან ზაფხულის ბანაკში ერთ-მანეთის დაშორებით მოათავსა ბავშვების ჯგუფი (11-14 წლის), რომლებსაც თავისი დღის განრიგი ჰქონდათ. როდესაც გავიდა დრო და ჯგუფებში შეჭიდულობამ იჩინა თავი, მიკუთვნება ჯგუფზე მამის დაიწყო ექსპერიმენტის მეორე ეტაპი. ჯგუფებს შორის შექმნეს კონკურენტული სიტუაცია, ჩატარეს შუჯიბრება, რომლის შედეგად ერთი ჯგუფი ცხადდებოდა გამარჯვებულად – მეორე დამარცხებულად. ასეთ შემთხვევაში ექსპერიმენტატორმა დაფიქსირა ის შედეგი, რაც საწყის პირობაში ქონდა დაშვებული: ობიექტური კონკურენტული სიტუაცია, რომელშიც ჯგუფი ხვდება, სხვა ჯგუფთან იწვევს კონფლიქტს. ექსპერიმენტი შემდგომ ჩატარდა თანამშრომლობაზე. ამ ცდებში მიღებული შედეგების საწინააღმდეგოდა ასევე სხვა ბუნებრივ ექსპერიმენტშიც დადასტურდა.

**დამოკიდებულებების გაზომვები** – ამ მეთოდებს ეწოდება სკალირების მეთოდი, რომლითაც შესაძლებელია გაეზომოს პიროვნების დამოკიდებულება (სოციალური განწყობა, Attitude) ობიექტის ან ობიექტთა კლასების მიმართ. მაგ: დემოკრატიის, ავტორიტარიზმის, პოლიტიკის მიმართ დამოკიდებულებები. არსებობს სხვადასხვა სკალები, რომელიც გამოიყენება პოლიტიკური კვლევებისას. დამოკიდებულებები კავშირშია ქცევასთან. უარყოფითი დამოკიდებულება განსაზღვრავს მოვლენის მიმართ არაშესატყვის ქმედებას. დამოკიდებულებების გაზომვა გამოიყენება პოლიტიკური დაძაბულობის შესასწავლად. ქვემოთ შეგვხვთ სკალირების ზოგიერთ მეთოდს.

**კ. ბოგარდუსის სკალა** – ზომავს სოციალურ მანძილს. მანძილის ხარისხი ვარიირებს ახლობრული კონტაქტიდან სრულ იზნორირებამდე. ამ სკალით შეიძლება გაეზომოს პიროვნების, ჯგუფის დამოკიდებულება სხვა ერის წარმომადგენლების მიმართ, მაგ: რუსები, ებრაელები, სომხები და ა. შ. შესაძლებელია რასიული წარმომადგენლების მიმართ დამოკიდებულების შესასწავლადაც გამოიყენოს. სკალა შეიქმნა ურისონის (1. დაჯუშვები და ახლობრული ნათესაური კავშირის... და 7. გაეძევიანი – ჩემი ქვეყნიდან).

**ლ. ტურსტონის სკალას** უწოდებენ მოჩვენებითად თანაბარი ინტერვალების მეთოდს. ის ზომავს ზოგად დამოკიდებულებას ობიექტის მიმართ, ხოლო ობიექტი შეიძლება იყოს ბევრი. მეთოდი შედგება სამი საფეხურისაგან: 1. დებულებების შეგროვება (საჭიროა 100-200 დებულება, რომლის კორექტურა ხდება და ასახავს საკვლევ ობიექტს); 2. ექსპერ-

ტების გამოკითხვა (დებულებები მიეწოდებათ ექსპერტებს, რათა გამოვლინდეს ობიექტის ამსახველი ძირითადი დებულებები); 3. მიღებული მონაცემების ანალიზი და მათი კრიტერიუმებით შემოწმება (შესატყვისი გამოთვლებით, სტატისტიკურად დაითვლება მონაცემები, რათა საბოლოოდ მივიღოთ 11 საფეხურიანი სკალა, 11 დებულებით).

ლაიკერტის სკალას უწოდებენ შეფასებითი ანალიზის მეთოდს. თავიდან საკითხთან დაკავშირებით შეგროვდება 150-200 დებულება, რომელიც მიეწოდება რესპონდენტების შესატყვისი შეფასებითი სკალით. კორელაციური ანალიზით გამოითვლება მონაცემები და თუ დებულებებს შორის მაღალი კავშირი აღმოჩნდა, მაშინ ის დარჩება საბოლოო სკალაში შესატყვისად. ბოლოს მიიღება 20-30-მდე დებულება, რომელიც ფასდება სპალური მაჩვენებლით – სრულიად არ ვეთანხმები – სრულიად ვეთანხმების ჩათვლით.

ღ. გუტმანის სკალას უწოდებენ სპალორგანული ანალიზს. ეს მეთოდი სხვა მეთოდებისაგან განსხვავდება. ამ მეთოდით შესაძლებელია დამოკიდებულების ზუსტი გაზომვა. სკალის შედგენა შრომატევადია. საჭიროა დებულებების შეგროვება ამა თუ იმ ობიექტის მიმართ და შემდეგ შეფასდება დიქტომორად (დაიას – არა). დათვლისას დებულებებს შორის კავშირი მოწმდება სხვადასხვა კოეფიციენტებით. კოეფიციენტის მაღალი ქულა მიუთითებს დებულების ფარგისიანობაზე, რომელიც საბოლოო სკალაში იქნება შეტანილი.

ჩ. ოსტუდის სკალას უწოდებენ სემანტიკური დიფერენციალს, რომლითაც შესაძლებელია სხვადასხვა დამოკიდებულებების შესწავლა. სკალის შედგენა სხვადასხვა კულტურაში თავიდან ხორციელდება, რადგან მათი სემანტიკური ველი განსხვავებულია. ობიექტის დასახელება, მაგ: პოლიტიკა, დემოკრატია და სხვ. მოთავსებულია სკალის ზემოთ და ფასდება შეიქსაფესურიანი შეფასების სკალაზე. სკალა ორპოლუსიანია, რომელთაც პოლუსებზე მოთავსებულია ზედსართავი სახელები, მაგ: კარგი – ცუდი, სერიოზული – არასერიოზული, ძლიერი – სუსტი და სხვ. გამოთვლებით მიიღება მონაცემი, რომელიც აღნიშნავს დამოკიდებულებას. მათი გამოვლენა ხერხდება ემოციური, კოგნიტური და ქცევითი ტენდენციების ასახვით.

მ. ფინშაინის სკალა – ამ სკალით რაობა დამოკიდებულება არა ობიექტის მიმართ, არამედ აქტივობის მიმართ. შესასწავლი ობიექტი აქტივობაა, მაგ: არჩევნებში მონაწილეობა, ხმის მიცემა და სხვ. სკალა შედგება მოქმედების ამსახველი დებულებისაგან და შესატყვისი შეიქსაფესურიანი სკალისაგან (სემანტიკური დიფერენციალის მსგავსი). დამოკიდებულება არის რწმენის და ქმედების შედეგს შორის შეფარდების გამოვლენა (ე.ი. პიროვნების რწმენა, რომ ქმედებას მიიყვანს / ან არ მიიყვანს განსაზღვრულ შედეგამდე და ამ შედეგის შეფასების მაჩვენებლის მონაცემი). სკალა გამოიყენება პოლიტიკურ კვლევებში, მხოლოდ არა-ფინშაინის ქცევის მოდელის ჩარჩოებში.

დოკუმენტების ანალიზი – გამოიყენება ნაბეჭდი ან ხელნაწერი მასალიდან ინფორმაციის ამოსაღებად. ასეთ მასალაში შედის ისტორიული წყაროები, საქმიანი მიმოწერა, სახელმწიფო დადგენილებები. მეთოდით შესაძ-

ღებულა მოსახლეობის მდგომარეობის (შეხედულებები, დამოკიდებულებები) დადგენა კრძინის, კონფლიქტის და ომის დროს. დოკუმენტების შესწავლისას იყენებენ რაოდენობრივ და ხარისხობრივ მეთოდებს. მონაცემებით ვიღებთ დიდ ინფორმაციას სოციალური ცხოვრების ყველა მხარეზე. დოკუმენტები არის სხვადასხვა ფორმის:

1. სტატისტიკურად ან ვერბალურად გამოხატული; 2. ოფიციალური ან არაოფიციალური მნიშვნელობის; ვერბალურ დოკუმენტში აღწერენ სოციალურ მოვლენებს, მაგ: პარტიას, სახელმწიფოს, დადგენილებებს, ანგარიშებს და სხვ. ტექსტში ფართოდაა გაშლილი ინფორმაცია. ასეთი დოკუმენტები ითხოვს შეჩერებას კვლევის მიზნიდან გამომდინარე. სტატისტიკური მონაცემები ფაქტობრივად აღწერს მოვლენებს. ოფიციალურ დოკუმენტებში ასახულია საქმიანი, სამსახურებრივი მასალები – გადაწყვეტილებები, განკარგულებები. არაოფიციალური მასალები შეიძლება იყოს პირადი მიმოწერა, გამოუქვეყნებელი სტატიები და სხვ. დოკუმენტების შესწავლის მეთოდს ეწოდება კონტენტ-ანალიზი (შინაარსის ანალიზი). ამ მეთოდისათვის პირველ რიგში საჭიროა ინდიკატორების (ნიშნების) მოძებნა დოკუმენტში. ტექსტური ინფორმაცია რაოდენობრივად გადადის და შემდეგ ხდება მისი სტატისტიკური დამუშავება. თავიდან შირითი ერთეულები უნდა გამოიყოს (ცნებები, გამონათქვამები, ტერმინები) თემის; ტექსტი თემატიკურად შესაძლებელია დაწვრილდეს ფართო იყოს. საკვლევი ობიექტიდან გამომდინარე უნდა გამოიყოს ერთეულები, რომელიც შეიძლება შეეხოს დამოკიდებულებებს, ქცევს და სხვ. შირითი ერთეულების გამოყოფა ხდება პიპოთეზაზე დაყრდნობით და მათი დათვლა რაოდენობრივად უნდა მოხდეს. აქ შემდეგი კრიტერიუმები უნდა იქნეს გათვალისწინებული – ინფორმაციის ხისშირე, მოცულობა, შინაარსი, მასალის ტიპები და ა. შ. მათი გამოხატვის ინტენსივობა, პოლარობა (დადებითი – უარყოფითი) უნდა დაფიქსირდეს. მეთოდით შეიძლება შევისწავლოთ საარჩევნო კონკურენციის ფარული მხარე, ქვეყნებს შორის დამოკიდებულება და სხვ. ამ მეთოდის მოდიფიკაციაა ზეპირი საუბრის ანალიზი, აქ არა მარტო შინაარსს ექვეყვა ყურადღება, არამედ არავერბალურ მხარესაც. ასეთი სახის ანალიზი მცირე რაოდენობის ობიექტზე ხორციელდება, რადგან სამუშაო შრომატევადია. ეს შეიძლება იყოს პოლიტიკოსი, რომელიც უშუალოდ მონაწილეობდა ან მონაწილეობს კრძინისულ სიტუაციაში ან გადაწყვეტილების მიღებაში: ამ მეთოდით შესწავლილია ნიქსონის მანგროფონის ჩანაწერები – უოტერგეიტის საქმე. შინაარსის ანალიზის გარდა დოკუმენტების შესასწავლად გამოიყენება ასევე სემანტიკური ანალიზი. ეს არის მნიშვნელობის სიღრმისეული ანალიზი, რომელიც ტექსტში ვლინდება. პირველ რიგში აქ წინადადების ანალიზი ხდება, რადგან დადგინდეს რა ემოციებია გადმოცემული, რა შირის, პოზიციის მატარებელია და ა. შ.

**ტესტირება** – ხშირად პოლიტიკოსების შესასწავლად გამოიყენება ფსიქოლოგიური ტესტები. ტესტები შეიძლება იყოს ვერბალური ან პროექციული (დაუმთავრებელი ნახატები). არსებობს სხვადასხვა ტესტები,

რომლითაც პიროვნების აქცენტუაციებს იკვლევენ, მის ტიპოლოგიას, ფრუსტრაცია – აგრესიის გამოვლენას, ქცევით რეაქციებს კონფლიქტში და სხვ. ტესტირება იშვიათად გამოყენებადი მეთოდია, რადგან ძნელია პოლიტიკოსის პიროვნების შესწავლა, ეთიკური თვალსაზრისით.

**ფოკუსური ჯგუფები** – ამ მეთოდის მთავარი მოხანია რესპონდენტებიდან მიიღოს ინფორმაცია რაიმე თემაზე. ეს მეთოდი სოციალური და პოლიტიკური კვლევების ყველა სფეროში გამოიყენება. შეხვედრაში მონაწილეობის წინასწარ შერჩეული ჯგუფი. მათ მიეწოდება ერთი საერთო თემა. ჯგუფი ავითარებს თავის აზრებს. დასმული კითხვები ნახევრად სტანდარტიზირებულია. ჯგუფი მიჰყავს წამყვანს (მოდერატორი), რომელიც იცავს წესებს, წარმართავს პროცედურას და დასმულ საკითხებთან დისკუსიებს. წამყვანი ქმნის სანდო ატმოსფეროს. ჯგუფური შეხვედრა ტარდება სპეციალურად მოწყობილ ოთახში. მსგელობა აუდიო და ვიდეო მასალაზე იწერება. მიღებული ვერბალური მასალის დაბეჭდვა ხდება. საბოლოოდ შეფასდება მონაცემები და გამოიყოფა ძირითადი მიგნებები. მიღებული შედეგებით შესაძლებელია რეკომენდაციის გაწევა და მონაცემთა ინტერპრეტირება არის.

**სოციომეტრიული მეთოდი** – შესაძლებელია ჯგუფში პიროვნებათშორისი დამოკიდებულებების შესწავლა. ასევე შეიძლება დიდი ჯგუფების დამოკიდებულების გარკვევაც. ძირითადად დაძაბულობის, კონფლიქტური ურთიერთობის შესასწავლად გამოიყენება მცირე ჯგუფებში. სპეციალურად შედგენილი კითხვებით, ბლანქზე რესპონდენტები საკუთარ დამოკიდებულებებს გამოხატავენ სხვა წევრებს მიმართ. მონაცემთა დათვლის შემდეგ შესაძლებელია ინდექსების გამოყენება, რაც გამოხატავს დამოკიდებულების ხარისხს და სტილს. არსებობს ამ მეთოდის მოდიფიკაციები, ატომის ტესტი და სხვ.

**მოდელირება** – ეს მეთოდი გულისხმობს მათემატიკური მეთოდებით კონფლიქტების მოდელირებას. მაგ: საერთაშორისო კონფლიქტების ექსპერიმენტირება რთულია, ამიტომაც იქმნება სხვადასხვა მოდელები, რომელთა ფორმალზაცია ხდება. გამოიყენება გამოთვლითი ტექნიკა და კონფლიქტის რეგულაციისათვის აირჩევა ოპტიმალური ვარიანტი. შედეგად ხდება მოვლენების პროგნოზირება. ამგვარ მოდელებში მოვლენის დეტალები და პარამეტრებია გამოყოფილი. მათი ცვლილებები გვაძლევს ოპტიმალურ ვარიანტს. გამოიყენება ალბათობის, სტატისტიკური, თეორეტიკული, იმიტაციური და სხვ. მოდელები. მოდელირებაში ფართოდ იყენებენ თამაშის მათემატიკური თეორიებს (პატიმრის დღეღამა), კატასტროფის და ქაოსის თეორიებს (ლ. ე. რიჩარდსონის ძალთა თანაფარდობის მოდეელი) სადაც გათვალისწინებულია სივრცობრივი და ტემპერალური ფაქტორები. თამაშის თეორიაში კონფლიქტის ქვეშ იგულისხმება სილუაცია, რომელშიც მონაწილეობს სხვადასხვა მხარე, განსხვავებული ინტერესებით და არჩევანის სხვადასხვა შესაძლებლობებით. თამაშით შესაძლებელია ინტერესთა შეჯახების აღწერა. არანულჯამოვანი თამაშები კონფლიქტების კვლევაში ყველაზე პოპულარულია (პატიმრის დღეღამა, წიწილეები, სამართიანელების დღეღამა). პროგნოზირება

საჭიროა პოლიტიკური კონფლიქტების ანალოზის და წინასწარმეტყველებებისათვის. ინფორმაცია გროვდება მომავალზე, რადგან მომავალზე აწმყოში სწორი გადაწყვეტილება იქნეს მიღებული. გამოიყენება შედარებითი, სცენარული, დელფის მეთოდი, ესკპერტნა, პერმენენტური, ექსტრაპოლაცია (კიური, იმიტაკიური და სხვა მოდელეები. ამგვარი მოდელეების გამოყენება რთულ სტატისტიკურ დაშუშავებას ითხოვს.

### მოკლე შინაარსი

სოციალური კონფლიქტების შესწავლა და კვლევა საჭიროებს მეცნიერული კვლევის მეთოდებს. პოლიტიკური კონფლიქტების საკვლევადად გამოიყენება ის მეთოდები, რომელსაც ფართოდ იყენებს სოციალური და პოლიტიკური მეცნიერებები. კვლევა საჭიროებს სხვადასხვა ეტაპის დავეგმვას, რათა დასმულ საკითხს ფუბასუხოთ. აუცილებლად უნდა იქნეს გათვალისწინებული თეორიული მიდგომა საკვლევი ობიექტისადმი. მკვლევარი უნდა ფლობდეს სხვადასხვა მეთოდებს, რათა შესასწავლი ობიექტი სირთულის მიხედვით გამოიყოს. ძირითადი მეთოდებია: დაკვირება, სიტუაციური ანალოზი, შემთხვევების ანალოზი, გამოკითხვა, ინტერვიუ, ესპერიმენტი, დოკუმენტების ანალოზი, დამოკიდებულებების გამოშვა, ტესტირება, ფოკუსური ჯგუფები, სოციომეტრიული მეთოდი, მოდელირება.

### კითხვები:

1. კვლევის პროცესის რა ეტაპები არსებობს?
2. რა მიმართებაა კვლევის ემპირიულ და თეორიულ კონსტრუქტებს შორის?
3. აღწერეთ კვლევის კონკრეტული მეთოდები?

### ძირითადი ტერმინები:

- კვლევის ეტაპები	- ექსპერიმენტი
- დამოკიდებულებები	- დაკვირება
- დოკუმენტების ანალოზი	- სიტუაციური ანალოზი
- ტესტირება	- შემთხვევების ანალოზი
- ფოკუსური ჯგუფები	- გამოკითხვა
- სოციომეტრიული მეთოდი	- ინტერვიუ
	- მოდელირება.

## დაბეჭდილი ლიტერატურა

1. Мангейм Дж. Б.; Рич Р. К. – Политология, методы исследования. М. 1997. 420 ст.
2. Ядов В. А. – Социологическое исследования. М. 1987. 200 ст.
3. Орпнхейм А. Н. – Questionnaire Design; Interviewing and Attitude Measurement. NY. 1992. 350 p.

# 2

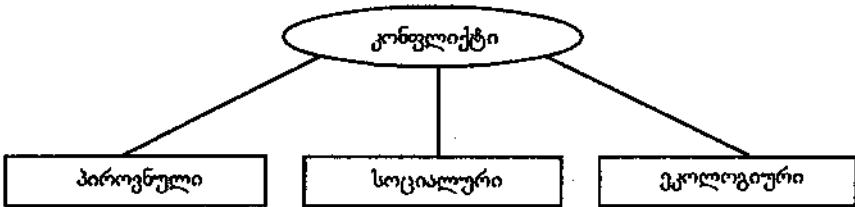
## კონფლიქტის სახეები და ტიპები კონფლიქტის სახეები

პოლიტიკური კონფლიქტი სოციალური კონფლიქტის ერთ-ერთი სახეა. პოლიტიკური კონფლიქტის სხვა კონფლიქტებიდან დაშორებით განხილვა არასწორია. ბუნებრივია ყველა კონფლიქტს კავშირი აქვს ერთმანეთთან და შეიძლება ითქვას, რომ ერთმანეთში გადადის, მაგ: არსებობს ეთნოპოლიტიკური კონფლიქტები, სამართლებრივ-პოლიტიკური და სხვ. ხშირად პოლიტიკური კონფლიქტების ქვეშ იგულისხმება საერთაშორისო კონფლიქტები, სამხედრო კონფლიქტები. სამხედრო კონფლიქტი შეიძლება ცალკე სახედ განვიხილოთ, მაგრამ ის კავშირშია პოლიტიკურ, ეკონომიკურ და სხვა კონფლიქტებთან. ამგვარად, სოციალური კონფლიქტის ქვეშ შეიძლება გაგავრთიანოთ სხვადასხვა სახის კონფლიქტი, რომლებსაც ურთიერთმიმართება გააჩნიათ ერთმანეთთან. მიგვაჩნია, მიუხედავად იმისა, რომ სოციალურ კონფლიქტებს ერთი საფუძველი გააჩნია მათი განხილვა უნდა მოხდეს სოციალურ კონფლიქტის სუბიექტების (ცხოვრების სფეროებით, საქმიანობის) გამოყოფის მიხედვით. საჭიროა მათ განსახსვავებლად შემოვიტანოთ გარკვეული მაჩვენებლები. პირველ რიგში საჭიროა მოხდეს კლასიფიკაცია გარკვეულ კრიტერიუმებზე დაყრდნობით. კრიტერიუმები ბევრია და ძირითადად გამოიყოფა იმის მიხედვით, თუ რა თეორიული საფუძველი უდევს კონფლიქტების შესწავლას. კ. ბოულდინგი (1962), რომელიც კონფლიქტების ზოგად თეორიულ მიდგომას აღიარებს კონფლიქტებს ყოფს სამ ჯგუფად – კონფლიქტები მიმდინარე ინდივიდუალურ, ჯგუფურ და ორგანიზაციულ დონეზე. ამ კლასიფიკაციას საფუძვლად უდევს კონფლიქტის შემდეგი სახეები: 1. პიროვნებათშორისი კონფლიქტები; 2. ძოლირებულ ჯგუფებს შორის კონფლიქტი; 3. არაძოლირებულ ჯგუფებს შორის ეკონომიკური კონფლიქტი; 4. პომოგენურ ჯგუფებს შორის კონფლიქტი (მაგ: სახელმწიფოებს შორის); 5. პეტეროგენურ ორგანიზაციებს შორის კონფლიქტი (მაგ: სახელმწიფოსა და ეკლესიას შორის); 6. პიროვნებას და ჯგუფს შორის კონფლიქტი (მაგ: ოჯახი); 7. პიროვნებასა და ორგანიზაციას შორის (მაგ: მოქალაქე და სახელმწიფოს შორის); 8. ჯგუფსა და ორგანიზაციას შორის კონფლიქტი. ა. რაპოპორტი (1960) ასევე კონფლიქტების ზოგად თეორიულ საფუძველზე დგას და გამოყოფს სამ მთავარ სახეს კონფლიქტისას და მასთან ერთად სამ დონეს: ომი, თამაში და დაფა. ომი – არის უკომპრომისო ბრძოლა გამარჯვებამდე, სადაც გამოიყენება ყველა სახის ძალადობა; თამაში – კონფლიქტი მიმდინარეობს წინასწარ დაგეგმილი სქემით და წესებით, შე-



დეგი – არის მნიშვნელოვანი მოგების მიღება; დავა – გამოიყენება მხოლოდ შშვიდობიანი საშუალებები, მრანია მხარეებს შორის თანხმობის მიღწევა. კონფლიქტების კლასიფიკაციისას მიუთითებენ წარმოშობის მხარეებზე, ფუნქციებზე, მიმდინარეობაზე, ჩართულობის დონეზე და სხვ.

საერთო კლასიფიკაციით კონფლიქტი შეიძლება დაყვით სამ ძირითად ერთეულად: პიროვნული, სოციალური და ეკოლოგიური.



პოლიტიკური კონფლიქტები სოციალური კონფლიქტის ერთ-ერთი სახეა, მაგრამ სოციალურ კონფლიქტებში გაერთიანებულ სახეებს კავშირი აქვს დანარჩენ ორ კატეგორიასთან პიროვნულ და ეკოლოგიურ კონფლიქტებთან. პიროვნულ კონფლიქტში შედის როდღური, მოტივაციური სახის კონფლიქტები. ეკოლოგიურ კონფლიქტების სახეა გარემოსთან დაპირისპირება. სოციალური კონფლიქტების სახეების გამოსაყოფად განიხილოთ განსხვავებული კრიტერიუმები.

1. მონაწილეობა რაოდენობის მიხედვით – შეიძლება განვასხვავოთ პიროვნებათშორისი, ჯგუფური, კოლექტიური, მასიური კონფლიქტები. იელის უნივერსიტეტის პროფესორი რ. დალი (1957) კონფლიქტში მონაწილეების მხარეებს რაოდენობით, ჩართულებით და მისი შედეგებით განასხვავებს:

კონფლიქტები	ანტაგონისტური წყვილები	ანტაგონიზმის დონე	
		დაბალი	მაღალი
კუმულაციური	მუდმივი ბიპოლარული (ორმხრივი)	ზომიერი ბიპოლარობა	პოლარიზაცია
	მულტიპოლარული (მრავალმხრივი)	ზომიერი მულტიპოლარულობა	ღრმა სეგმენტაცია
გადამკვეთი	ცვალებადი	ზომიერი გადამკვეთი კონფლიქტები	ზომიერი სეგმენტაცია

სქემიდან ჩანს, რომ კონფლიქტები იყოფა კუმულაციურ და გადამკვეთად – ის დამოკიდებულია კონფლიქტის მონაწილეების შემადგენლობის მსგავსობაზე და განსხვავებაზე. კუმულაციურში გამოიყოფა ანტაგონისტური წყვილები ორმხრივი და მრავალმხრივი – აქ ყურადღება ექცევა დაპირის-

პირირებული მონაწილეების რიცხეს. დაპირისპირების დონეს მიყვებათ პოლარმაჯისაყენ ან სუგმენტაციისაყენ. მას ანტაგონიზმის დონიდან გამომდინარე გააჩნია ინტენსივობა. პოლარმაჯია გულისხმობს დრმა განხუთქილებას საზოგადოების ორ დაპირისპირებულ ჯგუფს შორის, წინააღმდეგობა რომელთა შორისაც მშვიდობიანი ჭებით არ გადაიჭრება, ხოლო სუგმენტაცია – ეს არის საზოგადოების დაყოფა ფენებად და ჯგუფებად სხვადასხვა ინტერესებით და ღირებულებებით, რომლებსაც კონფლიქტური ურთიერთობა გააჩნიათ ერთმანეთის მიმართ. ასეთ შემთხვევაში საზოგადოების სტაბილურობა შენარჩუნებულია ურთიერთდათმობებით, მოლაპარაკებებით, კონსულტაციებით.

**2. ხანგრძლივობის მიხედვით** – შეიძლება განვასხვაოთ ხანმოკლე (რამდენიმე წუთიდან რამდენიმე საათებამდე); ხანგრძლივი (რამდენიმე საათიდან რამდენიმე დღემდე) და გაჭიანურებული (უგადო) კონფლიქტები. რაც შეეხება გაჭიანურებულ კონფლიქტს ე. ზნარის (1990) ზნით, მოგებულ ან წაგებულ მზარეს ვერ გამოვიყოფთ, რადგან ამ სახის კონფლიქტს დასასრული არ გააჩნია. დროებით შეჩერება, ფარულ კონფლიქტს მანიფესტაციურში გადაზრდის და ეს ციკლი თანმიმდევრულად გრძელდება სანამ დიდი ცვლილებები არ მოხდება. პრობლემის კონსტრუქციული ჭებით გადაჭრას დიდი ძალისხმევა სჭირდება. მაგ: ინგლისს საფრანგეთის ე. წ. ასწლიანი ომი გაგრძელდა 116 წელი. ხოლო ამ დროის გასვლის შემდეგ 105 წელი ეს კონფლიქტი სხვა, არა სამხედრო ჭებით მიმდინარეობდა.

**3. გამოვლენის მიხედვით** – შეიძლება განვასხვაოთ ფარული, ნაწილობრივ ფარული და ღია კონფლიქტები. ფარული კონფლიქტები მიმდინარეობს ისე, რომ ჩართული მზარეები ვერ აცნობიერებენ მის არსებობას ან თავისებურებებს. მის გამოვლენას დრო სჭირდება. ნაწილობრივ ფარული კონფლიქტები მიმდინარეობს იმ სახით, რომ ჩართული მზარეები ოფიციალურად ვერ აღიარებენ მზრეებს, მოქმედებებს, რადგან ასეთი სახით დაპირისპირებაში შეიძლება სუბიექტურმა შეფასებებმა ან აღქმებმა იჩინოს თავი. ღია კონფლიქტები მიმდინარეობს მზარეთა ქმედებების დემონსტრაციით, როდესაც არ მალავენ დაპირისპირების საგანს და იყენებენ სხვადასხვა ხერხებს მოზნის მისაღწევად. პოლიტიკური ფარული კონფლიქტი თავს იჩენს მოქმედებაში, როდესაც ისტორიული, წარსულის გამოვლილება ავლენს ხემოქმედებას. აქ შეიძლება სახელმწიფოებს შორის ოყოს უარყოფითი დამოკიდებულება, რაც უერთიერთარმილებაში გამოიხატება, ოღონდ არ აქვს მანიფესტაციური ხასიათი. ნაწილობრივ ფარული პოლიტიკური კონფლიქტის სახეა, როდესაც ქვეყნის სამინაო საქმეში ერევა სხვა ქვეყანა, ქვეყანაში ოპოზიციურ ძალებზე დაყრდნობით. მაგ: რუსეთის ჩარევა ქართულ აფხაზურ კონფლიქტში. ღია კონფლიქტების მაგალითები პოლიტიკური ცხოვრების ყველა დონეზე ვლინდება. მაგ: დაპირისპირება პარლამენტის ფრაქციებს ან კომიტეტებს შორის, დაპირისპირება აღმასრულებელ და საკანონმდებლო ხელისუფლებას შორის და სხვ.

**4. ორგანიზაციულობის ხასიათის მიხედვით** – მათში გამოიყოფა სტრუქტურული და სტიქიური კონფლიქტები. უფრო კონკრეტული დაყოფით შეიძლება იყოს წინასწარგანზრახული, რომელიც წინასწარ არის ჩაფიქრებული და ხორციელდება დასახული გეგმით; პროვოცირებული, რომელიც

წარმოიქმნება ქმედების პროვოცირებით ან იძულებითი მდგომარეობით; ინიცირებული, რომელიც კონფლიქტს წარმოშობს ერთი მხარის მიერ ინიციატორის როლის აღებით და შემდეგ, მოქმედებაში გამოხატული; შემთხვევითი, რომელიც წინასწარ განზრახვით არ არის წარმოშობილი და ვითარდება გარკვეულ სიტუაციაში. სტიქიური კონფლიქტები პოლიტიკურ ცხოვრებაში თითქმის არ გვხვდება. სტრუქტურული კონფლიქტების ორგანიზება პოლიტიკური წრეების მიერ ხდება, საკუთარი ინტერესების დასაკმაყოფილებლად. სტრუქტურული კონფლიქტების ქვესახედ შეიძლება მივიჩნიოთ დაყოფა მოქმედების სფეროს მიხედვით: სახელმწიფოს შიგნით და სახელმწიფოთა შორის მიმდინარე დაპირისპირებები.

**5. გამოყენებული ფორმების და საშუალებების მიხედვით** – ამ სახის კონფლიქტების გამოვლენა ფართო სპექტრით ხდება, დაწყებული ვერბალური სახიდან დამთავრებული ომით. ფორმა შეიძლება მომქმედის ინიციატივიდან გამომდინარეობდეს, მაგ: კონფლიქტი შეიძლება წარმოიშვას თავდაკვითი ან აგრესიული მხინით. რაც შეეხება საშუალებებს, კონფლიქტი შეიძლება იყოს შეიარაღებული ან შეუიარაღებელი. შეიარაღებული საშუალებებით კონფლიქტი გამოიხატება: პოლიტიკური დაჯგუფებების შეჯახებით; აჯანყებით; გადატრიალებით; რეპრესიებით; ტერორიზმით; პარტიაზული ომით; სამოქალაქო ომით და ა. შ.

**6. მიმართულების და მასშტაბების მიხედვით** – მიმართულების მიხედვით კონფლიქტები შეიძლება იყოს რეფორმატორული, რადიკალური, კონსერვატორული და სხვ. ყოველ მიმართულებას თავისი მიზანი გააჩნია, რაც გამოიხატება: პოპულრზმით; ქვეყნის სიყვარულით – პატრიოტიზმით; კეთილდღეობის მიღებით ან მისი შენარჩუნებით. კონფლიქტის ასეთი მიმართულებები თავს იჩენს, როდესაც საერთო ინტერესები არ არსებობს. მასშტაბებით კონფლიქტები ერთეული ან მასიურია. პირველ შემთხვევაში კონფლიქტის რეგულირება ადვილად ხდება, მეორე შემთხვევაში კი საკითხისადმი სისტემური მიდგომა საჭიროა. მასიურ კონფლიქტში ჩართულია ბევრი მხარე და მოითხოვს პრობლემის მაღალ დონეზე გადაჭრას. მაგ: ა. რაპორტი განასხვევებს ეფზოგენურ და ენდოგენურ კონფლიქტებს. ენდოგენურ კონფლიქტებს მიეკუთვნება ის, რომელშიც კონფლიქტში მყოფი სისტემები ნაწილია უფრო დიდი სისტემის, რომელსაც აქვს საკუთარი მექანიზმი სტაბილურობის შენარჩუნების და აკონტროლებს ქვესისტემებს შორის კონფლიქტის მოგვარებას. მაგ: კომუნისტური სიერციის დამლა.

**7. ფუნქციონალურობის და ფუნქტურობის მიხედვით** – ლ. კიხერის (1999) შესჯდულებით, ფუნქციონალურად შეიძლება გამოვეყოთ რეალისტური და არარეალისტური კონფლიქტები. რეალისტურია კონფლიქტი. იმ შემთხვევაში, როდესაც არსებობს ფუნქციონალური ალტერნატივა მათი გადაწყვეტის მექანიზმებისა. არარეალისტურ კონფლიქტის დროს არსებობს მხოლოდ ობიექტის ფუნქციონალური ალტერნატივა. ავტორი არარეალისტურ კონფლიქტს მიაკუთვნებს ანტიემპირიზმს (თუ ეს ინტერესების და ღირებულების შეჯახება არ არის უმრავლესობასა და სხვებს შორის), რადგან ის პირველ რიგში დააფიქსირებს უკმაყოფილებას, რომლის დროსაც შერჩეული ობიექტი (ეზრავლი ხალხი) საჭიროდ მოეჩვენებათ, რათა მიმა-

რთონ მასზე აგრესია. საერთაშორისო ურთიერთობებში უმეტესად ვხვდებით რეალიტურს კონფლიქტს, სადაც სხვადასხვა ძალების ინტერესების და ღირებულებების გამოვლენა ხდება. მ. დიოჩი (1973) განასხვავებს ჭეშმარიტ (რეალურობა) და მცდარი კრიტერიუმებით კონფლიქტებს: 1. „ნამდვილი“ კონფლიქტები, რომლებიც არსებობს ობიექტურად და აღიქმება ადექვატურად; 2. „შემთხვევითი“ (პირობითი) კონფლიქტები, რომელიც დამოკიდებულია ადვილად ცვალებად მდგომარეობებზე, რასაც მხარეები ყოველთვის ვერ აცნობიერებენ; 3. „შეცვლილი“ კონფლიქტი – როცა სახეზეა აშკარა კონფლიქტი, რომლის უკან დამალულია სხვა, რაც ნამდვილ, აშკარა კონფლიქტს უდევს საფუძვლად; 4. „არასწორად მიწერილი“ კონფლიქტი, რომელიც მხარეებს შორის შეცდომითაა მიწერილი და არასწორად აქვთ გაგებულნი; 5. „ლატენტური“ (ფარული) კონფლიქტი, რომელიც უნდა მომხდარიყო, მაგრამ ის არ ჩანს, ან შეიძლება მომავალში მოხდეს; 6. „ცრუ“ კონფლიქტი – როცა არ არსებობს ობიექტური საფუძველი კონფლიქტის და არსებობს მხოლოდ შეცდომის ხარჯზე. მ. ბისნო (1988) მსგავსადმე გამოყოფს კონფლიქტის ხუთ სახეს:

სახე კონფლიქტის	მახასიათებლები
იძულებითი კონფლიქტები	განზრახ გამოწვეული კონფლიქტები, რათა მიაღწიოს სხვა და არა გამონატულ მიზანს
არასწორად მიწოდებული კონფლიქტები	მონაწილეთა მიერ ქვეყნის არასწორი ატრობუცია, შინაარსი და მიზეზიც არასწორად არის წარმოდგენილი
ილუზორული კონფლიქტები	კონფლიქტი არასწორ აღქმაზე და გაგებაზე დაფუძნებული
შეცვლილი კონფლიქტები	კონფლიქტები, სადაც ოპოზიცია ანდა ანტაგონიზმი მიმართულია პიროვნებაზე. შეზღუდვები განსხვავდება რეალურისაგან, რაც იწვევს მონაწილეთა ანტაგონიზმს.
გამონატული კონფლიქტები	კონფლიქტები, სადაც გამონატულია აშკარა სურვილი მტრობის, აუტანლობის და სხვა ძლიერი უარყოფითი ემოციების.

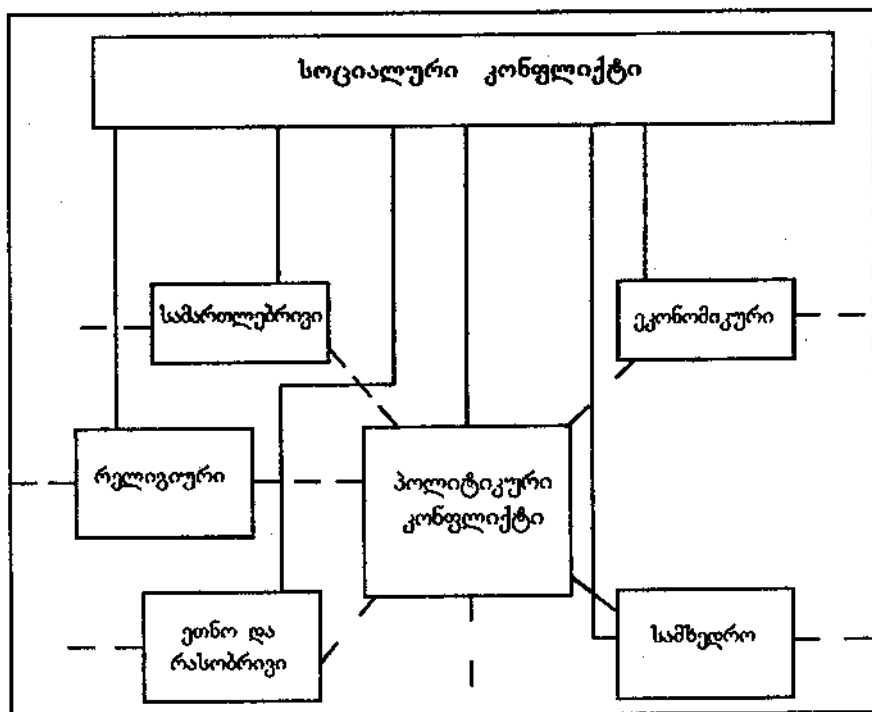
ოვექტურობის მიხედვით, კონფლიქტი შეიძლება იყოს დესტრუქციული ან კონსტრუქციული. კონსტრუქციული (ფუნქციონალური) – ხელს უწყობს მხარეთა შორის ისეთი საშუალებების გამოხატვას, რომელიც ადვილდება ურთიერთობებს და მიმართულია კონფლიქტის გადაჭრაზე. ამ სახის კონფლიქტმა შეიძლება ხელი შეუწყოს თანამშრომლობას სხვადასხვა სფეროში, საერთო ორგანიზაციების ჩამოყალიბებას, ქვეყანაში ფედერაციული

სისტემის დამყარებას (ეთნოპოლიტიკური კონფლიქტის დროს), ურთიერთ-ინტერესების გათვალისწინებას და სხვ. დესტრუქციული (დისფუნქციური) კონფლიქტები ვლინდება, როცა რომელიმე მხარე იყენებს დაუშვებელ ხერხებს დავის დროს. ასეთ შემთხვევაში ზეწოლის ყველა ხერხია გამოყენებული, რომელიც მეორე მხრის დისკრედიტაციაზეა მიმართული. ბუნებრივია ასეთი დამოკიდებულება იწვევს წინააღმდეგობას. დესტრუქციული კონფლიქტის დროს შეფასებითი სისტემა პოლარობებულაა, ერთმანეთს უპირისპირდება პოზიციები, მხარეები მიმართავენ იძულებას, ესკალაცია სწრაფად მიმდინარეობს, ძირითად პრობლემას აღარ ექცევა ყურადღება. პოლიტიკური დესტრუქციული კონფლიქტი იწვევს ურთიერთობის გაუარესებას, ინტერესების დაუკმაყოფილებლობას, პრობლემის გადაუჭრელობას. მნიშვნელოვანია, რომ პოლიტიკური დესტრუქციული კონფლიქტის გადაყვანა მოხდეს კონსტრუქციულში, რომელისთვისაც არსებობს სპეციალური პროგრამები.

**8. ინტენსივობის მიხედვით** – კონფლიქტები შეიძლება იყოს მაღალ, საშუალო და დაბალინტენსიური. ინტენსიურობა გამომდინარეობს მოქმედების სახეებიდან. მაგ: დაბალი ინტენსივობის კონფლიქტს შეიძლება ადგილი ჰქონდეს ოპონენტებს შორის დავისას. მაღალინტენსიური კონფლიქტი კი უმეტესად ფრიკური განადგურებით მთავრდება. პოლიტიკური კონფლიქტების დროს ინტენსიობას განსაზღვრავს საკითხის სირთულე და ურთიერთობის ფორმები. მაგ: საპარლამენტო არჩევნებში მონაწილე დაპირისპირებული კანდიდატები ინტენსივობის საშუალო დონეს ავლენდნენ დებატებში, მაგრამ პარლამენტში მოხვედრის შემთხვევაში შესაძლოა ერთ კომისიაში იმუშაონ. მაღალინტენსიობის მაგალითებია: ქართველ და აფხაზთა დაპირისპირება, ისრაელ-პალესტინის კონფლიქტი და სხვ.

**9. მოქმედების სფეროების მიხედვით** – სოციალური კონფლიქტის სუბიექტებია: პიროვნებები, ჯგუფები, კლასები, ეთნიკური ჯგუფები, ორგანიზაციები, ინსტიტუტები, პოლიტიკური გაერთიანებები, სახელმწიფოები და საერთაშორისო ორგანიზაციები. შესატყვისად განასხვავებენ კონფლიქტის სახეებს: პიროვნებათაშორისი, ჯგუფს შიგნით და ჯგუფებს შორის, კლასებს შორის, ნაციანალური, საერთაშორისო და ქვეყნის შიგნით მიმდინარე. რადგანაც დაპირისპირებულ მხარეებს საზოგადოებრივ ურთიერთობებში უხდებათ მოქმედება, კონფლიქტები მათი მოქმედების სფეროს მიხედვით შეიძლება დავყოთ, მაგ: ეკონომიკური, პოლიტიკური, რელიგიური, სამხედრო, სამართლებრივი, იდეოლოგიური, მეცნიერული და სხვ. პოლიტიკური კონფლიქტი ძალზედ განზოგადებული სახით არის წარმოდგენილი. მასში ერთიანდება საზოგადოებრივი, ტერიტორიალური, კლასობრივი, ელიტარული, საშინაო და საგარე ურთიერთობები და სხვა კონფლიქტის სახეები. პოლიტიკური კონფლიქტი – კრებადი ცნებაა და სწორედ მისი ფართო ველის არსებობის გამო მჭიდრო კავშირშია სხვა სახის კონფლიქტებთან, მაგ: ეთნოპოლიტიკური კონფლიქტი, სამხედრო კონფლიქტები და სხვ. ქვემოთ

მოცემულია პოლიტიკური კონფლიქტის არსებობა სხვა სახის სოციალურ კონფლიქტებს შორის:



ყოველი სახე შეიძლება დაფუძნდეს რაოდენობის კრიტერიუმით, რის საშუალებითაც მივიღებთ პიროვნებათშორის, პიროვნება – ჯგუფს შორის, მცირე ჯგუფებს შორის, დიდ ჯგუფებს შორის, ორგანიზაციებს შორის კონფლიქტის სახეებს. პოლიტიკური კონფლიქტები, როგორც რაოდენობის ასევე მოქმედების კრიტერიუმით გამოყოფილი, გარკვეული ინტენსივობით იჩენს თავს, მაგ: დიდ ჯგუფებს შორის, ანუ სახელმწიფოთაშორის კონფლიქტმა შეიძლება იჩინოს ასევე თავი კოალიციაში მყოფ სახელმწიფოებს შორის (მაგალითად ევროკავშირის წევრ სახელმწიფოებს შორის) და ცალკეულ სახელმწიფოებს შორის. ბუნებრივია ნაკლები ინტენსივობით ხასიათდება ალიანსში მყოფი სახელმწიფოების კონფლიქტი, ვიდრე ცალკეულის. პოლიტიკური კონფლიქტების კრებადი ბუნება აერთიანებს: სახელმწიფოს საშინაო და საგარეო კონფლიქტების, პოლიტიკურ პროცესებს შორის დაპირისპირებას, იდეოლოგიურ კონფლიქტს, პოლიტიკურ ხელისუფლებას, პოლიტიკურ ორგანიზმებს შორის დავას, საერთაშორისო ურთიერთობებს და სხვ.

## პოლიტიკის ტიპები

პოლიტიკური კონფლიქტების ტიპები, მსგავსია სხვა სოციალური კონფლიქტების ტიპების. ტიპების გამოყოფის ძირითად კრიტერიუმად მოქმედების მიხეობა სახელდება, რომელშიც გათვალისწინებულია დაპირისპირებული ორთავე მხარის სუბიექტური და ობიექტური ფაქტორები. ძირითადად გამოყოფენ პოლიტიკური კონფლიქტის სამ ტიპს, მაგ: 1. ინტერესთა კონფლიქტი; 2. ღირებულებებთან დაკავშირებული კონფლიქტი და 3. იდენტიფიკაციის კონფლიქტი. ამ ტიპებს შესაძლებელია დაემატოს ინფორმაციული, კონვენციული (სტრუქტურული) კონფლიქტები. კონფლიქტების ზოგადთეორიული მიდგომის კუთხით, ბევრი ავტორი მიიჩნევს (მაგ: ვ. ლინკოლნი და სხვ.), რომ არსებობს ხუთი ტიპის კონფლიქტი: 1. ინფორმაციული; 2. ინსტიტუციონალური. 3. ღირებულებითი, 4. ურთიერთობითი და 5. ინტერესთა (ქცევა, მოთხოვნილება). პოლიტიკური კონფლიქტის ტიპებადაც ეს ხუთი ტიპია აღიარებული. კონფლიქტის სახეებს და ტიპებს მჭიდრო კავშირი აქვს, მაგ: პოლიტიკური კონფლიქტის, რომელიმე ქვესახე შეიძლება ერთ ან რამდენიმე კონფლიქტის ტიპთან იყოს დაკავშირებული. პარლამენტარების დაპირისპირება შეიძლება ასახედეს ურთიერთობით, ღირებულებათა და ინტერესთა კონფლიქტს. ახევე სახელმწიფოებს შორის დაპირისპირებისას კონფლიქტის სხვადასხვა ტიპთან გვაქვს საქმე. განვიხილოთ კონფლიქტების ხუთი ტიპი:

1. ინფორმაციული კონფლიქტები – ანუ ინფორმაციის სიმცირე-სიჭარბესთან დაკავშირებული კონფლიქტები, რაც გაუგებრობის და დაგვის მიხეობა ხდება. ინფორმაციის ყოველი დამახინჯება იწვევს კონფლიქტს, რომელიც დაპირისპირებულ ერთ-ერთი მხარისათვის მისაღებია, მეორესთვის არა. ინფორმაციის დამახინჯება იწვევს გაუგებრობას, დაეას და კონფლიქტის ესკალაციას. ინფორმაციის სიჭარბეც შეიძლება კონფლიქტის ერთ-ერთი წყაროც გახდეს. მაგალითად: დახურულ-ტოტალიტარულ საზოგადოებაზე ინფორმაცია მცირეა, ხოლო ღია-დემოკრატიულში გამჭვირვალობა უფრო მეტია. მათ შორის დაპირისპირებისას დახურულ საზოგადოებას მეორე მხარეზე დიდი ინფორმაცია აქვს და წინასწარ შეუძლია დაგეგმოს კონფლიქტური სიტუაციები. მაგ: მსგავს სიტუაციებს ადგილი ჰქონდა აშშ-ს და სსრკ-ს ურთიერთობებში, სადაც ამერიკის მხარე ნაკლებად ინფორმირებული იყო, თუ რა ხდებოდა საბჭოთა კავშირში. ეს კი ზეგავლენას ახდენდა სადავო საკითხის გადაჭრაზე ან მოლაპარაკების მსვლელობაზე. ინფორმაციული ფაქტორების გამოვლენა ხდება:

- არასრული და არაზუსტი ფაქტებით, დაკავშირებული პრობლემის გადმოცემასთან და კონფლიქტის ისტორიასთან;
- ჭორებით;
- უნებლიე დეზინფორმაციით;

. ინფორმაციის არასრული საჯარო გამოხატვით (ასეთი გამოხატვა შეუარაცხეოფს ერთ მხარეს, იწვევს კონფლიქტს და ტოვებს არასასურველ შთაბეჭდილებას);

. წინასწარი ინფორმაციით ან დაგვიანებით გადაცემული ინფორმაციით;

. არასანდო ექსპერტებით, მოწმეებით, ინფორმაციის წყაროებით ან მონაცემებით, როდესაც გადასცემენ არასწორ ინფორმაციას მასიური კომუნიკაციის საშუალებებით ან დაშვებულია შეცდომები თარგმანში;

. ენობრივი ინტერპრეტაციებით, როდესაც სიტყვებს სურვილისამებრ გამოხატავენ, მაგ: „მიახლოებით“, „არსებითად“, „ვანზრახ“, „ახლოს“, „ხედმეტად“, „მნიშვნელოვნად“, „საკმარისად“, „ბევრი“, „ძალზედ ზუსტი“ და სხვ.

. უცხო ფაქტებით ან ფაქტორთა ჯგუფით, კანონიერების სადაო საკითხებით, წესებით, მოქმედების რიგით, სტერეოტიპებით და სხვ.

. რაოდენობის ან ხარისხის საკითხებით;

. ფაქტებისა და მათი მნიშვნელობების გაუფასურებით;

ინფორმაციული კონფლიქტი გულისხმობს, რომ კონფლიქტში ჩართულ მხარეებს სხვადასხვა საინფორმაციო წყაროებთან აქვთ შეხება. ხელმისაწვდომ ინფორმაციაზე დაყრდნობით ხდება მეორე მხარის აღქმა. იმ შემთხვევაში თუ ზუსტი და სრულფასოვანი ინფორმაცია მოიპოვებს მეორე მხარეს, ბუნებრივია მათ მიმართ აღქმა შეიძლება სრულიად შეიცვალოს. ინფორმაციული კონფლიქტის გადაჭრა შესაძლებელია თუ მხარეები ინფორმაციის საჯარო შეგროვებაზე და იმ პროცესზე, რომელიც ამ ინფორმაციის ხელმისაწვდომობის გაადვილებაზე შეთანხმდებიან.

**2. ინსტიტუციონალური კონფლიქტები** – ამ ტიპის კონფლიქტებს ასევე უწოდებენ კონფლიქტის წარმოშობის სტრუქტურულ მახასიათებლებს, რაც წესებს, კანონებს, ნორმებს უკავშირდება. ამ ტიპის კონფლიქტის არქონის შემთხვევაში სტაბილურ მდგომარეობასთან გვაქვს საქმე. ასეთი სიტუაციები ობიექტურად არსებობს, მათი შეცვლა ძალზედ ძნელია, უმეტეს შემთხვევაში კი საერთოდ შეუძლებელია, რადგან არსებობს დამკავი მექანიზმები. იმ შემთხვევაში თუ ინსტიტუციონალური კონფლიქტები მაღალი ინტენსივობით იჩენს თავს, მათი გადაჭრა დიდ რესურსებს ითხოვს: მატერიალურს, ფიზიკურს, ინტელექტუალურს და სხვ. ამ ტიპის კონფლიქტები დაკავშირებულია: კანონებთან, სანქციებთან, ფიქსირებული თარიღებთან, დროსთან, გადასახადებთან, სხვადასხვა ტექნიკურ საშუალებებთან, დადგენილებებთან და ა. შ. ყოველი მათგანი უკავშირდება ფორმალურ ან არაფორმალურ ორგანიზაციებს. შეიცავს:

- . კანონიერ ხელისუფლებას;
- . ძალაუფლებას, მართვის სისტემას;
- . პოლიტიკური პარტიებს და მიმდინარეობებს;



- . სხვადასხვა სოციალურ ნორმებს და სტანდარტებს;
- . საკუთრების სამართალს;
- . რელიგიას, მართლმსაჯულების სისტემას, სტატუსს, როლს, ტრადიციებს, „თამაშის წესებს“ და მოქმედების სხვა სტანდარტებს;
- . გეოგრაფიული მდგომარეობას, იძულებით ან ნებაყოფლობით რთულაციას, ღიაობას, გარე სამყაროსთან საზოგადოებრივი კონფლიქტების ინტენსიურობა;
- . სტატუსს, როლს, ქალთა და მამაკაცთა უფლებებს;
- . უსაფრთხოების სისტემებს;
- . ტრადიციებს;
- . კონტრაქტებს, ხელშეკრულებებს, მემორიანდუმებს;
- . კავშირგაბმულობის სისტემას;
- . რესურსების განაწილების სისტემას;
- . ტექნიკურ ნორმატივებს;
- . ეკონომიკურ შემოსავლებს (ბიუჯეტი, საგარეო ვაჭრობა, ვალდებულებები);
- . ფიქსირებულ დროს, დღეებს, საზომებს (დღესასწაულები, დროის განაწილება, შიხლუდუფლი ვადები და ა. შ.).

ამ ტიპის კონფლიქტები მომდინარეობს გარე ფაქტორებიდან, ახასიათებს ფუნდამენტური პრინციპები, რომლებიც განსაზღვრავს სიტუაციას. უმეტესად, კანონები ან სხვა ინსტიტუციონალური პროცედურები გარკვეულ კონკურენტულ სიტუაციას ქმნის. მასში შედის უფლებამოსილებები და არათანაბარი რესურსების კონტროლი. ამ ტიპის კონფლიქტები ხშირად განსაზღვრულია ისეთი ფაქტორებითაც, როგორცაა: დროებითი შიხლუდვები, გეოგრაფიული ან ფიზიკური მდგომარეობები. ამგვარ პროცედურებთან და მდგომარეობებთან პიროვნებები, ქვეყნები, ორგანიზაციები და პირისპირებულ მხარეს წარმოადგენენ. კონფლიქტის გადაწყვეტა ხერხდება იმ შემთხვევაში თუ კი სხვადასხვა სტრუქტურულ ვრთვულებს შორის შეთანხმებები არ შეიძლება. კონფლიქტის გადაწყვეტაში სიტუაციის საჯარო განხილვა გვეხმარება. მაგ: ქვეყნის ფედერალური მოწყობა და სხვ.

3. **ღირებულებათა კონფლიქტი** – ამ ტიპის კონფლიქტებს უბეჭობენია ვუწოდოთ, კონფლიქტები დაკავშირებული ღირებულებებთან. ღირებულებები წარმოადგენს ერთგვარ საზომს, რომლითაც გარკვეული დამოკიდებულებებს ვაყვანებთ მოვლენების მიმართ, თუ რა არის კარგი – ცუდი, სამართლიანი – უსამართლო, მორალური – ამორალური. ასეთი შეფასებებით ჩვენ გამოვხატავთ ან უარვყოფთ, ვენდობით, ხან არა, ხან ვიწონებთ, ხან კი ვარღვევთ მას, იმ პრინციპებს რასაც მათში ვგულისხმობთ. ღირებულებებს ფაქტში თანმიმდევრობის, წესრიგის გრძნობა, მითნის არსებობა შემოაქვს. მათი ქმედების ძალა (ხანკციონირებულიდან – ცენზურამდე) და მნიშვნელობები (მანდატი ან საუ-

რთოდ აღიარებული ქმედებები) განსხვავებულია. ღირებულებები შემდეგი მახასიათებლებით აღიწერება:

- რწმენისა და ქმედების პირდაპირი სისტემები (ჯრურწმენა, უპირატესობა, პროირიტეტები);
- რწმენისა და ქმედების ჯგუფური სისტემები (ჯრურწმენა, უპირატესობა, პრიორიტეტების მინიჭება);
- საზოგადოების რწმენა და ქმედებები;
- საერთო ნორმატიული ღირებულებები;
- იდეოლოგიის, მეთოდების და ქმედებების საშუალებები, რაც ახასიათებს ცალკეულ ინსტიტუტებს, ორგანიზაციებს ან პროფესიებს;
- რელიგიური, პოლიტიკური, კულტურული ღირებულებები (ადგილობრივი, რეგიონალური, გლობალური);
- დარწმუნების ტრადიციული სისტემები და მათთან დაკავშირებული მოლოდინები (სიმართლე-სიცრუესთან, კარგ-ცუდზე, სიყვარულორატებაზე წარმოდგენები) შეფასების მეთოდები უფექტურობის საზომები, ტრადიციები;
- განსხვავებული ღირებულებების აღქმა და დამოკიდებულება;
- სიტუაციის ეთიკური ასპექტები.

ღირებულებითი კონფლიქტების დროს დაპირისპირებული მხარეები აყალიბებენ ისეთ აბსოლუტურ მსჯელობებს, რომელშიც ყოველი არდათანხმება ამორალურად, არასამართლიანად ანდა უღირს ქცევად აღიქმება. იმ შემთხვევაში თუ მხარეს საკუთარი ღირებულებები აბსოლუტურ რანგში აქვს აყვანილი, მაშინ მასთან ამ საკითხზე შეთანხმება შეუძლებელი ხდება. ამ ტიპის კონფლიქტის დროს ძირითადად ორი საპირისპირო ღირებულებაა წინააღმდეგობაში, მაგ: თავისუფლება – წესრიგი, დისციპლინა – კონტროლი. დავის გადაჭრის პროცესში სწორედ ამ მხარეებს უნდა მიექცეს ყურადღება, რადგან პოლარული ღირებულებების შერწყმა არ ხერხდება. ორთავე პოლარული ღირებულების მნიშვნელობის აღიარება საჭირო და არა რომელიმე მათგანის აბსოლუტობაცია. მნიშვნელობის მინიჭება ორთავე სახის ღირებულებაზე დავის გადაჭრის საუკეთესო საფუძველია. პოლიტიკურ პლანში თუ განვიხილავთ ღირებულებით კონფლიქტს ის პირველ რიგში არამდგრადი სახელმწიფოებრივი წყობის ქვეყნებს ახასიათებთ. მათი რეგულაცია ითხოვს დიდ ძალისხმევას, რადგან ისეთ ღირებულებებთან, როგორცაა „თავისუფლება“, „დამოუკიდებლობა“, „სუვერენიტეტი“, „თანასწორობა“, „შემწინარებლობა“, კომპრომისი ძალზედ ძნელად მისაღწევია, თუ კი საერთოდ არის შესაძლებელი.

4. ურთიერთდამოკიდებულებითი კონფლიქტი – ურთიერთობის ცნებას კონფლიქტთან დაკავშირებით ფართოდ განვიხილავთ, რომელშიც ასევე შედის გარკვეულ ჯგუფებთან, თემთან, ერთან, პარტიასთან იდენტიფიკაცია. კონფლიქტის დროს ძირითადად ხდება მხარეებს შორის

ურთიერთქმედებით დაუკმაყოფილებლობა. შესაძლებელია ურთიერთობის არქონამ წარმოშვას კონფლიქტი. მხარეებს შორის უთანხმოება იწყება შეთავაზებული ურთიერთობის ფორმის არ მიღებით, რათა ის მომავალში არ განვითარდეს, რაც ერთ-ერთი მხარისათვის არახელსაყრელია. ასეთ შემთხვევაში დიდი მნიშვნელობა ენიჭება ემოციურ ფაქტორს. მაგ: ერთ მხარეს უჩნდება გრძნობა, რომ მათ არ აფასებენ, საკითხს არ უთანხმებენ, ყურადღებას არ აქცევენ, არ განიხილავენ თანასწორად, არ მოსწონთ და სხვ. გამოიყოფა შემდეგი მახასიათებლები:

- . ურთიერთობის საფუძველი და არსი (სურვილი, დამოუკიდებლობა, დამოკიდებულება);
- . ურთიერთობების მნიშვნელობა და მოლოდინები;
- . მხარეთათვის ურთიერთობის ხანგრძლივობა და მისი მნიშვნელობა;
- . მხარეთა წვლილი და ძალთა ბალანსი ამ ურთიერთობებში;
- . მხარეთა შორის ურთიერთობებში შესატყვისობა (ქცევა, ღირებულებები, პირადი და სახელმწიფოებრივი მიზნები, საზოგადოებრივი დამოკიდებულებები);
- . ურთიერთობის ისტორია და მხარეთა წვლილი ამ ურთიერთობაში (მატერიალური, სულიერი და სხვ.);
- . მხარეთა შორის ურთიერთობაში ხდობის დონე, ავტორიტეტი, ნეგატიური აღქმა;
- . განსხვავებები (განათლება, სტატუსი, გამოცდილება და სხვ.);
- . ღირებულების გაველენა ურთიერთობებზე (რელიგიური, პოლიტიკური, საზოგადოებრივი);
- . ურთიერთობის ფორმები: უშუალო, დამრღვევი, შეუსრულებელი და სხვ.
- . იდენტიფიკაციის საფუძველზე ურთიერთობა.

ურთიერთდამოკიდებულებითი კონფლიქტი ძირითადად ემოციურ ხასიათს ატარებს. მათი მოგვარება პირველ რიგში ითხოვს ემოციების რეგულაციას. ამ სახით შესაძლებელია „ცივ გონებაზე“ – გაანერებულად გადაიჭრას პრობლემა. ასეთ შემთხვევაში მხარეებს შემდეგი ემოციები ეუფლებათ: გვაფასებენ, გვღებულობენ, ყუყუარებართ. ასეთი ტიპის კონფლიქტები თავს იჩენს მოლაპარაკებისას, მაგ: მოლაპარაკების მაგიდასთან ვინ რა პოზიცია უნდა დაიჭიროს. თუ ერთი მხარე სთავაზობს არჩევანს მეორეს, ამ უკანასკნელს უყალიბდება გრძნობა, რომ მას აფასებენ, პატივს ცემენ. ეს მხარე ემოციურ დაკმაყოფილებას განიცდის. თუ ასეთ ურთიერთობასთან არ გვაქვს საქმე მხარეს მიუღებლობის, დაუფასებლობის განცდა და უჩნდება, რაც პრობლემის გადაჭრაზე ახდენს დიდ გავლენას. ურთიერთდამოკიდებულებითი კონფლიქტების დროს იდენტიფიკაციის ფაქტორი დიდად მოქმედებს. ასეთი იდენტიფიკაცია აშკარაა იმ საზოგადოებაში, რომელშიც პოლიტიკური ცხოვრების სუბიექტები გარკვეულ

ჯგუფთან არიან გაიგივებული (ეთნიკური, რელიგიური და ა. შ.) და არა საზოგადოებასთან მთლიანად (მოქალაქე). იდენტიფიკაციასთან დაკავშირებული კონფლიქტები რასიული, ეთნიკური, ენობრივი, რელიგიური და სხვა წინააღმდეგობების ფონზე წარმოიშვება, რომელიც ასახაიათებს სხვადასხვა ჯგუფებს. უმეტეს შემთხვევაში ამ ტიპის კონფლიქტებს ეთნოპოლიტიკური ბუნება გააჩნია. მაგალითად: ეთნოკონფლიქტები ყოველ სოციალისტურ ქვეყნებში; ფუნდამენტალიზმის აღორძინება და გააქტიურება.

- 5. ინტერესთა კონფლიქტი** – ინტერესთა კონფლიქტი ძირითადად დაკავშირებულია მოთხოვნილებებთან და ქცევებთან. რეალური ან მოჩვენებითი შეუსატყვისობა მოთხოვნილებებში წარმოშობს კონკურენციას, რომლის შედეგი სშირად ნეგატიურია. ინტერესები ელინდება მატერიალური (შეხლუდული რესურსები); მორალურ-ფსიქოლოგიური (სამართლიანობა, ჭეშმარიტების აღქმა) ან პროცედურული (ხერხები და საშუალებები კონფლიქტის გადაჭრის) სახით. მხარეებს შორის მოცემულ ინტერესთა თანაფარდობა ხელს უწყობს კონფლიქტის გადაჭრას. საერთოდ მხარეები ცდილობენ მაქსიმალურად დაემაყოფილონ ყველა სახის მოთხოვნილება. რესურსებთან მიმართებით დავა უფრო ადვილად გადასაჭრელია, ვიდრე სხვა სახის ინტერესები (მორალურ-ფსიქოლოგიური, პროცედურული). მატერიალური ინტერესების დაემაყოფილება ესება შედეგს, რომლის შეფასება შეიძლება. პრობლემის ფექტური გადაჭრა შეხლუდულ რესურსებთან დაკავშირებით იწყება მაშინ, როცა მხარეები თმობენ თავიანთ აბსოლუტურ შეხედულებებს ღირებულებებზე და საკითხის გადაჭრის არსზე მუშაობენ (საკითხს განიხილავენ არსობრივად). გამოიყოფა შემდეგი მახასიათებლები:
- . როდესაც ემუქრება პირად უსაფრთხოებას (ფიზიკურს, ფინანსურს, სოციალურს, პოლიტიკურს);
  - . როდესაც ამკარად ჩანს ცალმხრივობა, უსამართლობა, არაპროგნოზირება;
  - . როდესაც იწვევს ძალადობას, შიშს, ექსპლოატაციას;
  - . როდესაც არ ამართლებს დადებით მოლოდინებს, აგრესიულია, უპასუხისმგებელია;
  - . როდესაც ირღვევა დანაპირები, უაზროა, გადაჭარბებულია, ზედაპირულია;
  - . როდესაც წარსული კონფლიქტის შედეგია და მოცემულ სიტუაციაში მიუღებელია;
  - . ესება მხოლოდ ღირსებებს ან ღირებულებებს.

პოლიტიკურ პლანში ინტერესთა კონფლიქტი უმეტესად არსებობს ეკონომიურად მაღალ განვითარებულ ქვეყნებში, მდგრადი სახელმწიფოებრიობით, სადაც პოლიტიკური ნორმა არის „ვაჭრობა“. ეს კი გულისხმობს,

რომ ეკონომიკური „ღვეხელი“ გააფართოვონ და გაიყონ. ის შეიძლება გამოიხატოს გადასახადების ზომის შესახებ ბრძოლაში, სოციალური უზრუნველყოფის მოცულობაში და სხვ. ამ ტიპის კომფლიქტები ადვილად გადაიჭრება, რადგან ასეთ სიტუაციაში ყოველთვის შესაძლებელია მოიძებნოს კომპრომისი.

ჩვენს მიერ განხილული ხუთი ტიპის კონფლიქტი, ბუნებრივია ცალსახად არ ვლინდება, არამედ შესაძლებელია თავი იჩინოს კომბინაციებში. შესაძლებელია, რომელიმე სახის კონფლიქტთან დაკავშირებით ხუთივე ტიპის კონფლიქტთან გვექონდეს საქმე. კონფლიქტების სახეების და ტიპების ცოდნა ხელს უწყობს კონფლიქტის რეგულაციას და მართვას, რადგან მომხდარი კონფლიქტის ტიპოლოგიით კვალიფიცირება საშუალებას იძლევა ადეკვატური გზებით გადაჭრას პრობლემა.

### **მოკლე შინაარსი**

პოლიტიკური კონფლიქტი სოციალური კონფლიქტის ერთ-ერთი სახეა. სოციალური კონფლიქტები მიმართებას ამჟღავნებს ერთმანეთთან, სწორად სხვადასხვა სახის კონფლიქტი ისე მჭიდრო კავშირშია ერთმანეთთან, რომ მათი გამოყოფა ძნელდება. კლასიფიკაცია საშუალებას იძლევა გამოვყოთ კონფლიქტის სახეები და ტიპები. არსებობს სხვადასხვა კლასიფიკაცია, მაგრამ ყოველ მათგანს გარკვეული კრიტერიუმები აქვს. ძირითადად კონფლიქტის სახეები ფორმის და ფუნქციონირების მიხედვით გამოიყოფა. ძირითადი კრიტერიუმებია: მონაწილეთა რაოდენობა, ხანგრძლივობა, გამოვლენა, ორგანიზაციულობის ხარისხი, საშუალებები, მიმართულება, მანშტაბურობა, ფუნქციონირება, ეფექტურობა, ინტენსიურობა, მოქმედება და სხვ. პოლიტიკურ კონფლიქტში ერთიანდება საზოგადოებრივი ცხოვრების ყველა სფეროში არსებული მოქმედებები (მაგ: სახელმწიფოს საშინაო და საგარეო კონფლიქტები, პოლიტიკურ პროცესში დაპირისპირება და სხვ.). კონფლიქტის ტიპები ხუთია: ინფორმაციული, ინსტიტუციონალური, ღირებულებათა, ურთიერთობითი და ინტერესთა. მათ კავშირი აქვთ კონფლიქტის სახეებთან და შეიძლება კომბინირებული სახით იჩინონ თავი.

### **კითხვები:**

1. რა სახის სოციალური კონფლიქტები არსებობს?
2. დაასახელეთ და აღწერეთ კონფლიქტების სახეების გამოსაფლენი კრიტერიუმები?
3. დაასახელეთ და აღწერეთ პოლიტიკური კონფლიქტების ტიპები?

## ძირითადი ტერმინები:

- |  |  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• კონფლიქტის სახეები</li><li>• კონფლიქტის ტიპები</li><li>• ძირითადი კრიტერიუმი</li><li>• რაოდენობრივი კრიტერიუმი</li><li>• ხანგრძლივობის კრიტერიუმი</li><li>• გამოვლენის კრიტერიუმი</li><li>• ორგანიზაციულობის ხარისხის კრიტერიუმი</li><li>• ფორმების და საშუალებების კრიტერიუმი</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• მიმართულების და მასშტაბურობის კრიტერიუმები</li><li>• ფუნქციონირების და ეფექტურობის კრიტერიუმები</li><li>• ინტერსივობის კრიტერიუმი</li><li>• მოქმედების კრიტერიუმი</li><li>• ინფორმაციული კონფლიქტი</li><li>• ინსტიტუციონალური კონფლიქტი</li><li>• ღირებულებათა კონფლიქტი</li><li>• ურთიერთობითი კონფლიქტი</li><li>• ინტერესთა კონფლიქტი.</li></ul> |
|--|--|

## დამატებითი ლიტერატურა:

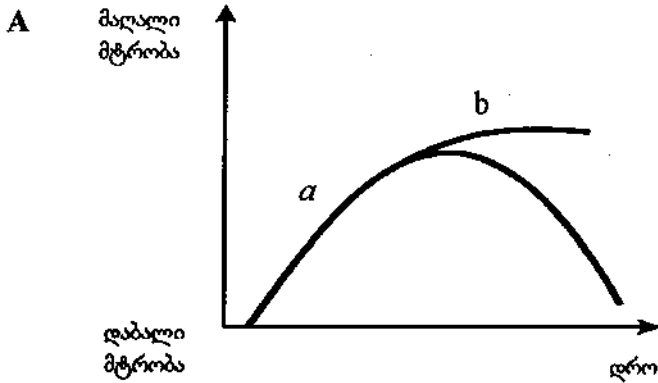
1. Конфликтология. Изд. "Лань", СПб. 1999. 443 с.
2. Анцупов А. Я.; Шипилов А. И. – Конфликтология. Изд. "ЮНИТИ", М. 1999. 551 с.
3. Boulding K. E. – Conflict and defense: a general theory. Lanham. MD: University Press of America, 1988. 349 pp.
4. Rapoport A. – The origins of violence: approaches to the study of conflict. – NY.: Paragon House, 1989. 620 p.
5. Deutsch M. – The resolution of conflict: constructive and destructive processes. New Haven. Yale University Pres 1973. 420 p.

# 3

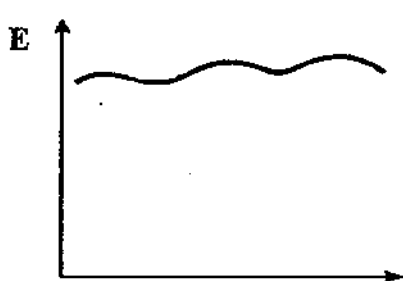
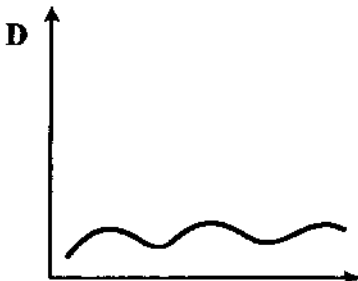
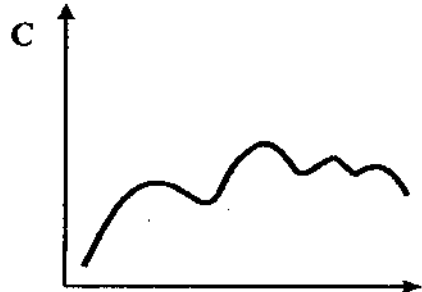
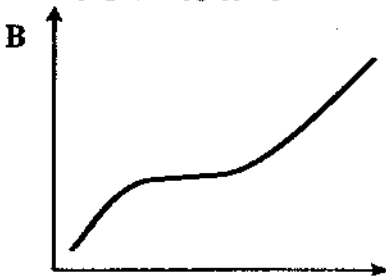
## კონფლიქტის დინამიკა – მსკალანია და დემსკალანია

სოციალური კონფლიქტები ვითარდება და მიმდინარეობს გარკვეული დროის ფარგლებში. ამ პროცესს გარკვეული ცვლილებები, ეტაპები, სტილები ან ფაზები გააჩნიათ. ჯერ კიდევ XX საუკუნის 60-იან წლებში კ. ბოულდინგი აღნიშნავდა, რომ ყოველი კონფლიქტი შეიძლება შედარებული იქნეს ცხოვრების ციკლთან, რომელსაც დაბადების, გარკვეულ დროში განვითარების და ბოლოს დასასრულის ფაზები გააჩნია. ქ. ვრაიტმა (1990) კონფლიქტების შემდეგი სტილები გამოყო: 1. განსხვავებული მიზნების გაცნობიერება; 2. დადაბულობის ზრდა; 3. კონფლიქტის მოგვარებისათვის ძალის გამოყენებლად ზეწოლა; 4. კონფლიქტის შეიარაღებული გადაჭრა.

კონფლიქტის დინამიკას ორი გამოვლინება აქვს – ესკალაცია და დეესკალაცია. სიტყვას ესკალაცია (Scala ლათ. კიბე) ლათინური ფუძე უდევს, მაგრამ ინგლისური წარმოშობისაა, რომელიც ვიეტნამის ომის შემდეგ (ვიეტნამი – აშშ 1965) სამხედრო ლექსიკონში დაიმკვიდრა ადგილი, რაც მზარდ გაფართოებას, გაძლიერებას, შუქარას, აგრესიას, მტრობას ნიშნავს. ესკალაცია თავისი ბუნებით რეგრესული ხასიათისაა, რომელსაც ინტენსივობის სხვადასხვა დონეები გააჩნია. ჩვეულებრივ იწყება ინციდენტით, ან არსებობს საწყისი ქმედება და შესაძლოა დამთავრდეს ბრძოლით, შეტაკებით, რაც კონფლიქტის უმაღლეს სტადიაზე მიუთითებს. ა. რაპოპორტი (1960) თვლიდა, რომ შეუძლებელია ყველა კონფლიქტის გამოხატვა ერთი უნიკალური ფორმით. მისი აზრით, კონფლიქტს სხვადასხვა ფორმები გააჩნია; მაგ. „შერკინება“ – უშუალო უარყოფითი დამოკიდებულებაა, დროში სწრაფად მიმდინარეობს და მხარეები ფიქრობენ მხოლოდ მოგებაზე; „ღებეტები“ – ასეთ შემთხვევაში კონფლიქტი სშირად კამათის სახეს იღებს დროში გაჭიმულია და მხარეები უმეტესად კომპრომისზე თანხმდებიან; „თამაში“ – მხარეები ერთი და იგივე წესებით მოქმედებენ და უმეტესად საერთოდ არ ხდება ურთიერთობების დასრულება. დესტრუქციული კონფლიქტის დროს ხდება სწრაფი ესკალაცია, რაც კონფლიქტის ამ სახით არის განპირობებული. ამგვარი კონფლიქტები სშირად მალე სრულდება, მხარეთა შეჯახებით. ამ სახით კონფლიქტში ჩართვა აწინასწარი გეგმის ან გამოცდილების საფუძველზე ხორციელდება. ქვემოთ მოცემულ გრაფიკებზე გამოხატულია ესკალაციის სხვადასხვა ფორმები.



A - ასეთი ფორმის კონფლიქტის ესკალაცია იწყება მტრობის სწრაფი ზრდით. რთულდება ურთიერთობები, როცა აღწევს ძალის გამოყენების სტადიას დაძაბულობა იკლებს. მხარეებმა შეიძლება მონახონ საკითხის მშვიდობიანი გადაჭრის გზები. ამგვ ვარიანტში შესაძლოა (b) მას მოჰყვეს შეიარაღებული შეტაკებაც.



B - ამ ფორმის ესკალაცია თანმიმდევრულად მიმდინარეობს დაძაბულობის მზარდი ხასიათით. საბოლოოდ კონფლიქტი უმაღლეს ეტაპს აღწევს, სადაც შეტაკება გარდუვალია. ამ ფორმის კონფლიქტების ესკალაციის შეჩერება ძალზედ ძნელია.

C - ამ ფორმით კონფლიქტის ესკალაცია არ აღწევს შეიარაღებულ შე-

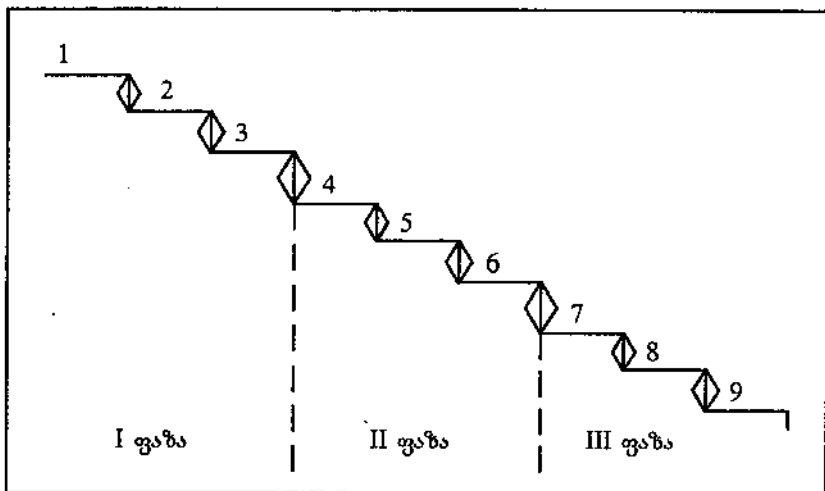


ტაკებს, მაგრამ ხანგრძლივად მიმდინარეობს გარკვეული თანმიმდევრული საფეხურებით, მაგრამ შესაძლებელია ამ სახის კონფლიქტების მოწესრიგება.

D. - E. - ასეთი კონფლიქტები უმეტესად ცნობილია, როგორც გაჭიანურებული, ქრონიკული კონფლიქტები. მათ შეიძლება მტრობის მაღალი (E) ან დაბალი (D) დონე ახასიათებდეს. კონფლიქტი შეიძლება ნელა ან სწრაფად განვითარდეს. ასეთი ფორმის კონფლიქტებს ყოველთვის თან ახლავს სამხედრო მოქმედებები, რაც შეიარაღებულ ურთიერთდაპირისპირებებში გადადის. არსებობს სპეციალური ტერმინი „კონფლიქტის შეიარაღებული სტადია“, რომელსაც ყოველთვის ტალღური ხასიათი აქვს (სუსტდება-ძლიერდება). ესკალაციის მაღალი დონე (E) ხანგრძლივად შენარჩუნდება, ხშირად წლების განმავლობაში (მაგ. აფხაზეთის კონფლიქტი, მთიანი ყარაბაღის ისრაელი-პალესტინა). დაბალი (D) ესკალაციის დროს სამხედრო დაპირისპირება არსებობს, რაც შეიძლება შეიარაღების ზრდაში გამოიხატოს, მაგრამ მძიმე შეტაკებებში არ გადაიზარდოს (მაგ. „ციფი ომი“).

ესკალაციის აღსაწერად გამოიყენება: a) მზარდი ცვლილებების; b) ორგანიზომილებიანი და c) ციკლური სქემები. კონფლიქტის ესკალაციის აღსაწერად ავტორები ძირითადად მზარდის ცვლილებების სქემებს იყენებენ.

ფ. გლასის (1980) მართ, კონფლიქტს გააჩნია 9 სტადია, რომელიც სამ ფაზაში ნაწილდება. იხილეთ სქემა



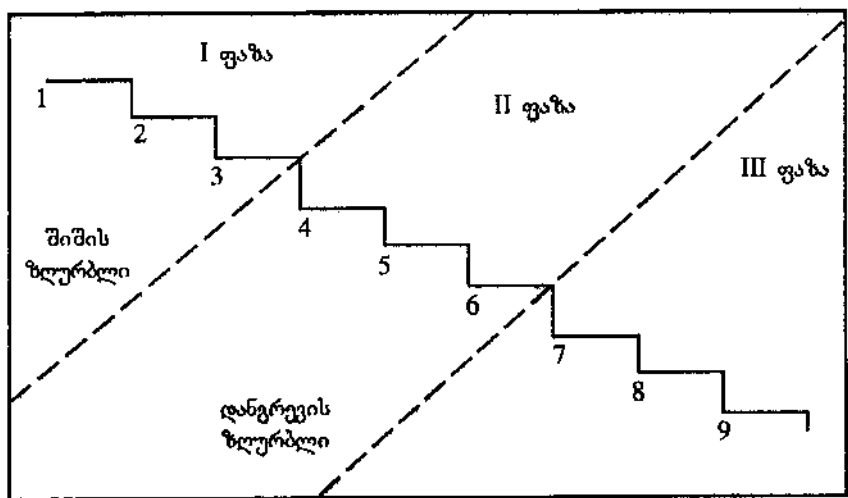
**პირველი ფაზა** - ამ ფაზას ახასიათებს საწყისი ქმედებები და კონფლიქტის დაბალი ინტენსივობა.

**სტადია 1.** - შემთხვევითობა, ცუდა გაერთიანების, რომელიც იწვევს დაძაბვას;

**სტადია 2.** - მზარეოთა პოლარიზაცია და დებატები. დებატები ინტელექტუალური ძალადობით ვითარდება;

- სტადია 3. - საქმე და არა სიტყვები;
- მეორე ფაზა - ამ ფაზაში ურთიერთობები დაძაბულობის წყაროდ გამოდის.
- სტადია 4. - რეპუტაციის შელახვა და დაჯგუფებების შექმნა;
- სტადია 5. - სახის დაკარგვა. მოწინააღმდეგე მითები შეიქმნა. ურთიერთობები უფრო იძაბება;
- სტადია 6. - დამუქების სტრატეგიები ჭარბობს;
- მესამე ფაზა - ამ ფაზაში მხარეთა შორის შეუახება უხეშ სახეს იღებს.
- სტადია 7. - სისტემატიურად იყენებენ დესტრუქციულ აქტებს და მეორე მხარის მიმართ მკაცრ სანქციებს შეიშუშავენ;
- სტადია 8. - მტრის ძალისმიერ ცენტრებზე შეტევები ხორციელდება;
- სტადია 9. - სრული დანგრევა და თვითგანადგურება.

ბ. ბროდელი (1991) ფ. ვლასის მოდელზე დაყრდნობით კონფლიქტის ესკალაციას აღწერს სამედიცინო მოდელით, რაც საჭიროა კონფლიქტის კონსტრუქციული ვით მართვისათვის. პირველ რიგში საჭიროა დიაგნოსტიკური პროცედურის ჩატარება. ავტორის მხრით, კონფლიქტის ესკალაცია ხდება მარტივიდან რთულისაკენ. უმეტესად კონფლიქტში მონაწილე მხარეები ამ პროცესს ვერ გრძნობენ, სანამ დაპირისპირება სრული სერიოზულობით არ გამოვლინდება. ესკალაცია, როგორც დადებითში დამშვევული კიბე, დაბალ საფეხურებზე რაციონალურ მართვებას აღარ ექვემდებარება. ესკალაციის საფეხურები და ფაზებია.



პირველი ფაზა - აქ მოქმედებები სამ საფეხურად იყოფა და ესაა მოქმედება იმედიდან შიშისაკენ. ამ სტადიაზე ის ძალები იჩენს თავს, რომელიც ადამიანების მართვებაზე ძლიერ მოქმედებს. მხარეები აცნობიერებენ დაძაბულობის არსებობას და ურთიერთობებში თავს იჩენს წინააღმდეგობა. თავიდან მხარეებს აქვთ მცდელობა, რომ ერთობლივად გადაჭრან პრობლე-

მა, ამიტომაც მათი განხილვის საგანს პრობლემის წინააღმდეგობრივი და შეთანხმებითი მხარე წარმოადგენს. მხარეები ცდილობენ პოზიციები გამოუხატონ ერთმანეთს და დაუახლოვდნენ, მაგრამ სწორედ ასეთი დაახლოება იწვევს გაღრმავებას და დაძაბულობის დონე მატულობს. მხარეთა წინაშე საპირისპირო მხარის დარწმუნების საკითხი დგას, რომელიც გამორიცხულია, მაგრამ მონაწილეები ჯერ კიდევ იკავებენ თამაშის წესებს.

**საფეხური 1.** – ამ საფეხურზე ძირითადად იყენებენ დისკუსიებს, არგუმენტაციებს. სტერეოტიპების გამოყენებით საკუთარ მოქმედებებს განამტკიცებენ. მოწინააღმდეგის მიმართ ინტერესი შემცირებულია და საკუთარ პოზიციებით შემოხლუდება იწყება. მხარეებს ამ დროს, გააჩნიათ ძლიერი და მკაცრი არგუმენტები. ამ არგუმენტების დასახელება იმ მიზნით ხორციელდება, რომ აქვთ იმედი ადრე თუ გვიან მეორე მხარე გაიგებს და დაინახავს მის ძალას და დათმობებზე წავა. ამ სტადიაზე იწყება დყოფა და ჯგუფების ჩამოყალიბება. მხარეების ამა თუ იმ შორე, შეხედულებებზე კონკრეტულ საკითხთან დაკავშირებით სიმბათიები გააჩნიათ, რაც მათ მიერ მიღებულია. დროის გასვლის შემდეგ მხარეები ახალ-ახალ საკითხებს ეხებთან და განსახლებურულ როლს იძენენ. ამ პროცესში მხარეები ჯერ კიდევ ერთმანეთზე არიან დამოკიდებულები და ამიტომ ცდილობენ საკუთარი თავი საუკეთესოდ წარმოადგინონ. ყოველივე ამას იმედგაცრუება და ერთმანეთის უარყოფა მოსდევს. მხარეები თუ ერთმანეთის არგუმენტებს არ ითვალისწინებენ პროცესი სწრაფად გადადის მეორე საფეხურზე.

**საფეხური 2.** – ამ საფეხურზე დაეა მბაფრდება და საქმე უკიდურესად დაძაბული ვახდება. ყურადღება იმ ფაქტებს ექცევა, რომელიც მხოლოდ საკუთარ ინტერესებს ემთხვევა. ძირითადად მოქმედებებს განხილავენ და მხოლოდ საკუთარ არგუმენტებს ასახელებენ. ერთმანეთს საკუთარი პოზიციის სისწორეს უსაბუთებან, არ უსმენენ მეორე მხარის პოზიციას. მხარეთა შროვნებითი უნარები ფიწრო ჩარჩოებშია მოქცეული, რაც მის ცალმხრივ ბუნებაზე მიუთითებს. ძირითადი პრობლემა განიხილება დაპირისპირებით: „ან-ან“. მხარეთა არგუმენტები სულ უფრო პოლარული ხდება, მხარეებზე ჩამოყალიბება უკვე აშკარაა, შესაძლოა ქვეჯგუფები ჩამოყალიბდეს. ყოველ ქვეჯგუფს თავისი სტრატეგია გააჩნია. ამის და მიუხედავად მხარეები ჯერ კიდევ ინარჩუნებენ იმ შროს, რომ პრობლემის გადაჭრა ერთობლივად შეიძლება. აქ უფრო ჭარბობს უიმედობის გრძნობა, რომ მხარეები ფუჭად ხარჯავენ დროს. ამ საფეხურიდან უფრო ინტენსიურ საფეხურზე გადასვლა ადვილად ხდება.

**საფეხური 3.** – ამ საფეხურზე მხარეები აქტიურად მოქმედებენ, სადაც უერთობის ვერბალური მხარე მცირდება. მონაწილეები იმ დასკვნამდე მიდიან, რომ ამ სახით მოლაპარაკების გაგრძელება უშარბია. წამოყენებულ არგუმენტებს მხარეები ზედმეტად თვლიან და ცდილობენ

იმოქმედონ. ორთავე მხარე ავლენს სინიკიციეს, აჩვენებს ძალას და საკუთარ პოზიციებს არ თმობს. მხარეები დამოუკიდებლად ფიქრობენ, რომ საკუთარი მოქმედებით შეძლებენ მეორე მხარის დარწმუნებას. ამ დროს საკუთარ მხარეზე (ჯგუფზე) მიკუთვნება უფრო და უფრო მტკიცდება, მაგულაობს ხოლიდარობის გრძნობა. აქ კერძო საკითხებზე აღარ მახვილდება ყურადღება. ყველაფერი ორ უკიდურესობად არის დაყოფილი – „შეად და თეთრად“. მოწინააღმდეგესთან საუბარი თითქმის მინიმუმამდეა დაყვანილი. მოქმედებენ სწრაფად და გადაწყვეტილად. ამ სტადიაზე კომუნიკაციების დაკარგვა შიშს ქმნის და თვითდაკვისათვის იწყებენ მოქმედებებს. იმ შემთხვევაში თუ კონფლიქტი კვლავ დაიძაბა დედა მეორე ფაზაში გადადის, სადაც სტრატეგიების გაანალიზება ხდება, თუ რას გააკეთებს მოწინააღმდეგე.

**მეორე ფაზა** – იწყება შიშით და მთავრდება სახის დაკარგვით. ამ ფაზაში ძალის გამოვლენა დიდ ზეგავლენას ახდენს ემოციურ სფეროზე. მოწინააღმდეგის შესახებ არასწორი ხატები უყალიბდებათ, კლებულობს ურთიერთდობა, პატივისცემის დონე ნულს უახლოვდება, მძინები სხვადასხვა აქვთ.

**საფეხური 4.** – ამ საფეხურზე ყალიბდება ცრუ ხატები. ასეთი ურთიერთწარმოდგენები მხარეებს ერთმანეთის მიმართ სტერეოტიპებს ჩამოუყალიბებს და ეჭვიანობა მძაფრდება. ჩამოყალიბებული შეხედულებები ისე მტკიცდება, რომ მათი შეცვლა თითქმის შეუძლებელია. ხდება დაყოფა – „ჩვენ“ და „ისინი“. ასეთი ერთეულებით მხარეები ერთმანეთს უარყოფითი თვისებებს მიაწერენ, ხოლო საკუთარი თავი პოზიტურად აღიქმნება. მხარეები იწყებენ მხარდამტყრების ძებნას. ცდილობენ მათ ვადმობირებას – პიროვნებების, ჯგუფების, ქვეყნების. მომხრეებს ე. წ. „სინამდვილეს“ უყვებიას მოწინააღმდეგე მხარეზე და საკუთარი ღირსების დემონსტრაციას ახდენენ. დავის დროს სხვა, ალტერნატიული მხრის შემოტანა ძალზედ გართულებულია. მათი ფორმა ყოველთვის ცალმხრივია და შეცვლა ძნელია. რომელიმე მხრის ლიდერი გამოირჩევა ძალით და უმეტესად ავტორიტარულად წყვეტს პრობლემას. ამ ეტაპზე ბრძოლა აშკარად მიმდინარეობს პრინციპით „ვინ ვის“. ამ საფეხურზე არსებული მტრის ხატი და საკუთარ მხარეზე „წმინდანის“ ხატის მინიჭება არარეალურია. ასეთი ურთიერთობები წარმოშობს შიშს. აშკარაა კონფლიქტის მასშტაბები. მხარეები აშკარად იყენებენ მასიური კომუნიკაციის ყველა საშუალებებს, რადგან სურთ სწრაფად გაავრცელონ მოწინააღმდეგეზე უარყოფითი წარმოდგენები.

**საფეხური 5.** – ამ საფეხურზე მხარეები „სახეს კარგავენ“, რაც იმას ნიშნავს, რომ მეორე მხარეს უბიძგო აჩვენოს „როგორია ის“. მხარეები აშკარად უტყვენ ერთმანეთს, მიუთითებენ მორალურ და ეთიკურ ნორმებზე. მხარეები დესტრუქციულ მითებს აყალიბებენ ერთმანეთზე. არ ერიდებიან თამაშის ბინძური მეთოდებს და თავს წარმოადგენენ, როგორც

სამართლიანობისათვის მეზრძოლად. მოწინააღმდეგის სახე მუქ ფერებშია წარმოდგენილი და რაც დრო გადის ის უფრო ძლიერდება. იყენებენ სენტენციას – „მჩანი ამართლებს საშუალებას“. ის მექანიზმები, რომელიც წინა საფეხურზე მოქმედებდა, უფრო და უფრო ინტერსიური ხდება ამ საფეხურზე. ამ საფეხურზე ერთ-ერთი ან ორივე მხარე კარგავს სახეს. ერთი მხარე ცდილობს „განტყვების ფაცის“ აღმოჩენას, რაც ძალზედ ამბოფრებს კონფლიქტს და დამლუპველსაც ხდის.

**საფეხური 6.** – ამ საფეხურზე მხარეები იყენებენ დაშინების ხერხებს და ძალაუფლებას. ზემოქმედების საშუალებად ძირითადად დამუქრებას იყენებენ, რასაც მეორე მხრიდან უფრო რთული საპასუხო რეაქციები მოსდევს. პირადი შირის შეცვლა საერთოდ შეუძლებელია. მოწინააღმდეგენი ერთმანეთში მხოლოდ უარყოფითს, ჩრდილოვან მხარეს სედავან. მეორე მხარე ყოველთვის აგრესორია, ხოლო თვითონ კი მსხვერპლი. მხარეთა მოქმედებები ქაოსური და პანიკურია, რომლის შეჩერება რთულია. ძირითადად ეს პროცესი საჭიროებს მესამე მხარის ჩარევას. იმ შემთხვევაში თუ ჩარევა არ მოხდა ის გადადის საბოლოო ფაზაში, სადაც ძალადობა და ნგრევა პრევალირებს.

**მესამე ფაზა** – ამ ფაზის დროს უკიდურესი დაძაბულობაა, ნების დაკარგვიდან ძალადობისაკენ. საქმის განვითარებით, მხარეები საბოლოოდ სამხედრო სიტუაციის შექმნას იწყებენ. მხარეების ურთიერთაქმა ცილდება ნორმის ფარგლებს. ერთმანეთს ადამიანებად ან ჯგუფებად აღარ აღიქვამენ. ბინძური მეთოდებით მოქმედება, მანიპულირება იქამდეც კი მიდის, რომ ხშირად საკუთარ თავსაც აყენებენ ზიანს, რათა არ დაუშვან მოწინააღმდეგის გამარჯვება.

**საფეხური 7.** – ამ საფეხურზე ნგრევა და ძალადობაა მთავარი. მხარეები ცდილობენ ზიანი მიაყენონ მოწინააღმდეგეს. ამ საფეხურზე არ არსებობს შესაძლებლობა, რომ საერთო გადაწყვეტილებამდე მივიდნენ. თუ კი არსებობს ასეთი მჯდელობა, მას მხარეები უკუაგდებენ. შეიძლება ითქვას, რომ გონება სრულიად პარალელირებულია, მხარეთა მოქმედებები მიმართულია მეორე მხარის სრულ განადგურებამდე. მხარეები ძალისხმევას არ იმუშრებენ, რომ მოწინააღმდეგეს ძალა გამოეღლიოს. მაგალითად: ფოლკლენდის – მალდინის კუნძული. აქ თავიდან ნაწილობრივი დანგრევა მოხდა, რაც საკმარისი იყო მოწინააღმდეგის დამარცხებისათვის. ბრიტანეთის ფლოტილიამ კუნძულიდან გამოიტანა ყველა სახის სურსათის მარაგი და სხვა აუცილებელი საგნები.

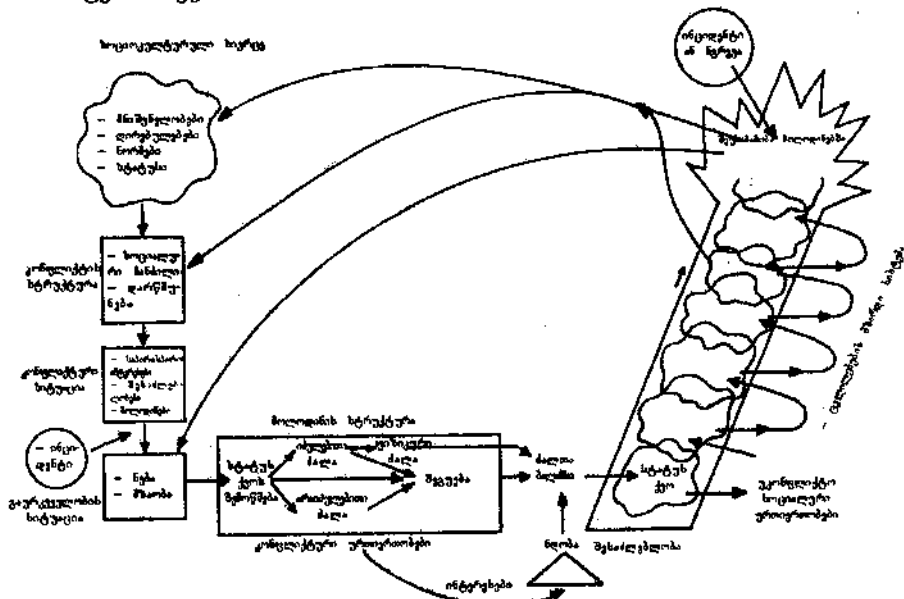
**საფეხური 8.** – ამ საფეხურზე ძალადობის და ნგრევის ფაქტები უფრო მატულობს, რომელიც მიმართულია მოწინააღმდეგის „ნერვიულ ცენტრებზე“ ანუ სტრატეგიული მნიშვნელობის ცენტრებზე. ეს შეიძლება იყოს გადაწყვეტილების მიღების ცენტრები, მართვის სისტემები

და სხვ. მიზანია ამ სახის ცენტრების დასუსტება. მაგ: ფოლკლენტის-მალეინის კონფლიქტისას ესკალაციამ იმ დონეს მოაღწია, რომ აეროდრომის დაბომბვა მოხდა, რომელიც ძირითადი საკანძო ცენტრი იყო და საიდანაჯ დაიწყო არეულობა.

**საფეხური 9.** – ამ საფეხურზე ხორციელდება ტოტალური ნგრევა, ასევე შეიძლება შეიცავდეს თვითგანადგურების ელემენტებსაც. ამ სტადიაზე უკვე შეუძლებელია ნაბიჯის უკან გადადგმა, რადგან ყველაფერი მზადაა შეტევისათვის. აქ მოქმედებს პრინციპი – „წინ უკანმოუხედავად, ყველაფრის ფასად“. ამგვარად მხარეები მზად არიან ტოტალური ნგრევისათვის, იმის და მოუხედავად თურა შედეგი ვქნება ამ შეტევას. ეს სტადია შეიძლება შევადართო სასიკვდილო განაჩენს, რომელიც სისრულეში მოჰყავთ.

არსებობს კონფლიქტის ესკალაციის სხვა სქემებაც სადაც დაძაბულობის საფეხურები შეიძლება ექვს ან ხუთ საფეხურს შეიცავდეს. რ. რამელი (1976) კონფლიქტის ესკალაციის ხუთ ფაზას გამოყოფს. კონფლიქტი ვითარდება თანმიმდევრულად. პირველ ფაზაში, რომელსაც კლატენტური კონფლიქტის ფაზა ეწოდება, მხარეებს გააჩნიათ განსხვავებული დისპოზიციები, სოციალურ-კულტურული განსხვავებები, სიტუაციური განსხვავებები. სწორედ ამ სფეროებშია განსხვავებული, მაგრამ ის აქტუალური ირებული არ არის. კატალონის როლი შეიძლება საპირისპირო დამოკიდებულებებმა ითამაშოს. მეორე ინციციის ფაზაა, სადაც საწყისი ქმედებები ხორციელდება, რამე მოვლენის ან სიტუაციის მიმართ. აქ განსხვავებები ესება ურთიერთობებს, სადაც მხარეებს საპირისპირო ინტერესები აქვთ. მხარეები საკუთარ რესურსებზე საუბრობენ და მოუთხოვენ მათ ღირებულებებზე, ე. ი. აქ ხდება აქტიური საწინააღმდეგო პოზიციის დაფიქსირება. კონფლიქტის საწყისი მუქანობის ჩვენება ნიშნავს ქმნის, რომ კონფლიქტი მესამე ფაზაში გადავიდეს, რომელსაც ძალთა ბალანსის ფაზა ეწოდება. ძალთა ბალანსი შეიცავს სამ ქვეფაზას: სტატუს ქვოს შემოწმებას, ძალთა მანიფესტაციას (იძულებითი და არაიძულებითი) და ძალთა შეგუებას (კომპრომისს). პირველ ქვეფაზაში ნორმების, რწმენის და სხვ. გაგებაზეა საუბარი. ხდება ურთიერთობაში მხარეთა ინტერესების, უნარიანობის და სხვ. შემოწმება ანუ რას წარმოადგენს რეალურად მეორე მხარე. ასეთი შემოწმების შემდეგ ის შეიძლება შეგუებაში გადაიხარდოს უშუალოდ. აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ მათი გამორჩენა შეიძლება მოხდეს იძულებითი ან არაიძულებითი ფით. პირველ შემთხვევაში ძალას იყენებენ, ხოლო მეორე შემთხვევაში კომპრომისებია მოსალოდნელი. ძალის იძულებითი გამოვლენისას დაძაბულობა მატულობს. კონფლიქტს არაიძულებითი ძალა ვლინდება ინტერესებში, უნარებში, ნდობაში. აბას კი მიუყვართ ძალთა ბალანსამდე, სადაც მონაწილეები ჯერ კიდევ ცდილობენ შეგუებამდე და პრობლემის გადაჭრამდე მივიდნენ. შეგუება არის ძალთა ბალანსისაკენ ჭა, კონფლიქტის პირობების გადასაწყვეტად. აქ გამარებული მოთხოვნილებები აქვთ მხარეებს, შეიძლება გარკვეულ

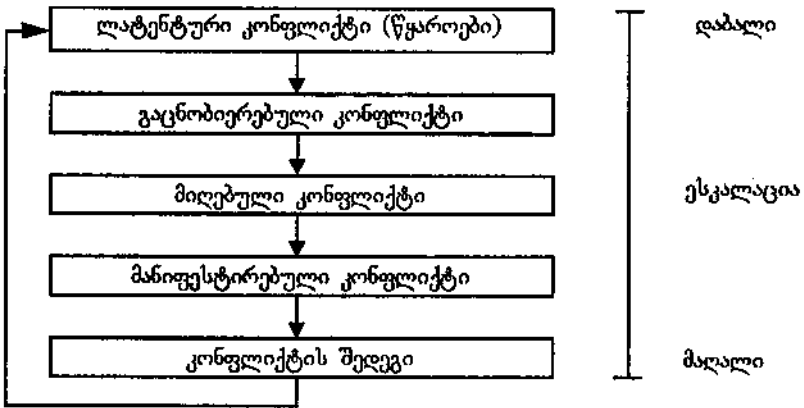
დროში გაგრძელდეს და ბევრი რამ შეიცვალოს მხარეთა დამოკიდებულებებში. შემდეგი ფაზა ეხება ძალთა ბალანსს შესაძლო დანაჯარგებით და მოვებით. აქ უკვე ჩანს ძალაუფლების გამოფლენა კონფლიქტში, იმ მარჯვენებით, რას კარგავენ, ან რას იგებენ ამ სიტუაციიდან. ძალთა ბალანსი ჩნდება მოლოდინების სტრუქტურაში, რომელიც ცვლილებებს შეიცავს და შეიძლება განხეთქილება მოხდეს თვით ამ მოლოდინებზე დაყრდნობით. მოლოდინები ხშირად საპირისპირო (ნეგატიურ ან პოზიტიურ) მდგომარეობას გულისხმობს. მათში ალტერნატიული ქცევა არსებობს. მოლოდინის სტრუქტურის ქვედა საფეხურია სტატუს ქეო, რომელიც არჩევნებად უკონფლიქტო დამოკიდებულებას დასაწყისში. საბოლოო ფაზაში ხდება განხეთქილება. მოლოდინებში მრჩხდარი ცვლილებებით და პოლარულით, მხარეები იმ დასკვნამდე მიდიან, რომ უკვე დადგა მდგომარეობა, რომ საჭიროა შეფასება და ეს შესაგვს სიტუაციებში ყოველთვის შეორდება. ეს განხეთქილება არღვევს ძალთა ბალანსს. ავტორი კონფლიქტის სპირალურ მოდელს ავითარებს და თვლის, რომ განხეთქილებამ მხარეები შეიძლება დააბრუნოს კონფლიქტის სოციალური ურთიერთობის (სოცკულტურული, სტრუქტურული ან სიტუაციური) ფაქტორებთან. ყოველი ასეთი ციკლი კი ზრდის დაბაბულობას. ქვემოთ მოცემული გვაქვს რ. რამელის კონფლიქტის პროცესის სქემა:



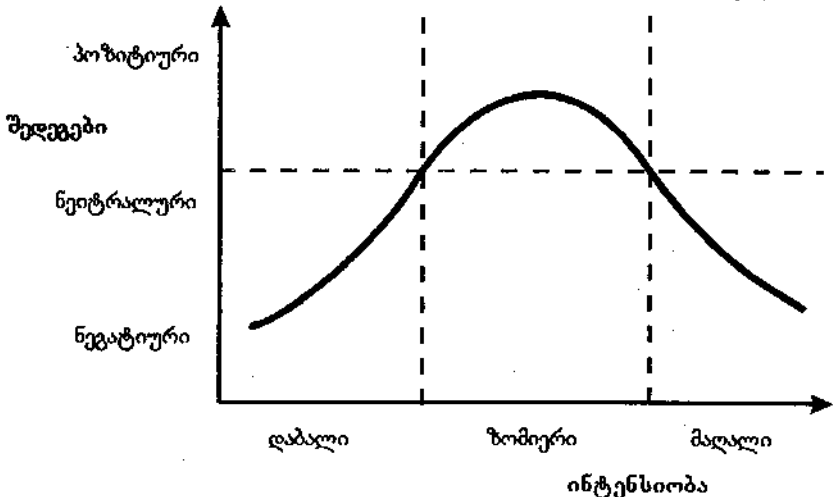
რ. რამელის სქემით შეიძლება აღიწეროს სოციალური კონფლიქტის ყველა სახე, მათ შორის პოლიტიკური კონფლიქტები. ს. პილმა და გ. ჯონსმა (1989) შეიმუშავეს მარტივი სქემა კონფლიქტის ესკალაციის:

კონფლიქტის პროცესის ყოველ სტადიას თან ერთვის ესკალაციის ინტენსივობის ზრდა.

**კონფლიქტის პროცესის სტადიები**



კონფლიქტის ესკალაციის ორგანზომილებიანი მოდელი შემუშავებული აქვს ლ. ბრაუნს (1983), სადაც აქცენტი გაკეთებულია ინტენსივობაზე და შედეგზე. ქვემოთ მოცემულია ლ. ბრაუნის ორგანზომილებიანი მოდელი:



ორგანზომილებიან მოდელს მიეკუთვნება ძ. ვაინგსტენის და ს. ლის მოდელიც (1995), რომლებიც ხუთ დონეს გამოაყოფენ ესკალაციაში. ყოველ საფეხურს დაძაბულობის უფრო მაღალ, ძლიერი ინტენსივობის დონეზე გადაყვებათ. აქ ერთი მხარე შეტევას ახორციელებს მეორეზე და ეს შეტევა



ესკალაციის საფეხურების ზრდასთან ერთად მატულობს. მეორე განზომილებად აღებულია მახასიათებლები:

მიზანი, პრინციპები, ემოციური მდგომარეობა, კომუნიკაციის სტილი, კონფლიქტის ესკალაციის ეს მოდელი მოცემულია ცხრილში:

	ღონე	მთავარი მიზანი	ძირითადი დაშვებები	ემოციური კლიმატი	კომუნიკაციის სტილი
1	პრობლემის გადაჭრა	გადაჭრან პრობლემა	ჩვენ შევძლებთ, ამას გავუმკლავდებით	იმედი	ღია, პირდაპირი, აშკარა, დაუმსხინებელი, აღიარებენ საერთო ინტერესებს
2	უთანხმოება	თავდაცვა	აუცილებელია კომპრომისი	გაურკვევლობა	ფრთხილი ურთიერთმომართება, ბუნდოვანი და განზოგადებული დალოცვა, განსჯას და გეგმობას იწყებენ
3	მეტოქეობა	გამარჯვება	არასაკმარისი რესურსები, პრობლემისაგან დაშორება	ურუსტრაცია და აღშფოთება	სტრატეგიული მანიპულაცია და მასპინძელი კომუნიკაცია არც ერთ მხარე არ იძიებს თავის პოზიციას
4	ბრძოლა	შეგნო, გააღიზიანო მეორე მხარე	მეორე მხარეს არ სურს ან არ უნდა შეიცვალოს; პირადი ცვლილებები მოსალოდნელი არ არის.	ანტაგონიზმი, მოკავშირეების ტენა	ვერბალური და არავერბალური შეურაცხყოფები; საკუთარი თავზე პასუხისმგებლობის აღებაზე უარის თქმა
5	ომი	მოწინააღმდეგის განადგურება	კონფლიქტის შეწყვეტის ღირებულება უფრო მაღალია ვიდრე მისი გაგრძელება	უიმედობა და შურისძიების სურვილი	ემოციური არამდგრადობა, პრობლემის ნათლად ვერ გეტყულებს საკუთარ სმარულში დამწინებულობა, ღიყვინტილი ქვე და მოთხოვნა

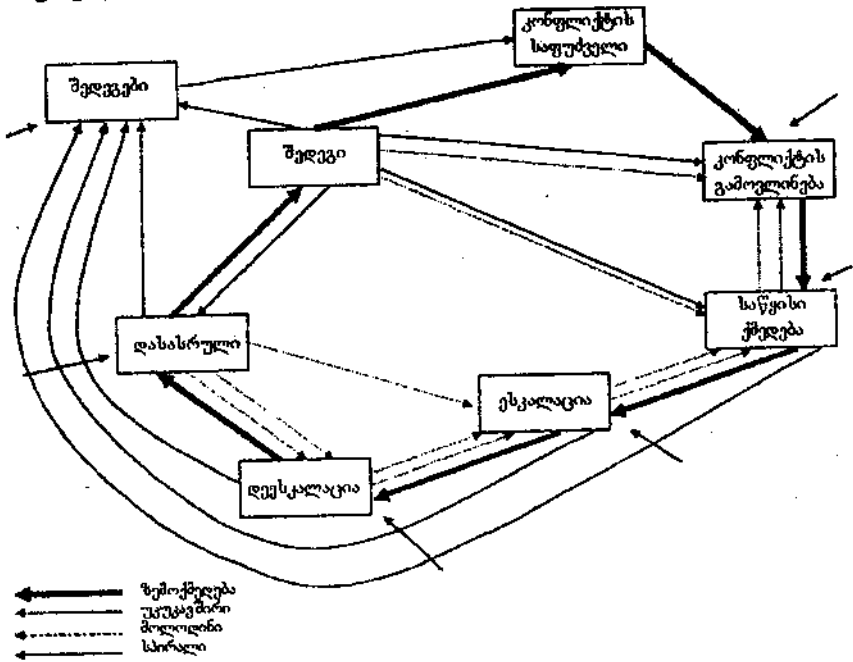
არსებობს კონფლიქტის ესკალაციის ციკლური მოდელიც, მზგ: ლ. კრივსპერგმა (1982) შეიმუშავა შეიდე ეტაპიანი მოდელი სადაც გათვალისწინებულია ზემოქმედება, უკუკავშირები, მოლოდინები და მიმართულება. სქემა აჩვენებს, რომ ზრდა დაძაბულობას წარმოშობს დისფუნქციებს მთელ ციკლში, თუმცა ხანდახან კონფლიქტს პოზიციური შედეგაც აქვს.

მოდელი შემდეგი სახისაა:

ეს მოდელი საკმაოდ, რთულია და მისი მიმართებების შესწავლა მოითხოვს კომპიუტერულ დაშეშეებას. ყველაზე გავრცელებული ციკლური მოდელი წარმოდგენილია მ. და ს. კრეიტონების (1995) მიერ, რომელიც თვალსაჩინოებისათვის „ქარბორბალას“ ადარებენ. ესკალაციის დროს მხარეთა ქმედების თანმიმდევრულობა შეიძლება შემდეგი ტიპის ქცევებში გამოიხატოს:

1. **საწყისი შენიშვნა ან ქმედება** – ერთი ან ორივე მხარე აძლევს შენიშვნას ან იყენებს ქმედებას, რომლებიც მეორე მხარეში იწყებს შიშს და აგლენს დაცვით მექანიზმებს;
2. **პრობლემის განვრცობა** – ერთი ან ორივე მხარე საკითხის განხილვის შემდეგ, იწყებს ახალ-ახალი პრობლემების წარმოჩენას, რომელსაც

არგუმენტირებით ავართობებს;  
**3. მტრული ალიანსების ჩამოყალიბება** – ერთი ან ორთავე მხარე მხარდაჭე-



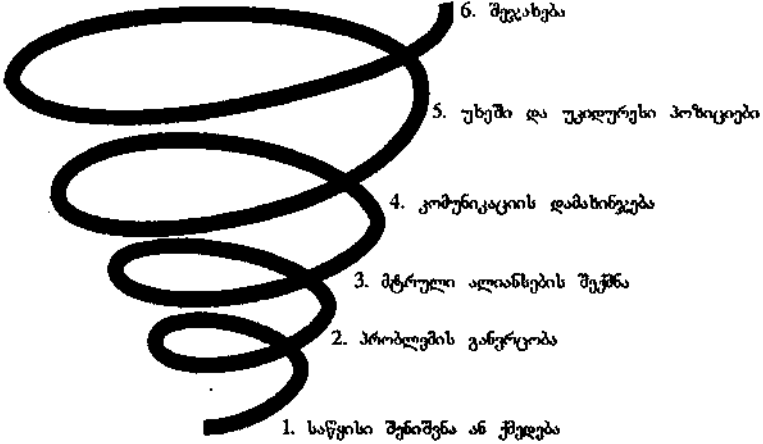
ერის მიზნით იწყებს კონფლიქტში დამატებით სხვებიც ჩართოს. ასეთი სახით შესაძლებელია ჩამოყალიბდეს ალიანსები. სახელმწიფოებს შორისაც კოალიციები ასეთი სახით იქმნება. ეს პროცესი აშკარად ან შემოვლითი გზებით ხორციელდება;

**4. კომუნიკაციის დამახინჯება** – ერთი ან ორივე მხარე ურთიერთობას წარმოართავს საკუთარი პოზიციების დადებითად წარმოსადგენად, რისთვისაც არ იცავს ურთიერთობის ელემენტარულ ნორმებს, საუბრობს განზოგადებული მსჯელობებით, არ იზიარებს და არ უსმენს ოპონენტს და სხვ;

**5. უხეში და უკიდურესი პოზიციები** – დაპირისპირების სიძლიერე განსაზღვრავს დაცვის სიძლიერეს. ერთი ან ორივე მონაწილე ერთმანეთის მიმართ მკაცრ, უხეშ და უკიდურეს პოზიციებს ირჩევს, იგნორირებენ ურთიერთს და მოქმედების პრინციპად არჩეული აქვთ „ნაბიჯსაც არ მოვიკვლით ამ პოზიციიდან“.

**6. შუღახება** – მხარეთა მთავარი მიზანია შეტევა, რათა დაუმტკიცოს მეორე მხარეს საკუთარი ძლიერება.

ფიზიკურად ეს მოდელი შემდგენიარად გამოიყურება:  
 რუსი მეცნიერი მ. ლეზდევა (1999) განახილავს კონფლიქტებს გაფა-



როგობას (ანუ კონფლიქტის განვითარება ჰორიზონტალურად) და ესკალაციას (კონფლიქტის განვითარება ვერტიკალურად). კონფლიქტის გაფართოება გულისხმობს ახალი მონაწილეების ჩართვის (კლასიკური მაგალითია ბოსნია-ჰერცეგოვინასთან დაკავშირებული ავსტრია სერბეთის 1914 წლის კონფლიქტი, რომელიც საფუძვლად დაედო პირველ მსოფლიო ომს), ახალი პრობლემების გამოჩენას დაფაში (მაგ. კონფლიქტის დაწყება კულტურული ავტონომიით, ტერიტორიის გამოყოფით და შემდეგ პოლიტიკური თვითმყოფადობით დასრულება). კონფლიქტის გაფართოების საუკეთესო მაგალითია „კვიი ომის“ პერიოდი. ლოკალურ კონფლიქტებში ერთეულებიდან სხვა ქვეყნის წარმომადგენლები. მაგ. გაანალიზებული 98 საერთაშორისო, ეთნიკურ ნიადაგზე და სხვა კონფლიქტებიდან (1945-1970 პერიოდებში) 63% შემთხვევების სხვა მხარის გარეგანი ჩართვის მიხედვით ხდებოდა. აესთი გაფართოება კონფლიქტის შეიძლება ლოკალურიდან რეგიონალურში და ბოლოს გლობალურ კონფლიქტებში გადაიზარდოს. რაც შეეხება კონფლიქტის ესკალაციას, ის მტრული ქმედებების განხორციელებას გულისხმობს. აქ ხდება მტრული ქმედებების ინტენსივაცია მხარეებს შორის მიმართებაში. ეს თავისთავად იწვევს ურთიერთობების შემცირებას – საერთაშორისო დონეზე – დიპლომატიური წარმომადგენლობების შემცირება, ელჩების გამოთხოვა, გაფრთხილებები, დაშუქება ეკონომიკური ბლოკადით, უარყოფითი პროპაგანდა საშინაო და საერთაშორისო დონეზე. ასეთი ქმედება მიმართული მხორე ქვეყნის მიმართ, სშირად მუქარის გასრულებით მთავრდება, სამხედრო შედეგების ჩათვლით. ასეთ მოქმედებით კონფლიქტი ესკალაციის უმაღლეს საფეხურს აღწევს და ქვეყნებს შორის ურთიერთობა წყდება. მაგ. XX საუკუნის (1976 წლამდე) 638 კონფლიქტიდან მხოლოდ 4% დამთავრდა ბრალდებებით და მუქარით; 27%-მა გამოიყენა არა სამხედრო, იძულების წესები (ბლოკადა, ემბარგო, ბოიკოტი); 31% გამოიყენა იარაღი და 16% კონფლიქტებისა ომით დასრულდა.

კონფლიქტის ესკალაციის მაგალითები უამრავია, როგორც საშინაო

ასევე საერთაშორისო პოლიტიკურ ცხოვრებაში. განსაკუთრებით XX საუკუნე გამოირჩეოდა მოვლენების სიმწვავეით. შევესოთ კონფლიქტის ესკალაციის ზოგიერთ მაგალითს. ფოლკლენდის-მალვინის კუნძულების გამო XX ს. 80-იან წლებში არგენტინასა და დიდ ბრიტანეთს შორის კონფლიქტი ესკალაციის საუკეთესო ნიმუშია. კუნძულები ტერიტორიულად დიდ ბრიტანეთს მიეკუთვნება, მაგრამ იმ პერიოდში არგენტინამ პრეტენზია განაცხადა მათ მფლობელობაზე. არგენტინა და დიდი ბრიტანეთი ჩაერთო ომში, თუმცა არგენტინის მხრიდან ამ პროვოკაციული აქტს შეიძლება იმ პერიოდში ქვეყანაში შექმნილი მძიმე პირობებიც განაპირობებდა. კუნძულების უმეტეს მოსახლეობას ბრიტანელები შეადგენდნენ. 1982 წელს არგენტინის პრეზიდენტის გადაწყვეტილებით მოხდა არგენტინელების შეჭრა ბრიტანეთის ტერიტორიაზე. არგენტინის პრეზიდენტი და მომხრეები ამ აქტს განიხილავდნენ, როგორც ნაციონალური სიამაყის გრძნობის განვითარებას და საკუთარი მთავრობის ძალის დემონსტრაციას. ბუნებრივია არგენტინელებმა გადააფასეს საკუთარი ძალები, არასწორად გათვალეს ამერიკის პოზიცია და დამოკიდებულება ამ მოვლენის მიმართ, რადგან აშშ-ს იმდროინდელი პრეზიდენტი რ. რეიგანი არგენტინას აშშ-ლათინური ამერიკის დამაკავშირებელ „ხიდად“ თვლიდა, რომ ამერიკა ამ შეჭრის წინააღმდეგ არ გამოვიდოდა. არაადეკვატურად შეაფასეს არგენტინელებმა დიდი ბრიტანეთის შესაძლო რეაქცია, რომ არ ჩაერთვებოდნენ კუნძულისათვის ბრძოლაში. პრემიერ-მინისტრმა მ. ტეთჩერმა, რომელსაც ქვეყანაში რეფორმებთან დაკავშირებით ასევე პოლიტიკური და ეკონომიკური პრობლემები ჰქონდა, მკაცრი პოზიცია დაიჭირა კუნძულის საკითხთან დაკავშირებით. ესკალაციის ამ დონიდან კონფლიქტი სწრაფად გადავიდა შეიარაღებულ დაპირისპირებად, რაც კუნძულების ოკუპაციით დამთავრდა. დიდმა ბრიტანეთმა აიძულა არგენტინის მხარე სწრაფად გაეყვანა ჯარები კუნძულიდან. ბუნებრივია ამ კონფლიქტს მსხვერპლიც ახლდა.

„ცივი ომის“ სიმწვავე ძირითადად ორი ზესახელმწიფოს აშშ-ს და სსრკ-ს შორის მიმდინარეობდა დაწყებული 1945 წლიდან დამთავრებული 80-იანი წლებით. კონფლიქტის ესკალაცია ამ ქვეყნებს შორის იწყება მეორე მსოფლიო ომის შემდგომ, როდესაც გადახანწილდა მოკავშირეებს შორის მსოფლიო ომში აშშ და სსრკ მოკავშირეები იყვნენ, ხოლო დაძაბულობას საფუძვლად სსრკ-ს აგრესიული იდეოლოგია ედო. სსრკ-ს ტერიტორიების ირგვლივ, რადგან დაცულები ყოფილიყვნენ, შექმნეს ბუფერული ზონა საკუთარი კონტროლის ქვეშ. ამან დასაფლეთს და აღმოსავლეთს შორის მდგომარეობა დაძაბა. აღმოსავლეთ ევროპის ქვეყნები სსრკ-ს სატელიტი ქვეყნები გახდა. აქედან კი საბჭოელები ამკარად ესმარებოდნენ სხვა ქვეყნების დესტრუქციულ ძალებს – მაგ: პარტზანულ მოძრაობას საბერძნეთში და გააძლიერეს პოლიტიკური ზეწოლა თურქეთზე. აშშ-მ 1947 წელს სამი მიმართულებით დასახა სტრატეგიული გეგმა: საკუთარ ხელში აიღეს საბერძნეთის და თურქეთის სამხედრო მხარდაჭერის პრობლემა; წამოაყენეს მარშალის გეგმა, ევროპის აღ-

ორძინების შესახებ და დასავლეთევროპული კომპარტიის შესუსტების შესახებ, ბრიტანეთთან ერთად (შემდეგ შეუერთდა საფრანგეთი) დაიწყო დასავლეთ გერმანიის გაერთიანებაზე ზრუნვა, ეკონომიკის აღორძინება, რაც ასევე იქნებოდა პლაცდარში საბჭოთა კავშირის წინააღმდეგ. ამას მოჰყვა საბჭოთა კავშირის მხრიდან პროტესტი, რომელიც თავიდან სხვადასხვა ნოტების, პროტესტების სახით ვლინდებოდა, მაგრამ 1948 წლიდან დაიწყო დასავლეთ გერმანიასა და ბერლინს შორის (აშშ, საფრანგეთი, დიდი ბრიტანეთის კონტროლის ქვეშ იმყოფებოდა) დამაკავშირებელი ჭიის ჩაკეტვა. ამ დროს ბერლინის ირგვლივ დიდ ტერიტორიას საბჭოთა კავშირი აკონტროლებდა. ასე იქცა ბერლინი ანკლავად. დასავლეთმა მოახერხა ერთიანი ფულადი სისტემის შემოტანა დასავლეთ გერმანიაში, საბჭოთა კავშირმა კონტროლისხიზებად ალყა შემოარტყა დასავლეთ ბერლინს, ხოლო ოფიციალურად აცხადებდა, რომ საჭაო-სარემონტო სამუშაოების გამო ხდებოდა ასეთი მოქმედებები. აშშ-ს და მოკავშირეების ძალისხმევით საპასუხოდ მოხერხდა ის, რომ დასავლეთ გერმანიასა და ბერლინს შორის საჭაორო მიმოსვლა დაიწყო. პარალელურად ამ პერიოდში მოხდა სამხედრო კავშირის ჩამოყალიბება აშშ-ს და დასავლეთ ევროპის ქვეყნებს შორის, რასაც შედეგად მოჰყვა NATO-ს ჩამოყალიბება. ეს კი ევროპისათვის თავისთავად ახალ შეიარაღებაზე გადასვლას ნიშნავდა. ბუნებრივია დაპირისპირებული მხარე აღშფოთებული იყო ამ აქტით, რასაც შემდეგ მოჰყვა სოციალისტური ბანაკის სამხედრო გაერთიანება – „ვარშავის ხელშეკრულება“ და უამრავი დაპირისპირებები 80-იანი წლების ბოლომდე. შეიძლება ითქვას რომ „ცივი ომის“ დასრულებამდე აშშ და სსრკ-ს შორის ურთიერთობებმა ბევრი ცვლილებები განიცადა.

საშინაო პოლიტიკაში კონფლიქტის ესკალაცია საზოგადოებრივ ატმოსფეროში იჩენს თავს. სოციალური ფენები და ჯგუფები ფსიქოლოგიურ დისკონფორტს განიცდიან, რაც სხვადასხვა მიზეზით არის წარმოშობილი – ეკონომიკური, სოციალური, პოლიტიკური და სხვა. საზოგადოებრივი ზრის დონეზე არაფორმალურად დისკუსიები თავიდანვე იმართება, მაგრამ არ ჩანს პოლიტიკური ბრძოლის ელემენტები, მაგრამ ჩამოყალიბების სტადიაშია. შემდეგ საზოგადოება იყოფა დაჯგუფებებად, რომლებიც კონფლიქტის საგანს აცნობიერებენ – შეუსატყვისობა კანონმდებლობაში, არსებული პოლიტიკური რეჟიმის მიუღებლობა და სხვა, რომლითაც პოლიტიკური კონფლიქტის გაცნობიერება ხდება და არსებული დაბრკოლებების გადალახვის ჭეხილს იხსნება. ნულ-ნულა იკვეთება ძალები, რომლებიც ამ კონფლიქტის ერთ-ერთი მონაწილე ხდება. შეიძლება ითქვას, რომ დაპირისპირებაში ახალი სოციალური რეალობა იკვეთება. შემდეგ სტადიაზე ხდება ძალის გმორჩენა, რათა ძალაუფლება მოიპოვონ. აქ საჭიროა, რაც შეიძლება მეტი მომხრეების მობილჩაყვანა (ასეთი ძალები საჭიროა არჩევნებზე ხმების დასაგროვებლად, პოლიტიკური ძალაუფლების ლეგიტიმურობისათვის). ბრძოლის მიზნები ხდება არსებული წყობა, რომელიც პრობლემატურია. პრობლემები უამრავ-

ია, ხელისუფლების უუნარობა, კორუფცია, ეკონომიკური კრჩისი და სხვ. ბუნებრივია არსებული ოფიციალური ხელისუფლების ლიდერებში, მოძრაობაში, სახელმწიფო მოხელეებში საპასუხო რეაქცია იბადება. ასეთ შემთხვევაში მართველი პარტია, ლიდერები, ვლიტა ცდილობს შეინარჩუნოს საკუთარი პოზიციები ან ძალის გამოყენებით ად ცვლილებებით. დიდი მნიშვნელობა ენიჭება პოლიტიკურ იდენტიფიკაციას, როცა ცვლილებებთან გვაქვს საქმე. მრავალი ჯგუფი შეიძლება ტრანსფორმირდეს და წარმოშვას ახალი, განახლებული სახით ან სხვადასხვა ჯგუფებად დაიშალოს. პოლიტიკური იდენტიფიკაცია ხელს უწყობს ძალთა მობილიზაციას, რაც გარდაქმნების წინაპირობაა. ბუნებრივია აქ კონფლიქტში ჩართული სუბიექტები უფრო და უფრო იკეფება – გაერთიანებები, ახალი პარტიები და სხვ. ასეთი დაპირისპირების დროს მნიშვნელოვანია პოლიტიკური ლიდერების როლი, რომლებიც წარმართავენ საკუთარი დაჯგუფებების ბრძოლას და ქმნიან ახალ კოალიციებს სხვა ლიდერებთან. მმართველი ვლიტა მობილიზებულ ჯგუფებთან დაპირისპირებაში ძალზედ მცირეს თმობს. ამ დროს კონფლიქტი ესკალაციის საკმაოდ მაღალ დონეზეა. რადიკალურმა ცვლილებებმა შეიძლება შეამციროს კონფლიქტი ან პირიქით გაზარდოს დაძაბულობის ინტენსივობა. ასეთი ცვლილებები მოითხოვს დიდ ძალისხმევას, რომელიც უმეტეს შემთხვევაში არ ხდება და კონფლიქტის ესკალაციის ახალ საფეხურთან გვაქვს საქმე. თუ ხელისუფლება არ განახორციელებს ცვლილებებს მოთხოვნები უფრო და უფრო ფართოვდება და ეკონომიკური, სამართლებრივი, სოციალური მოთხოვნები მკაცრად პოლიტიზირებული ხდება. თუკი სოციალ-ეკონომიკური და პოლიტიკური ცვლილებები მოხდა, მაშინ კონფლიქტის ინტენსივობა მცირდება და ის არ გადაიზრდება საერთო ეროვნულ კრჩისში. ამ პერიოდში შესაძლებელია რევოლუციური ძალაც კი გამოჩნდეს სხვადასხვა ოპოზიციური მოძრაობებიდან, რასაც არსებული ხელისუფლების შეცვლა მოჰყვება, ან უკიდურეს შემთხვევაში სამოქალაქო ომი. თუკი ასეთ სიტუაციასთან გვაქვს საქმე ეს ნიშნავს, არსებული ხელისუფლების პოლიტიკის გაკოტრებას. საერთოდ პოლიტიკური კონფლიქტის დინამიკა პოლიტიკური სისტემის მთელ ველზე აისახება და არა მის ცალკეულ ერთეულებზე, მაგ: აღმსარებლებელ და საკანონმდებლო ხელისუფლებას შორის კონფლიქტი ერთ-ერთი ხვეროა ქვეყნის მთლიანი პოლიტიკური ცხოვრების, სადაც თავად არის დაპირისპირებები მკრო დონეზე. ეს კი პოლიტიკურ კრჩისს ნიშნავს. სხვადასხვა კონფლიქტები ისეა გადაჯაჭვული ერთმანეთზე, რომ მათი გამოყოფაც კი ძნელდება.

პოლიტიკური კონფლიქტის დინამიკას გააჩნია მეორე მხარეც, რომელიც დაძაბულობის ინტენსივობის შეჩერებას ან შემცირებას იწვევს. ამ პროცესს ეწოდება დეესკალაცია. კონფლიქტის ესკალაციას ბუნებრივია აქვს დასასრული ან ის შეიძლება შეწყდეს რომელიმე საფეხურზე, რასაც თან სდევს კონფლიქტის რეგულაციის დასაწყისი. ამგვარად, დეესკალაცია არის ესკალაციის საპირისპირო პროცესი, რომელიც ითხოვს მხარეთა ძალისხმევას,

დროს. ეს პროცესი შრომატევადია და რაც მთავარია ითხოვს შემსრულებელს და გარემოს (სიტუაციას).

დეესკალაციის პროცესს თავისი საფეხურები გააჩნია: 1. ერთი მხარე ან მხარეები აცნობებს ან აცყობინებს მეორეს, რომ იხინი მზად არიან, რათა შესაძლო შეთანხმებისათვის იმოქმედონ. ამ პროცესს დასაწყისში იყენებენ ცალმხრივ ქმედებას ან შთაგონების ხერხებს (შესაძლოა მესამე მხრისგან); 2. ტარდება წინასწარი მოლაპარაკებები, სადაც მსჯელობენ მოლაპარაკების ჩარჩოებზე და დღის წესრიგზე; 3. მხარეები უშუალოდ ჩართულნი არიან მოლაპარაკების პროცესში, პირისპირ და ცდილობენ ხელსაყრელი გადაწყვეტილების მიღებას, რომელიც ორთავე მხარეს დააკმაყოფილებს; 4. ჩართულნი არიან შეთანხმების მიღწევის პროცესში, რათა მიზანს მიაღწიონ.

კონფლიქტის დეესკალაციის პროცესი დ. პრუიტს, ჯ. რუბინს და ს. კიმს (1994) აქვთ აღწერილი. პირველ რიგში მხარეები იმ მხრამდე მიდიან, რომ უპირატესობის მოპოვება უკვე შეუძლებელია და იწყებენ ფიქრს, როგორ მოავარონ პრობლემები. მეორე – მხარეებს შორის გარკვეული პრიორიტეტული ურთიერთობა უნდა არსებობდეს, რაც ხელს უწყობს მოლაპარაკების პროცესის დაწყებას. ასეთ შემცხვევაში მნიშვნელოვანია, რომ მხარეებმა შეინარჩუნონ სახე, ე. ი. მხარეები ისე უნდა გამოვიდნენ კონფლიქტური სიტუაიიდან, რომ არც ერთმა მხარემ არ ჩათვალოს, რომ მეორე სუსტია. მესამე – მნიშვნელოვანია პირდაპირი კონტაქტები მხარეებს შორის, რომელშიც კომუნიკაციის ყველა არხი უნდა იყოს ჩართული. მეოთხე – დასახონ საერთო მიზნების მიღწევის გზები, რომელსაც ცალ-ცალკე მხარეები ვერ მიაღწევენ. ასეთ შემთხვევაში საჭიროა საერთო მტრის გამოჩენა, ან საერთო მიზნის არსებობა, რომელიც ორთავე მხარეს დააკმაყოფილებს, ე. ი. მათთვის აუცილებელია მათი მოგვარება. მაგ: მეორე მსოფლიო ომის დროს ინგლისი, ამერიკა და სსრკ მოკავშირეები იყვნენ ანუ ალიანსში იმყოფებოდნენ ერთმანეთთან იდეოლოგიური მრწამსის მთხედვად. ე. ჩერჩილმა კითხვას თუ როგორ მოხდა სსრკ-თან ალიანსში უკასუხა: „ფაშჩიზმზე გამარჯვებისათვის მე ვმბაკსაც კი შევკავებოდი...“. ასეთ პოზიციას ადასტურებს კონფლიქტურ ჯგუფებს შორის თანამშრომლობის ფაქტი, რომელიც მ. შერიფის ექსპერიმენტული კვლევით დადასტურდა. ასეთ შემთხვევაში საერთო მოგებისკენ მიისწრაფის ორივე მხარე. მეოთხე – ცალმხრივი სამშვიდობო ინიციატივები. კონფლიქტის ესკალაციამ შესაძლოა იმ დონეს მიაღწიოს, რომ ერთ-ერთ მხარეს აღარ სურდეს კონტაქტების გაგრძელება მეორესთან. ასეთ შემთხვევაში მეორე მხარე გამოდის ცალმხრივი სამშვიდობო ინიციატივით, რათა მოიპოვოს ნდობა და რაც მთავარია ამ ინიციატივით მეორე მხარესთან შეთანხმება არ არის საჭირო. ინიციატივა ნეგატიურად განწყობილ მხარეში ნდობას იწვევს და განწყობს გარკვეული სახის კონტაქტების დასამყარებლად. ამის მაგალითია ვევიტის პრეზიდენტის ა. სადათის მოულოდნელი ვიზიტი იერუსალიმში 1977 წელს. მისი განცხადებით ამ ვიზიტის მიზანი იყო დაძაბულობის შემცირება და შემდგომ მოლაპარაკების წარმართვის საფუძველი. ამ ინიციატივის მხრი

ისაა, რომ ა. სადათმა თავიდანვე განაცხადა, მოლაპარაკების წარმართვა სურს მშვიდობიანი გზით. ისრაელის მხარეს სადათმა აგრძნობინა, რომ მათგან სწორედ მსგავს ნაბიჯებს მოელოდა. ასეთი მოქმედება, როგორც ეგვიპტეში (გარკვეულ წრეებში) ასევე ისრაელში აღიქმეს, როგორც სისუსტის გამოფენა, მაგრამ აქ არ იყო სისუსტე, რადგან ამ პერიოდისათვის ეგვიპტეს საკმაოდ ძლიერი სამხედროი პოზიციები ჰქონდა. გამოდის რომ სადათი ნამდვილად დაინტერესებული იყო საკითხის მშვიდობიან გადაჭრაში. ებრაელებიც სხვა ახსნას ვერ უძებნიდნენ ამ მოქმედებას, სადათის ამ ქმედებამ ნდობა გამოიწვია ებრაელებში. აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ ეს არ იყო იყო ყველა პრობლემის გადაწყვეტის გრანტი. ამ ინიციატივამ ხელი შეუწყო მოლაპარაკების ნორმალურად წარმართვას. აქ ერთი ფაქტია გასათვალისწინებელი. ეს მოხდა ომის შემდეგ და არა ომის დროს (ანუ ესკალაციის დროს). ომის დროს ებრაელებს ასეთი მოქმედება შეიძლება აღექვათ, როგორც სისუსტე და კაპიტულაცია. ეს არ იქნებოდა ნდობის გარანტი. ცალმხრივი ინიციატივა შეიძლება სხვადასხვა ფორმით გამოვლინდეს, მაგ: მიტევა, პატიება, ბოდინის მოხდა, რაც დევსკალაციის საფუძველი შეიძლება გახდეს. ასეთ დროს მნიშვნელოვანია, რომ მხარეებმა პასუხისმგებლობა აიღონ თავის თავზე და საკუთარ ქმედებებზე. ამას საჭიროა მოჰყვეს ესკალაციის საფეხურებზე უკუსვლა. ესკალაციის ინტენსიობის შემცირება კი მოითხოვს დამატებით ხერხებს. მნიშვნელოვანია ის მძეხები, რომელიც ხელს უწყობს ესკალაციის შეწყვეტას, რაც მხარეთა ურთიერთმოქმედებებით განისაზღვრება. ჯ. რუბინი, დ. პრუიტი და ს. კიმი (1994) გამოყოფენ კონფლიქტის ესკალაციის შეწყვეტის სურვილის ხუთ მძეხს:

1. კონფლიქტის ესკალაცია წყდება იმ შემთხვევაში, როდესაც ერთი მხარე ფლობს ზეწოლის ბერკეტებს;
2. ცალმხრივ უპირატესობას იყენებს ერთი მხარე მეორეს მიმართ, ანუ იყენებენ იმ სიტუაციას, რომელიც მეორე მხრისათვის არახელსაყრელია;
3. ერთმა მხარემ შეიძლება დაუთმოს მეორეს;
4. ერთ-ერთი მხარე განერიდოს კონფლიქტს;
5. მხარეთათვის (ან ერთი მხრისათვის) კონფლიქტი აუტანელი ხდება და სურვილი უჩნდება სწრაფად დასრულდეს ის. ამას ეწოდება „პიკის წერტილი“ („მკედარი წერტილი“). ასეთ შემთხვევაში მხარეებს შესაძლოა ამოწურული აქვთ რესურსები, სიტუაციამე შეხედულებები შეეცვალათ, რისკის დონე მაღალია, მოგების აღბათობა მცირეა. ამ „წერტილზე“ მისვლა ესკალაციის დროს სხვადასხვა მძეხებით ხდება, როდესაც ურთიერთდაპირისპირების ტაქტიკა არ მოქმედებს; ამოწურულა რესურსები; სოციალური მხარდაჭერა დაკარგულია და როდესაც დანახარჯი საკმაოდ მაღალია. ესკალაციის ამ წერტილზე წინააღმდეგობები სრულ აბსურდამდე მიღწეული. რესურსების ამოწურვა გულისხმობს – ენერჯის, ფულის, დროის და სხვ. არქონა. მაგ: დიპლომატები საკუთარ ქცევაში შეხდულულები არიან.

კონფლიქტის ესკალაციის ინტენსიობის მაღალ საფეხურზე შეჩერების საუკეთესო მაგალითია კარიბის კრძისი 1962. სსრკ კუბაში ანთავსებდა სამ-



უაღლო რადიუსის ბირთვულ რაკეტებს, რომელიც აშშ-ს დიდ ქალაქებზე იყო მიმართული. დაპირისპირება საბჭოთა კავშირსა და აშშ-ს შორის, მსოფლიო ძალაუფლებისათვის ბრძოლის ფონზე მიმდინარეობდა. ჯონ ფ. კენედი აქტიურად ჩაერთო ამ კონფლიქტში. მისი განცხადებით მუქარა გამოიხატა საბჭოთა კავშირის მიმართ, რომ ალყაში მოაკცევდა კუნძულს და ბლოკირებას გაუწევდა ყველა საბჭოთა გადაზიდვებს კუნძულზე. ეს მოხდებოდა იმ შემთხვევაში თუ რუსები არ შეწყვეტდნენ რაკეტების შემოტანას და დემონტაჟს არ გაუკეთებდნენ უკვე არსებულს. საბჭოთა კავშირის მხრიდან ამ მუქარაზე პასუხი არ ყოფილა დაფიქსირებული. კონფლიქტი ისე დაიძაბა, რომორთავე ზესახელმწიფო ბირთვული ომის დასაწყებად მზად იყო. აშშ პრეზიდენტმა 1962 წლის 24 ოქტომბერს, ოთხშაბათს შემოიღო საზღვაო ბლოკადა კუნძულის ახლოს, სადაც განლაგებულ იქნა ავიაბზიდები და სამხედრო კრეისერები. ამავე დღეს დილის 10 საათისათვის შეამჩნიეს საბჭოთა გემების – „ვაგარინი“ და „კომილესის“ მოძრაობა კუნძულის მიმართულებით. ის გემები მიემართებოდნენ 500 მილიან საგარანტიო ზონის მიმართულებით. როდესაც გემები ამ ზონას მოუახლოვდნენ ორი ქვეყნის საზღვაო გემებს შორის პოზიცია დაიკავა საბჭოთა წყაღქვეშა ნავმა. ამერიკული ავიაბზიდის „უესქისი“ კვიპაჟმა ბრძანება მიიღო წყაღქვეშა ნავისათვის გამაფრთხილებელი ნიშანი მიეცა, რომ ის შეცნობილია და წყლის ზედაპირზე ამოსულიყო. უარის შემთხვევაში მას დაბომბავდნენ. 10 საათსა და 25 წუთზე ამერიკელებმა პრეზიდენტს გაუგზავნეს შეტყობინება, რომ საბჭოთა გემებმა შეაჩერეს მოძრაობა და ერთ ადგილას შეჩერდნენ. აშშ პრეზიდენტმა გასცა ბრძანება, რომ ამერიკის ფლოტს ისეთი პოზიცია დაეჭირათ, რომ საბჭოთა გემებს წინ ვერ ემოძრაეთ, ხოლო უკან სვლისათვის დერეჟანი ჰქონოდათ. სწორედ ასეთ დაპირისპირებას ეწოდება „პაიის წერტილი“, შესაძლოა ამ კონფლიქტს სხვა გაგრძელება მოჰყოლოდა (სხვა მიმართულებით), მაგრამ მოსალოდნელი შედეგის საბოლოო ფასი ისეთი მაღალი იყო, რომ მხარეებმა სხვა გადაწყვეტა არჩიეს და ამ დაპირისპირების შემდეგ სრულიად შეიცვალა დამოკიდებულება ამ ორ ქვეყანას შორის.

ამ კონფლიქტის ესკალაციის საფუძველი იყო აშშ-ს და სსრკ-ს შორის დაპირისპირება ბერლინის ძოლაცკიასთან დაკავშირებით, როდესაც 1961 წელს აშენდა სადემარკაციო კედელი. ამერიკის მხარე აქ „წაგებული აღმოჩნდა“, მათი პოზიციები დამარცხებას უტოლდებოდა. 1962 წლის ზაფხულიდან აშშ-ს მასიური კომუნისტების საშუალებები ალპარაჯა კუბის კუნძულზე შესაძლო შეჭრაზე. ამერიკა მაკომპრომენტირებულ საბუთს ეძებდა და 1962 წლის 14 ოქტომბერს ამერიკის სადამხვერფო თვითმფრინავმა U-2-მა თითქოს აღმოაჩინა რუსეთის სარაკეტო ბაზები კუნძულზე. დაპირისპირება სწრაფად წარიმართა. მხარეები ულტიმატუმს უყენებდნენ ერთმანეთს – რუსები ითხოვდნენ თურქეთის ტერიტორიიდან ბირთვული რაკეტების გატანას, რომელიც საბჭოთა კავშირს ემუქრებოდა, ხოლო საპასუხოდ რუსები გაიტანდნენ რაკეტების კუბის ტერიტორიიდან. ამერიკის მხარემ უარყო ეს წინადადება და

კუნძულის ბლოკადა გააგრძელა. ასეთი დაპირისპირებით კონფლიქტმა შესაძლოა მსოფლიო ომის სიტუაცია შექმნა. კონფლიქტის მშვიდობიანი გზით გადაჭრაში ნ. ხრუშჩოვმა დიდი როლი ითამაშა. საბჭოთა გეგმები დაბრუნდნენ უკან. შემდგომ დაიწყო შეთანხმება, რაკეტების დემონტაჟზე, როგორც თურქეთში ასევე კუბაზე. ამ პერიოდისათვის ამერიკის მთავრობას არამიზანშეწონილად მიაჩნია ამერიკის სარაკეტო ბაზის დატოვება თურქეთში (პრეზიდენტი კენედი კრიზისამდე რამდენიმე თვით ადრე თავის გამოსვლებაში მიანიშნებდა), მაგრამ ცალმხრივი დათმობა ამერიკას არ სურდა. ძალის გამოყენება და შემდგომ შეთანხმება ბაზების გაყვანაზე ორივე მხრიდან ამერიკის მხარისათვის ძალზედ მნიშვნელოვანი იყო. რაც შეეხება საბჭოთა კავშირს, ყოველგვარი მშვიდობიანი გადაწყვეტა „სიმხდალის და სისუსტის“ ტოლფასი იყო. მოგვიანებით ნ. ხრუშჩოვის პოზიციები შეივრცა და ის მოხსნეს გენერალური მდივნის თანამდებობიდან.

გ. რუბინი, დ. პრუიტი და ს. კიში (1994) ასახელებენ პირობებს და პროცედურებს რაც ამცირებს კონფლიქტის ინტენსივობას: 1. ნორმატიული კონსენსუსი – იმ საზოგადოებაში, სადაც არსებობს ფართო ნორმატიული შეთანხმებები მიზნებთან, ქვეყნის წესებთან, გადაწყვეტილებების მიღებასთან, ძალაუფლების სისტემასთან დაკავშირებით არის დაბალი ინტენსივობის კონფლიქტები. რაც შეეხება ისეთ საზოგადოებას სადაც არ მოქმედებს სოციალური ნორმები კონფლიქტის ინტენსივობა მაღალია, რადგან ერთმანეთს უპირისპირდება საზოგადოების ის ფენები რომელიც იცავს ამ ნორმებს და რომელიც მათ წინააღმდეგ მოქმედებს. ასეთი მტკიცებულებები არ ნიშნავს, რომ ის საზოგადოება სადაც დაბალი ინტენსივობის კონფლიქტებია მშვიდად ცხოვრობენ, ბუნებრივია აქაც ბევრს არ მოსწონს არსებული ნორმები. უკმაყოფილების ზრდა იწვევს საზოგადოებაში დაძაბულობას, რომელსაც საფუძვლად შეიძლება ედოს არაეფექტური სამართლებრივი ნორმატივები, თანაცხოვრების მკაცრი წესები და სხვა. სტაბილურობის შენარჩუნება ასეთ საზოგადოებაში განმტკიცებულია სხვადასხვა სანქციებით, როგორც ფორმალური ასევე არაფორმალური: სამართლებრივი ბაზა, მიგრაცია, ურთიერთობის ყოველგვარი მეთოდები და სხვ. ასეთ საზოგადოებაში, სადაც სტაბილურობა ნორმებით განმტკიცდება შეიძლება ძალაუფლებასთან დაკავშირებული კონფლიქტები გამოიწვიოს. ა. ტრინანდისის შრომიდან (1989) გამომდინარე ის ქვეყნები, რომლებიც ინდივიდუალისტურ კულტურას მიეკუთვნებიან (ინგლისი, გერმანია, საფრანგეთი, აშშ) ააფსებენ პიროვნების ავტონომიას, მის დამოუკიდებლობას. ის ქვეყნები, რომლებიც კოლექტიური კულტურის წარმომადგენლებია (სამხრეთ ამერიკა, აზია) აფასებენ პიროვნებათშორის მიმართებებს, კონფორმულებას. ამ შედეგზე დაყრდნობით ის მტკიცდება, რომ კოლექტიური კულტურის ქვეყნებში ნორმატიული სისტემა ძალზედ ძლიერია, ვიდრე ინდივიდუალისტური კულტურის ქვეყნებში, შესატყვისად ამ უკანასკნელში დასჯის სანქციები უფრო მკაცრია, ვიდრე კოლექტიურში. 2. მეო-

რე მხარის შესახებ ინფორმაციის არ არსებობა – ეს ნიშნავს, რომ ერთ-ერთი მხარე არ აწვდის ინფორმაციას საკუთარ მიღწევებზე და წარმატებებზე, რომელმაც შეიძლება გამოიწვიოს მეორე მხარის წყრომა. ასეთი სახით ინფორმაციის დაფარვა არ იწვევს კონფლიქტის ინტენსივობის ზრდას, რადგან მხარეებს არ უჩნდებათ სამართლიანობისათვის ბრძოლის სურვილი. 3. ფიციური და მორალურ-ფსიქოლოგიური სეგრეგაცია – ამ მეთოდის ძირითადი პრინციპია „დაფავი და იბატონე“ – სეგრეგაციის მორალურ-ფსიქოლოგიური მხარე ეხება სოციალური ჯგუფების ხეებთან არაიდენტიფიცირებულ მიმართებას, ხოლო ფიციური, როცა ჯგუფები კონტაქტში არ შედიან სხვა ჯგუფებთან (განაწყენებული ოპოზიცია). მორალურ-ფსიქოლოგიური სეგრეგაციის იყენებენ თვით ეს ჯგუფები, ხოლო ფიციურს – ჯგუფები და შეიძლება თვით საზოგადოებამაც გამოიყენოს. 4. სტატუსის მკაცრი სისტემები – როდესაც არ არსებობს ასეთი სახის სისტემები კონფლიქტის ესკალაცია მაღალ საფეხურს აღწევს. მაგ: სამოქალაქო ომი რუსეთში 1917-1920 წ. როდესაც არსებობს ასეთი სისტემა სხვადასხვა შეუთავსებელი სტატუსებს შორის დაძაბულობა მცირდება. მაგალითად ასეთ შემთხვევაში ეფექტურად მოქმედებს თანამედროვე მითები – მაღალი წარმატების მქონე საზოგადოების ფენა, იმსახურებს მეტ სიკეთეს, ვიდრე დაბალი წარმატების მქონე ფენა. ამგვარი კონსტრუქციული თანამედროვე მითები საზოგადოების სტაბილურობას ემსახურება. მსგავსადვე ხდება მითების შემუშავება რასიულ და სექსუალურ არასრულფასოვნებასთან დაკავშირებით. ხშირად მითები დესტრუქციულ როლს თამაშობენ საზოგადოებაში. 5. სოციალური მობილურობა – სტატუსის მკაცრი სისტემის არარსებობისას კონფლიქტების შეკავება საზოგადოებაში ხორციელდება სოციალური მობილურობის და მასზე მითების შექმნის საშუალებით. ასეთი მითების ერთ-ერთი საუკეთესო მაგალითია მიღწევის საშუალება ამერიკაში ანუ ყოველ მოქალაქეს აქვს უნარი და საშუალება, მიადწიოს რაც შეიძლება მეტს საზოგადოებრივ ცხოვრებაში. ეს თავისთავში გულისხმობს, თუ ერთის უნარ-ჩვევები მეტია მეორეზე, ეს უკანასკნელი მას ჩამორჩება და მან ნაკლებიც უნდა მოითხოვოს საზოგადოებიდან. ასეთი მიდგომით საზოგადოების სტაბილურობის საუკეთესო წყაროა გამოჩნასული. 6. ფიციური და სოციალური დაბრკოლებები, რომელიც ართულებს ურთიერთობებს – მსგავსი შეხედულებების მქონე ჯგუფებში თუ არსებობს ასეთი დაბრკოლებები კონფლიქტის ინტენსივობა მცირდება. ამას ხელისუფლება იყენებს მაშინ, როდესაც მათ პრივილეგიებს საფრთხე ემუქრებათ. ფიციური და სოციალური ბარიერების შექმნა ხელს უშლის ჯგუფებს შიგნით და შორის კომუნიკაციას. აქ, თუ ჯგუფებს შორის არ არის ნდობა, იდენტიფიკაცია, სოლიდარობა ისინი ვერ გაერთიანდებიან. ფიციურ ბარიერებსაც მსგავსი შედეგი აქვს. მაგ: კომუნისტურ ქვეყნებში აკრძალული იყო სხვადასხვა საზოგადოებების შექმნა თუ მას არ აკონტროლებდა კომუნისტური პარტია. 7.

მომქმედი ამ პოტენციალური ლიდერების მოშორება – კონფლიქტის შემცირების ერთ-ერთი ძველი მეთოდია. შეიძლება მოხდეს მათი დისკრედიტაცია, სტატუსიანი ადამიანის მიერ წინააღმდეგობის გაწევა ლიდერზე და ბოლოს მათი მოშორება. შესაძლებელია ზოგიერთი ლიდერების გადაბირებაც. 8. გარე დახმარებაზე უკუქმედება – მესამე მხარე სშირად არის კონფლიქტის მოგვარების მთავარი პირობა; მაგრამ სშირად სხვაგან მომხდარი კონფლიქტები შეიძლება აისახოს სხვა საზოგადოებაში. ეს შეიძლება ეხებოდეს ნაციონალურ, საერთაშორისო მოძრაობებს. ამას მოსდევს ის პროცესი, რასაც ვაჭვეურ რეაქციას უწოდებენ. მაგ: კომუნისტური რეჟიმის დახგრევა, რომელიც პოლონეთში დაიწყო და 1990 წელს დამთავრდა საბჭოთა კავშირის დაშლით.

### **მოკლე შინაარსი**

კონფლიქტის დინამიკას ორი მხარე აქვს, რომლებსაც მზარდი ან კლებადი ინტენსივობა ახასიათებს. კონფლიქტის ესკალაცია სამი მოდელით შეიძლება გამოიხატოს: მზარდი სტრუქტურული ცვლილებებით, ორგანიზომილებიანი მოდელით და ციკლური სქემებით. ესკალაციას გააჩნია ფაზები და სტადიები. რაც უფრო მაღალია ინტენსივობა კონფლიქტის, მით უფრო მაღალ საფეხურზე ადის დაპირისპირება. კონფლიქტის ესკალაციის განვითარება დროში სხვადასხვა სახით მიმდინარეობს და მტრობის დონეც შესატყვისად განსხვავებულია. გამოყოფენ ესკალაციის სხვადასხვა სტილებს უბრალო ბრალდებიდან, შუგახებით დამთავრებული. ყოველი საფეხური ხასიათდება შესატყვისი ინტენსიობით. კონფლიქტის ესკალაციას თავისი დასასრული გააჩნია, რომელიც შეიძლება დეესკალაციის პროცესის დაწყებით აღინიშნოს. დეესკალაცია ესკალაციის საპირისპირო პროცესია და თავისი განვითარების საფეხურები გააჩნია, რაც მიმართულია იმისკენ, რომ შემცირდეს მინიმუმამდე კონფლიქტის ინტენსივობა და მხარეებმა იმოქმედონ ერთობრივად, რათა მიაღწიონ სასურველ შედეგს. დეესკალაციის ეფექტურ დასრულებას მიეყვება მოლაპარაკებამდე. დეესკალაციას ადგილი აქვს ყველა სახის პოლიტიკური კონფლიქტების რეგულაციასთან, როგორც საერთაშორისო ასევე საზოგადოების განვითარების ყველა დონეზე.

### **კითხვები:**

1. კონფლიქტის ესკალაციის რამდენი და როგორი სახის მოდელები არსებობს?
2. ჩამოთვალეთ ესკალაციის სტადიები და ფაზები სხვადასხვა მოდელების მიხედვით?

3. კონფლიქტის ესკალაციის განვითარება, როგორი სახით მიმდინარეობს დროში?
4. რა განვითარების საფეხურები გააჩნია დეესკალაციის პროცესს?
5. რა პირობებში ხორციელდება კონფლიქტის ინტენსივობის შემცირება?

**ძირითადი ტერმინები:**

<ul style="list-style-type: none"> <li>• ესკალაცია</li> <li>• დეესკალაცია</li> <li>• კონფლიქტის დინამიკა</li> <li>• ესკალაციის საფეხურები</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ესკალაციის ფაზები</li> <li>• ესკალაციის ინტენსივობა</li> <li>• ესკალაციის მოდელები</li> </ul>
--	--

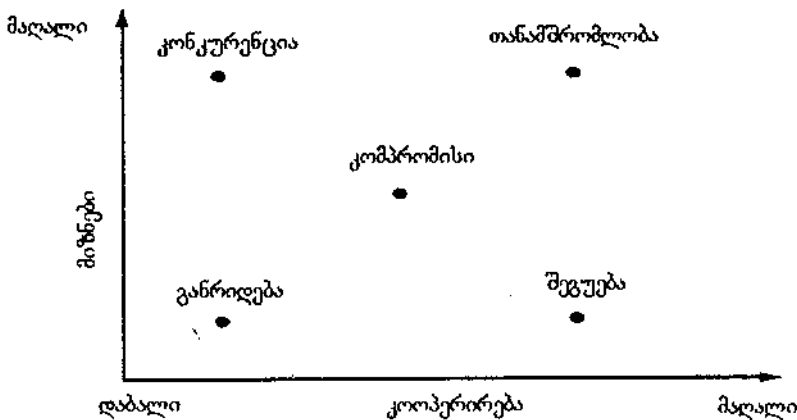
**დამატებითი ლიტერატურა:**

1. З а й ц е в А. К. – Социальный конфликт. Academia. M. 2000. 461 стр.
2. Boulding K. E. – Conflict and Defense: A General Theory. NY. Harper and Brothers. 1962. 349 p.
3. Rubin J. Z., D. G. Pruitt and Kim S. H. – Social conflict: Escalation, stalemate and settlement (2 nd ed.). NY. McGraw – Hill. 1994. 300 p.

კონფლიქტში მონაწილე მხარეები იყენებენ გარკვეული სახის ქმედებებს. ამგვარი ქმედებები კონფლიქტის ყველა სახეს ეხება. მათი მიმდინარეობა დამოკიდებულია ურთიერთობის განვითარებაზე და ქმედების არსებულ სტრატეგიაზე. პიროვნულ დონეზე უმეტესად ხმარობენ ტერმინ ქცევით მიმართულებებს (სტილს), პოლიტიკური კონფლიქტების არსებობისას კი გამოიყენება ტერმინი სტრატეგია. ჯ. რუზინი, დ. პრუიტი და ს. კიმი (1994) მიუთითებენ სამი სახის ქცევით სტრატეგიაზე კონფლიქტში: 1. შეტევა; 2. პრობლემის გადაჭრა და 3. დათმობა. შეტევის სტრატეგია გულისხმობს კონფლიქტის წარმართვას (ან მოგვარებას) იმ სახით, როცა ერთი მხარე საკუთარი მიზნის მიღწევისათვის მეორე მხარის ინტერესების იგნორირებას ახდენს. პირველი მხარე იკმაყოფილებს საკუთარ მოთხოვნილებებს და ცდილობს მეორე მხარე დაარწმუნოს ასეთი ქმედების საჭიროებაში. ასეთ შემთხვევაში გამოიყენება სხვადასხვა ტაქტიკები: შუქარა, შეშინება, მოქმედების წინასწარ დაგეგმვა და სხვ. პრობლემის გადაჭრის სტრატეგია გულისხმობს მხარეთა ძალისხმევით ერთობლივ მუშაობას, რათა გამოჩახონ საერთო ინტერესები და მოძებნონ შეთანხმების წიგნი. აქ სშირად გამოიყენება ურთიერთდათმობები, რათა მხარეებმა საკუთარი ინტერესები დაიკმაყოფილონ ან მიმართავინ ალტერნატიული გადაწყვეტილების ძიების ხერხებს. დათმობის სტრატეგია გულისხმობს ერთი მხარის შიერ საკუთარი ინტერესების შეზღუდვას, რათა შეინარჩუნოს ოპონენტთან ურთიერთობა. ასეთ შემთხვევაში პირველი მხარე ბევრ დათმობებზე მიდის, სშირად საკუთარი ინტერესების საზიანოდ. (მაგ: კრძახიულ მდგომარეობაში მყოფი ქვეყნების მიმართება სხვა სტაბილურ ქვეყნებთან). მ. დოიჩი (1973) სოციალური ურთიერთობების საფუძვლად კოოპერაციულ და კონკურენციულ მიმართებებს ასახელებს. შესატყვისად არსებობს ორი სახის სტრატეგია: კოოპერაცია და კონკურენცია. კოოპერაციის ქვეშ ავტორი გულისხმობს თანამშრომლობას, ხოლო კონკურენციაში იგულისხმება კონფლიქტი. კოოპერაცია გულისხმობს შეთანხმების მიღწევის წიგნის ძიებას, ხოლო კონკურენცია – საკუთარი მიზნების მიღწევისკენ არის მიმართული.

პოლიტიკურ კონფლიქტებში დიდი მნიშვნელობა ენიჭება თუ რომელ სტრატეგიას აირჩევს აქტორი. ქმედების აღსაწერად კ. ტომასმა (1977) მნიშვნელოვანი სქემა შეიმუშავა, რომელშიც გამოყოფილია ხუთი ქცევითი სტრატეგია კონფლიქტში: 1. განრიდება; 2. კონკურენცია; 3. თანამშრომლ-

ობა; 4. შეფუება; 5. კომპრომისი. პოლიტიკურ ველში მოქმედი აქტორის ქცევები შეიძლება ამ ხუთი სტრატეგიით აღიწეროს დაპირისპირებულ მხარესთან მიმართებაში. აქ მნიშვნელოვანია შეირჩეს ეფექტური სტრატეგია, რადგან არ მოხდეს კონფლიქტის ესკალაცია და ურთიერთობები წარიმართოს შეთანხმების მისაღწევად. ეს სტრატეგიები გამოიყენება მოლაპარაკების დროსაც. ხუთივე სტრატეგია ახასიათებს აქტორს. შესაძლოა, რომელიმე გამოიყენოს ან გამოიყენოს სხვადასხვა სტრატეგია სიტუაციის და მიხედვით. (მაგ: მოლოტოვ-რიბენტროპის ხელშეკრულება შეიძლება განვიხილოთ, როგორც თანამშრომლობა გერმანიას და საბჭოთა კავშირს შორის. ამ ქვეყნების დაპირისპირება მომდევნო წლებში კი, როგორც კონკურენციის გამოვლენა). სტრატეგიის არჩევა ძირითადად დამოკიდებულია აქტორის მიერ საკუთარი ინტერესების და სხვისი ინტერესების დაქმნაზე იქნება – არ დაქმნა იქნება. ქცევითი მარკერებით შესაძლებელია მხარეთა სტრატეგიების პროგნოზირება გარკვეული ალბათობით. ერთი მხარის მიერ გარკვეული სტრატეგიის არჩევა ასევე იძლევა გარკვეული სახის ალბათობას მეორე მხარის მიერ სტრატეგიის არჩევანზე, რა თქმა უნდა დაპირისპირების, წინააღმდეგობის და მათი ინტენსიობის გათვალისწინებით. გადასვლა ერთი სტრატეგიიდან მეორეში საკმაოდ რთულია, მაგ: აფხაზეთის ომში ქართველები და აფხაზები მიმართავდნენ კონკურენტულ სტილს. ომის დამთავრება განრიდების სტრატეგიას ნიშნავს. მოლაპარაკებების დაწყება და გარკვეულ შეთანხმებებზე წასვლა გულისხმობს კომპრომისულ სტრატეგიის არჩევას. ხოლო თანამშრომლობის სტრატეგია ორთავე მხარისათვის ძალზე ძნელი მისაღებია, რადგან სწორად ადგილი აქვს კონკურენტული სტრატეგიის ამოქმედებას (მაგ: პარტოზხანული ან სხვა დაჯგუფებათა მოქმედებები აფხაზეთის ტერიტორიაზე ორთავე მხრიდან). სქემატურად ხუთივე სტრატეგია შეიძლება გამოიხატოს შემდეგნაირად:



გრაფიკზე ერთი განზომილება ეხება კოოპერირებას ანუ ორიენტაციებს ურთიერთობებზე, რომელშიც შეიძლება გამოვიყოს მაღალი და დაბალი დონე.

აქ არის მზაობა საკუთარი და სხვისი ინტერესების დაკმაყოფილების, სადაც შენარჩუნებულია ურთიერთობები მხარეებს შორის. მეორე მხარე კი მიუთითებს ორიენტიაციას საკუთარი მიზნებზე, სადაც საკუთარი ინტერესების დაკმაყოფილება ხდება. მათ შორის მიმართება შეიძლება ძირითადად ხუთ სტრატეგიას ასახავდეს. ამგვარად არჩევანს განსაზღვრავს უშუალო მიზნები და კოოპერაცია. დაფასისათვის ყოველი სტრატეგია.

**1. განრიდების სტრატეგია** – ამ სტრატეგიას ასევე ეწოდება პრობლემიდან გაქცევის სტრატეგია. ამ შემთხვევაში ერთ-ერთი მხარე არც კოოპერაციანზე და არც მიზანზეა ორიენტირებული. მოქმედებას წარმართავენ იქითკენ, რომ კონფლიქტს გაექცნენ, გამოვიდნენ კონფლიქტური სიტუაციიდან. ეს პროცესი უმეტესად აღიწერება როგორც მხოლოდია, აპათური განწყობილება, თვითგანადგურება. იქმნება შთაბეჭდილება, რომ მოქმედი გაურბის „სცენას“ ან იყენებს „სირაქლემის“ პოლიტიკას. ასეთი სტრატეგია მთავარი არ არის კონფლიქტის გადაწყვეტაში, მაგრამ ის გამოიყენება იმ შემთხვევაში, როცა საქმე ეხება მაღალი დონის ესკალაციას. შესაძლებელია ამ სტრატეგიის გამოყენება იმ შემთხვევაშიც, როცა არ საჭიროებენ კონფლიქტში ჩაბმას. არის შემთხვევებიც, როცა კონფლიქტის შედეგი მნიშვნელოვანია მხარისათვის, მაგრამ იმის გამო, რომ „სახე არ დაკარგონ“ იყენებენ განრიდების სტრატეგიას. სტრატეგია გამოიყენება მაშინაც, როცა დარწმუნებული არიან, რომ კონფლიქტს ვერ დაძლევენ, გადაწყვეტილებები გაუჭირდებათ და ამიტომ უკან იხევენ. ეს სტრატეგია თავს იჩენს შემდეგ შემთხვევებში:

– როდესაც ნაკლებად არიან ჩართულები კონფლიქტში გადაწყვეტილებებზე; სწრაფად ხდება დათანხმება; საკითხის მშვიდობიანად და მთავრება სურთ; როდესაც ყურადღება მახვილდება უფრო გლობალურ თემებზე და არა კონკრეტულზე; როცა არსებობს ინფორმაციის მცირე გაცვლითი სისტემები; როდესაც ამჯობინებენ იყვნენ ჩუმად, როდესაც არ არსებობს პერსპექტივა გადაწყვეტის; როდესაც არ ხდება მოვლენების შეფასება; როდესაც პრობლემები ტრივიალურია, უბრალოა და რეალურადაც არ არსებობს; როცა არ არის შანსი მოთხოვნილებების დაკმაყოფილების; როცა საჭიროებენ ინფორმაციის შეგროვებას; სურთ შეამცირონ დაძაბულობის ინტენსივობა; როცა სხვებს შეუძლიათ გადაჭრან არსებული პრობლემა; როდესაც ირიბად ეხება საკითხს; როდესაც აქვთ მეორე მხარის შიში; ვერ ახდენენ მოვლენების ზუსტ შეფასებას და ანალიზს; როცა უკუაგდებენ პრობლემებს, აყენებენ, აჭიანურებენ მის გადაჭრას; არ სურთ მონაწილეობის მიღება; როდესაც არ აქვთ უფლებამოსილება ან მათი ძალაუფლებას აღემატება; არ სურთ, რომ წაგონ; კონფლიქტი არასასურველი და დამანგრეველია; როცა ზეწოლა დიდია; არ ჩანს პერსპექტივა; როცა უკვე გადაწყვეტილება მიღებულია;



2. კონკურენციის სტრატეგია – ამ სტრატეგიას ასევე უწოდებენ დომინირებულს, რომელშიც შუღის შეჯიბრი, ბრძოლა, თამაში და სხვ. სტრატეგია გულისხმობს ერთი მხრივ დომინირებას და უმეტეს შემთხვევაში მეორე მხარის განადგურებას. მაგ: ქვეყნებს შორის შეიარაღების ზრდა ნათელი მაგალითია ამ სახის სტრატეგიის. ამ დროს საკუთარ მძაბვს ექცევა ყურადღება და იგნორირებულია ორინტაცია ურთიერთობებზე. ერთ-ერთ მხარეს უჩნდება სურვილი, რომ გაიმარჯვოს სხვაზე. ამ სტრატეგიის გამოყენებას საფუძვლად უდევს პრინციპი „მე უნდა გავიმარჯვო, შენ კი აუცილებლად უნდა წააგო“. გამოიყენება ძალისმიერი მეთოდები და მოგებისათვის ნებისმიერი ხერხები. ამ სტრატეგიით ძლიერი მხარე აიძულებს მეორეს დაემორჩილოს, ამიტომაც სტრატეგიის ძირითადი არსი ბრძოლაა. ბრძოლა შეიძლება დასრულდეს ფიციურად (სამხედრო ბატალიებით), ვერბალურად (კრიტიკა პრესაში, ლანძღვა), პოლიტიკური შედეგებით (მოკავშირეების ძეხვა) და სხვ. ამ სტრატეგიის გამოყენებისას მონაწილეები სწრაფად ცდილობენ მძინის მიღწევას და არ დაეძებენ სწორ და სამართლიან გადაწყვეტას. ასეთ შემთხვევაში ერთი მხარე გამოდის მოგებული. შეჯიბრის შემთხვევაში ძლიერი მხარე შეიძლება თვითონაც დამარადდეს, ოღონდ მძინს მიადწიოს. ასეთი მოქმედება არაკონონალურია და მოითხოვს დიდი რესურსების ხარჯვას. თამაშის შემთხვევაში, ფიქრობენ მოგებაზე, თუმც არსებობს საერთო წესები ამგვარი თამაშის, სადაც მთავარია აჯობო ოპონენტს. ეს სტრატეგია შეიძლება დამანგრეველი იყოს, როცა საერთოდ მიღებულ წესებს არ მისდევნ, მთავარია მეორე მხარე დამარცხდეს, ზიანი მიაყენოს მას. ეს სტრატეგია ხშირად გამოიყენება იმ შემთხვევაში როცა დესტრუქციულ ძალებთან გვაქვს საქმე. ის ვინც ძალაუფლებას ფლობს, ხშირად იყენებს მას დესტრუქციული ძალების მიმართ, მაგ: ამერიკის და მოკავშირეების მიერ, გაეროს ხანჯკორებით ერაყის დაბომბვა, იუგოსლავიის (ბელგრადის) დაბომბვა და სხვ. ზოგჯერ ასეთ ქმედებას ქვეყნების მანიპულაციისათვისაც იყენებენ. კონკურენციის სტრატეგიამ შეიძლება ხელი შეუწყოს ისეთ მოქმედებებს, რომელიც დაბალი ინტენსივობის კონფლიქტით იჩენს თავს და აუცილებელი არ არის, რომ კონკურენციას ყოველთვის მიყვადდეთ ძალადობამდე. მაგ: ოპოზიციური პარტიების მიერ ხეწოლა მთავრობაზე, საპარლამენტო ბლოკებზე, პარტიებზე. პოლიტიკური კონფლიქტების დროს უმეტესად გამოიყენება ეს სტრატეგია. ეს სტრატეგია თავს იჩენს შემდეგ შემთხვევებში:

- როდესაც საჭიროა სწრაფი რეაგირება, გადაწყვეტი მოქმედებები განსაკუთრებული მდგომარეობების დროს; არასტარდარტული გადაწყვეტილებების მიღებისას; ხასიკოცხლო სიტუაციის შენარჩუნებისას; დესტრუქციული მოქმედებების საწინააღმდეგოდ; დაქვემდუ-

ბარების, როდესაც არ არსებობს სხვა არჩევანი და დასაკარგი არაფერია; მნიშვნელოვანი შედეგის დროს; გადაწყვეტილების სწრაფად მიღებისას; როდესაც გამორიცხულია საპირისპირო ქმედებები ან არსებობს უმნიშვნელო სახით; ვაჭრობის, გარიგების შემთხვევაში; მანიპულაციისას; პატიოსანი თამაშისას, წესების მიხედვით; როდესაც ოპონენტის ქმედებები აღიქმება შეურაცხყოფლად; საკუთარი გარემოს დაცვისას; უნდობლობის შემთხვევაში; სხვების უგულვებელყოფის დროს; წარსული კონფლიქტის ნარჩენი მოვლენების, გვაროვნული მტრობის, ტრადიციების არსებობისას;

**3. თანამშრომლებითი სტრატეგია** – ამ სტრატეგიას ასევე ინტეგრირებულს უწოდებენ, სადაც მონაწილე და კოოპერაციული ორიენტაცია მაღალი ერთეულებით ხასიათდება. ამ სტრატეგიით მხარეები მოლაპარაკების საფუძველზე თანხმდებიან გადაწყვეტილებებზე, რომელიც ორთავე მონაწილეს დააკმაყოფილებს. ორიენტაცია მიმართულია დაკმაყოფილოს ორთავე მხარის ინტერესები და უწყეტურად მოახერხონ პრობლემის გადაჭრა. ამგვარი მიდგომა მოითხოვს ხანგრძლივ დროს, რათა ყველა ინტერესის ინტეგრაცია მოხდეს. დასაშვებია ალტერნატიული გადაწყვეტილებები, ერთობლივი მოქმედებები, სადაც ყველა მხარე იკებს. მხარეთა მოქმედებებით საუკეთესო გადაწყვეტილებაზე შეთანხმება ხორციელდება. გადაწყვეტილების მიღებით ოპონენტები შეიძლება პარტნიორებად აქციოს. ამ პროცესში მთავარია, რომ ყველა მხარე თავისი სურვილითაა ჩართული კონფლიქტის გადაჭრაში. ხშირად ასეთი კონფლიქტი დებატებს ემსგავსება, გამოყოფენ საერთო ინტერესებს და ყურადღება ექცევა კონფლიქტის საფუძველს. ასეთი პროცესით გადაწყვეტილება შესაბამისად ადვილად მისაღებია და მხარეები კონსენსუსისაკენ მიდიან. სტრატეგია თავს იჩენს შემდეგ შემთხვევაში: – როცა სურთ ინტეგრაციული გადაწყვეტილება შეიმუშაონ; როდესაც არის საკმარისი დრო ალტერნატიული გადაწყვეტილებების გამოსაფლენად და ორთავე მხარის დასაკმაყოფილებლად; ორიენტაცია აქვთ პრობლემის გადაჭრაზე და თანამშრომლობის ვალდებულებები აქვთ მიღებული; აქცენტია არა განსხვავებულ პოზიციებზე, არამედ ინტერესებზე; როდესაც ორთავე მხარეს სურს მოგება; როცა სურთ ინტეგრაციული გადაწყვეტა და მიმართულნი არიან კონსენსუსის მიღწევაზე; ერთი მხარის პოზიციის გამოვლენა, რომელიც მეორე მხარის პერსპექტიულ პოზიციას უკავშირდება;

**4. შეტევის სტრატეგია** – ამ სტრატეგიას ასევე უწოდებენ დათმობას. ამ შემთხვევაში მიზანზე ორიენტაცია ნაკლებია, ხოლო ურთიერთობაზე ორიენტაცია მაქსიმუმს აღწევს. კოოპერირების შესაძარჩუნებლად ერთი მხარე თმობს თავის ინტერესებს, რათა მეორე მხარის კეთილგანწყობა შეინარჩუნოს. დათმობით ურთიერთობის შენარჩუნება გამართლებულია იმ შემთხვევაში, როცა პრობლემაში გაურკვეველო-

ბაა, როცა ვერ ხდება გათვლა, როცა კონფლიქტში დაპირისპირება აშკარაა. შედეგი შეიძლება განუსაზღვრელი იყოს და მეორე მხარემ აღიქვას, ის რომ მის წინაშე ახდენენ „კაპიტულაციას“. ამ სტრატეგიას საფუძვლად უდევს პრინციპი „შენ რომ მოიგო, მე უნდა წაგაგო“. დამთმობი მხარე ცდილობს კეთილგანწყობა შეინარჩუნოს, რისთვისაც მიმართავენ ყველა სახის ხერხს. შესაძლოა ჯენტლმენური გარიგებაც მოხდეს ან გამოიყენონ პრინციპი „გაყავი და იბატონე“, ან გამოიყენონ მოსყიდვა. გადაწყვეტილება სწრაფად მიიღება მაშინ, როდესაც არ სურთ კონფლიქტში ჩაბმა, რადგან იმოჯი არ დაკარგონ. ამ სტრატეგიის გამოყენებისას შესაძლოა მხარეთა შორის შეჯახების ძალაში განსხვავება მცირე იყოს, მაგრამ რეალურად ერთი მხარის სასარგებლოდ წყდება პრობლემა, რაც ძალთა ბალანსს არღვევს. ტრადიციულ, კოლექტივისტურ ქვეყნებში ხშირად იყენებენ ამ სტრატეგიას. სტრატეგია თავს იჩენს:

– როდესაც არ სურთ დავის გაგრძელება; როცა წასაგები პოზიციაა და ახალ ობიექტურ ინფორმაციას ეძებენ; როცა ჰარმონია და სტაბილურობა ყველაზე მნიშვნელოვანია; სურთ ინიციატივის გადაცემა მეორე მხარეზე; სურთ დანაკარგების მინიმალაცია; როცა სწრაფი გადაწყვეტილება მისაღები; როდესაც დრო არ აქვთ გადაწყვეტილების მისაღებად; როდესაც დიდი მსხვერპლია მოსალოდნელი; აქვთ სურვილი, რომ ყველაფერი ადრეულად დამთავრდეს; გამოამტაცებონ კეთილი ნება; გაექცეს ინტენსიურ კონფლიქტს; მოიპოვოს კეთილგანწყობა; შედეგი მნიშვნელოვანია; აქვთ უფრო დიდი ინტერესები; აქვთ ნაკლები ძალაუფლება; აქვთ შიში; როცა სიმართლე მოწინააღმდეგის მხარეზეა; დაქვემდებარების ნიშნებია გამოხატული.

5. კომპრომისის სტრატეგია – ეს სტრატეგია გულისხმობს რესურსების 50/50 განაწილებას, სადაც მძიანზე და კოოპერაციაზე ორიენტაცია საშუალო დონით ვლინდება. აქ ურთიერთდათმობა ხორციელდება გარკვეული ხარისხით, ანუ დავის მძიანი იყოფა ორთავე მხარეზე ერთნაირი ხარისხით. ორივე მხარე (ძირითადად ვაჭრობით) ირჩევს საშუალო პოზიციას, სადაც შეთანხმება უშუალო მოლაპარაკებით მიიღწევა. საკითხის ოპტიმალურ გადაჭრასთან არ გვაქვს საქმე. ამ სტრატეგიის ძირითადი ფორმულია „რამე, რომ მივიღოთ, ყოველმა ჩვენგანმა რაღაც უნდა წაგოს“. ხშირ შემთხვევაში მხარეები დაუკმაყოფილებლნი რჩებიან, გარდა იმ შემთხვევისა, თუ განრიდების სტრატეგიიდან კომპრომისისკენ განვითარდება დავა. ასეთ შემთხვევაში არსებობს რისკი, რომ კომპრომისული სტრატეგია გადაიზარდოს შემდგომ კვლავ კონფლიქტში. ეს იმ დროს, როცა ერთი მხარე უფრო მეტს თმობს და ასიმეტრიულ მიმართებასთან გვაქვს საქმე. ხშირად კომპრომისის განიხილავენ, როგორც თანამშრომლობის შედეგს, მაგრამ ეს იშვიათ შემთხვევაში, როდესაც არც მოგებული და არც წა-

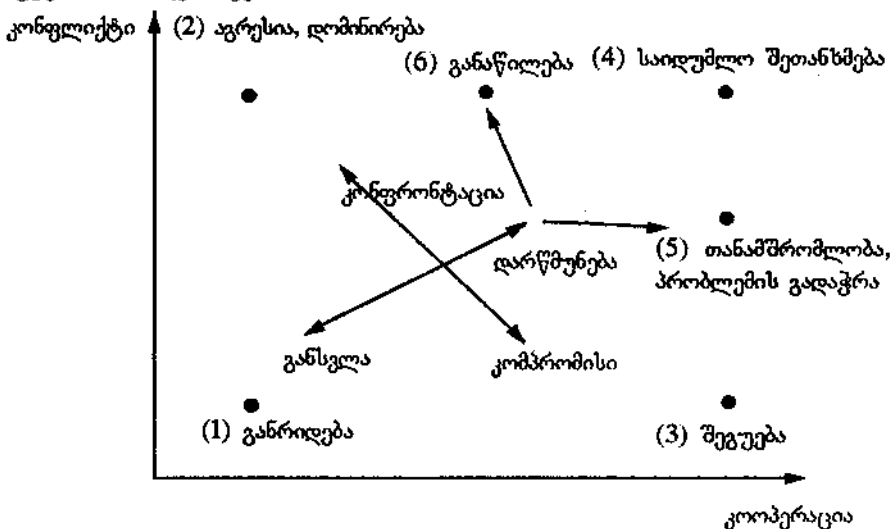
გებული არ ჩანს. ასეთი შედეგი ორთავე მხარეს მოსწონს, მაგრამ ეს უფრო წააგავს კონფლიქტიდან განრიდების ან მასთან შეგუების სტრატეგიებს. კომპრომისული სტრატეგია ყველაზე მნიშვნელოვანია იმ შემთხვევაში, როდესაც საქმე გვაქვს განრიდების მდგომარეობასთან, ან ინტენსიურ კონკურენციასთან (შეჯახება, ბრძოლა). კომპრომისის სტრატეგია თავს იჩენს:

– როცა მიზნები ძალზედ მნიშვნელოვანია და კონფლიქტის გაგრძელება არ ღირს; როდესაც თანამშრომლობა ან კონკურენცია არ იძლევა შედეგს; როცა ცდილობენ საკითხთა კომპლექსიდან დროებით შეთანხმებას მიაღწიონ; როდესაც დროის სიმცირეა და სურთ მიზანშეწონილი გადაწყვეტა მიიღონ; როდესაც ორთავე მხარე თვლის, რომ საკუთარი მიზნების რეალზაცია მოლაპარაკებით მოხერხდება, სადაც იყენებენ პრინციპს

– „რაც მე (ჩვენ), ის თქვენ“ ან „მომეცი – აიღე“; როდესაც არსებობს შეხლულული რესურსები; როდესაც ამორფული გადაწყვეტილებებია; როცა სადავო საკითხია განსასაზღვრი; სამართლიანად მიაჩნიათ გადაწყვეტილება და ნაწილობრივ იკმაყოფილებენ ინტერესებს; როცა სურთ დროებითი გადაწყვეტილების მიღება; როდესაც სხვა სტრატეგიებს არაუფექტურად მიიჩნევენ და ადრეული მოლაპარაკება ჩიხში იყო მოქცეული; სიტუაციის შეფასების (მინუსები და პლიუსები) მაჩვენებლებით დანაკარგზე მიდიან.

ხუთივე სტრატეგია ფართოდ გამოიყენება მოლაპარაკებაში. არსებობს მათი მოდიფიკაციებით,

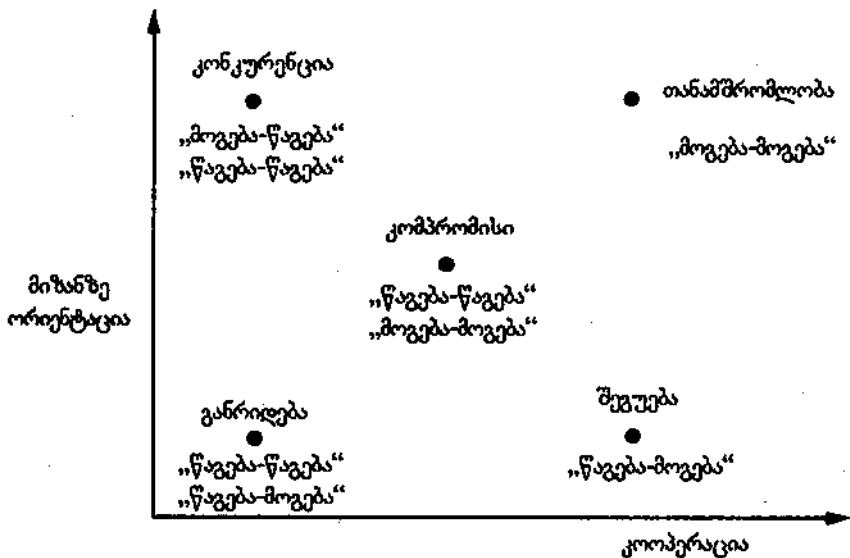
მაგ: ჯ. როჯოტი (1991) მოლაპარაკების დროს უმჯობეს ექვს შესაძლო სტრატეგიას. იხილეთ სქემა:



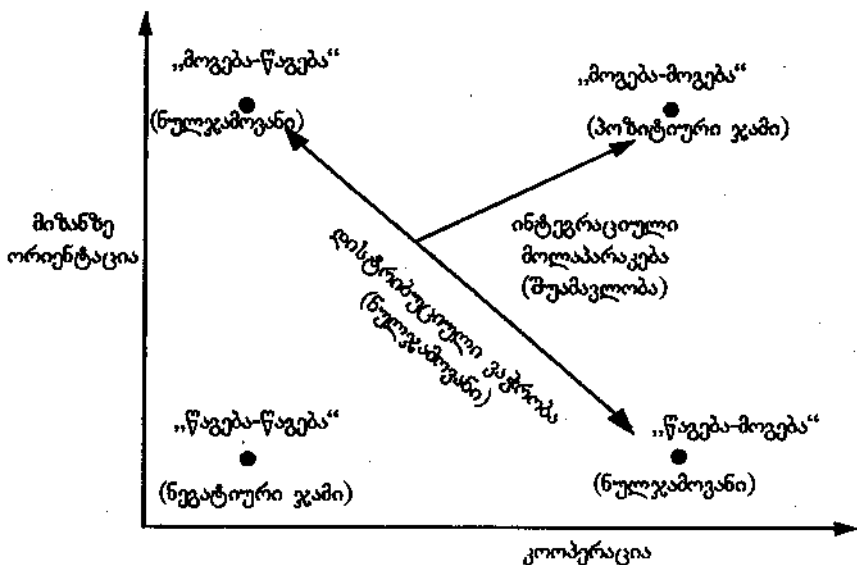
ამ სექმიდან ნათლად ჩანს, რომ კონფლიქტების მოგვარების სტრატეგიას თავისი დინამიკა გააჩნია, როგორც კონფლიქტური მოქმედების ასევე მოლაპარაკებისას.

კონფლიქტში სტრატეგიებს თავისი ძირითადი პრინციპები გააჩნიათ, რაც შედეგზეც აისახება. წარმატებული ქმედება შეიძლება შეფასდეს, როგორც გამარჯვება, მოგება, ხოლო წარუმატებელი, როგორც წაგება, დამარცხება. ამ შემთხვევაში ქცევის სტრატეგიები თამაშის თეორიის ტერმინებში განიხილება, სადაც ის მოგება-წაგების ტერმინებშია გამოხატული. ძირითადი პრინციპებია: მოგება-მოგება, მოგება-წაგება, წაგება-მოგება და წაგება-წაგება. აქ შეიძლება საქმე გვეკონდეს ნულჯამოვან ან არანულჯამოვან შედეგთან. პირველ შემთხვევაში თამაშია, სადაც ალგებრული ფაქტი მოგების და წაგების ნულის ტოლია. ამ დროს ერთი მონაწილის მოგება ტოლია მეორე მონაწილის წაგებისა.

განვიხილოთ კონფლიქტის სტრატეგიების პრინციპები: 1. „მოგება-წაგება“ – კონფლიქტში ჩართული ერთი მხარე თვლის, რომ მისი მოგება უნდა მიიღწეოდეს მეორე მხარის წაგების ხარჯზე. იყოს მოგებულნი, სხვა კი წაგებულნი, ასეთ შემთხვევაში კონფლიქტი გავს ბრძოლას. აქ საკუთარი ინტერესების რეალიზაცია ხდება და მეორე მხარის დამარცხება, დასვით, განადგურებით და სხვა, რადგან ის ჩაერთო ამ ბრძოლაში. ხშირად ზეწოლასაც მიმართავენ ან ძალადობას. არის შემთხვევები, როცა ასეთი მიდგომა კეთილ მიზნებს ემსახურება (მაგ: ბრძოლა ტერორიზმის, ექსტრემიზმის, ძლიერი აგრესიის წინააღმდეგ). ამ სახის თამაში მოწინააღმდეგის „განადგურებით“, ძლიერ მხარეს შეიძლება საკმაოდ დიდ ფასად დაუჯდეს. 2. „წაგება-მოგება“ – კონფლიქტში ერთი მხარე თავიდანვე მიმართულია წაგებისაკენ. ოპონენტში ძლიერ ძალას ხედავს, რომელთანაც შებრძოლება წარუმატებლად დასრულდება. ხშირად სუსტი მხარე თავის უძლეურების შენიღბვას ახდენს. ხშირად ამ სახის კონფლიქტი მშვიდობიანად მთავრდება, მაგრამ უმეტესად დამარცხებასთან გვაქვს საქმე. პირველ შემთხვევაში ხშირად იყენებენ მანიპულაციას, ხოლო მეორე შემთხვევაში შეიძლება ფატალური შედეგით დამთავრდეს საქმე. 3. „წაგება-წაგება“ – ამ სტრატეგიით ძირითადად ხასიათდება კომპრომისული მოქმედებები. კონფლიქტის გადაჭრა გულისხმობს, რომ ორივე მხარე წაგებაზე მიდის, სადაც ერთიც თმობს და მეორეც. ხშირად ეს პრინციპი საფუძვლად უდევს ისეთ მოქმედებას რომელიმე მხრიდან, როცა მოქმედებენ საკუთარი განადგურების ფასად, ოღონდ მოწინააღმდეგეც განადგურდეს (ასეთი ტაქტიკა არჩეული აქვთ ჩეჩნებს რუსების წინააღმდეგ). შესაძლოა კონფლიქტში მხარეთა დაშორება მოხდეს, მაგრამ შედეგი ორთავესათვის წამგებიანი იყოს. 4. „მოგება-მოგება“ – როდესაც ამ პრინციპით ხელმძღვანელობენ მხარეები შესაძლებელია კონფლიქტის დაძლევა ისე, რომ ორთავე მხარე მოგებული დარჩეს. ამ დროს მხარეებს შორის თანამშრომლობა და ასევე კვილობენ ურთიერთხელსაყრელი გადაწყვეტილების მიღებას. მოცემულ პრინციპებს თუ შევაჯამებთ კონფლიქტში სუთ ქცევით სტრატეგიასთან შემდეგ სურათს მივიღებთ:



თამაშის თეორიასთან მიმართებით ეს სტრატეგიები ნულჯამოვან, პროზიტურ ან ნეგატიურ ჯამს იძლევიან მოლაპარაკების, შედეგის პროცესში. რ. რიჩმანი (1987) კონფლიქტების გადაჭრის რუკას შემდეგი სახით გამოხატავს:



ასეთი მიმართებით ვლინდება, თუ ვინ იქნება მოგებულნი და ვინ წაგებულნი მოლაპარაკების დროს, ბუნებრივია კონფლიქტის წარმართვის დროს მხარეები ამ სტრატეგიებით ახდენენ მოქმედებებს. შესატყვისად ორ მხარეს შორის მიმართება 25 შესაძლო ვარიანტს შეიცავს: კონკურენცია--კონკურენცია; კონკურენცია-თანამშრომლობა; კონკურენცია-კომპრომისი; კონკურენცია-განრიდება; კონკურენცია-შეგუება; თანამშრომლობა-კომპრომისი; თანამშრომლობა-განრიდება; თანამშრომლობა-შეგუება; კომპრომისი-განრიდება; კომპრომისი-შეგუება; განრიდება-შეგუება; თანამშრომლობა-თანამშრომლობა; კომპრომისი-კომპრომისი; განრიდება-განრიდება; შეგუება-შეგუება. იმ შემთხვევაში როცა A მხარე მიმართავს კონკურენციას და B მხარეც მსგავს სტრატეგიას ირჩევს კონფლიქტში, მაშინ ამ დავის ინტერსივობა სწრაფად ძრდება და შეიძლება ბრძოლით დასრულდეს. მაგ: აშშ და მუსკავშირეების მიერ იუგოსლავიის დაბომბვა; სპარსეთის ყურე, ერაყის დაბომბვა; ისრაელ-პალესტინის დაპირისპირება. როცა A და B მხარეები იყენებენ კონფლიქტის მართვის თანამშრომლობით ვარიანტს ბუნებრივია მათ შორის მიიღწევა შეთანხმება ძირითად საკითხებზე და ორთავე მხარის ინტერესებიც დაკმაყოფილდება. როდესაც მხარეები კომპრომისულ ვარიანტს იყენებენ, მაშინ ჩვენ საქმე გვაქვს ურთიერთდათმობებთან, რასაც ხშირად საუკეთესო გადაწყვეტასაც უწოდებენ. მაგ: აშშ-ს და საბჭოთა კავშირის მიერ შეთანხმება კუბის კრძალის დროს. მხარეები თუ ირჩევენ განრიდების სტრატეგიებს, ასეთ შემთხვევაში მათი ურთიერთობა წყდება, სანამ არ მოინახება შეხების წერტილები. მაგ: ორ სოციალისტურ ბანაკს შორის კონფლიქტი - საბჭოთა კავშირი და ჩინეთის სახალხო რესპუბლიკა. მხარეთა მიერ შეგუების სტრატეგიების არჩევა არ არის უწყვეტური ყოველთვის, რადგან ასეთ შემთხვევაში არ კმაყოფილდება ურთიერთინტერესები და მხარეები ცდილობენ მხოლოდ დამოკიდებულებების შენარჩუნებას, ან ეშაადებიან სხვა სტრატეგიას ასარჩევად. ეს ხუთი სახის მიმართება მხარეების მიერ მსგავსი სტრატეგიების გამოყენებას ასახავს, რომელთაგან იდუაღური ვარიანტია თანამშრომლობა ანუ „მოგება-მოგების“ პოზიციის არჩევა. მხარეებს შორის ურთიერთობისას სირთულეები განსხვავებული სტრატეგიების გამოყენებაში. მაგ: როდესაც რომელიმე მხარე იყენებს კონკურენციულ სტრატეგიას, საპირისპირო მხარე კი თანამშრომლობას, კომპრომისს, განრიდებას ან შეგუებას, (ე. ი. პირველი მხარე თუ ძალიანძიერ მეთოდებს იყენებს და აშკარა უპირატესობას ფლობს), მაშინ მეორე მხარის ძალისხმევა ყოველთვის წამტებია. რაც შეეხება თანამშრომლების სტრატეგიის გამოყენებას ერთი მხრიდან, ხოლო მეორე მხარის მიერ კომპრომისის გამოყენება ან განრიდება, ან შეგუება იწვევს ასევე ურთიერთობებში სირთულეებს. ასეთ შემთხვევაში მნიშვნელოვანია მეორე მხარემ შეძლოს ძალების მონახვა და საკუთარი მოქმედებები, სტრატეგიები ასევე შეცვალოს თანამშრომლობითი მიმართებებით. სხვადასხვა დონეზე მხარეებმა შესაძლოა კონფლიქტურ დამოკიდებულებებში ცვალონ საკუთარი სტრატეგიები, რასაც ან კონფლიქტის ესკალაცია ან დეესკალაცია მოჰყვება.

## მოკლე შინაარსი

კონფლიქტში ჩართული მხარეები იყენებენ მოქმედების განსახორციელებლად სხვადასხვა სტრატეგიებს. სტრატეგიები ძირითადად ნაწილდება ორგანოზომილებიან სიფრცქვში, სადაც მძნის და კოოპერაციის მიმართებაა. ძირითადად არსებობს ხუთი სახის სტრატეგია. 1. განრიდება; 2. კონკურენცია; 3. თანამშრომლობა; 4. შეგუება და 5. კომპრომისი. ეს სტრატეგიები ხასიათდება მომქმედის პოზიციებით, ინტერესებით და ქმედებებით. სტრატეგიებს საფუძვლად უდევთ შემდეგი პრინციპები: მოგება-წაგება, რომელთა წყვილური კომბინაციები ოთხ შესაძლო პრინციპს გვაძლევს. თამაშის თეორიის შეუქმნეს ეს პრინციპები უკაფშირდება ნულჯამოვან, არანულჯამოვან ან ნეგატიურ მიმართებებს. მხარეების მიერ გამოყენებული სტრატეგიები ერთმანეთთან კაფშირშია და განსაზღვრავს მხარეთა შემდგომ მოქმედებებს კონფლიქტში, მოლაპარაკების პროცესში ან შუამავლობისას.

### კითხვები:

1. დაახასიათეთ კონფლიქტის ხუთი სტრატეგია?
2. რა ძირითადი პრინციპები უდევს საფუძვლად სტრატეგიებს?
3. აღწერეთ სტრატეგიებს შორის მიმართებები?

### ძირითადი ტერმინები:

- |                                  |                               |
|----------------------------------|-------------------------------|
| • კონფლიქტში ქვევითი სტრატეგიები | • მოგება-მოგების პრინციპი     |
| • განრიდება                      | • მოგება-წაგების პრინციპი     |
| • კონკურენცია                    | • წაგება-მოგების პრინციპი     |
| • თანამშრომლობა                  | • წაგება-წაგების პრინციპი     |
| • კომპრომისი                     | • სტრატეგიებს შორის მიმართება |
| • შეგუება                        |                               |

### დამატებითი დიტერატურა:

1. Folger K. P., Poole M. S. – Working through conflict: a communication perspective. Glenview. ILL. Scott. Foresman. 1984. 208 p.



# 5

## ძალაუფლება და კონსოლიდაცია

ძალაუფლება ადამიანის ისტორიის ყველა ეტაპთან არის დაკავშირებული. პოლიტიკურ მეცნიერებაში ის ყველაზე მნიშვნელოვან ცნებად ითვლება, რაც ადამიანის ინტერესების დამცველი საშუალებაა, არეგულირებს წინააღმდეგობებს და კონფლიქტებს. პოლიტიკურ ძალაუფლებას აქვს დიდი მაკონსტრუირებელი უნარი, ის საზოგადოების განვითარების წყაროა, სოციალური გარდაქმნების ხელშემწყობია. პოლიტიკური ძალაუფლება სოციალური ძალაუფლების ერთ-ერთი სახეა და სხვადასხვა ფორმებით იჩენს თავს; მაგ: სასამართლო იძულება, ინფორმაციის ფლობა, სამხედრო ძალაუფლება და სხვ.

დღეისათვის ძალაუფლების უამრავი განმარტება არსებობს. ხშირად მკვლევრები მეთოდოლოგიურ ჰოლიზმსაც ამჟღავნებენ, მაგრამ განსხვავებები თვალსაჩინოა. თვით ძალაუფლების სიტყვის სემანტიკაც სხვადასხვა ენებში განსხვავებულია, მაგ: Le pouvoir – არა მხოლოდ ძალაუფლებას აღნიშნავს, არამედ ცენტრალურ ხელისუფლებასაც; The power – ინგლისურად ძალაუფლება, სახელმწიფო, თვით ძალაც; Die Gewalt – გერმანულად ნიშნავს არა მხოლოდ ძალაუფლებას არამედ ძლიერებას; Власть – რუსული ხელმძღვანელის სინონიმითაც იხმარება. ასევეა ქართულში ძალაუფლება გულისხმობს ხელისუფლებას, ძალას, ძლიერებას. თუ ლინგვისტურ ანალიზს მივმართავთ ჩვენ ვერ შევძლებთ ძალაუფლების ცნების განმარტებას, რადგან მნიშვნელობები შეიზღუდება. შეიძლება ვთქვათ რომ ძალაუფლება გარკვეულ დისპონიციურ ქმედებასთან არის დაკავშირებული. არსებობს ძალაუფლების მრავალი განმარტება. მეცნიერები საკუთარი თეორიულ შეხედულებებზე დაყრდნობით განმარტავენ ძალაუფლებას.

მ. ვებერის მხრით ძალაუფლება პოტენციაა, რომელიც სოციალურ აქტივობაში გამოიხატება; რასელი თვლის, რომ ძალაუფლება განზრახვის პროდუქტია; სიმონს მიაჩნია, რომ ძალაუფლება მეორე მხარისადმი ცქცვის ძალისხმევით შეცვლია; კუნი ძალაუფლებად მიიჩნევს უნარს დიპლმაყოფილოს სურვილი და აკონტროლოს სხვა; ბარტონის მიხედვით, ძალაუფლება არის შესაძლებლობა აკონტროლო მოვლენები; მორგანი – ძალაუფლება საშუალებაა, რათა ინტერესთა კონფლიქტი გადაიჭრას; ლაიკერტი – ძალაუფლება არის უნარი, ზემოქმედება იქონიო ქმედებებზე და სხვა. გან-

მარტებში დომინირებს „წინააღმდეგობის“, „რესურსთა ვაცვლის“, „განაწილების“ თეორიული კონსტრუქციები. პოლიტიკური ძალაუფლება კი გარკვეულ სოციალურ სიერკენში სხვადასხვა სახით ბრძანებებით, იძულებით, ინტერესებით, კონფლიქტებით, ავლენს თავს. კონფლიქტის მართვის საკითხში ძალაუფლება ერთ-ერთ მნიშვნელოვან კონცეფციას წარმოადგენს, რომლის მანიფესტაცია ხორციელდება პოლიტიკური ცხოვრების მთელ ველზე. ქვემოთ შევხებით ზოგიერთ თეორიას, რომელიც ძალაუფლების და კონფლიქტის მიმართების საკითხს ეხება.

ძალაუფლების მნიშვნელოვანი დახასიათება რესურსებს ეხება. ხშირად იხმარება ცნებები: წყარო, საფუძველი, საშუალება. ძალაუფლების რესურსი სხვადასხვა სახის შეიძლება იყოს, მაგ: პოლიტიკური ძალაუფლების რესურსებში შედის; დრო, ფული, კონტროლი, სოციალური მდგომარეობა და სხვ. ტ. ბენტონი (1994) ერთმანეთისაგან განასხვავებს შესაძლებლობას და რესურსებს, სადაც პირველი განიხილება, როგორც შინაგანი ბუნების მქონე, ხოლო მეორე გარეგან სტრუქტურას მიეკუთვნება. სხვა კლასიფიკაციით, განასხვავებენ საერთო (ზოგად) და კონკრეტულ რესურსებს. საერთო რესურსები ძალაუფლების არის საშუალება, რომელსაც სუბიექტი (მხარე) აკონტროლებს და შეიძლება გამოიყენოს ობიექტის (მეორე მხარის) დასამორჩილებლად. აქ ზემოქმედების ყველა საშუალება არ იგულისხმება, არამედ საუბარია კონკრეტული საშუალებებზე ობიექტზე უშაუალოდ ზემოქმედებისათვის. კონკრეტული რესურსები ძალაუფლების ის საერთო რესურსებია, რომელიც განაპირობებს ურთიერთობებს მოქმედ პირობებში და მოცემულ დღეს. პოლიტიკური მეცნიერება ძალაუფლების ორთავე ფორმით არის დაინტერესებული.

ძალაუფლების წყაროების მრავალ ტიპოლოგიაში გამოირჩევა ჯ. ფრენჩის და ბ. რავენის (1959) ტიპოლოგია. აქ ძალაუფლება განიხილება, როგორც პოტენციური ზემოქმედება. ავტორები გამოყოფენ ზემოქმედების ექვს ბზას: ინფორმაციული – ამგვარი ზემოქმედება დარწმუნების ხერხების გამოყენებას გულისხმობს, რომელითაც იცვლება ქცევა. როცა ინფორმაცია დამარწმუნებელია იცვლება კონკრეტური სტრუქტურა, ღირებულების სისტემა. ასეთ შემთხვევაში ერთი მხარე ფლობს ინფორმაციას და მასზე დაყრდონობით ცდილობს მეორე მხარეს შეაცვლევინოს ქცევა სასურველი შედეგის მისაღებად. ხშირად ის ემთხვევა ლეგიტიმურ ზემოქმედებას.

რეფერენტული – ამ შემთხვევაში პირველ მხარესთან მეორე ახდენს იდენტიფიკაციას, ან აქვს ამის სურვილი, რადგან მხგავსი რწმენით, დამოკიდებულებებით და ქცევებით იმოქმედოს. პოზიტიური რეფერენტული ექვემდებარება ზემოქმედებს, თუმცა შესაძლოა მეორე მხარე არ დაეთანხმოს. ნეგატიური რეფერენტული ისე მოქმედებს, რომ კონფლიქტს საფუძველს უყრის, რაც არმოწონებაში ან მტრობაში გამოიხატება. ხანდახან ეტალონურ ზემოქმედებას უწოდებენ, სადაც მეორე მხარეს სურს

გაედეს პირველს ანუ გაიგივება ხდება ძალაუფლების მქონე პირთან. უარყოფითი რევერენტის მაგალითია 1930 წლებში ინდოეთის სამოქალაქო დაუმორჩილებლობა, განდის მიერ წამოწყებული მოძრაობა.

**ლევტიმური** – ასეთ შემთხვევაში ერთი მხარე მეორეზე კანონიერად ზემოქმედებს, ანუ მოქმედებს მის საწინააღმდეგოდ, სადაც ძალაუფლებას იღებენ მოქმედი კანონმდებლებიდან ან საერთოდ მიღებული პრინციპებიდან. როდესაც ხდება უფლებამოსილების ფარგლებში მოქმედება და აუ არ ღრმავდება, ხოლო იმ შემთხვევაში თუ ერთ მხარე არღვევს უფლებამოსილებას კონფლიქტის ესკალაცია სწრაფად ვითარდება. თუ მეორე მხარე ჩართული დავაში საჭიროების შემთხვევაში პირველი მხარე სხვა ძალას მიმართავს, რათა თავი დაიცვას.

**ექსპერტის** – ამ სახის ზემოქმედებისას ერთი მხარე უჯერებს მეორეს, პირველის უნარების ცოდნის შესაძლებლობების გათვალისწინებით. ასეთ შემთხვევაში მაღალი ნდობის გამოვლენასთან გვაქვს საქმე, რომელიც ხელს უწყობს კონფლიქტის შემცირებას. ასეთ შემთხვევაში ექსპერტი არის ავტირიტეტი, ხშირად კი ქარბმატყელი ლიდერი თუ ექსპერტი სხვას ამცირებს, მაშინ საქმე უკვე კონფლიქტთან გვაქვს.

**იძულება** – ამ სახის ზემოქმედების ერთი მხარე სჯის მეორეს და დაშინების საშუალებით დაიქვემდებარებს. თუ ერთ-ერთი მხარე არასასურველ ქმედებას ახორციელებს მეორე მხარე ემუქრება იძულებით ღონისძიებების გატარებით. ასეთმა იძულებამ შეიძლება ფიზიკური სახეც მიიღოს.

**დაჯილდოება** – ამ სახის ზემოქმედებისას ერთ-ერთი მხარე მოვლის შედეგის დაფასებას იმ შემთხვევაში, როცა მეორე მხარისათვის სასურველ ქმედებას ახორციელებს. ასეთ შემთხვევაში წახალისებას აქვს ადგილი, ე. ი. ის რაც სჭირდება ადამიანს სწორედ იმის მიცემა ხდება. მაგ: უღარიბეს ქვეყნებს მდიდარი ქვეყნები პროდუქტებით ეხმარებიან. დაჯილდოება თუ არასწორი ქვით წარიმართა კონფლიქტი გარდუვალა.

ზემოქმედების ამ ტიპებს კავშირი აქვს სოციალურ ძალაუფლებასთან. სოციალური კონფლიქტის დროს ერთი მხარე შეიძლება იყენებდეს ზემოქმედების ამ საშუალებებს. მოგვიანებით ბ. რავენმა და ა. კრუტლინსკიმ (1970) ძალაუფლების წყაროები განაერთეს სოციალურ სფეროზე, მაგ: დაჯილდოება – იძულების ძალაუფლება შეიძლება სამი მოდულით აღიწეროს – „დაჯილდოება-დაჯილდოება“, „იძულება-იძულება“ და „იძულება-დაჯილდოება“. პირველ შემთხვევაში კონფლიქტთან არ გვაქვს საქმე, მეორეში შესაძლოა აგრესია მწვავე დაბბულებაში გადაიზარდოს და რაც შეეხება მესამე ვარიანტის „დაჯილდოება-იძულება“ – ის შეიძლება ეფექტურიც იყოს ზოგ შემთხვევაში. ლევტიმური ძალაუფლება – კონფლიქტი იჩენს თავს თუ ერთ-ავე მხარეს აქვს ლევტიმურობა, ან ერთს აქვს ლეგალურობა და მეორეს ლევტიმურობა. რევერენტული ძალაუფლება – ასეთ შემთხვევაში საქმე

გვაქვს შეჯიბრთან, როცა იდენტიფიკაციას ავლენენ ერთმანეთთან. ექსპერტის ძალაუფლება – ასეთ შემთხვევაში ორი ექსპერტის მიერ ახრთა გაცვლა-გამოცვლა იწვევს კონკურენციას, მაგ: სამხედროებს შორის, ეთნოსებს შორის. ინფორმაციული ძალაუფლება – ამ შემთხვევაში შესაძლოა მოხდეს გადაწყვეტილებების, ქცევის შეცვლა თუ ინფორმაცია გადაცემული, მიღებულ იქნება.

ძალაუფლების წყაროთა ტიპების შესაძლო დაპირისპირებები:

- იძულება VS დაჯილდოება
- იძულება VS ლეგიტიმურობა
- იძულება VS ექსპერტი
- იძულება VS ინფორმაციული
- იძულება VS რეფერენტული
- დაჯილდოება VS ლეგიტიმურობა
- დაჯილდოება VS ექსპერტი
- დაჯილდოება VS ინფორმაციული
- დაჯილდოება VS რეფერენტული
- ლეგიტიმურობა VS ექსპერტი
- ლეგიტიმურობა VS ინფორმაციული
- ლეგიტიმურობა VS რეფერენტული
- ექსპერტი VS ინფორმაციული
- ექსპერტი VS რეფერენტული
- ინფორმაციული VS რეფერენტული

ძალაუფლებას კ. ბოულინგი (1990) ორ კატეგორიად ყოფს: პირველი – განხორციელების შედეგის მიხედვით (დესტრუქციული, პროდუქციული და ინტეგრაციული) მეორე – ობიექტის მიხედვით (მაგ: ძალაუფლება მატერიალურ საგნებზე, ცხოველებზე, სხვა სულიერ არსებებზე და ადამიანებზე). ავტორი მიიჩნევს, რომ წმირად ხდება ძალაუფლების და ძალის ცნების არევა. ძალა არის დომინანტობის გამოხატვეული, რომელიც ძალაუფლების მცირე ნაწილს გამოხატავს. ძალაუფლება უმეტესად გამარჯვებასთან, დომინირებასთანა დაკავშირებული. სოციალურ დონეზე ძალაუფლება მხარეებს შორის ზღვარს ავლენს. ტერიტორიული საზღვრების დადგენისას თავს იჩენს კონფლიქტი, სადაც ერთი მხარის ძალაუფლების ზრდა, ხელს უწყობს მეორე მხარის ძალაუფლების ზრდასაც. მაგ: გაჭიანურებული კონფლიქტებისას, როცა A ზეწოლას ახდენს B-ს საზღვარზე და შემდეგ B მსგავს რეაქციას ახორციელებს A-ს მიმართ, A ისევ B-ს მიმართ და ა. შ. კონფლიქტის მოგვარება ორ მხარეს შორის ამ ზღვარის გავლების შეთანხმებაში მდგომარეობს, როდესაც საკუთარი ძალებს შეკავება ხდება.

ძალაუფლების სტრუქტურა კ. ბოულდინგის მოდულში კომპლექსურია. ის სამი საფეხურისაგან შედგება: დესტრუქციული, პროდუქტიული და ინტეგრაციული. ყოველ დონეზე სამივე ელემენტი შედის, მაგრამ პრევალირებს ძირითადი ელემენტი. ძალაუფლების კატეგორიები სქემატურად შემდეგი სახით გამოიხატება.

შუქარა	დესტრუქციული		პროდუქციული	ინტეგრაციული
	დესტრუქციული	პროდუქტიული		ინტეგრაციული
სიყვარული	დესტრუქციული	პროდუქციული	ინტეგრაციული	

ძალაუფლების კატეგორიები: შუქარა, გაცვლა, სიყვარული (სოციალური), იყოფა დესტრუქციულ, პროდუქტიულ და ინტეგრაციულ ძალაუფლების ელემენტებად. დესტრუქციული ძალაუფლება – იყენებს იმ ძალას მოვლენების დასაძლევად, რომელიც ნეგატიურად აღიქმება, მაგ: ადამიანის მკვლელობა და სხვ. იყენებენ სხვადასხვა ძალოვან ინსტიტუტებს – პოლიცია, ჯარი და ა. შ. პროდუქტიული ძალაუფლება – ძალა შექმნაზე მიმართული, გამოიყენება ისეთი ინსტიტუტები, რომელიც მიმართულია ცვლილებებზე, შენებაზე და პროგრესზე. ინტეგრაციული ძალაუფლება – მიმართულია ერთიანობისაკენ (ოჯახი, ჯგუფები), აშენონ ლეგიტიმურობა. განვიხილოთ ძალაუფლების კატეგორიები:

**1. შუქარის ძალაუფლება** – ძალაუფლების მიმართებები განვიხილოთ ორ აქტორს შორის. მაგ: A მიმართავს B-ს, რათა B-მ გააკეთოს ის რაც სურს A-ს, ან რასაც ვერ გააკეთებს B-ს. შუქარის დინამიკა (კონფლიქტი) მაღალ დონეს აღწევს თუ B ასევე შუქარის უპასუხებს. შუქარის (იმპლიციტური და ექსპლიციტური) დამოკიდებულება იმაზე თუ კომუნიკაციის რა სახეს შეარჩევენ მხარეები. ძირითადად ეს არის B-ს პასუხი დამუქრებაზე. მაგ: ვრები ერთგებიან ომში თუ სურთ აჯობონ კონკურენტს; კოლინზაბატორებს აქვთ იმპეროული ძალაუფლება. დაპირისპირებას აშკარა სახე აქვს, როცა მეორე მხარე წინააღმდეგობას გაუწევს და ანახებს საკუთარ ძალაუფლებას, რაც შეი-

ძლება დესტრუქციულ ძალაუფლებად გადაიქცეს. ძალაუფლება შეიძლება არაძალადობრივი მეთოდებით გამოიხატოს, მაგ: განდის პოზიცია. ამგვარად კონტრდაშუქრებები დესტრუქციულ მხარეს იღებს, მაგრამ შესაძლოა გარკვეულწილად სტაბილურობის შენარჩუნების გარანტი გახდეს, მაგ: ასეთი მიდგომა გამოიყენება საერთაშორისო სისტემებში. დამუქრებას შეიძლება მოჰყვეს (ე. წ. პროდუქტულობა) აგრესიული მხარის განიარაღება. ინტეგრალური ფუნქცია შეიძლება იყოს სამხედრო ძალაუფლების გაფართოება. მაგ: NATO-ს გაფართოება აღმოსავლეთში.

**2. გაცვლითი ძალაუფლება** – აქტორები მიმართავენ გაცვლით სტრატეგიებს და ავლენენ ძალაუფლებას, მაგ: ეს შეიძლება იყოს ინფორმაციის გაცვლა. ამ ურთიერთობისას აქტორები მიმართავენ ერთმანეთს გაცვლის ტერმინებში – „შენ გააკეთე ის რაც მე მსურს და მეც გააკეთებ იმას რაც შენ გსურს“. A და B აქტორს, შორის თუ B-ს აქვს არჩევანი, ის მიმართავს გაცვლას, ანუ შეიძლება ითქვას აქტორები ურთიერთობაში ვაჭრობის ტრანსაქციულ ფორმას მიმართავენ. შესაძლოა ასეთ ურთიერთობა არ წარმართოს ვაჭრობის ფორმით. იმ შემთხვევაში როცა ვაჭრობასთან გვაქვს საქმე ის გარკვეულ ფიქსირებულ ჩარჩოებში მიმდინარეობს. გაცვლითი ძალაუფლების დესტრუქციულ კომპონენტთან, გვაქვს საქმე, რაც ვაჭრობა არ მიმდინარეობს, ხოლო ინტეგრაციული კომპონენტია, როცა მხარეებს შორის არის ნდობა. ამ უკანასკნელის გამოვლენისას თავს იჩენს პოზიტიურჯამოვანი მიმართებები.

**3. „სიყვარულის“ ძალაუფლება** – ძალაუფლების ინტეგრაციულ სფეროში თავს სხვადასხვა სახით იჩენს. ასეთი ძალაუფლება სოციალურ ურთიერთობებს ეხება. ძირითადად იყენებენ რელიგიური ლიდერები, ოჯახის წევრები და პარტიული ლიდერები შიდაპარტიულ ურთიერთობებში. შეიძლება დესტრუქციული სახით იჩინოს თავი, როცა საქმე გვაქვს ამ ძალაუფლების მანიპულაციული ქცევის განხორციელებისას.

ძალაუფლების ამ კატეგორიების გადატანა სოციალური ცხოვრების სფეროზე გულისხმობს პოლიტიკურ-სამხედრო, ეკონომიკური და სოციალური ძალაუფლების სახეებს, რომელიც ვლინდება სწავლა-ობრივი ცხოვრების ყველა სფეროში, ძირითადად კი კონფლიქტების არსებობისას. შევეხოთ ძალაუფლების ამ სახეებს; ძალაუფლების სქემა შემდეგ სახეს იღებს:

**1. პოლიტიკური და სამხედრო ძალაუფლება** – ძირითადად ქმედება მუქარის კატეგორიით ვლინდება, რაც დესტრუქციული ძალაუფლების მარგენებელია. პოლიტიკური ან სამხედრო აქტივობა ძირითადად მუქარა ხორციელდება, რომელიც სხვადასხვა ინსტიტუტებში გამოიხატება. ძალაუფლების ეს სახე ასევე საჭიროებს გაცვლას და „სიყვარულის“ კატეგორიებს, როცა მათი ინსტიტუტები საჭიროებს კაპიტალის დაგროვებას და ა. შ. ხშირად იყენებენ კონსპირაციულ მეთოდებს და მანიპულირებენ სხვებზე.

**2. ეკონომიკური ძალაუფლება** – გამოიყენება, მაშინ როდესაც საკუთრების განაწილება ხდება და სხვ. დესტრუქციულ სახეს იღებს, როცა ინტე-

პოლიტიკური, სამხედრო	მუქარა		გაცვლა	„საქართველო“
	მუქარა	გაცვლა		„საქართველო“
ეკონომიკური	მუქარა	„სიყვარული“		
სოციალური	მუქარა	გაცვლა	„სიყვარული“	

რესტა კონფლიქტთან გვაქვს საქმე და ვერ მიიღწევა კომპრომისი. კონსტრუქციული სახით ფლინდება, როცა თანამშრომლობა და მხარეები ძალას არ იშურებენ მოგებისათვის.

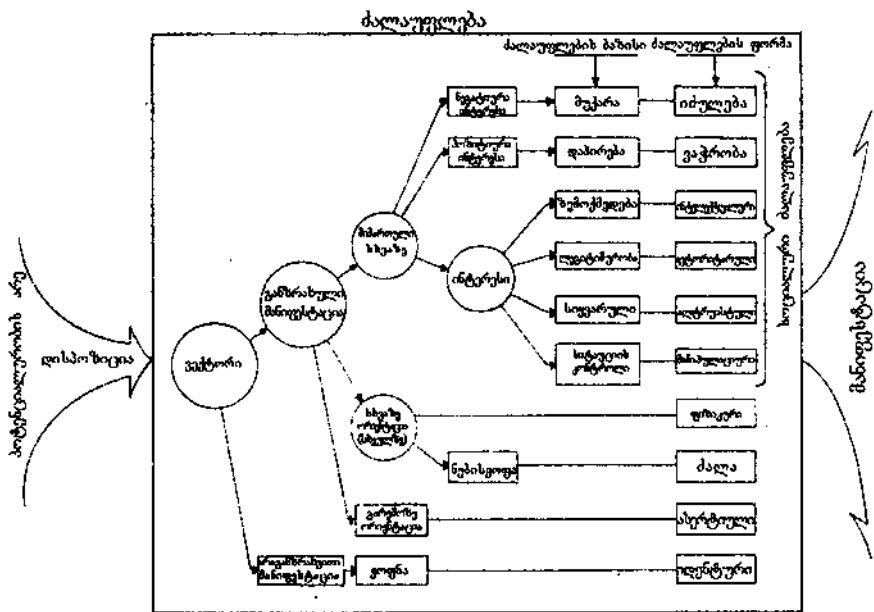
**3. სოციალური ძალაუფლება** – ეს არის ინტეგრაციული ძალაუფლების ზოგადი სახე, რაც ფლინდება საზოგადოებრივი ცხოვრების ყველა სფეროში – გლეხია, ოჯახი, ორგანიზაციები და სხვ. კონფლიქტების დროს ძალაუფლების ამ სახეებმა შეიძლება სხვადასხვა მხრივ იჩინოს თავი, დესტრუქციულ ან კონსტრუქციული სახით. თუ გამოიყენება მუქარის ძალაუფლება (პოლიტიკური, სამხედრო) ყოველივეს გვაქვს დაძაბულობა, მაგრამ ცვალებად სამყაროში თუ მხარეები აღწევენ სფეროების განაწილებას შესაძლო გარკვეული სახის სტაბილურობა და მყარდეს. მაგ: „ცივი ომის“ დროს რუსეთ-ამერიკის გეოგრაფიული სივრცეები ჰქონდათ გაყოფილი. ძალაუფლების დესტრუქციულმა მხარემ შეიძლება ქაოსამდეც მიიყვანოს ქვეყანა. ის პირველ რიგში თავს იჩენს ინსტიტუციონალურ მხარეში (კონსტიტუცია, არჩევნები, უფლებები, კეთილდღეობა ქვეყნის, და სხვ.), როდესაც არ ხდება ძალთა თანაფარდობის დაკვა. დესტრუქციული ძალაუფლება ბევრს ხდის ვიქტიმად (მსხვერპლად) და შემდგომ შეიძლება ჯაჭვური რეაქციით საზოგადოების სხვა ფენებზეც გავრცელდეს. სამხედრო ან პოლიტიკური ძალაუფლების დესტრუქციული გამოფლენაა, ომები, ტირანია, წამება და სხვ. აქ ერთ-ერთ მხარეს ჰყავს მტერი, რომელზედაც ხდება ფოკუსირება და შესაძლო შემთხვევაში მათზე სამხედრო ძალის გამოყენება. ხშირად ასეთი ქმედება თავდაცვით ფუნქციას ასრულებს. ძალაუფლების გამოფლენა ტერიტორიის კონტროლში ფლინდება, ამიტომაც ქვეყნები ხშირად მიმართავენ ომს. მაგ: აშშ – იაპონიასთან, კორეასთან, ვიეტნამთან – მიმართავენ ძალისხმიერ მე-

თოდებს, რომელიც საკუთარი ტერიტორიიდან შორს იყო. სამოქალაქო ომის, კლასების კონფლიქტის ან რევოლუციების დროს ყოველთვის არის ძალაუფლების გამოყენება ქვეყნის ლოკალურ ტერიტორიაზე, ხშირად ასეთ შემთხვევაში დიქტატორი იმარჯვებს, რომელიც საკუთარი ძალაუფლების გამტარებელი ხდება. მაგ: 1917 წლის რევოლუცია რუსეთში, სადაც ძალაუფლება ხელში აიღო პროლეტარიატმა მისი ბელადის ლენინის ხელმძღვანელობით. შეიძლება ითქვას, რომ დესტრუქციული ძალაუფლება უშუალო კავშირშია დესტრუქციული კონფლიქტის სახესთან.

პოლიტიკური ძალაუფლების მნიშვნელოვანი თეორია მოცემული აქვს რ. რამელს (1978), რომელიც ეყრდნობა სოციალური ველის კონცეფციას. სოციალური კონფლიქტებიც სწორედ ძალაუფლების გამოვლენებთან არის მიმართებაში. ამგვარი ველი გულისხმობს ღირებულებების, ნორმების, სოციალური მანძილის, სტატუსის, ურთიერთობების, სოციალური კონფლიქტის საკითხების განხილვას. რაც შეეხება სოციალურ მანძილს და სტატუსს, როგორც ძალაუფლების კომპონენტებს, გამოვლენას სოციოკულტურულ ველში ახდენს. სოციალურ ფგუფებში ურთიერთობა კონფლიქტში აისახება, რომლის ასახსნელად ძალთა ბალანსის (დომინირება) სიმეტრია და ასიმეტრია გამოიყენება. სოციალური კონფლიქტი არის ძალთა ბალანსირებული ვექტორი. კონფლიქტის დაძაბულობას ადგილი აქვს, როცა სოციალური ძალაუფლების კონფრონტაცია ხდება. ყოველი კონფლიქტი შეიცავს დონეებს (პროცესს) – პოტენციალურობას, დისპოზიციებს და მანიფესტაციებს. სოციალური მანიფესტაციებში აისახება ძალთა ბალანსი ან მისი დარღვევები. მანიფესტაცია სხვების მიმართ ხორციელდება, სადაც ორიენტაცია სხვების მიმართ (სხეულზე) და გარემოზე ორიენტაცია სოციალურ ცხოვრებაში ძირითადად თავს იჩენს ძალაუფლებასა და ინტერესებს შორის მიმართებაში. ინტერესები (განზრახვები) ქცევაში უნდა იყოს მანიფესტირებული, რაც საბაზისო მოთხოვნილებებს უკავშირდება. აქ ჩართულია ნებისყოფა, რომელიც ქცევას უდევს საფუძვლად. ძალაუფლება ვლინდება სხვადასხვა ფორმებით. ერთი მხრივ სოციალურ ძალაში შედის: იძულებითი; ვაჭრობის (მოლაპარაკებით), ინტელექტუალური; ავტორიტარული; ალტრუისტული; მანაუალაციური, ხოლო რაც შეეხება ორიენტაციას სხვაზე ან გარემოზე, მასში შედის: ფრთხილი; ძალა; ასერტიული (დაჟინებული) და იდენტური ძალაუფლების ფორმები. ჩვენ შევეხოთ სოციალურ ძალაუფლებას, რომელსაც განზრახვა უდევს საფუძვლად. ავტორის ტერმინოლოგიით სოციალური ძალაუფლება არის განზრახვის ვექტორი მანიფესტაციაში გამოხატული, სადაც ქცევა ორიენტირებულია სხვაზე. იძულებითი ძალაუფლება – ძირითადად გამოიყენება პოლიტიკურ სფეროში. იძულებაში იგულისხმება – ზეწოლა, სამხედრო ძალა, პოლიცია, სანქციები. ხშირად იძულება ინტერესთა შეფხების წყარო ხდება. ვაჭრობის (მოლაპარაკების) ძალაუფლება – აქ არის მიმართება ორ მხარეს შორის სადაც დაპირისპირებაა. საჭიროა მოხდეს გაცვლა ორ მხარეს შორის. ინტელექტუალურ ძალაუფლებას – საფუძვლად



უდევს დარწმუნება, ითვალისწინებენ ალტერნატივებს და ცდილობენ სხვების დახმარებას. ავტორიტარულ ძალაუფლებას საფუძვლად უდევს ლეგიტიმურობა, რათა ძალთა ბალანსი მოახდინონ. ლეგიტიმირება ასევე გულისხმობს დირექტიული ძალის გამოყენებას. ალტრუისტულ ძალაუფლებას საფუძვლად უდევს „სიყვარული“, რომელიც ძალის წყაროს წარმოადგენს. ხელს უწყობს მხარეთა თანამშრომლობას და ინტეგრაციას. პოლიტიკურ სფეროში სხვადასხვა პრობლემების დაპირისპირების გადაწყვეტა ხდება: თანასწორობა, დემოკრატია და სხვ. მანიპულაციურ ძალაუფლებას გარკვეულ სიტუაციაზე კონტროლი უდევს საფუძვლად. აკონტროლებენ შესაძლებლობებს, რაც ქცევაში გამოიხატება. ქვემოთ მოცემულ სქემაში ასახულია ძალაუფლების გამოვლენის სხვადასხვა ფორმები და საფუძვლები. ძალაუფლება დისპონციების მანიფესტირებულ ფორმაში გადასვლას.



კონფლიქტის დროს ხდება სოციალური ძალების კონფრონტაცია, რომელიც სხვადასხვა ფორმებით ვლინდება. ანტაგონისტური ოპოზიციური ძალებთან შეჯახება ხდება, რაც იძულებითი ფორმით ვითარდება; ინტელექტუალური ძალაუფლება შეიძლება მანიფესტირებული იქნეს დებატებში, დისპუტებში; ვაჭრობისას იმართება მოლაპარაკება; ავტორიტარული ძალების გამოვლენა დოკუმენტურ შეთანხმებებში ვლინდება; ალტრუისტული – ვალდებულებების გამოვლენაში; და ა. შ. რაც შეეხება, ინტერესთა კონფლიქტს ის შეიცავს სიტუაციას, აქტორს, ობიექტს. რ. რამელი უშვებს, რომ არსებობს სამი სახის ინტერესთა კონფლიქტი, რომელიც ძალთა ბა-

ღანსში გამოიხატება. პირველი არის კონგრუენტულობა ინტერესთა კონფლიქტის, სადაც მხარეები ოპოზიციურ მიმართებაში იმყოფებიან სასურველ ობიექტიდან მოთხოვნილებების დაქმავიფილების მისაღებად. მეორე სახეს სოციალური კონფლიქტის ეწოდება საპირისპირო ინტერესთა კონფლიქტი, სადაც მხარეთა საპირისპირო ინტერესების გამო დაპირისპირება ხდება. შესაძლოა ერთ მხარეს პოზიტიური ინტერესი ჰქონდეს, მეორეს ნეგატიური. მაგ: პოლიტიკოსთა ერთ წრეს სურს ქვეყანაში სოციალური კეთილდღეობა იყოს. მეორე – ოპოზიციურ ნაწილს კი ასეთი სურვილი არ გააჩნია. მესამე სახის კონფლიქტს ეწოდება შეუსატყვისობა ინტერესთა კონფლიქტში, სადაც მხარეებს სხვადასხვა სურვილები აქვთ. კონფლიქტის მანიფესტაციით ხორციელდება სპეციფიური აქტი, კონკრეტული აქცია, სადაც უმეტესად კონფლიქტები დეტერმინირებულია. საზოგადოებაში უმეტესად მანიფესტირებულ კონფლიქტებს ვხვდებით ან ძალთა ბალანსის გამოვლინებას.

რ. რამელი თავის თეორიაში ასევე ეხება ქვეყნის საზოგადოებრივ მოწყობას და პოლიტიკურ სისტემებს. თეორიაზე დაყრდნობით ცდილობს ასხნას საზოგადოების კონფლიქტები, ნაციონალური დაპირისპირებები და სხვ. საზოგადოებაში მოქმედებს ფელის ან ანტიფელის სოციოკულტურული სფერო. საზოგადოებრივი ინტერესები მყარდება ძალთა ბალანსით, რაც სოციალურ ფელში (ანტიფელში) იჩენს თავს. ეროვნულ სახელმწიფოში ძალაუფლება სოციალურ ფელში იჩენს თავს. ავტორი გამოჰყოფს სამი სახის საზოგადოებას: ავტორიტარული, გაცვლითი და იბუღებითი. მათ აქვთ მიმართება და კომბინაციაში სამ ძალაუფლებრივ სახეს ვეაძღვევს.

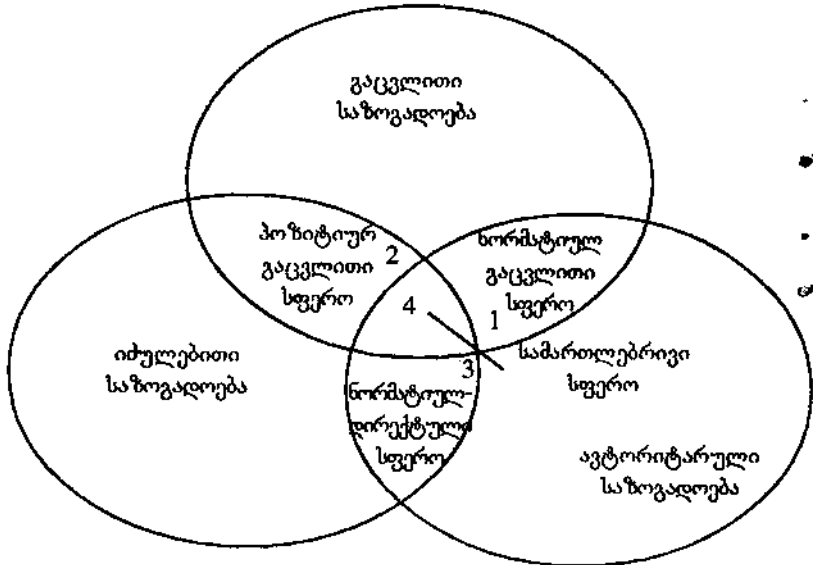
**1. ავტორიტარული საზოგადოება:** გააჩნია ავტორიტარული ძალაუფლება, რომელიც ვყრდნობა დევიტიმურობას. მასში არსებობს ტრადიციული ნორმები, წეს-ჩვეულებები და პრინციპები. სმირად, რელიგიურ საზოგადოებასაც წარმოადგენს. ასეთი საზოგადოებები ევროპაში შუა საუკუნეებში არსებობდა. დღეისათვის ჩინეთი, ინდოეთი, საუდის არაბეთი და სხვ. ინარჩუნებენ ამ საზოგადოების სტატუსს. ასეთ ტრადიციულ ფელში ურთიერთობები ჩვეულებრივ არის კოოპერირებული ან სოლიდარული, კონტრაქტული. ნორმები ამკარად ჩნდება მოლაპარაკებაში, რომელსაც მკაცრად იცავენ, ისტორიულ წარსულზე დაყრდნობით. ამგვარად, ასეთ საზოგადოებაში ადამიანებმა იციან თუ, როგორ უნდა მოიქცნენ და რას მოუღიან მისგან. ანომიურობა და პიროვნული დქორგანობაცაა მინიმუმამდეა დაყვანილი. იცავენ ტრადიციულ ძალაუფლების ფორმებს. ამგვარი საზოგადოება ძალაუფლების მანიფესტაციას ახორციელებს – უფროსის, ღიღერის, დიქტატორის, მეფის ან არისტოკრატის სახით. ასეთი საზოგადოების მართვლებს თავისუფლება თვითმყოფადობაში, რელიგიურ-ტრადიციული შეხედულებების ჩარჩოებში ესმით.

**2. გაცვლითი საზოგადოება:** გააჩნია დაპირისპირების, დაჯიღლოების პერმანენტული ძალა. ძირითადი მიმართება მოლაპარაკებით, ვაჭრობით ხორციელდება. ვაჭრობის და გარიგების ძალაუფლება საზოგადოებრივი ურთიერთობის ყველა სფეროში იჩენს თავს. ასეთი საზოგადოებებს უმე-

ტესად უწოდებენ საბაზრო სისტემის საზოგადოებებს. საბაზრო ურთიერთობები ეკონომიკურ წინასწლას განსაზღვრავს. არსებობს მოლოდინების სხვადასხვა სტრუქტურები და გარიგებებიც სხვადასხვა დონეზე ხორციელდება. მოთხოვნილებების დაკმაყოფილება ამ სახის საზოგადოებაში მხოლოდ ეკონომიკურით არ ამოწურება. გაცვლა შესაძლოა ფიციური ან თვით დაკმაყოფილების საშუალებაც ხორციელდებოდეს. სოციალური ქცევა ასეთ საზოგადოებაში კოოპერისრების ან კონკურენციის საფუძველზე აიგება. კოოპერირებული გაცვლა მხარეთა ინტერესებს აკმაყოფილებს. გაცვლით ველში ადამიანი თავისუფალია, რათა პოზიტიური ინტერესები გამოაფინოს. რაც შეეხება კონკრეტულ გარემოს ის ყოველთვის არის მყიდველის და გამყიდველის, მეწარმის და მომუშავეის და სხვათა შორის. აქტრადიციულ ნორმებს მკარე ყურადღება ექცევა, ამიტომაც ასეთ საზოგადოებას აქვს შემუშავებული მკაცრი კანონები, რაც არსებული კონფლიქტების ბალანსირებას უწყობს ხელს. იდეალურ ვარიანტში მთავრობის როლი მინიმუმამდეა დაყვანილი.

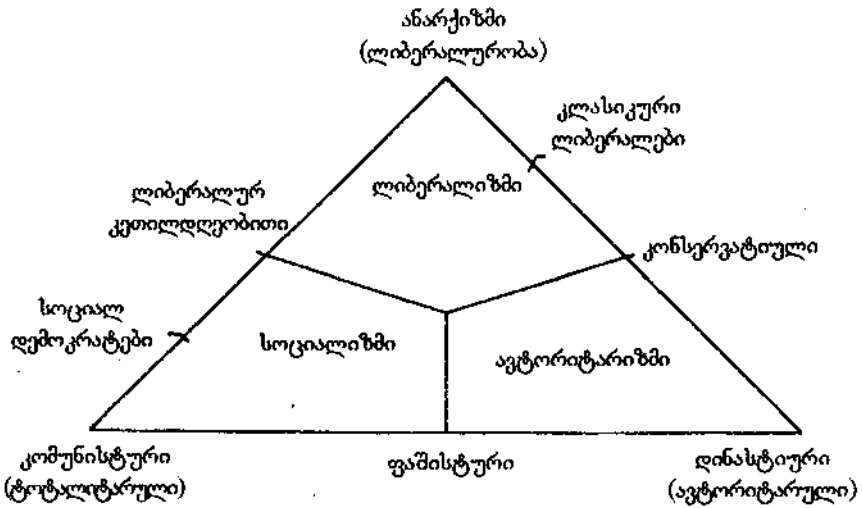
**3. იბულებითი საზოგადოება:** გააჩნია ძალოვანი ორგანოები, რომელიც ძირითადად იბულებას და რეპრესიებს მიმართავს. აქ ძირითადად ანტიველი არსებობს, სადაც საზოგადოებრივი ურთიერთობები ბრძანებებით არის დეტერმინირებული. ციხე, პოლიცია, არმია – ეს არის ბაზისი ასეთი სახის საზოგადოების, სადაც ტოტალიტარული რეჟიმი ფუნქციონირებს. ბუნებრივია იბულების სხვა ფორმებს განსახვავებული საზოგადოებებიც იყენებენ, მაგრამ არა ტერორით, ძალით, მუქარით, რეპრესიებით.

ქვემოთ მოგვყავს სქემა, რომელშიც ასახულია ამ სამი საზოგადოების მიმართება ერთმანეთთან.

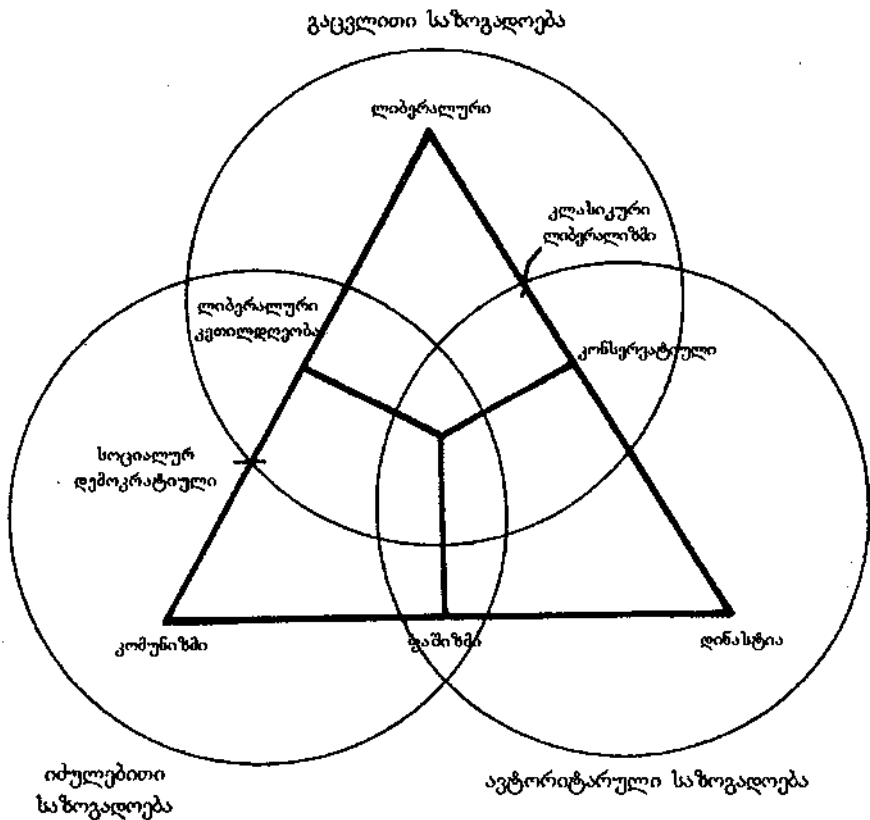


შერეულ საზოგადოებაში მოქმედებები იმ სპექციფიკით წარმართება რასაც წყვილები გულისხმობენ. მაგ: 1. ახეთ საზოგადოებაში ელიტის მიერ ხდება გაცვლითი საქმიანობა, რათა შეინარჩუნონ ძალთა ბალანსი; 2. პოზიტივისტურ-გაცვლით საზოგადოებაში ელიტა მიმართულია იქითენ, რომ საზოგადოებრივ ურთიერთობებს ორგანიზაცია გაუწიოს დასახული მიზნის მისაღწევად; 3. დირექტიულ-ნორმატიულ საზოგადოებაში ძირითადად ეყრდნობიან ტრადიციულ ნორმებს, რომლითაც ახერხებენ ძალთა ბალანსის შენარჩუნებას. ამგვარი შერეული საზოგადოებები იყო XIX საუკუნის ამერიკის შეერთებული შტატები, რევოლუციამდელი ჩინეთი, საბჭოთა კავშირი. საზოგადოების იურიდიული სისტემა (4) სადაც დაკვილია სამართლის ნორმები, წესები და სამართლებრივი კრიტერიუმებით ხორციელდება იძულება სრულ შერეულ საზოგადოებას წარმოადგენს.

პოლიტიკური სისტემის ტიპები ასევე შეიძლება განაწილდეს სამ საზოგადოებრივ ტიპში, რომლებსაც სამი ფორმა გააჩნია ძალაუფლების მანიფესტირების. პოლიტიკური სისტემა შეიცავს ფორმალურ და არაფორმალურ სტრუქტურებს, რომლის საშუალებითაც ხორციელდება ქვეყნის მართვა, როგორც ტერიტორიულ ასევე მოსახლეობასთან მიმართებაში. პოლიტიკური სისტემა შეიძლება იყოს ღია ან დახურულ საზოგადოებაში გამოხატული, მაგ: ლიბერალურ-დემოკრატიული ან პოლიარქიული (ერთი მხრივ დიქტატორული ან მეორე - ტოტალიტარული). ისინი შეიძლება განვალაგოთ პოლიტიკური სისტემის სპექტრში, სადაც ლიბერალურ, ტოტალიტარულ და ავტოკრატიულ სისტემებს შორის არის მიმართებები. ქვემოთ მოცემულია პოლიტიკური სისტემის მიმართებები:



თუ ამ პოლიტიკური სისტემის ელემენტებს დაფუძავთ მირება საზოგადოების ტიპებს ჩვენ მივიღებთ საზოგადოებრივი ცხოვრების მთელ სპექტრს, სადაც თავს იჩენს კონფლიქტები. ქვემოთ მოყვანილია პოლიტიკური სისტემის და საზოგადოების მიმართების სქემა:



კონფლიქტის მანიფესტაცია ხდება საზოგადოების სამივე ეტაპში – გაცვლით, ავტორიტარულ და იძულებით საზოგადოებაში. 1. გაცვლითი საზოგადოებაში კონფლიქტი ვლინდება ცალკეულ ჯგუფებს შორის. ამგვარი ურთიერთობები ცვალებად სამყაროშია მოსალოდნელი, რაც პროგრესს უწყობს ხელს. 2. ავტორიტარულ საზოგადოებაში კონფლიქტი ვლინდება კომუნალურ, ტრადიციულ ჩარჩოებში, სადაც ელიტას პრივილეგიები გააჩნია. კონფლიქტის მანიფესტაცია ხდება სოციალური თანაცხოვრების ყველა დონეზე, სხვადასხვა ჯგუფების და არაფორმალური დაჯგუფებებს შორის. კონფლიქტი ხშირად არის ტერიტორიული, კლასებს შორის, რელიგიური, რაც შეიძლება გლობალურ დაპირისპირებაში გადაიზარდოს.

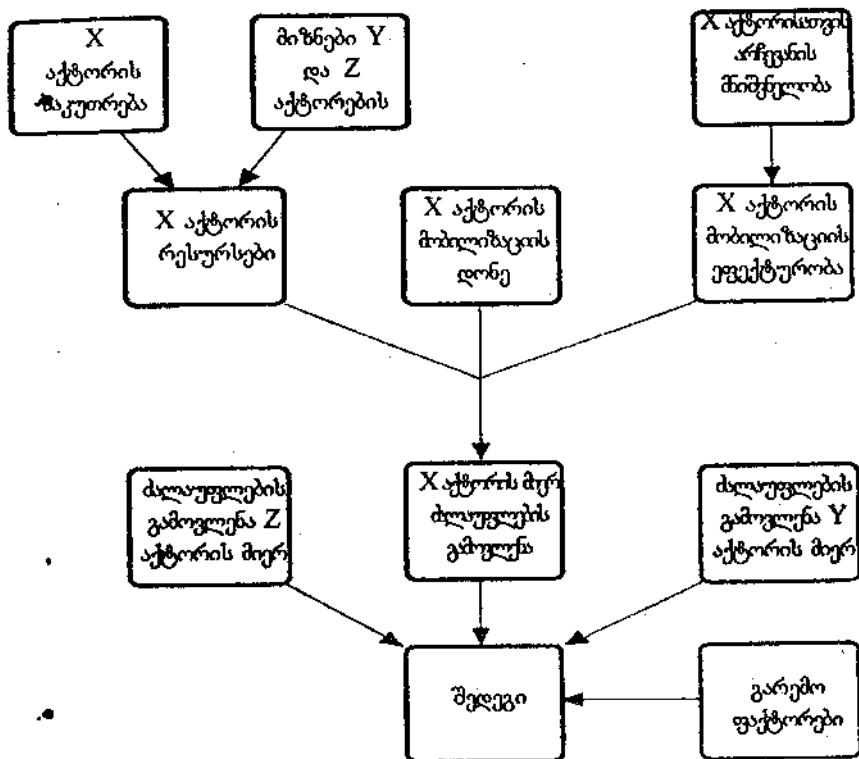
3. იძულებით საზოგადოებაში კონფლიქტი ძირითადად ელიტის მიერ ხორციელდება, სადაც ძირითადად იარაღად რეპრესიებს ან წმენდას იყენებენ. ასეთ შემთხვევაში იქმნება დაპირისპირებული ჯგუფები, რომელთა დაძლევა ძალადობრივი ხერხებით ხორციელდება.

3. პლალოკი (1989) განიხილავს ძალაუფლებისა და კონფლიქტის მიმართების საკითხს. უშვებს, რომ მათ შორის არის განსხვავება, რომელიც ეფუძნება ძალაუფლება. - დაქვემდებარების მიდგომა. ძალაუფლება ყოველთვის პოტენციურია, რაც რესურსებში აისახება. რესურსთა გაცემა შემდგომ მის შევსებას მოითხოვს. შესაძლოა გაიზომოს ძალაუფლება თუ მის პოტენციურობას განვიხილავთ სამი ცვლადის ფუნქციად.

გამოიხატება განტოლებაში:

$$P=KRDE$$

სადაც P(P) არის განხორციელება ძალაუფლების პოტენციის, (R) არის რესურსი, (D) მობილიზაციის დონე და (E) ამ მობილიზაციის ძლისხმევის ეფექტურობა. ეს სამი კომპონენტი რესურსები, მობილიზაცია და ეფექტი ერთმანეთთან მჭიდრო კორელაციურ მიმართებაში არიან. ძირითადად ძალაუფლება განმარტებულია, როგორც მზნის მიღწევა. ქვემოთ მოცემულ სქემაზე ასახულია ძალაუფლების გამოვლენის დონეები X აქტორისათვის:



ასეთი სახით ხორციელდება ძალაუფლება, რომელსაც სხვადასხვა ცვლადები დეტერმინირებს. ეს ცვლადები კავშირშია კონფლიქტის პროცესთან. მაგ: აქტორი X, რომელიც შეიძლება იყოს პიროვნება, ორგანიზაცია ან კოალიციური გაერთიანება საკუთარ ძალაუფლებას ავლენს, როდესაც ის კონფრონტაცია Y აქტორთან, სადაც ასევე მონაწილეობს ძ აქტორი, რაც შედეგებზე ახდენს გავლენას. ბუნებრივია ასეთ შემთხვევაში მოქმედებს გარემოს ფაქტორები.

მრავალი ავტორი მიიჩნევს, რომ ძალაუფლება არის ყოველთვის პოლიტიკასთან დაკავშირებული, მაგრამ ძალაუფლება მხოლოდ პოლიტიკით არ შემოიფარგლება. ეს ორი ცნება სინონიმებადაც არ შეიძლება იყოს განხილული. პოლიტიკური ძალაუფლება არის ძალაუფლების ერთ-ერთი სახე. ჯ. ბენტამი (1971) გამოყოფს შვიდ ელემენტს პოლიტიკური ძალაუფლების: 1. უშუალო ძალაუფლება ადამიანზე; 2. უშუალო ძალაუფლება სხვა ადამიანის მატერიალურ საგნებზე; 3. უშუალო ძალაუფლება საზოგადოების მატერიალურ საგნებზე; 4. ძალაუფლება უხელმძღვანელო სხვა ადამიანებს; 5. ძალაუფლება უხელმძღვანელო კოლექტივს, კლასებს; 6. კლასიფიკაციის და სპეციფიკაციის ძალაუფლება (ადამიანები, საგნები, სიერცე, დრო); 7 ჩართვის, ჩართულობის ძალაუფლება (დაჯილდოების ან დასჯის გამოყენება). ყოველი ფორმა თავისმხრივ იყოფა: პირველი – საკანონმდებლო; მეორე – აღმასრულებელ და მესამე – სასამართლო ძალაუფლებად (ხელისუფლებად).

ს. ლუსქი (1974) იყველვდა ძალაუფლებისა და კონფლიქტის საკითხს. სხვა ავტორებისაგან განსხვავებით, რომლებიც თვლიან, რომ ძალაუფლება თავის თავში გულისხმობს კონფლიქტს სუბიექტსა და ობიექტს შორის, ს. ლუსქი თვლის, რომ მხოლოდ ინტერესთა კონფლიქტს აქვს ადგილი ძალაუფლებით ურთიერთობებში. როდესაც ლატენტური კონფლიქტია (სუბიექტური პრეფერენციები) იქ შეიძლება არსებობდეს ძალაუფლება. ავტორი განასხვავებს ინტერესთა კონფლიქტს (ობიექტური ინტერესები) და პრეფერენციების კონფლიქტს (უპირატესობები). პირველ შემთხვევაში ძალაუფლება არსებობს ადამიანებზე, ამიტომაც ის თავს იჩენს კონფლიქტებში, წინააღმდეგობებში, იტყულებაში და სხვ. კონფლიქტი სუბიექტსა და ობიექტს შორის მაშინ წარმოიშვება, როცა მათი პრეფერენციები საპირისპიროა. აქ ერთ აქტორის მიერ პრეფერენციის რეალიზაცია მეორე აქტორის იტყულებით ქმედების მრჩეი ხდება. მეორე შემთხვევაში სუბიექტური პრეფერენტების დროს როცა არ არის კონფლიქტი, ძალაუფლება არსებობს ლატენტური კონფლიქტის ფარგლებში. ასეთ შემთხვევაში აქტორები ერთი არ ორივე ვერ აცნობიერებენ ინტერესებს ანუ არსებობს მესამე პირი ძალაუფლების. მესამე პირი ძალაუფლების გულისხმობს, რომ ქმედება მიმდინარეობს ღია კონფლიქტის გარეშე სუბიექტსა და ობიექტს შორის, რაც ძალაუფლების ერთ-ერთი ფორმაა. ინტერესთა კონფლიქტი შეიძლება იყოს ღია, ფართო, ლატენტური სახის. ინტერესები არის ორი სახის: შორეული ინტერესები (გულისხმობს საბოლოო მიზანს და ადამიანთა მოლოდინებს) და კუთილდ-

დეობის ინტერესები (ეს არის საშუალება, რათა მიაღწიონ უფრო შერეულ ინტერესებს შესაძლო ან არსებულს). ამგვარად ამ თეორიული კონსტრუქტით ძალაუფლება უკავშირდება „ლატენტურ“ ან „რეალურ“ კონფლიქტებს (პრეფერენტები ად ინტერესები). ელიტამ საკუთარი ინტერესები, რომ განახორციელოს ის მიდის ადამიანების ინტერესების წინაღმდეგ, რაც იწვევს დაძაბულობას და შემდგომ კონფლიქტის ესკალაციას. ამ თეორიაში დაშვებულია, რომ ძალაუფლება არ უნდა გავიგოთ, როგორ ნეგატიური გამოვლენება მხოლოდ კონფლიქტში. ძალაუფლება განსხვავდება შედეგზე მიმართულებით: 1. ძალაუფლება „ვინმეზე“ (ე. ი. ვისზედაც ხორციელდება ძალაუფლება) და 2. ძალაუფლება „ვინმესათვის“ (ე. ი. ხორციელდება მისი საშუალებით ანუ ინსტრუმენტულია). ამ ორი გაგების განსხვავება უნდა მოხდეს. მაგალითად ეს მნიშვნელოვანია პოლიტიკურ ცხოვრებაში, რადგან მის აღრევას შეიძლება მძიმე შედეგები მოჰყვეს.; საილუსტრაციოდ აშშ-ს მაგალითია მნიშვნელოვანი. შავკანიანთა თავისუფლებისათვის მებრძოლმა ორგანიზაციებმა წამოაყენეს ძირითადი ლოზუნგი – „ძალაუფლება შავკანიანებს“, რომლის ქვეშ იგულისხმება თავისუფლება, პირადი ცხოვრების არსებობა და არა ძალაუფლება არაშავკანიანებზე. თეთრკანიანმა რასისტებმა ლოზუნგი შემდეგი ინტერპრეტაცია მისცეს, რომ შავკანიანები ბრძოლას უცხადებენ თეთრკანიანებს. ძალაუფლების ასეთი ცნებები სიტუაციიდან გამომდინარე უნდა იხმარებოდეს და მათ შორის მიმართება უნდა დადგინდეს.

პოლიტიკური ძალაუფლება გარკვეულ სოციალურ სივრცეში იჩენს თავს. ძალაუფლება შეიძლება ამა თუ იმ სიტუაციაში საკუთარი მიზნის მისაღწევად გამოვლინდეს, როგორც საშუალებად ან მიზანი ინდივიდუალური (ჯგუფური) აქტივობის. ძალაუფლება შეიძლება გამოვლინდეს თანამშრომლების დროს პარტნიორულ ურთიერთობებში. კონკურენტული ურთიერთობებისას ძალაუფლება შეიძლება წარმოიშვას იმ შემთხვევაში, როცა მოქმედი მხარეები მკაცრ ურთიერთდაპირისპირებაში არიან. პროცესი, რომელშიც ძალაუფლება ვლინდება აისახება საზოგადოების ყველა სტრუქტურაში. თავისთავად ეს მოქმედებს ადამიანების ქცევაზე. ძალაუფლება შეიძლება გამოვლინდეს: როდესაც ადამიანებს გარკვეული ქმედებისაყენ მიმართავენ; ხდება მათი არასასურველი ქმედების შეწყვეტა; იყენებენ შესაძლებლობებს ძალაუფლების გამოყენებას მასინაც კი, როცა არ არის აშკარა დაპირისპირება; ძალაუფლება მის ტოტალურობაში გამოიხატება (იძულება). ა. სოლოვიოვი (2000) პოლიტიკური ძალაუფლების თვისებებზე ასახელებს: 1. ასიმეტრიულობა – ერთი მხარის ნება მეორეზე დომინირებს, ხდება სტატუსით შევიწროება. მხარეებს სხვადასხვა რესურსები გააჩნიათ. ძალაუფლების ბრძოლა სოციალური ცხოვრების ყველა დონეზე მიმდინარეობს; 2. ინერსიულობა – რაც იმას ნიშნავს, რომ ძალაუფლების მქონე მხარეთა მდგომარეობას, დაქვემდებარებული წინააღმდეგობას უწყვეტს. 3. კომბინირებულობა – მხარეთა ძალისხმევით ყალიბდება ძალაუფლება. ვისაც აქვს ძალაუფლება და მასზე დაქვემდებარებული მხარეები მწვავე ბრძოლაში არ-



იან ხართული, რაც ხშირად ძალადობრივ ქმედებებში გადადის; 4. რესურსები – რესურსის არის ძალაუფლების საფუძველი, რომლითაც ქმედების დომინანტობას აღწევს ის მხარე, ვისაც მეტი რესურსი გააჩნია. რესურსებია: ცოდნა, ინფორმაცია, მატერიალური ღირებულებების, სამართლებრივი ნორმები, კანონები, ტერიტორია, დემოგრაფია და სხვ.; 5. აკუმულირება – ამ ძალაუფლებით ერთ-ერთი მხარე პირველ რიგში ორიენტირებულია თავის ინტერესებზე, მიაჩნითა, რომ ზემოქმედება და კონტროლი მნიშვნელოვანი სფეროა მით მოქმედებაში და ყურადღებას აქცევენ უფლებამოსილების საკითხს; 6. კონსტრუირება – არის წყარო სოციალური გარდაქმნების, სადაც იგუგმება სოციალური დამოკიდებულებები და ურთიერთობები. პოლიტიკური ველის არა მხოლოდ რეგულაცია, არამედ კონსტრუირებაც ხდება.

პოლიტიკური ძალაუფლება ყალიბდება ჯგუფური კონსტრუირებით, ის ურთიერთობის სისტემას წარმოადგენს, რომელიც ჯგუფური მოთხოვნებით ყალიბდება და სახელმწიფოს უფლებამოსილებით. პოლიტიკურ ძალაუფლებას სახელმწიფო აძლევს ლეგალურობას, როცა მოქმედი ჯგუფები გარკვეულ ძალას ავრცელებენ ტერიტორიებზე, მოსახლეობაზე და ა. შ. ჯგუფი ვერ გახდება ძალაუფლებისათვის დაპირისპირების მონაწილე თუ ვერ შესძლებს წარმომადგენელთა ინტერესთა ხისტემის ორგანიზაციას. ჯგუფის დომინირება მდგომარეობს გარკვეული სტრუქტურების და ინსტიტუტების შექმნაში, სადაც მოქმედებს კანონები, ნორმები, წესები. შესაძლოა საზოგადოებაში ჩამოყალიბდეს სხვადასხვა იერარქიული ძალაუფლებათა პოლიტიკური ურთიერთობები, რაც შემდეგ დაპირისპირებაშიც გადაიხარდოს. ამგვარად სახელმწიფო აძლევს პოლიტიკურ ძალაუფლებას ლეგალურობას, რაც სხვადასხვა ფორმებით ვლინდება; მაგ: პარტიული ხელისუფლება, იდეოლოგია და სხვ. ძალაუფლების გამოვლენის ფორმები შეიძლება სხვადასხვა იყოს: აშკარა პოლიტიკურ ძალაუფლება – ენიჭება ქვეყნის სტრუქტურებს და ინსტიტუტებს, შესაძლოა ნაწილობრივ იჩინოს თავი – ლიბო, რომელიც არაფორმალური ძალით მოქმედებს, ასევე შესაძლოა არსებობდეს ფარული სახით, მაგ: საიდუმლო პოლიცია.

პოლიტიკური ძალაუფლების მნიშვნელოვანი ნაწილია ლეგიტიმურობა, რაც მხარდაჭერის, ძალაუფლების გამოყენების გამართლების საშუალებაა, რომლითაც ხორციელდება სახელმწიფოს მართვა. საჭიროა გავიჯნოთ ლეგიტიმურობა და ლეგალურობის ცნებებები. ლეგალურობა ასაბუთებს კანონიერების საფუძველს. მაგ: ზოგ ქვეყანაში ძალაუფლება შეიძლება ლეგალური და არა ლეგიტიმური იყოს, მაგ: მეტროპოლიტიკოლონიურ ქვეყნებში და სხვ. არის საპირისპირო შემთხვევაც ქვეყანაში ძალაუფლება ლეგიტიმური იყოს და არა ლეგალური, მაგ: რევოლუციური გადატრიალების შემდეგ ხელისუფლებაში მოსულთ მოსახლეობის უმეტესობა უჭერს მხარს. თუ ლეგიტიმურობა და ლეგალურობა ერთდროულად აქვთ მიანიჭებული ეს ნიშნავს მაგალითად, რომ არჩევნებზე უფლებამოსილება მიენიჭა გამარჯვებულ ჯგუფს.

ლეგიტიმურობის სამი ძირითადი წყაროა დასახელებული: მოსახლეობა, მთავრობა და საგარეო პოლიტიკის წარმართველი სტრუქტურები. მოსახლეობა არის ძალაუფლების მხარდამჭერი. თანხმობა და მხარდაჭერა ხელს უწყობს პოლიტიკური ძალაუფლების სტაბილურობას. მხარდამჭერი პოლიტიკურ ძალაუფლებას უფლებამოსილებას ანიჭებს. მხარდაჭერის არქონის შემთხვევაში ელიტას და მოსახლეობას შორის დაძაბულობა იმატებს. იმ შემთხვევაში თუ მხარს დაუჭერს შესაძლოა დაბალეფექტური მართველობაც იქნეს მიღებული მოსახლეობის მხრიდან. მთავრობამ შეიძლება თვითონ ჩამოაყალიბოს ლეგიტიმურობა მოსახლეობის ინტერესების გაუთვალისწინებლად და ძალისხმევა არ დაიშუროს, რომ დადებითი შეფასება დაიმსახუროს. აქ ელიტარულ სტრუქტურების უნარზეა დამოკიდებული, რამდენად შესწევს უნარი შეინარჩუნოს ძალაუფლება. ამისათვის მმართველი ელიტა იყენებს ყველა ინსტრუმენტს და კომუნიკაციის ყველა საშუალებებს. აქ უმეტესად სამართლებრივ ბაზისს ექცევა ყურადღება, რათა განიმტკიცონ არსებული მდგომარეობა. საგარეო პოლიტიკის წარმართველი სტრუქტურები ახორციელებენ მეგობარ სახელმწიფოებთან და საერთაშორისო ორგანიზაციებთან ურთიერთობებს, რომელთაგან იღებენ მხარდაჭერას. ლეგიტიმურობის ასეთი ფორმა ხშირად გამოიყენება, იმ შემთხვევაში, როცა ქვეყნებს შორის ან ქვეყანაში არსებობს კონფლიქტი ან ირრყვენ სახელმწიფოს ლიდერებს. ასეთი მხარდაჭერა სხვადასხვა სახისაა და განსხვავებულად აღიქმება ქვეყნის შიგნით.

ლეგიტიმურობის სამი ტიპი არსებობას, რომელიც მ. ვებერის კლასიფიკაციიდან იღებს სათავეს. ტრადიციული ლეგიტიმირება, რაციონალური (დემოკრატიული) ლეგიტიმურმა და ქარიზმატული ლეგიტიმურება. ტრადიციული ლეგიტიმურება ყალიბდება იმ პრინციპით, რომ აუცილებელია ძალაუფლებათზე დაქვემდებარება, რაც საზოგადოებაში გავრცელებულ ტრადიციულ, წეს-ჩვეულებებზე და ა. შ. დაქვემდებარებით განისაზღვრება პოლიტიკურ ინსტიტუტებთან მიმართება. ახასიათებს მონარქიული წყობის ქვეყნებს. ასეთ ქვეყნებში სტაბილურობაა და მოსახლეობაც იღებს ასეთ ტიპის მართველობას (კანონიერებაა ქვეყანაში), სხვა შემთხვევაში იწვევს დაძაბულობის ზრდას. დემოკრატიული ლეგიტიმურობა მიიღწევა როდესაც სამართლიანების პრინციპზეა აგებული ურთიერთობები და მასზე დაყრდნობით უკვე ჩამოყალიბებულია ძალაუფლების სისტემა. ასეთ ურთიერთობებს ნორმატიული ბუნება გააჩნიათ, აქ ადამიანები ემორჩილებიან არა პიროვნებებს (ლიდერებს) არამედ წესებს, კანონებს, პროცედურებს. ქარიზმატიული ლეგიტიმურობა ყალიბდება ლიდერის დიადი თვისებების აღიარებით, რომელსაც „წმინდანის“ შარავანდელით მოსაგვენ. ასეთი ლიდერის მოქმედებები ყოველთვის გაუკრიტიკებლადაა მისაღები. მსგავსი ლიდერები უმეტესად რევოლუციურ გარდაქმნების დროს ჩნდებიან. არის სხვა ტიპებიც, მაგ: როცა მოსახლეობა აპათიურ და ანომიურ მდგომარეობაში.

ლეგიტიმურობას ახასიათებს ინტენსივობა, რაც ხელისუფლების მხარდაჭერაში გამოიხატება. ინტენსივობის ცვლას თან ახლავს ლეგიტიმურობის კრჩისი, რომლის დროსაც სახელმწიფო ძალაუფლების, არსებული რეჟიმის და სხვა. მხარდაჭერა მცირდება; მეცნიერები ასახელებენ ლეგიტიმურობის კრჩისის ფაქტორებს, რომელიც დაკავშირებულია დესტაბილიზაციასთან პოლიტიკური ძალაუფლების: როდესაც ძალაუფლების ორგანოები ვერ ახორციელებენ თავის ფუნქციას; როდესაც არ არის სამხედრო კონფლიქტი ან სამოქალაქო ომი; როდესაც ხელისუფლებას არ შესწევს უნარი ცვალებად პირობებს შეეგუოს; როდესაც კონსტიტუციური წესრიგი არ არსებობს; როდესაც არ არის მნიშვნელოვანი ცვლილებები სტრუქტურაში, ან ხელისუფლება ვერ ასრულებს დაქირებულ ვალდებულებებს, ბიუჯეტის შემცირება და სხვ. ლეგიტიმურობის კრჩისის ძირითადი წყაროებია: პოლიტიკური პროტესტის დონე მოსახლეობაში: (ამაზე მეტყველებს არჩევნების შედეგები, რეფერენდუმები და ა. შ.) თუ მაღალია პროტესტის დონე მაშინ საჭიროა კონსტიტუციური ცვლილებების გატარება. ასეთ დამოკიდებულებას ხელისუფლების მიმართ განსაზღვრავს ოპოზიციური ძალების სწრაფი ამოქმედება; როცა ირღვევა დაწესებული წესები ვლიტის მხრიდან; ხელისუფლების უუნარობა აუსწნას ხალხს, თუ რა ცვლილებებს ატარებს და რა პოლიტიკის გამტარებელია; როცა დანაშაულის, კორუფციის დონე მაღალია, ცხოვრების დონე კი დაბალი, შეზღუდული რესურსებია ძალაუფლებაში და სხვ. ამგვარი მდგომარეობა იწვევს კონფლიქტის ესკალაციას, რაც შეიძლება დასრულდეს მძიმე შედეგით, თუ არ დაიხსნა ჭეჭი და საშუალებები ამ კრჩისული მდგომარეობიდან გამოსახველად.

კ. დოიჩი (1966) თავის შეხედულებებით ერთმანეთს უკავშირებს საერთაშორისო საზოგადოებების კომუნიკაციებს და ძალაუფლებას. მის მიერ მოცემულ საერთაშორისო ურთიერთობებში მნიშვნელოვანი ადგილი უჭირავს კონფლიქტის არსებობას. მოდელში განხილულია ორ მხარეს შორის ურთიერთობები. ასეთი ურთიერთობები შეიძლება იყოს გამოხატული ვაჭრობაში (მოლაპარაკება), ინფორმაციის გაცვლა და სხვ. საბაზო მეთოდოლოგიით ავტორი ბიპვეიორისტია და ეყრდნობა დაჯილდოება-დასჯის მიდგომას, თუ დასჯასით ანუ იძულებითი მიმართება ასეთ შემთხვევაში მხარეებს შორის შეიძლება კონფლიქტი განვითარდეს. ავტორი ურთიერთობის განხილვისას ორ ცვლადს გამოყოფს: შესატყვისობას და განსხვავებულობას. მათი კომბინაცია ურთიერთობების ფართო ველს აღწერს. განსხვავებულობა შეიძლება იყოს პოზიტიური ან ნეგატიური, რაც დაჯილდოებას ეხება.

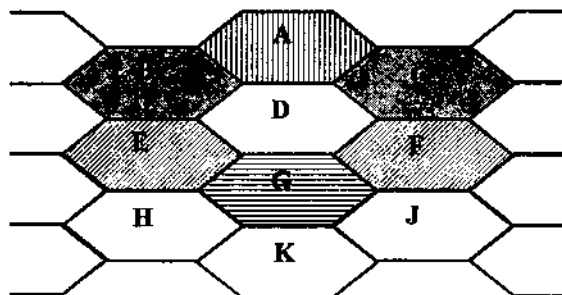
ეს სქემა გვიჩვენებს მიმართებებს, სადაც მხარეები შეიძლება ინტეგრაციისაკენ ან კონფლიქტისაკენ წავიდნენ. ინტეგრაციას აღწევენ, როდესაც პოზიტიური განსხვავებაა ინტეგრესებში და ორმხრივი შესატყვისობაა.

ინტეგრესების ნეგატიური განსხვავებისას და ცალმხრივი შესატყვისობის შემთხვევაში კონფლიქტთან გვაქვს საქმე. ამ სქემებით შეი-

შესატყვისობა (კალმსწრივი ან ორმხრივი)	განსხვავებები (დაჯილდოების ან ინტერესების)			
	პოზიტიური		ნეგატიური	
	მაღალი	დაბალი	დაბალი	მაღალი
	შესაბამისობა		შეუსაბამობა	
მაღალი	ინტეგრაცია ინტეგრაცია	ზღვარი შეზღვევა	ამბივალენტური ურთიერთობები	მაღალის ზღვარი კონფლიქტი
დაბალი	შეზღვევა	შეთავირობები	კორექტული ურთიერთობები	მაღალის ურთიერთობები
ინდიფერენტულობის არე				

ძღვება აიხსნას საერთაშორისო ურთიერთობები და ასევე დიდ ვჯუფებს შორის ურთიერთობები. ამ მიმართებებში თავს იჩენს ძალაუფლების სხვადასხვა სახეებიც. ძალაუფლება საერთაშორისო ურთიერთობებში ასევე პასუხისმგებლობას აძლიერებს.

სახელმწიფოებს შორის დაპირისპირება ძირითადად სამხედრო ძალაუფლების მზადყოფნაში მდგომარეობს. აქ საუბარია პოტენციურ მტერზე და მჭობელ ქვეყნებზე ან ალიანსში მყოფ ქვეყნებზე, რომლებიც სხვას უპირისპირდება. ეს პროცესი მეორდება მთელი კაცობრიობის ისტორიაში. აქ ერთ მხარეს სურს დომინირება მოახდინოს სხვზე, რაც ახალი სახის შეიარაღებით მიიღწევა. შეიარაღებაზე კონტროლი მნიშვნელოვანია, რათა კონფლიქტმა ძალადობრივი სახე არ მიიღოს. პ. ბერნჰოლცი (1985) საერთაშორისო ურთიერთობებს მრავალპოლარულ სისტემებს უწოდებს. ასეთ სისტემებში მცირე ქვეყნები ერთგებიან ალიანსში დიდ ქვეყნებთან,



რომლითაც დიდი ძალაუფლება ყალიბდება. იდეალურად ეს სისტემა შეიძლება ქვემოთ მოტანილ ფიგურით წარმოვიდგინოთ:

ეს მოდელი მაგალითისათვის არის აღებული, რომელიც ქვეყნებს შორის მიმართებას ასახავს. მაგ: ასეთ განლაგებით B; ჩ და D პოტენციურ მტრებს წარმოადგენენ A ქვეყნისათვის. E; G და F ქვეყნები პოტენციური მეგობრები და ალიანსში იქნებიან D ქვეყანასთან. აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ G ქვეყნის პოტენციური მტერი ჰყავს E და F მხრიდან და B; ჩ ქვეყნები, როგორც პოტენციური ალიანსის წევრი E; D და F წინააღმდეგ. A და G ქვეყნებს შორის ურთიერთობას ზემოთ მოტანილი მიმართებებს მნიშვნელობა არ აქვს. შესაძლოა B და ჩ ქვეყნები საჭირო იყოს A ქვეყნისათვის D ქვეყანასთან დაპირისპირებაში. შესაძლო განხეთქილების დროს, როდესაც D ქვეყანა დამარცხდება მისი ტერიტორია გაიყოფა ალიანსში მონაწილე ქვეყნებს შორის A; E; G და F ამ შემთხვევაში A და G გახდება მეზობლები. ასეთ მოქმედებას უწოდებენ „ნაწილის გაყოფას“. ასეთი მიმართებებია მთელი ისტორიის მანძილზე და დღესაც გრძელდება (მაგ: NAთO-ს გაფართოება). აქნაწილდება ძალაუფლების სფერო. განაწილება იმის მიხედვით ხდება თუ ვის, რა წვლილი მიუძღვის ამ დაპირისპირების გადაჭრაში. ძირითადად მრავალპოლარულ სისტემაში არ არის სტაბილურობა. სტაბილური მდგომარეობაში სისტემა უნდა შეიცვალოს, სადაც უნდა არსებობდეს მონაწილეთა ლიმიტირებული რაოდენობა, რაც ნიშნავს კოალიციების ჩამოყალიბებას. ასეთ შემთხვევაში ძალაუფლების განაწილება იცვლება. XIX საუკუნეში ევროპაში ხუთი დიდი ძალაუფლებრივი სახელწიფოები – საფრანგეთი, დიდი ბრიტანეთი, რუსეთი, ავსტრია-უნგრეთი და პრუსია არსებობდა. მზავსივე ძალთა განაწილება იყო აღმოსავლეთში. დაპირისპირებები ძალთა ბალანსს ცვლიან. მაგ: იალტის და პოტსდამის კონფერენციების შემდეგ მსოფლიო ორად გაიყო. ახალი საერთაშორისო მოწყობამ მოიტანა მსოფლიოს გადანაწილება. ცივი ომის პერიოდში ორი ზესახელმწიფო დაუპირისპირდა ერთმანეთს, მაგრამ თამაშის თეორიის დებულებას თუ გამოვიყენებთ ბირთვულმა იარაღმა შექმნა ნეგატიური ჯამის მიმართებები, რის გამოც შენარჩუნდა ძალთა ბალანსი. მალტის კონფერენციის შემდეგ კი კვლავ დაირღვა ძალთა ბალანსი. პ. კისინჯერი (1994) წერდა, რომ მსოფლიოს ახალი მოწყობა დემოკრატიულ და საბაზრო ეკონომიკის საფუძველს დაექვემდებარება, სადაც წამყვანი როლი აშშ-ს დაეკისრება და მსოფლიოს შესთავაზებს საკუთარ ღირებულებებს. ბუნებრივია ძალთა ასეთ გადანაწილებას წინააღმდეგობაც გააჩნია თუმცა ჯერ უმნიშვნელო რუსეთის და ჩინეთის მხრიდან. პ. კისინჯერი (1994) აღნიშნავს, რომ ნაციონალურ სახელმწიფოებს დიდ სახელმწიფოებში მეორეხარისხოვანი როლი დაეკისრებათ, მაგ: ევროგაერთიანების ქვეყნები. ასეთ შემთხვევაში ძალაუფლების განხორციელება ე. წ. „ჯიუტი“ სახელმწიფოების მიმართ ადვილად ხორციელდება, მაგ: იუგოსლავიის დაბომბვა. ეროვნულ სახელმწიფოებზე სხვადასხვა იძულებითი მეთოდები გამოიყენება დიდი სახელმწიფოების მხრიდან (კ. დოიჩი 1966). პ. შორტენტაუ (1956)

საკიონაღმურ ძალაუფლების გამოუღენას სიმბოლოებში (დროშა, ღერბი, ჰიმნი და სხვ.) ხედავს, რომელთანაც მოქალაქეები ახდენენ იდენტოიკაციას. ეროვნული ძალაუფლების ელემენტებია: ტერიტორია (პოლიციები სხვა ქვეყნებთან); ბუნებრივი რესურსები (სოფლის მეურნეობის, ინდუსტრიული); ტექნოლოგიები; ტექნოლოგიები; სამხედრო მზადყოფნა (სამხედრო ტექნიკა, სამხედრო ლიდერები, სამხედრო ძალების ხარისხი და რაოდენობა); მოსახლეობა; ეროვნული ხასიათი; საერთაშორისო და საშინაო მდგომარეობა. ავტორი თვლის, რომ პოლიტიკაში ძალთა ბალანსი სტაბილურობის ფაქტორია, რაც ეხება ასევე ქვეყნებს შორის ურთიერთობას. ძალთა ბალანსი დინამიური ხასიათისაა, მაგ; მხარეებს შორის შეიძლება იყოს თანამშრომლობა ან ორი მხარე დომინირებდეს მესამეზე. შესაძლოა ორი მხარე ხეიმოქმედებდეს ერთზე, შესაძლოა ერთი მხარე პერმანენტულ უპირატესობას ფლობდეს რაიმე საკითხში, ან მხარეთა დაფაში სხვა მხარე გამოდის, რომელიმეს დამცველად. მცირე ერები ძირითადად ძალთა ბალანსს იყენებენ, რომლითაც იცავენ ნეიტრალიტეტს.

ძალთა ბალანსი კავშირშია ინტერესთა კონფლიქტთან, სადაც მხარეები თავს იკავებენ ან თანხმდებიან, რადგან შეფასების შემთხვევაში ორთავე კარგავს ბევრს. თუ ირლვევა ძალთა ბალანსი ადგილი აქვს კონფლიქტის ესკალაციას. ძალთა ბალანსი ქმნის ალიანსებს, რაც შესაძლოა მშვიდობის ტოლფასი იყოს. ამგვარად ძალთა ბალანსი არის განაწილება რესურსების მხარეებს შორის, რომლის საფუძველზე თავს იკავებენ აგრესიული ქმედებისაგან ერთმანეთის მიმართ.

ჯ. რუბინი, დ. პრუტი და ს. კიმი (1994) სტაბილურობის განმსაზღვრელად (საერთაშორისო დონეზე) სწორედ ძალთა ბალანსის თეორიას მიიჩნევენ. ძალთა ბალანსის არსებობას, როცა სახელმწიფოების სისტემაში არსებობს მიხეხები თავი შეიკავონ სხვაზე თავდასხმისაგან, რაც ძირითადად სამხედრო სფეროს გულისხმობს. აქ სახელმწიფოები ვალდებულია იღებენ ერთმანეთის მიმართ. ძალთა ბალანსის მიღწევისათვის არსებობს რამდენიმე მექანიზმი. პირველ რიგში კოლექტიური უსაფრთხოების სისტემა, რაც ასევე გაეროს წესდებაშიც არის ასახული. თუ ასეთი კოლექტიური უსაფრთხოების მექანიზმი არ მუშაობს, მხარეები მიმართავენ გამაღებულ შეიარაღებას. სტაბილური სიტუაციაა მაშინ, თუ თანაბარი სამხედრო ძალები გააჩნიათ მხარეებს. არის შეხედულება, რომ იმ ქვეყნებს ვისაც ძლიერი შეიარაღება გააჩნია აუცილებლად არააგრესიული უნდა იყოს. საერთაშორისო დონეზე ძალთა ბალანსის შენარჩუნება ხერხდება, როცა: 1. სისტემაში არსებობს რაც შეიძლება მეტი სახელმწიფო (რაც მეტია ქვეყნები, მით მეტი შესაძლებლობაა სხვადასხვა კოალიციების შექმნის შესაძლო აგრესორის მიმართ); 2. სახელმწიფოში ლიდერებს დამოუკიდებლობით (როცა ლიდერები დამოუკიდებლად იღებენ გადაწყვეტილებას, რათა აღადგინონ ძალთა ბალანსი); 3. სახელმწიფოებს შორის მცირე მტრობა არსებობს; 4. სამხედრო შესაძლებლობების კონტროლი შეიძლება.

ძალთა ბაღანსი ყველაზე უფექტურია, როდესაც სამხედრო ძლიერება თავ-  
დამცველ და არა თავდასხმულ ქვეყნებს მიეკუთვნებათ. საპირისპირო შე-  
მთხვევაში ომის დაწყების საკმაოდ დიდი რისკი არსებობს.

ბირთვული იარაღის არსებობამ ძალთა ბაღანსის შესახებ შეხედულებ-  
ა შეცვალა. თავდაცვა არის მსგავსი იარაღის მქონე ქვეყნიდან საპასუხო  
დარტყმის მიყენების შესაძლებლობა. საპასუხო რეაქცია ორთავე  
მხარისათვის დამაშოკებელია. აქ კი მნიშვნელობა ენიჭება იმ ქვეყნებს, რომელიც  
ბირთვულ იარაღს ფლობს. აშშ-ს შეიარაღებაში ყოველთვის უპირატესობა  
ქონდა საბჭოთა კავშირთან შედარებით, მაგრამ სხრკ არ იყო შეშინებული,  
რომ მოხდებოდა თავდასხმა. მართალია თანაბარი ძალა არ იყო, მაგრამ ძა-  
ლთა ბაღანსი შენარჩუნებული იყო.

### მოკლე შინაარსი

ძალაუფლება და კონფლიქტი ურთიერთმიმართებაშია ერთმანეთთ-  
ან. ძირითადად კონფლიქტი თავს იჩენს პოლიტიკური ძალაუფლებისას,  
მაგრამ ყოველი ძალაუფლება არ გულისხმობს კონფლიქტის არსებობას.  
მეცნიერები გამოყოფენ სხვადასხვა თეორიულ კონცეფციებზე დაყრდნო-  
ბით ძალაუფლების განმარტებებს. ძალაუფლება განიხილება, როგორც  
რესურსი. არსებობს პიროვნული და სოციალური ძალაუფლების წყარ-  
ოები, რომელთა მიმართება არეგულირებს კონფლიქტს (ან იწვევს). მეცნ-  
იერები ძალაუფლების სხვადასხვა კატეგორიებს გამოყოფენ, მაგ: შედეგის  
ან ობიექტის მიხედვით, რომლებსაც სხვადასხვა სტრუქტურა გააჩნიათ.  
შესაძლოა ძალაუფლება მიმართული იყოს ვინმეზე ან რაიმეს განხორციე-  
ლებისათვის. ძალაუფლებას პოლიტიკურ სივრცეში აქვს გამოვლენა საზო-  
გადოებრივი მოწყობის და პოლიტიკური სისტემის სფეროებში. ასეთ  
სფეროებში ძალაუფლების გამოვლენას ენიჭება ყურადღება. პოლიტიკურ  
ძალაუფლებას განსაკუთრებული თვისებები ახასიათებს: ასიმეტრია, ინ-  
ვერსიულობა, კომბინირება და სხვ. პოლიტიკური ძალაუფლების მნიშვნ-  
ელოვანი ნაწილია ლეგიტიმურობა. პოლიტიკური ძალაუფლება თავს აფ-  
ლენს საერთაშორისო ურთიერთობებში, სადაც ქვეყნებს შორის მიმართ-  
ებას, მათ შორის დაპირისპირებულ დამოკიდებულებას ძალთა ბაღანსი  
არეგულირებს. ძალთა ბაღანსის დარღვევა იწვევს კონფლიქტების ესკა-  
ლაციას. ძალთა ბაღანსი სტაბილურობის გარანტია.

### კითხვები:

1. რა სახის მიმართებაა ძალაუფლებასა და კონფლიქტს შორის?
2. რა სახის ძალაუფლების წყაროები არსებობს?
3. რა სტრუქტურა გააჩნია ძალაუფლებას?
4. აღწერეთ პოლიტიკური ძალაუფლების რ. რუმელის თეორია?

5. როგორ ჩომება ძალაუფლება და რა ცვლადები უდევს მას საფუძვლად?

6. ჩამოთვალეთ პოლიტიკური ძალაუფლების თვისებები?

7. რას ნიშნავს ლეგიტიმურობა?

8. აღწერეთ სახელმწიფოებს შორის დაპირისპირების მოდელები?

9. რა იგულისხმება ძალთა ბალანსის კონცეფციაში?

#### ძირითადი ტერმინები:

- |                                     |                         |
|-------------------------------------|-------------------------|
| . ძალაუფლება                        | . ინტერესთა კონფლიქტი   |
| . ძალაუფლების რესურსები             | . ძალაუფლების თვისებები |
| . ძალაუფლების სტრუქტურა             | . ლეგიტიმურობა          |
| . სოციალური ველის თეორია            | . ძალაუფლების ხვეროები  |
| . კონფლიქტის მანიფესტაცია           | . ძალთა ბალანსი         |
| . ძალაუფლების გაზომვის კრიტერიუმები |                         |

#### დამატებითი ლიტერატურა:

1. Л е д я е в В. Г. – Власть: коэцигуальный анализ. М. РОССПЭН, 2001. ст. 382.

2. B o u l d i n g K. E. – Three Faces of Power. Newbury Park. London. New Delphi: Sade Publications, 1990. p. 264.



# 6

## პოლიტიკური კონფლიქტების მოგვარების ზეპი

პოლიტიკური კონფლიქტების მართვა ხანგრძლივი პროცესია, მას გააჩნია თავისი საფეხურები და განვითარების პროცედურები. არის სხვადასხვა მიდგომები, მაგრამ კონფლიქტის დარეგულირება გულისხმობს მის მართვას, რადგან მათი გადაჭრა მოხდეს თანამშრომლობის გზით. კონფლიქტის გადაჭრის მიდგომები ძირითადად ემსახურება მშვიდობიანი გზით კონფლიქტის რეგულაციას. ქვემოთ შევხვებით სხვადასხვა მიდგომებს.

**კონფლიქტების მართვა** – კონფლიქტის რეგულირებისას ხდება თვით კონფლიქტის პროცესის მართვა. კონფლიქტის მართვით ხორციელდება მხარეებს შორის დაძაბულობის დონის შემცირება და ძიება იმ ქმედებისა, რომლითაც მოხერხდება კონფლიქტის პროცესის ახლებური დანახვა. ასეთ შემთხვევაში მხარეები პრობლემის გადაჭრის და რეგულირების ერთობლივ გზებს ეძებენ. მაღალი დონის ესკალაციის კონფლიქტი შეიძლება ნაკლებ დესტრუქციული და უფრო მეტად კონსტრუქციული გახდეს. ასეთ შემთხვევაში კომუნიკაცია მხარეებს შორის უზღოვებსდება. კონფლიქტის მართვა ეს არის პროცესი, რომლითაც მხარეები ინარჩუნებენ ურთიერთობას, ესკალაციის დაბალი დონეა და მთლიანად სისტემას არ ემუქრება ცალკეული დავები (გალტუნგი ი. 1978).

კონფლიქტის მართვა ძირითადად გადაწყვეტილების მიღების პროცესს ეხება. აქცენტი კონფლიქტის მშვიდობიან გადაჭრაზე კეთდება. კონფლიქტის გადაჭრა რაციონალური ფორმებით ხდება, სადაც მხარეთა მიზნები და ინტერესებია გათვალისწინებული. ძირითადად იყენებენ მოლაპარაკებას და შუამავლობას კონფლიქტის მოგვარებისას. საჭირო შემთხვევაში იყენებენ სანქციებს მშვიდობის დასამყარებლად: სამშვიდობო ჯარების განთავსება, ბლოკადა და სხვ. ასეთი მეთოდის გამოყენება გულისხმობს პირველ რიგში ოფიციალურ დიპლომატიურ ურთიერთობებს და საზოგადოების გაფლენიანი ფენების ჩართვას კონფლიქტის დარეგულირებაში.

კონფლიქტის მართვაზე დამოკიდებული თუ ორგანიზაციების, ქვეყნების ურთიერთქმედებები როგორ განვითარდება. პოლიტიკური კონფლიქტების ყოველ სტადიას გააჩნია მართვის მეთოდები. აქ

პირველ რიგში საჭიროა ძალისმიერი კონფლიქტის შეწყვეტა, დიალოგის გაბმა მხარეთა შორის და მოლაპარაკების ჩატარება. ჯ. ბერკოვიჩი (1984) კონფლიქტების მართვის შემდეგ ტიპებს გამოყოფს: ენდოგენურს და ეგზოგენურს. კონფლიქტის ენდოგენური მართვა გულისხმობს, რომ მხარეები თვითონ ატარებენ მოლაპარაკებას და სხვა საჭირო ქმედებებს. ეგზოგენური მართვა კონფლიქტისა კი, გულისხმობს გარეგანი ქმედებების არსებობას კონფლიქტზე. ამგვარად კონფლიქტების მართვა გულისხმობს პროცესის კონტროლს თვით მონაწილეების ან გარეგანი ძალების მიერ.

	კონფლიქტების მართვა	
	კონფლიქტის მართვა ქვეყნის დონეზე	კონფლიქტის მართვა ურთიერთობის დონეზე
	მანიფესტაციური დონე	ლატენტური დონე
ენდოგენური	<ul style="list-style-type: none"> <li>შეთანხმებითი მოლაპარაკება</li> <li>კონფლიქტის მოგვარება</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>გადაწყვეტილების მიღება</li> <li>კონფლიქტების გადაჭრა</li> </ul>
ეგზოგენური	<ul style="list-style-type: none"> <li>შეამკობლა, არბიტრაჟი</li> <li>კონფლიქტის რეგულაცია</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>პრობლემის გადაჭრა მესამე მხარის მიერ</li> <li>კონფლიქტის გადაჭრა</li> </ul>

**კონფლიქტების პრევენცია** – კონფლიქტის რეგულირებისას ხდება წინასწარ ძალადობის არ დაშვება, რომელიც შეიარაღებულ დაპირისპირებაში შეიძლება გადაიზარდოს (შეიძლება თან ახლდეს ძალადობრივი ქმედებები: ომები, მასიური არეულობები და სხვ.). კონფლიქტში ჩართული მხარეები ან მესამე მხარე დროულად მიმართავენ აქტივობას. ხწრაფი ესკალაციის შემთხვევაში მონაწილეობას იღებენ საერთაშორისო ორგანიზაციები, როდესაც სურთ სტაბილიზაციის შენარჩუნება. ამგვარად პოტენციური კონფლიქტთან არიდება ხდება, რათა ის ძალადობრივ ქმედებებში არ გადაიზარდოს. ასეთი მიდგომა მიზნად არ ისახავს უკონფლიქტო საზოგადოების არსებობას, მაგრამ მთავარია, რომ კონფლიქტმა არ მიიღოს შეიარაღებული ბრძოლის ხასხე. ასეთ შემთხვევაში მნიშვნელოვანია კონფლიქტის წინაპირობა, სადაც წინაპირობის ნიშნები არსებობს, ხდება კონფლიქტის დაიგნოსტიკება და ანალიზი. შეიმუშავებენ სპეციფიკურ მეთოდებს კონფლიქტის რეგულაციისათვის. კონფლიქტის პრევენცია მოითხოვს მონიტორინგს ამა თუ იმ კონფლიქტის განვითარების, რომლის დაშუშავება კომპიუტერული პროგრამებით ხორციელდება. ბუნებრივია ასეთ პროგრამებს, მათი ფორმალური რეგულირების ხასხათის მიხედვით შექმნილი დევიზი გააჩნია. მოდელები ძალზედ ძვირია, ბოლომდე ვერ ხსნის კონფლიქტის განვითარების ტენდენციებს.

**კონფლიქტების გადაჭრა** - კონფლიქტის რეგულირებისას ხდება მშვიდობიანი გზების ძიება. ამგვარი მიდგომა ძალზედ ფართო პროცესია, რათა კონფლიქტი მოგება-მოგების პრინციპით გადაიჭრას. აქ ყურადღება ექცევა არა მხოლოდ კონფლიქტის მიმდინარეობის პროცესს, არამედ მის საფუძველს, საგანს, შესაძლო განვითარების ტიპებს. კონფლიქტი ჩაითვლება გადაჭრილად თუ მონაწილეები მიაღწევენ შეთანხმებას, ხოლო ამ საკითხთან დაკავშირებული პოლიტიკური პრობლემები კვლავ არ წამოიჭრება, როგორც კონფლიქტის საგანი. ეს არ ნიშნავს, რომ კონფლიქტი გადაწყვეტილია და საერთოდ აღარ იარსებებს, არამედ ნიშნავს, რომ ის მოკვმული სიტუაციისათვის მოგვარებულია. ასეთ შემთხვევაში მიღწეული შეთანხმებაც არ ნიშნავს, რომ უპირობოდ არის ყველას მიერ მიღებული. სანამ სამყაროში არსებობს განსხვავებულობა, ბუნებრივია იარსებებს კონფლიქტი, მთავარია მისი დროული გადაჭრა მოხდეს. ამ მიდგომის განხორციელებისას დიდ მნიშვნელობას იძენს მოლაპარაკების, შუამავლობის ტექნოლოგიების შერჩევა. ბუნებრივია კონფლიქტის გადაჭრის სხვა მეთოდებიც გამოიყენება - სასამართლო პროცედურა, არბიტრაჟი და სხვ. საერთაშორისო დონეზე - დიპლომატია, პრობლემის გადაჭრის ანალიზი, მშვიდობის დამყარება. ჩ. მიტჩელი (1981) თვლის, რომ კონფლიქტი შეიძლება შემდეგი პირობების არ არსებობისას იყოს გადაჭრილი: აღარ დგას პოლიტიკური დღის წესრიგში; გადაწყვეტილებას კონფლიქტში ჩართული მხარეები იღებენ; მესამე მხარის ჩართვა აუცილებელი არ არის; გადაწყვეტილება არ არის კომპრომისული, რადგან ორთავეს მოთხოვნები დაკმაყოფილებულია; შეთანხმება ახალ პოზიტიურ მიმართებებს გადმოსცემს და სხვ.

ამ მიდგომის მომხრე მეცნიერები თვლიან, რომ კონფლიქტის მონაწილეთა სიღრმისეულ, ფსიქოლოგიურ მხარეს უნდა მიექცეს ყურადღება. აქცენტია - საბაზისო მოთხოვნილებებზე (უსაფრთხოება, იდენტურობა და სხვ.). მხარეები ერთმანეთის საბაზისო მოთხოვნილებებს უნდა ითვალისწინებდნენ. ეს მოთხოვნილებები ერთმანეთს არ გამოორიქხავს. აქცენტი კეთდება არა ელიტაზე, არამედ მოსახლეობაზე. აქ არის დაშვება, რომ სწორედ მოსახლეობის დონეზე იწყებს კონფლიქტი ჩასახვას. მტრულად განწყობილ მხარეებს შორის ურთიერთობის გარკვევა (მოსახლეობის დონეზე) მნიშვნელოვანია, რადგან ძირითადი დარტყმა მათ აქვთ მიყენებული. ვ. ვოლკანი (1998) სპეციალურად ეხებოდა ამ პრობლემას და თვლიდა, რომ ასეთი ტრაგეები შეესაძლოა არა მარტო პიროვნულ დონეზე არსებობდეს, არამედ ის თაობიდან თაობას გადაეცეს, ან დაფიქსირდეს ეპისტოლარულ მასალებში. თაობებს შესაძლოა გააჩნდეთ შერჩეული ტრაგეები, რომელმაც შეიძლება თავი იჩინოს საკუნეების შემდეგ. გაჭიანურებული კონფლიქტის გადაჭრაში პირველ რიგში საჭიროა საზოგადოებრივი აზრის შეცვლა, რაც ტრაგემის დაძლევაში მდგომარეობს. ასევე ამ მიდგომაში აქცენტი კეთდება სახალხო დიპლომატიის კუთხ-

ით, რაც ტრადიციულ დიპლომატიისგან განსხვავდება. მართალია სახალხო დიპლომატია ტრადიციული ფორმაა კონფლიქტების გადაჭრის, მაგრამ ის ურთულეს, სამხედრო კონფლიქტების შემდეგაც გამოიყენება. ამ პროცესს ხშირად წინააღმდეგობა აქვს ელიტის მხრიდან, მაგრამ მნიშვნელოვანი წვლილი შეაქვს მოსახლეობის დონეზე კონფლიქტების რეგულაციის საქმეში.

ჩამოთვლილი მეთოდები პოლიტიკური კონფლიქტების რეგულაციისათვის გამოიყენება. მათ შორის არის ბევრი საერთო მომენტები, რომლითაც ხდება მათი გაერთიანება, თუმცა ზოგი მეცნიერი ცალ-ცალკე განიხილავს მათ. ყოველი მათგანი პრობლემის ანაღობს აქცევს ყურადღებას. მიგვაჩნია, რომ ისინი კონფლიქტის მართვის სახელწოდების ქვეშ გაერთიანდეს, სადაც მნიშვნელოვანია დაპირისპირების ხარისხის შემცირება და ურთიერთ-ხელსაყრელი გადაწყვეტილებების მიღება.

ჯ. რუბინი (1994) განასხვავებს კონფლიქტის გადაჭრას და შეთანხმებას (მოგვარებას). პირველი გულისხმობს კონფლიქტის რეგულაციისათვის ფუნქციური გზების მონახვას, ხოლო რაც შეეხება შეთანხმებას აქ მიიღწევა პრობლემის საბოლოო გადაჭრა. ასეთ შემთხვევაში მოიძებნება საერთო ინტერესები, რათა შემცირდეს დაპირისპირება. უმეტესად შეთანხმებას აღწევენ მოლაპარაკებებით. შეთანხმების ერთ-ერთი ფორმაა დმაჯება – რაც ასევე გულისხმობს, გარკვეული ვადით შეიარაღებული შეჯახების შეწყვეტას, რაც ნიშნავს, რომ შეთანხმების მიღწევამდე შეიარაღებული კონფლიქტი იყო. შეჩერება რაღაც დროით ხდება, ან შეჩერებას შეიძლება საფუძვლად ედოს შესამე მხარის ჩარევა. სხვა შემთხვევაში მონაწილე მხარეები თვითონ მიდიან დმაჯებისაკენ. მაგალითად კონფლიქტი ერთორიას და ეთიოპიას შორის. არის შემთხვევები, როცა კონფლიქტს წინ არ უძღვის საომარი მოქმედებები და შემდეგ იწყება შეთანხმებაზე ფიქრი. შეთანხმება მიიღწევა, როცა მოიძებნება ახალი გადაწყვეტა, მიიღწევა კომპრომისული გადაწყვეტილება ან არსებობს ასიმეტრიული გადაჭრა პრობლემის. ახალი გადაწყვეტილებების მიღებით ხდება კარდინალური ცვლილებები მხარეთა ურთიერთობებში. ასე ხშირად არის იმ შემთხვევაში, როდესაც მხარეები ძალზედ სარიოზულ ახალ ძალას ეჯახებიან. ცვლილებები მიიღწევა, როცა ერთადე მხარის ინტერესებია გათვალისწინებული და ამ ინტერესებში ცვლილებები მოხდა. ინტერესების დაკმაყოფილების საუკეთესო მაგალითია ეგვიპტე-ისრაელის მოლაპარაკება კემ-დვეიდში. ისრაელმა ექვსდღიანი ომის შემდეგ ოკუპაცია გაუკეთა ეგვიპტის ტერიტორიას სინაის ნახევარკუნძულზე. ისრაელის მოთხოვნა იყო სინაის ნაწილის გადაცემა, როგორც ძირძველი ებრაული ტერიტორიის საკუთარ იურისდიქციაში. ბუნებრივია ეგვიპტესათვის ეს წინადადება მიუღებელი იყო და მოითხოვდა ტერიტორიის სრულ დაბრუნებას. კომპრომისზე არც ერთი მხარე არ იყო თანახმა. სპეციალისტები ამ კონფლიქტს აფასებდნენ, როგორც ნულუჯამოვანს. ინტერესთა დაწვრილებითმა ანაღობა აჩვენა, რომ ისრაელს ადარდებს საკუთარი უსაფრთხოება და არ სურს, რომ ეგვიპტის სამხედრო ტექნიკა განლაგებული ყოფილიყო უშუალოდ მის საზღვართან. ეგვიპტე თავის მხრივ არ თმობდა

ტერიტორიას, რომელიც საუკუნეებია მას მიეკუთვნება, მოპოვებულია მძიმე ბრძოლებით, ისტორიულადაც მათია. ინტერესთა გაცნობიერებით პრობლემის გადაჭრა შემდეგი სახით მოხდა: ხინაი დაუბრუნდა ეგვიპტეს, ხოლო ეგვიპტემ ვალდებულება აიღო საკუთარი შეიარაღება გაყვანა ამ ზონიდან. მოხდა ის, რომ ინტერესების გათვალისწინებამ ნულჯამოვანი სიტუაცია შეცვალა არანულჯამოვანით და ორთავე მხარის ინტერესები დამყოფილებული იქნა. ეგვიპტემ დაიბრუნა ტერიტორია, ისრაელმა დემილიტარიზაცია მოახდინა ამ მოსახლურ ტერიტორიის.

კონფლიქტების რეგულაციასში ხშირად გამოიყენებენ კომპრომისულ გადაწყვეტილებებს. აქ თანაბრად იკმაყოფილებენ საკუთარ ინტერესებს, მაგრამ ორივე მხარე რალაცას თმობს. ასეთი გადაწყვეტილება შეიძლება განსხვავებული კულტურის წარმომადგენლებს სხვადასხვა სახით ესმოდეთ. ზოგ კულტურაში კომპრომისის უარყოფითად აღიქვამენ, ზოგში კი მას თანამშრომლობასთან აიგივებენ. იმ შემთხვევაში, როცა არათანაბარძალოვანი მხარეებია ხშირად მიიღება ასიმეტრიული გადაწყვეტილებები. ერთი მხარის დათმობა აღუმატება მეორისას. ხშირ შემთხვევაში ასიმეტრიული გადაწყვეტა უწყეტურია შემდეგში ურთიერთობებისათვის, მაგრამ უმეტესად წაგებული მხარე აგრძელებს ბრძოლას (მაგ: პარტიზანული ომი, ტერორიზმი). სახელმწიფოებმა პოლიტიკური კონფლიქტების გადაჭრისას შეიძლება მიიღონ სხვადასხვა გადაწყვეტილებები განსხვავებული საკითხების განხილვისას.

კონფლიქტების რეგულაციისათვის ასევე სხვა მეთოდებიც გამოიყენება, რომელსაც მეცნიერები სხვადასხვა ტერმინებით აღნიშნავენ, მაგ: „კონფლიქტის მართვა კონსტრუქციულად“, „დისპუტის კოლაბორაციული გადაჭრა“ და სხვა. ბუნებრივია ეს მიდგომებიც გულისხმობს კონფლიქტის ერთობლივ გადაჭრას, რაც ხშირად გამოიყენება საერთაშორისო შეთანხმებებისას; მაგ: მოლაპარაკება ოსონის შრის დაცვის შესახებ, რათა არ გამოიყენოს ქვეყნებმა სხვადასხვა ქიმიური შენაერთები. კოლაბორაციული თანამშრომლობითი ფაა შემდეგ ფაზებს მოიცავს:

1. მონაწილეთა იდენტიფიკაციას;
2. პროცესის შესახებ ხელშეკრულებას;
3. პრობლემის დეფინიციას და ანალიზს;
4. ალტერნატიული გადაწყვეტილებების შემუშავებას;
5. გადაწყვეტილების მიღებას;
6. შესრულებას.

ამგვარად მნიშვნელოვანია თავიდანვე გაირკვეს თუ რა სტადიაზეა ესა თუ ის კონფლიქტი, რათა შესაძლების მეთოდებით მოხდეს მათი რეგულირება. შეიძლება ითქვას, რომ კონფლიქტი არ მთავრდება, მხოლოდ მათი გადაჭრა ხდება, გარკვეულ დონეზე; მაგალითად: პოლიტიკური კონფლიქტები შესაძლოა რევორმებით გადაიჭრას, ან მას მოჰყვეს წყობის შეცვლა რევიოლუციის ფით.

კონფლიქტის მშვიდობიანი ფით გადაჭრა პოლიტიკურ ცხოვრებაში ხერხდება ინსტიტუციონალური მექანიზმების საშუალებით (განპირობებულია კონსტიტუციის, ალტერნატიული გადაწყვეტილებით დემოკრატიულ

საზოგადოებაში, საკანონმდებლო ბაზით და ა. შ.); თუ ინსტიტუციონალური მექანიზმები ზღუდავს შეთანხმებებს, მაშინ დაპირისპირება აუცილებლად განვითარდება. ინსტიტუციონალური მხარე არა მარტო ნორმატულ მხარეს გულისხმობს, არამედ მის ლეგიტიმურობას საზოგადოებრივ ცნობიერებაში (კონფლიქტი, როგორც კონსტრუქციული მომენტი თანაცხოვრების); აღიარებას ალტერნატიული პოზიციების და ოპოზიციური ჯარის მიღებას; საზოგადოების (ან სახელმწიფოს) პოლიტიკურ-სამართლებრივი კულტურას; ინსტიტუტების არსებობას პოლიტიკური ურთიერთობებისათვის, და სხვ. ამგვარი კონფლიქტებისას მნიშვნელოვანია ოპონენტის ინტერესების გათვალისწინება, მაგ: „პარლამენტის დებატები“. ხშირად პოლიტიკურ კონფლიქტში მნიშვნელობას იძენს ინტერესთა ჯგუფების ჩართვა ანუ ჯგუფების, რომლებიც კონფლიქტში მონაწილეობენ, უშუალოდ ან მხარდამჭერად. ასეთი ჯგუფები საომარი მოქმედებების შემდეგ შეიძლება იყოს არასამთავრობო ორგანიზაციებიც. ამგვარი ინტერესთა ჯგუფების ჩამოყალიბება სტადიებისაგან შემდგარი პროცესის შედეგია, სადაც ხდება პოლიტიკური იდენტიფიკაცია, საერთო ინტერესების გამოყოფა, პოლიტიკური რესურსების მობილიზაცია (მომხრეები), რომლებიც უშუალოდ გამოხატავენ პოზიციებს. ინტერესთა ჯგუფები თუ ორგანიზებულია ქმნან სასურველ სიტუაციას კონფლიქტის მშვიდობიანი გადაჭრისათვის. თუ ერთი მხარე ორგანიზებულია, ხოლო მეორე არა მაშინ დიდია ალბათობა, რომ პირველი ზეწოლას იქონიებს მეორეზე და პოლიტიკური ცხოვრებიდან განდევნის მას. მნიშვნელოვანია ინსტიტუციონალიზებული კონფლიქტების დროს ჩამოყალიბდეს ფორმალური წესები და პროცედურები, რომელიც რეგულაციას გაუწევს კონფლიქტში ჩართულ მხარეებს. ასე იქმნება ე. წ. „თამაშის წესები“ სადაც მხარეები თანაბარ მდგომარეობაში იქნებიან. ამ შემთხვევაში სიტუაციას აკონტროლებენ და წარმართავენ ძალაუფლების მქონე ინსტიტუტები, მაგრამ კონფლიქტი კონსტრუქციული სახით, რომ წარმართოს საჭიროა შექმნან პირობები ოპოზიციური ჯარის გათვალისწინების და შეიმუშაონ ფორმალური წესები და პროცედურები. ასეთი წესები და პროცედურები შეიძლება გამოყენებულ იქნეს მოლაპარაკებაში, შუამავლობაში და სხვ.

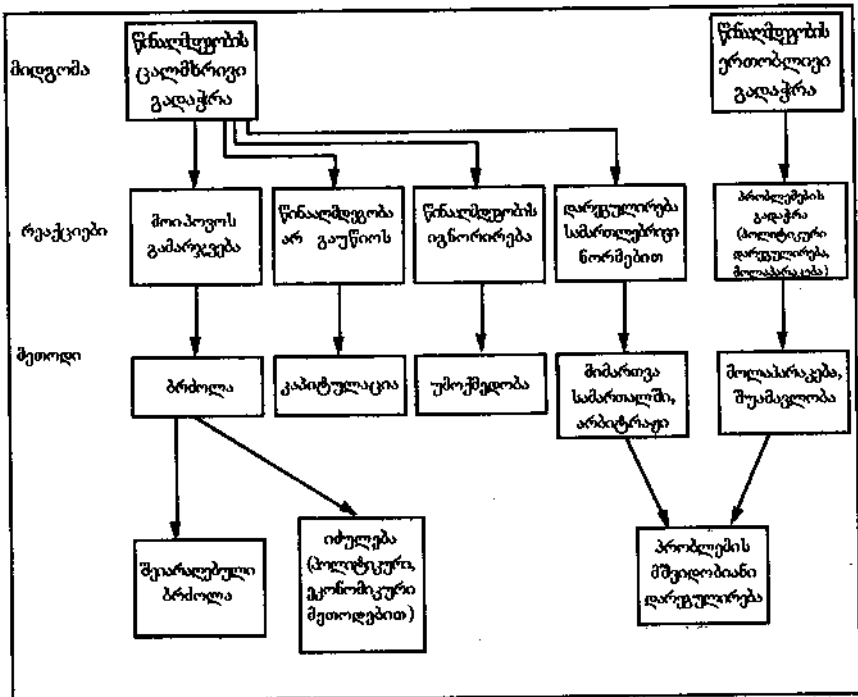
პოლიტიკური კონფლიქტის გადაჭრაში დიდი წვლილი მიუძღვის ძალთა შეფარდებას, რომელიც დიდად განსაზღვრავს მხარეთა ქცევას. ეს ეხება როგორც ინსტიტუციონალურ ასევე არაინსტიტუციონალურ კონფლიქტებს. ასეთ შემთხვევაში ერთი დომინირებს მეორეზე ან ხდება ძალთა გათანაბრება. პირველ შემთხვევაში ერთი მხარე იყენებს ძალისმიერ მეთოდებს და დაასრულებს კონფლიქტს. ამით ეს მხარე ინიციატივას იღებს ხელში, მაგრამ კონფლიქტი როგორ განვითარდება (კონსტრუქციული თუ დესტრუქციული), რა ფაზით ეს უკვე მათ განწყობაზეა დამოკიდებული. აქ ლიდერის ფაქტორი დიდ როლს თამაშობს, თუ როგორ ზემოქმედებს ის შექმნილ მდგომარეობაზე. ძალთა თანაფარდობის შემთხვევაში ორივე მხარე ითვალისწინებს ერთმანეთის პოტენციურ პოლიტიკურ ძალაუფლებას. ხშირად ჩისშიც ექცევიან. ასეთ შემთხვევაში შეიძლება გამოჩნდეს ახალი ძალა და

ჩაერთოს მათ დაგაში. აქ უკვე შეიძლება ჩამოყალიბდეს ძალაუფლების სხვადასხვა ცენტრები და მათი მიმართებები თანაფართობისკენ მიისწრაფვის.

მ. ლებედევა (1999) ეხება პოლიტიკური კონფლიქტების რეგულაციის ტიპებს, რომელშიც მიდგომის პრინციპებია გამოყოფილი. ქვემოთ მოცემულია სქემა სხვადასხვა მიმართებებით, სადაც გამოყოფილია ძალისმიერი და მშვიდობიანი გადაჭრის ტიპები. ძალისმიერში იგულისხმება პრძოლა, ხოლო მშვიდობიანში მოლაპარაკება.

ამ სქემის განხილვა შეიძლება ორ მხარეს შორის, რომლებსაც სხვადასხვა პოლიტიკური მიდგომა გააჩნიათ.

პოლიტიკური კონფლიქტების რეგულაციის გზები



დღევანდელ მსოფლიოში ძალისმიერი ან მშვიდობიანი მეთოდებით ხდება კონფლიქტების გადაჭრა. არჩევანი დამოკიდებულია ქვეყანაზე, მის ლიდერებზე და პოლიტიკურ ორიენტაციაზე. ამ მხრივ უნდა ვანვასხვაოთ ნულფაგმოვანი და არანულფაგმოვანი კონფლიქტები. თუ მხარეთა ინტერესები საპირისპიროა ე. ი. ერთის ინტერესების დაკმაყოფილება გულისხმობს, რომ მეორე მონაწილის საერთოდ არ იქნება დაკმაყოფილება (კონკურენცია, შეჯიბრი) ასეთ კონფლიქტებს ეწოდება ნულფაგმოვანი. მაგალითად – სამოქალაქო ომი სადაც ერთი მხარე მოგებულნი რჩება, მეორე კი წაგებული, სმირად ასეთ შემთხვევაში ნეგატიური სიტუაციის ვიღებთ, სადაც არც ერთი

A მხარის მიდგომის არჩევანი				
B მხარის მიდგომის არჩევანი	მოიპოვოს გამარჯვება	კონფლიქტის იგნორირება	მოლაპარაკება	
	მოიპოვოს გამარჯვება	ბრძოლა (ძალადობა)	ა) „B“ იგებს ბ) თუ „B“ სუსტია, მაშინ ის იფრებს ტერორისტულ აქტებს, მხარეები ცლიან პოზიციას.	ა) „A“ იგებს ბ) თუ „A“ სუსტია, მაშინ ის იფრებს ტერორიზმს, ან მხარეები ცვლიან მიდგომებს
	კონფლიქტის იგნორირება	ა) „A“ იგებს ბ) თუ „A“ სუსტია, მაშინ ის იფრებს ტერორისტულ აქტებს, მხარეები ცვლიან პოზიციას.	კონფლიქტის შინაგანი განვითარება	ერთი ან ორივე მხარე ცვლის მიდგომას
მოლაპარაკება	ა) „A“ იგებს ბ) თუ „A“ სუსტია, მაშინ ის იფრებს ტერორიზმს, ან მხარეები ცვლიან მიდგომას.	ერთი ან ორივე მხარე ცვლის მიდგომას	მოლაპარაკება	

არ არის მოგებული. ამ პრინციპს უახლოვდება ასევე ტერიტორიული კონფლიქტები ქვეყნის შიგნით (ავხაზების და ქართველების დაპირისპირება) და საზღვარგარეთ ტერიტორიის ოკუპაცია (ყარაბაღის კონფლიქტი). ასეთი კონფლიქტები უმეტესად გაჭიანურებულია და ძნელად გადასატრეკელი, განსაკუთრებით იმ შემთხვევაში თუ სამხედრო შეჯახება მოხდა. ნეგატიურჯამოვანი კონფლიქტების მაგალითია გლობალური ბირთვული ომი, რომელიც დასრულდება ორივე მხარის განადგურებით. ასეთი მიდგომების დაძლევაში დიდი როლი ითამაშა ა. რაპოპორცის, ტ. შელინგის, კ. ბოულდინგის და სხვათა შრომებმა. ამ შრომებში აქცენტი იქითყენა მიმართული, რომ შესაძლებელია კონფლიქტები პოზიტიური კუთხით გადაიტრას, თუ ორთავე მხარის ინტერესები იქნება გათვალისწინებული. საერთაშორისო კონფლიქტების დროს მონაწილეები შეიძლება უშუალო ან ირიბად იყვნენ ჩართულები. თუ ორზე მეტი მონაწილეა მას მრავალმხრივი ეწოდება. კონფლიქტების მართვისას მნიშვნელობა ენიჭება იმას, თუ რამდენად ინტენსიური ხასიათისაა და ყურადღება უნდა მიექცეს, თუ რა არის დავის საგანი. კონფლიქტის რეგულაცია მოითხოვს, მხარეთა მიერ გამოყენებულ სტრატეგიების ანაღრხს. კონფლიქტების მართვა გულისხმობს სხვადასხვა მეთოდების გამოყენებას, რომლებსაც საკუთარი პროცედურული და პროცესუალური მხარე გააჩნია. ასეთი მეთოდებით კონფლიქტების გადაჭრა შეთანხმებით შეიძლება მოხდეს, სადაც გათვალისწინებულ იქნება მხარეთა ინტერესები. ამგვარ მეთოდებს მიეკუთვნება: მოლაპარაკება, შეამავლობა, არბიტრაჟი, ფასილიტაცია და სხვ.



## მოკლე შინაარსი

კონფლიქტის რეგულაცია სამი ძირითადი მიმართულებით ხორციელდება. ძირითადი მიდგომებია: კონფლიქტის მართვა, კონფლიქტის პრევენცია, კონფლიქტის გადაჭრა. ყოველიმათგანი შეიძლება გაერთიანდეს ერთ სახელწოდებაში – კონფლიქტების მართვა, რაც გულისხმობს მხარეთა შორის დაძაბულობის შემცირებას და ინტერესების გათვალისწინებით ეფექტური შედეგის მიღებას. კონფლიქტის მართვა არის პროცესი, რომლითაც ხორციელდება პოლიტიკური სიტუაციის მოგვარება მიმართული თანამშრომლობისაყენ. ასეთ შემთხვევაში ეძებენ შეთანხმების ასაღ, ალტერნატიულ გზებს. მართვას თავისი ეტაპები გააჩნია, სადაც კონფლიქტის ანალოზი და დიაგნოსტიკურება ხდება. პოლიტიკური კონფლიქტების გადაჭრა ძირითადად ინსტიტუციონალურ დონეზე მიმდინარეობს. კონფლიქტების რეგულაცია ორ დონეზე მიმდინარეობს – ძალისმიერი (ნულჯამოვანი) და ინტერესებზე დაფუძნებულ – თანამშრომლობით დონეზე (არანულჯამოვანი).

### კითხვები:

1. კონფლიქტის რეგულაციის რა სახის მიდგომები არსებობს?
2. რა საშუალებებით ხორციელდება პოლიტიკური კონფლიქტების მართვა?
3. აღწერეთ პოლიტიკური კონფლიქტების რეგულირების გზები?

### ძირითადი ტერმინები

• კონფლიქტის რეგულაცია	• გადაწყვეტილებები	• პოზიტიურჯამოვანი კონფლიქტი
• კონფლიქტის მართვა	• ინსტიტუციონალური კონფლიქტები	• ნეგატიურჯამოვანი კონფლიქტი
• კონფლიქტის პრევენცია	• ნულჯამოვანი კონფლიქტი	• კონფლიქტის დარეგულირება
• კონფლიქტის გადაჭრა	• არანულჯამოვანი კონფლიქტი	
• შეთანხმება		

### გამოყენებული ლიტერატურა

1. Лебедева М. М. – Политическое урегулирование конфликтов. Подходы, решения, технологии. Аспект Пресс. М. 1999. сг. 271.
2. Sandole D. J. D., Sandole - Staroste I. – (Eds) – Conflict Management and Problem Solwing: Interpersonal to International Applications. New York University Press. NY. 1987. p. 321.

# 7

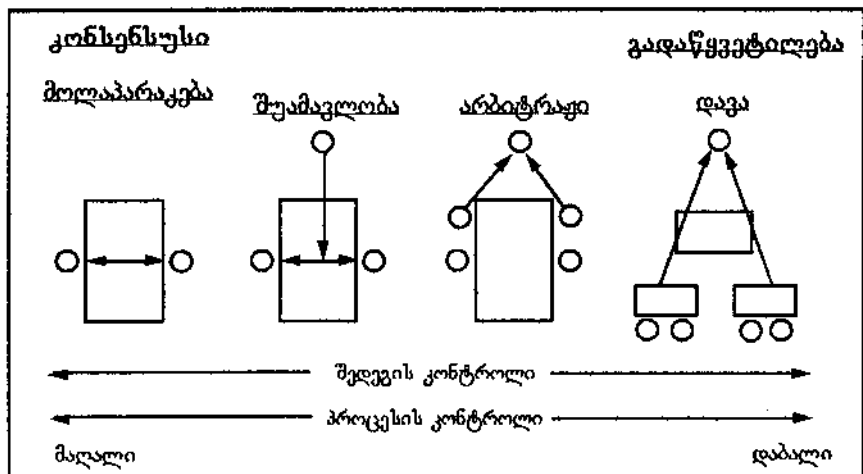
## პოლიტიკური კონფლიქტების რეგულაციის გზები

პოლიტიკური კონფლიქტების რეგულაცია გულისხმობს სხვადასხვა ხერხების და მეთოდების გამოყენებას. მეთოდები მხარეთა შორის კონფლიქტის დასრულებას დაშორებით ან შერიგებით გულისხმობს. არსებობს ეფექტური ხერხები კონფლიქტის დასრულების, სადაც მხარეები უშუალოდ ხვდებიან ერთმანეთს ან იყენებენ მესამე მხარეს. ამ გზებით ხორციელდება კონტროლირება კონფლიქტის პროცესის. წინააღმდეგობის დაძლევის ფორმები რ. დარენდორფის (1998) მიხედვით სხვადასხვაა, რომლებიც მოლაპარაკების სხვადასხვა გზებს გულისხმობს. ქვემოთ მოტანილია სქემა, სადაც განსაზღვრულია მესამე მხარის ჩარევის საჭიროება:

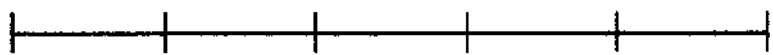
კონფლიქტის რეგულაციის ფორმები		
მესამე მხარის მოწვევა	მესამე მხარის მიერ გადაწყვეტილების მიღება	რეგულაციის ფორმების დასახელება
არ არის საჭირო	არ არის საჭირო	მოლაპარაკება
ნებაყოფლობითი	ნებაყოფლობითი	შუამავლობა
ნებაყოფლობითი	სავალდებულო	—
სავალდებულო	ნებაყოფლობითი	არბიტრაჟი
სავალდებულო	სავალდებულო	სავალდებულო არბიტრაჟი

რეგულაციის ფორმები საჭიროებენ თანმიმდევრულ გამოყენებას, იმ შემთხვევაში თუ მოლაპარაკებით ვერ მიიღწევა შეთანხმება, საჭიროა მესამე მხარის ჩარევა, სადაც შუამავალი იმოქმედებს შესატყვისად, შეთანხმების გზების მოსაძებნად. არბიტრაჟის შემთხვევაში აუცილებელია გადაწყვეტილების შესრულება. არსებობს სხვა სქემები, რომელშიც კონფლიქტების რეგულაციის ფართო გზებია მოცემული. მაგალითად, ჩ. ვიგინსი (1997) სემინარულ მასალებში გამოყოფდა კონსენსუსზე მიმართულ და გადაწყვეტილებზე მიმართულ პროცესებს. პირველ შემთხვევაში შედეგის და პროცესის კონტროლი მაღალია, ხოლო მეორე შემთხვევაში დაბალი. მოლაპარაკება, შუამავლობა შედის კონსენსუსიურ პროცესში, ხოლო არბიტრაჟი და სასამა-

რთლო დავების განხილვა გადაწყვეტილებით პროცესში. სქემატურად შემდეგი სახით გამოიხატება:



მოლაპარაკების შემთხვევაში მხარეები ინარჩუნებენ კონტროლს შედეგზე და პროცესზე. შუამავლობის შემთხვევაში მხარეებს აქვთ შედეგზე კონტროლი, თუმცა პროცესის მართვას ანდობენ სხვებს. არბიტრაჟის შემთხვევაში მხარეები შედეგზე და პროცესზე კონტროლს თმობენ. სასამართლო დავის შემთხვევაში მხარეები პროცესზე და შედეგზე კონტროლს მთლიანად ანდობენ სასამართლოს. მოლაპარაკებისას მხარეები უშუალო კომუნიკაციაში არიან ჩართულნი, უშუალოდ იღებენ გადაწყვეტილებებს. შუამავლობა გულისხმობს მესამე მხარის გამოყენებით მოლაპარაკებას. არბიტრაჟის დროს მესამე მხარე იღებს გადაწყვეტილებას მხარეთა გარეშე და სასამართლო დავისას მოსამართლე, მესამე მხარე იღებს გადაწყვეტილებებს ოფიციალური, საკანონმდებლო ნორმებზე დაყრდნობით. ამათ გარდა, არსებობს სადავო საკითხის განხილვიდან გაქცევის პროცესი და თვითდახმარება, რომლის დროსაც მხარე იყენებს ძალას და თავისი სურვილით წყვეტს სადავო საკითხს. მოლაპარაკებების კონტინუუმი შემდეგი სახისაა: განრიღება მოლაპარაკება შუამავლობა არბიტრაჟი სასამართლო თვითდახმარება



კონფლიქტის რეგულაციის ამ სქემებს მ. და ს. კრეიტონები (1995) სხვა კუთხით განიხილავენ, სადაც გამოიყოფა: 1. პრობლემის მოგვარება სხვისი დახმარების გარეშე; 2. მესამე მხარის ჩარევა; 3. მესამე მხარის მიერ გადაწყვეტილების მიღება და 4. კონფლიქტის შეწყვეტა. პირველ შემთხვევაში მხარეები თვითონ შეიმუშავენ პრობლემის გადაჭრის ხერხებს სხვისი ჩარევის გარეშე. არის შემთხვევები, როცა მხარეები ვერ თანხმდებიან მყარ

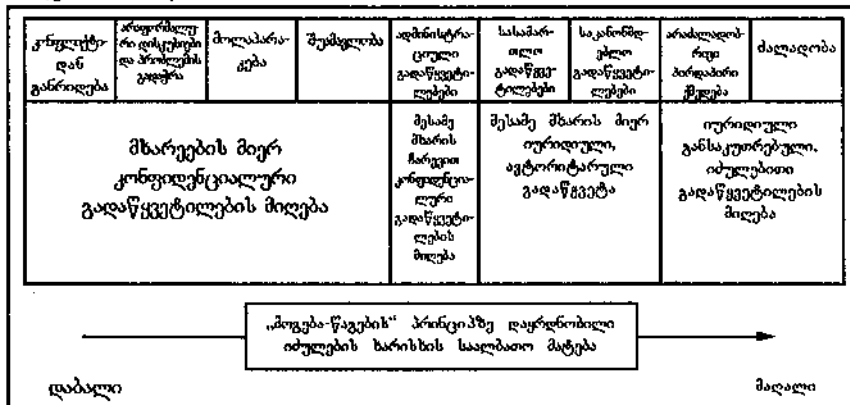
პოზიციების გამო და ასეთ შემთხვევაში აუცილებელი ხდება მესამე მხარის ჩარევა. ხშირად მხარეები ცდილობენ თვითონ დაძლიონ დაძაბული სიტუაცია, რისთვისაც მართავენ შეხვედრებს სადაც ინფორმაციას გაცვლიან, აკონკრეტებენ სადავო საკითხს. მესამე მხარის დახმარება უმეტეს შემთხვევაში აუცილებელია. მესამე მხარე კონფლიქტების გადაჭრაში ერევა, რისთვისაც იყენებს სხვადასხვა მეთოდებს. მესამე მხარის ჩარევა სხვადასხვა მეთოდებს მოიცავს: ფასილიტაციას, შუამავლობას, ფაქტთა ძიებას, მინი-მოსმენა და სხვ. მესამე მხარის მიერ გადაწყვეტილების მიღება გულისხმობს კანონებზე, წესებზე, ნორმალურ აქტებზე დაყრდნობით პრობლემის მოგვარებას. რაც შეეხება კონფლიქტის შეწყვეტას, ამ შემთხვევაში გამოიყენება პარტნიორობის ფიზიკური ძიება, კომუნიკაციების გაუმჯობესება, ერთობლივი მუშაობა პრობლემაზე, საერთო მიზნის მისაღწევად, სადაც გათვალისწინებულია ორთავე მხარის ინტერესები. კონფლიქტის რეგულაციის მეთოდები სქემატურად შემდეგი სახით გამოიხატება:

პრობლემების მოგვარება სხუთების დახმარების გარეშე	ინფორმაციული თავყრილობები	მოლაპარაკებები			
მესამე მხარის ჩარევა	ფასილიტაცია	შუამავლობა	ფაქტთა ძიება	კონფლიქტის განხილვის საბჭო	არფლდულო ბითი არბიტრაჟი
მესამე მხარის მიერ გადაწყვეტილების მიღება	სავალდებულო არბიტრაჟი	აღმსრუტეული ღონისძიებები	სასამართლო		
კონფლიქტის შეწყვეტა	პარტნიორობის დამყარება				

ამ სქემაში შედის მეთოდები, რომელიც ცნობილია, როგორც კონფლიქტის გადაჭრის ალტერნატიული მეთოდები (კვამ). ეს მეთოდები ძირითადად გულისხმობენ მესამე მხარის ჩარევას. კვამ-ის გამოყენებას არ ნიშნავს, რომ მესამე მხარე იყოს საუციალისტი იმ სფეროში, რომელიც ეხება კონფლიქტს. მთავარია მას კონდეს უნარ-ჩვევები ამ პროცესის გადაჭრის, ე. ი. იცოდეს პროცესის მართვა, რაც ხელს შეუწყობს პრობლემის გადაჭრას. რათ ქმა უნდა ეს მეთოდები არ გულისხმობს ზემოქმედების მოხდენას, რადგან აქ ჯერადლება ექცევა მხარეთა ერთობლივ მუშაობას. მესამე მხარე ყოველთვის მიუკერძოებელი უნდა იყოს. პოლიტიკური კონფლიქტების მართვა კონფლიქტების გადაჭრის ალტერნატიულ მეთოდებს იყენებს სხვადასხვა საკითხის გადაჭრასთან დაკავშირებით, მაგ.: ფასილიტაცია უმეტესად

გამოიყენება პარტიებს შორის ან პარტიის შიგნით მიმდინარე დავის გადასაჭრელად. შუამავლობა ფართოდ მიღებული მეთოდია საერთაშორისო კონფლიქტების მოსაგვარებლად.

კონფლიქტების რეგულაციის მეთოდები ყველა ქვეყანაში სხვადასხვაა, სადაც იყენებენ ოფიციალურ და არაოფიციალურ მიდგომებს კონფლიქტის გადასაჭრელად. ყველაზე მეტად მიდგომების და მეთოდების თვალსაზრისით ამერიკის შეერთებულ შტატები გამოირჩევა, რომელიც ფართოდ დიპლომატიის სთავაზობს კონფლიქტში ჩართულ მხარეებს. მეთოდთა არსენალი გულისხმობს შესატყვისი მიდგომების გამოყენებას კონფლიქტის დროს. აქ ყურადღება ექცევა იმას თუ კონფლიქტის ესკალაციის რომელ საფეხურზე ხდება ჩარევა. მნიშვნელოვან აქვს, თუ რა არის დავის საგანი. კონფლიქტების მართვის მნიშვნელოვან სქემას განიხილავს კ. შური (1986). მასში მოცემულია მიდგომის სახეები, გადაწყვეტის ფეხები და გადაწყვეტილების მიღების სააღბათო ხარისხი.



ამგვარად, პოლიტიკური კონფლიქტების მართვის მეთოდებთან დაკავშირებით საკმაოდ არჩევანი არსებობს. კონფლიქტების მართვის საშუალებების მათ მნიშვნელოვან ნაწილს უნდა ფლობდეს ან იცნობდეს პროცედურულად. მეთოდების ცოდნა ხელს უწყობს მათ არჩევანში განსხვავებულ ინტენსივობას და კონფლიქტების სახის არსებობისას. ამ თავეში ჩვენ განვიხილავთ კონფლიქტების მართვის იმ მეთოდებს, რომელიც პოლიტიკური დაბატულობის რეგულაციას უწყობს ხელს. მოლაპარაკების საშუალებით კონფლიქტების მართვა კარგად ხერხდება თუ გავითვალისწინებთ მოქმედების ფაზურ გეგმას. მაგალითად ა. ზაიცევს (2000) მოცემული აქვს რუკა კონფლიქტის მართვის თანმიმდევრობითი ნაბიჯების სქემა, (იხილეთ 108 გვერდზე).

მესამე სტადიიდან მხარეებს თავაზობენ კვლავ დაბრუნებას პირველ სტადიაზე. თუ ეს მისაღები არ არის მხარეთათვის, მაშინ გრძელდება პროცესი შემდეგ ნაბიჯებზე.

ნაბიჯი	პროცედურა	დინამიკა	აღდგომითი
1.	მხარეების მიერ კონფლიქტის აღიარება	თუ საკითხის გადაჭრა უშუალოდ პრობლემის გადაჭრას, მაშინ – დაუყოფნით, თუ არა, მაშინ	- გააგრძელოთ
2.	მოლაპარაკება მხარეთა შორის	თუ კონფლიქტი გადაჭრილია, მაშინ თუ არა, მაშინ	- შეწყვიტეთ - გააგრძელოთ
3.	შესაბამისი მხარის შერჩევა	მიზანია: 1. რომ ღაცა გადაწყვეტის 2. შესაბამისი მხარე იქნეს არჩეული. გასათვალისწინებელია: არაგადაღებული პირობა, ვალდებულობა, მუდმივობა, არბიტრაჟი, მინი-მოხმენა, ფაქტობრივად ან სხვა მეთოდები. თუ კონფლიქტი გადაჭრილია, მაშინ თუ არა, მაშინ	- შეწყვიტეთ, - გააგრძელოთ
4.	შეხვედრა მიყვანით	1. ახალი პროცესის არჩევამდე და შესაბამისი მოხმენამდე 2. დროის რეზერვირებაზე. თუ კონფლიქტი გადაჭრილია, მაშინ თუ არა, მაშინ	- შეწყვიტეთ, - გააგრძელოთ
5.	გაქცევა ან ძალისმიერი თამაში	თუ შეიძლება პრობლემის იგნორირება, აირჩიეთ თუ არ, შეიძლება (არაბალანსობრივი, ძალადობრივი, დემონსტრაციული, იმა და სხვ.).	- განრიდება, - გამოიყენეთ ძალისმიერი ხერხები

უ. იური (1988) კონფლიქტების მართვისათვის სისტემატიზაციას უკეთებს მეთოდებს, რომელთაც მოიცავს კონტინუუმს „პირისპირ“ მოლაპარაკებიდან პრობლემის გადაჭრის ძალისმიერ მეთოდებამდე.

**გამაფრთხილებელი პროცედურები:**

- შეტყობინება და კონსულტაცია;
- კონფლიქტის შემდგომი ანაღიბი და უკუკავშირი;
- შეკრებით, სხდომის, თავყრილობის მოწვევა;

**ინტერესებზე დაყრდნობილი პროცედურები:**

- მოლაპარაკება;
- სადაო სიტუაციის ზეპირი (სწრაფად) გადაწყვეტა;
- ჩარევის სხვადასხვა სახეების გამოყენება;
- მოლაპარაკების პროცედურის დაწყება;
- პროცედურები მრავალი თანმიმდევრული ნაბიჯებით;
- შეუამავლების ჩარევა;
- მრჩეველების ჩარევა;

**ჩართვითი პროცედურები:**

- სამართლებრივი (შეთანხმებითი არბიტრაჟი, მცირე სასამართლო, გარჩევა, სასამართლოზე საბოლოო განაჩენი);

– ძალისმიერი (სტრატეგიების და ტაქტიკის არჩევა, შესაძენ მხარის ჩარევა).

### **მხარდაჭერითი პროცედურები:**

- სამართლებრივი (არბიტრაჟი, შეამავლობა არბიტრაჟი);
- ძალისმიერი (კენჭისყრა).

ბუნებრივია მეთოდის არჩევა დამოკიდებულია თვით პოლიტიკური კონფლიქტის ბუნებაზე, თუ რა სახის კონფლიქტთან გვაქვს საქმე საერთაშორისო ან შიდაპოლიტიკურ თუ სხვ.

## **7.1. მოლაპარაკება**

მოლაპარაკების წარმართვა პოლიტიკაში შესაძლოა მშვიდობიანი ფხით და კონფლიქტის შემთხვევაშიც. მოლაპარაკება კაცობრიობის ისტორიაში ყოველთვის არსებობდა, რა თქმა უნდა მათი ტექნოლოგიები იხვეწებოდა. მშვიდობიანი მოლაპარაკებები ბუნებრივია წინარ, სტაბილურ სიტუაციაში მიმდინარეობს, სადაც შექმნილია პირობა თანამშრომლების. რაც შეეხება კონფლიქტების დროს გამართულ მოლაპარაკებას, აქ ბუნებრივია სიტუაცია რთულია. ამ პროცესს თავისი სპეციფიკა გააჩნია.

მოლაპარაკების წარმართვა ყოველთვის ხდება პირისპირ, რაც გულისხმობს რომ არის ორი მხარე და მათ სადაგო საკითხის გადაჭრაში არ ერევა მესამე მხარე. ასეთი მოლაპარაკების განმარტებები სხვადასხვაა, მაგ: ი. ზარტმანი (1978) მოლაპარაკებას განმარტავს, როგორც პროცესს, სადაც მოქიშვე მხარეები გარკვეული მეთოდებით შეთანხმებამდე მიდიან. დ. პრუიტი და პ. კარნევალე (1993) მოლაპარაკებაში გულისხმობენ დისკუსიას ორ ან მეტ მხარეს შორის, რათა დაძლიონ არაშესატყვისი მძინები და განსხვავებული ინტერესები. მოლაპარაკებას მიაწერენ რეგულარულ ფუნქციას. პ. როისის (1992) ზრით, მოლაპარაკება განისაზღვრება, როგორც მიმდინარე პროცესი მხარეთა ურთიერთობაში, რომლებსაც გააჩნიათ განსხვავებული და გადაბკეუთი ინტერესები. ამ პროცესში ზრთა გაცვლა-გამოცვლა მიმდინარეობს და ცდილობენ მივიდნენ გადაწყვეტამდე. არსებობს სხვადასხვა კლასიფიკაციები მოლაპარაკების, რომელიც მონაწილეთა მძინით, მიმართებით განსხვავდებიან, მაგ: მოლაპარაკება მიღწეული შეთანხმების გაგრძელებაზე, (დროებით ომის შეწყვეტის შესახებ) მოლაპარაკება ნორმალური ხარციაზე; მოლაპარაკება გადანაწილებაზე, (პოზიციებს იცვლიან მხარეები) მოლაპარაკება ახალ პირობებზე (ცვლილებების შეთავსება საკუთარი მოგებისათვის); მოლაპარაკება ახალი პირობების დასამკვიდრებლად, (ახალი ურთიერთობების ჩამოყალიბება); მოლაპარაკება სხვა შედეგების მისაღწევად. (დემონსტრაცია მშვიდობის, ყურადღების მიქცევა და სხვ.).

მართალია მოლაპარაკება სხვადასხვა სახისაა, ის მიმდინარეობს ან თანამშრომლებით, ან კონფლიქტის ფონზე, მაგრამ მათ აქვთ საერთო ნიშნები,

რომელიც განახსვავებს მოლაპარაკების პროცესის ორ მოდელს: 1. მოლაპარაკება მიმართული საერთო მოგებზე, სარგებელზე (კმაყოფილდება ორთავე მხარის ინტერესები) და 2. მოლაპარაკება მიმართული დათმობა-მიახლოებაზე (ასეთ შემთხვევაში მხარეთა შორის იმართება, ვაჭრობა, სანამ არ მივლენ გადაწყვეტამდე. რ. ფიშერი და უ. იური (1995) ორი სახის მოლაპარაკებაზე საუბრობენ: 1. მოლაპარაკება დაფუძნებული ინტერესებზე და მოლაპარაკება პოზიციური ვაჭრობით. პირველი გულისხმობს ინტეგრირებულ მიდგომას, ხოლო მეორე დისკრიბირებულ ვაჭრობას.

საერთაშორისო მოლაპარაკებების მომზადების და წარმართვის პროცესში მნიშვნელოვანია ფსიქოლოგიური მიდგომები. ჯ. რუბინი და დ. კოლბი (1990) ანალიზებენ მოლაპარაკების განსხვავებულ მიდგომებს, სადაც გამოყოფენ სხვადასხვა ეტაპებს, რომელშიც აქცენტი მეცნიერული მიდგომის საფუძველზე კეთდება. თავიდან აქცენტი ურთიერთმიმართებებს ეხებოდა, როგორც მხარეებს შორის ასევე გუნდში. ურთიერთობები მნიშვნელოვნად განსაზღვრავენ მოლაპარაკების წარმართვას, გადაწყვეტილების მიღებას. მოლაპარაკებით შემდეგ აქცენტი გაკეთდა „წარმოსახულ“ და არა რეალურად არსებულ კონფლიქტის მოგვარებაზე. ამ შემთხვევაში ყურადღება მიექცა მხარეთა რწმენებს, გრძნობებს, მოლოდინებს. აქ მნიშვნელოვანია, რომ პრობლემის გადაწყვეტას ეხებოდა განწყობები. მოგვიანებით ყურადღება მიექცა მხარეთა აღქმის საკითხს და სტერეოტიპულ შესვლელებებს. აქ მნიშვნელოვანია, რომ მხარებს შეიძლებოდა აღექვათ ერთმანეთი დამახინჯებულად, რაც დაპირისპირებებს გააღრმავებდა. ასეთ შემთხვევაში იქმნება „მტრის ხატი“, რაც შეიძლება ქსენოფობიის სახითაც გამოვლინდეს. შემდგომ აქცენტი გაკეთებულია კონფლიქტის ესკალაციის მსვლელობაზე დროში და მოლაპარაკების პროცესზე. აქ მნიშვნელოვანი იყო სად უნდა მომხდარიყო ჩარევა, ესკალაციის შემცირება და სტრატეგიების შემუშავება, რათა დაძლეულიყო კონფლიქტი. ამისათვის მხარეების განათლების მიცემის მეთოდები შემუშავეს, ძირითადად ტრენინგული მუშაობით. ტრენინგული მუშაობა გულისხმობს კონფლიქტის მართვის უნარ-ჩვევების შემუშავებას. ამის შემდეგ ყურადღება გამახვილდა ურთიერთობით პროცესზე მოლაპარაკებაში. ურთიერთობა გულისხმობს კულტურებს, ერებს შორის მიმართებას, მოლაპარაკებლის პიროვნულ მახასიათებლებს და სხვ.

მოლაპარაკებებს თავისი სტრუქტურა აქვს, რომელშიც გამოიყოფა ფაზები. მ. პოლსი (1992) აჯამებს მეცნიერთა შესვლელებებს მოლაპარაკების ფაზებთან დაკავშირებით და მოუთითებს მიწვრთ და აღწერს მოდელზე.

მოლაპარაკების ფაზების მიწვრთი მოდელები: გ. ატკინსონი (1980) შემდეგ ფაზებს გამოყოფს: 1. მოსამზადებელი პერიოდი; 2. ძირითადი პერიოდი; 3. მოლოდინების სტრუქტურირება; 4. პრობლემის გადაჭრა და 5. შეჯამება. ჯ. კარლისდეს და მ. ლარის (1987) მოდელი შეიცავს: 1. მოსამზადებელ პერიოდს; 2. პოზიციების შერჩევას; 4. ვაჭრობას; 5. ძიებას და 6. გადაჭრას. ი. ზარტმანის და მ. ბერმანის (1982) მოდელში შედის - 1. დაგნობა; 2. ფორმულირება; 3. შეთანხმება. აღწერითი მოდელები ასევე შეიცავს მოლა-



პარაკების ფაზებს, მაგ: ა. დუგლასი (1962) გამოყოფს 1. პრობლემის გამოყოფა; 2. დახვედრითი საშუალო; 3. გადაწყვეტილების მიღება. 3. გულიერი (1979) მიუთითებს შვიდ ფაზაზე: 1. პრობლემის გამოყოფა; 2. დღის წესრიგის შედგენა და შედეგის იდენტიფიკაცია; 3. ძიება; 4. გამოხატვა; 5. წინასწარი მომზადება საბოლოო ვაჭრობისათვის; 6. საბოლოო ვაჭრობა; 7. რიტუალზაცია. ლ. პუტმანი, ხ. ვილსონი, დ. ტურნერი (1990) სამ ფაზას გამოყოფენ: 1. დღის წესრიგის შედგენა და პრობლემის განსაზღვრა; 2. განსხვავებების გამოხატვა და 3. შეთანხმების ტესტირება და ხელშეკრულების დადება.

ბუნებრივია მოლაპარაკების ფაზების გამოყოფა ჩამოთვლით არ ამოიწურება. არსებობს სხვა შეხედულებებიც, მაგ: ვ. მასტენბრეკი (1993) გამოყოფს ოთხ სტადიას: 1. მოსამზადებელი (შეიცავს წინასწარი კონსულტაციების და შესაძლო გარანტიების გამოყოფას) 2. პოზიციის პირველადი გამოვლენა (მხარეები აწვდიან ინფორმაციას ერთმანეთს და უმტკიცებენ თავიანთი პოზიციის სისწორეს) 3. ძიების ფაზა (იხმარება დისკუსია, იყენებენ სხვადასხვა ტაქტიკებს); 4. ჩიხის ან ფინალური ფაზა (შეიძლება ვერ გადაჭრან საკითხი და შეთანხმება არ შედეგს ან მიიღონ შესატყვისი, ორთავე მხარისათვის დამაკმაყოფილებელი გადაწყვეტა).

ჯ. როჯოტი (1991) მოლაპარაკების სამ ფაზას გამოყოფს: 1. დაგეგმვა (მოქმედების დაწყება, ინფორმაციის შეგროვება და მათი შეფასება, გეგმის შემუშავება და შეხვედრის მომზადება) 2. მოლაპარაკების უშუალო პროცესი (შედგება სამი ეტაპისაგან: დასაწყისი, საშუალო და საბოლოო სტადია); 3. მოლაპარაკების შემდგომი პერიოდი.

მოლაპარაკების ფაზებს ქვემოთ დაწვრილებით შევეხებით. ახლა კი, მოლაპარაკების სხვა მახასიათებლებს გავეცნოთ.

მოლაპარაკების ძირითადი ფუნქციაა პრობლემის ერთობლივი გადაჭრა, სადაც ფუნქციის რეალზაცია დამოკიდებულია მონაწილეთა დაინტერესებულობაზე. ჯ. დინი მხარეთა დაინტერესების სამ სახეს გამოყოფს: პირველი – ეს არის მოლაპარაკება, სადაც ერთი ან ორივე ნაკლებდაინტერესებულები არიან საკითხის დადებით გადაჭრაში, ან ინდიფერენტულები არიან; მეორე – ეს არის მოლაპარაკება, რომელშიც მხარეები გამოხატავენ ინტერესის გარკვეული შედეგების მისაღწევად (აქ არის შუღლუდებში საერთო პერსპექტივით) მესამე – მოლაპარაკება, რომელშიც მხარეები არიან დაინტერესებული პრობლემის ერთობლივ გადაჭრაში. მოლაპარაკებაში ჯ. ნირენბერგი (1986) მონაწილეთა ურთიერთობებს მათი მოთხოვნილებების მიხედვით განიხილავს. მხარეები სხვადასხვა მოთხოვნილებებს იკმაყოფილებენ, რომელიც შეიძლება მოლაპარაკების ფუნქციების მიხედვით გამოვიღინდეს. აქ შედის ექვსი ტრანსაქცია:

1. მოლაპარაკების მონაწილე მოქმედებს ისე, რომ დააკმაყოფილოს ოპონენტის მოთხოვნილება;

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

3. მოლაპარაკების მონაწილე მოქმედებს ისე, რომ საკუთარი და ოპონენტის მოთხოვნები დააკმაყოფილოს;

4. მოლაპარაკების მონაწილე მოქმედებს საკუთარი მოთხოვნების დაკმაყოფილების წინააღმდეგ;

5. მოლაპარაკების მონაწილე მოქმედებს ოპონენტის მოთხოვნების დაკმაყოფილების წინააღმდეგ;

6. მოლაპარაკების მონაწილე მოქმედებს საკუთარი და ოპონენტის მოთხოვნების დაკმაყოფილების წინააღმდეგ.

ეს კატეგორიები განხილულია რისკის გამოვლენის თანმიმდევრობით, რაც მოლაპარაკების სხვადასხვა ფუნქციებში იჩენს თავს. ფ. იკლე (1982) მრჩნის მიხედვით, გამოყოფს მოლაპარაკების მიმართულებას. მოლაპარაკების მიზანი სხვადასხვაა, რაც მხარეთა ურთიერთობებს სხვადასხვაგვარად აყალიბებს. კლასიფიკაციით გამოყვეს: 1. მოლაპარაკება, მიმართული უკნე არსებული შეთანხმების გაგრძელებაზე; 2. მოლაპარაკება იმ მიზნით, რომ ურთიერთობებს ნორმალურსა გაუწიოს; 3. მოლაპარაკება იმ მიზნით, რომ შეთანხმების შედეგი თანაბრად განაწილდეს მხარეებს; 4. მოლაპარაკება იმ მიზნით, რომ ახალ შეთანხმებას მიადწიონ; 5. მოლაპარაკება, რომელიც ირიბი შედეგების მიღწევას გულისხმობს, რომელიც არ აისახება შეთანხმებაში. მრჩნით მხარეს აქვს მოლაპარაკების ფუნქციებში გამოვლინება, რაც პოლიტიკური ველის ყველა სფეროში იჩენს თავს. ფუნქციები საკითხების გადაჭრას განსაზღვრავს კომპლექსურად. მოლაპარაკების ძირითადი ფუნქციაა:

1. გადაწყვეტილების მიღება – მოლაპარაკება შეიძლება პოლიტიკურ და საგარეო პოლიტიკური ამოცანების გადაწყვეტაში გამოიყენება, რაღაც ერთავე მხარეს აინტერესებს მოცემული პრობლემა და მიმართული არიან ერთობლივი ძალისხმევით გადაჭრას ეს პრობლემები. ეს ფუნქცია სხვადასხვა სახით იჩენს თავს: ერთობლივი პროექტების განხორციელება, საქმიანი გარემოს შექმნა, ძირითადად გამოიყენება შეიარაღებულ შეთანხმებამდე. გამოიყენება მაშინაც, როცა სურთ დროის მოგება, რათა გაუთანაბრდნენ, ოპონენტს. მაგალითად: მსგავსი მოლაპარაკება არსებობდა აშშ-ს და იაპონიას შორის, სანამ აშშ დაბომბავდა პერლ ხაბორს. ასეთივე სახის იყო რიბენტროპ-მოდილოვის პაქტი – საბჭოთა კავშირსა და გერმანიას შორის. ერთ-ერთი მხარე დროს იღებს, რათა მოემზადოს საპასუხის დარტყმის მისაყენებლად ან მოსაგერიებლად. ხშირად ასეთ ქცევებს დესტრუქციული ხასიათი არ აქვს.

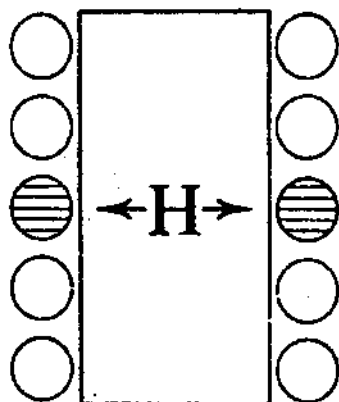
2. ინფორმაციული – ხორციელდება შეხვედრების გაცვლა გადაწყვეტილების მიღების გარეშე. ეს ფუნქცია თითქმის ყველა მოლაპარაკებას აქვს. ძირითადად მოლაპარაკების დასაწყისში მიმდინარეობს. ინფორმაციის გადაცემით პოზიციები აშკარა ხდება და მხარეები ეძებენ პრობლემის გადაჭრის გზებს. შესაძლოა ცრუ ინფორმაცია გადასცეს ერთმა მხარემ, რომელიც მეორეს შეცდომაში შეიყვანს.

3. კომუნიკაციური – აქცენტია მხარდაჭერაზე და მნიშვნელოვან კავშირების მიღწევაზე, რათა ახალი ურთიერთობები წარმართონ.

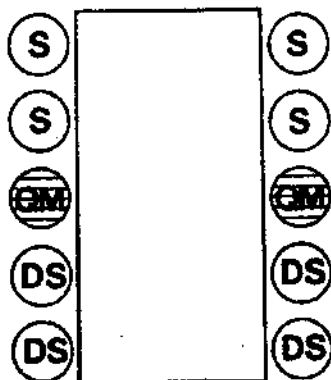
4. **რეგულირებადი** - როდესაც არსებობს შეთანხმებები და მოლაპარაკება მიმდინარეობს ადრე მიღებული გადაწყვეტილებების განხორციელებაზე გამოიყენება რეგულირების ფუნქცია, რათა ხელშეკრულების რეალზეება მოხდეს.
5. **კონტროლირებადი** - ახლოსაა დარეგულირების ფუნქციასთან, სადაც მონაწილეთა ქმედებების კონტროლირება ხდება. მაგ: იმ შემთხვევაში, როცა მიღწეული იყო იარაღის არ გამოყენება და მშვიდობის ძიების ჯგუფი, თუ კი მოხდა დარღვევები შეთანხმებაში საჭიროა კონტროლი. ევროპაში უშიშროებისა და თანამშრომლობის ორგანიზაციამ შეასრულა ასეთი ფუნქცია - ქელსინქში 1975; ბელგრადში 1977-1978; მაღრიდში 1980-1983, ვენაში 1986-1989 და სხვ.
6. **კოორდინაციული** - ეხება მრავალმხრივ მოლაპარაკებას, სადაც ქვეყნების წარმომადგენლები ახდენენ კოორდინაციას ერთობლივი გადაწყვეტილების თაობაზე.
7. **პროპაგანდისტული** - ამ ფუნქციით მხარეები საკუთარ პოზიციებს, რწმენას უწევენ დემონსტრირებას. ქმედება იმაში მდგომარეობს, რომ ზემოქმედება იქონიონ საზოგადოებრივ აზრზე, რათა ფართო მასებს გააცნონ საკუთარი პოზიცია, გაამართლონ საკუთარი თავი, პრეტენზიები წარუყენონ მეორე მხარეს, ოპონენტს ბრალი დასდონ, მიიქციონ მომხრეთა ყურადღება და სხვ. ამისათვის მოლაპარაკების შემდეგ აწყობენ კონფერენციებს, ბრიფინგებს და სხვ. შეხვედრებს.
8. **მშვიდობიანი** - მოლაპარაკება მიმართულია საკითხის მშვიდობიანად გადაჭრისათვის, რომელშიც ორთავე მხარე აქტიურად მონაწილეობს.
9. **დესტრუქციული** - მოლაპარაკების პროცესში რომელიმე მხარე საკუთარ მიზნებზე ფიქრობს და მეორე მხარეს პირადი ინტერესების დაკმაყოფილებისათვის ჩინში აყენებს, ავიწროებს ან იბუკლებულს ხდის, რომ დაეთანხმოს. ასეთ შემთხვევაში ან აგრესიას ან მანიპულაციას აქვს ადგილი.

მოლაპარაკება შეიძლება ორი ან მეტი ფუნქციის გამოხატვით მიმდინარეობდეს.

მოლაპარაკების სხვადასხვა სახეები არსებობს, რომლებიც შეიძლება ორმხრივი ან მრავალმხრივი ურთიერთობებით მიმდინარეობდეს. ორმხრივ მოლაპარაკებაში ორი მონაწილე ან ორი ჯგუფი ერთდება, სადაც ერთმანეთს წარუდგენენ წინადადებებს, რომელზედაც იმართება დისკუსია. აქ შეიძლება არსებობდეს კონტრწინადადებები. ტ. კოლოხი (1987) მოლაპარაკებების სახეებს მოქმედების მიხედვით ყოფს. არსებობს ჰორიზონტალური მოლაპარაკება, სადაც მხარეები იყენებენ სხვადასხვა აქტივობებს და ცდილობენ მივიდნენ გარკვეულ გადაწყვეტილებამდე. ჰორიზონტალური მოლაპარაკება (აქ ასევე იგულისხმება პოზიტიური ვაჭრობაც) გამოხატულია ქვემოთ მოცემულ სქემაზე.

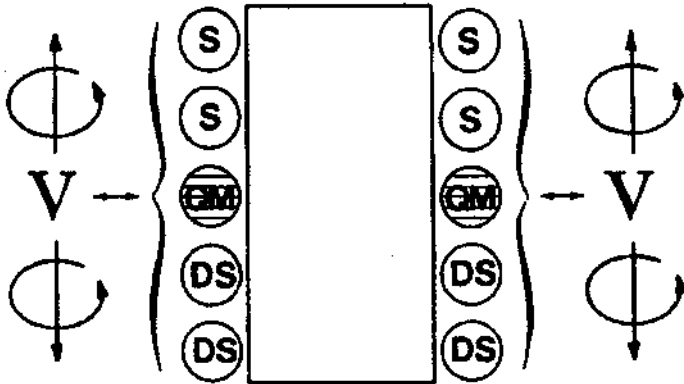


ასეთი მოლაპარაკების დროს მხარეები შეიძლება იყენებდნენ სხვადასხვა ტაქტიკებს ან შესატყვის ინტერესებზე საუბრობდნენ. გუნდის წევრებს ყოველთვის გააჩნიათ მიზნები, სტრატეგიები, ტაქტიკა, აღქმა, ღირებულებები. ეფექტური მოლაპარაკებისათვის საჭიროა, რომ გუნდი იყოს მონოლითური და შინაგანი თანხმობის მაღალი დონე ჰქონდეს. ამისათვის მთავარია კონსენსუსის შემუშავება თვით გუნდში. გუნდებში შესაძლოა იყოს სტაბილური და არასტაბილური წევრები. სტაბილური წევრები მიმართული არიან პრობლემის დარეგულირებისაკენ, ხოლო არასტაბილური წევრები ძაბავენ სიტუაციას და საკუთარ ნებას გამოხატავენ. მათ შორის არის შესაძლო წევრი, რომელიც წამყვანია, ლიდერია და კვამი მედიატორის როლს თამაშობს ჯგუფში. ეს წევრები პასუხისმგებლები არიან მოლაპარაკების პროცესის წარმართვაზე. ქვემოთა სქემაზე ნაჩვენებია ამ მხარეთა სამივე წევრები: სტაბილურობები (S), დესტაბილურობები (DS) და კვამი შუამავლები (QM):



უმეტესი მოლაპარაკება ჰორიზონტალურია, სადაც მხარეებს შორის მიმდინარეობს დიალოგი, გამოხატავენ აზრებს, ემოციებს და წინადადებებში გარკვეულ მნიშვნელობებს დებენ. თუ მხარეებს შორის კოოპერაციული

სტრატეგიები და მოლაპარაკება თანამშრომლობისაკენ არის წარმართული ის კონსტრუქციული სახისა. საკითხი რაციონალურად განიხილება მოლაპარაკების მაგიდის ირგვლივ და ეძებენ ვივინ უმჯობესიათ. აქ არსებობს პრობლემის გადაჭრის ალტერნატივები და ასეთი ფართო არჩევანის პირობებში ხელსაყრელი გადაწყვეტილების მიღება ხდება. ძირითადად მოლაპარაკებას წარმოადგენს ლიდერები, რომლებიც საკუთარი მხარის ინტერესებს იცავენ. თანამშრომლობაზე ორიენტაცია მხარეებს აძლევს საშუალებას მოლაპარაკების შემდეგ კვლავ გააგრძელონ ურთიერთობები. მათ მიერ მოლაპარაკების მაგიდასთან განხილული საკითხები აღემატება საკუთარ გუნდში განხილულ საკითხებს. ასეთ შემთხვევაში გუნდის წევრებს (სტაბილურს და არასტაბილურს) მედიატორი ანუ ლიდერი არეგულირებს და წარმოთავსებს კონსენსუსის საფუძველზე, რომელიც ადრე გუნდში ჰქონდათ მიღებული. იმ შემთხვევაში თუ პოზიციური ვაჭრობა და ლიდერი იყენებს სხვადასხვა ტაქტიკას შესაძლოა სტაბილიზატორების და დესტაბილიზატორების საჭიროების მხრივ გამოიყენება, მაგ: ერთ-ერთი ხერხია „კარგი პოლიციელი, ცუდი პოლიციელი“, რომელიც პოზიციების შემცირებისათვის ან გაზრდისათვის გამოიყენება. ამგვარად პორჩონტალური მოლაპარაკება მიმდინარეობს ორ გუნდს შორის.

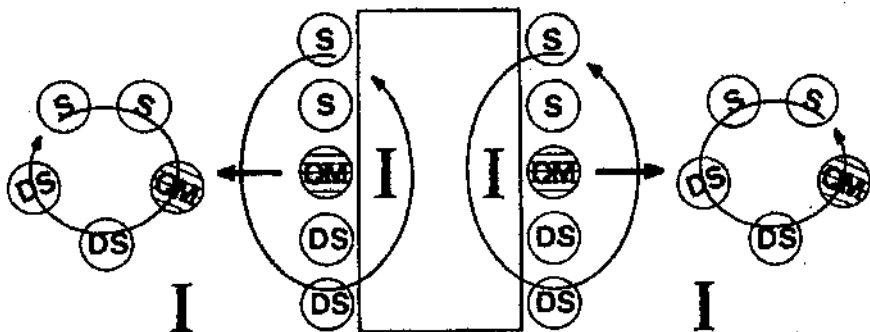


ვერტიკალური მოლაპარაკების სქემა ასახავს გუნდის წევრებს შორის მოლაპარაკებას სადაც ლიდერი გამოდის მომლაპარაკებლის როლში გუნდის წევრებთან (S და DS).

ბუნებრივია ვერტიკალური მოლაპარაკება ნიშნავს წინასწარ დაგეგმვას სხვა გუნდის წევრებთან ურთიერთობის პროცესის წარმართვისათვის. ასეთ შემთხვევაში წინასწარ თანხმდებიან, ვინა უნდა თქვას მოლაპარაკების მაგიდასთან და ასევე ყველას აქვს ფუნქცია გარკვეულ, თუ რომელ საკითხებს მიაქციონ ყურადღება. ვერტიკალური მოლაპარაკება არის პორჩონტალური მოლაპარაკების წინმსწრები ან მიმდინარეობს მოლაპარაკებებს შორის.

მოლაპარაკება გუნდის შიგნით (ინტერნალური მოლაპარაკება)

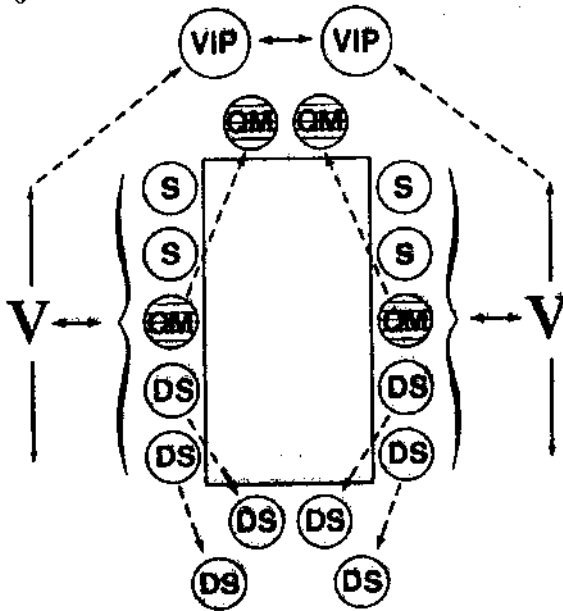
ეგექტური მოლაპარაკების ძირითადი პირობაა. ამ პროცესით ასევე გუნდში წევრთა ვერტიკალური მიმართებებიც ხორციელდება. აქ გუნდი ირჩევს, თუ რა საკითხი განიხილოს, რა ტაქტიკა ან სტრატეგია აირჩიონ, როგორ იმოქმედონ გუნდურ და სხვ. სქემატურად შინაგანი (I) მოლაპარაკება შემდეგი სახისაა:



ინტერნალური მოლაპარაკება მიმდინარეობს ხანგრძლივად გუნდის წევრებს შორის. წინასწარი საშუალების შესრულების შემდეგ ასეთი სახის მოლაპარაკება ინტერესების აღრიცხვას და განსაზღვრას უზრუნველყოფს. ყოველ წევრს აქვს თავისი შეხედულებები, მოტივები, ძირები, პრიორიტეტები და სხვ. ამიტომაც საჭიროა გუნდის წევრებს შორის კონსენსუსის მიღწევა და იმ შინაგანი წინააღმდეგობების დაძლევა რაც პირველ ეტაპზე არსებობს გუნდის შუშობაში. კონსენსუსის შემუშავება გუნდის წევრებში თანასწორობის და ჩართულობის გრძნობას აღძრავს და მიიღწევა შიდაგუნდური ერთიანობა. არსებობს ფორმალური და არაფორმალური ცხები შინაგანი წინააღმდეგობის დასაძლეევად, რაც სადაო საკითხების ბუნებაზე დამოკიდებულია. გუნდის შიგნით დავა ისე უნდა გადაწყდეს, რომ ბოლოს ნამდვილი ერთსულოვნება არსებობდეს, რასაც გუნდის წევრების მხარს დაუჭერენ და მოლაპარაკებების დაწყებიდან მის დამთავრებამდე შეინარჩუნებენ. იმ შემთხვევაში თუ გუნდის წევრებს შორის უთანხმოებაა ეს აუცილებლად უმნიშვნელო უნდა იყოს და არ უხდა იმოქმედოს საერთო პოზიციაზე. ასეთ პროცესს უზრუნველყოფს შუამავალი ან ლიდერი, რომელიც შესაძლოა ლიდერი პორტიონტალურ მოლაპარაკებაზეც იყოს. შუამავალი გუნდს ეხმარება ურთიერთწინააღმდეგობათა დაძლევაში, ითვალისწინებს მათ არგუმენტებს და ხელს უწყობს კონსენსუსის მიღწევას.

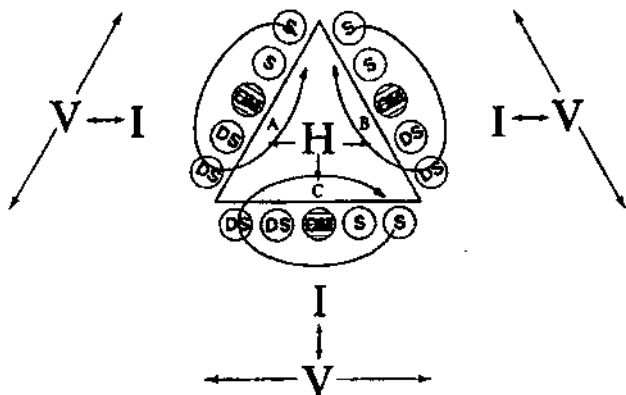
შინაგანი მოლაპარაკების დამთავრების შემდეგ ხდება შეთანხმება ხელმძღვანელობასთან, რომელიც პოზიციების, შეხედულებების და წინადადებების გაცნობის შემდეგ უფლებას აძლევს მოლაპარაკების პროცესი წაიყვანონ. ასეთი მოლაპარაკებები ხელმძღვანელობასთან შეიძლება იყოს ოფიციალური და არაოფიციალური. ასეთი სახის მოლაპარაკება გულისხმობს იურიდიულ, მორალურ და ორგანიზაციულ საკითხებზე პასუხისმგებლობის აღებას გუნდის წევრების მხრიდან.

არსებობს მოლაპარაკების სახე, რომელსაც არასანქცირებულ მოლაპარაკებას უწოდებენ ან ჩრდილოვან მოლაპარაკებებს“. ასეთ შემთხვევაში გუნდის წევრები ან ხელმძღვანელობა ერთმანეთს ხედუბიან არა მოლაპარაკების მაგიდასთან არამედ პრივატულად, რათა მიაღწიონ კომპრომისებს. ხშირად ასეთ პროცესს „მაგიდის ქვევით“ მოლაპარაკებას უწოდებენ. ხშირად ასეთი შეხვედრები პოზიტიურად მთავრდება, მაგრამ ხანდახან ნეგატიურ სახეს იღებს ავტორიტეტების შეხვედრის გამო. ასეთი პრივატული მოლაპარაკება გულისხმობს პირადი ინტერესების დაკმაყოფილებას, რაც გარბეებას წააგავს. სქემზე მოცემულია „ჩრდილოვანი მოლაპარაკების“ დროს ურთიერთობები.

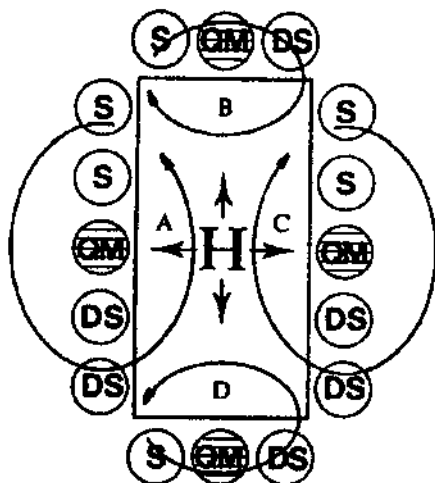


არასანქცირებული მოლაპარაკების ერთ-ერთი სახეა – შეთანხმებითი მოლაპარაკება. ასეთი შეთანხმება მართალია მოლაპარაკების მაგიდასთან მიმდინარეობს, მაგრამ მას წინ უძღვის კონფიდენციალური შეხვედრები, სადაც მხარეების ხელმძღვანელობა წინასწარ თანხმდება ხადაო საკითხებზე, ხოლო მოლაპარაკების პროცესი ფორმალურად ტარდება, მზა პაკეტების წარდგენით, რომლის შემდეგ წინასწარება ცნობილი. ასეთ შემთხვევაში მხარეები ურთიერთხელსაყრელ გადაწყვეტილებებს იღებენ და ხელს აწერენ ხელშეკრულებებს. უმეტესად ასეთ მოლაპარაკებებზე მონაწილეობენ ის დიდერები, რომლებიც ჩართული იყვნენ კონფლიქტში, ასეთ პროცესს უწოდებენ „მაგიდის გვერდით“ მოლაპარაკებებს.

მრავალმხრივ მოლაპარაკებებში შეიძლება მონაწილეობდეს სამი, ოთხი ან მეტი მხარე. მაგალითად, თუ სამი მხარეა ჩართული შესაძლოა მიიღონ შეთანხმება ან არა, სადაც ხდება გარკვეული კოალიციების ჩამოყალიბება მხარეებს შორის. კოალიციების არათანაბრობას შესაძლოა მხარეებს შორის შეთანხმება ჩაშალოს. სქემატურად შემდეგ სურათს ვიღებთ.



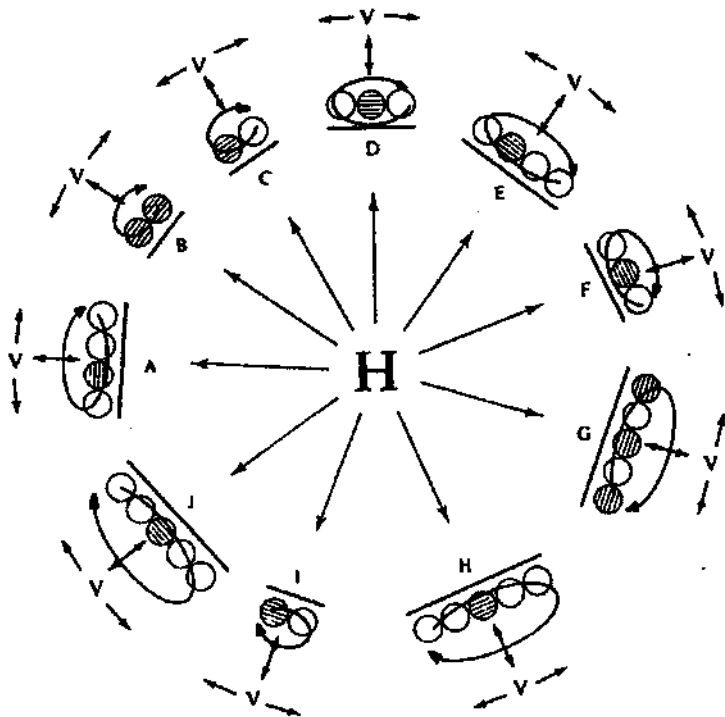
ოთხი მხარის არსებობისას მოლაპარაკება უფრო კონსტრუქციულად მიმდინარეობს, რადგან ასეთ შემთხვევაში გაზრდილია კოალიციებში მონაწილეთა რაოდენობა. აქ ძალითა ბალანსის გათვალისწინება ხდება და მხარეები ცდილობენ შეთანხმების მიღწევას. ქვემოთ მოცემულია ოთხი მხარის მონაწილეობით მოლაპარაკების პროცესი



სრული კონსენსუსის მისაღწევად უმეტესად გამოიყენება მრავალმხრივი მოლაპარაკებები, სადაც თითქმის ყველა მონაწილის ინტერესები კმაყოფი-



ილდება. ასეთი სახის მოლაპარაკებას უწოდებენ „მრავალ მაგიდას“, სადაც მონაწილეები თანაბარ პოზიციასში იმყოფებიან სქემა მოცემულია ქვემოთ:



სანქციონირებული მოლაპარაკებები მიმდინარეობს სხვადასხვა დონეზე. ასეთი სახის მოლაპარაკებებს უწოდებენ გაფართოებული მაგიდის ირგვლივ მოლაპარაკებებს. ერთ-ერთი დონეა ქვეკომისიებში მოლაპარაკება, როდესაც მოლაპარაკების წამყვანი გუნდის წევრები წინასწარ ხვდებიან სხვა გუნდის მონაწილეებს, რათა განიხილონ საკითხები და ერთობლივად შეიმუშაონ რეკომენდაციები კონფლიქტის რეგულაციის მიზნით. ასეთი სახის რეკომენდაციებით ხელმძღვანელობენ შორიზონტალურ, ვერტიკალურ, ორმხრივ ან მრავალმხრივ მოლაპარაკებებზე. მხარეებს შორის უმაღლეს დონეზე მოლაპარაკება მიმდინარეობს ლიდერებს (პრეზიდენტები, პრეზიერები) შორის, რომლებიც იღებენ კარდინალურ გადაწყვეტილებებს და ხელს აწერენ ხელშეკრულებებს. ამ სახის მოლაპარაკებებს დიდი ხნის ისტორია აქვს. XX საუკუნის მეორე ნახევარში, მეორე მსოფლიო ომის დამთავრების შემდეგ უმაღლესი დონეზე შეხვედრებმა ინტენსიური ხასიათი მიიღო. ასეთ დროს ერთმანეთს ხვდებიან ქვეყნების ხელმძღვანელები, მეთაურები ან შეხვედრებში საგარეო საქმეთა მინისტრები იღებენ მონაწილეობას (მაღალ დონეზე). ამგვარი შეხვედრები სხვადასხვა ფორმით მიმდინა-

რეობს, მაგალითად: „რვათა“ შეხვედრა, ორმხრივი სამმიტები, დღესასწაუ-  
ლებზე შეხვედრა და მოლაპარაკებები (საშუალებას იძლევა არაფორმალუ-  
რად განიხილონ პრობლემები. უმაღლეს დონეზე შეხვედრა ქვეყნებისათვის  
ძალზედ მნიშვნელოვანია, სადაც პრობლემების გადაჭრა სწრაფად ხდება.  
შეხვედრებს სწირად ქვეყნების ხელმძღვანელები ერთად ესწრებიან, რასაც  
უმაღლეს დონეზე მრავალმხრივი შეხვედრები ეწოდება, რომელიც სხვა-  
დასხვა ფორმებში იჩენს თავს, მაგალითად: გაეროს ან რეგიონალური ორგა-  
ნიზაციების შეხვედრები, პრობლემური კონფერენციები. ბოლო პერიოდში  
ასეთ შეხვედრებზე გლობალური პრობლემების გადაჭრის გეები დასახეს,  
სადაც ყველა ქვეყნის ინტერესების გათვალისწინება ხდება. საერთოები სხვა-  
დასხვა: ტერორიზმი, ეკოლოგია, ბირთვული ენერჯის დაცვა და სხვ. მრავალმხრივი შეხვედრებისას ქვეყნებს შორის აღიანსები ყალიბდება, რათა  
საერთო ინტერესები გამოხატონ.

მოლაპარაკებები შეიძლება დაეწყოს სტილის მიხედვით. მოლაპარაკების  
სამი სტილი არსებობს: პიროვნული, ნაციონალური (ეროვნული) და  
ზოგადკულტურული სტილი.

მოლაპარაკების პიროვნული სტილი – პოლიტიკური კონფლიქტის რეგ-  
ულაციისას დიდი მნიშვნელობა ენიჭება პიროვნულ ფაქტორს. პიროვნული  
მახასიათებლები საგრძნობლად განსაზღვრავს მოლაპარაკებლის ქცევას,  
მის მხრებს, ემოციურ გამოხატვებს. აქ მნიშვნელობა ენიჭება ქარაქ-  
ტეროლოგიურ თავისებურებებს: თვისებებს, ტემპერამენტს, სტრესზე დაქ-  
ვემდებარებას, აქცენტუაციებს, შემწყნარებლობას. ამ ატრიბუტების მატა-  
რებელი პიროვნება, რაც არ უნდა ფექტური მოლაპარაკებელი იყოს, მარ-  
ონებით სტილით, ხასიათით, თვისებებით, ემოციებით პროცესის მსვლელო-  
ობაზე ახდენს მათ პროეცირებას. ამის გამო მოლაპარაკებლის პიროვნების  
აქქმა სხვადასხვა სახით ხდება, მაგ: საბჭოთა კავშირის საგარეო საქმეთა  
მინისტრები დასავლეთის თვალში განსხვავებულად აღიქმებოდნენ – ა. ა.  
გრომიკოს უწოდებდნენ „მისტერ არას“, ხოლო ვ. ა. შევარდნაძეს „მისტერ  
ლიშილი“. აქედან გამომდინარე პიროვნების განწყობები, დამოკიდებულებები,  
ღირებულებები აშკარად ვლინდება მოლაპარაკების პროცესში. მათი ცოდნა  
საჭიროა იმ შემთხვევაში, როდესაც არ ვიცნობთ ოპონენტს და პირველად  
გვინდება მასთან შეხვედრა; საჭიროა ვიცოდეთ პოზიციების განხილვისას  
რა პიროვნულ მახასიათებლებს გამოამჟღავნებს და სხვ.

XX საუკუნის 80-იანი წლებიდან ყურადღება ექცევა ეროვნული სტილის  
მოლაპარაკებას. მოლაპარაკების ეროვნული სტილი სტერეოტიპულ შეხედ-  
ულებებს ეყრდნობა, ამიტომაც ამერიკელი, გერმანელი, იაპონური სტილი  
განსხვავებულია. ფექტური მოლაპარაკებელი იყენებს ზოგადკულტურულ  
წესებს მოლაპარაკებაში, მაგრამ ამ პროცესში ყოველთვის ჩანს ეროვნული  
მახასიათებლები, რაც პროცესის მსვლელობაში ვლინდება. სტრატეგიები,  
ტაქტიკა, სპუბანი, მოგება ან წაბების პოზიციები ფრთხილ დისტანციები,  
ძალაუფლების გამოხატვა, ვერბალური კომუნიკაცია ეროვნული ნიშნის მა-

ტარებელია (მ. დეაღსი 1990). მ. დოიჩი (1991) მიუთითებს, რომ მოლაპარაკების ეროვნული სტილი თავს იჩენს რწმენებში, ღირებულებებში და სხვა, რაც ხშირად ხელს უშლის ურთიერთობის კონსტრუქციული გზით წარმართვას. მოლაპარაკების ეფექტურად წარმართვისათვის საჭიროა ცრურწმენების, სტერეოტიპების შეცვლა და მათი ზოგადკულტურული სტილით წარმართვა, მაგრამ პოზიციების გამოხატვისას ეთნიკური ხასიათი თავს იჩენს. ს. ვეისი და ვ. სთრიბი (1985) მოლაპარაკების ეროვნულ სტილში 12 ცვლადი შეჰყავთ. ამ კრიტერიუმებით შესაძლებელია სხვადასხვა ერის მოლაპარაკების სტილი დავახასიათოთ. ავტორები მაგალითისათვის განასხვავებენ ამერიკულ და იაპონურ სტილს, სადაც:

ამერიკელი – გამოცდილებას ეფუძნება, შეჯიბრებითი, შედეგზე ორიენტირებული, კომუნიკაციებს აშკარად გამოხატავს, ემპირიულ არგუმენტებს ასახელებს, ინდივიდუალისტებია, შეუძლიათ რისკი გაწიონ, გადაწყვეტილებას ავტორიტარულად იღებენ და სხვ.

იაპონური – საპირისპიროდ მოქმედებს – არის თანამშრომლობითი, ურჩევნიათ სოლიდურ პირთან მოლაპარაკება, დიდ ყურადღებას აქცევენ ურთიერთობებს, პროტოკოლს იცავენ, არადირექტურული არიან, ოპონენტს მხარს უჭერს, გაურბიან რისკს, ენდობიან და ცდილობენ კონსენსუსის მიღწევას.

ზოგადტოპური ამერიკელის ან იაპონელის სტილის გამოყოფა ძნელია, რადგან მოლაპარაკებაში შესაძლოა სხვადასხვა სტილი გამოიყენოს განსხვავებული ერის წარმომადგენლებმა. ქვემოთ მოგვეყვას ზოგიერთი სტერეოტიპების დახასიათებები:

გერმანელებს – აქვთ უნარი დაუინებით თქვან „არა“, პუნქტუალურებია, რაციონალურები, ორგანიზებულები, პედანტურები, სერიოზულები, თანმიმდევრულები არიან. ახასიათებთ მაღალი პროფესიონალიზმი, ვალდებულებებს ზუსტად ასრულებენ. საკითხებს პედანტურად განიხილავენ.

ამერიკელები – ინდივიდუალისტები არიან, ადამიანის უფლებებს იცავენ, პირდაპირნი, უყვართ ღიად საუბარი და პარტნიორთან პატიოსნება, სწრაფად გადადიან საუბრის არსზე, ემზადებიან განსაკუთრებულად მოლაპარაკებისათვის, პუნქტუალურნი და აფასებენ დროს.

იაპონელები – ემოციებს აშკარად არ გამოხატავენ, არ უყვართ პირფერობა, ვალდებულებას და დაპირებებს ასრულებენ სძუსტით, არ იყენებენ მუქარას და რისკს გაურბიან.

ფრანგები – ურთიერთობაში თავზიანობას იჩენენ, წინასწარ აქვთ გათვლილი ყველაფერი და ხშირად ენდობიან პარტნიორს. მათთვის პირად ურთიერთობებს დიდი მნიშვნელობა აქვს, დაწვრილებით აჩაღებენ მოლაპარაკების პროცესს და მის ყველა ასპექტს განიხილავენ. თვით მოლაპარაკებაში პროცესის ტემპი შენელებულია. მკაცრად იცავენ საკუთარ პოზიციას და არ უყვართ რისკი.

იტალიელები – ურთიერთობებში ადვილად შედიან, ექსპანსიურნი არ-

იან. დიდ ყურადღებას აქცევენ მოლაპარაკების სტილს, რაც ხშირად არაფორმალურ სახეს იღებს. უყვართ როდესაც დაკუთვნილი ეტიკეტი.

ესპანელები – ხეროიზულები არიან, გახსნილები, აქვთ იუმორის გრძნობა და უყვართ გუნდურად მუშაობა. მოლაპარაკების პროცესის დინამიურობა უყვართ.

რუსები – დიდი ყურადღებას აქცევენ ზოგად მიზნებს, უმეტესად ავლენენ ძალას და ორენტირებულები არიან მოგებზე. ხშირად ზეწოდის სხვადასხვა ხერხებს იყენებენ.

ჩინელები – ინფორმაციას ყურადღებით ისმენენ, რათა საკითხი დაწვრილებით განიხილონ. თავიდანვე თავის ჯიხს არ გადმოსცემენ და არ სთავაზობენ წინადადებებს. უმეტესად დათმობებს მოლაპარაკების ბოლოსათვის ინახავენ და ასევე ბოლოს წამოაყენებენ ახალ წინადადებებს.

არაბები – ძნელია ყველა არაბეთის ქვეყნის ზოგადკატეგორიულში აღწერა, მაგრამ ყოველი მათგანისათვის მთავარია ნდობის აღმოსაფეროს ქონა. იყენებენ ვაჭრობის ხერხებს. ფიზიკური დისტანციით ახლოს იმყოფებიან მოლაპარაკების პროცესში პარტნიორთან. ვაჭრობა ხელოვნებაა, მაგრამ განსხვავებაა, რომელ სქესის წარმომადგენლებს ესაუბრებიან. კულტურულ-რელიგიური თვალსაზრისით არაბს ეკრძალება ქაღს სთხოვოს რაიმე, ამიტომაც მოლაპარაკებებს მამაკაცებთან ამჯობინებენ.

რათქმა უნდა ეთნიკურ თავისებურებებს მოლაპარაკებაში მნიშვნელობა ენიჭება, რადგან არ მოხდეს გაუგებრობა. გაუგებრობის საუკეთესო მბრალთია აშშ-ს და იაპონიის მოლაპარაკება უმაღლეს დონეზე. ტრადიციულად იაპონელები პირდაპირ არ გამოთქვამენ უარს. 1969 წელს აშშ-ს პრეზიდენტი რ. ნიქსონის და იაპონიის პრემიერ-მინისტრის ე. სატოუს შეხვედრისას განიხილეს ეკონომიური, სავაჭრო საკითხები. ნიქსონის წინადადებაზე მსუბუქი მრწველობის საქონლის ექსპორტის კონტროლირების შესახებ სატოუმ უპასუხა, რაც შემდეგი სახით ითარგმნა „მე ვაგაყეთებ ყველაფერს რაც ჩემს ძალებს შეეფერება“. რ. ნიქსონმა ასეთი პასუხი თანხმობის ნიშნავდ მიიღო, მაგრამ ეს პასუხი უარს ნიშნავდა რეალურად, რაც შემდგომ ურთიერთდაძაბულობაში გამოჩნდა. ბუნებრივია ენობრივი, აღქმის საკითხები სხვადასხვა ერის წარმომადგენლების მომლაპარაკებულმა უნდა იცოდეს. მბრალთად 70-იან წლებში ამერიკელებმა დაიწყეს საბჭოთა მოლაპარაკების სტილის შესწავლა და ტემინიკ კი შემოიტანეს „საბჭოთა სტილი“, რაც უხეშობის, მოტყუების, ზეწოდის მეთოდებს გულისხმობს (პ. კოპენი 1998) რომელიმე ქვეყნის წარმომადგენლის მონაწილეობა მოლაპარაკებებში ხშირად აღიქმება ისე, რომ ის არის ამ ქვეყნის სახე და შესატყვისად წარმოდგენებიც მსგავსი უყალიბდებათ. ასეთ პიროვნებებზე დიდ ზეგავლენას ახდენს ნორმები, ღირებულებები, რაც მოლაპარაკების კრიტიკულ ფაზაში ვლინდება. ამიტომაც მომლაპარაკებელი არის ერის გამოხატველი, ეროვნული ხასიათით (უმეტესად ხდება ამ სახით აღქმა და სტერეოტიპების ჩამოყალიბება).

ამ საკითხთან დაკავშირებით ერთიანი ზარი არ არსებობს. ი. ზარტმანი და მ. ბერმანი (1982) აღნიშნავენ, რომ მოლაპარაკებაში ეროვნულ ხასიათს უკრძალავს არ ექცევა, რადგან მთელს მსოფლიოში კარგად იცნობენ მოლაპარაკების უნიკალურ წესებს. მოლაპარაკების კულტურა ფარავს ეროვნულ მიმართებებს და მოლაპარაკებაში მცირე სახით თუ გამოფლენილება ეროვნული ხასიათი. არსებობს გარკვეული ნორმები და პროცედურები, რომლის დაცვა განსაკუთრებით მოლაპარაკებისას უმაღლეს დონეზე აუცილებელია.

მოლაპარაკების ზოგადკულტურული სტილი თვით კონფლიქტის ბუნებიდან გამომდინარეობს. რ. ფიშერი და უ. იური (1995) გამოყოფენ სამი სახის სტილს: მსუბუქი, მკაცრი (უხეში) და პრინციპიალური. მსუბუქი – ხდება იმ შემთხვევაში, როცა ერთი მონაწილე გაურბის კონფლიქტს, რათა მიაღწიონ შეთანხმებას და ამის გამო მიდის დათმობაზე. უმეტესად ეს მხარე დაჩაგრულად და გაბრახებულად გრძნობს თავს. მკაცრი (უხეში) – ერთი მხარე განიხილავს მოლაპარაკებას, როგორც შეჯიბრს. ამ მხარის პოზიცია მყარია და სასურველ შედეგს იღებს, მაგრამ სწირად უხეშ ურთიერთდამოკიდებულებას აწყდება სხვისგანაც. პრინციპიალური – ორთავე მხარე ასეთ მოლაპარაკებაში პრობლემის გადაჭრაზე არიან მიმართულნი. საქმის არსს განიხილავენ და არ ვაჭრობენ იმის თაობაზე, თუ რა უნდა გააკეთონ ან გააკეთებს ორთავე მხარე. ეს კი ნიშნავს, რომ მოგება ნახონ იქ, სადაც მათი ინტერესები არ ემთხვევა. ასეთ შემთხვევაში არ იყენებენ სხვადასხვა მოლაპარაკების ტაქტიკას, ხერხს. ამ კლასიფიკაციაზე დაყრდნობით ა.ვ.გ. ვოთშალკი (1974) აყალიბებს მოლაპარაკების ოთხ სტილს: (ჯ. როჯორტი 1991) 1. უხეში, 2. თბილი, 3. მიკუთვნებითი და 4. გამანაწილებელი.

1. უხეში სტილი ხასიათდება ღონისძიებებით, აგრესიულებით, ძალზე ორიენტირებით.

2. თბილი სტილი ხასიათდება მხარდაჭერით, გაგებით, თანამშრომლობით, ადამიანებზე არენდით.

3. მიკუთვნებითი სტილი ხასიათდება ანალიტიკურობით, კონსერვატულობით, შედეგზე ორიენტაციით.

4. გამანაწილებელი სტილი ხასიათდება მოქმინილობით, კომპრომისებით, ინტეგრაციულობით, პასუხზე ორიენტაციით.

ოთხივე სტილს პოზიციური და ნეგატიური მხარეც გააჩნია. ბუნებრივია ეს დამოკიდებულია თვით მოლაპარაკებულზე, თუ რა განწყობა გააჩნია. ამგვარად, სტილი შეირჩევა იმის მიხედვით თუ რა სიტუაციაშია მოლაპარაკებული. უმეტესად თვლიან, რომ სიტუაცია ამგვარი მოლაპარაკებების დროს არის კონფლიქტური. პირველი სტილი შეესატყვისება შეჯიბრს, კონკურენციას; მეორე – თანამშრომლობას; მესამე – შეგუებას და მეოთხე – კომპრომისს. ამ სტადიებს შეესატყვისება სხვადასხვა ტაქტიკა. პირველ შემთხვევაში იყენებენ მანიპულაციურ ტაქტიკებს. თანამშრომლობისას ძირითადად შემრიგებლურ პოზიციებს გამოხატავენ. პრინციპიალური მოლაპა-

რაკებით, შეგუებითი სტილი შერიგებაზე და ადაფტირებაზეა მიმართული. კომპრომისული სტილი დანაკარგების ფასად დათმობებზეა ორიენტირებული.

მოლაპარაკების პროცესში მონაწილეები იყენებენ სხვადასხვა სტრატეგიებს, რომელიც ასევე კავშირშია ქცევით რეაქციებთან კონფლიქტში. მომლაპარაკებელი სტრატეგიებს არჩევს ან მოცემული მომენტით ან წინასწარ დასახული გეგმით. ძირითადად იყენებენ ოთხ ქცევით მიმართებას: კონკურენცია – ძალაუფლებაზე ორიენტაცია; თანამშრომლობა – შედეგზე ორიენტაცია; განრიდება – სტატუს ქვოზე ორიენტაცია; შეგუება – მეგობრობაზე ორიენტაცია. ქცევითი სტრატეგიები საკუთარი განზომილებებით ხასიათ-

კონკურენციული

დომინანტობა

თანამშრომელი

<p style="text-align: center;"><b>ძალაუფლებაზე ორიენტაცია</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- აგრესია</li> <li>- ღავა</li> <li>- საკუთარი ინტერესების გამოძლეა</li> <li>- შერწყმითი მოსმენა</li> <li>- შეფარდებითი მსჯელობების გამოყენება</li> <li>- დომინირება</li> <li>- გველანაირ ფასად მოგებაზე ორიენტაცია</li> <li>- არაკოაპერირება</li> <li>- ვაჭრობის ტაქტიკის გამოყენება</li> <li>- მანიპულაციები</li> <li>- პრინციპი - „ერთი გზა - ჩემი გზა“</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>შედეგზე ორიენტაცია</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- დათინება</li> <li>- ურთიერთობებში ჩართული</li> <li>- სტრატეგიის დამსახველი</li> <li>- საუკეთესო მომსმენი</li> <li>- გუნდზე ორიენტირებული</li> <li>- ბალანსირებული</li> <li>- პრაგმატული</li> <li>- ნებისყოფიანი</li> <li>- მაძირებელი</li> <li>- ინტერესებზე ორიენტირებული</li> <li>- პრინციპი - „ორმხრივი კომუნიკაცია“</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>სტატუს ქვოზე ორიენტაცია</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- თავის აძირდებული</li> <li>- შემოულითი გზების მძიებელი</li> <li>- ცქვიანი, განზემდგომი</li> <li>- უკანდამხევი</li> <li>- ვალდებულების არამღები</li> <li>- წესების შემყურე - რისკის არიდება</li> <li>- სტატუს ქვოს მხარდამცერი</li> <li>- პესიმისტური</li> <li>- არადიპლომატიური</li> <li>- გამქცევი</li> <li>- პრინციპი - „არავითარი კომუნიკაცია“</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>ორიენტაცია მეგობრობაზე</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ზედპირულობა</li> <li>- გაურკვეველობა</li> <li>- დამთანხმებელი</li> <li>- უსუსური</li> <li>- არაკონკურენტული</li> <li>- მეგობრობაზე ორიენტირებული</li> <li>- ვალდებულები</li> <li>- დამომობი</li> <li>- ინტერესიანი საქმეში</li> <li>- შემგუებელი</li> <li>- პრინციპი - „ყოველმხრივი კომუნიკაცია“</li> </ul>

უპასუხისმგებლობა

პასუხისმგებლობა

განრიდება

დაქვემდებარებული

შეგუებული

დება, სადაც ერთი განზომილებაა პასუხისმგებლობა-უპასუხისმგებლობა, ხოლო მეორე დომინანტება-დაქვემდებარება. სტრატეგიები სქემატურად შემდეგ სახეს იძენს:

ცხრილის უჯრებში მოცემულია მომლაპარაკებელ პირთა დახასიათე-

ბები თვისებებით, რომელსაც უშუალოდ ავლენენ მოლაპარაკების პროცესში. ქვემოთ განვიხილოთ სტრატეგიების მომართებები ჰორიზონტალური მოლაპარაკების პროცესში:

**ძალაუფლება – სტატუს ქვო** – ასეთი სახის მოლაპარაკება ხანმოკლე შეხვედრებით მთავრდება სადაც პირველი მხარე არის დირექტული, ახდენს ზეწოლას და წარმართავს პროცესს. სტატუს ქვოზე ორიენტირებული უმეტესად ისტორიულ წყაროებს იმველიებს თავის დასაცავად მეორე მხარის აგრესიას. ძალაუფლებაზე ორიენტირებულს წინასწარვე აქვს გადაწყვეტილებები მიღებული. მათ არ ახასიათებთ ტოლერანტობა და საუბარზე არ ხარჯავენ ბევრ დროს, მათთვის მთავარია მიაღწიონ მიზანს.

**ძალაუფლება – მეგობრობა** – მეგობრობაზე ორიენტირებული ძალაუფლებაზე ორიენტირებულს ასწრებს და ყველაფერზე თანხმობას უცხადებს. ძალაუფლების მქონე მოლაპარაკებელი ოპონენტს დაქვემდებარებულ პირად აღიქვამს. აქედან გამომდინარე მეგობრობაზე ორიენტირებული იყენებს სტრატეგიას, რომ მოეწონოს ძალაუფლების მქონეს. ასეთ შემთხვევაში ძალაუფლებაზე ორიენტირებული ნაკლებ პასუხისმგებლობას იღებს გადაწყვეტილებებზე.

**ძალაუფლება – თანამშრომლობა** – ასეთ შემთხვევაში შედეგზე ორიენტირებული საკუთარ ნებას და დაეინებულ მოთხოვნებს უპირისპირებს ძალაუფლებაზე ორიენტირებულის აგრესიულ პოლიტიკას. ეს უკანასკნელი დეტერმინირებულ პოზიციას აჩვენებს, ხოლო შედეგზე ორიენტირებულ სიტუაციაზე ან პრობლემაზე ორიენტირებული.

**ძალაუფლება – ძალაუფლება** – ასეთ შემთხვევაში უხეში პოზიციური ვაჭრობა მიმდინარეობს ამ მხარეთა შორის. ორთავე მხარე მკაცრად იცავს თავის პოზიციას და სურს დაემაყოფილოს მოთხოვნილებები. მეორე მხარეს ყოველთვის იგნორირებას უწევენ. იშვიათია შემთხვევა, რომ კომპრომისს მიაღწიონ. ორთავე მხარეს სურს მოიგოს, მიმართავენ არასასურველ ხერხებს მოლაპარაკებისას და უმეტესად ასეთი შეხვედრები უშედეგოდ მთავრდება ან გადამრდება ახალ კონფლიქტში.

**სტატუს ქვო – სტატუს ქვო** – ასეთი სახის მოლაპარაკებისას ინფორმაციის მცირე გაცვლა ხდება მხარეთა შორის, რომელიც მათ პირადად ეხებათ. ერთმანეთს აწვდიან მცირე ინფორმაციას (დაწერილი სახით) საკითხთან დაკავშირებით. საკითხის განხილვისას მხარეები შემოთავაზებულ წინადადებებს ყოველთვის ბლოკავენ. მხარეების მიერ აღებული ვალდებულება მინიმუმამდეა დაყვანილი და კონტროლსაც არ უწევს ერთმანეთს.

**სტატუს ქვო – მეგობრობა** – ასეთი სახის მოლაპარაკება ყოველთვის იწვევს ფრუსტრაციის განცდის, რადგან „მეგობრული“ მიმართულია კომუნიკაციისავე, ხოლო „სტატუს ქვო“ გაურბის ურთიერთობას.

გაურკვეველობას მხარეთა შორის იწვევს ორიენტაციების განსხვავება სადაც ერთი პოზიციებს გამოხატავს, ხოლო მეორე ურთიერთობის შედეგზეა მიმართული. თუ მხარეები რაიმეზე შეთანხმდებიან ისინი ვერ იღებენ დამაყოფილებას ამ შედეგიდან.

**სტატუს ქვო – თანამშრომლობა** – თანამშრომლობაზე ორიენტირებულს უწევს სტატუს ქვოზე ორიენტირებული მომლაპარაკებელთან საუბარი, რადგან ჭირდება უამრავი კითხვების დასმა, რათა საკითხში გაერკვიოს. ხშირად ასეთი ურთიერთობა ექიმ-ავადმყოფის ურთიერთობას ემსგავსება. თანამშრომლობაზე ორიენტირებულს სურს მიადწიოს შედეგს, რისთვისაც ოპონენტთან ურთიერთობის არსების ძიება უწევს. სტატუს ქვოზე ორიენტირებული უმეტესად გაურბის თანამშრომლობას შედეგთან დაკავშირებით. თანამშრომლობაზე ორიენტირებული ხანდახან ხეიმოქმედებს ოპონენტზე, რათა გააგებინოს მნიშვნელოვანი ინფორმაცია, რომელიც ორთავე მხარისათვის სასარგებლო იქნება. პრაგმატული საკითხები ოპონენტს სარისკოდ მიაჩნია და გაურბის სიტუაციას.

**მეგობრობა – მეგობრობა** – ამ სახის მოლაპარაკება ხანგრძლივად გრძელდება, რადგან მჭიდრო მეგობრულ ურთიერთობას ამყარებენ და აღარ ფიქრობენ შეთანხმებაზე. ორთავე მხარე ყურადღებას აქცევს როგორც ოპონენტის ასევე საკუთარს ჯიბებს, გრძნობებს. შედეგის მიღწევა ისევ მეგობრულ გარეგებას ეფუძნება.

**მეგობრობა – თანამშრომლობა** – მოლაპარაკებაში ამ სახის სტრატეგიის გამოყენება მეგობრულ ატმოსფეროში მიმდინარეობს, სადაც თანამშრომლობაზე ორიენტირებული წარმართავს მას შედეგის მისაღწევად და დიდი სურვილი აქვს, რომ გადაატრას საკითხი. წინადადებებს მეგობრობაზე ორიენტირებული მხარე ადვილად იღებს და პრობლემა ახლობლდურ ურთიერთობაში წყდება.

**თანამშრომლობა – თანამშრომლობა** – ამ სტრატეგიის გამოყენება ყველაზე ეფექტურს ხდის მოლაპარაკებას, რადგან ორთავე მხარე ორიენტირებულია შედეგზე და კოლაბორაციულად მოქმედებენ. საკუთარ ინტერესებს განიხილავენ და ცდილობენ დაიკმაყოფილონ ისე, რომ ორთავე დაკმაყოფილდეს. იყენებენ შემოქმედებით სტრატეგიებს პრობლემის გადაჭრაში, სადაც რისკის ფაქტორი მცირედება.

ამგვარი სტრატეგიების გამოყენებისას მომლაპარაკებელი სხვადასხვა ტაქტიკას მიმართავს, რომლითაც ამჟღავნებს საკუთარ პოზიციებს.

სტრატეგიების მიმართებებში გამოტოვებულია კომპრომისული სტრატეგია, რადგან კომპრომისის გამოყენება მოლაპარაკებაში მხარეებს ყველა შემთხვევაში შეუძლიათ. ძირითადად ეს ხდება მაშინ, როცა სტრატეგია „სტატუს ქვო – სტატუს ქვოს“ მიმართებები გვაქვს. რაც შეეხება ძალაუფლებებზე ორიენტირებულ ორთავე მხარეს მოლაპარაკებაში შეიძლება მიადწიონ კომპრომისს, მაგრამ ეს არ იქნება სტაბილური შეთანხმება.



კომპრომისის განიხილება, როგორც შეთანხმება ურთიერთდათმობით. შეიძლება განვასხვავოთ იძულებითი და ნებაყოფლობითი, სადაც პირველი სიტუაციიდან და მდგომარეობიდან გამომდინარეობს, ხოლო მეორე კი არის შეთანხმება გარკვეული პოლიტიკური ინტერესების (არჩევანი). ასეთი მიდგომით კომპრომისი პოზიტიურად აღიქმება, რადგან კონფლიქტის რეგულაციის ერთადერთი საშუალებაა. ამ პოზიციიდან შესაძლოა თანამშრომლობითი სტრატეგიების განვითარება. პოლიტიკური კომპრომისების მიღწევა არასტაბილურია თუ ახალ სტრატეგიას არ დაუდო საფუძველი (მაგ: თანამშრომლებით). დღეისათვის კომპრომისი კონსტიტუციური რეჟიმის მნიშვნელოვანი თავისებურებაა, მაგრამ ეს არ ნიშნავს, რომ დემოკრატიული საზოგადოებისათვის მხოლოდ კომპრომისული სტრატეგიაა მთავარი. მთავრობაში და პარლამენტში მოლაპარაკებისას კომპრომისული სტრატეგია ფართოდ გამოიყენება. მაგ: საპარლამენტო უმრავლესობის მიერ კოალიციური მთავრობის და კაბინეტების ჩამოყალიბება კომპრომისული სტრატეგიაა. იმ შემთხვევაში, როცა იძულებითი კომპრომისული სტრატეგიებია მიღებული, შეთანხმებები დიდხანს არ გრძელდება. ბუნებრივია კომპრომისული სტრატეგიის არჩევა არ არის მხოლოდ ლიდერების პრეროგატივა, არამედ ის თვით პრობლემის ბუნებაშია, რომელიც აუცილებლად უნდა გადაიტარას, მაგ: როდესაც ყალიბდება ძალაუფლებრივი ინსტენირება, ირჩევენ პოლიტიკურ კურსს, შესაძლოა კომპრომისების მიღება. არსებობს საკითხები, რომელთა გადაჭრაც კომპრომისით გართულებულია, მაგ: ენობრივი, რომელიც ეხება ორ ენას შორის დავას სახელმწიფო სტატუსთან დაკავშირებით. როდესაც არსებობს ორ ენობრივ ჯგუფს შორის სტატუსზე პრეტენზია კომპრომისის მიღწევა შესაძლებელია, ხეიროების გაყოფით, მაგრამ ეს მაინც არ შექმნის სტაბილურ მდგომარეობას. ღირებულებებთან დაკავშირებული კონფლიქტის რეგულაციას ძნელად ხერხდება კომპრომისული სტრატეგიით. ამგვარად, ამ სტრატეგიის გამოყენება ხშირად გაუმართლებელია. მოლაპარაკების პირველ სტადიაზე, როდესაც მხარეები დამორბეულები არიან ერთმანეთთან კომპრომისის სტრატეგია მნიშვნელოვან ძალას იძენს, ხოლო შემდეგ მოლაპარაკებები აუცილებლად თანამშრომლობით სტრატეგიას უნდა გულისხმობდეს. ამ პირობის და მოუხედავად პოლიტიკური დაპირისპირება ხშირად ძალისმიერი სტრატეგიით ვითარდება.

მოლაპარაკების ძირითადი ტექნიკები განსხვავებულია, რომელიც გამოიყენება პოზიტიური ვაჭრობის დროს. გამოყენებული ხერხები ხშირად აგრესიულია, მანიპულაციური, იძულებითი. ჯ. ნირენბერგი (1986) ამ ტაქტიკებს ყოფს ორ მხარედ: ერთ მხარეს შეესატყვისება კითხვა „როდის“ (დაკავშირებულია მოქმედების დროსთან და დინამიურ სიტუაციაში იძულება შედეგს), ხოლო მეორეს „როგორ და სად“ (დაკავშირებულია მეთოდის გამოყენებასთან მოლაპარაკების პროცესში, სადაც ორი ან მეტი სტრატეგია შეიძლება იყოს გამოყენებული). რ. ფიშერი და უ. იური (1995) ტაქტიკებს წინასწარ მოტყუებად, ფსიქოლოგიურ ომად და პოზიციურ ზეწოლად ყოფენ. ჩვენ ამგვარი კლასიფიკაციით არ ვიხელმძღვანელებთ, რადგან ჩვენთვის მნიშვნელოვან-

ია თვით ტაქტიკები. ბუნებრივია პოლიტიკურ კონფლიქტებს ასეთი ტაქტიკები თან ახლავს, როდესაც მოლაპარაკება მიმდინარეობს პოზიციური ვაჭრობის სახით. შეფვხთ მოლაპარაკების ტაქტიკებს, რომლებსაც სახელები პირობითად აქვთ მინიჭებული.

**გამძლეობა** – ამ ტაქტიკით ხდება მოლაპარაკების პროცესის ხელოვნურად შეჩერება, სადაც ისეთ კითხვებზე, რომელზედაც სწრაფად შეიძლება პასუხის გაცემა დუმილით პასუხობენ. აქ მხარე იყენებს მოთმინების სტრატეგიას. ამგვარი პოზიციები საკითხის გააზრების და მასზე ფიქრის საშუალებას იძლევა. ეს ტაქტიკა ასევე გულისხმობს დროულად გაჩერებას ე. ი. მომლაპარაკებელმა უნდა იცოდეს როდის უნდა გაჩერდეს. ამ ტაქტიკას „დუმილს“ და „დალოდებას“ უწოდებენ. ასეთ შემთხვევაში ერთი მხარე მხოლოდ უსმენს მეორეს, რათა მიიღოს ინფორმაცია და მასზე დაყრდნობით იმოქმედოს. ასეთი ტაქტიკით პარტნიორი მოლაპარაკებაში პირველი იძლევა ინფორმაციას. შესაძლოა დროშიც გაჭიანურდეს. ხშირად გამოიყენება მრავალმხრივი მოლაპარაკების დროს. ამ სტრატეგიის გამოყენებული მხარე მოლაპარაკებას საკუთარი სცენარით წარმართავს.

**სიურპრიზი** – ამ ტაქტიკით მომლაპარაკებელი დროის გასვლის შემდეგ (მოლაპარაკების შუაში) ცვლის მოლაპარაკების მთავარ ღერძს. ასეთი შემობრუნება ხდება სწრაფად და დრამატული ფორმით ვითარდება, ხშირად აუცილებელი ხასიათიც აქვს. შესაძლოა ახალი მომლაპარაკებელი წარმოადგინოს, ან სიტყვა მისცენ გუნდის სხვა წევრს. ძირითადად ახალ ინფორმაციას თავაზობენ ან მნიშვნელოვან წინადადებას, რომელიც კარდინალურად განსხვავდება საწყისი წინადადებისაგან. ამ შემთხვევაში აქვს ნაკლიც, შესაძლოა მეორე მხარემ ჩამალოს მოლაპარაკება.

**მომხდარი ფაქტი** – სარისკო ტაქტიკის სახეს მიეკუთვნება, მაგრამ ხშირად გამოიყენება. ამ დროს ერთი მხარე ცდილობს მიაღწიოს თავის მიზანს. მეორე მხარის მიმართ წინააღმდეგობაშია და აკვირდება, თუ როგორ მოიქცევა ის. საშიშია იმ მხრივ თუ მიზანს ვერ მიაღწევს, შეიძლება საგულალოდ დამთავრდეს. მაგალითად: XX საუკუნეში, 1956 წელს ეგვიპტემ სუეცის არხის ნაციონალიზაცია მოახდინა. ეს შემთხვევა ცნობილია სუეცის კრძახის სახელწოდებით. არხის ადრინდელმა მფლობელებმა საფრანგეთმა და დიდმა ბრიტანეთმა შეიარაღებული ძალები გაუზავნეს საკუთრების დასაბრუნებლად. ამ ქვეყნების დაშვება იმის თაობაზე, რომ აშშ მხარს დაუჭერდა მოკავშირეებს (კრუ ად-მოჩნდა. აშშ-ს პრეზიდენტმა ერენბაუერმა მომხდარ ფაქტზე რეაგირება არ მისცა. ამგვარი დუმილით ფაქტიურად ჩაითვადა, რომ მომხდარ ფაქტს – ეგვიპტის მიერ განხორციელებულ აგრესიას მხარი დაუჭირა. შემდგომ ერენბაუერისვე მხარდაჭერით გაერომ საკუთარი ძალები (განსაკუთრებული დანიშნულები) შეიყვანა სუეცის არხთან

და თავის საკუთარ კონტროლს დაუქვემდებარა. ამის შემდგომ დაიწყო მოლაპარაკებები. მოლაპარაკებებზე საკითხი უკვე განიხილებოდა მოცემული სიტუაციის ფარგლებში. საფრანგეთის და დიდი ბრიტანეთის წარმომადგენლები იძულებულნი იყვნენ ახალი რეალიები ელიარებინათ და საკითხი დაისვა ამ ქვეყნებისათვის კომპენსაციის გაწევაზე აქციების მფლობელთათვის. მოლაპარაკება დასრულდა იმით, რომ ეგვიპტემ გადაიხადა აქციონერებისათვის კომპენსაცია 81 მილიონი დოლარის ოდენობით. ამ ტაქტიკას ასევე იყენებენ იმ შემთხვევაში, როდესაც ხელშეკრულების პაკეტის გაგზავნა ხდება მხარისათვის. მაგ: მხარემ გაუგზავნა ხელშეკრულება მეორე მხარეს. ეს უკანასკნელი არ ეთანხმება ბევრ პუნქტს, ამომლის ამ პუნქტებს ხელშეკრულებიდან ხელს მოაწერს (პირველ მხარეს ხელი აქვს მოწერილი) და უგზავნის უკან პირველ მხარეს. ასეთი ქმედებით ოპონენტი მომხდარი ფაქტის წინაშეა, თუმც მისი ქცევა სხვადასხვა სახით შეიძლება წარიმართოს, შეიძლება დაარღვიოს ხელშეკრულება და მოლაპარაკება განაახლოს ან უმეტეს შემთხვევაში დაეთანხმოს.

**დათმობები** – ეს ტაქტიკა გულისხმობს თავიანთ განრიდებას, დათმობებს იმ შემთხვევაში თუ საქმე დაწყებულია და მას წინ აღუდგებიან. ასეთ შემთხვევაში ოპონენტები თავის პრეტენზიებს გამოთქვამენ, ხოლო მეორე მხარე ნელ-ნელა თმობს სხვადასხვა საკითხებში და ხელშეკრულებას დებს ოპონენტურ მხარესთან მათი პირობების გათვალისწინებით. ეს ტაქტიკა სწრაფად უნდა იქნეს გამოყენებული მოლაპარაკებებზე, რადგან შესაძლოა კონფლიქტის სწრაფი ესკალაცია. მაგ: რომელიმე სახელმწიფოს ტერიტორიაზე უცხო ქვეყნის ფარების ჩაყენება ან არ გასვლა. თუ არსებული ტერიტორიის მფლობელები პროტესტს აცხადებენ, რასაც მხარს უჭერს საერთაშორისო ორგანიზაციები, უცხო ქვეყნები, ამ ფარების გაყვანა ნელ-ნელა ხდება.

**მონივნებითი განრიდება** – ამ ტაქტიკის გამოყენებისას რომელიმე მხარე მიმართავს მანიპულაციას, რისთვისაც იყენებს მოთმინებას, ეშმაკობას, შინაგან დისკვილინას. ამ მხარის მთავარი მიზანია დაარწმუნოს და შეცდომაში შეიყვანოს ოპონენტი, რომ ის გამოდის თამაშიდან, მაგრამ ამავე დროს სიტუაციას აკონტროლებს დამოუკიდებლად. ასეთ შემთხვევაში ოპონენტის ყურადღება დუნდება და მეორე მხარე ნაქლები რისკის ფასად აღწევს თავის მიზანს.

**მიმართულების შეცვლა** – ამ ტაქტიკის გამოყენება ახალი ალტერნატიულ გადაწყვეტაზე ფიქრის საშუალებას იძლევა. ასეთ შემთხვევაში პოზიციის სრული შეცვლა ხდება და მოლაპარაკების საპირისპირო მიმართულებით წარმართვა. მაგალითად: მეორე მსოფლიო ომის შემდეგ ნიუ-იორკის პოლიტიკურ სკენაზე პოპულარულობით და გავლენით სარგებლობდა ამერიკის შრომის პარტია. ამ პარტიის ხელმძღვანელობას ნეგატიური დამოკიდებულება ქონდა ბრუკლინელი სენატორის მიმართ და სურდათ, რომ ფიდან ჩამოეშორებინათ. შრომის პარტიამ პირველად არჩევნებზე საკუთარი კანდიდატი წამოაყენა იქ სადაც

სენატორი იყრიდა კენჭს. განზრახვა იყო ერთი, მოეგოთ ეს არჩევნები. სენატორი აყვა ამ თამაშის წესებს და თავის გუნდთან ერთად გამოიყენეს მიმართულებების შეცვლის სტრატეგია. იმ ოლქში სადაც შრომის პარტიის კანდიდატი იყრიდა კენჭს ჩართეს სენატორის მომხრე კანდიდატურა, რომლისთვისაც ორ ოლქში მსარდამჭურთა ხმები მოაგროვეს, რაც საკმარის მომგებიან პოზიციასში აყენებდა ამ კანდიდატს. შრომის პარტიის ლიდერებს შეექმნათ პრობლემა, რადგან სენატორის მომხრე მოიგებდა ამ პირველად არჩევნებს; ამიტომაც სენატორთან გამართეს მოლაპარაკება. შედეგი მოლაპარაკების შემდეგში მდებარეობდა. ამერიკის შრომის პარტია დაეთანხმა არ გაეგრძელებინა ბრძოლა სენატორის მიმართ, იმ პირობით, რომ სენატორის გუნდი თავის კანდიდატს ჩამოაშორებდა პირველად არჩევნებს. შეთანხმება ორთავე მხრისათვის ხელსაყრელი აღმოჩნდა. ტაქტიკა ასევე გამოიყენება იმ შემთხვევაში, როდესაც ოპონენტი ორ ვარიანტს თავაზობს მეორე მხარეს. მეორე მხარე ირჩევს ხელსაყრელ ვარიანტს, ხოლო სხვას იგნორირებს. ამ ტაქტიკას გააჩნია საპირისპირო ქმედებაც, სადაც ერთი მხარე უზღავნის მეორეს ორ შეტყობინებას და აიძულებს მიიღოს უფრო ნაკლებ მისაღები. მხარე პირველ რიგში აზღავნის ჯერ ნაკლებად მისაღებ მოთხოვნებს, ხოლო შემდეგ უფრო მკაცრი მოთხოვნების მქონე პირობებს. ბუნებრივია ოპონენტი იღებს პირველ ვარიანტს, თუმცა ისიც არ არის საერთო ვაშში მისთვის ხელსაყრელი.

**ერე მანვერი** – ეს ტაქტიკა გულისხმობს მოჩვენებით მოქმედებას, რათა ოპონენტის ყურადღება მათი მთავარი მიზნიდან იქნეს გადატანილი. (ერე წარმოდგენებისათვის მხარე იყენებს ისეთ ფანდს, რომელითაც ოპონენტს აჯერებს, რომ ფლობს დიდ ინფორმაციას, ვიდრე რეალურად აქვს. ფანდის გამოყენებული მხარე მნიშვნელობას ანიჭებს ამ ინფორმაციას. ამ ტაქტიკას უწოდებენ მოლაპარაკებით გამბიტს – gambit ფრანგ. კვანტის გამოდგება, რომელიც ჭადრაკიდან არის ნასესხები და ნიშნავს მსხვერპლის გაღებას, რათა ხარისხობრივი უპირატესობა მოიპოვოს და შემდეგ აქტიური პოზიცია დაიკავოს.

**შეზღუდვები** – არსებობს ამ ტაქტიკის სხვადასხვა გამოვლინებები, ძირითადად კი შეზღუდვების, აკრძალვების სახით. მაგ: მხარე უზღუდავს ოპონენტს ვადებს, უნიშნავს დროს, მაგრამ შეიძლება თვითონ არ იკავდეს და არ მისდიოს ამ წესებს. ყურადღებას ამახვილებენ ფაქტებზე, რომ ის შესრულება მნიშვნელოვანია, რომ ოპონენტი დარწმუნებული იყოს ამ ფაქტების შესრულებაში. ამ ტაქტიკას კარგად იყენებენ საპარლამენტო დებატებში და დავის დროს. იყენებენ მამინაც, როცა სურთ ოპონენტის სიმტკიცე განსაზღვრონ.

**თანამონაწილეობა** – ამ ტაქტიკით ერთი მხარე საკუთარი წარმატების მიღწევით ცდილობს მეორე მხარის მხარდაჭერის მოპოვებას საკუთარი ინტერესების მისაღწევად. მხარე აქ სხვისი საშუალებით მოქმედებს. მაგ: ალიანსის წევრები – NATO, სადაც წევრები ერთმანეთს ეხმარებიან. იმ შემთხვევაში თუ მოლაპარაკება ჩინში შევიდა მხარეები თანხმდებ-

იან, რომ ორთავემ თავის მხარდამჭერი, მეგობარი ქვეყნები და სხვ. ჩართონ მოლაპარაკებაში. ჩართული მხარეები ცალკე განიხილავენ საკითხს და ცდილობენ მხარეებს შორის წინააღმდეგობა დასძლიონ და დაუბრუნონ ისინი მოლაპარაკების მაგიდას.

**ერთობა** – ამ ტაქტიკას იყენებდნენ ამერიკის დიპლომატიური წრეები მეორე მსოფლიო ომის შემდეგ, რომლებიც პარტნიორობას სთავაზობდნენ სხვა ქვეყნებს. ახდენდნენ გაერთიანებას, რასაც ჯაჭვეური რეაქცია მოსდევს, ქვეყნები ბაბუნენ ერთმანეთს და ერთიანდებიან გარკვეული პრინციპით. მოლაპარაკება ასეთ დროს მშვიდობიანად მიმდინარეობს.

**„სალამი“** – ამ ტაქტიკის სახელწოდება შემოიტანა უნგრეთის კომუნისტური პარტიის გენერალურმა მდივანმა მ. რაკოშიმ. ის თავის გუნდის წევრებს შემდეგ ინსტრუქციებს აძლევდა – „თუ გასურთ, რომ რაიმეს ფლობდეთ, რომელსაც სხვა აკონტროლებს, აუცილებელი არ არის მთლიანად აიღოთ ის. საჭიროა ჯერ მცირე ნაჭერი მოჭრათ ძეხვს. „სალამის“ პატრონი ამას ვერ შეამჩნევს, მაგრამ თუ შეამჩნევს დიდ ყურადღებას არ მიაქცევს. შემდეგ მეორე ნაჭერი მოჭერით და ა. შ. ბოლოსათვის მთელი ძეხვი თქვენს ხელში აღმოჩნდება“. ტაქტიკით „ნაჭერ-ნაჭერ“ თანდათანობით, პატარა ნაწილების მიღებით აღწევთ მთელს. მეორე მსოფლიო ომის შემდეგ კომუნისტები ფართოდ იყენებდნენ ამ მეთოდს. ოპონენტს მცირე ინფორმაცია მიეწოდება საკითხის შესახებ. ასევე ეხება დათმობებს, რომელიც მცირე სახით მიმდინარეობს თანდათან. აქვე არის დამსჯება, რომ მეორე მხარე ყოველთვის თმობს ნაწილ-ნაწილ მაქსიმუმს.

**სტილის შეცვლა** – ამგვარი ტაქტიკა გამოიყენება ბევრ შემთხვევაში, როცა მოლაპარაკების ქვემოტივებს ხვდება მეორე მხარე. ასეთ შემთხვევაში საჭიროა მოლაპარაკების სტილის შეცვლა და ახალი სტრატეგიებით მოქმედება. გამოიყენება იმ შემთხვევაშიც თუ მეორე მხარე ვერ იღებს საკითხის არსს.

**გამოიჯვანა** – ეს ტაქტიკა „ერთობის“ ტაქტიკის საპირისპიროა. აქცენტი პრობლემის, რომელიმე საკითხის მიუღებლობაზე ეთმობა. ამ ტაქტიკას პოლიტიკაში უკიდურესი მემარჯვენეები და უკიდურესი მემარცხენეები იყენებენ. მოლაპარაკებებში ამ ტაქტიკის გამოყენება სწრაფად იქცევა ფართო მასების ყურადღებას. აქ საკუთარ პრინციპებს ექცევა ყურადღება, რაც დოგმატურად აღიქმება. შესაძლოა გამოიჯვნის გამომყენებულმა უარყოფითი რეპუტაცია დაიმსახუროს. მოლაპარაკების პროცესში შესაძლოა გამოიჯვნამ უნებურად იჩინოს თავი, როცა მხარეები სრულიად რადიკალურ ინიციატივას წამოაყენებენ.

**„განზე გადაღომა“** – ამ ტაქტიკით მხარე მოლაპარაკებისას ისე იქცევა, ისეთი სახით მოქმედებს, რომ ოპონენტი კვლავ ცდილობს მასთან დაბრუნდეს მოლაპარაკებაზე. ეს ქცევა შეიძლება აისახოს დათმობებში, გარანტიების მიცემაში, რომელსაც ოპონენტი ხელიდან არ უშვებს და უპირატესობას იღებს მოლაპარაკების პროცესის მსვლელობისას.

**გზავიკარგუდინი** – ეს ტაქტიკა ახლოსაა სამხედრო ტაქტიკასთან, როდესაც იცავენ რაიმე ტერიტორიის და მოწინააღმდეგეს ჯვარდინად ესვრიან. მოლაპარაკების დროს შემოაქვთ რამდენიმე საკითხი განხილვისათვის. შემდეგ ერთი მხარე თმობს, რომელიმე საკითხში და მეორე მხარეც იძულებულია მიიღოს ეს დათმობა. ამ პროცესს დიდი დრო არ სჭირდება, რადგან მეორე მხარე პირველისგან მოვლის მთავარ საკითხში დათმობას. აქცენტი კეთდება სხვა საკითხებზე და მოლაპარაკების მთავარი საკითხი განზე რჩება. ამგვარად, მეორეხარისხოვანი საკითხის განხილვა ფარავს ძირითადი საკითხის განხილვას.

**შემოვლა** – ამ ტაქტიკის ძირითადი არსი ისაა, რომ ერთ-ერთმა მხარემ შეძლოს რაც შეიძლება მეტი სფერო მოიცვას საკითხთან დაკავშირებით, რადგან შესაძლებლობა ქონდეს, სადაც საჭირო იქნება იქ ან რამდენიმე სფეროში იმოქმედოს. ეს ტაქტიკა კარგად გამოიყენა ჯ. დ. როკველდერმა, (უმცროსმა) რომელიც ნიუ-იორკში ბევრი ტერიტორიები შეისყიდა. საჭიროების შემთხვევაში მან ერთ-ერთი ტერიტორია სწრაფად დათმო, რათა აეშენებინათ გაეროს შტაბბინა. შემოვლის ტაქტიკა ასევე გამოიყენება იმ მიზნით, რომ ოპონენტმა არ შეიტყოს ერთი მხარის სუსტი წერტილები.

**უმალღესი ავტორიტეტის შექმნა** – მოლაპარაკების დროს მხარეები იყენებენ სხვადასხვა ავტორიტეტებს, რომელთა შორის დიდ ყურადღებას აქცევენ. მეორე მხარემ არ უნდა მიიღოს ამ ავტორიტეტის შარი.

**ულტიმატუმები** – ამ ტაქტიკას იყენებენ უმეტესად ტერორისტები, როდესაც აყაუთ მძევლები და მეორე მხარეს თაფაობენ მოთხოვნებს ულტიმატუმის სახით, მაგ: მომხრეები გაათავისუფლონ ციხიდან. ამ პირობების დაკმაყოფილების შემდეგ აგრძელებენ მოლაპარაკებას. მაგ: 1996 წელს პერუში იაპონიის საელჩოს მძევლების დატყვევება. მოთხოვნა იყო თანამებრძოლთა გათავისუფლება. ხშირად იყენებენ ამ ტაქტიკის არაბი ტერორისტები.

**ზემოქმედება** – ამ ტაქტიკით ზემოქმედებას ახდენენ ოპონენტზე მუქარას, ზეწოლას, ბლფის საშუალებით. მთავარი მიზანია მეორე მხარეზე ზემოქმედება მოახდინოს და დაითანხმოს გადაწყვეტილებასზე. აქ ხშირად ფსიქოლოგიურ ხერხებს იყენებენ და მასურ-საინფორმაციო საშუალებებს. ბლფის გამოყენება ერთი მხრიდან ხდება რათა მიაღწიოს მიზანს, რაც საფრთხეს უქმნის თვით მას, რადგან გამოაშქარავების შემთხვევაში უკუ ეფექტი ექნება ანუ მხარემ უნდა შეასრულოს დაპირება. მუქარამ შეიძლება ჩამადლოს მოლაპარაკება ან ჩიხში შეიყვანოს. მუქარა არის ძალის დემონსტრირება, რომელიც სხვადასხვა ფორმით იჩენს თავს: შანტაჟი, გამოძალა და სხვ. მოლაპარაკებაში სარისკო ქმედებაა. მას გააჩნია სახეები – მუქარა-საჩუქარი; მუქარა-შეშინება; არაგანზრახვითი მუქარა და სხვ. მუქარა გამოყენებას დასაბუთებასაც უნდა ეყრდნობოდეს.

**უკიდურესი ვადა** – ეს ტაქტიკა გამოიყენება, როდესაც სწრაფად სურთ მიიღონ გადაწყვეტილება და იმოქმედონ. ერთ-ერთი მხარე მეორეს ასეთ მდგომარეობაში აყენებს.

**დროული მოქმედება** – მოლაპარაკება ტარდება იქამდე, სანამ მათი შედეგი ხასიციოცხლოდ მნიშვნელოვანია. მხარეებიც ცდილობენ ჩაეტონ მოცემულ დროში.

**განსაკუთრებული ხიჩქარე** – როდესაც არსებობს არჩევანი, საჭიროა ერთი გადაწყვეტილება იქნეს მიღებული, ამტომ უმეტესად საჭიროა სიჩქარის აღმოსაფეროს შექმნა მოლაპარაკებებზე. შეზღუდული წინადადებები – ამ ტაქტიკით ხდება შესაძლებელობები შეზღუდვა ვალდებულებების აღებით. ასეთ შემთხვევაში მხარე ფაქტების შესრულებაში დარწმუნებული უნდა იყოს.

**მნიშვნელოვანი წინადადებები** – ამ ტაქტიკას იმ შემთხვევაში იყენებენ, როცა ოპონენტი ვერ წვეტს საკითხს. მოლაპარაკება გადაიდება და მნიშვნელოვან წინადადებას თავიზობენ ოპონენტს და უჩრუნველყოფენ, ბიძგს აძლევენ რათა შეასრულონ გადაწყვეტა.

**ინფორმაციის გაყინვა** – ინფორმაციის გაყინვამ შეიძლება ერთ-ერთი მხარის პოზიცია გააძლიეროს. თავიდან ერთი მხარე პოზიციას არ იღებს, მაგრამ დროთა განმავლობაში შეიძლება სხვა მხარის ჩარევით ისევ განხილვის საკითხი გახდეს.

**მოთხოვნების შეთავაზება** – ტაქტიკა გამოიყენება მაშინ, როცა ოპონენტი ეთანხმება შეთავაზებულ წინადადებებს, ხოლო მეორე მხარე კიდევ ახალ და ახალ წინადადებებს წამოაყენებს. მაგ: ეს ტაქტიკა კარგად გამოიყენა 1971 წელს მაღტის პრემიერ მინისტრმა დიდ ბრიტანეთთან მოლაპარაკებისას, როდესაც ამ უკანასკნელს სურდა სამაერო და საზღვაო ბაზები განეღაცებინათ – მაღტის ტერიტორიაზე. მოლაპარაკების დროს, როდესაც დიდი ბრიტანეთი ჩათვლიდა, რომ შეთანხმება მიღწეულია, მაღტის მხარე ახალ და ახალ წინადადებებს მოთხოვნებით სთავაზობდა. ხან იყენებენ დაბუქრებას, რომ ამ ტერიტორიის საბჭოთა კავშირს ან ლიბანს დაუთმოზდნენ. საბოლოოდ დიდ ბრიტანეთს ეს აქცია 10 მილიონი ფუნტი – სტერლინგი დაუჯდა და მაღტის მხარეს დაჰპირდა, რომ მოსახლეობას დაასაქმებდა ბაზებზე.

**ორმხრივი ახსნა** – ეს ტაქტიკა გულისხმობს საბოლოო დოკუმენტში ისეთ წინადადებების ჩადებას, რომელიც ორმხრივად შეიძლება აიხსნას. ასეთ ორმხრივნი დებულება მომავალში მხარემ შეიძლება ისე განმარტოს, როგორც მის ინტერესებს შეესაბამება. გამოდის, რომ ფორმალურად ხელშეკრულებას არ არღვევს. მოლაპარაკების დროს საჭიროა ტექსტზე ძირეული მუშაობა.

**წინადადების შეთავაზება ბოლო წუთს** – ამ ტაქტიკას ადგილი აქვს იმ შემთხვევაში, როცა მოლაპარაკება დასასრულს უახლოვდება, ნათელია, რომ ის წარმატებით სრულდება, მაგრამ ერთი მხარე ახალ მოთხოვნ-

ებს წამოაყენებს. ეს პროცესი ეყრდნობა იმას, რომ ოპონენტი ამ ახალ წინადადებებს მოაწერს ხელს და დათმობებზე წავა, რადგან მოლაპარაკება თითქმის დამთავრებულია. მართალია რისკი იმისა, რომ ხელშეკრულება არ იქნება მიღებული ახალი პირობით ძაღზედ დიდია. ეს ტაქტიკა მოქმედებს წინადადების მიმცემი მხარის რეპუტაციის შელახვის ხარჯზე, მაგრამ ეს მხარე უშვებს აღბათობას, რომ ოპონენტი დათმობებზე წავა.

**მთხოვნილების გაფართოება** – ტაქტიკა გულისხმობს პირველადი მომსახურების მნიშვნელოვანი გაფართოებით შეთავაზებას. ამ პროცესში ვაჭრობა მიმდინარეობს, სადაც ერთი მხარე ითხოვს ბევრს, არარეალურს. ამ მხარემ იცის, რომ ოპონენტი არ მიიღებს ამ წინადადებას. ვაჭრობა პირველი წინადადებიდან იწყება. შემდეგ პოულობენ შეაღწეულ გადაწყვეტას.

**წინასწარი განცხადება** – მხარეები წინასწარ აკეთებენ განცხადებას, მასმედის საშუალებით, რაც განსაზღვრავს მოლაპარაკების შემდეგ ქმედებებს, მის ხასიათს, მის ძირითად ორიენტაციებს.

**პირველი წინადადების მიღება** – ეს ტაქტიკა გამოიყენება მოლაპარაკებაში, როცა მონაწილეები დამოუკიდებლად ვერ იღებენ გადაწყვეტილებას და პირველივე წინადადებაზე თანხმდებიან.

**პაკეტირება** – ეს ტაქტიკა გამოიყენება მოლაპარაკების ყველა დონეზე, მაგრამ თავისი სპეციფიკა გააჩნია. პირველ რიგში წინადადებები იკრიბება (საკითხი კომპლექსურად განიხილება) და „პაკეტის“ სახით მიეწოდება მხარეებს. შემდეგ მასში მისაღებ და ნაკლებად მისაღებ წინადადებებს შეარჩევენ. დისკუსიებზე დაყრდნობით თანმიმდევრულად განიხილავენ და იღებენ მთელ პაკეტს.

**პრობლემის განაწილება** – ტაქტიკა გამოიყენება იმ შემთხვევაში, როცა დაგროვილია მრავალი საკითხი. მხარეები ასეთ შემთხვევაში არ ცდილობენ მთლიანად გადაჭრან საკითხები, არამედ კომპონენტებს გამოყოფენ. ცალკეულ კომპონენტში აღწევენ შეთანხმებებს. ეს პროცესი ხანგრძლივად მიმდინარეობს.

**ბლოკირება** – ამ ტაქტიკით მრავალმხრივი მოლაპარაკებები ხასიათდება. აქ იღებენ შეთანხმებებს საკითხებთან დაკავშირებით, მაგრამ რომელიმე მხარეს შეუძლია ბლოკირება გაუკეთოს საკითხს. ხშირად ვეტოს უფლებით სარგებლობენ მხარეები. შეთანხმება მიიღწევა თუ არსებობს გადაწყვეტის ალტერნატიული ვარიანტები გადაწყვეტის.

**ახვეწი საკუთარი დაინტერესება** – ამ ტაქტიკას მოლაპარაკების დასაწყისში იყენებენ, როცა მხარეს სურს ოპონენტს დაანახოს, რომ ის ამ მოლაპარაკებაში და საკითხის გადაწყვეტაში არის დაინტერესებული. ამისათვის მიმართავს სხვადასხვა სახის ტაქტიკებსაც, რათა იმოქმედონ შეთანხმების მიღწევისათვის. ასეთ პროცესს დაინტერესების გამოვლინებისათვის თან ახლავს მნიშვნელოვანი ძაღისხმევა.

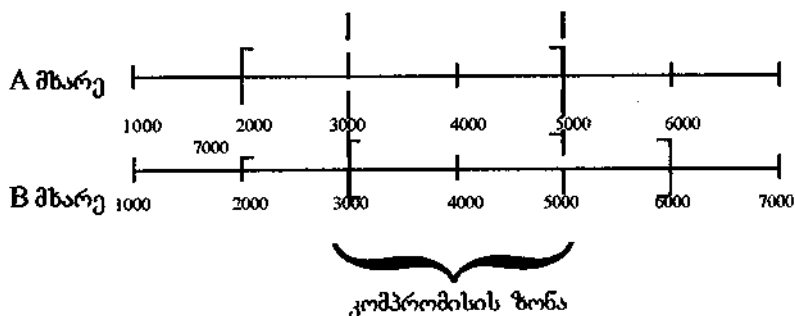


**მისნის დაფიქსირება** – ეს არის ძველი საარტელერო ხერხი, როდესაც მოწინააღმდეგის ადგილსამყოფელის აღმოსაჩენად ჯერ ესერიან პირველ ტურვს შესაძლო ობიექტის მიღმა, მერე ობიექტიდან დაშორებით. შემდეგ ამ მხარეებს ყოფენ შუაში და ბომბავენ ცენტრალურ ადგილს. ასევე ხდება მოლაპარაკებისას, მოსინჯავენ შესაძლო ვარიანტებს და გებულობენ, თუ რა პოზიცია უჭირავს მეორე მხარეს.

განიხილული ხერხები შესაძლოა ცალ-ცალკე იქნეს გამოყენებული ან კომბინაციურად. არსებობს სხვა ხერხებიც, რომელიც ზემოქმედების საუკეთესო საშუალებებია. ტაქტიკები ბუნებრივია მოლაპარაკების მხოლოდ ვაჭრობით სტილის ასახვას ანუ მათი პოზიციების გასამტკიცებლად იყენებენ.

ტაქტიკები ძირითადად გამოიყენება პოზიციური ვაჭრობისას, როცა მკაცრ, უხეშ სტილს მიმართავენ. მხარეთა შორის ვაჭრობისას ურთიერთგაცვლა მიმდინარეობს, სადაც დათმობები ხორციელდება. დათმობა ნიშნავს მოწინააღმდეგის დაპირისპირების გადაღსხვას, რათა მიაღწიო შემდეგ იმას რაც ესურს. ვაჭრობითი სტილი უშვებს, რომ ოპონენტ ნებაყოფლობით დათანხმება, ასეთი ვაჭრობით მიიღწევა ურთიერთობები ადამიანებს შორის. მოლაპარაკებებში, რომელიც კონფლიქტების დროს ხორციელდება ფართოდ გამოიყენება სავაჭრო სტილი. ვაჭრობა ასევე გამოიყენება თანამშრომლობაზე მიმართულ მოლაპარაკების დროსაც, როცა უშუალოდ არ მიიღწევა შეთანხმება, რომელიმე საკითხში და საჭიროა გარკვეულ კომპრომისებზე წასვლა.

მოლაპარაკებაში ვაჭრობის გამოყენება საბაზრო ურთიერთობების ელემენტებს გულისხმობს. როცა ფასთან არის დაკავშირებული სადავო საკითხი, მხარეებს სურთ მაქსიმალური მოგება მიიღონ. რადგანაც მოლაპარაკებებზე იმყოფებიან და აქვთ სურვილი, რომ შეთანხმება მოხდეს, მხარეები უფრო ნაკლებზე დაც თანხმდებიან, ვიდრე დასაწყისისათვის სურდათ. სწორედ ამას ეწოდება პოზიციური ვაჭრობა. პოზიციური ვაჭრობა ხასიათდება ოპონენტთა პოზიციების გამოვლენაში დავის დროს, რომელშიც შედის: ფასი, ობიექტი, მოცულობა შეთანხმების, ვადა და სხვ. მხარეები თავის პოზიციას იცავენ, რათა ოპონენტი გადმოიყვანონ საკუთარ პოზიციაზე. პოზიციები ამ დროს ცვლილებებს განიცდიან. თვალსაჩინოებისათვის პოზიციური ვაჭრობა მოცემულია სქემაზე:



ამ ვირტუალურ მაგალითში მოცემულია A და B მხარეს შორის ვაჭრობის შესაძლო დაშვებები. ასეთ შემთხვევაში A და B მხარეებს აქვთ მაქსიმალური და მინიმალური დასაშვები ზღვარი, რომლის შეგნითაც მიმდინარეობს ვაჭრობა. უმეტესად ეს ზღვარი მხარეებს შორის არ ემთხვევა ერთმანეთს. მაგალითად A მხარეს შეუძლია მაქსიმალურად გამოიყენოს 5000 ერთეული, ხოლო მინიმალურად 2000. B მხარე მსგავსად, იყენებს მისაღწევად სასურველ მაქსიმუმს 6000 ერთეულს და მინიმუმს 3000, რომლის ქვემოთ ვაჭრობა დაუშვებელია. ბუნებრივია ასეთი მოლაპარაკებისას არსებობს შესაბამისობის ზონა, რომლის საშუალებითაც მიიღწევა კომპრომისი. ამ შემთხვევაში კომპრომისული ზონა იქნება 3000-დან 5000-მდე. ამ შემთხვევაში უკვე მხარეთა მოხერხებულებამაც დამოკიდებული, რომელ ერთეულს აირჩევენ. აქ მხარეები იყენებენ სხვადასხვა სტრატეგიებს და ტაქტიკებს. თუ რომელიმე მხარე იყენებს სხვადასხვა ფანდს ან ხერხს მან შეიძლება მეტსაც მიადწიოს.

პოზიციურ ვაჭრობას თავისი თანმიმდევრობა აქვს. პირველ რიგში საჭიროა გაირკვეს, თუ რა მოთხოვნილებები აქვს მხარეს, რომელი სათიხა ციმა რთება მოლაპარაკება. ამ მოთხოვნილებებიდან გამოყოფენ ძირითადს და ნაკლებმნიშვნელოვანს. აქვე დიდ მნიშვნელობას იძენს ხიტუაჯის შესწავლა, სადაც მოლაპარაკება წარიმართება. აქ გასათვალისწინებელია სიტუაცია ფართო გაგებით და არა კონკრეტულ რეგიონში ან ადგილას. ამის შემდეგ საჭიროა, რაც შეიძლება მეტი ინფორმაციის მოპოება ოპონენტზე, მათ მოთხოვნილებამდე.

ამგვარად ვაჭრობა მოლაპარაკებაში შეიძლება უხეში, მკაცრი ან რბილი მეთოდებით წარიმართოს. იმ შემთხვევაში, როცა მხარე ირჩევს მკაცრ სტილს, ბუნებრივია მეორე მხარე წინააღმდეგობას უწევს და ვაჭრობა დაბადლ ფასზე ჩერდება, უარესდება ურთიერთობა. რაც შეეხება რბილ სტილს, ამ შემთხვევაში ურთიერთობები შენარჩუნებულია და შესაძლებელია ფასაც მაღალი იყოს ვაჭრობაში. უმეტესად ვაჭრობის სტილის მხარეები მაშინ მიმართავენ, როცა არც ერთს არ აქვს ძალაუფლებაში უპირატესობა. ასეთ შემთხვევაში ოპონენტის დაჩქარებას ენიჭება მნიშვნელობა, რათა დაითანხმოს. უპირატესობას ის იღებს ვისაც მეტად დამარწმუნებელი არგუმენტები აქვს. ამ შემთხვევაში დიდი მნიშვნელობა ენიჭება ინფორმაციის ფლობას, ოპონენტის გეგმების, განწყობილებების და განზრახვების და შესაძლებლობების შესახებ.

სახელმწიფოები, დიპლომატები მოლაპარაკების დროს ავლენენ პოზიციებს, ამიტომაც დათმობები აუცილებელი პირობაა და სწორად კომპრომისს აღწევენ. როცა არსებობს გარკვეული პოზიციები, მხარეები ხაუთარ თავს გარკვეულ ჩარჩოვებში აყენებენ. რ. ფიშერი და უ. თორი (1995) თვლიან, რომ პოზიციური ვაჭრობა მოლაპარაკების პროცესს უშლის ხელს, მაგ: აშშ-ს პრეზიდენტი კრედი ჩართული იყო მოლაპარაკებაში საბჭოთა კავშირთან პირთველი გამოცდების აკრძალვასთან დაკავშირებით. აქ მნიშვნე-

ელობა მიენიჭა, თუ რა რაოდენობის ინსპექტორებს დაუშვებდნენ მხარეები ერთმანეთის ტერიტორიაზე. საბჭოთა კავშირის პოზიცია 3 ადგილზე შეჩერდა, აშშ კი ითხოვდა 10 ადგილზე ინსპექტირებას. ამ ეტაპზე შეწყდა მოლაპარაკება, რადგან საკუთარ პოზიციებს მხარეები არ ცვლიდნენ. ასეთ შემთხვევაში მხარეებმა არ იფიქრეს შემოწმების პროცედურაზე, რომლითაც შეიძლებოდა მიეღწიათ შეთანხმებას. ორივე მხარის პოზიცია იყო არ ჩარეულიყვნენ და არ დაეშვათ ერთმანეთის ტერიტორიაზე ინსპექცია. სწორედ ფიქსირებული პოზიციების არსებობამ შეწყვიტა მოლაპარაკება. იმ შემთხვევაში, როცა პოზიციებს ყურადღება ექცევა ინტერესები საერთოდ იგნორირებულია, ამიტომაც შეთანხმება სააღბათო ხდება.

იმ შემთხვევაში, როცა მოლაპარაკებაში ბევრი მხარეა ჩართული პოზიციური ფაქტობა ძლიერდება და მისი ნაკლოვანება აშკარად იჩენს თავს. მაგ: გაეროში, რომელიმე ქვეყნის საკითხის განხილვისას ერთმა ქვეყანამ თუ მოახდინა ამ საკითხის ბლოკირება მაშინ, საკითხის განხილვა გადაიდება. ასეთ შემთხვევაში ბუნებრივია ყალიბდება კოალიციები მხარეებს შორის, რომლებსაც საერთო ინტერესები გააჩნიათ და მოლაპარაკება კოალიციებს შორის უფრო გაადვილებულია, მაგრამ ხშირად მიღწეული შეთანხმების განხორციელება რთულდება.

პოზიციური ფაქტობის დროს ძირითადად ნულვადმოცან თამაშის წესებს იყენებენ. ამ მიდგომაში შეიძლება დესტრუქციულად წარმართოს მოლაპარაკება. ასეთ შემთხვევაში ყველაზე კარგი გამოსავალი იქნება კომპრომისული შეთანხმება (შ. დოიჩი 1973; დ. პრუიტი 1993; და სხვ.). პოზიციური ფაქტობის მსუბუქი მიდგომა გულისხმობს, რომ მოლაპარაკებაზე დიდ მოგებას იღებენ ურთიერთ დათმობებით. ურთიერთდათმობის პრინციპი ყოველთვის არ გამოიყენება, მაგ: თუ მოვლენები სწრაფად ვითარდება, თუ ის შეიარაღებულ დაპირისპირებაში გადადის და სხვ. ჩ. ოსგუდმა (1962). შეიმუშავა მეთოდი, რომელსაც ეწოდება „დაცხადებლობის შემცირების თანმიმდევრული და ურთიერთ-ინიციატივები“ (GRIT). ავტორი თვლიდა, რომ კონფლიქტის მონაწილე ერთმა მხარემ ცალმხრივად უნდა წამოაყენოს და განახორციელოს ინიციატივები, რათა შეამციროს დაცხადებლობა, და უნდა მოელოდეს, რომ მეორე მონაწილეც ასევე მოიქცევა. ინიციატორი რისკზე მიდის, რადგან შეიძლება მეორე მხარემ არ უპასუხოს მსგავსად. ეს, რომ ასე არ მოხდეს მიმართავენ გარანტიებს (მაგ. მიმართავენ მესამე მხარეს, რომელიც გარანტის როლში გამოდის). შესაძლოა ინიციატივაზე იყოს პასუხი, მაგრამ არა ისეთი რომელსაც ერთი მხარე მოელოდა, მაგ: როდესაც აშშ-ს მთავრობამ მორატორიუმი გამოაცხადა ბირთვული იარაღის ატმოსფეროში აფეთქებაზე. საბჭოთა კავშირმა უპასუხა არა ანალოგიური ჭიით არამედ ახალი სტრატეგიულ ბომბდამშენების წარმოების შეწყვეტით. ამის მაგალითია ეგვიპტე-ისრაელის კონფლიქტში ეგვიპტეს მხრიდან ცალმხრივი დათმობები (1977). ამ მეთოდით შესაძლებელია დეუსკალაციის პროცესის ხელშეწყობა. პირველ რიგში საჭიროა დაცხადებლობის შემცირება ან ძალადობრივი ქმე-

დების შეწყვეტა. საჭიროა გარკვეული სახის სტაბილური სიტუაციის შექმნა, რადგან შემდეგ მოხდეს საკითხის განხილვა. საბრძოლო მოქმედებების შეწყვეტა არის პირველი ნაბიჯი, შესაძლოა დროებით მოხდეს. საჭიროა სიტუაცია შეფასდეს და ეს ცალმხრივი მოქმედებით თუ ხდება გულისხმობს, რომ მეორე მხარეც შეწყვეტს მოქმედებებს. შემდეგ საჭიროა მხარეებს შორის დიალოგის გაბმვა და მოლაპარაკებისათვის მზადება. ამისათვის საჭიროა სტიმულაცია ჰქონდეთ მხარეებს. ცალმხრივი გადაწყვეტილების რეალისტა ცია უნდა გადაინარჩუნოს ერთობლივ გადაწყვეტილებებში. ყოველივე ეს გულისხმობს ორმხრივ კომუნიკაციას. მხარეები აქ ცვლიან ინფორმაციას, აზრებს და განხილავენ რეგულაციის პერსპექტივებს. თუ პროცესები კონსტრუქციულად წარიმართა მხარეები იწყებენ მოლაპარაკებას. მოლაპარაკების შედეგების შესრულება იწვევს კონფლიქტის მოგვარებას, სადაც მხარეებს პასუხისმგებლობა აქვთ აღებული ხელშეკრულების ყველა პუნქტზე.

მოლაპარაკების მეორე მხარე ეხება თანამშრომლობას, სადაც მხარეები ერთობლივად ცდილობენ მიადწინონ შედეგს. ამ მეთოდს რ. ფიშერმა და უ. თურიმ (1995) უწოდეს პრინციპიალური მოლაპარაკება ანუ მოლაპარაკება არსობრივად. ხშირად ასეთი პროცესი გართულებულია, განსაკუთრებით თუ კონფლიქტის შემდეგ ერთი მხარი ერთვება შეთანხმების მისაღწევად აქტიურად. აგტორები პრინციპიალური მოლაპარაკების ძირითად წესებს გამოყოფენ. ამ სახის მოლაპარაკება ოთხ ძირითად პრინციპს ეყრდნობა:

1. ადამიანები: მოლაპარაკების მონაწილეობა და საგნის (პრობლემის) განსხვავება უნდა მოხდეს;
2. ინტერესები: ყურადღება უნდა მიექცეს ინტერესებს და არა პოზიციებს;
3. ვარიანტები: ურთიერთხელსაყრელი ვარიანტები უნდა შემუშავდეს;
4. კრიტერიუმები: შედეგი ობიექტურ კრიტერიუმებს უნდა ეყრდნობოდეს.

**1. ადამიანები** – ასეთ შემთხვევაში მოლაპარაკების პროცესში ჩართული პირები ემოციური დამოკიდებულებებს გამოხატავენ ადამიანების მიმართ და არ საუბრობენ მოლაპარაკების ძირითად საგანზე, პრობლემაზე. აქ პრობლემის განხილვა კი არ ხდება, არამედ აქცენტია პიროვნებაზე ვინც ჩართულია მოლაპარაკებაში. პრინციპიალური მოლაპარაკების მეთოდი მოითხოვს აქცენტის პრობლემაზე და არა პიროვნებებზე.

**2. ინტერესები** – მოლაპარაკების პროცესში პოზიციების გადმოცემა და დაცვა იწვევს ოპონენტის მხრიდან უარყოფითი რეაქციების გამოვლენას, რადგან ოპონენტი თვითონ ცდილობს დაუკმაყოფილოს თავისი მოთხოვნები. ასეთ შემთხვევაში მნიშვნელოვანია, ყურადღება მიექცეს ინტერესებს, რაც პოზიციებს განსაზღვრავს. ინტერესს აქვს მოტივაციური მიმართება, რომლითაც მხარეები იღებენ გადაწყვეტილებას. მნიშვნელოვანია, რომ პოზიციებს მიღმა ინტერესების დანახვა საჭირო, რათა მხარეებმა იმოქმედონ ისე, რომ დაიკმაყოფილონ თავთავიანთი ინტერესები.

3. ვარიანტები: – მოლაპარაკების პროცესში მხარეები იწყებენ შესაძლებლობების წრის გაფართოებას, რათა გადაჭრან კონფლიქტი: ამ შემთხვევაში ქმნიან სხვადასხვა ვარიანტების გადაწყვეტას, რასაც აუცილებლად მოჰყვება ყველაზე მისაღები ვარიანტის შერჩევა მხარეების მიერ. სხვადასხვა ვარიანტების შეთავაზება, პრემიუმების გაფართოება, სანამ ერთზე შეჩერდებიან. ნიშნავს, რომ მხარეები მათ განიხილავენ და მხარეთა ინტერესები დაკმაყოფილებული იქნება.

4. კონცეფციები: – ვარიანტების ფართო ველიდან შერჩევა გულისხმობს საუკეთესო გადაწყვეტილების გამოყოფას, რისთვისაც საჭიროა ობიექტური კრიტერიუმების გამოყოფა. კრიტერიუმები შეიძლება იყოს: ორივე მხარის ინტერესების დამაკმაყოფილებელი, რა არის მასში სასიკეთო და სხვ. კრიტერიუმებით გადაწყვეტილების მიღება ორთავე მხარემ უნდა აღიაროს, ის გადაწყვეტა, რომელიც საუკეთესოა.

ამ საფეხურებს თავისი აქტივობები გააჩნია, რათა თანამშრომლობითი ურთიერთობები ჩამოყალიბდეს.

პოლიტიკური კონფლიქტები მოგვარდება მშვიდობიანი გზით ანუ პრინციპიალური მოლაპარაკების საფუძველზე ნიშნავს თანამშრომლობის წარმართვას მხარეთა შორის. ასეთი სახის მოლაპარაკებებს საფუძვლად უდევს პირველ რიგში ის მიზეზი, რომ მხარეები გრძნობენ ურთიერთგანადგურების საფრთხეს. განადრუტების საფრთხე შეიძლება იხეთი ძლიერი იყოს, რომ მხარეები უარყოფენ ძალის გამოყენებას ან გარკვეული სახის იარაღის გამოყენებას. მაგალითად: ცივი ომის პერიოდში ბირთვული შეიარაღების შესახებ აღმოსავლეთსა და დასავლეთს შორის დაპირისპირება. „ბირთვული შეჩერების“ კონცეფცია ნიშნავდა, რომ ბირთვული იარაღის არსებობა და საპასუხო დარტყმის მიყენება არის შემცავებული ფაქტორი პოტენციური აგრესორისათვის. ასეთ შემთხვევაში მხარეები გაურბიან დამბულობას და ინარჩუნებენ მშვიდობას, მაგრამ ასეთი შეკავება ძალიან საშიშია, რადგან არის აღბათობა (შემთხვევითი), რომ ერთმა მხარემ გამოიყენოს ის. არსებობს სხვა მიზეზიც, რომელითაც მოლაპარაკება კონსტრუქციული გზით მიმდინარეობს. ურთიერთშეხლდევები (კალმხრივ ქმედებებში – მხარეები გარკვეულ შეხლდევებს უწყებენ ერთმანეთს, რომელიც სრულ განადგურებას არ გულისხმობს, არამედ ეკონომიკური და პოლიტიკურ სფეროში ზიანის მიყენებაში გამოსხატება. ამიტომაც მოლაპარაკებისას მხარეებმა უნდა შეხდონ სადავო საკითხის გადაწყვეტა. ამ შემთხვევაში მხარეები ბოლომდე მაინც არ არიან დარწმუნებული შეასრულებენ თუ არა ხელშეკრულებას. ყოველივე ეს კი უბიძგებს მხარეებს მკაცრი შეხლდევები დაუწყებონ ერთმანეთს.

იმ შემთხვევაში, როცა მხარეები სამხედრო წინააღმდეგობაში არიან ჩართული ასევე შესაძლებელია მშვიდობიანი გზით დავის მოგვარება. აქ ორი სიტუაცია არსებობს, როცა მხარეებს შორის აშკარა ასიმეტრიაა ძალებში ან თანაბარი ძალის მხარეებია. ძალთა ასიმეტრიის შემთხვევაში ნაკლები

ძალის მქონე მხარე, რომელიც საბრძოლო მოქმედებებშია ჩართული დამარცხებული გამოდის. ამიტომაც ამგვარი დაპირისპირებისაგან გამოსვლა მისთვის ხელსაყრელი უნდა იყოს, რომ ბრძოლის დამთავრება უფრო ხელსაყრელია. ეს არ ზღუდავს პარტიზანულ ქმედებებს. მაგალითად რუსეთ-ჩეჩნეთის დაპირისპირება.. ასიმეტრიის შემთხვევაში კაპიტულაცია ნიშნავს დამარცხებას, ამიტომაც სუსტი მხარე მიმართავს შინაგან (მობილერბაცია) ან გარეგან (მოკაწმირეები) მომხრეებს, რათა წაგებულმა მხარემ კვლავ გააგრძელოს ბრძოლა. იმ შემთხვევაში, როცა თანაბარი ძალის მხარეებია, როდესაც ვერც ერთი ვერ ძლევს, სიტუაცია ჩიხში შედის, სადაც იარაღს არც ერთი არ თმობს. ამ შემთხვევაში მხარეები გააცნობიერებენ, რომ კონფერენტაციის გაგრძელება უაზრობაა და ფიქრობენ კონფლიქტის მშვიდობიანი გზით მოგვარებაზე. მოლაპარაკებისას მნიშვნელოვანია მხარეებმა შეინარჩუნონ საკუთარი სახე და ქონდეთ განზრახვა ამ კრიზისული სიტუაციის დაძლევის. მშვიდობიანი გზით დაძლევა კონფლიქტის ორმხრივი პროცესია. მხარეები მაშინ მიმართავენ მშვიდობიან მოლაპარაკებას, როცა დარწმუნდებიან, რომ რესურსები ამოწურულია, ხოლო ფასი ომის გაგრძელების ძალზე მაღალია.

ასიმეტრიული ძალების დაპირისპირებისას შესაძლებელია პრობლემის გადაჭრა თუ გამოვიყენებთ შესატყვის მეთოდებს. ერთობლივი მოქმედებები ანუ მოლაპარაკებების დაწყება მაშინაა მოსალოდნელი, როცა ისინი დარწმუნდებიან, რომ მათ აღარ აქვთ საუკეთესო ალტერნატივა. განსხვავება მხარეებს შორის შეიძლება დაიფაროს, როცა არსებობს მოლაპარაკების შედეგების საუკეთესო ალტერნატივები (BATNA). საუკეთესო ალტერნატივას ყურადღება ექცევა, რადგან არსებობს მოლაპარაკების შედეგების ალტერნატივაც (ATNA) და ის შეიძლება რამდენიმე იყოს. ალტერნატივები ძირფესვიანად მუშავდება მოლაპარაკების პროცესის პარალელურად, ამიტომაც მათ შორის საჭიროა აირჩეს ყველაზე საუკეთესო. ის შეიძლება ფასის მიხედვით ნაკლებად მომგებიანი იყოს, მაგრამ ზოგადად მისაღები. მოლაპარაკების შედეგების საუკეთესო ალტერნატივას აქვს უპირატესობა იმ მხრივ, რომ შემოქმედებითად გადაწყდეს საკითხი, აქ ინტერესები არის სრულიად გათვალისწინებული. მოლაპარაკების დროს საჭიროა ნელ-ნელა ჩამოყალიბდეს საუკეთესო ალტერნატივები, რაც გადაწყვეტილების საფუძველი გახდება. საუკეთესო ალტერნატივების ჩამოყალიბება ხდება: 1. მოქმედების გეგმის განიხილავს, იმ შემთხვევისათვის თუ შეთანხმება არ იქნება მიღწეული; 2. ჩამოყალიბდეს იმედის მომცემი ფაქტები და დაისახოს მათი პრაქტიკული განხორციელების საშუალებები; 3. შეირჩეს საცდელი ვარიანტი, რომელიც საუკეთესოდ არის მიჩნეული. მოლაპარაკების პროცესში მნიშვნელოვანია აქვს იმასაც თუ ოპორტიუნი მხარის საუკეთესო ალტერნატივებიც არის ცნობილი. შესაძლოა მხარეთა ალტერნატივები ერთხელოდეს ერთმანეთს, რაც მოლაპარაკების ეფექტურად წარმართავს უწყობს ხელს.

ჩვენს მიერ განხილული ორი მიდგომა პოზიციური ვაჭრობა და პრინციპიული მოლაპარაკებები შეიძლება განვიხილოთ, როგორც ალტერნატიული ვარიანტები. რომელი უმჯობესია? ამ საკითხზე არსებობს მეცნიერებაში დავა, რადგან მოლაპარაკებებში უმეტესად პოზიციურ ვაჭრობას იყენებენ. დავის გადაწყვეტა სხვადასხვა ტიპით ხდება, მაგ: ზოგი აღიარებს ორივე სახის მოლაპარაკების გამოყენებას, რაც მათ ერთ კონტინუუმზე ათავსებენ. უმეტესი ავტორები ფიქრობენ, რომ პრინციპიული მოლაპარაკება, სადაც თანამშრომლობაზეა ორიენტაცია ძალზედ მნიშვნელოვანია და ფექტური, რადგან თუ მხარეები მშვიდობიანი გადაწყვეტისკენ მიისწრაფვიან აუცილებლად უნდა აირჩიონ მოლაპარაკების წარმართვის მეთოდი, სადაც ორთავე მხარის ინტერესები იქნება გათვალისწინებული. საპირისპირო შემთხვევაში ვიღებთ კონფლიქტის ესკალაციას და ძლიერ წინააღმდეგობას, რაც ომში, ძალადობაში ვლინდება.

მოლაპარაკებები შეიძლება განვასხვაოთ მათში ჩართული მონაწილეთა რაოდენობის მიხედვით: ინდივიდუალური და ფუნქციური მოლაპარაკებები. პოლიტიკურ ცხოვრებაში უმეტესად კოლექტიურ მოლაპარაკებებთან გვაქვს საქმე. ბუნებრივია ყოველი მოლაპარაკება თავის საფეხურებს, ფაზებს შეიცავს და გარკვეული თანმიმდევრობით ხორციელდება. ჩვენ შევსებით კოლექტიური მოლაპარაკების, ამგვარი პროცესი ძირითადად სამ ფაზას შეიცავს: 1. მოსამზადებელი; 2. მოლაპარაკების და 3. მოლაპარაკების შემდეგი ფაზები. 1. მოსამზადებელი ფაზა – მოსამზადებელი პერიოდი ხანგრძლივი პროცესია, სადაც გუნდის მომზადება, პოზიციების, ინტერესების ჩამოყალიბება, საკითხის განხილვა და წინასწარი მოლაპარაკება მიმდინარეობს. პირველ რიგში მხარეები განიხილავენ საკითხს – საერთოდ საჭიროა თუ არა კონფლიქტის მოგვარებისათვის მოლაპარაკების მეთოდის გამოყენება? თუ შეუძლებელია დავა სხვა მეთოდებით მოგვარდეს? თუ გადაწყვეტა მოლაპარაკების მეთოდის გამოყენება საჭიროა ის რეგულირებად პროცესად იქცეს.

რ. ფიშერი და დ. ერტელი (1996) მიიჩნევენ, რომ მოლაპარაკებისათვის მზადება უნდა მიმდინარეობდეს, რათა მხარემ მიაღწიოს უწყეტურ შედეგს. მოლაპარაკებისათვის მზადება შემდეგ ეტაპებს მოიცავს:

1. **ინტერესების გამოყოფა** – პირველ რიგში საჭიროა ყურადღება მიექცეს იმ მოთხოვნებს, რომლის დაკმაყოფილებაც საჭირო მოლაპარაკებისას. ამისათვის საჭიროა ინტერესების განსაზღვრა და პრიორიტეტების მინიჭება;

2. **შეთავაზება (ოფციები)** – მნიშვნელოვანია, რომ მხარემ შეთანხმებისათვის სხვადასხვა ვარიანტები წარმოადგინოს, ანუ რაც უფრო მეტი ოფციები იქნება მოლაპარაკების მაგიდაზე წარმოდგენილი, მით უფრო მეტია ალბათობა, რომ მხარე თავის ინტერესს დააკმაყოფილებს;

3. **ალტერნატივები** – საჭიროა გამოიყოს ალტერნატივები, რომელთა შერჩევა მხარეების მიერ ხდება. საბოლოო შედეგი ალტერნატივიდან შეირჩევა.

4. **დეგიტიზაცია** – ურთიერთობაში მხარეებმა საჭიროა გამოიყენონ დაკანონებული სტანდარტები, რომლითაც დაარწმუნებენ სხვა ადამიანს, რომ მას სამართლიანად და კანონიერად ექცევიან;

5. **კომუნიკაცია** – მხარეებს შორის ორმხრივი კავშირი უნდა არსებობდეს. ღია ურთიერთობებისას თავიდანვე უნდა იქნეს განხილული რა სურთ და რას მოვლიან ერთმანეთისაგან;

6. **ურთიერთდამოკიდებულება** – მოლაპარაკების დაწყებამდე საჭიროა ადამიანის ფაქტორის გათვალისწინება, რადგან მხარეებმა შეიძლონ გააუმჯობესონ ურთიერთობები (აქ ყურადღება ექცევა ემოციებს, განწყობილებებს და სხვ.);

7. **ვალდებულება** – მნიშვნელოვანია მხარეებმა ვალდებულებები აიღონ საკუთარ თავზე და შეთანხმების შემთხვევაში შეასრულონ დანაპირები.

მოსამზადებელი პერიოდის ეტაპების თანმიმდევრულად განხორციელება ძირითადი პირობაა მოლაპარაკებების „მაგიდასთან“ წარმატების მიღწევისა. მოსამზადებელი პერიოდი ხშირად აყოფნებს მოლაპარაკებებს, რაც შეიძლება თვეები ან წლებიც გაგრძელდეს. ეს არ ნიშნავს, რომ ყურადღება მხოლოდ მოსამზადებელ პერიოდზე გაკეთდეს და მხარისათვის თვითმძიანი გახდეს. მუშაობა პარალელურად მიმდინარეობს სხვადასხვა საკითხებთან დაკავშირებით; მაგ: საერთო ინტერესების სფეროს დადგენა ხდება, სწავლობენ ისტორიულ წყაროებს, ორგანიზაციულ საკითხებს, აგვარებენ პოზიციებს, ინტერესებს ავიქსირებენ (საკუთარს და ოპონენტის), სამუშაო ურთიერთობებს ამყარებენ პარტნიორობთან და სხვ.

მოლაპარაკებაში ჩართული მხარე კრიბავს გუნდის, რომელსაც ეყოლება დიდერი, მას დაევალება მოლაპარაკების უშუალოდ წაყვანა. გუნდის შექმნა მნიშვნელოვანია, მის წევრებს შორის უნდა არსებობდეს ურთიერთგაგება და საკითხის ღრმა ცოდნით უნდა გამოირჩეოდნენ. გუნდის წევრებს შორის ნაწილდება როლები და ყოველი მათგანი იღებს დავალეებას. გუნდური მუშაობის შედეგი კონფიდენციალურია, რადგან ის გადაწყვეტილებებს ეხება. გუნდის წევრები აგვარებენ საორგანიზაციო საკითხებს, რომელშიც ძირითადად შედის დღის წესრიგის შედგენა, ტექნიკური პირობების შექმნა, მომსახურება, მიღება და ა. შ. ხშირად გუნდი იწვევს ექსპერტებს და პარალელურად განიხილავს პრობლემებს ან აწყობს იმიტაციურ მოლაპარაკებას სადაც შესაძლო გარანტიები ოპონენტის შეიძლება გამოეღინდეს. ამ მოსამზადებელ პერიოდში გუნდი მუშაობს მასური კომუნიკაციის წარმომადგენლებთან, არასამთავრობო ორგანიზაციებთან და სხვ. მათთან მუშაობა ორი მძინით ხორციელდება – ერთ პროპაგანდისტული და მეორე ინფორმაციული თვალსაზრისით.

დეკლარაცია არ უნდა იყოს დიდი, გუნდურ მუშაობაში ყველა წევრი უნდა იყოს ჩართული და ორთავე სქესის წარმომადგენლებისაგან უნდა შედგებოდეს. გუნდშივე ხორციელდება მოლაპარაკების შინაარსობრივ მხარეზე შეთანხმება. პირველ რიგში ახდენენ პრობლემის ანალიზს და სიტუაციის დიაგნოსტიკას, გამოყოფენ ინტერესებს. ხდება კონცეფციის ჩამოყალი-



ბება ანუ საერთო მიდგომის, რომელიც მოლაპარაკების პროცესის დერძს წარმოადგენს. კონფლიქტში ასახულია მოლაპარაკების მიზნები, საშუალებები და ხერხები. შემდგომ გადაწყვეტილებების შესაძლო ვარიანტების განხილვა ხდება და ალტერნატივების გამოყოფა. გარანტიების რანჟირება უნდა მოხდეს მნიშვნელობის მიხედვით, მაგრამ ის შეიძლება მოლაპარაკების პროცესში შეიცვალოს. მზადდება წინადადებები თავისი შესატყვისი არგუმენტებით. არგუმენტების მიღება-არმიღების შესაძლო რეაქციებიც გაითვლება. ყოველივე დოკუმენტურად უნდა მომზადდეს, შესაძლოა პაკეტის სახით ან ცალკეული წინადადებებით. ასეთი დოკუმენტები შესაძლოა მრავალი იყოს, იმის მიხედვით თუ სიტუაცია როგორ წარიმართება.

გუნდური მუშაობისას ანუ შიდაგუნდური მოლაპარაკებისას მომზადების პერიოდში სხვადასხვა ხერხები და საშუალებები გამოიყენება. მაგ: თავყრილობები, სადაც გუნდის წევრები თავიანთ მხრს ავიქსირებენ, ვაღდეზულებები ნაწილდება, შეიშუშავებენ გუნდის მუშაობის გეგმას, პროცედურებს და ა. შ.; საქმიანი და იმიტაციური თამაშების გამოყენება გუნდის წევრებს განუმტკიცებს მოლაპარაკების წარმართვისათვის ფექტურ უნარ-ჩვევებს, ხდება მოლაპარაკების პროცესის გათამაშება, რათა რეალურ მოლაპარაკებაზე გაუადვილდეთ მუშაობა. იყენებენ „ტვინის შტურმის“ მეთოდს ძირითადი პრობლემების გამოსაგლეხად. ხშირად მუშაობენ თვით გუნდის წევრებზე, სტრესის თავის დაღწევის საშუალებებზე, ექსტრემალურ სიტუაციასში. აქ მნიშვნელოვანია პრობლემის გადაჭრის პროცესის წარმართვა, რომლისთვისაც იყენებენ სპეციალურ პროცედურებს.

პრობლემის გადაჭრის პროცესი თ. გორდონის (1977) მხრი შეიცავს ექვს საფეხურს: 1. პრობლემის განსაზღვრა; 2. ალტერნატივების გამოგლეხა; 3. ალტერნატივების შეფასება; 4. გადაწყვეტილების მიღება; 5. გადაწყვეტილების შესრულება; 6. გადაწყვეტილების შესრულების მონიტორინგი. პრობლემის გადაჭრის პროცესს მომლაპარაკებელი თანმიმდევრულად უნდა მიყვებოდეს. შესაძლოა შიდაგუნდურ შეხვედრებში გუნდის წევრებმა მოიწვიონ სპეციალისტი, რომელიც ხელს შეუწყობს პრობლემის გადაჭრის პროცესს. მ. სტივენსი (1996) პრობლემის გადაჭრის ეტაპებს შემდეგი სახით საზღვრავს: 1. პრობლემის მიღება, აღიარება, გამოგლეხა; 2. მოცემულ სიტუაციაში ამ პრობლემის განმარტება და პრობლემის გამოყოფა; 3. გამოყოფილი პრობლემის ანალიზი; 4. შესაძლო ალტერნატიული ტებების ძიება; 5. იდეალური გადაჭრისათვის კრიტერიუმების ძიება; 6. საუკეთესო გადაწყვეტილების გამოყოფა; 7. პრობლემის გადაჭრა. ამ ტვით ხორციელდება ინტერესებზე დაფუძნებული მოლაპარაკება, სადაც მხარეთა შორის შეთანხმება, მიმართულნი არიან თანამშრომლობაზე და ერთობლივად ეძებენ პრობლემის გადაჭრის ტებებს. ასეთი სახის პროცესი აჩქარებს გადაწყვეტილების მიღებას, რა ტქმა უნდა კონსტრუქციული სახით. კ. მური (1986) განსაზღვრავს მოლაპარაკების ეტაპებს: 1. აუცილებელია განისაზღვროს მატერიალური პროცედურული ინტერესები, რაც ურთიერთდამოკიდებულებას ეხება, რომელთა დაკმაყოფილება აუცილებელია; 2. უნდა განისაზღვროს

რა ინტერესები იქნება მოლაპარაკების პროცესში მნიშვნელოვანი მეორე მხარისათვის; 3. მოლაპარაკება სწორედ ასეთი შესატყვისი ინტერესების მიწოდებით უნდა დაიწყო; 4. პრობლემა ცალმხრივი, საკუთარი ინტერესების დაკმაყოფილებით არ უნდა იყოს წარმოდგენილი; 5. საჭიროა განისაზღვროს საერთო კრიტერიუმები, რაც უნდა აკმაყოფილებდეს შესაძლო შეთანხმებას; 6. აუცილებელია სხვადასხვა გარანტიებზე (გადაწყვეტის) შეთანხმება; 7. მხარეებმა უნდა შეიმუშაონ ხერხები და მეთოდები შეთანხმების გარანტიების გამოსაყოფად; 8. საჭიროა შეთანხმებითი განწყობით მუშაობა და 9. საბოლოოდ უნდა განისაზღვროს შეთანხმების სფეროები და გადმოცეს წერილობით.

მოსაშხადებელ პერიოდშივე მიმდინარეობს „მოლაპარაკება მოლაპარაკების“ შესახებ. აქ უკვე გუნდის წევრები მეორე მხარეს სთავაზობენ: მოლაპარაკების ჩატარების ადგილის, დროს, დღის წესრიგს, მოლაპარაკების სახელწოდებას, და განსაზღვრავენ მოლაპარაკების დონეს. პირველ რიგში ხდება დროზე შეთანხმება, რომლითაც ასევე დგინდება თუ რამდენად დაინტერესებულია მხარე მოლაპარაკებაში. შემდეგ თანხმდებიან ადგილზე – ხად უნდა ჩატარდეს საკუთარ ტერიტორიაზე, ოპონენტთან თუ ნეიტრალურ ან უცხო ქვეყნის ტერიტორიაზე. ხშირად არის, რომ მხარეები ხან საკუთარ ხან ოპონენტს ტერიტორიაზე აწყობენ შეხვედრებს. დაძაბულობის შემთხვევაში ან საომარი მოქმედებების დროის ნეიტრალურ, ან შუამავლის ტერიტორიას არჩევენ. მაგ: თანმიმდევრულად ხდებოდა ნამიბიის პრობლემის განხილვა. ანგოლაში, კობაზე, სამხრეთ აფრიკის რესპუბლიკაში, ნამიბიაშიც (80-იანი და 90-იანი წლები). ვიეტნამის ომის დამთავრების შესახებ მოლაპარაკება გაიმართა ნეიტრალურ ტერიტორიაზე პარძში (1968-1973). პაკისტანის და ინდოეთის შეხვედრა 1966 წელს მოხდა შუამავლის ტერიტორიაზე საბჭოთა კავშირში ქ. ტამ-კენტიში. ტერიტორიის არჩევისას მოქმედებს ფსიქოლოგიური მომენტებით, მაგ: საკუთარ ტერიტორიაზე დარწმუნებულად მოქმედებენ, აკონტროლებენ უკეთ სიტუაციას. მაგრამ უცხო ტერიტორიასაც შეიძლება ქონდეს უპირატესობები: ყურადღება მხოლოდ მოლაპარაკებას ექცევა; საორგანიზაციო საკითხებზე პარტნიორს ეკისრება პასუხისმგებლობა და სხვ.

შეთანხმება ხდება ასევე ტერიტორიის მოწყობაზე, ოთახების განლაგებაზე, ავეჯის მოთავსებაზე და ადგილების განაწილებაზე. ამ საკითხებთან დაკავშირებით უამრავი დავა არსებობდა, მაგ: მოლაპარაკება ოჯდათწლიანი ომის დასასრულის შესახებ, რომელიც 1648 წელს დასრულდა ვესტფალიის მშვიდობიან ხელშეკრულებაზე ხელმოწერით, თუმცა მხოლოდ მოლაპარაკების მაგიდასთან განლაგების თაობაზე დავა, ნახევარი წელი გრძელდებოდა. იალტის კონფერენციაზე საბჭოთა კავშირმა, დიდმა ბრიტანეთმა და აშშ-მ მოლაპარაკების ოთახში შესვლის თანმიმდევრობის საკითხი სწრაფად გადაწყვიტეს, სამივე დელეგაცია ერთდროულად სხვადასხვა კარიდან შემოდიოდა ოთახში.

დღის წესრიგი ასევე წინასწარ უნდა იქნეს შეთანხმებული (რა შევა მასში, რა თანმიმდევრობის, როგორია რეგლამენტი და ა. შ.), რადგან თვით მოლაპარაკების დაწყებისას ამაზე არ დაიხარჯოს დრო. მაგ: პარძში (1966 წ.)

ვიეტნამის ომის დამთავრების შესახებ აშშ დაჟინებით მოითხოვდა საწყისში განხილულიყო საომარი შეთანხმება, რაც გრანტებს მისცემდა სამხრეთ ვიეტნამის მთავრობას. თავის მხრივ ჩრდილოეთ ვიეტნამელების თავაზობდნენ ჯერ განხილულიყო პოლიტიკური საკითხები. ასეთი შეთანხმებლობა დღის წესრიგში დროს ხარჯვასთანაა დაკავშირებული, ვიეტნამში ამ დროს ბევრი ადამიანი დაიხოცა. საბოლოოდ შეთანხმდნენ, რომ ორთავე საკითხი ერთდროულად იქნებოდა განხილული და მოლაპარაკებები ისევ განახლდა. ხშირად იღებენ თავისუფალ დღის წესრიგს, რომლითაც დიდი ხნის დისკუსიების შეწყვეტა ხერხდება. ხანდახან დაეა ეხება ასევე მოლაპარაკების სახელწოდებას, მაგ: ქართველებსა და აფხაზეთს შორის მოლაპარაკებას აფხაზეთის მხარე უწოდებს ქვეყნებს შორის მოლაპარაკებას, რაც საქართველოს მხარისათვის მიუღებელია. ასეთ შემთხვევაში საჭიროა სახელწოდება აღებულ იქნეს თვით მოლაპარაკების საგნიდან. მნიშვნელოვანია თავიდანვე განისაზღვროს მოლაპარაკების დონეც – უმაღლესი, მაღალი, ლიდერების, წარმომადგენლების თუ სხვა.

2. მოლაპარაკების ფაზა – მოსამზადებელ პროცესს აუცილებლად მიჰყვება თვით მოლაპარაკების ფაზა. ამ შემთხვევაში საქმე გვაქვს პორიზონტალურ მოლაპარაკებასთან, სადაც მხარეები უშუალო ტრანსაქციაში ერთვებიან. ამ ფაზას თავისი სტრუქტურა აქვს, სადაც: ურთიერთობების დამუსტება ხდება, პოზიციების და ინტერესების დაფიქსირება; შემდეგ დისკუსიები იმართება სადავო საკითხთან დაკავშირებით. ხანამ საბოლოო შეთანხმებას მიიღებენ და ხელშეკრულებებს გააფორმებენ მხარეები იყენებენ პრობლემის გადაჭრის მეთოდებს, წარმოადგენენ ალტერნატიულ გადაწყვეტილებებს, ასახელებენ არგუმენტებს, ხშირად იმართება ვაჭრობა, ადგენენ ძირითად პარამეტრებს და ბოლოს აშზადებენ საბოლოო შეთანხმების ვარიანტს. ამ ვარიანტის დახვეწა ხდება და ის არის საფუძველი ხელშეკრულების. ხელშეკრულების დადება უკვე რიტაულობაცის მოითხოვს განსაკუთრებით უმაღლეს დონეზე მოლაპარაკებისას. ხელმოწერილი ხელშეკრულება (შეთანხმება, მემორანდუმი და სხვ.) ოურიდოულ ძალას იძენს, ხშირად მოლაპარაკება ხელშეკრულების დადებით არ მთავრდება, რაც საკითხის (პრობლემის) შემდეგ დაბრუნებას გულისხმობს.

3. მოლაპარაკების შემდეგი ფაზა – იმ შემთხვევაში თუ მოლაპარაკება შეთანხმებით დასრულდა და მხარეთა შორის დაიდო ხელშეკრულება, მხარეებმა ვალდებულება აიღეს მის შესრულებაზე, მათ მიერ ხდება ამ შეთანხმების განხორციელება. ბუნებრივია ამ პროცესს სჭირდება მონიტორინგი. მონიტორინგს ორთავე მხარე ახორციელებს. როდესაც მხარეები ვერ აღწევენ შეთანხმებას ერთი მხრივ ისინი შეიძლება ეკლავ დაუბრუნდნენ განსახილველ საკითხს, ახალი ინფორმაციით, შეხედულებებით, წინადადებებებით, ან დაშორდნენ ერთმანეთს და ისევ დაძაბულ სიტუაციაში აღმოჩნდნენ. მოლაპარაკების შემდეგ კონფლიქტის ესკალაცია ანუ არშემდგარი მოლაპარაკება მხარეებს განცალკევებულად ტოვებს და იწვევს ემოციურ დაძაბვას. მცირდება ურთიერთობები, ატმოსფერო იძაბება, ჩნდება ახალი

პრობლემები, გრძელდება შეჯახება და სხვა. ასეთ შემთხვევაში საჭიროა ახალი ტიპის გამონახვა, მაგ: მესამე მხარის ჩარევა.

პოლიტიკური კონფლიქტების სიტუაციის ერთ-ერთი საუკეთესო მეთოდია მოლაპარაკება. მოლაპარაკების პროცედურა დადებით შედეგზე უნდა იყოს მიმართული, რაც მონაწილეთა პოლიტიკურ და კეთილ ნებაზე დამოკიდებული. მოლაპარაკების წარმართვა კონსენსუსის მიღწევისათვის არაკონფრონტაციულ მიდგომას გულისხმობს. კონსენსუსის მიღწევა მოლაპარაკების ყველა დონეზეა საჭირო, დაწყებული პორჩონტალური მოლაპარაკებიდან დამთავრებული შიდაგუნდურით. კონსენსუსის მიღწევა ეს არის პრობლემის გადაჭრა თანამშრომლობის საფუძველზე. კონსენსუსური მიღწევა მრავალმხრივი კონფლიქტის შემთხვევაში, სადაც მხარეები ერთად მუშაობენ სადავო საკითხზე. ასეთ შემთხვევაში გადაწყვეტილების მიღება კონსენსუსის საფუძველზე ხდება. კონსენსუსი არის დემოკრატიის ძირითადი პრინციპი, რომელიც ხელს უწყობს დაძაბულობის, დაპირისპირების, განხეთქილების შემციურებას საზოგადოებრივი ცხოვრების ყველა დონეზე. სამოქალაქო თანხმობების მიღწევა ამცირებს კონფლიქტებს. აქედან გამომდინარე პოლიტიკური კონსენსუსის მიღწევა ნიშნავს უმეტესი ადამიანის მიერ თანხმობის აღიარებას, თანაცხოვრების მნიშვნელოვან ასპექტებთან დაკავშირებით. კონსენსუსი ხელს უწყობს საზოგადოების პოლიტიკურ მართვას, ინტეგრაციას და სტაბილურობას. კონსენსუსის შედეგად პოლიტიკური მართვადობის ლეგიტიმურობი ხორციელდება.

კონსენსუსის თავის სტრუქტურა და ფუნქციონირების ეტაპები აქვს. კონსენსუსის ჩამოყალიბება სხვადასხვა დონეზე განსხვავებული ეტაპებით განისაზღვრება, მაგ: გუნდში კონსენსუსის მიღწევა ადვილია შედარებით, ვიდრე დიდ სოციალურ ჯგუფებში. ჯ. სარტორიმ (1992) გამოყო კონსენსუსის სამი დონე: 1. კონსენსუსი საზოგადოების დონეზე (ძირითადი კონსენსუსი); 2. კონსენსუსი რეჟიმის დონეზე (პროცედურული კონსენსუსი) და 3. კონსენსუსი პოლიტიკურ დონეზე. პირველი არის ძირეული კონსენსუსი საზოგადოების დონეზე, სადაც თანხმობის მაღალი დონეა. მეორე – პროცედურული სახით არის წარმოდგენილი, რაც გამოიხატება სხვადასხვა აქტებში, კანონებში, კონსტიტუციაში. ამგვარი ნორმატიული ბუნებით ხერხდება კონფლიქტების რეგალაცია საზოგადოებაში. ასეთ შემთხვევაში ყურადღება ექცევა დემოკრატიულ პრინციპს – მაჟორიტარულობას ანუ უმრავლესობის ნებას. სწორედ ამ სახით ხდება პოლიტიკური რეჟიმის ფუნქციონირება დემოკრატიულ საზოგადოებაში. მესამე – ეხება პოლიტიკური გადაწყვეტილების მიღებას. მაგ: მთავრობა ოპოზიციას შორის დადებითი მიმართება. კონსენსუსის მიღწევა მნიშვნელოვანია სამოქალაქო ომის შემდეგ, რომელიც მოითხოვს დროს. მაგალითად: დღევანდელ საქართველოში მიმდინარე შერიგების პროცესი ხელისუფლებასა და ოპოზიციას შორის პირველ რიგში უნდა გულისხმობდეს კონსენსუსის მიღწევას, რაც გარკვეულწილად ფაქტური სახით უნდა იქნეს გაფორმებული. ასეთ შემთხვევაში თანხმობა საჭიროა იქნეს მიღწეული წარსულზე, შემქმნავეს გარკვეული ნო-

რმატიული აქტები (წარსულის შეფასება, ცვლილებები სხვადასხვა დადგენილებებში და აქციებში და სხვ.) და რაც მთავარია ხელისუფლებამში ოპოზიციური ძალების (უმცირესობის) დამწევა. ასეთი პროცესი თავიდან გულისხმობს მხარეებს შორის კომპრომისულ მოქმედებებს.

მოლაპარაკებები გუნდს შიგნით აუცილებლად გულისხმობს კონსენსუსის შემუშავებას, რათა გუნდმა იმოქმედოს ერთიანი პოზიციით. კონსენსუსი ეს არის შეთანხმება გუნდის ყველა წევრს (ან მხარეთა) შორის, როდესაც მხარს უჭერენ გადაწყვეტილებას ან ეთანხმებიან მას. შესაძლო ვჯუჯში არსებობდეს დაბალი დონე შეთანხმებულობის, მაგრამ კონსენსუსს მიაღწიონ, რაც არ ხიშნავს ერთსულოვნებას.

გუნდში კონსენსუსის შემუშავება დროში გაჭიმულია, ხშირად დამღლეულ პროცედურას წარმოადგენს. ამის გამო კონსენსუსი ზოგიერთებისათვის ხე-გატიურად აღიქმება. აქვე უნდა აღვნიშნოთ, რომ კონსენსუსის უპირატესობები მგტი აქვს, სადაც გუნდის წევრებმა თანასწორობა და ჩართულობა უნდა იგრძნონ. მოლაპარაკებაში თანასწორობა და ჩართულობა აღიღებს შეთანხმებულობის ხარისხს. თანასწორობა გულისხმობს იმ პროცედურულ მომენტს, რაც მხარეთა შორის ურთიერთობას ახლავს თან: მოსმენა, აღტერნატიულობის გათვალისწინება, არგუმენტების მიღება და სხვ. მონაწილეთა მიერ გამოთქმული იდეების განხილვა გუნდში ურთიერთდამოკიდებულებას აადვილებს. ასეთ შემთხვევაში მონაწილე ჩართულად გრძნობს თავს ამ პროცესში, ე. ი. მას აღირებენ ანუ გადაწყვეტილების მიმღებად აღიარებენ. იმ შემთხვევაში, თუ დავის საკითხი გადაჭრილი არ იქნება გუნდის წევრები თანაბრად ინაწილებენ პასუხისმგებლობას. ბუხებრივია მომლაპარაკებელი გუნდის მიერ მიღწეული კონსენსუსი ხელს უწყობს სხვა მხარესთან მოლაპარაკებას, რადგან მეორე მხარე ერთ მთლიან გუნდს ესაუბრება და არა მის ცალკეულ წევრებს. გუნდური თქმაობისას აუცილებელია წევრებმა გააცნობიერონ, თუ როგორ მიიღწევა კონსენსუსი. თავიდანვე უნდა აღვნიშნოთ, რომ კონსენსუსი არ არის ერთსულოვნება. კენჭისყრის დროს შესაძლებელია არსებობდეს ერთსულოვნება, მაგრამ არა კონსენსუსი. კონსენსუსის შემთხვევაში მთავარია, რომ გუნდის წევრებს ესმოდეთ ძირითადი არგუმენტები, რაც გადაწყვეტილების მიღებას უღვევს საფუძვლად და ყველა წევრი მზად არის მხარი დაუჭიროს გადაწყვეტილების მიღებას. ასეთ შემთხვევაში შესაძლებელია, რომ ყველა წევრი არ ეთანხმებოდეს გადაწყვეტილებას, მაგრამ ეს წევრები უნდა გრძნობდნენ იმას, რომ მათ გუნდური მოლაპარაკების პროცესში ქონდათ შესაძლებელია ზემოქმედება მოეხდინათ საბოლოო გადაწყვეტილებაზე. კონსენსუსის მიღწევა გულისხმობს დარწმუნებას და არა ზეწოლას. დარწმუნება გამორიცხავს კენჭისყრას, როგორც გადაწყვეტილების მიღწევის საშუალებას, ასევე სხვისი წარის იტორირებას, ზემოქმედების ხერხების გამოყენებას, კონსორციუმს და ა. შ. კონსენსუსმა გუნდის წევრები უნდა მიიყვანოს პრობლემის ზუსტ შეფასებამდე, სადაც ორიენტაცია არის საკითხზე და არა ურთიერთდამოკიდებულებაზე.

კონსენსუსის პრინციპს იყენებს გაერო, ევროპის უსაფრთხოების და თანამშრომლობის ორგანიზაცია მოლაპარაკებებში და სხვ. ასეთ შემთხვევაში უმრავლესობის მხრის თავსმოხვევა არ ხდება უმცირესობაზე. კონსენსუსით მიღებული გადაწყვეტილებები ძალზედ განმტკიცებულია. საერთაშორისო მრავალმხრივი მოლაპარაკებები ამ პრინციპს იყენებენ. საერთაშორისო მოლაპარაკებებზე კონსენსუსის მიღწევა ისე უნდა მოხდეს, რომ არც ერთი (უსუსტი) მხარე არ დაიჩაგროს და თანაბარ პოზიციაში იყოს წარმოდგენილი.

### მოკლე შინაარსი

კონფლიქტების მართვის მნიშვნელოვანი ეზა მოლაპარაკებაა, რაც „პირისპირ“ მიმდინარეობს. მოლაპარაკება ძირითადად თანამშრომლობით და კონფლიქტის დონეზე ხორციელდება. გამოიყოფა მოლაპარაკების ძირითადი ფაზები, რომელშიც მოწინააღმდეგე, მოლაპარაკების და შედეგის მიღწევის ეტაპებია. მოლაპარაკების ძირითადი ფუნქციებია: გადაწყვეტილების მიღება, ინფორმაციული, კომუნიკაციური, რეგულარული, კონტროლირებადი და სხვ. არსებობს პორტონტალური, ვერტიკალური, სანქცირებული და არასანქცირებული (15 დღიანი), შეთანხმებით, მრავალმხრივი მოლაპარაკებები. მოლაპარაკება ხასიათდება პიროვნულ, ნაციონალურ და ზოგადკულტურულ სტილად. მოლაპარაკების სტრატეგიები კონკურენციული, თანამშრომლობითი, განსარიდებელი, შემგულებელი შეიძლება იყოს, რომლებსაც ერთმანეთთან მიმართება გააჩნია. მოლაპარაკების დროს კომპრომისი ურთიერთდათმობით შეთანხმებას ნიშნავს. მოლაპარაკების დროს გამოყენებული ტაქტიკები სხვადასხვაა, მაგ: „გამბლეობა“, „სიურპრიზი“, „დათმობები“, „საღამი“ და სხვ. ტაქტიკები გულისხმობს მოლაპარაკების დროს ვაჭრობას. ჩინში მოქცეული მოლაპარაკებების დროს შესაძლოა გამოყენებულ იქნეს ჩ. ოსნულის მიერ შემუშავებული დაძაბულობის შემცირების თანმიმდევრული მოდელი, რაც კონფლიქტში ჩართული ერთი მხარის ცალმხრივად გამოვლენილ სამშვიდობო ინიციატივებს გულისხმობს, იმ მოლოდინით, რომ მეორე მხარეც მსგავს ქმედებებს განახორციელებს. მოლაპარაკების პროცესში თანამშრომლობაზე ორიენტაცია ძირითადად რ. ფიშერის და უ. ოურის შეხედულებებს ეყრდნობა, სადაც მხარეთა შორის ურთიერთშეთანხმება მიიღწევა საკუთარი ინტერესების გათვალისწინებით. არსებობს ინდივიდუალური და ჯგუფური მოლაპარაკებები, რომლის დროსაც ეფექტური შედეგის მიღწევაა მთავარი. მოლაპარაკებით მნიშვნელოვანი შედეგის მიღწევა კონსენსუსს გულისხმობს.

**კითხვები:**

1. რა არის მოლაპარაკების პროცესი?
2. რა ძირითადი ფაზები აქვს მოლაპარაკების პროცესს?
3. რა ძირითადი ფუნქციები აქვს მოლაპარაკებას?
4. ჩამოთვლით მოლაპარაკების ძირითადი სახეები და მათ შორის მიმართებები?
5. დაახასიათეთ მოლაპარაკების სამი სტილი?
6. დაახასიათეთ მოლაპარაკების პროცესში გამოყენებული ძირითადი სტრატეგიები?
7. დაახასიათეთ მოლაპარაკების ტაქტიკები?
8. რა განსხვავებაა პოზიციურ ვაჭრობასა და ინტერესებზე დაფუძნებულ მოლაპარაკებას შორის?
9. რას ნიშნავს „დაძაბულობის შემცირების თანმიმდევრობა და ურთიერთინიციატივები“?
10. რას ნიშნავს „მოლაპარაკების შედეგების საუკეთესო ალტერნატივა“?
11. დაახასიათეთ მოლაპარაკების მიზნების ეტაპები?
12. დაახასიათეთ მოლაპარაკების ფაზები?
13. როგორ მიიღწევა კონსენსუსი?

**ძირითადი ცნებები:**

<ul style="list-style-type: none"> <li>. მოლაპარაკება</li> <li>. მოლაპარაკების ფუნქცია</li> <li>. მოლაპარაკების სახეები</li> <li>. მოლაპარაკების სტილი</li> <li>. „პირისპირ“ მოლაპარაკება</li> <li>. ჰორიზონტალური მოლაპარაკება</li> <li>. ვერტიკალური მოლაპარაკება</li> <li>. ჯგუფს შიგნით მოლაპარაკება</li> <li>. ჩრდილოვანი (არასახეცირებული) მოლაპარაკება</li> <li>. სანქცინირებული მოლაპარაკება</li> <li>. შეთანხმებითი მოლაპარაკება</li> <li>. მრავალმხრივი მოლაპარაკება . ვაჭრობა</li> <li>. ინტერესებზე დაფუძნებული მოლაპარაკება</li> <li>. მოლაპარაკების სტრატეგიები</li> <li>. მოლაპარაკების ფაზები</li> <li>. კონსენსუსი</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. „მოლაპარაკება მოლაპარაკების“ შესახებ</li> <li>. „მაგიდის გვერდით“ მოლაპარაკება</li> <li>. „მრგვალი მაგიდა“</li> <li>მოლაპარაკების ტაქტიკები:             <ul style="list-style-type: none"> <li>. „გამძლეობა“ . „ხიურპრჩი“</li> <li>. მომხდარი ფაქტი</li> <li>. „დათმობები“</li> <li>. „მოჩვენებითი განრიდება“</li> <li>. „მიმართულების შეცვლა“</li> <li>. „კრუ მანევრი“ . „შეზღუდვები“</li> <li>. „თანამონაწილეობა“</li> <li>. „ერთობა“</li> <li>. „საღამი“</li> <li>. „სტილის შეცვლა“</li> <li>. „ბამიჯვან“</li> <li>. „ბანზე გადავობა“</li> <li>. „ჭაჯვარდინი“</li> </ul> </li> </ul>
--	---

- |                                 |                                       |
|---------------------------------|---------------------------------------|
| • „შემოვლა“                     | • „ორმხრივი ახსნა“                    |
| • „უმაღლესი ავტორიტეტის შექმნა“ | • „ბოლო წუთის წინადადების შეთავაზება“ |
| • „ულტიმატუმები“                | • „მოთხოვნილების გაფართოება“          |
| • „ზემოქმედება“                 | • „წინასწარი განცხადება“              |
| • „უკიდურესი ვადა“              | • „პირველი წინააღობის მიღება“         |
| • „დროული მოქმედება“            | • „პაექტირება“                        |
| • „განსაკუთრებული სიჩქარე“      | • „ქრებულების განაწილება“             |
| • „შეზღუდული წინააღმდეგობები“   | • „ბლოკირება“                         |
| • „მნიშვნელოვანი წინადადებები“  | • „დაინტერესება“                      |
| • „ინფორმაციის გაყინვა“         | • „მიზნის დაფიქსირება“                |
| • „მოთხოვნების შეთავაზება“      |                                       |

## 7.2. შუამავლობა

მოლაპარაკებას თუ შედეგი არ მოყვება, მაშინ დაპირისპირებული მხარეები მიმართავენ მესამე მხარეს. მესამე მხარის როლში გამოდის: შუამავალი, არბიტრი, ფასილიტატორი და სხვ. მესამე მხარე აუცილებლად ნეიტრალური და მოუკერძოებელი უნდა იყოს. მას უნარი უნდა შესწავლდეს სხვადასხვა პროცედურების გამოყენების მიაღწიოს კონფლიქტის გადაჭრას. პოლიტიკური კონფლიქტების მართვა უმეტესად მესამე მხარის გამოყენებით მიმდინარეობს.

შუამავლობა არის მესამე მხარის მონაწილეობა კონფლიქტის გადაჭრის პროცესში, ის პრობლემის გადაჭრის ოპტიმალურ გზებს ეძებს, არის მოუკერძოებელი და ნეიტრალური, ხელს უწყობს შუამავლობის პროცესის წარმართვას, სთავაზობს პროცედურებს, რაც აადვილებს გადაწყვეტილების მიღებას. შუამავლობის პროცესი მოლაპარაკების მსგავსად მიმდინარეობს, სადაც პროცესს თვით შუამავალი წარმართავს. მხარეთა ინტერესები მაქსიმალურად გათვალისწინებული იქნება და გადაწყვეტილებას თვითონ მიიღებენ.

შუამავლის ჩართვა კონფლიქტის დროს ხორციელდება მხარეთა ნებასურვილით, საერთაშორისო ორგანიზაციების (ან ქვეყნების) ინიციატივით (განსაკუთრებული სტატუსის მინიჭებით) ან უარს ამბობენ შუამავლის გამოყენებაზე. შუამავლობაზე უარის თქმა ხდება იმ შემთხვევაში, როცა არ იცნობენ თვით შუამავლობის პროცესს; კონფლიქტურ სიტუაციაში მხოლოდ გამარჯვებისკენ მიისწრაფიან; ემოციები უკიდურესობამდე აქვთ დაძაბული; სასამართლო გადაწყვეტილების იმედი აქვთ; სხვა მხარე აიძულებს მოიქცეს ასევე. მხარეები მიდიან იმ დასკვნამდე, რომ აუცილებელია კონფლიქტის დროს ან ბრძოლების შეწყვეტის შემდეგ დაფის გადასაწყვეტად მოიწვიონ მესამე მხარე – შუამავალი. ამგვარ ქმედებას კონფლიქტში ჩართული მხარეები ახორციელებენ, როცა პირისპირ მოლაპარაკებით ვერ აღ-



წვეგნ სასურველ გადაწყვეტას, საკუთარ პოზიციებზე რჩებიან და მოლაპარაკება ჩიხშია მოქცეული; ხანგრძლივი, გატანურებული კონფლიქტის დროს; მოლაპარაკების მოწყობაში სიროულებს აწყდებათ და ვერ თანხმდებიან მის ჩატარებაზე; როდესაც მხარეებს არ სურთ პირისპირ შეხედნენ ერთმანეთს საერთოდ ან მოლაპარაკების საწყის ეტაპზე; როდესაც სამართლებრივ განხილვებს გაურბიან; იმ შემთხვევაშიც, როდესაც მოვლენებს სხვადასხვა კრიტერიუმებით აფასებენ; როდესაც ერთმა მხარემ ძლიერი ზარალი მიაყენა მეორეს; იმ შემთხვევაში, როდესაც მხარეებს სურთ კეთილგანწყობილი ურთიერთობების შენარჩუნება; როდესაც დროებით შეთანხმდნენ, დაზავდნენ და სურთ მასზე დაყრდნობით გააგრძელონ კომუნიკაციები.

შუამავალი კონფლიქტურ სიტუაციაში მაშინ ერევა დამოუკიდებლად, როცა არის კონფლიქტის ესკალაციის საშიშროება, ძლიერდება ძალადობა, რაც მთელს რეგიონზე შეიძლება გავრცელდეს; როცა ერთი მხარე მასიურ ძალადობას იყენებს (გენოციდი); ასევე იმ შემთხვევაში, როცა მესამე მხარეს თავად არ აწყობს კონფლიქტის ინტენსივობის ზრდა; როცა კონფლიქტი უარყოფითად მოქმედებს გარემოზე; მხარეები ვერ ზავდებიან, ვერ იღებენ გადაწყვეტილებას.

1965 წლის თებერვალში გაეროს გენერალურ ასამბლეაზე შემოიტანეს ტერმინი – მშვიდობის შენარჩუნების ოპერაციები, რაც გულისხმობს მესამე მხარის ჩარევას, სანქციების გამოყენებას კონფლიქტში ჩართული მხარეების მიმართ. მშვიდობის შენარჩუნებისას ოპერაციის ჩატარებისას შეჰყავთ სამშვიდობო ძალები, იმ შემთხვევაში, როცა კონფლიქტი შეიარაღებულ ბრძოლაში გადადის. სამშვიდობო ძალები მხარეებს დაამორჩებენ, სამხედრო ქმედებებზე კონტროლს აწესებენ ან არ დაუშვებენ სამხედრო შეჯახებას.

სამშვიდობო ძალები შეიძლება იყოს: ცალკეული ქვეყნის სამხედრო ძალები, გაეროს ძალები (ციხფერ ჩაფხუტელები), სამხედრო დამკვიდრებებს, სხვა სამშვიდობო ძალებს და ა. შ. ცალკეული ქვეყნების მიერ სამშვიდობო ძალების გამოყენების უამრავი მაგალითი არსებობს, მაგ: რუსეთის ჯარები აფხაზეთ-ქართულ კონფლიქტში; ინდოეთის ჯარები შრი-ლანკაზე 90-იან წლებში და სხვ. გაეროს ძალებს ნშირად მიმართავენ, რომელიც უსაფრთხოების საბჭოს გადაწყვეტილებით მოქმედებენ. მაგ: 1973 წელს გაეროს სამშვიდობო ძალები ასლო აღმოსავლეთში ოპერატიულად განალაგეს (ეგვიპტე-ისრაელი), კვიპროსზე, ლიბანში და სხვ.

სამშვიდობო ჯარები შეიძლება დიდხანს იყვნენ განლაგებული ამა თუ იმ რეგიონში, მაგრამ ამგვარ ჩარევას წინ ახლავს კონფლიქტურ ზონაში სამხედრო დამკვიდრებლების მოქმედებები. იმ ზონაში, სადაც სამშვიდობო ჯარებია იქმნება ბუნებრივი ზონა, რათა არ დაუშვას მხარეთა სამხედრო მოქმედებები. მსგავსადვე ყალიბდება საპაერო ზონები, რათა არ მოხდეს საპასუხო დაბომბვები. სამხედრო ძალის ჩარევა სხვა ქვეყნის ნშირად იწვევს უარყოფით რეაქციებს, ამიტომ მნიშვნელოვანია სამივე მხარეს ერთდროულად შესვლა, როგორც ეს ცხინვალის რეგიონში მოხდა. ბუნებრივია სამშვიდობო ძალების მოქმედებები შეზღუდულია, მათ იარაღი უნდა გამო-

იყენონს თავდაცვისათვის. მართალია ის ჰბრძოლი, რომ სამშვიდობო ძალების შეყვანა პოლიტიკურად კონფლიქტს არ წყვეტს.

შუამავალს თავისი როლი და ფუნქციები გააჩნია, მისი ძირითადი ფუნქციებია: მხარეთა შორის კომუნიკაციის დამყარება, მოლაპარაკების პროცესის ორგანიზაცია, შუამავლობის პროცესის წარმართვა, პროცედურების უზრუნველყოფა, მხარეთა შორის რესურსული ბაზის გაფართოებაზე ზრუნვა, იმსჯელოს და იზაროვნოს რეალურად, მხარეებთან შეთანხმებით მიიღოს პროცედურული გადაწყვეტილებები, მოეხმაროს ახალი გადაწყვეტილებების ძიებაში, გადაწყვეტილებების შესრულებას გაუწიოს კონტროლს, ხელი შეუწყოს ნდობის აღმოსაფეროს შექმნას და მხარეთა ჩართულობას პროცესში, მოეძებნოს პრობლემის გადაჭრის ეფექტურ გზები და მხარეებს შეუთანხმოს, მხარეთა თანდასწრებით გაანაღდოს კონფლიქტი, კომუნიკაციის ეფექტურ ხერხები გამოიყენოს (აქტიური მოსმენა), უზრუნველყოს ემოციური განმუხტვა და სხვ. მ. ლებელევა (1999) ხუთ ფუნქციას გამოყოფს: 1. კონფლიქტის მონაწილე მხარეთა ორიენტაციების მხარდაჭერა და ფორმირება; 2. ინფორმაციის გაცვლის პირობების შექმნა; 3. სიტუაციის დიაგნოსტიკა და ძიება მისაღები გადაწყვეტილებით; 4. ხელს უწყობს „სახის შენარჩუნებას“ კონფლიქტიდან გამოსვლის შემთხვევაში და 5. კონტროლს აწესებს ხელშეკრულების შესრულებაზე.

შუამავლობის სახეებია – ფორმალური და არაფორმალური. ფორმალური გულისხმობს ოფიციალურს, კანონიერს, სადაც შუამავლობა იურიდიული ახპექტების გათვალისწინებით მიმდინარეობს. რაც შეეხება არაფორმალურს ის არაოფიციალური შეიძლება იყოს. არ აქვს ნორმატიული სტატუსი და პრობლემის გადაჭრისათვის მხარეები არაფორმალურ ავტორიტეტს (წარგზავნილი, ორგანიზაციის წარმომადგენელი) პატივს ხკემენ. ოფიციალური შუამავლები შეიძლება იყვნენ: საერთაშორისო ორგანიზაციები (გაერო და სხვ.); ცალკეული სახელმწიფოები; სახელმწიფოს სამართლებრივი ინსტიტუტები; სახელმწიფო კომისიები; სამართლებრივი ორგანიზაციები; სხვადასხვა ორგანიზაციების წარმომადგენლები; არასამთავრობო ორგანიზაციები; პროფესიონალი შუამავლები. არაოფიციალური შუამავლები შეიძლება იყვნენ: ცნობილი პიროვნებები (წარსულში პოლიტიკური ან სახელმწიფო მოღვაწეები); რელიგიური ორგანიზაციის წარმომადგენლები (რომის პაპი და სხვ.); არაფორმალური ლიდერები; უფროსი თაობის წარმომადგენლები (უხუცესები, აკაკალები); მეგობრულად განწყობილი პირები, ორგანიზაციები და ქვეყნები. ქვემოთ მოგვყავს ზოგიერთი შუამავლობის სახის დახასიათება.

სახელმწიფოების შუამავლობა განისაზღვრება მათი ინტერესებით დაკავშირებული არსებულ კონფლიქტთან. შუამავლად გვევლინება დიდი, ნეიტრალური და მცირე სახელმწიფოები. შუამავლობის გზით სახელმწიფოთა მოქმედება ხორციელდება, როდესაც კონფლიქტის გაფართოების საშიშროება, შეინარჩუნონ დამოკიდებულებები კონფლიქტში ჩართულ მხარეებთან, (ჯილობენ გააძლიერონ საკუთარი. პოლიტიკური ძალაუფლება, გააუმ-

ჯობესონ მხარეებს შორის ურთიერთობა, აიმაღლონ თავისი პოლიტიკური პრესტიჟი, ჩაერიონ ქვეყნის შიდაპოლიტიკურ საქმიანობაში.

დიდი სახელმწიფოები ან ზესახელმწიფოები, რომლებსაც მსოფლიოში ფლობენ ეკონომიკურ და პოლიტიკურ ძალაუფლებას ხშირად ერთვებიან კონფლიქტში შუამავლის როლში, ჩართვით ისინი სწრაფად აღწევენ შედეგს, რადგან დიდ ძალას ფლობენ. ეს კი შეიძლება შეეხოს მატერიალურ მხარეს, სამხედრო ძალით მეომარი მხარეების დაშორების და პოლიტიკურ-სამართლებრივი ფეხით სადავო საკითხის გადაჭრას. ასეთ შემთხვევაში დიდმა სახელმწიფომ საკუთარი ძალის მანიფესტაციით მხარეები შეიძლება დასაჯოს. მხარეებმა მანიპულაციის ეს სტრატეგია შეიძლება სამიზად ჩათვალონ და კომპრომისულ გადაწყვეტას მიადწიონ. დიდი სახელმწიფოები მანიპულაციებს ხშირად იყენებენ სხვა ქვეყნების მიმართ. ხშირად კი კონფლიქტში ჩართულ მხარეებს, რათა არ მოექცნენ მანიპულაციის ჩარჩოებში ასეთი ქვეყნების ჩარევას გაუბრძან და მიმართავენ საერთაშორისო ორგანიზაციებს ან სხვა ქვეყნებს; მაგალითად „ცივი ომის“ პერიოდში აშშ 57-ჯერ გამოვიდა შუამავლის როლში, ხოლო საბჭოთა კავშირი 17-ჯერ. ამ ორმა ზესახელმწიფომ 1989 წლამდე ერთად 10-ჯერ შეძლეს ყოფილიყვნენ შუამავლები, ძირითადად ეს მოხდა „პერესტროიკის“ შემდეგ. ამ სახელმწიფოების ჩარევა შუამავლებით სხვადასხვა პრიციპებს ეფუძნებოდა - საბჭოთა კავშირი მიმართული იყო „მშვიდობიან თანხარსებობაზე“, ხოლო აშშ იყენებდა მესამე მხარის ჩარევის მეთოდების ფართო დიაპაზონს. ლიტერატურაში ერთ-ერთი მნიშვნელოვან შუამავლობით აქტივობად თვლიან აშშ-ს ჩარევას ისრაელ-ეგვიპტეს შორის დაპირისპირებაში. საბჭოთა კავშირის მნიშვნელოვანი შუამავლობა ჩატარდა 1966 წელს ქ. ტანჰენტში ინდოეთსა და პაკისტანს შორის კავშირთან დაკავშირებულ დავის თაობაზე.

ნეიტრალურ ქვეყნებს კონფლიქტის გადაჭრაში შუამავლობის როლში ყოფნის საკმაოდ დიდი გამოცდილება აქვთ. კონფლიქტში ჩართული მხარეები უმეტესად ნეიტრალური ქვეყნების წარმომადგენლებს ირჩევენ შუამავლად, რადგან მათ არ აქვთ ისეთი შესაძლებლობები, რომ მოახდინონ ზეწოლა მხარეებზე და ამიტომაც მათი ჩარევა უმეტესად მოუკერძოებულ ხასიათს ატარებს. მათი ნეიტრალურობა ეფექტურს ხდის შუამავლობას, აქტიურები არიან და მოტივირებულები საკითხის გადაჭრაზე. ხშირად მესამე მხარე კონფლიქტში ჩართულ მხარეთა დამაკავშირებლები ხდებიან, აწესრიგებენ კონტაქტების დამყარებას მხარეთა შორის. ნეიტრალური ქვეყნები ჩვეულებრივ საკუთარ ტერიტორიას უთმობენ მხარეთა კონფერენციებს, შეხვედრებს, სადაც შუამავლის როლს კისრულობენ. მაგ: ქართულ-აფხაზური კონფლიქტის მოლაპარაკებების რაუნდები ბევრჯერ მოეწყო შვეიცარიაში. ეენვევაში არაერთხელ გამართულა ასეთი შეხვედრები: 1954-1959 წლებში მოეწყო კორეას და ინდოჩინეთის ტერიტორიებზე მშვიდობიანი თანაცხოვრების შესახებ შეხვედრები; 1961-1962 წლებში მოეწყო ლაოსის საკითხის შესახებ შეხვედრები; 1973-1974 წლებში ახლო აღმოსავლეთში მშვიდობის დამყარების შესახებ კონფერენციები და სხვ.

პატარა სახელმწიფოები ასევე აქტუალურად 'შუამავლობენ', მაგრამ კონფლიქტში ჩართულ მხარეებზე ძალისმიერი ზემოქმედების საშუალებები არ გააჩნიათ. ამ ტიპის სახელმწიფოებს 'შუედლიათ' ვიდეოტურად გამოიყენონ დარწმუნების და კომუნიკაციის დამყარების საშუალებები. მხარეებისათვის ყველაზე მისაღები ხდება ასეთი ჩარევა, რადგან მათთვის მისაღება მათი მიუკერძოებლობა და ის, რომ მათ თავს ვერ მოახვევენ დაეის წინასწარ გადაჭრას. მაგალითად: 1979 წელს ალჟირის ჩარევა ირან-აშშ კონფლიქტში ამერიკელი მძევლების დახსნის თაობაზე. ალჟირის მხარემ შუამავლობის სხვადასხვა ხერხები გამოიყენა. კონფლიქტს სამხედრო გარეობა შეიძლება მოჰყოლოდა, ამიტომ შუამავლებმა ამ რეგიონისათვის გამოსადეგი გამოცდილება გამოიყენეს. ასეთი გამოცდილება მათ მიღებული ჰქონდათ ირან-ირაყის ტერიტორიული კონფლიქტის შემდეგ და ამავე დროს 1975 ჩატარებულ მოლაპარაკების დამსწრენი ირანის მხრიდან მნიშვნელოვან თანამდებობებზე იმყოფებოდნენ. ალჟირის პოზიცია მიუკერძოებელი და ნეიტრალური იყო. ოფიციალურად გაფორმდა, რომ ის ასრულებს ჰუმანიტარულ მისიას, რომლის მიზანი იყო მძევლების გათავისუფლება. ბუნებრივია ალჟირის წარმატების შემთხვევაში მომლაპარაკებლის საერთაშორისო სტატუსი მიენიჭებოდა. ამის გარდა შახის ირანის დამხობის შემდეგ ალჟირი ცდილობდა ირანთან კეთილგანწყობილი ურთიერთობები აღედგინა. იმ პერიოდისათვის ალჟირს კიდევ ერთი მოტივი ამოძრავებდა, კარგი ურთიერთობები ქონდა აშშ-ს ხელისუფლებასთან. ალჟირელმა შუამავლებმა აქცენტი გადაწყვეტილების გამოტანის პროცესზე შეაჩერეს და არა კონფლიქტთან კონკრეტულ გამოსვლაზე. მოლაპარაკების სხვადასხვა სტადიაზე ასაღ წინადადებებს სთავაზობდნენ მხარეებს. სირთულე პოლიტიკური კულტურის განსხვავებულებასში შეიმჩნეოდა და შუამავლობა უფრო ხემძინარს ემსგავსებოდა, მაგ: თეირანში უხსნიდნენ ამერიკის კანონმდებლობას, ხოლო ვაშინგტონში ირანის პოლიტიკის თავისებურებებს. მხარეთა პოზიციის დაკავშირება ძირითად მხანს წარმოადგენდა, სადაც შუამავალი ცდილობდა ორთავე მხარის „სახე შეენარჩუნებინა“.

საბოლოო შეთანხმება დეკლარაციის ფორმით წარმოადგინეს ალჟირის მხარემ, რომლის შეხრულება სავალდებულო იყო მხარეთათვის. ალჟირელ შუამავლებს 52 მძევალი ანდეს, ხოლო ირანის თანხები გადაირიცხა ალჟირის ბანკში.

ძალზედ მნიშვნელოვანია საერთაშორისო ორგანიზაციების ჩართვა შუამავლის როლში, მაგალითად გაერო, ევროპაში უსაფრთხოებისა და თანამშრომლობის ორგანიზაცია, ამერიკის ქვეყნების ორგანიზაცია, აფრიკის ერთიანობის ორგანიზაცია და სხვ. საერთაშორისო ორგანიზაციებს ნაკლები შესაძლებლობები აქვთ დიდ ქვეყნებთან შედარებით, სადაც მოქმედება პოლიტიკური სფეროთია შემოსაზღვრულ, იყენებენ სხვადასხვა საშუალებებს: ყავთ ექსპერტები, დევიტიმურად ერთვებიან კონფლიქტში და იყენებენ ფორმალურ უფლებებს. ამ სტატუსით კავშირს ადვილად ამყარებენ კონფლიქტში ჩართულ მხარეთა ხელმძღვანელობასთან და შემდეგ სიტუაც-

იმავე ახდენენ გავლენას. შეიძლება ითქვას, რომ ისინი კანონიერი შუამავლის, როლში გამოდიან.

გაეროს არჩევა შუამავლად განსაზღვრულია ამ ორგანიზაციის სტატუსით და პოლიტიკური და მორალური ზემოქმედების განხორციელებით კონფლიქტში ჩართულ მხარეებზე. არის შემთხვევები, როცა უარს ამბობენ შუამავლობაზე იმ მიზეზით, რომ გაერო, რომელიმე ქვეყნის ინტერესებს დაუჭერს მხარს. მაგალითად ისრაელი თავიდან (1973) ომის შემდეგ არ ენდობოდა გაეროს შუამავლობის მიხიას, რადგან თვლიდა, რომ მათზე არაბული ქვეყნები ახდენენ ზეგავლენას. სხვა მხრივ მხარეები თვლიან, რომ გაეროს გადაწყვეტილებების რეალრაცია არ ხდება.

გაეროს წესდებაში გათვალისწინებულია კოლექტიური ღონისძიებები რათა მშვიდობაზე მიქარა არ მოხდეს, ქვეყნებმა არ გამოავლინონ აგრესია, არამედ ჩართვით გადაწყვიტონ პრობლემა მშვიდობიანად. გაეროს თითქმის ყველა მძიმე კონფლიქტში აქვს მონაწილეობა მიღებული. საერთაშორისო მშვიდობისა და უსაფრთხოებაზე ზრუნვა გაეროს ძირითადი მიზანია. 55 წელია გაერო იყენებს სამშვიდობო ძალებს და შუამავლობას ურთულესი კონფლიქტების მოსაგვარებლად. დღეისათვის არა მარტო ქვეყნებს შორის კონფლიქტში ვრევა, არამედ ქვეყნის შიგნითა დაძაბულობაშიც. გაერო იყენებს იძულებით ღონისძიებებს ძალის გამოყენების გარეშე. მიმართავს ეკონომიკურ სანქციებს, ბლოკადებს (საჰაერო, სასმელეთო, საზღვაო და სარკინიგზო, სხვა იძულებითი ღონისძიება, ანუ ყველაზე უკიდურესი არის სამხედრო ჩარევა, თუმცა ის გამოიყენება, აგრესორის დასაშლშინებლად და მშვიდობის აღსადგენად. ამ პროცესს ხელმძღვანელობს უშიშროების საბჭო. გაერომ ზოგიერთ სამხედრო ჩარევას წარუმატებლობის გამო სამშვიდობო ღონისძიებებში რეფორმა მოახდინა, მაგ: გაზარდა პრევენციული ქმედებები, გააძლიერა საკუთარი შესაძლებლობები და სხვ.

გაეროს შუამავლობის როლი სხვადასხვა ფორმით ხორციელდება, მაგ: გენერალური მდივნის სპეციალური წარმომადგენლის ჩარევით ან თვით გენერალური მდივანი გამოდის შუამავალი. მაგ: კვიპროსის პრობლემის გადაჭრაში აქტიურად ჩაერთო მამინდელი გენერალური მდივანი პერუს დე კუელიარი, ირან-ერაყის კონფლიქტში ჩართული იყო გენერალური მდივანი უ. პალმუ. გაერო იყენებს კომისიებს და კომიტეტებს, რომლებიც აგროვებენ ინფორმაციას, აყვირდებიან სიტუაციას და მათ მშვიდობიან გადაჭრაში აქტიურად ერევიან.

მნიშვნელოვანია რეგიონალური ორგანიზაციების როლიც, რომლებიც უშუალოდ არიან დაინტერესებული კონფლიქტის მშვიდობიან გადაჭრაში. ამ ორგანიზაციების წესდება გულისხმობს მანდატს ჩარევისათვის კონფლიქტის შემთხვევაში. შესაძლოა ფორმირება ან სპეციალური ჯგუფები შექმნან, რომლებიც შუამავლობის როლს თამაშობენ, შესაძლოა რეგიონალური ორგანიზაციები გაეროსთან ერთად მოქმედებდნენ. დიდი მნიშვნელობა აქვთ საერთაშორისო ორგანიზაციებს, მაგ: ეკლესიის, საერთაშორისო წითელ ჯვარს, ეკიმები საზღვრებს გარეშე და სხვ.

შუამავლობის სხვა სახეებზე არსებობს, მაგ: შუამავლობა შეიძლება იყოს შეთავაზებული. მაგ. აღუიარმა შესთავაზა საკუთარი თავი აშშ-ს და ირანს 1979-1980 წლებში. შესაძლოა კონფლიქტში მონაწილე ქვეყნებმა მოითხოვონ სხვა სახელმწიფოს ჩართვა, მაგ: ნამიბიის საერთოხის გადასაჭრელად ანგოლამ, სამხრეთ აფრიკის რესპუბლიკამ და კუბამ მიმართეს საბჭოთა კავშირს და აშშ-ს. არსებობს ასევე მუდმივი და დროებითი შუამავლობა. მუდმივი იმ შემთხვევაში თუ გაკაცანურებულ კონფლიქტთან გვაქვს საქმე. შესაძლოა შუამავლად კერძო პირების ჩართვაც.

არაოფიციალური შუამავლობა გულისხმობს სახალხო დიპლომატიის გამოყენებას ანუ „დიპლომატიის მეორე მიმართულებას“. ჯ. მონთვილი (1995) გამოყოფს შემდეგ ამოცანებს ამ სახის შუამავლობის: სამუშაო ურთიერთობის ჩამოყალიბება მხარეებს შორის; აღქმის ადექვატურობა; გადაჭრის სტრატეგიების შემუშავება; ამ მიდგომის მხარდასაჭერად სპეციალური ორგანიზაციებიც არის შექმნილი, რომლებიც მხარეთა წარმომადგენელს (არა დიდერებს) ახვედრებენ. ძალზე მნიშვნელოვანი იყო ისრაელ-პალესტინის კონფლიქტის რეგულაციაში ქალთა ორგანიზაციის წარმომადგენლებთა შეხვედრა. არაერთგზის შეხედნენ ქართველი და აფხაზი წარმომადგენლები ერთმანეთს. ასეთ შეხვედრებს ძირითადად არასამთავრობო ორგანიზაციები უზრუნველყოფენ, რომელიც ნდობის ატმოსფეროში მიმდინარებს. ამ მიდგომაში შედის ასევე მიტევების მიდგომაც, რომლის საფუძველზე მხარეები მომავალზე ორიენტაციას ამაჯავნებენ. შესაძლოა ერთმანეთს შეხედნენ ბიზნესმენები და იფიქრონ ერთობლივ ეკონომიკურ განვითარებაზე. არასამთავრობო ორგანიზაციები ხშირად მართავენ ტრენინგ-სემინარებს, რომელზედაც მონაწილეები შეისწავლიან კონფლიქტის მოგვარების გზებს.

შუამავლობის პროცესს სხვადასხვა სტადიები გააჩნია. კ. მური (1996) გამოყოფს თორმეტ სტადიას:

**პირველი სტადია:** კონფლიქტში ჩართულ მხარეებს შორის ურთიერთობის დაძვარება. ამ სტადიაზე პირველადი კონტაქტები მხარეებს შორის შესაძლოა წერილებითაც დამყარდეს. შუამავლი მხარეებს უხსნის შუამავლობის პროცესის არსს და პროცედურებს, უპირატესობებს და სხვ. შემდგომ, თუ მხარეები დადებითად უპასუხებენ იწყება ნდობის ატმოსფეროს შექმნა. ნდობა შუამავლის პიროვნების მიმართ, ორგანიზაციის, ქვეყნის და ა. შ. ბუნებრივია შუამავალს მაღალი რეპუტაცია უნდა ქონდეს, რაც წარსულ გამოცდილებას ვყრდნობა. ასეთ შემთხვევაში ასევე მნიშვნელოვანია მხარეები ენდონ თვით პროცედურებსაც, რომლითაც შუამავლობის პროცესი მიმდინარეობს. ამის შემდეგ შუამავალი ცდილობს ურთიერთდამოკიდებულებებს შეუწყოს ხელი. მხარეებმა უნდა მიიღონ მესამე მხარე, მათ შორის დამყარდეს ურთიერთგაგება და თავისუფალი ურთიერთობა წარმართონ, აქვე ირჩევენ სივრცეს სადაც მოლაპარაკება წარმომართება. ამ პროცესს მოსდევს მხარეებისათვის მიმავალი ქმედების ახსნა. აქ უკვე

გამოიყენება სხვადასხვა მიდგომები, რათა მხარეებმა იცოდნენ თუ რა სახით წარიმართება პროცესი. პირველი სტადიის ბოლოს შუამავალი პროცედურაზე იღებს ვალდებულებას ე. ი. შუამავალი შეთანხმებულია მხარეებთან რა სახით წაიყვანოს პროცესი, დრო დადგინა და შემდგომი შეხვედრების პერიოდულობა.

**მეორე სტადია:** შუამავლობის წარმართვისათვის სტრატეგიების შერჩევა. თავიდან ეხმარებიან მხარეებს სხვადასხვა მიდგომების ათვისებაში კონფლიქტის მართვისათვის. აქვე აღნიშნავენ ხუთ სტრატეგიას: 1. შეჯიბრი; 2. განრიდება; 3. შეეუება; 4. კომპრომისი და 5. თანამშრომლობა. ამ შემთხვევაში მომლაპარაკებელი ითვალისწინებს: 1. უშუალოდ ჩართულ მხარეებს და მათ დაინტერესებას საკუთარი ინტერესების განხორციელებაში; 2. მხარეები გადაწყვეტილების მიღების უფლებით; 3. მხარეები გადაწყვეტილების მიღების პროცესში პოზიტიური განწყობებით; 4. მხარეები, რომლებიც ეთიკეტის ნორმებს იცავენ მოლაპარაკებისას. ამ ეტაპზე არ არის მხარეებს შორის უშუალო კავშირი, ამიტომ მათ აუხსნიან, რომ იმოქმედონ თანამშრომლობითი ქმედებით. ასხნის შემდეგ მხარეებს ეხმარებიან მიდგომის არჩევაში, რასაც მოჰყვება მოლაპარაკების მიდგომაში არჩევანის შუამავლის მხრიდან კოორდინაცია.

**მესამე სტადია:** წარსული ინფორმაციის შეგროვება და ანალიზი. აქ კონფლიქტის დინამიკაზე, მის არსზე ინფორმაციის შეგროვება და ანალიზი ხდება. მხარეთა ინტერესების განსაზღვრა გულისხმობს: რა ინტერესების გამოვლინდება კონფლიქტის მოგვარებაში; რომელი ინტერესები არის ურთიერთგამომრიცხავი ან გადაძვეთი; რომელი ინტერესები იქნება გამოვლინებული ურთიერთობისას; რა ძალებს გამოიყენებენ მხარეები საკუთარი ინტერესების თავისმოსახვევად მეორე მხარეზე; რამდენად მნიშვნელოვანია მხარეთა ინტერესები. შუამავალი ამოწმებს ჰიპოთეზებს კონფლიქტის შესახებ, შემდეგ აყალიბებს კითხვებს. რათა შუამავლების წინა ინტერვიუ ჩაატაროს. ამის შემდეგ შუამავალი ცდილობს კვლავ გაარკვიოს მისაღებია თუ არა მხარეთა დელეგაციისათვის ან პიროვნებისათვის შუამავლობა. შუამავალი არაზუსტი და მიუწვდომელი ინფორმაციის მინიმალრიცხვას უზრუნველყოფს. უთანხმდება მხარეებს თუ რომელი ინფორმაცია არის მთავარი, თანხმდება ინფორმაციის შეკრების პროცესზე, საჭიროების შემთხვევაში კი ექსპერტებიც შეიძლება ჩართოს.

**მეოთხე სტადია:** შუამავლობის დეტალურიებული გეგმის შემუშავება. პირველ რიგში სტრატეგიები განისაზღვრება და ნაბიჯები, რომლითაც მხარეები შეთანხმებისკენ მიყავს (სტრატეგიები შეიძლება იყოს დაფუძნებული საქმის არსზე, დახმარება და სხვ. შემდეგ განისაზღვრება შემთხვევითი ზემოქმედება, რომელიც გამოდის სიტუაციიდან, რაც განსახილველ კონფლიქტს შეესატყვისება. მხარეებთან ერთად შემუშავდება შუამავლობის გეგმა. ასეთ შემთხვევაში შუამავალი სთავაზობს პროცედურებს და თავს არ ახვევს მათ.

**მეხუთე სტადია:** ნდობისა და კოპერირების დამყარება. ამ სტადიაზე ხდება მონაწილეთა ფსიქოლოგიური მომზადება მოლაპარაკების პროცესისათვის, მოსალოდნელი დაბრკოლებების გადასაღიახავად პროცედურების შესწავლა, შუამავლის მიერ მონაწილეთა ემოციური გამოვლინებების რეგულირება, რათა ძალის გამოვლინება აღკვეთოს, ცდილობენ უარყოფითი აღქმის და სტერეოტიპების მინიმალაციას, აღწევენ აღიარებას მხარეთა კანონიერების სადაო საკითხთან დაკავშირებით, ნდობას უწყობენ ხელს და განსაზღვრავენ ურთიერთობას. პოზიტიური კლიმატის შესაქმნელად იყენებენ სხვადასხვა მეთოდებს და ნორმებს, რათა აღკვეთონ სპონტანური გამოვლინებები, პრობლემაზე არის აქცენტი და სხვ.

**მექვე სტადია:** შუამავლობის სეხიის გამართვა. ამ სტადიაზე მხარეებს შორის მოლაპარაკება იწყება, რომლისათვისაც შესატყვისი პროცედურების ჩატარებაა საჭირო, მაგ: შესავალი სიტყვა შუამავლის, განსაზღვრა რას ემსახურება შუამავლობა, აღწერა პროცედურების, ნაბიჯების განხილვა და სხვ. შემდგომ შუამავალი ცდილობს ღია და პოზიტიური ტონი მისცეს ურთიერთობას, რასაც თან ახლავს ქცევის წესების და ნორმების შემოღება, სადაც რეგლამენტია განსაზღვრული, შემოდებულაა ურთიერთობის წესები და სხვ. აქვე შესაძლოა მხარეებს ცალ-ცალკე შეასწავლონ სტრატეგიული მიზნების გამოყენების ჭეხი. ამ პროცესს მოსდევს დისკუსია სადაო საკითხზე და საზღვრების გამოყოფა. ამისათვის შუამავალი მხარეების არისტენტობას უწყევს ვალდებულებების განხილვისათვის და სხვ. ამ საკითხების განხილვისას საჭიროა შესვენებების გამოცხადება, რათა მხარეებმა გაიშინაგანონ და გაიზარონ საკითხი.

**მეშვიდე სტადია:** საკითხის განხილვა და დღის წესრიგის შემუშავება. თავიდან ფართო საზღვრებით გამოიყოფა განსახილველი საკითხი, რომელიც აწუხებთ მხარეებს. შუამავალი უზრუნველყოფს შეთანხმების მიღწევის განსახილველ სადაო საკითხთან დაკავშირებით. შემდეგ შუამავალი სადაო საკითხების განხილვის რიგს განსაზღვრავს (უბრალო საკითხებიდან რთულისაკენ).

**მერვე სტადია:** მოდავე მხარეებს შორის ფარული ინტერესების გახსნა. ამ შემთხვევაში შუამავალი უზრუნველყოფს დამოკუთმებულ, პროცედურულ და ფსიქოლოგიური ინტერესების გამოვლენას, რასაც მოსდევს ორთავე მხარის ინტერესების გაცნობა.

**მეცხრე სტადია:** ოფციების შეჯამება შეთანხმებისათვის. შუამავალი ახორციელებს მხარეთა მომზადებას, რათა შეთავაზებების (ოფციების) აუცილებლობა გააცნობიერონ. მხარეთა პოზიციებიდან გამომდინარე ვალდებულებების მიღმა ან მათი აღტერნატივებიდან ერთ-ერთის გამოყოფა შუამავალს ავალეებს გარკვეული ჩარევები განახორციელოს კრიტიკულ სიტუაციაში. ამისათვის იყენებს ზოგად და სპეციფიურ ქმედებებს. ჩარევა კონკრეტულ ამოცანებს ეხება: 1. შექმნას პირადი,



ორგანიზაციული და პროცედურული ნდობა; 2. კავშირების დამყარება მოდავეებს შორის; 3. მოლაპარაკების პროცესის სწავლება და 4. შეთანხმების მიღწევა შუამავლობის მისაღწევად და სხვ. შესაძლო ჩარევის (ინტერვენციის) კლასიფიკაცია შემდეგია:

1. ინტერესებზე ორიენტირებული ჩარევა (ყურადღების მოქცევა ინტერესებზე და არა პოზიციებზე; ობიექტური კრიტერიუმების ძიება; გადაწყვეტილების გამაერთიანებელი ერთეულის გამოყოფა; შეთავაზებების გაფართოება და სხვ.).

2. სტრუქტურული ჩარევა (ზუსტი განსაზღვრა როლების; გადანაწილება რესურსების; სამართლიანი და ურთიერთმისაღები გადაწყვეტილების ჩამოყალიბება; გარეგანი ზემოქმედების შეცვლა; დროითი შეხედულების შეცვლა და სხვ.).

3. ჩარევა ღირებულებით სფეროში (ღირებულებების ტერმინებში პრობლემის განხილვიდან გაქცევა; თავისუფალი ჯარის გამოთქმის ხელშეწყობა; ისეთი მრჩევის ძიება, რომელსაც ყველა მხარე გაითვალისწინებს...).

4. ჩარევა შესაძლო ურთიერთდამოკიდებულებებში (ემოციების გამოხატვაში კონტროლი, ემოციების გამოხატვა კონსტრუქციულად; ურთიერთობის ხარისხის დამუხტება; პოზიტიურ ურთიერთობების ჩამოყალიბება და სხვ.).

ჩარევას მოსდევს პოზიტიურ ფაქტობით ან ინტერესებზე დაფუძნებული მოლაპარაკებით ზოგადი შეთავაზებების (წინადადებების, ოფციების) შემუშავება.

**მეათე სტადია:** შეთანხმებისათვის შეთავაზებების შეფასება. ამ სტადიაზე მხარეთა ინტერესების კვლავ გადახედვა მიმდინარეობს. ინტერესების შეფასება ეხება ძირითადად არსებული შეთავაზებების დაქმყოფილებას. ბოლოს შუამავლის უშუალო ჩარევით მხარეები აფასებენ შეთავაზებების ფარს და უპირატესობებს.

**მეთერთმეტე სტადია:** მოლაპარაკების დასრულება. მხარეთა სხვადასხვა პოზიციებზე დაყრდნობით მიიღწევა შეთანხმება. შუამავალი ემზადება საბოლოო შეთანხმებისათვის, რისთვისაც საერთო ფორმულირებას შეიმუშავებს და მხარეებთან შეთანხმებით აწესებს შეთანხმების (ხელშეკრულების) შესრულების ჩარჩოებს. შეთანხმების საერთო ფორმულირება გულისხმობს სამ ელემენტს: 1. კონფლიქტის განმარტებას; 2. ფარული და პირველადი ინტერესების გატება და 3. სამართლიანობის პრინციპს.

**მეთორმეტე სტადია:** ფორმალური შეთანხმების მიღწევა. ამ სტადიაზე შუამავლის ძალისხმევით ხორციელდება პროცედურული ნაბიჯები, რათა შეთანხმება ქმედებაში (შესრულება) გადაიხარდოს. ამისათვის თანხმდებიან შეფასებით და მონიტორინგის პროცედურებზე. შეთანხმების ფორმალრიკაცია და მექანიზმების შემუშავება მათი რეალიზაციისათვის საჭიროებს შეთანხმების ყოველ პუნქტზე

პსუხისხმგებლობის ადებას. შედეგზე მოქმედებს: კონფლიქტის დონე; მხარეთა მოტივაცია; შუამავლების პროცესის ნდობა; რესურსთა მიღწევა; კონფლიქტის თემა; მხარეთა ძალა და სხვ. შეთანხმების (ხელშეკრულების) შესრულება შეიძლება იყოს: 1. ეფექტური დათმობების მიხედვით; 2. გაგებისათვის ადვილი და დეტალური; 3. რეალისტური მხარეების მოთხოვნების და მოლოდინებთან მიმართებით; 4. უსაფრთხოების ხელის შემწყობი. შეთანხმების ფორმალური ხარისხის საჭიროა: წინასწარი ზეპირი შეთანხმება შუამავალთან; წინასწარი ზეპირი შეთანხმება მთავრობასთან ან ხელმძღვანელობასთან და სხვ. სატარო დაპირება; მეგობრული სიმბოლური ექსტეტი, რომელიც აჩვენებს შეთანხმების შესრულებაზე რისკის ადებას. არაფორმალურ წერილობითი შეთანხმება (მემორანდუმი და სხვ.) და ბოლოს ფორმალური წერილობითი შეთანხმებები (ხელშეკრულება, კონტრაქტები და სხვ.).

განხილული თორმეტივე სტადია შეიძლება ხუთ ეტაპზე დაიყვანოთ: 1. მოსამზადებელი ეტაპი; 2. საწყისი ეტაპი; 3. ურთიერთობის ეტაპი; 4. მოლაპარაკების ეტაპი და 5. საბოლოო შეთანხმება. აღწერილი სქემები ზოგადმეტოლოური პრინციპით აღწერს შუამავლობის პროცესს, რაც პოლიტიკური კონფლიქტების მოგვარების ყველა საფეხურზე გამოიყენება. ბუნებრივია მოლაპარაკების პროცესს თავის შინაგანი ციკლი გააჩნია, რომლის დროსაც შუამავლის ნდობა ხან მატულობს, ხანაც მცირდება, რასაც თან ახლავს კონფლიქტის გადაჭრის მოთხოვნილებების ცვლილება. შუამავალმა პროცესის მსვლელობისას უნდა შეატყოს ასეთი ცვლილებები და მისი ქმედება მიმართული უნდა იყოს ამ პროცესის მოგვარებაზე. ურთიერთობები შუამავალსა და მხარეებს შორის სხვადასხვა ტაქტიკით მიმდინარეობს, მაგ: შუამავალი მხარეებს რიგრიგობით უსმენს (შეხვედრებზე სიტუაციის გასარკვევად შუამავალი რიგრიგობით უსმენს მხარეთა წარმომადგენლებს); გარიგება (ამ ტაქტიკის სპეციფიკა იმაშია, რომ შუამავალი ცდილობს ხანგრძლივად აწარმოოს მოლაპარაკება მხარეების, ეძებონ კომპრომისები); კურსირების დიპლომატია (შუამავალი მხარეებს ცაღ-ცაღვე ხვდება და ათანხმებს მოლაპარაკებების სხვადასხვა ასპექტებს. შედეგად მიიღწევა კომპრომისები); ზეწოლა ერთ მხარეზე (შუამავალი დიდ დროს უთმობს ერთ მხარესთან - ოპონენტისთან მუშაობას, რომელსაც საკუთარი პოზიციის მკვდრობას უმტკიცებს. უმეტეს შემთხვევაში ოპონენტი დათმობაზე მიდის); დირექტიული ზემოქმედება (შუამავალი ყურადღებას აქცევს სუსტ მხარეს ოპონენტის პოზიციასში სხვა მხარესთან მიმართებაში. მზანია მხარეთა შერეობა).

შუამავალი სხვადასხვა სტრატეგიებს იყენებს, რომელიც საკითხის კონსტრუქციულად გადაჭრას ემსახურება. სტრატეგია გადაწყვეტილების მიღებაში. დახმარება გამოიყენება შეთანხმების მისაღებად ისე, რომ მხარეთა იმიჯი არ შეიფასოს. „სახის დაკარგვის“ გარეშე შუამავლობის წარმართვა გულისხმობს მხარდაჭერას, პუნანტარულ ხვეროში და არა სამხედრო

ან ეკონომიკურს. მაგ: აშშ, როგორც ისრაელ-ეგვიპტის კონფლიქტში შუამავალი. მხარეებს სთავაზობდა წინადადებებს, შემდეგ მათგან შენიშვნებს იღებდა და ბოლოს იმ სახით ჩამოყალიბდეს, რომ ორთავე მხარისათვის მისაღები იყო. ამ სტრატეგიის გამოყენებისას მნიშვნელოვანია, რომ იმუშაონ „ერთიანი ტექსტის“ შექმნაზე. შუამავალი თავაზობს შეთანხმების ტექსტს, მხარეებს კი უფლება აქვთ შეასწორონ, თავისი წინადადებები ჩართონ. ასეთ პროცესში მნიშვნელოვანია, რომ მხარეები კი არ ქმნიან ტექსტს, არამედ შესწორებები შეაქვთ მასში.

შუამავლის მიერ გამოყენებულ სტრატეგიებში მნიშვნელოვანია მხარეებს შორის ურთიერთობების უზრუნველყოფა და საშუალო ატმოსფეროს შექმნა. ამ შემთხვევაში მნიშვნელოვანია კომუნიკაციის დამყარება, რომელმაც მხარეთა დაშორების დროს ვაკუუმის სახით არსებობდა. ასეთ შემთხვევაში მხარეთა თანხმობა აუცილებლად უნდა არსებობდეს.

შუამავალი ასევე იყენებს მანიპულაციურ სტრატეგიას, რომელიც გულისხმობს სხვადასხვა ფორმებს იტულების და ზეწოლის მხარეებს შორის. ასეთი სტრატეგია მიმართულია კონფლიქტის მშვიდობიანი ტიპით გადაჭრისაკენ. შუამავალი ამ დროს იყენებს სხვადასხვა ხერხებს, მაგ: დროში შეზღუდულია. კემიდუკიფში ჯ. კარტერმა ისრაელის და ეგვიპტის წარმომადგენლებზე განახორციელა ეს სტრატეგია. მანიპულაციური სტრატეგია არ გულისხმობს „დასჯას“. შესაძლოა შუამავლობა ძიორილებულად მოხდეს, საიდუმლოდ.

კ. კრესვლმა და დ. პროიტმა (1989) ჩამოაყალიბეს ეფექტური შუამავლის ძირითადი მახასიათებლები: 1. მხარეთა დაკმაყოფილება; 2. შეთანხმების სიდიდე; 3. კომპრომისის ხარისხი; 4. პროცესის საფასურის სიმცირე; ამგვარად, შუამავლობა დროის და სახსრების ეკონომიურობებია, მოქმედების ფართო არეალს ეხება, ურთიერთობების ნორმალრიზაციას და დამყარებას ხელს უწყობს, შეთანხმებების შესრულებაზე აწესებს კონტროლს და მონიტორინგს. აქვე უნდა აღვნიშნოთ, რომ შუამავლობის შედეგზე ბევრი ფაქტები ახდენს ზემოქმედებას, მაგ: 1. თვით შუამავლობის განმსაზღვრელი მახასიათებლები (წინასწარი შეთანხმება, მუშაობის პირობები, ცოდნა, რომ ნაკლები დანახარჯები იქნება და სხვ.); 2. ტექნიკური მახასიათებლები (წესები, ეთიკური შეზღუდვები, კონფლიქტის წყაროები, სირთულე ხელშეკრულების შესრულებაში); 3. შუამავლის მიერ კონფლიქტის გაგება (მისაღები ვარიანტების შემუშავება, მხარეთა მზნების რეალრიზაციის მნიშვნელობა და სხვ.); 4. დავის ხასიათი; 5. კულტურა; 6. შუამავლის მოზნადების დონე; 7. შუამავლის სქესი; 8. დროის ფაქტორები; 9. შუამავლის რწმუნებით და ღირებულებები. ამ ფაქტორების თავიდან ასაცილებლად საჭიროა, რომ მხარეები ნებაყოფილობით ირჩევენ შუამავალს, ენდობოდნენ მას, ხოლო თავის მხრივ შუამავალმა ხელი უნდა შეუწყოს მოლაპარაკების მსვლელობას, იყოს ნეიტრალური და მოუკერძოებელი, დაიცვას კონფიდენციალურობა და ა. შ.

### 7.3. არბიტრაჟი

არბიტრაჟი არის დავის გადაჭრის პროცესი, რომელშიც მხარეები პრეტენზიებს უყენებენ ერთმანეთს და ნეიტრალურ მესამე მხარეს საბოლოოდ გამოაქვს გადაწყვეტილება. მხარეების მიმართვა საარბიტრაჟო სამსახურზე ნებდაყოფლობით ხორციელდება, სადაც ორთავე მხარეთანხმა უნდა იყოს. ბუნებრივია ამ პროცესს წინ უბღოდა მოლაპარაკება ან შეამაგლობა, რომელმაც შედეგები არ გამოიღო. საარბიტრაჟო პროცესში აქტიურობს ნეიტრალური არბიტრი, დაპირისპირებული მონაწილეები კი პასიურები არიან. არბიტრაჟი ტარდება ძირითადად კოლიტიკური კონფლიქტების მოსაგვარებლად, რომელიც საზოგადოებაში არსებობს.

არბიტრაჟი გამოიყენება იმ შემთხვევაში, როდესაც საჭიროა სწრაფი გადაწყვეტა. მიზი გამოყენება ხერხდება კონფლიქტის ესკალაციის სხვადასხვა დონეზე. არბიტრაჟი შეიძლება იყოს: ვალდებულებითი (სადაც მხარეთათვის სავალდებულოა გადაწყვეტის იურიდიული ძალა) და არავალდებულებითი (სადაც არბიტრის არჩევა ხდება თვით მოდავე მხარეების მიერ).

ვალდებულებითი არბიტრაჟი საკმაოდ ფორმალზირებულია, მაგრამ არა ისე, როგორც სასამართლო პროცესი. მხარეთა მიერ (წარმომადგენლები, ადვოკატები) ხდება ნეიტრალურ არბიტრთან საკუთარ არგუმენტებზე დაყრდნობით საკითხის წარდგენა. არბიტრის როლში უმეტესად გამოდიან იურისტები, მოსამართლეები, კონფლიქტის მართვის სპეციალისტები. საარბიტრაჟო მოსმენები პროცედურულად განსხვავდება ერთმანეთისაგან, ზოგი უშვებს მხარეთა შორის ურთიერთქმედებებს, ზოგი კი პროცედურულ ნორმებს ექვემდებარება. არბიტრი ახერხებს მხარეების ჯვარედინ დაკითხვას და ბოლოს მათ აძლევს გადაწყვეტილების გამოტანამდე საბოლოო სიტყვის თქმის უფლებას. არბიტრი ცდილობს სარჩელის ჭეშმარიტი მხარის გამოვლენას. ამ მოსმენის შემდგომ არბიტრი აცხადებს გადაწყვეტილებას. მხარეებმა უნდა დაიცვან საარბიტრაჟო გადაწყვეტილება. ასეთ შემთხვევაში ბუნებრივია მხარეები თანახმა არიან მესამე მხარემ მიიღოს გადაწყვეტილება, რაც სავალდებულო იქნება მათთვის, თუმცა შეიძლება არ ეთანხმებოდნენ. გადაწყვეტილების შესრულების აღბათობა დიდია თუ ორთავე მხარე ენდობა არბიტრს.

არავალდებულებითი არბიტრაჟი ძირითადად რეკომენდაციულ გადაწყვეტილებებს იღებს. ასეთ შემთხვევაში მხარეებს უფლება რჩებათ შეიმუშაონ შეთანხმება. აქ არბიტრის გადაწყვეტილება არ არის სავალდებულო, რომ შეასრულოს მხარეებმა, მაგრამ მხარეები სშირად მიმართავენ დავის გადასაწყვეტად ამ მეთოდს. მხარეთა დავის დროს, როცა პოზიციათა შეჯახება და გამოსავალი არ ჩანს ეძებენ სამართლიან ადამიანს (ან ჯგუფს) რომელიც მოკერძოებული იქნება. აქაც თავიანთ არგუმენტებს წარუდგენენ არბიტრს, მათ მიერ არჩეულს და ეს პირი ეძებს საუკეთესო გადაწყვეტას, რომელიც სამა-

რთლიანი იქნება. გადაწყვეტილება კი რეკომენდაციული ბუნებისაა. გადაწყვეტილების მიღება მხარეების მიერ კონფლიქტის გადაჭრის საუკეთესო ვარიანტია, სხვა შემთხვევაში კვლავ გრძელდება მისი ესკალაცია.

მხარეები მიმართავენ ვადღებულებით თუ არავადღებულებით არბიტრაჟს. ისინი მაინც იღებენ ვადღებულებას გადაწყვეტილების შესრულებაზე. პოლიტიკურ კონფლიქტებში არბიტრის როლში სმირად გამოდის საზოგადოებრივი ძარი, რომელიც მასური კომუნიკაციის საშუალებების ხელისშეწყობით ყალიბდება. მაგ: ძალადობრივი ქმედებები მოქმედებს საზოგადოებრივ ძარზე, როგორც ქვეყნის შიგნით ასევე მის საზღვრებს გარეთაც, რაც წინააღმდეგობას იწვევს. ამ შემთხვევაში საზოგადოებრივი ძარი არაფორმალური არბიტრის როლში გამოდის. მაგრამ მოქმედებს კონფლიქტში ჩართულ ძლიერ მხარეზე, მის ელიტაზე: სმირად ელიტა კონფლიქტის მოგვარების მშვიდობიანი ფით სასურველ გადაწყვეტას ეძებს.

არაფორმალური არბიტრის როლი შეიძლება შესარულოს დემოკრატიის ინსტიტუტებმა – რეფერენდუმმა, რომელიც ხდება იმ შემთხვევაში, როცა მოკომფლიქტე მხარეები ვერ თანხმდებიან საკითხზე. უმეტესობის წარმომადგენლები არბიტრები ხვდებიან ხმის მიცემით. ბუნებრივია ასეთ შემთხვევაში პირობითად ვსაუბრობთ არბიტრზე. რეფერენდუმზე ე. წ. არბიტრი (უმრავლესობა) გადაწყვეტს საზოგადოების მტკივნეულ საკითხებს, მაგრამ არის შემთხვევები, როცა ეს პროცესი თავად იწვევს კონფლიქტს. რ. დარუნდორფის ძარით, ვადღებულებითი არბიტრაჟი არის სახელმწიფოს მართვის შენარჩუნების (ან შეცვლის) აუცილებელი ფორმა, ასევე მშვიდობის შესანარჩუნებლად საერთაშორისო დონეზე. ვადღებულებითი არბიტრაჟის ფორმა შეიძლება იყოს რეფერენდუმი, რომელსაც მისდევს სამართლებრივი ცვლილებები, მაგ: კონსტიტუციის მიღება, ტერიტორიის სტატუსის განსაზღვრა და სხვ. მსგავსადვე არის არჩევნებიც. პოლიტიკური კონფლიქტების მართვისას მნიშვნელოვან არბიტრად გამოდის საკონსტიტუციო სასამართლო, ომბუდსმენი და სხვ.

ე. ზაიცვეს (2000) თავის ნაშრომში მოყავს აშშ-ს არბიტრაჟის მაგალითი, თუ როგორი ხისტემა გააჩნიათ. შუამავლობის ფედერაციული სამსახური (შრომითი კონფლიქტების რეგულაციისათვის) სახელმწიფო დაწესებულებაა. ამ სამსახურის დირექტორს თვით ამერიკის შეერთებული შტატების პრეზიდენტი ნიშნავს. სააგენტოს არ ჰყავს შტატის არბიტრები, არამედ მათ ქირობს ყოველი კონკრეტული საქმისათვის. მათი ტიტულია – კომისიონერი. კონკრეტულ კონფლიქტში მონაწილე მხარეების ფედერაციული სამსახური 7-9 არბიტრის სიას წარუდგენს, რათა თვითონ არჩიონ თუ ვინ იქნება მათი არბიტრი. არბიტრის შერჩევას თავისი პროცედურა აქვს. პირველ რიგში ერთი მხარე ვადამლის იმას ვინც არ აწყობს, შემდეგ მსგავსადვე იქცევა მეორე. ასე გრძელდება იქამდე სანამ არ მიიღებენ სასურველ კანდიდატს ორთავე მხარისათვის. აქ დაეცულია ის პრინციპი, რომ არბიტრს მხარეები ირჩევენ. შემდგომ არბიტრი ეცნობა საქმეს და 60 დღეში საბოლოო გადაწყვეტი-

ღება უნდა გამოიტანოს. ხშირად იყენებენ არავალდებულებით არბიტრაჟის ფორმას. თვით პროცესი გრძელდება 10-15 წუთიდან 3-4 საათამდე. არბიტრს დაწერილი აქვს ბოლოსათვის 15-20 გვერდიანი ანგარიში, რომელშიც არის დასკვნები, გადაწყვეტილებები და მას უხსნიან კონფლიქტში მონაწილე მხარეებს. არბიტრთა კონორარი დღეში შეადგენს 400-დან 1000-მდე დოლარს. მხარეები ამ თანხის ნახევარს იხდიან. ეს მაგალითი ძალზედ საგულისხმოა, რადგან ასეთი ხაშვალეობით ხორციელდება სტაბილიზაციის შენარჩუნება ამერიკის საზოგადოებრივ ცხოვრებაში, რაც პოლიტიკურ ვნებათაღელვას ხანგრძლივი ვადით გამოორიცხავს.

## 7.4. ფასილიტაციის პროცესი

ფასილიტაციის პროცესი მსგავსია მოლაპარაკების და შუამავლობის. ის უხედა მხარეთა შორის დავის გადაწყვეტას, სადაც ძირითადი ყურადღება ექცევა ინფორმაციის გაცვლას და გადაწყვეტილებების ვარიანტის შემუშავებას. ამ პროცესის წამყვანი (ფასილიტატორი) ხელს უწყობს შეხვედრების მოწყობას, სადაც მესამე მხარედ მონაწილეობენ, წარმართავენ შეკრებას და გამოდიან მიუკერძოებელ მხარედ. მხარეთა შორის კონფლიქტის არსებობისას ძირითადად იწყება სადაო საკითხზე საუბარი, ხოლო ურთიერთობისას პროცესს ყურადღებას არ უთმობენ. მაგ: მოლაპარაკებებზე, ვიეტნამისომის დასრულებასთან დაკავშირებით მხარეთა მიერ მოხდა პროცესის გაჭიანურება, თუ სად უნდა ჩატარებულიყო და როგორ განლაგებოდნენ მოლაპარაკების მაგიდასთან. შედეგის მიღწევამდე ჯერ კიდევ გრძელდებოდა საბრძოლო ბატალიები ვიეტნამში და ამ პერიოდში მრავალი ადამიანი დაიხოცა. საფრანგეთში შეხვედრებისას, დროის გასვლის შემდეგ გაირკვა, თუ ვინ ჩაერთვეოდა (რომელი მხარეები) მოლაპარაკებაში, როგორ პროცედურებს გამოიყენებდნენ და სხვ. ასეთი პროცესი ართულებს სიტუაციას და მხარეთა უფრო დიდი პოლარჩაცა ხდება. ასეთ შემთხვევაში საჭიროა მოხდეს პროცედურების შერჩევაში და პროცესის წარმართვაში დახმარება, სადაც მესამე მხარე უზრუნველყოფს პროცესის მსვლელობას და ხელს უწყობს მხარეთა ურთიერთობის უკეთ წარმართვას. როდესაც ეს მესამე მხარე მიუკერძოებულა, მიღებულ მხარეთა მიერ, მაშინ, კონფლიქტიც კონსტრუქციულად შეიძლება გადაიჭრას. სწორედ ასეთ პროცესს ეწოდება ფასილიტაცია, ხოლო მის წამყვანს ფასილიტატორი.

ამგვარი შეხვედრები გამოიყენება, როდესაც ღია შეხვედრები, ხვინარები ან მოსმენები ტარდება; მხარეთა შორის ხდება ინფორმაციის გაცვლა; როდესაც კონფლიქტის შემთხვევაში სურთ პრობლემის ერთობლივი გადაჭრა; გუნდური მუშაობის დროს; როდესაც საჭიროა გუნდში მოლაპარაკების წარმართვა; როდესაც საკმე გვაქვს მრავალმხრივ შეხვედრებთან. ამ

პროცესში ჩვეულებრივ ჩართულია ორი მხარე ან მრავალი მხარის მონაწილეობით შეიძლება ჩატარდეს, სადაც მხარეთა სტატუსს, ტიტულებს ყურადღება არ ექცევა. ამ პროცესში მხარეები თანაბარ პოზიციაში არიან, რომელიც ხელს უწყობს ფასილიტატორი. არის შემთხვევები, პოლიტიკური კონფლიქტების დროს, სადაც ფასილიტაციას არ იყენებენ, მაგრამ მისი გამოყენება მნიშვნელოვანია მოლაპარაკებების დაწყების წინ გუნდური მუშაობისათვის, პარტიებს შორის ძირითადი პრობლემების გამოვლენისათვის და შემდგომ მასზე ერთობლივი მუშაობისათვის, საპარლამენტო ფრაქციებს შორის დაპირისპირების მოგვარებისათვის, რათა მიაღწიონ კონსენსუსს.

პროცესს წარმართავს ფასილიტატორი, რომელიც უნდა იყოს პროფესიონალი და მიუხმაროს შეხვედრის მონაწილეებს დღის წესრიგის შემუშავებაში, შეთავაზოს პროცედურები და წარმართოს ეს შეხვედრა. ყოველ შეხვედრას ფექტურად წარმართავს, რადგან მხარეებს დავის გადასაწყვეტად პროცედურულ მხარეზე დრო არ დაეხარჯოთ. ფასილიტატორი თავის ყოველ ქმედებას ახორციელებს მხარეებთან შეთანხმებით, თავის მხრივ ფასილიტატორი აკონტროლებს პროცესს, რათა შეხვედრამ არ გადაუხვიოს ძირითად საკითხს, პრობლემას, შეხვედრის მიმდინარეობის კონტროლი ქმნის საქმიან ატმოსფეროს, როცა მხარეები დროში სწრაფად, არსობრივად განიხილავენ პრობლემას. ეს პროცესი სტრუქტურით ასევე წააგავს საქმიან შეხვედრას, მაგრამ აქ გადაწყვეტილებას მხარეები ერთობლივად იღებენ და არა ფასილიტატორი. მას აქვს უფლება საჭიროების შემთხვევაში აირჩიოს რომელიმე პროცედურა, შესთავაზოს შეხვედრის მონაწილეებს და თანხმობის შემთხვევაში გამოიყენოს ის. ფასილიტატორი მონაწილეებთან ურთიერთობაში ქმნის ნდობის ატმოსფეროს, იყენებს კომუნიკაციის ეფექტურ ხერხებს (აქტიურ მოსმენას), ჩართავს ყოველ წევრს პროცესში და ამით ხელს უწყობს ურთიერთპატივისცემის ატმოსფეროს შექმნას, ფსიქოლოგიურად უსაფრთხო სიტუაციას ქმნის, რომელიც მხარეთა შორის თანამშრომლობითი ურთიერთობის წარმართვის საფუძველია. ამ მხრივ პრობლემის გადაჭრა უფრო გაადვილებულია. ფასილიტატორი ხელს უწყობს:

- შეხვედრის გეგმის შემუშავებას;
- საკითხზე ფოკუსირებას;
- კომუნიკაციის ეფექტურ წარმართვას მონაწილეთა შორის;
- მხარეთა ემოციების გამოხატვის ინტენსიობის შემცირებას;
- პრობლემის კონსტრუქციული ფორმით ჩამოყალიბებას;
- პროცედურების გამოყენებას, რათა ადვილად მოგვარდეს პრობლემები;
- პრობლემის გადაჭრის პროცედურის ეტაპების თანმიმდევრულ განხორციელებას;
- კონსენსუსის მიღწევას.

ფასილიტატორის ნეიტრალურობა იმით გამოიხატება, რომ მას უფლება არ აქვს გააყრიტყოს ან მხარი დაუჭიროოს რომელიმე მხარს, გამოსაყვება

ვნოს საკუთარი იდეები და დაუინებით მოითხოვოს მისი მიღება, მიიღოს გადაწყვეტილება ისე, რომ არ შეუთანხმდეს მონაწილე მხარეებს და სხვ. ფასილიტაცია ტარდება, როცა მხარეები თანაბრად არიან წარმოდგენილი ან როცა არ არის თანაფარდობა.

## 7.5. ფაქტების მოძიების პროცესი

ფაქტების მოძიების პროცესის გამოყენება მნიშვნელოვანია კონფლიქტის ესკალაციის საწყის ეტაპზე, როდესაც სურთ საპირისპირო მონაცემებიდან ან მოპოვებული მცირე ფაქტობრივი მასალიდან დავის მძებრები დაადგინონ. ძირითადად ხორციელდება ტექნიკური დავების განხილვისას ან იმ შემთხვევაში, როდესაც სხვადასხვა ფაქტები იწვევენ დავას, რაც გადაწყვეტილების ძიების პროცესში უცილობლად გამოიყენება. ფაქტების მოძიება ხორციელდება იმ შემთხვევაში როდესაც ძალზედ სპეციფიკურ ინფორმაცია არსებობს. ამიტომაც აქ ხდება სპეციალისტის არჩევა ამა თუ იმ ხვეროში, რომელიც მესამე მხარეს წარმოადგენს. ამ სპეციალისტს სადაო საკითხთან დაკავშირებით გამოცდილება უნდა ჰქონდეს. მისი მოქმედება ფაქტების შეგროვებაში, მოძიებაში მდგომარეობს ან უნდა იყოს დამოუკიდებელი მკვლევარი. შეგროვილი მასალა და სპეციალისტის მიერ მასზე დაყრდნობით დაწერილი ანგარიში შეიძლება მხარეებმა გადასცენ არბიტრაჟს, მინი-მოსმენის წამყვანებს. ანგარიშის წარდგენის შემდეგ მხარეებს უფლება ეძლევათ დაიწყონ მოლაპარაკება, სადაც წინასწარი მოკლევით, ფაქტებზე დაყრდნობით გარკვეულია თანხმობა ან უთანხმოება მხარეთა ინტერესებში.

ანგარიშში აქცენტია ფაქტების კონსტანტაციამზე და იურიდიულ საკითხებზე, რომელიც უშუალოდ მოცემულ საქმეს ეხება. მნიშვნელოვანია ამ პროცედურის გამოყენება, როცა ფაქტებთან დაკავშირებული გაუგებრობაა, რათა კონფლიქტის ინტენსივობა არ გადრმავედეს. იმ შემთხვევაში თუ მხარეებს მიღებული შედეგები არ დააკმაყოფილებთ მათი სურვილით შესაძლოა ჩატარდეს დამატებითი კვლევები.

## 7.6. პარტნიორობის დამყარების პროცესი

პარტნიორობის დამყარება არის ორ ან მეტ მხარეს შორის ხანგრძლივი შეთანხმება, სადაც მთავარი მიზანია კონკრეტული საქმიანი მიზნების მიღწევა. ასეთ შემთხვევაში ხდება მხარეთა შორის ურთიერთობების (ყველა დონეზე) ვიქტორად წარმართვა. ძირითადად გამოიყენება კონფლიქტების თავი-



დან ასაცილებლად და შემდგომი, მომავალი ურთიერთობების დასაცემად ან როცა შესამუშავებელია ხანგრძლივი პროექტები. მხარეებს შორის კონფლიქტი შეიძლება განვითარდეს იმ შემთხვევაში, როცა მათ მიერ მიღწეული წარმატებები კონკრეტულ საკითხთან დაკავშირებით მეორე მხარეს მოწინააღმდეგეთ აღაქმევენებს. ამ დროს მხარეთა შორის კომუნიკაციები შეზღუდულია და ოფიციალური სახე აქვს. ასეთ შემთხვევაში მხარეთა შორის დაძაბულობა მატულობს და რესურსებიც მეტი იხარჯება. წარმოიშვება დაფა. დაეის ბარიერის აღსაკვეთად საუკეთესო საშუალებაა მხარეებს შორის პარტნიორობის დამყარება. ასეთ შემთხვევაში მხარეები ერთობლივ პროგრამებს ქმნიან და საერთო რესურსებს მაქსიმალურად იყენებენ. ასეთ შემთხვევაში მნიშვნელოვანია გუნდის (გუნდების) შექმნა, რომლებიც შეიმუშავენ გადაწყვეტილების მიღების გეგმებს, რათა ხანგრძლივად იარსებოს. გუნდი ერთობლივი მუშაობის მიზნებს და სტრატეგიებს ჩამოაყალიბებს, რაც საფუძველი იქნება ერთობლივი მოქმედების. ბუნებრივია ყოველივე ამას ნდობის, გაგების პროცესი უძღვის წინ. ასეთ შემთხვევაში მხარეები ინაწილებენ რისკს პროექტის განხორციელებსთან დაკავშირებით.

პარტნიორობის დამყარება ნებაყოფლობითი პროცესია, სადაც ურთიერთობა ახლიდან უნდა განვითარდეს, მხარეთა ინტერესები იქნეს გათვალისწინებული და ყოველივე ეს საფუძველი გახდება თანამშრომლობითი ურთიერთობის. ბუნებრივია ასეთი პროცესი უნდა განვითარდეს იქამდე, სანამ კონფლიქტი ჩამოყალიბდება. მიზანი კი არის შეთანხმების მიღწევა, პრობლემების დაძლევისათვის ერთობლივად მუშაობა.

პარტნიორობის დამყარება არ იწყება ზემოდან, ის ვითარდება სხვა საფეხურზე, სადაც მხარეთა წარმომადგენლები პარტნიორობის სურვილით ზეწოლას ახდენენ მართვულ ელიტაზე. პარტნიორების დამყარების საუკეთესო მაგალითებია: პადესტინელი და ებრაელი ქალების შეხვედრა, სხვადასხვა შეხვედრები მოსწავლეების (აფხაზი-ქართველი და ქართველი-ოსი) ახალგაზრდობის შეხვედრები, სემინარები, არასამთავრობო ორგანიზაციების, სახალხო დიპლომატიის წარმომადგენლების (მაგ. უხუცესები) და სხვ.

პარტნიორების დამყარება გულისხმობს ორი ან მეტი მხარის მიერ მსგავსი ინტერესებით მოქმედებას, სადაც მათი ურთიერთობები გუნდურ მუშაობათ განიხილება, ხოლო ადრე ამ მხარეებს შორის დაპირისპირება არსებობდა.

პარტნიორობის დამყარება არ გულისხმობს მის იურიდიულ გაფორმებას, ის არაფორმალური პროცესია ანუ ეს არის თანხმობა და მხარეთა მიერ ვალდებულებების აღება. ბუნებრივია ასეთ ურთიერთობა საჭიროებს სანქციონირებას ელიტის მხრიდან, მაგრამ მეორე მხრივ ეს არის ხელშემწყობი ოფიციალური დიპლომატიის. პარტნიორობის დამყარება იწყება მხარეთა შეხვედრით და სპეციფიური სემინარების ჩატარებით, რომელზედაც კონფლიქტის გადაჭრის ხელშესაწყობად საერთო მიზნებს შეიმუშავენ. სემ-

ინარზე განიხილება ურთიერთობის ხელშეშმდეგი ფაქტები, ემოციებიდან განიხილებიან და ერთობლივად იწყებენ გადაწყვეტილების მიღების პროექტზე მუშაობას. მათ გადაწყვეტილებები ვრცელდება საინფორმაციო საშუალებებით და ხელისუფლების სხვადასხვა შემდგომი წარმომადგენლებთან. რეკომენდაციები ხელს უწყობს შემდეგ თანამშრომლობით ურთიერთობებს, რომელიც შეიძლება ოფიციალურ დონეზეც განხორციელდეს. პარტნიორობა ერთ სფეროდან შეიძლება სხვა სფეროშიც გადაიხადოს. პარტნიორობის დამყარებისათვის საჭიროა გუნდური მუშაობა, სხვადასხვა ბარიერების დივერსიფიკაცია, ინფორმაცია უნდა ვრცელდებოდეს დაუფარავად, მხერვები ვალდებულებებს უნდა იღებდნენ ერთობლივი საქმის შესასრულებლად, შესაძლო გადაწყვეტილებების კონენსუსით უნდა მიიღწიონ და სხვ. პარტნიორის დამყარებას ხელს უწყობს საერთაშორისო ორგანიზაციები, მაგ: გაერო, წითელი ჯვარი, ექიმები საზღვრებს გარეშე, დევილოთა ორგანიზაციები და სხვ. ეს ორგანიზაციები ძალისხმევას არ იშურებენ რათა მხარეთა შორის კონფლიქტური ურთიერთობა შეწყვეტილ და გადატანილ იქნეს თანამშრომლობით ურთიერთობაში. საერთო პროცესში ჩართვით სადაც მოიძებნება საერთო მძინები, კომუნიკაციები გაფართოვდება, ადამიანები პრაქტიკულ ამოცანებს ისახევენ, რათა ერთად იმუშაონ შეთანხმებებზე და ერთად გადაწყვიტონ პრობლემები.

## 7.7. მინი-მოსმენის პროცესი

ამ პროცედურას ხშირად უწოდებენ მინი-სასამართლო გარჩევას. ეს პროცედურა მოლაპარაკების, შუამავლობის და სასამართლო მოსმენის კომბინაციას წარმოადგენს. პროცესი სასამართლო გარჩევას გავს. უფლებამოსილი წარმომადგენლები იხმენენ დავის საკითხს, ხოლო შემდეგ შეიმუშავებენ შეთანხმებას მოლაპარაკებაზე დაყრდნობით. ამ პროცესში მოდავე მხარეებს სპეციალურად გამოყოფილი დრო აქვთ, რათა წარმოადგინონ თავიანთი არგუმენტები დავის საკითხის სისწორის დასასაბუთებლად. შემდეგ იმართება მოლაპარაკება და ამ მოლაპარაკების საფუძველზე ურთიერთმისაღებ გადაწყვეტილებას იღებენ. ამ პროცესში ჩართულია ნეიტრალურ მრჩეველებიც, რომელიც მოქმედებს ან შუამავლის როლში ან სპეციალურ როლს თამაშობს, რათა ობიექტურად გადაჭრის პრობლემა სადაც იურიდიულად განმტკიცებულ არგუმენტებს ენიჭება უპირატესობა. მინი-მოსმენა ხანგრძლივი პროცესია, სადაც ნეიტრალური მხარე მოლაპარაკებით ახდენს სადავო საკითხის რეგულაციას. ამ პროცესში მხარეები ნებაყოფლობით მონაწილეობენ და ყოველივეს შეუძლიათ გამოხვლან ამ პროცესიდან თუ ამას მოისურვებენ. მინი-მოსმენა წარმატებულია თუ მხარეები ურთიერთშეთანხმებას მიაღწევენ. პროცედურულად მხარეები ირჩევენ ნეიტრალურ მხარეს

და აწესებენ დღის წესრიგს. მხარეები მოკლედ გამოხატავენ საკუთარ ინტერესებს პრობლემასთან დაკავშირებით და ასახელებენ არგუმენტებს საკუთარი პოზიციის სასარგებლოდ; ეს ნეიტრალური მრჩეველი მხარეებს უწევს კონსულტაციას, იყენებს შუამავლის როლს და საჭიროების შემთხვევაში გამოხატავს თავის აზრს, რა თქმა უნდა ეს აზრი მხოლოდ რეკომენდაციებს გულისხმობს. ამგვარად მრჩეველს აუცილებლად უნდა ესმოდეს და საჭირო განათლება ჰქონდეს სადავო საკითხიზე. ამგვარი მიდგომა გამოიყენება კონფლიქტის ესკალაციის სხვადასხვა საფეხურებზე. ხშირად იყენებენ სამხედროები, საომარი მოქმედებების შეწყვეტის შემდეგ, როდესაც სადავო საკითხი ეხება ტექნიკურ მხარეს და იურიდიულ უზრუნველყოფას. ამგვარი პროცესი მძიან შეწყონილია, რადგან პრობლემის გადაწყვეტა შედარებით სწრაფად შეიძლება მოხდეს. გადაწყვეტილების მიღება და შეთანხმება ხდება პროცესის ფარგლებში და მხარეები აღარ საჭიროებენ სასამართლო პროცედურებს. უმეტესად არაფორმალური ხასიათისაა; დროის, სახსრების ეკონომიას უწყობს ხელს; მხარეებს იცავს შემდგომი დაძაბულობისაგან. მინი-მოსმენა შემდეგ ეტაპებს მოიცავს:

- კონფლიქტში ჩართული მხარეები თანხმდებიან ამ პროცესში მონაწილეობაზე. თვლიან, რომ არ მიმართონ სასამართლოს ან სხვა იურიდიულ დაწესებულებას.

- ორთავე მხარე ირჩევს მრჩეველებს, რომლებსაც ესმით განსახილველი საკითხი და აქვთ შესატყვისი განათლება (ან შეიძლება მოიწვიონ სხვა მრჩეველები). ბუნებრივია, მრჩეველები ისინი უფლებამოსილებას იღებენ მხარეებისგან და მოქმედებენ მათი სახელით.

- შემდგომ წარმომადგენლები საკუთარ ადვოკატებთან ან კონსულტანტებთან ერთად ამზადებენ „ხელშეკრულებას“, წინასწარ სახავენ გეგმას, რაათა მიაღწიონ გადაწყვეტილებას.

- შემდეგ მხარეთა წარმომადგენლები იწყებენ საკითხის მომზადებას, თუ როგორ დაიცვან საკუთარი პოზიციები. აქ წარმომადგენლების მოქმედებები დროშია შერღულად, ამიტომაც ძირითად არგუმენტებს აქცევენ ყურადღებას, რომელიც ყველაზე მეტად დამარწმუნებელია.

- ორთავე მხარის მიერ მომზადებული პატარა წერილებითი საბუთები (საკუთარი პოზიციით) მიეწოდება მხარეთა წარმომადგენლებს, ლიდერებს.

- შეთანხმებით, დათქმულ დროს აწვობენ შეხვედრას, კონფერენციას სადაც განიხილავენ საკითხთან დაკავშირებულ დასკვნებს. ამ პროცესში გათვალისწინებულია კითხვა-პასუხები საკითხთან დაკავშირებით.

- ნეიტრალური მრჩეველი წარმართავს პროცესს (უმეტესად იურიდიული განათლების პირები), განიხილავენ დასაბუთებებს და უფრო მეტად მნიშვნელოვანს მიაქცევენ ყურადღებას. სხვა შემთხვევაში ნეიტრალური მრჩეველებს ტექნიკური განათლება აქვთ ან ღრმად იცნობენ სადავო საკითხს. მათი მითითებები უმეტესად რეკომენდაციულ ხასიათს ატარებს.

- როდესაც მხარეები დაასრულებენ საკუთარ გამოსვლებს, წამყვანები ცალკე შეიკრიბებიან და გადაწყვეტენ სადავო საკითხს. შემდეგ მხარეებს გააცნობენ შეთანხმების შედეგებს.

. ბოლოს მიღებული შედეგების დაფიქსირება ხდება, ამოწმებენ მათ სიზუსტეს. შეთანხმებაში ასევე აღნიშნულია, რომ თუ მხარეები არ შეასრულებენ გადაწყვეტილებებს, მაშინ ისინი იტოვებენ უფლებამოსილებას მიმართონ სასამართლოს ან სხვა საერთაშორისო ორგანიზაციებს.

### მოკლე შინაახრი

მერვე თავში მოცემულია კონფლიქტის რეგულაციის სხვადასხვა მეთოდები. განხილულია მეთოდების კონტინუუმი, სადაც თვითგადაწყვეტის, მოლაპარაკების ან მესამე მხარის ჩარევის შედეგად ხდება კონფლიქტის მართვა. ძირითადად ვეხებით მოლაპარაკებას, შუამავლობას, არბიტრაჟს, ფასილიტაციას, ფაქტთა მოძიებას, პარტნიორობის დამყარების პროცესებს. პოლიტიკური კონფლიქტების მოწესრიგების დარეგულაციისას ყველაზე მეტად მნიშვნელოვანია მოლაპარაკება და შუამავლობა. მოლაპარაკება ძირითადად პირისპირ ხორციელდება, გააჩნია თავისი ფუნქცია. არსებობს მოლაპარაკების პიროვნული, ეროვნული და ზოგადკულტურული სტილი. მოლაპარაკება შეიძლება სხვადასხვა სახის იყოს, სადაც გამოიყოფა ჰორიზონტალური, ვერტიკალური, ჯგუფში მიმდინარე, ჩრდილოვანი, მრავალმხრივი და სხვა მოლაპარაკება. მოლაპარაკება იყოფა პოზიციურ ვაჭრობად და ინტერესებზე დაფუძნებულ მოლაპარაკებად. მოლაპარაკების ორთავე სახე სპეციფიურ სტრატეგიებს და ტაქტიკებს იყენებს. მოლაპარაკების შედეგად კონსენსუსის მიღწევა ძალზედ მნიშვნელოვანია კონფლიქტების მართვაში. მესამე მხარის ჩარევა კონფლიქტში მონაწილე მხარეებს შორის სხვადასხვა სახით ხორციელდება: შუამავლობა, არბიტრაჟი ფასილიტაცია, მინი-მოსმენა, ფაქტების ძიება, პარტნიორობის დამყარება და სხვ. ამ მეთოდებს თავისი ფუნქცია, სტილი, პროცესი, სტრატეგია, ფაზები, როლი გააჩნიათ. მათი დროული გამოყენება ამცირებს კონფლიქტის ინტენსივობას და მართვის საუკეთესო საშუალებას იძლევა.

### კითხვები:

1. აღწერეთ მოლაპარაკების სტილი, ფუნქცია, სტრატეგია, ტაქტიკები, ფაზები?
2. აღწერეთ შუამავლების სტილი, ფუნქცია, სახეები, სტრატეგიები, ფაზები?
3. აღწერეთ არბიტრაჟის პროცესი?
4. აღწერეთ ფასილიტაციის პროცესი?
5. აღწერეთ მინი-მოსმენის პროცესი?
6. აღწერეთ ფაქტების მოძიების პროცესი?
7. აღწერეთ პარტნიორობის დამყარების პროცესი?
8. დაახასიათეთ მესამე მხარის ჩარევის ქმედებები?

### ძირითადი ტერმინები:

- |  |   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>. კონფლიქტების გადაჭრის ტიპები</li><li>. მოლაპარაკება</li><li>. შუამავლობა</li><li>. არბიტრაჟი</li><li>. მინი-მოსმენა</li><li>. ფაქტების ძიება</li><li>. პარტნიორობის დამყარება</li><li>. მოლაპარაკების ფუნქცია</li><li>. მოლაპარაკების სახეები</li><li>. მოლაპარაკების სტილი</li><li>. მოლაპარაკება „პირისპირ“</li><li>. ჰორიზონტალური მოლაპარაკება</li><li>. ვერტიკალური მოლაპარაკება</li><li>. ჯგუფს შიგნით მოლაპარაკება</li><li>. ჩრდილოეთანი მოლაპარაკება</li><li>. მრავალმხრივი მოლაპარაკება</li><li>. ვაჭრობა</li><li>. პოზიტიური ვაჭრობა</li><li>. ინტერესებზე დაფუძნებული მოლაპარაკება</li><li>. მიდამოების სტრატეგიები</li><li>. მოლაპარაკების ტაქტიკა</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>. მოლაპარაკების ფაზები</li><li>. კონსენსუსი</li><li>. შუამავლობის სახეები</li><li>. შუამავლის ფუნქცია და როლი</li><li>. შუამავლის სტრატეგიები</li><li>. შუამავლის პროცესი</li><li>. შუამავლის ფაზები</li><li>. მესამე მხარე . სამხედრო ჩარევა</li><li>. ფასილიტაცია</li><li>. ფასილიტატორი</li><li>. ფასილიტაციის პროცესი</li><li>. არბიტრაჟი</li><li>. არბიტრაჟის სახეები</li><li>. არბიტრი</li><li>. არბიტრის ფუნქცია</li><li>. ფაქტთა ძიება</li><li>. პარტნიორობის დამყარება</li><li>. კონფლიქტისაგან თავის განრიდება</li><li>. ადმინისტრაციული გადაწყვეტა</li><li>. სასამართლო გადაწყვეტა</li><li>. ძალადობა</li><li>. არაძალადობრივი ქცევა</li><li>. პრობლემების გადაჭრა</li></ul> |
|--|---|

### დამატებითი ლიტერატურა:

1. Н и р е н б е р г Дж. – Гений переговоров. Минск. Попурри. 1997. 415 ст.
2. Ф и ш е р Р., Ю р и Е. – Путь к согласию. Минск. Парадокс. 1995. 187 ст.
3. S a n d o l e D. J. D., S a n d o l e - S t a r o s t e l. – (Ed) Conflict Management and Problem Solving: Interpersonal to International Applications. New York. Washington Square. 1987. 321 p.

# 8

## გარდამავალი პერიოდის პოლიტიკური კონსოლიდაცია

დღევანდელ საქართველოში საზოგადოების განვითარება გარდამავალ პერიოდშია. საბჭოთა კავშირის დაშლამ, „ცივი ომის“ დასრულებამ დიდი ცვლილებები გამოიწვია, არა მარტო ყოფილი საბჭოთა კავშირის ტერიტორიაზე, არამედ მთელ მსოფლიოში. პოსტსაბჭოური ანუ პოსტკომუნისტური ეპოქა განსხვავებული ქვეყნებისათვის სხვადასხვა სახით წარმართა. ევროპაში ყოფილი სატელიტი ქვეყნები (უნგრეთი, ჩეხეთი, პოლონეთი) დღეისათვის პოსტკომუნისტური პერიოდის შემდგომ განვითარებაზე მიმართული. ეს პერიოდი საკმაოდ ხანგრძლივი იყო მათთვის, რომელიც XX საუკუნის 80-იანი წლებიდან დაიწყო. ჩვენს ქვეყანაში კი ჯერ კიდევ პოსტკომუნისტური პერიოდია, რაც პოლიტიკურ, ეკონომიკურ განვითარებაში გამოიხატება.

პოსტსაბჭოური პერიოდის ხანგრძლივობა ბუნებრივია არ შეიძლება ყველა ქვეყნისათვის მსგავსი ყოფილიყო იმ გამოცდილებიდან გამომდინარე, რაც ამ ქვეყნებს ჰქონდათ. გარდამავალი პერიოდის ხანგრძლივობაზე ჯერ კიდევ 1990 წელს მიუთითებდა რ. დარენდორფი, რომელიც სამ ეტაპს გამოყოფდა:

1. ექვსი თვე კონსტიტუციური რეფორმებისათვის;
2. ექვსი წელი რეფორმების განხორციელებისათვის;
3. სამოცი წელი ვიდრე ნამდვილ სამართლებრივ საზოგადოებას ააშენებენ;

ზ. ბრუეინსკიმ (1994) გარდამავალი პერიოდი სამ ფაზად დაყო:

1. პოლიტიკური ტრანზიტულობა და ეკონომიკური სტაბილობა (1-5 წლამდე);
2. პოლიტიკური სტაბილიზაცია და ეკონომიკური ტრანზიტულება (3-10 წლამდე);
3. პოლიტიკური კონსოლიდაცია და ეკონომიკური განვითარება (5-15 წელი და მეტი).

საგარაუდოა გარდამავალი პერიოდი ანუ სოციალიზმიდან კაპიტალისტურ მოწყობაში გადასვლა 50-60 წელს მოიცავს. ეს წლები საჭიროა რათა პოსტკომუნისტური პერიოდი შეიცვალოს ახლით, ანუ დემოკრატიული საზოგადოებით. ლ. ბალკეროვიჩი (1999) მიიჩნევს, რომ გარდამავალი

პერიოდის შესწავლა მოითხოვს მკაცრ ანალიზს, სადაც შემდეგი ცვლადები უნდა იქნეს გათვალისწინებული:

1. წარსული პირობები;
2. რა ცვლილებები ახლავს ტრანსფორმაციას თან (ამ პროცესის დამოუკიდებლად);
3. პოლიტიკური ქმედება, რომელსაც ხელისუფლება მოცემულ ხვეროში იყენებს;
4. შედეგი ტრანსფორმაციის.

მნიშვნელოვანია ამ ცვლილების გათვალისწინება. პირველ რიგში გასათვალისწინებელია რა სახის შემობრუნება მოხდა და რა ტიპის საზოგადოებიდან ვითარდებით. ყოველი შემობრუნება გულისხმობს დაძაბულობას, ბრძოლას, კონფლიქტს. ეს ასევე ეხება პოლიტიკურ კონფლიქტსაც, რომელიც არა მარტო გარდამავალ პერიოდს ახასიათებს სპეციფიკური სახით, არამედ განვითარებული დემოკრატიული საზოგადოების მახასიათებელიცაა. პოლიტიკური კონფლიქტები დიდ ჯგუფებში მიმდინარეობს, სადაც ძირითადად ძალაუფლებისათვის იბრძვიან ან მისი მოდიფიკაციისათვის, ან სოციალური წყობის შენარჩუნებისათვის, რომლისათვისაც პოლიტიკური კაპიტალიც აქვთ.

ჩვენი ქვეყნის განვითარებაში შემობრუნება საბჭოური ტოტალიტარული საზოგადოებიდან მოხდა, სწორედ ასეთი გადასვლა არის მტკიცენული და კონფლიქტებით აღსავსე. გზა ახალი საზოგადოებრივი ორგანიზაციისაკენ არის დემოკრატიისაკენ მოძრაობა, საუკეთესო შემთხვევაში. ბუნებრივია ეს გზა წინააღმდეგობითაა აღსავსე, რადგან თუ კ. პოპერის ტერმინებს გამოვიყენებთ კაცობრიობის ისტორია დახურული საზოგადოებიდან ღია საზოგადოებისაკენ გადასვლის სწრაფვაა. ასეთ საზოგადოებებს სხვადასხვა ტერმინებით აღნიშნავენ: დემოკრატიული – არადემოკრატიული; კონსტიტუციური – ერთმართველობა; პროულარისტური – მონისტური და სხვ. საზოგადოების ორგანიზაციაში ბუნებრივია ერთის მხრივ საქმე გვაქვს საზოგადოების ისეთ ტიპთან, სადაც სამოქალაქო უფლებები პრაქტიკულად არ არსებობს, თუმცა კანონში არის ჩაწერილი, ძალაუფლება არაწარმომადგენლობითია, გადაწყვეტილების მიღებაც ფარულად ხდება, ეკონომიკური რესურსები სახელმწიფოს ხელშია თავმოყრილი. მეორე ტიპი საზოგადოების კი ფართო სამოქალაქო უფლებებს ეყრდნობა, რაც კანონით არის გათვალისწინებული, აქვთ პრაქტიკული წარმომადგენლობითი ძალაუფლება, ბუნებრივია კანონებზე დაყრდნობით. ამ საზოგადოებაში ინსტიტუციონალიზებული, დეცენტრალიზებულია პოლიტიკური კონფლიქტები, რომლის გადაწყვეტა გარკვეული პროცედურებით მიიღწევა. კ. პოპერი დახურულ საზოგადოებას ადამიანის ორგანიზმს ადარებს. საზოგადოებაში კონკრეტული ჯგუფებია სისტემაში გაერთიანებული და მათ მობილიზრობას სისტემის ორგანიზაცია განსაზღვრავს. ღია საზოგადოების წევრები საზოგადოების მობილური წევრებია, რაც კლასობრივ ბრძოლასაც იწვევს. ასეთ საზოგადოებაში კანონით დაფუძნ-

ეპული რეგლამენტაციებია. პირველ შემთხვევაში ძალაუფლება ავტორიტარულია, ხოლო მეორეში კონსტიტუციურ ძალაუფლებასთან გვაქვს საქმე. დახურული საზოგადოების მთავარი პოსტულატია – მონოლითურობა, კონფლიქტის პრინციპული უკუგდება, რათა არსებობდეს საერთო ჰარმონია, ერთიანი ჯრი და ერთობა. ასეთ საზოგადოებაში აკუმულირებულია დაპირისპირება, კონფლიქტი. მაგალითად საბჭოთა კავშირი, დასავლეთ ევროპა. დახურულ საზოგადოებას ახასიათებს სპეციფიკური, პოლიტიკური კონფლიქტი, რაც სახელმწიფოებრივი ტერორით გამოიხატება. ასეთი ტერორის ობიექტი ძირითადად მოსახლეობაა. ძალაუფლება ჩაკტილი ელიტის ხელშია მოქცეული, რაც აბლიერებს ზოგადად სოციალურ კონფლიქტებს. აქედან გამომდინარე ტოტალიტარული სახელმწიფო ყოველთვის ბუნტის წინაშეა. კონფლიქტებს ამ საზოგადოებაში ძალადობრივი მეთოდებით აგვარებენ. ამგვარად, კონფლიქტები სისტემის შიგნით მიმდინარეობს, რომელიც თავისი პარამეტრებით დახურულია.

დახურული საზოგადოება ყოველთვის ხელს უშლის ღია საზოგადოების მშენებლობას, სადაც ღია საზოგადოების ორგანიზაცია ყოველთვის საფრთხის წინაშეა, რაც დესპოტიზმის და ტირანიის საფუძველი ხდება. ღია საზოგადოებაში ეხედებით ასევე წინააღმდეგობებს, სადაც რაციონალური, ფორმალური საზოგადოებრივი ურთიერთობებია, მაგრამ მათ რეგულირება კანონებით, ნორმებით და პრინციპებით ხორციელდება, რომელიც დემოკრატიული ცხოვრების საფუძველს შეადგენს. დემოკრატიული საზოგადოება გულისხმობს შეჯიბრს და რა თქმა უნდა ეს ნიშნავს საბაზრო ეკონომიკის პირობებში კონკურენციას. ასეთ საზოგადოებას მრავალი კონფლიქტი და მათ შორის მწვავე პოლიტიკური კონფლიქტი აქვს, რომელთა დარეგულირებაში მონაწილეობს სხვადასხვა ინსტიტუტები, რაც სტაბილურობის უზრუნველსაყოფად არის შექმნილი. ასეთ შემთხვევაში მოქმედებს კანონები, პარტიები, სახელმწიფო ბიუროკრატია, პროფკავშირები და სხვა, მაგრამ არსებობს საზოგადოებრივი შეთანხმება, თუ რა არის დასაშვები და რა არა. ამგვარ საზოგადოებაშიც შესაძლებელია სისტემის და რეალურ ცხოვრებას შორისაც აღმოჩნდეს განსვლა, სადაც ანომიური მდგომარეობა დაფიქსირდეს. ანომიურობა გულისხმობს, რომ არსებობს კანონები, დეზორიენტაციაა, უკანონობაა. ბუნებრივია ეს ღია საზოგადოებასაც ახასიათებს, მაგრამ შესაძლოა მას მოჰყვეს სხვადასხვა პოლიტიკური ერთეულების პროტესტი და სოციალური თანახსოვრებისაკენ, პოლიტიკური მონაწილეობისაკენ და სხვა მიმართულებებისაკენ სწრაფვა. ამ სახით შეიძლება შემცირდეს ტრადიციული მიმართებები, და ინდივიდები ჩართულნი იყვნენ სოციალურ ხფეროში, რაც დემოკრატიზაციის პროცესში ჩართვას გულისხმობს.

გარდამავალ პერიოდში საზოგადოება ნელ-ნელა ვითარდება ღია ორგანიზაციულობისაკენ, რომელშიც ფართო სოციალური ფენებია ჩართული. ბუნებრივია ძნელია შედეგების პროგნოზირება, მაგრამ სხვადასხვა ფაზებით



ხორციელდება საზოგადოების მშენებლობა. საზოგადოება ხდება დაბრკოლებებს, რომელშიც სხვადასხვა კონფლიქტების გადაჭრა ხდება. წმირად არასტაბილური მდგომარეობა იქმნება, როცა არ არის შესატყვისი სტრუქტურები, სადაც აღამიანები სტიკოურად მოქმედებენ. ასეთ შემთხვევაში საჭიროა ჯგუფების ინტერესების გათვალისწინება. ასეთ შემთხვევაში წმირად ვერ ხერხდება კონფლიქტების ლოკალიზაცია და ის შეიძლება ფეთქებადი იყოს და შეიძლება გადაიზარდოს დეზორიენტირებულ საზოგადოებაში. ასეთ შემთხვევაში საჭიროა არა მხოლოდ საპარლამენტო ინსტიტუტების არსებობა, არამედ სამართლებრივი სახელმწიფოს განვითარებაზეც ზრუნვა. გარდამავალ საზოგადოებაში მიმდინარე პოლიტიკური კონფლიქტები დაკავშირებულია საზოგადოების ინსტიტუტებთან. შევესოთ ინსტიტუტებს შორის კონფლიქტებს.

პოლიტიკურ კონფლიქტებს შორის მნიშვნელოვანია სახელმწიფოებრივი კონფლიქტი, რომელიც სახელმწიფოებრივ ძალაუფლებით სისტემაში მიმდინარეობს, ეს არის ინსტიტუციონალური საჯარო პოლიტიკური კონფლიქტები. ასეთ შემთხვევაში მიმდინარეობს ბრძოლა სამართლებრივ სივრცეშიც, რაც კანონმდებლობაში, სამართლებრივ ჩარჩოებშია მოქცეული. აქ შეიძლება გამოვეყოთ: ძალაუფლების ინსტიტუტებს შორის კონფლიქტი (საკანონმდებლო და აღმასრულებელი); სახელმწიფოსა და ცალკეულ ინსტიტუტებს შორის კონფლიქტი (პოლიტიკური პირები); სახელმწიფოებრივი სამართლის სისტემას და ოპოზიციას შორის (სურთ სისტემის შეცვლა); სახელმწიფოსა და პიროვნებებს შორის კონფლიქტი (აღმიანის უფლებები); კონფლიქტები სახელმწიფოს და საზოგადოებას შორის (ლეგიტიმურობის პრობლემა) და სხვ. გარდამავალ პერიოდში ძირითადი კონფლიქტები პარლამენტს და სამთავრობო ინსტიტუტებს შორის ხდება. ასეთ კონფლიქტებში ლიდერები მონაწილეობენ, როგორც სოციალური ჯგუფის წარმომადგენლები და არა პიროვნებები. იმ შემთხვევაში, როცა ეს პიროვნულ დონეზე გადადის მაშინ მხარეებს უხდებათ საკუთარი ძალაუფლება არაკეთილსინდისიერად გამოიყენონ, რაც პოლიტიკურ კრძისს აძლიერებს და თვით ამ ლიდერების პრესტიჟს დასცემს მოსახლეობის თვალში. მონაწილენი ცდილობენ ზემოქმედება მოახდინონ პოლიტიკურ კურსზე. სახელმწიფოებრივ კონფლიქტს ახასიათებს დავა „პქნიდენტ-პარლამენტს შორის“, ბუნებრივია საპარლამენტო ოპოზიციას და ქვეყნის პრეზიდენტს შორის. დაპირისპირებები საკანონმდებლო, აღმასრულებელ, საპრეზიდენტო მართველობას შორის იწვევს პოლიტიკურ კრძისს. კრძისი ძირითადად შეიძლება იყოს სამთავრობო, საპარლამენტო ან კონსტიტუციური და სხვ. ძალზე მწვავეა პოლიტიკური კრძისი გარდამავალ პერიოდში. ასეთ შემთხვევაში კონფლიქტის ველი ფართოვდება და არსებულ კონფლიქტებს ემატება სხვაც, იზრდება პოლიტიკური დაძაბულობა სისტემის ყველა საფეხურზე, რაც არასტაბილური გარემოს შექმნის პირობაა. ასეთ შემთხვევაში შესაძლოა ძალთა ცვლილება მოხდეს მთავრო-

ბანში მან პარლამენტში, ანუ ბაღანსი ირღვევა საზოგადოებრივი გადაწყვეტილებების და ცდილობენ ინტერესების გათვალისწინებით ჩამოაყალიბონ მხალი ძალთა ბაღანსი. კრძისის დაძლევა ითხოვს გადაწყვეტილების მიღებას, რაც პოლიტიკურ საფუძველზე ხორციელდება.

პირველ რიგში შევეხოთ სამთავრობო კრძისის - რომელიც მამინ ხდება, როცა მინისტრთა უმრავლესობა თავს არიდებს იმ ვალდებულებების შესრულებას, რომელსაც პარლამენტი უჭერს მხარს. ასეთ შემთხვევაში არა მხოლოდ მინისტრების გადადგომა ხდება, არამედ მთავრობა საერთოდ კარგავს ავტორიტეტს ხალხში, რაც იწვევს სხვადასხვა ჯგუფების უკმაყოფილებას. ამ ჯგუფების ინტერესებში შედის ამ სახის მთავრობის გადადგომა. მთავრობისაგან ხელოვნური ცვლილება საქმეს არ აგვარებს. კონფლიქტი შესაძლებელია მოხდეს ლობისტურ ჯგუფებთანაც, როცა იცვლება ზოგადპოლიტიკური კურსი. სამთავრობო კრძისი ყოველთვის არ ხდება. მისი მთავარი აღმოცენება ხდება მინისტრთა კაბინეტის ავტორიტეტის დაკარგვით საზოგადოების თვალში, როცა მათი დეპეტიმურობა მცირდება. ძირითადად სამთავრობო კრძისია იმ ქვეყნებში სადაც მრავალპარტიული სისტემით არიან პარლამენტში არჩეული დეპუტატები. ასეთ შემთხვევაში საჭიროა კოალიციური მთავრობის ჩამოყალიბება, მაგრამ კოალიციები, რომ ჩამოყალიბდეს საჭიროა სათანადო პოლიტიკური კულტურა არსებობდეს, რომლითაც კომპრომისების მიღწევა ადვილია. სამთავრობო კრძისის მოქმედი შეიძლება სხვადასხვა იყოს: არჩევნებში საექტო ფინანსური მაქინაციებთან დაკავშირებით, ფარულ შემოსავლებზე, სახსრება უამრავი პროტესტი, მჭობელი ქვეყნის შპონსაში ბრალდება და სხვ. ამგვარ ბრალდებებს სერიოზული ზახაათი აქვს და კრძისი დაძლევა შესაძლებელია კოალიციური მთავრობის შექმნით, რომლის შექმნა ხორციელდება ინტენსიური კონსულტაციებით პარტნიორებს (პარტიებს) შორის კოალიციისში. პარტიებს შორის კოალიცია ასევე ეხება საპარლამენტო არჩევნებსაც, რომელიც შეიძლება კრძისში გადაიზარდოს. სანამ საპარლამენტო კრძისი შეეხებოდეთ განვიხილოთ კოალიციური ქვეყნის ფორმირების საკითხი.

კოალიციური ქვეყნა და მისი ფორმირება პოლიტიკური მექანიზმების ერთერთი განსაკუთრებული სფეროა. ეს საკითხი რაციონალური არჩევანის თეორიას უკავშირდება, რაც თავისთავად გამომდინარეობს თამაშის თეორიებიდან. პოლიტიკაში კოალიციების ფორმირებას არჩევნების პროცესთან დაკავშირებით განიხილავენ. საპარლამენტო არჩევნები, რომელშიც ბევრი პარტია მონაწილეობს, ხმების განაწილებისას ითხოვენ კოალიციების ჩამოყალიბებას. ბუნებრივია ცალ-ცალკე ვერ ხერხდება მთავრობის ჩამოყალიბება და აქედან გამომდინარე ეჭვის ქვეშ დგება კონჭისყრით პოლიტიკური გადაწყვეტილების მიღება. აქ თუ თამაშის თეორიის ცნებებს მოვიშველიებთ საქმე გვაქვს კოოპერაციულ თამაშებთან. ასეთი კოოპერირება აყალიბებს სტატიკურ და დინამიურ მოდელებს. სტატიკურ მოდელებში ნაგულისხმევია ეკონომიკური მხარე, სადაც სხვა დამატებითი ცვლადები არ

შედის, რაც სუბიექტურ ფაქტორებთან არის დაკავშირებული. დინამიური კი - არის აღწერითი და ქცევითი მოდელები. აქედან გამომდინარე არსებობს ორი ჯგუფი კოალიციების: პირველი - მიმართულია რიცხოვრივ მონაცემებზე, მეორე - გულისხმობს პოლიტიკური პრიორიტეტების სიახლოვეს.

სიტყვა კოალიცია წარმოშობილია Coalescere - „ერთად გაიზარდე“. თუ კოალიცია არის სიცოცხლისუნარიანი ის მიიხსრავის დიალოგისაკენ და იღებს მონაწილეთა შორის საერთო ნორმებს.

სოციოლოგილ. კოხერი ავითარებს ზიმელის ჰარს კოალიციების შესახებ კონფლიქტურ სიტუაციაში. ზიმელი აღნიშნავდა, რომ კონფლიქტმა შეიძლება არა მხოლოდ ჯგუფის შეჭიდულობა გააძლიეროს, არამედ მოსპოს მათი ელემენტები, რაც გარეგან მხარეში ჩანს და მისი საზღვრები შეიძლება დაიშლეს. შესაძლებელია ინდივიდები და ჯგუფები გააერთიანოს, მაგრამ სხვა სიტუაციაში ვერ მონახონ საერთო ენა ამ ჯგუფებში. ცალ-ცალკე გაერთიანებები განსაკუთრებით დაკვირვებით მჩხვებით ხდება კოალიციებში. ეს ხდება იმ შემთხვევაში როცა ეს ჯგუფები განსხვავებული არიან. ამ მსჯელობას ლ. კოხერი შემდეგ ინტერპრეტაციას აძლევს. კონფლიქტს მიეყვართ ფორმირებად კავშირების და კოალიციების იმ ჯგუფებში, რომლებიც ადრე დაუკავშირებელი იყვნენ. თუ რამდენიმე ჯგუფი ვფახება ერთ ოპონენტს, მაშინ მათ შორის მყარდება კავშირი, რომლითაც ერთიანდებიან. ამგვარმა ანტაგონიზმა საერთო მტრის წინააღმდეგ შეიძლება ჯგუფები გააერთიანოს ორი სახით:

1. მან შეიძლება ახლო ჯგუფები ჩამოაყალიბოს მკაცრად განსაზღვრული საზღვრებით, სადაც იდეოლოგიების, პრინციპების და ღირებულებების განსახვავებაა.

2. დროებითი ჯგუფები შეიქმნას საერთო საშიშროების წინააღმდეგ.

ეს ორი პირობა წარმოადგენს ჯგუფებისათვის შემაკავშირებელ მინიმუმს. ერთ სუბიექტთან კონფლიქტი ხელს უწყობს მეორესთან კავშირის დაბეჭერას. მათ აქვთ სპეციფიკური მჩხვები, რომლითაც ერთიანდებიან. მაგალითად: ამერიკის პოლიტიკურ პარტიებს გააჩნიათ უფრო თავისუფალი ფორმები კოალიციის, რომელსაც ეწოდება „ზეწოდის ჯგუფები“. ასეთი ჯგუფები არის ევროპაშიც. ამგვარი „ზეწოდის ჯგუფები“ იქმნება კონკრეტული მოწინააღმდეგის მიმართ ან კონკრეტული ინტერესების დასაცავად, რაც ტიპიურია საზოგადოებისათვის.

მსგავსი ჯგუფებისათვის კოალიციების ფორმირებას ახასიათებს ხანგრძლივობა ასეთი სახის გაერთიანების. მაშინ შემავალი ელემენტები წინააღმდეგობაშია სხვა გაერთიანებებთან და უარყოფით დამოკიდებულებაშია. ამის მიახედვად, კოალიცია მაინც რჩება არასტაბილური სოციალური ფორმაციის სახედ, თუმც ახასიათებს გარკვეული უპირატესობა და უნიფიკაციის საშუალებას იძლევა, იქ სადაც სხვა შემთხვევაში შეუძლებელი იქნებოდა გაერთიანება. მაგ: ასეთი კოალიციების ჩამოყალიბება (აღიანსები) მრავლად არის პოლიტიკურ მეცნიერებებში, როდესაც იყო საერთაშორისო

კონფლიქტები, გაერთიანება ნაციონალური გერმანიის წინააღმდეგ – სსრკ, აშშ, დიდი ბრიტანეთი და სხვ. მეორე მხრივ ნაციონალური გერმანელებთან ალიანსი პქონდათ იაპონიას (მილიტარისტული) და მუსოლინის იტალიას.

ითვლება, რომ რაც უფრო ძლიერია სტრუქტურული და კულტურული განსხვავებები იმათ შორის ვინც გაერთიანდა კოალიციაში, მით უფრო მეტად სააღმატოა, რომ მათი ინტერესები, რომელიც არ ემთხვევა აქტუალურ მრზანს იქნება განსხვავებული, თუ კი არ ეწინააღმდეგება ერთმანეთს. თუ ჯგუფებს სურთ შეინარჩუნონ კოალიცია, უნდა მისდინონ მრზანს, რომლისათვისაც თვითონ შექმნეს ეს კოალიციები.

იმ შემთხვევაში თუ ჩვენ საქმე გვაქვს დიდ ჯგუფებთან და ისინი ერთმანეთის მიმართ მტრულად არიან განწყობილნი, საერთო კავშირი ანუ კოალიცია იმისათვის არის საჭირო, რომ ამგვარი ჯგუფები არ დაიშალოს. ლ. კოხერი დაასკვნის, რომ აქედან გამომდინარე კოალიციები არ გადადის უფრო დიდ, მუდმივ ფორმაციაში. ამგვარად, ის არის უბრალო ფორმა გაერთიანების, რომელსაც წარმოშობს კონფლიქტი, რადგან შეიცავს მინიმუმ გამაერთიანებელ ელემენტებს. მუდმივი კავშირი კი მოითხოვს ჯგუფურ ინტერესებზე უარის თქმას, რომ მათ არ დაკარგონ თავისუფლება.

კოალიციის მონაწილეები თავისუფლები არიან მისდინონ საკუთარ მრზანებს ყველა სფეროში, მხოლოდ იმის გარდა რისთვისაც კოალიცია იქნა შეკრული. ხშირად სუვერენული სახელმწიფოები წინააღმდეგნი არიან დიდი მუდმივი გაერთიანებების, მაგ: გაერო. უმეტეს მათგანს არ სურთ თავისუფალი ქმედებები შეზღუდონ, სხვა სახელმწიფოს მიმართ და ასევე არ შეზღუდონ თავიანთ სახელმწიფოში განსაკუთრებული ტრადიციები, რომლებსაც უშუალო კავშირი აქვს დადგენილებებთან და რეზოლუციებთან, რომელიც მიღებულია საერთაშორისო დონაზე.

ხშირად საერთო მტერი ხელს უწყობს კოალიციების შექმნას, მაგრამ ასეთი ურთიერთობები ხისტემურ ან დიდ ჯგუფებად, რომ ჩამოვადიბდეს უფრო მეტი ძალისხმევაა საჭირო. დროთა განმავლობაში კოალიციის წევრებს ერთიანი ნორმები და ღირებულებები უჩნდებათ – აქ კი მოსალოდნელია, რომ კოალიციები მუდმივ ჯგუფებში გადაიხარდოს. შესაძლებელია, ასეთ კოალიციურ გაერთიანებაში მყოფი ჯგუფებიდან არსებობდეს ისეთიც, რომელიც წინააღმდეგობას გაუწევს ასეთ ფორმირებას. რეალურად კოალიციები გულისხმობს კომპრომისებს და შეიძლება უფრო მეტი კომპრომისები წარმოქმნას, ხოლო შედეგად კი ვიღებთ ინტერესების და ღირებულებების შესატყვისებას.

კოალიციების ჩამოყალიბება სხვადასხვა სოციალურ ჯგუფებს შორის ხელს უწყობს ძირითადად კონფლიქტების გადაჭრას.

ძირითადად არსებობს კოალიციების განმარტება კონფლიქტთან მიმართებაში: გამსუნმა (1964) კოალიცია განმარტა, როგორც – „დროებითი, სუსტად-ორიენტირებული ალიანსი ინდივიდების ან ჯგუფების, რომლებიც თავიანთი მიზნებით განსხვავდებიან. რაპოპორტი და კაპანი (1976) განმარტა-

ვენ კოალიციას – „ჯგუფის ნაწილი მოსალაპარაკებელი კონფლიქტური სიტუაციის პირობებში შერეული მოტივებით, რომელიც გარკვეული მოსაზრებებით, დაეთანხმა კოორდინაცია გაეწია საკუთარი ძალისხმევისათვის, რათა ერთად გამოეყენებინათ რესურსები“.

კომორიტა და კრავიტცი (1983) განსაზღვრავენ კოალიციას, როგორც ორი ან მეტი მხარის ერთიანობას, რომლებიც თანხმდებიან, რომ გააერთიანონ საკუთარი რესურსები, რათა მიაღწიონ ერთობლივ სასურველ შედეგს.

ტადეველმა (1992) კოალიციების ფორმაციების ძირითადი თეორიები გამოიყო: მინიმალური რესურსების თეორია გამსუნი (1961), მინიმალურ ძალთა თეორია შაპლეი და შუბიკი (1954) კოლექტიური მოლაპარაკება კომორიტა და ჩრეტოფი (1973), შესაძლებლობებზე მიწერილი წონის თეორია კომორიტა (1974) და თეორია თანაბარი განაწილების კომორიტა (1979).

ტადეველი ზემოთ მოტანილი თეორიებიდან გამოყოფს, იგი კონცეპტუალურ შეხედულებებს:

- ისინი კონფლიქტური სიტუაციის ნაწილებს შეესატყვისებთან.
- პოლიტიკურ სიახლოვის საკითხი; იდეოლოგიის ერთიანობა; პრობლემის განუხილლობა;
- იგულისხმება რომ, პოტენციური წევრები მინიმალური დანახარჯებით მოქმედებენ; მაგ: რაციონალურად და სხვ.
- შემოქმედებიან „დროებითი ალიანსებით“, ასეთი სახით ყურადღებას ამახვილებენ მხოლოდ ერთადერთ ობიექტურ კოალიციად, სადაც გვერდზე მოიტოვებს სხვა მრავალს.
- მკორუდროში ორიენტირება;
- ინდივიდის მოლოდინები და კოალიციათა იგნორირება.

აქედან გამომდინარე კოალიცია განიმარტება, უფრო ფართოდ – „ადამიანთა ჯგუფი, რომლებიც მოქმედებენ ერთად რათა ამ მხრივ მოახდინონ პოლიტიკური ზემოქმედება, სხვების პოლიტიკაზე და ქმედებებზე“. თავად კოალიცია შეიძლება იყოს ორი ტიპის – შინაგანი (სახელმწიფოს შიგნით) და გარეგანი (სახელმწიფოს გარეთ).

კოალიციების გამოვლენა აიხსნება ძირითადი ორი თეორიით, რაც საფუძველია სხვა თეორიების. პირველი არის მინიმალური რესურსების თეორია გამსუნი (1961). – აქ კოალიცია ფორმირდება მინიმალური საერთო რესურსებით, სადაც აუცილებელია ზემოქმედება მოხდეს საბოლოო შედეგზე.

მინიმალური ძალის თეორიით ყოველი პიროვნება (ჯგუფი), რომელიც შემოდის კოალიციაში, განიხილება იმ ზრით, რომ მოთხოვნის იმ ნაწილით დაჯილდოვდება. რაც ამ პიროვნების ძალის პროპორციულია. ძირითად ძალაში იგულისხმება დროის ნაწილი, რომლის მსვლელობისას პიროვნებამ შეიძლება გამოიყენოს რესურსები, რათა შეცვალონ წაგებული კოალიციები მოგებულით.

კომორიტა და ნეგო (1983) – რესურსების კლასიფიკაცია ორი განზომი-

ლებით მოახდენს: ნორმატიული და სტრატეგიული, აქედან არის ჩამოყალიბებული თეორია, მინიმალური ძალის, რომელიც რესურსების ნორმატიულ ცვლილებას იგნორირებს.

პოლიტიკურ ცხოვრებაში განსაკუთრებით კი არჩევნებისას პარლამენტში იყენებენ დაყოფას პარტიების შეჭიდულების მიხედვით, სადაც მათ ორ დიდ ჯგუფად ყოფენ კოალიციების ჩამოყალიბებისას და პოლიტიკურ ძალთა განაწილებასათვის შემოაქვთ ცვლადი, რომელიც ქმნის „მემარჯვენე – მემარცხენე“ პოზიციების სკალას.

კოალიციის ჩამოყალიბების არსებული მოდელები მასში გამოიყენებული პოლიტიკური ძალების ცვლადს ეყრდნობა, რაც პირობითად შეიძლება ორ ჯგუფში გაგნანწილოთ, სადაც ერთი კოალიციის რაოდენობით თვისებებს ემყარება (რიკერტი 1963), ხოლო მეორე კოალიციებში მონაწილეთა პოლიტიკური პოზიციის ახლოობობას შეიცავს (აქსელორდი 1970, დესვანი 1973).

ახლა კი, შევეხთ კოალიციის ფორმირების, ზოგიერთ მოდელს, რომელიც გამოიყენება საპარლამენტო არჩევნებისას, როდესაც მასში ბევრი პარტია მონაწილეობს.

**„მინიმალური მომგებიანი (გამარჯვებული) კოალიცია“** – (რიკერი 1963) ამ მოდულს საფუძველი უდევს ვ. რიკერის მიერ შემუშავებული კოალიციის „სიდიდის პრინციპი“. „კოოპერაციული გადაწყვეტა ნ-პირებით – ეხება მოგების განაწილებას მოცემულ წევრებს შორის, ჩამოყალიბებული კოალიციებიდან როცა სიდიდის პრინციპი კავშირშია წევრთა რაოდენობასთან (რიცხვი) ან კოალიციაში გამარჯვებულ (მოგებულ) წევრთა მაღალ ქულებთან (წონა). პოლიტიკურ სიტუაციებში, ანალოგიურ თამაშებში ნ-პირებზე და მუდმივი ჯვრით (ღირებულება), მონაწილეები ნათელი და სრული ინფორმაციით – ჩამოყალიბებენ მინიმალურ მომგებიან კოალიციას ანუ აქ კოალიციები იმდენად დიდია, რომ ის საკმარისია გამარჯვებისათვის (რიკერი 1992). რიკერმა შეცვალა დაშვება კოალიციის ფორმირებაზე, რომელიც ქონდა დოუნსს 1957, რაც გულისხმობს – პოლიტიკური პარტიები (ჯდილობენ მაქსიმალურაღია გაუწიონ უმრავლესობას. ამის ნაცვლად ვ. რიკერმა დაასაბუთა, რომ კოალიციების ფორმირებისას პარტიები არ ცდილობენ გაიღონ ხმებისათვის მეტი, ვიდრე ეს საჭიროა მოგებისათვის. ასეთ შემთხვევაში სწრაფი მაქსიმალურაღია საკუთარი ძალაუფლების შემოიხლოდება სრულიად პრაგმატული მდგომარეობით: შეიძლება გაიმარჯვო მცირე ხარჯებით, როცა ნადავლს კოალიციით გაიყოფენ, რომელიც მოცემულ მომენტში შეიძლება გამოიხატოს ადგილების მთავრობაში განაწილება პარლამენტში ძირითადი ადგილების დაკავება, მის კომისიებში და კომიტეტებში. აქედან მართლიც გამოდის, რომ რაც უფრო მეტია მოცულობით კოალიცია, მით ნაკლებია წილი ძალაუფლების, რომელიც ყოველ მის მონაწილეს მოდის, იქნება ეს ინდივიდი თუ პარტია. ნამდვილი და სრული ინფორმაცია ასევე შემთხვევით არა ვლინდება. ვ. რიკერის თან-

ახმად, რაც უფრო ნაკლებად სრული ინფორმაცია აქვთ მიწოდებული კონტრ-  
ნციურ მონაწილეებს კოალიციის, მით უფრო მისწრაფიან დააგროვონ  
სიდიდე მომგებიან კოალიციაში. მინიმალურად მომგებიანი კოალიციის მარ-  
ვენებელია ის რომ, მისგან ერთი პარტიის გამოსვლის შემთხვევაში უკანასკნ-  
ელი კარგაუხს გამარჯვებულის იმიჯს. ამ მოდელის გამოყენება საშუალებას  
გვაძლევს მოვახდინოთ პროგრესი პარლამენტში ძალთა განაწილების  
შესახებ. თუ მოდელის ძირითად დაშვებებს ავიღებთ მაშინ ყოველ შესაძლო  
კოალიციას თანაბარი შანსი გააჩნია.

**„მინიმალური სიდიდის კოალიცია“** – (ლიბპარტი 1984) – ეს მოდელი  
ცდილობს უკანსუხო კითხვას კოალიციის რეალურობის შესახებ, როცა  
პოლიტიკურ განსხვავებებს არ ექცევა ყურადღება. ამ მოდელში გამოყენება  
დამატებითი კრიტერიუმები, რათა შეფასდეს რაციონალურობა ჩამოყალი-  
ბებული კოალიციების, რომელიც მოიცავს მიმართებას კოალიციის მონაწი-  
ლეთა შორის ძალაუფლების განაწილების. ასეთ შემთხვევაში ყოველი მა-  
თეანი მისწრაფვის ჩამოყალიბონ კოალიცია მონაწილეთა მინიმალური  
რაოდენობით, რათა ძალაუფლების მაქსიმალურაცია მოხდნენ კოალიციის  
შიგნით.

მაგ: პარტია წავა ყველაზე ხელსაყრელ კოალიციაზე თუ პარლამენტში  
მუდმივად ადგილებს შეინარჩუნებს. კოალიციის წევრები ბევრ ქულას ასე  
მიიღებენ სხვებთან ერთად.

**„გარტივების (ვაჭრობის) თეორია“** – პოლიტიკურ მეცნიერებებში ვა-  
ჭრობის შექანჩმის პოლიტიკოსები იყენებენ პარტიული პოლიტიკის ან-  
აღიზიანებასა და საერთაშორისო მოლაპარაკებისას. ლიბერტს (1984) ეს მოდელი  
განხილული აქვს, როგორც კოალიციური პოლიტიკის ერთ-ერთი ძირითა-  
დი მოდელი. ასეთ მოდელში კოალიციაში მონაწილეთა არა რიცხვით მთა-  
ვარი (თუმცა ის უნდა იყოს „მომგებიანი“), არამედ პარტიათა რიცხვი,  
რომლებიც ამყარებენ ალიანსს. ეს დაკავშირებულია კოალიციის ჩამოყალი-  
ბების და შენარჩუნებისთვის დანახარჯების შემცირებასთან, რადგან როცა  
არსებობს პარტიათა დიდი რაოდენობა, გარიგება ძნელად მიიღწევა, ძნელ-  
ია მიიღო ამომწურავი ინფორმაცია, რთულია მოლაპარაკების წარმართვა.  
კოალიცია პარტიების მინიმალური რიცხვით უფრო მეტად მანევრირებულ-  
ია და უფრო მდგრადი. აქედან გამომდინარე იგულისხმება, რომ „მინიმალური  
მომგებიანი კოალიციებიდან“ შერჩევისას ალბათ, არჩეული იქნება ყველაზე  
ზე მარტივი („იაფი“) კოალიცია.

მარტივი მოდელი იყენებს არა მხოლოდ კრიტერიუმს, კოალიციის  
სიდიდის, არამედ მონაწილეების განაწილებას პოლიტიკურ სკალაზე – „მე-  
მარჯვენა-მემარცხენე“. აქედან ნათელია, რომ კოალიციის ხასიათი განისაზ-  
ღვრება უმეტესად პოლიტიკური მისწრაფებებით და პარტიების, პროგრეს-  
იების სიახლოვით, რომლებიც თავისთავად ადვილდებენ კოალიციების ჩამ-  
ოყალიბებას ანუ მას ხდიან უფრო მარტივს („იაფს“) და უფრო მდგრადს,  
რაც რაციონალურობის კრიტერიუმს შეესატყვისება.

„მინიმალური სივრცის“ მოდელი – ამ მოდელის სახელი გამომდინარეობს შინაარსიდან, რომ კრიტიკრიუმში რომელიც განსაზღვრავს შესაძლო კოალიციების ფორმირებას არის პარტიების სიახლოვე სკალაზე – „მემარჯვენე-მემარცხენე“. ვმპირიულ მაჩვენებლად აღებულია სივრცე, რომელიც განალაგებს პარტიებს ამ სკალაზე. აქედან გამომდინარე პარტიები მიისწრაფვიან კოალიციებისაკენ, თუ სივრცის გამყოფი რიცხვი მინიმალურია. ამგვარი უბრალო გადაწყვეტა წარმოშობს კითხვებს: ერთი ეხება პარტიების ცალსახა განაწილებას, როცა სინამდვილეში განზომილებები მემარჯვენე-მემარცხენე მნიშვნელოვნად მეტია. ამ მოდელის გამოყენება ასევე რთულდება იმ შემთხვევაში, როცა ზუსტად ვერ ნაწილდება პარტიები ჩვენს მიერ აღებულ სკალაზე.

„მინიმალური კავშირის კოალიციების“ მოდელი – (აქსელორდი 1970), რობერტ აქსელორდის მოდელი დესეანის (1973) მოდიფიკაციით არის არჩევნებისას გამოყენებული. ბუნებრივია აქაც გამოიყენება წარფივი სკალა, სადაც პოტენციური მონაწილეები განლაგებულია კოალიციის მარცხნიდან-მარჯვნივ.

ის განსხვავდება მინიმალური სივრცის მოდელისაგან, იმ დაშვებით, რომ პარტიები მიისწრაფვიან შექმნან კოალიციები სკალაზე ახლო „მჭობლებთან“. თუკი რომელიმე პარტია მოხვდება შესაძლო პარტნიორებს შორის კოალიციაში, დიდი ალბათობაა, რომ ის იქნება მიღებული მათთან, იმ შემთხვევაში თუკი ხიდიდის პრინციპი (რიკერი) არ იქნება დაცული. ეს არ ნიშნავს ზედმეტი პარტიის მიღებას. კოალიცია აქ გულისხმობს და მიისწრაფვის წევრთა სიმცირისკენ, რომელიც საჭიროა გამარჯვებული სათვის, მაგრამ აქ აუცილებლად უნდა იქნეს გათვალისწინებული პარტიებს შორის უშუალო კავშირი.

ამგვარი მოდელები დაკავშირებულია რაციონალური არჩევანის თეორიებთან, რომლებიც პოლიტიკურ მეცნიერებებში ეკონომიკიდან შემოჭრა. დღეისათვის ზემოთ განხილული მოდელები გამოიყენება არა მარტო პარტიული მიკუთვნებულობის, საპარლამენტო არჩევნების პროგნოზირებისათვის, არამედ ქვეყნებს შორის ურთიერთობისას. რაციონალური არჩევნის თეორია გულისხმობს, რომ ადამიანი ცდილობს მაქსიმალური მოგება (სარგებელი) ნახოს. ეს არ ხსნის ქცევას, არამედ გვიჩვენებს თუ რას ენიჭება უპირატესობა, როცა მათ გარკვეული სახით განალაგებენ და მოქმედებენ მინიმალური მოგებით. ითლება, რომ ასეთ შემთხვევაში ადამიანი მოქმედებს რაციონალურად.

კოალიციათა ბუნება აშკარად თავს იჩენს საპარლამენტო კრების დროს. საპარლამენტო კრებისისას კონფლიქტები მწვავედება: პარტიულ ფრაქციებს შორის; პარლამენტსა და მთავრობას შორის; პარლამენტსა და პრეზიდენტს შორის; პარლამენტსა და „ზოწოლის“ ჯგუფებს შორის; პარლამენტის პალატებს, ქვეკომისიებს შორის. ბუნებრივია დემოკრატიულ საზოგადოებაში საპარლამენტო კრების და მასთან არსებული დაძაბულობა, წინააღმ-



დეგობები გარდუვალია, მაგრამ ეს ყველაზე მეტად მწვავეება გარდამავალ პერიოდში, მაგ: დღეისათვის შეიძლება ითქვას, რომ საქართველოში მწვავე საპარლამენტო კრჩისია, სადაც 2000 წლიდან საპარლამენტო უმცირესობასა და უმრავლესობას შორის ძალაუფლებისათვის ბრძოლა მიმდინარეობს.

იმ შემთხვევაში თუ ასეთი სახის კონფლიქტები მრავლდება, პოლიტიკური გადაწყვეტილებების მიღება რთულდება და რიგ შემთხვევებშიც შეუძლებელი ხდება. კრჩისის დროს პარლამენტი ვერ ასრულებს საკანონმდებლო ფუნქციებს. ძლიერი კონფრონტაცია უმეტესად პარლამენტის ფრაქციებს შორის ხდება, თუმცა პრეზიდენტსა და პარლამენტს შორის კონფლიქტი მწვავედ მიმდინარეობს. შედეგი კი შეიძლება იყოს მთავრობის გადადგომა ან ვადამდელი არჩევნები.

კრჩისებიდან ასევე მნიშვნელოვანია კონსტიტუციური კრჩისი, რაც ნელ-ნელა ვითარდება, რომელიც სახელმწიფოებრიობის სისუსტეზე მიუთითებს. ასეთი კრჩისი შეიძლება თვით კონსტიტუციიდან მომდინარეობდეს, რაც მის გადახედვას და შესწორებებს გულისხმობს. ამ სახის კრჩისის დაძლევისათვის საჭიროა კონსტიტუციური სასამართლოს ჩარევა, რომელსაც შემდგომ შესწორებები პარლამენტში დასამტკიცებლად შეაქვს. კონსტიტუციური კრჩისი შეიძლება გამოიწვიოს პრეზიდენტის მხრიდან კონსტიტუციის დარღვევამ. კონსტიტუციური კრჩისის მაგალითია 90-იან წლებში იუგოსლავიის ორ ფედერალურ რესპუბლიკას შორის დავა – ხლოვანია და ხორვატია, რომლებიც ითხოვდნენ იუგოსლავიის სახელმწიფოს კონფედერაციად ჩამოყალიბებას, რაც ცენტრალური ხელისუფლების მიერ უკუგდებული იქნა. ისფრ-ს პრეზიდენტმა დაამტკიცა იუგოსლავიის ფედერაციული მოწყობა, როცა დაეყრდნო სერბეთის და ჩერნიგოვიის მხარდაჭერას. როდესაც 1991 წელს ჩამოყალიბდა იუგოსლავიის თანამეგობრობა უკვე დაგვიანებული იყო ცვლილებები, რადგან დაიწყო წინააღმდეგობა ფედერაციული ხელისუფლების მიმართ სლოვენის და ხორვატიის მხრიდან, რომელსაც საზოგადოებრივი მხარდაჭერა და საერთაშორისო მხარდაჭერა ქონდა. კონსტიტუციური კრჩისი განვითარებულ საზოგადოებებშიც ხდება, მაგ: კანადის პროვინცია კვებეკში, ბელგიაში და სხვ. კონსტიტუციური კრჩისი ძირითადად იწყება პოლიტიკური მიზნებით და თითქმის პოლიტიკური კონფლიქტი უდევს საფუძვლად. სსრკ-ს ისტორია და განსაკუთრებით მისი ბოლო პერიოდი კონსტიტუციურ კრჩისს ეხებოდა, რამაც ამ ქვეყნის დაშლა მოახდინა, მაგ: 1989-1991 წლებში პერესტროიკის პერიოდში, შემდეგ 1991 წელი და შემდეგ ყოფილ რესპუბლიკებში.

ამ სახის კრჩისის გარდა არსებობს სტატუსის, როლური, პოლიტიკური კულტურის და სხვა კრჩისული მდგომარეობები, რომელშიც თავს იჩენს უამრავი პოლიტიკური კონფლიქტებია: მაგ: ახალგაზრდული მოძრაობები, ახალი კლასების წარმოშობა და სხვა.

კრჩისული მდგომარეობა თავის თავში გულისხმობს განახლებას, რაც

სწორი და დროული გადაწყვეტილების მიღებით მიიღწევა. გადაწყვეტილებას პოლიტიკური ღიადერები იღებენ, ხადაც სხვადასხვა მოდელებს იყენებენ. ასეთი გადაწყვეტილებები უმეტესად ფართო მასებისგან დამოუკიდებლად ხდება, რადგან დროის ფაქტორი მოქმედებს. უ. თერომ და რ. სმუკმა აჩვენებს, რომ კრიზისულ სიტუაციაში გადაწყვეტილების მიღება პოლიტიკური ქმედების ოთხ ძირითად ფაქტორს მოიცავს:

1. **მონაწილეთა დიდი იმედები** – კრიზისის შემთხვევაში შესაძლებელია ბევრი დაკარგო ან ბევრი მოიგო. კრიზისი ეხება ინტერესების მნიშვნელოვან მხარეს, ხადაც დანაკარგები, რომელშიც მხარეებს გააჩნია შეიძლება აუნაზღაურებელი იყოს. მაგ: ბერლინის კრიზისი 1958 და 1961 წლების დასაფლეთმა აღიქვა, როგორც მუქარა რასაც შემდეგ მოჰყვა კუბის კრიზისი, რომელიც ბირთვული ომით შეიძლება დამთავრებულიყო.

2. **დროის უქონლობა** – ასეთი კრიზისის მაგალითებია კარიბის კრიზისი 1961 წელი, ახლო აღმოსავლეთი სხვადასხვა პერიოდში და სხვ. ასეთ შემთხვევაში ქვეყნის ღიადერებს სწრაფი რეაგირება მოახდინეს. კრიზისის დაწერილებით გაანაღრებმაზე დრო არ იყო საკმარისი. მართალია კარიბის კრიზისის დროს ინფორმაციას დიდხანს ამოწმებდნენ რაკეტების განლაგების თაობაზე, ვიდრე მას პრეზიდენტს მოახსენებდნენ. აქ ცდილობენ დაასწრონ მეორე მხარეს და „პირველი ნაბიჯი“ გადადგან. ამიტომაც სწრაფი გადაწყვეტა გულისხმობს სწრაფ მოქმედებას. ხაჯარო განხილვამ საზოგადოების სხვადასხვა ფენებში შესაძლოა პანიკა წარმოშვას.

3. **განუსაზღვრელობის მაღალი ხარისხი** – კრიზისის მონაწილეებს არ აქვს საჭირო ინფორმაცია მეორე მხარის მიზნებზე და გეგმებზე, რადგან მხარეები საიდუმლოდ მოქმედებენ. ასეთ შემთხვევაში ხაჯაროა ინფორმაციის ანაღრეა. ინფორმაციის განუსაზღვრელობა სტრუქტურულ სიტუაციას ანშიორებს, მათში ვინც იღებს გადაწყვეტილებას.

4. **აღტერნატივების უქონლული რიცხვი** – როდესაც უქონლულია აღტერნატივების რიცხვი და ბევრი გარანტი არ არსებობს, გადაწყვეტილება ღიადერის გუნდის პრეროგატივა ხდება. მაგ: კუბის კრიზისის დროს ამერიკის მხარე ძირითადად ორ გადაწყვეტილებას ამუშავებდა, ან კუბისთვის ბლოკადა მოეხდინათ ან დაეწყოთ ხაშხერო ქმედებები.

გადაწყვეტილების მიღების დროს შესაძლებელია დიდი ზეგავლენა იქონიოს შემთხვევითმა მოვლენებმაც ან ძლიერმა ემოციურმა მდგომარეობებმაც. ამიტომაც მუშავდება რთული მოდელები, რომელიც შეიძლება იყოს ან ნორმატიული ან ქვეყნითი. პირველ შემთხვევაში საქმე გვაქვს რაკონაღურ არტყანთან, მეორე შემთხვევაში კი ადამიანური ფაქტორებია გათვალისწინებული (მიზნები, განზრახვები და სხვ.). უმეტესად პოლიტიკურ ცხოვრებაში ორივე მოდელის მონაცემებია გათვალისწინებული მოდელები უსრუნველყოფენ სარიცხო სიტუაციის გამოორცხვას. არტყანი უნდა გამოორცხავდეს „სახიფათო აღტერნატივებს“ და შემუშავებული უნდა იყოს მოვლენის შეფასების კრიტერიუმები (ანუ რიცხვი ფასის განიხაზღვრობ) და ა. შ.

გამოყოფენ გადაწყვეტილების მიღების ფაზებს, მაგალითად: 1. ინფო-

რმაჯიის გაცნობიერება, 2. ალტერნატივები, 3. ოპტიმიზაცია და რეალობაცია. გადაწყვეტილების მიღების პირველ ფაზაში ხდება გადაწყვეტილების მიღების მოსამზადებელი ეტაპის ჩამოყალიბება სახელმწიფო პოლიტიკიდან გამომდინარე. აყალიბებენ მონაცემთა ბაზას, დღის წესრიგში აყენებენ ძირითად პირობებს, ახალ ხაყითხებს აყალიბებენ და მათ იერარქიულად აღაგებენ. შემდეგი ფაზა მჩნის დასახვა - აქ უკვე გადაწყვეტილებასთან დაკავშირებით ხდება მჩნის დასახვა, განიხილავენ სხვადასხვა ალტერნატივებს, რომელიც შეიძლება იყოს მაქსიმალური, საშუალო ან მინიმალური. ყოველ შეფასებას აქვს ზედა და ქვედა საზღვარი. ამგვარად ხდება სტრუქტურირება ყველა ალტერნატივის და მათში ქვემჩნების გამოყოფა. შემდეგ ფაზაში ხდება გადაწყვეტილების ოპტიმიზაცია, რათა კონფლიქტი ნაკლები დანახარჯებით ან მცირე დანახარჯებით მოხდეს, ბოლოს კი არის რეალობაციის ფაზა სადაც საბოლოო გადაწყვეტილება მიიღება, რომლითაც შესაძლებელია წარმატების მიღწევა.

პოლიტიკურ ცხოვრებაში მნიშვნელოვანია ჯგუფური გადაწყვეტილების მიღება. ჯგუფური გადაწყვეტილების მიღებისას მოქმედებს პრინციპი „სარისკო არჩევანისაკენ სწრაფვა“ (risku shift) რაც იმაში მდგომარეობს, რომ გადაწყვეტილების მიღებისას ჯგუფის წევრები მიისწრაფვიან უფრო სარისკო გადაწყვეტილების მისაღებად ვიდრე ამის ინდივიდუალური გადაწყვეტილ შეასრულებენ, შესაძლოა იშვიათ შემთხვევაში მიისწრაფვიდნენ ნაკლებად სარისკო გადაწყვეტილების მიღებისაკენ. ეს ფენომენი ბევრმა მკვლევარმა იკვლია და მისი ახსნა ცალსახად არ ხდება. აქ თითქოს რისიქე პასუხისმგებლობა თითქმის ყველა წევრზე ფსიქოლოგიურად ნაწილდება. შედეგად ყველა სთავაზობს სარისკო გადაწყვეტილებას ვიდრე ამას მიიღებდნენ ჯგუფის გარეთ ინდივიდუალურად. არის შემთხვევა როცა ჯგუფი უგრძობი ხდება ინფორმაციის მიმართ, რადგან ახალი ინფორმაცია მათი შეხედულებების ჩარჩოებში ვერ თავსდება. ასეთ შემთხვევაში ჯგუფი გარკვეულ შეხედულებებს შეითმავებენ და ახალ ინფორმაციებს უარყოფენ. მაგ: ჯ. კენედი თვლიდა, რომ კუბაზე საომარ მოქმედებებს არ მოჰყვება ომი. ჯგუფური გადაწყვეტილების რისკი შეიძლება შეიცვალოს იმ შემთხვევაში თუ ჯგუფში არსებობს კრიტიკოსი, რომელიც გადაწყვეტილების სუბტ მხარეებს გამოყოფს. ასევე კრიტიკის სხვა საშუალებებიც არსებობს, მაგ: სხვების გამოკითხვა, სადაც ალტერნატივები უფრო მცირდება. შესაძლოა ალტერნატივები ვერ მოხერხდეს გადაწყვეტილების მიღება, რომლისთვისაც საჭიროა „ტენისის მტურმის“ პროცედურის ჩატარება. შესაძლოა ექსპერტებს (მინიმუმ ორს) მიეწოდოთ ალტერნატივებით, რომელიც ცალკე ასრულებს გადაწყვეტილებისათვის არჩევანს, ესპერტთა გადაწყვეტილებები ერთმანეთს შედარდება. შეიჩევა ის, რომელიც ორივე ჯგუფის მიერ იქნება მიღებული და მოწონებული. ამგვარად ხერხდება მოკლეების რეალური შეფასება და საჭირო, უკუქტური გადაწყვეტილების მიღება.

ჩვენს გარდაბავალ პერიოდში პოლიტიკური კონფლიქტების რეგულაცია და კრძინის მართვა გულისხმობს სწორი და უკუქტური გადაწყვეტილების

მიღება, რომელიც ხელს შეუწყობს სახელმწიფოს განვითარებას, დემოკრატიული ცნობიერების ჩამოყალიბებას და სამართლებრივი სახელმწიფოს მშენებლობას.

**მოკლე შინაარსი:**

გარდამავალ პერიოდში პოლიტიკური კონფლიქტები დიდ ჯგუფებში მიმდინარეობს და აფლუნენ ძალაუფლებას. გარდამავალი პერიოდი ანუ პოსტსაბჭოური პერიოდი შეიძლება განვიხილოთ, როგორც დახურულიდან ღია საზოგადოებაზე გადასვლის პირობად. მნიშვნელოვანია სახელმწიფოებრივი კონფლიქტები, როგორც პოლიტიკური კონფლიქტის გამოვლენა. გარდამავალ პერიოდს ახლავს კრძახისული სტადიები, რაც პოლიტიკურ პლანში სამთავრობო, საპარლამენტო, კონსტიტუციურ კრძახისში იჩინოს თავი. მათი დაძლევა არა კონფრონტაციის არამედ შეთანხმების და კოოპერაციით შეიძლება. აქ მნიშვნელოვანია კოალიციების ჩამოყალიბება, როგორც სამთავრობო ასევე საპარლამენტო არჩევნებისას. კოალიციის არსებობა გულისხმობს კომპრომისების მიღწევას. კოალიციების სხვადასხვა თეორიები არსებობს, მაგ: „მინიმალური მომგებანი კოალიცია“, „მინიმალური სიდიდის კოალიცია“ და სხვ. ყოველი კრძახისული მდგომარეობა ითხოვს გადაწყვეტილების მიღებას, რომლებსაც თავისი ფაზები გააჩნია. მნიშვნელოვანია ჯგუფური გადაწყვეტილებები, მაგრამ აქაც შესატყვისი პროცედურებია შესასრულებელი, რადგან ჯგუფმა არ მიიღოს სარისკო გადაწყვეტილება.

**კითხვები:**

1. რა სახის კონფლიქტები არსებობს გარდამავალ პერიოდში?
2. დაახასიათეთ პოლიტიკური კრძახისის ბუნება?
3. დაასახელეთ კოალიციების თეორიები და ახსენით მისი ბუნება?
4. გადაწყვეტილების მიღების რა ფაზები არსებობს?

**ბიკითავი ტერმინები:**

• გარდამავალი პერიოდი	• მინიმალური სიდიდის კოალიცია
• ღია და დახურული საზოგადოება	• გარიგების (ვაჭრობის) თეორია
• პოლიტიკური კრძახისი	• მინიმალური სივრცის მოდელი
• სამართლებრივი კრძახისი	• მინიმალური კავშირის კოალიციების მოდელი
• საპარლამენტო კრძახისი	• გადაწყვეტილების მიღების ფაზები
• კონსტიტუციური კრძახისი	• ჯგუფური გადაწყვეტილებები
• კოალიციების ჩამოყალიბება	• „სარისკო არჩევანისაკენ სწრაფვა“
• მინიმალური მომგებანი კოალიცია	

**დამატებითი ლიტერატურა:**

1. С м о р г у н о в Л. – Сравнительная политология. Изд. СПб университета. СПб. 1999. 375 ст.
2. R i k e r W. – The Theory of Political Coalitions. New Haven: Yale University Press. 1963. 200 p.

## პირითადი წყაროები

1. ბ ე რ ძ ე ნ ი შ ვ ი ლ ი ა. – პოლიტიკური სოციოლოგია. „მკრანი“ თბ. 2000. 323 გვ.
2. Анцупов А. Я., Шипилов А. И. – Конфликтология. "ЮНИТИ". М. 1999. 551 ст.
3. Гидденс Э. – Социология. М. 1999. 703 ст.
4. Глухова А. В. – Политические Конфликты. 2000. 277 ст.
5. Зайцев А. К. – Социальный конфликт. Academia. М. 2000. 461 ст.
6. Конфликтология. Санкт-Петербург. 1999. "Лань". 448 ст.
7. Коузер Л. А. – Основы конфликтологии. СПб. 1999. 189 ст.
8. Лебедева М. М. – Политическое урегулирование конфликтов. М. Аспект Пресс. 1999. 268 ст.
9. Ледев В. Г. – Власть, М. РОССПЭН. 2001. 382 ст.
10. Мангейм Дж Б., Рич Р. К. – Политология, методы исследования. М. 1997. ст. 320.
11. Ниренберг Дж. – Голый Переговор. Минск. Попурри. 1997. 415 ст.
12. Психология и психоанализ власти т. I и II. Самара. "Бахрах". 1999.
13. Фишер Р., Юри У. – Путь к согласию. Минск. "Парадокс". 1995. 187 ст.
14. Visno H. – Managing conflict. Newbury Park. Calif. Sage Publ. 1988. 175 p.
15. Boulding K. E. – Conflict and Defense. A General Theory. Harper and Brothers. NY. 1988. 349 p.
16. Boulding K. E. – Three Faces of Power. Sage Publications. Newbury Park. L. 1990. 264 p.
17. Dahrendorf R. – Class and Class Conflict in Industrial Society. Stanford University Press. Stanford California 1963. 336 p.
18. Deutsch M. – The Resolution of Conflict. New Haven. London. 1977. 420 p.
19. Folger J. P., Poole M. S. – Working through conflict. Glenview. Ill. 1984. 208 p.
20. Klie F. C. – How nations negotiate. W. DC. School of Foreign Service. 1982.
21. Knight J. – Institutions and Social Conflict. Cambrodge UP. 1992. 234 p.
22. Lockgart Ch. – Bargaining in International Conflicts. NY. Columbia University Press. 1979. 205 p.
23. Oppenheim A. N. – Questionnaire Design, Interviewing and Attitude Measurement. NY. 1992.
24. Rapport A. – The origins of violence: approaches to the study of conflict. NY. Paragon House, 1989. 620 p.
25. Rojot J. – Negotiation: From Theory to Practice. Maemullan. 1991. p. 231.
26. Rubin J. Z., Pruitt D. G., Kim S. H. – Social Conflict: escalation, stalemate, and settlement. McGraw-Hill, Inc. NY. 1994.
27. Sandole D. J. D., Sandole – Staroste I. – Conflict Management and Problem Solving: Interpersonal to International Applications. NY. 1987. p. 321.

## გაყოფილებული ლიტერატურა

1. ბე რ ძ ე ნ ი შ ვ ი ლ ი ა. – პოლიტიკური სოციოლოგია. „მერიდიანი“ თბ. 2000. 323 გვ.
2. გაერო – დამხმარე სახელმძღვანელო. თბ. 1999. 122 გვ.
3. ვ ი გ ი ნ ს ი ჩ. – მედიაციის პროცესი. ტრენინგი ტრენერებისათვის. 1997. თბ. 90 გვ.
4. კ თ ლ ა დ. – პოლიტიკური სოციოლოგია. თბ. 1999. 293 გვ.
5. მ ა ც ა ბ ე რ ძ ე მ. – თანამედროვე პოლიტიკური მეცნიერების სათავეებთან. თბ. 1998. 43 გვ.
- 6 სტრატეგიული კვლევები. №1. 1999. თბ. 159 გვ.
7. ჯ ო რ ბ ე ნ ა ძ ე რ. – პირიუნიების ქვევითი რეაქციები კონფლიქტში. გვ. 7-10. ალტერნატივა №4-5 – 1997 თბ..
8. ჯ ო რ ბ ე ნ ა ძ ე რ. – სკალირების მეთოდები. თბ. 2000.
9. А в а н е с о в В. С. – Тесты в социологическом исследовании. 1982. М. Наука. 197 ст.
10. А л е х и н а И. – Имидж и этикет делового человека. М. 1996. 125 ст.
11. А н ц у п о в А. Я., Ш и п о л о в А. И. – Конфликтология. "ЮНИТИ". М. 1999. 551 ст.
12. Б р о д а л ь Х – Девять ступеней вниз, или Соры – конфликты – война. В. "Знание – сила" Ноябрь 1991. 60-66 ст.
13. Г и д д е м с Э. – Социология. М. 1999. 703 ст.
14. Г л у х о в а А. В. – Политические Конфликты. М. 2000. 277 ст.
15. Г л у х о в В. В. и др. – Ситуационный анализ. СПб., 1999.
16. Г р а н т Н. – Конфликты XX века. М. 1995. 389 ст.
17. Г р а ч е в Ю. Н. – Ведение переговоров с илофирмами. М. 1997. 121 ст.
18. Г о з м а н Л. Я., Ш е с т о п а л Е. Б. – Политическая психология. Феникс. Ростов на дону. 1996. 445 ст.
19. Г р и ш и н а Н. В. – Психология конфликта. "Питер" СПб. 2000. 464 ст.
20. Д а р е н д о р ф Р. – Элементы теории социального конфликта. ст. 71-78. В. Кравченко А. И. – Социология. Хрестоматия. Екатеринбург. 1998.
21. Д м и т р и е в А. В., З а л ы с и н И. Ю. – Насилие. Социол-политический анализ. М. РОССПЭН. 2000. 325 ст.
22. Д о н ц о в А. И., П о л о з о в а Т. А. – Проблема конфликта социальной психологии В. Психологический Журн. Том I. №6. 1980.
23. Д ю в е р ж е М. – Политические партии. М. Академ Проект. 2000. 558 ст.
24. Е м е л ь я н о в С. М. – Практикум по конфликтологии. Питер. СПб. 2000. 360 ст.
25. З а й ц е в А. К. – Социальный конфликт. Academia. М. 2000. 461 ст.
26. К а р а в и н С. Б. – Потребность власти. М. 1991.
27. К и с с и н д ж е р Г. – Дипломатия. М. 1994.

28. Конфликтология. Санкт-Петербург. 1999. "Лань". 448 ст.
29. Конфликты и переговоры. Ростов на дону. Феникс. 1997. 190 ст.
30. Коппитерс Б., Ремакль Э., Зверев А. – Этнические и региональные конфликты в евразии. Кн. 3. Весь Мир. М. 1997. 304 ст.
31. Корнелиус Х., Фэйр Ш. – Выиграть может каждый Стримгер. М. 1992. 212 ст.
32. Коузер Л. А. – Основы конфликтологии. СПб. 1999. 189 ст.
33. Коэн Х. – Вы можете договориться. М. Довгань. 1998. 191 ст.
34. Крейтон М., Крейтон Д. – Методы альтернативного разрешения конфликтов. Семинар. Москва – Тбилиси. 1995. 240 ст.
35. Лебедева М. М. – Политическое урегулирование конфликтов. М. Аспект Пресс. 1999. 268 ст.
36. Ледяев В. Г. – Власть. М. РОССПЭН. 2001. 382 ст.
37. Майерс Д. – Социальная Психология. СПб. Питер. 1997. 684 ст.
38. Мангейм Дж. Б., Рич Р. К. – Политология, методы исследования. М. 1997. ст. 320.
39. Митрошенков О. А. – Эффективные Переговоры. М. Весь Мир. 2000. 278 ст.
40. Ниренберг Дж. – Гений Переговоров. Минск. Попурри. 1997. 415 ст.
41. Петренко Т. В. – Психосемантика сознания. М. 1988.
42. Психология и психоанализ власти т. I и II. Самара. "Бахрах". 1999.
43. Рубин Дж., Колб Д. – Психологический подход к процессам международных переговоров. ст. 63-73. В: Психологический Журнал. Том. 11. N2. 1990.
44. Скот Дж. Г. – Конфликты. Киев. 1991. 189 ст.
45. Смелзер Н. – Социология. М. Феникс. 1994. 687 ст.
46. Сморгунов Л. – Сравнительная политология. Изд. С.-Петербургского Университета. СПб. 1999. 373 ст.
47. Соловьев А. И. – Политология. Аспект Пресс. М. 2000. 559 ст.
48. Томсон Дж. Л., Пристли Дж. – Социология. Львов. 1998. 491 ст.
49. Фишер Р., Юриу. – Путь к согласию. Минск. "Парадокс" 1995. 187 ст.
50. Фишер Р., Эртель Д. – Подготовка к переговорам. М. Филинь. 1996. 230 ст.
51. Холопова Т. И., Лебедева М. М. – Протокол и этикет. М. 1994. 207 ст.
52. Юриу. – Как избежать отказа. М. Довгань. 1998. 186 ст.
53. Ядов В. А. – Социологические исследования. М. 1987.
54. Азаг Е. Е. – The management of protracted social conflict. Aldeshot, Hampsire, England: Gower. 1990. 157 p.
55. Версович J. – Social conflicts and third parties: Strategies of conflict resolution. Boulder. Westview Press. 1984. 163 p.
56. Berholz P. – The International Game of Power. NY. 1985.
57. Bisno H. – Managing conflict. Newbury Park. Calif. Sage Publ. 1988. 175 p.
58. Blalock H. M. Jr. – Power and Conflict. Toward a General Theory. Newbury Park. L. 1989. 266 p.
59. Boulding K. E. – Conflict and Defense. A General Theory. Harper and Brothers. NY. 1988. 349 p.
60. Boulding K. E. – Three Faces of Power. Sage Publications. Newbury Park. L. 1990. 264 p.



61. Brown A.L. – Rules and conflict. Englewood Cliffs. NJ. Prentice - Hall 1981. 368 p.
62. Brown L.D. – Managing Conflict at Organizational Interfaces. Reading, Mass. Addison-Wesley Publ. Co. 1983. 349 p.
63. Burton J.W. – Systems, States, Diplomacy and Rules. Cambridge. 1968. p. 251.
64. Colosi Th. – A model for negotiation and mediation. pp. 86-103. In: Sandole D.J.D., Sandole-Staroste I. – Conflict Management and Problem Solving: N4. 1987. p. 321.
65. Dahl R.A. – The concept of power. Behavioral Science 1997, 2. 201-215.
66. Dahrendorf R. – Class and Class Conflict in Industrial Society. Stanford University Press. Stanford California 1963. 336 p.
67. Deutsch K.W. – Power and communication in international society. pp. 300-316. In: de Beuck A., Knight (Ed) – Conflict in Society. Little, Brown and company. Boston. 1966. 467 p.
68. Deutsch M. – The Resolution of Conflict. New Haven. London. 1977. 420 p.
69. Deutsch M. – Subjective Features of Conflict Resolution: Psychological, Social and Cultural Influences. pp. 26-56. In: New Directions in conflict Theory. (Ed) Raimo Vayrynen. London. 1991.
70. Folger J.P., Poole M.S. – Working through conflict. Glenview. Ill. 1984. 208 p.
71. Galtung J. – Peace and social structure. Copenhagen. Ejlers. 1978. 563 p.
72. Glasl F. – Konfliktmanagement: diagnose und behandlung von konflikt in organisationen. Bern. Haupt. 1980.
73. Gordon Th. – Leader Effectiveness Training. L.E.T Wyden Books. 1977. 278 p.
74. Gottlieb M., Healy W.J. – Making Deals. The Business of Negotiations. NY. 1990. 119 p.
75. Habeeb W.M. – Power and Tactics in international Negotiation. Baltimor. 1988. 168 p.
76. Hill C.W.L., Jones G.R. – Strategic management. Boston 1989. 994 p.
77. Ikle F.C. – How nations negotiate. W. DC. School of Foreign Service. 1982.
78. Knight J. – Institutions and Social Conflict. Cambridge UP. 1992. 234 p.
79. Kriegsberg L. – Social Conflicts. NJ. Prentice. Hall. 1982. 394 p.
80. Lall A.S. – (Ed) Multilateral Negotiation and Mediation. Pergamon press. NY. 1985. 206 p.
81. Lockhart Ch. – Bargaining in International Conflicts. NY. Columbia University Press. 1979. 205 p.
82. Mastenbroek W.F.G. – Conflict management and organization development. Chichester: John Wiley and Sons. 1993. 184 p.
83. Mattock J., Ehrenborg J. – How to be a better negotiator. Kogan page. L. 1996. 160 p.
84. Mitchell G.R. – The structure of international conflict. L. Macmillan 1981.
85. Mitchell Ch., Banks M. – Handbook of Conflict Resolution. Pinter. L. 1998. 187 p.
86. Moore Ch.W. – The Mediation Process. Jossey-Bass Publishers. San-Fransco. 1996. pp. 418.
87. Morgenthau H.J. – Politics among Nations. The Struggle for Power and Peace. Alfred A – Knopf. NY. 1956. 600 p.

88. Nicholson M. – Negotiation, Agreement and Conflict Resolution. pp. 57-77. In: *New Directions in conflict Theory*. (Ed) Raimo Vayrynen. London. 1991.
89. Oppenheim A. N. – *Questionnaire Design, Interviewing and Attitude Measurement*. NY. 1992.
90. Osgood C. E. – *An alternative to war or surrender*. Urbana: University of Illinois Press. 1962.
91. Peck C. – *Conflict Management and the Prevention of War*. pp. 3-14. In: *Australian Psychologist*. Vol 25. No 1. March. 1990.
92. Pruitt D. G. – *Negotiation Behavior*. Academic press. NY. 1981. 263 p.
93. Pruitt D. G., Rubin J. Z. – *Social conflict*. NY. Random House 1986. 213 p.
94. Pruitt D. G., Carnevale P. J. – *Negotiation in social conflict*. Buckingham. Open Invercity Press. 1993.
95. Putman L. L., Roloff M. E. – (Ed) *Communication and Negotiation*. SAGE Publication. Newbury Park. L. 1992. 294 p.
96. Rapoport A. – *Fights, Games, Debates*. Ann Arbor. Michigan. 1960.
97. Rapoport A. – *Game Theory as a Theory of Conflict Resolution*. Boston. 1974. 283 p.
98. Raven B. H., Kruglanski A. W. – *Conflict and Power*. pp. 69-109. In: Swingle P. – *The structure of Conflict*. Academic Press. NY. 1970. 305 p.
99. Richman R. – *Environmental mediation*. pp. 162-168. In: Sandole D. J. D., Sandole-Staroste I. – *Conflict Management and Problem Solving*. NY. 1987. p. 321.
100. Rojot J. – *Negotiation: From Theory to Practice*. Macmillan. 1991. p. 231.
101. Rubin J. Z., Pruitt D. G., Kim S. H. – *Social Conflict: escalation, stalemate, and settlement*. McGraw-Hill, Inc. NY. 1994.
102. Rumel J. – *Understanding Conflict and War*. Vol 2. *The conflict Helix*. John Wiley and Sons. NY. 1976. 400 p.
103. Sandole D. J. D., Sandole - Staroste I. – *Conflict Management and Problem Solving: Interpersonal to International Applications*. NY. 1987. p. 321.
104. Sears D. O. – *Political Psychology*. In: *Annual Reviews of Psychology*. 1987. L. NY. N. 38. 229-255 p.
105. Stevens M. – *How to be a better problem solver*. Kogan Page. 1996. L. 148 p.
106. Swingle P. G. – (Ed) *The structure of conflict*. NY. Academic Press 1970. 305 p.
107. Tetlock Ph. E. – *Policy-Makers' Images of international conflict*. In: *The Journal of social Issues*. Vol 39. No 1. 1983. 67-86 pp.
108. Vamik Volkan – *Blood Lines. From ethnic pride to Ethnic Terrorism*. Farrar, Straus and Girout. NY. 1997. p. 210.
109. Wheeler H. N. – *Industrial conflict. An integrative theory*. Columbia. 1985. 293 p.
110. Wright Q. – *The Nature of Conflict*. In: Burton J., Dukes F. (Ed) *Conflict*. NY. St. Martin's Press. 1990.
111. Zartman I. W., Berman M. R. – *The practical negotiator*. New Haven. 1982.
112. Zartman I. W. – (Ed) *The negotiation process: theories and applications*. Beverly Hills, Calif. Sage Publications 1978.

---

საქართველოს მეცნიერებათა აკადემიის  
საწარმოო-საგამომცემლო გაერთიანება  
„მეცნიერება“  
თბილისი, 380060, დ.გამრეკელის 19