British Embassy
Yerevan

Հայաստանի
Հանրապետության
Ազգային Ժողով

Մարդկային զարգացման
միջազգային կենտրոն

UKaid
from the British people

Good
Governance
Fund

Ծրագիրն իրականացվում է Միացյալ Թագավորության «Լավ կառավարման հիմնադրամի» շրջանակում՝ բրիտանացի ժողովրդի տրամադրած աջակցությամբ

Օրենսդրի արդյունավետ հաղորդակցության

ՈՒՂԵՑՈՒՅՑ

«ՀՀ Ազգային ժողովի՝ քաղաքական բանավեճեր վարելու և ռազմավարական հաղորդակցություն ապահովելու կարողությունների հզորացում» ծրագիր

"Strengthening the capacity of the National Assembly in strategic political debate and communication" project

www.gov.uk/world/armenia
https;//www.facebook.com/britishembassyyerevan/
https://twitter.com/UKinArmenia
www.ichd.org

Օրենսդրի արդյունավետ հաղորդակցության ՈՒՂԵՑՈՒՅՑ

Սույն ուղեցույցը կազմվել է «ՀՀ Ազգային ժողովի՝ քաղաքական բանավեճեր վարելու և ռազմավարական հաղորդակցություն ապահովելու կարողությունների հզորացում» ծրագրի շրջանակներում: Ծրագիրն իրականացվում է «Մարդկային զարգացման միջազգային կենտրոն» հասարակական կազմակերպության կողմից, Միացյալ Թագավորության «Լավ կառավարման հիմնադրամի» շրջանակում՝ բրիտանացի ժողովրդի տրամադրած աջակցությամբ:

Սույն ուղեցույցում արտահայտված տեսակետները հեղինակներինն են և պարտադիր չէ, որ համընկնեն Միացյալ Թագավորության կառավարության պաշտոնական դիրքորոշման հետ»:

Սույն ուղեցույցը հասանելի է նաև մեր էլեկտրոնային կայքում՝ **www.ichd.org**:

Սույն ուղեցույցը հասանելի է նաև խոշորատառ տպագրությամբ՝ ըստ պահանջի: Խնդրում ենք զանգահարել +374 10 582638 հեռախոսահամարով:

20-րդ էջի լուսանկարի աղբյուրը՝ Reuters:

© Մարդկային զարգացման միջազգային կենտրոն, 2019

Բովանդակություն

Ներածություն 5

Արդյունավետ քաղաքական հաղորդակցություն 6

Հաղորդակցության ռազմավարություն 8

Հաղորդակցության ուղիներ 11

Պատգամավորների հետ հաղորդակցությունը բարելավելու այլ միջոցներ 13

Ուղերձի ձևակերպում 15

Ուղերձի շրջանակում 19

Պատասխան արձագանք 24

«Հուզական ինտելեկտի» հինգ տարրը՝ որպես արդյունավետ հաղորդակցության անկյունաքար 26

Գործնական միջոցներ 30

Եզրակացություն 38

Ներածություն

Արդի քաղաքականության ձևավորման գործում գնալով ավելի մեծ նշանակություն է ստանում հանրության հետ հաղորդակցության շարժընթացը: Ուստիև՝ իշխանությունների հաջողությունը մեծապես պայմանավորված է հասարակության լայն զանգվածների հետ արդյունավետ հաղորդակցվելու ունակությամբ: Սույն ուղեցույցը կօգնի պատգամավորներին իրենց նպատակներն իրագործելու և խորհրդարանի աշխատանքի արդյունավետությունը բարելավելու ճանապարհին ավելի որակյալ հաղորդակցություն հաստատել պետական և ոչ պետական մարմինների, ՀԿ-ների, վերլուծական կենտրոնների և իրենց ընտրողների հետ: Այդ իսկ պատճառով անհրաժեշտություն է առաջացել մշակելու արդյունավետ հաղորդակցության այնպիսի ուղեցույց, որը քաղաքացիների և քաղաքացիական հասարակության հետ փոխազդեցության միջոցով կօգնի ամրապնդել խորհրդարանի կազմակերպչական կարողությունները: Այս ուղեցույցը կնպաստի նաև օրենսդրական մանդատների և ընտրական ներկայացուցչության իրագործման որակի բարձրացմանը:

Քաղաքական հաղորդակցությունը լայն հասկացություն է: Սույն ուղեցույցում ուսումնասիրվում են արդյունավետ քաղաքական հաղորդակցության այն մի քանի կողմերը, որոնք ավելի կարևոր նշանակություն ունեն հաղորդակցման հմտությունների զարգացման համար: Ուղեցույցի հիմքում ընկած է հետևյալ կառուցվածքային տրամաբանությունը՝ **1)** ուղերձի ձևակերպում և շրջանակում. **2)** ուղերձը հասկացնելու միջոցների ընտրություն. **3)** ցանկալի արդյունքի հասնելու համար ուղերձն արդյունավետորեն ներկայացնելու ռազմավարությունների մշակում: Ուղեցույցը ներառում է նաև գործնական հաղորդակցության գործիքները («Պատշաճ ուսումնասիրություն» և «Հետևությունների սանդուղք») և արդյունավետ հաղորդակցության անկյունաքարը հանդիսացող «Հուզական ինտելեկտի» հինգ տարրերը:

Արդյունավետ քաղաքական հաղորդակցություն

Խորհրդարանն իրականացնում է երեք հիմնական գործառույթ՝ օրենսդրական, ներկայացուցչական և վերահսկողական, և խորհրդարանի արդյունավետ աշխատանքն ապահովելու համար անհրաժեշտ է բաց հաղորդակցություն հաստատել օրենսդիր մարմինների և քաղաքացիների միջև: Նման հաղորդակցությունը ծառայում է մի շարք նպատակների, ներառյալ՝ կրթություն, խորհրդատվություն, համերաշխության հաստատում, կոնֆլիկտների կարգավորում, ներկայացուցչություն և մանրակրկիտ հսկողություն: Այս ամենը խթանում է հանրային ուսուցումը, որի հիմքում ընկած է նաև խորհրդարանի գործունեությունը ներկայացնելու, մեկնաբանելու և քննադատելու ՀԼՄ-ների կարողությունը:

Պատգամավորները և առհասարակ՝ քաղաքական գործիչները պետք է արագ արձագանքեն ընտրողներին ներգրավելու քաղաքականությունների և որոշումների վերաբերյալ տեղեկատվություն տրամադրելու հարցում: Նրանք պետք է մշակեն հաղորդակցության արդյունավետ և գործուն կառավարման ազդու համակարգեր:

Հարավային Աֆրիկա

Հարավային Աֆրիկայի Սահմանադրության (1996թ.) 59-րդ հոդվածով ամրագրված է, որ Ազգային Ժողովը պետք է «նպաստի հասարակության ներգրավմանը Ժողովի և ԱԺ-ի հանձնաժողովների օրենսդրական և այլ գործընթացներում»: Խոսքից գործի անցնելու համար՝ 2013 թվականին կազմված «Հանրային մասնակցության շրջանակը» ճանաչեց հանրային ներգրավվածության աստիճանակարգումը ստորև թվարկված չորս մակարդակի հիման վրա՝ Մակարդակ **1.** Տեղեկացնել քաղաքացիներին խորհրդարանի և կառավարության աշխատանքի մասին. Մակարդակ **2.** Խորհրդակցել հանրության հետ և նրանից ստանալ օգտակար տեղեկություններ. Մակարդակ **3.** Ներգրավել հանրությանը երկխոսություն հաստատելու միջոցով. Մակարդակ **4.** Համագործակցել հանրության հետ՝ ստեղծելով գործընկերություն հաստատելու հնարավորություն:

Քաղաքական օտարման և հատկապես՝ երիտասարդների շրջանում քաղաքական օտարման հետևանքները մեղմելու համար աշխարհի լավագույն փորձին ապավինող երկրները ներդրել են համացանցային տեխնոլոգիաների վրա հիմնված ինտերֆեյս (փոխգործողության իրականացման միջոց), որը քաղաքացիներին հնարավորություն է տալիս ստանալ տեղեկատվություն ու օգտվել ծառայություններից և բարձրաձայնել քաղաքական հարթակների ու հանրային քաղաքականության մասին իրենց տեսակետները: Ընտրողների շրջանում հատկապես մեծ զայրույթ կարող են առաջացնել հարցերից խուսափող պատգամավորները: Պատասխան արձագանքի համակարգերով ամրապնդված երկկողմանի հաղորդակցությունը լրատվամիջոցների սահմանափակումները շրջանցելու հնարավորություն է ստեղծում:

Միացյալ Թագավորություն

Մեծ Բրիտանիայում «MySociety» ծրագրի շրջանակներում մշակված «TheyWorkForYou» («Նրանք աշխատում են ձեզ համար») համացանցային գործիքը չափազանց արժեքավոր միջոց է խորհրդարանի անդամների աշխատանքը վերահսկելու համար: «TheyWorkForYou» գործիքի միջոցով հավաքագրվում են Միացյալ Թագավորության խորհրդարանի բաց տվյալները և դյուրըմբռնելի եղանակով ներկայացվում են հանրությանը[1]:

ՀՀ Ազգային Ժողովի Կանոնակարգի «Ընդհանուր դրույթներ» բաժնի 4-րդ հոդվածի 6-րդ կետի համաձայն՝ պատգամավորը պարտավոր է կազմակերպել քաղաքացիների ընդունելություն, ինչպես նաև իր լիազորությունների շրջանակում օրենքով սահմանված կարգով պատասխանել քաղաքացիների գրավոր դիմումներին (հարցերին) (ՀՀ ԱԺ): Հաղորդակցության և երկխոսության շրջանակների ընդլայնումը կարող է փոխակերպել Հայաստանում ժողովրդավարական ներկայացուցչության մոդելը՝ մեծացնելով պատգամավորների՝ իրենց քաղաքական դիրքորոշումներն ու որոշումները պարզաբանելու հնարավորությունները: Քաղաքացիների ներգրավվածության համար միակ պատասխանատուն քաղաքացիները չեն. այդ ներգրավվածության խթանման համար անհրաժեշտ է գործող ժողովրդավարական համակարգ: Երկրում վերջերս տեղի քաղաքական փոփոխություններից հետո քաղաքական գործիչներն արդեն ունեն ավելի ազատ հաղորդակցվելու հնարավորություն և պետք է օգտվեն դրանից: Այդ նպա-

1 Աղբյուրը՝ Մանչեսթերի համալսարան, 2017թ.

տակով նրանք կարիք ունեն զարգացնելու մի շարք հմտություններ, որոնք շատ դեպքերում բացակայում են: Այդ իսկ պատճառով խիստ կարևոր է օգնել նրանց զարգացնել հաղորդակցության նոր գործիքներից օգտվելու համար անհրաժեշտ հմտությունները:

Հաղորդակցության ռազմավարություն

Արդյունավետ խոսակցական, գրավոր, տեսողական և ինտերակտիվ հաղորդակցության հմտությունների շրջանակն ընդլայնելու կամ մի խոսքով՝ արտահայտվելու գրագիտության մակարդակը բարձրացնելու համար պատգամավորները պետք է զարգացնեն հմտություններ ոչ միայն ժողովրդի ընտրած ներկայացուցիչների կարգավիճակում իրենց ծավալած գործունեության մասով, այլև՝ ինստիտուցիոնալ գործելակերպի մասով: Այսինքն՝ պատգամավորները պետք է ծանոթ լինեն ռազմավարական հաղորդակցման ծրագրի մշակման հիմունքներին, ինչի միջոցով կկարողանան կատարել հանրությանը ժողովրդավարական գործընթացում ներգրավելու իրենց պարտավորությունը: Ռազմավարությունը որոշակի հերթականությամբ մտածելու գործընթաց է: Այստեղ շատ կարևոր է հստակ պատկերացում ունենալ առկա իրավիճակի, առաջադրված նպատակի և այդ նպատակն իրագործելու միջոցների մասին: Ռազմավարական, գործառնական և մարտավարական մակարդակները դասավորված են ըստ առաջնահերթության. առավել առաջնահերթը ռազմավարական մակարդակն է:

Գործնական, ռազմավարական, ընդլայնվող և նորացվող հաղորդակցության միջոցների հիմքում պետք է ընկած լինի պատշաճ ձևակերպված և համակարգված ծրագիր: Երկարաժամկետ ռազմավարություն մշակելով՝ պատգամավորները ավելի մեծ հնարավորություն են ստանում լինելու նախաձեռնողական, այլ ոչ թե պարզապես արձագանքելու առկա արտաքին պայմաններին: Ռազմավարական հաղորդակցման ծրագիրը կնպաստի ռեսուրսների ծախսարդյունավետ ներգրավմանը և կազմակերպության շրջանակներում գործող խմբերի համագործակցությանը՝ դրանով իսկ ամրապնդելով ինստիտուցիոնալ ուժն ու կարողությունը: Ռազմավարությունը կնպաստի խորհրդարանի ավելի հստակ ընկալմանը՝ պարզաբանելով, թե ովքե՞ր են պատգամավորները, և ինչո՞ւմ է կայանում նրանց աշխատանքն ու խորհրդարանի նշանակությունը: Խորհրդարանի հաղորդակցության միջոցառումներն իրականացվում

են ներկայացուցչության ամրապնդման հիմնական գերակայություններին համապատասխան: Այս համատեքստում կարելի է մշակել որոշակի լսարանի համար նախատեսված հատուկ հաղորդակցության միջոցառումներ և հնարքներ: Ստորև համառոտ ներկայացված է պատշաճ կարգով ձևակերպված ծրագիրը.

- **Նախապատմություն և նպատակ.** հաղորդակցության ծրագրի սկզբում պետք է նշվի դրա նախապատմությունը և նպատակը՝ ներկայացնելով այն ինստիտուցիոնալ համատեքստը, որտեղ մշակվում է ծրագիրը, ինչպես նաև՝ դրա հիմնական նպատակները: Նախևառաջ, հարկավոր է պարզաբանել, թե ինչո՞ւ են առհասարակ ջանքեր գործադրվում հաղորդակցություն հաստատելու ուղղությամբ:

- **Հաղորդակցման միջավայր.** ռազմավարական ծրագրում պետք է հաշվի առնվի այն հաղորդակցման միջավայրը, որտեղ պետք է հաստատվի հաղորդակցությունը, ներառյալ՝ ներկայիս դրությամբ հանրությանը հուզող այնպիսի խնդիրները, որոնք կարող են ուղղակի կամ անուղղակի ազդեցություն գործել ուղերձի վրա:

- **Հաղորդակցության խնդիրները.** խիստ կարևոր է, որպեսզի արդյունավետ հաղորդակցության ծրագրում հստակ ներկայացվեն հաղորդակցության նպատակները և նպատակային արձագանքները: Հաղորդակցության բոլոր միջոցառումներով սահմանվում է քաղաքականության նպատակ և մշակվում են դրա իրագործմանն ուղղված հաղորդակցության խնդիրները (օրինակ՝ արշավի նպատակը կարող է լինել խորհրդարանի մասին իրազեկության մակարդակի բարձրացումը և աջակցության շրջանակի ընդլայնումը):

- **Հիմնական ուղերձներ.** հիմնական ուղերձները պետք է լինեն պարզ, հակիրճ և անմիջական:

- **Ռազմավարական տարբերակներ/մոտեցումներ.** շատ կարևոր է նաև մշակել պատշաճ կարգով ձևակերպված մոտեցում հաղորդակցման նկատմամբ, որը համահունչ կլինի կազմակերպչական արժեքներին: Օրինակ՝ ձայնատեսային միջոցները կարող են նպատակ ունենալ պատմելու հաղորդակցության գործընթացում ներգրավված բանախոսի անձնական պատմությունը՝ նրա ուղերձն անհատականացնելու և այն մարդկանց ավելի հասկանալի դարձնելու համար:

- **Նոր ՀԼՄ-ների ռազմավարություններ.** հաղորդակցության ծրագ-

ռում պետք է հաշվի առնել մի շարք նոր լրատվամիջոցները, որոնք ներկայումս հասանելի են բաց երկխոսություն համար և նման լրատվամիջոցները պետք է հաշվի առնվեն մշտական սկզբունքով:

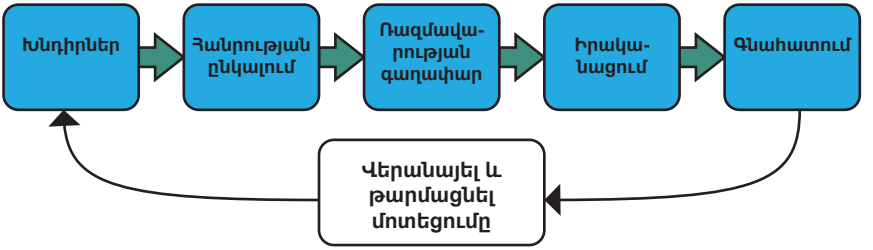
- **Իրականացում.** մոտեցումը սահմանելուց անմիջապես հետո կներկայացվի մարտավարությունը:

- **Բյուջե.** բնական է, որ հաղորդակցության ծրագրի հիմքում պետք է ընկած լինի իրատեսական բյուջե:

- **Գնահատում.** հաշվետվողականություն ապահովելու համար՝ հարկավոր է նշել առաջընթացի և որակի գնահատման ուղենիշները և գնահատման միջոցը: Այնուհետև հարկավոր է կատարել գնահատման արշավի վերջնական և ելքային արդյունքների մշտադիտարկում (օրինակ՝ արշավի ներգործությունը կրած անձանց շրջանում տարեկան կտրվածքով հետազոտություն և վերլուծություն իրականացնելը):

- **Կայունություն.** ինչպե՞ս կարող է կազմակերպությունը շարունակել նույն թափով իրականացնել ծրագիրը: Ինչպե՞ս կարելի է ապահովել հանրության երկարաժամկետ ներգրավումը:

Ռազմավարական հաղորդակցության ծրագրի իրականացում



Հաղորդակցության ուղիներ

Խորհրդարանը և ժողովուրդը հաղորդակցվում են տարբեր ձևերով և ուղիներով: Այդ ուղիները ուղերձի փոխանցմանը նպաստող գործիքներ են: Ուղերձը կարող է ներկայացվել խոսքի, պատմության, պատկերի կամ շարժապատկերի տեսքով: Նյութ կազմելու և տարածելու մի շարք առցանց գործիքներ առաջարկող սոցիալական մեդիան նոր հնարավորություններ է բացել օրենսդիրների և խորհրդարանի անդամների համար: Տեղեկատվական և հաղորդակցման տեխնոլոգիաները (ՏՀՏ) ապահովում են նոր միջոցներ հանրության հետ հաղորդակցվելու և այն ներգրավելու, օրենսդրական հարցերը հանրության հետ քննարկելու, կրթական ռեսուրսներ տրամադրելու և աշխատանքի թափանցիկությունը խթանելու համար:

Պատգամավորները պետք է ավելի արագ արձագանքեն հանրությանը՝ հաղորդակցության նոր մոտեցումներ ընդունելու միջոցով ապահովելով իրենց հաշվետվողականությունը: Ավանդաբար, խորհրդարանի աշխատանքը լուսաբանվել է ԶԼՄ-ների հաղորդումների միջոցով, իսկ այսօր պատգամավորները մեկնաբանություններ են գրում սոցիալական ցանցերում պալատի և հանձնաժողովների նիստերի դահլիճներում իրադարձությունների ծավալման ընթացքում: Հանրությունը կարող է անմիջականորեն հետևել բանավեճի շուրջ արտահայտվող բազում տեսակետներին և տարբեր քաղաքական հայացքներին: Հաղորդակցության նման ավելի անմիջական ձևերի նկատմամբ հանրության ակնկալիքները գնալով մեծանում են, և դա մեծացնում է մի շարք թվային ուղիների միջոցով խորհրդարանը հասանելի դարձնելու պատգամավորների դերը:

Գանա

Քաղաքացիների և խորհրդարանի միջև կապի հաստատում և կայուն զարգացման նպատակների որդեգրում. 2015 թվականին Գանայի խորհրդարանի Կառավարության աշխատանքի երաշխավորության գծով հանձնաժողովն արտաքին գործընկերների աջակցությամբ բացել է ինտերնետային պորտալ, որը հնարավորություն է տալիս քաղաքացիներին արձագանքել հանձնաժողովի ընթացիկ աշխատանքին և իրենց համայնքներում կառավարության աշխատանքի առնչությամբ հայտնել իրենց

մտահոգությունը: Առցանց և ոչ առցանց գործիքների միջոցով քաղաքացիներն ակտիվորեն ընդունեցին նոր ձևաչափը և արդյունքում՝ ձևավորվեց հանձնաժողով, որի աշխատանքն ավելի արդյունավետ է և գործուն: Իրավիճակի նման փոփոխությունը թույլ է տալիս հանձնաժողովներին անմիջապես ստանալ տեղացիների մտահոգությունները և երաշխավորել, որպեսզի նրանց ձայները լսելի լինեն քննարկումների ընթացքում:

Սոցիալական մեդիա հարթակները կատարյալ վայրեր են այն մարդկանց հետ կապ և հաղորդակցություն հաստատելու համար, ում մտքով անգամ չի անցնի խոսել իրենց պատգամավորների հետ կամ ներկայացնել օրենսդրական առաջարկներ: Սոցիալական մեդիան ապահովում է ինտերակտիվ և երկկողմանի փորձ: Քանի որ սոցիալական մեդիան ենթադրում է ներգրավում և զրույց, կարևոր է որոշել արձագանքման հաճախականությունը, ժամանակը և հանգամանքները: Դիտարկեք հետևյալ արձագանքման ստուգացանկը:

Գրառման տեսակը	Ուղղվող հարց	Ձեռնարկվող գործողություն
Դրական կարծիք	Արդյոք մեկնաբանությունն օգտակար է այլոց համար:	Արձագանքել / Տարածել
	Այլ	Արձագանքել
Անհամաձայնություն	Արդյոք մեկնաբանությունն օգտակար է այլոց համար:	Արձագանքել / Տարածել
	Այլ	Անտեսել

Հանրությունը ներգրավված է հետևյալում՝ հաղորդակցում, զրույց, պատմություններ, ժամանց և նախևառաջ՝ անձնական կողմը. այլոց հետ Ձեր փոխազդեցությունը ազդում է նրանց կողմից Ձեր ընկալման, Ձեր վայելած ժողովրդականության և վստահության վրա: Պետք է նաև հաշվի առնել, որ այդ մեդիայից օգտվողները տեղյակ են որպես քաղաքական մարկետինգի հզոր գործիք դրա կիրառման մասին, ուստիև՝ էլեկտրոնային, թվային և սոցիալական մեդիայի կիրառման հիմքում պետք ընկած լինեն վստահելիությունը, ազնվությունը, թափանցիկությունը և հաշվետվողականությունը:

Պատգամավորների հետ հաղորդակցությունը բարելավելու այլ միջոցներ

1. Խորհրդարանի կայքէջ. այստեղ պետք է տեղադրվի և փոխանցվի տեղեկատվությունը, այս կայքէջի միջոցով պետք է ստացվեն արժեքավոր կարծիքներ և վարվի շարունակական երկխոսություն.

2. Անմիջապես քաղաքացիներին հասցեագրված հաղորդագրություններ. առցանց նորությունների հաղորդագրությունները ծախսատար չեն, և դրանք վերահսկելը դյուրին է:

3. Բլոգերի վարում. հանձնաժողովների անդամների կողմից բլոգերի վարումը կարող է նպաստել քաղաքացիների շրջանում թերահավատության նվազեցմանը, իրազեկել, կրթել հանրությանը և տեղյակ պահել շարունակական քննարկումների մասին, ինչպես նաև կարող է հնարավորություն ընձեռել ազդեցիկ քաղաքական բլոգերներին մասնակցել շարունակական քննարկումներին:

4. Բլոգի գրառումներում տեղադրված հղումները կարող են մարդկանց ուղղորդել թիրախային ինտերնետային կայք և տեղեկատվության առաջնային աղբյուր:

5. «Վիքիպեդիան» հանդիսանում է տեղեկատվության տարածման և տրամադրման հզորագույն գործիքներից մեկը:

6. Էլեկտրոնային փոստի հասցեներ՝ թարմացված տեղեկություններ ուղարկելու, կապ հաստատելու, տեղեկատվություն տրամադրելու և երկխոսություն հաստատելու համար:

7. Կյանքի փորձ՝ պոդկաստներ, վեբկաստներ և «YouTube»:

- Չիլին և Բրազիլիան ստեղծել են առցանց հարթակներ, որոնք քաղաքացիներին հնարավորություն են տալիս անմիջականորեն մասնակցել գործող և առաջարկվող օրենսդրությանն առնչվող քննարկումներին:

- Սինգապուրի խորհրդարանի խոսնակ Թան Չուան-Ջինը սկսել է վարել պաշտոնական բլոգ, որտեղ իր խոսքով՝ հույս ունի

լույս սփռել կարևոր խորհրդարանական գործընթացների վրա՝ արտահայտվելով հասկանալի լեզվով, որպեսզի կամուրջ կառուցի քաղաքականություն մշակողների և հանրության միջև:

• Էդ Միլիբենդը Լեյբորիստական կուսակցության պատգամավոր է և կուսակցության նախկին առաջնորդը: Հաղորդավար Ջեֆֆ Լլոյդի հետ համատեղ նա վարում է «Ուրախ լինելու պատճառները» (Reasons to Be Cheerful) պոդկաստը: Ի դեպ, Ջեֆֆ Լլոյդի հետ նա ծանոթացել է այն ժամանակ, երբ հարցազրույց է տվել նրան ընտրությունների ժամանակ: Շաբաթական մոտ 70000 ունկնդիր գրավող նրանց զրույցները ձայնագրվում են Ջեֆֆի ձեղնահարկում:

Թեև ինտերնետային կայքերի և էլեկտրոնային փոստի միջոցով կարելի է հասնել մեծ հաջողությունների, արդյունավետ ցանցային համագործակցություն հաստատելու համար անհրաժեշտ է որոշակի աստիճանի միջանձնային փոխըմբռնում և վստահություն, որին հասնելու համար, թերևս, հարկավոր է պարբերաբար հաստատել անմիջական անձնական շփում, օրինակ՝ խոսել մարդկանց հետ ինչպես մասնավոր զրույցների, այնպես էլ հանրային ֆորումների ձևաչափով, ելույթներ ունենալ և պատրաստել ներկայացումներ (պրեզենտացիա): Խորհրդարանի և քաղաքացիական հասարակության կազմակերպությունների միջև արդյունավետ հարաբերությունների զարգացման ոլորտներից են նաև խորհրդարանական հանրային լսումները: Լսումների ժամանակ կանոնավոր կարգով պետք է ժամանակ հատկացվի քննարկումներին, որոնց ընթացքում այդ կազմակերպությունների ներկայացուցիչներին ոչ միայն ուղղվում են հարցեր պատգամավորների կողմից, այլև՝ նրանք ինչպես ստանում են հարցեր, այնպես էլ տալիս են հարցեր՝ դրանով իսկ խթանելով երկխոսությունը և հանրությանը հղելով այն ենթատեքստային ուղերձը, որ նրանց ձայնը լսելի է, և նրանց կարծիքը հաշվի է առնվում:

Վրաստան

Գյուղատնտեսության հանձնաժողովը գյուղացիներին ներգրավում է կոոպերատիվների բարելավման գործում. իր կարողությունները զարգացնելու համար բազմամյա գործողությունների բազմակողմանի ծրագիր մշակելուց հետո (ՄԱԿ-ի

Զարգացման ծրագրի աջակցությամբ) 2014 թվականին Վրաստանի խորհրդարանի Գյուղատնտեսական հանձնաժողովը սկսել է կատարել դաշտային այցելություններ և հանրային լսումներ անցկացնել խորհրդարանի տարածքից դուրս: Տեղացի գյուղացիներին և գյուղատնտեսությամբ զբաղվող մարդկանց ներգրավելու միջոցով հանձնաժողովի անդամները լսել են բազում առաջարկներ առկա խնդիրների լուծման վերաբերյալ, ինչպես նաև հիմնահարցեր, որոնք, կարծեք թե, անտեսվել են կառավարության կողմից: Երկրի ողջ տարածքում անցկացված ժողովներից յուրաքանչյուրին մասնակցել է առնվազն 200 գյուղացի: Նրանցից շատերը մտահոգություն են հայտնել Վրաստանում գյուղատնտեսության զարգացման հիմնական ձևը հանդիսացող կոոպերատիվների շուրջ: Ստացված կարծիքների հիման վրա հանձնաժողովը «Կոոպերատիվների մասին» օրենքում նախաձեռնեցին և ընդունեցին փոփոխություններ ի շահ գյուղացիների («Վրաստանի խորհրդարանական ժողովրդավարության համակարգի ամրապնդում» ՄԱԶԾ-ի ծրագրի միջնաժամկետ ուսումնասիրություն (2016թ. հունվար):

Ուղերձի ձևակերպում

Քաղաքական գործչի հեղինակությունը կախված է հաղորդակցությունը բաց պահելու նրա ունակությունից անգամ այն դեպքերում, երբ նրա հաղորդած ուղերձը մտահոգություն է առաջացնում հանրության և քաղաքացիական հասարակության դերակատարների շրջանում: Ակտիվ քարոզարշավից և քաղաքական կարիերայից անբաժան են համահունչ, կայուն և հետևողական ուղերձները՝ առանց «խոսքի և գործի միջև տարբերության», այսինքն՝ հայտարարությունների և քաղաքականության մշակման մակարդակով իրականացվող գործողությունների միջև որևէ տարբերություն չպետք է լինի: Հայաստանի ԱԺ-ի պատգամավորները նույնպես պետք է գնահատեն այս հմտությունը և հասկանան դրա կարևորությունը, հատկապես՝ քաղաքական ճգնաժամի պահերին:

Արդյունավետ հաղորդակցություն հաստատելու համար շատ կարևոր է լուրջ վերաբերվել լսարանին, ինչը պահանջում է նպատակասլացություն, կարեկցանք և երբեմն անգամ՝ խիզախու-

թյուն: Պատգամավորներից շատերը հաճախ հակված են աշխարհը տեսնել իրենց գործունեության տեսանկյունից: Նրանք իրենց իսկ գիտելիքի գերին են դառնում, երբ այնքան քաջատեղյակ են իրենց առնչվող հարցերից, որ նրանց մտքով անգամ չի անցնում, որ կարող են լինել մարդիկ, ովքեր պատկերացում չունեն՝ ինչի՞ մասին են նրանք խոսում: Սակայն հանրությունը չի ընկալում աշխարհը նույն կերպ, ինչ իշխանությունները: Հանրությանը չեն հետաքրքրում խորհրդարանի ներքին աշխատանքները, և կարիք էլ չկա, որպեսզի դրանք հետաքրքրեն նրան պատգամավորների հետ հաղորդակցություն հաստատելու գործում: Այդուհանդերձ, հանրությանը հետաքրքիր է, թե ինչպիսի՞ դրակամն, թե՞ բացասական ազդեցություն կարող է գործել իր վրա խորհրդարանի գործունեությունը: Հանրությանը լուրջ վերաբերվելու առաջնորդության առարկան ենթադրում է ամբողջ փոխազդեցության այնպիսի ձևակերպում, որպեսզի այն արձագանք առաջացնի հանրության շրջանում: Այդ նպատակով փոխազդեցության հիմքում հարկավոր է դնել հետևյալը.

Լոգոս՝ բանականություն	Փաստեր, հիմնավորումներ, փաստարկներ և տվյալներ
Էթոս՝ առանձնահատկություն	Անձնական բնույթի կամ փորձի որոշ տարրեր, որոնք նպաստում են բանախոսի և լսարանի միջև կապի հաստատմանը:
Պաթոս՝ ոգևորություն	Սկզբից՝ բանախոսի խանդավառություն, սակայն ըստ էության՝ լսարանի մոտ հուզական արձագանքի առաջացում: Ձախողման դեպքում ոգևորությունը կարող է ունենալ բացասական հետևանքներ՝ բարկություն, անվստահություն, դավաճանված լինելու զգացում, ինչն ի վերջո հանգեցնում է բանախոսից լսարանի օտարմանը:

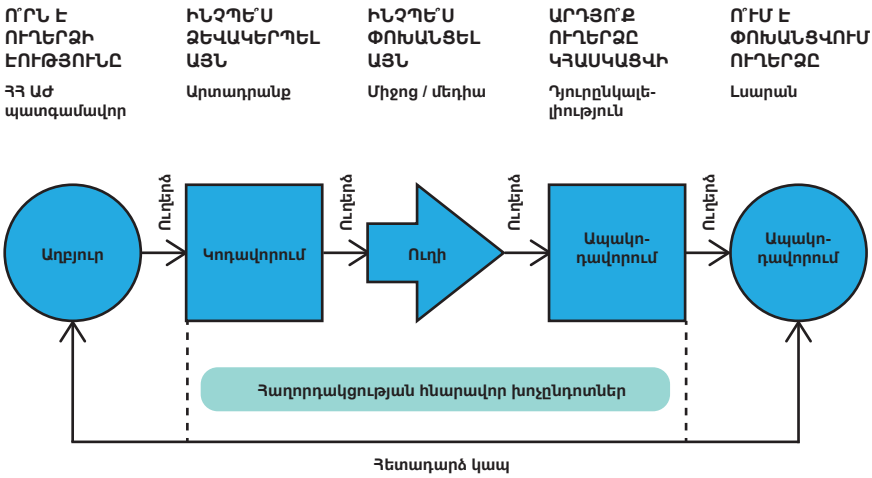
Որքան էլ գայթակղիչ թվա, պատգամավորները պետք է զերծ մնան տվյալ պահի համար ականջահաճո հայտարարություններ անելուց: Պատգամավորներին դատում են ակնկալիքների իրագործմամբ: Եվ հատկապես այն դեպքերում, երբ ինչ-որ բան նախատեսվածի նման չի գնում, պատգամավորները սեփական դառը փորձով հասկանում են, որ չեն կարողանում ելք գտնել խնդրից: Եվ խոսքի ու գործի միջև տարբերություն դնելուց անմիջապես հետո նրանց համար դժվար է դառնում ելք գտնել այն խնդրից, որի մեջ ներգրավվել են իրենց իսկ սեփական նախաձեռնությամբ: Պատ-

գամավորի խնդիրն է վստահություն և հավատ ներշնչել՝ կատարելով խոստումները, անելով կանխատեսումներ, որոնք իրականություն են դառնում, և գործելով հայտարարված արժեքներին համապատասխան: Հաղորդակցության արդյունքում առաջանում են ակնկալիքներ. գործողությունների միջոցով այդ ակնկալիքներն իրականանում են կամ չեն իրականանում: Եթե պատգամավորը գալիս է եզրակացության, որ ի վիճակի չի լինի իրականացնել այդ ակնկալիքները, նա պետք է փորձի հնարավորինս շուտ վերափոխել այդ ակնկալիքները:

Հակասական իրավիճակներում պատգամավորը պետք է վճռականություն դրսևորի և վերահսկի հաղորդակցության օրակարգը՝ դրանով իսկ վերահսկելով իր ճակատագիրը: Վտանգավոր իրավիճակներում արագ գործելու հետևողական կարողությունը, այն է՝ խելացի որոշումներ կայացնելու և շահագրգիռ կողմերին արդյունավետորեն ներգրավելու կարողությունը, ստեղծում է հզոր մրցակցային առավելություն: Որքան երկար ժամանակ է պահանջվում համապատասխան ընտրազանգվածի ակնկալիքներն իրագործելու համար, այնքան բարդ է դառնում դրանց իրագործումը: Պատշաճ արձագանքի ձգձգումները գնալով բացասական ազդեցություն են գործում ընտրողների վրա: Ձգձգումները կործանում են վստահությունը, որն այն թանկարժեք բեռն է, որը պատգամավորը պետք է կրի իր պաշտոնավարման ողջ ընթացքում:

Հաղորդակցության օրակարգի վերահսկումը պահանջում է ինչպես իրավիճակի վերահսկողություն, այնպես էլ ճարպկություն: Տեսականորեն պատգամավորը կարող է օգտվել առաջին քայլն անողի առավելությունից, որն իրենից ներկայացնում է խուսավարման ձև, որը նրան թույլ է տալիս արդյունավետ ազդեցություն գործել հանրության վրա, նախքան այն ենթարկվի այլ տեսակետների ազդեցության: Սակայն շատ դեպքերում պատգամավորները կորցնում են իրավիճակը հսկելու կարողությունը անգամ շատ կարճ ժամանակով: Եվ նման դեպքերում առաջանում է առավելությունը կորցնելու և անգամ այն այլոց փոխանցելու նշանակալի վտանգ: Առաջին քայլն անողի առավելությունը կորցնելու համար պատգամավորը կարող է վճարել օրենսդիր օրակարգի իմաստալից մասեր կորցնելով: Հատկապես վիճահարույց իրավիճակներում առկա է մշտական փոխազդեցություն հաղորդակցության օրակարգի վերահսկման և այն վերահսկելու փորձ անող այլ անձանց արձագանքելու հարկադրվածության միջև:

Հաղորդակցությունը ծրագրելիս խիստ անհրաժեշտ է ուշադրություն դարձնել հետևյալ հարցերին.



Ուղերձները չեն կարող ձևակերպել համատեքստից անկախ: Հաղորդակցության ողջ մարտավարությունը (ընտրողների հետ հատուկ փոխգործակցությունը) պետք է ուղղակիորեն խթանի հաղորդակցության նպատակների (վերջնական արդյունքը, որին ձգտում ենք) իրագործմանը: Իսկ հաղորդակցության նպատակներն էլ իրենց հերթին պետք է խթանեն օրենսդրական նպատակների (օրինակ՝ հանրային հաշվետվողականության խթանում և պայքար կոռուպցիայի դեմ, կամ կարող է առաջադրվել այնպիսի նպատակ, որպեսզի համայնքը համոզվի, որ իր բարօրությունն իշխանությունների ուշադրության կիզակետում է) իրագործումը: Առանց հստակ ձևակերպված օրենսդրական նպատակների առաջադրված կամ իրագործված հաղորդակցության ցանկացած նպատակ կամ մարտավարություն, թերևս, դատապարտված է ձախողման: Օրենսդրական նպատակներով ներկայացվում են առկա պայմաններում կամ խմբակցության կամ կուսակցության մրցակցային դիրքերին առնչվող փոփոխություններ կամ վերջնական արդյունքներ՝ այս կամ այն որոշման ընդունում, կոալիցիայի աջակցությունը ստանալը, կարգավորիչ մարմիններից պաշտոնական թույլտվություն ստանալը և այլն: Հաղորդակցության նպատակներով ներկայացվում են ընտրողների շրջանում վերաբերմունքի, զգացմունքների, ընկալման, գիտելիքի կամ վարքագծի փոփոխությունները: Հարկավոր է հստակ ձևակերպել նշված նպատակներից յուրաքանչյուրը՝ հաղորդակցության նպատակները ստորադասելով և ծառայեցնելով օրենսդրական նպատակներին: Չնայած այդ նպատակներն իրագործելու այլ ուղիների առկայությանը՝ հաղորդակցումը կա-

ռագացնի և կդյուրացնի դրանց իրագործումը:

Ուղերձի շրջանակում

Շրջանակը մտածողության գործընթացում ներգրավված հայեցակարգային կառուցվածքն է[1] (Ջորջ Լակոֆֆ, 2004թ.): Զրույցի առարկայի շրջանակումը նշանակում է նախապատվություն դրսևորել որևէ առանձին իմաստի կամ մի քանի իմաստների նկատմամբ՝ մյուսի կամ մյուսների համեմատ: Զրույցի այլ մասնակիցների հետ մեր շրջանակներով կիսվելով (շրջանակները կազմելու գործընթաց)՝ մենք ձևակերպում ենք մեր ասածի իմաստը, քանի որ պնդում ենք, որ մեր մեկնաբանությունները պետք է ավելի իրական համարվեն հնարավոր այլ մեկնաբանությունների համեմատ: Շրջանակումը ազդեցություն է գործում ասածի հիմնավորման վրա, կամ այլ կերպ ասած՝ որևէ միտք արտահայտելու հաճախականությունը և ձևը շատ ավելի կարևոր նշանակություն ունի, քան այդ մտքի բուն էությունը: Նախևառաջ, շրջանակումը կարող է վերաբերել բոլոր այն բառերին, պատկերներին, արտահայտություններին և ներկայացման ոճերին, որոնցից բանախոսն օգտվում է տեղեկատվություն փոխանցելու համար. դրանք կոչվում են հաղորդակցության մեջ կիրառվող շրջանակներ:

Ստորև ներկայացված է Ջորջ Լակոֆֆի աշխատությունից վերցված Պարզ շրջանակման ստուգացանկը, որը կարող է շատ օգտակար լինել պատգամավորների համար հանրությանը ուղերձ հղելու գործում՝

1. Պարզ ներկայացրեք Ձեր սեփական արժեքները:
2. Խոսեք ոչ թե փաստերով կամ վիճակագրական տվյալներով, այլ՝ արժեքների լեզվով:
3. Մեծ բարոյական նպատակների մասին մտածեք ռազմավարական տեսանկյունից:
4. Միավորվեք և համագործակցեք նույն հարցերը բարձրաձայնող այլ քաղաքական գործիչների հետ, ում արժեքները կիսում եք:
5. Եղեք նախաձեռնող:

1 Ջորջ Լակոֆֆ (2004թ.)՝ «Don't think of an elephant» 1920769455:

6. Նկարների միջոցով շրջանակման լավ օրինակ կարող են լինել պատգամավորի ֆեյսբուքյան էջում տեղադրված լուսանկարները: Շատ կարևոր է գնահատել պատկերների՝ իմաստ փոխանցելու և համոզելու ներուժը (*տես վերևի նկարը*):

Գուանտանամոյի բանտը փակելու իր վճռականության մասին հայտարարելու համար մամուլի ասուլիսը Թեոդոր Ռուզվելտի դիմանկարի մոտ անցկացնելու Օբամայի որոշումը պատահականություն չէր: Թեդդի Ռուզվելտը, ով իր հեծելազորով առասպելական հաղթանակ է տարել Կուբայում իսպանացի զավթիչների նկատմամբ, նպաստել է առաջին հերթին՝ Գուանտանամոյի ծոցի նկատմամբ ԱՄՆ-ի հսկողության հաստատմանը: Հերոսի դիմանկարի կողքին կանգնելով՝ Օբաման հույս ուներ իրեն նույնացնել ԱՄՆ-ի առավել առնական կերպար ունեցող նախագահի խիզախության հետ:

Շրջանակման պատմական օրինակ

1912 թվականին ավարտին էր մոտենում Թեոդոր Ռուզվելտի մասնակցությամբ նախագահական բարդ քարոզարշավը: Նրա հաջողության համար չափազանց կարևոր նշանակություն ուներ քարոզարշավի ընթացքում նրա եզրափակիչ ուղևորությունն ԱՄՆ-ի կենտրոնական հատվածներ: Ռուզվելտը մտադիր էր այդ ուղևորության ամեն կանգառում իր ունկնդիրներին ոգեշնչել իր հզոր հռետորական հմտություններով և իր հետ հանդիպմանը եկած յուրաքանչյուր ընտրողի տալ փոքրիկ գրքույկ, որը տպագր-

վել է մոտ երեք միլիոն տպաքանակով: Գրքույկի շապիկին պատկերված էր ապագա նախագահի խրոխտ դիմանկարը, իսկ ներսում գրված էր «Հավատի խոստովանություն» վերնագրով նրա ելույթի սղագրությունը: Ակտիվ նախընտրական քարոզարշավն արդեն պետք է մեկնարկեր, երբ քարոզարշավի կազմակերպիչը նկատեց յուրաքանչյուր լուսանկարի վրա գրված փոքր տողը՝ «Մոֆֆեթ Ստուդիոս», Չիկագո»: Քանի որ լուսանկարների հեղինակային իրավունքը պատկանում էր «Մոֆֆեթ Ստուդիոս» ընկերությանը, յուրաքանչյուր լուսանկար առանց թույլտվության օգտագործելու դեպքում քարոզարշավի կազմակերպիչները պետք է վճարեին մեկ դոլար: Բոլոր գրքույկները տարածելու համար վճարման ենթակա երեք միլիոն դոլարի չափով գումարը մեծապես կգերազանցեր քարոզարշավի համար նախատեսված գումարները: Քարոզարշավի կազմակերպիչները գրեթե խուճապի էին մատնվել: Իսկ գրքույկներ բաժանելու գաղափարից հրաժարվելու դեպքում Ռուզվելտը կարող էր պարտություն կրել ընտրություններում: Սակայն եթե քարոզարշավի կազմակերպիչներն առանց «Մոֆֆեթ Ստուդիոս» ընկերության թույլտվության տարածեին այդ լուսանկարով գրքույկները և բռնվեին, դա կարող էր ունենալ շատ վատ հետևանքներ. նրանց կարող էին դատել հեղինակային իրավունքը խախտելու համար, ընտրություններից անմիջապես առաջ կծագեր աղմկահարույց սկանդալ, և քարոզարշավի կազմակերպիչները ստիպված կլինեին վճարել իրենց համար ոչ մատչելի գումար: Քարոզարշավի հուսահատ կազմակերպիչները դիմեցին ականավոր ֆինանսիստ, Ջ.Փ. Մորգանի գործընկեր և Ռուզվելտի քարոզարշավի կառավարիչ Ջորջ Պերկինսին: Պերկինսը, ժամանակ չկորցնելով, իր քարտուղարին հրահանգեց հետևյալ հեռագիրն ուղարկել Չիկագոյում գործող «Մոֆֆեթ Ստուդիոս» ընկերությանը. «Մենք մտադիր ենք տարածել միլիոնավոր գրքույկներ Ռուզվելտի պատկերով: Դա մեծ ճանաչում կբերի այն ընկերությանը, որի լուսանկարը մենք կօգտագործենք: Որքա՞ն գումար կվճարեք մեզ, որպեսզի օգտագործենք ձեր ընկերության պատրաստած լուսանկարը: Խնդրում ենք անմիջապես արձագանքել»: Ըստ էության, պատասխան հեռագրով «Մոֆֆեթ Ստուդիոս» ընկերությունից ստացվել է հետևյալ պատասխանը. «Նախկինում մենք երբևէ նման գործարքներ չենք կնքել, բայց

տվյալ դեպքում սիրով կառաջարկենք Ձեզ 250 դոլար»: Ասում են՝ Պերկինսը ընդունել է առաջարկը՝ չփորձելով անգամ ավելին մեծ գումար ստանալ «Մոֆֆեթ Ստուդիոս» ընկերությունից:

Շրջանակը պետք է արտացոլի նաև տվյալ իրավիճակի մասին պատգամավորի պատկերացումները: Սովորաբար քաղաքական գործիչները փորձում են խնդիրները շրջանակել իրենց ձեռնտու ձևով, քանի որ հասկանում են, որ հասարակության կարծիքն ազդում է հանրային քաղաքականության վրա: Այս մոտեցումն ավելի կիրառելի և նպատակահարմար է ժողովրդավարական երկրներում:

Պատգամավորները պետք է ծանոթանան ուղերձի շրջանակման գործելաոճին և անհրաժեշտության դեպքում անցնեն համապատասխան վերապատրաստում, քանի որ շրջանակումը շատ կարևոր է: Խիստ կարևոր է նաև ճիշտ միջոցներից օգտվել այդ ուղերձները հրապարակելու համար: Հանրության շրջանում ընդդիմախոսության և լրատվամիջոցների շրջանում քննադատության աստիճանից անկախ՝ պատգամավորը պետք է շարունակի հաղորդակցվել և ստանալ իր նախանշված արձագանքը:

Որևէ միջադեպից հետո առաջին օրվա ընթացքում ներողություն խնդրելը կարող է բավարար լինել վրդովմունքի դրսևորումը կանխելու համար, մինչդեռ վրդովմունքի շարունակական դրսևորման տասներորդ օրը ներողություն խնդրելը, թերևս, բավարար չի լինի: Առաջին քայլն անողի առավելությունը թույլ չի տալիս քննադատներին և հակառակորդներին իրենց հայեցողությամբ շրջանակել իրավիճակը: Նախևառաջ՝ պատգամավորը պետք է հետևողականորեն և վճռականորեն բնութագրի ճգնաժամը, իր շարժառիթներն ու գործողությունները: Պատգամավորի ափսոսանքը նրա ստորադասների կողմից արտահայտելը նույնը չէ, ինչ եթե նա ինքն արտահայտեր իր ափսոսանքը: Արագ արձագանքելու հետևողական կարողության նման կարևոր է նաև ուշադրությունը կենտրոնացնելու կարողությունը, այն է՝ ճիշտ հարցի վրա ուշադրությունը կենտրոնացնելու և բազում կողմերի հետ հաղորդակցություն վարելու կարողությունը: Պատգամավորը պետք է իր ձեռքը վերցնի նախաձեռնությունը այն ժամանակ, երբ կարող է առավելագույնին հասնել դրա միջոցով:

Ճգնաժամային իրավիճակին պետք է արձագանքել տասնհինգ րոպեի ընթացքում

Ստուգաթերթիկ՝ ի՞նչ պետք է անել և ի՞նչ պետք չէ անել

Ի՞ՆՉ ՊԵՏՔ Է ԱՆԵԼ

- ☐ Ճգնաժամային իրավիճակում վայելեք հանրության վստահությունը
- ☐ Ուշադրության կիզակետում պահեք ճգնաժամային իրավիճակը
- ☐ Գործի դնեք Ձեր հակաճգնաժամային ծրագիրը
- ☐ Որոշեք՝ ի՞նչ կարող եք անել ինքներդ, իսկ ի՞նչ կարող եք պատվիրակել այլոց
- ☐ Պարզեք փաստերը և կապ հաստատեք իշխանությունների հետ
- ☐ Մանրազնին մշտադիտարկեք սոցիալական և ավանդական լրատվամիջոցները
- ☐ Պարզեք հարցի շրջանակը և գնահատեք կարևոր որոշումները
- ☐ Հնարավորինս շուտ հանդես եկեք նախնական հայտարարությամբ
- ☐ Լավ կշռադատեք ամեն մի բառը
- ☐ Առաջնահերթ ուշադրություն դարձրեք մարդկանց շահերի պաշտպանությանը
- ☐ Ուղղեք հանրությանն արդեն հայտնի դարձած բոլոր փաստացի սխալները
- ☐ Կապ հաստատեք Ձեր հիմնական լսարանի հետ (աշխատողներ, խորհրդի անդամներ, բաժնետերեր)

Ի՞ՆՉ ՊԵՏՔ ՉԷ ԱՆԵԼ

- ☐ Ստել
- ☐ Անհետանալ
- ☐ Հերքում տարածել առանց ուսումնասիրելու բոլոր փաստերը
- ☐ Նվազեցնել իրավիճակի կարևորությունը
- ☐ Կատակել ճգնաժամային իրավիճակի առնչությամբ
- ☐ Ասել՝ «Մենք լուրջ ենք վերաբերում խնդրին»
- ☐ Ձեր հայտարարության մեջ կրկնել խնդրի կամ մեղադրանքի մասին
- ☐ Թույլ տալ, որպեսզի պատասխանատվության նկատմամբ Ձեր վախը գերակայի Ձեր մարդկային էության նկատմամբ
- ☐ Եզրահանգումներ անել առանց հասկանալու փաստերը
- ☐ Կենտրոնանալ խնդրի միայն ներքին կողմի վրա

Պատասխան արձագանք

Արդյունավետ հաղորդակցության կարևորագույն բաղադրիչներից է ուշադիր լսելը և կարծիքների փոխանակումը: Պատասխանները պետք է լինեն լավ մտածված և մանրակրկիտ կերպով ձևակերպված: Շատ դեպքերում նպատակահարմար չէ անմիջապես պատասխանել էլեկտրոնային նամակների կամ հաղորդագրությունների տեսքով: Դրական արդյունքի հասնելու հավանականությունը մեծացնելու համար պատգամավորները, ցանկացած այլ քաղաքական գործիչների նման, իրենց ուղղված հարցադրումներին պատասխանելիս պետք է ուշադիր հետևեն իրենց խոսքին: Եթե մեկին ասեն, որ ինքը բավականին կարևոր անձ չէ, որպեսզի նրան հանդիպեն, նման հայտարարությունը կարող է արհամարհական հնչել: Անգամ այն դեպքում, երբ պատգամավորի կարծիքով այդ հայտարարությունը համապատասխանում է իրականությանը, դրա բարձրաձայնումը կարող է խոչընդոտել հարցի խաղաղ լուծմանը: Գրավոր խոսքը կարող է տեղիք տալ ավելի շատ իմաստների և հնարավոր սխալ մեկնաբանությունների, քան բանավոր խոսքը: Արդյունավետ հաղորդակցության նպատակներն իրագործելու համար հարկավոր է խուսափել ավելորդ ճոռոմաբանությունից՝ փոխարենը կենտրոնանալով այն տեղեկությունների վրա, որոնք պատգամավորը ցանկանում է փոխանցել հարցը բարձրացրած անձին, և ապահովելով տեղեկատվության ամբողջականությունը: Դա նաև լավագույնս կնպաստի հաղորդակցության սխալների նվազեցմանը:

Պատասխան արձագանքի գնահատման առաջնային խնդիրն է պարզել, թե ինչպիսի՞ կարծիքի է արժանացել պատգամավորը: Ընդհանուր առմամբ, կարծիքն արտահայտվում է երեք ձևով՝ երախտագիտություն (շնորհակալություն), խրատ (ահա դա անելու ավելի ճիշտ ձևը) և գնահատական (ահա թե, ինչի եք Դուք հասել): Շատ դեպքերում պատասխան արձագանք ստացողը ցանկանում է ստանալ կամ լսում է մի կարծիք, մինչդեռ կարծիք հայտնողն արտահայտում է մեկ այլ կարծիք:

Գոյություն ունի պատասխան արձագանքը ձևավորող հուզական խթանող գործոնների երեք տեսակ.

- Ճշմարտության բացահայտումը խթանող գործոններ.
- Փոխհարաբերություններով պայմանավորված խթանող գործոններ.
- Անձի ինքնությամբ պայմանավորված խթանող գործոններ

Նշված խթանող գործոններից յուրաքանչյուրն առաջանում է տարբեր պատճառներով և առաջացնում է մի շարք տարբեր ռեակցիաներ և արձագանքներ:

Ճշմարտության բացահայտումը խթանող գործոնները բխում են հենց պատասխան արձագանքի էությունից. այն որոշ չափով հեռացված է, օգտակար չէ կամ պարզապես անիրական է: Ի պատասխան՝ արձագանք ստացողները վրդովված, նեղացած և դժգոհ են:

Փոխհարաբերություններով պայմանավորված խթանող գործոնները որոշվում են արձագանքող անձի կողմից: Ամբողջ պատասխան արձագանքը երանգավորվում է արձագանքող և արձագանք ստացող անձանց փոխհարաբերություններով, և պատասխան արձագանքի հիմքում կարող են ընկած լինել արձագանքողի մասին արձագանք ստացողի կարծիքը (օրինակ՝ այս հարցի առնչությամբ նրանք վստահություն չեն վայելում) կամ արձագանքողի դրսևորած վերաբերմունքը (օրինակ՝ ձեզ համար բոլոր արածներիցս հետո նման ճոճիմ քննադատությա՞ն պետք է արժանանայի): Մեր ուշադրության կիզակետը բուն արձագանքից անցնում է դեպի արձագանքողի հանդգնությունը (նրանք չարամի՞տ են, թե՞ պարզապես տգետ):

Ի տարբերություն նշվածների՝ անձի ինքնությամբ պայմանավորված խթանող գործոնների կիզակետում չեն ո՛չ պատասխան արձագանքը և ո՛չ էլ այն ներկայացնող անձը: Անձի ինքնությամբ պայմանավորված խթանող գործոնները վերաբերում են միմիայն հենց մեր անձին: Պատասխան արձագանքի ճիշտ կամ սխալ լինելուց անկախ՝ այն այս կամ այն կերպ բացահայտում է մեր ինքնությունը, այսինքն՝ մեր ինքնահիմաստավորումը: Արդյունքում՝ մենք մեզ զգում ենք ճնշված, վտանգված, ամոթով կամ անհավասարակշիռ: Հանկարծ հասկանում ենք, որ վստահ չենք ինքներս մեր անձի մասին մեր կարծիքի մասով և սկսում ենք հարցականի տակ առնել մեր պաշտպանած գաղափարները:

Բացասական հուզական արձագանքներից և սրացումներից խուսափելու համար՝ պատասխան արձագանք տալու և ստանալու հմտություններին տիրապետելու ընթացքում պատգամավորները պետք է հատուկ ուշադրություն դարձնեն նշված երեք տեսակի խթանող գործոններին:

«Հուզական ինտելեկտի» հինգ տարրը՝ որպես արդյունավետ հաղորդակցության անկյունաքար

Գոյություն ունի հստակ պատճառ, որով հիմնավորվում է, թե ինչո՞ւ է հուզական ինտելեկտը դասվում արդյունավետ հաղորդակցության մեթոդաբանության հիմնական բաղադրիչների և պատգամավորի առավել բազմակողմանի ու կարևոր հմտությունների շարքին:

Հուզական ինտելեկտն ուղղորդում է մեզ մեր ասածը և լսածը վերամշակելու գործում: Սովորական ավտոմատ ռեակցիաների փոխարեն՝ մեր բառերը դառնում են գիտակցված պատասխաններ, որոնց ամուր հիմքը հանդիսանում է մեր ընկալումների, զգացումների և ցանկությունների գիտակցումը: Արդյունքում՝ մենք արտահայտվում ենք անկեղծորեն և հստակ՝ միաժամանակ հարգալից և կարեկից վերաբերմունք դրսևորելով այլոց նկատմամբ: Ամեն անգամ կարծիք փոխանակելիս մեզ համար լսելի են դառնում մեր իսկ և այլոց ավելի խորին կարիքները: Հուզական ինտելեկտը մեզ սովորեցնում է լինել ավելի ուշադիր և հստակեցնել ու պարզ ձևակերպել, թե ինչ ենք ուզում այս կամ այն իրավիճակում: Հուզական ինտելեկտի տարրերին տիրապետելու համար պահանջվում է հետևողական պրակտիկա, և, այդուհանդերձ, այն հանդիսանում է արդյունավետ հաղորդակցության հզոր փոխակերպիչ և կարևոր գործոն: Քանի որ հուզական ինտելեկտի տարրերը օգնում են մեզ փոխարինել դատողություններից և քննադատությունից պաշտպանվելու, հրաժարվելու կամ հարձակողական դիրքորոշում դրսևորելու մեր հին գործելակերպը, մենք սկսում ենք ինքներս մեզ և այլոց, ինչպես նաև մեր մտադրություններն ու փոխհարաբերություններն ընկալել նոր լույսի ներքո: Այժմ դիմադրությունը, պաշտպանողական վարքագիծը և հարձակողական արձագանքները նվազագույնի են հասցվել կամ անգամ վերացել են: Երբ ուշադրությունը կենտրոնացնում ենք ոչ թե խնդիրն ախտորոշելու և դատողություններ անելու վրա, այլ՝ փորձում ենք պարզել այն, ինչ նկատում կամ զգում ենք կամ ինչի կարիքն ունենք, բացահայտում ենք կարեկցանքի խորությունը: Ինքներս մեզ, ինչպես նաև այլոց ուշադիր լսելու անհրաժեշտության շեշտադրմամբ հուզական ինտելեկտն ամրապնդում է հարգանքը, ուշադրությունը և կարեկցանքը և առաջացնում է մտքից ու սրտից բխող հաղորդակցվելու անկեղծ փոխադարձ ցանկություն:

1. Ինքնաիմաստավորում

Թեպետև այս բառն ինքնին կարող է բավականին սովորական հնչել, ինքնաիմաստավորման համար պահանջվում է ինքնագիտակցություն և ջանքերի մշտական գործադրում: Ամեն օր ժամանակի իննսուն տոկոսի ընթացքում միջին մարդը հույզեր է ունենում: Թեև անհերքելի է, որ մենք հուզական ենք, մեզնից շատերը չեն փորձում մեր հուզական ապրումները բերել մեր գիտակցության մակարդակ:

Անկախ նրանից, թե արդյո՞ք մենք գիտակցում ենք մեր հույզերը, թե՞ ոչ, դրանք, թերևս, թելադրում են խաղի կանոնները: Հույզերը հաճախ ազդում են մեր վարքագծի վրա, սահմանափակում են մեր կարողությունները, խոչընդոտում են մեր կողմից իրավիճակի ճիշտ ընկալմանը և թուլացնում են որոշումներ կայացնելու մեր ունակությունները, շատ դեպքերում մեր գիտակցությունից անկախ: Դա չի նշանակում, որ հույզերը վատն են կամ պետք է անտեսվեն: Ընդհակառակը՝ զգացմունքները նման են գերուժերի. եթե պատգամավորը սովորի արդյունավետ կերպով օգտվել իր հույզերից, դրանք կարող են դառնալ խորաթափանցության և ուժի արժեքավոր աղբյուր:

Զգացմունքներն ու ընկալումները շատ ավելի հեշտ է նկարագրել հետադարձ հայացքով: Իսկական ինքնաիմաստավորումը ենթադրում է, որ հույզերը պետք է վերհանել տվյալ պահին և պետք է հասկանալ մարդկանց վրա դրանց ազդեցությունը: Այս առումով ինքնաիմաստավորումը նախորդում է մարտավարական կարեկցանքին:

Հաղորդակցության ընթացքում բացասական հույզերը մտքում վերհանելու միջոցով պատգամավորը կարող է թուլացնել դրանց ազդեցությունը և վերադասավորել իր մտքերը: Իր զգացմունքները հասկանալու դեպքում պատգամավորի համար ավելի դյուրին է դառնում հասկանալ, թե ինչպե՞ս դրանք կարող են երևալ այլոց աչքին, և նա կարողանում է համապատասխանաբար կարգավորել հաղորդակցության ոճը:

2. Ինքնակարգավորում

Ինքնաիմաստավորումը հղկելուց հետո իր հուզական ինտելեկտը կատարելագործելու և ավելի արդյունավետ հաղորդակցություն հաստատելու ճանապարհին պատգամավորի հաջորդ քայլը պետք է լինի իր ինքնակարգավորման հմտությունների հղկումը: Պատգամավորը կարող է գիտակցել, որ ինքը զայրացած է, բայց եթե նա չօգտվի այդ գիտակցումից իր վարքագիծը վերահսկելու համար, այդ գիտակցումը նրան որևէ օգուտ չի տա: Հաղորդակցության գործընթացում ինքնակարգավորումը նշանակում է գիտակցաբար վերահսկել հույզերը, դիմադրել հույզերով պայմանավորված

մղումներին ու արձագանքներին և հաճախակի փոխել ուշադրության կիզակետը՝ նպատակներն իրագործելու ուղիների վրա կենտրոնանալու համար:

Ինքնահիմաստավորման և ինքնակարգավորման ընթացքում շատ կարևոր է, որպեսզի պատգամավորը պահպանի բաց և չեզոք վերաբերմունք: Ինքնակարգավորումը չի կարող արդարացնել ինքնադատաստան տեսնելը: Հաղորդակցության ընթացքում պատգամավորը պետք է ձգտի ընդունել իր ներկայիս դիրքը և փորձի ուշադրության կիզակետը տեղափոխել զրուցակիցներին հասկանալու վրա: Արդյո՞ք ինքը վրդովմունք է պատճառել իր ագրեսիվ ձայներանգով: Կամ ավելի ճիշտ՝ արդյո՞ք որևէ պատգամավոր իր ձայնի բարձրությունը սխալմամբ մեկնաբանել է որպես անձնական ապտակ, մինչդեռ իրականում իր զայրույթի պատճառը տվյալ իրավիճակն էր: Եթե պատգամավորն իր ուշադրությունը կենտրոնացնի իր հույզերի պատճառը բացահայտելու վրա, իր հույզերն իր ձեռքերն այլևս չեն կապի:

3. Ներքին խթան

Հուզական ինտելեկտի հինգ տարրերի համեմատ՝ խթանը, թերևս, նվազ ներըմբռնողական (ինտուիտիվ) է: Շատ դեպքերում մենք խոսում ենք աշխատանքի և սպորտի ոլորտներում խթանի մասին, բայց ներքին խթանը բոլորովին այլ բան է:

Ի տարբերություն արտաքին խթանի, որի կիզակետում պարգևներն են, օրինակ՝ ճանաչում, գումար և աճ, ներքին խթանի հիմքում ընկած են այն արժեքներն ու ձգտումները, որոնք մղում են մեզ ինքնակատարելագործման: Ներքին խթան ունեցող մարդիկ հետապնդում են անհատական աճի հնարավորություններ և ավելի ունակ են զգալու «ուժերի հորդում», այսինքն՝ այն երանելի վիճակը, երբ ամբողջությամբ տարված ես մի գործով և հեշտությամբ կարողանում ես գործի դնել բոլոր հմտություններդ:

Թեև շատ դեպքերում արդյունավետ հաղորդակցության նպատակն է ստանալ ունկնդիրների որոշակի վարքագծային արձագանքը, հաղորդակցության արդյունավետությունը բարելավելու համար նախ հարկավոր է ունենալ ներքին խթան: Մինչ պատգամավորը կսովորի լավ վարքագիծ դրսևորել ճնշման ներքո, նա պետք է իր առջև դնի փոքր նպատակներ և պարապի նվազ լարված իրավիճակներում: Ակնհայտ է, որ արդյունավետ հաղորդակցության հմտություններ պարապելը և իր հարմարավետության գոտուց դուրս գալը անհարմարություն է պատճառում. նման պայմաններում միակ ելքը իր ուղին ընտրելն է:

Ներքին խթան ունեցող պատգամավորները հակված են իրենց ձախողումներն ընկալելու որպես սովորելու հնարավորություններ և փորձում են

ամեն անգամ նոր բան սովորելով կատարելագործել իրենց հմտությունները: Փոխարենը՝ դրա շնորհիվ ավելի է մեծանում հավանականությունը, որ նրանք արտաքին հաղորդակցության մեջ երկարաժամկետ առումով «կինձեն» իրենց ցանած բերքը:

4. Կարեկցանք

Կարեկցանքը ենթադրում է մեկ այլ անձի տեսակետներն ու հույզերն ընկալելու և այդ ընկալումը դրսևորելու կարողություն: Զրուցակցի հույզերի ու տեսակետների մասին տեղյակ լինելու նման դրսևորումն արդյունավետ հաղորդակցության հիմքն է, ինչպես նաև՝ վստահության, կապի և հաջողության հավանականության նախադրյալը: Կարեկցանքը նաև ուժեղացնող ազդեցություն է գործում: Եթե պատգամավորը հասկանա որևէ մեկի գործողություններն ուղղորդող զգացմունքներն ու ընկալումները, նա ավելի պատրաստված կլինի նրանց վարքագծի վրա ներդաշնակ և տևական ազդեցություն գործելու համար: Կարեկցանքն ինքնահիմաստավորման և ինքնակարգավորման հետ զուգակցելիս պատգամավորը ձեռք է բերում մարտավարական տեսանկյունից կարեկցանքի համար անհրաժեշտ բաղադրիչները, որն ամենահզոր հաղորդակցության հնարքներից է, սակայն այստեղ կա մեկ կարևոր բայց. հասկանալ չի նշանակում համաձայնվել, ուղղակի ինչ-որ մեկին տարհամոզելու համար պատգամավորը նախևառաջ պետք է հասկանա նրան:

5. Հաղորդակցման հմտություններ

Այլ մարդկանց հետ հաղորդակցվելու և շփվելու կարողությունը մեծապես փոխկապակցված է այս ցանկի մյուս չորս բաղադրիչի հետ: Հանրության հետ վարժ հաղորդակցվելու համար պատգամավորը պետք է հասկանա այլոց հույզերն ու տեսակետները և այդ ընկալման արդյունքում ստացված տեղեկությունների միջոցով վերահսկի իր զգացմունքներն ու վարքագիծը: Այս ամենով հանդերձ՝ հաղորդակցման հմտությունների վրա կարող է ազդեցություն գործել նաև մշակույթն ու միջավայրը, այսինքն՝ հարկավոր է ավելի լավ հասկանալ, թե ինչպես է հայաստանյան միջավայրն ազդում ընկալումների ու գործողությունների վրա: Հաղորդակցության ժամանակ հաղորդակցման հմտությունները կարող են օգնել պատգամավորին կապ հաստատել լսարանի հետ, ընկալվել իր միջավայրում, թուլացնել լարվածությունը, նկատել այլ ոչ խոսքային ազդակներ և իր խոսքում ավելացնել հումոր:

Իր հուզական ինտելեկտը կատարելագործելու ուղղությամբ աշխատող պատգամավորը պետք է հիշի, որ համեմատաբար հանգիստ միջավայրում պարապելու գործելաոճը բերում է մեծ հաջողությունների: Լարված իրավի-

ճակում որևէ բան առաջին անգամ փորձելը միմիայն կմեծացնի լարվածությունը և ետ կպահի նրան կրկին փորձելու ձգտումից: Պատգամավորն իր առօրյա կյանքում ունի բազում հնարավորություններ հղկելու իր հուզական ինտելեկտի հմտությունները և բարձրացնելու հաղորդակցության արդյունավետությունը. հիմքերի առկայությունը միշտ ապահովում է հաջող ընթացք: Անվտանգ տարածքում նմանակման ոչ ֆորմալ բնույթի կանոնավոր պարապմունքների միջոցով պատգամավորը կարող է մշակել ավտոմատ հմտություններ մի միջավայրում, որտեղ սխալ գործելը վտանգավոր չէ:

Գործնական միջոցներ

«Հետևությունների սանդուղք» գործիք

Համառոտ նկարագիր

«Հետևությունների սանդուղք» գործիքն օգտակար է այն դեպքերում, երբ խոսակցությունը մտնում է փակուղի առանց փոխըմբռնման ձևավորման, երբ մարդիկ բանավիճում են տարբեր եզրակացությունների շուրջ, և գրեթե քայլեր չեն արվում մեկ միասնական տեսակետ մշակելու ուղղությամբ: Այս գործիքով պարզաբանվում է, թե ինչպե՞ս տարբեր մարդիկ կարող են նույն իրավիճակն ընկալել շատ տարբեր կերպ, և ինչպես բոլոր կողմերի տեսանկյունն էլ կարող է լինել «ճիշտ» կամ առնվազն մասամբ հիմնավոր:

Ցանկացած իրավիճակում ներգրավված անձինք ծանոթանում և ուշադրություն են դարձնում տարբեր փաստերին: Այն, թե կոնկրետ ո՞ր փաստերի վրա իր ուշադրությունը կկենտրոնացնի տվյալ անձանցից յուրաքանչյուրը, կախված է նրա նախորդ փորձից, կարևորի մասին նրա պատկերացումներից, մասնագիտական պատրաստությունից և անգամ անհատականությունից: Նման կարգի տարբերությունների բերումով մարդիկ տարբեր կերպ են մեկնաբանում տեղեկատվությունը, յուրաքանչյուրն իրեն բնորոշ յուրահատուկ ձևով է լրացնում տեղեկատվության բացերը և տարբեր ենթադրություններ կամ եզրահանգումներ անում առնվազն փոքր-ինչ թերի տեղեկությունների հիման վրա:

Նման տարբեր կարծիքների գոյակցության հնարավորությունը հաս-

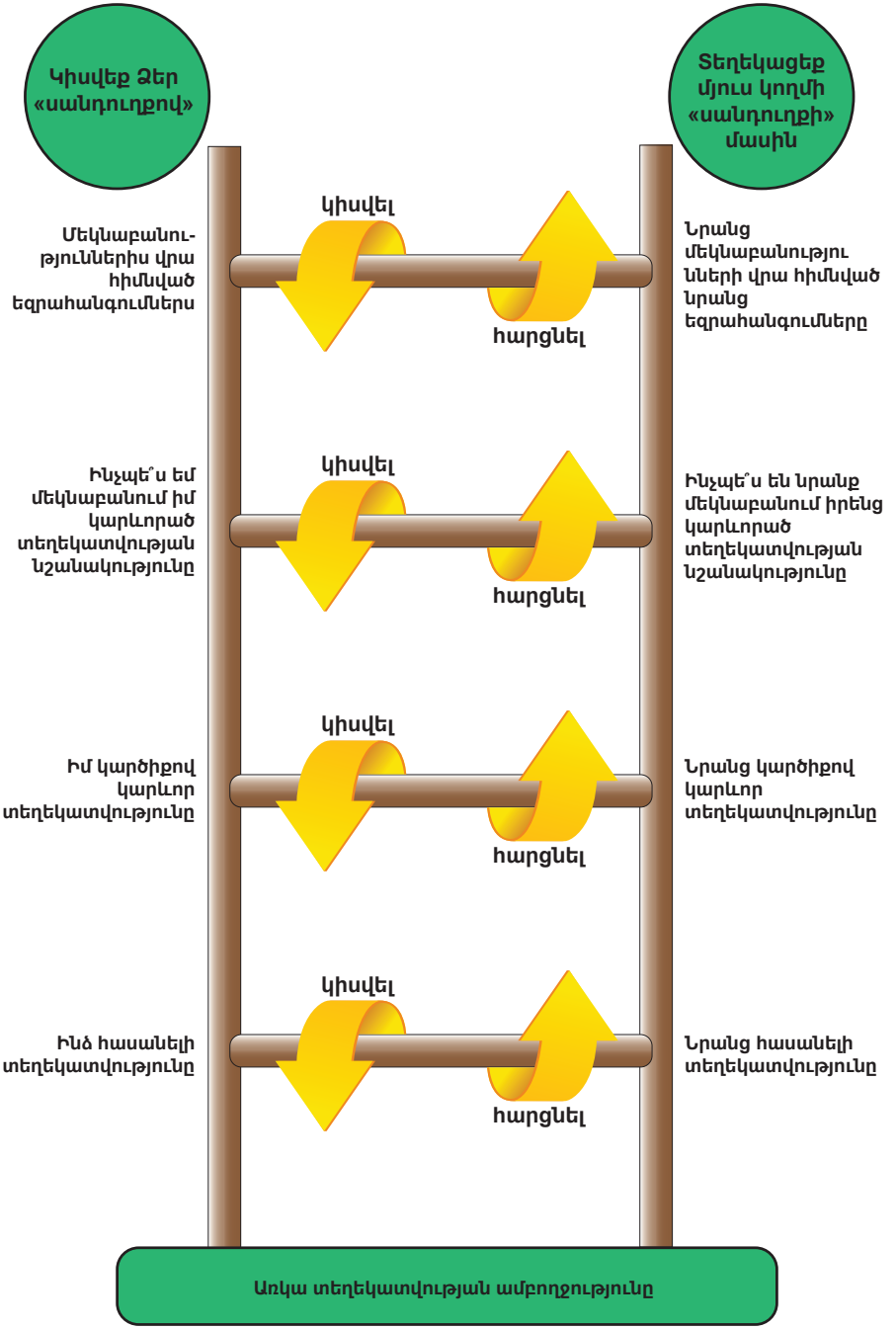
կանալու դեպքում Ձեր կարծիքի հետ որևէ մեկի անհամաձայնությունն այլևս այնքան էլ վտանգավոր չի թվա: Այլոց տեսակետը հասկանալու և ընկալելու համար՝ բնավ կարիք չկա հրաժարվելու Ձեր սեփական տեսակետից: «Հետևությունների սանդուղք» գործիքը սովորեցնում է ինչպես ծանոթանալ այլոց կարծիքին և միաժամանակ ինչպես ավելի արդյունավետորեն տարածել Ձեր կարծիքը, և հիմք է ստեղծում խնդիրների արդյունավետ կարգավորման համար: Այս գործիքը կարող է օգտակար լինել ձախողման պատճառը գտնելու գործում, օրինակ՝ բարդ զրույցի ժամանակ կամ այն դեպքերում, երբ զգում եք, որ Ձեզ չի հաջողվում համոզել Ձեր զրուցակցին, բայց չեք հասկանում պատճառը: Այս գործիքից կարելի է օգտվել նաև Ձեր կարծիքով բարդ խոսակցություններին պատրաստվելու համար: «Հետևությունների սանդուղք» գործիքի ցուցումների միջոցով Դուք կկարողանաք համակարգված ձևով վերլուծել ընթացիկ (կամ ապագա) քննարկումը, հասկանալ Ձեր և Ձեր զրուցակցի հիմնավորումները և ծրագրել կառուցողական խոսակցություն:

«Հետևությունների սանդուղք» գործիքից օգտվելու նպատակներ

+ Պարզել, թե ինչպես և ինչու կողմերը կարող են տարբեր կերպ ընկալել միևնույն իրավիճակը:
+ Հաղթահարել կոնֆլիկտների պատճառ հանդիսացող հաղորդակցության խափանումները:

«Հետևությունների սանդուղք» գործիքից օգտվելու կարգը

Այն դեպքերում, երբ երկու կողմերը տարբեր կերպ են ընկալում միևնույն իրավիճակը կամ համաձայնության չեն գալիս իրենց անելիքների շուրջ, օգնության է գալիս «Հետևությունների սանդուղք» գործիքը, ըստ որի՝ շատ ավելի արդյունավետ կլիներ, եթե եզրահանգումների (թե ով է ճիշտ) շուրջ վիճելու փոխարեն կողմերն ուսումնասիրեին և փորձեին ընկալել այն տեղեկատվությունը և հիմնավորումը, որոնք ընկած են նրանցից յուրաքանչյուրի եզրահանգումների հիմքում: Ձեր իսկ «սանդուղքը», այն է՝ Ձեր տեսակետների համար հիմք ծառայող տվյալները, մեկնաբանությունները և հիմնավորումները պարզաբանելը օգնում է Ձեզ նախապատրաստվել նման խոսակցությանը՝ միաժամանակ նույն ճանապարհով փորձելով հասկանալ մյուս անձի հիմնավորումները: «Հետևությունների սանդուղք» գործիքի ցուցումների միջոցով կարող եք ծրագրել, թե ինչպես եք ներկայացնելու և փորձարկելու այս մտքերը հաջորդ խոսակցության ժամանակ:


Կիսվեք Ձեր «սանդուղքով»
Տեղեկացեք մյուս կողմի «սանդուղքի» մասին
Մեկնաբանություններիս վրա հիմնված եզրահանգումներս
կիսվել
հարցնել
Նրանց մեկնաբանություններ ի վրա հիմնված նրանց եզրահանգումները
Ինչպե՞ս եմ մեկնաբանում իմ կարևորած տեղեկատվության նշանակությունը
կիսվել
հարցնել
Ինչպե՞ս են նրանք մեկնաբանում իրենց կարևորած տեղեկատվության նշանակությունը
Իմ կարծիքով կարևոր տեղեկատվությունը
կիսվել
հարցնել
Նրանց կարծիքով կարևոր տեղեկատվությունը
Ինձ հասանելի տեղեկատվությունը
կիսվել
հարցնել
Նրանց հասանելի տեղեկատվությունը
Առկա տեղեկատվության ամբողջությունը

Ուսումնասիրեք փվյալները

+ Նշեք այն փաստերը, թվերը, գործողությունները և խոսակցությունները, որոնք Դուք հիմք եք ընդունում Ձեր եզրահանգումների համար: Կոչ արեք մյուս կողմին հարցեր տալ Ձեր ներկայացրած տվյալների մասով:

+ Խնդրեք մյուս կողմին, նշել այն փաստերը, թվերը, գործողությունները և խոսակցությունները, որոնք նա հիմք է ընդունում իր եզրահանգումների համար: Հարցեր տվեք նրանց տվյալների մասով:

Ուսումնասիրեք հիմնավորման ուղիները

+ Կիսվեք Ձեր տրամադրության տակ առկա տվյալներից (և անհրաժեշտության դեպքում նաև մյուս կողմի տվյալներից) բխող Ձեր մեկնաբանություններով և դրանց հիմքում ընկած փաստարկներով: Կոչ արեք մյուս կողմին հարցեր տալ Ձեր մեկնաբանությունների մասով:

+ Խնդրեք մյուս կողմին կիսվել իրենց տրամադրության տակ առկա տվյալներից (և անհրաժեշտության դեպքում նաև Ձեր տվյալներից) բխող նրանց մեկնաբանություններով և դրանց հիմքում ընկած փաստարկներով: Հարցեր տվեք մյուս կողմի մեկնաբանությունների մասով:

Ուսումնասիրեք եզրահանգումները

+ Կիսվեք Ձեր եզրահանգումներով՝ պարզաբանելով, թե ինչպե՞ս են դրանք բխում Ձեր մեկնաբանություններից: Խրախուսեք մյուս կողմին հարցեր տալ Ձեր եզրահանգումների և դրանց հասնելու գործընթացի մասին:

+ Խնդրեք մյուս կողմին կիսվել իր եզրահանգումներով: Հարցեր տվեք մյուս կողմին՝ նրա եզրահանգումները և դրանց հասնելու գործընթացը հասկանալու համար: Ուշադիր եղեք, որպեսզի հարցի տողատակում չքողարկեք կողմնակալ վերաբերմունք. օրինակ՝ «Ինչպե՞ս կարող էր Ձեր մտքով անցնել, որ նման անիրատեսական ծրագիրը կարող է արդյունք տալ» հարցն այնքան էլ չի նպաստում տարբերվող տեսակետների վրա լույս սփռելուն կամ որակյալ երկխոսության խթանմանը:

Մտորեք և հարցեր տվեք

+ Բարձրացրեք Ձեր կարծիքով ցանկացած կարևոր դատողություն, որին մյուս կողմը, թերևս, չի անդրադարձել, և հարցրեք, թե ինչպե՞ս է նա պատկերացնում կամ գնահատում այն: Հարկավոր է ելնել այն ենթադրությունից, որ մյուս կողմը մտորել է այդ գործոնների շուրջ, այլ ոչ թե՝ հակառակից:

+ Հարցրեք մյուս կողմին, թե որո՞նք են Ձեր հիմնավորման բացերը, կամ ի՞նչն է ոչ համոզիչ: Խրախուսեք նրան կիսվել իր կասկածներով: Մի՛ հարցրեք, թե արդյո՞ք նա համաձայն է, կամ արդյո՞ք Ձեր տեսակետը հասկանալի է, թե՞ ոչ: Այլընտրանքային տեսակետներ հայտնելու բացահայտ կոչը կնպաստի տարբերությունների ներկայացմանն ու պարզմանը, ինչի շնորհիվ դրանք չեն մնա չարտահայտված և չեն խոչընդոտի արդյունավետ երկխոսության հաստատմանն ու խնդրի կարգավորմանը:

+ Իրավիճակից կախված՝ կարող եք հետևել այս քայլերին ըստ հերթականության կամ սկզբից կենտրոնանալ մի կողմի հիմնավորումների վրա, իսկ հետո արդեն անցնել մյուս կողմի հիմնավորումների ուսումնասիրությանը:

Ե՞րբ է պետք հարցեր տալ և լսել

Մեր նպատակն է լսել և ընկալել և ստանալ այդ ընկալման արդյունքը:

Ե՞րբ է պետք հարցեր տալ, ուշադիր լսել և սովորել.

- երբ մյուս կողմը մեզ չի լսում.
- երբ մեր հաղորդակցումը փակուղի է մտել.
- երբ հաղորդակցումը բարդանում է.
- լարված իրավիճակներում.
- երբ *համոզված չենք*, որ հասկանում ենք մյուս կողմի ասածը.
- երբ *համոզված ենք*, որ հասկանում ենք մյուս կողմի ասածը:

Պատրաստվեք ուշադիր լսելուն

- Եղեք ուշադիր և կամաց-կամաց նվազեցրեք Ձեր ներքին ձայնը՝ մտքում դատողություններ անելը, պաշտպանվելը, ծրագրեր մշակելը և փորձելը (այս ամենը կարելի է անել ավելի ուշ՝ իրավիճակն ավելի լավ հասկանալուց հետո):

- Ենթադրեք, որ մյուս կողմը «ողջամիտ» է, անշուշտ, իր տեսանկյունից:
- Հետաքրքրություն ցուցաբերեք մյուս կողմի հայացքների և տեսակետների նկատմամբ:
- Լսեք ռազմավարական տեսանկյունից՝ շահագրգռվածության, հաղորդակցության և այլ հարցերի մասին տեղեկություններ հավաքելու համար:
- Լսեք «տողատակով»՝ պարզելու համար մյուս կողմի իրական ձգտումը, այլ՝ ոչ թե պարզապես նրանց ասածը:
- Մյուս կողմի օգնությամբ ստուգեք մեր եզրահանգումները:
- Հիշեք՝ հասկանալ չի նշանակում համաձայնվել:
- Հիշեք՝ մյուս կողմի տեսակետը հասկանալը և ընկալման դրսևորումը առավելություն է, հատկապես՝ այն դեպքերում, երբ համաձայն չեք դրա հետ:

Լսելու հիմնական հնարքները

Նվազագույն խթանող հնարքներ՝ «Լավ», «անշուշտ», «հա», «հասկանալի է», գլխով արեք ի նշան համաձայնության:

Նմանակում. կրկնեք մյուս կողմի ասած մեկ կամ երկու բառը:

Հարաստություն (պարաֆրազ). Ձեր խոսքերով կրկնեք մյուս կողմի ասածը:

Հույզերի վերհանում. նշեք, թե ինչ հույզեր կարող է ունենալ մյուս կողմը:

Բաց հարցեր (ծավալուն պատասխան ենթադրող հարցեր). խնդրեք բերել օրինակներ, խնդրեք ներկայացնել հիմնավորումներ:

Տվեք արդյունավետ հարցեր

Հետաքրքրասիրություն դրսևորեք դրանց նկատմամբ.

- Տվեք «ինչո՞ւ», «ի՞նչ է պատահել» կամ «կպատմե՞ք ավելին» տեսակի հարցեր:
- Որքան քիչ եք կիսում մյուս կողմի տեսակետը, այնքան ավելի լավ պետք է հասկանաք այն:
- Հարգալից վերաբերվեք մյուսներին, եթե անգամ չեք հարգում նրանց փաստարկները:

Օգտվեք լսելու ռազմավարական հնարքից

- Կենտրոնացրեք Ձեր ներքին ձայնը.
- Լսեք շատ ուշադիր.
- Լսեք ավելին իմանալու համար:

Վաստակեք հարց տալու իրավունք

- Արտահայտեք և փորձարկեք Ձեր ըմբռնումը.
- Ընդօրինակեք մյուս կողմի խոսքը և փորձեք այդ խոսքով ձևակերպել Ձեր հաջորդ հարցերը.
- Պատրաստ եղեք անելու այն, ինչ պահանջում եք մյուս կողմից:

Արդյունավետ հաղորդակցության հիմնական հուզական խթանող գործոնները

Ինքնուրույնություն. «Ի՞նչ կարող եմ ես վերահսկել կամ որոշել»:

Ներգրավվածություն. «Արդյո՞ք ես խաղի մեջ եմ, թե՞ խաղից դուրս: Արդյո՞ք ինձ հետ հաշվի են նստում, թե՞ ոչ»:

Գնահատում. «Արդյո՞ք մարդիկ գնահատում են այն ամենը, ինչ ես անում եմ»:

Դերակատարում. «Արդյո՞ք ինձ դուր է գալիս իմ դերակատարումը: Արդյո՞ք ինձ մոտ լավ է ստացվում: Արդյո՞ք դա գնահատվում է»:

Կարգավիճակ. «Արդյո՞ք իմ նկատմամբ ցուցաբերվում է բավականաչափ հարգանք ու պատիվ»:

Ի՞նչ չի կարելի ասել այն դեպքերում, երբ կողմերից ինչ-որ մեկը շատ հուզված է

«Ինչ վերաբերում է մյուս խնդրին...». **խուսափել թեմայից կամ անտեսել այն:**

«Հանդարտվե՛ք». **հրահանգել տվյալ անձին՝ ինչպես իրեն զգալ:**

«Ամեն ինչ այնքան էլ վատ չէ...». **թերագնահատել իրավիճակի լրջությունը:**

«Ահավոր է». **չափազանցնել իրավիճակի լրջությունը:**

«Իսկ Դուք ի՞նչ էիք սպասում». **նսեմացնել իրավիճակը:**

«Պետք է հասկանաք, որ...». **խրատել:**

«Իսկ ինչո՞ւ չեք պարզապես...». **ցույց տալ խնդիրը լուծելու ձևը:**

Եզրակացություն

Ժողովրդավարական երկրներում խորհրդարանները պարտավոր են խրախուսել և պաշտպանել քաղաքացիների ներգրավվածությունը՝ որպես ժողովրդավարության երաշխիք: Նման ներգրավվածության համար նախադրյալ է հանդիսանում բաց հաղորդակցությունը: Բաց երկխոսությունը, քաղաքացիների ներգրավվածությունը և իշխանությունների արձագանքելու կարողությունը խթանելու միջոցով արդյունավետ հաղորդակցությունը ծառայում է ժողովրդավարական ինստիտուտների ամրապնդմանը և արդյունավետ կառավարման հիմնարար պահանջներից է: Խորհրդարանի՝ հանրությունը ներգրավելու ձգտման նպատակները կարելի է դասակարգել երկու խմբի՝ քննարկումներ ունենալ հանրության հետ ու ներգրավել այն խորհրդարանի աշխատանքներում և խորհրդարանի աշխատանքների ու ձեռքբերումների մասին տեղեկատվության տրամադրելու և հանրության պատկերացումը բարելավելու պատրաստակամություն:

Այն հեռանկարը, որ ժողովրդական ժողովրդավարության կայացման ճանապարհին ընտրողների հետ համապարփակ կապ ապահովելու նպատակով պատգամավորները կգործարկեն հաղորդակցության նոր միջոցներ, ոգևորիչ է: Բացի այն հանգամանքից, որ օրինագծերի և քաղաքականությունների վերաբերյալ որոշումները կլինեն կոլեկտիվ որոշումներ և կարտացոլեն ընտրողների կամքը, նման մոտեցումը կնշանակի, որ պատգամավորները ցանկանում են ներգրավել իրենց ընտրատարածքի ընտրողներին, այլ ոչ թե նրանց աչքին երևալ միայն չորս տարին մեկ նրանց ձայները ստանալու համար: Դա կնշանակի, որ խորհրդարանին հետաքրքրում է ընտրողների կարծիքը: Խորհրդարանը և ժողովրդավարական պետության այլ մարմինները պետք է մշակեն քաղաքացիների մասնակցության դյուրացմանը, խրախուսմանը և պահպանմանն ուղղված հաղորդակցության ռազմավարություններ: Հանրության հետ բաց հաղորդակցությունն ու երկխոսությունը խթանելու միջոցով պատգամավորներն ամրապնդում են քաղաքական համակարգի ամբողջականության նկատմամբ քաղաքացիների վստահությունը և նրանց կյանքում ժողովրդավարական կառավարման ու քաղաքացիական ներգրավվածության նշանակությունը:

Պատգամավորները և հասարակայնության հետ կապերի գծով նրանց օգնականները պետք է հատուկ դա-

սընթացներ անցնեն այդ ոլորտում և աջակցություն ստանան վերը թվարկված համապատասխան ձևերով առանձին կայքեր պատրաստելու գործում: Բացի այդ, պատգամավորների և օժանդակ անձնակազմի վերապատրաստման նպատակը պետք է լինի հաղորդակցության գործնական հիմունքների դասավանդումը՝ հանրությունից մեկուսանալու միտումը վերացնելու համար:

Օգտագործված գրականության ցանկ

Քինգսլի Փուրդամ և Ռոզալինդ Սաութերն (Kingsley Purdam and Rosalynd Southern), Մանչեսթերի համալսարան, 2017թ. մայիս:

Սամարա Քլար, Ջոշուա Ռոբիսոն, Ջեյմս Դրաքման՝ «Շրջանակման ոլորտի քաղաքական զարգացումները», Նորթվեսթերն համալսարանի Քաղաքական հետազոտությունների ինստիտուտ (Samara Klar, Joshua Robison, James Druckman Political Dynamics of Framing, Institute for Policy Research Northwestern University) 2012թ.:

Լորենս Բրոերս, «Չաթեմ Հաուս» (Միջազգային հարաբերությունների թագավորական ինստիտուտ) «Հայաստանում սահմանադրական իշխանության զավթման հակառակ ազդեցությունը» (Laurence Broers, Chatham House, In Armenia, a Constitutional Power Grab Backfires), 2018թ.:

Ջորջ Լակոֆֆ (2004թ.). «Don't think of an elephant» 1920769455:

Քրիստիան Շնե. «Քաղաքական հեղինակության կառավարում» («Առասպել ռազմավարության մասին») (Christian Schnee, Political Reputation Management (The strategy myth), 2015թ.:

Ամինու Համաջոդա. «Քաղաքական հաղորդակցման մեջ նոր մեդիայի ներգրավում. Արևմտյան Աֆրիկայում ԶԼՄ-ների փոփոխությունների պայմաններում պատգամավորների մոտեցումների և գործելակերպերի ուսումնասիրություն», «Զանգվածային հաղորդակցության և լրագրության ամսագիր» (Aminu Hamajoda, Embracing New Media in Political Communication: A Survey of Parliamentarians Attitudes and Practices in a Changing Media Landscape in West Africa- Journal of Mass Communication & Journalism), 2016թ.:

«Խորհրդարանի ներկայացուցչության փոփոխվող բնույթը» ՄԱԶԾ-ի գլոբալ խորհրդարանական զեկույց (UNDP-global parliamentary report, The changing nature of parliamentary representation), 2012թ.:

Համաշխարհային Բանկ. «Խորհրդարանների հզորացումը ռազմավարական հաղորդակցության միջոցներով» (World Bank -Empowering Parliaments With Strategic Communications), 2010թ.:

Համաշխարհային Բանկ. Թես Քինգհեմ. «Էլեկտրոնային խորհրդարաններ. տեղեկատվական և հաղորդակցման տեխնոլոգիաների կիրառումը խորհրդարանական գործընթացները բարելավելու գործում» (World Bank- Tess Kingham- e-Parliaments The Use of Information and Communication Technologies to Improve Parliamentary Processes), 2003թ.:

«ԲիԲիՍի Քալչե», Քելլի Գրովիե. «Աշխարհի առաջատարների լուսանկարների ետնամասում գտնվող արվեստի գործերը շատ դեպքերում արտահայտում են կարևոր խորհրդանշական ուղերձներ, որոնք կարելի է հեշտությամբ հասկանալ» (BBC culture- Kelly Grovier, The art works behind world leaders often contain powerful symbolic messages that are easy to decode), 2016թ.:

British Embassy
Yerevan

Հայաստանի
Հանրապետության
Ազգային Ժողով

Մարդկային զարգացման
միջազգային կենտրոն

UKaid
from the British people

Good Governance Fund

Ծրագիրն իրականացվում է Միացյալ Թագավորության «Լավ կառավարման հիմնադրամի» շրջանակում՝ բրիտանացի ժողովրդի տրամադրած աջակցությամբ

Սույն ուղեցույցը կօգնի պատգամավորներին իրենց նպատակներն իրագործելու և խորհրդարանի աշխատանքի արդյունավետությունը բարելավելու ճանապարհին ավելի որակյալ հաղորդակցություն հաստատել պետական և ոչ պետական մարմինների, ՀԿ-ների, վերլուծական կենտրոնների և իրենց ընտրողների հետ: Այս ուղեցույցը կնպաստի նաև օրենսդրական մանդատների և ընտրական ներկայացուցչության իրագործման որակի բարձրացմանը:

Սույն ուղեցույցը կազմվել է «ՀՀ Ազգային ժողովի՝ քաղաքական բանավեճեր վարելու և ռազմավարական հաղորդակցություն ապահովելու կարողությունների հզորացում» ծրագրի շրջանակներում:

Ծրագիրն իրականացվում է «Մարդկային զարգացման միջազգային կենտրոն» հասարակական կազմակերպության կողմից: