# შესავალი

თუ გვსურს ერთი სიტყვით აღვწეროთ 21-ე საუკუნის დასაწყისის ცხოვრება, ეს სიტ­ყვა იქნებოდა „ცვლილება“.

ცვლილებებმა პოლიტიკაში, განათლებაში, ტექნოლოგიაში, ბიზნესში ძირფესვი­ა­ნად შეცვალა ჩვენი ცხოვრების რიტმი და ხარისხი. ცხოვრების ბევრ სფეროში ცვლი­ლე­ბე­ბის დიაპაზონი განსაკუთრებით შთამბეჭდავი იყო უკანასკნელი დეკადის განმავლობაში. თუ წლების წინ ბიზნესის წარმოება გლობალური მასშტაბით თითქმის შეუძლებელი იყო, ის ახლა სავ­სებით მარტივი გახდა მობილური ტელეფონებისა და ინტერნეტის მეშვეობით. ახლა უფ­რო მეტი სტუდენტი იღებს განათლებას კოლეჯებში და მილიონობით ახალი ადა­მი­ანი შემოდის შრომით ბაზარზე ბევრად განსხვავებული მოლოდინებით, ვიდრე წინა თა­ო­ბის ადამიანებისთვის იყო დამახასიათებელი.

**კომუნიკაცია** ცხოვრების უმნიშვნელოვანესი ნაწილია. ჩვენ კომუნიკაციის ამა თუ იმ ფორმას ვიყენებთ გამუდმებით ისე, რომ ამის გააზრებას არც კი ვახდენთ. ჩვენ ვიყენებთ მედია საშუალებებს ამინდის შესაფერისი ტანსაცმლის შესარჩევად, იმის გადასაწყვეტად, რომელი გზით აჯობებს წასვლა სამსახურში და იმის გასაგებად, თუ რა ხდება მსოფლიოში დღეს. ჩვენ ვიყენებთ ზეპირ ან წერილობით კომუნიკაციას იდეების, ცოდნისა და შეტყო­ბი­ნე­ბების სხვა ადამიანებისათვის გასაზიარებლად სამსახურში და სახლში. არავერბალური კომუნიკაცია კი გვეხმარება ფიქრებისა და ემოციების გადმოცემაში.

კომუნიკაცია მნიშვნელოვანია იმიტომ, რომ ის არის პიროვნული და პროფესიული ურ­თიერთობების საფუძველი. კომუნიკაციის მრავალი ფორმა აკავშირებს ადამიანებს და საფუძველს უქმნის ნდობას მათ შორის. ადამიანები მათი სამსახურებრივი მოვალეობების შესრუ­ლე­ბი­სას აწარმოებენ მოლაპარაკებებს, ატყობინებენ ინფორმაციას თანამშრომლებს; რაც უფრო გახსნილია მათი ინტე­რაქ­ცია კოლეგებთან, მით უფრო ეფექტიანია თანამ­შრომ­ლობა და ად­ვილდება მყარი გადაწყვეტილებების მიღება.

კარგი კომუნიკაციის უნარი პიროვნებისათვის მისი დასახული მიზნების მიღწევისა და სასურველი შედეგების მიღების ინსტრუმენტია.

# თავი 1. ბიზნეს-კომუნიკაციის კურსის ამოცანა და მიზნები

კომუნიკაციის ბევრი ფორმა არსებობს. ისინი იყოფა ორ ჯგუფად: ვერბალური (verbal communication) და არავერბალური (non-verbal communication).

**ვერბალური კომუნიკაცია**, ანუ კომუნიკაცია, რომელიც იყენებს სიტყვებს, მოიცავს

* პირისპირ ან სატელეფონო საუბრებს
* შეხვედრებს
* ტექსტურ, ელექტრონული ფოსტის და ხმოვანი ფოსტის შეტყობინებებს
* წერილებს და მემორანდუმებს
* ანგარიშებს

**არავერბალური კომუნიკაცია** არ იყენებს სიტყვებს და მოიცავს

* სურათებს
* კომპანიების ლოგოებს
* ჟესტებისა და სხეულის ენას
* ისეთ საკითხებს, როგორიცაა ვინ სად ზის შეხვედრაზე ან რამდენ ხანს ალო­დინებს ვინმე სტუმარს

თქვენი პირველი სამსახურის დაწყებისთანავე თქვენ იწყებთ კომუნიკაციას: კითხუ­ლობთ ინფორმაციას, უსმენთ ინსტრუქციებს, სვამთ შეკითხვებს, წყვეტთ პრობლემებს სხვა თანამშრომლებთან ერთად გუნდურ ვითარებაში; საწარმოო კომპანიაში თანამშრომლები მი­­დიან პოტენციურ მყიდველებთან და ატარებენ გასაყიდი საქონლის ზეპირ პრე­ზენ­ტა­ცი­ებს; სადაზღვევო კომპანიის თანამშრომლები პასუხობენ მომხმარებელთა წერილებს. ყვე­ლა პროფესიაში საჭიროა ანალიზის, დასკვნების მიღებისა და კომუნიკაციის უნარები. ამ­რი­გად, კომუნიკაციის უნარი პირველი უნარია, რომელსაც დამქირავებელი ეძებს მომავალ თანამშრომელში.

იმის გამო, რომ კომუნიკაცია გამოიყენება ძალიან ფართოდ, კომუნიკაცია ის ყვე­ლა­ზე მნიშვნელოვანი უნარია, რის განვითარებაც შეუძლია ადამიანს. რაც უფრო კარ­გად წაი­კით­ხავს, მოისმენს, ილაპარაკებს ან დაწერს ის, მით უფრო წარმატებული იქ­ნე­ბა ის თავის კა­რიერაში.

ეფექტური კომუნიკაცია მნიშვნელოვანია

* **თქვენთვის სასურველი სამსახურის მიღებისთვის**. ეფექტური კომუნიკაცია საშუა­ლე­ბას მოგცემთ შეადგინოთ შთამბეჭდავი რეზიუმე, დაწეროთ დამაჯერებელი სა­აპ­ლიკაციო წერილი, გაიაროთ ინტერვიუ თავდაჯერებულად და მიიღოთ სასურველი თანამდებობა.
* **კარიერული წინსვლისთვის**. წარმატება კარიერაში დამოკიდებულია თქვენი ტექნი­კუ­რი კომპეტენციის სხვა ადამიანებისთვის კომუნიკაციაზე და მათთან კარგი ურ­თი­­ერ­თობების დამყარებაზე.
* **ლიდერობის უზრუნველყოფისათვის**. თქვენი უნარი, დაეხმაროთ და მოახდინოთ სხვა ადამიანების მოტივირება, ემყარება ადამიანური ბუნების ცოდნას და იმას, თუ რამდენად ხართ დაუფლებული კომუნი­კა­ციის უნარებს.
* **პროდუქტიულობის მიღწევისათვის**. სამუშაოს მწარმოებლურობა იზრდება თქვენი უნარით მოუსმინოთ ყურადღებით, ისაუბროთ გასაგებად და წეროთ კომპეტენ­ტუ­რად.
* **სხვების მიმართ პოზიტიური დამოკიდებულებისათვის**. წარმატებული ბიზნეს- და პერსონალური ურთიერთობები დამოკიდებულია ურთიერთნდობასა და პატივის­ცე­­მა­­ზე; არსებითია ეთიკური კომუნიკაცია ზრუნვისა და თანაგრძნობის თანხლე­ბით.
* **თქვენი ორგანიზაციის წარმატების გარანტირებისათვის**. თქვენი ორგანიზაცია იქნე­ბა წარმატებული, თუ მას ექნება კლიენტურის მხარდაჭერა – მხარდაჭერა, რომელიც არის ორგანი­ზა­ციის პროდუქციისა და სერვისების შესახებ მომხმარებლებსა და კლი­­­ენტებთან ეფექტური კომუნიკაციის შედეგი.

ბიზნესის პროფესიონალების მიერ ჩატარებულმა კვლევებმა აჩვენა, რომ ეფექტური კო­მუ­ნიკაცია ძალიან ფასობს ბიზნესის წარმატებისათვის საჭირო უნარებს შორის. სამუ­შაოს­თან დაკავშირებული კომუნიკაციური აქტივობების რაოდენობა და ტიპები დამოკი­დე­ბუ­ლია სამუშაოს სახეობაზე და პიროვნების პასუხისმგებლობის დონეზე. მაგალითად, ტელე­მარ­კეტინგის სფეროში დასაქმებული ადამიანები საათებს ატარებენ მყიდველებთან სატე­ლე­­ფონო საუბარში, საგადასახადო სფეროს თანამშრომლები მათი დროის უდიდეს ნაწილს ატარებენ მონაცემების შეტანასა და მანიპულირებაში, საზოგადოებასთან ურთი­ერ­თობის სპეციალისტები აგროვებენ ინფორმაციას და წერენ ანგარიშებს, ადამიანური რე­სურ­­სების მენეჯერები ესწრებიან შეხვედრებს, უტარებენ თანამშრომლებს ტრეინინგებს და ამ­ზა­დე­ბენ ანგარიშებს.

წარმატების საგარან­ტიოდ ბიზნესს უნდა ჰქონდეს ეფექტური შიგა და გარე კო­მუ­ნი­კა­ცია.

**შიგა კომუნიკაციები** (internal communication) დაკავშირებულია თანამშრომელთა შო­რის ინ­ფორმაციის ყოველ­დღიურ გაცვლასთან. საწარმოო მიზნები, სამუშაო ინსტრუქ­ცი­ე­ბი, ფინანსური მონაცემები, მომხმარებელთა შეკვეთები, მონაცემები ინვენტარის შესახებ, საწარმოო პრობლემები და მათი გადაწყვეტები და საწარმოო ანგარიშები გვიჩვენებს შიგა კომუნიკაციის დიაპაზონს, რო­მელიც ბიზნესის მსვლელობისას იცვლება. ორგანიზაციები ახორციელებენ გრძელ­ვა­დიან გეგმებს და ღებულობენ სტრატეგიულ გადაწყვეტილებებს გამოკვლევების, ანგა­რიშების, შემოთავაზებების, კონფერენციების, შეფასებისა და პროექ­ტი­რების საფუძველზე.

**გარე კომუნიკაცია** (external communication) ქმნის კეთილგანწყობილ გარემოს (good­will), აწესრიგებს ურთიერთობებს ორგანიზაციებს შორის და უზრუნველ­ყოფს ამ ურთი­ერ­თო­ბების ხანგრძლივ არსებობასა და განვითარებას. ყოველდღიური გარე კომუნიკაცია მო­ი­­ცავს კომერციულ სა­ტე­ლეფონო შემოთავაზებებს, პროდუქციის რეკ­ლა­მებს, პრეს-რე­ლი­­ზებს, ინფორმაციას დასაქმების შესახებ, საბანკო ტრანზაქციებს და პე­რი­ო­დულ ან­გა­რი­შებს სამთავრობო საა­გენ­ტოებისადმი. გრძელვადიანი ზეგავლენის მქონე გარე კომუ­ნი­კა­ცი­ები მოიცავს ახალი პრო­დუქციის რეკლამირებას, წარმოების გაფარ­თო­ე­ბის გეგმებს, კონ­ტრი­ბუ­ციას სა­ზოგა­დო­ებრივ აქტივობებში და წლიურ ანგა­რიშებს.

ბიზნეს-კომუნიკაციის უმეტესი ნაწილი ტრანზაქციულია; ის გულისხმობს ურთი­ერ­თ­კომ­პრომისულ დამოკიდებულებას ინფორმაციის გამგზავნსა და მიმღებ მხარეებს შო­რის ურთიერთგაგების გასამყარებლად. ეს ინტერაქცია მთავარი ნიშან-თვისებაა, რომე­ლიც გა­ნას­ხვავებს ბიზნეს-მიმოწერას ჟურნალისტური ან შემოქმედებითი წერისაგან.

სიტყვა „კომუნიკაცია“ მოდის ლათინური სიტყვიდან communis, რაც ნიშნავს „საზო­გა­­დოს“. როცა ინდივიდები ამყარებენ კომუნიკაციას, ისინი ცდილობენ დაამყარონ საზო­გა­დო გაგება მათ შორის. ბიზნეს-კომუნიკაცია არის ბიზნეს-გარემოში საზოგადო გაგების დამ­­ყარების პროცესი ადამიანებს შორის.

ეფექტური კომუნიკაცია მნიშვნელოვანია როგორც ადამიანისთვის, ასევე იმ ორგა­ნი­ზა­­ცი­ისთვის, რომელშიც მუშაობს ეს ადამიანი.

## ბიზნეს-კომუნიკაციის მიზნები

ეფექტური ბიზნეს-კომუნიკაცია მოიცავს **გადამცემსაც** (sender) და **მიმღებსაც** (receiver). ბიზნეს-კომუნი­კა­ცი­ის ოთხი მთავარი მიზანია:

1. მიმღების გაგება
2. მიმღების გამოხმაურება
3. ხელსაყრელი ურთიერთობა
4. ორგანიზაციული კეთილგანწყობა

გადამცემმა უნდა აიღოს პასუხისმგებლობა ბიზნეს-კომუნიკაციის ოთხი მიზნის მიღ­­­წევაზე.

ყველაზე მნიშვნელოვანია პირველი მიზანი – მიმღების გაგება. შეტყობინება იმდე­ნად ნათელი უნდა იყოს, რომ მიმღებმა გაიგოს ის, რასაც გადამცემი გულისხმობს. 1999 წლის შემოდგომაზე NASA-მ დაკარგა 125 მილიონ დოლარად ღირებული მარსის კლი­მა­ტის განმსაზღვრელი საჰაერო ხომალდი, იმიტომ რომ ხომალდის ინჟინრებმა ვერ მიაღწიეს ურთიერთგაგებას ზომის ერთეულების შესახებ. ნავიგაციის გუნდმა გამოიყენა მილიმეტ­რები და მეტრები, ხოლო ხომალდის დამპროექტებლებმა გამოიყენეს სიგრძის ერთე­უ­ლე­ბის ბრიტანული სისტემა: დუიმები, ფუტები და გირვანქები. ლაბორატორიის ხარისხის სამ­სახურმა კი ვერ შენიშნა ეს შეცდომა.

ამიტომ უკიდურესად მნიშვნელოვანი წარმატებული კომუნიკაციისთვის არის ის, რომ გადამცემი და მიმღები გულისხმობდეს ერთსა და იმავეს. გადამცემი ვალდებულია მიმღებს კორექტული გაგების გარანტია მისცეს. ამისათვის მან უნდა განიხილოს ოთხი სა­კითხი:

* მიმღების მახასიათებლები
* შეტყობინების ფორმა და შინაარსი
* მიმღების უკუკავშირი
* საკომუნიკაციო ბარიერები

ბიზნეს-კომუნიკაციის მეორე მიზანია მიმღების გამოხმაურება. ის შეიძლება იყოს პო­­­ზიტიური, ნეიტრალური ან ნეგატიური. შეიძლება გამოხატული იყოს სიტყვებით, მოქ­მე­დებებით ან ორივეთი. სიტუაცია განსაზღვრავს, რა უფრო შესაფერისია. მაგალი­თად, თუ კო­მისიის თავმჯდომარე გაავრცელებს მემორანდუმს, რომელშიც მითი­თებუ­ლია შეხვედ­რის დრო და თარიღი, მიმღებებმა შეიძლება იმოქმედონ ოთხგვარად: 1) შეატ­ყო­­ბინონ თავ­მჯდომარეს, რომ კრებას დაესწრებიან; 2) შეატყობინონ თავმჯდომარეს, რომ კრებას ვერ და­ესწრებიან; 3) დაესწრონ კრებას თავმჯდომარისთვის წინასწარი შეტყო­ბი­ნე­ბის გარეშე; 4) გააცდინონ კრება წინასწარი შეტყობინების გარეშე. პირველი სამი მოქ­მე­დე­ბა მიმღების გამოხმაურების მიზანს აღწევს, მეოთხე კი – არა.

გადამცემი უნდა დაეხმაროს მიმღებს გამოხმაურებაში. შეტყობინების ტექსტი უნდა და­ეხმაროს მიმღებს სწორი პასუხის ფორმირებაში. კერძოდ, სასურველია გადამცემმა პი­რის­პირ საუბა­რში მიმღებს ჰკითხოს, გასაგები არის თუ არა მისთვის შეტყობინება, ხო­ლო მიმღებს შეუძლია პასუხის შესახებ დაუსვას სპეციფიკური შეკითხვები. წერილობითი შეტ­ყო­ბინებების გამოყენებისას გადამცემს შეუძლია მიანიშნოს შეკითხვების დასმის შე­საძ­ლებ­­ლობის შესახებ, სთხოვოს მიმღებს დარეკვა და ა. შ.

ბიზნეს-კომუნიკაციის მესამე მიზანი – ხელსაყრელი ურთიერთობა – აქცენტს აკე­თებს კო­მუნიკაციის პროცესში ჩართულ ადამიანებზე. ეფექტური ბიზნეს ურთიერთობების დასამ­ყა­რებლად გადამცემი და მიმღები უნდა კომუნიცირებდნენ შემდეგი სამი მოთ­ხოვ­ნის შე­საბამისად: პოზიტიურად, პერსონალურად და პროფესიონალურად. მათ უნდა შექ­მნან და შეინარჩუნონ სასურველი ურთიერთობა, რითაც ორივე მოგებული დარჩება. თუ გა­­დამ­­ცე­მი აწარმოებს საქონელს ან სთავაზობს სერვისებს, კეთილგონივრული ურთი­ერ­თობა შე­იძ­ლება ნიშნავდეს სამსახურით კმაყოფილებას, გაზრდილ ხელფასებს და სხვა სარ­გებელს. თუ გადამცემი მომხმარებელია, მაშინ კეთილგონივრულმა ურთიერთობამ შეიძ­ლე­ბა გა­ნა­­­პირობოს მომარაგების წყაროს გაგრძელება, უკეთესი ფასები და თანადგომა პრობ­ლე­მე­ბის წარმოშობის შემთხვევაში.

გადამცემმა საკუთარ თავზე უნდა აიღოს კეთილგონივრული ურთიერთობის შექ­მნა­­სა შენარჩუნებაზე საწყისი პასუხისმგებლობა. გადამცემს ეს შეუძლია გააკეთოს სხვა­დას­ხვა გზით:

* პოზიტიური ტექსტის გამოყენებით
* მიმღების ინტერესებისა და სარგებლიანობის ხაზგასმით
* იმაზე მეტის გაკეთებით, ვიდრე მოსალოდნელია

ბიზნეს-კომუნიკაციის მეოთხე მიზანი ფოკუსირდება ორგანიზაციის მოგებაზე. მომ­ხმა­რებლების ან კლიენტების კეთილმოსურნეობა არსებითია ნებისმიერი ბიზნესისათვის ან ორგანიზაციისთვის. თუ კომპანია სარგებლობს მისი მომხმარებლების კეთილგანწყო­ბით, მას აქვს მათი ნდობა და სურვილი გააგრძელონ მისი პროდუქტებისა და სერ­ვი­სების შეძენა და რაც მეტია კეთილგანწყობა, მით უფრო წარმატებული შეიძ­­­ლება იყოს ბიზნესი.

შეტყობინებების გადამცემებს აქვთ პასუხისმგებლობა მათი ორგანიზაციის კეთილ­მო­სურნეობის გაზ­რდაზე. ისინი ამას აკეთებენ იმის საგარანტიოდ, რომ მათი კომუ­ნი­კა­ცია დადებითად აისახება კომპანიის პროდუქციის, სერვისებისა და პერსონალის ხარის­ხზე.

## ბიზნეს-კომუნიკაციის მოდელები

ორგანიზაციის შიგნით კომუნიკაცია შეიძლება მიმდინარეობდეს ვერტიკალურად, ჰორიზონტალურად ან ქსელით. ვერტიკალურ კომუნიკაციაში შეტყობინებები მიემარ­თე­ბა ზევით ან ქვევით. ანგარიშები და შემოთავაზებები ჩვეულებრივ ზევით მიემართება, ორ­განიზაციის პოლიტიკის მტკიცებულებები, გეგმები, დირექტივები და ინსტრუქციები – ქვევით. ჰორიზონტალური შეტყობინებები მაშინ გამოიყენება, როცა თანამშრომლებს ესა­ჭიროებათ მონაცემთა გაზიარება ან ძალისხმევის კოორდინაცია. ეს კომუნიკაცია შე­იძ­ლება მიმდინარეობდეს კომპანიის ერთი ქვედანაყოფის ფარგლებში ან ორ ან მეტ ქვე­და­ნაყოფს შორის. ქსელი შედგება ინდივიდების ჯგუფისაგან, რომელთა შორის არსებობს რაიმე სა­ერ­თო ვალდებულებები. ქსელში კომუნიკაციის პირობებში შეტყობინებები თავი­სუფ­ლად გა­და­ეცემა ქსელის წევრებს შორის.

სურ.1-სა და სურ.2-ზე ნაჩვენებია განსხვავება ტრადიციული (ვერტიკალური, ჰო­რი­ზონ­­ტალური) და ქსელური კომუნიკაციის მოდელებს შორის. **ტრადიციულ მოდელში** ვერ­­­ტიკალური კომუნიკაცია არის ბრძანებების ჯაჭვი და ჰორიზონტალური კომუნიკაცია ხორციელდება თანამშრომელთა შორის ან თანაბარი სტატუსის მქონე ქვედანაყოფებს შო­რის. **ქსელურ კომუნიკაციაში** ინფორმაციის დინებაზე ზეგავლენას ვერც ქვედანაყოფი ახ­დენს და ვერც ორგანიზაციული დონე. ამიტომ კომუნიკაციას შეუძლია დიაგონალზე წარ­მარ­თვაც. თეორიულად, ქსელური კომუნიკაციის ყველა მონაწილე განიხილება რო­გორც თა­ნაბარი; სინამდვილეში კი ისეთ ფაქტორებს, როგორიცაა პოზიცია, ავტორიტეტი და პი­­როვნული თავისებურებები, შეუძლია ზეგავლენა ქსელის წევრების ერთმანეთთან კო­მუ­­ნიკაციის ფორმაზე.

მენეჯერი

ხელმძღვანელი A

ხელმძღვანელი B

მოსამსახურე A1

მოსამსახურე A3

მოსამსახურე A5

მოსამსახურე A2

მოსამსახურე A4

მოსამსახურე B1

მოსამსახურე B3

მოსამსახურე B5

მოსამსახურე B2

მოსამსახურე B4

სურ. 1. ბიზნეს-კომუნიკაციის ტრადიციული მოდელები

ქსელი შეიძლება იყოს ბიზნეს ოპერაციის დაგეგმილი ნაწილი ან ის შეიძლება შეიქ­მნას არაფორმალური ინტერაქციებიდან. დაგეგმილი ქსელის მაგალითია საპროექტო გუნ­დი, რომლის ფორმირებაც ხდება ახალი პროდუქტის შექმნისა და მარკეტირებისათვის. არა­­ფორმალური ქსელი შეიძლება შედგებოდეს თანამშრომლებისაგან, რომლებსაც აქვთ სა­ერ­თო ინტერესები სამუშაო ადგილის გარეთ. ისინი შეიძლება ერთად მიირთმევდნენ ლანჩს ან ჰქონდეთ სოციალური ინტერაქცია სამსახურის გარეთ.

მოსამსახურე A2

ხელმძღვანელი A

მოსამსახურე A5

მოსამსახურე B4

ხელმძღვანელი B

სურ.2. ქსელი

ქსელები ვრცელდება ორგანიზაციის გარეთ. ერთი ადამიანი შეიძლება მონაწი­ლე­ობ­დეს ბევრ სხვადასხვა, შესაძლოა, გადაფარვად ქსელში. ეს ქსელები შედგება მეგობრების, ნა­თესავების, კლასელების, ამჟამინდელი და ყოფილი თანამშრომლებისაგან. ქსელები პრო­ფესიონალური და პიროვნული მხარდაჭერის მნიშვნელოვანი წყაროა.

მიუხედავად კომუნიკაციის დინების მიმართულებისა, კომუნიკაცია შეიძლება იყოს ფორმალური, არაფორმალური ან სერიული.

**ფორმალური კომუნიკაცია** ბიზნესთანაა დაკავშირებული; მას, შესაძლოა, ჰქონდეს მცირეოდენი პერ­სო­ნალური ელფერიც. ის შეიძლება იყოს წერილობითი (მემორანდუმი, ან­გარიში, პო­ლი­სი) ან ზეპირი (მეტყველება, შეხვედრა). ორგანიზაციების უმრავლესობა ფორ­­მალური – ზე­პირი კომუნიკაციის ჩანაწერებს – მოხსენებათა ასლებს, შეხვედრების ჩანაწერებს იყენებს. ფორ­მა­ლუ­რი კომუნიკაცია

* იგეგმება ორგანიზაციის მიერ
* მიმდინარეობს ყველა მიმართულებით
* მნიშვნელოვანია ბიზნესის ეფექტური წარმართვისათვის

**არაფორმალური კომუნიკაცია** შედგება როგორც ბიზნესთან დაკავშირებული, ისე პერ­სონალური ინფორმაციისაგან.

ჭორები იმის შესახებ, თუ ვინ გახდება კომპანიის ახალი პრეზიდენტი და გუ­შინ­დე­ლი ფეხბურთის ანგარიშის განხილვა წარმოადგენს ორ მაგალითს. არაფორმალური კო­მუ­ნიკაციის უმეტესი ნაწილი ზეპირია, მაგრამ ელექტრონული ფოსტის გაზრდილმა გა­მო­ყე­ნე­ბამ არაფორმალური წერილობითი კომუნიკაცია უფრო პოპულარული გახადა. არა­ფორ­მალური კომუნიკაცია

* არ არის დაგეგმილი ორგანიზაციის მიერ
* მიმდინარეობს ყველა მიმართულებით
* ავითარებს და ინარჩუნებს პოზიტიურ ადამიანურ ურთიერთობებს

ორგანიზაციის შიგნით ინფორმაციის დინების დიდი ნაწილი ეხება სამ ან მეტ ინ­დი­ვიდს. მოსამსახურე A შეტყობინებას უგზავნის მოსამსახურეს B, რომელიც შემდეგ ამ შეტ­ყო­ბინებას უგზავნის მოსამსახურეს C. გადაცემათა ჯაჭვი შეიძლება უფრო გრძელი იყოს და შეიცავდეს მეტ მოსამსახურეს ან მოსამსახურეთა ჯგუფს. ასეთ კომუნიკაციას სერიული ეწოდება.

**სერიული კომუნიკაცია** ხშირია ინფორმაციის აღმავალ ან დაღმავალ დინებაში. მაგა­ლი­თად, მენეჯერები შეიმუშავებენ სამუშაო ინსტრუქციებს და გადასცემენ მოსამსა­ხურე­ებს მათი მმართველობის ქვეშ. სერიული კომუნიკაცია ჩვეულებრივ ზეპირია, მაგრამ შე­იძ­ლება იყოს წერილობითიც. სერიული კომუნიკაციის დროს ხშირია შეტყობინებების სე­რი­ო­­ზული შეცვლა. ყოველმა გადამცემმა შეიძლება რაიმე დაუმატოს, შეცვალოს ან გამო­ტო­ვოს.

სპეციალური სიფრთხილის ზომები უნდა იქნეს დაცული სიზუსტის შესანარ­ჩუნებ­ლად და სწორი გაგების მისაღწევად სერიულ კომუნიკაციაში. არსებობს ოთხი მეთოდი, რომელიც უზრუნველყოფს ერთი და იგივე მნიშვნელობის გადაცემას: გადამ­ცე­მმა მარ­ტი­ვი ფორმით უნდა ჩამოაყალიბოს შეტყობინებები, გადამცემი უნდა იყოს კონცენტრი­რე­ბუ­ლი უკუკავშირის დამყარებაზე, მიმღებმა უნდა გააკეთოს ჩანაწერები და გაიმეოროს შეტ­ყო­ბინებები.

ელექტრონულმა ფოსტამ გაზარდა სერიული კომუნიკაციის მოცულობა. შეტყო­ბი­ნე­ბების დაფორვარდება პარაფრაზირების გარეშე ახდენს შეცდომების მინიმიზაციას.

გარე კომუნიკაცია მიმდინარეობს ბიზნეს ორგანიზაციასა და სხვა ორგანიზაციებს შორის. კომპანიებს აქვთ ბევრი გარე კონტაქტი მომხმარებლებთან, მომწოდებლებთან, კონ­კუ­რენტებთან, მედიასთან, სამთავრობო სააგენტოებთან და საზოგადოებასთან. ეს კონ­ტაქ­ტები შეიძლება იყოს შინაგანი ან საერთაშორისო. ინფორმაცია შეიძლება იყოს როგორც ზე­პი­რი, ისე წერილობითი. წერილები, ანგარიშები, ორდერები, ინვოისები და ვებ-გვერდები წარმოადგენს გარე წერილობით კომუნიკაციას; სატელეფონო საუბრები და სარეკლამო რგო­­ლები რადიოსა და ტელევიზიაში არის გარე ზეპირი კომუნიკაციის მაგალითები.

მიუხედავად იმისა, რომ გარე კომუნიკაცია, როგორც წესი, ფორმალურია, შესაძ­ლე­ბე­ლია ის არაფორმალურადაც განხორციელდეს. მოსამსახურეები მათ ორგანიზაციას წარ­მო­ადგენენ სამსახურშიც და მის გარეთაც. შესაბამისად, მათ შეუძლიათ კარგი კომუნი­კა­ცი­ის უნარის გამომჟღავნება მათ პროფესიულ და სოციალურ ინტერაქციაში.

# სავარჯიშოები

1. განსაზღვრეთ ორი მიზეზი იმისა, თუ რატომაა კომუნიკაცია მნიშვნელოვანი თქვენ­თვის და ორი მიზეზი იმისა, თუ რატომაა ის მნიშვნელოვანი ორგა­ნი­ზა­ციისათვის.
2. ახსენით განსხვავება ბიზნეს-კომუნიკაციის მიზნებს შორის სასურველი ურ­თი­ერ­თობის თვალსაზრისით და ორგანიზაციული კეთილგანწყობის თვალ­საზ­რი­სით.
3. რა განსაკუთრებული წინდახედულება უნდა იქნეს გამოყენებული, რათა გარან­ტი­რებული იყოს სიზუსტე დაგაგებასერიულ კომუნიკაციაში?
4. რა გავლენას ახდენს კომუნიკაციაზე ისეთი ტექნოლოგიები, როგორიცაა ელექ­ტრონული და ხმოვანი ფოსტა?
5. განიხილეთ ქსელი, რომელსაც ეკუთვნით. განსაზღვრეთ ქსელის საფუძველი – ის, რაც ქსელის წევრებს საერთო აქვთ.
6. შექმენით გუნდი ოთხი ადამიანისაგან. გუნდის თითოეულმა წევრმა აირჩიოს ბიზ­ნეს-კომუნიკაციის ერთი მიზანი და მოამზადოს ერთწუთიანი პრეზენტაცია. შემდეგ შეუერთდით სხვა ჯგუფს და ერთმანეთს წარუდგინეთ პრეზენტაცია.
7. შეარჩიეთ სათანადო შეტყობინების ტიპი და არხი შემდეგი სიტუაციებიდან თი­თო­ეულისათვის. დაასაბუთეთ თქვენი არჩევანი.

ა) მომავალი თვის პირველ რიცხვში თქვენი კომპანიის თანამშრომლების დაზ­ღვევის ღირებულება გაიზრდება. თქვენი ამოცანაა ამის შესახებ შეატყობინოთ 300 თანამშრომელს.

ბ) თქვენ გსურთ დაპატიჟოთ თქვენი დეპარტამენტის ახალი მენეჯერი ლანჩზე დღეს. მენეჯერი მუშაობს თქვენი შენობის სხვა სართულზე.

გ) თქვენი დაქვემდებარების ქვეშ მყოფმა თანამშრომელმა მიიღო წლის მოხა­ლისის წოდება.

დ) თქვენი კომპანიის საშემოდგომო კატალოგის მეექვსე გვერდზე ნაჩვენები ჯემ­პრი მწვანე ფერში აღარაა გაყიდვაში. უნდა დააჯეროთ ვინც მწვანე ფერის ჯემ­პრი შეუკვეთა, რომ მან აირჩიოს სხვა ფერის ჯემპრი.

ე) შემოთავაზება, რომელიც თქვენ დაწერეთ, უნდა მიიღოს თქვენმა კლიენტმა თა­ვის ოფისში დღეს სამ საათზე.

# თავი 2. წარმატების მიღწევა ეფექტური ბიზნეს-კომუნიკაციის მეშვეობით

კომუნიკაციის პროცესის შესწავლის საუკეთესო გზაა მისი მოდელის ანალიზი. ეს მო­დელი მოქმედებს გარემოში, რომელიც მოიცავს გადამცემს, შეტყობინებას, მიმღებს, უკუ­­­კავშირს და კომუნიკაციის ბარიერებს. კომუნიკაციის გარემო მოიცავს ყველაფერს, რაც ამ გარემოს მონაწილეების მიერ აღიქმება გრძნობის ორგანოების – მხედველობის, სმენის, შე­ხების, ყნოსვის და გემოვნების ორგანოების მიერ.

კომუნიკაციის გარემო რთული და დამაბნეველია. ამასთან, კომუნიკატორებმა უნდა იცოდნენ, რომ თითოეულ ორგანიზაციას აქვს თავისი საკუთარი კულტურა, ჰყავს პი­როვ­ნება, რომელიც ზეგავლენას ახდენს ამ გარემოზე და აქვს კომუნიკაციის პროცესის წარ­მარ­თვის თავი­სებური გზა. ლიდერები (ყოფილი და ამჟამინდელი), ტრადიციები, დამოკი­დე­ბუ­­ლე­ბე­ბი და ფილოსოფია განსაზღვრავს თითოეული ორგანიზაციის კულტურას. ორ­გა­ნი­ზაცია შეიძლება იყოს ფორმალური კონსერვატიული ჩაცმულობით, ლიდერებთან შეზ­ღუ­დული წვდომით და წერილობითი კომუნიკაციისთვის უპირატესობის მინიჭებით. ასე­ვე შესაძ­ლე­ბელია ორგანიზაცია იყოს არაფორმალური – ყოველდღიური სამოსით, ღია კა­რის პოლი­ტი­კით და ზეპირი კომუნიკაციით. სხვა ფაქტორები, რომლებიც ზეგავლენას ახ­დენს კულტურაზე, არის ორგანიზაციის ღირებულებები უფროს-უმცროსობის, მეგობრუ­ლო­ბის, გუნდური მუშაობის, პიროვნებებისა და ეთიკის მიმართ.

## გადამცემისა და მიმღების როლები

გადამცემსა და მიმღებს აქვთ უდიდესი პასუხისმგებლობა კომუნიკაციის პროცესში. თუ ორივე ასრულებს მათ როლს, კომუნიკაცია წარმატებული იქნება.

კომუნიკაციის პროცესში გადამცემი იწყებს შეტყობინებას. გადამცემი შეიძლება იყოს მწერალი, მოსაუბრე ან უბრალოდ ჟესტიკულაციით დაიწყოს კომუნიკაცია. გადამ­ცე­მის როლი მოიცავს 1) შეტყობინების ტიპის არჩევას; 2) მიმღების ანალიზს; 3) მიმღების თვალ­საზრისის გამოყენებას; 4) უკუკავშირის გამოყენებას; 5) საკომუნიკაციო ბარიერების მო­ცილებას.

მიმღები არის მსმენელი, მკითხველი ან დამკვირვებელი კომუნიკაციის პროცესში. მიმ­ღების როლი მოიცავს 1) მოსმენას ან კითხვას ყურადღებით; 2) სხვადასხვა ტიპის გა­დამ­­ცემებისა და ახალი იდეების მიმართ ღიად ყოფნას; 3) ჩანაწერების გაკეთებას, თუ ეს სა­ჭი­როა; 4) გადამცემისათვის სათანადო უკუკავშირის უზრუნველყოფას; 5) შეკითხვების დას­მას შეტყობინების უკეთ გასაგებად.

ყოველი ინოვაცია, სტრატეგია და კონცეფცია უაზროა, თუ ის არაა გამოხატული სიტ­ყვებით. სიტყვების წარმოთქმა, მედიუმის მიუხედავად, ქმნის ჩანაფიქრის ან იდეის გა­და­ცემის შესაძლებლობას. სიტყვა გადაცემის იარაღია.

ვერბალური კომუნიკაცია იყოფა ორ კატეგორიად: ზეპირი და წერილობითი. ყველა კო­მუნიკაცია მიემართება გადამცემიდან მიმღებისკენ არხების გავლით. წერილობითი შეტ­ყობინებების არხები მოიცავს მემორანდუმებს, წერილებს, ელექტრონულ ფოსტას, ჩანა­წე­რებს, ანგარიშებს, ტელეგრამებს, საინფორმაციო ბიულეტენებს და პრეს-რელიზებს. ისინი ასევე შეიძლება შეიცავდნენ დიაგრამებს, ნახატებს, გრაფიკებსა და ცხრილებს. ზეპირი შეტ­ყობინებების არხები ღებულობენ ისეთ ფორმებს, როგორიცაა პირისპირ საუბარი, სა­ტე­ლე­ფონო საუბარი, ხმოვანი ფოსტა, ვიდეო კონფერენცია და მოხსენება.

არავერბალური შეტყობინებები შეიძლება გადაიცეს ადამიანების ან საგნების მიერ. ადამიანური არხები მოიცავს ჟესტებსა და სახის გამომეტყველებას. საგანზე დაფუძნებული არავერბალური შეტყობინებების არხები მოიცავს დოკუმენტების ფორმებს და აუდიო და ვიდეო თვალსაჩინო მასალებს.

## მიმღების ანალიზი

გადამცემის ყველაზე მნიშვნელოვანი ამოცანაა მიმღების ანალიზი ისე, რომ გადამ­ცე­მი უპირატესობას ანიჭებს მიმღების თვალსაზრისს შეტყობინების შედგენისა და გაგზავ­ნი­სას. ესაა ბიზნეს-კომუნიკაციის ყველაზე მძლავრი კონცეფცია – ორმხრივი გაგების მიღ­წევის გასაღები.

არცერთი ორი მიმღები ერთმანეთს არ ჰგავს. თქვენ უნდა შეიტყოთ რაც შეიძლება მე­­ტი, რას გრძნობს ის, როგორც აზროვნების მიმღები, საზოგადოდ და კონკრეტულად იმ სიტუაციასთან მიმართებაში, რომლის შესახებაც მიმდინარეობს კომუნიკაცია. მიმღების ანა­ლიზი უნდა წა­რიმართოს ოთხი მიმართულებით – ცოდნა, ინტერესები, დამოკი­დებუ­ლე­ბები და ემო­ცი­ური რეაქცია.

**ანალიზი** იწყება თითოეული მიმღების განათლებისა და გამოცდილების მიმო­ხილ­ვით. მიმღებს დაესმის ისეთი ტიპის შეკითხვები, როგორიცაა: რა განათლება აქვს მას მი­ღე­ბული, ეხება თუ არა ეს განათლება შეტყობინების თემას, რა გამოცდილება აქვს მას ზო­გა­დად და შეტყობინების თემასთან დაკავშირებით, აქვს თუ არა მას გადამცემთან ინტერაქ­ციის რაიმე გამოც­დი­ლება.

ამ შეკითხვებზე პასუხები დაეხმარება გადამცემს შეარჩიოს ლექსიკა შეტყობინები­სათ­ვის, ჩართოს თუ არა შეტყობინებაში სპეციფიკური ტექნიკური ტერმინები და განსაზ­ღვროს ინფორმაციის დეტალიზაციის სათანადო დონე.

მეორე ეტაპზე ხდება ინტერესთა ანალიზი. გადამცემი სვამს შემდეგი ტიპის კით­ხვებს: რა არის მიმღების საჭიროებები? აქვს მიმღებს განსაკუთრებული მოტივი?

მიმღების პოზიცია და ავტორიტეტის დონე ზეგავლენას ახდენს მოცემულ სი­ტუ­­ა­­ციაში მისი ინტერესების თავისებურებაზე. მაგალითად, წარმოებაში დასაქმებულ ადა­მი­ანს ექ­ნება მეტი ინტერესი მოწყობილობის ტექნიკური დეტალების მიმართ, ვიდრე მენე­ჯერს, რომლის უპირატესი ინტერესები შეიძლება იყოს გადაწყვეტილების მიღების დრო და ღი­რე­ბულება. მიმღების ინტერესების ანალიზი გადამცემს დაეხმარება იმის გან­საზ­ღვრა­ში, რა შინაარსი ჩაიდოს შეტყობინებაში და რა მიდგომა იქნეს გამოყენებული მისი ორ­გა­ნი­ზე­ბი­სას.

მესამე ეტაპზე ხდება მიმღების დამოკიდებულების ანალიზი. ამისათვის უნდა და­ის­­ვას შემდეგი ტიპის კითხვები: რა ღირებულებები, რწმენები, გავლენები და თვალ­საზ­რი­სე­ბი აქვს მიმღებს? რა სიტყვები, სიმბოლოები მოახდენს მიმღებზე დადებით ან უარ­ყო­ფით შთაბეჭდილებას? რა იდეები შეიძლება იქნეს გამოყენებული ეფექტურად მასთან კო­მუ­ნიკაციისათვის?

იმ ატრიბუტებს შორის, რომლებსაც შეუძლია ზეგავლენა მოახდინოს მიმღების და­მო­კიდებულებაზე, არის სტატუსი, ძალაუფლება, პიროვნული თავისებურებები, მოლო­დი­ნები, ეროვნება და კულტურა.

ცოდნა მიმღების ეროვნებისა და კულტურული ფონის თაობაზე ეხმარება გადამ­ცემს მიმღებთან მაქსიმალური ურთიერთგაგების მიღწევაში.

დაბოლოს, საჭიროა მიმღების შესაძლო ემოციური რეაქციის გათვალისწინება შეტ­ყო­ბინებისადმი. გააბედნიერებს, გააბრაზებს თუ გულგრილს დატოვებს ეს შეტყობინება მიმ­­ღებს? გადამ­ცე­მის წინასწარი შეფასება დაეხმარება მას განსაზღვროს, თუ რომელი მიდ­გომა გამოიყენოს მიმღებისადმი – პირდა­პი­რი თუ ირიბი. ზოგი კულტურის წარმო­მად­გე­ნელს მოსწონს სასიამოვნო ან ნე­იტ­რა­ლური შეტყობინებები, ზოგი კი დირექტიულ მი­მართვას ამჯობინებს.

მიმღების ანალიზი ეხმარება გადამცემს ყველა სიტუაციაში. ის საშუალებას აძლევს გადამცემს გამოიყენოს ბიზნეს-კომუნიკაციის ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი პირობა – მიმღების თვალსაზრისის (you-viewpoint) გათვალისწინება, რაც გულისხმობს იმას, რომ გადამ­ცე­მი გაითვალისწინებს მიმღების ცოდნას, ინტერესებს, განწყობას და ემოციურ რე­აქციას შეტყობინების შედგენისას. გადამცემი შეძლებს შეადგინოს შეტ­ყობინება, რო­მე­ლიც შეესაბამება მიმღების შეხედულებებს, მოთხოვნებსა და მოტი­ვა­ცი­ას. მიმღების თვალ­საზ­რი­სის განსაზღვრა გადამცემს ეხმარება თავიდან აიცილოს ან ფრთხი­ლად მართოს ნე­გა­ტი­უ­რი სიტუაციები.

თუ შეტყობინება ეგზავნება მიმღებთა ჯგუფს, თითოეული მიმღების ანალიზი უნდა მოხდეს რაც შეიძლება სრულად, და შემდეგ აიგოს შეტყობინება ჯგუფის წევრების შესახებ მიღებული ინფორმაციის გათვალისწინებით.

მიმღების თვალსაზრისის საპირისპიროა გადამცების თვალსაზრისი (I-viewpoint), რო­­მელიც გუ­ლისხმობს „ჩემს“ ან „ჩვენს“ თვალსაზრისს. გადამცემი ადგენს შეტყობინებას მი­სი სა­კუ­თა­რი თვალსაზრისის შესაბამისად. მას იშვიათად მივყავართ ბიზნეს-კომუ­ნი­კა­ცი­ის მიზნების მიღწევამდე და კომუნიკაცია იძლევა არასასურველ შედეგებს, რადგანაც ის ნაკ­ლებად ითვალისწინებს მიმღების აღქმისა და გრძნობების თავისებურებებს. შეტყო­ბი­ნე­ბებ­ში „მე“ და „ჩვენ“ უნდა შეიცვალოს სიტყვით „თქვენ“ და შესაბამისად შეიცვალოს გა­დამ­ცემებზე კონ­ცენტრირებული ტექსტი მიმღებზე კონცენტრირებული ტექსტით. მაგა­ლი­თად, „ჩვენ შეგ­ვიძლია თითოეული მალამო მოგყიდოთ 10 დოლარად და თქვენ შემდეგ მიჰ­ყიდოთ მომ­ხმარებლებს 15 დოლარად“ უნდა ასე შეიცვალოს: „თქვენ შეგიძლიათ მი­ი­ღოთ 5 დო­ლა­რი­ანი მოგება ყოველი ყუთი მალამოსაგან, როცა მათ 10 დოლარად იყიდით და 15 დო­ლა­რად გაყიდით“. ასეთი ტიპის შეტყობინებები მიმღებს უფრო პოზიტიურად გა­ნაწყობს თქვენ მიმართაც და შეტყობინების შინაარსის მიმართაც.

მიმღების თვალსაზრისით აგებული შეტყობინებების შექმნის რეკომენდაციები სრუ­ლიად არ გულისხმობს კომპრომისული ეთიკის იგნორირებას. პატიოსნება და გულახ­დი­ლო­ბა წარმოადგენს ყველა წარმატებული ბიზნეს-კომუნიკაციის საფუძველს.

## უკუკავშირის უზრუნველყოფა

გადამცემის როლი კომუნიკაციის პროცესის განხორციელებაში გულისხმობს მიმღე­ბის მხრიდან უკუკავშირის უზრუნველყოფას. იმისათვის, რომ მიმღების გამოხმაურება იყოს ადეკვატური, გადამცემმა უნდა

* პირდაპირ ან ირიბად მოითხოვოს გამოხმაურება
* დაეხმაროს მიმღებს გამოხმაურების მიცემაში

როცა სამსახურში მიღების თაობაზე აპლიკანტი წერილსა და რეზიუმეს უგზავნის კომპანიას, მას სურს, რომ მიმღებმა ის მიიწვიოს გასაუბრებაზე. იმისათვის, რომ მან მიმ­ღებს გაუადვილოს გამოხმაურება, გადამცემმა შეტყობინებაში სავსებით ნათლად უნდა მო­ით­ხოვოს ინტერვიუ და დაურთოს საკუთარი ტელეფონის ნომერი და მისამართი. ამ­რი­გად, უკუკავშირი მიმღებისგან გადამცემთან უაღრესად მნიშვნელოვანია იმის დასადას­ტუ­რებ­ლად, რომ შეტყობინება გასაგებია.

**კომუნიკაციის ბარიერი**

მიუხედავად იმისა, რომ კომუნიკაციის პროცესის ცოდნა და მისი განხორციელების უნა­რები საბაზისოა ეფექტური კომუნიკაციისათვის, გადამცემს მოუწევს იმ ბარიერებთან შეხება, რომლებიც ხელს უშლიან კომუნიკაციის პროცესს. **კომუნიკაციის ბარიერი** არის რ­ა­ი­მე ფაქტორი, რომელიც ხელს უშლის კომუნიკაციის პროცესის წარმატებას. ეს ბა­რი­ე­რები შეიძლება გაჩნდეს კომუნიკაციის პროცესის ნებისმიერ ორ ბიჯს შორის ან შეიძლება მოქ­მე­დებდეს პროცესის ყველა ბიჯზე. განვიხილოთ ყველაზე მნიშვნელოვანი ბარიერები.

**სიტყვების არჩევა**

მეტისმეტად რთული, ტექნიკური ან მეტისმეტად მარტივი სიტყვების არჩევა შე­იძ­ლე­ბა მიმღებისთვის აღმოჩნდეს ბარიერი, რადგანაც რთული სიტყვები ან ტექნიკური ტერ­მინები შეიძლება ვერ გაიგოს მან, ხოლო ძალიან მარტივი სიტყვები მოსაწყენი აღ­მოჩ­ნდეს მისთვის ან შეურაცხყოს ის. ამიტომ დიდი სიფრთხილეა საჭირო კორექტული ლექ­სიკის განსაზღვრისა და მიმღების დონის შესაბამისი სიტყვების შერჩევისათვის.

### პირველადი და მეორადი მნიშვნელობები

გადამცემმა და მიმღებმა შეიძლება სიტყვებს მიანიჭოს სხვადასხვა მნიშვნელობები. **დე­ნოტაცია** (denotation) არის სიტყვის სპეციფიკური განსაზღვრება ლექსიკონში, **კონო­ტა­ცია** (connotation) კი – ამავე სიტყვის ნებისმიერი სხვა, მეორადი მნიშვნელობა. მიმღებმა მი­სი ცოდნისა და გამოც­დი­ლე­ბის საფუძველზე შეიძლება შეტყობინებების სიტყვებს მია­ნი­­­ჭოს გადამცემის მიერ ნა­გუ­ლისხმები მნიშვნელობისგან განსხვავებული მნიშვნელობა. კო­ნოტაციური მნიშვნელობა ასევე შეიძლება იყოს სლენგის ან სარკაზმის შედეგი. მაგა­ლი­თად, თუ ხელმძღვანელი თა­ვის ხელქვეითს ეუბნება: „რა თქმა უნდა, ეს იყო სწრაფი სა­მუ­შაო!“, ის, შესაძლებელია, გუ­ლის­ხმობს, რომ სამუშაო დასრულდა მოსალოდნელზე უფრო ნაკლებ დროში. მიმღებმა თავისი აზროვნების თავისებურებების ან მოცემულ მომენტში გან­ვითარებული გრძნო­ბების ზეგავლენით, იგივე შეტყობინება შეიძლება აღიქვას სამ­გვა­რად: სამუშაო იყო ნელი, სამუშაო ზედმეტად სწრაფად შესრულდა, სამუშაო არას­წორად შეს­რულდა.

### იმპლიკაცია და დასკვნა

**იმპლიკაცია** (implication) არის კონოტაციის საშუალებით მიღებული მნიშვნელობა სპე­­­ციფიკური დეტალების გათვალისწინების გარეშე. **დასკვნა** (inference) არის კონოტაციის სა­შუალებით მიღებული დანასკვნი სპეციფიკური დეტალების გათვალისწინებით. შესაძ­ლე­ბელია მოსაუბრე ვარაუ­დობდეს ერთს, ხოლო მიმღებმა გააკეთოს მეორე დასკვნა.

მაგალითად, როცა ადამიანი ამბობს, რომ მისი სამუშაო სათანადოდ არაა დაფა­სე­ბუ­ლი, ეს შეიძლება ნიშნავდეს, რომ ის არ იღებს საკმაოდ პოზიტიურ უკუკავშირს მისი ხელ­მძღვანელისაგან. სპეციფიკური დეტალების გარეშე შეტყობინების მიმღებმა შეიძლება და­ასკვნას, რომ მოსაუბრე გულისხმობს, რომ მისი ხელფასი არაა საკმარისად მაღალი. ასეთი კომუნიკაციური ბარიერებისგან თავის დასაცავად გადამცემმა ყოველთვის უნდა გამოი­ყე­ნოს სპეციფიკური ენა და მიმღებმა ნათქვამის სწორად გასაგებად უნდა დასვას შეკით­ხვე­ბი.

იმპლიკაციისა და დასკვნების პრობლემა ეხება არა მხოლოდ სიტყვებს, არამედ ქმე­დებებსაც. მაგალითად, დავუშვათ, ორმა თანამშრომელმა გაიცინა, როცა მათ ჩაუარა მათმა ხელ­­მძღვანელმა. ხელმძღვანელმა შეიძლება დაასკვნას, რომ თანამშრომლებმა მასზე გაი­ცი­ნეს. თანამშრომლებს კი შესაძლებელია სურდათ იმის ჩვენება, რომ მათი მორალი ამაზე მაღლა დგას ან სულაც არაფრის ჩვენება არ უფიქრიათ.

მიუხედავად იმ პრობლემებისა, რომლებიც შეიძლება გამოიწვიოს დასკვნებმა და ვარაუდებმა, ისინი მნიშვნელოვან როლს თამაშობს თანამშრომლებს შორის კომუ­ნი­კა­ცი­ა­ში. გონივრული და სათანადო დასკვნები არსებითია ინიციატივებისა და მათი განხორციე­ლე­ბისათვის; ცუდი ამბების გადმოცემა ვარაუდის სახით და არა პირდაპირი გზით შე­და­რე­ბით არბილებს ამ ამბების შთაბეჭდილებას მიმღებზე. გამოწვევა იმაში მდგომარეობს, რომ უნდა გვჯეროდეს – იმპლიკაცია და დასკვნა ადეკვატურად უნდა იქნეს გაგებული. მიმ­­ღების ყურადღებიანი ანალიზი და სიტუაციის ანალიზი დაგეხმარებათ ამ გამოწ­ვე­ვას­თან გამკლავებაში.

### გრამატიკა, მართლწერა, პუნქტუაცია და წინადადებების სტრუქტურა

არასწორმა გრამატიკამ და ცუდმა წინადადების სტრუქტურამ შეიძლება ხელი შე­უ­შალოს მიმღების მიერ მიღებული ზეპირი თუ წერილობითი შეტყობინების გაგებას. პუნ­ქტუაციისა და მართლწერის შეცდომებმა შეიძლება შექმნას ბარიერები წერილობითი შეტ­ყობინების გაგებაში და გამოიწვიოს გადამცემის დამაჯერებლობის დაკარგვა. შეც­დო­მე­ბი იმას მოწმობს, რომ შეტყობინების გამგზავნმა პიროვნებამ ან არ იცის ენის საფუძ­ვლები ან იყო უყურადღებო პრობლემის კორექტირების მიმართ. არცერთი არგუმენტი არ ქმნის პო­ზი­ტიურ შთაბეჭდილებას შეტყობინების გადამცემზე.

ახალი ურთიერთობები აიგება კომფორტზე, რომელიც მიიღწევა პოზიტიური და პრო­­ფესიონალური იმიჯის წყალობით. ეს იმიჯი კი ბევრადაა დამოკიდებული ინფორ­მა­ციის მიტანის ხარისხზე. კორექტული გრამატიკა და კარგად შედგენილი მარკეტინგის მა­სალები და კორესპონდენცია აძლიერებს შეხედულებას, რომელიც ექმნებათ თქვენს ახ­ლან­დელ და პერსპექტიულ მომხმარებლებს თქვენ შესახებ.

### შეტყობინების ტიპი

სიტუაციის შესაბამისი შეტყობინების ტიპის შერჩევა არსებითია კომუნიკაციის წარ­მატებისათვის. მაგალითად, რთული სამუშაო ინსტრუქციების ზეპირად გადმოცემა შეიძ­ლე­ბა წარუმატებელი აღმოჩნდეს იმიტომ, რომ მიმღები ეყრდნობა მხოლოდ საკუთარ მეხ­სიერებას ან ზერელე კონსპექტებს. წერილობითი შეტყობინება უკეთეს შედეგებს მოიტანს. პირადი ზეპირი შეტყობინებაა სასურველია მაშინ, როცა თანამ­შრო­მელთა შორის კონ­ფლიქ­ტის მოგვარების აუცილებლობა წამოიჭრება. ამასთან, გადამ­ცემიც და მიმღებიც, იყე­ნებენ იმ არავერბალურ მინიშნებებს, რომლებიც თან ახლავს სალა­პარაკო სიტყვებს.

თუ შეტყობინება ალტერნატიული საწარმოო პროცესების შეფასების ანგარიშია, შეტ­ყობინების ტიპი დამოკიდებული იქნება მის მიმღებზე. ანგარიში შეიძლება იყოს ზე­პი­რი ან წერილობითი, გრძელი ან მოკლე, ტექნიკური ან მარტივი; გრაფიკული საშუალებები შეიძლება იყოს გამოყენებული ვერბალური შინაარსის გასამყარებლად. ხშირად ერთზე მე­ტი ტიპის შეტყობინება შეიძლება იყოს გამოყენებული ერთი და იგივე საკომუნიკაციო სი­ტუაციისათვის.

საზოგადოდ, რაც მაღალია იმ ორგანიზაციის დონე, რომელსაც ეგზავნება შეტყო­ბი­ნება, მით უფრო მოკლე უნდა იყოს შეტყობინება. მენეჯერები დროს განიხილავენ, რო­გორც ძვირფას საქონელს, შესაბამისად, მოკლე ანოტაცია შეიძლება უფრო შესაფერისი იყოს, ვიდრე გრძელი, დეტალური ანგარიში. მენეჯერები, რომლებიც ჩართული არიან ოპე­­რა­ციულ პროცედურებში, მეტად კმაყოფილი იქნებიან გრძელი, ტექნიკური შეტყობი­ნებებით.

### შეტყობინების ფორმა

შეტყობინების გარეგნული ფორმა ზეგავლენას ახდენს მის წაკითხვადობაზე და მიმ­ღების მიერ მისი შინაარსის აღქმაზე. ლაქები, უწესრიგო შესწორებები, მკრთალი ნაბეჭდი, დაჭმუჭვნილი ქაღალდი და ცუდი ხელწერა გამოიწვევს მკითხველის გაღიზიანებას და გახ­დება ეფექტური კომუნიკაციის ბარიერი.

გადამცემმა უნდა შეამოწმოს ყველა დოკუმენტი გადაგზავნამდე და დარწმუნდეს, რომ მათი გარეგნული სახე ხელს არ უშლის მის პოტენციურ წარმატებას.

### გადამცემის გარეგნობა

ზეპირი შეტყობინების დამაჯერებლობა შეიძლება შემცირდეს, თუ გადამცემი მიმ­ღე­­ბისათვის არამიმზიდველი და მიუღებელია. გარდა ამისა, არაადეკვატურმა არავერ­ბა­ლურმა სიგნალებმა შეიძლება გააღიზიანოს მიმღები და გამოიწვიოს ზეპირი შეტყო­ბი­ნე­ბის არას­წო­რი აღქმა. მაგალითად, თუ იღიმებით, როცა თანაგრძნობით ამცნობთ მიმღებს ცუდ ამბავს, თქვენი მოტივები საეჭვოდ აღიქმება.

თუ შეტყობინების დამაჯერებლობა ეჭვის ქვეშაა, მიმღების მიერ შეტყობინების სწო­რად გაგების, მიღების და გამოხმაურების ხარისხი აუცილებლად გაუარესდება. ზეპირ კომუნიკაციაში წარმა­ტე­ბისათვის გადამცემი უნდა დარწმუნებული იყოს, რომ მისი ჩაცმუ­ლობა, მოწესრიგებულობა და სახისა და სხეულის მოძრაობები მისი პროფესიისა და საკო­მუნიკაციო სიტუაციის შესაბამისია. სმოკინგის ჩაცმა პლაჟზე გამართულ წვეულებაზე ისე­თივე შეუსაბამოა, როგორც საცურაო კოსტუმის ტარება ოფისში.

### გარემო ფაქტორები

კომუნიკაციის წარმოების გარემომ შეიძლება ხელი შეუშალოს შეტყობინების წარმა­ტებას. ასეთ დამაბრკოლებელ გარემო ფაქტორს შეიძლება წარმოადგენდეს რაიმე ხმაუ­რი­ა­ნი მოწყობილობის არსებობა იმ სივრცეში, სადაც მიმდინარეობს საუბარი ხელმძღვა­ნელსა და ხელქვეითს შორის. როცა ხელმძღვანელის სამუშაო მაგიდა მას გამოყოფს თა­ნამ­შრომ­ლი­საგან შეხვედრის განმავლობაში, სამუშაო მაგიდამ შეიძლება დააშოროს თანამ­შრო­­­მელი და შეზღუდოს შეტყობინებაზე მისი რეაგირების უნარი. იმ გარემო ფაქტორების სხვა მა­გა­ლითები, რომლებიც შეიძლება ბარიერები აღმოჩნდეს ეფექტური კომუნიკაციის წარ­მარ­თვი­სას, არის ოთახის ტემპერატურა, სუნი, განათება, ფერი და მანძილი.

გადამცემს ეკისრება პასუხისმგებლობა მოხსნას ეფექტური კომუნიკაციის ხელშემ­შლელი გარემო ფაქტორები. თუ ოთახი, რომელშიც ზეპირი პრეზენტაცია მიმდინარეობს, ძალიან ცხელია, გადამცემმა უნდა დაარეგულიროს ტემპერატურა თერმოსტატის ჩაწევით ან ფანჯრების გაღებით. თუ მიმღები ვერ კითხულობს შეტყობინებას შეზღუდული განა­თების გამო, გადამცემმა უნდა მოაგვაროს განათების საკითხი. გარემო ბარიერები უნდა მოისპოს ან შემცირდეს კომუნიკაციის დაწყებამდე.

### მიმღების შესაძლებლობები

თუ მიმღებს აქვს ფიზიკური ან მენტალური უნარშეზღუდულობა, რაც უქმნის კო­მუ­ნიკაციურ ბარიერს, გადამცემმა ეს უნდა გაითვალისწინოს შეტყობინების ტიპისა და არ­ხის არჩევისას. მიმღებს შეიძლება ჰქონდეს დაქვეითებული სმენა ან სწავლის ცუდი უნარი. გა­დამცემმა უნდა აღმოფხვრას ან დააკომპენსიროს ასეთი ბარიერები შეტყობინების ფორ­მის ფრთხილი შერჩევით და შესაბამისი უკუკავშირის მექანიზმის უზრუნველყოფით. ხმის აწე­ვა, დაბეჭდილი ტექსტი ან ნიშნების ენა გადამცემს დაეხმარება სმენის პრობ­ლე­მე­ბის მქო­ნ­ე ადამიანთან პოტენციური ბარიერის დაძლევაში. თუ მხედველობის პრობლემა ემუქ­რება წერილობითი შეტყობინების წარმატებას, ნაბეჭდის შრიფტის ზომა შეიძლება გაი­ზარ­დოს ან შეტყობინება გადაიცეს ზეპირად.

უკანასკნელ წლებში მნიშვნელოვანი პროგრესი გაკეთდა უნარშეზღუდული ადა­მია­ნების სრული ინტეგრაციის უზრუნველსაყოფად ადამიანის მოღვაწეობის ყველა სფე­რო­ში. ეფექტური კომუნიკაცია ფოკუსირდება მიმღების შესაძლებლობებზე და იძლევა კომუ­ნი­კაციის წარმატებულობის გარანტიას.

### მოსმენა

ზეპირი კომუნიკაციის წარმატების ერთ-ერთი ბარიერი ცუდი მოსმენაა. საზოგა­დოდ, ეფექტური მოსმენა არაა ადვილი. ადამიანთა უმეტესობა ლაპარაკობს ასიდან ორა­სამ­დე სიტყვას წუთში, მაგრამ შეუძლიათ მოისმინონ წუთში ხუთასი ან მეტი სიტყვის მოცულობის მასალა. ეს განსხვავება მსმენელის გონებას საშუალებას აძლევს იფიქროს შეტ­ყობინების გარდა სხვა თემებზეც. ამასთან, მსმენელებმა შეიძლება შეწყვიტონ მოსმენა და დაიწყონ ფიქრი იმაზე, თუ როგორი პასუხი შეადგინონ შეტყობინებაზე. მოსმენა – ესაა უნა­რი, რომელიც შესაძლებელია ისწავლო.

გადამცემებს შეუძლიათ გამოიყენონ ცუდი მოსმენის, როგორც საკომუნიკაციო ბა­რიერის დაძლევის მრავალი მეთოდი. მსმენელებს უნდა შეახსენონ, რომ მათ ყურაღებით მოი­სმინონ ან პერიოდულად დაუსვან კითხვები მათი გაგების ხარისხის შესამოწმებლად. ზოგჯერ ცუდ მსმენელებს მოუწოდებენ ისწავლონ გაუმჯობესებული სმენითი უნარები. მოსმენის ბარიერის მოხსნის ერთ-ერთი ეფექტური გზაა შეტყობინების ხარისხის გაუმჯო­ბე­სება. შეტყობინების შედგენამდე აუდიტორიის გულდასმით ანალიზი გადამცემს დაეხ­მარება შესაბამისი ზეპირი შეტყობინების დაგეგმვაში, ორგანიზებასა და გადაცემაში.

### სხვა საკომუნიკაციო ბარიერები

კომუნიკაციის ეფექტურობის გაუმჯობესების მიზნით ასევე საჭიროა ისეთი ბარი­ე­რე­ბის აღმოფხვრა, როგორიცაა მიმღებთან დაკავშირებული საკომუნიკაციო ბარიერები: ინ­ტერესის ნაკლებობა, გასაგებად საჭირო ცოდნის ნაკლებობა, კულტურით დეტერმინი­რე­ბუ­ლი აღქმის თავისებურება, ენობრივი სირთულეები, ემოციური მდგომა­რე­ო­ბა და მიდ­რე­კილებები. გადამცემმა ყველაფერი უნდა იღონოს მიმღებთან დაკავ­ში­რებული საკო­მუ­ნი­კაციო ბარიერების აღმოფხვრის მიზნით.

### სავარჯიშოები

1. როგორ განსხვავდება ფორმალური და არაფორმალური კომუნიკაცია ა) და­გეგ­მვის თვალსაზრისით; ბ) დინების მიმართულების თვალსაზრისით; გ) მიზნების თვალსაზრისით. მოიყვანეთ თითოეული ტიპის კომუნიკაციის მაგალითები.
2. დავუშვათ, თქვენ მიიღეთ არასრული სამუშაო, რომელიც საჭიროებს მუშაობას სამშაბათსა და ხუთშაბათს საღამოს, მთელი დღე შაბათს და კვირას ნაშუად­ღე­ვი­დან სამუშაო დღის ბოლომდე. შემოსავალი საშუალებას მოგცემთ გააგრძელოთ სწავლა უნი­ვერსიტეტში. გააანალიზეთ თითოეული შემდეგი ადამიანი, რათა გან­­საზ­ღვროთ რო­გორ უთხრათ მათ ახალი კარგი ამბავი: ა) თქვენი მშობლები, რომ­ლე­ბიც თქვენგან ელოდებიან, რომ დაესწრებით თქვენი მშობლების ქორ­წი­ნე­ბიდან 30 წლის იუბილეს სამი კვირის შემდეგ კვირა დღეს; ბ) ელენე, თქვენი თანა­კურ­სელი, რომელიც მუშაობს ორშაბათს, ოთხშაბათსა და პარასკევს ღამით. თქვენ და მას დაგეგმილი გაქვთ ერთად იმეცადინოთ მომავალ კვირა დღეს ძა­ლიან მნიშ­ვნელოვანი გამოცდისათვის, რომელიც დანიშნულია მომავალ ორ­შა­ბათს დილის 9 საათზე. ელენეს თქვენთვის არ შეუხსენებია, რომ მისგან ორი თვის წინ ნა­სეს­ხები 50 დოლარი მისთვის ჯერ არ დაგიბრუნებიათ; გ) ნიკა, თქვე­ნი 8 წლის პა­ტა­რა მეგობარი სოციალურად დაუცველი ოჯახიდან, რომელსაც შე­პირდით, რომ შა­ბათს ნაშუადღევს წაიყვანდით ცირკში. ნიკამ ცირკის ბილეთები სასკოლო კონკურსში გამარჯვების შედეგად მოიგო როგორც კარგმა მკითხველმა.
3. აღწერეთ კომუნიკაციის სიტუაცია, რომელშიც მოხვედრილხართ ან რომელსაც დაკ­ვირვებიხართ და რომელიც იყო წარმატებული, რადგანაც გადამცემმა და მიმღებმა კარგად გაართვეს თავი საკომუნიკაციო ბარიერების იდენტიფიკაციასა და ლიკვიდირებას. ეს სიტუაციები არ უნდა იყოს დაკავშირებული სამუშაოსთან.
4. არის თუ არა შესაძლებელი გამოიყენოთ მიმღების თვალსაზრისზე ორიენ­ტირე­ბუ­ლი კომუნიკაცია და გადააგზავნოთ ეთიკური შეტყობინებები. იმსჯელეთ მა­გა­ლითების გამოყენებით.
5. ქვემოთ ჩამოთვლილი გამონათქვამებიდან თითოეული რა დამოკიდებულება­შია კომუნიკაციასთან?

ა) ერთხელ ნანახი ასჯერ მოსმენილს სჯობია.

ბ) ჯოხებმა და ქვებმა შეიძლება დაამსხვრიოს ჩემი ძვლები, მაგრამ სიტყვები ვე­რა­ფერს დამიშავებენ.

გ) რასაც დაინახავ, იმას დაიჯერებ.

დ) მოქმედება სიტყვებზე უფრო ხმამაღლა ლაპარაკობს.

1. უპასუხეთ შემდეგ კითხვებს:

ა) რამდენად მნიშვნელოვანია კომუნიკაცია თქვენი პროფესიის წარმატებულად წარმოსადგენად?

ბ) რა წარმატებული კომუნიკაციის გამოცდილება გაქვთ?

გ) რა წარუმატებელი კომუნიკაციის გამოცდილება გაქვთ?

დ) კომუნიკაციის რა ბარიერები შეგხვედრიათ?

ე) რას ნიშნავს ორგანიზაციული კეთილგანწყობა თქვენთვის?

ვ) რას ურჩევდით მას, ვისაც სურს გაიუმჯობესოს კომუნიკაციის უნარები.

1. შეაფასეთ მიმღების ცოდნა, ინტერესები, დამოკიდებულება და ემოციური მდგო­მარეობა შემდეგ საკომუნიკაციო სიტუაციაში. თქვენ ხართ ბუღალტერი და წე­რილს წერთ ბატონ ბრუქსს, სახლების მშენებელ კონსტრუქტორს. ის ამზადებს გა­­და­სახადების ანგარიშებს თქვენი ფირმის დახმა­რებით. მას აქვს მისივე მომ­ზა­დე­ბული შარშანდელი ანგარიში. შემოსავლების სამსახური მას არ დაეთანხმა ზო­­გიერთ პუნქტში და მიუთითა მას, რომ მას აქვს 3 750 დოლარი ვალი და­მა­ტე­ბითი გადასახადების გადახდაში. ბატონმა ბრუქსმა გამოგიგზავნათ აუდიტის ან­გა­რიშის ასლი. ის გთხოვთ, რომ გადახედოთ ან­გა­რიშს და ურჩიოთ როგორ მო­იქ­ცეს.
2. შეცვალეთ შემდეგი წინადადებები ისე, რომ მათ ასახონ მიმღების თვალსაზრისი. გაითვალისწინეთ ის, რომ წინადადებების მნიშვნელობა არ უნდა შეიც­ვა­ლოს.

ა) სხდომა დაიწყება ოთხი საათის ნაცვლად სამ საათზე. არ დაიგვია­ნოთ.

ბ) ჩვენ მივიღეთ თქვენი შეკვეთა და ჩვენს საქონელზე თქვენი ვალის თანხის ჩე­კი.

გ) მე ვუყენებ უკიდურესად მაღალ მოთხოვნებს საკუთარ თავს და მათ, ვინც ჩემ­თვის მუშაობს. თქვენი მუშაობა არ აკმაყოფილებს ჩემს სტანდარტებს.

დ) რა უქენით ამ კომპიუტერს? მე გამოგიქვითავთ ორას დოლარს ხელფასიდან მი­სი შეკეთებისათვის.

ე) იყავით წყნარად და მოუსმინეთ ამ მნიშვნელოვან ინსტრუქციებს.

ვ) ის ყოველთვის აწყვეტინებს საუბარს სხვებს.

ზ) თქვენი თხოვნა დაწინაურების თაობაზე უარყოფილია. დამელაპარაკეთ ამის შე­სახებ მომავალ თვეში.

თ) მეტი აღარ დააგვიანოთ. გადაეცით ყოველთვიური ანგარიშები მენეჯერს არა­უ­გვიანეს თვის ოცი რიცხვისა.

ი) აღარ დაუშვათ შეცდომები. ანგარიში მთლიანად აკურატული უნდა იყოს.

1. ყველა ქვემოთ ჩამოთვლილ სიტყვას მიეცით დენოტაციური მნიშვნელობა და შე­საძ­ლო კონოტაციური მნიშვნელობა: ა) გონივრული; ბ) მოდური; გ) გონებამახ­ვი­ლური; დ) იშვიათი.
2. აირჩიეთ თქვენი კულტურისაგან განსხვავებული კულტურა. მოაგროვეთ ინ­ფორ­­მაცია ამ კულტურის ღირებულებების, დამოკიდებულებების, მიდრეკი­ლე­ბების და თვალსაზრისების შესახებ. გაესაუბრეთ სხვა კულტურის წარმომ­ად­გენელ სტუდენტს. გაუზიარეთ თქვენი დასკვნები ჯგუფს.
3. დააკვირდით კაფეტერიის თანამშრომელს. ჩაიწერეთ არავერბალური შეტყო­ბი­ნების ჩამონათვალი, რომელსაც ის იყენებს ხუთი წუთის განმავლობაში. თითო­ე­უ­ლი ასეთი შეტყობინება შეაფასეთ როგორც პოზიტიური ან ნეგატიური.
4. მისწერეთ სამადლობელი ელექტრონული წერილი თქვენს მასწავლებელს, რო­მელსაც მიიჩნევთ თქვენს უსაყვარლეს მასწავლებლად.

ა) გააკეთეთ იმ თვისების ჩამონათვალი, რომლებიც მას განასხვავებს სხვა თქვენი ნაცნობი მასწავლებლებისაგან, მაგალითად, არის თუ არა ის კარგი მსმენელი? თუ გპასუხობთ თქვენს ვერბალურ ან არავერბალურ უკუკავშირზე?

ბ) იმუშავეთ ჯგუფის სხვა წევრთან ერთად. გაცვალეთ თქვენი ჩამონათვალები. გამოიყენეთ ელექტრონული ფოსტა, თუ შესაძლებელია. რა აქვს საერთო თქვენსა და თქვენი პარტნიორის მიერ გაკეთებულ ჩამონათვალს? დაასკვენით, კარგი კო­მუნიკაციის უნარი როგორ ზეგავლენას ახდენს ვინმეს მიერ თქვენს აღქმაზე.

1. იმუშავეთ მარტო. შეაჯამეთ თქვენი დასკვნები ელექტრონული ფოსტის შეტყო­ბი­ნების სახით და გადაუგზავნეთ მასწავლებელს.
2. გააცანით საკუთარი თავი სხვა სტუდენტების მცირე ჯგუფს. გამოყავით თქვენი სამი ძლიერი მხარე, რამაც შეიძლება დააინტერესოს სამსახურში დამქი­რავე­ბე­ლი. ეს შეიძლება იყოს ცოდნა, გამოცდილება ან პიროვნული ხასიათის თავისე­ბუ­რებები.
3. დაწერეთ მემორანდუმი, რომლითაც თავს გააცნობთ თქვენს ინსტრუქტორს. გა­ით­ვალისწინეთ შემდეგი საკითხები:

* წარსული: სად გაიზარდეთ? რას აკეთებდით სკოლაში? რას საქმია­ნობ­დით? როგორი იყო თქვენი ოჯახური ცხოვრება?
* ინტერესები: რითი ხართ დაინტერესებული? რისი კეთება გიყვართ? რის შე­სა­ხებ გიყვართ ფიქრი და საუბარი?
* მიღწევები: რა მიღწევებმა მოგანიჭათ დიდი პირადი კმაყოფილება? ჩა­მოთ­ვა­ლეთ სულ ცოტა ხუთი. ჩამოთვალეთ ის, რამაც მოგცათ ღირსებისა და სია­მა­ყის რეალური გრძნობა.
* მიზნები: რის შესრულებას აპირებთ ამ სემესტრში? სად ისურვებდით ყოფ­ნას პროფესიული და პიროვნული თვალსაზრისით უახლოესი ხუთი წლის გან­მავ­ლობაში.

გამოიყენეთ სრული მემორანდუმის ფორმატი სათანადო სათაურებით. გამოიყენეთ სასაუბრო წერილობითი სტილი; შეამოწმეთ შავი ვარიანტი, დახვეწეთ ის სტილისტური თვალ­საზრისით და გაასწორეთ მექანიკური და გრამატიკული შეცდომები. კარგი მემორან­დუმი თქვენს თავს დაანახვებს ინსტრუქტორს როგორც ინდივიდს. გამოიყენეთ სპეცი­ფი­კური დეტალები, რათა მემორანდუმი გახადოთ ცოცხალი და საინტერესო. გახსოვდეთ, რომ თქვენი ერთ-ერთი მიზანია დააინტერესოთ თქვენი მკითხველი.

1. დაწერეთ მემორანდუმი თქვენი მასწავლებლისათვის, რომელშიც აღწერთ თქვენს გამოცდილებას წერილობით კომუნიკაციაში და იმას, თუ რის შესწავლას ისურვებდით კურსის განმავლობაში წერილობითი კომუნიკაციის შესახებ.

უპასუხეთ შემდეგ შეკითხვებს:

* რა გახსოვთ წერის შესახებ? რითი იყო წერა სახალისო ან შემაშინებელი წარ­სულ­ში?
* რა გისწავლიათ წერის შესახებ? ჩამოთვალეთ თემები, წესები, რჩევები, რომ­ლე­ბიც დაგამახსოვრდათ.
* რა სახის წერები შეგისრულებიათ სკოლაში? რამხელა იყო თქვენი ნაწერები?
* როგორ იყო შეფასებული თქვენი სასკოლო ნაწერები? აკეთებდა თუ არა თქვე­ნი მასწავლებელი შენიშვნებსა და კომენტარებს თქვენი სტილის, გრამატიკის, ორგა­ნი­ზაციის, ლოგიკის, შინაარსის, აუდიტორიის ანალიზისა და ადაპ­ტა­ციის შესა­ხებ? ჰქონდათ თუ არა თქვენს მასწავლებლებს სხვადასხვა კლასში ერთი და იგი­ვე სტანდარტები, ან თქვენი წერითი ასპექტები თუ იცვლებოდა სხვადასხვა კლას­ში?
* რა თავისუფალი ტიპის წერითი გამოცდილება გაქვთ – სტატიები, ლექსები, მოთ­­ხრობები, ესეები? ამ სახის ნაწერები მხოლოდ თქვენთვის იწერებოდა თუ აზიარებდით ან აქვეყნებდით მათ?
* ოდესმე დაგიწერიათ თუ არა სამსახურისთვის ან სტუდენტური ორგა­ნი­ზა­ცი­ისთვის? დაგიბეჭდიათ თუ არა სხვა ადამიანთა ნაწერები? რა გამოცდილება მიიღეთ ამით რეალური წერილობითი კომუნიკაციის სფეროში?
* რა მიგაჩნიათ ამჟამად თქვენი წერილობითი უნარების ძლიერ და სუსტ მხა­რე­ე­ბად? რა უნარები დაგჭირდებათ თქვენი აზრით მომავალში? რა სახის წერა დაგ­ჭირდებათ თქვენი აზრით უნივერსიტეტის დამთავრების შემდეგ?

გამოიყენეთ მემორანდუმის ფორმატი სათანადო სათაურებით. გამოიყენეთ საყო­ველ­თაოდ მიღებული წერილობითი სტილი, გაუკეთეთ რედაქტირება შეცდომების გასწო­რების მიზნით.

# თავი 3. რუტინული და პოზიტიური ბიზნეს-კომუნიკაცია

**რუტინული** (routine message) **და პოზიტიური** (positive message) **შეტყობინება** აწვდის მიმღებს სასიამოვნო, ხელსაყრელ ან ნეიტრალურ ინფორმაციას. ასეთი შეტყობინება შე­იძ­ლება იყოს 1) გამოკითხვა სერვისის, პროდუქტის ან პიროვნების შესახებ; 2) თქვენი და თქვენი ორაგანიზაციის მიერ გაკე­თე­ბული მოთხოვნის დადასტურება; 3) მომავალი ფას­დაკ­ლების ან ახალი პროდუქციის შე­მო­ტანის გამოცხადება; 4) გამოყენებული შიგა კომუ­ნიკაციაში დაწინაურების, გაფართოების, ხელფასების ზრდის ან სახელფასო დანამატების გამოსაცხადებლად. მიმღები მიიღებს ინ­ფორმაციას, რომელიც მისთვის ხელსაყრელი ან ნე­იტ­რალურია და ადვილად მიიღებს შეტ­ყობინების შინაარსს. შეტყობინება უნდა აიგოს პირ­დაპირი გეგმის (direct plan) გამოყენებით, რათა მიმღებმა შეძლოს აშკარად დაინახოს სარ­­გებლი­ა­ნობა.

პირ­დაპირი გეგმა უნდა იყოს გამოყენებული ყველა შეტყობინების გადაცემისას. ეს გეგ­მა დაუყოვნებლად მიაწვდის კარგ ან ნეიტრალურ ინფორმაციას მიმღებს, რომელსაც შეტ­ყობინების დანარჩენი ნაწილის მიმართ გაუჩნდება დადებითი რეაქცია. გეგმის უპი­რა­ტესობა იმაში მდგომარეობს, რომ მიმღებს ეცოდინება თავიდანვე, რომ შეტყობინება მას სა­სარგებლო ინფორმაციას აწვდის. თუ შეტყობინება არ დაიწყება ასეთი მომგებიანი ინ­ფორ­მა­ციით, მიმღებმა შეიძლება დაკარგოს ინტერესი და ბოლომდე არ დაასრულოს შეტ­ყო­ბი­ნე­ბა. გარდა ამისა, ასეთი ინფორმაცია მიმღებს დადებითად განაწყობს დასაწყისშივე, სანამ დაიწყებდეს პირობების ახსნა-განმარტებების გაცნობას. ეს ახსნა-განმარტებები ბევრად უფ­­რო მისაღები გახდება მისთვის, თუ მიმღები იქნება კარგ გუნება-განწყო­ბი­ლე­ბაზე, ვიდ­რე მაშინ, თუ ის გაუგებარი მოლოდინით შეუდგებოდა შეტყობინების გაცნობას.

## პირდაპირი გეგმის გამოყენება

პირდაპირი გეგმა გამოიყენება დადებითი შეტყობინების მრავალი სახეო­ბი­სათ­ვის – რეგულაციების, მოთხოვნების, საკრედიტო აპლიკაციების, დასაქმების აპლიკაციების და­დას­ტურებისათვის და ხელსაყრელი გადაწყვეტილებების მიწოდებისათვის. პირდაპირი გეგმა ასევე გამოიყენება რუტინულ ან საპრეტენზიო შეტყობინებებშიც. გეგმის შე­მუ­შა­ვე­ბამ­დე აუცილებელია შეტყობინების შინაარსის კარგად განსაზღვრა.

შეტყობინების შედგენამდე ხდება სიტუაციის ანალიზი და კომუნიკაციის პირ­ვე­ლა­დი და მეორადი მიზნების ჩამოყალიბება. თუ შეტყობინების ხასიათი პოზიტიური ან ნე­იტ­­რალურია, უნდა შედგეს პირ­დაპირი გეგმაც. შეტყობინების შედგენამდე უნდა პასუხი გა­­ეცეს შემდეგ შეკითხვებს:

1. რა არის ყველაზე ხელსაყრელი ინფორმაცია?
2. რა სარგებელს მოუტანს ეს ინფორმაცია მიმღებს?
3. რა დამატებითი ინფორმაციის მიცემაა საჭირო მიმღებისათვის?
4. იქნება თუ არა ადეკვატური ამ შეტყობინებისათვის გაყიდვების მოწოდების გა­მო­ყე­ნება?
5. რა მეგობრული შეტყობინება უნდა შედგეს კეთილგანწყობის დასამყა­რებ­ლად?

მას შემდეგ, რაც განსაზღვრავთ მიზნებსა და შინაარსს, უნდა ააგოთ პირ­დაპირი გეგ­მა, რომელიც ოთხი ნაწილისაგან შედგება: შესავალი, განმარტება, გაყიდვების რეკ­ლა­მი­რე­ბა (თუ საჭიროა) და მეგობრული დასასრული.

### შესავალი (opening)

პირ­დაპირ გეგმაში მემორანდუმი ან წერილი პოზიტიურ ან ნეიტრალურ ინფორ­მა­ცი­ას უნდა შეიცავდეს შესავალ ნაწილში – შეტყობინების პირველ აბზაცში. დასაწყისშივე მიაწოდეთ პოზიტიური ინფორმაცია, იყავით ოპტიმისტური, ადეკვატური, გამოიყენეთ აქცენტირება და ხაზი გაუსვით მიმღების ინტერესებსა და სარგებელს.

პირველი აბზაცის პირველი წინადადება უნდა შეიცავდეს ინფორმაციას, რომელიც მიმღებისათვის ყველაზე ხელსაყრელია. მხოლოდ პოზიტიური სიტყვები უნდა იქნეს გა­მო­ყენებული ინფორმაციის აღწერისათვის. აბზაცი მოკლე უნდა იყოს და მან მიმღების სარ­გებლიანობის ხაზგასმით მომენტალურად უნდა დააინტერესოს მიმღები. ინფორმაცია ისე უნდა იყოს ლოგიკურად მოწოდებული, რომ მიმღებმა გაიგოს რა მოთხოვნა, შეკვეთა, კონტრაქტი ან ტრანზაქცია იქნება განხილული.

### განმარტება (explanation)

შეტყო­ბინების მეორე ნაწილი უნდა მოიცავდეს განმარტებას. განმარტება წარ­მოად­გენს რაიმე დამატებით ინფორმაციას, რომელიც ეხება პოზიტიურ ან ნეიტრალურ ინფორ­მა­ციას, რომელიც წარმოდგენილია პირველ აბზაცში. განმარტება არის ფაქტობრივი, ე.ი. სა­ჭიროებს წარდგენას ობიექტური გზით. ის შეიძლება იყოს მოკლე, მაგრამ შეიცავდეს მიმღებისათვის საჭირო დეტალებს. ის უნდა დაწერილი იყოს ოპტიმისტურად.

### გაყიდვების რეკლამირება (sales appeal)

გაყიდვების რეკლამირება არის შეტყობინების ნაწილი, რომელშიც გადამცემი ცდი­ლობს მიმღები დაიყოლიოს რაიმე მოქმედების შესრულებაზე. ის ეფექტურია ბევრი შეტ­ყო­ბინებისათვის, მაგრამ არა ყოველთვის. სიტუაციები, რომლებშიც უნდა იქნეს გამოყე­ნე­ბული გაყიდვების რეკლამირება, უნდა მოიცავდეს წერილებს საკრედიტო ანგარიშების შესახებ, წერილებს, რომლებიც სტუდენტებს ატყობინებს პროგრამაში მათი ჩარიცხვის შესახებ და პრეტენზიების დამადასტურებელ შეტყობინებებს. სიტუაციები, რომლებშიც გა­ყიდვების რეკლამირება შეუსაბამოა, შეიძლება იყოს საპრეტენზიო წერილები ან შეტყო­ბი­ნებები შეხვედრაზე შეთანხმებისათვის.

გაყიდვების რეკლამირება, თუ ის არის გამოყენებული, უნდა მოსდევდეს განმარ­ტე­ბას. მისი სიგრძისა და ბუნებისაგან დამოკიდებულებით ის შეიძლება ჩამოყალიბდეს ცალ­კე აბზაცად ან კომბინირებულ იქნეს დამასრულებელ აბზაცთან. რეკლამა მაქსიმალურად უნდა ერგებოდეს სიტუაციას, თუ შესაძლოა, მიმღებისთვის ალტერნატივებსაც უნდა ით­ვა­ლისწინებდეს. სასურველია რეკლამის პერსონალიზება, რათა მიმღები დაარწმუნოთ, რომ მის ინტერესებშია დაუყოვნებელი მოქმედება.

### მეგობრული დასასრული (friendly close)

შეტყობინების ბოლო აბზაცია მეგობრული დასასრული. მისი უპირველესი მიზანია კეთილგანწყობის დამყარება, რაც მიიღწევა პირადული და ოპტიმისტური დამოკი­დე­ბუ­ლე­ბით. დასასრული შეიძლება გამოხატავდეს მოსამსახურის წარსული მუშაობის შე­ფა­სე­ბას. დასასრული შეიძლება იყოს გადასვლა რაიმე დამაკავშირებელ საგანზე ან ის აერ­თი­ა­ნებდეს შეტყობინებას პირველ აბზაცში მოცემულ კარგ ინფორმაციასთან. დასასრული მოკ­ლეა და არ შეიცავს კლიშეებს.

### პირ­დაპირი გეგმის შემუშავება

განვიხილოთ შემდეგი სიტუაცია: ჯეიმს თომასი ახლახანს გავიდა პენსიაში კომ­პა­ნი­იდან, სადაც 30 წელი მუშაობდა. ამ წლების განმავლობაში მას ეკავა მრავალი ადმინის­ტრა­ციული თანმდებობა და კომპანიამ გადაწყვიტა დააარსოს ჯეიმს თომასის სახელობის სტიპენდია 5 000 დოლარის ოდენობით, რომელიც ყოველწლიურად დაენიშნება რომელიმე სტუდენტს. თქვენ ხართ კომპანიის დირექტორი. მისწერეთ წერილი ბატონ თომასს, შე­ატ­ყობინეთ ამ სტიპენდიის შესახებ და სთხოვეთ ჩამოაყალიბოს სტიპენდიის მიღების პი­რო­ბები.

პირველი ნაბიჯი იქნება სიტუაციის ანალიზი და მიზნებისა და შინაარსის განსაზ­ღვრა, რომელიც კომუნიკაციის მიზანს ეფექტურად განახორციელებს. მოცემულ შემ­თხვე­ვაში მიზანია დადებითი ინფორმაციის გადაცემა – სტიპენდიის დაარსების შესახებ. ამი­ტომ შესავალი შეიძლება ასეთი იყოს:

კომპანიის დირექტორთა საბჭომ გუშინდელ სხდო­მაზე მე დამავალა, რათა გაცნობოთ, რომ დაარსდა თქვენი სახელობის სტიპენდია.

ეს ცუდად დაწერილი შესავალია, რადგანაც ხაზს უსვამს გადამცემის ინტერესს მიმ­ღე­ბის ინტერესის ნაცვლად. პოზიტიური ინფორმაცია არაა ნახსენები მეორე წინა­და­დე­ბამ­დე და სტიპენდია ნათლად არაა აღწერილი. აბზაცი ასევე დაწერილია ცივი, ოფიციალური ტონით. საეჭვოა, რომ ასეთი შესავლის წაკითხვის შემდეგ ბატონი თო­მასი აღფრთოვანდეს ან ძალიან მოინდომოს სტიპენდიის შესახებ მეტის გაგება.

ამ ამოცანისთვის კარგი შესავალი შეიძლება ასეთი ყოფილიყო:

თქვენი მრავალწლიანი სამსახურის პატივსაცემად დაარსდა ჯეიმს თომასის სახელობის სტიპენდია – ყოველწლიურად 5 000 დოლარი. ეს სტიპენდია დაარსდა კომპანიის დირექტორთა საბჭოს სხდომაზე გუშინ.

ეს ვერსია იწყება პოზიტიური ინფორმაციით და იყენებს მიმღების თვალსაზრისს. სტიპენდიის დაარსება სპეციალურად არის ნახსენები ორ წინადადებაში, რაც უზრუნ­ველ­ყოფს აზრის ლოგიკურობას. ბატონი თომასი აუცილებლად მოინდომებს შეტყობინების დანარჩენი ნაწილის წაკითხვასაც.

შემდეგი ნაბიჯი განმარტების აგებაა. ცუდი განმარტების მაგალითი ასეთი იქნება:

მინდა იცოდეთ, რომ თქვენ უნდა შეადგინოთ მოთხოვნები სტუდენტისადმი. მსურს ვიცოდე, ვინ მიიღებს სტიპენდიას. ჩვენ აქამდე არასდროს გვქონია სტიპენდია. ამიტომ მე არ ვიცი, რა გჭირდებათ მოთ­ხოვნებში ჩასადებად. ეს მოთხოვნები მე მჭირდება თვის ბოლოსთვის.

ამ განმარტების ცუდი მხარე ისევ ისაა, რომ ის ხაზს უსვამს გადამცემის ინტერესებს. შეტყობინების ტონი აშკარად უარყოფითია. განმარტება უნდა შეიცავდეს ყველა რელევან­ტურ ფაქტს, რათა მიმღებს არ გაუჩნდეს კითხვები. გადამცემი არ სთავაზობს მიმღებს დახ­მარებას მოთხოვნების ჩამოყალიბებაში. განმარტება შეიძლება უფრო შემოკლდეს, თუ გა­დამცემი თომასს შესთავაზებს შეხვედრას მოთხოვნების შემუშავების საკითხთან დაკავ­ში­რებით.

კარგი განმარტება შეიძლება ასეთი ყოფილიყო:

ეს 5 000 დოლარიანი სტიპენდია ატარებს თქვენს სახელს და ყოველწლიურად მიენიჭება უნივერ­სი­ტეტის ან კოლეჯის იმ სტუდენტს თქვენი არჩევანის თანახმად, რომელიც დააკმაყოფილებს თქვენ მიერ და­წე­სებულ მოთხოვნებს. მოთხოვნებში უნდა შედიოდეს შემდეგი ტიპის ინფორმაცია: საჭირო ქულების მინი­მა­ლური რაოდენობა, სპეციალობის დასახელება, კურსი (პირველკურსელი თუ უფროსკურსელი).

ეს განმარტება გამდიდრებულია ფაქტებით და პასუხობს მიმღების კითხვებს. აბ­ზა­ცი პოზიტიურადაა დაწერილი. ის შეიცავს საკმარის ინფორმაციას იმისთვის, რომ მიმღებმა გაიგოს პირობები.

გაყიდვის რეკლამირების ცუდი ვარიანტი შეიძლება იყოს შემდეგნაირი:

ჩვენ გამოვიყენებთ შესარჩევ კომისიას სტიპენდიის კანდიდატის შესარჩევად. რადგანაც თქვენ პენ­სი­ა­ზე ხართ და გაქვთ ბევრი თავისუფალი დრო, ხომ არ იმუშავებდით კომისიაში?

შეტყობინებას აქვს არაპროფესიონალური ტონი. არაა გამოყენებული მიმღების თვალ­­საზრისი, ხოლო მეორე წინადადება ბატონ თომასს უარის თქმისთვის უფრო გა­ნაწ­ყობს, ვიდრე დათანხმებისთვის.

იგივე ნაწილი შეიძლება ასე შედგენილიყო:

თქვენი სახელობის სტიპენდიის მისანიჭებლად ყოველ წელს შეიქმნება შესარჩევი კომისია წარ­ჩი­ნე­ბუ­ლი სტუდენტის შესარჩევად. შესარჩევი კომისია შეაფასებს სტუდენტების აპლიკაციებს და აირჩევს სტუ­დენტს, რომელიც უკეთ დააკმაყოფილებს თქვენ მიერ დაწესებულ მოთხოვნებს. ხომ არ ისურვებდით თქვენ ან თქვენი ოჯახის რომელიმე წევრი იმუშაოთ შესარჩევ კომისიაში.

ეს აბზაცი დაწერილია პერსონალიზებულად. ის თომასს გაუჩენს სურვილს ითანამ­შრომ­ლოს შესარჩევ კომისიასთან. ის მოკლედ ხსნის კომისიის მიზანს და თავაზიანად ეკით­­ხება, ხომ არ ისურვებს ის ან მისი ოჯახის რომელიმე წევრი კომისიაში სამსახურს.

შეტყობინება უნდა დამთავრდეს მეგობრული დასასრულით. ცუდი დასასრულის მა­გალითი შეიძლება იყოს ასეთი:

არ დაგავიწყდეთ, რომ მე მჭირდება მოთხოვნები თვის ბოლოსთვის. მე ვერ დავაწესებ სტიპენდიას, სანამ თქვენ არ შემატყობინებთ, როგორი მოთხოვნები უნდა შედგეს.

კარგი მეგობრული დასასრულის მაგალითი ბევრს გააკეთებს თქვენ მიმართ კეთილ­გან­წყობის დასამყარებლად:

მომავალი სტუდენტები მადლიერები იქნებიან მათი განათლების ღირებულების ნაწილის გადახ­დი­სათვის, რადგანაც თქვენ იყავით ჩვენი კომპანიის გამოჩენილი თანამშრომელი. გთხოვთ, მომაწოდოთ მოთ­ხოვ­ნების ჩამონათვალი თვის ბოლოსთვის, რათა სტუდენტებმა დროზე დაიწყონ აპლიკაციების შევსება.

მეგობრული დასასრული დაწერილია პოზიტიურად, მოკლედ და პერსონალი­ზე­ბუ­ლად. ბატონი თომასის ხანგრძლივი წარმატებული საქმიანობა სათანადოდ არის დაფასე­ბული.

### გამოკითხვები (inquiries)

ბიზნესის წარმომადგენლები პერიოდულად აკეთებენ ინფორმაციის რუტინულ გა­მო­კითხვებს. რუტინული გამოკითხვა არის ნეიტრალური შეტყობინებები, რომლებიც არ სა­ჭიროებენ დამაჯერებლობას და, შესაბამისად, უნდა დაიწეროს პირდაპირი გეგმის გამო­ყენებით. ეს გამოკითხვები შეიძლება ეხებოდეს პროდუქტს, სერვისს ან პიროვნებას.

გამოკითხვის შეტყობინება უნდა იყოს წერილობითი, რათა მისმა გადამცემმა მი­ი­ღოს მთელი ის ინფორმაცია, რომელიც საჭიროა პროდუქტის, სერვისის ან ადამიანის შესა­ხებ გადაწყვეტილების მისაღებად. განიხილეთ, რა გჭირდებათ თქვენ ან თქვენმა კომპანიამ იცოდეს და დასვით შესაბამისი კითხვები. გამოკითხვის წერილი ისე უნდა იქნეს დაწე­რი­ლი, რომ მიმღებმა მას უპასუხოს ადვილად, სწრაფად და სრულად.

პროდუქტების ან სერვისების შესახებ კითხვარი ისე უნდა იქნეს შედგენილი, რომ მიმღებმა მას სიამოვნებით უპასუხოს. კითხვარი შეიძლება შედგებოდეს მხოლოდ ერთი წი­ნა­და­­დე­ბისაგან, რომელიც მოითხოვს ბროშურას ან კატალოგს, ან შედგებოდეს რამ­დე­ნი­მე აბ­ზა­ცისაგან, რომლებშიც დასმულია შეკითხვები. თუ დასმულია რამდენიმე შე­კით­ხვა, მათი და­ნომვრა დაეხმარება მიმღებს პასუხის გაცემისას. გამოიყენეთ პირდაპირი გეგმა გა­მო­კით­ხვის ასაგებად. მათი აგებულება ანალოგიურია პოზიტიური და ნეიტრალური შეტ­ყო­ბი­ნებისა, ოღონდ არ გააჩნია გაყიდვების რეკლამირება.

მაგალითად, თუ კომპანიამ შეუკვეთა კომპიუტერულ მაღაზიას რამდენიმე მოწყო­ბი­ლობა, მაგრამ შეკვეთა ვადაზე არ შესრულდა, კომპანიამ უნდა შეადგინოს გა­მო­კითხვა, რო­მელშიც უნდა მიუთითოს შეკვეთის ნომერი, შეკვეთილი მოწყობილობების და­სა­ხე­ლე­ბები ჩამონათვალის სახით. ამასთან, ტონი უნდა იყოს პერსონალიზებული, თა­ვა­ზი­ანი, რა­თა მიმღები განაწყოს დაუყოვნებელი პასუხისათვის.

კითხვარი პიროვნების შესახებ უნდა იქნეს შედგენილი ფრთხილად, რათა არ და­ირ­ღვეს ინ­დი­ვიდის უფლებები. უნდა დაისვას მხოლოდ სიტუაციასთან დაკავშირებული შე­კით­ხვე­ბი. მიღებული ინფორმაცია უნდა ინახებოდეს კონფიდენციალურად. ჯერ ზუსტად უნდა დაადგინოთ, პიროვნება თანახმაა თუ არა გამოკითხვაზე. გამოკითხვა უნდა და­იწ­ყოთ მის შესახებ ინფორმაციის საჭიროების დასაბუთებით. განმარტებაში უნდა ზუსტად ჩამოთ­ვა­ლოთ ინფორმაციის სახეობები: პროფესია, ასაკი, სესხები, პრემიები და ა.შ., რო­მელ­თაც შესახებაც გსურთ გიპასუხონ. დასასრულში უნდა აღნიშნოთ, რომ თქვენ აფასებთ მიმღების სურვილს გაგიზიაროთ პირადი ინფორმაცია და დაპირდეთ, რომ ინფორმაცია კონფი­დენ­ციალური დარჩება.

### მოთხოვნის დადასტურება (request approvals)

მოთხოვნა არის გადამცემის საჭიროებების ან სურვილების გამომხატველი შეტყო­ბი­ნება. ის ჩვეულებრივ ითხოვს პასუხს. ბიზნეს ორგანიზაციების მენეჯერები იღებენ მოთ­ხოვ­ნებს მათი მომხმარებლების, თანამშრომლებისა და სხვა ადამიანებისაგან. ეს მოთ­ხოვ­ნები შეიძლება შეიცავდნენ, მაგალითად, მოთხოვნას დეკრეტული შვებულების შესახებ ან მენეჯერისადმი თხოვნას, რათა ის მოხსენებით გამოვიდეს კონფერენციაზე. მოთხოვნები უნდა ყურადღებით იქნეს განხილული და შესრულებული, როცა შესაძლებელია.

მოთხოვნების სათანადო მართვამ შეიძლება გაზარდოს ორგანიზაციის კეთილგანწყობა. მაგალითად, დეკრეტულ შვებულებაში წასვლის მოთხოვნის დაკმაყო­ფი­ლე­ბა მოსამსახურეს გაუზრდის ვალდებულების გრძნობას კომპანიის მიმართ და ის ამ შვე­ბუ­­ლე­ბიდან დაბრუნდება დასვენებული და ენთუზიაზმით აღსავსე. კეთილგანწყობა უდა­ოდ ვრცელდება თანამშრომელთა ჯგუფებზე, მათ მეგობრებსა და მეზობლებზე, როცა გა­ნი­ხილება კომპანიის ჰუმანური ფილოსოფია.

იმის საილუსტრაციოდ, თუ პირდაპირი გეგმა როგორ გამოიყენება მოთხოვნების ასა­გებად, დავუშვათ, რომ თქვენ ხართ კომპანიის ადამიანური რესურსების მენეჯერი. კომ­პანიის ერთ-ერთმა მუშამ მოითხოვა მისი გადაყვანა დღის ცვლიდან ღამის ცვლაში. ასეთი ცვლილება მას საშუალებას მისცემს მოუაროს შვილებს დღისით, ხოლო მისი მეუღლე მათ ღამით მოუვლის. იმის გამო, რომ კომპანიას აკლია ღამის ცვლის მუშები და ასევე კომ­პა­ნიის კეთილგანწყობის ასამაღლებლად თქვენ ადასტურებთ ამ ცვლილებას.

თქვენი ცუდი მემორანდუმი შეიძლება იყოს შემდეგი სახის:

მე მივიღე თქვენი მოთხოვნა, დათარიღებული 15 სექტემბრით, დღის ცვლიდან ღამის ცვლაზე გა­დაყ­ვანის შესახებ.

მე დავაკმაყოფილე მოთხოვნა 1 ოქტომბრიდან. ამის შესახებ მე ვაცნობებ ყველას და თქვენ შეძლებთ ამ დღიდან იმუშაოთ ღამის ცვლაში.

იმედია, ეს მოაგვარებს ყველა თქვენს პრობლემას.

ეს მემორანდუმი არაა შედგენილი თანამშრომლის მორალური მხარისა და კომ­პა­ნი­ის კეთილგანწყობის დასაკმაყოფილებლად. ტექსტი არაა მიმღების თვალსაზრისზე ორი­ენ­ტი­რებული. პოზიტიური ინფორმაცია არაა მოცემული მეორე აბზაცამდე. გან­მარ­ტე­ბა არაა ნათელი. დასასრული უარყოფითია.

კარგი მემორანდუმი შეიძლება ასე აგებულიყო:

თქვენი გადაყვანა ღამის ცვლაში დაკმაყოფილებულია. დარწმუნებული ვარ, თქვენ მოგეწონებათ მუ­შა­ობა ღამის ცვლის თანამშრომლებთან.

თქვენ დაიწყებთ მუშაობას ღამის ცვლაში (შუაღამიდან დილის 8 საათამდე) ორშაბათს, 1 ოქტომბერს. გთხოვთ გააგრძელოთ მუშაობა დღის ცვლაში პარასკევამდე, 28 სექტემბრამდე.

თქვენ ხართ ღირებული ჩვენი კომპანიისათვის და ჩვენ სიამოვნებით დავაკმაყოფილებთ თქვენს თხოვნას თქვენს შვილებზე უკეთესი ზრუნვის შესაძლებლობის მოცემასთან დაკავშირებით.

ამ მემორანდუმში გამოყენებულია პირდაპირი გეგმა, რაც დადებითად აისახება მუ­შის დამოკიდებულებაზე კომპანიის მიმართ. ის მუშას აწვდის პოზიტიურ იფორმაციას პირ­ველივე წინადადებაში. მეორე აბზაცი განმარტებაა, რომელიც ფაქტებითაა გაჯერე­ბუ­ლი, მოკლეა და პოზიტიური. მეგობრული დასასრული პერსონიზებული და პოზიტიურია.

პრეტენზიები (claims**)**

პრეტენზიები მოიცავს მოთხოვნებს ყიდვა-გაყიდვაზე, დეფექტური ან დაზი­ა­ნე­ბუ­ლი საქონლისგან მიღებული ზარალის ანაზღაურებაზე, არადამაკმაყოფილებელი სერვი­სისგან მიღებული ზარალის ანაზღაურებაზე და სამუშაოს კორექტირებაზე. თქვენი მომ­ჩი­ვა­ნი დიდ აქცენტს აკეთებს მაშინ, როცა ჩივილი შეტყობინების პირველი ნაწილია. თქვენი პრე­ტენზიისთვის მეტი სიძლიერის მისანიჭებლად გამოიყენეთ პირდაპირი გეგმა. პრე­ტენ­ზია უნდა წარმოდგენილი იყოს ობიექტურად, ბრაზისა და დანაშაულის მიმღებზე გადაბ­რა­ლების გარეშე. შესავალი უნდა უშუალოდ პრეტენზიას და მის ზეგავლენას ასახავდეს. ზე­გავლენაში იგულისხმება მიღებული უსიამოვნებები და სპეციფიკური ზარალის იდენ­ტი­ფიკაცია. განმარტება უნდა იძლეოდეს ყველა საჭირო დამატებით მიზეზებს, რომლებიც კავშირშია პრეტენზიასთან. უნდა მოყვანილი იყოს პრეტენზიის დამადასტურებელი ფაქ­ტე­ბი, ჩატარებული მოქმედებების აღწერა და დართული უნდა იყოს სათანადო დოკუ­მენ­ტე­ბი. გარდა ამისა, შესაძლებელია განისაზღვროს ის მოქმედებები, რომლებიც თქვენ გსურთ განახორციელოს მიმღებმა და დადგინდეს ვადები, რომლის ფარგლებშიც უნდა შეს­რულდეს გამოსასწორებელი ღონისძიებები. გაყიდვების რეკლამირების ნაწილი არ გა­მოიყენება პრეტენზიებში. დაბოლოს, მეგობრული დასასრული უნდა იყოს ოპტიმისტური.

ვთქვათ, პრეტენზია ეხება ტრანსპორტირების შედეგად დამტვრეულ ფაიფურს, რო­მე­ლიც საბითუმო საწყობიდან მიტანილ იქნა მაღაზიაში. პრეტენზიის ძირითადი მიზანია იმის კონსტანტირება, რომ ფაიფური მიტანილი იყო არადამაკმაყოფილებელ მდგომა­რე­ო­ბაში. ეს ფაქტი აუცილებლად უნდა ჩაიწეროს პირველივე აბზაცში. არავითარ შემთხვევაში მიმღებს არ უნდა დაბრალდეს მომხდარი. უნდა ჩაიწეროს, რამდენი და რომელი სახეობის ფაიფურის ნაკეთობა გატყდა. უნდა დაემატოს ანგარიშ-ფაქტურის ასლი. თავაზიანად უნ­და მიეთითოს ნაკეთობების შეცვლის ვადა. მეგობრული დასასრული უნდა იყოს ოპ­ტი­მის­ტური.

### რეგულირება (adjustment)

ბიზნეს ფირმებმა პრეტენზიის შეტყობინებების მიღების შემდეგ უნდა უპასუხონ მათ სწრაფად, რათა არ დაკარგონ მომხმარებლისადმი კეთილგანწყობა. პოზიტიური პას­უ­ხი პრეტენზიაზე არის რეგულირება. თუ არსებობს ეჭვი პრეტენზიის კანონიერების თა­ო­ბა­ზე, მომხმარებელი ჩვეულებრივ ღებულობს ანაზღაურებას.

პრეტენზიის დამადასტურებელი წერილი პოზიტიური ინფორმაციაა და ამიტომ მის მი­მართ გამოიყენება პირდაპირი გეგმა. წერილი უნდა დაიწყოს პოზიტიური ინფორ­მა­ცი­ით – რეგულირებით. ეს ინფორმაცია დაგვეხმარება უარყოფითი ემოციების მოშორებაში, რომლებიც მომხმარებელს აქვს კომპანიის მიმართ. განმარტება უნდა მიმართული იყოს მომ­ხმარებლის ნდობის დაბრუნებაზე. ეფექტური, პერსონიზებული გაყიდვების რეკლა­მი­რე­ბა კომპანიას აძლევს შანსს მომხმარებელს აღუდგინოს პროდუქციის ან სერვისის შე­ლა­ხული ხარისხი. რეგულირების წერილი არასდროს არ უნდა დამთავრდეს ბოდიშის მოხ­დით. ამით თავიდან ავიცილებთ დასასრულს უარყოფით ნოტაზე. განმარტებით ნაწილში არ უნდა გაესვას ხაზი იმას, რაც მოხდა. უმჯობესია აღიწეროს, რა გაკეთდა პრობლემის მო­საგვარებლად.

### არასასურველი (unsolicited) პოზიტიური და ნეიტრალური შეტყობინებები

არასასურველი (თავსმოხვეული), პოზიტიური და ნეიტრალური შეტყობინება არის ორგანიზაციის მიერ ინიცირებული კომუნიკაცია. ასეთი შეტყობინების მაგალითებია ახა­ლი პროდუქტებისა და სერვისების დაანონსება, მუშაობის ახალი დროის, საქონლის ფა­სე­ბის შემცირების, ახალ შენობაში გადასვლის შესახებ შეტყობინებები, ასევე ინფორმაცია ახა­­ლი სახელფასო დანამატების, გადასახადების დაუგეგმავი ზრდის ან დაწინაურების შე­სა­ხებ მათი თანამშრომლებისათვის.

არასასურველი პოზიტიური და ნეიტრალური შეტყობინებების აგებისას ვხელ­მძღვა­ნელობთ პირდაპირი გეგმით. შეტყობინებების ტონი უნდა იყოს კეთილმოსურნე, და­წერილი თანამშრომელთა ინტერესების და არა მხოლოდ ბიზნესის ინტერესების გათ­ვა­ლისწინებით. ეფექტურ შეტყობინებებს შეუძლია აამაღლოს თანამშრომელთა მორალური მხა­რე, წინ წამოსწიოს მომხმარებლის მიმართ კეთილგანწყობა და პოზიტიური ეფექტი მოახდინოს მიმღებზე.

## სავარჯიშოები

1. განიხილეთ ფაქტორები, რომლებიც უნდა იქნეს გათვალისწინებული პოზი­ტი­ური ან ნეიტრალური ინფორმაციის გადაცემისათვის გამოყენებული გარემოს შე­სარ­ჩევად.
2. ჩამოთვალეთ დირექტიული გეგმის შესავალი ნაწილის ოთხი ძირითადი მახა­სი­ა­­თებელი.
3. განიხილეთ დირექტიული გეგმის განმარტებითი ნაწილის სამი ძირითადი მახა­სი­ათებელი.
4. აღწერეთ პიროვნების შესახებ ინფორმაციის შეგროვების პროცესი, რომელშიც გა­რან­ტირებული უნდა იყოს ინდივიდის უფლებების დაცვა.
5. ახსენით, რატომ უნდა გამოიყენოს პოზიტიურმა შეტყობინებამ დირექტიული გეგმა.
6. ქვემოთ მოცემული ორი აბზაციდან რომელია უფრო უკეთესი გაყიდვების რეკ­ლა­­მირებისათვის მოთხოვნის დადასტურებისას? ახსენით რატომ.

ბატონო ვილიამს, მე მსურს მოგიწვიოთ ჩვენს ყოველწლიურ ფასდაკლებაზე. ჩვენ გვაქვს მრა­ვა­ლი ახალი მოწყობილობა, რომელიც მოუხდება თქვენს სახლს. ჩვენ ჩვენს მომხმარებლებს ვუკეთებთ 25%-იან ფასდაკლებას.

ბატონო ვილიამს, თქვენ შეიძლება დაინტერესდეთ და გადახედოთ ჩვენს მაღაზიას, სადაც შეგიძ­ლი­ათ შეარჩიოთ მრავალგვარი სარეცხი მანქანა, მაცივარი, ჭურჭლის სარეცხი მანქანა და სხვა, რომე­ლიც დაემატება თქვენ მიერ ჩვენთან ახლახანს შეძენილ გაზქურას. ეს მოწყობილობები იყიდება 25%-იანი ფასდაკლებით. თქვენ შეიძლება განსაკუთრებით დაინტერესდეთ ახალი 45-დუიმიანი ბრტყელეკრანიანი ტელევიზორით, რო­მელსაც ამჯერად გთავაზობთ 35%-იანი ფასდაკლებით.

1. ახსენით, შემდეგი აბზაცი რატომ ჩაითვლება სუსტ შესავლად მოთხოვნის და­დას­ტურების წერილში:

თქვენი დაინტერესება გახდეთ ჩვენი კლუბის წევრი სათანადოდ დაფასებულია. თქვენ იყავით ჩვენი საზოგადოების ღირსეული წევრი იმ ხუთი წლის განმავლობაში, როცა აქ ცხოვრობდით.

1. შეადარეთ მოთხოვნის დადასტურება, დაწერილი გარე აუდიტორიისათვის, იგი­ვე წერილს, დაწერილს შიგა აუდიტორიისათვის.
2. განიხილეთ სამი ტიპის პოზიტიური შეტყობინება, რომლებიც შეიძლება განხი­ლულ იქნეს როგორც არასასურველი. განამტკიცეთ მაგალითებით.
3. განიხილეთ გამოკითხვის ხუთი მახასიათებელი.
4. შედგინეთ შეტყობინება ელექტრონული ფოსტით, რომელიც გაეგზავნება ბიზ­ნე­სის სტუდენტებს და მოიწვიეთ ისინი სტუდენტური პროფესიული ორგა­ნი­ზა­ციის შეხვედრაზე. შეგიძლიათ დაუმატოთ ისეთი დეტალები, როგორიცაა სტუ­მა­რი გამომსვლელი, უფასო პიცა ან სხვა რაიმე აქტივობა, რაც სტუდენ­ტე­ბი­სა­თვის შეიძლება მიმზიდველი იყოს.
5. შექმენით სამი ან ოთხი სტუდენტისაგან ჯგუფი და შეიმუშავეთ კითხვარი, რომ­ლი­თაც განსაზღვრავთ, რატომ აირჩიეს სტუდენტებმა მათი სპეციალობა. დაწე­რეთ მიღებული გამოკითხვის შედეგების აღმწერი მემორანდუმი.
6. თქვენ ხართ 11 ვიდეო-მაღაზიის რეგიონალური მენეჯერი. ერთ-ერთ მაღაზიაში ბოლო ორი კვარტლის განმავლობაში ძალიან გაიზარდა გაყიდვების მოცულობა. მისწერეთ მაღაზიის მენეჯერს სამადლობელი წერილი პირდაპირი გეგმის ოთ­ხი­ვე ნაწილის გამოყენებით.
7. თქვენ ახლახანს აგირჩიეს ახალგაზრდა ბიზნეს პროფესიონალების პროგრამის ვი­ცეპრეზიდენტად. ამ ორგანიზაციას ჰყავს დაახლოებით 1500 წევრი და ყოველ წელს ატარებს კონფერენციას. ვიცეპრეზიდენტის ძირითადი მოვალეობაა დაგეგ­მოს და კოორდინაცია გაუწიოს კონფერენციას. გაუგზავნეთ წერილი ბოლო ხუ­თი წლის განმავლობაში მომუშავე ვიცეპრეზიდენტებს. სთხოვეთ რჩევა კონფე­რენ­ციის მომზადების თაობაზე. ჰკითხეთ მოსალოდნელი სირთულეების შესა­ხებ. სთხოვეთ დაგეხმარონ კონფერენციის დაგეგმვაში. ასევე გასწავლონ ისეთი ორ­განიზაციული საკითხების მოგვარება, როგორიცაა სასტუმროებში ნომრების დაჯავშნა, მგზავრობა და სხვა.
8. ქალაქში იგეგმება ახალი კინო-თეატრის მშენებლობა. შექმენით კომისია ოთხი სტუ­დენტისაგან და შეადგინეთ გეგმა საუკეთესო ადგილის მოსაძებნად კინო-თე­­ატრისათვის. საჭიროა ინფორმაცია უბნის მოსახლეობის რაოდენობის, სა­ზო­გადო ინტერესების სფეროს, მიწის ღირებულების შესახებ. დაწერეთ მემორან­დუ­მი პროექტის დეტალების აღწერით და გაუგზავნეთ პროექტის ხელმძღვანელს.
9. თქვენი მეგობარი ქორწინების 10 წლისთავის აღსანიშნავად გეგმავს მის მეუღლეს მოუწყოს სიურპრიზი და დაპატიჟოს სამოგზაუროდ ესპანეთში. ის უნდა დაუ­კავ­შირდეს ტურისტულ კომპანიას და დაადგინოს საჭირო ინფორმაცია. შეად­გი­ნეთ წერილი კომპანიისადმი. ჩართეთ მასში ისეთი დეტალები, რომ გამოკითხვა სრულყოფილი იყო.
10. თქვენ და თქვენი მეგობარი მიემგზავრებით საფარიზე აფრიკაში. თქვენ იცით ის კომპანია, რომელიც აწყობს საუკეთესო საფარის. თქვენ გაინტერესებთ ფასი, მგზავ­რობის ღირებულების ჩათვლით, საჭირო აღჭურვილობის ჩამონათვალი, სა­ფარის ხანგრძლივობა, იმუნიზაციის მოთხოვნები და სავიზო ინფორმაცია. მის­­წერეთ წერილი კომპანიას შესაბამისი ინფორმაციის მისაღებად.
11. თქვენ აპირებთ შეიძინოთ გარკვეული ჯიშის ძაღლი. შეადგინეთ შეტყობინება, რომელსაც ელექტრონული ფოსტით გაუგზავნით ძაღლების საჯიშეს. ინ­ფორ­მა­ცია უნდა ეხებოდეს ძაღლის ჯიშს, ასაკს, სქესს, ფერს, გენეალოგიას და ფასს.
12. თქვენ ხართ ტანსაცმლის მაღაზიის კრედიტების მენეჯერი. მომხმარებელმა მოგ­მართათ კრედიტის თაობაზე. მისწერეთ მისი მოთხოვნის დადასტურების წე­რი­ლი. დაუწესეთ კრედიტით ზღვრული მნიშვნელობა 5000 დოლარი და გადახდის დეტალები.
13. თქვენ ხართ კლინიკის ოფის-მენეჯერი. თქვენ მიიღეთ წერილი კლინიკის პაცი­ენ­ტისაგან, რომ მას მიუვიდა 60 ლარის ქვითარი თერაპევტთან ვიზიტის გამო 11 მაისს. ის გიხსნით, რომ 11 მაისს ის თერაპევტთან ვერ იქნებოდა იმიტომ, რომ ქა­ლა­ქიდან იყო გასული. ჩანაწერების გადამოწმების შედეგად თქვენ დარწმუნ­დით, რომ პაციენტი მართალია. მოამზადეთ წერილი ელექტრონული ფოსტის­თვის, რომელშიც დაადასტურებთ შეცდომას და პაციენტს გაუუქმდება გადასახ­დელი 60 ლარი.
14. თქვენ ხართ მაღაზიის მენეჯერი. მაღაზიამ გასულ კვირაში მიიღო 48 ახალი კაბა. მიღებისას კაბები იყო შესანიშნავ მდგომარეობაში. გუშინ ერთ-ერთი თქვენი მუდ­­მივი მომხმარებელი ცდილობდა ჩაეცვა 12 ზომის კაბა. აშკარა იყო, რომ ეს კაბა იყო სავარაუდოდ 8 ზომის. დანაჩენი 47 კაბის დათვალიერების შედეგად აღმოჩნდა, რომ კიდევ 5 კაბაა არასწორი ზომის. თქვენ გსურთ 6 კაბის გამოცვლა რაც შეიძლება სწრაფად. მისწერეთ წერილი კოლექციის მიმწოდებელს და სთხო­ვეთ, ეს ჩანაცვლება განახორციელონ ორი კვირის ვადაში. პრეტენზიის შეტყო­ბი­ნე­ბას დაუმატეთ საჭირო ფაქტები.
15. თქვენ ხართ ავეჯის ქარხანის მენეჯერი და შეკვეთილი გქონდათ ქსოვილის ფაბ­რი­კისთვის რბილი ავეჯისთვის გადასაკრავი ქსოვილი. ქსოვილის მიღებისას აღ­მოჩ­ნდა, რომ ქსოვილი უფრო მსუბუქი მასალისაგან იყო დამზადებული, ვიდრე ის იყო რეკლამირებული. ასევე ქსოვილის ხარისხიც უარესი აღმოჩნდა, ვიდრე ფაბ­რიკის მიერ წინასწარ გამოგზავნილი ნიმუშები იყო. დაწერეთ საპრეტენზიო შეტყობინება, რათა ფაბრიკამ სრულად აგინაზღაუროთ ზარალი და სთხოვეთ მი­გითითონ, თუ როგორ დააბრუნოთ მიღებული ქსოვილი. ჩართეთ დეტალები წე­რილის სრულყოფის მიზნით.
16. საოჯახო ტექნიკის მაღაზიიდან ნაყიდი გაზქურა აღმოჩნდა დეფექტიანი. მასზე მომზადებული საჭმელი ზოგჯერ უმია, ზოგჯერ კი დამწვარი. საპრეტენზიო შეტ­­ყობინების საპასუხოდ მაღაზიამ გამოგიგზავნათ ხელოსანი ღუმელის თერ­მოსტატის შესაკეთებლად, მაგრამ მისი ძალისხმევა უშედეგო აღმოჩნდა. თქვენ გა­დაწ­ყვიტეთ ქურის უკან დაბრუნება. დაწერეთ შესაბამისი წერილი მაღაზი­ის­თვის.
17. სპორტული ტანსაცმლის მაღაზიამ შეიძინა 12 ცალი დიზაინერის მაისური. მა­ღა­ზიამ ერთი მაისური დაუბრუნა დიზაინერის სახელოსნოს ტესტირები­სათვის, რადგანაც ერთ-ერთმა მყიდველმა განაცხადა, რომ ნაყიდი მაისური გარეცხვის შე­­დეგად დამოკლდა. ტესტირებამ არ დაადასტურა მყიდველის პრეტენზია. მი­უ­ხედავად ამისა, მაღაზია მაინც მოითხოვს დარჩენილი 11 მაისურის უკან დაბ­რუ­ნე­ბას, ოღონდ ისე, რომ შეინარჩუნოს კარგი ურთიერთობა დიზაინერთან.
18. თქვენ ხართ ბანკის საინფორმაციო სისტემების ხელმძღვანელი. ინფორმაციის და­­მუშავებაზე გაზრდილი მოთხოვნების გამო თქვენ გადაწყვიტეთ ადმი­ნისტ­რა­ცი­ული სერვისების დეპარტამენტი ორ ერთეულად დაგეყოთ: ადმი­ნისტ­რა­ცი­უ­ლი სერვისების დეპარტამენტი და ტელეკომუნიკაციის დეპარტამენტი. გაუგ­ზავ­ნეთ მემორანდუმი იმ თანამშრომელს, რომლის დანიშვნაც გაქვთ განზრახული ტელეკომუნიკაციის დეპარტამენტის უფროსად.
19. გასულ თვეში ძლიერმა შტორმმა გაწყვიტა საკაბელო ტელევიზიის კაბელები სა­მი დღით. თქვენ, როგორც საკაბელო ტელევიზიის საზოგადოებასთან ურთი­ერ­თობის დირექტორმა, უნდა მოამზადოთ შეტყობინება, რომელშიც აბონენტებს ეც­ნ­ობებათ ეს ფაქტი და გამოერიცხებათ სამი დღის თანხა. ეს შეტყობინება უნდა აღადგენდეს აბონენტების ნდობას ტელევიზიისადმი. გამორიცხული სამი დღის კრედიტი დაერიცხება მომავალი თვის გადასახადს.

# თავი 4. ბიზნეს-კორესპონდენციის დაგეგმვა/მომზადება

ბიზნესის წარმატებულობისათვის საჭიროა კარგი კომუნიკაცია, ეთიკური ინტერაქ­ცია და პატიოსნად ოპერირება. წერისას უნდა გვახსოვდეს, რომ ბიზნეს-კომუნიკაციის მი­ზანია ჩვენი თვალსაზრისის გადმოცემა და მხარდაჭერა და არა მიმღებზე ღრმა შთაბეჭ­დი­ლების მოხდენა ჩვენი ლექსიკითა და პროზით. რეალური შეტყობინება შეიძლება დაი­კარ­გოს დაუსრულებელ, ზედმეტი მჭევრმეტყველებით გადატვირთულ ტექსტში. მრავალ­ფეროვანი ლექსიკა გადაინახეთ მხატვრული ლიტერატურისთვის და ბიზნეს-კომუნიკაცია აწარმოეთ მარტივი, გასაგები ენით. ბიზნესს უყვარს „ოქროს წესები“. ეთიკური მიდგომა კო­მუ­ნი­კაციისადმი ყოველთვის მომგებიანია. პარტნიორებისადმი პატიოსანი, პატივის­ცე­მით აღსავსე დამოკიდებულება გაზრდის ნდობის ხარისხს და განაწყობს ადამიანებს გა­აგრძელონ ბიზნეს-საქმიანობა ამ პარტნიორებთან.

## სამეტაპიანი დაგეგმვა

კორესპონდენციის დაგეგმვისა და მომზადებისათვის გამოიყენება სამეტაპიანი პრო­ცესი, რომელიც სამი პრობლემის გადაჭრას ემსახურება:

* შეტყობინების მიზნების განსაზღვრა;
* მიმღების ანალიზი მიმღებისავე თვალსაზრისის გათვალისწინებით;
* შეტყობინების შინაარსის შედგენა.

ამ პროცესის განხორციელებას შეიძლება დასჭირდეს რამდენიმე წუთიდან (მარტივი შეტყობინებისათვის) რამდენიმე დღემდე (გრძელი ანგარიშებისათვის).

წერილების, მემორანდუმებისა და ელექტრონული ფოსტის შედგენისას სასურვე­ლია მხედველობაში მიიღოთ შემდეგი:

1. *მიზანი*. დარწმუნდით, რომ კარგად გესმით რა მიზანი გამოძ­რა­ვებთ და გზავ­ნილმა რა ინფორმაცია უნდა მიიტანოს მიმღებამდე.
2. *გასაგებობა*. დარწმუნდით, რომ თქვენი იდეები ნათელი და გამჭვირვალეა. მო­­­ერიდეთ გადატვირთულ ენას, რომელმაც შეიძლება დააბნიოს მკითხველი.
3. *ტონი*. ყურადღებით გაიაზრეთ, რა გრძნობების გადაცემა ან რა შთა­ბეჭ­დი­­ლე­­ბის მოხდენა გსურთ თქვენი შეტყობინებით.

პირველ რიგში უნდა მოხდეს კომუნიკაციის სიტუაციის ანალიზი. უნდა განისაზ­ღვროთ შეტყობინების მიზანი, რათა გადაწყდეს, რა ტიპის ინფორმაციას უნდა შეიცავდეს ის. ამისათვის უნდა უპასუხოთ შემდეგ შეკითხვებს:

1. ვინ მიიღებს შეტყობინებას?
2. ეს შეტყობინება მიმღებისთვის იქნება პოზიტიური, ნეიტრალური, ნეგა­ტიუ­რი თუ დამარწმუნებელი?
3. რა იქნება შეტყობინების მთავარი შინაარსი – მთავარი იდეა და მხარდამჭერი იდეები?

უფრო სპეციფიკური კითხვები, რომლებსაც უნდა გაეცეს პასუხი საკომუნიკაციო სი­ტუ­ა­ციის ანალიზის დროს, შეიძლება იყოს:

1. შემიძლია დავეთანხმო მოსამსახურის მოთხოვნას შვებულების თაობაზე აგ­ვის­ტოს პირველი ორი კვირის განმავლობაში?
2. როგორ დავიწყო მოლაპარაკება ჩემს მომხმარებლებთან საზაფხულო სალიკ­ვი­დაციო ფასდაკლების შესათანხმებლად?
3. როგორ ვუთხრა უარი მომხმარებელს, რომელსაც სურს უკან დამიბრუნოს კომ­პიუტერი მისი შეძენის ფასის სრული ანაზღაურებით?

სიტუაციის ანალიზი შეიძლება რამდენიმე წამში შესრულდეს გონებაში კორეს­პონ­დენციის შედგენის დაწყებამდე. ზოგჯერ კი სიტუაციის ანალიზი მოიცავს დიდი ინფორ­მა­ციის შეგროვებას .

საკომუნიკაციო სიტუაციის ანალიზის მეორე ამოცანაა შეტყობინების პირველადი და მეორადი მიზნების განსაზღვრა. ის სრულდება ბიზნეს-კომუნიკაციის ოთხი მიზნის ფარ­გლებში:

1. მიმღებისთვის გასაგებობა;
2. მიმღებისგან საჭირო გამოხმაურება;
3. ხელსაყრელი ურთიერთობა;
4. ორგანიზაციული კეთილგანწყობა.

შეტყობინების მთავარი იდეაა პირველადი მიზანი, მისი მხარდამჭერი იდეები კი მე­ო­რადი მიზნებია. მაგალითად, თქვენ ეთანხმებით მოსამსახურის მოთხოვნას შვებულების თა­ობაზე აგვისტოს პირველ ორ კვირაში. ეს შეტყობინება შეიძლება იყოს ზეპირი, პო­ზი­ტი­უ­რი მიმღებისათვის, რომელსაც თქვენ კარგად იცნობთ. როცა იგივე შეტყობინება წერი­ლო­ბითია, თანხმობის გარდა ის უნდა შეიცავდეს დამატებით ინფორმაციასაც სამუშაოს პრიორიტეტების შესახებ – რა სამუშაო უნდა შესრულდეს შვებულებამდე და რა მოიცდის შვებულების დამთავრებამდე.

დავუშვათ, თქვენ წერთ დეპარტამენტის წლიურ ანგარიშს. შეტყობინება შერეული კა­ტეგორიის იქნება. მასში შეიძლება იყოს გარკვეული პოზიტიური ინფორმაცია, ნეიტ­რა­ლური ინფორმაცია, უარყოფითი და დამარწმუნებელი ინფორმაცია. კერძოდ, პირველადი მიზნები შეიძლება იყოს:

1. დეპარტამენტის მიერ წლის განმავლობაში შესრულებული სამუშაოს ასახვა;
2. ზედა რგოლის მენეჯმენტის დარწმუნება დეპარტამენტის მომავალი გეგმების მხარდასაჭერად.

მეორადი მიზნები შეიძლება იყოს:

1. დეპარტამენტის თანამშრომლებში მიღწეულით სიამაყის გაღვივება;
2. თქვენივე დონის მენეჯერების ინფორმირება დეპარტამენტის აქტივობებისა და საჭიროების შესახებ;
3. მენეჯმენტის ზედა რგოლის ინფორმირება თქვენი დეპარტამენტისა და მისი თანამშრომლების მიერ შესრულებული სამუშაოების შესახებ;
4. ზედა მენეჯმენტის დარწმუნება, რათა მათ დააფინანსონ დეპარტამენტის შემ­დგომი საქმიანობა და შემოთავაზებული პროექტები;
5. სხვებთან ხელსაყრელი ურთიერთობების შენარჩუნება;
6. დეპარტამენტისათვის ორგანიზაციული კეთილგანწყობის აგება.

კორესპონდენციის მეორე ნაბიჯი – მიმღების ანალიზი – უკვე იყო განხილული პირ­ველ თავში.

ეფექტური ბიზნეს-შეტყობინების შექმნის მესამე ნაბიჯია შეტყობინების ტექსტის შედ­გენა. ეს ნაბიჯი მოიცავს შემდეგ ამოცანებს: 1) შეტყობინების ტიპის შერჩევა; 2) ორგა­ნი­ზაციული გეგმის შედგენა; 3) შინაარსის მონახაზის შედგენა; 4) შეტყობინების შავი ვა­რი­ან­ტის შედგენა; 5) შეტყობინების რედაქტირება და გადამოწმება; 6) საბოლოო პროდუქტის კორექტირება.

წერილობითი შეტყობინებების უპირატესობებია: 1) უზრუნველყოფს მუდმივი ჩანა­წე­რის არსებობას; 2) გრძელი და რთული შინაარსის გადმოცემის შესაძლებლობა; 3) შესაძ­ლე­ბელია მისი ხელმეორედ გადაკითხვა და შესწავლა; 4) შესაძლებელია მისი რედაქ­ტი­რე­ბა და გადამოწმება.

წერილობითი შეტყობინების ნაკლოვანი მხარეებია: 1) გადაიცემა ნელა; 2) უფრო ფორ­­მალურია; 3) უკუკავშირი დაყოვნებული და შემცირებულია; 4) საჭიროებს დამახ­სოვ­რე­ბას.

საზოგადოდ შეტყობინებებისათვის გამოიყენება ორი ტიპის ორგანიზაციული გეგმა: **პირდაპირი** (დედუქციური) და **არაპირდაპირი** (ინდუქციური). პირდაპირი გეგმა გან­კუთ­ვნი­ლია პირველადი მიზნის (მთავარი იდეის) მისაღწევად მთავარი იდეის მოთავსებით შეტ­ყობინების დასაწყისშივე. პირველადი მიზნის მხარდამჭერი და ამხსნელი დეტალები შე­სავლის შემდეგ აღიწერება. არაპირდაპირი გეგმის შესავალი ნეიტრალურ ან შეთანხმების საკითხებზე აიგება. შესავალს მოსდევს მხარდამჭერი მიზეზები ან ახსნა-განმარტებები და შემდეგ ხდება გადანაცვლება პირველად მიზეზებზე. გამოკვლევებმა აჩვენა, რომ პირდა­პი­რი გეგმა უფრო ეფექტურია პოზიტიური ან ნეიტრალური ინფორმაციისათვის, ხოლო არა­პირ­დაპირი – ნეგატიური ან დამარწმუნებელი ინფორმაციისათვის.

საერთაშორისო ბიზნეს-შეტყობინებების დამუშავებისას გაითვალისწინეთ, რომ მსოფ­­ლიოს ბევრ ქვეყანაში კომუნიკაცია წარიმართება თითქმის ყოველთვის არაპირ­და­პი­რი გეგმის შესაბამისად. არაპირდაპირ გეგმებს უფრო პოზიტიურად ეპასუხებიან აზიურ, ეს­პანურ ენაზე მოლაპარაკე, შუა აღმოსავლეთის, სამხრეთ ევროპულ და ეკვატორთან ახ­ლოს განთავსებულ კულტურებში. ჩრდილოამერიკულ და ჩრდილოევროპულ კულტუ­რებ­ში უფრო პოზიტიურად პირდაპირ გეგმას ეპასუხებიან.

კორესპონდენციის დაგეგმვის შემდეგი ეტაპია შეტყობინების მონახაზის შექმნა. ამ ეტაპ­ზე ხდება უბრალოდ იდეების ორგანიზება შეტყობინებისათვის თქვენს გონებაში, ქა­ღალ­დზე, ან კომპიუტერში.

დაიწყეთ მონახაზის შექმნის პროცესი იდეების ბრეინსტორმით. ბრეინსტორმი მოი­ცავს 1) კონცენტრირებას როგორც თქვენი შეტყობინებების, ისე მიმღების მიზნებზე და 2) ყველა იმ იდეის ჩამონათვალს, რომლებიც ჩაირთვება შეტყობინებაში თქვენი აზრით. ამ ეტაპზე არ ხდება იდეების დეტალური შეფასება; ისინი მხოლოდ ჩამოიწერება. ამ დროს ხში­­რად საჭირო ხდება სასარგებლო ინფორმაციის მოგროვება ფაილებიდან, სხვა თა­ნამ­შრომლებიდან და სხვა წყაროებიდან.

დავუშვათ, მაგალითად, რომ მიიღეთ საპრეტენზიო წერილი მომხმარებლისაგან, რო­­მელიც ითხოვს ნაყიდი პიანინოს უკან დაბრუნებას. მიუხედავად იმისა, რომ მომ­ხმა­რებლის წერილი არაა კარგად დაწერილი, შეტყობინება ნათელია – მას ფულის უკან დაბ­რუ­ნება სურს. თქვენ აპირებთ მას უარი უთხრათ – გაუგზავნოთ ნეგატიური შეტყობინება – იმიტომ, რომ თქვენ გაყიდულ საქონელს უკან აღარ აბრუნებთ. თქვენ ჩამოწერთ საპასუხო წე­რილისთვის იდეებს. მაგალითად, უარი ეთქვას მოთხოვნას პიანინოს დაბრუნებაზე სა­ზო­გადოდ, მაგრამ წერილის შინაარსში ჩაიდოს შემდეგი იდეები: გამოვხატოთ მადლი­ე­რე­ბა შენაძენის გამო, გავაკეთოთ ნეიტრალური შესავალი („ვაკეთებთ ყველაფერს, რაც შეგ­ვიძლია“), გა­ვაძ­ლიეროთ კლიენტის მიერ პიანინოს შეძენის გადაწყვეტილებები, დავუ­სა­ხე­ლოთ თანხა, რო­მელიც მან დაზოგა ჩვენთან პიანინოს შეძენით, უარი ვუთხრათ იმის გამო, რომ ანა­ლო­გიური სა­ქო­ნელი ჩვენთან აღარ იყიდება, გადავუხადოთ მადლობა ურთიერ­თგა­გე­ბი­სათ­ვის.

ამ ეტაპის მეორე ნაწილში საჭიროა შევაფასოთ ჩამოთვლილი იდეები და დავნომ­როთ ისინი ლოგიკური თანმიმდევრობით ორგანიზაციული გეგმის შესაბამისად.

მენტალური ან ჩაწერილი შენიშვნების გამოყენებით მომდევნო ეტაპზე უნდა გა­კეთ­დეს შეტყობინების შავი ვარიანტი ხელნაწერი ფორმით ან კლავიატურაზე აკრეფით. თქვე­ნი თავი წარმოიდგინეთ მიმღების როლში და გაითვალისწინეთ მისი პოზიცია. ამ ეტაპ­ზე მნიშვნელოვანია ბიზნეს-კომუნიკაციის შემდეგი 15 პრინციპის გათვალისწინება:

1. *შეარჩიეთ გასაგები სიტყვები*. გასაგებია სიტყვა, თუ ის არის თქვენი მიმღების ლექ­­­სი­კონში. შეაფასეთ მიმღების განათლების დონე და გამოცდილება სიტყვების შერჩევისას. შეარჩიეთ მის დონეზე ოდნავ დაბლა მყოფი სიტყვები. მაგალითად, სიტ­­ყვა „პრეროგატივის“ ნაცვლად გამოიყენეთ „უფლება“, „უტილიზაციის“ ნაც­ვლად – „გამოყენება“, „დემონსტრირების“ ნაცვლად – „ჩვენება“, „ფინალურის“ ნაც­ვლად – „საბოლოო“. თუ მიმღები და გადამცემი ერთი სფეროს წარმომადგენლები არ არიან, უნდა მოვერიდოთ ტექნიკურ ტერმინებსა და პროფესიულ ჟარგონს. მა­გა­­ლი­თად, სიტყვა „დე-ფაქტო“ შევცვალოთ სიტყვით „ნამდვილი“, „სერებელუმი“ – სიტყვით „ტვინის ქვედა ნაწილი“ და ა. შ. შეარჩიეთ მარტივი, მოკლე და გასაგები სიტყვები.
2. *გამოიყენეთ კონკრეტული სიტყვები*. კონკრეტულია სიტყვა, თუ ის სპეციფიკური და ზუსტია, რათა მიმღებს არ გაუჩენდეს კითხვები მისი აზრის შესახებ. აბსტრაქ­ტუ­ლი სიტყვები კონკრეტულის საპირისპიროა; მათი აზრი ზოგადია და არაა სრუ­ლიად ნათელი. ამიტომ ისინი ხშირად მიმღების გაგებაში მახინჯდება და არასწორ მნიშვნელობას იღებს. მაგალითად, სიტყვა „ადრე“ შეიძლება შეიცვალოს ასე: „დი­ლის 5 საათზე“; „უმეტესობა“ დაკონკრეტდეს ასე: „89%“; „ლოიალური“ შევცვა­ლოთ სიტყვებით: „მზადაა სიცოცხლე გაიღოს“.
3. *აირჩიეთ ძლიერი სიტყვები*. ძლიერი სიტყვა ან ზმნაა ან არსებითი სახელი, ოღონდ ზმნა უფრო ძლიერია. ზედსართავი სახელები და ზმნიზედები უფრო სუ­ბი­ექტურია. ამიტომ თავი აარიდეთ მათ გამოყენებას. სუსტი და მათი შემცვლელი ძლიერი სიტყვების მაგალითებია: „დროის ამ მომენტში“ – „ახლა“, „მდედრობითი სქესის მშობელი“ – „დედა“, „სიტუაცია“ – „პრობლემა“. ხანდახან, პირიქით, საჭი­როა სუსტი სიტყვების გამოყენება. ეს ხდება მაშინ, როცა მიმღებს ცუდ ამბავს ამ­ცნობთ. ასეთ შემთხვევაში სუსტი სიტყვები შეარბილებს შეტყობინებას.
4. *გამოკვეთეთ პოზიტიური სიტყვები*. პოზიტიური სიტყვები ნდობისა და ოპტი­მიზ­­მის მატარებელია, ნეგატიური კი – აღძრავს არასასიამოვნო ემოციებს მიმ­ღებ­თა უმეტესობაში. თავი აარიდეთ ისეთი უარყოფითი სიტყვების გამოყენებას, რო­გო­რიცაა „უარყოფა“, „ჩივილი“, „პრობლემა“, „წუხილი“, „სინანული“, „მცდარი“. უმ­­ჯობესია ხაზი გაუსვათ იმას, თუ რა შეიძლება გაკეთდეს, ვიდრე იმას, თუ რისი გაკეთებაა შეუძლებელი. მაგალითად, „თქვენ მიერ მოთხოვნილი პროდუქტი არ გვაქვს გაყიდვაში“, შეიძლება შეიცვალოს წინადადებით: „ჩვენ შევასრულებთ თქვენს შეკვეთას 5 დეკემბერს“. წინადადება „ჩემი მანქანის საწვავის ავზი ნა­ხევ­რად ცარიელია“ შეიძლება შეიცვალოს წინადადებით: „ჩემი მანქანის საწვავის ავზი ნახევრად სავსეა“.
5. *თავი აარიდეთ ზედმეტად ხშირად გამოყენებად სიტყვებს*. ეს ისეთი სიტყვებია, რომ­ლებმაც ხშირი გამოყენების გამო ეფექტურობა დაკარგეს და შეტყობინებები მა­თი წყალობით უინტერესო, გაწელილი და გაუგებარი ხდება. მოერიდეთ სიტ­ყვებ­­სა და გამოთქმებს: „ინტერფეისი“, „დარტყმა წელს ქვემოთ“, „პარადიგმა“, „რეალურად“, „24/7“.
6. *თავი აარიდეთ აბსოლუტურ სიტყვებს*. ესაა მოძველებული, პომპეზური, ბუნდო­ვა­ნი და მოუქნელი სიტყვები. ზოგიერთი გამომსვლელი მათ ჯგუფის წინაშე საუბ­რი­სას შთაბეჭდილების მოსახდენად იყენებს, მაგრამ ეს არაა ნორმალური, რად­გა­ნაც თანამედროვე კომუნიკაცია უნდა წარმართოს მარტივი და თანამედროვე სიტ­ყვე­ბით. სიტყვები, რომლებსაც თავი უნდა აარიდოთ, შეიძლება იყოს: „წინასწარ გიხ­­დით მადლობას“, „ნება მომეცით შეგახსენოთ“, „დასასრულს“.
7. *შეადგინეთ გასაგები წინადადებები*. გასაგები წინადადება იყენებს გასაგებ, კონ­კრე­ტულ, ძლიერსა და პოზიტიურ სიტყვებს. ამასთან, წინადადება უნდა შეიცავ­დეს ერთ მთავარ იდეას და იყოს ლოგიკური. თუ წინადადებაში ორი ძირითადი იდეაა, უმჯობესია წინადადება დაყოთ ორ წინადადებად. სიტყვები, ფრაზები და წინადადებები ხშირად შეიცავს მოდიფიკატორებს – მათ აღმწერ სხვა სიტყვებს, ფრა­ზებს ან წინადადებებს. მოდიფიკატორები უნდა მოვათავსოთ იმ სიტყვებთან ახლოს, რომლებსაც ისინი განსაზღვრავენ. მაგალითად, გაუგებარი წინადადებაა: „როცა ხელს ავწევ და ტესტებს მოგცემთ, დაიწყეთ მათი შესრულება“. ეს წინა­და­დება ასე უნდა აიგოს: „როცა ხელს ავწევ, დაიწყეთ ჩემი მოცემული ტესტების შეს­რულება“. გასაგები წინადადებები გრამატიკულად სწორია.
8. *გამოიყენეთ მოკლე წინადადებები*. მოკლე წინადადება უფრო ადვილი გასაგები და ეფექტურია. საშუალო დონის მიმღებისთვის წინადადების სიგრძე საშუალოდ 15-დან 20 სიტყვამდე უნდა იყოს. საზოგადოდ, წინადადების სიგრძე მიმღების დო­­­ნის გათვალისწინებით უნდა შეირჩეს. ბიზნეს-შეტყობინებებში მისაღებია ფრა­ზების გამოყენებაც, მაგალითად, შესაძლებელია გამოვიყენოთ მხოლოდ სიტყვა „დი­ახ“. საზოგადოდ, მოერიდეთ 30 სიტყვაზე უფრო მეტი სიგრძის წინადადებებს. გამოტოვეთ არასაჭირო სიტყვები, რომელთა გარეშეც გასაგებია წინადადების მნიშ­­ვნელობა. მაგალითად, „მე შევხვდი ბუღალტერს ერთ შემთხვევაში“ უნდა შე­იც­ვალოს ასე: „მე შევხვდი ბუღალტერს ერთხელ“.
9. *ამჯობინეთ წინადადებების აგება მოქმედებით გვარში*. წინადადება ზმნით მოქ­მე­დებით გვარში იდეებს უფრო ნათლად, ზუსტად და დამაჯერებლად გადმოსცემს, ვიდრე წინადადება ვნებით გვარში. მაგალითად, წინადადება „აუდიტი იქნა ჩა­ტა­რე­ბული ადგილობრივი კომპანიის მიერ“ უმჯობესია შეიცვალოს წინადადებით: „ად­გილობრივმა კომპანიამ ჩაატარა აუდიტი“. ზოგჯერ ვნებითი გვარის წინა­და­დე­ბების გამოყენებაა უპირატესი. ეს ხდება მაშინ, როცა მოქმედი პირი უცნობი ან უმ­ნიშვნელოა ან როცა გსურთ ხაზი გაუსვათ უარყოფით ან უსიამოვნო იდეებს. მა­გალითად, როცა მომხმარებლის შეკვეთა უფრო მნიშვნელოვანია, ვიდრე მისი ტრან­­სპორტირება, გამოიყენება ვნებითი გვარი. უმჯობესია გამოვიყენოთ წინა­და­დე­ბა „ტანსაცმელი მიტანილ იქნა გრაფიკის შესაბამისად“, ვიდრე წინადადება „ფირ­­მამ მოიტანა ტანსაცმელი გრაფიკის შესაბამისად“. ასევე ვნებითი გვარი ამ­ცი­რებს ნეგატიურ შთაბეჭდილებას. მაგალითად, წინადადება „თქვენი ტანსაცმელი დაგ­ვიანებით იქნა მოტანილი“ ნაკლებად ხისტია, ვიდრე წინადადება „ფირმამ თქვე­ნი ტანსაცმელი დაგვიანებით მოიტანა“.
10. *მიანიჭეთ სათანადო აქცენტი წინადადებებს*. წინადადებაში გამოკვეთეთ მნიშ­ვნე­ლოვანი იდეები. ამისათვის არსებობს სხვადასხვა გზები. განვიხილოთ ზო­გი­ერთი მათგანი. შინაარსის ხაზგასასმელად გამოიყენეთ *მოკლე წინადადებები*. გრძელ წინადადებაში მთავარი იდეა შეიძლება დაიკარგოს ყურადღების გა­დამ­ტანი ზედმეტი სიტყვებით. ხაზგასმის გასაძლიერებლად მნიშვნელოვანი სიტ­ყვე­ბი მოათავსეთ წინადადების დასაწყისში ან ბოლოში, ანუ გამოიყენეთ სწორი *ლო­კა­ცია.* გამოიყენეთ *წინადადების სტრუქტურა.* მოკლე, მარტივ წინადადებაში ჩას­მით იდეა შეიძენს სათანადო აქცენტს. *გაიმეორეთ საკვანძო სიტყვები* მთავარი იდე­ის ხაზგასასმელად. სიტყვების შერ­ჩევით („მნიშვნელოვანი“, „მაღალი პრიორი­ტე­­ტის მქონე“, „კრიტიკული“, „ფუნდამენტური“, „არსებითი“) უთხარით მიმღებს, *რა არის მნიშვნელოვანი*. სათანადო აქცენტირების კიდევ ერთი გზაა *კონკრეტული სიტ­ყვე­ბის გამოყენება*. ასევე სათანადო *ფორმატის გამოყენება* – წინადადების და­ლა­­გე­ბისა და პუნქტუაციის საშუალებით შესაძლებელია შერჩეული იდეების გა­მოკ­­ვე­თა. ტირეები, ორწერტილები, ძახილის ნიშნები ძლიერი პუნქტუაციის ნიშ­ნებია და გამოიყენება იდეების აქცენტირებისათვის, მძიმეები და ფრჩხილები კი, პი­­რი­ქით, ახდენს იდეების დეაქცენტირებას. ვერტიკალური დანომრილი ჩამონათ­ვა­ლიც იზიდავს მეტ ყურადღებას, ვიდრე უბრალოდ მძიმეებით გამოყოფილი ჩა­მო­ნათ­ვალი. დაბოლოს, იდეების ხაზგასასმელად გამოიყენება *მექანიკური სა­შუა­ლე­­ბები*: ტექსტში კურსივის ან მუქი შრიფტის ხმარება, ფერების, შრიფტის ზო­მის, ფორმის, ისრების, წრეების, ბულეტების გამოყენება.
11. *გამოიყენეთ მოკლე აბზაცები.* მიმღები ყოველთვის უფრო ხალისით კით­ხუ­ლობს *მოკლე აბზაცს*. ის ადვილი გასაგებია, ეხმარება მიმღებს გონების მოკ­რე­ბა­ში და მისთვის ერთგვარი გამოწვევაა. გრძელი აბზაცი კი რთული წასაკითხი და რთუ­ლი აღსაქ­მე­ლია. მოკლე აბზაცად შეიძლება ჩაითვალოს 4-5 სტრიქონი. 8 სტრი­ქონზე გრძელი აბზაცი სასურველია დაიყოს. წინააღმდეგ შემთხვევაში არის გა­უგებრობის რისკი. ბიზნეს-ანგარიშებში დასაშვებია აბზაცის სიგრძე 7-8 სტრი­ქონი, 12 და 12-ზე მეტი სტრიქონი აღიქმება როგორც გრძელი აბზაცი. სასურველია ბიზნეს-წერილებში, მე­მო­რანდუმებში და ანგარიშებში პირველი და ბოლო აბ­ზა­ცები იყოს უფრო მოკლე, ვიდრე შუა აბზაცები.
12. *აბზაცებს მიანიჭეთ ერთიანობა*. *აბზაცის ერთიანობა* ნიშნავს, რომ ყველა წინა­და­დება აბზაცში ერთ თემას უნდა ეხებოდეს. თუ აბზაცი მეტისმეტად გრძელია ან მასში სხვადასხვა თემებია განხილული, უმჯობესია აბზაცი დაიყოს აბზაცებად თე­მატიკის მიხედვით.
13. *მოახდინეთ აბზაცების ორგანიზება ლოგიკურად*. აბზაცი უნდა ორგანიზდეს პირ­დაპირი ან არაპირდაპირი გეგმის გამოყენებით. *პირდაპირ გეგმაში* მთავარი იდეა წარმოდგენილია პირველ წინადადებაში, დანარჩენი იდეები კი – მომდევნო წინადა­დებებში. არაპირდაპირ გეგმაში დეტალები წარმოდგენილია აბზაცის პირ­ველ წი­ნა­დადებაში, მთავარი იდეა კი – მოგვიანებით. წინადადებას, რომელიც ასა­ხავს აბზაცის მთავარ თვალსაზრისს, *თემატური წინადადება* ეწოდება. ის ახ­დენს ან მთა­ვარი იდეის დაანონსებას ან აჯამებს მთავარი იდეის შინაარსს. ის წააგავს სა­გა­ზ­ეთო სტატიის ჰედლაინს.
14. *მოახდინეთ აბზაცების სათანადო აქცენტირება*. წინადადებების მსგავსად, აბ­ზა­ცებშიც საჭიროა მნიშვნელოვანი იდეების აქცენტირება და უმნიშვნელო იდეე­ბის დეაქცენტირება. აბზაცების მიმართაც იგივე ხერხები გამოიყენება, რაც წინა­და­დე­ბების მიმართ: სიგრძის რეგულირება, ადგილმდებარეობის განსაზღვრა, საკ­ვან­ძო სიტყვების გამეორება, სიცხადე, ფორმატის შერჩევა, მექანიკური საშუალებების გამოყენება.
15. *აბზაცების დაკავშირებულობის უზრუნველყოფა*. *დაკავშირებულობის* ქვეშ იგუ­ლისხმება აბზაცებს შორის ჩანაფიქრის ლოგიკური დინება. ამისათვის აბზა­ცებს შორის ლოგიკური კავშირის დასამყარებლად სასურველია ინფორმაციის გა­დამ­ცემი სიტყვების გამოყენება, რომლებიც ქმნიან ერთგვარ ხიდს ერთი იდეიდან მეორეზე გადასასვლელად. ასეთი სიტყვებია: “გარდა ამისა“, „უფრო მეტიც“, „ასე­ვე“, „აგ­რეთვე“, რომლებიც გამოიყენება მეორე წინადადების დასაწყისში. არსებობს ისეთი გადამცემი სიტყვებიც, რომლებიც განსხვავებული სიტუაციების დასაკავ­ში­რებ­ლად გამოიყენება. ესაა საპირისპიროს გამომხატველი სიტყვები („მაგრამ“, „და მაინც“, „საპირისპიროდ“, „მეორე მხრივ“, „მიუხედავად იმისა რომ“, „ერთი მხრივ“, „სხვა თვალსაზრისით“), მაგალითების გამომხატველი სიტყვები („მაგალითად“, „ე. ი.“, „შემდეგნაირად“, „მსგავსად“, „საილუსტრაციოდ“), მიმდევრობის გამომხატ­ვე­ლი სიტყვები („პირველი“, „მეორე“, „ერთი“, „ორი“, „ბოლოს“, „შემდეგ“, „მა­შა­სა­და­მე“), ხაზგას­მის გამომხატველი სიტყვები („მნიშვნელოვანია“, „უპირველეს ყოვ­ლი­სა“, „განსაკუთრებით“, „კერძოდ“, „ფაქტიურად“, „მართლაც“), დასკვნის გამომხატ­ველი სიტყვები (”აქედან გამომდინარე“, „ასე რომ“, „ამრიგად“, „შედეგად“, „შესაბა­მი­სად“), გამორიცხვის გამომხატველი სიტყვები („გარდა“, „არც ... არც“, „ყვე­ლა­ფე­რი გარდა“), დამატების გამომხატველი სიტყვები („გარდა ამისა“, „უფრო მეტიც“, „ასე­ვე“, „და“, „აგრეთვე“, „მსგავსად“, „–ც“). *დამაკავშირებელი წინადადება* მიმღებს ეხ­მარება საგნის ერთი ასპექტიდან გადაინაცვლოს მეორეზე. ამ დროს ხდება საგ­ნის ხსენება ორჯერ ან მეტჯერ. მაკავშირებელი წინადადებების აგებისას ხდება საგ­ნის პერიფრაზირება, საკვანძო სიტყვების გამეორება საგნის აღწერისათვის და ნაც­ვალსახელების გამოყენება საგანზე მიმართვისათვის.

აღნიშნული პრინციპების გამოყენებით ჯერ ხდება შეტყობინების შავი ვარიანტის აგება, რომლიდანაც მიიღება ერთი ან მეტი გაუმჯობესებული შავი ვერსია. რედაქტირება და გადამოწმება საუკეთესო გზაა შეტყობინების ხარისხის ასამაღლებლად. ეს ეტაპი მე­ორ­დება რამდენჯერმე სასურველი ფორმის მიღებამდე.

შემდეგ კი ხდება კორექტირება, რაც გულისხმობს შეტყობინების თითოეული სიტ­ყვის შემოწმებას მართლწერის წესების თვალსაზრისით. ტექსტის კორექტირება ორე­ტა­პი­ა­ნია: შეტყობინების წაკითხვა შინაარსის გამართულობის შესამოწმებლად და წაკითხვა გრა­მატიკის, მართლწერისა და პუნქტუაციის სისწორის შესამოწმებლად. ამ ეტაპზე შე­საძ­ლე­ბე­ლია კომპიუტერული პროგრამების გამოყენებაც. თუ კორექტირებას ორი სხვადასხვა ადამიანი გააკეთებს, უმჯობესია. ასევე კარგი ხერხია პარტნიორთან ერთად ტექსტის ხმა­მაღლა წაკითხვა. სასურველი შესწორებების შემდეგ დოკუმენტი საჭიროა ხელმეორედ და­ი­ბეჭდოს დამატებით წასაკითხად.

ყოველივე ზემოთ განხილული პროცედურის შემდეგ მიიღება საბოლოო ვერსია. ეს ვერსია გასაგები უნდა იყოს მიმღებისთვის, ახდენდეს თქვენთვის სასურველი მოქმედების სტიმულირებას, აგებდეს ხელსაყრელ ურთიერთობას თქვენსა და თქვენს მიმღებს შორის და ზრდიდეს ორგანიზაციულ კეთილგანწყობას. ამასთან, შეტყობინება უნდა განა­პირო­ბებ­დეს საკომუნიკაციო სიტუაციის სპეციფიკური მიზნების მიღწევას.

## სავარჯიშოები

1. ახსენით, როგორ ხდება საკომუნიკაციო სიტუაციის ანალიზი.
2. აღწერეთ ბიზნეს-შეტყობინებების მიზნების განსაზღვრის ორი ამოცანა.
3. ახსენით, როგორ ხდება მიმღების ანალიზი მისი თვასაზრისის გათვალის­წი­ნე­ბით.
4. ახსენით, როგორ შეიძლება აირჩიოთ შეტყობინების სწორი ტიპი.
5. აღწერეთ, როგორ შეიძლება კომპიუტერული პროგრამების გამოყენება შეტყობი­ნე­ბე­ბის შედგენისას.
6. ახსენით ლექსიკური მარაგის მნიშვნელობა ეფექტური ბიზნეს-შეტყობინებების შედ­გენისას.
7. ახსენით განსხვავება კონკრეტულსა და აბსტრაქტულ სიტყვებს შორის. რომელი მათგანი უნდა იქნეს გამოყენებული ბიზნეს-კორესპონდენციაში?
8. ახსნით, როგორ უნდა გამოიყენოთ სათანადო ტექნიკური სიტყვები კომუნი­კა­ცი­ის და­სახმარებლად. მოიყვანეთ მაგალითები.
9. რატომ ამჯობინებენ მოქმედებითი გვარის წინადადებებს ვნებითი გვარის წინა­და­დებებს? როდისაა უპირატესი ვნებითი გვარის გამოყენება?
10. ახსენით, რატომ უნდა გამოიყენოს გადამცემმა მოკლე აბზაცები ბიზნეს-შეტ­ყო­ბი­ნე­ბებ­ში.
11. მოკლედ აღწერეთ ორი სიტუაცია და მოამზადეთ შესაბამისი შეტყობინებები ელექ­ტრო­ნული ფოსტით.
12. მოკლედ აღწერეთ ხუთი სიტუაცია, რომელშიც გამოიყენებთ შეტყობინებისთვის პირ­დაპირ გეგმას და ხუთი სიტუაცია, რომლებშიც გამოიყენებთ არაპირდაპირ გეგ­მას.
13. დაწერეთ მემორანდუმი თქვენი მასწავლებლისადმი, რომელშიც მას ურჩევთ, რომ სტუდენტის ზეპირი მოხსენებები ვიდეოზე იქნეს ჩაწერილი. ჩამოთვალეთ ოთხი იდეა ამ მემორანდუმის შემცველობის დასაწერად არაპირდაპირი გეგმის გამო­ყე­ნე­ბით.
14. გაუკეთეთ რედაქტირება და გასწორება შემდეგ შეტყობინებას ისე, რომ ის გახდეს უფრო მოკლე და გასაგები საშუალო დონის მიმღებისთვის.

„უკიდურესად ნათელია, რომ გაყიდვების ახალი სიმაღლეების მისაღწევად და ახალი გა­ყიდ­ვე­ბის ქვოტის მისაღწევად კომერსანტებმა უნდა შთამბეჭდავად და გადამწყვეტად გაზარდონ ძალის­ხმე­ვა.

ქვემოთ ჩამოთვლილია ის, რაც მათ უნდა გააკეთონ:

ა) დროთა განმავლობაში მეტი ცოდნა შეიძინონ დარგის შესახებ;

ბ) ივარჯიშონ, ივარჯიშონ, ივარჯიშონ და გააუმჯობესონ მათ მიერ მომზადებული პრე­ზენ­ტაციების ხარისხი. ეს საბოლოოდ დაგვირგვინდება მეტი და მეტი სახელფასო დანა­მა­ტე­ბით და შე­მო­სავლის მიერ გასავლის გადამეტებით ანუ მოგებით კომპანიისათვის“.

1. შეარჩიეთ უფრო მარტივი სიტყვები და ჩაანაცვლეთ ეს რთული სიტყვები: ეგ­ზემ­პლა­რი, პროტოკოლი, დეკორირება, სეგრეგაცია, სეკვესტრი, რისკი, აფერისტი, ადვოკატირება, ბუტაფორია.
2. ჩაანაცვლეთ მოკლე სიტყვებით შემდეგი გრძელი სიტყვები: ფაქსიმილე, პრე­როგატივა, კონსოლიდაცია, რეპროდუქცია, წარმომადგენელი, მჭევრმეტყვე­ლუ­რი, ბნელითმოცული, კონფედერაცია.
3. შეცვალეთ ტექნიკური სიტყვები არატექნიკური ეკვივალენტით: დივიდენდი, ჰი­პო­თეზა, ინვოისი, ტაბლოიდი, გენერაცია, ქრონიკა.
4. ზოგადი (აბსტრაქტული) სიტყვები ჩაანაცვლეთ კონკრეტულით: წიგნი, ინ­დუს­ტრია, შენობა, აღჭურვილობა, მალე, ადრე, პერიოდულად, მანქანა, ნელა, ქვეყანა, ავიახაზი, ხე.
5. შეარჩიეთ ძლიერი სიტყვები შემდეგი სუსტი სიტყვების ჩასანაცვლებლად: არაძ­ვირი, გადახედვა, შეძენა, შეთავაზება, დაქვემდებარება, დათმობა, თავშეკავება, გადაჭარბება, თანადგომა.
6. ჩამოთვალეთ ხუთი პოზიტიური სიტყვა და ხუთი ნეგატიური სიტყვა ბიზნეს-შეტ­ყობინებებისათვის.
7. ჩამოთვალეთ ხუთი მოძველებული სიტყვა ან ფრაზა, რომელთა გამოყენებასაც უნდა მოერიდოს გადამცემი.
8. შეადგინეთ ათი წინადადება აბსოლუტური სიტყვებისა და ფრაზების გამოყე­ნე­ბით.
9. ჯგუფურად განიხილეთ ის გამოწვევები, რომლებსაც ხვდებიან ადამიანები, რომ­ლებიც ბიზნესში ეთიკურები არიან.
10. 48 საათიანი პერიოდის განმავლობაში ჩაიწერეთ უკანონო ბიზნეს-კომუნიკაციის მაგალითები, რომლებსაც მოისმენთ ან ნახავთ რადიოში ან ტელევიზიაში. გაა­კე­თეთ მოხსენება შედეგის შესახებ.

# თავი 5. ბიზნეს-კორესპონდენციის წარმოება

ბიზნეს-კორესპონდენციის ორი ძირითადი ფორმაა წერილი და მემორანდუმი. წე­რი­ლებს ჩვეულებრივ უგზავნიან ადამიანებს ორგანიზაციის გარეთ, მემორანდუმები კი ეგ­ზავნება ადამიანებს ერთი ორგანიზაციის შიგნით. დიდ ორგანიზაციებში კორპორაციული კულ­ტურა განსაზღვრავს, რამდენად ახლოს არიან ადამიანები სხვადასხვა ქვედა­ნა­ყო­ფე­ბი­დან და ლოკაციებიდან იმისათვის, რომ ერთმანეთს მემორანდუმებით ეკონტაქტონ.

წერილები და მემორანდუმები შეიძლება არ განსხვავდებოდეს ერთმანეთისგან სიგ­რძით, ფორმალურობით, წერის სტილით ან ორგანიზების ფორმით, თუმცა ისინი განსხვავ­დება ფორმატით. *ფორმატი* ეწოდება დოკუმენტის ნაწილებს და მათი ურთიერთგან­თავ­სე­ბის ფორმას.

## ფორმატები წერილებისა და მემორანდუმებისათვის

წერილის ორი მიღებული ფორმაა *ბლოკი*, რომელსაც ზოგჯერ სრულ ბლოკს უწო­დე­ბენ და *მოდიფიცირებული ბლოკი*. ბლოკში ყველა სტრიქონი გათანაბრებულია მარ­ცხნი­­დან. აბზაცები არაა შეწეული. აბზაცები იბეჭდება ერთი ინტერვალით, აბზაცებს შო­რის გამოყენებულია ორი ინტერვალი. ახალი სათაურის წინ სამმაგი ინტერვალი გა­მოი­ყენება. აბზაცებს წინ უძღვის სათაურები, თუმცა ისინი არასავალდებულოა. მო­დი­ფი­ცი­რებულ ბლოკში აბზაცები შეწეულია, თუმცა არაა სავალდებულო. აბზაცებს შორის იგივე დაშორებებია, როგორც ბლოკში.

წერილის შესავალში გამოიყენეთ ფორმალიზაციის ის დონე, რა დონეზეც ადრესატს ელაპარაკებით ტელეფონში, მაგალითად, ძვირფასო მეგი ან ქალბატონო მეგი. მისალმების და დამშვიდობების ფორმაც დამოკიდებულია იმაზე, რა ურთიერთობა გაკავშირებთ მიმ­ღებთან.

ელექტრონული ფოსტით წერილის გაგზავნისას აუცილებლად გამოიყენეთ საგ­ნობ­რივი არე (subject), რომელიც მიმღებს ატყობინებს, რის შესახებაა წერილი. ეს შეტყობინება უნდა იყოს მოკლე, სპეციფიკური და მიზნების შესატყვისი. თუ ახალი ამბავი გაქვთ სათ­ქმელი მიმ­ღებისთვის, აუცილებლად ჩაწერეთ ის საგნობრივ არეში. ცუდი ამბის შესატყო­ბი­ნებ­ლა­დაც უმჯობესია საგნობრივ არეში მიმღების შემზადება. დანარჩენ შემთხვევაში, სა­სურ­ვე­ლი ინფორმაცია უმოკლესი გზით შეაჯამეთ და ჩაწერეთ საგნობრივ არეში.

წერილებს წინ უძღვის წერილის სათაური. ის მომზადებულია წინასწარ, არ იცვლება სხვადასხვა წერილებისთვის და შეიცავს ორგანიზაციის ლოგოს, დასახელებას, მისამართსა და ტელეფონის ნომერს.

თუ წერილი მრავალგვერდიანია, სათაური მხოლოდ პირველ გვერდს ახლავს; და­ნარ­ჩენები უნდა დავიწყოთ მიმღების სახელით, თარიღითა და გვერდის ნომრით.

წერილს ხშირად თან დაერთვის სხვა დოკუმენტები. მათ *დანართს* უწოდებენ. და­ნარ­თი შეიძლება იყოს მრავალგვერდიანი ანგარიშიც და ორსტრიქონიანი შენიშვნაც. წერი­ლის ტექსტი ასეთ შემთხვევაში, როგორც წესი, შეიცავს მიმართვებს ამ დოკუმენტე­ბი­სად­მი, მაგალითად, ასეთ ტექსტს: „როგორც ჩემი რეზიუმედან ჩანს...“

ზოგჯერ წერილს ვწერთ ერთ ადამიანს, მაგრამ წერილის ასლებს ვუგზავნით სხვებ­საც. თუ გსურთ, მიმღებმა იცოდეს სხვა ადამიანების შესახებ, წერილს ბოლოში გა­უ­კე­თეთ მათი გვარების ჩამონათვალი. ჩამონათვალს წინ უძღვის აბრევიატურა cc (computer copy) ან pc (photocopy). თუ გსურთ, მიმღებმა არ იცოდეს, რომ თქვენ ასლები სხვა ადა­მი­ა­ნებსაც გა­დაუგზავნეთ, ამას ნუ მიუთითებთ. ასეთ ასლებს *ბრმა ასლებს* უწოდებენ. მათ წე­რილში არ უთითებენ, მაგრამ ინახავენ წერილის ასლთან ერთად ერთ ფაილში აბ­რე­ვია­ტუ­რით bc (blindcopy), ამ ასლების მიმღები ადამიანების გვარებთან ერთად.

თუ არ იცით მიმღების სახელი, შეგიძლიათ დარეკოთ მის კომპანიაში და იკითხოთ. თუ ეს შეუძლებელი აღმოჩნდა, გამოიყენეთ მიმღებისადმი მიმართვის უფრო ზოგადი ფორ­­მა – თანამდებობის მიხედვით, მაგალითად, „ძვირფასო ინვესტორო“ ან „ძვირფასო კრედიტ-ოფიცერო“.

მემორანდუმს არ ესაჭიროება შესავალი და დასასრული; მათში არ ხდება აბზაცების შეწევა; საგნობრივი არე საჭიროა; სათაურები არასავალდებულოა. არასოდეს გამოიყენოთ ცალკეული სათაური პირველი აბზაცისათვის. ზოგ ორგანიზაციას აქვს მემორანდუმების სპეციალური სათაურები, რომელშიც შედის თარიღი, საგანი, ვისგანაა მემორანდუმი და ვის ეგზავნება. ეს ჩამონათვალი კონკრეტულ შემთხვევაში შეივსება მიმდინარე სიტუაციის შესაბამისად.

### მიუკერძოებელი ენის გამოყენება

ბიზნეს-კორესპონდეციის წარმოებისას ერთ-ერთ მნიშვნელოვან მოთხოვნას წარ­მო­ად­გენს მიუკერძოებელი ენის გამოყენება. ინდივიდებისადმი სამართლიანი და და­ბა­ლან­სებული მოპყრობა მათი რასობრივი კუთვნილების, სქესის, კულტურის, ასაკის, უნარის, რე­ლიგიისა და სოციალ-ეკონომიკური სტატუსის მიუხედავად არსებითია დემოკრატიულ საზოგადოებაში.

აუცილებელია მოვერიდოთ ისეთი სიტყვების გამოყენებას, რომლებსაც აქვს ორმაგი მნიშვნელობები ან მეორადი ელფერი. მათმა ხმარებამ შეიძლება გამოიწვიოს არა მხოლოდ იმ ადამიანების შეურაცხყოფა, ვისაც მივმართავთ, არამედ ბევრი სხვა ადამიანისაც. პატივი უნდა ვცეთ ყველა ადამიანის ღირსებას და მათ მოქალაქეობრივ უფლებებს.

საბედნიეროდ, ქართულ ენას არ ახასიათებს სქესთან დაკავშირებული სტერეო­ტი­პული სიტყვები, მაგრამ თუ გიწევთ კორესპონდენციის შედგენა ინგლისურ ენაზე, მო­ე­რი­დეთ სიტყვებს, რომლებიც მხოლოდ მამრობით სქესს ასახავს. მაგალითად, businessman-ის ნაცვლად გამოიყენეთ businessperson, policeman-ის ნაცვლად – police officer, mailman-ის ნაცვლად – mail carrier და ა.შ.

მოერიდეთ რელიგიის ან რასის ხაზგასმას, როცა ეს არსებითი არაა შეტყობინების არ­­­სისთვის. იგივე ეხება ასაკს, მაგალითად „მოხუცი ადამიანის“ ნაცვლად უმჯობესია ვთქვათ „ხანდაზმული ადამიანი“, „უფროსი ასაკის ადამიანი“. თუ ადამიანს აქვს რაიმე ტი­პის უუნარობა, ეს უუნარობა არ წამოვწიოთ წინა პლანზე. მაგალითად, ვთქვათ „პიროვნება გონებრივი სი­სუს­ტით“ და არა „გონებასუსტი პიროვნება“. არასოდეს დაამციროთ, შეუ­რაც­ხყოთ, შეა­ვიწ­როოთ განსხვავებული დონისა და სტატუსის ადამიანები. არ გამოიყენოთ მათ მი­მართ ისე­თი სიტყვები, როგორიცაა ზარმაცი, ხისტი, სულელი, ნელი, უსინდისო, ორ­გული, ცბიერი, ფუ­ლისმოყვარული და ცივი. პირიქით, წინ წამოსწიეთ ადამიანთა და­დე­ბი­თი მხარეები.

### სტილისტიკა

თქვენმა წერილებმა ისევე, როგორც ზეპირმა მეტყველებამ, უნდა ასახოს, რამდენად საინტერესო და უნიკალური ადამიანი ხართ.

იყავით ისეთი, როგორიც ხართ. გამოიყენეთ ის სიტყვები და გამოთქმები, რომელსაც არა მარტო კარგად გაიგებს მიმღები, არამედ გამოამჟღავნებს თქვენს არსს, სიტყვები, რომ­ლე­ბიც თქვენს შეტყობინებას შესძენს სიცოცხლეს და ინდივიდუალურობას. ერთი და იგი­ვე აზრის გადმოცემა მრავალგვარადაა შესაძლებელი. შეარჩიეთ საკუთარი სტილისტიკა, რომელიც ორგანულად ახლოსაა თქვენთან.

ერთ-ერთმა ამერიკელმა ცნობილმა ორატორმა პატრიკ ჰენრიმ (1736–1799) გვიჩვენა, რა შეუძლია სტილს. პირველი წინადადება გვიჩვენებს როგორ შეეძლო მას აეგო ერთ-ერთი მისი სახელგანთქმული წინადადება, ხოლო მეორე არის ის წინადადება, რაც მან სინამ­დვი­ლეში თქვა:

არა ეს: თუ მე არ მექნებოდა თავისუფლება, უმჯობესი იქნებოდა არ მეცოცხლა.

არამედ ეს: მომეცი თავისუფლება ან მომკალი!

ეფექტური სტილის კიდევ ერთი მაგალითი არის ქალთა უფლებების დამცველის სუზან ანტონის (1820–1906) სიტყვები:

არა ეს: არ არსებობს იმის მიზეზი, რომ ქალებს ნაკლები უფლებები ჰქონდეთ, ვიდრე კაცებს.

არამედ ეს: კაცებს მათი უფლებები და მეტი არაფერი, ქალებს მეტი უფლებები და ნაკლები არაფერი.

ეფექტური კომუნიკაცია გვიტოვებს საფიქრალს და დროს იმის გასაანალიზებლად, თუ რა არის ნათქვამი შეტყობინებაში. ყველა ადამიანმა უნდა ისწავლოს და ძალისხმევა არ დააკლოს, რათა გაიუმჯობესოს უნარი – იყოს კარგი კომუნიკატორი, რაც ხელს შეუწყობს მის კარიერულ წინსვლას და წარმატებულ პირად ცხოვრებას.

შემდეგი ხუთი საკვანძო ელემენტი დაგეხმარებათ თქვენი წერის შეფასებისას:

*მიდგომა* – შეარჩიეთ თქვენი მიზნის, აუდიტორიის ან მასალის შესაბამისი ტონი.

*განვითარება* – მასალა უნდა დალაგდეს ლოგიკური და მოწესრიგებული თან­მიმ­­დევ­­­რობით.

*სიცხადე* – მიზანი ან ცენტრალური იდეა უნდა გამოიხატოს ცხადად. სიტყვები უნ­და იყოს ნათელი, სპეციფიკური, ზუსტი, არასიმულირებული და კლი­­შე­­­ებისა და ჟარგონისგან თავისუფალი.

*სტილი* – გამოიყემეთ მოქმედების გამომხატველი ზმნები სუსტი ზმნების ნაცვლად, მოქ­მე­დებითი გვარი – ვნებითის ნაცვლად. გამოიყენეთ წინადა­დე­ბე­ბის სტრუქ­­ტურისა და სიგრძის მრავალფეროვანი არჩევანი.

*კორექტულობა* – გამოიყენეთ მართლწერის, გრამატიკის, გამოყენების, იდიომების და პუნქტუაციის წესები და შეთანხმებები.

### ლექსიკური დონის განსაზღვრა

წარმატებული ბიზნეს-კორესპონდენციის წარმოებისთვის არსებითია მიმღებისთვის გასაგები *ლექსიკური დონის* განსაზღვრა. აუცილებელია მიმღების შესაძლებლობის შეს­წავ­ლა და მისი ლექსიკური დონის დადგენა. ეს შესაძლებელია როგორც ტრადიციული დაკ­ვირვებით, ისე სპეციალური ელექტრონული მედიის დახმარებით. არსებობს სპე­ცი­ა­ლური გრამატიკული პროგრამები, რომლებიც ადგენს შეტყობინების ლექსიკურ დონეს მას­ში გამოყენებული სიტყვებისა და სიტყვათა შეთანხმების ანალიზის საფუძველზე.

შეტყობინების შედგენისას იხელმძღვანელეთ ე.წ. KISS პრინციპით, რაც ნიშნავს: „შ­ე­ი­ნარჩუნე ლაკონურობა და სიმარტივე“ (Keep It Short and Simple). ამ პრინციპის გამოყენება ნიშნავს შეადგინოთ მოცემული სიტუაციისთვის მაქსიმალურად მორგებული შეტყო­ბი­ნე­ბე­ბი სიტყვამრავლობისა და დროის ფუჭად დაკარგვის გარეშე.

### ეთიკა

ეფექტური პიროვნებათშორისი კომუნიკაცია ეფუძნება ნდობას, პატიოსნებასა და სა­მართლიანობას. დანაპირები უნდა შესრულდეს. დოკუმენტაცია უნდა უტყუარ ფაქტებზე დაყრდნობით შედგეს. ეთიკურობა თვითდაინტერესების საფუძველიცაა. თქვენ მოგიწევთ მეტი დროის, ფულისა და ენერგიის დახარჯვა იმ ზიანის გამოსასწორებლად, რომელიც გა­მოწვეულია მცდარი შეტყობინებებით. ხშირად საერთოდ შეუძლებელი ხდება არაეთი­კუ­რი შეტყობინებებით გამოწვეული ზიანის გამოსწორება.

როგორ დავრწმუნდეთ იმაში, რომ ეთიკური კომუნიკატორები ვართ? ჯერ უნდა გან­ვსაზღვროთ რა არის ეთიკური კომუნიკაცია. შემდეგ კი განვავითაროთ ისეთი სისტემა, რო­­მელიც საუკეთესოდ იმუშავებს შეტყობინების შინაარსის შერჩევისას.

სიტყვა „ეთიკა“ მოდის ბერძნული სიტყვიდან ethos, რაც ხასიათს ნიშნავს. იყო ეთი­კური ნიშნავს მოიქცე სწორად და მიაღწიო კარგ შედეგებს ბიზნეს-კომუნიკაციაში. ეს ნიშ­ნავს აიღო პასუხისმგებლობა შეტყობინებაში ისეთი ინფორმაციის ჩართვაზე, რაც „უნდა იყოს“ ამ შეტყობინებებში. ეთიკური საბოლოო შედეგი არის კომუნიკაციაში ჩართული მთელი ინფორმაციიდან მაქსიმალური სიკეთის მიღება.

ეთიკური შინაარსის შერჩევა შეტყობინებებისათვის საჭიროებს იგივე ანალი­ტი­კურ­სა და პრაქტიკულ უნარებს, რასაც მყარი ბიზნეს-ლიდერობა. იყო ეთიკური კომუნიკაციაში საჭიროებს, რომ განსაზღვრო ყველა ალტერნატივას შორის სწორი და კარგი ინფორმაცია მოცემული სიტუაციის შესაბამისად.

დღესდღეობით ხშირად გვესმის მედია-საშუალებებიდან ბიზნესში არაეთიკური საქ­­ციელის შესახებ. მექრთამეობა, ნეპოტიზმი, ფაქტების დამახინჯება, შეცდომაში შემ­ყვა­ნი რეკლამირება არაეთიკური საქციელის მაგალითებია. ცხადია, ბიზნესისა და პროფე­სი­ო­ნალ ადამიანებს შორის ასე მხოლოდ მცირე ნაწილი იქცევა. ისინი არასოდეს არიან წარ­მა­ტებული დიდხანს, ზოგიერთი კი მცირე დროითაც ვერ აღწევს წარმატებას. ბიზნესის წარ­მომადგენელთა უმრავლესობა რომ არ აწარმოებდეს ხარისხიან პროდუქტებს, აწვდიდეს მომხმარებელს დროულად, იხდიდეს ფულს დადგენილ ვადებში და ქმნიდეს ადეკვატურ რეკლამას, ბიზნესი საერთოდ ვერ იარსებებდა.

თანამედროვე გლობალური ეკონომიკის პირობებში ადამიანები დგებიან ისეთი პრობ­ლემის წინაშე, როგორიცაა ეთიკური ურთიერთობა უცხო კულტურის წარმომად­გენ­ლებ­თან. მათ უნდა შეისწავლონ სხვა კულტურის ეთიკაც. ეთიკური ქცევის ჩამოსაყა­ლი­ბებ­ლად კომპანიები უნდა ხელმძღვანელობდნენ სამი პრინციპით:

1. პატივი სცენ მთავარ ადამიანურ ღირებულებებს, რომლებიც განსაზღვრავენ ყვე­ლა ბიზნეს-აქტივობის აბსოლუტურ მორალურ საფუძველს;
2. პატივი სცენ ადგილობრივ ტრადიციებს;
3. სიტუაციიდან გამომდინარე მიიღონ სარწმუნო გადაწყვეტილებები იმის შე­სა­ხებ, თუ რა არის კარგი და რა – ცუდი.

დღეს ბიზნესის წარმომადგენელთა 90% მსოფლიოში მოქმედებს ეთიკის კოდექსის თა­ნახმად. ეთიკის კოდექსი შედგება ეთიკური ქცევის მითითებებისაგან. ბევრ კომპანიაში ტარდება ტრეინინგები კოდექსის შესასწავლად. ზოგიერთი კომპანია კი საკუთარ ეთიკის კო­დექსს ათავსებს საკუთარ ვებ-გვერდზე, სადაც თანამშრომლებს, მომხმარებლებსა და მომწოდებლებს შეუძლიათ გაეცნონ ეთიკის ნორმებს და აქვთ შანსი კორექტივები შეი­ტა­ნონ მასში.

არსებობს ცნობილი მაგალითები, როცა კომპანიებს მილიონობით დოლარი დაუჯ­დათ ჯარიმების გადახდა იმის გამო, რომ ახდენდნენ შავკანიანი მუშების დისკრიმინაციას ან ჩინეთსა და ფილიპინებზე ქალთა 74-საათიანი შრომითი კვირის გამოყენების გამო.

ეთიკური პრობლემის შესანიშნავი გზა გამოძებნეს ფარმაცევტული კომპანია Johnson&Johnson-ის წარმომადგენლებმა. 1982 წელს უცნობმა კრიმინალმა მოწამლა ტაილე­ნო­ლის კაფსულები, რამაც გამოიწვია შვიდი ადამიანის სიკვდილი. კომპანიამ განგაში გა­მო­აცხადა და ამცნო სამედიცინო საზოგადოებას მომხდარის შესახებ, სააფთიაქო ქსე­ლი­დან ამოიღო ტაილენოლის კაფსულები და დაიწყო გულახდილი თანამშრომლობა მე­დი­ას­თან და ჯანდაცვის ოფიციალურ წარმომადგენლებთან. კომპანიის მენეჯერების ეთიკური ქცე­ვა საფუძვლად დაედო ტაილენოლის დაბრუნებას წარმოებაში გაყალბებისაგან დამცავი შე­ფუთვით, ექვსთვიან ინტერვალში მომხმარებლის 70%-ის დაბრუნებას და ტაილენოლის რეა­ბილიტაციას. ეს ისტორია ეთიკური მენეჯერული გადაწყვეტილებებისა და კომუნი­კა­ცი­ის საუკეთესო მოდელია.

მსოფლიოში ცოტაა სიტუაცია, რომელიც სრულად მართალია ან სრულად მტყუანი. არ­სებობს ინტერესთა კონფლიქტები ზემდგომებს, ხელქვეითებს, მომხმარებლებს, მომ­წო­დებ­ლებს, ბირჟის მფლობელებსა და სხვებს შორის. ამიტომ ეთიკური შინაარსის გადაწ­ყვე­ტი­ლებების მიღება შეტყობინებების შედგენისას უაღრესად მნიშვნელოვანია.

ეთიკური კომუნიკაციის *ოქროს წესია*: „მოექეცი სხვებს ისე, როგორც გსურს, რომ შენ მო­გექცნენ“. ეს მარტივი და ფუნდამენტური მორალური იმპერატივა საუკეთესო ფორ­მუ­ლაა ეთიკური კომუნიკაციისათვის. თავდაპირველად საჭიროა გავაანალიზოთ წამოჭრილი პრობ­ლემები, შემდეგ გავაანალიზოთ ალტერნატიული შინაარსი მათი შეტყო­ბინე­ბე­ბი­სათ­ვის, და ბოლოს ავირჩიოთ ისეთი შემცველობა, რომელიც უზრუნველყოფს შეტყო­ბინების ისეთ შინაარსს, რომლის მიღებასაც ვისურვებდით, მიმღები რომ ვყოფილიყავით.

*სოციალური სარგებლიანობის კონცეფცია* უფრო მაღალი დონის სისტემებში გა­მო­ი­ყე­ნება, ვიდრე ოქროს წესი. ამ მიდგომის გამოყენებით შეტყობინების ეთიკური შინაარსის განსაზღვრისათვის ჯერ უნდა ჩამოთვალოთ ალტერნატიული შემცველობები. შემდეგ გა­ნი­ხი­ლოთ თითოეული ალტერნატივის დადებითი და უარყოფითი ზეგავლენები, რომ­ლე­ბიც ამ შეტყობინებამ შეიძლება მოახდინოს. საბოლოოდ შეტყობინებისათვის უნდა შე­ირ­ჩეს ის შემცველობა, რომელიც იძლევა ყველაზე მეტ დადებითს და ყველაზე ნაკლებ ზიანს. ამ მიდგომის გამოყენებისას საკუთარი ინტერესები შეიძლება გადაფაროს ისეთმა საჭირო­ე­ბებმა, რომლებიც ყველასათვის თანაბრად კარგი იქნება.

*უნივერსალური კანონის კონცეფციის* თანახმად, მოქმედებები და ალტერნატივები, რომლებიც შეიძლება შეირჩეს შეტყობინების შემცველობისათვის, კატეგორიზდება როგ­ორც კარგი და ცუდი. ბიზნეს-კომუნიკატორი სვამს შეკითხვას: „ვისურვებდი მომეთხოვა ყვე­ლასაგან ერთნაირ გარემოებაში გამოეგზავნათ იმავე სახის წერილი, როგორსაც მე ვუგ­ზავ­ნი?“ პასუხი უნდა იყოს „დიახ“. თქვენ უნდა გსურდეთ საზოგადოების კეთილდღეობის და უკეთესი მდგომარეობისათვის დააწესოთ უნივერსალური კანონი, რომელიც ყველა და­ნარ­ჩენს ავალდებულებს მოიქცეს თქვენგვარად.

*ოთხნაწილიანი ტესტის* იდეაა შეკითხვების უნიკალურ ნაკრებზე პასუხის გაცემა ეთი­კური გადაწყვეტილებების, ქცევისა და კომუნიკაციის ხელშეწყობისათვის. ოთხნაწი­ლი­ანი ტესტი ეხება იმას, რასაც ვფიქრობთ, ვამბობთ ან ვაკეთებთ:

1. ის ჭეშმარიტია?
2. ის სამართლიანია ყველა დაინტერესებულის მიმართ?
3. უზრუნველყოფს ის უკეთეს მეგობრობასა და კეთილგანწყობას?
4. იქნება ის მომგებიანი ყველა დაინტერესებულისათვის?

ეს ტესტი აქცენტს აკეთებს სიმართლეზე, სამართლიანობაზე, კეთილგანწყობაზე, კარგ პიროვნებათშორის ურთიერთობებზე და ყველა დაინტერესებული ინდივიდის სარ­გებ­ლიანობაზე.

სხვა პრაქტიკული მიდგომაა ეთიკის რესურს-ცენტრის ტრეინინგის დირექტორის ფრენკ ნავრანის მიერ შემოთავაზებული *ეთიკის ფილტრი*, რომელიც ეხმარება გადაწყვე­ტი­­ლების მიმღებ პირს სწორად განსაზღვროს რისი გაკეთება იქნება სწორი ნებისმიერ სი­ტუა­ციაში. ეთიკური ფილტრი გულისხმობს ოთხი ტიპის შეკითხვებზე პასუხს: რა ორ­გა­ნიზაციული მოთხოვნები არსებობს? გარედან წამოჭრილი რა მოთხოვნები არსებობს? რა უნივერსალურ ორგანიზაციული ღირებულებები უნდა მივიღოთ მხედველობაში? რა პი­როვ­ნული ღირებულებები უნდა განვიხილოთ?

იმის განსაზღვრისას, არის თუ არა სიტუაცია ეთიკური, ჯერ უნდა დარწმუნდეთ, რომ თქვენი შეტყობინების შინაარსი ექვემდებარება ქცევის საზოგადოებრივ სტანდარ­ტებს. მეორე, უნდა დარწმუნდეთ, რომ თქვენი შეტყობინება არის კანონიერი, მესამე, უნდა გა­მოიყენოთ თქვენი პერსონალური ღირებულებები შინაარსის მიმართ. მეოთხე, უნდა მო­ძებნოთ მითითებები ხელმძღვანელობის უფრო მაღალი რგოლიდან. ეს სისტემა გამოკვეთს ეთიკური დასკვნების გაკეთების მისაღებ სტანდარტებს.

განვიხილოთ მაგალითი. კოკა-კოლის კომპანიის რესტრუქტურიზაციის გამო საჭი­როა თანამშრომელთა რაოდენობის შემცირება. საჭიროა განთავისუფლდეს კომპანიის 2500 თანამშრომელი, რაც თანამშრომელთა საერთო რაოდენობის 21%-ს შეადგენს. თქვენ ხართ მენეჯერი, რომლის მოვალეობაა აცნობოთ ამ სიტუაციის შესახებ მრავალ ადამიანს. მათი ინტერესები განსხვავებულია. კომპანიის მენეჯერებსა და აქციონერებს სურთ პროცესი ისე ჩატარდეს, რომ არ გამოიწვიოს თანამშრომელთა აღშფოთება; თანამშრომლებს სურთ მიი­ღონ სხვა სამსახური; სამთავრობო ოფიციალურ პირებს აინტერესებთ ის, რომ არ დაიკარ­გოს საბიუჯეტო შემოსავლები; მომწოდებლები შეეცდებიან ჩაანაცვლონ ბიზნესი; მომ­ხმა­რებლები საჭიროებენ ახალ მომწოდებლებს; დაბოლოს, საზოგადოებას აქვს ზოგადი ინ­ტე­რესი.

თქვენი მოვალეობაა შეადგინოთ ეთიკური შეტყობინებები. ამისათვის საჭიროა, რომ

1. შეტყობინებები ყველას მიმართ გაიგზავნოს ერთდროულად. ეს უნდა მოხდეს რეკონსტრუქციის დაწყებამდე რამდენიმე თვით ადრე, რათა ადამიანთა დიდ­­მა რაოდენობამ მოასწროს კორექტული მოქმედებების შესრულება.
2. უნდა გაიცეს გულახდილი ახსნა-განმარტება იმის შესახებ, თუ რატომ ხდება კომპანიის რესტრუქტურიზაცია. ასევე განიმარტოს, რომ ცვლილებები კომ­პა­ნიას მიანიჭებს მეტ ავტონომიას და განაპირობებს ბაზრის უკეთ მომსა­ხურე­ბას.
3. კომპანიის თანამშრომლებს მიეწოდოს ინფორმაცია, რომ გაიცემა საკმაოდ სე­რი­ოზული ანაზღაურება სამსახურიდან დათხოვნის გამო. ამასთან, თანამ­შრომ­ლები მიიღებენ რეზიუმეებს და მათ დაეხმარებიან ახალი სამსახურის ძებ­ნაში.
4. კომპანიის აქციონერებს და მენეჯერებს უნდა შევახსენოთ, რომ ჩვენ მიერ მომ­ზადებული შეტყობინებების შინაარსი ემსახურება კომპანიის გრძელვა­დი­ან ინტერესებს. კერძოდ, ავუხსნათ როგორ შემცირდება დანახარჯები და გაიზრდება შემოსავლები.

ეთიკურობა კომუნიკაციაში არსებითია ორგანიზაციის წარმატებული ფუნქციო­ნი­რე­ბისათვის, ასევე ადამიანთაშორისი ურთიერთობების გასაუმჯობესებლად და მათი კა­რიე­რული წინსვლისათვის.

## სავარჯიშოები

1. რა განსხვავებაა წერილის ფორმატის ბლოკსა და მოდიფიცირებულ ბლოკს შო­რის?
2. რა განსხვავებაა წერილისა და მემორანდუმის ბლოკურ ფორმატებს შორის?
3. წერილის რომელ ფორმატს ამჯობინებთ და რატომ?
4. რითია კარგი შეატყობინოთ თქვენს მიმღებს, ვინ მიიღებს ამავე შეტყობინების ას­ლებს?
5. ახსენით, როგორ უზრუნველყოფს ალტერნატიული სიტყვების შერჩევა მიუკერ­ძოე­ბე­ლი ბიზნეს-შეტყობინებების აგებას.
6. როგორ უნდა მიყვეთ ბიზნეს-კომუნიკაციის პრინციპებს და თან ასახოთ თქვენი სა­კუ­თარი თვალსაზრისი შეტყობინებებში?
7. ახსენით, რატომ არის მნიშვნელოვანი ლექსიკური დონე ეფექტური ბიზნეს-კო­რეს­პონ­დენციის შედგენაში.
8. განსაზღვრეთ ეთიკა. ახსენით, რა არის ეთიკური კომუნიკაცია.
9. რა არის ოთხეტაპიანი ტესტი? რაზე აკეთებს აქცენტს ეს ტესტი?
10. გამოიყენეთ კრეატიულობა და ქვემოთ მოცემული წინადადებები ჩაწერეთ სხვა სიტ­ყვებით ეთიკური მოთხოვნების გათვალისწინებით:

* ინტერნეტის გამოყენება სტუდენტებისთვის მნიშვნელოვანია დღეს.
* გუნდური მუშაობა აუცილებელია ბიზნესში.
* კაბა შეუძლებელია დაუბრუნდეს მაღაზიას, იარლიყები მოცილებული აქვს და კა­ბა ჩანაცვამია.
* ეთიკურობა მნიშვნელოვანია მრავალი მიზეზის გამო.
* სტაბილური ფინანსური მდგომარეობა ყველა ადამიანისთვის სასურველია.
* უცხო ენის შესწავლა არსებითია ბიზნესის საწარმოებლად საზღვარგარეთ.

1. ქვემოთ მოცემული წინადადებები შეცვალეთ ისე, რომ ისინი მიუკერძოებელი გახ­დეს რასის, სქესის, კულტურის, ასაკის ან უუნარობის მიმართ.

* მიხეილი მიჯაჭვულია ინვალიდის სავარძელს (თავი აარიდეთ უნარშეზღუ­დუ­ლო­ბის ხაზგასმას).
* ეს აშკარად მამაკაცის პროფესიაა (თავი აარიდეთ სქესის აქცენტირებას).
* ძვირფასო ბატონებო: გთხოვთ, მიიღოთ ჩემი აპლიკაცია ადამიანური რესურ­სე­ბის მენეჯერის თანამდებობის მისაღებად (თავი აარიდეთ შემზღუდავ სიტყვებს).
* როგორც მოგეხსენებათ, მექსიკელებს აქვთ სიესტა იმიტომ, რომ ისინი ზარმა­ცე­ბი არიან (თავი აარიდეთ ეროვნების ხაზგასმას).

1. მისწერეთ ელექტრონული წერილი თქვენს მასწავლებელს, რომელშიც დაასაბუ­თებთ, რატომ ესწრებით მოცემულ კურსს.
2. ჯგუფურად იმსჯელეთ იმ გამოწვევებზე, რომლებიც არსებობს ბიზნეს-ეთიკის სფე­­როში. წარმოადგინეთ თქვენი იდეები მასწავლებლისათვის მიწერილ მემო­რან­­დუმ­ში.
3. ჯგუფურად შეიმუშავეთ ბიზნეს-ეთიკის კოდექსი კომპანიისათვის, რომლის შექ­მნა­საც ისურვებდით უნივერსიტეტის დამთავრების შემდეგ.
4. მისწერეთ ელექტრონული შეტყობინება თქვენს მასწავლებელს, რომელშიც აღ­წერთ ეთიკურ სიტუაციას, რომლის დარეგულირებაც მოგიწიათ სამსახურში ან სასწავლო ჯგუფში.
5. შეადგინეთ ეთიკური კოდექსი ბანკისთვის. ახსენენით, რატომაა თითოეული ეთი­­­კუ­რი საკითხი მნიშვნელოვანი ბანკისთვის.

# თავი 6. ბიზნეს-კორესპონდენციის სრულყოფა

დღევანდელი ბიზნესის არსებობის აუცილებელი პირობაა კომუნიკაცია. მისი გა­უმ­ჯობესების გზები კომპანიებს აძლევს კონკურენტუნარიანობის მაღალ ხარისხს. ელექ­ტრო­ნული ფოსტა და ინტერნეტი საკომუნიკაციო ინსტრუმენტების უმნიშვნე­ლოვანესი მაგა­ლი­თებია. ამ კავშირებით თქვენ ამყარებთ ახალი ტიპის კონტაქტებს მომხმარებლებთან, ინვესტორებთან, მომწოდებლებთან და პარტნიორებთან.

დღევანდელ ბიზნეს-პროფესიონალებს უწევთ ოპერირება დაჩქარებულად, გლო­ბა­ლურ გარემოში. ტექნოლოგია აგრძელებს ჩვენი მუშაობისა და წერის შეცვლას. არც ისე დი­დი ხნის წინ კალამი, საბეჭდი მანქანა და ტელეფონი იყო ბიზნეს-კომუნიკაციის ინსტრუ­მენ­ტები. შემდეგ გამოჩნდა ტექსტის რედაქტირების პროგრამები, ფაქს-მანქანები და ელექ­ტრო­ნული ფოსტა. ამას დაემატა მობილური ტელეფონები, ვებ-გვერდები, ვიდეოკონ­ფე­რენ­ციები. 21-ე საუკუნის კომუნიკატორს ესმის, რომ ადაპტაცია არის აუცილებელი გა­მო­სა­ვა­ლი, რათა დარჩე თანამედროვე და აქტუალური. „მეტი, უფრო იაფი, უფრო სწრაფი“ გახ­და ნორმა და მთავარი გამოწვევა.

### ტენდენციები

ტექნოლოგიის განვითარებამ განაპირობა მისი დომინანტი როლი ბიზნეს-კომუ­ნი­კა­ცი­ის პროცესში. ერთ-ერთი ყველაზე ძლიერი ტენდენცია კომუნიკაციის ტექნოლოგიაში არის ინტეგრირების გაძლიერება. *ინტეგრირებული პროგრამა* მოიცავს რამდენიმე პრო­დუქტს (რედაქტირება, ელექტრონული ცხრილები, მონაცემთა ბაზები და პრეზენტაცია), რო­მელიც უზრუნველყოფს სხვადასხვა პროგრამებს შორის შეთავსებადობას. ინტეგ­რი­რე­ბის ტენდენცია გააძლიერა უსადენო კომპიუტერული მოწყობილობების განვითარებამ. უახლოეს მომავალში კომუნიკატორებს ექნებათ ინტერნეტი, ელექტრონული ფოსტა, ფაქსი და ტელეფონი მაჯის საათის ზომის კომპიუტერებით. უსადენო მოწყობილობები იქნება მრავალფუნქციური.

ტექნოლოგიასთან დაკავშირებული კიდევ ერთი ტენდენციაა ელექტრონული კო­მერ­ცია, ინტერნეტში საქონლისა და სერვისების ყიდვა-გაყიდვა. მასთან დაკავშირე­ბუ­ლი კონცეფციაა მობილური კომერცია, რომელიც მომხმარებლებს აძლევს საშუალებას განა­ხორ­ციელონ ტრანზაქციები ვირტუალურად ნებისმიერი ადგილიდან მობილური ტე­ლე­ფონის ან სხვა უსადენო მოწყობილობის საშუალებით.

ინტერნეტ-კომერცია ბიზნესს დიდ გამოწვევებს სთავაზობს, რადგანაც ის გვთა­ვა­ზობს ვირტუალურად შეუზღუდავ ბაზარს. ინტერნეტ-მომხმარებლებს შეუძლიათ და­უკ­ვე­­თონ ყველა სახის პროდუქცია, ყვავილებიდან დაწყებული, ავტომობილებით დამთავ­რე­ბული, და მიიღონ სახლში, ოფისში ან სხვა ნებისმიერ ადგილზე. საკრედიტო ბარათებით გადახდა უზრუნველყოფს კომერციის წარმოებას შინიდან გაუსვლელად.

*ტელეკომუნიკაცია* ნიშნავს მუშაობას ოფისის გარეთ მდებარე ადგილიდან: მან­ქანი­დან, საზოგადოებრივი ტელეფონიდან, სასტუმროდან ან კლიენტის ოფისიდან, ყველაზე ხშირად კი სახლიდან. მონაცემთა გაგზავნა და კომუნიკაცია კლიენტებთან, კოლეგებთან, ხელმძღვანელებთან ხორციელდება ელექტრონულად. გაზრდილი პროდუქტიულობა, შემ­ცირებული თანამშრომელთა დენადობა და თანამშრომელთა განსათავსებლად საჭირო ძვი­რად­ღირებული საოფისე ფართების შემცირება ტელეკომუნიკაციის შედეგებია.

ამ დადებითი მხარეების გარდა, ტელეკომუნიკაციას ნაკლოვანებებიც გააჩნია. ტე­ლე­­კომუნიკაცია იწვევს თანამშრომელთა იზოლაციას. იმისთვის, რომ მინიმუმამდე დაიყ­ვა­ნოს ტელეკომუნიკაციის უარყოფითი ზეგავლენა ორგანიზაციის შიგნით თანამ­შრო­მელ­თა ურთიერთობებზე, ზოგიერთი ორგანიზაცია მხოლოდ ერთ დღეს გამოყოფს კვირაში ტე­ლეკომუნიკაციისათვის. ასეთი სტრუქტურა ორგანიზაციას საშუალებას აძლევს და­გეგ­მოს პირისპირი შეხვედრები და ხელი შეუწყოს ინტერპერსონალური ურთიერთობების გან­­ვი­თარებას თანამშრომელთა შორის.

მიუხედავად იმისა, თანამშრომლები ოფისში მუშაობენ თუ მის გარეთ, ორგანი­ზა­ცი­ამ უნდა იზრუნოს ტექნოლოგიის სათანადოდ გამოყენების უზრუნველყოფაზე. ელექტრო­ნუ­ლი ფოსტისა და ინტერნეტ-რესურსების არასწორად გამოყენება საფრთხეს უქმნის არა მარ­ტო პროდუქტიულობას და ქმნის სამართლებრივ პრობლემებს, არამედ აზიანებს კომ­პანიის იმიჯსაც.

პროდუქტიულობასთან დაკავშირებული პრობლემები ხშირად წარმოიშვება თანამ­შრო­მელთა მიერ ელექტრონული რესურსებისადმი იოლი წვდომის გამო. ამ სერვისები­სა­­მი ადვილი წვდომა და ცნობისმოყვარეობა ხშირად ხდება დროის ფუჭად დაკარგვის მიზეზი. როცა თანამშრომლები წერილებს უგზავნიან ელექტრონული ფოსტით ოჯახის წევრებსა და მეგობრებს, ეხუმრებიან თანამშრომლებს და სხვებს, თამაშობენ კომპიუტერულ თამა­შებს, ან უბრალოდ ინტერნეტში დასეირნობენ, ისინი არ არიან დაკავებული იმ აქტი­ვო­ბით, რომლებიც ორგანიზაციის წინსვლას ემსახურება.

სამართლებრივი პრობლემები ეხება ვალდებულებებსა და პრივატულობას. ორ­გა­ნი­ზა­ციებს სურთ ენდობოდნენ თანამშრომლებს და პატივს სცემდნენ მათი პრივატული ინ­ტე­­რესების დაცვას, მაგრამ ისინი შიშობენ, რომ კომპიუტერულ სისტემებს აქვთ შესაძლებ­ლობა შეინახონ შეტყობინებები მომხმარებლის საფოსტო ყუთიდან წაშლის შემდეგაც. ჭო­რე­ბი, აბუჩად ამგდები კომენტარები, უწმაწური ან უხამსი შეტყობინებები ან გრაფიკა, შე­მა­წუხებელი შეტყობინებები ადვილად შეიძლება აღდგენილ იქნეს ფოსტის ფაილებიდან და გამოყენებული იქნეს როგორც სამხილი სასამართლო პროცესებზე. გარდა ამისა, ასეთი ტი­პის შეტყობინებების შექმნა და ცირკულაცია სამსახურში უარყოფითადაც მოქმედებს ორ­განიზაციის მიზანზე ჰქონდეს ადეკვატური გარემო და შეინარჩუნოს სახელი. ბიზ­ნეს­თან დაკავშირებულმა წერილმაც კი შეიძლება ავნოს პიროვნების ან ორგანიზაციის რე­პუ­ტა­ციას. ამის დემონსტრაცია იყო უნდობლობაზე აღძრული სასამართლო საქმე გასული საუკუნის 90-იანი წლების ბოლოს Microsoft-ის ფირმის მიმართ. ამ საქმეში გამოყენებული იქნა ბილ გეიტსსა და მის თანამშრომლებს შორის მიმოწერა და ის გამოიყენეს როგორც ნივ­­თმტკიცება.

სასამართლო დავებისა და დროის უქმად ფლანგვის თავიდან ასაცილებლად ბევრი ორ­განიზაცია ატარებს თანამშრომელთა მონიტორინგს ელექტრონული რესურსების გამო­ყე­ნებაზე. ამისათვის არსებობს სპეციალური პროგრამები. ბევრ ორგანიზაციაში სამსა­ხურ­ში მიღებისას კონტინგენტს ხელს აწერინებენ სპეციალურ დოკუმენტზე, რომელშიც აღწე­რი­ლია კომპიუტერების გამოყენების პოლიტიკა.

### ინტერნეტი და მსოფლიო აბლაბუდა

ტექნოლოგიის მიღწევებმა ადამიანებს მისცა კომუნიკაციის ისეთი შესაძ­ლებ­ლო­ბე­ბი, რომლებიც ადრე არ არსებობდა. როცა ორი ან მეტი კომპიუტერი ერთმანეთთან დაკავ­შირებულია ინფორმაციის გადაცემის ხელშეწყობისათვის, ისინი ქმნიან *ქსელს*. *ინტერნეტი* არის მსოფლიოს უდიდესი ქსელი, რომელიც ერთმანეთთან აკავშირებს არა ინდივი­დუ­ა­ლურ კომპიუტერებს, არამედ კომპიუტერულ ქსელებს.

მას შემდეგ, რაც მე-20 საუკუნის 60-იან წლებში შეიქმნა, როგორც სხვადასხვა სამ­თავ­რობო სააგენტოებში და, განსაკუთრებით, კვლევით სფეროში დასაქმებულ ადამიანებს შო­რის კომუნიკაციის საშუალება, ინტერნეტი გახდა საერთაშორისო საკომუნიკაციო მედია გა­­ნათლების, ბიზნესის და კერძო მოქალაქეებისათვის. ინტერნეტის პოპულარულობის გან­­მა­პირობებელ ერთ-ერთ ფაქტორს წარმოადგენს World Wide Web (მსოფლიო აბლაბ­უ­და)-ის შექმნა, რომელსაც უბრალოდ Web-ს უწოდებენ და იყენებენ მის აბრევიატურას www.

Web-მა, რომელიც შეიქმნა ჟენევაში ბირთვული კვლევების ევროპულ ცენტრში, ინ­ტერ­ნეტი გაცილებით წვდომადი გახადა მათთვის, ვისაც სურს გამოიყენოს მისი რესურ­სე­ბი. მომხმარებლის ნავიგაცია სისტემაში ხდება ბრაუზერის საშუალებით და ეყრდნობა ჰი­პე­რლინკებს (ელექტრონულ მიმთითებლებს) ერთი საიტიდან (ადგილიდან) მეორეზე გა­დაად­გილებისას. თითოეული საიტი არის ჰიპერმედიის დოკუმენტი, რომელიც შეიძლება შე­იცავდეს ტექსტს, ხმას, ან ვიდეო გამოსახულებებს. თითოეულ საიტს აქვს URL (Uniform Resourse Locator – ერთიანი რესურსის ლოკატორი), მისამართი ან მიმართვის კოდი, რო­მელ­საც ბრაუზერი იყენებს საიტთან დასაკონტაქტებლად. URL, როგორც წესი, იწყება ასო­ე­ბით http და ხშირად მთავრდება ასოებით html ან htm. აბრევიატურა http ნიშნავს Hyper Text Transfer Protocol (ჰიპერტექსტის გადაცემის პროტოკოლი, ანუ ესაა ინსტრუქციები, რომ­­ლებიც საჭიროა დოკუმენტებისა და მონაცემების გადასაცემად კომპიუტერებს შორის; აბრევიატურა html ნიშნავს Hyper Text Markup Language (ჰიპერტექსტის მარკირების ენა) – ბრძანებების ენა, რომელიც აღწერს ბრაუზერისათვის ფაილს. როგორც ხედავთ, ინტერნეტს მისი საკუთარი ჟარგონი აქვს.

ელექტრონული ფოსტა წარმოადგენს ყველაზე ფართოდ გამოყენებად ინტერნეტ-სა­შუალებას, თუმცა მომხმარებლებისთვის საინტერესოა აგრეთვე USENET, სერვისი, რომე­ლიც ინტერნეტ-მომხმარებლებს საშუალებას აძლევს ისაუბრონ, შეიკრიბნენ და გაცვალონ იდე­ები მათთვის საინტერესო თემებზე. USENET-ის ფორმატებია: *Listserv* – შეტყობინების სამართავი სისტემა, რომელიც მომხმარებლებს საშუალებას აძლევს გაუცვალონ ელექ­ტრო­ნუ­ლი წერილები საერთო ინტერესების თემებზე; *ელექტრონული ბიულეტენების ბორ­დე­ბი*, რომლებიც იძლევა საშუალებას მომხმარებლებმა გამოაქვეყნონ მათი საკუთარი შეტ­ყო­ბინებები ინტერნეტში; *chat room* – ონლაინ სადისკუსიო ჯგუფები.

ასევე არსებობს ორგანიზაციისათვის შექმნილი ქსელები – ინტრანეტები, რომლის მეშ­­ვეობითაც ერთი ორგანიზაციის თანამშრომლები ერთმანეთს უგზავნიან ინფორმაციას, უც­ვლიან იდეებს და განიხილავენ კომპანიის სტრატეგიას, მაგრამ არ გააჩნიათ წვდომა ინ­ტერნეტის გარე რესურსებისადმი. მათი დანიშნულებაა კომპანიის უსაფრთხოებაზე ზრუნ­ვა, დაცვა ჰაკერების თავდასხმისა და დესტრუქციული ქმედებებისაგან.

ვებ-საიტი არის ერთმანეთთან დაკავშირებული ვებ-გვერდების ჯგუფი. მასში შესაძ­ლე­ბელია ნავიგაცია მის შემადგენელ ვებ-გვერდებში. ვებ-საიტები გვაძლევს საშუალებას მოვამზადოთ ინფორმაცია კორესპონდენციის საწარმოებლად.

### წერილობითი კომუნიკაციის ინსტრუმენტები

ბიზნეს-კომუნიკაცია იყენებს მრავალ ინსტრუმენტს წერილობითი დოკუმენტების შე­ს­აქმნელად. მათ შორის უპირველესია ტექსტური რედაქტორები. მათი საშუალებით ხდე­­ბა კორესპონდენციის რედაქტირება, შემოწმება და დაფორმატება. ასეთი ტექსტური რე­­დაქ­ტორები, მაგალითად, Microsoft Word და Corel Word-Perfect, შეიცავენ თეზაუ­რუ­სებს, მართლწერისა და სტილის შესამოწმებელ პროგრამებს.

*თეზაურუსი* გვეხმარება სათანადო სიტყვების შერჩევაში სიტყვათა ფართო არჩე­ვა­ნის შემოთავაზებით. ის ასევე გვეხმარება გამეორების თავიდან აცილებაში. მართლწერის შე­სამოწმებლად პროგრამა გვეხმარება სწორად დავწეროთ სიტყვები. ის აღმოაჩენს არას­წო­რად დაწერილ სიტყვებს და ავტომატურად ასწორებს მათ. მას ასევე ავტომატურად გა­დაჰყავს წინადადების პირველი ასო ზედა რეგისტრში. სტილის შესამოწმებელი პროგრამა აანალიზებს დოკუმენტს და ატყობინებს მომხმარებელს პოტენციური შეცდომების შესახებ, როგორიცაა წინადადების სიგრძე, ლექსიკური დონე, სიტყვების არჩევანი, პუნქტუაცია და ვნებითი გვარი. ის არ ასწორებს შეცდომებს. შეცდომების გასწორება წერილის შემდგენის ფუნქციაა. ცხადია, ყველა ეს ინსტრუმენტი ინგლისურ ენაზე კომუნიკაციის საშუალებებია.

ტექსტური რედაქტორების უნარი ჩაუმატონ, წაშალონ, გადაიტანონ ან მოახდინონ ას­ლის კოპირება, ტექსტის შედგენას ძალიან მოსახერხებელს ხდის. ასევე ძალიან კომ­ფორ­ტულია ტექსტის ერთი გვერდიდან მეორეზე სწრაფი გადასვლის შესაძლებლობა; ასევე სიტ­­ყვებისა და ფრაზების მთელ ტექსტში მოძებნისა და მათი სხვა სიტყვებითა და ფრა­ზე­ბით ჩანაცვლების შესაძლებლობა. აგრეთვე კარგი სერვისია სიტყვების გამუქების, ხაზ­გას­მის, კურსივით ბეჭდვის, ფონტებისა და ზომების შერჩევის შესაძლებლობა, საზღვრების შექ­მნის, სურათების, ფორმულებისა და ცხრილების ჩასმის შესაძლებლობა. თავდა­პირ­ველად განსაზღვრეთ, რა გსურთ ზუსტად და შემდეგ გამოიყენეთ შესაძლებლობათა ამ ფართო სპექტრიდან ის საშუალებები, რომლებიც დაგეხმარებათ მიზნის მიღწევაში.

წერილობით კომუნიკაციაში არსებითი მოწყობილობაა სკანერი. მას ნახაზები, ტექ­სტე­ბი და სურათები გადაჰყავს ელექტრონულ ფორმაში. სკანირებული დოკუმენტის და­მუ­შავება შესაძლებელი ხდება სხვადასხვა პროგრამების გამოყენებით.

სხვადასხვა კორესპონდენციის შედგენისას კარგ სამსახურს გაგიწევთ კომპიუ­ტე­რუ­ლი *საგამომცემლო პროგრამული საშუალებების* Adobe ან PageMaker-ის გამოყენება. მათი დახ­მარებით შეიძლება შექმნათ და დაბეჭდოთ პრეს-რელიზები, ბროშურები, ანგარიშები და სხვა ბიზნეს-შეტყობინებები პროფესიონალური ნაბეჭდი დოკუმენტის ხარისხით. ტექ­სტი შეიძლება დალაგდეს სხვადასხვა სიგანის სვეტებად; მას შეიძლება დაერთოს დიაგ­რა­მე­ბი, გრაფიკები, ცხრილები, ფოტოები, სურათები.

*ელექტრონული ცხრილების* გამოყენება ასევე მნიშვნელოვანია ბიზნეს-კორესპონ­დენ­ციის შედგენისას. მათ იყენებენ ფინანსური და რიცხვითი მონაცემების ჩასართველად დო­კუმენტებში. ასეთი პროგრამული საშუალებების მაგალითია Microsoft Excel. მისი დახ­მა­­რე­ბით შეიძლება ცხრილების, გრაფიკებისა და დიაგრამების აგება, მათემატიკური გა­მოთ­ვლების ჩატარება, სტატისტიკური ანალიზის წარმოება. ასეთი ტიპის ინფორმაცია ტექ­­სტთან ერთად უფრო გაამყარებს და გააძლიერებს მიმღების მიერ შეტყობინების აღქმას.

*მონაცემთა ბაზები*, როგორიცაა Microsoft Access ან Corel Paradox, გვეხმარება მო­ნა­ცემ­თა ორგანიზებაში. ცალკეული ელემენტები, მაგალითად, გვარები, მისამართები, ფასე­ბი, რაოდენობები, შეგვიძლია გავაერთიანოთ კომპიუტერულ ფაილში. მომხმარებელს შე­უძ­ლია აირჩიოს და დააჯგუფოს სასურველი პარამეტრების მქონე ელემენტები. მაგა­ლი­თად, სტუდენტების შესახებ მონაცემთა ბაზიდან ამოიღოს იმ სტუდენტების გვარები, რო­მელთა შეფასების საშუალო ქულაც აღემატება 71-ს.

ყველაზე ხშირად ბიზნეს-პროფესიონალები ერთმანეთს უსვამენ კითხვას: „რა არის თქვენი ელექტრონული ფოსტის მისამართი?“ ამ შეკითხვის მიზეზი მარტივია – ელექ­ტრო­ნუ­ლი ფოსტა შეტყობინებათა გაცვლის სწრაფი და ეფექტური გზაა. ელექტრონული ფოს­ტის სისტემები იყოფა შიგა და გარე სისტემებად. შიგა სისტემები იძლევა კომუ­ნი­კა­ციის საშუალებას მხოლოდ ორგანიზაციის შიგნით, გარე სისტემები კი – ორგანიზაციის გა­რეთ. ყო­ველ მომხმარებელს აქვს უნიკალური მისამართი, რომელიც შედგება სახელისა და კომ­პანიის სახელისაგან. ისინი ერთმანეთისგან გამოიყოფა @ სიმბოლოთი. მას მოსდევს მი­სა­მართი, რომელსაც *დომენი* ეწოდება. დომენში წერტილის შემდეგ ქვეყნის შემოკ­ლე­ბუ­ლი სახელი იწერება. საქართველო აღინიშნება შემოკლებით ge.

ელექტრონული ფოსტა მემორანდუმის მსგავსია. მასში შედის გადამცემის სახელი, თარიღი და დრო. მომხმარებელს შეაქვს მიმღების სახელი და ავსებს საგნობრივ არეს. შე­სა­ვალი, განმარტება და დასასრული ისევე შეიძლება გამოვიყენოთ, როგორც მემორანდუმში. შესავალი, დასასრული და ხელმოწერა შეიძლება გამოვტოვოთ, თუმცა უმჯობესია დავ­ტო­ვოთ, რათა შეტყობინება უფრო პერსონალური გახდეს. პერსონალიზაციის მეორე ხერხია ხელ­მოწერის ბლოკის დამატება, რომელშიც ემატება ტექსტი გადამცემის სა­კონ­ტაქ­ტო ინ­ფორ­მაციით.

როგორც წესი, ელექტრონული ფოსტის საწარმოებელი პროგრამები, მაგალითად, Microsoft Outlook, შეიცავს მისამართების ჩამონათვალს. მასში ინახება იმ მიმღებთა ელექ­ტრო­ნული ფოსტის მისამართები, ვისაც ხშირად ვეკონტაქტებით. მათ მოსაძებნად ვიყე­ნებთ ფსევდონიმს, კოდს ან სახელს. იგივე შეიძლება ითქვას მიმღებთა ჯგუფის შესახებ.

ელექტრონული ფოსტის პროგრამებს აქვს ბევრი ის პარამეტრი, რაც აქვთ ტექსტურ რე­დაქტორებს. შესაბამისად, წერილის შედგენისას შეგვიძლია გამოვიყენოთ და­ფორ­მა­ტე­ბის მრავალი საშუალება. თუ წერილი არაფორმალურია, მას შეიძლება დავურთოთ ემო­ციის გამომხატველი სიმბოლოები. კიდევ ერთი მსგავსება ტექსტურ რედაქტორებთან არის შედგენილი შეტყობინების რედაქტირებისა და მართლწერის შემოწმების შესაძლებლობა.

რეკომენდებულია ელექტრონული ფოსტის შემოწმება დღეში ორჯერ. მიმაგრებული ფაილები ხშირად საფრთხის შემცველია. კომპიუტერულ ვირუსებს ხშირად სწორედ მი­მაგ­რებული ფაილებით აგზავნიან. ფაილის გახსნისას ვირუსი აქტიურდება. ამიტომ სასურ­ვე­ლია ფაილის გახსნამდე მის მიმართ გამოვიყენოთ ანტივირუსული პროგრამები.

შეტყობინების გადაგზავნის კიდევ ერთი პოპულარული ხერხია *ფაქსის* გამოყენება. ფაქ­სის მოწყობილობას ნაბეჭდი სიმბოლოები გადაჰყავს ციფრულ ფორმაში და აგზავნის სა­ტელეფონო ხაზებით. მიმღები კი ღებულობს ორიგინალური დოკუმენტის ასლს. მთელი ეს პროცესი ანალოგიურია ელექტრონული ფოსტის გაგზავნისა და მიღების.

გარდა ამისა, არსებობს *კოლაბორაციული წერის პროგრამული* საშუალებები, რომ­ლე­ბიც იძლევა საშუალებას რამდენიმე მომხმარებელმა ერთად, ჯგუფურად იმუშაოს ერ­თსა და იმავე დოკუმენტზე. კოლაბორაციული წერა შეიძლება იყოს ინტერაქციული (სინ­ქრო­ნული) ან დამოუკიდებელი (ასინქრონული). ინტერაქციული კოლაბორაციის შემ­თხვე­ვაში ორი ან მეტი ადამიანი მუშაობს ერთ დოკუმენტზე და ყველა ხედავს ერთმანეთის მიერ შესრულებულ ცვლილებებს. დოკუმენტი მოთავსებულია მხოლოდ ერთი მონაწილის კომ­პიუტერში და ინტერაქციული წვდომის სესიის დამთავრების შემდეგ მხოლოდ იმ ერთ მონაწილეს აქვს დოკუმენტზე წვდომა. დამოუკიდებელი კოლაბორაციული წერისას, დო­კუ­მენტი მოთავსებულია კომპიუტერში, რომლისადმი წვდომა დროის მოცემულ მომენტში შე­უძლია მხოლოდ რომელიმე ერთ მონაწილეს ჯგუფიდან. ასეთი კოლაბორაციის დადე­ბი­თი მხარეა ის, რომ მონაწილეებს შეუძლიათ დოკუმენტზე მუშაობა მაშინ, როცა ეს მათ­თვის მოსახერხებელია; უარყოფითი მხარე კი ისაა, რომ მონაწილეებს უწევთ პერიო­დუ­ლად გადამოწმება, რა ცვლილებები შეიტანეს სხვა თანაავტორებმა დოკუმენტში.

### კანონიერების გარანტია

ორგანიზაცია შეიძლება დაისაჯოს, თუ მან დაარღვია ბიზნეს-კორესპონდენციის წარმოების კა­ნო­ნები; შეიძლება მილიონობით დოლარი დაიკარგოს; გამორიცხული არაა პა­ტიმრობის შე­ფარ­დებაც. ამიტომ საჭიროა კომუნიკაციის კანონების, ადმინისტრაციული რეგუ­ლა­ცი­ე­ბი­სა და სასამართლო გადაწყვეტილებების ცოდნა, რათა არ მოხდეს მათი დარ­ღვევა.

თუ განიხილავთ შეტყობინების შინაარსს და არ ხართ დარწმუნებული მის კა­ნო­ნი­ე­რებაში, საჭიროა კონსულტაცია ადვოკატთან ან სხვა ავტორიტეტულ პიროვნებასთან. ბევრ კომპანიას ჰყავს ადვოკატები, რომლებსაც მიმართავენ მათი თანამშრომლები.

კანონიერება უაღრესად მნიშვნელოვანია კონტრაქტების გაფორმებისას. კონტრაქტი საჭიროა დაიწეროს ისეთი ლექსიკით, რომ ის გასაგები იყოს მომხმარებლებისთვის. კონ­ტრაქ­ტებში სწორად უნდა ჩაიდოს ინფორმაცია გარანტიების შესახებ. მაგალითად, მწარ­მო­ებ­ლის გარანტია, რომ ის გამოცვლის პროდუქტს ერთი წლის განმავლობაში, თუ პრო­დუქ­ტი არ აღმოჩნდა სათანადო ხარისხის სტრუქტურის ან მასალის ან გამოიყურება დეფექ­ტუ­რად. ეს არის გარანტია, გაცემული გამყიდველისგან. არსებობს კანონით გათვალის­წი­ნე­ბული გარანტიებიც. მაგალითად, პროდუქტი უნდა აკმაყოფილებდეს მისი შექმნის მიზანს.

კანონიერების გარანტიები ეხება კონტრაქტში სწორად ჩადებულ საკრედიტო პო­ლი­ტიკას. კრედიტების დაწესებისას ხაზი უნდა გაესვას, რომ ეს კანონი ერთნაირია ყველა მომ­­ხმარებლისათვის ასაკის, ოჯახური მდგომარეობის და სხვა ფაქტორების მიუხედავად.

კანონიერების გარანტიის კიდევ ერთი ფორმაა დასაქმების კომუნიკაცია. მენე­ჯე­რებ­მა, ხელმძღვანელებმა და თანამშრომლებმა უნდა იცოდნენ დასაქმების კანონის მოთ­ხოვ­ნები. ამ კანონის თანახმად იკრძალება დისკრიმინაცია რასობრივი, რელიგიური, სქე­სობ­რი­ვი და ეროვ­ნული ნიშნით; პერსონალური ინფორმაციის გამოყენება არამიზნობრივად; საავ­ტო­რო უფ­ლე­ბების დარღვევა, კერძოდ, პლაგიატიზმი და პერიფრაზირება, როცა ვინმე იყე­ნებს სხვის მიერ გამოყენებულ იდეებსა და სიტყვებს ზუსტად ან საკუთარი სიტყვებით და ასაღებს მას როგორც საკუთარს ავტორის ნებართვისა და მითითების გარეშე.

კანონი არ იძლევა უფლებას გაკეთდეს ისეთი განცხადებები, დაიწეროს ისეთი ინ­ფორ­მაცია, რომელიც ზიანს მიაყენებს რომელიმე ადამიანის რეპუტაციას. ასეთ ქმედებას *ცილისწამება* ეწოდება. ასეთი ინფორმაცია შეიძლება იყოს ყალბი, თუმცა მართალი ინ­ფორ­­მაციის გავრცელებაც დასჯადია, თუ ის სხვა ადამიანის იმიჯის შესალახავად გამო­ი­ყე­ნე­ბა.

ტყუილი, რომელიც იწვევს სხვა ადამიანის ფინანსურ დაზარალებას, არის თაღ­ლი­თობა. *თაღლითობას* აქვს ადგილი შემდეგ ვითარებებში: როცა კომუნიკატორი არასწორად წარმოადგენს ან დამალავს მატერიალურ ფაქტებს; არასწორად წარმოდგენა მოხდება გაც­ნო­­ბიერებულად ან ჭეშმარიტების წინდაუხედავი უგულვებელყოფით; არასწორად წარ­მოდ­გენა ხდება მოტყუების წინასწარგანზრახვით. თაღლითობა ასევე ექვემდებარება კანო­ნით დასჯას და არის არაკანონიერი კომუნიკაციის კიდევ ერთი ფორმა.

# სავარჯიშოები

1. როგორ ზემოქმედებს ელექტრონული კომერციის ზრდა ბიზნეს-კომუნიკაციაზე?
2. ახსენით ურთიერთდამოკიდებულება html დოკუმენტს, ვებ-გვერდსა და ვებ-სა­იტს შორის.
3. როგორ ფიქრობთ, ელექტრონული ფოსტა ფასიანი უნდა იყოს თუ უფასო. ახსე­ნით რატომ.
4. რატომ განსხვავდება ინტერნეტის შექმნის პირველადი მიზანი მისი გამოყენების ახ­ლან­დელი მიზნებისაგან? როგორ ფიქრობთ, რისთვის იქნება ინტერნეტი გამო­ყე­ნე­ბუ­ლი მომავალში?
5. რა არის ინტრანეტი? რატომ შეიქმნა ის?
6. დაასახელეთ სამი ტექნოლოგიური ინსტრუმენტი, რომელთა გამოყენებაც შეუძ­ლი­ათ კომუნიკატორებს წერილობითი შეტყობინების შედგენისას?
7. ახსენით, რატომ ვერ ცვლის მართლწერისა და სტილის შესამოწმებელი პროგრა­მე­ბი ტექსტის გადაკითხვას ადამიანის მიერ.
8. რა არის ფსევდონიმი? როგორ ეხმარება ის ელექტრონული ფოსტის მომხმა­რებ­ლებს?
9. არის თუ არა საჭირო თანამშრომელთა მონიტორინგი მათ მიერ ელექტრონული ფოს­ტისა და ინტერნეტ-რესურსების გამოყენებაზე?
10. შეადგინეთ იმ მიზეზების სია, რა მოგწონთ და რა არ მოგწონთ ტელეკო­მუნი­კა­ცი­აში.
11. შედით რომელიმე ორი ქართული კომპანიის ვებ-გვერდებზე და ორი რომელიმე სხვა ქვეყნის მსგავსი კომპანიის ვებ-გვერდებზე. რა განსხვავებაა ამ გვერდებს შო­რის? აქვს თუ არა ქართულ კომპანიებს სხვა ენების მხარდაჭერა ქართულის გარ­და? შედეგების მიხედვით შეადგინეთ მემორანდუმი.
12. სოციალური შეხვედრაზე საუბრისას ვიღაცამ თქვა: „კომპიუტერი კარგია მხო­ლოდ თა­მაშებისთვის“. რას უპასუხებთ. პასუხში გადმოეცით თქვენი არგუმენ­ტები თქვენი თვალსაზრისის განსამტკიცებლად.
13. გაესაუბრეთ რომელიმე ბიზნესის წარმომადგენელს. შეეკითხეთ, რა სახის საკო­მუ­ნი­კაციო ტექნოლოგიებს იყენებს ის და რატომაა თითოეული მათგანი მნიშ­ვნე­ლოვანი.
14. შეადგინეთ მობილური ტელეფონების გამოყენების ეტიკეტი და გააფორმეთ მე­მო­­რან­დუმის სახით.
15. შეადგინეთ შეტყობინება კომპანიის ხელმძღვანელთან, რომლითაც შეატყო­ბი­ნებთ, რომ სამსახურებრივ მივლინებაში მიემგზავრებით ჩინეთში ორი კვირით და შემდეგ ოფისში დაბრუნების გარეშე მიდიხართ ერთკვირიან შვებულებაში. შეადგინეთ მე­მო­რანდუმი. შეადგინეთ მეორე მემორანდუმი, რომელშიც მივლი­ნების დასრუ­ლე­ბის­თანავე აღწერთ სასწრაფო ინფორმაციას. და ბოლოს, შეად­გი­ნეთ მესამე მემო­რან­დუმი უკვე შვებულებიდან დაბრუნების შემდეგ, რომელშიც არასასწრაფო დეტა­ლებ­საც აღწერთ.
16. განიხილეთ მე-15 სავარჯიშოში სხვადასხვა სტუდენტების მიერ შედგენილი მე­მო­რან­დუმები. იმუშავეთ ჯგუფურად და შეიმუშავეთ მესამე მემორანდუმის გა­უმ­ჯო­ბე­სებული ვარიანტი.

# თავი 7. ნეგატიური ბიზნეს-კომუნიკაცია

სამომხმარებლო სფეროს ყველაზე კარგად ახასიათებს გამოთქმა: „მომხმარებელი ყოველთვის მართალია“. და მაინც, ზოგჯერ შეუძლებელი ხდება მომხმარებელთა დაკმა­ყო­ფილება. როცა მომხმარებელი უკმაყოფილოა, ბიზნესი დგება რთული გადაწყვეტილების მიღების წინაშე: ან უნდა გააკეთოთ ყველაფერი იმისათვის, რომ მომხმარებელი დარჩეს კმაყოფილი ან გაწყვიტოთ მასთან ურთიერთობა. აქ კი წამოიჭრება ნეგატიური შეტყო­ბი­ნე­ბის წერის აუცილებლობა.

ნეგატიური შეტყობინებები კორესპონდენციის ყველაზე რთული სახეობაა, მაგრამ თუ მას სათანადოდ დაწერთ, თქვენი და თქვენი კომპანიის იმიჯი დარჩება პოზიტიური.

*ნეგატიური შეტყობინება* განიხილება როგორც მიმღებისთვის არასასიამოვნო, იმედ­გა­მაც­რუებელი ან არაკეთილგანწყობილი. ნეგატიური შეტყობინება, მაგალითად, შეიძლება იყოს უარი რაიმე მოთხოვნაზე. ის შეიძლება შეიცავდეს ინფორმაციას კომპანიის პოლი­ტი­კის ცვლილებების შესახებ, რომელიც მისი თანამშრომლებისათვის შეიძლება იყოს არა­სა­სიამოვნო, ან ეს იყოს შეტყობინება მომხმარებლებისათვის პროდუქტის ფასის ზრდის შე­სა­ხებ.

მიუხედავად იმისა, რომ ნეგატიური შეტყობინება რთული შესადგენია, ის ერ­თგვა­რი გამოწვევაცაა – გაძლევთ საშუალებას წარმატებით გადაჭრათ ბიზნეს-პრობლემები. ნე­გა­­­ტიური შეტყობინების ეფექტურად შედგენით შესაძლებელია შეიძინოთ მეგობარი ან მომ­­ხმარებელი თქვენი ორგანიზაციისათვის.

## არაპირდაპირი გეგმა ნეგატიურ შეტყობინებებში

ნეგატიური შეტყობინებების ნებისმიერი ტიპის აგების საზოგადო სტრატეგიაა არა­პირ­დაპირი გეგმის გამოყენება. არაპირდაპირი გეგმის საშუალებით შეტყობინების ის წინა­და­დება ან ნაწილი, რომელიც გადმოგვცემს ნეგატიურ ინფორმაციას, მოჰყვება ახსნა-გან­მარ­ტებას, თუ რატომ უნდა უარყოთ მოთხოვნა ან გადასცეთ არახელსაყრელი ინფორმაცია. გამოკვლევებმა აჩვენა, რომ მიმღებები უკეთ ღებულობენ ნეგატიურ ინფორმაციას, როცა ისინი მის მისაღებად შემზადებული არიან.

არაპირდაპირი გეგმის მნიშვნელოვანი უპირატესობებია:

1. ის მიმღებს საშუალებას აძლევს მიიღოს ნეგატიური ინფორმაცია;
2. ის მიმღებს საშუალებას აძლევს შეინარჩუნოს დამაკმაყოფილებელი ურთიერთობა თქვენთან.

არაპირდაპირ გეგმას აქვს ეს უპირატესობები იმიტომ, რომ ის ინარჩუნებს სიმ­შვი­დეს. ის მიმღებს აძლევს დროს აღშფოთების დაცხრომისათვის. არაპირდაპირი გეგმა ავი­თა­რებს ურთიერთგაგებას დასაბუთებისა და არგუმენტების მეშვეობით. თუ ნეგატიური ინფორმაციით დაიწყება კორესპონდენცია, მიმღებმა შეიძლება იგნორირება გაუკეთოს მთელ დანარჩენ შეტყობინებას; თვით სამართლიანი, საფუძვლიანი ახსნაც კი ძნელი მი­სა­ღებია ცუდი ამბის გაგების შემდეგ.

თუ შეტყობინება გააზრებულად და ფრთხილად არის შედგენილი, მიმღები შეიძ­ლება დაეთანხმოს კიდეც იმას, რომ ნეგატიური ინფორმაცია მართებული და მისაღებია. ეფექ­ტურმა პრეზენტაციამ შეიძლება ნათლად აჩვენოს, რომ ნეგატიური ინფორმაცია ფაქ­ტიურად მიმღების ინტერესებში შედის. მან შეიძლება წარმოადგინოს მიმღებისთვის ხელ­საყრელი გადაწყვეტილების მისაღებად საჭირო დასაბუთება. ნეგატიური შეტყობინების მომზადებისას ძირითადი მიზანია მიმღების პოზიტიური რეაქციის მიღწევა.

### არაპირდაპირი გეგმის გამოყენება

არაპირდაპირი გეგმა ეფექტურად გამოიყენება როგორც ზეპირი, ისე წერილობითი ნეგატიური შეტყობინებისთვის – მოთხოვნების უარსაყოფად, პრეტენზიების უარსაყოფად, არახელსაყრელი გადაწყვეტილებების შესათავაზებლად და სხვა უარყოფითი ინფორმა­ცი­ის მისაწოდებლად.

ნებისმიერი საკომუნიკაციო სიტუაცია თავდაპირველად უნდა გაანალიზდეს, რათა განისაზღვროს შეტყობინების (1) პირველადი და მეორადი მიზნები და (2) ძირითადი ში­ნა­არ­სი, ნეგატიური შეტყობინების შედგენისას შემდეგ შეკითხვებს უნდა გაეცეს პასუხი: რა იდე­ები უნდა გამოვიყენოთ შესავალში, რათა შეტყობინება იყოს ლოგიკური და უზ­რუნ­ველყოფდეს კეთილგანწყობას მოცემულ სიტუაციაში? რატომ შედის მიმღების ინტერე­სებ­ში მოთხოვნის უარყოფა ან არახელსაყრელი ინფორმაციის მიღება? არსებობს მოქმედებათა ალტერნატიული მსვლელობა, რომელიც შეიძლება ვურჩიოთ მიმღებს? რა მეგობრული გზავ­ნილი შეიძლება დაერთოს წერილის დასასრულს?

მას შემდეგ, რაც განსაზღვრავთ ნეგატიური შეტყობინების მიზნებსა და შინაარსს, თქვენ მზად ხართ გამოიყენოთ არაპირდაპირი გეგმა. არაპირდაპირ გეგმაში შეტყობინების შესავალ ნაწილში უნდა დაკმაყოფილდეს შემდეგი მოთხოვნები: თანმიმდევრულობის უზ­რუნ­ველყოფა, კეთილგანწყობის აგება, პოზიტიურობა, ნეიტრალურობის შენარჩუნება და გან­მარტების წარდგენა. შესავალი ჩვეულებრივ შედგება ერთიდან სამამდე წინადა­დე­ბი­სა­გან. ის იქნება მემორანდუმის ან წერილის პირველი აბზაცი.

თანმიმდევრულობის უზრუნველსაყოფად შესავალმა გადამცემი და მიმღები უნდა ჩა­აყენოს ერთნაირ მდგომარეობაში. უარყოფითი შეტყობინება დაკავშირებულია ადრინ­დელ საუბართან, შეთანხმების პუნქტთან, ადრე მიღებულ მემორანდუმთან ან წერილთან, წინა ტრანზაქციასთან და სხვა რაიმე საერთო საფუძველთან – მასთან, რაც გადამცემსა და მიმ­ღებს საერთო აქვთ.

კეთილგანწყობის აგება ხდება თავაზიანი სიტყვების, როგორიცაა „გმადლობთ“, „გე­თაყვა“, „გთხოვთ“, „ვაფასებ“, გამოყენებით და მიმღების ინტერესებზე ფოკუსირებით. პო­ზი­ტიური სიტყვების გამოყენება შეტყობინებას მიანიჭებს სასურველ ტონს და მიმღე­ბის­თვის უფრო მისაღებს გახდის. სასურველია, არ გამოიყენოთ შეტყობინებაში არცერთი ნე­გა­ტიური სიტყვა.

შესავალ ნაწილში არ უნდა იყოს უარყოფითი ინფორმაცია, არ უნდა იგულისხმებო­დეს არც „დიახ“ და არც „არა“, მას მიმღების ყურადღება არ უნდა მიჰყავდეს სხვა მიმარ­თუ­ლებით; ის უნდა იყოს ნეიტრალური.

შესავალი ნაწილის ბოლო მოთხოვნაა პირველი ნაბიჯის გადადგმა განმარტებისკენ – განმარტების წარდგენა. შესავლის ბოლო წინადადებაში მიმღებს მიეცით მითითება გან­მარ­ტებისადმი ნდობის შესახებ. მიაწოდეთ მას ერთგვარი სათაური იმ განმარტებისა, რო­მელიც მომდევნო აბზაცშია წარმოდგენილი. ეს ააგებს სტრატეგიას ლოგიკური განმარ­ტე­ბი­სათვის და ხელს შეუწყობს იდეების ლოგიკურ გადმოცემას.

არაპირდაპირი გეგმის მეორე ნაწილია ლოგიკური განმარტება. ის ხშირად მოიცავს მხოლოდ ერთ აბზაცს და შეიცავს ნეგატიურ ინფორმაციას. არაპირდაპირი გეგმის მოთხოვ­ნე­ბის თანახმად, ნეგატიურ ინფორმაციას წინ უძღვის მსჯელობა, მიმართული ნეგატიური ინფორმაციის დასაბუთებისაკენ. უნდა აიხსნას, რატომ იგზავნება ნეგატიური ინფორმაცია. თუ ეს შესაძლებელია, ამ მსჯელობით უნდა დამტკიცდეს, როგორ შეიძლება ეს ინფორ­მა­ცია იყოს მიმღების ინტერესში. ეს მსჯელობა უნდა წარიმართოს მშვიდი, დამაჯერებელი და სასიამოვნო მანერით მიმღების თვალსაზრისის გათვალისწინებით. კომპანიის პოლი­ტი­კა არ არის თავისთავად სათანადო დასაბუთება ნეგატიური ამბისათვის. მიმღები შეიძ­ლე­ბა შეგეკამათოთ და ჩათვალოს, რომ ეს პოლიტიკა შესაცვლელია ან მისი სიტუაცია გა­მო­ნაკლისის დაშვებას იმსახურებს. ამიტომ გადამცემმა მიზეზები უნდა დაასაბუთოს კომ­პა­ნიის პოლიტიკის მოშველიების გარეშე.

ლოგიკური განმარტების მოთხოვნაა, რომ ის ლოგიკურად იყოს დაკავშირებული შე­სა­ვალთან, წარმართავდეს დამაჯერებელ მსჯელობას, ხაზს უსვამდეს მიმღების ინტე­რე­სებს და სარგებლიანობას, იყენებდეს ხაზგასმის ხერხს და იყოს პოზიტიური. გადამცემის მიზანია მიიღოს მიმღების სასურველი რეაქცია გადამცემის მიერ შერჩეული სიტყვების წყა­­ლობით. თუ მიმღები დაეთანხმა იმ აზრს, რომ ნეგატიური ინფორმაცია წარმოადგენს მო­ცემული სიტუაციის საუკეთესო ალტერნატივას, გადამცემის უარყოფითი შეტყობინება იდე­ალურადაა შედგენილი.

იდეალური ნეგატიური შეტყობინების შედგენა ყოველთვის არაა შესაძლებელი. ასეთ შემთხვევაში მსჯელობა უნდა აიგოს იმაზე, თუ რა არის სამართლიანი, რადგანაც გა­რე­მოებები არ გვაძლევს საშუალებას ვისაუბროთ მიმღებისათვის მოსალოდნელ სარგებ­ლი­ანობაზე. ამ სიტუაციაში კომუნიკაცია უნდა წარვმართოთ დამაჯერებლად და მიმღები და­ვარწმუნოთ იმაში, რომ პრობლემა ყურადღებით იქნა განხილული მიმღების სასარ­გებ­ლოდ გადაჭრის მიზნით მანამ, სანამ შესაბამისი გადაწყვეტილება იქნებოდა მიღებული.

გამოიყენეთ ხაზგასმის ხერხი განმარტებაში. დაიწყეთ მიმღებისათვის ყველაზე სა­სარ­გებლო საკითხით და გააგრძელეთ მსჯელობა ნაკლებად ხელსაყრელი ასპექტების გან­ხილვით.

დაბოლოს, განმარტება უნდა იყოს პოზიტიური. მოერიდეთ ნეგატიურ სიტყვებს. მა­გა­ლითად, გამოიყენეთ „სიტუაცია“ ნაცვლად „პრობლემისა“, „კორექციის“ ნაცვლად იხ­მა­რეთ „საჭიროა შეცვლა“. ნეგატიური ინფორმაციის გადმოცემისას მოერიდეთ სიტყვებს: „მარცხი“, „შეუძლებელი“, „არაადეკვატური“, „დეფექტური“, „გაჭირვება“.

შესავლისა და განმარტების შემდეგ ხდება ნეგატიური ინფორმაციის წარმოდგენა. თუ შესავალი და განმარტება იყო ეფექტური, მიმღები მზადაა და ელოდება ნეგატიურ ინ­ფორ­მაციას. ამ ნაწილის პირველადი მიზანია, მიმღებს ისე მივაწოდოთ ინფორმაცია, რომ მან ნათლად გაიგოს შეტყობინების ეს ნაწილი. მას არ უნდა გაუჩნდეს შეგრძნება, რომ გა­დაწ­ყვეტილება ჯერ არაა მიღებული და მას შეუძლია რაიმე შეცვალოს. მან ნათლად უნდა დაინახოს, რომ ყველაფერი გადაწყვეტილია და მან უნდა მიიღოს შეტყობინება როგორც რეალობა. ამასთან, სასურველია ინფორმაციის მიწოდება მოხდეს პოზიტიურად და ით­ქვას, რისი გაკეთება შეიძლება, და არა ის, რისი გაკეთება არ შეიძლება. მაგალითად, ადა­მი­ან­თა უმეტესობისთვის უფრო მისაღებია წინადადება „მოწევა ნებადართულია მხოლოდ სპეციალურ ადგილებზე“, ვიდრე წინადადება „მოწევა აკრძალულია სამუშაო ოთახებში“.

არსებობს სიტუაციები, როცა ნეგატიური ინფორმაცია უნდა გადაიცეს პირდაპირი გზით, ცხადად. ეს მაშინ ხდება, როცა ნაგულისხმები უარი შეიძლება აღიქვან როგორც არა­საკ­მარისად ძლიერი ან ვერ გაიგონ სწორად. მაგალითად, როცა სტუდენტს არ ღებულობენ კო­ლეჯში, უარყოფის მიწოდება შენიღბულად შეუძლებელია. ამ სიტუაციაში უმჯობესია ჯერ გაკეთდეს ლოგიკური ახსნა და შემდეგ ცხადი სახით ეთქვას: „აქედან გამომდინარე, კომისიამ არ მოიწონა თქვენი აპლიკაცია“. ასეთი სიტყვები ეჭვს აღარ დატოვებს მიმღების გონებაში.

წერილობითი კომუნიკაციის შემთხვევაში ნეგატიური ინფორმაცია არასოდეს წა­რად­­­გინოთ ერთი აბზაცით. ის მოათავსეთ აბზაცის შუაში. ამით შემცირდება მის მიერ მოხ­დენილი უარყოფითი შთაბეჭდილება.

უარყოფითი ინფორმაცია უნდა გადმოიცეს რაც შეიძლება მოკლედ. სასურველია ეს მოხდეს დამოკიდებულ წინადადებებში. მოერიდეთ ბოდიშის მოხდას. ეს მხოლოდ გააძ­ლი­ერებს ყურადღებას სიტუაციის ნეგატიურობაზე.

შეტყობინების შემდეგი ნაწილია კონსტრუქციული გაგრძელება. მასში გადმოიცემა პრობლემის სხვა გადაწყვეტები ან, თუ ეს შესაძლებელია, არასასურველი ამბის შესახებ და­მა­ტებით მსჯელობა. მაგალითად, თქვენი კომუნიკაციის გასაძლიერებლად, ადამიანური ურთიერთობების გასაუმჯობესებლად კარგი გზაა მიმღებს შესთავაზოთ ალტერნატიული გადაწყვეტები. მაგალითად, თუ საკითხის განსახილველად მიგიწვიეს რაიმე დღეს და თქვენი განრიგი ამის გაკეთების შესაძლებლობას არ გაძლევთ, შესთავაზეთ სხვა თარიღი, ან შესთავაზეთ თქვენს ნაცვლად თქვენი კოლეგის დასწრება შეხვედრაზე. მიუხედავად იმისა, რომ თქვენ უარყოფთ მოთხოვნას, თქვენ სთავაზობთ ალტერნატიულ გადაწყვეტას და ინარჩუნებთ კარგ ადამიანურ ურთიერთობებს.

თუ ვერ სთავაზობთ ალტერნატივას ან პრობლემის გადაწყვეტას, შეინახეთ ლო­გი­კური განმარტების ტექსტის ნაწილი და მოათავსეთ ნეგატიური ინფორმაციის შემდეგ. ეს მიმღებს დაეხმარება უარყოფითი ამბის მიღებაში, რადგანაც ეს ამბავი უკვე აღიქმება რო­გორც დეაქცენტირებული და ამით დამატებით გამართლებას შესძენს მას.

შეტყობინების ბოლო ნაწილი – მეგობრული დასასრული – მიმღების ყურადღებას გადაიტანს პრობლემისგან და წარმოშობს კეთილგანწყობის შექმნის შესაძლებლობას. თუ თქვენ უარს ეტყვით კლიენტს კრედიტის მიღებაზე, თქვენ მაინც გექნებათ სურვილი, რომ ის დარჩეს თქვენს კლიენტად. დასასრული უნდა იყოს პერსონიზებული, თბილი და ოპ­ტი­მის­ტური. ის ისევ უნდა ეხებოდეს თემას, ოღონდ ცუდი ამბის ხსენების გარეშე. ის უნ­და აფასებდეს მიმღების როლს და მას განაწყობდეს შემდგომი თანამშრომლობისათვის.

### არაპირდაპირი გეგმის დამუშავება

განვიხილოთ მაგალითი. ავეჯის ფაბრიკა ვეღარ უმკლავდება კონკურენციას, რად­გა­ნაც საზღვარგარეთული ფაბრიკების ნაწარმი გაცილებით იაფია მათ ქვეყანაში იაფი მუშა­ხელის გამო. ფაბრიკა იხურება წლის ბოლოს. თქვენი ამოცანაა დაწეროთ მემორანდუმი ნეგატიური ინფორმაციით თანმშრომლებისათვის ისე, რომ ეს ინფორმაცია იყოს მისაღები და, შესაძლებელია, სასურველიც კი მიმღებისთვის.

შეტყობინების წერისას პირველი ნაბიჯი იქნება მიზნებისა და შინაარსის განსაზ­ღვრა. პირველადი მიზანი იქნება თანამშრომლებისთვის ნეგატიური ინფორმაციის ნათ­ლად მიწოდება და მეორადი მიზეზი იქნება ამ ინფორმაციის გადაქცევა მისაღებად და სა­სურ­ველადაც კი მათთვის.

დავიწყოთ შესავლით. ცუდი იქნებოდა ასეთი შესავალი: ჩემი სამწუხარო მოვალე­ო­ბაა გაცნობოთ, რომ ფაბრიკა იხურება 31 დეკემბერს. ამ შესავლის ნაკლია მიმღების თვალ­საზრისის ნაკლებობა და კეთილგანწყობის არარსებობა; მიმღების ინტერესები იგნო­რირე­ბუ­ლია; ფაბრიკის დახურვა დასაწყისშივეა მოცემული. კარგი შესავალი შეიძლება იყოს ასე­თი: საავეჯო ფაბრიკა 35 წელიწადია მოქმედებს. ამ წლების განმავლობაში თქვენ აწარ­მო­ებდით ხარისხიან ავეჯს, რომელსაც ჩვენი მომხმარებლები სიამოვნებით იძენდნენ. თქვენმა ერთგულებამ ფაბრიკისადმი შესაძლებელი გახადა შემოგვეთავაზებინა შესანიშ­ნა­ვი ხელფასები. ამ შესავალში არაფერია ნეგატიური; ხაზი ესმება კეთილგანწყობას – თანამ­შრო­მელთა ღვაწლი პოზიტიურადაა შეფასებული.

ახლა განვიხილოთ ცუდი განმარტებითი ნაწილის მაგალითი: „ვიცი, რომ ფაბრიკის დახურვა ემთხვევა ცუდ დროს, თუმცა არასოდესაა კარგი დრო ადამიანების მიერ სამსა­ხუ­რის დაკარგვისთვის. ფაბრიკა ვერ გააგრძელებს ფულის კარგვას იმიტომ, რომ თანამშრომ­ლები აქ იღებენ მაღალ ხელფასებს. ეს ფულის ფლანგვა უსამართლობაა დანარჩენი ხუთი ფაბრიკის თანამშრომლებისთვის, რომლებიც კომპანიის მფლობელობაშია და კარგი შემო­სა­ვალი მოაქვთ კომპანიისთვის. ამ ფაბრიკის დახურვა შესაძლებლობას მოგვცემს მეტი დი­ვიდენდები გადავუხადოთ ჩვენს აქციონერებს“.

ამ განმარტებაში პოზიტიურობისა და მიმღების თვალსაზრისის ნაკლებობაა; სიტ­ყვი­ერი ახსნა ნეგატიურია და უგულვებელყოფს მიმღების ინტერესებს; „მაღალი დივი­დენ­დები“ არ არის დამაჯერებელი არგუმენტი; „არასოდესაა კარგი დრო ადამიანების მიერ სამ­სა­ხურის დაკარგვისათვის“ ჟღერს ყოველგვარი თანაგრძნობის გარეშე იმ ადამიანებისადმი, რომლებიც სამუშაოს კარგავენ.

კარგი ლოგიკური განმარტება ამ სიტუაციაში შეიძლება იყოს შემდეგნაირი: „თქვენ გაფასებდით შესანიშნავი ხელფასებით ხარისხიანი ავეჯის წარმოებისთვის. ჩვენი კომპანია აღმოჩნდა ჩვენი ხარისხიანი პროდუქციის შენარჩუნების გამოწვევის წინაშე, როცა საჭიროა კონკურენტუნარიანი ფასისა და თანამშრომელთა მაღალი ხელფასებისა და უსაფრთხოების შენარჩუნებაც. საერთაშორისო კომპანიებს შეუძლიათ იგივე პროდუქციის წარმოება ბევ­რად დაბალ ფასში მათ ქვეყნებში ხელმისაწვდომი იაფი შრომის ხარჯზე“.

ეს ლოგიკური განმარტება გონივრულად უკავშირდება შესავალს „ხელფასების“ შე­სა­ხებ იდეით და „ხარისხიანი ავეჯის წარმოების“ იდეით. ამ განმარტების წაკითხვის შემ­დეგ თანამშრომლებმა შეიძლება ვერ გაიგონ საერთაშორისო კომპანიების მიერ გადახდილ დაბალ ხელფასებს როგორ შეუძლია მათთვის სამუშაოს დაკარგვა, მაგრამ ამას მაინც დაი­ჯე­რებენ, რადგანაც იდეა მათთვის მიწოდებული იქნება პატიოსანი ლოგიკური განმარ­ტე­ბით.

ამის შემდეგ საჭიროა ფაბრიკის დახურვის შესახებ ინფორმაციის მიწოდება. ამ იდე­ის მიწოდების ცუდი გზა იქნება შემდეგი: „ჩემი სამწუხარო მოვალეობაა გაცნობოთ, რომ ფაბ­რიკა იხურება 31 დეკემბერს. მე ვიცი, რომ ეს ფაბრიკის დახურვა ემთხვევა მძიმე პე­რი­ოდს“. წერილი იწყება ნეგატიური სიტყვებით და აგებულია გადამცემის თვალსაზრისზე. წერილში ორივე აბზაცში გამოყენებულია ნეგატიური სიტყვები: „სამწუხარო“, „იხურება“, „მძიმე“.

იგივე აბზაცის კარგი ვარიანტი იქნებოდა: „ყველა ფაბრიკაში პროდუქციის ღირე­ბუ­ლე­ბის ანალიზის შემდეგ, მენეჯმენტმა გადაწყვიტა დახუროს ფაბრიკა 31 დეკემბერს. კომ­პანიის დანარჩენი ხუთი ფაბრიკა გააგრძელებს ავეჯის წარმოებას“.

ეს ნეგატიური ინფორმაცია წარმოდგენილია ლოგიკური განმარტების ბოლოში. ფაბ­რი­კის დახურვის ფაქტი დეაქცენტირებულია მისი მოთავსებით განმარტების შუაში. მობო­დი­შების ნაცვლად, რაც აქცენტს გადაიტანდა სიტუაციის ნეგატიურობაზე, განმარტების აბზაცი მთავრდება პოზიტიური სიტყვებით, რაც თანამშრომლებს აძლევს იმედს, რომ შე­იძ­ლება ისინი დასაქმდნენ კომპანიის სხვა ფაბრიკებში.

რადგანაც თანამშრომლები უკვე შემზადებულები არიან ნეგატიური ინფორმაციის მი­საღებად, ფაბრიკის დახურვის ფაქტი მისაღებია უკვე მათთვის. ისინი ამჯობინებენ ალ­ტერ­ნატიულ გადაწყვეტას, რაც მათ მიეწოდებათ მომდევნო აბზაცში. მათ ასევე ეცო­დი­ნე­ბათ, რომ გადამცემი მათ პატივს სცემს და უხსნის გადაწყვეტილების მიღების დეტალებს.

მომდევნო აბზაცის დანიშნულებაა კონსტრუქციული გაგრძელება, რომლის ცუდი ვა­­რიანტი შეიძლება იყოს: „ვიმედოვნებ, თქვენ მალე იპოვით ახალ სამსახურს“. კარგი კონ­სტრუქციული გაგრძელება იქნებოდა: „კომპანიას კიდევ ხუთი ფაბრიკა აქვს, რომლებსაც ესა­ჭიროება კარგი მოსამსახურეები. განთავისუფლებულ თანამშრომლებს პრიორიტეტი მი­­ენიჭებათ დანარჩენ ფაბრიკებში დასაქმებისას. ადამიანური რესურსების პერსონალი ხუ­თივე ფაბრიკიდან ჩვენთან ჩამოვლენ მომავალ კვირაში და გაესაუბრებიან დაინ­ტე­რე­სე­ბულ თანამშრომლებს ახალი სამსახურის შეთავაზების თაობაზე. დანართში იხილავთ თითო­ე­ული ამ ფაბრიკის აქტივობებს და ადამიანური რესურსების პერსონალთან გასაუბ­რე­ბის თა­რი­ღებისა და დროის შესახებ ინფორ­მა­ციას“. ეს გაგრძელება განთავისუფლებულ თანამ­შრომ­ლებს სთავაზობს პრობლემის შესაძლო გადაწყვეტას. დადებითი გაგრძელება უფრო გრძელია და აგებულია მიმღების თვალსაზრისის გათვალისწინებით.

არაპირდაპირი გეგმის ბოლო ნაწილია მეგობრული დასასრული. ცუდი დასას­რუ­ლის მაგალითია: „კვლავ, ნება მომეცით გითხრათ, რომ ვწუხვარ, რომ ფაბრიკა უნდა დაი­ხუ­როს. თუ არსებობს სხვა გამოსავალი, გთხოვთ, მაცნობოთ“. მობოდიშება ზედმეტად შე­ახ­სენებს თანამშრომლებს ნეგატიურ ინფორმაციას, ხოლო ბოლო წინადადება ჟღერს და­მამ­ცირებლად და აბსოლუტურად ზედმეტია. კარგი დასასრული შეიძლება ასეთი ყო­ფი­ლი­ყო: „გთხოვთ, დაეკონტაქტეთ ჩემს მდივანს, თუ გსურთ ჩაეწეროთ გასაუბრებაზე რო­მე­ლიმე სხვა ფაბრიკის წარმომადგენელთან. ეს კარგი ალტერნატივაა ბევრი თქვენ­გა­ნი­სათ­ვის. თქვენი კარგი შრომა დაფასებულია და მე ვიმედოვნებ თქვენ დარჩებით ჩვენს კომპა­ნი­აში კიდევ მრავალი წლის განმავლობაში“. ეს მეგობრული დასასრული კეთილგანწყობის მოთხოვნასაა მორგებული; არის პერსონიზებული, თბილი და ოპტიმისტური და არ იმეო­რებს ნეგატიურ ინფორმაციას.

### მოთხოვნის უარყოფა

ბიზნეს-ფირმები ხშირად ღებულობენ მოთხოვნებს. მაგალითად, მიწვევა გლობა­ლუ­­რი დათბობის დარეგულირების პროექტში მონაწილეობაზე. ბევრი მოთხოვნა მისა­ღე­ბია და კომპანიები მათ პოზიტიურად პასუხობენ.

ზოგჯერ კი, პირიქით, საჭიროა გაიგზავნოს *მოთხოვნის უარყოფა* – უარი თხოვნაზე ან შემოთავაზებაზე. მაგალითად, თუ კომპანიის მიმდინარე ფინანსური მდგომარეობა მას არ აძლევს საშუალებას ჩაერთოს რაიმე ახალ პროექტში, მას მოუწევს შემოთავაზების უარ­ყო­ფა. კონსტრუქციული პასუხი იქნება შეთავაზება: როცა კომპანია დაგეგმავს ახალ ბიუ­ჯეტს, კომპანიის წარმომადგენლები მოხარული იქნებიან მიიღონ მონაწილეობა შემო­თა­ვა­ზებულ პროექტში.

ყოველ ასეთ უარყოფაში მნიშვნელოვანია ბიზნესისთვის კეთილგანწყობის შენარ­ჩუ­ნე­ბა. ამავე დროს, გადამცემს უწევს ისეთი შეტყობინების გაგზავნა, რომლის მიღებაც არ სურს მიმღებს. ამიტომ არაპირდაპირი გეგმის ეფექტური გამოყენებაა საჭირო იმისთვის, რომ უარი უფრო მისაღები გახდეს.

### დარეგულირების უარყოფა

მომხმარებლების პრეტენზიების დარეგულირება ბიზნეს-ფირმების უმეტესობის ჩვე­­ულებრივი ამოცანაა. ეს პრეტენზიები მოიცავს მოთხოვნებს საქონლის გამოცვლაზე, ფუ­ლის უკან დაბრუნებაზე, ნამუშევრის შესწორებაზე და სხვა. ბევრი ასეთი პრეტენზია სა­მარ­თლიანია, ზოგი კი – არა. ამიტომ საჭირო ხდება *დარეგულირების უარყოფა*. ეს მომხმა­რებ­ლისათვის ნეგატიური შეტყობინებაა და მათი გაგზავნა საჭიროა მაშინ, როცა მომხმა­რე­ბელი ცდება ან როცა მიმწოდებელმა ყველაფერი სწორად გააკეთა.

დარეგულირების უარყოფის შეტყობინება მოითხოვს საუკეთესო საკომუნიკაციო უნა­რებს იმიტომ, რომ ის მიმღებისთვის ცუდი ამბის გზავნილია. თქვენ უნდა უარყოთ პრე­ტენზია და ამავე დროს შეინარჩუნოთ მომხმარებელი. თქვენ გიწევთ უარის თქმა და­რეგულირებაზე და ცდილობთ მომხმარებელს ისევ მიაწოდოთ პროდუქცია ან სერვისი და ეს ხდება მაშინ, როცა მომხმარებელი გაბრაზებული, იმედგაცრუებული ან შეწუხებულია.

ამისათვის საჭიროა არაპირდაპირი გეგმის გამოყენება ამ ნეგატიური ინფორმაციის ეფექტურად მიწოდებისთვის.

### კრედიტებზე უარის თქმა

რაიმეს შეძენა კრედიტებზე დღესდღეობით გავრცელებულია ყველგან. ბევრი მიმ­წო­დებელი მომხმარებელს აძლევს საშუალებას იყიდოს საქონელი და გადაიხადოს მოგვია­ნე­ბით – ესაა სტრატეგია, რომელიც ხელს უწყობს გაყიდვების ზრდას. მომხმარებლებს, რომ­ლებსაც აქვთ ანგარიშების გადახდის პრობლემები ან არაფერი სათანადო ღირე­ბუ­ლე­ბის მქონე არ გააჩნიათ სესხის ჩასანაცვლებლად, უარს ეუბნებიან კრედიტზე. კრედიტზე მოთხოვნის უგულვებელყოფას ეწოდება *კრედიტის უარყოფა*.

კრედიტზე უარის თქმისას ბიზნეს-ფირმა უნდა შეეცადოს, რომ ეს უარი გასაგები და მისაღები გახადოს მომხმარებლისთვის. ბიზნეს-წარმომადგენლებმა ეს უნდა გააკეთონ ღირ­­სების შელახვის გარეშე, რადგანაც მათ სურთ გააგრძელონ მომხმარებლის მომსა­ხუ­რე­ბა ნაღდი ფულის გამოყენებით.

კრედიტების უარყოფა გადაიცემა ოთხი გზით: პერსონიზებული წერილებით, ფორ­მალური წერილებით, სატელეფონო საუბრებით და პირისპირ საუბრებით. ყველა ამ შემ­თხვევაში გამოიყენება არაპირდაპირი გეგმა და საჭიროა გადამცემმა ძალისხმევა არ დაზო­გოს იმისათვის, რომ ბიზნეს-ურთიერთობაში შენარჩუნდეს ორმხრივი ურთი­ერ­თგაგება.

### არამოთხოვნილი ნეგატიური შეტყობინებები

ყველა ნეგატიური შეტყობინება არ წარმოადგენს პასუხს მოთხოვნაზე ან გამოკით­ხვა­ზე. არამოთხოვნილი ნეგატიური შეტყობინება არის ცუდი ამბის შეტყობინება, რო­მე­ლიც ინიციალიზებულია გადამცემის მიერ. ასეთი შეტყობინებების მაგალითებია პრო­­დუქტების ან სერვისების გაძვირების, ბიუჯეტის შემცირების ან შტატების შემცირების შესახებ შეტყობინებები. ასეთი შეტყობინებები განსაკუთრებით მძიმეა და მათი შედგენა საკ­მაოდ რთულია. ამ შემთხვევაშიც საჭიროა არაპირდაპირი გეგმის გამოყენება. მაქსიმა­ლუ­რად უნდა შევეცადოთ, რათა არ გავაბრაზოთ, შევაწუხოთ ან გული ვატკინოთ მიმღებს შემთხვევით ან წინასწარგანზრახვით.

### პირდაპირი გეგმის გამოყენება ნეგატიური შეტყობინებისთვის

ვიცით, რომ პირდაპირ გეგმაში შეტყობინების ძირითადი იდეა თავსდება პირველ წი­ნადადებაში. არსებობს შემთხვევები, როცა პირდაპირი გეგმა გამოიყენება ნეგატიური შეტყობინებისათვის – როცა ნეგატიური ინფორმაცია დასაწყისშივეა. სიტუაციისა და მიმ­ღების ანალიზი დაგეხმარებათ იმის განსაზღვრაში, როდის გამოიყენოთ პირდაპირი გეგმა.

პირდაპირი გეგმის გამოყენება სასურველია მაშინ, როცა მიმღები ამჯობინებს ცუდი ამბის გაგებას თავიდანვე, ხოლო მიზეზების ახსნა და რაციონალური ინფორმაცია ურ­ჩევ­ნია მოგ­ვიანებით მიიღოს. მაგალითად, თუ მიმღების პიროვნული თვისებიდან იცით, რომ ის ამჯობინებს პირდაპირობას, გამოიყენეთ პირდაპირი მიდგომა. ონლაინ ურთიერ­თო­ბი­სას მომხმარებელთან, მოპასუხემ უნდა გამოიყენოს იგივე სტილი, რასაც იყენებს მოთ­ხოვ­ნის გადამცემი პიროვნება. თუ მოთხოვნა პირდაპირია, პასუხიც პირდაპირი უნდა იყოს მა­ში­ნაც კი, თუ ეს ცუდ ამბავს ეხება.

პირდაპირი გეგმის გამოყენება შესაძლებელია მაშინაც, როცა ნეგატიური ინფორ­მა­ცია რუტინულია და არ გაანაწყენებს მიმღებს. მაგალითად, მიმღებს არ ეწყინება, თუ შეიტყობს, რომ არასაჭირო შეხვედრა გაუქმდა.

კიდევ ერთ მაგალითს, რომელშიც სასურველია პირდაპირი გეგმის გამოყენება, წარ­მოადგენს თქვენი სურვილი ხაზი გაუსვათ, რამდენად წუხხართ ნეგატიური სიტუაციის გამო. ამის მაგალითია თანაგრძნობის წერილი, გაგზავნილი ვინმეს გარდაცვალების ან ტრა­გედიის გამო.

კიდევ ერთ სიტუაციას წარმოადგენს, როცა ეთიკური ქცევა შეიძლება იყოს არა­სასურველი და პირდაპირობამ გააძლიეროს ნეგატიური შეტყობინება ისე, რომ მოიპოვოს მომხმარებლის ნდობა. ასეთი სიტუაციის მაგალითია ავტომობილების სერვის-ცენტრის ან­გარიში სამუშაოსათვის, რომელიც შესრულდა და დაიფარა საგარანტიო ვადაში. ეთიკურ პრობ­ლემასთან დაკავშირებულმა შეტყობინებამ შეიძლება გამოიყენოს პირდაპირი მიდ­გომა და გამოიყენოს მობოდიშება. შეტყობინების ძირითადი მიზანია ნდობის მიღწევა და პრობლემის კორექტირება.

პირდაპირი გეგმის გამოყენების კიდევ ერთი შემთხვევაა, როცა ნეგატიური ინფორ­მა­ციის ხაზგასმაა საჭირო, მაგალითად, როცა მომხმარებელს ეგზავნება მეორე ან მესამე წე­რი­ლი ანგარიშების გადაუხდელობის გამო.

## სავარჯიშოები

1. რა სარგებელი შეიძლება მიიღოს გადამცემმა ნეგატიური შეტყობინების ეფექ­ტუ­რად შედგენით?
2. ჩამოთვალეთ და განიხილეთ ნეგატიურ შეტყობინებაში არაპირდაპირი გეგმის გამო­ყე­ნების უპირატესობები.
3. როგორ უნდა გამოიყენოს შეტყობინების მეგობრული დასასრული გადამცემმა კე­თილგანწყობის უზრუნველსაყოფად?
4. აღწერეთ, როგორ უნდა უზრუნველყოთ ის, რომ ლოგიკური განმარტება შესავა­ლ­თან სათანადოდ იყოს აზრობრივად დაკავშირებული.
5. აღწერეთ, როგორ უნდა ავაგოთ დამაჯერებელი მსჯელობა და აქცენტირების ხერ­ხი როგორ გამოვიყენოთ ლოგიკურ განმარტებაში.
6. ააგეთ ა) მოთხოვნის უარყოფა, ბ) დარეგულირების უარყოფა, გ) კრედიტის უარ­ყოფა, დ) არამოთხოვნილი ნეგატიური შეტყობინება.
7. თუ პიროვნება დგას საკრედიტო რისკის წინაშე, რატომ არ უნდა დაიწყოს გა­დამ­ცემმა ნეგატიური შეტყობინება იმით, რომ მიმღები არ აკმაყოფილებს საკრე­დი­ტო სტანდარტების მინიმუმს მოცემული კომპანიისათვის?
8. ბიზნესის წარმომადგენლები რატომ ცდილობენ კრედიტების უარყოფას ისეთ­ნა­ი­რად, რომ შეტყობინება იყოს მისაღები და სასარგებლო მომხმარებლისათვის?
9. აღწერეთ ვითარება, როცა ბიზნესის წარმომადგენელმა უნდა გადაგზავნოს არა­მოთ­­ხოვ­ნილი ნეგატიური შეტყობინება.
10. არსებობს ისეთი გარემოებები, რომლის დროსაც გადამცემმა უნდა წარმოად­გი­ნოს ნე­გატიური ინფორმაცია განმარტების მიცემამდე? ახსენით.
11. გააანალიზეთ თქვენი პირადი ნეგატიური ინფორმაციის მიღების გამოცდილება. შე­ა­ფასეთ ამ შეტყობინებების ძლიერი და სუსტი მხარეები. გაუზიარეთ თქვენი ინ­ფორ­მაცია ჯგუფს.
12. როგორ შეიძლება შემდეგმა წინადადებებმა ასახოს, რისი გაკეთებაა შესაძ­ლე­ბე­ლი, იმის ნაცვლად, რისი გაკეთება არ შეიძლება.

ა) არ მოწიოთ ამ შენობაში;

ბ) ყიდვის ქვითრის გარეშე ფულის უკან დაბრუნება არ მოხდება;

გ) ეს ტელეფონები არ შეიძლება გამოიყენოთ პირადი საუბრებისათვის;

დ) კომპიუტერული ლაბორატორია დაკეტილია შაბათ-კვირას.

1. აირჩიეთ არაპირდაპირი გეგმის ხუთი ნაწილი და მოემზადეთ დებატისთვის. შე­ეცა­დეთ დაარწმუნოთ ჯგუფი, რომ თქვენ მიერ შერჩეული ნაწილი ყველაზე მნიშ­­ვნე­ლო­ვანია ნეგატიური შეტყობინების ეფექტურად მიტანისათვის.
2. თქვენ ხართ იაფი, მაგრამ ხარისხიანი რესტორნის მფლობელი. დიდმა რეს­ტორ­ნების ქსელმა შემოგთავაზათ გახდეთ მათი ფილიალი, რითაც შეგიმ­ცირ­დებათ გადა­სა­ხა­დები, ოღონდ ქსელის თანამშრომლებს უნდა მოემსახუროთ 20%-იანი ფასდაკ­ლე­ბით. თქვენ იფიქრეთ ამ წინადადებაზე და გადაწყვიტეთ უარის თქმა, რადგანაც რეს­ტორანი წარმატებულად მუშაობს და კლიენტე­ბი­სათ­ვის 20%-იანი ფასდაკლება მის შემოსავალს შეამცირებს. დაწერეთ უარის წერი­ლი.
3. თქვენ ხართ სატრენაჟორო დარბაზის მენეჯერი. ერთ-ერთმა კლიენტმა მოგწე­რათ, თუ არის შესაძლებელი, რომ მან დარბაზში სიარულისას ძაღლიც მოიყვა­ნოს. მის­წე­რეთ მას თავაზიანი უარი. დაასაბუთეთ თქვენი უარი შენობაში ძაღ­ლის გასაჩე­რებ­ლად საჭირო შესაბამისი სათავსოს არარსებობით.
4. თქვენ ხართ საერთაშორისო მარკეტინგის მენეჯერი და თქვენი მოვალეობაა სა­ქონ­ლის მიმწოდებელ საზღვარგარეთულ კომპანიებთან კონტრაქტების გაფორ­მება. სტან­დარტული შეთანხმების შესაბამისად, საზღვარგარეთული გაყიდვების სააგენ­ტო იღებს 20% საკომისიოს. თქვენ აწარმოებთ ამჟამად მოლაპარაკებებს ერთ-ერთ გერმანულ კომპანიასთან, რომელიც მოითხოვს, რომ მისმა სააგენტომ მიიღოს გა­ყიდ­ვებიდან 25%-იანი საკომისიო. დაწერეთ უარყოფის წერილი.
5. თქვენ მიიღეთ სამსახური როგორც რედაქტორმა პროფესიონალურ ჟურნალში. თქვე­ნი მოვალეობაა დაუგზავნოთ ავტორებს უარყოფის წერილები. ბევრი სტა­ტია კარ­გადაა დაწერილი, მაგრამ ჟურნალისთვის შესაბამის შინაარსს არ შეიცავს. წე­რი­ლი ისე უნდა დაიწეროს, რომ ავტორი არ დარჩეს ნაწყენი.
6. თქვენ ხართ პიცერეის მფლობელი. პიცერეასთან ახლოს არსებული საწარმოს მე­პატ­რონემ გადაწყვიტა მოაწყოს „პიცა ფართი“ თავისი თანამშრომლებისათვის თქვენ­­თან, რისთვისაც გთხოვათ, რომ პიცერეა დაიკეტოს სხვა მომხმარებ­ლე­ბი­სათვის ხუთ­შაბათს ჩვეულებრივზე 2 საათით ადრე. თქვენ თვლით, რომ ეს თქვენს პიცე­რე­ას დააზარალებს. ამიტომ შესთავაზეთ პიცით მომსახურება მათ­სა­ვე საკუთარ შე­ნო­ბა­ში. დაუმატეთ სხვა საჭირო დეტალები.
7. თქვენ ხართ ავეჯის სახელოსნოს მფლობელი და დაამზადეთ შეკვეთით თაროე­ბი. შემკვეთმა ოჯახმა თქვენს კატალოგში ნახა თაროების სხვა ვარიანტი და გა­დაწყვი­ტა, რომ ის უკეთესია. მისწერეთ უარყოფის წერილი. აუხსენით, რომ უკვე დამ­ზა­დე­ბუ­ლი თაროები მორგებული იყო მათი ოთახის ზომებზე და თქვენ ახ­ლა გაგიჭირ­დე­ბათ მათი გაყიდვა. ალტერნატივის სახით შესთავაზეთ ახალი ვა­რი­­ან­ტის თაროები დამატებით ფასდაკლებით, რადგანაც არ გსურთ დაკარგოთ ისი­ნი, რო­გორც მომავალში კლი­ენ­ტები.
8. თქვენ ხართ მენეჯერი კომპანიაში, რომელიც ფოსტით აგზავნის ყვავილების თესლს. თქვენ ხშირად ღებულობთ მომხმარებლისგან წერილებს, რომლებშიც ისი­ნი გთხო­ვენ, რომ ნება დართოთ მათ უკან დააბრუნონ ერთი წლის წინ ნაყიდი თესლი. ყველა პაკეტს აწერია ერთწლიანი გარანტია. დაწერეთ საპრეტენზიო წე­რილის უარყოფა. დაარწმუნეთ, რომ ერთი წლის წინ შეძენილი თესლი ჯერ კი­დევ კარგია. შეი­ნარ­ჩუნეთ მომხმარებელი. მისწერეთ პერსონიზებული წე­რი­ლი ერთ მომხმარებელს. წ­ერილის შინაარსი ისე შეადგინეთ, რომ ამ წერილის გა­მო­ყე­ნება შესაძლებელი იყოს სხვა მომხმარებელთა მიმართაც.
9. თქვენ ხართ სასოფლო-სამეურნეო მექანიზმების გამყიდველი ფირმის მფლო­ბე­ლი. ფირ­მა ამ მექანიზმებს აწვდის დილერებს. ერთ-ერთმა დილერმა თქვენგან შე­იძინა სა­შუალო ზომის ტრაქტორი, მიჰყიდა ფერმერს, რომელმაც ერთი სეზონი გამოიყენა ის და და­უბრუნა დილერს, თანაც მოითხოვა საფასურის სრულად უკან დაბრუნება. ამის მი­ზე­ზი იყო ის, რომ ფერმერმა შეიძინა კულტივატორი, რომელიც ტრაქტორმა ვერ გაქაჩა. ტრაქტორი არ იყო დამზადებული ასეთი მძლავრი კულტივატორის გასაქაჩად. დაწე­რეთ პოზიტიური, თავაზიანი უარის წერილი დილერისადმი. შესთავაზეთ მას, რომ ფერ­მერმა შეიძინოს ნაკლებად მძლავრი კულტივატორი.
10. თქვენ ხართ კრედიტ-ოფიცერი ბანკში. თქვენმა კლიენტმა ოჯახმა შეიძინა ბინა $100 000-ად თქვენგან აღებული სესხით. ახლა მათ აგარაკის შესაძენად კიდევ სურთ $50 000. ცოლ-ქმარს მაღალანაზღაურებადი ხელფასი აქვს, მაგრამ ისინი ხარ­ჯავენ იმაზე მეტს, ვიდ­რე მათი შემოსავალი ამის საშუალებას აძლევს. პერი­ო­დულად ისინი აგვიანებენ პირველი სესხის დაფარვას. თქვენ გსურთ შეი­ნარ­ჩუ­ნოთ ისინი როგორც კლიენტები, მაგ­რამ მეორე სესხზე უარყოფით წერილს უგ­ზავნით. შეარჩიეთ დამატებითი დე­ტა­ლები და შეადგინეთ წერილი.
11. თქვენ ხართ სუპერმარკეტის მფლობელი. ქალაქში უკანასკნელ ხანებში შემოვიდა ორი ახალი სუპერმარკეტი, რომელთა შემოსვლამ გაიძულათ დაწიოთ ფასები, რა­მაც შეამ­ცი­რა თქვენი მოგება. თქვენ გყავდათ ერთგული მომხმარებლები, რო­მელთათვისაც გქონ­დათ მეგობრული სერვისი – ერთთვიანი კრედიტი. მათ შე­ეძ­ლოთ ერთი თვის დაგვია­ნე­ბით გადაეხადათ შეძენილი პროდუქტების ღი­რე­ბუ­ლე­ბა. თქვენი ახლანდელი მდგო­მა­რეობა აღარ იძლევა ამის საშუალებას და თქვენ ცვლით საკრედიტო პოლიტიკას – აუქ­მებთ კრედიტს. მისწერეთ წერილი მომხმარებლებს, რომ მიმდინარე თვის ბო­ლო­დან მათ ვეღარ მოემსახურებით კრედიტით. დაუმატეთ დეტალები.
12. თქვენ ხართ კომპრესორების ქარხნის მენეჯერი. გაყიდვების წარ­მო­მად­გენელმა ერთ-ერთი რეგიონიდან მიჰყიდა კომ­პრე­სო­რი რაიმე კომპანიას და დაჰპირდა, რომ კომპრესორს 2 კვირაში მი­ი­ტანდა დანიშნუ­ლე­ბის ადგილზე. ქარხანაში არსებული სიტუაციის გამო, თქვენ ვერ მიაწვდით მათ კომ­პრესორს 90 დღეზე უფრო ადრე. თქვენ არ გსურთ ამ შეკ­ვეთის დაკარგვა. მისწერეთ წე­რილი, რომელშიც აუხსნით, რომ კომპრესორის დაყოვნება გამოწვეულია ბევრი შეკვე­თის გამო. დაუმატეთ ინფორმაცია, რათა წერილი რეალისტური გახდეს.
13. თქვენ ხართ ჯანმრთელობის ცენტრის ადმინისტრაციული მენეჯერი. ცენტრს ჰყავს 28 ექიმი სხვადასხვა სპეციალობით. ოჯახის თერაპევტი თვის ბოლოს სხვა საავად­მყო­ფოში გადადის სამუშაოდ. გაუგზავნეთ წერილი თერაპევტის ყველა პა­ციენტს, შეატყო­ბი­ნეთ ეს ამბავი და დაჰპირდით, რომ მალე მათ ახალი თე­რა­პევტი ეყოლებათ.

# თავი 8. დამარწმუნებელი შეტყობინებები

დამარწმუნებელი შეტყობინებები ყველა ბიზნესის განუყოფელი ნაწილია, რადგანაც დღეს ყველაფერი „გაყიდვაშია“. ჩვენ ვყიდით პროდუქციას, სერვისებს და იდეებს. *დამარ­წმუ­ნებელი შეტყობინება* არის რაიმე მოქმედების მოთხოვნა, როცა გადამცემი ფიქრობს, რომ მიმღებმა შეიძლება რაიმე არ იცოდეს, არ აინტერესებდეს ან არ სურდეს, ანუ კომუ­ნი­კა­ცია, რომელიც ცდილობს შეცვალოს მიმღების თვალსაზრისი. შეტყობინება მიმღების მიერ განიხილება, როგორც არც პოზიტიური და არც ნეგატიური.

დამარწმუნებელი შეტყობინებები გამოიყენება როგორც შიგა, ისე გარე კომუნიკა­ცი­ა­ში. შიგა კომუნიკაციაში ეს შეიძლება იყოს ზეპირი საუბრები თანამშრომლებთან, როცა მათ სთხოვენ იმუშაონ მომავალ შაბათ-კვირას, თანამშრომლის მემორანდუმი მენეჯერისადმი, რომელშიც ის ითხოვს დროის უფრო მოქნილ განრიგს მისთვის, ან თანამშრომელთა თხოვ­ნა სხვა თანამშრომლების მიმართ, რათა მათ გაიღონ შემოწირულობები ქველმოქმედების მიზნით.

*გაყიდვების შეტყობინება* არის კომუნიკაცია, რომელიც შეიცავს პროდუქციის, მისი სარ­გებლიანობის, მასი ფასების, მოდელებისა და მასთან დაკავშირებული სერვისების აღ­წე­­რას. ესაა მთავარი დამარწმუნებელი შეტყობინება და არის გარე კომუნიკაცია. ასეთი შეტ­ყო­ბი­ნების მაგალითებია სატელეფონო საუბრები სხვა კომპანიის მენეჯერთან, რომელ­შიც სთხოვენ მოსვლას ბანკეტზე ან წერილი, რომელშიც მკითხველებს სთხოვენ უპასუხონ რა­­ი­მე კითხვარის კითხვებს. დამარწმუნებელი შეტყობინებები ასევე მოიცავს წერილებს, რომ­ლე­ბიც თანამშრომლებს მოუწოდებენ, იყვნენ ორგანიზებულები. დამარწმუნებელი შეტ­­ყო­ბ­ი­ნებები აიგება იმისათვის, რომ მიმღებები დაარწმუნონ იმაში, რომ შემოთავა­ზე­ბუ­ლი მოქმედების განხორციელება მათსავე ინტერესებშია. შემოთავაზებული ფაქტები შეტ­ყო­­ბ­ი­ნე­ბებში უნდა იყოს წარმოდგენილი როგორც სასარგებლო ან მომგებიანი მიმღე­ბი­ს­თვის. დამარწმუნებელი შეტყობინებები უნდა დაიგეგმოს არაპირდაპირი მიდგომის გა­მო­ყე­ნე­ბით.

**არაპირდაპირი გეგმის გამოყენება დამარწმუნებელი** **შეტყობინებებისათვის**

არაპირდაპირი გეგმა უნდა იქნეს გამოყენებული ისეთი შეტყობინებებისათვის, რომ­­­­ლებიც განკუთვნილია იმისათვის, რომ მიმღები დავარწმუნოთ ჩაერთოს შემოთავა­ზე­ბულ მოქმედებაში. არაპირდაპირი გეგმის გამოყენების უპირატესობა ისაა, რომ ის გა­დამ­ცემს აძლევს შესაძლებლობას თავიდანვე სარგებლიანობაზე ესაუბროს მიმღებს. ეს მიმღებს დააყენებს სათანადო განწყობილებაზე მიიღოს შემოთავაზებული მოთხოვნა. ეფექ­ტური პრეტენზია დააკავშირებს შეტყობინებას სამოტივაციო ფაქტორებთან მიმღების გონებაში.

დამარწმუნებელი შეტყობინების დაგეგმვისას განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია მიმ­­­ღების ანალიზი. გასარკვევია მიმღების მოტივაცია, მისი მიზნები, საჭიროებები და ფა­სეულობები. ეს გადამცემს დაეხმარება ყველაფერ ამაზე გაამახვილოს ყურადღება და მაქ­სი­­მალურად გაითვალისწინოს მიმღების ინტერესები.

დამარწმუნებელი შეტყობინების ორი პირველადი მიზანია მიმღები დაარწმუნო შეტ­­ყობინების მოსმენის ან წაკითხვის აუცილებლობაში და მიმღები დაიყოლიო მოთხოვ­ნაზე დადებით რეაგირებაზე.

არაპირდაპირი გეგმის თანახმად, დამარწმუნებელი შეტყობინების შესავალმა უნდა მიიპყროს მიმღების ყურადღება. შეტყობინების ეს სახეობა წარმატებულად მხოლოდ მაშინ ითვლება, როცა მიმღები შეასრულებს სასურველ მოქმედებას. ყურადღების მიმზიდველი შესავალი ზრდის იმის შანსს, რომ მიმღები მოისმენს ან წაიკითხავს მთელ შეტყობინებას და შემდგომ იმოქმედებს.

მნიშვნელოვანია, რომ შესავალი იყოს მოკლე, პოზიტიური და მისმა პირველივე წი­ნა­დადებამ დააინტერესოს მიმღები. როცა წერილის დასაწყისი აღვიძებს ცნობისმოყვა­რე­ო­ბას, აღიძრება პოზიტიური ემოცია და მიმღები აგრძელებს მოსმენას თუ წაკითხვას.

ყურადღების მიზიდვისთვის გამოიყენება მექანიკური საშუალებები (როგორიცაა ფე­­­რები და ნახაზები), მიმღების სახელის ხსენება, რიტორიკული შეკითხვები და შორის­დე­ბულები. შეტყობინების შინაარსის შედგენისას აუცილებელია მიმღების თვალსაზრისის წინ წამოწევა. ამასთან, გასათვალისწინებელია საღი აზრი. მაგალითად, წერილს თუ დაიწ­ყებთ სიტყვებით „თქვენ მიერ ინვესტირებული $10 გაიზრდება მილიონ დოლარამდე წლის ბოლოსათვის“ ალბათ გამოიწვევს იმას, რომ მიმღები აღარ გააგრძელებს შეტყობი­ნე­ბის კითხვას, რადგანაც შეტყობინება არარეალურია.

მიმღების ინტერესი არის არაპირდაპირი გეგმის მეორე ნაწილი და გულისხმობს მიმ­­ღების ინტერესების მხარდაჭერას მას შემდეგ, რაც მისი ყურადღება უკვე მიაქციეთ შეტყობინების შინაარსს. პირველი აბზაცი გრძელდება მიმღების ინტერესებზე საუბრით. ამისათვის მიმღებმა უნდა დაინახოს, რომ შეტყობინება მისთვის სასარგებლოს სთავაზობს. სარგებლიანობა შეიძლება ჩამონათვალის სახით გაფორმდეს. ამისთვის გამოყენებული უნ­და იყოს სათანადო მექანიკური ხერხები, რათა შეტყობინებამ მახვილი დაუსვას მიმღების ინ­ტე­რესებს.

არაპირდაპირი გეგმის მესამე ნაწილი ეხება სურვილის გაჩენას. მას შემდეგ, რაც მიმ­ღე­ბი დაინტერესდა, მას უნდა შესთავაზოთ მის მიერ მიღებული სარგებლის დამ­ტკი­ცება. ეს მიმღებს გაუჩენს მოტივაციას მიიღოს შემოთავაზებული მოქმედება. შეტყობინების დე­ტა­ლებმა უნდა გააძლიეროს ინტერესი და გააღვიძოს მოქმედების სურვილი. ფაქტები და ციფრები ჭარბად არ გამოიყენოთ, რათა არ დააბნიოთ მიმღები, მაგრამ მათი ზომიერი მი­წო­დება განამტკიცებს სარგებლიანობის ალბათობას.

არაპირდაპირი გეგმის ბოლო, მეოთხე ნაწილი ეხება მოქმედებებს. თქვენ უკვე მზად ხართ სთხოვოთ მიმღებს იმოქმედოს დაუყოვნებლად, რადგანაც თქვენ უკვე აღძარით ინ­ტე­რესი და სურვილი. მიმღების მიერ თქვენთან სასურველი მოქმედების შესრულება იქ­ნე­ბა ლოგიკური მომდევნო ნაბიჯი. ეს მოქმედება უნდა მოთხოვნილი იყოს პირდაპირი და პო­ზიტიური მანერით. სასურველია შეატყობინოთ მოქმედების დაწყების თარიღიც, თუ ეს საჭიროა. თუ დროის ლიმიტი არ არსებობს, მოუწოდეთ მიმღებს, იმოქმედოს სწრაფად. არ­სებობს მიმღების სწრაფი ამოქმედების სხვადასხვა გზები, მაგალითად, შეატყობინოთ, რომ პრო­დუქციის რაოდენობა შეზღუდულია ან პირველი 100 შემკვეთი მიიღებს 15%-იან ფას­დაკ­ლებას.

### არაპირდაპირი გეგმის გამოყენება

დავუშვათ, სოფი კომპიუტერების სპეციალისტია და მუშაობს საკვები პროდუქ­ტე­ბის სადისტრიბუციო კომპანიაში. კომპანიამ სხვა ქალაქში გახსნა ახალი ფილიალი და პრე­ზიდენტმა სოფის შესთავაზა იქ გადასვლა კომპიუტერულ ანალიტიკოსად. ეს არაა დაწინაურება და არც ხელფასის მომატებაა მოსალოდნელი, თუმცა კომპანია თავის თავზე იღებს სოფის ტრანსპორტირებისა და ახალ ადგილზე კეთილმოწყობის ხარჯებს. დაწერეთ მემორანდუმი სოფის დასარწმუნებლად იმაში, რომ მიიღოს ახალი შემოთავაზება.

პირველ ბიჯზე საჭიროა მიმღების ყურადღების მიპყრობა. ცუდი გზა იქნებოდა შემ­დეგი: „ახალი სადისტრიბუციო ცენტრი საჭიროებს კომპიუტერულ ანალიტიკოსს. თქვენ დიდი ხანია მუშაობთ კომპანიაში და უნდა მიიღოთ ეს თანამდებობა“. ეს შესავალი აბზაცი იწყება სოფისთვის პირდაპირ იმის თქმით, რომ ის უნდა გადავიდეს ახალ ადგილზე. ამან შეიძლება მასზე არ იმოქმედოს პოზიტიურად. აბზაცი არაპერსონალურია და გვიჩვენებს სოფის მიერ გაწეული შრომის შეფასებას კომპანიისთვის. მას შეიძლება გაუჩნდეს გრძნობა, რომ კომპანია მას აიძულებს გადასვლას.

კარგი შესავალი შეიძლება ასეთი იყოს: „თქვენი მუშაობა კომპიუტერის სპეცია­ლი­სტად წლების განმავლობაში იყო კომპანიისთვის უაღრესად მნიშვნელოვანი. თქვენ შეიძი­ნეთ ღრმა ცოდნა უნივერსიტეტში სწავლისას და ეს ცოდნა პროდუქტიულად გამოიყენეთ ჩვენს კომპანიაში“. ეს შესავალი სოფის ყურადღებას გადაიტანს მისი მრავალწლიანი ერ­თგუ­ლების აღიარებაზე. აბზაცში გამოყენებულია პოზიტიური მიდგომა და მიმღების თვალ­საზრისი.

მიმღების ყურადღების მიზიდვის შემდეგ საჭიროა კონცენტრირება ინტერესის აგე­ბა­ზე. ცუდი გზა ასეთია: „ეს სამუშაო არაა დაწინაურება. თქვენ გააგრძელებთ იგივე ხელ­ფა­სის მიღებას. ახალი ფილიალი ეძებს კომპიუტერულ ანალიტიკოსს და თქვენ შეიძლება გახდეთ ის“. ეს აბზაცი ნეგატიურია და ახდენს სოფის გადაყვანის გაუბრალოებას. ასევე მას­ში არის მიმღების თვალსაზრისის ნაკლებობა. ეს არ დაეხმარება სოფის ინტერესის გაზრდას.

კარგი აბზაცი სოფის ინტერესის გასაღვივებლად იქნებოდა: „ახალ გახსნილ ფი­ლი­ალს ესაჭიროება კომპიტერის ანალიტიკოსი, რომელსაც აქვს გამოცდილება საკვები პრო­დუქ­ტების დისტრიბუციაში. ახალ ფილიალში არსებობს დაწინაურების ძალიან კარგი შე­საძლებლობა, ოღონდ არა დასაწყისშივე. პირადად გეტყვით, რომ ქალაქი, სადაც ახალი ფი­ლიალი მდებარეობს, მდიდარია მუზეუმებით, თეატრებითა და სხვა კულტურული და­წე­სე­ბულებებით.“ ეს აბზაცი აღწერს ახალ ცენტრს და იქ გადასვლის სარგებლიანობას პოზი­ტიური გზით. ამით ხდება სოფის ინტერესის სტიმულაცია.

მომდევნო აბზაცში საჭიროა სოფის სარგებლიანობის აქცენტირება იმ შემთხვევაში, თუ ის მიიღებს შემოთავაზებულ წინადადებას, და სოფის ნეგატიური მოსაზრებების გაბა­თი­ლება. ცუდი აბზაცი ასე შეიძლება აიგოს: „ვიცი, რომ ეს თანამდებობა ბევრ გამოწვევას წარ­მოშობს, მაგრამ თქვენ შეგიძლიათ ამ გამოწვევების წყალობით უფრო გაიზარდოთ. ყო­ველ­თვის საინტერესოა ახალ ადგილზე მუშაობის დაწყება. ვიცი, რომ მოგიწევთ ბევრი მე­გობრისა და ნათესავის დატოვება, თუმცა გაქვთ შანსი შეიძინოთ ახალი მეგობრები“. ეს აბ­ზაცი ვერ მოახდენს სოფის მოტივირებას მიიღოს ტრანსფერი. ის მხოლოდ იმას შეიტ­ყობს, რომ მოუწევს გადასვლა და ახალ სამსახურში ბევრი ახლის შესწავლა.

კარგი მცდელობა სოფის სტიმულირებისათვის შეიძლება ყოფილიყო ასეთი: „ ახალ ფილიალში დაგხვდებათ უახლესი აპარატურა. თქვენ ჩაერთვებით დისტრიბუციული ოპე­რა­ციების დაგეგმვასა და რეალიზებაში მთელი რეგიონისთვის. თქვენი გადაყვანის ხარ­ჯებს კომპანია გაიღებს. თქვენ ასევე მიიღებთ $1000-ს ახალ ადგილზე დაბინავებისათვის“. ნათ­ლადაა ახსნილი ის სარგებელი, რასაც სოფი მიიღებს ტრანსფერის შემთხვევაში. ტრან­სფე­რის ნეგატიური ასპექტი – ის, რომ სოფის მოუწევს ახალ ქალაქში გადასვლა – მი­წო­დე­ბულია პოზიტიურად.

სოფის მოტივაციის მიღწევის შემდეგ ტრანსფერის მიღება დაუყოვნებლად ადვილი შესაძლებელი ხდება. მოქმედების მოთხოვნის ცუდი მაგალითი ასეთია: „სოფი, თუ თქვენ გადაწყვიტეთ მიიღოთ ეს თანამდებობა, გთხოვთ გადმომიგზავნოთ მიღების წერილი. ასე­ვე შემატყობინეთ, თუ არ გსურთ დათანხმდეთ ამ შემოთავაზებას, რათა მე შევძლო მოვ­ძებ­ნო ვინმე სხვა“. ეს აბზაცი სოფის მოტივაციას არ აძლიერებს. არაა გამოყენებული მიმღების თვალსაზრისი. აბზაცი ნეგატიურია. ის ხაზს უსვამს იმის ალტერნატივას, რომ სოფიმ შე­იძ­ლება არ მიიღოს ტრანსფერი.

მოქმედების მოთხოვნის კარგი მაგალითი შეიძლება დაწერილიყო შემდეგნაირად: „სოფი, გთხოვთ მიიღოთ კომპიუტერული ანალიტიკოსის პოზიცია დისტრიბუციის ახალ ცენტრში. გთხოვთ 25 აგვისტომდე მიპასუხოთ“. ამ ფრაგმენტში გამოყენებულია პირდა­პი­რი, პოზიტიური მიდგომა. ტრანსფერის მიღება გაადვილებულია სოფისთვის. მან უბრა­ლოდ წერილი უნდა დაწეროს შემოთავაზების მიღების შესახებ.

### დამარწმუნებელი მოთხოვნები

ორგანიზაციები იყენებენ ორი სახის მოთხოვნებს: მარტივსა და რთულს. მოკლე მოთ­ხოვნის მაგალითი განხილული იყო მე-3 თავში. მათი აგება ხდება პირდაპირი გეგმით. *რთული მოთხოვნა* არის დამარწმუნებელი შეტყობინება იმიტომ, რომ მასში თქვენ მიმ­ღები უნდა დაარწმუნოთ, რათა მან იმოქმედოს თქვენთვის სასურველად. რთული მოთ­ხოვნა იყენებს არაპირდაპირ გეგმას. დამარწმუნებელი (რთული) მოთხოვნების მაგალი­თე­ბია დეპარტამენტის ბიუჯეტის გაზრდის მოთხოვნა, რაიმე ორგანიზაციისათვის ქველმოქ­მე­დების თხოვნა, კვლევითი პროექტის მონაწილეების ძებნა, სამუშაო გრაფიკში ცვლი­ლე­ბების შეტანის სურვილი ან მოხალისეების შეგროვება.

### რეკომენდაციები

*რეკომენდაცია* არის შეტყობინება, რომელიც ცდილობს მიმღები დაარწმუნოს გადამ­ცე­მის მიერ შეთავაზებული მოქმედების შესრულების საჭიროებაში. ინდივიდები ბიზ­ნეს­ში, სამთავრობო და სამოქალაქო ორგანიზაციებში პერიოდულად უგზავნიან რეკომენ­და­ციებს მიმღებს, რომელიც არის მათი ორგანიზაციის დონის ქვევით, ზევით ან დონეზე. რე­კო­მენდაციები ყველაზე ეფექტურია, როცა არაპირდაპირი გეგმა გამოიყენება. ასეთი რეკო­მენ­დაციების მაგალითებია, კომპანიის თანამშრომლებისთვის რჩევა ჩაანაცვლონ მოძვე­ლე­ბუ­ლი აპარატურა, მენეჯერისათვის – შეცვალოს კომპანიის პოლიტიკა, სამოქალაქო ლიდე­რი­სათვის – გამოიყენოს მიწის ნაკვეთი „სითი პარკისთვის“ და არა ბინათმშენებ­ლობის­თვის.

### სპეციალური პრეტენზიები

სპეციალური პრეტენზია არის უნიკალური და იყენებს არაპირდაპირ დამარ­წმუ­ნე­ბელ მიდგომას. რუტინული პრეტენზია იყენებს პირდაპირ გეგმას და განხილული იყო მე-3 თავში. *სპეციალური* ანუ *არარუტინული* პრეტენზიები არის პრეტენზიები, რომლებშიც დანაშაულის მიზეზი საკამათოა. გადამცემს შეიძლება ესაჭიროებოდეს დაარწმუნოს მიმ­ღე­ბი უფრო მეტად, ვიდრე დაარეგულიროს პრეტენზია ან აანაზღაუროს ზარალი.

სპეციალური პრეტენზიების მაგალითებია: თქვენ გესაჭიროებათ სახლის გადა­ხურ­ვის კონტრაქტორი, რომელმაც თავისი სამუშაოს ხარისხის გარანტია მოგცათ, ჩაანაც­ვლოთ სხვა კომპანიით, რადგანაც მათი სამუშაო არ აღმოჩნდა ხარისხიანი. ასეთ პრე­ტენ­ზიებში საჭიროა პოზიტიური ტონის შენარჩუნება და მიმღების მხრიდან თანამშრომ­ლო­ბის მო­პო­ვე­ბა.

### გაყიდვების შეტყობინებები

გაყიდვების შეტყობინებების მრავალი ფორმა არსებობს: წერილები, ბროშურები, სა­რეკლამო ფურცლები, კატალოგები, რადიო და სატელევიზიო რეკლამები და ბილ­ბორ­დე­ბი. ამ შეტყობინებების უმეტესობა მომზადებულია რეკლამის პროფესიონალების მიერ, თუმ­ცა მაინც შესაძლებელია, რომ ასეთი შეტყობინების მომზადება მოუწიოს ნებისმიერ ადა­მიანს.

სანამ გაყიდვების შეტყობინებას შეადგენდეთ, გამოარკვიეთ, რა პროდუქტის ან სერ­ვი­სის გაყიდვას აპირებთ. გაარკვიეთ მისი ღირსება, ნაკლი, კონკურენტუნარიანობა და ბა­ზა­რი. ხაზი გაუსვით მის ძლიერ მხარეებს და ნუ ახსენებთ სუსტ მხარეებს. საჭიროა ბაზ­რის კვლევა და განსაზღვრა, როგორ მოუწოდოთ მომხმარებლებს და რა სარგებლის მოტანა შე­უძლია თქვენ მიერ რეკლამირებულ პროდუქტს მათი ბიზნესისთვის. მიმღების ყურად­ღების მოსაპოვებლად უნდა გამოვიყენოთ ფერი, წინადადებების ფრაგმენტები, შთამ­ბეჭ­დავი სლოგანები, ცნობილი ციტატები, რეკომენდაციები ცნობილი ადამიანებისგან და სარ­გებ­ლიანობის აღწერები. ასეთი ტიპის შეტყობინებებში შესავალი ნაწილი მისალმებებით გა­მოიტოვება. ყურადღების მაქსიმუმი უნდა დაეთმოს მიმღების ინტერესებს.

### საკოლექციო შეტყობინებები

საკოლექციო შეტყობინება გამოიყენება ბიზნეს-ფირმების მიერ ვადაგადაცილე­ბუ­ლი ანგარიშების შესაგროვებლად. ასეთი შეტყობინებების ორი მთავარი მიზანია: ფულის სავალ­დებულო თანხის შეგროვება და მომხმარებლის კეთილგანწყობის შენარჩუნება. სა­კო­ლექციო შეტყობინებები იწერება სამ ეტაპად: შეხსენება, მოწოდება და გაფრთხილება. ყო­ვე­ლი ეტაპი უფრო და უფრო მეტად დამაჯერებელი უნდა იყოს. თითოეულ ეტაპზე სა­ჭი­რო ბიჯების რაოდენობა დამოკიდებულია ბიზნესის ტიპზე და მომხმარებლის საკრე­დიტო რეიტინგზე.

*შეხსენების* ეტაპი განკუთვნილია მომხმარებლებისთვის, რომლებიც აპირებენ გა­დახ­დას, მაგრამ მაინც ესაჭიროებათ შეხსენება. მათ ეგზავნებათ მარტივი და ხანდახან კომიკური შეტყობინება, რომლის მიზანია მომხმარებელმა გადაიხადოს ანგარიში. შეტ­ყო­ბინებები პირდაპირი და მეგობრულია; მათ არ უნდა შეურაცხყონ მიმღები. ეს შეტყობ­ი­ნებები ჩვეულებრივ მოკლეა ან ანგარიშზე მიწებებული სტიკერია, რომელსაც აწერია „შეხ­სენება“, „გთხოვთ, გადაიხადოთ“.

*მოწოდების*  ეტაპი უფრო ძლიერია, ვიდრე შეხსენების, რადგანაც მომხმარებელმა უგულვებელყო შეხსენება. გადამცემმა ყურადღებით უნდა გააანალიზოს მომხმარებლის მდგომარეობა მოწოდების დაწერამდე. წერილის სიტყვები ისე უნდა შეირჩეს, რომ მომ­ხმა­რებელი დააჯეროს გადახდის აუცილებლობაში. შეგიძლიათ მომხმარებელს შეახსენოთ სი­ა­­მაყე, საკრედიტო რეიტინგი, მორალი და რეპუტაცია. წერილი იწერება არაპირდაპირი გეგ­მის გამოყენებით.

თუ ძველი ვალების დაბრუნების პირველმა ორმა ეტაპმა მარცხი განიცადა, გა­დავ­დივართ ბოლო ეტაპზე. ამ ეტაპამდე თქვენ ცდილობდით შეგენარჩუნებინათ მო­მხმა­რებ­ლის კეთილგანწყობა. როცა იწყება *გაფრთხილების* ეტაპი, თქვენ მხოლოდ გა­ინ­ტერესებთ და­ვალიანების ამოღება. გაფრთხილება მომხმარებლის ბოლო შესაძლებ­ლო­ბაა გადაი­ხა­დოს დავალიანება, სანამ მისი საქმე გადაეცემოდეს დავალიანებების ამკრეფ სააგენტოს, საკ­რედიტო ბიუროს ან სასამართლოს. გამოიყენეთ პირდაპირი გეგმა. შეტ­ყო­ბინება გა­აგ­ზავნეთ რეგისტრირებული ფოსტით, რაც ხაზს გაუსვამს შეტყობინების მნიშ­ვნელობას და შექ­მნის გადაუდებლობის გრძნობას.

## სავარჯიშოები

1. რა არის დამარწმუნებელი შეტყობინება? რა ზეგავლენას ახდენს მიმ­ღების რე­აქ­ცია ორგანიზაციულ გეგმაზე, რომელიც გამოიყენება დამარწმუნებელი შეტყო­ბი­ნებების წერისას?
2. რატომაა მნიშვნელოვანი მიმღების ანალიზი დამარწმუნებელი შეტყო­ბი­ნებების დაგეგმვისას?
3. აღწერეთ დამარწმუნებელი შეტყობინებებისთვის ირიბი გეგმის ინტერესთა სამი მახასიათებელი.
4. მოკლედ აღწერეთ გეგმა, რომელიც შეიძლება გამოყენებულ იქნეს დამარ­წმუნე­ბე­ლი შეტყობინებების უმრავლესობის ორგანიზებისათვის.
5. დაწერეთ ორგანიზაციული გეგმა, რომელსაც გამოიყენებს სუპერმარკეტის მფლო­­ბელი პარკინგის არის ხელმეორედ მოასფალტების მოთხოვნაში. მისი აზრით, დაგებიდან 3 თვეში ასფალტის საფარი იკეთებს ნაპრალებს და სკდება.
6. ახსენით, რატომაა შემდეგი აბზაცი არაეფექტური, როგორც ბოლო აბზაცი წე­რილში, რომელშიც ქეთის სთხოვენ შეასრულოს პრეს-რელიზის რედაქტორის მო­­ვა­ლეობა. დაწერეთ იგივე აბზაცი უფრო ეფექტურად. „ქეთი, თუ შენ გაქვს თა­ვისუფალი დრო, რათა შეასრულო პრეს-რელიზების რედაქტირება, მე დავა­ფასებ ამას. შემატყობინე შენი პასუხი, რადგანაც თუ არ მიიღებ ამ შემოთა­ვაზებას, მე მო­მიწევს მოვძებნო ვინმე სხვა“
7. ყველა მოთხოვნას ერთნაირად უპასუხებთ? პასუხი ახსენით.
8. ახსენით, შემდეგი აბზაცი რატომაა არაეფექტური გაყიდვების შეტყობინების შე­სავალ ნაწილში. დაწერეთ სხვა აბზაცი, რომელიც მეტად ეფექტური იქნება.“ჩვენ გვესაჭიროება გავყიდოთ ბევრი ჩემოდანი. ჩვენი საწყობი სავსეა და ანგარიშები გადასახდელია.“
9. რატომაა განსაკუთრებით მნიშვნელოვანი, რომ გადამცემმა ყურადღებით მო­ახ­დინოს მომხმარებლის ანალიზი, სანამ დაწერდეს საკოლექციო წერილს მი­წო­დე­ბის ეტაპზე?
10. არის თუ არა საკოლექციო შეტყობინებების სამივე ეტაპის მიზნები ერთი და იგი­ვე?
11. შეადგინეთ წერილი სკოლის ადმინისტრაციისადმი ფინალური გამოცდების გა­უქმების მოთხოვნით. განსაკუთრებული ყურადღება მიაქციეთ ინტერესისა და სურვილის ნაწილებს.
12. გააანალიზეთ რაიმე სიტუაცია თქვენი ცხოვრებიდან, როცა ვინმე ცდილობდა თქვენს დაყოლიებას გაგეკეთებინათ რაიმე. გააანალიზეთ ამ ზეპირი ან წერილო­ბი­თი შეტყობინების ძლიერი და სუსტი მხარეები.
13. დაწერეთ მემორანდუმი თქვენი მასწავლებლისათვის, რომელშიც მას ურ­ჩევთ, რომ სტუდენტებს ნება დაერთოთ იმუშაონ გუნდურად საკურსო პროექტების მომზადებისას.
14. დაწერეთ სტატია საუნივერსიტეტო გაზეთისათვის, რომელშიც გამოაც­ხა­დებთ სტუდენტების ჩაწერას საკომუნიკაციო კლუბის წევრებად.
15. თქვენი კომპანია ელექტრომომწოდებელია. მან ახლახანს ყველა მავთული შეც­ვალა ოპტიკური ბოჭკოთი და ახლა აპირებს განავითაროს ციფრული კაბე­ლების სერვისი. როგორც კომპანიის მარკეტინგის მენეჯერმა, თქვენ უნდა დაწეროთ წე­რი­ლი, რომელიც გაეგზავნება აბონენტებს და დაარწმუნებს მათ ამ სერვისის უპი­რატესობაში.
16. თქვენ ხართ კლინიკის დირექტორი. კლინიკის ექიმებს სურთ იმუშაონ კვლე­ვით პროექტზე და დაეხმარონ ხალხს სისხლის წნევისა და ქოლესტერინის დონის დაწევაში დიეტისა და ვარჯიშის შედეგად. პროგრამას ესაჭიროება მოხალისე მო­ნა­წი­ლეები. დაწერეთ წერილი კლინიკის პაციენტისადმი, რომელიც მათ დაარ­წმუ­ნებს, რომ მიიღონ მონაწილეობა პროექტში. შეატყობინეთ, რომ ანაზ­ღაუ­რე­ბის გარეშე მოუწევთ პროექტში მონაწილეობა. სამაგიეროდ, ყოველკვირეულად ჩაუტარდებათ უფასო გამოკვლევები.
17. თქვენი საუკეთესო თანამშრომელი სხვა კომპანიაში გადადის სამუშაოდ მის­თვის უფრო ხელსაყრელ პოზიციაზე. მან გთხოვათ სარეკომენდაციო წერილის დ­ა­წე­რა. მიუხედავად იმისა, რომ თქვენ არ გსურთ კარგი თანამშრომლის დაკარგვა, და­წე­რეთ მისთვის სასურველი წერილი. ის თქვენთან მუშაობდა კომუნიკაციის სპე­ცი­ა­ლისტად; ახალ კომპანიაში კი სთავაზობენ საზოგადოებასთან ურთიერ­თო­ბის დირექტორის თანამდებობას. თქვენ არ გაქვთ შესაძლებლობა შესთავა­ზოთ მას მსგავსი პოზიცია.
18. თქვენ ხართ სტუდენტური მმართველობის ასოციაციის პრეზიდენტი. თქვენი უნივერსიტეტის ბევრი სტუდენტი ჩივის, რომ ვერ პოულობენ ადგილს სასწავ­ლო შენობის პარკინგზე. თქვენ შენიშნეთ, რომ ერთი კორპუსის დაშორებით არის ცა­რიელი პარკინგი. დაწერეთ წერილი პარკინგის მფლობელისადმი და სთხო­ვეთ, ნება დართოს სტუდენტებს გააჩერონ მანქანები მის პარკინგზე.
19. თქვენ და თქვენმა მეგობარმა დაჯავშნეთ კრუიზი მაღალი რეპუტაციის მქო­ნე სააგენტოში 5 დღით. კრუიზი საშინელი აღმოჩნდა. ოთახები ძალიან პატარა იყო, საჭმელი კი – უგემური; გემი იყო ხალხით გაჭედილი, ხოლო სერვისი – საში­ნე­ლი. დაწერეთ საპრეტენზიო წერილი და სააგენტოს მოსთხოვეთ მთელი ფულის უკან დაბრუნება.
20. თქვენ ახლახანს შეგემთხვათ უბედური შემთხვევა. დილით ადრე თქვენ მი­დი­ოდით სამსახურში, როცა შენიშნეთ გზაზე ირემი. თქვენ იმდენად მაღალი სიჩ­ქა­რით მიდიოდით, რომ დროზე ვერ დაამუხრუჭეთ და შეეჯახეთ მას. მანქანის დაზიანება სადაზღვევო კომპანიამ შეაფასა 1300 ლარად, მაგრამ გადაგიხადათ მხო­ლოდ 800 ლარი იმ მიზეზით, რომ თქვენი გადაჭარბებული სიჩქარით მიდი­ო­დით. მისწერეთ სადაზღვევო კომპანიას რომ გადაგიხადოთ სრული ანაზღა­უ­რება, მინუს 100 ლარი სიჩქარის გამო.
21. თქვენ ხართ სტუდენტური ბიზნეს-ორგანიზაციის ხაზინადარი. თქვენ გაა­ფორ­მეთ ხელშეკრულება ადგილობრივ საბავშვო ბაღთან. თუ მშობლებს ბავშვის სახ­ლში დროზე წაყვანა არ შეეძლებათ, თქვენი ორგანიზაციის წევრები იმუშავებენ ბავშვებთან საათში 2 ლარად. შეადგინეთ გაყიდვების წერილი და გაავრცელეთ მო­სახლეობაში.
22. ფიტნესის ცენტრი ატარებს ჯანმრთელი სხეულის პროგრამას. ის სთავაზობს აე­რო­ბიკის მეცადინეობებს, სემინარებს კვების საკითხებზე და სტრესის მართვაზე, წონის დაკლების პროცედურებს და ტრენაჟორებს. ცენტრმა დაგიქირავათ სარეკ­ლამო ფლაერის შესაქმნელად. ფლაერი მოიწვევს ადამიანებს, ვისაც სურს ჰქონ­დეს სრულყოფილი სხეული.
23. თქვენ გაქვთ მცირე ბიზნესი – შეგიძლიათ კარგი ვებ-გვერდების დამზადება. და­წე­რეთ წერილი, რომელსაც გაუგზავნით ორგანიზაციებს და შესთავაზებთ თქვენს სერვისებს – ყველა სახეობის ვებ-გვერდების დამზადება საათობრივი ანაზ­­­ღაუ­რე­ბით.
24. სასტუმროს მეპატრონემ ჩაატარა სერიოზული რეკონსტრუქცია. მას მოუწია სან­ტექნიკოსის მომსახურებით სარგებლობა, რისთვისაც მას უნდა გადაეხადა 2 000 ლარი. მას ეს თანხა არ გადაუხდია. სანტექნიკოსმა მას რამდენიმე მოწო­დე­ბის წე­რი­ლი გაუგზავნა, მაგრამ არცერთ მათგანს ფულის გადახდა არ მოჰყოლია. და­წე­რეთ სანტექნიკოსის წერილი სასტუმროს მეპატრონისადმი, რომელშიც სანტექ­ნი­კოსი ითხოვს ვალის დაბრუნებას არაუგვიანეს 3 კვირისა. წინააღმდეგ შემ­თხვე­ვა­ში ის აპირებს მიმართოს სასამართლოს.
25. თქვენ ხართ საფინანსო კომპანიის მფლობელი, რომელიც აძლევს სესხებს ინ­დი­ვი­დებს მეორადი მანქანის შესაძენად. ხშირად ინდივიდები რამდენიმე გა­დახ­დას ასრულებენ და შემდეგ უცებ წყვეტენ გადახდას. ზოგჯერ შეხსენება საკმარისია, რომ მათ გააგრძელონ გადახდა, ზოგჯერ კი არა. დაწერეთ წერილი, რომელიც ინ­დი­ვიდუალიზებული იქნება თითოეული მომხმარებლისათვის და მოითხოვეთ გა­დახ­დის გაგრძელება. დაუმატეთ დეტალები.

# თავი 9. ანგარიშებისა და წინადადებების დაგეგმვა

ბიზნეს-საქმიანობის განუყოფელი ნაწილია კვლევა და ანგარიშების შედგენა. ბიზ­ნე­სის შესწავლის სისტემატურ პროცედურებს *კვლევის მეთოდები* ეწოდება, ვისაც სურს შექ­მნას წარმატებული კარიერა ბიზნესის სფეროში, აუცილებლად უნდა იცოდეს როგორ და­გეგ­მოს და შექმნას კვლევითი პროექტი.

## კვლევების მეთოდები

კვლევების შესრულება ხუთ ეტაპად მიმდინარეობს:

1. კვლევის დაგეგმვა
2. ინფორმაციის შეგროვება
3. ინფორმაციის ანალიზი
4. გადაწყვეტილებების მიღება
5. ანგარიშის დაწერა

**კვლევის დაგეგმვა** გულისხმობს პრობლემის დასმას, საზღვრების დადგენას, აუდი­ტორიის იდენტიფიკაციასა და ანალიზს, და მომდევნო პროცედურების შესახებ გადაწყვე­ტილებების მიღებას.

**პრობლემის დასმა** არის იმის ნათელი, ზუსტი აღწერა, რაც უნდა იქნეს შესწავ­ლი­ლი. პრობლემის საბოლოო ვერსიის გამოკვეთამდე მენეჯერმა და სხვა თანამშრომლებმა უნ­და განიხილონ რა უნდა გამოავლინოს კვლევამ და შეთანხმდნენ საბოლოო მიზანზე. ფაი­ლე­ბის შემოწმება, თანამშრომლებთან საუბარი, ანალოგიური ანგარიშების წაკითხვა, მიმ­წო­დებ­ლებთან დიალოგი და გამოკითხვების ჩატარება არის ის აქტივობები, რომლებიც და­ეხ­მა­რება მკვლევარებს იმის ნათლად განსაზღვრაში, თუ რა უნდა შესრულდეს. განვი­ხი­ლოთ პრობლემური საკითხების მაგალითები:

1. კომპანიის თანამშრომლების მორალური დონის ამაღლების გზების განსაზ­ღვრა;
2. ონლაინ შეკვეთების წარმოების ახალი პროცედურების შექმნა;
3. რა არის საუკეთესო ადგილი რეგისტრაციისათვის?
4. უნდა ჩავანაცვლოთ ქაღალდის ხელსახოცები ჰაერის საშრობებით ყველა და­სასვენებელ ოთახში?

პირველი ორი წინადადება თხრობითია, ორი მომდევნო კი – კითხვითი. მისა­ღე­ბია ორივე ფორმა.

ყველა კვლევა მოითხოვს საზღვრების დადგენას. ეს საზღვრები განისაზღვრება პრო­ექ­ტის დიაპაზონით, დროის გრაფიკითა და ბიუჯეტით. კვლევის *დიაპაზონი* განისაზ­ღვრე­ბა შესასწავლი ფაქტორებით. უნდა გამოიყოს მხოლოდ მნიშვნელოვანი ფაქტორები. ასეთი ფაქტორები ზემოთ დასმული ამოცანისთვის შეიძლება იყოს:

*კომპანიის თანამშრომლების მორალური დონის ასამაღლებელი გზების განსაზ­ღვრი­სათვის* ძირითადი ფაქტორებია: ხელფასები, სახელფასო დანამატები, სამუშაო საათე­ბი, ფასების პროცედურები, სამუშაოს განაწილება.

*დროის გრაფიკის* დანიშნულებაა განისაზღვროს სამუშაოს ცალკეული ეტაპების ვა­დე­ბი და მთელი ანგარიშის წარდგენის ბოლო ვადა. ზოგიერთი ეტაპის შესრულების ვა­დე­ბი შეიძლება ურთიერთგადამფარავი იყოს.

მნიშვნელოვანი საკითხია ასევე *ბიუჯეტის* სწორად განაწილება. ნებისმიერი კვლევა საჭიროებს თანხებს. მაშინაც კი, როცა კვლევები არ სცილდება ერთი ორგანიზაციის ფარ­გლებს, ბევრი აქტივობა ნორმალურ საოპერაციო ხარჯებზე მეტ სახსრებს მოითხოვს. ყვე­ლა ხარჯი თავიდანვე უნდა შეფასდეს და დამტკიცდეს ბიუჯეტი სამუშაოს დაწყებამდე.

ეფექტური კომუნიკაცია დამოკიდებულია მიმღების თვალსაზრისის გათვალისწი­ნე­ბა­ზე. ანგარიშის შედგენამდე ხდება ყველა მიმღების ანალიზი და ანგარიში უნდა დაი­წე­როს მათი ცოდნის, ინტერესების, თვალსაზრისისა და ემოციური რეაქციის გათვალის­წი­ნე­ბით.

კვლევა უნდა სრულდებოდეს ნაბიჯ-ნაბიჯ. პროდუქტის შესრულებისათვის აუცი­ლე­ბელი ნაბიჯების ერთობლიობას ეწოდება *კვლევის პროცედურები.* პროცედურები სხვა­დას­ხვაა და დამოკიდებულია პროექტებზე. ხშირად ხდება შემდეგი საკითხების განხილვა: მსურს ფულის დაბანდება და დროის ხარჯვა მონაცემების შეგროვებაში? უნდა ჩავატარო თანამშრომელთა გამოკითხვა? უნდა ვეძებო ინფორმაცია კომპანიის გარეთ? უნდა გამო­ვი­ყე­ნო კომპიუტერი ინფორმაციის შეგროვებისა და ანალიზისათვის? კვლევების ჩატარები­სას შესაძლებელია სხვადასხვა სახის სპეციალისტები რჩევებისა და რეკომენდაციების გა­მო­ყენება.

კვლევებისთვის ინფორმაციის მოგროვება ხდება ერთი ან რამდენიმე წყაროდან. არსებობს ინფორმაციის წყაროს ორი ტიპი: მეორადი და პირველადი. *მეორადი წყაროებია* გა­მოქვეყნებული მასალები საკვლევი თემის შესახებ. *პირველადი წყაროები* მოიცავს ინ­დი­ვიდებს, კომპანიის ფაილებს, დაკვირვებებსა და ექსპერიმენტებს. თუ ორივე ტიპის ინფორ­მაციაა საჭირო; ისინი ჯერ გროვდება მეორადი წყაროებიდან და შემდეგ – პირველადი.

მეორადი წყაროების ინფორმაცია ბეჭდური სახით შეიძლება მოიპოვოთ კომპანიის, სა­ჯარო ან კოლეჯის ბიბლიოთეკებში. თქვენთვის ასევე ხელმისაწვდომია კატალოგები, რე­ფერატული ჟურნალები, სამთავრობო დოკუმენტები, კომპიუტერული მონაცემთა ბა­ზე­ბი და სხვა სასარგებლო მეორადი ინფორმაცია. მათი მოპოვებისას საჭიროა დიდი სიფ­რთხილე, რადგანაც ნაბეჭდი ან ინტერნეტში განთავსებული ყველა ინფორმაცია არ არის ზუს­ტი. მეორადი წყაროს შემოწმებისას დაადგინეთ: არის თუ არა ინფორმაცია მიმდინარე? ეხება თუ არა ეს ინფორმაცია საკვლევ თემატიკას? არის პუბლიკაცია მაღალი რეპუტაციის მქონე? არის ავტორი კვლევების მოცემულ არეში ავტორიტეტი? თუ წყარო ინტერნეტ-საიტია, ვის ეკუთვნის ის? რამდენად სარწმუნოა მასში მოცემული ინფორმაცია?

ტრადიციული მასალა შეიძლება მიიღოთ სახელმძღვანელოებიდან, ალმანახებიდან, ენციკლოპედიებიდან, ლექსიკონებიდან, პერიოდიკიდან, წიგნებიდან, ანგარიშებიდან, სამ­თავ­რობო პუბლიკაციებიდან და აუდიოვიზუალური მასალებიდან. ყველაფერი ეს ასევე შე­იძლება მიიღოთ კომპიუტერის მეშვეობით და კიდევ მრავალი ონლაინ წყარო და­გეხ­მა­რე­ბათ სრული და ამომწურავი ინფორმაციის მოპოვებაში.

კომპიუტერული წყაროები კატეგორიზდება კომერციულ ან ღია წვდომის წყაროე­ბად. *კომერციული წყაროები* ფასიანია, ხოლო *ღია წვდომის წყაროები* – უფასო. ეფექტური ძიე­ბისათვის ინტერნეტში ზუსტად უნდა განვსაზღვროთ, რისი მოძიება გვსურს და შე­ვარ­ჩიოთ საკვანძო სიტყვა/სიტყვები. მოძიებული მასალის დათვალიერების შემდეგ შეგ­ვიძ­ლია შევარჩიოთ საჭირო და ჩამოვტვირთოთ.

კვლევას ხშირად ესაჭიროება ორიგინალური ინფორმაციის შეგროვება. ესაა ინფორ­მა­ცია განსახილველ თემატიკაზე, რომელიც ჯერ არ ყოფილა გამოქვეყნებული. ეს პირ­ვე­ლა­დი ინფორმაცია შეიძლება მოდიოდეს კომპანიის ჩანაწერების გადამოწმებიდან, ინდი­ვი­დების გამოკითხვიდან, აქტივობაზე დაკვირვებიდან ან ექსპერიმენტიდან.

*გამოკითხვები* არის თვალსაზრისებისა და ფაქტების შეგროვება ინდივიდებისგან. ისი­ნი ტარდება პირისპირ, ტელეფონზე, ფოსტით ან ელექტრონულად. პირისპირ გამო­კით­­ხვა საშუალებას იძლევა მივიღოთ ყველაზე ღრმა პასუხები, მაგრამ ძვირია, რადგან მო­ით­ხოვს პერსონალის მომზადებას, დიდ დროს და ტრანსპორტირების ხარჯებს. სა­ტე­ლე­ფონო გამოკითხვები სწრაფი და იაფია. სატრენინგო ხარჯებიც ნაკლებია, ოღონდ მიღე­ბუ­ლი პასუხები ნაკლებად სარწმუნოა. ყველაზე იაფია ფოსტით გამოკითხვა, რადგანაც მათ წარ­მოებაში ნაკლები ადამიანი მონაწილეობს. მაგრამ პროცესი ძალიან ნელია, მას შეიძლე­ბა თვეები დასჭირდეს. ელექტრონული გამოკითხვები წარმოებს ონლაინ რეჟიმში ვებ-სა­იტ­ზე ან ელექტრონული ფოსტის მეშვეობით. ამ მეთოდის უპირატესობა გრაფიკული ხერ­ხების გამოყენების შესაძლებლობაა, რაც გამოკითხვას ხდის მიმზიდველს და სურვილს უჩენს ადამიანებს ჩაერთონ გამოკითხვაში. ამასთან, ასეთი გამოკითხვა ისე შეიძლება დაპ­როგ­რამდეს, რომ მიღებული მონაცემები ავტომატურად დამუშავდეს და სწრაფად იქნეს მიღებული საბოლოო შედეგები. ამ გამოკითხვის ნაკლი ისაა, რომ ინტერნეტზე წვდომა ყვე­ლას არა აქვს და რესპოდენტების რაოდენობა შეზღუდული იქნება.

კითხვარის შედგენისას იხელმძღვანელეთ შემდეგი რეკომენდაციებით:

1. გამოკითხვის შეკითხვები შეადგინეთ გამოსაკვლევი სფეროს ფაქტორებიდან;
2. შეკითხვები დაალაგეთ სათანადო თანმიმდევრობით. შეკითხვები ერთი საკით­ხის ირგვლივ ერთად უნდა იყოს ლოკალიზებული;
3. გამოიყენეთ გასაგები შეკითხვები, რომლებიც ერთნაირად იქნება გაგებული ყვე­­ლა რესპოდენტის მიერ;
4. მოითხოვეთ მხოლოდ რელევანტური დემოგრაფიული მონაცემები;
5. თავი აარიდეთ მიმანიშნებელ შეკითხვებს;
6. უზრუნველყავით ყველა შესაძლო პასუხის დასაშვებობა რესპოდენტის პასუხ­ში;
7. თავი აარიდეთ შეკითხვებზე გადახტომას;
8. აირჩიეთ შეკითხვის სათანადო ტიპი.

როცა იდეების კვლევა ატარებს უფრო თვისობრივ, ვიდრე რაოდენობრივ ხასიათს, გა­მოიყენება მიზნობრივი ჯგუფების გამოკითხვა. ასეთი ჯგუფები ხშირად გამოიყენება მარ­­კე­ტინგულ კვლევებში. ისინი შედგება 6–12 მონაწილისა და მოდერატორისაგან. მოდე­რა­­ტო­რის ხელმძღვანელობით ჯგუფი განიხილავს მიზნობრივ იდეებსა და საკითხებს. მო­დე­რა­ტორმა უნდა ჩაინიშნოს მოწოდებული იდეები და საუბარი წარმართოს სათანადო მი­მარ­თულებით. სესიის დასრულებისთანავე მოდერატორი შეაჯამებს დადებით და უარ­ყო­ფით თვალსაზრისებს და მიიღებს დასკვნებს ანგარიშის შედგენისთვის.

*დაკვირვება* არის პირველადი ინფორმაციის მოგროვების კიდევ ერთი გზა. მეთო­დი მდგომარეობს ერთი ან მეტი დამკვირვებლის მიერ რაიმე აქტივობაზე დაკვირვებასა და ფაქ­ტების ჩაწერაში. ესაა ძვირადღირებული, ოღონდ ზუსტი ინფორმაციის მიღების მეთო­დი.

პირველადი ინფორმაციის შეგროვების ბოლო გზაა *ექსპერიმენტი*. ის ჩვეუ­ლებრივ გა­­მოიყენება, როცა საჭიროა რაიმეს გაკეთების ორი სხვადასხვა გზის შედარება საუკეთესო გზის ამორჩევისათვის. ექსპერიმენტი ძვირია, მაგრამ ის იძლევა სასურველ ინფორმაციას. ექ­სპერიმენტის მაგალითია ერთ ქარხანაში ორი ბრიგადის შექმნა, რომელთაგან ერთი იმუ­შავებს 5 დღეს კვირაში, მეორე კი – 4 დღეს. ხდება დაკვირვება ამ ბრიგადებზე, პერიო­დუ­ლად ტარდება გამოკითხვა და განისაზღვრება მათი პროდუქტიულობა და კმაყოფილება სამუშაო საათებით.

ინფორმაციის მოგროვების შემდეგ იწყება მისი ანალიზი. *ანალიზი* ნიშნავს შევხე­დოთ ნაწილებს ცალ-ცალკე ან მთლიანთან ურთიერთდამოკიდებულებაში. ანალიზი შეიძ­ლება მყისიერად დამთავრდეს, რადგან ინფორმაცია თვითონ შეიცავდეს პასუხს. ზოგჯერ კი ანალიზს დღეები, კვირები და თვეებიც სჭირდება. ანალიზის დროს უნდა იმოქმედოთ ობიექტურად და არაემოციურად. მაგალითად, თუ თქვენ კვლევას ატარებთ იმაზე, რა კომპიუტერია საჭირო თქვენი ოფისისათვის, უნდა მოაგროვოთ ინფორმაცია იმაზე, თუ რა ტიპის სამუშაოს ასრულებთ ამჟამად და რა სახის სამუშაოს შესრულება გსურთ მომავალში. შემდეგ უნდა მოაგროვოთ კომპიუტერების პარამეტრების შესახებ ინფორმაცია. შემდეგ კი შეადაროთ კომპიუტერები, რათა შეარჩიოთ ის, რომელიც კარგად მოერგება თქვენს მოთ­ხოვ­ნებს.

ანალიზის შედეგია *დასკვნა*, რომელიც მიიღება ფაქტებიდან და მსჯელობიდან. დას­კვნების საფუძველზე შეიძლება ჩამოყალიბდეს კვლევის პასუხი ანუ *რეკომენდაცია* – კვლე­­ვის გადაწყვეტილება. დასკვნის მაგალითია: პროცედურა B მნიშვნელოვნად ეფექ­ტუ­რია A პროცედურაზე. რეკომენდაციის მაგალითია: გაგრძელდეს A და B პროცედურების შედარება კიდევ 3 თვის განმავლობაში.

### წინადადებები

*წინადადება* არის დამარწმუნებელი შეტყობინება, რომელშიც გადამცემი აანალი­ზებს პრობლემას და იძლევა მისი გადაწყვეტის რეკომენდაციას. პრობლემა შეიძლება ეხე­ბოდეს მოწყო­ბილობებს, სერვისებს, კვლევას, მოქმედებათა გეგმას და სხვ. რეკომენდე­ბუ­ლი გადაწყვეტა შეიძლება იყოს პროდუქტი, პერსონალი, სამუშაოს აღწერა და ა.შ.

ბიზნესის წარმომადგენლები ეძებენ ინიციატივებს. ისინი მიესალმებიან შემოთა­ვა­ზე­ბებს იმის შესახებ, როგორ შეიცვალოს ყველაფერი უკეთესობისკენ, როგორ მიიღონ მეტი მოგება, როგორ გაზარდონ შრომის ნაყოფიერება და პროდუქციის ხარისხი.

წინადადებები შეიძლება იყოს შიგა ან გარე, მოთხოვნადი ან არამოთხოვნადი, ფორ­მა­ლური ან არაფორმალური.

*გარე წინადადებები* მიემართება ორგანიზაციიდან გარეთ მოქმედი ან პერსპექ­ტი­უ­ლი მომხმარებლებისკენ, სამთავრობო სააგენტოებისკენ ან კერძო სააგენტოებისკენ. ეს წი­ნა­­დადებები შეიცავს შეთავაზებებს მოცემულ ფასებში პროდუქციის მიწოდების, გზების მშე­ნებლობის, აუდიტის შესრულების შესახებ. ამ კატეგორიაში შედის ფულადი გრან­ტე­ბი­სა და ჰუმანიტარული დახმარების მოთხოვნები.

ორგანიზაციის შიგნით გაგზავნილ წინადადებებს *შიგა წინადადებები* ეწოდება. ეს შე­იძლება იყოს შემოთავაზებები, როგორ გადავჭრათ არსებული პრობლემები, გავაუმ­ჯო­ბე­სოთ პროცედურები, შევცვალოთ პროდუქცია, გავზარდოთ პერსონალის რაოდენობა, გა­ვაუმჯობესოთ ინფრასტრუქტურა, შევამციროთ ბიუჯეტი და სხვ.

*მოთხოვნადი წინადადებები* წინადადებების შემოთავაზებაზე საპასუხოდ იქმნება. ეს სრულდება პირისპირ, ტელეფონზე ან წერილობითი ფორმით. გადაცემის პირადი ინი­ცი­ატივის საფუძველზე შედგენილ წინადადებებს კი *არამოთხოვნადი წინადადებები* ეწო­დება. ასეთი წინადადებები წარმოადგენს სხვისი პრობლემების დამოუკიდებელ ანალიზს და შესაძლო გადაწყვეტების შეთავაზებას. ეს წინადადებები შეიძლება იყოს როგორც შიგა, ისე გარე.

*არაფორმალური წინადადებები* არის წერილის ან მემორანდუმის ფორმის. ისინი არის მოკლე აღწერა და არ საჭიროებს მიმაგრებულ ფაილებს თემის გასაშლელად. მიმღები ან უარყოფს წინადადებას ან გადამცემს მიმართავს გადაუგზავნოს სრული წინადადება.

წარმატებულ წინადადებას უნდა ჰქონდეს შემდეგი თვისებები: შემოთავაზება იყოს ნათლად ფორმულირებული, პრობლემა ან საჭიროება უნდა იყოს ინოვაციური და წარ­მოდ­გენილი დამაჯერებლად, სარგებლიანობა უნდა აჭარბებდეს ღირებულებას, გადაწ­ყვე­ტ­ის რეალიზაციაში ჩართული პერსონალი უნდა იყოს კვალიფიციური, გადაწყვეტა უნდა მი­იღწეოდეს გონივრულ დროში, შემოთავაზება უნდა იყოს პატიოსანი, რეალური, ობი­ექ­ტური და ფაქტებით განმტკიცებული. პრეზენტაცია უნდა იყოს პროფესიონალური და მიმ­ზიდველი.

წინადადების შესაძლო ნაწილები მოცემულია ქვემოთ.

*წერილის ან მემორანდუმის შესავალი* აცნობს წინადადებას მიმღებს. წერილი გა­მო­ი­ყენება გარე წინადადებისათვის და მემორანდუმი – შიგა წინადადებისათვის.

*სატიტულო გვერდი* შეიცავს წინადადების სახელს, მიმღების სახელსა და მისა­მართს, გადამცემის სახელსა და მისამართს, თარიღს, მთავარი მკვლევარის გვარს, შეთა­ვა­ზე­ბულ ღირებულებას და პროექტის ხანგრძლივობას.

თუ წინადადება მოთხოვნადია, მოთხოვნა უნდა მონიშნული იყოს როგორც *მიმარ­თვა ავტორიზაციაზე* – წინადადების ნებართვაზე ან მოთხოვნაზე. მაგალითად, „ეს წინა­და­დება პასუხია თქვენს სატელეფონო ზარზე.“

*შინაარსის ცხრილი* არის წინადადების მთავარი ნაწილების სათაურების და გვერ­დის ნომრების ჩამონათვალი. ეს მკითხველს დაეხმარება ორიენტირებაში.

ცხრილების, ციფრების, გრაფების და სხვა საილუსტრაციო მასალის სათაურები და გვერდების ნომრები თავსდება *ილუსტრაციების ჩამონათვალში*, რომელიც მოსდევს ში­ნა­არ­სის ცხრილს.

*წინადადების მოკლე შინაარსი* არის წინადადება შეკუმშული სახით. ის დაკავებულ ადამიანებს საშუალებას აძლევს სწრაფად, მაგრამ სრულად გაეცნონ წინადადებას. სასურ­ვე­ლია ის მხოლოდ ერთი აბზაცი იყოს.

აღნიშნული ნაწილის შემდეგ იწყება თვითონ წინადადების აღწერა. პირველი წი­ნა­და­დებაა *მიზნის წინადადება*, რომელიც მკითხველს ეხმარება ნათლად წარმოადგინოს მი­ზეზი, რისთვისაც კეთდება წინადადება და წინადადების ბუნება – როგორ განახორ­ციე­ლებს ის მიზანს.

შემდეგი ნაწილი ეთმობა *პრობლემის ან საჭიროების აღწერას*. ის ლოგიკურად უნდა იყოს დაკავშირებული იმ ნაწილთან, რომელშიც მიზანი იყო განსაზღვრული.

თუ საჭიროა, მკითხველის სრული ინფორმირებისთვის, ხშირად გამოიყენება *უკანა პლანი*, რომელშიც აიხსნება პრობლემა როგორ წარმოიშვა და რა შეიძლება მას მოჰყვეს, თუ არაფერი გაკეთდება.

შემდეგი ნაწილი ეხება *წინადადების სარგებლიანობას*. მასში აღიწერება შემოთავა­ზე­ბული გადაწყვეტის გამოყენების შედეგები. სარგებლიანობა უნდა ეხებოდეს მიმღებს ან მის ორგანიზაციას.

წინადადების ყველაზე მნიშვნელოვანი ნაწილია *გადაწყვეტის აღწერა*. ის ყველაზე დი­დი ნაწილია და შეიცავს პრობლემის გადაწყვეტას ან რეკომენდაციებს იმისათვის, რომ სა­ჭიროება დარეგულირდეს. ამ ნაწილის მიზანია ნათლად აჩვენოს, რომ (1) თქვენ ყურად­ღე­ბით გაიაზრეთ შემოთავაზებული გადაწყვეტის ყველა ასპექტი; (2) ესაა პრობლემის გა­დაწ­ყვეტის რეალისტური, მოქნილი და სასურველი გზა და (3) თქვენ, თქვენი დეპარ­ტა­მენ­ტი ან თქვენი ორგანიზაცია მზადაა განახორციელოს ეს გადაწყვეტა.

თუ თქვენი წინადადებისთვის ხელსაყრელია, შეგიძლიათ დაუმატოთ *შეფასების გეგმა*, რომელიც შეაფასებს წარმატების ხარისხს, რომელიც მიიღწევა წინადადების რეა­ლი­ზაციის შემდეგ.

*პერსონალის კვალიფიკაციის* ნაწილში საჭიროა წინადადების შესრულებაში მონა­წი­ლე პერსონალის ბიოგრაფიული ინფორმაციის ჩართვა, მათი კვალიფიკაციის აღნიშვნით, კერძოდ, განათლების, გამოცდილების, წარმატების მითითებით.

წინადადების შემდეგ ნაწილში მოცემულია *დროის გრაფიკი* – როდის იწყება აქტი­ვო­ბები და როდის მთავრდება.

შემდეგ ნაწილში ნაჩვენებია შემოთავაზებული გადაწყვეტის *ღირებულება*. მასში შე­დის ლოგიკური ნაწილები, როგორიცაა პერსონალი, მომარაგება, მოწყობილობები და აღ­ჭურ­ვილობები.

ხშირად წინადადებაში ჩართულია *გლოსარიუმი* – წინა­და­დე­ბაში გამოყენებული უც­­ნობი ტერმინებისა და მათი განსაზღვრებების ანბანური ჩამონათვალი.

იმისათვის, რომ წინადადების ტექსტი იყოს შედარებით მოკლე და წასაკითხად მო­ხერხებული, რთულ მხარდამჭერ ინფორმაციას ათავსებენ *დანართში*. ის შეიცავს საკით­ხებს, რომლებიც არაპირდაპირ დამოკიდებულებაშია წინადადებასთან. მასში თავსდება თქვენი ორგანიზაციის ისტორია, პროდუქციის სპეციფიკაციები, მსგავსი პროექტების წარ­სუ­ლი წარმატებების აღწერა, მხარდაჭერების წერილები, აღწერილობითი ნაწილის მხარ­დამ­ჭერი დეტალები, კვლევებისთვის გამოყენებული კითხვარი და სხვ.

თუ ფიქრობთ, რომ ეს წინადადებას გააძლიერებს, დაურთეთ მიმართვების სია. *მი­მარ­თვების სია* არის წინადადებაში გამოყენებული ინფორმაციის ყველა წყაროს ანბანური ჩამონათვალი.

## სავარჯიშოები

1. ჩამოთვალეთ კვლევის ჩატარების ხუთი ბიჯი და ახსენით თითოეული მათგანი.
2. დაასახელეთ და ახსენით, რა უნდა გაკეთდეს კვლევითი პროექტის დასაგეგმად.
3. რა ფაქტორები უნდა განიხილოს მკვლევარმა, როცა აფასებს ტრადიციული და კომ­პიუტერული მეორადი წყაროების ღირებულებას?
4. დაასახელეთ პირველადი ინფორმაციის ოთხი ძირითადი წყარო და მოკლედ აღ­წე­რეთ თითოეული მათგანი.
5. ჩამოთვალეთ და ახსენით ის ძირითადი სამი რეკომენდაცია, რომლითაც უნდა იხელმძღვანელოთ კითხვარის შედგენისას.
6. რითი განსხვავდება ფორმალური და არაფორმალური ანგარიშები?
7. რა ფორმატები არსებობს არაფორმალური ანგარიშებისათვის?
8. განსაზღვრეთ და ახსენით წინადადებების სხვადასხვა ტიპები.
9. განიხილეთ წარმატებული წინადადებების თვისებები.
10. რატომ არის საჭირო წინადადებისთვის პერსონალის კვალიფიკაციის შესახებ ინ­ფორმაციის ჩართვა.
11. რა არის გლოსარიუმი? როდის უნდა ჩაირთოს ის წინადადებაში?
12. შეადგინეთ კითხვარი, რომელსაც გამოიყენებთ სტუდენტების გამოსაკითხად სწავ­­ლების ხარისხზე თქვენს უნივერსიტეტში.
13. თქვენ ხართ სუპერმარკეტის მენეჯერი. დააკვირდით მომხმარებლებს სამი დღის განმავლობაში. თქვენი მიზანია გამოარკვიოთ მომხარებლებს ცელოფნის პარკები ურჩევნიათ თუ ქაღალდის. დაკვირვების შედეგები გააფორმეთ მემორანდუმის სახით.
14. ჩაატარეთ ექსპერიმენტი ორი საძიებო სისტემის სიჩქარის შესადარებლად.
15. შეადგინეთ კითხვარი, რომელიც შემდეგ აიტვირთება უნივერსიტეტის ვებ-გვერ­დზე, იმის გამოსარკვევად, რომელია სტუდენტების უსაყვარლესი ვიდეოები, ფილ­­მები და მუსიკა.
16. შეადგინეთ წინადადება შემდეგი თემის შესახებ:

ა) მოთხოვნა, რომ ყველა სტუდენტს ჰქონდეს ლეპტოპი;

ბ) „სემესტრის საუკეთესო სტუდენტის“ წოდების დაარსება;

გ) მოთხოვნა 4-დღიან სასწავლო კვირაზე გადასვლასთან დაკავშირებით;

დ) საზაფხულო სკოლის შეთავაზებების გაზრდის მოთხოვნა;

ე) მოთხოვნა ყველა სტუდენტმა შეასრულოს 200-საათიანი უფასო სამუშაო.

1. დაწერეთ არაფორმალური წინადადება თქვენი მასწავლებლისადმი ბიზნეს-კო­მუ­ნიკაციის კურსის ელექტრონული სწავლების შესახებ მოთხოვნით.
2. ჩაატარეთ გამოკითხვა იმის შესახებ, თუ რამდენი სტუდენტი მოინდომებს ჩაე­წე­როს სხვადასხვა სპორტულ სექციებში.
3. ჩაატარეთ გამოკითხვა კლინიკის პაციენტების კმაყოფილების ხარისხის დასად­გე­ნად ჯანდაცვის პრობლემების გამოსაკვლევად.
4. შესთავაზეთ ქარხნის მმართველობას ჩაატაროს თანამშრომელთა ურთიერთშე­ფა­სე­ბა, როგორც ორგანიზაციის ზოგადი შეფასების ნაწილი.

# თავი 10. ანგარიშებისა და წინადადებების მომზადება

კვლევითი პროექტის ბოლო საფეხურია ანგარიშის დაწერა. ეს უმნიშვნელოვანესი ნაბიჯია, რადგანაც მიღებული შედეგების წარმოდგენა აუცილებლად ეფექტურად უნდა მოხდეს. ანგარიშის წერა ხდება სხვა შეტყობინებებთან წერის პარალელურად. მისი სა­ბო­ლოო სახის მიღებამდე საჭიროა ანგარიშის შავი ვარიანტის მომზადება, მისი შემოწმება და რე­დაქტირება.

ანგარიშის მომზადებასა და წერაზე დახარჯული დრო და ძალისხმევა უშედეგოა, თუ ანგარიში გასაგები არ არის. იმის ალბათობა, რომ ანგარიშს წაიკითხავენ და გაიგებენ, იზრდება, როცა დაფორმატების გარკვეული პრინციპებია გამოყენებული.

## ანგარიშის ტიპები და მახასიათებლები

წერილობითი ანგარიშები შეიძლება იყოს მოკლე, არაფორმალური, გრძელი, ფორ­მა­ლური და მათ შორის ნებისმიერი. ენა შეიძლება იყოს სასაუბრო, პირველ პირში, ასევე ძლი­ერ სტრუქტურირებული, მესამე პირის ენა.

**არაფორმალური ანგარიშები** ჩვეულებრივ მოკლეა. ისინი შეიცავენ ძირითად ნა­წილს და სატიტულო გვერდს ან მხოლოდ ძირითად ნაწილს. ისინი ხშირად ატარებენ მე­მო­რანდუმის ან წერილის ფორმატს. **მემორანდუმი ანგარიშები** ინფორმაციას აწვდიან ინ­დი­­ვიდებს ერთი ორგანიზაციის ფარგლებში. ეს სტილი ძირითადად გამოიყენება ყოველ­დღიურ ოპერაციებთან დაკავშირებული რუტინული ინფორმაციის გადასაცემად და აქვთ წე­რილობითი სახე. **წერილი ანგარიშები** წერილის ფორმატისაა და შეიცავს რეკომენ­და­ციებს ორგანიზაციის გარე პირებისთვის. კორესპონდენციის სახით დაწერილი ანგარიშები იწე­რება პირველ პირში, არ შეიცავს გრაფიკულ მასალას და შეიცავს გვერდების სათაუ­რებს მკითხველის დასახმარებლად თემიდან თემაზე გადასვლაში.

**ფორმალური ანგარიში** შეიძლება შედგებოდეს ყველა შემდეგი ან ზოგიერთი შემ­დე­გი ნაწილისგან: სატიტულო გვერდი, ავტორიზაციის შეტყობინება, გადასაცემი შეტყობი­ნე­ბა, სარჩევი, ილუსტრაციების ჩამონათვალი, რეზიუმე, ძირითადი ნაწილი, გლოსარიუმი, დანართი და ბიბლიოგრაფია. ძირითადი ნაწილი შედგება რამდენიმე გვერდისაგან და შეი­ცავს სათაურების მრავლობით დონეებს. შინაარსი შეიძლება ამოღებული იყოს პირველადი და/ან მეორადი წყაროებიდან. ვიზუალური საშუალებები მკითხველს ეხმარება ტექსტის სა­­ხით წარმოდგენილი ინფორმაციის ინტერპრეტაციაში. ფორმალური ანგარიშები, რო­გორც წესი, მესამე პირში იწერება.

### არაფორმალური წერილობითი ანგარიშები

ბიზნესში არაფორმალური ანგარიში გამოიყენება გაცილებით ხშირად, ვიდრე ფორ­მალური. არსებობს არაფორმალური ანგარიშების სხვადასხვა ტიპი; მათ შორის სამი ყვე­ლა­ზე გავრცელებული ტიპია პროგრესი, პერიოდული და ტექნიკური.

**პროგრესის ანგარიში** (მას ასევე უწოდებენ *სტატუსის ანგარიშს*) გამოიყენება მკით­ხვე­ლებისთვის რაიმე პროექტის შესახებ ინფორმაციის მისაწოდებლად. ანგარიში ეხმარება მენეჯერებს მონიტორინგში და გადაწყვეტილებების მიღებაში პროექტის ირგვლივ. ან­გა­რიში მკითხველს უნდა აცნობდეს შესრულებული სამუშაოს შესახებ, მიმდინარე დროს შეს­­­რულებადი სამუშაოს შესახებ და უახლოესი მომავლის საანგარიშო პერიოდში და­გეგ­მილი სამუშაოს შესახებ. ანგარიშების სიხშირე დამოკიდებულია პროდუქტის ტიპსა და ბუნებაზე.

**პერიოდული ანგარიში** აწვდის მენეჯერებს სტატისტიკურ ინფორმაციას რეგულა­რულ ინტერვალებში. ეს ინტერვალი შეიძლება იყოს დღე, კვირა, თვე, კვარტალი, წელი­წა­დი. პერიოდულ ანგარიშებს არა აქვს რაიმე დადგენილი ფორმატი; ბევრი ორგანიზაცია იყე­­­ნებს წინასწარ დაბეჭდილ ფორმებს.

**ტექნიკური ანგარიში** შეიცავს სპეციალურ ან სამეცნიერო ინფორმაციას. არ არსებობს სტანდარტული ფორმები ან ორგანიზაციული გეგმები ტექნიკური ანგარიშებისთვის, თუმ­ცა ორგანიზაციები ხშირად განსაზღვრავენ მათთვის სასურველ ფორმატს ან გეგმას შიგა ან­გა­რიშების გასაფორმებლად. სტანდარტიზებული ფორმატები აადვილებს ანგარიშების გა­დათ­ვალიერებას მკითხველებისათვის მათთვის საინტერესო ინფორმაციის მოსაძებნად.

ტექნიკური ტერმინების განსაზღვრება საჭირო არაა, როცა ტექნიკური ანგარიში მზადდება ტერმინოლოგიის მცოდნე ადამიანისათვის. თუ მკითხველს არა აქვს სათანადო ტექნიკური კომპეტენცია, ანგარიშში გამოყენებული სიტყვები უნდა აიხსნას.

### ფორმალური წერილობითი ანგარიშები

ფორმალური ანგარიში მზადდება იმ პირებისთვის, ვინც მენეჯმენტის ზედა დონე­ზეა და ასევე ორგანიზაციის გარეთ მომუშავე ადამიანებისთვის. ანგარიშის მომზადება და წერა რამდენიმე კვირიდან რამდენიმე თვეს იკავებს. მას ასრულებს ერთი ადამიანი ან გუნდი.

ფორმალური ანგარიში შედგება სამი მთავარი განყოფილებისაგან: მოსამზადებელი ნაწილი, ძირითადი ნაწილი და დამატებითი ნაწილი. ფორმალური ანგარიშის *მოსამ­ზა­დე­ბელი ნაწილი* შეიცავს ანგარიშის ყველა ნაწილს, რაც წინ უძღვის ძირითად განყოფილებას. *სატიტულო გვერდი* შედგება ანგარიშის სათაურისგან, მისი შემდგენის გვარისა და თა­ნამ­დე­ბობისგან და შესრულების თარიღისგან. როცა ანგარიშები მზადდება კლიენტების ან ორგანიზაციის გარე პარტნიორებისათვის, საჭიროა ანგარიშის მიმღები პიროვნების ან კომ­პა­ნიის მითითებაც. სატიტულო გვერდზე მოცემული ანგარიშის სახელწოდება უნდა ასა­ხავ­დეს ანგარიშის მიზანსა და შინაარსს.

ზოგ ორგანიზაციას სატიტულო გვერდის მომზადების საკუთარი ფორმა აქვს, ზოგი კი შემოქმედებით თავისუფლებას ანიჭებს უპირატესობას. თუ არ არსებობს სპეციალური ფორმა, ტრადიციული ფორმატი იქნება საუკეთესო არჩევანი. ტრადიციულ ფორმატში ყო­ვე­ლი სტრიქონი ჰორიზონტალურად ცენტრირებულია თანაბარი ვერტიკალური მანძი­ლებით. ერთ სტრიქონზე მეტი სიგრძის მქონე სათაურებში გამოიყენება ერთი ინტერვალი.

*გადაცემის წერილი ან მემორანდუმი*, თუ ის არის გამოყენებული, იწერება ანგა­რი­შის შემდგენის მიერ და გამოიყენება მკითხველისთვის ანგარიშის გასაცნობად. ამ ტიპის გზავ­ნილი უნდა იყოს მოკლე და სუბიექტური – გადამცემი შეიძლება რაიმეს სთავა­ზობ­დეს მიმღებს ან საკუთარ თვალსაზრისს აცნობდეს ყოველგვარი დასაბუთების გარეშე. ის შეიძლება შეიცავდეს პერსონალურ კომენტარებს. ასევე ის შეიძლება მკითხველის ყურად­ღებას ამახვილებდეს ანგარიშის განსაკუთრებულ ნაწილებზე ან სთავაზობდეს ინფორ­მა­ცი­ის გამოყენების გზებს. შეტყობინება ჩვეულებრივ მთავრდება წინადადებით, რომელიც გამოხატავს მადლიერებას პროექტში მონაწილეობის შესაძლებლობის მიღებისადმი.

სარჩევი შეიცავს ანგარიშის ყველა ნაწილის ჩამონათვალს და მათი დასაწყისი გვერ­დის ნომერს. მისი მიზანია მკითხველს დაეხმაროს სწრაფად იპოვოს სპეციფიკური ინფორ­მაცია ანგარიშში. სარჩევი არ გამოიყენება ხუთ გვერდზე ნაკლები ზომის ანგარიშში.

ვიზუალური საშუალებების ჩამონათვალი შედის *ილუსტრაციების ნუსხაში*. ნუსხა შე­იძლება იყოს იმავე გვერდზე, რომელზეც სარჩევია განთავსებული, ან იყოს ცალკე გვერ­დზე, თუ ანგარიში შეიცავს ოთხზე მეტ ილუსტრაციას. ნუსხა იყენებს იგივე ფორმატს, რა­საც სარჩევი. ეს ნაწილი, ისევე როგორც სარჩევი, მზადდება მას შემდეგ, რაც ანგარიში უკვე საბოლოო ფორმაში დაიბეჭდება.

*დასასრულის რეზიუმე* არის ანგარიშის მოკლე ვერსია. ის ანგარიშის მთლიან ში­ნა­არსს გადმოსცემს შემოკლებულ ფორმაში დასკვნებსა და რეკომენდაციებზე აქცენ­ტირე­ბით. მას ხშირად ასევე უწოდებენ დასკვნას ან სინოფსისს. რეზიუმე ეხმარება მკითხველს გაერკვეს საქმის არსში ისე, რომ ამაში ბევრი დრო არ დაკარგოს.

ფორმალური ანგარიშების უმრავლესობა შეიცავს მთელ ინფორმაციას უკვე განხი­ლულ განყოფილებებში. ზოგჯერ ხდება ამ განყოფილებების კომბინირება. ძირითადი ნა­წილი შეიცავს მთელ არსებით ინფორმაციას სამუშაოს შესახებ. მისი წარმოდგენა ხდება პირ­დაპირი ან არაპირდაპირი მეთოდით. დასკვნები და რეკომენდაციები ძირითადი ნა­წი­ლის დასაწყისში მოიცემა პირდაპირი მეთოდის გამოყენებისას და ბოლოში – არაპირ­და­პირი მეთოდის გამოყენებისას. ქვემოთ მოცემულია ძირითადი ნაწილის ქვენაწილების აღ­წე­რა.

*შესავალი* ქმნის ადეკვატურ ფონს საკითხის წარმოსადგენად ისე, რომ მკით­ხველ­მა შეძლოს ანგარიშის შემცველობის გაგება.

*უკანა პლანი* ხშირად შესავლის დასაწყისია. ის არის პრობლემის ზოგადი აღწერა და მას მივყავართ პრობლემის დასმამდე.

*პრობლემის დასმა* ნათლად განსაზღვრავს საკვლევ პრობლემას. ეს ნაწილი მოკლე და ინფორმატიული უნდა იყოს.

*სამუშაოს მიზანი* გვიჩვენებს, რატომ ჩატარდა სამუშაო. ის დაეხმარება მკითხველს დარ­წმუნდეს ანგარიშის ღირებულებაში. მიზანი შეიძლება ჩამოყალიბდეს როგორც შეკით­ხვა („რომელი სადაზღვევო კომპანია მოგვემსახურება საუკეთესოდ?“) ან როგორც თხრო­ბითი წინადადება („მოცემული კვლევის მიზანია შევარჩიოთ საუკეთესო სადაზღვევო კომ­პა­ნია“)

*კვლევის სფერო* განისაზღვრება შესწავლილი მთავარი ფაქტორებით. ის ძირითა­დად შესავალ განყოფილებას მოსდევს. ის მკითხველს კვლევების დიაპაზონზე აწვდის ინ­ფორმაციას. მასში ასევე მოცემულია შეზღუდვებიც, როგორიცაა რესურსების, დროის ან გე­ოგრაფიული სივრცის ნაკლებობა.

*დაკავშირებული ლიტერატურა* არის კვლევის დროს მოგროვილი მასალა. ის მხო­ლოდ მაშინ გამოიყოფა ცალკე, როცა გამოყენებული ლიტერატურის ჩამონათვალი საკ­მა­ოდ ვრცელია. წინააღმდეგ შემთხვევაში ლიტერატურა შესავალში მიეთითება.

*უცნობი ტერმინების* განსაზღვრებებიც შეიძლება შესავალში ჩაირთოს, მაგრამ თუ ტერმინების რაოდენობა დიდია, ცალკე განყოფილებად საჭიროა გლოსარიუმის და­მა­ტება.

*პროცედურების*, ანუ მეთოდოლოგიის განყოფილება აღწერს კვლევის ჩატარების ეტა­პებს. ამ განყოფილების მიზანია მკითხველმა განსაზღვროს პრობლემის ყველა ასპექტი იქნა თუ არა სათანადოდ გამოკვლეული.

*აღმოჩენები* არის კვლევების შედეგად მიღებული ახალი ინფორმაცია. წარმოდ­გე­ნი­ლი უნდა იყოს ყველა აღმოჩენა – პოზიტიურიც და ნეგატიურიც – ფაქტობრივი და ობი­ექ­ტური გზით პერსონალური თვალსაზრისებისა და ინტერპრეტაციების უგულვებელ­ყო­ფით.

*ანალიზების განყოფილება* შეიცავს გადამცემის ინტერპრეტაციას აღმოჩენის რაო­დე­ნობრივი ან თვისობრივი შეფასებისათვის. თუ არსებობს მოცემული თემატიკის ირ­გვლივ ადრინდელი კვლევები, გადამცემი მის შედეგებს ადარებს მიმდინარე კვლევების აღ­მო­ჩე­ნებს. ეს ინფორმაცია მიმღებს ეხმარება მნიშვნელოვანი ურთიერთდა­მოკიდე­ბულე­ბე­ბის განსაზღვრაში.

*დასკვნა* არის წინადადება, რომელიც ასაბუთებს მკვლევარის მიერ მთელი კვლე­ვის ჩატარების შედეგებს. დასკვნები კეთდება კვლევის აღმოჩენების გამოყენებით და ეფუძ­ნება ანგარიშის ანალიზის განყოფილებას. ბევრ კვლევაში დასკვნები ანალიზის გან­ყო­ფილების შემაჯამებელი წინადადებებია. ამ განყოფილებაში არ ხდება ახალი მო­ნა­ცე­მე­ბის შემოტანა.

*რეკომენდაცია* არის გადაცემის რჩევები მიმღებისადმი პრობლემის გადასაწყვეტად ჩა­სატარებელი მოქმედებების შესახებ. რეკომენდაცია ლოგიკურად მიიღება აღმოჩენები­დან, ანალიზიდან და დასკვნებიდან.

ანგარიშის ბოლო ნაწილი დამატებითი ნაწილია. ის შეიცავს მასალას, რომელიც არა­პირ­დაპირ მიმართებაშია კვლევების საგანთან. ის შედგება ქვეგანყოფილებებისგან.

*გლოსარიუმის* ქვეგანყოფილება იძლევა ანგარიშში გამოყენებული ტერმინების ან­ბანურ ჩამონათვალს. ის მხოლოდ მაშინ გამოიყენება, როცა ტექსტში ნახმარია მრავალი უც­­ხო სიტყვა. თუ ასეთი სიტყვები ცოტაა, მათი განსაზღვრა ხდება შესავალში ან იქ, სადაც ეს სიტყვები პირველად მოიხსენიება.

*დანართის* ქვეგანყოფილება შეიცავს ანგარიშის წაკითხვადობის გასაუმ­ჯობე­სებ­ლად გამოყენებულ ინფორმაციას. დანართზე მიმართვა ხდება ანგარიშის ძირითადი ნა­წი­ლი­დან. დანართი შეიძლება იყოს კითხვარები, კომპიუტერის ნაბეჭდი მასალა, წერილები, სხვა ანგარიშები, ცხრილები და სხვ.

*ბიბლიოგრაფიის* ქვეგანყოფილება კვლევების დროს გამოყენებული ლიტერატუ­რუ­ლი წყაროების ანბანური ჩამონათვალია.

### ფორმალური ანგარიშების მექანიზმები

წერილობითი ანგარიშის მექანიკური საშუალებები – ფორმატი, ინტერვალები, სქო­ლი­ოები და ა.შ – მნიშვნელოვანია, რადგანაც ისინი პირველ შთაბეჭდილებას ახდენენ მკითხველზე. ანგარიშის გარეგნულ სახეზეა დაფუძნებული ანგარიშის მთელი შემდგომი აღქმა; ის განაპირობებს მკითხველის ნდობის ხარისხს ანგარიშისადმი. მექანიკურმა საშუა­ლე­ბებმა უნდა გააუმჯობესოს დოკუმენტის წაკითხვადობა. 6–7 სტრიქონიანი აბზაცები მკით­ხველს განაწყობს წერილობით მასალაზე კონცენტრაციისაკენ; აბზაცებს შორის სათა­ნა­დო ინტერვალების გამოყენება აადვილებს მასალის მიყოლას; სათაურებს მკითხველი გადაჰყავს ერთი განყოფილებიდან მეორეზე მომდევნო თემის დაანონსებით.

*ყდა* იცავს ანგარიშის შემცველობას. ის ხშირად მსუბუქი მუყაოსგან მზადდება. ყდა­ზე იბეჭდება ინ­ფორმაცია და მიმზიდველობის მისანიჭებლად მასზე დატანილი ინ­ფორ­მა­ცია შეიძლება გაფორმებული იყოს სურათით ან ნახაზით. როგორც წესი, ყდაზე იწე­რება ან­გა­რიშის სახელი, მიმღების გვარი, ავტორის გვარი და თარიღი. ყდები გამოიყენება მხო­ლოდ გრძელი, ფორმალური ანგარიშებისათვის.

სათანადო *შემოსაზღვრის* (ჩარჩოების) გამოყენება ანგარიშს უფრო მნიშვნელოვანს ხდის, რადგან იქმნება თეთრი არე და ანგარიში ვიზუალურად უფრო მიმზიდველი ხდება.

ანგარიშები იბეჭდება *ერთმაგი ან ორმაგი ინტერვალით*. უფრო მიღებულია ერთმაგ­ინტერვალიანი ანგარიშები, რადგანაც ეს ამცირებს მათ მოცულობას. მათში აბზაცები ერ­თ­მა­ნეთისგან გამოიყოფა ორი ინტერვალით. ორმაგ-ინტერვალიან აბზაცებს შორის კი ინ­ტერ­­ვალი აღარ ემატება. აბზაცის პირველი სტრიქონის მარცხნიდან შეწევა არასავალ­დებუ­ლოა.

სათანადო *სათაურები* ანგარიშის შიგნით ეხმარება მკითხველს სწრაფად გადა­ათ­ვა­ლიეროს განყოფილებები ანგარიშში. ნაკლებად საინტერესო განყოფილებები მან შეიძ­ლე­ბა გამოტოვოს ან სწრაფად გადაიკითხოს. სათაურები ან ინფორმაციულია ან სტრუქ­ტუ­რუ­ლი. *ინფორმაციული სათაური* მიუთითებს განყოფილების შინაარსზე და მკითხველის ორი­ენტირებას ახდენს ისე, რომ მკითხველს შეუძლია უფრო ადვილად გაიგოს მასალა. *სტრუქტურული სათაური* მახვილს აკეთებს ანგარიშის შიგნით ფუნქციურ განყოფი­ლე­ბებ­ზე. ინფორმაციული სათაურის მაგალითია: „მომხმარებლების დამოკიდებულება ტელევი­ზი­ისადმი, როგორც სარეკლამო მედიისადმი,“ ხოლო სტრუქტურული სათაურის მაგა­ლი­თია: „აღმოჩენები“.

არსებობს რამდენიმე დონის სათაურები. *პირველი დონის სათაური* არის გვერ­დის მიმართ ცენტრირებული. ის შეიძლება დაიბეჭდოს დიდი ასოებით, გამუქებული შრიფ­ტით. მეორე დონის სათაური იწყება მარცხენა საზღვართან და თუ ეს ინგლისურ ენაზეა, თითოეული სიტყვა იწყება დიდი ასოთი. ისინი ხშირად ხაზგასმულია ან მუქი შრიფ­ტე­ბი­თაა დაბეჭდილი. მესამე დონის სათაურები (აბზაცების სათაურები) იწყება მარცხენა საზ­ღვრიდან შეწევით, არის ხაზგასმული ან მუქი შრიფტით დაბეჭდილი და თუ ინგლისურია, მხოლოდ პირველი ასოა დიდი.

*სქოლიოები* გამოიყენება ციტირებული ან პერიფრაზირებული მასალის წყაროს მი­სა­თითებლად. თუ ანგარიში იყენებს ინფორმაციას მცირე რაოდენობის წყაროებიდან, სქო­ლიოს აღარ იყენებენ. უბრალოდ ინფორმაციას გვერდზე მრგვალ ფრჩხილებში ეწერება ავ­ტორის გვარი, გამოქვეყნების თარიღი და გვერდის ნომერი. ინფორმაციის დასაზუს­ტებ­ლად მკითხველმა უნდა მიმართოს ბიბლიოგრაფიას, რომელშიც ეს წყარო აუცილებლად იქნება მითითებული.

ანგარიშის გვერდები უნდა *დაინომროს*. ძირითად ნაწილამდე არსებული გვერდები ინომრება მცირე რომაული ციფრებით გვერდის შუაში ქვემოთ, დაწყებული მეორე გვერ­დი­დან. სატიტულო ფურცელი ითვლება პირველ ფურცლად, მაგრამ გვერდის ნომერი არ იბეჭდება. ძირითადი ნაწილი უნდა დაიწყოს პირველი ნომრით, ოღონდ არაბული ციფ­რებით. ციფრები ცენტრირებულია და ქვედა კიდეში იწერება. თუ ანგარიში მარცხნიდან უნ­­და აიკინძოს, ნუმერაცია შეიძლება მოხდეს ზედა მარჯვენა კუთხეშიც.

### სპეციალური ანგარიშები

სპეციალური ანგარიშები საჭიროებს განსაკუთრებული შინაარსის შედგენას ან გან­სა­კუთრებული ფორმატის გამოყენებას. სპეციალური ანგარიშის ოთხი ფორმაა: ოქმები, პო­ლი­სები, პრეს-რელიზები და სამუშაოს შეფასებები.

*ოქმები* არის სხდომების მსვლელობის ოფიციალური ანგარიშები. ისინი უნდა იყოს მოკლე, აკურატული და კარგად ორგანიზებული. მათი დანიშნულებაა გარკვეული დროის შემდეგ სხდომის მონაწილეებისთვის დეტალების გახსენებაში დახმარება. ასევე მა­თი სა­შუ­ა­ლებით სხდომაზე არდამსწრე ადამიანები იღებენ ინფორმაციას. ოქმებში იწერება სიტ­ყვა-სიტყვით წინადადებები და რეზოლუციები და მათი ავტორების გვარები, ასევე კენ­ჭის­ყრის შედეგები – რა იქნა მოწონებული და რა – უარყოფილი. ოქმის ნაწილებია: სხდო­მის მო­ნაწილე კომიტეტის ან ორგანიზაციის დასახელება, თარიღი, დრო, ადგილი, დამსწრეთა გვარები, ჩანაწერები ქრონოლოგიური თანმიმდევრობით, მდივნისა და თავ­მჯდომარის ხელ­მოწერები.

*პოლიტიკის განმსაზღვრელი წინადადება* ბიზნეს-ორგანიზაციაში ასრულებს სა­ხელ­­მძღვანელო მითითებების როლს. ეს წინადადებები იკრიბება ერთად სახელმძღვანელო წიგნად, რომელიც დააკვალიანებს ახალ თანამშრომლებს და იქნება გამოყენებული ძველი თანამშრომლების მიერ სახელმძღვანელოდ. წინადადებები იწერება მესამე პირში, უნდა იყოს მოკლე, გასაგები და ნათელი.

*პრეს-რელიზი* არის სპეციალური ბიზნეს-ანგარიში, რომელიც შეიცავს საზო­გა­დო­ე­ბი­სთვის საინტერესო ინფორმაციას. ის უნდა იყოს მართლაც ახალი, ზუსტი, დროული, მოკლე და პოზიტიური. მისი საგანია დაწინაურებები, ბიზნესის გაფართოება, თანამ­შრო­მელ­თა დროებითი დათხოვნა, ახალი პროდუქტების გაცნობა. მათში შეიძლება გამო­ყე­ნე­ბულ იქნეს *გადმობრუნებული პირამიდის ფორმატი*, რომელიც იწყება მოკლე რეზიუმეთი და გრძელდება ინფორმაციის გაშლით, ინფორმაციის მნიშვნელობის კლებადობის თან­მიმ­დევრობით. პრეს-რელიზი იბეჭდება ორმაგი ინტერვალით კომპანიის სახელისა და მი­სა­მართის მოთავსებით დასაწყისში. ასევე აუცილებელია საკონტაქტო პირის გვარი და ტელე­ფო­ნის ნომერი, ორგანიზაციის მისამართი და თარიღი.

*სამუშაოს შეფასება* არის ანგარიში ხელმძღვანელის მიერ რომელიმე თანამშრომლის მი­ერ შესრულებული სამუშაოს შესახებ. მისი დანიშნულებაა მუშაობის გაუმჯობესება და თანამშრომელთა მოტივაცია. დაწერილი შეფასება განიხილება თვით თანამშრომელთან ერ­თად და შემდეგ ხდება მისი შრომითი დოკუმენტების ნაწილი. თუ თანამშრომელი არ ეთან­ხმება შეფასებას, მას შეუძლია დაწეროს საპასუხო წერილი და ისიც დაემატება მის დო­კუმენტებს. პოზიტიური და ნეიტრალური შეფასებები გადმოიცემა პირდაპირი გზით, ნეგატიური კი – არაპირდაპირი გზით; იუმორი და სარკაზმი აქ სრულიად არაეფექტურია.

## სავარჯიშოები

1. ჩამოთვალეთ და მოკლედ აღწერეთ ფორმალური ანგარიშის სამი მთავარი ნა­წილი.
2. რა არის დასასრულის რეზიუმე? რისთვისაა ის საჭირო?
3. როგორ განსაზღვრავს გადამცემი, მასალა ჩართოს ძირითად ნაწილში თუ ანგა­რი­შის დანართში?
4. ახსენით, როდის გამოიყენება რომაული ციფრები და როდის არაბული ციფრები ფორმალურ ანგარიშში.
5. განასხვავეთ ერთმანეთისგან სტრუქტურული სათაური და ინფორმაციული სა­თაუ­რი. დაწერეთ მათი მაგალითები.
6. ახსენით, როგორ აუმჯობესებს ანგარიშის წაკითხვადობას სწორი დაფორმატება.
7. ჩამოთვალეთ სხდომის ოქმის მიზნები.
8. რითი შეიძლება განსხვავდებოდეს მენეჯერული პერსონალისთვის დაწერილი პო­­ლიტიკის განმსაზღვრელი წინადადებები არამენეჯერული პერსონალისთვის დაწერილისგან?
9. აღწერეთ გადაბრუნებული პირამიდის ფორმატი პრეს-რელიზების შექმნისას.
10. რა არის სამუშაოს შეფასება? რა მიზანს ემსახურება ის?
11. კომპანიის კონტრაქტი სადაზღვევო კომპანიასთან მთავრდება ოთხ თვეში. თქვენ გსურთ გამოიკვლიოთ თანამშრომელთა დამოკიდებულება სამედიცინო მომსა­ხუ­რებისადმი. დაალაგეთ თანამშრომლები სამ ჯგუფად – მარტოხელები, პირები, ვი­საც ერთი მასზე დამოკიდებული სარჩენი პირი ჰყავთ და პირები, რომლებსაც ორი და მეტი მასზე დამოკიდებული ადამიანი ჰყავს. ჩაატარეთ მოდელი­რე­ბული კვლევა და შეადგინეთ ანგარიში.
12. თქვენ ხართ კინო-თეატრის მენეჯერები. ჩაატარეთ კვლევა, რა სახის ფილმების ნახვა სურს მაყურებელს და შეადგინეთ ანგარიში.
13. ადამიანური რესურსების მენეჯერად მუშაობისას თქვენ შენიშნეთ კომპიუ­ტე­რი­სად­მი თანამშრომელთა დამოკიდებულების გაძლიერება. ჩაატარეთ კვლევა და ჩა­მოაყალიბეთ რეკომენდაციები.
14. კომპანიის ხელმძღვანელობამ გადაწყვიტა გააუმჯობესოს მისი იმიჯი. ამისათვის კომპანია ატარებს ტრეინინგებს ეთიკური ბიზნესის პრაქტიკაში. კომპანიის 200 თა­ნამშრომელს დაეგზავნა კითხვარები, რომელშიც მათ უნდა ქცევის რამდენიმე ასპექტი შეეფასებინათ, როგორც *არასდროს*, *იშვიათად*, *ზოგჯერ* და *ხშირად*. შე­დე­გების მიხედვით დაწერეთ მემორანდუმი ანგარიში, რომელსაც ტრეინინგის მო­­ნაწილეები გამოიყენებენ.
15. სახალხო ბანკი იკვლევს თავისი თანამშრომლებისთვის ჯანმრთელობის ცენ­ტრის აშენების შესაძლებლობას. ბანკის პრეზიდენტმა ადამიანური რესურსების დე­პარტამენტს სთხოვა ჩაეტარებინა გამოკითხვა, რა სახის მომსახურებას ისურ­ვებ­დნენ ბანკის თანამშრომლები. ჩაატარეთ გამოკითხვა და შეადგინეთ ანგარიში გამოკითხვის შედეგების ასასახად და შესთავაზეთ თქვენი რეკომენდაციები.
16. ადამიანური რესურსების დეპარტამენტმა ჩაატარა კომპანიის თანამშრომლების გა­მოკითხვა იმის დასადგენად, როგორი იყოს საუკეთესო სამუშაო კვირის სტრუქ­­ტურა. დაწერეთ ანგარიში გამოკითხვის შედეგების ჩვენებით და სასურ­ვე­ლი რეკომენდაციებით.
17. ეროვნული მარკეტინგის კვლევების ცენტრმა ჩაატარა 50 ქალის გამოკითხვა, რა­თა დაედგინათ რამდენიმე კოსმეტიკური საშუალების სუნი 1) თუ შეე­საბა­მე­ბო­და მათ დასახელებას და 2) თუ იყო მიმზიდველად შეფუთული. ქალები და­ყო­ფი­ლი იყვნენ 5 ასაკობრივ ჯგუფად და 3 ჯგუფად განათლების მიხედვით. ჩაატა­რეთ მოდელური კვლევა და შედეგების მიხედვით შეადგინეთ ანგარიში.
18. შეადგინეთ სადაზღვევო კომპანიის სახელფასო დანამატების კომისიის სხდომის ოქმი.
19. შეადგინეთ წინადადება, რომელშიც კომპანიის ხელმძღვანელობას შესთავაზებთ ორგანიზაციის პოლიტიკის ამსახველი დოკუმენტი განათავსონ კომპანიის ვებ-გვერ­დზე.
20. შეადგინეთ წინადადება, რომელშიც კომპანიის თანამშრომლებს შესთავაზებთ ერ­თად მოგზაურობას იტალიასა და ესპანეთში.
21. სტუდენტური ორგანიზაცია ატარებს რეგიონალურ კონფერენციას. დაპატიჟეთ ვინ­მე ცნობილი ბიზნეს-ლიდერი კონფერენციაზე. მოამზადეთ შესაბამისი პრეს-რე­ლიზი, რომელშიც საკვანძო მომენტი იქნება ამ პიროვნების მოხსენების ანონ­სი.

# თავი 11. კარიერის დაგეგმვა და რეზიუმეს მომზადება

ბიზნეს-კომუნიკაციის ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი ფორმა ეხება ადამიანთა და­საქ­­მებას. ადამიანი თავისი ცხოვრების უმეტეს დროს ატარებს სამსახურში. მისი სამსახური უნდა იყოს სასიამოვნო, პასუხობდეს გამოწვევებს და იყოს დაფასებული. სამსახურისთვის ინდივიდების წარმატებული შერჩევა ნიშნავს, რომ ისინი უნდა შეესაბამებოდნენ დამ­ქი­რა­ვებ­ლის ინტერესებს, ღირებულებებს და კვალიფიკაციას.

## თქვენი კვალიფიკაციის ანალიზი

იმის გამო, რომ თქვენ ხართ პროდუქტი და თქვენი თავი უნდა მიჰყიდოთ დამსაქ­მე­ბელ კომპანიას, თქვენ უნდა იცოდეთ თქვენი შესაძლებლობები ძალიან კარგად. გაა­კე­თეთ კონცენტრაცია თქვენს საუკეთესო თვისებებზე – მიღწევებზე, განათლებაზე, გამოც­დი­ლე­ბაზე, პოზიტიურ დამოკიდებულებებზე და პოტენციალზე. თქვენი მომავალი კარი­ე­რის სწორად ასაგებად უაღრესად მნიშვნელოვანია თქვენი კვალიფიკაციის ანალიზი. ამ ანა­ლიზის შედეგები მოგამზადებთ ინფორმაციის მოსაგროვებლად თქვენი კვალიფიკაციის შე­საბამისი სამსახურის შესახებ. ის შედეგები გამოგადგებათ რეზიუმეს შედგენისასაც. თქვე­ნი რეზიუმე იქნება თქვენი პირველადი ინსტრუმენტი ინტერვიუს მისაღწევად.

სამუშაო ბაზრის გამოკვლევის შედეგად მიიღებთ ინფორმაციას, თუ რა სახის სამუ­შაო­ებია ხელმისაწვდომი თქვენთვის სასურველ სფეროში. კვალიფიკაციის ანალიზი­სათ­ვის ჩაატარეთ ბრეინსტორმინგი (მარტომ ან მეგობრებთან და ნათესავებთან ერთად) და შე­ად­გინეთ თქვენ შესახებ ფაქტების ჩამონათვალი. ყველაზე მნიშვნელოვანია ფაქტები თქვე­ნი წარმატებების, მიღწევების, ცოდნის შესახებ. დაუმატეთ ის განსაკუთრებული თვი­სე­ბები, რომლებიც შეიძლება შედიოდეს კომპანიის ინტერესებში. და ბოლოს, შეადგინეთ იმ ადამიანთა სია, რომლებმაც შეიძლება მოგცეთ დახასიათება.

ბრეინსტორმინგის ჩატარების კარგი ხერხი ასეთია. აიღეთ ქაღალდის ოთხი ფურ­ცე­ლი. პირველს დააწერეთ „ინდივიდუალური პროფილი“, მეორეს – „განათლება“, მესამეს – „გამოცდილება“, ხოლო მეოთხეს – „რეკომენდაციები“. თქვენთვის მოსახერხებელ დროს დაბ­რძანდით წყნარ ადგილზე და დაიწყეთ ფიქრი ფაქტების შესახებ.

დაიწყეთ თქვენი ინდივიდუალური პროფილით, რადგანაც ის ყველაზე ადვილი კა­ტეგორიაა. ჩამოწერეთ თქვენი გვარი, სახელი, ამჟამინდელი და/ან მუდმივი მისამართი, ტე­­ლეფონის ნომერი და ელექტრონული ფოსტის მისამართი. პროფილში უნდა ჩაიწეროს თქვენი ინტერესებისა და ჰობის ჩამონათვალი, საზოგადოებრივი სამუშაო აქტივობები, სა­ჯა­რო გამოსვლების გამოცდილება, მოხალისედ მუშაობა, ორგანიზაციის წევრობა, მიღე­ბუ­ლი ჯილდოები. საჭირო არაა დაბადების თარიღი, ოჯახური მდგომარეობა, შვილების რა­ო­დენობა ან რელიგიისადმი კუთვნილება, არ უნდა დაურთოთ არც ფოტოსურათი (თუ სა­მო­დელო ბიზნესში არ აპირებთ მოღვაწეობას) შემდეგ ჩამოთვალეთ თქვენი განსა­კუთ­რე­ბუ­ლი ნიჭი ან უნარები (მაგალითად, კომპიუტერული პროგრამების ან ენების ცოდნა) და პე­რსონალური ატრიბუტები, როგორიცაა ენთუზიაზმი, პოზიტიურობა, ინიციატივა, გულ­წრფე­ლობა, ენერგიულობა, დამოუკიდებლობა, იუმორის გრძნობა ან ადაპტირებადობა. შემ­­დეგ ჩამოწერეთ თქვენი ინტერესები დამქირავებლის მიმართ, მაგალითად, მოსა­ლოდ­ნელი ხელფასი, კარიერული წინსვლა, სხვა საცხოვრებელ ადგილზე გადასვლის სურ­ვი­ლი. მთელი ამ ჩამოწერილი ინფორმაციის ნაწილი გამოგადგებათ რეზიუმეს მომზა­დე­ბი­სას, ნა­წი­ლი დაგეხმარებათ სამუშაოს არჩევაში, სააპლიკაციო წერილების წერაში, ინტე­რვი­უს დროს შეკითხვებზე პასუხის გაცემაში და დასაქმების ფორმების შევსებაში.

ქაღალდის ფურცელზე სახელწოდებით „განათლება“ ჩამოთვალეთ სკოლები მათი სა­ხელით, ადგილმდებარეობით, თარიღებით, მინიმალური და მაქსიმალური ნიშნებით, სერ­ტიფიკატების, დიპლომებისა და ხარისხების მითითებით. მიუთითეთ კურსის განსა­კუთ­რებული ჯგუფები, რომლებიც განსაკუთრებულ კვალიფიკაციას განიჭებთ. ხაზი გაუს­ვით კომპიუტერის როგორც პროგრამული, ისე აპარატული უზრუნველყოფის ცოდნას; ჩა­მოთ­ვალეთ პროექტები, რომელთა შესრულებაშიც მიგიღიათ მონაწილეობა, სტიპენ­დი­ე­ბი და ჯილდოები, კვლევითი სამუშაოები, არასასწავლო აქტივობები (სპორტი, სხვადასხვა ორ­განიზაციების წევრობა, საზღვარგარეთ სწავლის გამოცდილება)

ფურცელზე სახელწოდებით „გამოცდილება“ ჩამოწერეთ ორი კატეგორიის საკით­ხები: პასუხისმგებლობის და მიღწევების. პასუხისმგებლობის საკითხი ეხება არა მარტო სამუშაოს, არამედ დამოკიდებულებას კოლეგებთან, გუნდთან, ხელმძღვანელობასთან. აღ­ნიშნეთ ისეთი საკითხები, როგორიცაა „ვხელმძღვანელობდი 10 ადამიანს,“ „დამა­წი­ნა­უ­რეს“, „ჩავატარე ტრეინინგები“. თქვენი სამუშაო ბიოგრაფიის შემადგენელი თითოეული სა­მუშაოსთვის ჩამოწერეთ დამქირავებლის თანამდებობა, გვარი და მისამართი, დასაქ­მე­ბუ­ლობის თარიღები. აღნიშნეთ, რა ისწავლეთ თითოეულ სამსახურში, რა ინოვაციები გა­ნავითარეთ, რა მიზნებს მიაღწიეთ, რა ხელფასებს ღებულობდით, რატომ რჩებოდით რაიმე სამსახურში ან ტოვებდით სამსახურს.

მეოთხე ფურცელზე ჩამოწერეთ იმ პიროვნებათა გვარები, ვინც თქვენ კარგად გიც­ნობთ და ისურვებდა დაეწერა დახასიათება ან ესაუბრა თქვენს პოტენციურ დამქი­რა­ვე­ბელ­თან. სასურველია სულ მცირე ორი ასეთი პიროვნების მოძებნა. ისინი შეიძლება იყვნენ ყოფილი ან ამჟამინდელი თანამშრომლები, პროფესორები, რომლებმაც კარგად იციან თქვე­ნი ხასიათი და შესაძლებლობები. სანამ ვინმეს დახასიათებას მიიღებთ, მას უნდა სთხოვოთ ნებართვა. თუ ის დაგთანხმდათ, მიეცით მას თქვენი რეზიუმე, რათა ის უკეთ გაეცნოს თქვენს ბოლოდროინდელ აქტივობებს. დახასიათებაში უნდა მიეთითოს პი­როვ­ნების გვარი, ტიტული, პოზიცია, ორგანიზაციის ან ბიზნესის მისამართი და ტელეფონის ნომერი, ფაქსის ნომერი და ელექტრონული ფოსტის მისამართი. ჰკითხეთ მათ, სად ამ­ჯო­ბი­ნებენ დაკონტაქტებას – სახლში, სამსახურში თუ სხვა ადგილზე.

### ინფორმაციის მიღება დასაქმების შესაძლებლობის შესახებ

სასურველი სამუშაოს მოძებნას ესაჭიროება ორგანიზებული ძალისხმევა. თქვენ უნ­და განსაზღვროთ რა სახის სამუშაო ადგილებია ხელმისაწვდომი და რა სამუშაო მოთ­ხოვ­ნებია საჭირო შესაბამისი პოზიციების დასაკავებლად.

კარიერასთან დაკავშირებული ბევრი პოზიცია მოთხოვნადია. *მოთხოვნადი პოზი­ცია*  არის განსაკუთრებული პროფესია, რომლისთვისაც დამქირავებლები ეძებენ აპ­ლი­კან­ტებს – სამუშაო ადგილები, რომლებიც ცხადდება გაზეთებსა და ჟურნალებში, სა­ა­გენ­ტოების მიერ ან ვებ-გვერდებზე.

სამუშაო ადგილს, რომელიც ხელმისაწვდომია, მაგრამ არაა რეკლამირებული ან გა­მოცხადებული, *არამოთხოვნადი პოზიცია* ეწოდება. ასეთი პოზიციები შეიძლება მიი­ღოთ კომპანიასთან პირდაპირი კონტაქტით შედეგად, ხოლო მათ შესახებ შეიტყოთ მე­გობ­რების, ნათესავების ან ნაცნობებისგან.

სამუშაო ადგილების შესახებ ინფორმაციის ერთ-ერთი საუკეთესო წყაროა *კამპუსის კა­რიერის ცენტრი*, რომელიც ბევრ კოლეჯსა და უნივერსიტეტში ფუნქციონირებს. ასეთ ცენტრებში გროვდება ინფორმაცია ქვეყანაში არსებული ვაკანსიების შესახებ. ინფორმაცია დალაგებულია გეოგრაფიული ლოკაციის, სპეციალობების და კომპანიების სახელების მი­ხედ­ვით. თითოეულ პოზიციასთან დაკავშირებულია საკონტაქტო პირის შესახენ მონა­ცე­მები. ცენტრის მომსახურება, როგორც წესი, უფასოა ან ძალიან დაბალფასიანი.

სამუშაო ადგილების ძებნის კიდევ ერთი პოპულარული გზაა ინტერნეტი. ინტერ­ნე­ტიდან შეიძლება მიიღოთ არა მარტო ინფორმაცია ვაკანსიების შესახებ, არამედ ატვირთოთ თქვენი რეზიუმე ონლაინ რეჟიმში.

კლასიფიცირებული განცხადებების განყოფილებები ჟურნალებსა და გაზეთებში კი­დევ ერთი წყაროა სამუშაო ადგილების მოსაძებნად. მათში იბეჭდება განახლებადი ინფორ­მა­ცია ვაკანსიების, ხელფასების და საჭირო კვალიფიკაციების შესახებ.

სამუშაო ინფორმაციის მიღების კიდევ ერთი წყაროა *კერძო* და სამთავრობო *დასაქ­მების სააგენტოები*. მათი მომსახურება ფასიანია. ამიტომ წინასწარ უნდა აწონ-დაწონოთ თქვენი შესაძლებლობები, სანამ ამ დაწესებულებებს მიმართავდეთ და თუ ისინი კერძოა, საჭიროა ზუსტად დაადგინოთ მათი რეპუტაციაც.

სამუშაო ადგილების შესახებ ინფორმაციის სხვა წყაროებია კოლეჯებისა და უნი­ვერ­სიტეტების ვებ-გვერდები, პროფესიული ასოციაციების წევრები, მეგობრები, ნათესავები, ინ­სტრუქტორები, ნაცნობები და ყოფილი ან ახლანდელი თანამშრომლები.

### რეზიუმე

*რეზიუმე* არის თქვენი კვალიფიკაციების მოკლე ჩამონათვალი. ის უნდა იყოს მოკ­ლე, გასაგები, პოზიტიური მიმოხილვა იმისა, თუ ვინ ბრძანდებით და რას სთავაზობთ დამ­ქირავებელს. იგულისხმება, რომ დამქირავებელი რეზიუმეს 30 წამში ათვალიერებს, ამი­ტომ ის მაქსიმალურად ლაკონური უნდა იყოს. მისი მიზანია ასეთი შთაბეჭდილების მოხ­დენა, რომ თქვენ მიგიწვიონ გასაუბრებაზე.

არსებობს ტრადიციული რეზიუმეს ორი ძირითადი ტიპი: მიზნობრივი და ზოგადი, თუმცა შესაძლებელია მათი კომბინირებაც.

*მიზნობრივი რეზიუმე* არის მომზადებული რომელიმე კონკრეტული სამუშაო ად­გი­ლისთვის. ის შეიცავს ინფორმაციას, რომელიც გვიჩვენებს, რამდენად შეესაბამება აპლი­კან­ტის კვალიფიკაცია კონკრეტულად მოცემულ ადგილს. მიზნობრივი რეზიუმე ძლიერია და ის შეიძლება გამოყენებულ იქნეს მოთხოვნადი სამუშაოს აპლიკანტების მიერ.

*ზოგადი რეზიუმე* არის თქვენი იმ კვალიფიკაციების აღწერა, რომლებიც შეიძლება გა­მოყენებულ იქნეს ნებისმიერ სამუშაოზე და გაეგზავნოს ნებისმიერ დამქირავებელს. ის ძი­რითადად არამოთხოვნადი სამუშაო ადგილების მოსაპოვებლად გამოიყენება.

რეზიუმეს შედგენის სამი ძირითადი ფორმატი არსებობს: ქრონოლოგიური, ფუნ­ქცი­ური და მათი კომბინაცია. ქრონოლოგიური რეზიუმე არის ტრადიციული.

*ქრონოლოგიური რეზიუმე* ორგანიზებულია თარიღების შესაბამისად; უმეტესად ესაა უკუმიმართულებით დალაგებული თარიღები – რეზიუმეს განყოფილებებში განათ­ლე­ბის, საქმიანობის ან საზოგადოებრივი საქმიანობის შესახებ პირველი იწერება მიმდი­ნა­რე საქმიანობა და პოზიცია.

*ფუნქციური რეზიუმე* იძლევა ინფორმაციას კვალიფიკაციების შესახებ, რომელიც კა­­ტეგორიზებულია უნარების და მათთან დაკავშირებული მიღწევების მიხედვით. ფუნ­ქცი­ებისთვის გამოიყენება სათაურები „მენეჯმენტი,“ „მარკეტინგი,“ „რეკლამირება“, „კო­მუ­ნიკაცია“, “ტრეინინგი“ და სხვ. ეს ფორმატი უფრო კრეატიულია და გამოიყენება ისეთ სფე­რო­ებში დასაქმების მსურველთა მიერ, როგორიცაა დიზაინი, რეკლამა, საავტორო უფ­ლე­ბები. რეზიუმეს ეს ფორმატი კარგია მათთვის, ვინც წლების განმავლობაში უმუშევარი იყო, აქვს მცირე შრომითი გამოცდილება ან გამოიცვალა ბევრი სამსახური და სურს მათი კომ­ბი­ნირება, რათა რეზიუმე უფრო მოკლე ან ხელსაყრელი გახადოს.

*კომბინირებული რეზიუმე* შეიცავს ორივე ზემოთ ნაჩვენები ფორმატის ძლიერ მხა­რე­ებს. ის კარგად მუშაობს მცირე გამოცდილების მქონე ინდივიდებისთვის, რომლებიც ახლა უერთდებიან სამუშაო ბაზარს.

რეზიუმეს ფორმატის შერჩევა დამოკიდებულია იმაზე, რა სახის სამუშაოს ეძებთ. თუ თქვენ გსურთ მიიღოთ სამუშაო კონსერვატიულ ორგანიზაციაში, როგორიცაა ბანკინგი, ბუღალტერია, წარმოება, უკეთესია ტრადიციული ქრონოლოგიური რეზიუმე. თუ გსურთ მუშაობის დაწყება რეკლამის, გაყიდვების და გართობის სფეროში, უმჯობესია ფუნქციური ფორმატი. თუ ახლახანს დაამთავრეთ უნივერსიტეტი, აირჩიეთ კომბინირებული ფორ­მა­ტი.

### რეზიუმეს მომზადება

თქვენი კვალიფიკაციისა და შრომითი ბაზრის ანალიზის შედეგად დაგროვილი ინ­ფორმაციის საფუძველზე ხდება რეზიუმეს მომზადება. რეზიუმეში ჩართული ძირითადი ნა­წილებია: შესავალი, განათლება; გამოცდილება; აქტივობები, ჯილდოები და სპე­ცია­ლუ­რი უნარები; დახასიათებები. ყველა ნაწილის ჩართვა აუცილებელი არ არის. ასევე შესაძ­ლე­ბელია მათი მიმდევრობის შეცვლა.

რეზიუმეს *შესავალი* უნდა შეიცავდეს სათაურს, თქვენი სამსახურის და/ან კარიერის მიზანს და, თუ საჭიროა, კვალიფიკაციის მოკლე აღწერას. *სათაურში* შედის თქვენი გვარი, სა­­ხელი, მისამართი, ტელეფონის ნომერი და ელექტრონული ფოსტის მისამართი. თუ გაქვთ ფაქსი ან ვებ-გვერდი, მიუთითეთ ისინიც. *კარიერის მიზანი* სასურველია ჩამოყა­ლიბ­დეს არაუმეტეს ექვს სიტყვაში და უნდა იყოს სპეციფიკური ხასიათის მიზნობრივი პო­ზი­­ციის შემთხვევაში და ზოგადი ხასიათის – ფართო დიაპაზონის სამუშაო ადგი­ლე­ბის­თვის. სპეციფიკური კარიერის მიზნის მაგალითია: „ადამიანური რესურსების დირექ­ტო­რის პოზი­ცი­ის მიღება ჯანდაცვის სფეროში“, ზოგადი კარიერის მიზნის მაგალითი: „პო­ზი­ციის მი­ღე­ბა გაყიდვებსა და მარკეტინგში.“

კ*ვალიფიკაციის მოკლე აღწერის* ნაწილი იძლევა თქვენი კვალიფიციების ჩამო­ნათ­ვალს. ეს ნაწილი არასავალდებულია, მაგრამ თუ მას ჩართავთ რეზიუმეში, ის უნდა იყოს გა­საგები და მაღალი ხარისხის. ჩამონათვალის მაგალითია: „წარმატებული გამოცდილება საბითუმო ვაჭრობაში“, „დაწინაურება მუდმივად ზრდადი ქვოტებისთვის“, „ბოლო ოთხ კვარტალში კომპანიის საუკეთესო თანამშრომელთა სიაში ყოფნა“.

თუ თქვენ ახლახანს დაამთავრეთ უნივერსიტეტი, აქცენტი გააკეთეთ განათლებაზე – შესავალ ნაწილს პირდაპირ მოაყოლეთ განათლების აღმწერი ნაწილი. თუ თქვენ მუშა­ო­ბის მრავალწლიანი გამოცდილება გაქვთ, მაშინ შესავალ ნაწილს მოაყოლეთ გამოცდი­ლე­ბის აღმწერი ნაწილი.

*განათლების* განყოფილებაში უნდა გაკეთდეს ყველა საგანმანათლებლო დაწესე­ბუ­ლების დასახელების, მისამართისა და სწავლის დაწყებისა და დამთავრების თარიღების ჩა­მონათვალი, სადაც აპლიკანტს უსწავლია. თითოეული სასწავლებლისთვის ასევე უნდა მი­ე­თითოს მიღებული ხარისხი და აპლიკანტის მიღწევებისა და ცოდნის გაფართოების ამ­სახ­ველი ინფორმაცია.

*გამოცდილების* შესახებ ინფორმაცია ყველაზე მნიშვნელოვანია სამსახურის მო­პო­ვე­ბისთვის. განსაკუთრებით უნდა გამოიკვეთოს ის შრომითი გამოცდილება, რომელიც აპ­ლი­კანტს იმ სფეროში აქვს, რომელში დასაქმებასაც ის ესწრაფვის. ყველა პოზიციას უნდა ახ­­ლდეს დასაქმების თარიღები, სამუშაოს დასახელება, დამქირავებლის ვინაობა და მი­სა­მარ­თი.

ჩართეთ დამატებითი ნაწილები რეზიუმეში, თუ თქვენი წარსული ამას იმსახურებს. შე­გიძლიათ დაუმატოთ ცალკეული ნაწილები, რომლებიც აღწერს ჯილდოებს, სპე­ცია­ლურ უნარებს, კომპიუტერულ კომპეტენციას, საზოგადოებრივ აქტივობებს, გამოქ­ვეყ­ნე­ბულ ნაშ­რომებს, საჯარო პრეზენტაციებს, სამხედრო სამსახურს, ორგანიზაციების წევ­რო­ბას, სპე­ცი­ალურ ინტერესებს. თუ თქვენ ბევრ აქტივობაში ღებულობდით მონაწილეობას, გაა­კე­თეთ მათი კომბინირება ერთ საერთო ნაწილში სახელით „აქტივობები“.

რეზიუმეში არ მიეთითება ისეთი ინფორმაცია, რაც შეიძლება დისკრიმინაციის სა­ფუძ­ველი გახდეს: რასა, ფერი, რელიგია, ასაკი, სქესი, ოჯახური მდგომარეობა, ეროვნება, უნარშეზღუდულობა.

რეზიუმეს ბოლო ნაწილია დახასიათებები. როგორც წესი, რეზიუმეს დაერთვის მხო­ლოდ იმ ადამიანთა სია, ვინც მოგცემთ დახასიათებას; დახასიათებები ცალკე დოკუ­მენ­ტად შეიძლება გაფორმდეს.

რეზიუმეს განსაკუთრებული ფორმაა *ელექტრონული რეზიუმე*, რომელიც თავის მხრივ, შეიძლება იყოს სკანირებული ან ონლაინ რეზიუმე. სკანირებული რეზიუმე ჩვეუ­ლებრივი დაბეჭდილი რეზიუმეს სკანირებით მიიღება. მას ათავსებენ აპლიკანტის სხვა დო­კუმენტებთან ერთად ელექტრონულ საქაღალდეში. რეზიუმეს ეცნობა ადამიანური რე­სურ­სების დეპარტამენტის თანამშრომელი და იწერება ინტერვიუს დანიშვნის ან აპლი­კან­ტის უარყოფის წერილი. შემდეგ ეს რეზიუმე ინახება მონაცემთა ბაზაში. თუ სასურველი სამ­სახური მიიღეთ, რეზიუმე განაახლეთ ყოველ 6 თვეში და დაუმატეთ ახალი ინფორ­მა­ცია და დაუსვით ახალი თარიღი. სკანირებული რეზიუმეს ჩვეულებრივისაგან განმას­ხვა­ვებელი ერთადერთი საკითხია *საკვანძო სიტყვების* ჩამონათვალი. ისინი რეზიუმეს დ­ა­საწ­ყის­შივე ჩაისმის. მათი მაგალითებია: შრომისმოყვარეობა, ენერგიულობა, ინოვა­ციუ­რო­ბა, ღია კომუნიკაბელურობა, გუნდურობა, კრეატიულობა, ანალიტიკური აზროვნება, აკუ­რა­ტულობა.

*ონლაინ რეზიუმე* გამოიყენება კარიერის ცენტრის ან კომპანიის ვებ-გვერდზე ატ­ვირ­­თვისთვის. რეზიუმეს ეს სახეობა ტრადიციული ან სკანირებუბულისაგან იმით გან­სხვავდება, რომ მას შეიძლება გაუკეთდეს ბმულები უფრო დეტალურ ინფორმაციასთან და­საკავშირებლად. მათი შედგენის ინსტრუქციები ასევე ინტერნეტში უნდა მოიპოვოთ.

იმის გამო, რომ რეზიუმე ქმნის პირველ შთაბეჭდილებას თქვენ შესახებ, შეადგინეთ ის მაქსიმალური ყურადღებით. გაითვალისწინეთ შემდეგი რეკომენდაციები:

* რეზიუმე უნდა დაიბეჭდოს კარგი პრინტერის გამოყენებით კარგ ქაღალდზე. იზ­რუნეთ იმაზე, რომ არ იყოს შეცდომები ან დასვრილი ქაღალდი.
* გამოიყენეთ დაფორმატების საშუალებები: ტექსტის საზღვრები, ფონტი, შრიფ­ტი.
* გამოიყენეთ მოკლე წინადადებები. მოერიდეთ პირის ნაცვალსახელების ხმარე­ბას. წინადადებები დაიწყეთ ზმნით მოქმედებით გვარში.
* რე­ზიუმეს შავი ვარიანტი წააკითხეთ ვინმეს, ვინც კარგად არ გიცნობთ. შემდეგ დაუსვით შეკითხვები რეზიუმეში მოცემული ინფორმაციის შესახებ. თუ მან ვერ გიპასუხათ, რეზიუმე არაეფექტურია.
* დაიმახსოვრეთ, რომ თქვენი მიზანია შეადგინოთ ძლიერი რეზიუმე, ისეთი, რომ მან დამქირავებელი დაარწმუნოს იმაში, რომ თქვენ აუცილებლად დაგიბაროთ ინტერვიუზე.

## სავარჯიშოები

1. განიხილეთ რა მიდგომა უნდა გამოიყენოს აპლიკანტმა მისი კვალიფი­კა­ციის ანა­ლიზის დროს.
2. რომელია ყველაზე მნიშვნელოვანი ფაქტები, რომელთა ჩამოთვლასაც საჭიროდ მიიჩნევთ თქვენი კვალიფიკაციების ანალიზის დროს?
3. განსაზღვრეთ მოთხოვნადი პოზიცია. ჩამოთვალეთ, სად შეიძლება იპოვოთ მოთ­ხოვნადი პოზიცია.
4. როცა ემზადებით რეზიუმეს გამოცდილების ნაწილის დასაწერად, რა ინფორ­მა­ცია დაგჭირდებათ თქვენი წარსული საქმიანობიდან?
5. ჩამოთვალეთ ექვსი ბიჯი დასაქმების ძებნის პროცესში.
6. აღწერეთ ინფორმაცია და სერვისები, რომელსაც გთავაზობთ კამპუსის კარიერის ცენტრი.
7. აღწერეთ ინტერნეტის როლი სამსახურის მოძიებაში.
8. რამდენ დახასიათებას დაურთავთ თქვენს რეზიუმეს? რა ინფორმაცია გჭირ­დე­ბათ თითოეული დახასიათებისათვის?
9. ახსენით ტერმინი „საკვანძო სიტყვები“ და მათი მნიშვნელობა თქვენს რეზი­უ­მეში.
10. ჩამოთვალეთ და ახსენით რეზიუმეს ხუთი საზოგადოდ გამოყენებული ნაწილის მიზნები.
11. ეწვიეთ თქვენი კამპუსის კარიერის ცენტრს და შეაგროვეთ ინფორმაცია იმის შე­სახებ, თუ რა პერსონალურ ტესტებს სთავაზობენ ისინი ადამიანებს მათი კა­რიე­რული ინტერესების განსაზღვრისათვის. გაიარეთ ტესტი, შეაფასეთ ტესტი და დაწერეთ ანგარიში.
12. შექმენით პრეზენტაცია, კოლეჯის ახალ კურსდამთავრებულ აპლიკანტს რა თვი­სე­ბებს მოსთხოვდით, თქვენ რომ დამქირავებელი იყოთ ბიზნეს-კომპანიაში.
13. გააანალიზეთ, რომელ პროფესიულ ორგანიზაციაში გაწევრიანება გააძლიერებს თქვენს შესაძლებლობებს იპოვოთ სამსახური პროფესიის მიხედვით.
14. მე-13 სავარჯიშოში მოპოვებული ინფორმაციის საფუძველზე შეადგინეთ მემო­რანდუმი თქვენი ხელმძღვანელისათვის, რომელშიც წარმოადგენთ ორგანიზა­ცი­ის მისიას, მიზანსა და დანიშნულებას.
15. მოიძიეთ ინტერნეტში 5 პოზიცია, რომელზე მუშაობასაც ისურვებდით უნი­ვერ­სიტეტის დამთავრების შემდეგ.
16. თქვენ ხართ გაყიდვებისა და რეკლამის სპეციალისტი. მოიძიეთ შესაბამისი სამუ­შაო ადგილი და შეადგინეთ მემორანდუმი მასწავლებლისადმი.
17. ჩაატარეთ მიმოხილვა, ვინ შეიძლება მოგცეთ რეკომენდაცია. შეადგინეთ რეკო­მენ­დაციის ნიმუში.
18. შეადგინეთ რეზიუმე თქვენ შესახებ ამჟამად არსებული ფაქტების საფუძველზე, დაუმატეთ ინფორმაცია იმ აქტივობების შესახებ, რომლებსაც სიამოვნებით შეას­რუ­ლებდით.
19. შეადგინეთ კომბინირებული რეზიუმე თქვენთვის.
20. მოამზადეთ მიზნობრივი რეზიუმე ქრონოლოგიურ ფორმატში, რომელსაც გამო­ი­ყენებთ თქვენს დარგში დასაქმებისათვის.
21. მოამზადეთ სკანირებული რეზიუმე.

# თავი 12. განცხადების შეტანა სამსახურში აყვანის შესახებ და გასაუბრება

სამსახურში აყვანის პროცესის პირველი სამი ბიჯი – კვალიფიკაციების ანალიზი, და­­საქმების შესახებ ინფორმაციის მოძიება და რეზიუმეს შედგენა – უკვე იყო განხილული მე-11 თავში. ამ პროცესის მომდევნო სამი ბიჯია: სააპლიკაციო წერილების წერა, ინტერ­ვი­უს გავლა და მომდევნო კომუნიკაციის წარმოება.

## სააპლიკაციო წერილების წერა

რეზიუმეს შედგენის შემდეგ საჭიროა უფრო მეტად პერსონალური გზავნილის – სა­აპ­­ლიკაციო წერილის დაწერა. *სააპლიკაციო წერილი* გაყიდვის წერილია, რომლის გასა­ყი­დი პროდუქტიც თქვენ ხართ. ამ წერილში შესაძლებელია ზოგიერთი ისეთი საკითხის გა­შუქება, რომელთა განხილვაც ვერ მოხდა ერთგვერდიან რეზიუმეში. ის რეზიუმესთან ერ­თად ქმნის აპლიკაციის პაკეტს დასაქმების პროცესში.

რეზიუმეს მსგავსად, სააპლიკაციო წერილი შეიძლება იყოს იყოს მიზნობრივი ან ზო­­გადი. მათი არჩევის საფუძველი კვლავ რჩება იგივე – მოთხოვნად სამუშაოს ეძებთ თუ არა მოთხოვნადს. ზოგჯერ კი ორივე ტიპის კომბინირება ხდება ერთ წერილში.

სააპლიკაციო წერილის სამი ძირითადი ნაწილია: შესავალი, კვალიფიკაციების ჩა­მო­ნათვალი და ინტერვიუს მოთხოვნა. წერილის უპირველესი მიზანია მოახდინოს დამ­ქი­რა­ვებლის მოტივაცია წაიკითხოს თქვენი რეზიუმე, ხოლო წერილისა და რეზიუმეს გაც­ნო­ბის შემდეგ გაუჩნდეს სურვილი გაგესაუბროთ.

*შესავალში* უნდა მიიქციოთ მკითხველის ყურადღება, რათა მან წაიკითხოს წერილის დანარჩენი ნაწილიც. ამასთან, მასში მოცემულია მიზეზი იმისა, თუ რატომ წერთ – ახდენთ მკითხველის ორიენტაციას რეზიუმეზე. შესავლის მაგალითია: „კრეატიული! მცოდნე! ორ­გა­ნიზებული! სწორედ ის, რაც თქვენ გჭირდებათ სააგენტოში“. ესაა არამოთხოვნადი პო­ზიციისთვის. ახლა განვიხილოთ მოთხოვნადი პოზიციისთვის სააპლიკაციო წერილის შე­სავლის ნიმუში: „გთხოვთ განიხილოთ ჩემი კვალიფიკაციები აუდიტორის თანამდებობის მოთხოვნებთან მიმართებაში, რომელიც გამოცხადებულია ჟურნალის მაისის თვის ნო­მერ­ში.“

სააპლიკაციო წერილის მეორე მთავარი ნაწილის მიზანია დაარწმუნოთ პოტენ­ცი­უ­რი დამქირავებელი, რომ თქვენ შეესაბამებით იმ პოზიციის სამუშაო მოთხოვნებს, რომლის მოპოვებაც გსურთ. ეს წერილის ყველაზე მნიშვნელოვანი ნაწილია. წერილის ამ ნაწილში თქვენ უნდა (1) ჩამოაყალიბოთ თქვენი საგანმანათლებლო კვალიფიკაციები სამუშაო მოთ­ხოვ­ნებთან მიმართებაში; (2) განიხილოთ თქვენი სამუშაო გამოცდილება ასევე სამუშაო მოთ­ხოვნებთან მიმართებაში და (3) განსაზღვროთ სხვა კვალიფიკაციები სამუშაო მოთ­ხოვნებთან მიმართებაში (მაგალითად, პიროვნული თვისებები).

ახლა უნდა შეეცადოთ მოახდინოთ დამქირავებლის მოტივაცია – შეუდგეს მოქ­მე­დე­ბას, ანუ წაიკითხოს რეზიუმე და მიგიწვიოთ ინტერვიუზე. ინტერვიუს მიღების გზაა მი­სი პირდაპირი თხოვნა პოზიტიური, სასიამოვნო მანერით და თქვენი საკონტაქტო ინ­ფორ­მა­ცი­ის მიწოდებით, მაგალითად, ასე: „ვისურვებდი თქვენთან გასაუბრებას სააგენტოს ვა­კან­ტურ თანამდებობასთან დაკავშირებით. მე მზად ვარ შეგხვდეთ თქვენთვის სასურველ ნე­ბისმიერ დროს. თქვენ შეგიძლიათ დამიკავშირდეთ ტელეფონზე 593 55 66 77 ან მო­მწეროთ მისამართზე: [jsn@gtu.ge](mailto:jsn@gtu.ge)“

სააპლიკაციო წერილი უნდა იყოს აკურატული, ნათელი და მოკლე. სასურველია, მი­­სი სიგრძე არ აღემატებოდეს ერთ გვერდს. წერილის დაწერამდე გამოიკვლიეთ კომპანია და შეიტყვეთ რაიმე მისი საქმიანობის შესახებ; გააანალიზეთ მიმღები და ბოლო დაწერეთ დამარწმუნებელი შეტყობინება. ასევე წინასწარ დაადგინეთ, ვინ წაიკითხავს წერილს – სწო­­რად მიუთითეთ სახელი და ტიტული.

### ინტერვიუ სამსახურის მისაღებად

ინტერვიუ ძალიან მნიშვნელოვანი მომენტია სამსახურის მიღების პროცესში, რად­გა­ნაც მას შეუძლია განსაზღვროს თქვენი კარიერის კურსი. ამიტომ საჭიროა მისთვის სა­გულ­დაგულოდ მომზადება. მომზადების პირველი ეტაპი ინტერვიუზე მიწვევამდეა ჩატა­რე­ბული; თქვენ გააანალიზეთ თქვენი კვალიფიკაციები, გამოიკვლიეთ შრომითი ბაზარი, მოამზადეთ რეზიუმე და სააპლიკაციო წერილი. ამ პროცესში თქვენ მეტი შეიტყვეთ სა­კუ­თარი თავის შესახებ. ამასთან, ეს ინფორმაცია თქვენ უკვე ისე გაქვთ ორგანიზებული, რომ შეგიძლიათ მის შესახებ საუბარი ეფექტურად და ლოგიკურად.

მომზადების მომდევნო ბიჯია ინტერვიუზე მოსალოდნელი ყველა კითხვის გან­ხილ­ვა და მათზე პასუხის მომზადება. იმის გამო, რომ თქვენ წინასწარ არ იცით, რა ტიპის იქნება ინტერვიუ, უნდა მოემზადოთ როგორც ტრადიციული, ისე ქცევითი სტილის ინ­ტერვიუსთვის; უნდა მზად იყოთ ორივე სტილის ინტერვიუსთვის.

*ტრადიციული სტილის ინტერვიუ* ტარდება იმის გამოსარკვევად, როგორია თქვენი განათლება და გამოცდილება. ამ სტილის ინტერვიუზე ძირითადად გამოყენებული შე­კით­ხვები მოცემულია ქვემოთ.

**ხასიათი**

1. მომიყევით თქვენ შესახებ.
2. რა არის თქვენი ყველაზე ძლიერი მხარე?
3. რა არის თქვენი ყველაზე სუსტი მხარე?
4. ვინაა თქვენი სამაგალითო ადამიანი? რატომ?
5. სად გსურთ იყოთ ხუთი წლის შემდეგ? ათი წლის შემდეგ?
6. როგორ მიმართებაშია თქვენი განათლება ან სამუშაო გამოცდილება მოცემულ სამუშაოსთან?
7. მითხარით სამი სიტყვა, რომლებითაც შესაძლებელია თქვენი აღწერა.
8. რა არის თქვენი მოტივაცია?
9. რა შეგიძლიათ შემოგვთავაზოთ?
10. რატომ უნდა დაგიქირავოთ თქვენ და არა სხვა კანდიდატი?

**განათლება**

1. რატომ აირჩიეთ თქვენი კოლეჯი ან უნივერსიტეტი?
2. რა იყო თქვენი საშუალო ქულა სწავლის პერიოდში?
3. მომიყევით თქვენი საკურსო სამუშაოების შესახებ?
4. მომიყევით თქვენი კლასგარეშე აქტივობების შესახებ.
5. მომიყევით თქვენი პროფესიულ ორგანიზაციაში ჩართულობის შესახებ.
6. თქვენი ქულებიზუსტად ასახავდა თქვენს შესაძლებლობებს? რატომ ან რატომ არა?
7. იყავით ფინანსური პასუხისმგებელი თქვენს განათლებაზე?
8. გაქვთ თუ არა გეგმები დამატებითი განათლების მიღებასთან დაკავშირებით?
9. რა ძირითადი კურსები გაქვთ გავლილი?
10. რა შეისწავლეთ ისეთი, რაც გამოგადგებათ მოცემულ პოზიციაზე სამუშაოდ?

**გამოცდილება**

1. რატომ აირჩიეთ სამუშაოს ეს სფერო?
2. ამ სამუშაოსთან დაკავშირებული რა უნარები გაქვთ განვითარებული?
3. როგორ ხელმძღვანელთან ისურვებდით მუშაობას?
4. თვლით თქვენს თავს ამბიციურად?
5. რას ფიქრობთ, რა განსაზღვრავს პიროვნების პროგრესს კომპანიაში?
6. რას ნიშნავს თქვენთვის გუნდური მუშაობა?
7. რას აკეთებდით ძველ სამუშაო ადგილზე?
8. ოდესმე მიგიტოვებიათ სამუშაო? რატომ?
9. ყველაზე მეტად რა არ მოგწონდათ ძველ სამსახურში?
10. ოდესმე თუ შეგისრულებიათ რაიმე სამუშაო მოხალისის სტატუსით? რა სახის?

**კარიერის მიზნები**

1. რამდენად მნიშვნელოვანია თქვენთვის ფული?
2. მარტო მუშაობა უფრო მოგწონთ თუ სხვა ადამიანებთან ერთად? რატომ?
3. გსურთ თუ არა სხვა ადგილზე საცხოვრებლად გადასვლა?
4. თქვენ თქვენს მომავალ ხელქვეითებზე ასაკით უმცროსი ხართ. რა პრობლემები შეიძლება შეგექმნათ? როგორ გადაჭრით მათ?
5. რა ხელფასს მოელით ამ თანამდებობაზე?

*ქცევის სტილის ინტერვიუ* ტარდება აპლიკანტის წარსული საქმიანობისა და ქცევის გან­ხილვაზე ფოკუსირებით იმის განსაზღვრის მიზნით, თუ როგორ იმოქმედებს ის მო­მა­ვალ­ში. ასეთი ინტერვიუსთვის მომზადებისას უნდა განიხილოთ სასწავლებელში ან ად­რინდელ სამუშაო ადგილზე თქვენი სიტუაციები და როგორ იქცეოდით ამ სიტუაციებში. ქცევის სტილის ინტერვიუზე შეიძლება დაისვას შემდეგი სახის შეკითხვები:

1. აღწერეთ მთავარი პრობლემა, რაც გქონიათ თანამშრომელთან და როგორ გადაწ­ყვი­ტეთ ის. აღწერეთ, რატომ გადაწყვიტეთ ამ თანამშრომლის მიმართ კონფრონ­ტა­ციაზე წასვლა.
2. აღწერეთ სიტუაცია, რომელშიც მუშაობდით როგორც გუნდის წევრი რაიმე პრო­ექტზე. ახსენით, როგორ მართავდით სიტუაციას. როგორ დასრულდა პროექტი?
3. აღწერეთ ყველაზე რთული გამოწვევა, რაც შეგხვედრიათ. ახსენით, რატომ გჯე­რათ, რომ გაუმკლავდით ან ვერ გაუმკლავდით ამ გამოწვევას.
4. აღწერეთ სიტუაცია, რომელშიც იყავით წარმატებული (ან წარუმატებელი) ვინმეს მოტივაციაში.
5. აღწერეთ სიტუაცია სამსახურში ან სასწავლებელში, სადაც თქვენ გამოავლინეთ ინი­ციატივა. რა იყო შედეგი? თავი როგორ იგრძენით?

ამრიგად, ტრადიციული ინტერვიუ ფოკუსირდება იმაზე, როგორ მართავთ კონ­კრე­ტულ სიტუაციას მომავალში, ხოლო ქცევითი ინტერვიუ ფოკუსირდება იმაზე, თუ როგორ მართეთ რაიმე სიტუაცია წარსულში.

ყველა ინტერვიუზე თქვენ უნდა იყოთ პატიოსანი, გულწრფელი, პოზიტიური და ენ­თუზიაზმით აღსავსე. იყავით ის, რაც ხართ, იყავით თავაზიანი და იყავით ყურად­ღე­ბი­ა­ნი. გადააქციეთ თქვენი სისუსტეები თქვენს სიძლიერედ. მაგალითად, თუ გეკითხებიან: „რა არის თქვენი სისუსტე“, შეიძლება უპასუხოთ: „ზოგიერთი ფიქრობს, რომ მე ვარ თავშე­კა­ვებული, მაგრამ ის ფაქტი, რომ მოქმედებამდე ცოტა მეტ ხანს ვფიქრობ, ბევრჯერ დამ­ხმა­რებია სხვების მიმართ ეფექტურ დამოკიდებულებაში“. პასუხები უნდა იყოს ლაკო­ნუ­რი, მაგრამ არავითარ შემთხვევაში, მხოლოდ „კი“ ან „არა“.

ზოგიერთ შემთხვევაში დამქირავებელი ცდილობს დასვას შეკითხვები, რომლებსაც არავითარი შეხება არა აქვს ვაკანსიასთან. ასეთ შემთხვევაში შეგიძლიათ: (1) უპასუხოთ შე­კითხვას – თქვენ გაქვთ უფლება ასე მოიქცეთ, თუ გსურთ; (2) გამოიყენოთ უარყოფითი პასუხი, რაც ასე­ვე თქვენს უფლებებში შედის; (3) დააზუსტოთ შეკითხვის შინაარსი და თუ ის ეხება ვაკანსიას, მაშინ უპასუხოთ.

ხელფასის საკითხი ბოლო თემაა ინტერვიუს კითხვებში. ეს საკითხი შეიძლება ინ­ტერ­ვიუმდეც გამოარკვიოთ. ასევე სასურველია წინასწარ გამოიკვლიოთ, მსგავს თანამ­დე­ბო­ბებზე რამდენს უხდიან სხვა კომპანიებში. იყავით პირდაპირი ხელფასზე საუბრისას, მა­გა­ლითად, გამოიყენეთ წინადადება: „ჩემი კვალიფიკაციის მქონე სხვა პიროვნებების ხელ­ფა­სების გამოკვლევისას დავრწმუნდი, რომ იმედია მექნება1000 ლარი“.

თქვენ შეიძლება საკუთარი შეკითხვებიც გქონდეთ ინტერვიუერის მიმართ. მხო­ლოდ საკუთარი ხელფასისა და ბონუსების შესახებ ინფორმაციით ნუ შემოიფარგლებით. დასვით კითხვები თქვენი მოვალეობის, თანამშრომელთა შეფასების სისტემის, მენეჯ­მენ­ტის ფილოსოფიის, კომპანიის პროგრესისა და გეგმების, დაწინაურების პოლიტიკის და თანამშრომელთა განვითარების პროგრამების შესახებ.

შეიტყვეთ რაც შეიძლება მეტი კომპანიის შესახებ ინტერვიუზე წასვლამდე. კომპა­ნი­ის ვებ-გვერდზე შეიძლება შეიტყოთ, რამდენი თანამშრომელი ჰყავს კომპანიას, აქვს თუ არა ფილიალები, რა არის მისი პრიორიტეტები და სხვ. ეს ინფორმაცია დაგეხმარებათ ინ­ტერ­ვიუერთან კომუნიკაციაში და მოგანიჭებთ უპირატესობას სხვა კანდიდატების მიმართ, რომლებსაც არაფერი შეუსწავლიათ კომპანიის შესახებ.

ინტერვიუსთვის საგანგებოდ უნდა მოემზადოთ გარეგნულადაც. ყურადღებით შე­არ­ჩიეთ ტანსაცმელი; თავი აარიდეთ მძიმე სამკაულებს, ძლიერ არომატებს, გამომწვევ ფე­რებს. მამაკაცებმა სასურველია ჩაიცვან კონსერვატიული კოსტუმი ლურჯ ან ნაცრისფერ ტონ­ში, თეთრი პერანგი სადა და მარტივი ჰალსტუხით, გაპრიალებული ფეხსაცმელი კოს­ტუ­მის ტონის წინდებით. ქამრისა და ფეხსაცმლის ფერები იდენტური უნდა იყოს. ქალებმა უნდა ჩაიცვან ორნაწილიანი კონსერვატიული კოსტუმი მუხლამდე ან უფრო გრძელი ქვე­და­ბოლოთი ლურჯ ან ნაცრისფერ ტონში (შარვალი არაა რეკომენდებული), თეთრი ბლუზა სა­და სამკაულებით, გაპრიალებული ფეხსაცმელი სადა წინდით; თუ ქამარს გაიკეთებთ, მისი ფერი ფეხსაცმლის ფერს უნდა შეესაბამებოდეს.

წინასწარ ივარჯიშეთ დაჯდომა-წამოდგომასა და ხელის ჩამორთმევაში. ინტერვიუ­ზე ადრე მიდით. თან იქონიეთ პორტფოლიო შემდეგი მასალით: რეზიუმეს ორი ასლი, თქვე­ნი საკურსო სამუშაოების ან პროექტების მაგალითები, დახასიათების წერილები, რე­კო­მენდატორების სია, სააპლიკაციო ფორმა. თან იქონიეთ კალამი და რვეული შენიშვნების ჩასაწერად; სთხოვეთ სავიზიტო ბარათი და მადლობის წერილი გაუგზავნეთ მოგვიანებით ინტერვიუერს.

თვითონ ინტერვიუ არის შესაძლებლობა გაუზიაროთ თქვენი კვალიფიკაცია დაინ­ტე­რესებულ პირს. წარმატებული ინტერვიუს ბიჯებია: დროზე მისვლა, თავის თავაზიანად წარდგენა, ლოდინისას კომპანიის მასალების კითხვა, ხელის მყარად ჩამორთმევა, სხე­უ­ლის ენის გამოყენება დაინტერესების საჩვენებლად, მოსმენა, თავის დაქნევა და არავერ­ბა­ლური უკუკავშირი ინტერვიუერთან, პროცესის მომდევნო ბიჯის შესახებ კითხვის დასმა, მადლობის თქმა ინტერვიუერისათვის, მადლობის წერილის გაგზავნა ყველასთან, ვისთან სა­უბარიც მოგიწიათ. მიმართეთ ინტერვიუერს სახელით. შეინარჩუნეთ თვალებით კონ­ტაქტი ინტერვიუერთან. შესაძლებელია ინტერვიუერმა წინასწარგანზრახვით გამოგიწ­ვი­ოთ რთული კითხვების დასმით ან დაუინტერესებლობით ან გაღიზიანებითაც კი. შეინარ­ჩუ­ნეთ სიმშვიდე და მეგობრული განწყობა. თავი აარიდეთ ძველ კოლეგებზე ნეგატიურ სა­უ­ბარს, აგრესიულ ტონს, ზედმეტ დაინტერესებას ფულით, ზედმეტ ამბიციურობას, იუ­მო­რის ნაკლებობას, ინტერვიუერის დროის უპატივცემულოდ მოპყრობას. არ მოწიოთ, და­ღე­ჭოთ საღეჭი რეზინი, დაეყრდნოთ სკამის ზურგს, არ გაიცინოთ ნერვიულად.

ფხიზლად იყავით ინტერვიუერის მოცემული სიგნალების მიმართ. თუ ის სკამს უკან გააცურებს, ადგება ან ვერბალურ სიგნალს მოგცემთ ინტერვიუს დასრულების შე­სა­ხებ, გამოხატეთ, რომ აფასებთ თქვენთვის დათმობილ დროს და მოცემულ ინფორმაციას. აღნიშნეთ, რომ დაელოდებით ინტერვიუერის გამოხმაურებას, ხელი ჩამოართვით და თბი­ლად დაემშვიდობეთ.

არს*ებობს ინტერვიუს სხვადასხვა ტიპები. ერთ-ერთ ტიპს წარმოადგენს* სკრინინგ-ინტერვიუ. მისი მიზანია იმის გამორკვევა, გაქვთ თუ არა საჭირო განათლება, შრომითი გა­მოცდილება, კომუნიკაციის უნარი და პიროვნული თვისებები. ასეთ ინტერვიუს წინასწარ ინ­ტერვიუსაც უწოდებენ. ის ტარდება ტელეფონით ან სატელეფონო კონფერენციის სის­ტე­მით. თუ თქვენ სასურველ შთაბეჭდილებას დატოვებთ, მიგიწვევენ მეორე ინტერვიუზე, რო­მელზეც შეიძლება მოგიწიოთ შეხვედრა რამდენიმე ადამიანთან ცალ-ცალკე ან გუნ­დუ­რად. გუნდში სავარაუდოდ შედის ადამიანური რესურსების სპეციალისტი, პოტენციური ხელმძღვანელი და პოტენციური კოლეგები. თქვენ მოგიწევთ პასუხის გაცემა თითოეული მათგანის შეკითხვებზე.

ინტერვიუს კიდევ ერთი სახეობაა *ვიდეო ინტერვიუ*. ეს ახალი ფორმაა და იყენებს ვი­­დეო კონფერენციის სისტემას. ის ინტერვიუს უფრო ეკონომიური ფორმაა და ტარდება კოლეჯების ან უნივერსიტეტების კარიერის ცენტრში.

*ონლაინ-ინტერვიუ* იყენებს ვიდეოს, კამერის, კომპიუტერისა და ინტერნეტის კომ­ბი­ნაციას. ეს ასევე ინტერვიუს ეკონომიური ფორმაა და შეიძლება ჩატარდეს ნებისმიერი კომპიუტერიდან.

*ჯგუფური ინტერვიუს* დროს ერთსა და იმავე პოზიციისთვის ხდება რამდენიმე ადა­მი­ანთან გასაუბრება ერთდროულად. კომპანია განსაზღვრავს როგორი ინტერაქცია აქვს კან­დიდატს ჯგუფურ სიტუაციაში და აფასებს პოტენციური თანამშრომლების ინტე­რაქცი­ულ უნარებს.

### სხვა კომუნიკაციების მომზადება

დასაქმების კომუნიკაცია არ შემოიფარგლება მხოლოდ რეზიუმეებით, სააპლიკაციო წერილებითა და ინტერვიუებით. სხვა ამგვარი კომუნიკაცია შეიძლება იყოს სატელეფონო ზარები, წერილები, ელექტრონული ფოსტა და პირისპირ კონტაქტი.

თუ თქვენ მოგეჩევნებათ, რომ აპლიკაციის ჩაბარებიდან მეტისმეტად დიდი დრო გავიდა, შეეცადეთ დაეკონტაქტოთ კომპანიას ტელეფონით, წერილით ან პირდაპირი გზით, მაგალითად, შეიძლება გაგზავნოთ ასეთი წერილი: „მარტში გამოგიგზავნეთ აპ­ლი­კა­ცია თქვენი მარკეტინგის დეპარტამენტში არსებული ვაკანტური ადგილის დაკავების თა­ო­ბაზე. მე ისევ ძალიან ვარ დაინტერესებული თქვენს კომპანიაში მუშაობით“.

ინტერვიუზე მიწვევა ძირითადად ტელეფონით ხდება. ხშირად ბევრი კომპანია ამ მიზნით ელექტრონულ ფოსტას იყენებს. ამიტომ უნდა იყოთ მოლოდინის რეჟიმში და უპას­უხოთ ლოგიკურად და ნათლად. თქვენს პასუხში უნდა გამოხატოთ მადლიერება, ინ­ტერვიუსთვის მზადყოფნა და ოპტიმისტური დამოკიდებულება. ზეპირი ან წერილობითი შეტ­ყობინება შეიძლება ასეთი იყოს: „გმადლობთ იმისათვის, რომ მაძლევთ ინტერვიუს საშუალებას. ჩემი სამუშაო გრაფიკიდან გამომდინარე, ინტერვიუსთვის შესაფერისი დრო იქნება 7, 9 ან 10 მარტი. მადლიერი დაგრჩებით, თუ ინტერვიუს დამინიშნავთ ამ თარი­ღე­ბიდან ნებისმიერ დროს. ველოდები ვიზიტს თქვენს ოფისში და მეტის შეტყობას აუდი­ტო­რის თანამდებობის შესახებ“.

ინტერვიუს მოსდევს აპლიკანტის სამადლობელი წერილი. ის იგზავნება ინტერ­ვი­უ­დან 1–2 დღეში. თუ ისევ ხართ დაინტერესებული სამსახურის მიღებით, ეს ინტერესი გა­მო­ხატეთ წერილში. თუ აღარ გაინტერესებთ ეს სამსახური, სამადლობელი წერილი უნ­და შე­საბამის ინფორმაციას შეიცავდეს.

ინტერვიუს გავლის შემდეგ ხდება დასაქმების დადასტურება ან უარყოფა. ეს ძი­რი­თა­დად ხორციელდება ტელეფონით ან პირისპირ. და მას მოსდევს წერილი. დასაქმების დადასტურების წერილი არის პოზიტიური კომუნიკაცია და ის იყენებს პირდაპირ გეგმას: (1) შეთავაზება უნდა იყოს მიღებული; (2) უნდა იყოს ჩამოთვლილი ის ინფორმაცია, რაც სა­ჭიროა სამსახურის დასაწყებად და (3) წერილს უნდა ამთავრებდეს მადლიერების გამო­ხატ­ვა.

სამსახურში მიღების უარყოფა ძირითადად ტელეფონით ხდება, რომელსაც მოსდევს წერილი. წერილი მოკლე, საქმიანი და გულწრფელია.

სამსახურის მიღებისთანავე თქვენს რეკომენდატორებს უნდა შეატყობინოთ ეს ინ­ფორ­მაცია. ინფორმაცია უნდა მიაწოდოთ მადლიერების გამოხატვის სიტყვებით ტელე­ფო­ნით, წერილით, პირისპირ ან ელექტრონული ფოსტით.

## სავარჯიშოები

1. განიხილეთ სააპლიკაციო წერილის მიზანი. აღწერეთ სააპლიკაციო წერილის ორი სახეობა.
2. მოკლედ აღწერეთ სააპლიკაციო წერილის სამი მთავარი ნაწილის მიზნები.
3. აღწერეთ როგორ უნდა გაეცეს პასუხები ინტერვიუზე დასმულ შეკითხვებზე.
4. როგორ უპასუხებდით შეკითხვას: „რა ხელფასს ელოდებით ამ პოზიციაზე?“
5. როგორ უპასუხებდით შეკითხვას: „რას მიიჩნევთ თქვენს სისუსტედ?“
6. რა შეკითხვებს დასვამდით ინტერვიუზე? როგორ პასუხებს გასცემდით მათ?
7. აღწერეთ როგორ მოაგროვებდით ინფორმაციას პოტენციური თანამშრომლის შე­სახებ.
8. აღწერეთ ინტერვიუსთვის ჩაცმულობის სასურველი სტილი.
9. თუ თქვენ ინტერვიუს შემდეგ უარი მიიღეთ, ახსენით რა ტიპის კომუნიკაციას გა­­მოიყენებდით.
10. საჭიროა გაუგზავნოთ წერილი მადლობის სათქმელად ინტერვიუს შემდეგ? გა­მოდ­გება თუ არა ელექტრონული ფოსტა? ახსენით.
11. მოამზადეთ სააპლიკაციო წერილი რომელიმე ვაკანსიაზე თქვენი თავის წარსად­გე­ნად.
12. გამოიკვლიეთ ბიზნეს ვებ-გვერდები და იპოვეთ კომპანია საერთაშორისო მას­შტა­­ბით, რომელში მუშაობასაც ისურებდით. დაწერეთ ზოგადი სააპლიკაციო წე­რი­ლი, რომლითაც გამოხატავთ ინტერესს ამ კომპანიაში მუშაობის მიმართ.
13. ჩამოთვალეთ პასუხები მოცემულ თავში მოცემული ინტერვიუს შეკითხვებზე.
14. განიხილეთ ჯგუფში რა ოდენობის ხელფასს და კიდევ სხვა რა სახის სარგებელს მოელით, თუ აგიყვანენ მენეჯმენტის ტრენერის თანამდებობაზე. განიხილეთ თქვენი ქცევა, თუ სამსახურში აყვანის დადასტურების შემდეგ შემოგთავაზებენ უკეთეს სამუშაოს უკეთესი ანაზღაურებით.
15. დავუშვათ, ექვსი კვირის წინ გააგზავნეთ სააპლიკაციო წერილი. შესაბამისი კომ­პა­ნიის ადამიანების რესურსების დეპარტამენტის ხელმძღვანელისგან მიიღეთ თქვენი რეზიუმესა და სააპლიკაციო წერილის მიღების დადასტურება, მაგრამ შემ­დეგ აღარ შემოგხმიანებიან. დაწერეთ წერილი შესაბამისი ახსნა-განმარ­ტე­ბი­სათვის. მასში მიუთითეთ, რომ პირველი წერილის შემდეგ თქვენ კიდევ სპე­ცია­ლური კურსები გაიარეთ ვებ-დიზაინში და ატვირთეთ ონლაინ რეზიუმე თქვენს საკუთარ გვერდზე.
16. დავუშვათ, თქვენ დაამთავრეთ უმაღლესი სასწავლებელი ხუთი წლის წინ და მუშაობდით ბანკში მოლარედ სტუდენტობის პერიოდში. ბაკალავრის ხარისხის მიღების შემდეგ თქვენი ხელფასი გაიზარდა, გაიზარდა პასუხისმგებლობაც და პროფესიონალიზმიც. თქვენ გახდით წარმატებული კანდიდატი ოპერაციების მე­ნე­ჯერის თანამდებობაზე. დაწერეთ ორი წერილი: (1) ახალი თანამდებობის მი­ღე­ბის თაობაზე და (2) ამჟამინდელი თანამდებობიდან წასვლის თაობაზე.
17. დაწერეთ ინტერვიუს შემდგომი წერილი. წერილში მიუთითეთ, რომ ისევ გსურთ ეს თანამდებობა.
18. დაწერეთ ინტერვიუს შემდგომი წერილი, რომელშიც მიუთითებთ, რომ თქვენ აღარ ხართ დაინტერესებული მოცემული პოზიციით.
19. ჯგუფში განიხილეთ როგორ უნდა დაწეროთ წერილი თქვენი ამჟამინდელი თა­ნამ­დებობიდან წასვლის შესახებ.
20. დავუშვათ, თქვენი მასწავლებელი არის ერთ-ერთ კომპანიაში მენეჯერი. თქვენ ახ­­­ლახანს დაასრულეთ ინტერვიუ კომპიუტერული სისტემების ანალიტიკოსის თანამდებობის მოსაპოვებლად. გაუგზავნეთ სამადლობელი წერილი თქვენს მას­წავლებელს ელექტრონული ფოსტით და შეატყობინეთ, რომ თქვენ აგიყვანეს სა­მუშაოდ და რომ მისი დახასიათება ძალიან გამოგადგათ.

# თავი 13. ანალიტიკური ანგარიშები

ანგარიშები მოიცავს ინფორმაციას, რომელიც ორგანიზაციის თანამშრომლებს ესაჭი­რო­ებათ გეგმების შესადგენად და პრობლემების გადასაწყვეტად. ნებისმიერი ანგარიში ხუ­თი ეტაპისაგან შედგება: პრობლემის განსაზღვრა, საჭირო ინფორმაციის მოგროვება, ინ­ფორ­მაციის ანალიზი, ინფორმაციის ორგანიზება და ანგარიშის დაწერა.

### პროგრესული ანგარიშები

ზოგ ორგანიზაციაში ანგარიში არის გრძელი დოკუმენტი ან დოკუმენტი, რომელიც შეიცავს რიცხვით მონაცემებს, ზოგში კი ერთ ან ორგვერდიან მემორანდუმს უწოდებენ ან­გა­რიშს. ზოგი ორგანიზაცია ანგარიშს უწოდებს Powerpoint-ის სლაიდებს, გამობეჭდილსა და აკინძულს. ფორმალურ ანგარიშებში მხოლოდ ფორმალურ ელემენტებს – სატიტულო ფურცელს, მთავარ ინფორმაციას და ილუსტაციებს – იყენებენ. არაფორმალური ანგა­რი­შე­ბი შეიძლება იყოს წერილები და მემორანდუმები, ზოგჯერ კი უბრალოდ კომპიუტერიდან ამობეჭდილი პროდუქციის ან გაყიდვების ამსახველი ციფრები.

ანგარიში შეიძლება უბრალოდ ინფორმაციას გვაწვდიდეს, გვაწვდიდეს ინფორმა­ცი­ასაც და ატარებდეს ანალიზს, ან უზრუნველყოფდეს როგორც ინფორმაციის მიწოდებას და ანლიზს, ასევე იძლეოდეს რეკომენდაციებსაც. თუ ანგარიში არის მონაცემებთა ნაკრები მკითხველისთვის, მას *საინფორმაციო ანგარიშს* უწოდებენ; თუ ანგარიში ახდენს მონა­ცემ­თა ინტერპრეტირებას, მაგრამ არ სთავაზობს მოქმედებს, მას *ანალიტიკური ანგარიში* ეწო­დე­ბა. თუ ანგარიში იძლევა სარეკომენდაციო მოქმედებებს ან გადაწყვეტას, მას *სარეკომენ­დაციო ანგარიში* ეწოდება.

### ბიზნეს-გეგმები

ბიზნეს-გეგმა არის წინადადების განსაკუთრებული ტიპი, რომლის მიზანია დაარ­წმუ­ნოს ფინანსური დაწესებულება ან კერძო სექტორი, რათა მათ გააკეთონ ინვესტიცია რა­ი­მე წამოწყების მხარდასაჭერად. ინვესტირება შეიძლება იყოს კომპანიის დაარსების ან ბიზ­ნესის გაფართოების მიზნით. გეგმა შეიცავს მთელ ინფორმაციას, რომელიც საჭიროა პროექტის შესაფასებლად ფონდირების წყაროს მიერ.

როცა ბიზნეს-გეგმის შედგენის ამოცანის წინაშე დგებიან, ადამიანთა უმეტესობა კონ­სულტაციებს გადის ბუღალტერთან ამ ბიზნესის განვითარების სპეციალისტებთან. ასე­ვე ხელმისაწვდომია უამრავი ბეჭდვითი და ელექტრონული რესურსი, რომელიც დაეხ­მა­რე­ბა ბიზნეს-გეგმის შედგენის მსურველს. და ბოლოს, არსებობს უფასო ან დაბალანაზ­ღა­უ­რე­ბადი სერვისები, რომლებსაც სპეციალური სააგენტოები გთავაზობს.

მიუხედავად იმისა, რომ ფორმატი და ორგანიზაცია ძალიან გასხვავებული შეიძ­ლე­ბა იყოს, ბიზნეს-გეგმა შედგება შემდეგი ძირითადი ელემენტებისაგან:

1. *მოკლე შინაარსი*. იგი აღწერს გეგმის საკვანძო საკითხებს. მისი მიზანია მიიპყროს მკით­ხველის ყურადღება. მასში მოკლედ განიხილება ბიზნესის ხასიათი და მისი ად­­გილმდებარეობა; რა ზომის დაფინანსება გჭირდებათ და რატომ: დროის პერიო­დი, როცა საჭიროა ფული.
2. *მფლობელობა/მენეჯმენტი/პერსონალი*. მასში აღიწერება სამართლებრივი სტრუქ­ტუ­რა; ის იძლევა ინფორმაციას გამოცდილების, უნარების, ტრეინინგებისა და კვა­ლი­­ფი­კაციის შესახებ პერსონალისათვის.
3. *პროდუქტის/სერვისის/ბაზრის იდენტიფიკაცია*. პროდუქტებისა და სერვისის აღწე­რი­სას განისაზღვრება თქვენი ბაზრის შესახებ ისეთი ინფორმაცია, როგორიცაა ზომა, ადგილმდებარეობა, დემოგრაფიული ნიშან-თვისებები და სხვ. აქვე უნდა აიხსანას ფასების სტრატეგია და როგორ გეგმავთ პროდუქტის ან სერვისის რეკლამირებას ან გაყიდვას.
4. *ადმინისტრაციული/წარმოების ფაქტორები*. განიხილება ინფორმაცია მოწყობი­ლო­ბა-დანადგარების, წარმოების მეთოდების, ხარისხის მართვის მექანიზმების, მენეჯ­მენ­ტის სტრუქტურის, საბუღალტრო აღრიცხვის სისტემების და პროდუქტის ან სერ­ვი­სისთვის სპეციფიკური სხვა ფაქტორების შესახებ.
5. *ზრდისა და განვითარების პოტენციალი და სამომავლო გეგმები*. ხდება მომავალი ერ­თი ან ორწლიანი პერსპექტივების განხილვა პროდუქტების, სერვისების ან ბაზ­რის გაუმჯობესების ან გაფართოების თაობაზე; განიხილება საჭირო ცვლილებები პერსონალში; შესაძლოა დამატებითი ინვესტირების მოთხოვნაც.
6. *ფინანსური ინფორმაცია*. საჭიროა რეალური ინფორმაციის მოტანა პროექტის ღირე­ბუ­ლების შესახებ, სხვა წყაროებიდან მოპოვებული ფინანსების შესახებ და იმის შე­სა­ხებ, თუ რა ფინანსურ უსაფრთხოებას სთავაზობთ ინვესტორებს. ადგენენ ერთ წლი­ან ყოველთვიურ ბიუჯეტს და ფულადი ბრუნვის სიდიდეს. აკეთებენ ერ­თწლი­ანი პერიოდის შესაბამისი ინვესტიციების დაფარვის პროგნოზს. განისაზღვრება თვითგამოსყიდვის მომენტი. იქმნება პერსპექტიული შემოსავლების და ბალანსის დავთრები უახლოესი ორი წლისთვის.
7. *დანართები*. მათში ჩართულია დოკუმენტები, რომლებიც ეხება გეგმას. ესაა ახსნა-განმართებითი მასალა, საკვანძო პერსონალის რეზიუმეები, კონტრაქტების ან ლი­ზინ­გების ასლები.

ბიზნეს-გეგმა საკმაოდ რთული დოკუმენტია. წარმატება დამოკიდებულია თქვენს უნარზე წარმოადგინოთ და გაყიდოთ თქვენი იდეები ნათლად და იოლად აღ­საქ­მელად. ბიზნეს-გეგმა უნდა ასახავდეს ბიზნეს-კომუნიკაციის მთავარ პრინციპებს და აჩ­ვენებდეს მთელი დაგეგმვის პროცესის მიზანშეწონილობას. როგორც დამარწმუნებელი შეტყო­ბი­ნება, განკუთვნილი თქვენი იდეის გაყიდვისათვის, გეგმა უნდა შეიცავდეს ყუ­რად­ღების, ინტერესის, სურვილისა და მოქმედების ელემენტებს. ის უნდა აიგოს პრო­ფე­სიონალური იმიჯის ასახვის პრინციპზე.

ბევრი უნივერსიტეტი, ეკონომიკური განვითარების სააგენტო და სხვა ორგა­ნი­ზა­ცია ატარებენ კონკურსებს საუკეთესო ბიზნეს-გეგმის შედგენაში და აჯილდოებენ ფულადი პრიზებით საუკეთესოს.

ბიზნეს-გეგმა ძალიან მნიშვნელოვანი დოკუმენტია, რადგანაც ის თავის თავში მო­ი­ცავს ემოციებს, ბევრ მუშაობას, ერთგულებას და ფინანსურ რისკებს, რომელსაც ადა­მიანები დებენ ერთ მცირე ბიზნესში. თუ ბიზნეს-გეგმა აკურატულად აღწერს იმ მღელვარებას, რო­მელ­საც მფლობელი განიცდის თავისი ბიზნესის გამო, გეგმა ერ­თგვა­რი ხიდია დამფინანსე­ბელ­სა და მათ შორის, ვისაც შეუძლია ოცნება რეალობად აქციონ. ამიტომ ის უნდა იყოს კარგად დაწერილი.

რთულია კარგად გააზრებული და კარგად დაწერილი ბიზნეს-გეგმის შედგენა. მთელი ბიზნეს-გეგმების უპირატესი დანიშნულებაა წყაროს მოპოვება ბიზნესის დაწ­ყე­ბის ან გაფართოებისათვის. ხშირად ამ გეგმების აპლიკანტებს უწევთ ურთიერთობა უბ­რალოდ ერთ კრედიტ-ოფიცერთან, მაგრამ სესხების დამტკიცებისათვის საჭიროა უფრო მა­ღალ ავ­ტო­რიტეტებთან კომუნიკაცია, ასეთებია სესხების კომიტეტი, უფროსი კრედი­ტო­რი ან დი­რექ­ტორთა საბჭო. სესხის გაცემა არ იქნება დადასტურებული, თუ ის არ შეესაბამება სეს­ხე­ბის გაცემის არსებულ პროგრამებს ან არ აკმაყოფილებს სესხის საგა­რა­ნტიო პროგრამებს. ასე­თი მოთხოვნების დაკმაყოფილება კი შეუძლია მხოლოდ ისეთ ბიზნეს-გეგმებს, რომ­ლე­ბიც კრიტიკული მომენტების ნაკლებად შემცვლელია. ამიტომ ბიზნეს-გეგმების შედგე­ნი­სას საჭიროა შემდეგი რეკომენდაციების გათვალის­წი­ნე­ბა:

1. იყავით საფუძვლიანი. მოძებნეთ და გამოიყენეთ ყველა შესაძლო რესურსი გეგმის კვლევისა და წერის დროს. გაუზიარეთ ადამიანებს, რომლებიც პროფესიული კუთხით რეგულარულად ეხებიან შესაბამის ბიზნესს. გეგმის შედგენისას იფიქ­რეთ მის რეალურობაზე, გასაგებობაზე, იმაზე, რომ არ შეიცავდეს შეცდომებს და ჭარბ ინფორმაციას.

2. არ გამოგრჩეთ არცერთი საკვანძო შეთანხმება, რომლებიც გამოიყენება ფინანსური პროექტების მომზადებისას. ასეთი შეთანხმებების მხარდაჭერა ასევე უნდა იქნეს გამოყენებული იქ, სადაც ამა თუ იმ გადაწყვეტილების არჩევა ნათელი არაა.

3. იზრუნეთ აკურატულობაზე. თუ მკითხველი აღმოაჩენს უზუსტობებს ან უსაფუძ­ვლო წინადადებებს, მაშინ შეიძლება ეჭქვეშ დააყენოს გეგმის ავტორის კომპე­ტენ­ცია. ზოგჯერ უზუსტობა განიხილება როგორც მკითხველის შეცდომაში შეყვანის წინანსწარ განზრახული მცდელობა. ამ ორი დასკვნიდან, ცხადია, არცერთის მი­ღე­­ბა არაა სასურველი გეგმის ავტორის პერსპექტივისათვის.

4. იყავით ენთუზიასტი. იმ დროს, როცა თქვენი გეგმა უნდა იყოს გონივრული და რე­­ა­­ლური, თქვენმა ვალდებულებებმა და ენთუზიაზმმა უნდა შთაბეჭდილება მოახდინოს მკითხველზე.

ბიზნეს-გეგმის აგებისას ასევე გასათვალისწინებელია შემდეგი რჩევები:

* ბიზნეს-გეგმა უნდა იყოს მოკლე – 20-დან 40-მდე ერთი ინტერვალით დაბეჭ­დი­ლი გვერდი და დანართები;
* დარწმუნდით იმაში, რომ გეგმა ადვილი წასაკითხი და გასაგებია. გამოიყენეთ სა­თა­ურები და გამოყოფილი ტექსტი;
* გაასწორეთ ტიპოგრაფიული და გრამატიკული შეცდომები;
* ზუსტად აღწერეთ საბაზრო შესაძლებლობები ბიზნესისათვის;
* აღნიშნეთ შესაძლო რისკები;
* ხაზი გაუსვით თქვენი მენეჯერული გუნდის სიძლიერეს;
* ახსენით თქვენი ვარაუდები; აქციეთ ისინი რეალისტურად;
* შეზღუდეთ ჟარგონის და ტექნიკური დეტალების გამოყენება; ახსენით ყველა ტერ­­მინი, რომელსაც გამოიყენებთ;
* თავი შეიკავეთ ძალიან კონფიდენციალური ან საკუთრებრივი ინფორმაციის გა­მო­ყენებისაგან;
* გამოიყენეთ პროფესიონალური შეფუთვა (ყდის ფურცელი, აკინძვა), რომელიც ასა­ხავს ბიზნესის ტიპს, რომელსაც სთავაზობთ; ზედმეტი თავისუფლება დააკ­ნი­ნებს გეგმის შინაარსს.

## სავარჯიშოები

1. რა არის ბიზნეს-გეგმა? ვისთვის მზადდება ის?

2. მოკლედ აღწერეთ იმ მასალის ხასიათი, რომელიც ჩართულია ბიზნეს-გეგმაში.

3. გამოკითხეთ თქვენს ნაცნობ ბიზნესმენს მისი ბიზნეს-გეგმის შესახებ. გააკეთეთ ან­­გარიში და წარუდგინეთ ჯგუფს.

4. მოიფიქრეთ რაიმე ბიზნეს-გეგმა. შეადგინეთ ის ყველა საჭირო რეკომენდაციის გათვალისწინებით.

# თავი 14. კომუნიკაცია მრავალფეროვან მსოფლიოში

გლობალიზაციის თანამედროვე ეპოქაში, როცა მეტი და მეტი სამუშაო შესაძ­ლებ­ლო­ბები ჩნდება მრავალეროვნულ ბიზნესში, აუცილებელი გახდა საერთაშორისო და ინ­ტერ-კულტურული ბიზნეს-კომუნიკაციის უნარების განვითარება. ეს კი დაკავშირებუ­ლია სხვა ქვეყნების შესწავლაზე და ინტერ-კულტურული მიდგომების დაუფლებაზე. სა­ერ­თა­შო­რისო ბიზნეს-კომუნიკაცია ახორციელებს ინფორმაციის გადაცემას ბიზნესის წარ­მო­მად­გენ­ლებს შორის ორი სხვადასხვა ქვეყნიდან, ხოლო ინტერ-კულტურული ბიზნეს-კო­მუ­ნი­კა­ცია ახორციელებს ინფორმაციის გადაცემას ორი სხვადასხვა კულტურის ბიზ­ნე­სის წარ­მო­მადგენლებს შორის, მიუხედავად იმისა, ისინი ერთ ქვეყანაში ცხოვრობენ თუ არა.

კომპანიას და მის თანამშრომლებს შეუძლიათ დიდი მოგება მიიღონ კარგად ორ­გა­ნი­ზებული საერთაშორისო ბიზნეს-ოპერაციებიდან. კულტურული სხვაობის მართვის წარ­მა­ტება დამოკიდებულია ეფექტური კომუნიკაციის უნარზე.

## საერთაშორისო ბიზნეს-კომუნიკაციის გამოწვევები

საერთაშორისო ბიზნეს-კომუნიკაციაში არსებობს იგივე გამოწვევები, რაც კომუ­ნი­კა­ციაში ერთი ქვეყნის ფარგლებში ან ერთ კულტურაში – მიმღების ანალიზი, და მისი თვალ­საზრისის გამოყენება – მხოლოდ ერთი განსხვავებით. ეს განსხვავება უკავშირდება კულ­ტუ­რათშორის განსხვავებებს მთელ მსოფლიოში. კულტურული განსხვავებები არსე­ბობს ენა­ში, ღირებულებებსა და დამოკიდებულებებში, სიმბოლოებსა და ჟესტებში, კანო­ნებ­ში, რე­ლიგიებში, პოლიტიკაში, განათლების დონეში, ტექნოლოგიურ განვითარებაში და სო­ცი­ა­ლურ ორგანიზაციებში.

მსოფლიოში არსებობს 20000-მდე სხვადასხვა კულტურა. კულტურათა მრავალ­ფე­­როვნება ერთი ქვეყნის ფარგლებშიც კი უზარმაზარია. ასეთი განსხვავებულობა, შე­საძ­ლოა უფრო ნაკლებად მძაფრი, ვიდრე ორ სხვადასხვა ქვეყანას შორის, უნდა იქნეს გან­ხი­ლული მიმღების ანალიზის დროს.

საქართველოში არსებობს განსხვავება ცხოვრების რიტმში, კუთხურ მეტყველე­ბა­ში, ცხოვრების სტილში, ენაში, რელიგიაში. ერთი რეგიონის საზღვრებში ეს განსხვავებები არც ისე ძლიერია, როგორც სხვადასხვა რეგიონში.

ცხადია, კულტურული მრავალფეროვნება კიდევ უფრო ძლიერია სხავდასხვა ქვეყ­ნებში. პირდაპირი შეტყობინება, რომელიც აგებულია ბიზნესში მიღებული ტერმი­ნე­ბის გა­მო­ყენებით, შეიძლება გერმანელი ბიზნესმენისთვის იყოს სრულიად მისაღები და წარ­მა­ტე­ბული აღმოჩნდეს თქვენთვის და თქვენი კომპანიისთვის. იგივე შეტყობინებამ, თუ მას ია­პო­ნელ ბიზნესმენს გავუგზავნით, შეიძლება მარცხი გამოიწვიოს. ამ ორი კომუ­ნი­კა­ციის წარ­მატებაში ასეთი განსხვავებულობა განპირობებულია ორი ქვეყნის კულტურული გან­სხვავებით.

### განსხვავება ენებში

3000-ზე მეტი სხვადასხვა ენა არსებობს მსოფლიოში. მხოლოდ ინდოეთში 200-ზე მეტ ენაზე ლაპარაკობენ. თუ დიალექტებსაც განვიხილავთ, მსოფლიოში 10000-მდე ენის ვა­­რიაციაა. თუ თქვენ კარგად არ იცით მიმღების პირველადი ენა, თქვენ აღმოჩნდებით სა­ერ­თაშორისო ბიზნეს-კომუნიკაციის პირველი მთავარი გამოწვევის წინაშე. სხვა კულ­ტუ­რის ცოდნის ნაკლებობით გამოწვეული სირთულის ერთ-ერთი მაგალითია პეპსი-კოლას სლო­განი „Pepsi Comes Alive”, რომელიც არ იქნა მიღებული კარგად ტაივანში იმის გამო, რომ ჩინური თარგმანი ასეთი აღმოჩნდა: ,,პეპსის მოჰყავს თქვენი წინაპრები საფლა­ვე­ბი­დან“. შუა აღმოსავლეთში ამერიკული კომპანია ყიდდა ტომატის პასტას, როცა აღმოჩნდა, რომ ,,ტომატ-პასტა“ არაბულად თარგმნილი ნიშნავდა ,,პამიდვრის წებოს“. ავტომობილის მო­დელს Chevrolet’s Nova ცუდად შეხვდნენ ესპანურენოვან ქვეყნებში, რადგანაც მისი სახელი ჟღერდა როგორც no va, რაც ესპანურად ნიშნავს ,,არ დადის“. მსოფლიოს ბევრ ქვე­ყა­­ნაში პრეფიქსი ,,diet” არ შეიძლება იქნეს გამოყენებული, რადგანაც ასეთი სახელწოდება მოითხოვს, რომ შესაბამისი პროდუქტი გაიყიდოს აფთიაქებში. როცა ვაწარმოებთ კო­მუ­ნი­კა­ციას სხვა ქვეყნებისა და კულტურების წარმომადგენლებისაგან, უნდა ვიფიქროთ არა მხოლოდ კარგ თარგმანზე, არამედ პროდუქტებზეც. ამის საინტერესო მაგალითია მაკ-დონალდსის მენიუები, რომლებიც სპეციალურად სხვადასხვა ქვეყნებისა და კულტურე­ბის­­თვისაა შექმნილი: მექსიკელებისთვის: Mc Muffin a la Mexicana, მალაიზიელებისთვის: McEgg, ურუგვაიელებისთვის: McHuevo, ტაილანდელებისთვის: Samurai Pork Burger, ფი­ლი­­პინე­ლებისთვის: Mc Spaghetti, ინდოელებისთვის: Maharaja Mac, ახალი ზელანდიე­ლე­ბი­ს­თვის: Kiwi Burger, ხოლო ფრანგებისთვის: ღვინო. ყველა სახის ამ საკვებში გან­სხვა­ვე­­ბული ინგრედიენტები შედის, რითაც გათვალისწინებულია რეგიონული გემოვნება.

არსებობს სიტყვები, რომლებსაც ერთ ქვეყანაში პოზიტიური მნიშვნელობა აქვს, მე­ო­რეში კი – არა. მაგალითად, ერთ-ერთი ამერიკული კომპანია გერმანიაში ატარებდა სა­ჩუქ­რე­ბის სეილს, რომელიც ჩავარდა იმის გამო, რომ სიტყვა ,,საჩუქარი“ ინგლისურად ,,gift“ გერმანულად ,,ციხეს“ ნიშნავს. ერთ-ერთმა კომპანიამ შეუსაბამოდ აარჩია თავისი ავია­ხა­ზი­სათვის სახელი EMU. ავიახაზს პრობლემები შეექმნა ავსტრალიაში ფრენებთან და­კავ­ში­რე­ბით, რადგანაც ემუ ავსტრალიური ფრინველია, რომელსაც ფრენა არ შეუძლია, და ბო­ლოს იაპონურად სიტყვა esso ნიშნავს ,,გზააბნეულ მანქანას“ – გაზისა და ნავ­თობ­პრო­დუქ­ტების ამ სახელის მქონე პროდუქცია საეჭვოა, რომ იაპონიაში გაყიდულიყო.

ენებში თვით მეტყველების ნაწილების გამოყენების გზებიც კი განსხვავებულია. ია­პო­ნურ ენაში ზმნა წინადადების ბოლოში დგას. ეს იაპონელს ეხმარება ნაფიქრის გა­მო­ხატ­ვაში და მიმღების რეაქციას ელოდება. იმაზე დამოკიდებულებით, მიმღები რა რეაქციას გა­მო­ამჟღავნებს ნათქვამზე, ზმნამ შეიძლება შეიცვალოს მთელი წინადადების მნიშვნელო­ბა. მაგალითად, იაპონელმა შეიძლება დაიწყოს იმის თქმა, რომ ,,გთხოვთ, ჩემგან წახ­ვიდეთ“ და სინამდვილეში თქვას: ,,გთხოვთ ჩემთან დარჩეთ“, რადგანაც თქვენი რეაქციის დანახ­ვი­სას ის მოასწრებს შეცვალოს ზმნა, რადგანაც ის წინადადების ბოლოში დგას.

ერთ-ერთმა ამერიკულმა კომპანიამ, რომელიც გერმანიაში არსებობდა, მოხერ­ხე­ბუ­ლად ჩათვალა, რომ ყველა თანამშრომელს ერთმანეთისთვის სახელით მიემართა. ეს გერ­მა­ნე­ლებისთვის არაკომფორტული აღმოჩნდა, რადგან ისინი სახელით არასოდეს მი­მარ­თავენ იმ თანამშრომლებსაც კი, ვისთანაც ერთად წლების განმავლობაში მუშაობენ. გერ­მანიაში სა­ხელით მიმართვა გამოიყენება მხოლოდ ახლო მეგობრებისა და ნათე­სა­ვებისთვის. გერ­მანელების იძულებამ, რომ მათ მიეღოთ ამერიკული ჩვეულება, გამოიწვია სტრესი, რო­მელ­მაც სერიოზულად შეამცირა კომუნიკაციის ხარისხი გერმანულზე დაფუძ­ნებულ ამე­რი­კულ ოპერაციებში.

### არავერბალური კომუნიკაცია

გადამცემის არავერბალური სიგნალები – სახის გამომეტყველება, სხეულის მოძრაო­ბა და ჟესტები – გავლენას ახდენს მიმღების მიერ შეტყობინების გაგებასა და აღქმაზე. არა­ვერ­ბალური სიგნალებიც საკმაოდ განსხვავებულია საერთაშორისო და კულტურათ­შო­რის ბიზნეს-კომუნიკაციაში. ყველაზე გავრცელებული არავერბალური სიგნალი – მისალმება – საკმაოდ განსხვავდება ბევრ ქვეყანასა და კულტურაში. მაგალითად, არგენტინელები ხელს ართმევენ და მსუბუქად უქნევენ თავს ერთმანეთს (დიდი ხნის უნახაობის შემთხვევაში ქა­ლები ერთმანეთს ლოყაზე კოცნიან, კაცები კი შეიძლება გადაეხვიონ ერთმანეთს); ავ­სტრა­ლიელები თბილად ართმევენ ხელს, მამაკაცი ხელს ართმევს ქალს მხოლოდ მაშინ, როცა ქალი მას ხელს პირველი გაუწვდის; ბელგიელები ყველას ართმევენ ხელს ხანმოკლე ჩა­მორ­თმევით და ხელის მსუბუქი მოჭერით; ჩილელები ართმევენ ხელს და მარჯვენა ლო­ყა­ზე კოცნიან; ჩინელები თავს უქნევენ ან მსუბუქად იხრებიან (გარდა ამისა, ხელის ჩა­მორ­თმევაც მისაღებია); ფიჯის წარმომადგენლები იღიმებიან და წარბებს მაღლა სწევენ (ხელის ჩამორთმევა აქაც მიღებულია); ფრანგები ხელს ართმევენ (მტკიცე, ან ხელის დიდხანს რხე­ვით შესრულებული ხელის ჩამორთმევა უზრდელობად ითვლება); ბერძნები ეხვევიან და კოც­ნიან ორივე ლოყაზე ან ხელს ართმევენ; ინდოელები წინ იხრებიან ნიკაპს ქვემოთ შეტ­ყუპებული ხელის გულებით; იაპონელები ჯერ იხრებიან, შემდეგ კი ხელს ართმევენ; პორ­ტუგალიელები ყველას თბილად და მტკიცედ ართმევენ ხელს; რუსები ხელს ართმევენ და ზოგჯერ უფროსი ასაკის ადამიანები ლოყებზე სამჯერ კოცნიან; საუდის არაბები ართმევენ ხელს (ხშირად მამაკაცები მარცხენა ხელს იშვერენ მეორის მარჯვენა მხარისკენ და შემდეგ კოცნიან მარჯვენა ლოყაზე); ტაილანდელები ორივე ხელს შეატყუპებენ მლოცველის პო­ზი­ცი­აში მკერდზე და მსუბუქად იხრებიან; ამერიკის შეერთებულ შტატებში ხელს მტკიცედ, თბილად და ენერგიულად ართმევენ ხელს.

კულტურული განსხვავებების გაუგებრობა არავერბალურ შეტყობინებებში იწვევს სა­­კომუნიკაციო პრობლემებს. მაგალითად, თუ გერმანიაში ამერიკელი ანიშნებს ,,ერთს“ საჩ­­ვენებელი თითის აწევით, ამას გაიგებენ როგორც ,,ორს“. გერმანელები ,,ერთს“ აღ­ნიშნავენ ცერის აწევით და ,,ორს“ – ცერისა და საჩვენებელი თითის ჩვენებით. საჩვენებელი თი­თის გამოყენება რაიმეს მისათითებლად უხეშობად აღიქმება შუა და შორეული აღმო­სავ­ლეთის ქვეყნებში. ქვეყნების უმეტესობა ცერა თითის აწევას აღიქვამს როგორც okay, თუმცა ავსტრალიაში ეს ჟესტი უზრდელობად აღიქმება.

გერმანიაში ღიმილი მხოლოდ მეგობრებისა და ნათესავებისთვისაა განკუთვნილი, ამე­რიკელები კი, პირიქით ხშირად იცინიან და ყველას უღიმიან. ამერიკელის ასეთმა მიუ­ღებელმა არავერბალურმა კომუნიკაციამ შეიძლება ხელი შეუშალოს ზეპირი კომუნიკაციის წარმატებას.

იაპონიაში უზრდელობად და ვულგარულობად ითვლება ფეხის ფეხზე გადადება, როცა ტერფს ან კოჭს ათავსებენ მეორე ფეხის მუხლზე. ჯდომის სასურველი გზა იაპონიაში არის ორივე ფეხის იატაკზე დადგმა მუხლების ერთმანეთთან ახლოს მოთავსებით. ასევე მი­საღებია კოჭების გადაჯვარედინება ან ფეხის ფეხზე გადადება მუხლის ზუსტად მუხ­ლზე მოთავსებით.

იტალიაში გამომშვიდობებისას ხელს მაღლა სწევენ ხელის გულის მიშვერით ტა­ნი­სა­კენ და ხელის წინ და უკან მოძრაობით ტანისაკენ. კორეაში მამაკაცების მიერ ხელის ხელში დაკავება სავსებით მისაღებია, როცა საპირისპირო სქესის შეხება საზოგადოებაში მიუღებელია. ლიბანში ,,დიახ“ ჩვეულებრივ თავის დაქნევით გამოიხატება, ხოლო ,,არა“ – თავის ზევით აწევით ან აწეული წარბებით.

შუა აღმოსავლეთში, ლათინურ ამერიკაში, საფრანგეთსა და იტალიაში მიღებულია ადა­მიანს, ვისაც ელაპარაკები, პირდაპირ თვალებში უყურო. აზიური ქვეყნების უმ­რავ­ლე­სო­ბაში უფრო მისაღებია თვალის არიდება, თვალით კონტაქტის მაქსიმალურად შეზ­ღუდ­ვა. ადამიანისთვის საჭირო ფიზიკური სივრცის ზომაც განსხვავდება ქვეყნებს შორის. შუა აღმოსავლეთის ხალხს შეუძლია 5–10 სანტიმეტრის მანძილზე მიუახლოვდნენ ერთმანეთს საუბრისას, და თუ თქვენ უკან დაიხევთ, ისინი თავს შეურაცხყოფილად იგრძნობენ. ეს განსხვავებები არავერბალურ სიგნალებში მხოლოდ ილუსტრირებას უკეთებს უფრო ღრმა კულტურულ განსხვავებას იმაში, რას ფიქრობს და გრძნობს ხალხი.

### სხვა კულტურული განსხვავებები

არსებობს სერიოზული განსხვავება იმაში, თუ სხვადასხვა კულტურის წარ­მო­მად­გენ­ლები როგორ ფიქრობენ და გრძნობენ, ეს განსხვავებები ეფუძნება ისეთ მახასიათებ­ლებს, როგორიცაა ღირებულებები, დამოკიდებულებები, რელიგიები, პოლიტიკური სის­ტე­მები და სოციალური წყობა. თუ ბიზნესის წარმომადგენლებს შეუძლიათ დააფიქსირონ რო­გორც განსხვავებები, ისე მსგავსებები, მათ შეუძლიათ დაარეგულირონ მათი კომუ­ნი­კა­ცია ისე, რომ მოერგონ ინდივიდუალურ კულტურას.

როჯერ ექსტელმა, რომელიც იკვლევს კულტურათშორის ურთიერთობებს, ერთ–ერთ ტრენინგზე დასვა შეკითხვა: როგორია ამერიკელების სტერეოტიპი დანარჩენი მსოფ­ლიოსთვის? მან მიიღო ერთსიტყვიანი აღწერილობები: ქედმაღალი, ხმამაღალი, მეგობ­რუ­ლი, მოუთმენელი, ერთენოვანი, ხელგაშლილი და შრომისმოყვარე. ერთ-ერთ ასეთ სემი­ნარ­ზე კი ვიღაცამ წამოიძახა: „ყველაფერი საზღვარზე მეტი“.

მეგობრული, კომუნიკაბელური, არაფორმალური ამერიკელი, რომელიც იყენებს კო­მუნიკაციის პირდაპირ გეგმას, შეიძლება კარგად არ იქნეს მიღებული აზიურსა და ზო­გიერთ ევროპულ ქვეყანაში. ამ ქვეყნების უმრავლესობაში ხალხი არის თავშეკავებული და ნაკ­ლებად პირდაპირი, ვიდრე ამერიკელები. იაპონელების უმეტესობას, მაგალითად, ესა­ჭი­როებათ ააგონ ნდობისა და მეგობრობის დამოკიდებულება, სანამ ბიზნეს-ურთიერ­თო­ბებს ააგებდნენ. მეორე მხრივ, ამერიკელების უმრავლესობას სურს ბიზნესის კეთება შეზ­ღუდული პერსონალური ურთიერთობებით მათ მომხმარებლებთან ან მომწოდებლებთან. ამიტომ ამერიკელებს მეტი მოთმინების გამოჩენა მართებთ იაპონელებთან ბიზნესის ასაწ­ყობად, ვიდრე ეს მათ ამერიკელებთან ურთიერთობაში სჭირდებათ.

მიუხედავად იმისა, რომ გენდერული განსხვავება ბიზნესში არსად არ განიხილება, ქა­ლების უმეტესობა თვლის, რომ ზოგიერთ ქვეყანაში ბიზნესის წარმოება მათთვის შე­უძ­ლებელია. განვითარებულ ქვეყნებში, როგორც წესი, ბიზნესის წარმომადგენელ ქალებს აღიქ­ვამენ როგორც თანაბარ ბიზნეს-პარტნიორებს, ნაკლებად განვითარებულ ქვეყნებში კი – არა. ამიტომ ქალებს უწევთ განსაკუთრებით დეტალური ანალიზის ჩატარება იმ ქვეყ­ნებ­ში, სადაც მათ სურთ ბიზნესის კეთება. ზოგიერთ ქვეყანაში უმჯობესია ქალებმა თანამშრო­მე­ლი მამაკაცები გამოიყენოთ ინტერმედიატორებად.

ბიზნეს-კომუნიკაციას ართულებს ისიც, რომ სხვადასხვა საათობრივი სარტყლის შე­საბამის ქვეყნებში სხვადასხვა დროა. ამასთან, თბილი კლიმატის მქონე ქვეყნებში ხში­რად შუადღის საათებში ოფისები დაკეტილია; ამ დროს ისინი სადილობენ და ისვენებენ.

ასევე განსხვავებულია სამუშაო დღეები კვირის განმავლობაში. მაგალითად, კორეა­ში სამუშაო კვირა ორშაბათიდან იწყება და მუშაობენ შაბათის ჩათვლით. ისინი ხანდახან კვირასაც კი მუშაობენ. საუდის არაბეთში და ზოგიერთ ისლამურ სახელმწიფოში სამუშაო კვი­რა იწყება შაბათს და ოთხშაბათამდე გრძელდება; ხუთშაბათი და პარასკევი უქმე დღე­ებია.

ქვეყნებში ასევე მოქმედებს განსხვავებული ვალუტა; გამუდმებით იცვლება ვალუ­ტე­ბის გაცვლის კურსი. ეს, ცხადია, ართულებს გადაადგილებას მსოფლიოში და პრობ­ლე­მებს უქმნის ვაჭრობას.

### წარმატებული საერთაშორისო კომუნიკაცია

როდესაც ბიზნესი საერთაშორისო მასშტაბებს ატარებს, ადამიანებს უწევთ მრა­ვა­ლი ქვეყნისთვის დამახასიათებელი ტრადიციების, მენტალიტეტის, წეს-ჩვეულებისთვის ან­­გარიშის გაწევა. ამ მხრივ სრულად განსხვავებული მიდგომებია ევროპის, აზიის ან ამე­რი­კის ქვეყნებში.

მაგალითად, განსაკუთრებული ტრადიციებით გამოირჩევა იაპონია. ის შედგება ოთ­ხი მთავარი კუნძულისაგან და მისი ეკონომიკა მსოფლიოში მეორე ადგილზეა. ეკო­ნო­მი­კის შთამბეჭდავი დონე და სოციალური ორგანიზაცია ბალანსირდება ცხოვრების ფა­სე­ბით და სტრესით, რაც გამოწვეულია სამუშაოსა და მაღალი სტრუქტურის მქონე სო­ცი­ა­ლური ინ­სტი­ტუციების მიმართ მაღალი პასუხისმგებლობით. იაპონელები არიან მორი­დე­ბუ­ლები, უფროსის მიმართ პატივისცემით განმსჭვალულები, ლოიალურები მათი ორგა­ნი­ზა­ციების მიმართ, დაფიქრებულები და ტრადიციულები. ისინი მიღწევების მიმართ არიან ორიენ­ტი­რე­ბულები; აფასებენ ადამიანურ ურთიერთობებს და აყენებენ მათ ბიზნეს-ურ­თი­ერ­თო­ბებ­ზე მაღლა; განსაკუთრებულ ყურადღებას აქცევენ სიტუაციურ ეთიკას და არა აბ­სო­ლუტურ ეთიკურ სტანდარტებს; მათი უმრავლესობა ბუდისტი ან სინთოისტია; მათი პი­რადულობა მათთვის მნიშვნელოვანია, შესაბამისად, მათთან პირად საკითხებზე საუ­ბა­რი მათთვის საწ­ყენია. მათ არასოდეს არ უნდა მიმართოთ სახელით. სასურველია „ბატონო საკამოტოს“ ნაცვლად მიმართოთ ასე: „საკამოტო სან“.

იაპონელებთან ბიზნესის წარმოებისას უნდა იყოთ დიპლომატიური და თავ­მდა­ბალი. ბიზნეს-შეხვედრაზე სასურველია მისალმების ნიშნად ჯერ მოიხაროთ და შემდეგ ხე­ლი ჩამოართვათ. რადგანაც იაპონიაში მნიშვნელოვანია სტატუსი და იერარქია, სავი­ზი­ტო ბარათების გაცვლა შეხვერაზე დაგეხმარებათ ურთიერთობების დალაგებაში. სავიზი­ტო ბარათი სასურველია ერთ მხარეს ინგლისურად იყოს ნაბეჭდი, მეორეზე კი-იაპო­ნუ­რად. სავიზიტო ბარათებს ორივე ხელით აწვდიან. მსოფლიოს ცივილიზებული ნაწილის აზ­რი, რომ ყველა თანაბარია, იაპონიაში არ მოქმედებს.

შეხვედრების დანიშვნა დიდი ხნით ადრე ხდება. პუნქტუალურობა არსებითია რო­გორც ბიზნეს-შეხვედრების, ისე სოციალური შეხვედრებისთვის. შეხვედრის მსვლე­ლო­ბი­სას კონ­ფრონ­ტაცია უნდა იქნეს აცილებული. იაპონელები არაპირდაპირები არიან ბიზნეს-ტრანზაქ­ცი­ებში. ისინი შეიძლება რაიმეზე დაგთანხმდნენ მხოლოდ იმიტომ, რომ არ გაწ­ყენინონ. ამიტომ უცებ ნუ დაიჯერებთ, რომ მოლაპარაკების შედეგები მიღწეულია. შეთან­ხმება მხო­ლოდ მაშინ დასრულდება, როცა ის ხელმოწერილი იქნება.

სახლში მიპატიჟება არ ითვლება ნორმად იაპონიაში; მათ შეიძლება დაგპატიჟონ რეს­ტორანში. რესტორნის ანგარიშში ჩართულია მიმტანის გასამრჯელოც. თუ მოხდა ისე, რომ იაპონელმა მაინც მიგიწვიათ სახლში, სასურველია მიიტანოთ ხილი და ნამცხვარები. თუ საჩუქარს აძლევთ, მიაწოდეთ ორივე ხელით. სახლში შესვლისას ფეხსაცმელი უნდა გა­ი­ხადოთ. ნუ გააკეთებთ კომპლიმენტებს სახლში ნივთების გამო, რათა მასპინძელი უხერ­ხულ მდგომარეობაში არ ჩააგდოთ. ტრადიციული საჭმელი უნდა მიირთვათ თა­სი­დან, რო­მელსაც დაიკავებთ მკერდის სიმაღლეზე და მიირთმევთ ჩხირებით.

დღევანდელი მსოფლიო ეკონომიკის დომინანტი ძალა უკვე ჩინეთია. მან მალე შე­იძ­ლება დათრგუნოს აშშ, როგორც მსოფლიოს უდიდეს ეკონომიკური ძალა. ჩინელების კულ­ტურული ატრიბუტების ცოდნა მათთან ეფექტური ბიზნეს-ურთიერთობების აგების გა­­რანტიაა. ეს ატრიბუტები სტერეოტიპულია და ყველა ჩინელ ინდივიდს არ ახასიათებს, თუმცა მათი ცოდნა აუცილებლად დაგეხმარებათ ბიზნესის სწორად წარმართვაში ჩი­ნე­ლებთან.

ჩინელები არიან თავშეკავებულები და კარგი მანერების მქონენი. ისინი საუკეთესო მას­პინძლები არიან. მათი დამოკიდებულებები განპირობებულია კონფუციონიზმით. ისი­ნი ამაყობენ თავიანთი ერით, მისი ხანგრძლივი ისტორიით, მისი ზეგავლენით სხვა ქვეყ­ნებზე. მათ აქვთ ძლიერი ოჯახური კავშირები და ლოიალურობა ოჯახის წევრების მი­მართ. ჩინელები ხშირად ამჟღავნებენ აღფრთოვანებას მათივე სქესის პიროვნების მიმართ ხე­ლების ხელში აღებით, მაგრამ ამას არასოდეს აკეთებენ საწინააღმდეგო სქესის პი­როვ­ნე­ბათა მიმართ. მათ არ უყვართ უცნობი ადამიანების შეხება. ჩინური სახელები იწყება ერთ­მარ­ცვლიანი გვარით, რომელსაც მოსდევს სახელი. მაგალითად, ჰო ფრანკლინს შეიძლება ასე მიმართოთ: ბატონო ჰო.

ჩინეთის დამოკიდებულება ტაივანის მიმართ რჩება სენსიტიურ პოლიტიკურ სა­კით­ხად, ამიტომ ტაივანზე საუბარს უნდა მოერიდოთ ბიზნეს-შეხვედრებზე. ამ შეხვედ­რებ­ზე ჩინელები სრულიად ფორმალურები არიან და სტუმრებს მიმართავენ მათი სრული ტიტულით. ვინმეს შეხვედრისას მსუბუქი თავდახრა სასურველია; მას შეიძლება მოჰყვეს ხელის ჩამორთმევა. სავიზიტო ბარათები უნდა დაიბეჭდოს ერთ მხარეს ინგლისურად, მეორე მხარეს კი ჩინურად. მათ აწვდიან ორივე ხელით.

ჩინელები სწრაფად არ ღებულობენ გადაწყვეტილებას. ამიტომ შეხვედრები დიდი ხნით ადრე უნდა დანიშნოთ და მიხვიდეთ დროზე. თვით საბოლოო დასკვნის შემდეგაც კი მზად უნდა იყოთ გეგმის შეცვლასთან დაკავშირებით.

თუ ვინმეს სახლში მიგიწვიეს, ზრდილობიანობა მოითხოვს გასინჯოთ ყველა კერ­ძი. კერძები მოთავსებული იქნება მაგიდის ცენტრში და მათი გადმოღება მოხდება ჩხირებით. სადილის დასრულებისთანავე უნდა დატოვოთ სახლი. თუ რესტორანში დაგ­პა­ტი­ჟეს, მას­პინ­ძელი გადაიხდის. აქაც მნიშვნელოვანია გასინჯოთ ყველა კერძი. ჩინელები შე­მოგ­თა­ვა­ზე­ბენ ბევრ მეგობრობის სადღეგრძელოს და მრავალჯერ გადაგიხდიან მად­ლო­ბას. ერთი ყლუპი მაინც უნდა მოსვათ აუცილებლად. საჩუქრებს და გასამრჯელოებს თქვენგან არ მოელიან. ჭამისას არ განიხილავენ ბიზნესს. ეს სოციალური ურთიერთობები ემსახურება მხოლოდ ერთმანეთის კარგად გაცნობას და ურთიერთნდობის დამსახურებას.

გერმანია არის მსოფლიოს ხუთი ძირითადი ეკონომიკური ძალის წარმო­მად­გე­ნე­ლი. ის უზრუნველყოფს ლიდერობას და მძლავრ ფინანსურ მხარდაჭერას ევრო­კავ­ში­რის­თვის. გერმანული კულტურული ატრიბუტები საკმაოდ განსხვავებულია. ისინი საკმაოდ ფორ­მა­ლუ­რები, თავშეკავებულები და ფრთხილები არიან; მიდრეკილი არიან ცნობისმ­ოყ­ვა­რეო­ბი­სკენ და ყოველთვის სურთ მეტი შეიტყონ ახალი იდეის ან პროცედურის შესა­ხებ. მათ მოს­წონთ ხანგრძლივი დისკუსიები, დაფუძნებული ლოგიკურ მსჯელობაზე. ისინი აფა­სე­ბენ ინტელექტს და განათლებას. ასევე აფასებენ ინდივიდუალიზმს და ინდივიდის წარ­მატებას. თუ მათ მეტისმეტად ელაპარაკებით ან პირდაპირ ეუბნებით სათქმელს, ისინი თქვენს ქცევას პატიოსნებად მიიჩნევენ.

ბიზნეს-კომუნიკაციის დროს გერმანელების მიმართ უნდა იყოთ ფორმალური, სე­რი­ოზული, არაპერსონალური და დაფიქრებული. მათთან საუბარი პირდაპირი, საქმიანი ტო­ნით უნდა წარმართოთ და ფოკუსირება მოახდინოთ შეხვედრის შესათანხმებელ მიზ­ნებ­ზე. დიალოგისას უნდა გამოიყენოთ ტიტულები და გვარები. მისალმებისას ყველა დამ­სწრეს მტკიცედ უნდა ჩამოართვათ ხელი.

შეხვედრები ინიშნება წინასწარ, რომელზეც დროზე უნდა მიხვიდეთ. გერმანელები სა­ზო­გადოდ კონსერვატიულები არიან და მოსწონთ დისციპლინა და წესრიგი. ისინი ჩანან ნე­ლი მათ ბიზნეს-ოპერაციებში, მაგრამ ისინი არიან ძლიერები და მომთმენები. თუ აკე­თებთ ახალი ინფორმაციული ან ბიზნეს-წინადადების პრეზენტაციას, მზად იყავით ბევრ კით­ხვაზე საპასუხოდ. ისინი ითხოვენ მხარდამჭერ ფაქტებს, რომლებიც ეფუძნება სო­ლი­დურ კვლევებს და ლოგიკურ განსჯას. უმჯობესია თქვენი შეთავაზება ჯერ წარუდგინოთ ჯგუფის უფროსს. თუ ის გადაწყვეტს, მაშინ შეგიძლიათ ის დანარჩენ გერმანელებსაც გაუ­ზი­აროთ. ეს გაზრდის თქვენი წინადადების სარწმუნოობას და შეამცირებს მისი გან­ხილ­ვი­სათვის საჭირო დროს. სავიზიტო ბარათებს ერთმანეთს აუცილებლად უცვლიან. მასზე ინ­ფორმაცია ცალ მხარეს ინგლისურად და მეორე მხარეს გერმანულად უნდა იყოს დატა­ნილი.

დაპატიჟება გერმანელის ოჯახში განსაკუთრებული პრივილეგიაა. თუ მიგიწვიეს, წა­­იღეთ კენტი რაოდენობის ყვავილები. მათ შესასვლელ კართან უნდა შემოხსნათ შეფუთვა და შემდეგ მიართვათ დიასახლისს. თავი აარიდეთ წითელ ვარდებს რომანტიულობის ასა­ცილებლად და წითელ მიხაკებს, რადგანაც მათ სამგლოვიარო ეფექტი აქვს. გერმანელები მი­ირთმევენ მარცხენა ხელში ჩანგლითა და მარჯვენა ხელში დანით. ხელები აქვთ მაგიდის ზემოთ და მაჯებით ეხებიან მაგიდის კიდეს. სადილმა შეიძლება გვიანობამდე გასტანოს. თუ რესტორანში მიირთმევთ, ანგარიშს დაუმატეთ მომსახურების 10-15 %.

მსოფლიო ეკონომიკის კიდევ ერთი დიდი ძალა კანადაა. მისი კულტურული ატრი­ბუ­ტების მრავალფეროვნება განპირობებულია მისი მოქალაქეების წარმომავლობით. მათი უმეტესობა მეგობრული, ღია, კეთილი და თავაზიანია, თუმცა ზოგიერთი თავშეკავებული და ფორმალურია. კანადელების წინაპრები ძირითადად ფრანგები და ინგლისელები იყ­ვნენ, თუმცა ბევრი კანადელი გერმანელების, ჰოლანდიელების, ირლანდიელების შთა­მო­მა­ვალია. ოფიციალური ენები ინგლისური და ფრანგულია. ფრანგულს ძირითადად კვე­ბეკში ლაპარაკობენ, ინგლისურს კი – მონრეალში, აღმოსავლეთ კვებეკში და მთელ და­ნარ­ჩენ კანადაში. დასავლეთ კანადელები უფრო ნაკლებად ფორმალურები და ჩაკეტილები არიან, ვიდრე აღმოსავლეთ კანადელები. საუბრისას ისინი დაახლოებით 60 სმ-ის და­შო­რებით დგანან, ფრანგული წარმოშობის კანადელები კი – უფრო ახლოს. მიმართვისას იყე­ნე­ბენ ტიტულსა და გვარს, თუმცა თუ მათ მოისურვეს, სახელით მიმართვაც შესაძ­ლებე­ლია.

კანადელებთან ბიზნეს-ურთიერთობების წარმოებისას საჭიროა იყოთ ფორმალური და თავშეკავებული. ზრდილობიანობა და პატივისცემა არსებითია. მისალმება გულის­ხმობს ხელის ძლიერად ჩამორთმევას და გულწრფელ „hello“-ს. მნიშვნელოვანია თვა­ლე­ბით კონტაქტი. პირველ შეხვედრაზე იცვლება სავიზიტო ბარათები. სასურველია სა­ვი­ზი­ტო ბარათის ერთ გვერდზე ინფორმაცია ინგლისურად იყოს წარმოდგენილი, ხოლო მეორე გვერდზე – ფრანგულად.

შეხვედრები ინიშნება წინასწარ და აუცილებელია დროზე მისვლა. საჭიროა პირ­და­პირობა, მაგრამ ამასთან უნდა იყოთ გულწრფელი, თბილი და მეგობრული. თუ სახლში მიგიწვიეს, თან წაიღეთ ტკბილეული, ღვინო ან ყვავილები. თეთრ ლილიებს ნუ მიიტანთ, რად­გან ისინი დაკრძალვაზე მიაქვთ. საუბრისას გაითვალისწინეთ, რომ კანადელები ძა­ლი­ან ამაყობენ მათი ისტორიით, სუფთა ქალაქებით და მრავალფეროვანი საზოგადოებით. სა­უბრისას თავი აარიდეთ განსხვავების აღნიშვნას ინგლისურენოვანსა და ფრანგუ­ლენო­ვან პროვინციებს შორის.

## სავარჯიშოები

1. რატომ უნდა ისწავლონ სტუდენტებმა საერთაშორისო და კულტურათშორისი ბიზ­ნეს-კომუნიკაცია?
2. განსაზღვრეთ საერთაშორისო ბიზნეს-კომუნიკაცია და კულტურათშორისი ბიზ­ნეს-კომუნიკაცია.
3. ახსენით როგორ მიესალმებით პიროვნებას კანადიდან, ჩინეთიდან, გერმანიიდან და იაპონიიდან.
4. ახსენით, რა იგულისხმება წინადადებაში: “ყველაზე დიდი განსხვავებებია იმაში, სხვა კულტურის ადამიანები როგორ ფიქრობენ და გრძნობენ“.
5. ახსენით განსხვავებები თითოეულ კატეგორიაში: ქცევა, ღირებულებები, მუშაო­ბის საა­თები, სამუშაო დღეები.
6. ჩამოთვალეთ ჩინელებისთვის დამახასიათებელი კულტურული თავისებუ­რე­ბე­­ბი, რი­თაც ისინი განსხვავდებიან დანარჩენი მსოფლიოსაგან.
7. აირჩიეთ რომელიმე ქვეყანა, რომლის წარმომადგენლებთანაც ისურვებდით ბიზ­­ნესის წა­მოწყებას და შეიტყვეთ მისი ხალხის თავისებურებების შესახებ ლი­ტერატურიდან და ინტერნეტიდან.
8. გაესაუბრეთ სტუდენტს ან ბიზნესმენს სხვა ქვეყნიდან, რომელიც ამჟამად ცხოვ­რობს საქართველოში და დაუსვით შემდეგი კითხვები:

ა) როგორ აღიქვამენ თქვენი ქვეყნის წარმომადგენლები ქართველებს?

ბ) რასთან შეგუება გაგიჭირდათ ყველაზე მეტად ამ ქვეყანაში გადმოსვლისას?

გ) რა რჩევას მისცემდით ვინმეს, ვინც საქართველოში აპირებს ჩამოსვლას საც­ხოვ­რებლად და სამუშაოდ? დაწერეთ ანგარიში ამ ინტერვიუს პასუხების მი­ხედ­ვით.

9. გაესაუბრეთ ვინმეს, ვინც საზღვარგერეთ სწავლობდა, და გაარკვით შესაბამისი ქვეყ­ნის ადამიანთა თავისებურებების შესახებ.

10. შეიტყვეთ მეტი ბრიტანელების, იტალიელებიას და ესპანელების შესახებ, რაც მათთან ბიზნესის წარმოებაში დაგეხმარებათ. ამ ქვეყნის წარმომადგენელთა შე­სა­ხებ პასუხი გაეცით შემდეგ შეკითხვებს: რამდენად მნიშვნელოვანია მათთვის დრო? ჯგუფურ მუშაობას ამჯობინებენ თუ ინდივიდუალურს? თვალით კონ­ტაქტი რამდენადაა მიღებული? რა მნიშვნელობა აქვს მათთვის რანგსა და ავტო­რი­ტეტს? როგორია პერსონალური ურთიერთობები? როგორია ბიზნეს-ეთიკის სტან­დარტები? დაწერეთ ანგარიში მოპოვებული მასალის საფუძველზე.

# თავი15. კულტურული სხვაობები ბიზნეს-კომუნიკაციაში

ყველა ორგანიზაციაში ადამიანებს უწევთ თანამშრომლობა სხვადასხვა წარმომავ­ლო­ბის ინდივიდებთან. მათ აქვთ ჩაცმულობის სხვადასხვა სტილი, მეგობრულობისა და სხვა ურთიერთობების განსხვავებული გაგება. გლობალიზაცია აგრძელებს სამუშაო ად­გი­­ლების შეცვლას და ყველას უწევს შეხება სხვა კულტურის ადამინებთან. *კულტურა* არის მისაღები ყოფა-ქცევისა და რწმენების ნიმუშების ერთობლიობა. ჩვენ შეიძლება ვერ გა­ვაც­ნობიეროთ ჩვენი საკუთარი კულტურის ნიშან-თვისებები, სანამ არ მოგვიწევს კონტაქტი ადამიანებთან, რომლებიც განსხვავებულად იქცევიან.

ეფექტური კულტურათშორისო კომუნიკაცია მიზნად ისახავს ნორმალური ბიზ­ნეს-კომუნიკიციის მიღწევას კულტურული თავისებურებების გარეშე, ანუ ისეთი კომ­ფორ­ტუ­ლი და ბუნებრივი კომუნიკაციის უნარის განვითარებას, რომელიც სპობს იმ ბარიერებს, რომ­ლებიც გამოწვეულია კულტურული განსხვავებულობით.

მითითებები კულტურათშორისი კომუნიკაციის წარმოებისათვის ნებისმიერ კულ­ტურათშორისი კომუნიკაციის სიტუაციაში უნდა გამოიყენოთ უკვე შეძენილი ცოდნა ბიზ­ნეს-კომუნიკაციაში. საერთაშორისო ბიზნეს-გარემოში კომუნიკაციისათვის მოსამზა­დებ­ლად საჭიროა გადახედოთ თქვენს ცოდნას. ეს ის ცოდნაა, რომელსაც გავეცანით 1-ელ თავში.

ეფექტური ურთიერთობის დასაწყებად საჭიროა თქვენი საკუთარი კულტურის ცოდ­­ნა და შემდეგ იმის გაგება, სხვები როგორ განიხილავენ თქვენს კულტურას. ადა­მია­ნე­ბი იყენებენ შედარებებს, შეფასებებს და კატეგორიებს მათ მიერ მიღებული შეტყობი­ნე­ბე­ბის გასაგებად. ამ პროცესს, რომელიც გვეხმარება ჩვენს ირგვლივ არსებული სამყაროს გა­გე­ბაში, ეწოდება *აღქმა.* აღქმა უაღრესად მნიშვნელოვანია სხვა კულტურების და გაგებასა და მათთან ურთერთობაში.

ხალხი იყენებს *სტერეოტიპებს* – ადამიანთა რომელიმე ჯგუფის ტიპიური ქცევისა და მახასიათებლების შესახებ მარტივ წარმოდგენას, რომელიც ეხმარება მათ ინდივიდების მიერ გამოგზავნილი შეტყობინებების გაგებაში.

იმისათვის, რომ გახდეთ ეფექტური კულტურათშორის კომუნიკაციაში, არსებითია იყოთ გახსნილი გონების და ისწავლოთ რაც შეიძლება მეტი სხვადასხვა ქვეყნების, კულ­ტუ­რისა და წეს-ჩვეულებების შესახებ, ანუ საჭიროა სტერეოტიპებს გვერდი ავუქციოთ და უფრო ღრმად შევისწავლოთ ცალკეული ინდივიდები.

*კულტურული ფარდობითობა* არის ტერმინი, რომელიც გამოიყენება იმ ფაქტის აღ­საწერად, რომ სხავადასხვა კულტურას აქვს რაღაც განსხვავებული სტანდარტები იმისა, თუ რა არის სწორი და რა – არა. *ეთნოცენტრიზმი* არის განუყოფელი რწმენა იმისა,რომ ვინ­მეს საკუთარი ჯგუფი ან კულტურა უმაღლესია. როცა ადამიანები იზრდებიან, ისინი იჯე­რე­ბენ, რომ ყველაფერი მათ კულტურში ნორმალურია და განსხვავებულ კულტურებს არა­ნორმალურად მიიჩნევენ. სხვა კულტურების შესწავლისას კი ადამიანები რწმუნდებიან, რომ ქცევის ყველა გზა თანაბრად სწორია, ისინი უბრალოდ განსხვავებულია.

როცა ფიქრობით თქვენს საკუთარ კულტურაზე, გრძნობთ, რომ ის წარმოადგენს ქცე­­ვის ერთ გზას. უნდა გაითავისოთ აზრი, რომ ეს არაა ერთადერთი გზა. სხვა კულტურის ადამიანებთან ურთიერთობის დასაწყისში შეიძლება მიიღოთ კულტურული შოკი. *კულ­ტუ­რული შოკი* არის ის დისკომფორტი და უხერხულობა, რომელსაც ადამიანები გრძნობენ თავიანთი კულტურისაგან განსხვავებულ სხვა კულტურაში შესვლისას. არსებობს სპე­ცია­ლური სატრეინინგო პროგრამები, რომლებშიც სხვა ქვეყანაში ბიზნესის კეთების მსურ­ვე­ლებს ასწავლიან, როგორ შეამსუბუქონ სხვა კულტურასთან ადაპტირების პროცესი.

იყავით გახსნილი სხვა კულტურების შესწავლისადმი, განსხვავებული საკვები­სად­მი, საქმის კეთების განსხვავებული მეთოდებისადმი, განსხვავებული რწმენისადმი, დრო­ის აღქმისადმი (მაგალითად, ამერიკაში დრო ,,გარბის”, ლათინურ ამერიკაში კი ,,მისეირ­ნობს”). შეეცადეთ აიტანოთ და გაუმკლავდეთ ორაზროვნებებს. იყავით მომთმენი, მაგრამ არა დამყოლი. იყავით დინჯი და ნუ გააკეთებთ წინასწარ დასკვნებს იმის შესახებ, თუ რო­­გორ დამთავრებდა ბიზნეს-გარიგებები. სასურველია იმ ქვეყნის ენაზე, რომელშიც გსურთ ბიზნესის ქონა, ისწავლოთ რამდენიმე ზოგადი და სასარგებლო ფრაზა, თუმცა ენის შესწავლა სავალდებულო არ არის.

მთავარი პრინციპი ეფექტური კულტურათშორისო კომუნიკაციის უზრუნველ­ყო­ფის­თვის არის შეისწავლოთ ყველაფერი შესაძლებელი სხვა ქვეყნის შესახებ და შეს­წავ­ლი­ლი გამოიყენოთ. კულტურა აბსტრაქტული და კომპლექსური კონცეფციაა, რომლის ელე­მენ­ტებიც ურთიერთდაკავშირებულია იმგვარად, რომ ბევრი რამ ზედაპირულად არ ჩანს. კულ­ტურის შესწავლა საჭიროებს ფაქტიური ცოდნისა და ინტერპრეტირებული ცოდნის გა­ერთიანებას. ასეთი ცოდნა შეიძლება მივიღოთ მხოლოდ პირადი გამოცდილებისა და პი­რადი ალღოს დახმარებით. იდეალური შემთხვევაა, თუ შეისწავლით შესაბამისი კულ­ტუ­რის ენას სრულყოფილად, მაგრამ შეიძლება ეს ვერ მოახერხოთ; ყოველ შემთხვევაში, უნდა ის­წავლოთ რაც შეიძლება მეტი. ისწავლეთ მისალმება, თავაზიანობის გამომხატველი ფრა­ზები და საბაზისო პოზიტიური და ნეგატური სიგნალები. ასევე სასურველია ისწავლოთ მცირე ფრაზები, მაგალითად, „ჩვენ გვსურს ბიზნესის კეთება თქვენთან ერთად”.

მეორე ასპექტი სხვა კულტურის შესწავლაში არის შეისწავლოთ რაც შეიძლება მეტი ამ კულტურის ხალხის შესახებ. უნდა განიხილოთ ხალხის შესახებ ყველაფერი, დაწყე­ბუ­ლი იქიდან, როგორ ფიქრობს ხალხი, დამთავრებული იმით, რა სახის საკვებს მიირთმევენ ისინი. მაგალითად, ამერიკელები აზროვნებენ პირდაპირი, სწორხაზოვანი გზით, ხოლო აზიელები – არაცხადი, ინტუიცური გზით. ამერიკელები ფიქრობენ ფაქტებისა და დიხო­ტო­მიის მეშვეობით: თეთრი – შავი, სწორი – არასწორი, კეთილი – ბოროტი და მართალი – ტყუ­ილი. აზიელები კი, პირიქით, ფიქრობენ გრძნობების, ურთიერთობისა და გრადა­ცი­ე­ბის შესახებ. ასევე საჭიროა იცოდეთ, რა დამოკიდებულებაშია ხალხი ერთმანეთთან, რო­გორ აწარმოებენ მოლაპარაკებებს, რა თემების განხილვაა მათთან მიღებული და რა არ არის მი­ღე­ბული, საზოგადოდ, როგორი ეთიკური ნორმებია მათთვის დამახასიათებელი, რას იცვამენ, რას მიირთმევენ, როგორ ისვენებენ, რა ჟესტებია მისაღები და რა – მიუ­ღე­ბელი. სა­სურველია იცოდეთ ასევე მათი რელიგიის, პოლიტიკის, საგანმანათლებლო სის­ტე­მის, ეკონომიკის, მთავრობისა და ისტორიის შესახებ.

მას შემდეგ, რაც მიიღებთ ინფორმაციას სხვა კულტურის შესახებ, გააანალიზეთ ის შემ­­დეგნაირად: რითია ის თქვენი კულტურის მსგავსი? რითია განსხვავებული? როგორ შე­იძ­ლება დაძლიოთ საუკეთესოდ ეს განსხვავებები?

კომუნიკაციის წარმატება დიდადაა დამოკიდებელი უცხო ენის ცოდნაზე. მსოფ­ლი­ოს ხალხთა უმრავლესობისათვის მეორე ენა არის ინგლისური. ამიტომ მნიშვნელოვანია ინ­გლისურის მაქსიმალურად სრულყოფილი დაუფლება. დისკუსიის თემების შერჩევისას იყავით ფრთხილად. მოერიდეთ საუბარს პოლიტიკასა და რელიგიაზე, თუ თვითონ მო­პირ­დაპირე მხარემ არ წამოიწყო ამ თემაზე საუბარი. მოერიდეთ უკიდურესად პერ­სო­ნა­ლურ შეკითხვებს, როგორიცაა ,,რას საქმიანობთ?”. შეინარჩუნეთ საუბრის პოზიტიური მსვლელობა. მოერიდეთ ისეთი შეკითხვების დასმას, რომლებიც კრიტიკას მოიცას. მოე­რი­დეთ ეთნიკურ იუმორის მოყოლას, ვინმეს შეურაცხყოფა რომ არ მიაყენოთ.

ყოველთვის, როცა ინგლისურად ესაუბრებით სხვა კულტურის წარმომადგენელს, გა­ითვალისწინეთ ის, რომ ინგლისური შეიძლება არც მისთვისაა მშობლიური ენა. ამიტომ შეეცადეთ თქვენი შეტყობინებები იყოს მაქსიმალურად მოკლე და მარტივი. გამოიყენეთ მოკლე სიტყვები და მოკლე წინადადებები. გახსოვდეთ KISS პრინციპი. მოერიდეთ ჟარ­გონს, სლენგს, კოლოქვიალურ გამოთქმებს, რადგანაც თქვენი მიმღების უმრავლესობას მხო­ლოდ ფორმალური ინგლისური ეცოდინებათ სავარაუდოდ. შეეცადეთ, უკუკავშირის მეშ­ვეობით გამოარკვიოთ, რამდენად სწორად გაიგო მიმღებმა თქვენი შეტყობინება.

გარკვევით წარმოთქვით ბგერები და სიტყვები გამოთქვით ზუსტად. შეეცადეთ დაძ­ლიოთ ყოველგვარი აქცენტი და მეტყველების მანერიზმი, რამაც შეიძლება შექმნას საკო­მუ­ნი­კაციო ბარიერები. ისაუბრეთ ნელა და ხმის აუწევლად.

თუ თქვენმა მიმღებმა არ იცის ინგლისური, მოგიწევთ თარჯიმნის დახმარებით კო­მუ­ნიკაცია. ასეთ სიტუაციაში ზემოთ ჩამოთვლილი მითითებები ძალაში რჩება და მათ ემა­ტება კიდევ რამდენიმე რჩევა. როცა თარჯიმანი გეხმარებათ თარგმანში, გამოიყენეთ მოკ­ლე, მარტივი ფრაზები და წინადადებები. მოერიდეთ გრძელ შესავალ სიტყვას, ჩარ­თულ წინადადებებს, შორისდებულებს და რთულ და შედგენილ წინადადებებს. შეხვედ­რი­სას ნუ ესაუბრებით თარჯიმანს. ესაუბრეთ პირდაპირ მიმღებს და თარჯიმანი გყავდეთ ხედ­ვის არეში. თარჯიმანს წინასწარ გააცანით დეტალები. უხვად გამოიყენეთ საილუს­ტრა­ციო მასალა. მოუწოდეთ მიმღებს დაგისვათ კითხვები ბუნდოვანი საკითხების ირგლივ. დარ­ჩით მშვიდი; გააკეთეთ კონცენტრირება მიმღების და არა თქვენს საკუთარ ან თარ­ჯიმ­ნის ინტერესებზე.

ივარჯიშეთ თარჯიმანთან ერთად. თუ შესაძლებელია, გაეცანით თარჯიმნის ოპე­რირების ხერხებს – მთლიანი აზრების გადმოცემა ურჩევნია, მოკლე ფრაზებით თარგმნა თუ სიტყვა-სიტყვით თარგმნა. თქვენ და თარჯიმანი ერთი გუნდი ხართ. ამიტომ ერთად რეპეტირება გააძლიერებს თქვენი თანამშრომლობის ეფექტს.

შეარჩიეთ მხოლოდ კვალიფიცირებული მთარგმნელები, როცა წერილობითი შეტ­ყო­ბინების თარგმნა გჭირდებათ. მთარგმნელი უნდა არა მარტო ენას ფლობდეს, არამედ ერ­­კვეოდეს იმ საკითხებშიც, რისი თარგმნაც მოუწევს. მან მკითხველამდე უნდა მიიტანოს არა მხოლოდ სიტყვები, არამედ შეტყობინების მნიშვნელობაც. ინგლისურიდან უკან გად­მო­თარგმნეთ თქვენს მშობლიურ ენაზე შეტყობინებები და შეამოწმეთ, ხომ არ გაიპარა თარ­გმნის შეცდომა.

### კომუნიკაცია სხვადასხვა სამუშაო ადგილებზე

იმის გამო, რომ სამუშაო ძალა მრავალფეროვანია, კარგ ლიდერს უნდა შეეძლოს მუ­შაობა სხვადასხვა კატეგორიის ადამიანებთან. თანამშრომელთა განსხვავებულობა შე­იძ­ლება ვაქციოთ ორგანიზაციის უპირატესობად. თუ ეს განსხვავებულობა სათანადოდ არაა შე­ფასებული, ხშირად დისკრიმინაციის საფუძველი ჩნდება. ადამიანთა განსხვავებულობას განაპირობებს მათი ასაკი, სქესი, ფიზიკური გამოწვევები, ეთნიკური და რასობრივი კუთ­ვნილება. სამუშაო ძალა 21-ე საუკუნეში უფრო და უფრო მეტი ასაკისაა. გამოკვლევებმა აჩ­ვენა, რომ აშშ-ში დასაქმებული ადამიანების ყოველი მეოთხე ადამიანი 55 წლის ან მეტისაა. უფრო და უფრო მეტი კომპანია დასავლეთში ცდილობს სამუშაოდ აიყვანოს უფროსი ასა­კის ადამიანები მათი გამოცდილებისა და ცოდნის გამო. ხანშიშესულ ადამიანებთან კო­მუ­ნი­კაციის დროს უნდა მოვერიდოთ ისეთი გამოთქმების ხმარებას, როგორიცაა „ცვლი­ლე­ბე­ბის მოწინააღმდეგე“, „პენსიონერი“, „მეტისმეტად მოხუცი მუშაობისთვის“. ბევრი დაწესე­ბუ­ლება უარს ეუბნება ქალებს სამსახურში მიღებაზე; განსაკუთრებით რთულია მათთვის მა­ღალი თანამდებობის მიღება. გაითვალისწინეთ, რომ ახლა უკვე იმსხვრევა სტერეო­ტი­პური მიდგომა ქალებისადმი, როგორც კარიერის მიმართ არასერიოზული განწყობის მქონე ინდივიდებისადმი და როგორც ემოციების კონტროლის უუნარო პირებისადმი. ყოველ­გვა­რი დისკრიმინაცია მიუღებელია ასევე უნარშეზღუდული ადამიანების მიმართ. იყავით შემ­წყნარებელნი ფიზიკური გამოწვევებისადმი. მოერიდეთ სიბრალულის ან მფარ­ვე­ლო­ბის გამოხატვას უუნარო ადამიანებისადმი.

საქართველო ეთნიკურად მრავალფეროვანი ქვეყანაა. ამიტომ ყველა ადამიანს თავი­სი სამსახურეობრივი მოვალეობის შესრულებისას კომუნიკაცია უწევს სხვა ეროვნული უმ­ცი­რესობების წარმომადგენლებთან. ამიტომ საჭიროა მოვერიდოთ პრიმიტიულ და ირო­ნი­ულ სტერეოტიპებს და აქცენტი გავაკეთოთ პიროვნების ქცევაზე, ცოდნაზე და უნარებზე. როგორც ბიზნეს-კომუნიკაციის სპეციალისტები ამბობენ, თუ ცალკეულ ინდივიდებს მო­ვეპ­ყრობით ღირსეულად და პატივისცემით, ისინი უკეთესად იმუშავებენ ჩვენთვის. რო­გორც ბიზნეს-კომუნიკატორებმა, არ უნდა დავარღვიოთ ადამიანური ურთიერთობების ეს უნივერსალური კანონი.

## სავარჯიშოები

1. რა არის კულტურათშორისი კომუნიკაციის მიზანი? განიხილეთ ამ მიზნის მნიშ­ვნელობა.
2. ახსენით ტერმინები: სტერეოტიპი, კულტურული ფარდობითობა და ეთნოცენ­ტრიზ­მი.
3. დაასახელეთ კულტურათშორისი განსხვავებულობის ხუთი ძირითადი ასპექტი და ახსენით ისინი. რატომაა ამ ხუთი ასპექტის ცოდნა მნიშვნელოვანი ბიზნეს-კო­მუნიკაციისათვის?
4. ჩამოთვალეთ ბიზნეს-კომუნიკაციის რესურსები გლობალურსა და მრავალ­ფე­რო­ვან საზოგადოებაში როგორც ეს განსაზღვრულია წიგნებში, პროფესიული ასო­ცია­ციების მიერ, ვებ-გვერდებზე ან სამთავრობო პუბლიკაციებში.
5. ჯგუფში განიხილეთ ასაკის მიმართ დამოკიდებულება დასაქმების თვალ­საზრი­სით.
6. შეადგინეთ წერილი, რომელშიც მოიყვანთ არგუმენტებს სხვათა კულტურის გა­გე­ბისა და შესწავლის სასარგებლოდ. ჩამოთვალეთ ქცევის ხუთი მაგალითი, რო­მელიც ქართველებს განასხვავებს სხვა ხალხთა კულტურისგან.
7. რა წარმოქმნის განსხვავებულობას სამუშაო ადგილებზე?
8. სხვა რა კულტურებთან შეიძლება მოგიწიოთ შეხება სამუშაო ადგილზე საქარ­თვე­­ლოში? რისი სწავლა შეიძლება ამ კულტურების შესახებ?
9. როგორ მოვიქცეთ, თუ არ ვიცით, რას ნიშნავს რაიმე ჟესტი, ნაჩვენები უცხოელი პარტნიორის მიერ?
10. დავუშვათ, ორ თვეში მიემგზავრებით მივლინებაში პარტნიორი კომპანიის ქვე­ყა­ნა­ში. აირჩიეთ ქვეყანა და ინტერნეტის საშუალებით წინასწარ გამოარკვიეთ: რა დღე­სასწაულებს აღნიშნავენ ამ ქვეყანაში შესაბამის თვეში? როგორი ჰავა იქნება? ახა­ლი ამბების სააგენტოებში რომელ მიმდინარე მოვლენებზე საუბრობენ იმ პე­რი­ოდისთვის? ბიზნეს-ეტიკეტის რა ძირითადი წესები უნდა იცოდეთ? რა სანა­ხა­ობების ხილვას ისურვებდით ქვეყანაში. ნაპოვნი ინფორმაციის საფუძველზე გა­აკეთეთ ჯგუფში ზეპირი პრეზენტაცია და შეადგინეთ მემორანდუმი.
11. თქვენ შეადგინეთ პროდუქციის შესახებ ინსტრუქციები, პროდუქცია უნდა გაი­ყი­დოს იაპონიაში. ტექსტი ჯერ მზად არაა, მაგრამ მზადაა პროდუქციის სურა­თები. გაუგზავნეთ ელექტრონული შეტყობინება თქვენს იაპონელ პარტნიორს და ჰკითხეთ, თუ არის ეს სურათები მათთვის მისაღები. სთხოვეთ გიპასუხოთ ერ­თი კვირის ვადაში.
12. გამოიყენეთ ინფორმაციის სხვადახვა წყარო, რათა მიიღოთ ინფორმაცია შემდეგ სა­კითხებზე: ბიზნესის ხელშემწყობ პირობებზე, ისტორიასა და გეოგრაფიაზე, ძირითად ექსპორტსა და იმპორტზე, დომინანტ რელიგიაზე, დღესასწაულებზე, სასკოლო სისტემებზე, პოლიტიკურ სისტემაზე. წარმოუდგინეთ ჯგუფს მოპო­ვე­ბული შედეგები და დაწერეთ ამ შედეგების ამსახველი მემორანდუმი.
13. თუ თქვენ დაგავალებდნენ შეგექმნათ ვებ-გვერდი იმ მენეჯერებისათვის, რომ­ლებსაც კომუნიკაცია უწევთ კულტურებს შორის, რა სახის ინფორმაციას ასა­ხავ­დით ამ ვებ-გვერდზე. ეს ინფორმაცია წარმოადგინეთ მემორანდუმის სახით.
14. აირჩიეთ რომელიმე ქვეყანა და შეისწავლეთ მისი კულტურა; შეეხეთ ისეთ თე­მებს, როგორიცაა: ისტორია, პოლიტიკა, ცნობილი ადამიანები, საუბრის სტილი, წეს-ჩვეულებები, ცხოვრების პირობები, ფული, გეოგრაფია, ტრანსპორტი, ამინ­დი, ბიზნესის გამოცდილება. გააკეთეთ პრეზენტაცია საჯაროდ ჯგუფის წინაშე.
15. განიხილეთ შემდეგი სიტუაცია. თქვენ ხართ გაყიდვების წარმომადგენელი ეს­პანეთში. დანიშნეთ შეხვედრა და მიხვედით დროზე, მაგრამ მეორე მხარემ და­აგ­ვიანა. თქვენ გსურთ ხელიდან გაშვებული დრო მოიგოთ და გადადიხართ პირ­და­პირ საქმის განხილვაზე, მაგრამ მასპინძლები გესაუბრებიან ღირსშესანიშნავ ადგილებზე და მათ ოჯახებზე. უფრო მეტიც, საუბარი ხშირად წყდება არა მარ­ტო ბიზნეს-ზარებით, არამედ პირადი სატელეფონო საუბრებით. შეადგინეთ ნე­გატიური ანგარიში, სადაც ხაზს გაუსვამთ იმას, რომ ესპანეთი არაა სწორი ად­გი­ლი თქვენი კომპანიის პროდუქტების გასაყიდად.
16. განიხილეთ კულტურული განსხვავებები კომუნიკაციის არასწორად წარმართვის შემდეგ მაგალითში. თქვენ ეხმარებით თქვენს კომპანიას დაფუძნდეს იაპონიაში. თქვენ ქირაობთ ადგილობრივ თარჯიმანს, რომელიც რჩევებს გაძლევთ ბიზნესის წეს-ჩვეულებების შესახებ. საბუთების მიხედვით მას უმაღლესი კვალიფიკაცია აქვს, მაგრამ როცა თქვენ ცდილობთ მისი გამოცდილების შესახებ შეიტყოთ, ის ამ­ბობს:“მე ყველაფერს კარგად გავაკეთებ. მე ძალიან შევეცდები“. ის არასოდეს გატ­ყობინებთ დეტალებს მისი ადრინდელი სამუშაოს შესახებ. თქვენ გაინ­ტე­რე­სებთ, მისი რეზიუმე გაზვიადებული ხომ არაა.
17. თქვენ გსურთ გახსნათ ერთობლივი საწარმო ჩინურ კომპანიასთან ერთად. თქვენ ეკითხებით კომპანიის წარმომადგენელს, ჩინელ მომხმარებელს თუ აქვს მა­ტე­რი­ა­ლური შესაძლებლობა შეიძინოს თქვენი პროდუქცია. ის მცირე ხანს ჩუმადაა, შემდეგ კი ამბობს: „თქვენი პროდუქტი კარგია; ხალხს დასავლეთში უნდა მო­ე­წონოს ის“. თქვენ იღიმით, გსიამოვნებთ, რომ ჩინელი პარტნიორი აღიარებს თქვენი პროდუქტის ხარისხს, და კონტრაქტს აძლევთ მას მოსაწერად. გადის კვი­რები და თქვენ არაფერს გატყობინებენ. თუ ჩინეთი აპირებს ყოფნას ასე პა­სიუ­რად, თქვენ ეჭვქვეშ აყენებთ მათთან მუშაობის შესაძლებლობას. რას მოი­მოქ­მე­დებთ?
18. თქვენ კმაყოფილი ხართ თქვენი მენეჯმენტის სტილით. ინდოეთში მივლინების დროს თქვენ ფრთხილობთ არ გასცეთ ბრძანებები და მხოლოდ რჩევებს ითხოვთ. ხალხი კი იშვიათად გირჩევთ რაიმეს. თვით ნორმალური რჩევების სისტემაც კი არ მუშაობს. თქვენ ასეთი დამოკიდებულება არ გქონიათ საქართველოში, როცა საკმაოდ მაღალ თანამდებობაზე მუშაობდით. იქნებ ინდოელი ხალხი მზად არაა მიიღოს ქალი ბოსი.
19. სამი დღის წინ, ერთ-ერთმა თქვენმა ხელქვეითმა ოფისში ყველას დაუფორვარდა იუმორისტული ელექტრონული წერილი სახელით „იცით, თქვენ ხართ დასავ­ლეთ საქართველოდან, თუ თქვენ...“ შეტყობინება დასცინოდა დასავლეთ საქარ­თვე­ლოს წარმომადგენლების მეტყველებას, დამოკიდებულებებსა და ცხოვრების სტილს. დღეს თქვენ ამ ხელქვეითისგან მიიღეთ წერილი, რომელშიც ის გატ­ყო­ბი­ნებთ, რომ მიუხედავად იმისა, რომ ხუმრობა სასაცილო იყო, ბევრმა ადამიანმა ის შეურაცხმყოფელად აღიქვა. ამიტომ მან გადაწყვიტა, ყველას ბოდიში მოუ­ხა­დოს. ის რჩევას გთხოვთ. ურჩიეთ როგორ მოიქცეს.
20. თქვენ ხართ კორპორაციული კომუნიკაციის დირექტორი. ოფისმა წარმოადგინა პრეს-რელიზი. ერთ-ერთმა თანამშრომელმა ქალმა მეორე დღეს გამოგიგზავნათ წერილი, რომელშიც გწერთ, რომ ის პრეს-რელიზში მოხსენებული იყო, როგორც ბიზნესმენი. ეს კი გენდერულ უთანასწორობად აღიქვა. უპასუხეთ ქალ თანამშ­რო­მელს წერილით და სტაფსაც შეატყობინეთმ რომ მათ ტექსტი ჩაასწორონ და ბიზნესვუმენი ჩაწერონ პრეს-რელიზში.
21. შეცვალეთ შემდეგი წინადადების სტილი ისე, რომ არ შეეხოს კულტურულ გან­სხვავებებს:
22. მიუხედავად იმისა, რომ ის დაავადებულია კუნთების დისტროფიით, ის ჩვე­ნი ერთ-ერთი საუკეთესო თანამშრომელია.
23. გაითვალისწინეთ, რომ სამსახურში უნდა აიყვანოთ მხოლოდ დაქორ­წი­ნე­ბუ­ლი ახალგაზრდა მამაკაცები, რადგანაც ისინი საერთოდ მეტი პასუხის­მგებ­ლო­ბით გამოირჩევიან.
24. მიუხედავად იმისა, რომ ის პროვინციაში დაიბადა, ის საოცრად გონება­გახ­სნილია.
25. ჩვენ ვაპირებთ კონფერენციაზე ვიდეოს ჩვენებას. რადგანაც მას ცუდი მხედ­ვე­ლობა აქვს, ის ალბათ ნაკლებად დაინტერესდება.
26. მიუხედავად იმისა, რომ ის ქართველი არაა, ქართულად ძალიან კარგად ლა­პა­რაკობს.
27. მიუხედავად იმისა, რომ ის ქალია, მან მალე მიაღწია კარიერულ წინსვლას.
28. ჩვენ გვსურს გამოვყოთ წყნარი ადგილი ოფისის რელიგიური ადამიანე­ბის­თვის, სადაც ებრაელებსა და მაჰმადიანებსაც შეეძლებათ ყოფნა.
29. გაითვალისწინეთ, რომ საშობაო კორპორაციულ შეხვედრას ყველა უნდა და­ეს­წროს ეროვნული უმცირესობების ჩათვლით.
30. თქვენ ვერც კი შეედრებით ამ ქალს. მას იმდენი ენთუზიაზმი აქვს, რამდენიც მისი ასაკის ნახევარი ასაკის მქონე გოგონებსაც არ ექნებათ.

# ლიტერატურა

1. A.C. Krizan, P. Merrier, C.L.Jones. Business Communication. Fifth Edition. South-Western. 2002.
2. K.O.Locker, S.K Kaczmarek. Business Communication. Building Critical Skills. McGrow-Hill Irwin. 2011. New York. Cincinnati, Ohio.
3. <http://krizan.swcollege.com>
4. Chaney, Lillian H. and Martin, Jeanette S. Intercultural Business Communication. Second Edition. :Upper Saddle River, NJ. : Prentice Hall, 2000.
5. <http://www.worldbiz.com>
6. <http://ciber.bus.msu.edu/busres.htm>
7. <http://culturgram.com>
8. <http://www.fdncenter.org>
9. <http://www.npguides.org>
10. <http://www.foundations.org/grantmakers.html>
11. <http://www2..widener.edu/Wolfgram-Memorial-Library/webeval.htm>

# სარჩევი

[შესავალი 1](#_Toc421746364)

[თავი 1. ბიზნეს-კომუნიკაციის კურსის ამოცანა და მიზნები 2](#_Toc421746365)

[ბიზნეს-კომუნიკაციის მიზნები 5](#_Toc421746366)

[ბიზნეს-კომუნიკაციის მოდელები 7](#_Toc421746367)

[სავარჯიშოები 11](#_Toc421746368)

[თავი 2. წარმატების მიღწევა ეფექტური ბიზნეს-კომუნიკაციის მეშვეობით 13](#_Toc421746369)

[გადამცემისა და მიმღების როლები 13](#_Toc421746370)

[მიმღების ანალიზი 14](#_Toc421746371)

[უკუკავშირის უზრუნველყოფა 17](#_Toc421746372)

[პირველადი და მეორადი მნიშვნელობები 18](#_Toc421746373)

[იმპლიკაცია და დასკვნა 19](#_Toc421746374)

[გრამატიკა, მართლწერა, პუნქტუაცია და წინადადებების სტრუქტურა 20](#_Toc421746375)

[შეტყობინების ტიპი 20](#_Toc421746376)

[შეტყობინების ფორმა 21](#_Toc421746377)

[გადამცემის გარეგნობა 21](#_Toc421746378)

[გარემო ფაქტორები 22](#_Toc421746379)

[მიმღების შესაძლებლობები 22](#_Toc421746380)

[მოსმენა 23](#_Toc421746381)

[სხვა საკომუნიკაციო ბარიერები 23](#_Toc421746382)

[სავარჯიშოები 24](#_Toc421746383)

[თავი 3. რუტინული და პოზიტიური ბიზნეს-კომუნიკაცია 29](#_Toc421746384)

[პირდაპირი გეგმის გამოყენება 29](#_Toc421746385)

[შესავალი (opening) 30](#_Toc421746386)

[განმარტება (explanation) 31](#_Toc421746387)

[გაყიდვების რეკლამირება (sales appeal) 31](#_Toc421746388)

[მეგობრული დასასრული (friendly close) 31](#_Toc421746389)

[პირდაპირი გეგმის შემუშავება 32](#_Toc421746390)

[გამოკითხვები (inquiries) 34](#_Toc421746391)

[მოთხოვნის დადასტურება (request approvals) 35](#_Toc421746392)

[პრეტენზიები (claims 37](#_Toc421746393)

[რეგულირება (adjustment) 38](#_Toc421746394)

[არასასურველი (unsolicited) პოზიტიური და ნეიტრალური შეტყობინებები 38](#_Toc421746395)

[სავარჯიშოები 39](#_Toc421746396)

[თავი 4. ბიზნეს-კორესპონდენციის დაგეგმვა/მომზადება 44](#_Toc421746397)

[სამეტაპიანი დაგეგმვა 44](#_Toc421746398)

[სავარჯიშოები 55](#_Toc421746399)

[თავი 5. ბიზნეს-კორესპონდენციის წარმოება 58](#_Toc421746400)

[ფორმატები წერილებისა და მემორანდუმებისათვის 58](#_Toc421746401)

[მიუკერძოებელი ენის გამოყენება 60](#_Toc421746402)

[სტილისტიკა 61](#_Toc421746403)

[ლექსიკური დონის განსაზღვრა 62](#_Toc421746404)

[ეთიკა 62](#_Toc421746405)

[სავარჯიშოები 67](#_Toc421746406)

[თავი 6. ბიზნეს-კორესპონდენციის სრულყოფა 70](#_Toc421746407)

[ტენდენციები 70](#_Toc421746408)

[ინტერნეტი და მსოფლიო აბლაბუდა 72](#_Toc421746409)

[წერილობითი კომუნიკაციის ინსტრუმენტები 74](#_Toc421746410)

[კანონიერების გარანტია 77](#_Toc421746411)

[სავარჯიშოები 79](#_Toc421746412)

[თავი 7. ნეგატიური ბიზნეს-კომუნიკაცია 81](#_Toc421746413)

[არაპირდაპირი გეგმა ნეგატიურ შეტყობინებებში 81](#_Toc421746414)

[არაპირდაპირი გეგმის გამოყენება 82](#_Toc421746415)

[არაპირდაპირი გეგმის დამუშავება 86](#_Toc421746416)

[მოთხოვნის უარყოფა 89](#_Toc421746417)

[დარეგულირების უარყოფა 90](#_Toc421746418)

[კრედიტებზე უარის თქმა 90](#_Toc421746419)

[არამოთხოვნილი ნეგატიური შეტყობინებები 91](#_Toc421746420)

[პირდაპირი გეგმის გამოყენება ნეგატიური შეტყობინებისთვის 91](#_Toc421746421)

[სავარჯიშოები 92](#_Toc421746422)

[თავი 8. დამარწმუნებელი შეტყობინებები 97](#_Toc421746423)

[არაპირდაპირი გეგმის გამოყენება 100](#_Toc421746424)

[დამარწმუნებელი მოთხოვნები 102](#_Toc421746425)

[რეკომენდაციები 102](#_Toc421746426)

[სპეციალური პრეტენზიები 103](#_Toc421746427)

[გაყიდვების შეტყობინებები 103](#_Toc421746428)

[საკოლექციო შეტყობინებები 104](#_Toc421746429)

[სავარჯიშოები 105](#_Toc421746430)

[თავი 9. ანგარიშებისა და წინადადებების დაგეგმვა 109](#_Toc421746431)

[კვლევების მეთოდები 109](#_Toc421746432)

[წინადადებები 114](#_Toc421746433)

[სავარჯიშოები 117](#_Toc421746434)

[თავი 10. ანგარიშებისა და წინადადებების მომზადება 120](#_Toc421746435)

[ანგარიშის ტიპები და მახასიათებლები 120](#_Toc421746436)

[არაფორმალური წერილობითი ანგარიშები 121](#_Toc421746437)

[ფორმალური წერილობითი ანგარიშები 122](#_Toc421746438)

[ფორმალური ანგარიშების მექანიზმები 125](#_Toc421746439)

[სპეციალური ანგარიშები 127](#_Toc421746440)

[სავარჯიშოები 128](#_Toc421746441)

[თავი 11. კარიერის დაგეგმვა და რეზიუმეს მომზადება 131](#_Toc421746442)

[თქვენი კვალიფიკაციის ანალიზი 131](#_Toc421746443)

[ინფორმაციის მიღება დასაქმების შესაძლებლობის შესახებ 133](#_Toc421746444)

[რეზიუმე 134](#_Toc421746445)

[რეზიუმეს მომზადება 136](#_Toc421746446)

[სავარჯიშოები 139](#_Toc421746447)

[თავი 12. განცხადების შეტანა სამსახურში აყვანის შესახებ და გასაუბრება 141](#_Toc421746448)

[სააპლიკაციო წერილების წერა 141](#_Toc421746449)

[ინტერვიუ სამსახურის მისაღებად 142](#_Toc421746450)

[სხვა კომუნიკაციების მომზადება 148](#_Toc421746451)

[სავარჯიშოები 149](#_Toc421746452)

[თავი 13. ანალიტიკური ანგარიშები 152](#_Toc421746453)

[პროგრესული ანგარიშები 152](#_Toc421746454)

[ბიზნეს-გეგმები 152](#_Toc421746455)

[სავარჯიშოები 156](#_Toc421746456)

[თავი 14. კომუნიკაცია მრავალფეროვან მსოფლიოში 157](#_Toc421746457)

[საერთაშორისო ბიზნეს-კომუნიკაციის გამოწვევები 157](#_Toc421746458)

[განსხვავება ენებში 158](#_Toc421746459)

[არავერბალური კომუნიკაცია 160](#_Toc421746460)

[სხვა კულტურული განსხვავებები 162](#_Toc421746461)

[წარმატებული საერთაშორისო კომუნიკაცია 163](#_Toc421746462)

[სავარჯიშოები 168](#_Toc421746463)

[თავი15. კულტურული სხვაობები ბიზნეს-კომუნიკაციაში 170](#_Toc421746464)

[კომუნიკაცია სხვადასხვა სამუშაო ადგილებზე 174](#_Toc421746465)

[სავარჯიშოები 175](#_Toc421746466)

[ლიტერატურა 180](#_Toc421746467)

[სარჩევი 181](#_Toc421746468)