

ՀՀ ԿԳՆ ԿՐԹՈՒԹՅԱՆ ԱԶԳԱՅԻՆ ԻՆՍՏԻՏՈՒՏ
ՄԱՍՆԱԳԻՏԱԿԱՆ ԿՐԹՈՒԹՅԱՆ ԵՎ ՈւՍՈՒՑՄԱՆ ԶԱՐԳԱՑՄԱՆ ԱԶԳԱՅԻՆ
ԿԵՆՏՐՈՆ

Տարևիկ Խաչատրյան

ՀԱՂՈՐԴԱԿՑՄԱՆ ԵՎ ԱՇԽԱՏԱՆՔԱՅԻՆ ԳՈՐԾՈՒՆԵՈՒԹՅԱՆ ԸՆԴՀԱՆՈՒՐ ՀՄՏՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ



Ե Ր Ե Վ Ա Ն
2012

ՀՏԳ- 316.77(07)

ԳՄԴ- 60.55 ց7

Խ 282

Երաշխավորված է
ՀՀ ԿԳ նախարարի՝ 07.12.2012 № 1114 Ա/Ք հրամանով

Խաչատրյան Տ.

Խ 282 Հաղորդակցության և ընդհանուր աշխատանքային գործունեության հմտություններ /Տ. Խաչատրյան: Մասնագիտական կրթության և ուսուցման զարգացման ազգային կենտրոն.- Եր.: Կրթության ազգային ինստիտուտ, 2012. – 256 էջ :

Ձեռնարկի հիմնական նպատակն է սովորողների մոտ ձևավորել հաղորդակցման և աշխատանքային գործունեության ընդհանուր հմտություններ: Ձեռնարկը կնպաստի սովորողների արդյունավետ հաղորդակցվելու մթնոլորտի զարգացմանը: Ձեռնարկը բաղկացած է տեսական և գործնական աշխատանքներից, յուրաքանչյուր ուսումնառության նյութին կից տրվում է նյութը ամրապնդող առաջադրանք:


ՀՏԳ- 316.77(07)


ԳՄԴ- 60.55 ց7


ISBN 978 – 9939 – 806 – 64 – 8


© ԿՐԹՈՒԹՅԱՆ ԱԶԳԱՅԻՆ ԻՆՍՏԻՏՈՒՏ, 2012

Ինչպե՞ս օգտվել ձեռնարկից

 - Ձեռքի պատկերը ցույց է տալիս, որ ներկայացված առաջադրանքը պետք է կատարվի գրավոր:

 - Եթե դուք տեսնում եք հարցական նշան, ապա ներկայացված հարցերին անհրաժեշտ է պատասխանել:

 - Երբ դուք տեսնում եք այս աստղիկը, ապա տվյալ տեղեկությունը շատ կարևոր է, անհրաժեշտ է այն հիշել:

 -այս նշանը ցույց է տալիս, որ անհրաժեշտ է առաջադրանքը ներկայացնել գործնական խաղի կամ դերախաղի միջոցով:



- այս նշանը ցույց է տալիս, որ անհրաժեշտ է առաջադրանքը իրականացնել խմբային աշխատանքի միջոցով:



- իրականացնել աշխատանք լսարանի հետ:

Ձեռնարկի առաջադրանքների մասերում բերված օրինակներում, դերային խաղերում կազմակերպությունների անվանումները, անձանց անուն, ազգանուն, տեղեկատվական տվյալները, հասցեները, հեռախոսահամարները, էլեկտրոնային հասցեները և այլն, պայմանական են և հորինված:

ՆԵՐԱՄՈՒԹՅՈՒՆ

Նորացող հասարակության փոփոխություններին զուգընթաց նոր պահանջներ է ներկայացնում նաև աշխատաշուկան, հանձին՝ գործատուների: Այդ պահանջներին համապատասխան ձևավորվում է կրթական համակարգին ներկայացվող սոցիալական պատվերը, որի նպատակներից մեկն էլ հասարակությանը պիտանի քաղաքացու ձևավորումն է: Կրթական համակարգի գործունեությունը պետք է ուղղված լինի պատրաստելու այնպիսի քաղաքացի, որն ունակ լինի լուծելու հասարակության առջև դրված խնդիրները և աշխատաշուկայում գտնի իր տեղը: Ներկայիս շուկայական հարաբերություններում բարձր զարգացման քաղաքակիրթ երկրներում անձի գործնական հմտությունները աշխատանքի ընդունման, աշխատանքի բարձր արդյունավետության, կազմակերպության վարկանիշի և շահութաբերության կարևորագույն նախապայմաններից են:

Եթե ոչ այնքան վաղ անցյալում մեզանում այս կամ այն ձեռնարկության կամ ընկերության հաճախորդների սպասարկման ոլորտին առնչվող աշխատողը պետք է տիրապետեր զուտ մասնագիտական գործառույթների շրջանակներում սահմանափակված մի շարք նեղ մասնագիտական գիտելիքների, ապա ներկայումս պարտադիր է տիրապետել որոշակի աշխատանքային հմտությունների և հաճախորդների հետ քաղաքակիրթ, բարյացակամ հաղորդակցվելու ունակությունների:

Յուրաքանչյուր տարի նորավարտ ուսանողների աշխատանքային գործունեությամբ զբաղվողները հավաքագրում են հարյուրավոր երիտասարդ, նպատակասլաց և հմուտ շրջանավարտների: Որևէ աշխատատեղի համար ճիշտ շրջանավարտ գտնելը հաճախ պահանջում է տքնաջան աշխատանք, այն է՝ ստուգումներ ու հարցազրույցներ կազմակերպելը՝ տվյալ պաշտոնի պահանջներին այս կամ այն շրջանավարտի համապատասխանությունը ստուգելու:

լու համար: Հարց է առաջանում, թե հազարավոր դիպլոմավորված ուսանողներ, որոնք ձեռք են բերում մասնագիտություն՝ ունենալով աշխատաշուկայի պահանջներին համապատասխան աշխատանքային հմտություններ և կարողություններ և արդյո՞ք ավարտելուց հետո կարողանում են ձեռք բերել համապատասխան աշխատանք:

Ակնհայտ է, որ գործատուները փնտրում են որոշակի հմտություններով և հատկանիշներով օժտված մասնագետներ՝ որոշակի պաշտոնների համար: Որոշ աշխատանքներ պահանջում են մի շարք առանձնահատուկ հմտություններ ու հատկանիշներ, մինչդեռ մյուսների պարագայում պահանջվում են ավելի ընդհանուր որակներ, որոնք ցանկալի են գործատուների մեծամասնության համար: Շրջանավարտների հմտությունները և գործատուների պահանջների բավարարման խնդիրները երկար ժամանակ ուշադրության կենտրոնում են եղել:

Ձեռնարկի հիմնական նպատակն է՝ նպաստել սովորողների հաղորդակցման հմտությունների, կարողությունների և աշխատանքային գործունեության ընդհանուր հմտությունների ձևավորմանը, ինչն էլ կիրառելի է յուրաքանչյուր ոլորտի աշխատանքային հարաբերություններում: Ձեռնարկը կնպաստի սովորողների ակտիվ գործունեությանը, գիտելիքների ինքնուրույն կառուցմանը, ինքնարտահայտմանը, քննադատական մտածողության ձևավորմանը՝ ստեղծելով ինքնուրույն որոշումներ կայացնելու, բազմաթիվ կարծիքների ու տեսակետների նկատմամբ հարգանք ունենալու, արդյունավետ հաղորդակցվելու մթնոլորտի զարգացմանը:

Ժամանակի ընթացքում տեխնոլոգիաների զարգացումը ստեղծում է հաղորդակցման նոր ձևեր: Այս տեխնոլոգիական առաջխաղացումները հեղաշրջել են հաղորդակցման ողջ գործընթացը: Տեխնոլոգիաների զարգացումը հնարավորություն է տալիս վերացնել այն խոչընդոտները, որոնց հանդիպում են սովորողներն ու դասախոսները ամբողջ աշխարհում: Հզոր ծրագրերն ու հա-

մացանցը փոխում են գիտելիքներ ձեռք բերելու մեր ուղիներն ու հնարավորությունները: Դասավանդման և ուսուցման նորարարական եղանակները վերափոխում են նաև լսարանում դաս անցկացնելու գործելակերպը: Ավելին, տեխնոլոգիաներն ուսանողներին նոր պահանջներ են ներկայացնում. հիմնական կարողություններից բացի, նրանք պետք է ունենան 21-րդ դարում պահանջվող բոլոր հմտությունները՝ համագործակցության, հաղորդակցման և տեղեկատվական կառավարման կարողություններ, ինչպես նաև նրանց պետք է հասանելի լինեն ուսմանն օժանդակող այն բոլոր միջոցները, որոնք հնարավոր են դարձնում այդ կարողությունների օգտագործումը: Հաղորդակցման խնդիրներին առնչվում են մարդկային գործունեության տարբեր բնագավառների մասնագետներ: Հաղորդակցման գործունեության հետազոտությունները ներկայումս պատկանում են մարդկային ամենաարդիական ու գլոբալ խնդիրների թվին: Ցանկացած թեկնածու ջանում է գտնել իր որակավորմանը համապատասխանող աշխատանք: Յուրաքանչյուր աշխատանք ունի բազմաթիվ առանձնահատկություններ, որոնք անհրաժեշտ են տվյալ աշխատատեղի համար: Վերջին տարիներին նկատելի է, որ գործատուները նախապատվություն են տալիս այն աշխատողներին, ովքեր բացի մասնագիտական գիտելիքներից տիրապետում են նաև հաղորդակցման հմտություններին:

Հաղորդակցման մեջ մենք ոչ թե ուղղակի հաղորդում ենք տեղեկություն, այլ փոխանակում ենք վերաբերմունք, գիտելիքներ, հույզեր և այլն:

<<Մարդկանց հետ հաղորդակցման ունակությունը նույնպիսի ապրանք է, ինչպիսիք են շաքարն ու սուրճը: Ես պատրաստ եմ այդ ունակության համար վճարել ավելի քան այս աշխարհի որևէ այլ ապրանքի համար>>. ասում էր Ջոն Ռոկֆելլերը:

Ձեռնարկի արդյունքները բաղկացած են տեսական և գործնական աշխատանքներից: Յուրաքանչյուր ուսումնառության նյութին կից տրվում է նյութը

ամրամպնդող առաջադրանք: Քանի որ ձեռնարկը բխում է մոդուլային ուսուցման պահանջներից, ապա անհրաժեշտ է կիրառել փոխներգործուն/ինտերակտիվ/ ուսուցման եղանակը, որն ապահովում է սովորողների ակտիվ մասնակցությունը սեփական ուսումնական գործընթացի կազմակերպմանը: Ուսանողները ոչ միայն կստանան տեսական գիտելիքներ, այլև կփորձարկեն ստացված գիտելիքները դերային խաղերի, խմբային աշխատանքների, ուսանելի օրինակների, քննարկումների կամ անհատական հանձնարարությունների ընթացքում:

Ձեռնարկի առաքելությունը համահունչ է նաև ՄԿՈԻ համակարգի առաքելությանը, նպատակներին, ուղղված է ուսումնառողների խնդիրներին և բխում է ներկայիս շուկայական տնտեսության ներկայացվող պահանջներից:

Հուսով ենք, որ այս ձեռնարկը հնարավորություն կտա զարգացնելու և կատարելագործելու ուսումնառության գործընթացը, կատարելու զգալի փոփոխություններ և կօգնի սովորողներին օգտագործելու իրենց ողջ ներուժը:

ՄՈԴՈՒԼ 1. ՀԱՂՈՐԴԱԿՑՄԱՆ ՀՄՏՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ

Ուսումնառության արդյունք 1

Ներկայացնել հաղորդակցության դերն ու նշանակությունը անձնական և մասնագիտական նպատակների իրականացման համար



Ով կարողանում է հաղորդակցվել մարդկանց հետ, նա լավ է վարում և՛ մասնավոր և՛ ընդհանուր գործերը, իսկ ով չի կարողանում՝ նա և՛ այնտեղ և՛ այստեղ սխալներ է թույլ տալիս:

Սոկրատես

1.1 Հաղորդակցում

Հաղորդակցման անհրաժեշտությունը՝ անձի ինքնադրսևորման և գործարար հաջողությունների համար

<<Հաղորդակցում>> տերմինը ծագել է լատիներեն „communico,, բառից, որը նշանակում է *դարձնում եմ ընդհանուր, կապում եմ, շփվում եմ:*

Հաղորդակցման հիմնական նպատակը տեղեկատվության փոխանցումն է, որը կարող է կատարվել զանազան ձևերով:

★ Հաղորդակցությունը տեղեկությունների փոխանցման գործընթացն է, որը կատարվում է իմաստավոր շարժումներով /ժեստեր/, դեմքի արտահայտություններով, խոսքով, մամուլի կամ էլեկտրոնային փոստի հաղորդագրություններով, հեռախոսով, ռադիոյով, հեռուստատեսությամբ և այլ եղանակներով:

★ Հաղորդակցումը հասարակական սուբյեկտների /անձ, սոցիալական խումբ/ փոխներգործության գործընթաց է, որի ժամանակ տեղի է ունենում տեղեկության, փորձի, գիտելիքների, կարողությունների և գործունեության արդյունքների փոխանակում:

Իսկ ի՞նչ է նշանակում կարողանալ հաղորդակցվել.

Դա նշանակում է կարողանալ ճանաչել մարդկանց, գնահատել նրանց գործնական հնարավորությունները և, դրա հիման վրա օգտագործելով հաղորդակցման հոգեբանական ունակությունները, նրանց հետ փոխհարաբերություններ կառուցել:

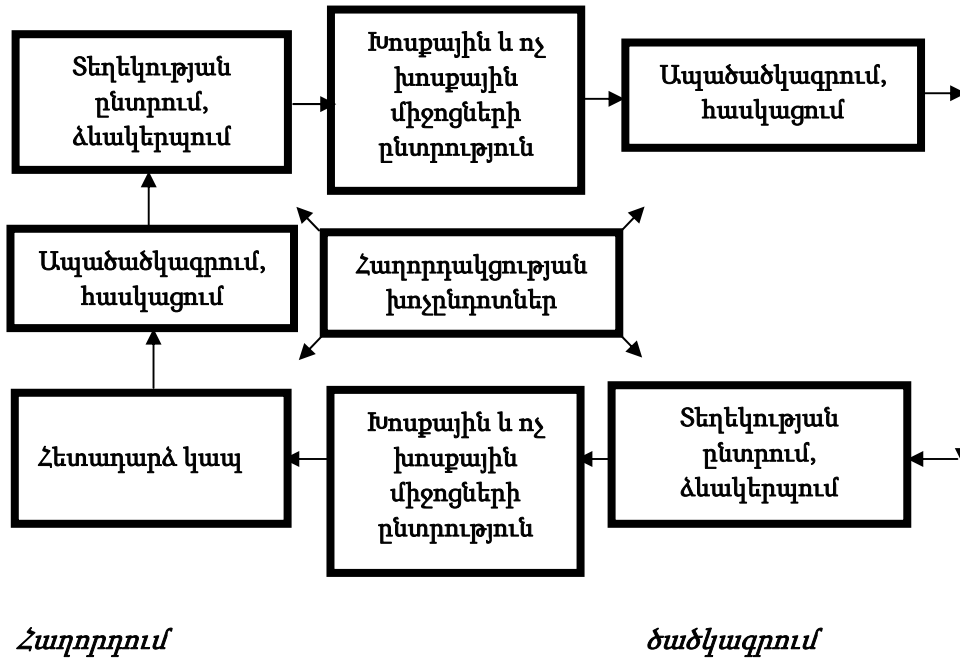
Շրջապատի, այդ թվում գործընկերների, հաճախորդների, ղեկավարության հետ գրագետ և արդյունավետ հաղորդակցվելու հմտությունները մոտակա ժամանակներս դառնալու են աշխատանքի ընդունվելու, աշխատավայրում առաջադրվելու և հաջողության հասնելու թերևս ամենակարևոր գործը: Ցանկացած հաղորդակցություն իրենից ներկայացնում է տեղեկատվության փոխանցման և ընդունման գործընթաց:

Տեղեկություն հաղորդողն ընտրում է փոխանցվելիք միտքը, գաղափարը, ձևակերպում է այն, ծածկագրում է խոսքային և ոչ խոսքային հաղորդակցման միջոցների օգնությամբ, հաղորդում է ստացողին: Ստացողը ապաձևակազմում է ստացված տեղեկությունը և ճիշտ կամ սխալ հասկանում այն: Իր հերթին նա ընտրում է պատասխան տեղեկությունը, ձևավորում, ծածկագրում խոսքային և ոչ խոսքային հաղորդակցման միջոցների օգնությամբ և հաղորդում պատասխանը:

Տեղեկության փոխանցման գործընթացն ունի հետևյալ տեսքը.

*Հաղորդող
Ծածկագրում*

*Մտացող
հաղորդում*



Հաղորդակցման արքիումներ

Անհնար է չհաղորդակցվել

Այն չէ ստույգ, ինչ ուղարկողն է ասում, այլ այն, ինչ ստացողն է հասկանում

Եթե ստացողը սխալ է մեկնաբանում ուղարկողի ուղերձը, ապա մեղավորը միշտ ուղարկողն է

Հարաբերությունների մակարդակն ավելի մեծ կշիռ ունի, քան առարկայական տեղեկատվության տեսանկյունը:

/Հարաբերությունները էականորեն ազդում են ուղերձի փոխանցման հաջողության վրա/

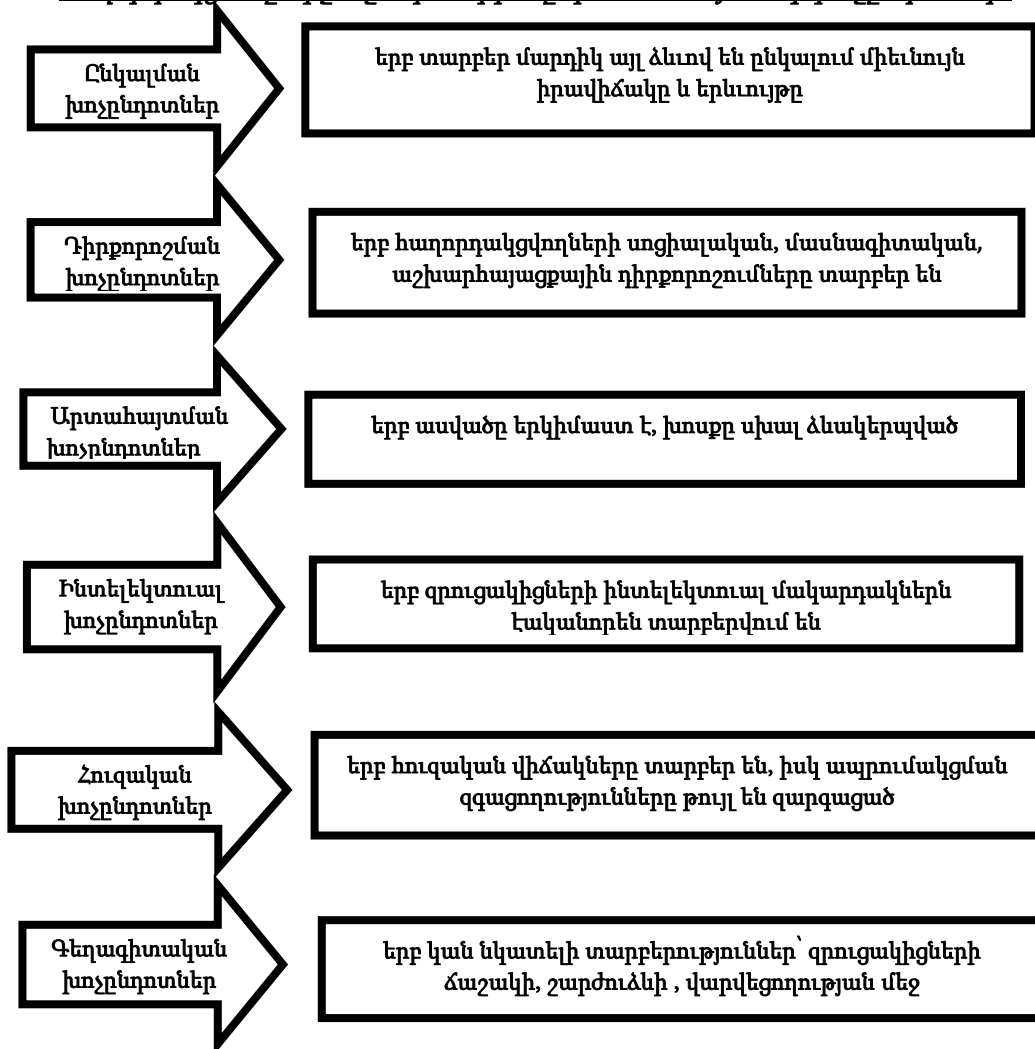
1.2. Հաղորդակցման խոչընդոտները. Գործնական հաղորդակցում

Գործնական հաղորդակցման մեջ հաղորդակցման առարկան գործն է: Դրա նպատակը արդյունավետ հաղորդակցությունն է:

Գործնական հաղորդակցման առանձնահատկությունն այն է, որ չունի ինքնաբավության ձգտում, ինքնանպատակ չէ և ծառայում է որպես միջոց՝ հասնելու այլ նպատակների /շահույթի ստացում, արդյունավետ աշխատանք/:

★ Գործնական հաղորդակցման բարոյականությունը սկզբունքների, նորմերի և պատկերացումների ընդհանրություն է, որը կարգավորում է մարդկանց վարքը և հարաբերությունը նրանց աշխատանքային գործունեության ընթացքում:

Հաղորդակցումը միշտ չէ որ հարթ է ընթանում, այն ունի խոչընդոտներ:



Մարմնի դիրքը բաժանվում է <<փակ>> և <<բաց>> դիրքերի

<<Փակ>> դեպքում մարդու մարմինը ձգտում է տարածության մեջ ավելի քիչ տարածք զբաղեցնել: Այն արտահայտում է անհամաձայնություն, պաշտպանություն, հակառակում, քննադատություն:

<<Բաց>> դիրքում մարդու մարմինը ձգտում է գրավել տարածության մեջ որքան հնարավոր է մեծ տարածք: Այն արտահայտում է համարձակություն, վստահություն, բարյացակամություն, հոգեբանական հարմարավետություն: Չափից շատ բաց դիրքը կարող է արտահայտել անհարգալից վերաբերմունք, մեծամտություն:

Հաղորդակցման ընթացքում տեղեկության 35%-ը փոխանցվում է խոսքային ճանապարհով, իսկ 65%-ը ոչ խոսքային ճանապարհով: Խոսքային ուղիով փոխանցվում է <<մաքուր>> տեղեկատվություն, իսկ ոչ խոսքայինով՝ գործընկերոջ նկատմամբ վերաբերմունք: Մարդու ոչ խոսակցական վարքն անբակտելիորեն կապված է նրա հոգեկան վիճակի հետ: Ոչ խոսքային վարքը բացում է անհատի ներաշխարհը:

Մարմնի դիրքը մարմնի որոշակի կեցվածքն է, որը հատկանշական է տվյալ կուլտուրայի համար և հանդիսանում է մարդու տարածքային պահվածքի տարրական միավորը: Այն ցույց է տալիս, թե ինչպես է տվյալ անհատն ընկալում իր կարգավիճակը՝ ներկա մյուս անձանց կարգավիճակի համեմատությամբ: Այն անձինք, ովքեր ավելի բարձր կարգավիճակ ունեն, ընդունում են ավելի անկաշկանդ կեցվածք, քան նրանց ենթակաները:

Քաղաքակիրթ բիզնեսով զբաղվելու կարևորագույն նախապայմաններից է հաղորդակցման հմտությունների առկայությունը: Ձեռնարկությունների հաջողությունները մեծապես պայմանավորված են հաղորդակցման գործընթացի ճիշտ կազմակերպումով: Եվ բազմաթիվ կազմակերպություններ իրականացնում են

իրենց աշխատակիցների ուսուցումը, որպեսզի նրանց դարձնեն շփման մեջ ավելի գրագետ և ընդհանրապես, ավելի դյուրին հաղորդակցվող մարդ:

Հաղորդակցության գործընթացի կազմակերպման համար ձեռնարկություններն աստիճանաբար ավելացնում են իրենց ծախսերը: ԱՄՆ-ում կատարված հետազոտությունները ցույց են տվել, որ հաղորդակցումը խլում է աշխատաժամանակի շուրջ 75%-ը:

Հաղորդակցման արժեքը գնահատվում է ն' դրամական, և ոչ դրամական արժեքներով: Երկրորդ դեպքում այն մատնանշում է հիմնականում դրա հոգեբանական հետևանքները: Բազմաթիվ են օրինակները, երբ հաղորդակցման գործընթացի անհաջողությունները հանձնարարությունների սխալ կատարման, բացասական հույզերի ձևավորման և այլ բացասական հետևանքների պատճառ են հանդիսանում: Հաճախ դժվար է լինում որոշել հոգեբանական ազդեցությունների որոշակի տնտեսական հետևանքները, այնուամենայնիվ, դրանց կապն ակնհայտ է:

Հարկ է նշել, որ արդյունավետ խոսակցությունը կազմակերպության վրա թանկ է նստում, սակայն ոչ արդյունավետ հաղորդակցումն առավելի թանկ է:

Հաղորդակցման հիմնական բովանդակությունն ազդեցությունն է մյուս կողմի վրա: Նկարագրելով դրանք՝ մենք հաճախ օգտագործում ենք գործողություն տերմինը՝

<<Նա ճնշում է գործադրում ինձ վրա, բայց ես չզիջեցի.....>>

<<Նա հարմարվեց ինձ....>>:

Հաղորդակցման մեջ մշտապես տեղի է ունենում դիմացինի գործողություններին համապատասխան արձագանք: Մի դեպքում, օրինակ՝ թվում է, թե գործակիցը մեզ ինչ- որ բանի է մղում, և մենք դիմադրում ենք, մյուս դեպքում մեր գործողությունները համընթաց են, երրորդ դեպքում նա դիպչում է մեր շահերին, և մենք ձգտում ենք պաշտպանել այդ շահերը:

Խոսքերի հետևում կանգնած են գործողությունները. դիմելով գրուցակցին՝ մենք մշտապես պատասխանում ենք՝ «Ի՞նչ է նա անում» հարցին, և մեր վարքը կառուցվում է՝ ելնելով ստացված պատասխաններից: Իսկ ի՞նչն է մեզ հնարավորություն տալիս հասկանալու մյուս մասնակցի գործողությունների իմաստը: Հաղորդակցման հասկացման եղանակները հնարավորություն են տալիս վերլուծել սեփական և մյուս մասնակցի գործողությունների իմաստը, բովանդակությունը, գործակցի դիրքի և հաղորդակցման մասնակիցների փոխադարձ դրությունը: Յուրաքանչյուր խոսակցության, գրույցի, հասարակական հաղորդակցության մեջ հսկայական նշանակություն ունի մասնակիցների գրաված դիրքը, որը զարգանում է տրանսակցիոն /փոխազդեցության/ վերլուծության հունով:

Հաղորդակցման ժամանակ սեփական անձի և գրուցակցի նկատմամբ գոյություն ունեն չորս դիրքորոշումներ.



Առաջադրանք. Չորս հոգեվիճակները վերածել քարտերի և առանձին – առանձին ուսանողները կներկայացնեն և կմեկնաբանեն:



<<Ես լավն եմ, դու լավն ես>>: Սա ամենաբարոյական և ամենաարդյունավետ դիրքորոշումն է: Այս դիրքորոշումն ունեցող մարդիկ ինքնավստահ են, ինքնահաստատված և գրուցակիցներից նույնպես համապատասխան հարգալից վերաբերմունք են ակնկալում: Նրանք թե՛ աշխատանքում, թե՛ առօրյա շփումներում փոխհարաբերություններ են ստեղծում և արժանանում շրջապատող մարդկանց հարգանքին:



<<Ես լավն եմ, դու վատն ես>>: Այսպիսի դիրքորոշմանը սովորաբար հակված են ինքնահաստատման կարիք ունեցող մարդիկ: Նրանք իրենց հիմնախնդիրների պատասխանատվությունը միշտ գցում են ուրիշների վրա և անհաջողության դեպքում աշխատում են մեղավորներին փնտրել իրենց գործընկերների և ենթակաների մեջ: Իրենց անձը բարձրացնելու համար ուրիշներին հաճախ վիրավորում են ու նվաստացնում:



<<Ես վատն եմ, դու լավն ես>>: Այս դիրքորոշումը բնորոշ է թերաբժեքության բարդույթ և ցածր ինքնագնահատական ունեցող մարդկանց, ովքեր իրենց ցածր են դասում ուրիշներից: Կամ էլ կաշում են ուժեղ մարդկանց, ապրում նրանց հովանավորության ներքո: Այսպիսի մարդիկ հակված են դեպրեսիաների:



<<Ես վատն եմ, դու վատն ես>>: Այս դիրքորոշումը բնորոշ է չափազանց հոռետես և ցածր ինքնագնահատական ունեցող մարդկանց: Նրանք չեն սի-

րում կյանքը, հակված են ծանր դեպրեսիաների, շուտ վիրավորվող են և անկանխատեսելի:

Հաղորդակցումը, որպես փոխազդեցություն, կարելի է դիտարկել երկու տեսանկյունից.

➤ Կողմնորոշում դեպի հսկում, որը ենթադրում է ձգտում, որն ընդհանրապես զուգակցվում է փոխազդեցության մեջ իշխող դիրք գրավելու ցանկության հետ:

➤ Կողմնորոշում դեպի հասկացում, որը ենթադրում է ձգտում՝ հասկանալ իրավիճակը և ուրիշների վարքը և հարմարվողականություն: Այն հիմնված է փոխազդեցության լավացման և բախումներից խուսափելու ցանկության վրա: Հաղորդակցվող կողմերի հավասարության և երկու կողմերի շահերի բավարարման սկզբունքով: <<Հսկողները>> և <<Հասկացողները>> հաղորդակցման ժամանակ ունեն տարբեր ռազմավարություն:

1.3. Հաղորդակցման դասակարգումը

Հաղորդակցման դասակարգումները շատ տարբեր են, ինչը պայմանավորված է դրա գործառույթների և ձևերի բազմազանությամբ: Ըստ սուբյեկտների ընդգրկման ծավալի՝ հաղորդակցումը դասակարգվում է.

1. միջանձնային. երկու անձանց միջև դեմ առ դեմ իրականացվող հաղորդակցում

2. խմբային. 3 անձից մինչև 20-30 անձանց միջև հաղորդակցում

3. զանգվածային. այս դեպքում ընդգրկված են մարդկանց մեծաթիվ խմբեր

Այն իրականացվում է հիմնականում տեղեկատվության տարածման հատուկ միջոցներով՝ տպագրություն, հեռուստատեսություն, ռադիո:

Ըստ տեղեկատվության փոխանցման ձևերի՝ հաղորդակցումը դասակարգվում է.

1. *խոսքայինի*, որի հիմնական միջոցներն են.

- բանավոր խոսք,
- գրավոր խոսք:

2. Ըստ հաղորդակցվող կողմերի պաշտոնական դիրքի առնչության՝ հաղորդակցումը դասակարգվում է.

- Ուղղահայացի,
- հորիզոնականի:

Առաջինն իրականացվում է ձեռնարկության պաշտոնական սանդուխքով. վարընթաց և վերընթաց ուղղություններով: Երկրորդը՝ հավասար պաշտոնական դիրք ունեցող աշխատակիցների միջև: Հաճախ վերջինների թվին է դասվում ձեռնարկության ենթակառույցների աշխատակիցների միջև իրականացվող ներխմբային հաղորդակցումը:

3. *ոչ խոսքայինի*, որի հիմնական միջոցներն են.

Դիրքը մարդու մարմնի որոշակի կեցվածքն է, որը հատկանշական է տվյալ կուլտուրայի համար. այն ցույց է տալիս, թե ինչպես է տվյալ մարդն ընկալում իր կարգավիճակը՝ ներկա մյուս անձանց կարգավիճակի համեմատությամբ:

Մարդիկ ցանկացած պահի խոսում են ոչ միայն լեզվով, այլև ժեստերի լեզվով:

Ժեստեր – Ձեռքի, գլխի, մարմնի շարժումներ են (ֆրանսերեն՝ ժեստ-գործողություն): Որքան էլ տարբերվեն կուլտուրաները, ամենուր հուզվածության աճի հետ աճում է նաև ժեստիկուլյացիայի ինտենսիվությունը: Ժեստերի մի մասի կոնկրետ իմաստը տարբեր կուլտուրաներում տարբեր է:

Սակայն բոլոր կուլտուրաներում կան ժեստեր, որոնց նշանակությունը նույնն է:

Կինեսիկա - Հունարեն՝ շարժում: Դրանք այլ մարդու տեսողությամբ ընկալվող շարժումներ են, որոնք հաղորդակցության մեջ կատարում են արտահայտչական գործառույթ: Կինեսիկային են պատկանում արտահայտիչ շարժումները, որոնք դրսևորվում են դիրքերում, ժեստերում, դիմախաղում /միմիկա/, քայլվածքում, հայացքում:

Պրոսոդիկա - Շեշտադրում և արտալեզվաբանություն. Սա ընդհանուր անվանումն է. Նշանակում է խոսքի այնպիսի ինտոնացիա, որը ներառում է արագությունը, բարձրությունը, խոսակցական տոնի բարձրությունը, ձայնի տեմբրը, շեշտադրման ուժը: Արտալեզվաբանական համակարգը դադարների տեղակայումն է խոսքում, ինչպես նաև մարդու տարբեր հոգեֆիզիոլոգիական արտահայտությունները՝ լաց, հագ, ծիծաղ, հոգոց և այլն:

Տակեստիկա /հպումային/- Հաղորդակցման միջոցներին են դասվում դինամիկ այնպիսի հպումները, ինչպիսիք են՝ ձեռքսեղումները, ավահարումները, համբույրները: Մարդու կողմից հաղորդակցման մեջ դինամիկ հպումների օգտագործումը պայմանավորված է բազմաթիվ գործոններով: Դրանց մեջ հատուկ նշանակություն ունեն հաղորդակցվողի կարգավիճակը, տարիքը, սեռը, ծանոթության աստիճանը:

Պրոքսեմիկա - Հաղորդակցությունն ունի տարածական կազմակերպվածություն: Առաջիններից մեկը հաղորդակցության տարածական կառուցվածքը հետազոտեց մարդաբան Է.Հոլլը, որն էլ ներմուծեց <<պրոքսեմիկա>> տերմինը, ինչն ուղղակի թարգմանությամբ նշանակում է <<մոտիկություն>>: Շփման ընթացքում մարդիկ միմյանց նկատմամբ որոշակի դիրք են ընդունում: Նրանց միջև ֆիզիկական տարածության մեծ և փոքր լինելը կապված է հոգեբանական տեսակետից հեռու կամ մոտ լինելու հետ:

Պրոկսեմիկական հաղորդակցության բնութագրերի վրա անմիջական ազդեցություն ունեն կուլտուրական և ազգային գործոնները: Է.Հովի առաջադրած չորս հեռավորության նորմերն են.

➤ ինտիմ հեռավորություն /0-45 սմ/ - շատ մոտիկ մարդկանց հաղորդակցություն

➤ անհատական /54-120 սմ/ - հաղորդակցություն ծանոթ մարդկանց հետ

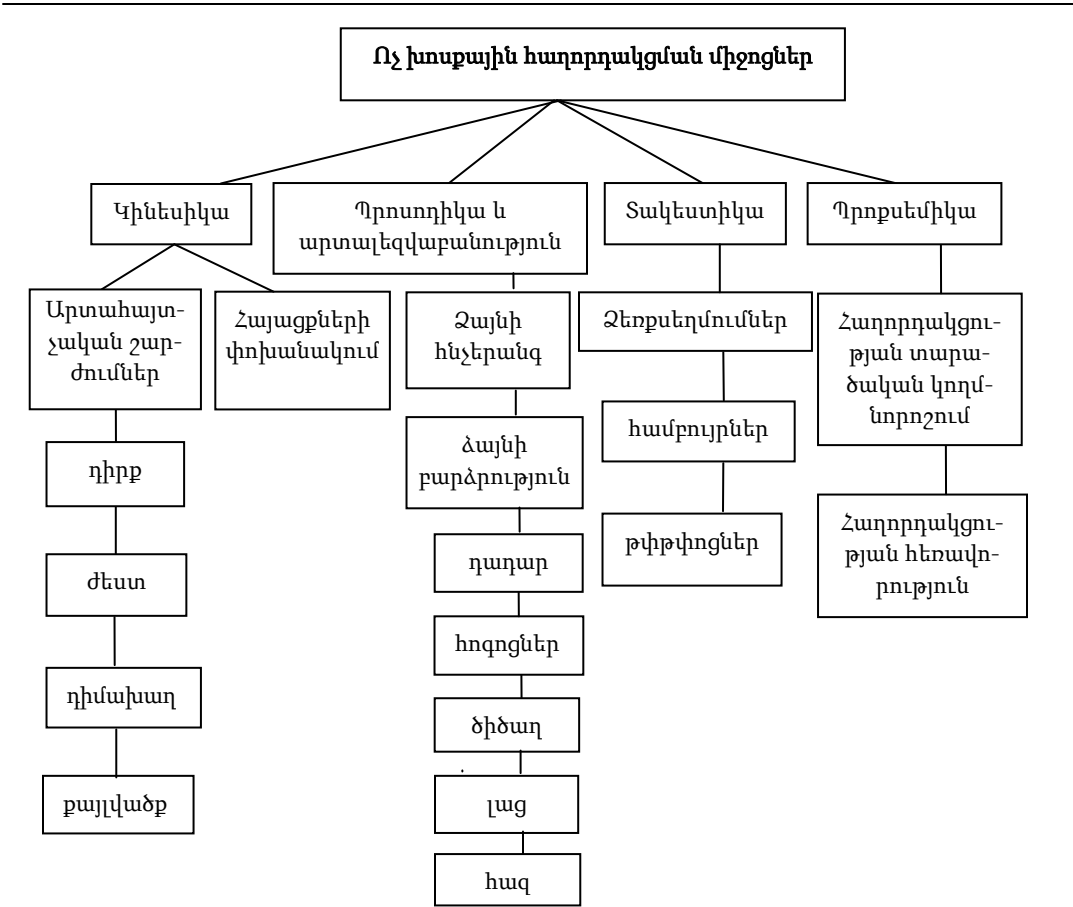
➤ սոցիալական /120-400 սմ/- նախընտրելի և անծանոթ մարդկանց հետ և պաշտոնական հաղորդակցությունների ժամանակ

➤ հասարակական /400-750 սմ/- տարբեր լսարանների առաջ ելույթների ժամանակ

Հաղորդակցման լավագույն տարածության խախտումը բացասականորեն է ընկալվում:

✍ Առաջադրանք. Նշել՝ որ հեռավորությունն ինչպե՞ս է կոչվում:

	0-45 սմ	
	45-120 սմ	
	400-750 սմ	
	120-400 սմ	



Առաջադրանք. Ցուցադրել այս բոլոր իրավիճակները լսարանում՝ ուսանողների կիրառմամբ: Մարմնի դիրքերը բազմազան են: Ձեզ ենք ներկայացնում ամենաշատ կիրառվող ժեստերը:

Օրինակ՝ գործնական հանդիպումների ժամանակ ձեռքսեղումը ողջունի և հրաժեշտի ձև է: Այն նաև համաձայնության, փոխադարձ հարգանքի ու վստահության նշան է:

Եթե ձեր գործընկերը մեկնում է ձեռքը՝ ձեռքի ափը թեթևակի վերև թեքելով՝ նա պատրաստ է ենթարկվել ձեզ: Եթե ափը դեպի ներքև է թեքված, նա ձգտում է իշխել, գլխավորել: Եթե երկու գործընկերներն էլ հավասար հարգանք

քի ու փոխըմբռնման զգացում են տաճում միմյանց նկատմամբ, երկուսի ձեռքի ավերն էլ հավասար ուղղահայաց դիրքում են:

Լինում են մարդիկ, ովքեր ձեռքսեղմման ժամանակ ցավեցնում են դիմացինի մատները: Այս ձեռքսեղմումը խոսում է ագրեսիվ, ցուցամոլ, կոպիտ մարդու մասին:

Ձեռքսեղմման ժամանակ լինում է, որ լիարժեք չեն սեղմում դիմացինի ձեռքը, այլ մատների ծայրերով: Մատների ծայրերի ձեռքսեղմումը խոսում է իր ուժերին անվստահ լինելու մասին: Այն հիշեցնում է ուղիղ ձեռքով ձեռքսեղմում, որը չի հասցված մինչև վերջ, որտեղ ձեռքի փոխարեն հայտնվել են մատները: Եթե նույնիսկ անձը բարեկամաբար է տրամադրված, միևնույն է, նա վստահ չէ իր ուժերին, և նպատակը նույնն է՝ գործընկերոջը պահել իր համար հեռավորության վրա:

<<Ձեռնոցը>> - այս ձեռքսեղմումը ավելի շատ բնորոշ է քաղաքական գործիչներին և ցույց է տալիս ազնվություն և վստահություն է ցանկանում ներշնչել: <<Ձեռնոցը>> պետք է կիրառել լավ ծանոթ մարդկանց բարևելիս: Հակառակ դեպքում քիչ ծանոթ կամ անծանոթը ձեր նկատմամբ կտրամադրվի զգուշավոր և կասկածամտորեն:

Հպումները նախաբազկին - Եթե ձեռքը դրվում է ուսին, ապա դա ավելի շատ զգացմունք է արտահայտում, քան երբ այն բազկի վրա է: Հպումները ուսին և բազկին ներգրավում են հատկապես ինտիմ գոտիները և հնարավոր են որոշակի հուզական վիճակում գտնվող մոտիկ ծանոթների, ընկերների, բարեկամների միջև: Եթե զգացմունքը փոխադարձ չէ, ապա առաջանում է կասկած և անվստահություն:

Գոյություն ունի կապ ձեռքերի դիրքերի և մարդու կողմից զգացած բացասական զգացողության մակարդակի մեջ: Զրույցի ժամանակ, եթե դուք նկատում եք, որ ձեր զրուցակիցը ձեռքերը խաչում է, նշանակում է դուք ասել եք

ինչ-որ բան, որ նրան դուր չի եկել և նա ձեր կարծիքի հետ համաձայն չէ՝ չնայած խոսքերով նա կարող է համաձայն լինել ձեզ հետ: Ինչպես մենք գիտենք, խոսակցության հաղորդակցման ձևերը կարող են ստել, իսկ ոչ խոսակցականները՝ ոչ: Պետք է հիշել, որ այնքան ժամանակ, որքան գրուցակիցը պահում է ձեռքերը խաչված, նրա մեջ առկա է անհամաձայնությունը ձեր ասածի, կարծիքի նկատմամբ: Նրա մոտ շղթան փակված է, ներքին լարված վիճակը ստիպում է, որ նա ընդունի այդ ժեստը, իսկ ժեստի պահպանումն իր հերթին խոսում է ներքին լարվածության մասին:

Այս դիրքը բացասական և *<<փակ>>* դիրք է, որը ցույց է տալիս անհամաձայնություն և հակառակվելու տրամադրվածություն: Ամեն կերպ անհրաժեշտ է փոխել այս դիրքը և բերել *<<բաց>>* հաղորդակցման, երբ գրուցակցի ձեռքերն առաջ ուղղված կլինեն, իսկ ափերը՝ բացված:

Ձեռքերի մատները սուր ծայրերով հպվում են իրար. այս ժեստը հաճախ հանդիպում ենք ղեկավար անձանց մոտ, երբ հրահանգներ են տալիս ենթականերին: Ձեռքերը սուր ծայրերով *դեպի վեր*. խոսողն արտահայտում է իր կարծիքը: Իսկ ձեռքերը *դեպի ներքև* լինում են այնժամանակ, երբ մարդը ոչ թե խոսում, այլ՝ լսում է:

Երբ ձեռքերի սուր ծայրերը պարզված են դեպի վեր, և խոսողի գլուխը հետ է թեքված, նրա մոտ առաջանում է ինքնագոհության և մեծամտության երանգներ: Այս ժեստն ընդհանրապես օգտագործվում է և՛ դրական և՛ բացասական հուզական իրավիճակներում: Եթե գրուցցի ընթացքում այս ժեստին հետևում են այլ դրական ժեստեր, ապա հաղորդակցությունն ընթանում է փոխըմբռնման ոգով, բացասական ժեստի առաջացման դեպքում արդյունքը դրական լինել չի կարող:

Երբ մարդու բերանը փակված է ձեռքով, և բութ մատը հպված է այտին, ապա ուղեղը ենթագիտակցությունից ուղարկում է ազդանշաններ, որոնք

նպատակ ունեն պահել արտահայտվող խոսքերը: Եթե այս ժեսուրը խոսողի կողմից օգտագործվում է խոսելու ժամանակ, ապա նա ստում է: Եթե նա ձեռով փակում է բերանը այն պահին, երբ դուք եք խոսում, ուրեմն նա հասկացել է, որ դուք ստում եք կամ կազմակերպում է մտքերը, պահում դրանք, ճշտում:

Հպումը քթին կամ բերանին սուտը քողարկող և դիմացինի սուտը բացահայտող ժեսու է: Պարտադիր չէ, որ դա լինի հենց ձեռքի միջոցով, կարող է փոխարինվել ձեռքի տակ եղած գրիչով, ջրով լի բաժակով:

Մատները բերանում: Այս ժեսուրը նշանակում է, որ մարդը կարիք ունի հավանության, աջակցության, և անհրաժեշտ է նրան սատարել: Մարդը մատները բերանն է դնում խիստ ընկճված վիճակում: Փոքրիկ երեխան ծծում է մատը, ինչ վերաբերում է մեծահասակներին, ապա նրանք բերանն են դնում սիգարետ, ծխամորձ, գրիչ, մատիտ և այլն: Ուստի, երբ արտահայտվում է այս ժեսուրը, հարկ է մարդուն աջակցել:

Երբ գրուցակիցը սկսում է **գլուխը տեղավորել ձեռքի ակի մեջ** դա նշան է, որ նա ձանձրանում է:

Երբ ցուցամատն ուղղված է քունքին ուղղահայաց, և բույթ մատը հենարան է կզակի համար, ապա դա ցույց է տալիս, որ լսողը բացասաբար և քննադատորեն է վերաբերվում խոսողին և նրա արտահայտած կարծիքին: Մարդը հաճախակի կարող է ցուցամատը տրորել կամ ձգել կոպր, եթե բացասական մտքերը շատանում են: Կզակի շոյումը նշանակում է, որ մարդը ձգտում է որոշում ընդունել: Եթե մարդը շոյում է կզակը, այսինքն՝ որոշում է կայացնում, չպետք է նրան որոշման մասին հարցնել: Ցանկալի է հետևել նրա հետագա ժեստերին, որոնք տեղեկություն կտան նրա որոշման մասին:

Տղամարդիկ ուղղում են թևքաճարմանդները, ժամացույցի գոտին, իրար են շփում ձեռքերը, օգտագործում ցանկացած պատրվակ՝ ձեռքերը մարմնի լայնքով պահելու համար: Փորձառու դիտողին, սակայն այս ժեստերը խաբել

չեն կարող, որովհետև դրանք արվում են միակ նպատակով՝ թաքցնել հուզմունքը և նյարդայնությունը: Այս ժեստի ամենատարածված կիրառություններից մեկը երկու ձեռքով գինու կամ գարեջրի բաժակը բռնելն է: Բնականաբար մեկ ձեռքը բավարար է այդ գործողությունը կատարելու համար: Երկու ձեռքի օգտագործումը հուզված մարդուն թույլ է տալիս ձեռքերի միջոցով ստեղծել համարյա անտեսանելի պաշտպանական արգելք:

Ոտքը ոտքին զգելով անկյուն առաջացնել. նշանակում է, որ այստեղ գոյություն ունի մրցակցության և հակասությունների ոգի: Երբ մարդու ոտքը ոտքին է զգած և ձեռքով բռնած, սա ամուր, համառ բնավորությամբ օժտված մարդուն հատուկ նստելաձև է:

Երբ մի ոտքը շատ հանգիստ զգված է մյուսի վրա, դա ոտքի խաչման ստանդարտ ձև է, և արտահայտում է զսպվածություն և հանգիստ պաշտպանվածություն:

Ճիշտ տեղեկություն ստանալու համար պետք է այն դիտել մյուս նեգատիվ ժեստերի հետ համատեղ և անպայման հաշվի առնել գործնական հաղորդակցության ենթատեքստը: Երբ ոտքի խաչված վիճակին միանում են և խաչված ձեռքերը, ապա դա նշանակում է, որ մարդն «անջատվել, դուրս է եկել խոսակցությունից»>: Այս դիրքը շատ կիրառում են կանայք, երբ իրենց դժգոհությունն են արտահայտում:

Հայելիացումը զրուցակցի դիրքի և ժեստերի կրկնումն է: Դա խոսում է այն մասին, որ նրանց մտքերը և կարծիքները համընկնում են: Հայելիացումը կարելի է հաճախ նկատել սոցիալական նույն աստիճանին կանգնած մարդկանց մոտ: Հայելիացումն ունի հսկայական նշանակություն, քանի որ այն ցույց է տալիս զրուցակցին, որ մենք նրա հետ համաձայն ենք և նա մեզ դուր է գալիս: Հայելիացման միջոցով կարելի է հասկանալ զրուցակցի վերաբերմունքը մեր նկատմամբ: Այս ժեստով կարելի է ազդել գործնական հաղորդակցման ըն-

թացքի և արդյունքի վրա: Դրան կարելի է հասնել ժեստերի պարզ պատճենահանման միջոցով:

Ձեռքերը գոտկատեղին ժեստը ազդեսիվություն և գործողությունների պատրաստ լինելու հիմնական բնութագրող ժեստերից է: Այս ժեստը նաև բնութագրում է նպատակապալաց մարդու հիմնական դիրքը, երբ նա պատրաստ է հասնել իր նպատակին:

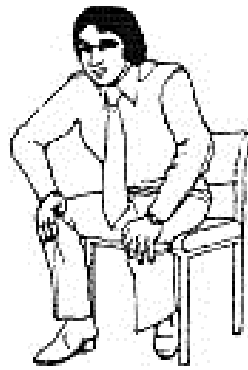
Որպեսզի ճիշտ ենթադրություններ անենք այս ժեստը ցույց տվող մարդու մտադրությունների մասին, պետք է հիշել նախորդ ժեստերը:

Այնուհետև ուշադրություն դարձրեք հաջորդ ժեստերին: Օրինակ, եթե <<ձեռքերը գոտկատեղին>> ժեստի ժամանակ նրա կոստյումը կոճկված է, ուրեմն այդ մարդը բավականին զայրացած է, իսկ եթե կոստյումը կոճկված չէ, և եզրերը հետ են տված, ապա դա բացարձակ ազդեսիվ դիրք է, որովհետև նա բաց է արել սիրտն ու կոկորդը՝ արտահայտելով ոչ խոսքային անկախություն: Այս դիրքն ավելի ազդեսիվ է դառնում, երբ մատները սեղմվում են բռունցքի մեջ:

Պետք չէ դատել զրուցակցի հոգեվիճակի կամ վերաբերմունքի մասին՝ ելնելով առանձին ժեստերից: Դրանք կարող են խաբուսիկ լինել և իրենց նշանակությանը չհամապատասխանել: Դիտարկեք նախորդ և հաջորդ ժեստերը, որոնք նույն բանն են մատնացույց անում, ապա հավանականությունը մեծ է, որ կհասկանաք մարդու իրական մտքերը. ճիշտ է ասում, թե՞ ստում է:

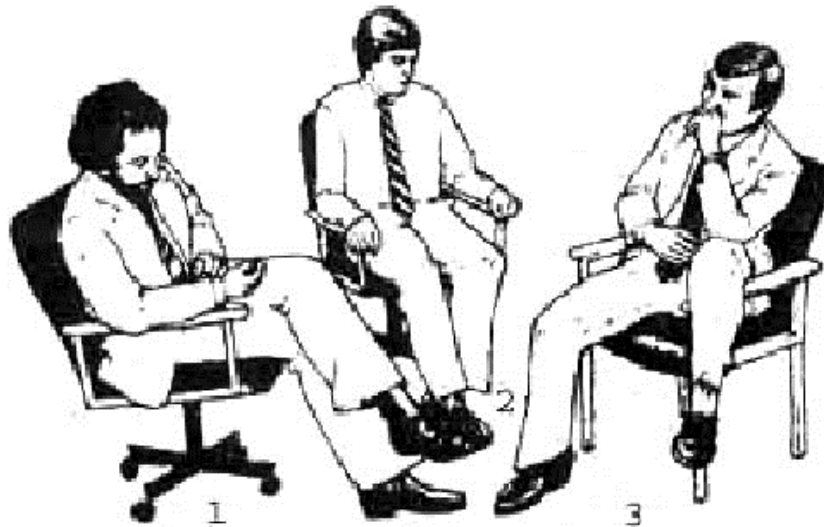




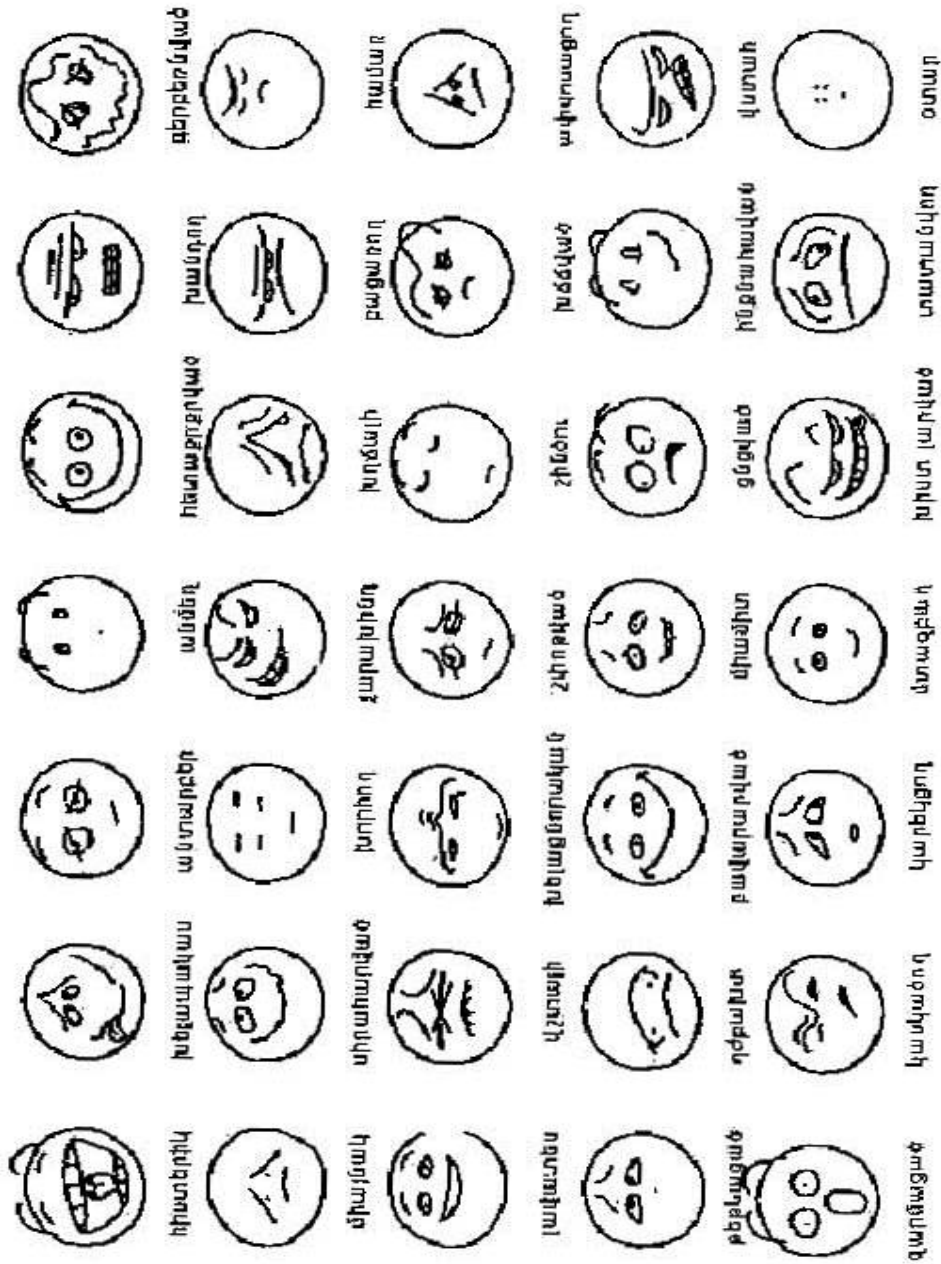







































Առաջադրանք. նկարագրե՞ք երկու նկարներում ներկայացված յուրաքանչյուր անձի հոգեվիճակը և մշակե՞ք գործնական գրույց, թե ինչպիսի՞ ընթացք կստանա գրույցը:



Դիմագիտությունն ուսմունք է դիմագծերում մարդու արտահայտվածության մասին: Իմանալով դեմքի <<լեզուն>>՝ դուք կարող եք ավելի շատ տեղեկություն ստանալ գործընկերոջ մասին:



գործատ		գործազ		Լաւաշ		գոմարուսիրտ		Կվարձնա		Ավարուսը		տոնընտ	
գործիմանումակ		գործազ		Լաւաշ		գոմարուսիրտ		Կվարձնա		Ավարուսը		տոնընտ	
Լաւաշ		Լաւաշ		Լաւաշ		Լաւաշ		Լաւաշ		Լաւաշ		Լաւաշ	
Աւտոմատ		Աւտոմատ		Աւտոմատ		Աւտոմատ		Աւտոմատ		Աւտոմատ		Աւտոմատ	
Վարձու		Վարձու		Վարձու		Վարձու		Վարձու		Վարձու		Վարձու	



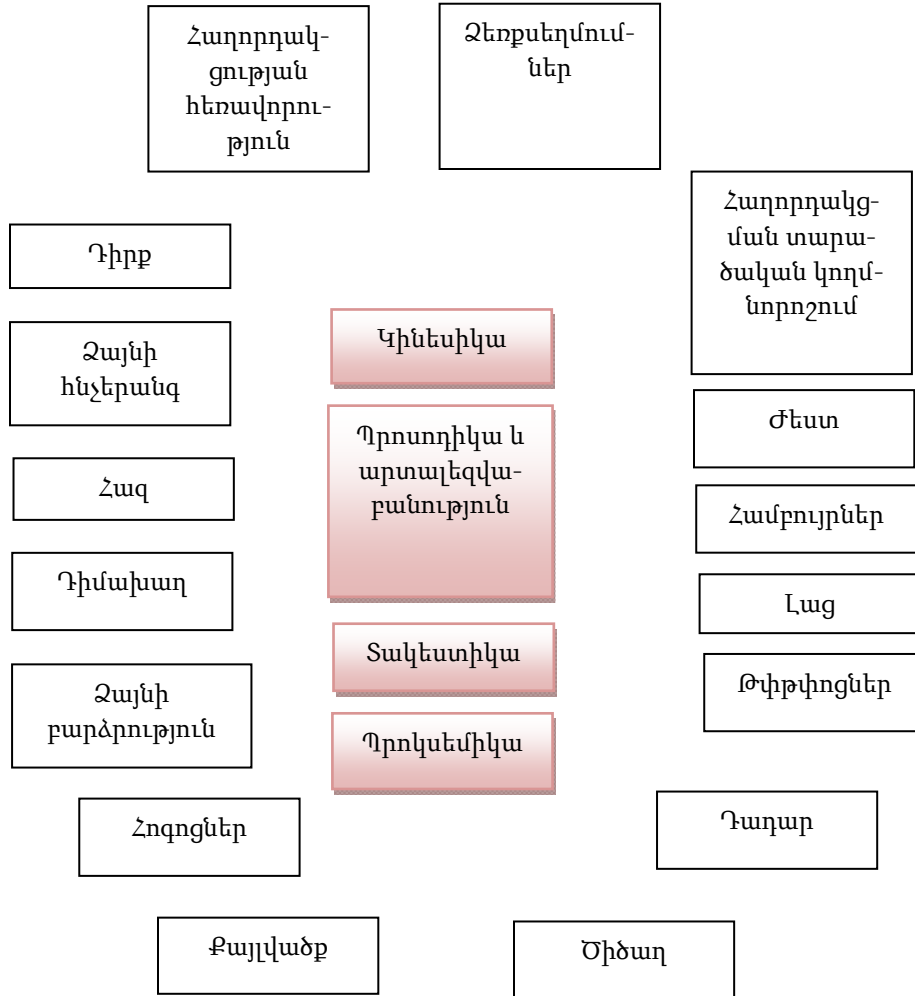
Առաջադրանք - Խմբերով ներկայացնել մարմնի դիրքեր և դեմքի միմիկաներ: Մյուս խմբի ուսանողները պետք է գուշակեն:

Ստորև ներկայացված է դիմախաղի/միմիկաների/ պարզագույն օրինակ.



*<Դեմքը հոգու հայելին է
Ցիցերոն*

Ձեռագրահանք. Սլաքներով /գունավոր գրիչներով/ համապատասխանաբար միացնել:



1.4. Անձնական հատկանիշների օգտագործումը գործնական հաղորդակցության ընթացքում



Բիզնեսի ժամանակակից աշխարհում հաջողության կհասնեն այն ընկերությունները, որոնք կկարողանան ոչ միայն կատարելապես սպասարկել հաճախորդին, այլ հավատացնել վերջինիս, որ նրա հետ հաղորդակցումն իրենց հաճույք ու բավականություն է պատճառում:

Հաճախորդի համակրանքը շահելու գործում թերևս որոշիչ գործոն է կազմակերպության հաճախորդի հետ աշխատակիցների հաղորդակցման կուլտուրան, կազմակերպչական կուլտուրան, սպասարկման մակարդակը, որոնց կախումն անհատից ավելի մեծ է: Այս մասին կարևորության բարձրացման համար անհրաժեշտ է ունենալ համապատասխան պրոֆեսիոնալ գիտելիքներ և վարժ տիրապետել հաղորդակցման հմտություններին:

Անկասկած, ցանկացած կազմակերպության բարձր վարկանիշը նպաստում է նրա մրցունակության աճին և բարձրացնում շահութաբերության աստիճանը:

Հաճախորդին մատուցվող յուրաքանչյուր ծառայություն ենթադրում է համապատասխան աշխատակցի յուրահատուկ մոտեցման դրսևորում, սակայն հաճախորդի հետ հարաբերությունների հիմնական սկզբունքը միշտ պետք է լինի. <<Հաճախորդը ֆիրմայի ամենացանկալի ու ամենաթանկագին մարդն է>> սկզբունքը:

Խոշոր օտարերկրյա ընկերություններում հաճախորդի հետ հաղորդակցվելու ունակությունը աշխատանքում առաջադիմելու և այս կամ այն բարձր պաշտոնի առաջադրվելու կարևորագույն գործոններից մեկն է:

ՀՀ-ում գործող ընկերություններից շատերը մեծ ուշադրություն են դարձնում թեկնածուի պահելաձևին, հաղորդակցվելու կուլտուրային, մտքերը հստակ շարադրելու ունակությանը: Եվ այս ունակություններին չտիրապետողը չունի մեծ հաջողությունների հասնելու հնարավորություններ:

Եվ ի՞նչն է վատ, որ բավարարված գնորդը պատմում է այդ մասին իր շրջապատի մոտ երեք ծանոթներին, իսկ այն գնորդը, որին չէր գոհացրել դժգոհությամբ կպատմի ինը ծանոթներին:

Հաջողակ գործարարները՝

- ⇒ արդյունավետ օգտագործում են իրենց ուժեղ կողմերը
- ⇒ սովորում են մրցակիցներից
- ⇒ բացահայտում են իրենց թերի կողմերը
- ⇒ միջոցներ են ձեռնարկում թույլ կողմերի վերացման համար
- ⇒ օգտվում են հնարավորություններից
- ⇒ արագ և ճկուն արձագանքում են փոփոխություններին

Հաղորդակցման ունակության մակարդակի որոշում: 16 հարցերից յուրաքանչյուրին պատասխանե՛ք արագ և միանշանակ՝ <<այո>>-2 միավոր, <<ոչ>>-1 միավոր, <<երբեմն>>-0 միավոր: Համապատասխան սյունակում դրեք <<+>> նշան:

Թեստ . <<Ձեր հաղորդակցման ունակությունը>>

Հարցեր	Այո	Ոչ	Երբեմն
1. Դուք պատրաստվում եք գործնական հանդիպման, հուզվում եք արդյոք հանդիպումից առաջ:			
2. Եթե Ձեզ հանձնարարել են էլույթ ունենալ զեկույցով որևէ հավաքույթում, ժողովում, ապա զգում եք արդյոք ներքին շփոթվածություն կամ անհամարձակություն:			
3. Հետաձգում եք արդյոք այցելությունը բժշկի մոտ մինչև վերջին պահը:			
4. Ձեզ առաջարկում են մեկնել գործուղման մի քաղաք, որտեղ դուք երբեք չեք եղել: Կփորձե՞ք արդյոք ինչ գնով էլ լինի հրաժարվել գործուղումից:			
5. Սիրում եք արդյոք կիսել Ձեր զգացմունքները մարդկանց հետ:			
6. Դժգոհում եք արդյոք, եթե անձանոթ մարդը փողոցում Ձեզ է դիմում որևէ խնդրանքով /ճանապարհ ցույց տալ, ժամ ասել/:			
7. Հավատում եք արդյոք, որ գոյություն ունի <<հայրեր և որդիներ>> հիմնախնդիրը, և տարբեր սերունդների մարդիկ իրար դժվար են հասկանում:			
8. Կամաչե՞ք արդյոք հիշեցնել Ձեր ծանոթին, որ նա մոռացել է վերադարձնել փողը, որը պարտք է վերցրել մի քանի ամիս առաջ:			
9. Սրճարանում կամ ռեստորանում Ձեզ մատուցե՞լ են ոչ որակյալ ուտելիք. դուք կլռե՞ք և կբավարարվե՞ք ավստեն հետ հրելով:			
10. Հայտնվելով մեն-մենակ անձանոթ մարդու հետ՝ կնեղվե՞ք, եթե նա սկսի զրուցել:			
11. Եթե հերթ կա և բավականին երկար, կհրաժարվե՞ք Ձեր ցանկացածից և կհեռանա՞ք:			
12. Վախենում եք մասնակցել վեճեր քննարկվող հանձնախմբի աշխատանքին:			
13. Դուք ունեք արվեստի, գրականության, ստեղծագործությունների գնահատման ձեր չափանիշները և ոչ մի օտար կարծիք չեք ընդունում. դա այդպե՞ս է:			
14. Լսելով ինչ-որ տեղ սխալ կարծիք այն հարցի վերաբերյալ, որը դուք լավ գիտեք, դուք կլռեք և չե՞ք վիճի:			
15. Սրտնեղում եք արդյոք, եթե որևէ մեկը Ձեզ խնդրում է բացատրել ուսումնական թեման կամ որևէ ծառայողական հարց:			
16. Ավելի հաճույքով Ձեր կարծիքը հայտնում եք գրավո՞ր ձևով:			

Անփութիք արդյունքները

30-32 միավոր: Ձեր հաղորդակցման ունակությունը թույլ է զարգացած, և դա ձեզ շատ է խանգարում: Ձեր մտերիմների համար էլ դժվար է: Դժվար է հենվել Ձեզ վրա այնպիսի աշխատանքներում, որտեղ պահանջվում է խմբային աշխատանք:

25-29 միավոր: Դուք փակ եք, քչախոս, գերադասում եք մենակությունը և այդ պատճառով քիչ ընկերներ ունեք: Նոր աշխատանքը և նոր շփումները կարող են երկար ժամանակով ձեզ հանել հավասարակշռությունից: Դուք գիտեք ձեր բնավորության այդ առանձնահատկությունը և հաճախ դուք ինքներդ էլ դժգոհ եք ձեզնից: Դուք կարող եք փոխել բնավորության այդ առանձնահատկությունը, քանի որ ոգևորության դեպքում դուք սկսում եք լիարժեք հաղորդակցվել:

19-24 միավոր: Դուք որոշակի հաղորդակցվող եք և անձանոթ իրավիճակում ձեզ զգում եք բավականին վստահ: Նոր հիմնախնդիրները ձեզ չեն վախեցնում: Եվ, այնուամենայնիվ, բավականին դժվար եք բարեկամանում նոր մարդկանց հետ, վեճերին ու քննարկումներին մասնակցում եք դժկամությամբ: Ձեր ասածները հաճախ անտեղի հեզմանք են պարունակում: Համառ աշխատանքով իրավիճակը հնարավոր է ուղղել:

14-18 միավոր: Նորմալ հաղորդակցության մակարդակ: Դուք հետաքրքրվող եք, հաճույքով եք լսում հետաքրքիր գրուցակցին, ուրիշների հետ հաղորդակցության մեջ բավականին համբերատար եք, ձեր տեսակետը պաշտպանում եք առանց դյուրագրգռության: Առանց բացասական ապրումների հանդիպում եք նոր մարդկանց հետ: Միևնույն ժամանակ չեք սիրում աղմկոտ ընկերախմբեր և շատախոսություն:

9-13 միավոր: Դուք բավականին հաղորդակցվող եք, երբեմն նույնիսկ չափից ավելի: Հետաքրքրասեր եք, սիրում եք խոսել, արտահայտվել տարբեր հարցերի շուրջ, որը երբեմն առաջ է բերում ձեզ շրջապատողների դժգոհություն:

նը: Հաճույքով ծանոթանում եք նոր մարդկանց հետ, սիրում եք լինել ուշադրության կենտրոնում, չեք մերժում խնդրանքները, որոնք սակայն ոչ միշտ եք կարողանում կատարել: Լինում է, որ բռնկվում եք, սակայն շուտ եք հանդարտվում: Ձեզ պակասում է համբերությունը և համարձակությունը լուրջ խնդիրների հետ բախման ժամանակ:

4-8 միավոր: Դուք շատ հաղորդակցվող եք: Դուք ամեն ինչ գիտեք շրջապատի բոլոր գործերի մասին: Սիրում եք մասնակցել բոլոր քննարկումներին, չնայած նրան, որ լուրջ հարցերը կարող են ձեզ մոտ գլխացավ առաջացնել: Հաճույքով ձայն եք խնդրում ցանկացած հարցի վերաբերյալ, անգամ եթե ունեք դրա մասին մակերեսային պատկերացումներ: Ամենուր ձեզ լավ եք զգում: Ստանձնում եք ցանկացած գործ, չնայած միշտ չէ, որ կարող եք դրանք ավարտին հասցնել: Այդ պատճառով գործընկերները ձեզ որոշակի կասկածով են վերաբերվում:

3-ից քիչ միավոր: Ձեր հաղորդակցությունը կրում է հիվանդագին բնույթ: Դուք սիրում եք խոսել, շատ եք խոսում, խառնվում եք ձեզ ընդհանրապես չվերաբերող գործերին: Դատողություններ եք անում հարցերի մասին, որոնցում բացարձակապես բանիմաց չեք: Հաճախ դառնում եք շրջապատում տարբեր կոնֆլիկտների պատճառ: Բռնկուն եք, վիրավորվող, հաճախ ոչ օբյեկտիվ: Այնքան էլ չեք սիրում լուրջ աշխատանք: Մարդկանց դժվար է ձեզ հետ: Դաստիարակեք ձեր մեջ համբերություն և զսպվածություն, հարգալից վերաբերվեք մարդկանց:

Ուսումնառության արդյունք 2
Կիրառել ուղղակի հաղորդակցման ձևերը

2.1 Ուղղակի հաղորդակցման ձևերը

Բանավոր խոսք: Բանավոր խոսքը պատմականորեն նախորդում է գրավորին, ունի խոսակցական–արտասանական իրացում: Այն հիմնականում բարձրաձայն խոսակցություն է. կարելի է ձայնագրել ու վերարտադրել, հաղորդել տեխնիկական միջոցներով /հեռախոս, ռադիո/: Որոշակի է դրա պայմանավորվածությունը խոսքային իրադրությամբ, մասնավորապես՝ հաղորդակցվողների փոխհարաբերությամբ, հաղորդողի հոգեվիճակով, տրամադրությամբ: Այս դեպքում առանձնակի նշանակություն են ստանում ուղեկցող միջոցները /շարժումների գործադրումը/: Արտահայտության ձևերն են՝ զրույցը, բանավեճը, վեճը, զեկուցումը, դասախոսությունը, ճառը, հայտարարությունը, կոչը, երգը, չափածո և արձակ խոսքը: Բանավոր խոսքը սահմանափակված է տարածականորեն /բանավոր կարելի է հաղորդակցվել միայն լսելի տարածության վրա չհաշված՝ տեխնիկական միջոցների գործադրումը/ և ժամանակով /բանավոր կարող են հաղորդակցվել միայն սովյալ սերնդի մարդիկ, ժամանակակիցները/:

Խոսելու ունակությունը կամ հոետորական արվեստը սովորեցնում էին դեռ հեռավոր անտիկ ժամանակներում: Այն ենթադրում է մտքերը ճիշտ ձևակերպելու ունակությունը, հաղորդակցության մեջ զրուցակցի արձագանքով կողմնորոշումը: Ներկայումս քաղաքակիրթ աշխարհը պահանջում է տիրապետել խոսակցական կուլտուրայի հիմքերին:

Խոսքը հաղորդակցության ժամանակ ուղղված է զրուցակցին՝ սեփական տեսակետի ճշտության մեջ համոզելու նպատակով: Խոսքի համոզիչ լինելը որոշվում է հետևյալ գործոններով.

➤ Հոգեբանական գործոններով, գրույցի բուն մթնոլորտով, որը կարող է լինել բարենպաստ, կամ անբարենպաստ, բարյացակամ կամ անբարյացակամ:

➤ Խոսքի կուլտուրայով: Խոսակցական հաղորդակցության կուլտուրան նախ և առաջ լեզվին ազատ տիրապետումն է:

Եթե հաղորդակցության ժամանակ մենք կողմնորոշված ենք մեզ վրա, այլ ոչ թե գրուցակցի, ապա մենք թույլ ենք տալիս բնորոշ սխալներ, օրինակ՝ շարունակում ենք խոսել առանց հաշվի առնելու՝ արձագանքում է լսողը, թե՞ ոչ:

Առանց գրուցակցի նկատմամբ կողմնորոշման, արտահայտությունները կրում են **մենախոսության (մոնոլոգ)** բնույթ: Տեղեկության կորուստները նման մենախոսական հաղորդակցության ժամանակ կարող են հասնել մինչև 50%-80%-ի:

Հաղորդակցության առավել արդյունավետ ձևը **երկխոսությունն է (դիալոգ)**, որի հիմքում ընկած է հարցեր տալու ունակությունը:

Զրույցի ընթացքը կախված է նաև հարցադրումների հաջողությունից: Հիմնականում գոյություն ունեն երկու տիպի հարցեր՝ փակ և բաց:

➤ **Բաց հարցերն** այն հարցերն են, որոնց պատասխանից կարող եք ստանալ պետքական տեղեկությունը: Տեղեկության ակնկալվող հարցումն իրականացվում է բաց հարցերի միջոցով:

<<Բաց>> հարցերի դեպքում կարելի է մի փոքր թեքվեք առաջ և բացեք ձեռքի ավերը, ընդունեք նախնական դիրքը և հետո լռեք: Այս երկու ժեստերը՝ առաջ թեքվելը և ձեռքի ավերը բացելը ցուցադրում են, որ դուք <<բաց>> եք և բարյացակամ, իսկ դադարը հուշում է գրուցակցին, որ խոսելու հերթն իրենն է, և դուք սպասում եք: <<Գնդակը նրա դաշտում է>>՝ հաջորդ նախադասությունը պետք է ասի նա:

Բաց հարցերի օրինակներ են՝

- Ինչպիսի՞ն է ձեր կարծիքը

- Ինչպե՞ս..., դուք ի՞նչ եք մտածում...

- պատմե՞ք, խնդրեմ...

- Ինչո՞ւ...

- Ինչպե՞ս...

➤ **Փակ հարցեր** են դիտվում այն հարցերը, որոնք հնչում են կտրուկ, երբեմն՝ ոչ շատ կոռեկտ, և ակնկալում են կոնկրետ պատասխաններ: Շատ հաճախ դրանք լինում են մեկ խոսքով՝ «<այո>», «<ոչ>»: Սկսում է նմանվել հարցաքննության, և գրույցը ավարտվում է:

Փակ հարցերը նախատեսված են ոչ թե մանրամասն տեղեկությունների ստացման համար, այլ կողմերի համաձայնությունը և անհամաձայնության հաստատումը ստանալու համար: Բաց երկխոսության անընդհատությունն ապահովելու համար կարելի է օգտագործել **հայելային հարցեր**: Եթե դուք նպատակ եք դրել ստանալ կոնկրետ ինֆորմացիա, ապա իրավունք չունեք օգտվելու «բաց» հարցերից: Մինչդեռ բաց հարցը պահանջում է բացատրություն, գրուցակցի տեսակետի շարադրանք, որը նշանակում է գրույցի շարունակություն: Այս կարգի հարցեր տվողը համարվում է հետաքրքիր, անկեղծ, ուշադիր գրուցակից:

Հայելային հարցը գրուցակցի արտահայտած մտքի մի մասի կրկնումն է՝ հարցական ինտոնացիայով, որի նպատակն է՝ ստիպել գրուցակցին տեսնել իր սեփական կարծիքը, միտքը կողքից: Օրինակ՝

- Ես այլևս երբեք չեմ գնա այնտեղ:

- Երբե՞ք:

Հայելային հարցերը տալիս են շատ ավելի լավ արդյունք, քան մշտական «ինչո՞ւ» հարցերի տարափը, որն ընդհանրապես առաջացնում է պաշտպանական արձագանք, պատրվակների, պատճառների որոնում և կարող է հանգեցնել կոնֆլիկտների:

➤ **Լսելու ունակություն**: Առհասարակ հաղորդակցության հաջողությունը կախված է ոչ միայն խոսելու, այլև լսելու ունակությունից: Լսել կարելի է տար-

բեր ձևերով: Լսել չկարողանալը ոչ արդյունավետ հաղորդակցման հիմնական պատճառն է, հենց դա է բերում անհամաձայնության, սխալների և խնդիրների: Լսելը լսողից պահանջում է էներգիայի զգալի ծախս, հաղորդակցության կուլտուրայի որոշակի ունակություններ: Ձեր ասելիքները ձևակերպե՛ք հստակորեն: Եվ ուշադրությամբ լսե՛ք մարդկանց պատասխանները, որպեսզի նրանք իրենց հարգված և լսված զգան:

Գոյություն ունի լսելու 2 տեսակ.

• **Ոչ ռեֆլեքսիվ լսում.** ուշադիր լսելու ունակություն, երբ դուք դիտողություններով չեք միջամտում զրուցակցի խոսքին:

Պատասխանները ոչ ռեֆլեքսիվ լսման դեպքում պետք է հասցվեն նվազագույնի և լինեն այս տիպի՝ «այո», «ինչ էք ասում», «շարունակե՛ք, խնդրեմ», «հետաքրքիր է»:

• **Ռեֆլեքսիվ լսումն** իրենից ներկայացնում է հաղորդման իմաստի վերծանման գործընթաց: Հաղորդման իրական արժեքը պարզելուն օգնում են ռեֆլեքսիվ պատասխանները, որոնց մեջ կարելի է նշել՝ **պարզաբանումը** /ես չհասկացա/, **վերաֆրազավորումը** /դուք մտածում եք, որ.../, **զգացողությունների արտացոլումը** /դուք մի քիչ հուզված եք.../ և **ամփոփումը** / ձեր հիմնական մտքերը, որքան ես հասկացա.../:

Անհրաժեշտ է խուսափել լսելու տիպիկ սխալներից՝

- զրուցակցին ընդհատելը,
- հապճեպ եզրակացություններ անել,
- հապճեպ առարկություններ,
- անուշադրություն,
- անտեղի խորհուրդներ:

Ընդհատման դեպքում պետք է ներողություն խնդրել, իսկ արտահայտվելուց հետո աշխատել միանգամից վերականգնել զրուցակցի մտքի

«թելը»: Կիրառելի է հետևյալ արտահայտությունը՝ «Շարունակեք, խնդրեմ, Դուք խոսում էիք»...

Զրույցը արվեստ է: Զրույցի հաջողությունը հաճախ կախված է առաջին տպավորությունից: Զրուցակիցն ընկալում է ձեզ, երբ դուք հայտնվում եք դռան շեմին: Թերևս այն միտքը, որ առաջին տպավորությունն թողնելու երկրորդ շանս չկա, այնքան էլ ճիշտ չէ, սակայն փաստ է, որ առաջին անբարենպաստ տպավորությունը շատ դժվար է փոխել: Երբ մարդը որոշակի կարծիք է կազմում մեկ ուրիշի վերաբերյալ, նա նախընտրում է անտեսել կամ մերժել ցանկացած նոր ինֆորմացիա, որը հակասում է իր սկզբնական եզրակացությանը: Գործնական հաղորդակցությունում գոյություն ունի հոգեբանական ֆենոմեն. երևույթ, որ անվանում են «եզրային գործոն»։ Այդ ֆենոմենի էությունն այն է, որ ամենից լավ հիշվում է զրույցի առաջին և վերջին նախադասությունը: Փորձված դիվանագետները գիտեն, որ խնամքով պատրաստվելով զրույցին, պետք է ծանրութեթև անեն յուրաքանչյուր նախադասությունը: Նրանց ծանոթ է, թե ինչ առավելություն ունի զրույցը սկսող կողմը, որը հմուտ լինելու դեպքում կարող է նախաձեռնությունը վերցնել իր ձեռքը ու այն տանել իր համար բարենպաստ ուղղությամբ:

Կարևոր է նաև հանդիպման սկիզբը, որը անգլիախոսներն անվանում են «small talk», որի ընթացքում տեղի է ունենում հաղորդակցության և որոշակի հոգեբանական մթնոլորտի հաստատում, զրուցակիցների անհատական-անձնական և վարմունքահոգեբանական առանձնահատկությունների փոխադարձ պարզաբանում: Հայտնի հոգեբան Ալան Պիզի կարծիքով՝ զրուցակցի մասին տպավորության մոտավորապես 90 %-ը ձևավորվում է շփման առաջին չորս րոպեներին, որոնց ընթացքում զրուցակիցը գնահատվում է գլխավորապես մարմնի շարժումների լեզվով: Հետո նոր միայն լսվում են խոսքի տոնը և ընկալվում նրա բովանդակությունը:

Զրույցը սկսելու համար մենք խորհուրդ ենք տալիս ընտրել երեք թեմա.

1. իրադրություն
2. գրուցակից
3. ձեր անձը

Առաջին թեման չեզոք է: Այն կարող է վերաբերել տվյալ պահին, որում գտնվում էք դուք և ձեր գրուցակիցը, կամ եղանակին (անգլիացիների սիրած թեման), վերջին գեղարվեստական ցուցահանդեսին, նորաձևությանը, սպորտային մրցումներին և այլն:

Երկրորդ թեման ունի հոգեբանական նուրբ ծալքեր, որոնց բացատրությունը դիպուկ տալիս է Թոմաս Դյուին: Նա ասում է. «Մարդու էության գլխավորագույն պահանջը՝ իր կարևորությունը զգալն է, այլոց կողմից իրեն ճանաչելը և ըստ արժանվույն գնահատված լինելը»»: Անձի կարևորությունն ավելի ուժեղ արտահայտված ֆիզիոլոգիական պահանջ է, քան քաղցի, սիրո և անվտանգության զգացողությունը, քանի որ սրանք անցողիկ են, իսկ անձի կարևորության, նրա գնահատված լինելու զգացողությունը մշտական է:

Մեջբերում Քարնեգիի «Ինչպես ձեռք բերել բարեկամներ և ազդել մարդկանց վրա» գրքից.

Էմերսոնն ասում էր. «Ինձ հանդիպող յուրաքանչյուր մարդ ինչ-որ առումով գերազանցում է ինձ, և այդ իմաստով ես կարող եմ սովորել նրանից»»: Ազնվորեն և անկեղծորեն արտահայտեք ձեր հավանությունը: «Եղե՛ք անկեղծ՝ ձեր գնահատականներում և շոայլ՝ գովեստներում»»:

Այնպես որ, գրույցի ժամանակ ավելի շատ հարկ է խոսել դիմացինի մասին:

Նշված տեսության **երրորդ** թեման է «ձեր» անձը: Քանի դեռ գրուցակիցը չի հարցրել ձեր և ձեր ընտանիքի, գործերի, հետաքրքրությունների մասին, նպատակահարմար է սպասել, հնարավորին չափ խուսափել «ես», «իմ», «ինձ» դերանուններից և ավելի շատ օգտագործել «Դուք», «Ձեր»,

<<Ձեզ>> դերանունները: Մի խոսքով, զրույցը մի՛ ուղղեք դեպի ձեր <<ես>>-ը այլ աշխատե՛ք, որ այն վերաբերի ավելի շատ զրուցակցին:

Բերենք ևս մեկ մեջբերում Քարնեգիի՝ <<Ինչպես ձեռք բերել բարեկամներ և ազդել մարդկանց վրա>> գրքից. <<Դուք կարող եք երկու ամսվա ընթացքում ավելի շատ բարեկամներ նվաճել՝ ուրիշներով հետաքրքրվելով, քան ձեռք եք բերել երկու տարվա ընթացքում՝ ջանալով հետաքրքրել ուրիշներին սեփական անձով>>:

Մա նուրբ պրոցես է և պահանջում է տակտի լավ զգացողություն: Այն խախտելու դեպքում, երբ դիմացինը զգա, որ դուք խուսափում եք ձեր մասին ինֆորմացիա տալուց և հետաքրքրվում եք զուտ իրենով, զրույցը կարող է մտնել փակուղի:

Կարողացե՛ք դիմադրել խոսելու գայթակղությանը: Հիշե՛ք Ալֆրեդ Կոուլմենի լրույթյան մասին օրենքը. <<Բոլորը գիտեն լեզուն պահել ատամների արանքում, բայց քչերը գիտեն, թե երբ պետք է դա անել>>: Ընդհանրապես պաուզան հոգեբանական կարևոր գործոն է, ինչպես անհատական հաղորդակցության, այնպես էլ հրապարակային ելույթների ընթացքում:

Երբեք ավելի արագ մի՛ խոսեք, քան խոսում է ձեր զրուցակիցը: Հետագոտությունները ցույց են տվել, որ երբ մեկը խոսում է արագ, մյուսը սկսում է ճնշվել և տրամադրվում է բացասական: Մարդու խոսքի արագությունը համապատասխանում է նրա ուղեղի կողմից գիտակցված ինֆորմացիայի վերլուծության արագությանը: Ի դեպ, ձայնի տեմպն ավելի կարևոր է հեռախոսային խոսակցության ժամանակ, երբ ոչ խոսքային/վերբալ/ հաղորդակցությունը բացակայում է, և ձայնը դառնում է հաղորդակցության միակ միջոցը:

Գոյություն ունեն այսպես կոչված «պարազիտ-բառեր և արտահայտություններ, որոնք մատնում են զրուցակցի հուզմունքը և զգացմունքները, պակասեցնում են զրույցի օգտակարությունը, հարցականի տակ դնում հետագա հանդիպումների հավանականությունը: Պարազիտ-բառերի շարքին կարելի է դասել.

<<այսպես ասած...>>

<<դուք հասկանում եք՝ ես ինչը նկատի ունեմ...>>

<<հավատացնում եմ...>>

<<իմ համեստ կարծիքով...>>

<<ես կաշխատեմ...>>, <<ինձ սխալ չհասկանաք...>>

<<մեր մեջ ասած...>> բառերը:

Փորձված դիվանագետներն իմանալով այդ վտանգը՝ խուսափում են դրանք օգտագործել:

Ասվածը լավ ընկալելու համար պատկերացնենք հետևյալ երկխոսությունը.

Ձեր խոսքերը.

-Ի՞նչ է լսում կամ մտածում զրուցակիցը.

-Ազնիվ խոսք...- հավատացե՛ք.....

-Անկեղծ ասած- ստախոս, կեղծավոր

-Ինձ սխալ մի հասկացե՛ք...- դու պատրաստվում ես ասել կամ անել ինչ-որ բացասական բան

-Ես չե՛ի ցանկանա կոպիտ երևալ ...- դու հենց այդպես էլ ցանկանում ես երևալ

-Չե՛ի ցանկանա...-նախադասությանը սովորաբար հետևում է իսկական կոպտությունը

Ամենայն հարգանքով...- դու անգամ չես պատրաստվում ինձ հարգել:

2.2. Հեռախոսը որպես հաղորդակցման միջոց և որա առանձնահատկությունները

Ժամանակակից գործնական կյանքն անհնար է պատկերացնել առանց հեռախոսի: Դրա շնորհիվ մի քանի անգամ բարձրանում է հարցերի լուծման արագությունը, վերանում նամակ գրելու, հեռագիր ուղարկելու կամ այլ վայր մեկնելու անհրաժեշտությունը:

Հեռախոսով կարելի է անցկացնել բանակցություններ, տալ հանձնարարություններ, շարադրել խնդրանք, պայմանավորվել և այլն: Վաղուց է ինչ մարդկությունը օգտվում է հեռախոսից, սակայն, հեռախոսով հաղորդակցվելու էթիկային տիրապետում են ոչ բոլորը: Միտքը բովանդակալից և հակիրճ ձևակերպել չկարողանալը բերում է խոսակցության երկարաձգման: Հեռախոսային խոսակցության ժամանակ ունենալ չափի զգացողություն և ճիշտ ժամանակի դուրս գալ հեռախոսային խոսակցությունից: Բացի այդ, երկար խոսակցություններ վարելով՝ կարող եք ձեռք բերել դատարկախոսի համբավ և դրանով վնասել ձեր ֆիրմայի հեղինակությանը:

Կատարված հետազոտությունները ցույց են տալիս, որ գործարարների աշխատաժամանակի ծախսի հիմնական պատճառներից է հեռախոսային խոսակցությունները:

Հոգեբանների կարծիքով՝ հեռախոսային խոսակցության ձգձգումը կախված է հուզականությունից: Չափից դուրս հուզականությունը նախապայմաններ է ստեղծում խոսակցական անճշտությունների, դարձվածքների ոչ գործնականության համար:

Հեռախոսային խոսակցության հազեցվածության նախանշաններն են՝ գործընկերոջ նկատմամբ անպատճառ դժգոհության ծագումը, խոսելառճը, գրգռվածությունը: Հեռախոսային խոսակցությունների վարման արվեստն այն է,

որ կարճ հայտնեք այն ամենը, ինչը պետք է ակնկալվող պատասխանը ստանալու համար: Ջրույցի ընթացքում անհրաժեշտ է անմիջապես հետաքրքրել զրուցակցին. դրան կարող են նպաստել ներշնչման և համոզման մեթոդները: Ձայնի բարձրությունը, երանգը, հնչերանգը ուշադիր լսողին շատ բան է ասում: Գործընկերոջ տան հեռախոսահամարին զանգահարե՛ք միայն լուրջ պատճառի առկայության դեպքում, կարևոր չէ ենթակա՞ է, թե՞ դեկավար: Էթիկայի կանոնները թույլ չեն տալիս զանգահարել ժամը 22-ից հետո, եթե դրա համար չկա խիստ անհրաժեշտություն կամ նախնական պայմանավորվածություն: Նաև բջջային հեռախոսների ոչ ճիշտ կիրառումը և վարվելակերպը կարող են հանգեցնել հաղորդակցման բնականոն ընթացքի խախտման: Այդ իսկ պատճառով պետք է նաև տիրապետել բջջային հեռախոսից օգտվելու էթիկային:

Բջջային հեռախոսը հնարավորություն է տալիս ժամանակ խնայել, առավել արագ տեղեկություններ ստանալ: Միևնույն ժամանակ դրա ոչ ճիշտ կիրառությունը կարող է խոչընդոտ հանդիսանալ, եթե այն օգտագործվում է գործնական զրույցի, հաճախորդների սպասարկման ժամանակ: Մի շարք հասարակական վայրերում խորհուրդ է տրվում բջջայինն անջատել:

Օգտակար խորհուրդներ

Հեռախոսային հաղորդակցության ժամանակ օգտագործե՛ք հետևյալ արտահայտությունները.

Ինչո՞վ կարող եմ Ձեզ օգնել:

Ինչո՞վ կարող եմ Ձեզ օգտակար լինել:

Ինչպե՞ս եք ինձ լսում:

Կարո՞ղ եք արդյոք կրկնել:

Ներեցե՛ք, շատ վատ է լսվում և այլն:

Ձայնով ժպտացեք, զրուցակիցը դա զգում է:

Խուսափեք հետևյալ արտահայտություններից.

<<պոիվետ>>, <<խոսացե՛ք>>, <<նա արձակուրդում է>>, <<ոչ ոք չկա...>>, <<բոլորը ընդմիջման են գնացել...>>, <<մի քիչ հետո նորից զանգահարեք>>, <<դուք պարտավոր եք...>>:

Եթե խոսակցությունը ձգձգվում է, հարցրեք զրուցակցին, թե արդյո՞ք ունի նա խոսակցությունը շարունակելու ժամանակ:

Ուստի հեռախոսագրույցի արդյունավետությունը պահպանելու համար նպատակահարմար է այն վարել՝ հաշվի առնելով հետևյալ նկատառումները.

- Պարզել այն, թե ով է լինելու զրուցակիցը, և նա ինչ նկարագիր ունի
- Գործընկերոջ համար հեռախոսագանգի առավել հարմար ժամերը
- Այն հարցերի շրջանակը, որոնք քննարկելու եք բանակցություններում, դրանք առանձնացնել և տեղեկացնել զրուցակցին, որ առավելապես հետաքրքրվում եք այդ հարցերի քննարկմամբ
- Անհրաժեշտ է նախապես մտածել, թե ինչից եք սկսելու խոսակցությունը
- Քննարկվելիք զրույցի շուրջ հնարավոր առարկումները և համապատասխան փաստարկները
- Եղեք ուշադիր ունկնդիր: Բհարկե, լինել այդպիսի դերում դժվար է, այնուհանդերձ, նկատի ունենալով դրա խիստ նշանակությունը, պետք է հարմարվել
- Ի տարբերություն տան պայմաններին՝ աշխատավայրում գտնվող աշխատողը չպետք է հեռախոսագանգին պատասխանի հասարակ <<ալո>>-ով: Պետք է ասել կազմակերպության և տվյալ ստորաբաժանման կրճատ անվանումը:
- Խոսակցության սկզբնական փուլում ողջունելուց և ներկայանալուց հետո պարզել այն պատասխանատու անձը, որի հետ վարվելու են բանակցությունները

➤ Նպատակը շարադրելուց հետո ուշադրությամբ ունկնդրել գրուցակցին, կատարել համապատասխան նշումներ և կարծիք հայտնել առաջարկությունների և առարկությունների վերաբերյալ

➤ Պարզել անձնական հանդիպման հնարավորությունը, ժամը և վայրը

➤ Փորձել գրուցակցի հետ խոսել վստահ և պատկերավոր, բերել այնպիսի օրինակներ, որոնք ավելի կամրապնդեն ձեր փաստարկները

➤ Հեռախոսային խոսակցությունը ավարտել պատշաճ կարգով



Հեռախոսային խոսակցության պլան

☺ Հեռախոսային խոսակցության վարում

Զրուցակիցը - - - - -

Զրուցակցի համառոտ բնութագիրը - - - - -

Զրուցակցի գտնվելու վայրի հեռախոսի կոդը և նրա աշխատանքային հեռախոսի համարը - - - - -

Երբ է նա լինում-աշխատանքի վայրում - - - - -

Խոսակցության հիմնական նպատակը - - - - -

Հիմնական խնդրի վերաբերյալ պայմանավորվածության չհանգելու դեպքում լրացուցիչ նպատակներ - - - - -

Խոսակցության թեման - - - - -

Զրուցակցին դիմելաձևը - - - - -

Գործընկերոջ հնարավոր օգուտները կնքվելիք գործարքից - - - - -

Գործընկերոջ հնարավոր առարկությունները - - - - -

Գործարքի համար անհրաժեշտ փաստաթղթերը - - - - -

Ձև Առաջադրանք. Նշել էթիկայի կանոններին համապատասխան հեռախոսագրույցի ճիշտ և սխալ տարբերակները.

	Ճիշտ	Սխալ
- Ալլո, բարև, ո՞վ է զանգում		
- Ձեզ անհանգստացնում են « Ինտելեկտ» ընկերությունից		
-Ինձ հանձնարարված է պարզել, թե ում հետ պայմանավորվել վաճառքի հարցերով		
- Կասե՞ք Ձեզ մոտ ով է զբաղվում վաճառքի հարցերով		
- Դե լավ, հաջողություն		
- Դա ո՞ր համարն է		
- Ներեցեք, հավանաբար ես սխալ եմ զանգահարել: Դա ----- համարն է՞		
-Բարի օր: «Ինտելեկտ» ընկերության տնօրենի օգնական		
- Բարև Ձեզ, ես «Ինտելեկտ» ընկերությունից եմ		
- Դե ուրեմն եղավ, պարզ է		
- Այսպիսով մենք պայմանավորվեցինք		
- Ես Ձեզ ճիշտ հասկացա՞մ. վաղը ժամը 14-ին		
-Շնորհակալություն, ես ամեն ինչ կփոխանցեմ		
-Ես Ձեր հարցի պատասխանը չգիտեմ		
- Լա՛վ, եղա՛վ		
-Ի՞նչ եք ուզում, ինչի՞ համար եք զանգահարել		

2.3. Հաճոյախոսություններ, տեսակետներ, հետաքրքրություններ ուղղակի հաղորդակցման ընթացքում

Կան սխալ և անտեղի օգտագործված բառեր, որոնք կարող են միանգամայն աղավաղված իմաստ կրել ու պարզապես վնասել դիվանագիտական գրույցին, մանավանդ, եթե հաշվի առնենք, որ այն վարվում է օտար լեզվով, օտարերկրացու հետ, որը կրում է բուրբուրվին այլ կուլտուրա, ունի տարբեր հոգեբանություն և հոգեկերտվածք: Սխալ արտասանված բառն անհարմար վիճակ է ստեղծում անգամ հայաստանաբանակ հայերի և սփյուռքահայերի միջև. վերջիններիս լեզվամտածողությունը տարբերվում է մերից: Ինչ խոսք, դրանք անդրադառնում են գործարար հաղորդակցման առանձնահատկությունների վրա:

Առանձնացվում են բանակցությունների երկու տարբերակ.

- երբ բանակցությունները վարում են կոնֆլիկտի պայմաններում
- երբ վարում են համագործակցության պայմաններում, բանակցությունները վարում են համատեղ որոշումների ընդունման նպատակով

Գոյություն ունեն բանակցություններում համատեղ որոշումների ընդունման 3 տեսակ՝

- փոխզիջումային որոշում
- ոչ սիմետրիկ որոշում և հարաբերական զիջում
- սկզբունքային նոր որոշում, որը գտնվում է համագործակցության միջոցով

Փոխզիջումային տեսակի բանակցությունների ժամանակ կողմերը գնում են փոխադարձ զիջումների: Փողզիջումները հնարավոր են այն ժամանակ, երբ կողմերը կարող են բավարարել միմյանց շահերի գոնե մի մասը: Լավ կլինի փոխզիջումների չափը հնարավոր լինի գնահատել քանակապես: Երբ հնարա-

վոր չէ ստուգել փոխզիջումների սիմետրիկությունը, պետք է գտնել շահերի դաշտը:

Հարաբերական փոխզիջումների դեպքում գնալով զիջումների ձեր համար ոչ այնքան կարևոր, իսկ հակադիր կողմի համար կարևոր հարցում, դուք կարող եք ավելին ստանալ այն հարցի համար, որը կարևոր է ձեզ համար: Կարևոր է, որ զիջումները չգերազանցեն բանակցային կողմերի շահերի նվազագույն չափը: Հարաբերական փոխզիջման դեպքում կան հետևյալ նախապայմանները.

- հնարավոր չէ ստանալ սիմետրիկ փոխզիջում
- կողմերը գնում են ոչ սիմետրիկ փոխզիջումների
- կան շահերի դաշտ

Սկզբունքային բանակցություններ: Այս տեսակի բանակցություններն առանձնանում են նրանով, որ լուծում են հակամարտությունը սկզբունքային նոր որոշման միջոցով: Սկզբունքային բանակցությունների ժամանակ կողմերը փորձում են գտնել խնդրի ամենաարդյունավետ լուծումը՝ ստեղծելով համագործակցության մթնոլորտ: Սկզբունքային բանակցությունների առավելություններն են.

- Կայացնում են որոշումներ, որոնք հաշվի են առնում կողմերի շահերն ու պահանջումները::

- Բարձրացնում են վստահությունը կողմերի միջև՝ իրագործվում է <<հաղթանակ-հաղթանակ>> ռազմավարությունը:

Ցանկացած բանակցային գործընթացին նախապատրաստվելիս ցանկալի է ունենալ հետևյալ հարցերի պատասխանը.

- Ի՞նչ ենք մենք ուզում:
- Ի՞նչ է ուզում հակադիր կողմը:
- Ի՞նչ տիպի ռազմավարություն, կամ մարտավարությունը կարող է ազդել

հակադիր կողմի վրա:

- Ի՞նչն է քիչ կարևոր ձեզ համար, ինչը՝ հակադիր կողմի համար:

- Ինչպիսի՞ն կարող են լինել հակադիր կողմի հիմնավորումներն ու փաստարկները:

Բանակցություններում կիրառվող ռազմավարությունը հիմնականում երկուսն են՝ «Հաղթանակ-պարտություն», երբ ուժեղ կողմը հաղթում է, թույլ կողմը՝ զիջում: Այս տարբերակում պարտվող կողմը չի կարողանում իրականացնել իր պահանջումները, հեռանում է բանակցություններից ձեռնունայն, անհամաձայնությամբ, ինչի հետևանքով հետագա հաղորդակցությունը հաղթող կողմի հետ կարող է դժվարանալ:

«Հաղթանակ-հաղթանակ», երբ կողմերը ճանաչում են միմյանց կարիքները, կողմերը հրաժարվում են ուժի, իշխանության դիրքերից հանդես գալ և համագործակցում են: Բանակցություններն ընթանում են փոխադարձ վստահության պայմաններում:

Բանակցությունների ժամանակ հակադիր կողմի հետ կիրառելի են հետևյալ սկզբունքները.

- Ակտիվ եղեք, պասիվությունը կընդունվի որպես թուլություն:
- Մի՛ համոզեք հակադիր կողմին, որ նրա դիրքը սխալ է:
- Աշխատե՛ք իրագործել «Հաղթանակ-հաղթանակ» ռազմավարությունը:
- Համբերատար եղեք, կիրառե՛ք ակտիվ ընկալում:
- Ձեր հիմնավորումները ներկայացնելիս հաշվի առեք նաև հակադիր

կողմի պահանջումները:

- Տվեք հարցեր. ով հարցնում է, նա վարում է:
- Առանձնացրե՛ք հարցը խնդրից, հարձակվեք խնդրի վրա:

Ինչպե՞ս վարվել, երբ հակադիր կողմը կիրառում է տարբեր, հաճախ ոչ այնքան ազնիվ հնարներ:

⇒ Աշխատե՞ք փոխել ագրեսիվ գործընկերոջ ապակառուցողական դիրքորոշումը՝ բացատրելով, որ բանակցությունների ռացիոնալ անցկացումը նրան ձեռնտու է:

⇒ Երբ գործընկերը շարունակում է ճնշում գործադրել, պետք չէ միանգամից նրան հակահարված տալ: Ավելի լավ է նրան մինչև վերջ արտահայտվելու հնարավորություն տալ: Վերլուծե՛ք նրա դատողությունների պատճառը:

⇒ Առաջարկելով ձեր դիրքորոշումը՝ գործընկերոջից մի՛ պահանջեք ժխտել կամ ընդունել այն: Հարցրե՛ք, թե ի՞նչն է ընդունելի նրա համար և ինչո՞ւ:

⇒ Բանավեճի ժամանակ փորձեք ոչ թե համոզել, այլ հարցեր տալ: Համոզումը ժխտում է ենթադրում, իսկ հարցերը ենթադրում են պատասխաններ:

⇒ Եթե ձեր գործընկերը սուտ է խոսում, և դուք կռահում եք, ապա չպետք է ցույց տաք, որ կասկածում եք: Դա նրան կվիրավորի: Ավելի լավ է հայտարարեք, որ դուք միշտ ստուգում եք ձեր հետ բանակցողների ասածները, և դա ձեր սկզբունքային դիրքորոշումն է:

⇒ Ցանկացած իրավիճակում, որքան էլ կոպիտ լինեն մյուս կողմի գործողությունները, ցանկալի չէ բանակցություններից հեռանալ <<դուռը շրխկացնելով>>:

Մեզանից յուրաքանչյուրը յուրովի է ընկալում շրջապատող աշխարհը: Որոշ մարդիկ տեսողական պատկերներով են մտածում, մյուսները՝ ձայնային ազդակներով: Ընկալման գործընթացին հիմնականում մասնակցում են մեկից ավելի զգայարաններ: Ընդ որում, այդ գործընթացը հաջորդական է: Ցանկացած երևույթ սկզբում ընկալում է մի զգայարանը, այնուհետև մյուսը և այդպես շարունակ: Այս ամենն այնքան արագ է կատարվում, որ մենք դա չենք գիտակցում: Սակայն միանշանակ կարելի է ասել, որ յուրաքանչյուր մարդ ունի ընկալման իրեն բնորոշ զգայարանը, որն առաջինն է ընկալում կամ ներկայացուցչական համակարգը:

➤ Եթե առաջատար ներկայացուցչական համակարգը տեսողականն է, նա աշխարհն ընկալում և մտապահում է <<պատկերների>> միջոցով:

➤ Եթե առաջատար ներկայացուցչական համակարգը լսողականն է, այդ մարդն աշխարհն ընկալում է <<ձայնային սիմվոլների>> ձևով և այլն:

Հաղորդակցվելիս իմանալով զրուցակցի զգայական ներկայացուցչական համակարգի մասին՝ կարող ենք համապատասխան մոտեցում ցուցաբերել նրա հանդեպ, և բարձրացնել հաղորդակցության արդյունավետությունը:

Իսկ ինչպե՞ս իմանալ, թե որն է զրուցակցի առաջատար ներկայացուցչական համակարգը: Մարդու ներկայացուցչական համակարգը որոշելու համար անհրաժեշտ է ուշադիր հետևել նրա ժեստերին, դիմախաղին, աչքերի շարժումներին և խոսքին:

Տեսողական ներկայացուցչական համակարգ ունեցող մարդը սովորաբար խոսում է արագ, բարձրաձայն, նրա շնչառությունը հաճախացած է:

Լսողական ներկայացուցչական համակարգ ունեցող մարդը դանդաղախոս է, ցածրախոս, խոսելիս հաճախ ձեռքերով ռիթմիկ շարժումներ է անում /գրիչով կտկտացնում է սեղանին կամ շարժում ոտքերը/:

Զգայաշարժական ներկայացուցչական համակարգ ունեցող մարդը մեծ մասամբ խոսում է դանդաղ, միալար, շնչառությունը նույնպես դանդաղ է, որևէ հարցի պատասխանելուց առաջ նայում է ներքև:

Զրուցակցի զգայական նախապատվությունը կարելի է որոշել նաև նրա խոսքի և դատողությունների միջոցով: Տեսողական ներկայացուցչական համակարգ ունեցող մարդն իր խոսքում հաճախ է գործածում հետևյալ բառերն ու բառակապակցությունները.

- <<Տեսնում եմ, թե ինչ է նկատի ունեք>>
- <<Դա արդեն երևում է>>
- <<Եկեք մեկ անգամ էլ նայենք դա>>

➤ <<Ուրախ եմ տեսնել ձեզ>>

➤ <<Առաջիկա դիտարկման ժամանակ>> և այլն:

Լսողական ներկայացուցչական համակարգ ունեցող մարդն իր խոսքում հաճախ օգտագործում է .

➤ <<Անկեղծ ասած>>

➤ <<Ականջի հետև գցել>>

➤ <<Ես լսում եմ ձեզ>>

➤ <<Չլաված բան>>

➤ <<Ասացե՛ք ինձ>>

➤ <<Ազնիվ խոսք>>

➤ <<Եկե՛ք քննարկենք>> և այլն:

Զգայաշարժական ներկայացուցչական համակարգ ունեցող մարդկանց խոսքում ավելի հաճախ ենք հանդիպում հետևյալ արտահայտությունները.

➤ <<Սպասե՛ք մեկ րոպե>>

➤ <<Սառը մարդ>>

➤ <<Սրտաբաց մարդ>>

➤ <<Ես բռնեցի ձեր գաղափարը>>

➤ <<Մուր փաստարկ>>

➤ <<Մատու մատիս չեմ տա այդ գործի համար>>

➤ <<Ես դա զգում եմ>>

➤ <<Դա ինձ ձեռք չի տալիս>> և այլն:

Մտածողության հոտառական և համային կերպարներն առօրյայում քիչ են հանդիպում, և հաղորդակցության գործընթացում դրանք դեր չունեն:

Նմանակումը հաղորդակցության գործընթացում զրուցակցի հետ կոն-տակտ ստեղծելու գլխավոր հնարներից է: Նմանակելով զրուցակցի մարմնի դիրքը, շարժումները, վարքագիծը, դիմախաղը, խոսելաձևը, ձայներանգը՝ կա-

րելի է նրա մոտ համակրանք առաջացնել և բարձրացնել հաղորդակցության արդյունավետությունը: Գաղտնիք չէ, որ մեզնից յուրաքանչյուրին դուր է գալիս իրենց արտաքինով, վարվելակերպով, խոսելաձևով, աշխարհայացքով, խառնվածքով մեզ նման մարդիկ: Լավատեսին ավելի շատ հեշտ է <<լեզու գտնել>> լավատեսի, քան հոռետեսի հետ, միննույն մասնագիտության տեր մարդիկ իրար հետ ավելի արագ են շփման մեջ մտնում, արագ խոսող մարդկանց ավելի հաճելի է հաղորդակցվել արագախոսի, քան դանդաղախոսի հետ: Համակրանք առաջացնող վերոհիշյալ պատճառները հաճախ կարող են մեր կողմից չգիտակցվել, սակայն դրանք մեծ դեր են կատարում գրուցակցի հետ շփում ստեղծելիս:

Մասնակի նմանակում: Այս հնարը ենթադրում է գրուցակցի վարքագծի և շարժումների մասնակի կրկնություն: Ուշադիր հետևե՛ք ձեր գրուցակցի վարքին և նույնությամբ կամ մասնակիորեն կրկնե՛ք նրա շարժումները, դիմախաղը, ժեստերը, խոսելաձևը: Այսպես, եթե գրուցակիցը կզակը հենում է ձեռքին, դիպեք ձեր դեմքին, եթե հակվում է դեպի առաջ, դուք ևս այդպիսի դիրք ընդունեք, միայն մի փոքր այլ կերպ: Ավելի հարմար է կիրառել մասնակի նմանակումը, որի դեպքում գրուցակիցը չի կարող կռահել ձեր մտադրությունը, ինչը չի բացառվում լրիվ նմանակման հնարի կիրառման դեպքում: Ձայնի և խոսքի նմանակման ժամանակ մեր ձայնն ու խոսելաձևը համապատասխանեցնում ենք գրուցակցի ձայնին և խոսքին: Հարկ է նմանակել գրուցակցի խոսքի արագությունը, ձայներանգը: Շատ կարևոր է գրուցակցի կողմից ավելի հաճախ գործածվող բառերի և արտահայտությունների կրկնությունը:

Զրուցակցի խոսքային առանձնահատկությունների նմանակումն ավելի կարևոր է հեռախոսային զրույցի ժամանակ, երբ նրա հետ կոնտակտ ստեղծելու այլ միջոցներ չկան:

Համոզում: Համոզումը տրամաբանական հիմնավորումների վրա ձևակերպված ինֆորմացիա է, որն ուղղված է գրուցակցին համաձայնության բերելուն՝ նրա վրա ինտելեկտուալ ազդեցություն գործելու միջոցով: Եթե ուզում եք համոզել մարդուն, սկզբում պետք է նրան հասկանալ՝ պարզելու համար նրա անհամաձայնության պատճառները, ներգրավել համատեղ քննարկման մեջ: Եթե ընդհանուր որոշումը չի ստացվում, ապա գոնե հայտնի կլինեն տեսակետներ, նրանց մտածվածությունը, հիմնավորվածությունը, որը հնարավորություն կտա հետագայում շարունակել քննարկումը:

Կարելի է համոզումը իրականացնել հիմնվելով օրենքների, ենթաօրենքների, հրահանգների, փորձարարական ճանապարհով հաստատված եզրակացությունների, ՁԼՄ-ից, գիտական տեղեկագրերից բերված քաղվածքների ու մեջբերումների վրա:

Գործնական խոսակցության մեջ պետք է կարողանալ պատասխանել ցանկացած հարցի, նույնիսկ ամենապարզին, որը տրվում է օրական մի քանի անգամ: <<Ինչպե՞ս են գործերդ>>, պետք է պատասխանել ճիշտ չափի զգացումով: Կարելի է ուղղակի ասել <<նորմալ>> և անցնել: Դա կոպիտ է: Եթե երկար եք մտածում, ապա դառնում եք ձանձրալի: Այդ դեպքերում գործնական էտիկետը խորհուրդ է տալիս օգտագործել. <<Շնորհակալություն, նորմալ>>, <<Շնորհակալություն, լավ>> ձևերը և իր հերթին հետաքրքրվել. <<Հուսով եմ, որ ձեզ մոտ էլ ամեն ինչ նորմալ է>>: Այդպիսի պատասխանները հավասարակշռված են և հանգիստ:

Գործնական հաղորդակցումը պայմանականորեն բաժանվում է հինգ փուլի.

- շփման հաստատման փուլ
- կողմնորոշման փուլ
- հարցի, խնդրի քննարկման փուլ

➤ որոշման ընդունման փուլ

➤ շփման ավարտի փուլ

Յուրաքանչյուր հաղորդակցություն սկսվում է **շփումից**: Շատ հաճախ գործնական հաղորդակցման անհաջողությունը կանխորոշված է հենց սկզբից, չհաջողված շփումը տանում է դեպի հետագա շղթայական ոչ ճիշտ գործողությունների:

Շփման փուլի նպատակն է մղել զրուցակցին հաղորդակցության և ստեղծել առավելագույն հնարավորությունների դաշտ հետագա գործնական քննարկումների և որոշման ընդունման համար:

Շփումը հաստատելուց առաջին հերթին պետք է ցույց տալ բարյացակամություն, և բաց լինել հաղորդակցման համար: Դրան հասնում են մեղմ ժպիտով, աչքերի բարյացակամ արտահայտությամբ: Պետք չէ շտապել ողջունել, օրինակ դուռը հենց բացելու պահին: Ողջույնից հետո պետք է մի փոքր դադար տալ: Դա անհրաժեշտ է, որպեսզի մարդը հնարավորություն ունենա պատասխանելու և միանալու հաղորդակցությանը: Շատ հաճախ այդ դադարը չեն պահում և ողջույնից հետո միանգամից բաց են թողնում տեղեկությունը: Այդ սխալը նկատելի է հատկապես հեռախոսային հաղորդակցման ժամանակ:

Ցանկալի չէ զրույցը սկսել, եթե զրուցակիցը զբաղված է՝ խոսում է, իրերն է դասավորում, դիմել զրուցակցին <<ես>>, <<ինձ>> խոսքերով: Ավելի լավ է սկսել՝ <<Դուք>>, <<Ձեզ չի՞ թվում...>>, <<Կարո՞ղ եք արտահայտություններով:

Կողմնորոշման փուլն օգնում է որոշելու գործնական հաղորդակցման ռազմավարությունը, զարգացնում է հետաքրքրությունը հաղորդակցման նկատմամբ, օգնում զրուցակցին մտնել ընդհանուր հետաքրքրությունների շրջանակ:

Կողմնորոշման փուլի հիմնական խնդիրն է.

➤ Առաջացնել գրուցակցի մեջ հետաքրքրություն կայանալիք գրուցի նկատմամբ և ներգրավել նրան քննարկման մեջ:

➤ Պարզել գրուցակցի ինքնագնահատականը և կողմնորոշվել դերերի բաշխման հարցում, սկսել հաղորդակցության հիմնական հարցի լուծումը:

Խնդրի քննարկման և որոշման ընդունման փուլերի համար սոցիալ-հոգեբանական տեսանկյունից բնութագրական են կոնտրաստի /հակադրության/ և միավորման էֆեկտը: Հակադրության էֆեկտի գործողությունն այն է, որ ցուցադրելով համատեղ գործունեության մասին մեր տեսակետի տարբերությունը գրուցակցի տեսակետից, մենք հոգեբանորեն հեռանում ենք նրանից: Երբ ընդգծում ենք դիրքորոշումների նմանությունը, մենք մոտենում ենք գրուցակցին, և դրսևորվում է միավորման էֆեկտը:

Տարաձայնությունների դեպքում հաջող քննարկման պարտադիր կանոնը հետևյալն է. հակադիր դարձվածքները պետք է լինեն ոչ անձնական: Հակառակ դեպքում, դրանք դառնում են անդառնալի, անուղղելի, և հաղորդակցությունն ավարտվում է անհաջողությամբ: Այսինքն՝ պետք է նշվի, որ գրուցակցի դիրքորոշումը կապված է օբյեկտիվ պատճառների հետ, բայց ոչ մի կերպ կապված չէ նրա անձի հետ:

Հոգեբանության մեջ շատ լավ ուսումնասիրված է առաջին տպավորության դերը, որը մենք թողնում ենք գրուցակցի կամ մարդկանց խմբերի վրա: Բայց և վերջին տպավորության դերը հսկայական է: Նա ազդում է այն կերպարի վրա, որը մնում է գործընկերոջ հիշողության մեջ մինչև մյուս գործնական հանդիպումը:

Գործնական հաղորդակցման ժամանակ ստիպված ես փոխհարաբերությունների մեջ մտնել մարդկանց հետ, որոնց տեսնում ես առաջին անգամ և մարդկանց հետ, որոնց հետ բավականին երկար ժամանակ համագործակցում ես: Հաղորդակցման մեջ մտնող մարդիկ միանման չեն: Նրանք տարբերվում են

միմյանցից սոցիալական կարգավիճակով, կյանքի փորձով, ինտելեկտուալ ունակություններով, արտաքինով և այլն: Ի՞նչ նորմերով կարելի է դատել անհատին. գոյություն ունի երկու աղբյուր.

- Մարդու հագուստը, նրա արտաքին ձևավորումը՝ ակնոց, սանրվածք, թանկարժեք իրեր, մեքենայի տեսակ և մոդել, առանձնասենյակի տեսք, տարբերանշաններ և այլն:

- Մարդու պահվածքը՝ ինչպե՞ս է նստում, ինչպե՞ս է քայլում, խոսում, նայում և այլն:

Ցանկացած հաղորդակցման ժամանակ առավելություն ունի այն անձը, որը ավելի շատ տեղեկություն ունի գրուցակցի մասին: Մասնավորապես, հաճախորդների սպասարկմամբ զբաղվող մարդկանց համար կարևոր է արագ ընկալել այցելուի, հաճախորդի բնավորության հիմնական գծերը: Դա հնարավորություն կտա հենց սկզբից արդյունավետ վարել հաղորդակցությունը:

Գործարար մարդկանց խոսակցական էթիկետում մեծ նշանակություն ունեն հաճոյախոսությունները: Հաճոյախոսությունները գործունեության, տեսքի, բնավորության, խառնվածքի դրական գնահատականներ են: Հաճոյախոսությունը շողոքորթություն չէ, քանի որ արվում է անկեղծ և չափավոր:

Շողոքորթությունն առանձնապես կոպիտ դիմակ է, որի տակ թաքնված է չարչիական հետաքրքրությունը:

Հաճոյախոսությունը, առանձնապես, եթե ձեր գործընկերը կին է, հանդիսանում է խոսակցական էթիկետի անհրաժեշտ մասը:

Գործնական հաղորդակցության ընթացքում միշտ կա հաճոյախոսություն անելու ռեալ հնարավորություն: Այն ոգևորում է ձեր գործընկերոջը, տալիս նրան վստահություն:

2.4. Բանակցություններում հաղորդակցման ձևերն ու եղանակները



Գործնականում բանակցություններ վարվում են գործունեության բոլոր բնագավառներում, որոնցից յուրաքանչյուրն ունի իր առանձնահատկությունները: Բացի այդ, բանակցող կողմերը, երբեմն այս կամ այ օբյեկտիվ պատ-

ճառներից ելնելով, ներկայացնում են հակադիր շահեր: Անշուշտ, բանակցություններում կարևոր դեր են խաղում տարբեր սուբյեկտիվ գործոններ /բանագնացի բանակցություններ վարելու ունակությունը, փորձը/: Մի դեպքում բանակցությունները կարող են վարել բազմափորձ, այդ գործընթացի մանրամասները լավ յուրացրած մասնագետները, մյուս դեպքում՝ քիչ փորձ ունեցողները: Բնականաբար, նման դեպքերն իրենց ազդեցությունը թողնելու են բանակցությունների արդյունքների վրա: Այդ նկատառումով բազմազան է դառնում նաև բուն բանակցությունների ընթացքը: Դրանք կարող են ընթանալ բավականին դյուրին կամ լարված պայմաններում, ընդ որում գործընկերները կարող են համաձայնության գալ առանց լուրջ ջանքերի, իսկ երբեմն էլ՝ բազմաչարչար աշխատանքի շնորհիվ: Առանձին դեպքերում բանակցությունները կարող են ձևափոխվել:

Ահա ինչու հնարավոր չէ առաջարկել կոնկրետ բանակցությունների վարման մեկ միասնական, ընդհանրական ընթացակարգ:

Այնուամենայնիվ, բանակցային գործընթացն ունի նաև ընդհանուր գծեր, որոնք արտահայտվում են յուրաքանչյուր բանակցությունում: Դրանք են.



— բանակցությունների նախապատրաստում,



— անմիջականորեն բանակցությունների մասնակիցների ներկայացում

և ծանոթացում,

+ ողջունելու և քննարկվելիք հիմնախնդիրների վերաբերյալ համառոտ ներածական ակնարկ,

+ խնդրի բնութագիրը և բանակցությունների ընթացքին վերաբերող առաջարկություններ,

+ յուրաքանչյուր կողմի դիրքորոշման շարադրում,

+ երկխոսության վարում,

+ խնդրի լուծում,

+ արդյունքների ամփոփում:

Առևտրային բանակցությունները, ի տարբերություն ֆիրմայի գործունեության ընթացքում տնօրինության կողմից տրվող հանձնարարականների կամ կարգադրությունների, նախատեսված են գործընկերների փոխադարձ փոխանակության միջոցով հաստատելու երկկողմ փոխշահավետ տնտեսական հարաբերություններ:

Բանակցային գործընթացում գործընկերները համաձայնության կարող են հանգել օգտագործելով հաղորդակցման տարբեր ձևեր: Դրանցից գործնականում լայն կիրառություն ունեն հետևյալ ձևերը.

+ Գործարար խոսակցությունը

+ Զրույցը

+ Քննարկումը

+ Բանավեճը

+ Սակարկումը

+ Բազմակողմ բանակցությունները



Առաջադրանք. *Լսարանը բաժանել խմբերի: Ամեն խումբ ներկայացնում է բանակցությունների վարման մի եղանակ: Թեման յուրացնելուց հետո յուրաքանչյուր եղանակաով կազմել և ներկայացնել մեկական իրավիճակ:*



Գործարար խոսակցությունը բանակցությունների համեմատաբար պարզ ձև է: Խոսակցությունը կարող է առաջանալ ամեն մի պատեհ դեպքում, չնախատեսված պայմաններում, հանգամանքների բերումով: Այն իրադրությունից բխող շփումների ձև է: Այսպես. Որևէ առիթով /առուլիս, խորհրդակցություն, տոնավաճառ/, մատակարարների ու գնորդի հանդիպման ընթացքում կարճատև հարց ու պատասխանի, անգամ ռեպլիկների փոխանակումը նպաստում են միմյանց որոշակի տեղեկատվություն հաղորդելուն: Հետագայում, այն կարող է հիմք հանդիսանալ գործարար բանկցությունների վարման համար: Նկատելք, որ խոսակցությունը մեծ մասամբ առարկայական չէ, այսինքն՝ խոսակցության նպատակը որևէ խնդրի կոնկրետ պարզաբանումը չէ, այլ միմյանց միջև գործարար շփումներ ստեղծելու հնարավորության բացահայտումն է:











Բանավեճը որպես բանակցությունների ձև՝ կիրառվում է վիճահարույց որևէ դրույթի հիմնավորման, փաստարկման համար: Այն փոխարինում է զեկուցմանը, և դրա միջոցով միակողմանիորեն հաջորդում է որոշակի տեղեկատվություն, շարադրվում դիրքորոշումը և ներկայացվում է սեփական կարծիքը: Եթե տվյալ հարցի շուրջ տեսակետները տարբերվում են միմյանցից, ապա բանավեճի միջոցով յուրաքանչյուրը ձգտում է հիմնավորել իր դիրքորոշումը: Ըստ էության, բանավեճը պայքար է սեփական կարծիքների փաստարկման և հիմնավորման համար: Փոխզիջումային տրամադրության առկայության դեպքում բանավեճը կարող է վերածվել բարյացակամ երկխոսության՝ շահավետ համաձայնություն ձևեք բերելու ակնկալիքով:

Բանավեճը համարվում է քննադատական, վերլուծական մտածողության ձևավորման ամենաարդյունավետ մեթոդներից մեկը: Ուսանողի համար առավել բարդ է այն իրավիճակը, երբ ստիպված է լինում հակառակվել իր սեփական համոզմունքներին, հիմնավորել գաղափարներ, կարծիքներ, որոնց հետ իրականում համաձայն չէ և ավելի հեշտությամբ կհիմնավորեր հակառակ տեսակետը: Բանավեճը հնարավորություն է ստեղծում քննարկմանը մասնակից դարձնելու հնարավորինս շատ ուսանողների:

Բանավեճը բովանդակային առումով սովորաբար սահմանափակում ենք մեկ առանձին թեմայով կամ հիմնահարցով և կառուցում որոշակիորեն սահմանված կարգով: Բանավեճը չպետք է վիճարբանության վերածվի:






Զրույցը գործարար խոսակցության համեմատ առարկայական է, այսինքն, եթե գործարար խոսակցությունը իրադրությունից բխող հաղորդակցման ձև է, ապա զրույցն ընթանում է նախատեսված կոնկրետ հարցի շուրջ, ընդ որում, խոսքը վերաբերում է ոչ թե դեկավար և ենթակա, մրցակից կողմերի, այլ իրավահավասար դիրքում գտնվող սուբյեկտների միջև մտքերի փոխանակությանը: Որպես բանակցությունների ձև՝ զրույցը վարվելու է փոխադարձ սիրալիրության պայմաններում՝ հարգելով յուրաքանչյուրի արժանապատվությունը: Զրույցի ընթացքում վարվեցողության քաղաքակիրթ պահանջների կատարումը կնպաստի փոխըմբռնմանը, հետևաբար, զրույցի արդյունավետ ելքին: Զրույցի հաջող ընթացքն ապահովելու նպատակով անհրաժեշտ է ճանաչել զրուցակցին: Դա նշանակում է. Նախ ունենալ անհրաժեշտ տեղեկատվություն նրա կենսագրության, սովորույթների, տարբեր իրադրություններում նրա պահվածքի վերաբերյալ, և երկրորդ՝ «խորանալ» նրա էության մեջ, զգալ տրամադրությունը, զրուցակցի խնհրները: Նշվածները կօգնեն ընտրելու զրույցի ճիշտ մարտավարությունը: Յուրաքանչյուր գործարար զրույց, իհարկե, կունենա բանակցային գործընթացի իր յուրահատկությունները: Մակայն անկախ կոնկրետ զրույցից կան ընդհանուր բնույթի պահանջներ, որոնք հաշվի են առնվելու զրույց վարելիս: Դրանցից են.

-  զրույցի նպատակադրում
-  զրուցակցի ընտրություն
-  զրույցի ընթացքում դիրքորոշումների և առաջացող տարակարծությունների պարզաբանում
-  տարակարծությունները հաղթահարելու նպատակով համատեղ ջանքերի գործադրում
-  ընդդիմախոսի սեփական կարծիք ունենալու իրավունքի հարգում
-  իրականացվելիք գործարքի տնտեսական արդյունավետության որոշում
-  փոխադարձ համաձայնությամբ իրավահավասար որոշման ընդունում
-  զրույցի ընթացքում ձեռք բերված արդյունքների համեմատում զրույցի սկզբի նպատակների հետ:







Քննարկումը բանակցությունների վարման ձև է: Դրա տարատեսակներն են՝

-  հարցի քննարկումը ենթակաների,
-  գործընկերների,
-  ընդդիմախոսների /մրցակիցների/ հետ:






Առաջին ձևը կառավարչական գործունեություն է, որի նպատակը համապատասխան հանձնարարականների և հրահանգների միջոցով աշխատակիցների միջև հանձնարարությունների բաշխումն ու կատարման վրա վերահսկողության սահմանումն է: Քանի որ բանակցություններն ենթադրում են իրավահավասար կողմեր, ուստի ուսումնասիրենք քննարկումների երկրորդ և երրորդ տարատեսակները:

Երկու դեպքում էլ քննարկումների ընթացքում ի հայտ են գալիս երկկողմ հետաքրքրող հարցերի վերաբերյալ նոր տեսակետներ ու մոտեցումներ և ճշգրտվում են կողմերի դիրքորոշումները: Քննարկումների ամենատարածված եղանակը <<կլոր սեղանն է>>: Այն կազմակերպելիս հաշվի պետք է առնել հետևյալ ընդհանուր կանոնները.

-  ոչ մի քննարկում չի կարող տեղի ունենալ առանց կոնկրետ առանցքային հարցերի,
-  առանցքային հարցը պետք է նախապես համաձայնեցվի շահագրգիռ բոլոր մասնակիցների հետ և այն օրակարգում արտացոլվի առաջինը,
-  ելույթների միջոցով արտահայտել սեփական տեսակետը, ընդ որում ելույթը չպետք է ունենա քննադատական բնույթ,
-  անհրաժեշտ է սահմանել կանոնակարգ և կազմել արձանագրություն:



Մակարկումը բանակցությունների յուրահատուկ ձև է, որն առավելապես վերաբերում է ապրանքների առուվաճառքի գործարքներին: Մակարկումը նպաստում է տարաձայնությունների լուծմանն ու կարգավորմանը: Մակարկելու բուն փաստը վկայում է, որ կողմերը ձգտում են փոխզիջման՝ իրենց համար առավել նպաստավոր որոշում ընդունելու նպատակով: Մակարկության արդյունավետ ելքն ապահովելու խնդիրներից մեկը մեկնարկային ճիշտ դիրքորոշում ընտրելն է: Այն պետք է լինի այնպիսին, որ հիմք հանդիսանա քննարկումների հետագա շարունակման համար: Եթե ապրանքի վաճառքի գինը նախատեսվում է չափավորից զգալիորեն բարձր, ապա այն կվանի գնորդներին և գնի շուրջ բանակցությունները կդառնան ավելորդ: Մակարկության գործընթացին մասնակցելիս ուշադրություն պետք է դարձնել հետևյալ պայմաններին.

-  սակարկության խելացի մարտավարությունը պահանջում է չմանրանալ խոշոր գործարքներում,
-  չձգտել հաղթել ցանկացած միջոցներով, սակայն նաև չպարտվել,
-  ինչպես և ցանկացած փոխհարաբերությունում, անթույլատրելի է խաբեությունը,
-  սակարկելը սկսելուց առաջ անհրաժեշտ է կազմել ձեռք բերվելիք իրերի ցանկը և որոշել գնումներն իրականացնելիս զիջումների հնարավոր սահմանները,
-  յուրաքանչյուր զիջումից և ձեռքբերումից հետո վերլուծել ձեռք բերված արդյունքները և որոշել հետագա անելիքները:



Բազմակողմ բանակցություններին բնորոշ է այն, որ մասնակիցները երկուսից ավելի բանազանցների խմբեր են: Այդպիսի բանակցություններն իրականացվում են հետևյալ իրավիճակներում.

- բանակցող կողմերը, չհանգելով որևէ համաձայնության, դիմում են երրորդ կողմին անաչառորեն քննարկելու վիճելի դրույթները և օգնելու փոխհամաձայնություն ձեռք բերելու համար,

- եթե վիճելի դրույթները շոշափում են նաև տարբեր սուբյեկտների շահերը: Իրենց նպատակների իրականացման համար բանակցող կողմերը գործնականում օգտվում են բանակցությունների վարման տարբեր եղանակներից: Դրանք երեքն են.

- բանավոր կամ անմիջական հանդիպումներ,
- նամակագրական,
- հեռախոսային:

Բանավոր կամ անմիջական հանդիպումների բանակցային գործընթացը մյուսների համեմատությամբ ընձեռում է ավելի մեծ հնարավորություն համակողմանի օգտագործելու մարդկային բանավոր հաղորդակցման միջոցներն իրենց բոլոր դրսևորումներով: Բանավոր բանակցություններն անհրաժեշտ արդյունքներ ձեռք բերելուն նպատակաուղղված և կողմնորոշված երկխոսության ձևով իրականացվող գործարար հաղորդակցության գործընթաց է:

Բանակցությունները կարող են վարվել ինչպես երկու անձանց, այնպես էլ խմբի միջև: Բանակցությունները վարվում են կոնկրետ խնդիրների լուծման համար, մասնավորապես, բանակցությունների օբյեկտ կարող են լինել.

- առևտրային կապերի հաստատումը,
- շահերի անհամապատասխանության կարգավորումը,
- ապրանքամատակարարման գործարքների համաձայնեցում:



Առաջադրանք. Բանավեճ: Չարգացրե՛ք քննարկման այնպիսի թեմա, որի շուրջ կարծիքները կտրուկ տարբերվում են, և այդ տարբերությունները հավասարապես հիմնավորելի են: */Թեման կարելի է ընտրել մասնագիտության շրջանակներում:/*



Օրինակ՝ 1. Բիզնեսի առաջնային խնդիրներից է կորպորատիվ սոցիալական պատասխանատվությունը և ոչ մեծ շահույթի ստացումը:

2. Վարչահրամայական տնտեսության և շուկայական տնտեսության ուժեղ և թույլ կողմերի վերհանում:

3. Մահապատժին դեմ և կողմ դիրքորոշումներ:

Բաժանե՛ք լսարանը երկու հավասար մասերի՝ *դեմ և կողմ*: Եթե ուսանողը հայտնվել է <<կողմ>> խմբում, պետք է պաշտպանի այդ խմբի դիրքորոշումը՝ անկախ իր համոզմունքներից: Թիմից ընտրել մեկին, ով պետք է ներկայացնի փաստարկները:

Ներկայացնողների աթոռները տեղադրե՛ք այնպես, որ երկու հակառակորդ թիմերը նստեն դեմ դիմաց: Ներկայացուցիչներին հնարավորություն ընձեռեք հերթով խոսելու իրենց խմբերում ձևավորված հիմնական փաստարկներ:

րի շուրջ: Նախքան ելույթ ունենալու իրավունք տալը՝ դասախոսը ելույթների համար ժամանակ է սահմանում:

Երբ բոլոր նախնական փաստարկները ներկայացված լինեն, թիմերին հնարավորություն տվեք կրկին քննարկելու և գտնելու արդեն հնչած փաստարկներին համապատասխան հակափաստարկներ: Ցանկալի է, որ երկրորդ փուլում թիմերը ընտրեն նոր ներկայացուցիչներ:

Բանավեճի ընթացքում թիմակիցները կարող են նաև ողջունել, ծափահարել, ոգևորել իրենց թիմը պատվով ներկայացնողներին:

Բանավեճի վերջում հաղթողների և պարտվողների բաժանելու փոխարեն խնդրեք բոլոր մասնակիցներին նստել շրջանաձև և վերհանեք հիմնական գաղափարները, որոնք ընթացքում գրառել եք:

Բանակցությունների արդյունքների ամփոփում

Բանակցությունների արդյունքների ամփոփում տեղեկագիրը պարունակելու է հետևյալ հարցերի պատասխանները.

⇒ Ի՞նչ դրական արդյունքներ են ձեռք բերվել բանակցություններում, և առաջադրված որ խնդիրները չեն լուծվել և ինչո՞ւ:

⇒ Ի՞նչ գործոններ են նպաստել դրական արդյունքների ստացմանը:

⇒ Արդյո՞ք բավարար է կազմակերպվել բանակցությունների նախապատրաստման փուլը, ճի՞շտ է կազմվել բանակցային խումբը:

⇒ Տրված լիազորություններն արդյո՞ք բավարա՞ր են եղել բանակցությունները բարեհաջող իրականացնելու համար:

⇒ Ինչպիսի՞ն է եղել վերաբերմունքը գործընկերների նկատմամբ, հաշվի՞ են առնվել նրա նպատակները, շահերը, գիտելիքների մակարդակը, արհեստավարժությունը:

-
- ⇒ որո՞նք են եղել բանակցությունների դրական և անցանկալի պահերը:
 - ⇒ Ինչպե՞ս են օգտագործվել բանակցություններում համաձայնության հասնելու բոլոր հնարավորությունները, արդյո՞ք հնարավոր էր գործել այլ կերպ:
 - ⇒ Գործընկերոջ համար ո՞ր փաստարկներն են եղել հատկապես համոզիչ և, որո՞նք են մերժվել և ինչո՞ւ:
 - ⇒ Ներկայացրե՞լ է արդյոք գործընկերն անսպասելի առաջարկություններ, որո՞նք են դրանցից ընդունվել, և որի՞ց պետք է հրաժարվել, ինչո՞ւ:
 - ⇒ Բանակցությունների ընթացքում ինչպիսի՞ փոխզիջումներ են արվել, և ինչո՞ւ:
 - ⇒ Ինչպիսի՞ն են եղել կողմերի պահվածքը բանակցություններում կառուցողական մթնոլորտն ապահովելու համար:
 - ⇒ Ի՞նչ է հարկավոր ձեռնարկել բանակցություններում ֆիրմայի չլուծված խնդիրների կարգավորման համար:
 - ⇒ Առաջիկայում նոր բանակցությունների արդյունավետությունն ապահովելու նպատակով ի՞նչ առաջարկություններ կարելի է մշակել:

Ուսումնառության արդյունք 3
Կիրառել անուղղակի հաղորդակցման ձևերը

3.1. Անուղղակի հաղորդակցման ձևերը, գրավոր խոսք, տեղեկատվական տեխնոլոգիաները և այլ տեխնիկական միջոցները՝ նպատակային տեղեկատվությունը փոխանցելու համար



Ժամանակի ընթացքում տեխնոլոգիան զարգացել և ստեղծել է հաղորդակցման նոր ձևեր: Այս տեխնոլոգիական առաջխաղացումը հեղաշրջում է կատարել հաղորդակցման մեջ: Դեռևս հազարավոր տարիներ առաջ՝ նախապատմական շրջանում, մարդիկ աստիճանաբար տիրապետել են հաղորդակցության հիմնական տեսակներից մեկին՝ բանավոր խոսքին: Հեռահաղորդակցության տեխնոլոգիաների զարգացման շնորհիվ ի հայտ եկան տեղեկություններ հաղորդելու նոր եղանակներ. ներկայումս միլիոնավոր մարդիկ օգտվում են դրանցից:

Տեխնիկայի հետագա զարգացումը նպաստեց ինքնաշխատ սարքերի ստեղծմանը, որոնք, առանց մարդու անմիջական մասնակցության, նախապես տրված ծրագրով կատարում են տեղեկությունների ստացման, փոխակերպման, հաղորդման և օգտագործման աշխատանքներ:

Գրավոր խոսք: Գրավոր խոսքը գրի առնված, գրավոր տեքստի վերածված խոսքն է. իրացվում է գրային պայմանական նշանների գործադրումով /ձեռքով/, ընկալվում է տեսողությամբ կամ շոշափելիքով: Այս դեպքում խոսքային իրադրություն ստեղծվում է մտովի, ոչ իրականում: Զուրկ է բանավորին հատուկ կառուցվածքային ու ոճաարտահայտչական հնչերանգային որոշ հատկանիշներից: Կարևոր դեր են ստանում գրության եղանակները, կետադրությունը: Մովորաբար ունենում է վերնագիր: Հաղթահարում է բանավոր խոսքի ժամանակային ու տարածական սահմանափակությունները:

Ոչ բանավոր հաղորդակցություն: Մեր առօրյա կյանքում հաղորդակցությունն ընդունում է տարբեր ձևեր և պատահում է տարբեր միջավայրերում: Մենք հաղորդակցման տարբեր ձևեր ենք ընտրում, կախված նրանից, թե մենք գրուցում ենք մեկի հետ ինտերնետի միջոցով, կամ գնացել ենք հարցազրույցի: Յուրաքանչյուր դեպքի համար գոյություն ունեն հաղորդակցման համապատասխան ձևեր, որոնք սպասելի է գրուցակցի կողմից:

Նախքան որևէ մեկի հետ հաղորդակցում սկսելը, մենք պայմանավորվում ենք օգտագործել որոշակի նորմեր և կանոններ: Այս կանոնները կամ այլ կերպ ասած՝ արձանագրությունները, պետք է պահպանվեն, որպեսզի հաղորդվող ինֆորմացիան առանց վնասվելու հաղորդվի և հասկանալի լինի: Մարդկանց միջև հաղորդակցության ապահովման համար անհրաժեշտ արձանագրությունները /կանոնների հավաքածու/ ի մի են բերված հետևյալ ցուցակում.

- Հայտնի են ուղարկող և ստացող կողմերը:
- Համաձայնություն՝ հաղորդակցության այս կամ այն մեթոդի շուրջ /երես առ երես, հեռախոս, նամակագրություն/:
- Ընդհանուր լեզու և հիմնական կանոններ, նորմեր:
- Ինֆորմացիա՝ հասցեատիրոջն առաքման ժամանակամիջոցը և արագությունը:
- Հաստատումների անհրաժեշտություն:
- Հաղորդեք ձեր բանավոր ասելիքը՝ միննույն ժամանակ օգտվելով նմանատիպ ոչ խոսքային գործողություններից, ժեստերից, մեթոդներից:
- Ձեր ասելիքն ընդգծելու համար օգտվեք տեխնոլոգիական այնպիսի միջոցներից, ինչպիսիք են ինտերնետային կայքերը, էլեկտրոնային փոստը, սոցիալական ցանցերի կառուցումը՝ կապի մեջ մնալով ձեր վստահորդների հետ:

Հաղորդակցման կանոնները կարող են տարբերվել՝ կախված հաղորդվող ինֆորմացիայի կարևորությունից: Վերջինից է կախված ինֆորմացիայի հաղորդման հաստատումների անհրաժեշտությունը: Նվազ կարևորություն ունեցող հաղորդագրությունների դեպքում



ստացման հաստատումների անհրաժեշտություն կարող է չառաջանալ: Ընդ որում, հաստատումներն ուղարկվում են ստացող կողմից և ոչ թե ուղարկող:

Ցանցային հաղորդակցության մեջ օգտագործվող տեխնոլոգիաները կառուցված են վերը նշված հիմունքներով:

Հաղորդակցման համար անհրաժեշտ 3 տարրերն են՝

- հաղորդակցման մեթոդը,
- հաղորդակցման լեզուն,
- հաստատումներ ստացողի կողմից:

Անհատների միջև հաղորդակցությունը համարվում է հաջողված, եթե ստացողն ընկալում է ուղարկողի կամ հաղորդողի հաղորդած ինֆորմացիան այն իմաստով, որն ի նկատի ուներ ուղարկող կողմը:

Ցանցերի դեպքում ևս օգտագործվում է նշված գործոնը: Սակայն ինֆորմացիան ցանցով հաղորդվելիս հանդիպում է տարբեր արգելքների, որոնց հետևանքով ստացող կողմը կարող է չստանալ կամ էլ սխալ ընկալել ստացված ինֆորմացիան: Նման արգելքները լինում են արտաքին և ներքին:

Արտաքին գործոնները պայմանավորված են ցանցում առկա սարքերով և ցանցի բարդությամբ: Արտաքին գործոնները բերված են հետևյալ ցուցակում.

- ուղարկող և ստացող կողմերի միջև ընկած ուղու որակ,
- հաղորդագրության ձևափոխումների թվաքանակ,
- հաղորդագրության վերահասցեավորման թվաքանակ,
- ցանցում միաժամանակ հաղորդվելիք հաղորդագրությունների թվաքանակը,
- այն ժամանակամիջոցը, որը հատկացված է հաջող հաղորդակցման համար:

Ներքին գործոնները՝ կապված հաղորդակցման ցանցի հետ, պայմանավորված են հաղորդագրության բնույթով:

Տարբեր տիպի հաղորդագրություններ կարող են տարբերվել միմյանցից՝ ըստ իրենց բարդության և կարևորության աստիճանի:

Ինֆորմացիայի հաջող հաղորդման վրա ազդող ներքին գործոններն են.

- հաղորդագրության ծավալը,

-
- հաղորդագրության բարդության աստիճանը,
 - հաղորդագրության կարևորության աստիճանը:

Մեծ ծավալ ունեցող նամակը կարող է ընդհատվել կամ ուշանալ: Ցածր կարևորության հաղորդագրությունները կարող են դեն նետվել ցանցի ծանրաբեռնվածության դեպքում: Այսպիսով, ցանցային հաղորդակցության հաջող կայացման համար անհրաժեշտ է կանխատեսել և կառավարել ներքին և արտաքին գործոնները: Ցանցային սարքերում կատարվող նորարարություններն ուղղված են ցանցային հաղորդակցության որակի և հուսալիության բարձրացմանը:

Առօրյա կյանքում և բիզնեսում ցանկացած անձի հետ, ցանկացած վայրում հուսալի հաղորդակցությունը դարձել է շատ կարևոր: Մարդկանց միջև հազարավոր հաղորդագրությունների անմիջական հաղորդման ապահովման համար մենք օգտագործում ենք **վեբ** կամ փոխմիացված ցանցեր: Այս ինֆորմացիոն կամ տվյալների ցանցերը տարբերվում են միմյանցից չափսերով և հնարավորություններով, սակայն բոլոր ցանցերն ունեն հետևյալ չորս ընդհանուր տարրերը՝

- կանոններ և պայմանավորվածություններ այն մասին, թե ինչպես պետք է հաղորդագրություններն ուղարկվեն, վերահասցեավորվեն և վերծանվեն կամ թարգմանվեն,

- հաղորդագրություններ կամ ինֆորմացիայի տարրեր, որոնք հաղորդված են մեկ սարքից մյուսին,

- հաղորդակցվող սարքերի միացման մեթոդներ, այսինքն՝ միջավայրը, որը կարող է փոխադրել հաղորդագրությունները մեկ սարքից մյուսը,

- ցանցում գտնվող սարքեր, որոնք իրականացնում են հաղորդագրությունների փոխանակումը մեկը մյուսի միջև:

3.2. Տեղեկատվության հավաքագրման և փոխանցման փաստաթղթեր

Տեղեկատվական գործառույթը հիմնավորվում է նրանով, որ փաստաթղթում տեղի է ունենում տեղեկատվության նյութականացում: Այն հատուկ է բոլոր փաստաթղթերին՝ անկախ դրանց պատրաստման եղանակից և տեղեկատվության կրիչից: Այսինքն՝ ժամանակի և տարածության մեջ տեղեկատվության ամրագրումը և հաղորդումը, հետևաբար նաև պահպանումն ու օգտագործման հնարավորությունը կազմում են տեղակատվական գործառույթի հիմքը:

Հաղորդակցման հիմնական խնդիրը տեղեկատվության հաղորդումն է ժամանակի և տարածության մեջ՝ ապահովելով շփումը, կապը կողմերի միջև, տեղեկատվության փոխանակումը: Այն կարող է լինել միակողմանի, երկկողմանի (պայմանագիր), բազմակողմանի /օրենքներ/:

Կառավարման գործընթացում ճիշտ որոշումների ընդունումը պայմանավորված է գործերի, իրադարձությունների, երևույթների մասին տվյալների հավաստի տեղեկատվությամբ: Այդ տեղեկատվությունը կարող են հաղորդել կազմակերպության փաստաթղթատեսակների շարքում կարևոր տեղ զբաղեցնող հաղորդատեղեկատվական փաստաթղթերը: Փաստաթղթերի այս խումբն օժանդակ բնույթ ունի, այսինքն՝ հաղորդում է տեղեկություններ, որոնք կարող են հիմք հանդիսանալ կազմակերպակարգադրական փաստաթղթեր ստեղծելու համար:

Հաղորդատեղեկատվական փաստաթղթերն ուղղված են ներքինից վերև՝ աշխատակցից կառուցվածքային ստորաբաժանման ղեկավարին, գերատեսչությունից վերադասին:

ՀԵՌԱԽՈՍԱԳԻՐ

Տարբեր բովանդակությամբ փաստաթղթերի ընդհանրացված անվանումն է, որոնք առանձնանում են տեքստի/ տեղեկատվության բանավոր՝ հեռախոսային կապի միջոցով հաղորդման ձևով:

Հեռախոսագիրը կազմվում է հաղորդողի կողմից, թղթե կրիչի վրա: Տեղեկատվության փոխանցման այս տարբերակը կիրառվում է այն դեպքում, երբ

անհրաժեշտ է շտապ հաղորդել ծառայողական բնույթի տեղեկատվություն /ծանուցում, հրավեր.../:

Տեքստը չպետք է գերազանցի 50 բառը, ինչպես նաև պետք է խուսափել դժվար արտասանվող բառերից, բառակապակցություններից, սակայն եթե դրանք անխուսափելի են, ապա պետք է հեզել:

Հեռախոսագիրը ստորագրվում է ղեկավարի կամ պատասխանատու կատարողի կողմից: Եթե տեղեկատվությունը հաղորդվելու է մի քանի հասցեներով, ապա կազմվում է հասցեատեր-կազմակերպությունների ցուցակ՝ իրենց հեռախոսահամարներով, որը կցվում է հեռախոսագրին:

Հեռախոսագրի համար կարելի է պատրաստել հատուկ ձևաթուղթ, բացակայության դեպքում կիրառել մատյան:

Հասցեատերը կարող է սկզբում հեռախոսագիրը գրանցել կամ ձայնագրել, ապա՝ վերծանել ու գրանցել: Ստացվող հեռախոսագիրն ունի նույն վավերապայմանները ինչ ուղարկվողը՝ բացառությամբ ստորագրության:

Հեռախոսագրի օրինակելի ձևանմուշ

ԿԱԶՄԱԿԵՐՊՈՒԹՅԱՆ ԱՆՎԱՆՈՒՄԸ	Հասցեատերը
Հաղորդեց /պաշտոնը, անուն ազգանունը/	Ընդունեց /պաշտոնը, անուն ազգանունը/
Հեռախոսահամար	Հեռախոսահամար
Հ Ե Ռ Ա Խ Ո Ս Ա Գ Ի Ր Գրանցման համարը Հաղորդման ժամը Տեքստ Պաշտոն Ա.Ազգանուն (ում անունից որ հաղորդվել է)	

Համացանցի ամենատարածված ու նշանակալից ծառայություններից է էլեկտրոնային փոստը, որը տարբեր տեսակի տեղեկատվության առաքման և փոխանակման աննախադեպ հնարավորություններ է ընձեռում՝ ապահովելով համակարգչի ու մարդկանց հաղորդակցության արագ , պարզ և էժան եղանակ: Ժամանակակից մրցավազքում կարծես էլեկտրոնային փոստով տեղեկատվության փոխանցումը դարձել է անխուսափելի անհրաժեշտություն: Նպատակը՝ կրճատել փաստաթղթի առաքման ժամանակը և հեռավորությունը: **Դրանց միջոցով հաշված բուպեների ընթացքում աշխարհագրական տարբեր տարածաշրջաններ կարող են առաքվել նամակներ :**

Ձևակերպման սկզբունքային նրբությունն այն է, որ, եթե ուղարկվում է մեծածավալ տեղեկատվություն, ապա այն զետեղվում է ոչ թե անմիջապես նամակի համար նախատեսվող դաշտում, այլ կցվում է նամակին՝ հղում կատարելով կից ներկայացվող փաստաթղթին: Համառոտ, փոքրածավալ /մեկ-երկու նախադասություն/ տեղեկատվությունը կարող է կազմվել անմիջապես նամակի դաշտում՝ վերջում անպայման նշելով ուղարկող կազմակերպության կամ կատարողի մասին տեղեկատվական/ ծառայողական տվյալները

***✍ Առաջադրանք.** Նամակագրություն էլեկտրոնային փոստով: Կազմել գրավոր խոսք և ուղարկել էլեկտրոնային եղանակով:*

Օրինակ. Հեռախոսագրույցից հետո, ըստ պայմանավորվածության անհրաժեշտ է կազմել արտադրվող ապրանքների և ծառայությունների անվանացանկը և ուղարկել գործընկերոջ էլեկտրոնային հասցեին: /Մշակել ըստ մասնագիտության/:

Ուղարկվում է հաղորդագրություն Karol@e-mail.ru

Ցանկալի է, որ նամակն ունենա հարգալից դիմելաձև՝

Հարգելի պրն./տկն. տնօրեն՝Ձեզ եմ ուղարկում <<Ինտելեկտ>>

ՍՊԸ-ի կողմից մատուցվող ծառայությունների անվանացանկը:

Ավարտը՝

Հարգանքներով՝ <<Ինտելեկտ>> ՍՊԸ-ի տնօրեն՝

Խնդրում ենք Ձեր առաջարկությունների և կարծիքների մասին տեղեկացնել մեզ՝ գրելով intelekt@e-mail.ru էլ. հասցեին:

Եվ Word փաստաթղթի տեսքով ուղարկել անվանացանկը:

<<Ինտելեկտ>> փաստաբանական ընկերություն

- Ամուսնաընտանեկան և անչափահասների հարցեր
- Տնտեսական հարցեր
- Աշխատանքային օրենսդրության հարցեր
- Հողային օրենսդրության հարցեր
- Անշարժ գույքի հարցեր
- Գործարքային, առևտրային, միջազգային առևտրային և կոմերցիոն,

բաժնետիրական, ֆինանսական, կորպորատիվ իրավունքի հարցեր

- Մարդու իրավունքներ
- Պայմանագրերի, կանոնադրությունների կազմման, կազմակերպությունների ստեղծման և գրանցման հարցեր
- Հարկային և մաքսային հարցեր
- Բանկային համակարգի հարցեր
- Բնակարանային օրենսդրության հարցեր
- Սահմանադրական իրավունքի հարցեր
- Սեփականության և ժառանգության հարցեր

-
- Հեղինակային իրավունքի հարցեր
 - Ապահովագրության, վնասների հատուցման, գումարի բռնագանձման, սնանկացման հարցեր
 - Պարտավորական իրավունք, պետական մարմինների և պաշտոնատար անձանց գործողությունների հետ կապված հարցեր

ՀԵՌԱՊԱՏՃԵՆԱՀԱՆՈՒՄ /ՖԱՔՍ/

Հեռապատճենահանումը /ֆաքսը/ ֆաքսիմիլային կապի միջոցով հաղորդվող թղթե կրիչի վրա ստացվող փաստաթղթի պատճեններ, գրաֆիկներ և նկարներ են:

Ֆաքսիմիլային կապը գրաֆիկական, պատկերային, տեքստային տեղեկատվության հաղորդման էլեկտրոնային եղանակ է, որի ժամանակ տեղի է ունենում տեղեկատվության անշարժ արտացոլում: Այդ կապն իրականացվում է ֆաքսիմիլային ապարատով:

Այն թույլ է տալիս ուղարկել և ստանալ թղթե կրիչի վրա ցանկացած տեղեկատվություն, ինչը հնարավոր չէ անել հեռագրասարքի միջոցով:

Հեռապատճենահանումը չի կարելի դիտել առանձին փաստաթղթատեսակ, քանի որ նրանով կարելի է պարզապես առաքել և ստանալ փաստաթուղթ: Եվ քանի որ սկզբունքը պատճենահանումն է, ապա ստացված փաստաթուղթը իրավաբանական ուժ չունի: Խնդիրն այն է, որ այն ուղարկվում է կազմակերպությունների միջև համաձայնության դեպքում:

Ֆաքսիմիլային կապով ուղարկվող փաստաթուղթը ևս պետք է համապատասխանի փաստաթղթերի կազմմանն ու ձևավորմանը ներկայացվող պահանջներին: Իսկ թուղթը, որի վրա կազմվել է փաստաթուղթը ճմռված, մատնահետքերով, բծերով չպետք է լինի:

Շատ կազմակերպություններ օգտագործում են հատուկ ֆաքսի ձևաթղթեր:

Հաղորդակցման նամակագրական եղանակները

Գործարար հարաբերությունների հաստատման և իրականացման գործընթացում կարևոր է նաև բանակցությունների վարման նամակագրական եղանակը: Որո՞նք են այդ եղանակին ներկայացվող հիմնական պահանջները: Գործարար նամակը լինելու է հակիրճ և հասկանալի: Այն սկսվում է <<հարգաբաժան>>, <<մեծարգո>>, իսկ գործարար մտերմության դեպքում՝ <<թանկագին>> բառերով: Այնուհետև հաջորդելու է փոխհարաբերություններում ընդունված դիմելաձևը /պարոն, գործընկեր, պաշտոնակից/, գործընկերոջ անունը, հայրանունը կամ ազգանունը: Նամակում անհրաժեշտ է օգտագործել <<խնդրեմ>>, <<բարի եղեք>>, <<նախապես շնորհակալ եմ>>, <<հարգանքներով>>, իսկ նամակի ավարտական մասում՝ <<ցտեսություն>>, <<մինչ հանդիպում>> արտահայտությունները: Նամակի սկզբում նպատակահարմար է գրել այն մասին, ինչը հաճախորդի մոտ կառաջացնի դրական հուզական ապրումներ, անգամ, եթե նամակի բովանդակությունն այնքան էլ հաճելի չէ նրան:

Օրինակ. Վնասապահանջին վերաբերող նամակի սկզբում, մինչև այդ հարցի արծարծումը, տեղին է հաճախորդին հիշեցնել նախկինում իրենց միջև եղած հաջող համագործակցության և այն հետագայում շարունակելու նպատակահարմարության մասին:

Նամակում հաղորդվող տեղեկատվության ընկալումը հեշտացնելու նպատակով խորհուրդ է տրվում առավել կարևոր մտքերը, թվական տվյալներն ընդգծել՝ հաճախորդի ուշադրությունը դրանց վրա կենտրոնացնելու նպատակով: Անհրաժեշտ է հատուկ ուշադրություն դարձնել հետևյալ պահանջին. հաճախորդի անվանումը և հասցեն պետք է գրված լինի անթերի: Նամակների մի մասը հասցեատերերը չեն կարդում այն պատճառով, որ նշված հարցերում նամակում կան թերություններ: Ֆիրմայի նկատմամբ հաճախորդի հետաքրքրությունն ուժեղացնելու նպատակով ուղարկված նամակում նպա-

տակահարմար է հաճախորդի անունը նշել ոչ միայն ծրարի, վրա, այլև բուն տեքստում: Օրինակ. <<Պարոն Գրիգորյան, կարծում եմ, որ Դուք ևս այդ տեսակետին եք>>, կամ <<այդ նկատառումով, պրն. Գրիգորյան, որ դուք ևս համամիտ եք մեր համագործակցությունը շարունակելուն>>:

Այդպիսի մոտեցման առավելությունն ակնհայտ է: Ստանալով նամակը՝ հաճախորդը դրա մեջ մի քանի անգամ կարդալով իր անունը, առավել ուշադրությամբ է հետևում նամակի բովանդակությանը, հատկապես՝ առաջարկություններին: Նրա հետաքրքրությունն ավելի կբարձրանա, եթե նամակում նույնությամբ մեջբերվի նախորդ բանակցություններում հաճախորդի կողմից արված կարևոր մտքերն ու ցանկությունները:

Հաճախորդի ուղեկցող նամակը որոշակի առաջարկություններով պետք է բաղկացած լինի երկու մասից.

1. ուղեկցող նամակից,

2. հիմնական նամակից, որը պարունակում է առաջարկությունների շարադրանքը:

Ընդ որում, հակիրճ ու հեշտ հիշվող նամակները չեն մատնվում անուշադրության: Լավ նամակը, ինչպես ելույթը, պետք է լինի հստակ ու պարզ: Այն պետք է արտահայտի հեղինակի, նրա բաժնի, կազմակերպության անհատականությունը: Նամակը, որը գրված է հումորի զգացումով, որպես կանոն, արագ է ընթերցվում, լավ է հիշվում և կօգնի ձեզ գրավել հաճախորդին:

Նամակի վերջում հաճախորդին խնդրվում է հայտնել իր տեսակետը նամակում արված առաջարկությունների վերաբերյալ: Նամակում կարելի է հաղորդել նաև լրացուցիչ տեղեկություններ, որոնց մանրամասների շուրջ հնարավոր է գրուցել անձնական հանդիպումների ժամանակ:

Մի՛ ափսոսացեք ժամանակը և նամակը ուղարկելուց առաջ մի անգամ էլ ստուգեք:

Նամակագրության գործընթացի արդյունավետությունն ապահովելու նպատակով անհրաժեշտ է ուշադրություն դարձնել հետևյալ պայմաններին.

✚ նամակում առանձնացվա՞ծ են հիմնական և ուղեկցող մասերը,

✚ ուղեկցող նամակում հաճախորդի հասցեի և անվանման ճշտությունը,

✚ առաջարկվող ապրանքների կամ ծառայությունների առավելությունների ուշագրավ ներկայացումը,

✚ ստուգել, թե արդյո՞ք նամակի տեքստում չկան ոչ ընդունելի տերմիններ, արտահայտություններ, անհասկանալի մտքեր:

Իհարկե, յուրաքանչյուր գործնական նամակ պետք է լինի խիստ անհատական: Դրա վրա ազդեցություն է թողնում գրողի անհատականությունը: Նամակագրությունը յուրօրինակ արվեստ է: Այն փոքրիկ հաղորդակցություն է, որը շատ կարևոր կարող է լինել ընկերության համար:

Նամակագրական թղթակցությունները լինում են տարբեր բնույթի.

1. պայմանագիր, գործարք, համաձայնագիր
2. պատասխան – շնորհակալական նամակներ
3. շնորհավորանքներ
4. ներողություններ
5. պահանջներ և հարցումներ

Նամակ-հարցում. նամակի կազմման նպատակը պաշտոնական տեղեկատվություն կամ փաստաթուղթ ստանալն է: Սակայն տեքստը պետք է բովանդակի տեղեկատվություն ստանալու հիմքերը: Հիմնավորման մեջ կարելի է հղում անել այս կամ այն նորմատիվ փաստաթղթին, կազմակերպակարգադրական փաստաթղթին, քանի որ որևէ իրավաբանական կամ ֆիզիկական անձ չի կարող որևէ մեկից առանց հիմնավորելու տեղեկատվություն պահանջել:

Նամակ-հարցումը ենթադրում է նամակ-պատասխան:

Նամակ-պատասխան. կազմվում է նամակ-խնդրանքի կամ նամակ-հարցման պատասխանի համար: Տեքստը ձևակազմելիս չպետք է նույնությամբ օգտագործվեն այն բառակապակցությունները, որոնք օգտագործվել են հեղինակների կողմից, ինչպես նաև տեքստում անհրաժեշտ է նշել, որ պատասխանվում է «այսինչ ամսաթվով ստացված և այսինչ համարը կրող փաստաթղթին:

Հիմնավորման անհրաժեշտություն ունի նաև բացասական պատասխանը: Տվյալ դեպքում կարելի է նշել այն կառույցի կամ անձի անունը, ով իրավասու է կամ կարող է հարցին դրական լուծում տալ:

Նամակ-տեղեկացում. հեղինակն այս նամակով հասցեատիրոջը տեղեկացնում է փոխադարձ շահագրգռվածություն ներկայացնող ինչ-որ իրադարձության մասին: Նման նամակներն ունենում են ոչ մեծ ծավալի տեքստ: Կարող են սկսվել. «Հայտնում ենք Ձեզ, որ...», «Տեղեկացնում ենք, որ... բառակապակցություններով:

Նամակ-խնդրանք. նամակի նպատակը տեղեկատվություն, ապրանք, ծառայություն ստանալն է: Կառավարման գործընթացում բազմաթիվ իրավիճակներ կարող են առիթ կամ պատճառ դառնալ նամակ-խնդրանքի համար: Տեքստում հնարավոր է՝ ներկայացվի խնդրանքի հիմնավորումը:

Տեքստում օգտագործվող գլխաբառերն են. «**Խնդրում ենք անցկացնել/ ներկայացնել/ տրամադրել...**», «**Հուսանք՝ հարցը կստանա դրական լուծում... կամ նաև «Ինչպես նաև/ միաժամանակ խնդրում ենք վերանայել... /եթե նամակում խոսքը գնում է մեկից ավել խնդրանքի մասին/:**

Տեղեկատվական նամակ. հեղինակը նամակով հաղորդում է պաշտոնական բնույթի տեղեկատվություն: Նմանատիպ նամակները հաճախ կրում են տիպային բնույթ և առաքվում են պետական, գերատեսչական մարմիններին: Տեղեկատվական նամակներում բառացիորեն կարող են նշվել նորմատիվ կամ

օրենսդրական փաստաթղթերի առանձին դրույթների մասին, կարող են բովանդակել խորհուրդներ, առաջարկներ, ունենալ հավելվածներ:

Երաշխիքային նամակ. նամակի տեքստը բովանդակում է պարտականություն կամ հավաստում: Հասցեագրվում է կազմակերպություններին, որոնց երաշխավորվում է կամ ապրանքի, մատուցվող ծառայության, կատարվող աշխատանքի որակ, վճարում, ժամկետներ:

Նման դեպքերում հեղինակ-կազմակերպության ձևաթղթում պետք է նշված լինեն բանկային տվյալները, բացակայության դեպքում՝ տեքստում հայտնվում է նշված տվյալների մասին: Երաշխիքային նամակները ստորագրվում են կազմակերպության ղեկավարի և գլխավոր հաշվապահի (եթե երաշխավորվում է վճարում) կամ կազմակերպության ղեկավարի և գլխավոր ինժեների (եթե երաշխավորվում է ապրանքի որակ) կողմից և վավերացվում է կազմակերպության կնիքով:

Նամակ- հրավեր. նամակ- ծանուցման տարատեսակ է, պարզապես տարբերվում է նրանով, որ կարող է ունենալ տարբեր ձևաչափ, գունավորում, ձևավորման տարրեր՝ շրջանակ, պատկերումներ...Որպես կանոն, ուղղվում է կոնկրետ անձի, ուստի պահանջում է անձնապես դիմելաձև.

Հարգելի պրն/տկն. ...

Նամակ-առաջարկ. նմանատիպ նամակով համագործակցության առաջարկով դիմում են հնարավոր գործընկերոջը: Եթե նամակ-առաջարկը հասցեատիրոջն ուղարկվում է առաջին անգամ, ապա նամակը պարունակում է ոչ միայն կոնկրետ առաջարկություն, այլև կազմակերպության, նրա գործունեության հիմնական ուղղությունների մասին համառոտ տեղեկատվություն: Նամակը կարող է հասցեագրվել ինչպես մեկ, այնպես էլ միաժամանակ մի քանի թղթակիցներին: Կարող են նշվել կոնկրետ գործողություններ, որոնք կհանգեցնեն պայմանագրի կնքմանը:

Նամակ-պահանջ. նամակի առաքման նպատակն է հասցեատիրոջը ստիպել՝ կատարել իր վրա դրված պարտականությունները, եթե նախնական պայմանավորվածության մեջ կան լուրջ խախտումներ:

Տեքստն ունի բարդ կառուցվածք. բովանդակում է կնքված պայմանագրի պայմանները՝ հղում կատարելով կոնկրետ փաստաթղթին, ապա առաջացած իրավիճակը՝ հավելելով խախտումները շարունակելու դեպքում զգուշացումները:

«Պահանջում ենք կատարել Ձեր պարտականությունները..., «Պահանջում ենք շտապ ուղարկել, ներկայացնել, կազմակերպել... Հակառակ դեպքում ստիպված ենք դիմել...:

Շնորհակալական նամակ. ուղարկվում է պաշտոնատար անձին, կազմակերպությանը, ֆիզիկական անձանց՝ արտահայտելով շնորհակալությունը որևէ գործողության համար: Կազմման ոճն ազատ է: Կարող է ձևակերպվել ինչպես կազմակերպության ձևաթղթի, այնպես էլ որևէ գեղեցիկ ձևավորում /գարդանախշ, շրջանակ/ ունեցող թղթի վրա: Գլխաբառերն են. **«Շնորհակալ ենք Ձեզ, որ..., «Մեր խորին երախտիքն ենք հայտնում..., «Թույլ տվեք ... անունից շնորհակալություն հայտնել...:**

Նամակ-շնորհավորանք. կազմվում է կազմակերպության, պաշտոնատար անձի, որևէ տոնական, հոբելյանական իրադարձությունների հետ կապված: Կազմվում է ազատ ոճով, տեքստը կարող է լինել ինչպես ոչ մեծածավալ, այնպես էլ ընդգրկուն: Վերջին դեպքում կարող են մեջբերվել կյանքի, գործունեության վերջին հիշարժան իրադարձությունները, առավել կարևոր, նշանակալի ձեռքբերումները:

Կարող են օգտագործվել հետևյալ ձևակերպումները. **«Ի սրտե շնորհավորում ենք Ձեզ... առիթով/ կապակցությամբ,«Ընդունեք ջերմագին շնորհավորանքներս... առիթով:**

Նամակ-ծանուցում. նամակով հիշեցվում է հասարակական միջոցառումների /հավաքույթ, սեմինար, ցուցահանդես, կոնֆերանս/ մասին: Որպես կանոն հասցեագրվում է կազմակերպությունների լայն շրջանակին՝ նպատակ ունենալով նրանց ուշադրությունը հրավիրել միջոցառմանը և շահագրգռել մասնակցելուն: Կախված իրավիճակից՝ ծանուցումները կարող են միայն հաղորդել միջոցառման անցկացման վայրի, օրվա, ժամի մասին կամ կարող են հրավիրել՝ հայտնելով մասնակցության պայմանները և հաղորդել այլ օժանդակ բնույթի տեղեկատվություն: Նամակ-ծանուցումը կարող է ունենալ հավելվածներ /Օրագիր, մասնակցության անկետա և այլն/:

Նամակը ստորագրում է կազմակերպության ղեկավարը կամ նրան փոխարինող իրավասու անձը, ով պատասխանատու է միջոցառումների համար, ինչպես նաև մի քանի ղեկավարներ, եթե այն կազմակերպվում է մի քանի կազմակերպությունների կողմից:

3.3 . Բանավոր հաղորդակցման նյութը փոխարկվում է գրավորի. գրավոր հաղորդակցման նյութը՝ բանավոր հակիրճ խոսքի

Տաղանդավոր գործարարները խոսում են ոչ միայն գեղեցիկ, հակիրճ և պատկերավոր, այլև գրում են նույն ոճով և նույն ձևով: Պետք չէ գործածել դժվար ու բարդ շարահյուսական կառույցներ: Խոսքը նուրբ և բարդ հոգեբանական ֆենոմեն է՝ կապված մարդու ընդհանուր կուլտուրայի, կյանքի փորձի և գիտելիքների հետ: Լեզուն մարդու կացութաձևն է, նրա հոգեկան կերտվածքի, արժեհամակարգի և բարոյահոգեբանական վիճակի բարոմետրը: Խոսքը ոչ միայն հաղորդակցվելու միջոց է, այլև հմտություն, արվեստ, որոնց լիովին կարող է տիրապետել ամեն ոք, ով գիտակցում է խոսքի դերը և ցանկանում այն գործադրել մարդկանց համատեղ աշխատանքի արդյունավետ ու ներդաշնակ կազմակերպման համար:

Որքան հակիրճ, հստակ, բովանդակալից և անկեղծ է խոսքը, այնքան ավելի ներգործուն և ազդեցիկ է այն հնչում: Գրավոր խոսքը բանավորի վերածելիս ջանացեք, որ այն լինի պարզ, հասկանալի, որ ձեր ունկնկդիրները միանգամից ճիշտ ըմբռնեն այն, ինչ ցանկանում եք նրանց հաղորդել: Խուսափեք յուրահատուկ մասնագիտական տերմիններ օգտագործելուց, որոնց ծանոթ են միայն տվյալ մասնագիտության տեր մարդիկ:

Գրավոր խոսքում ընդունված է օգտագործել հետևյալ արտահայտությունները. «Ինչպես նշվեց վերևում», կամ «Այդ հարցը կքննարկենք ստորև» բայց բանավոր խոսքի ժամանակ «վերևում», «ստորև» բառերն օգտագործելը սխալ է: Դրանց փոխարեն օգտագործեք՝ «ավելի վաղ», «ավելի ուշ»:

Ընդհանրապես խոսեք հակիրճ:

Օրինակ՝ շատ հաճախ անհրաժեշտություն է լինում բանավոր խոսքը վերձանել հակիրճ գրավոր խոսքով: Մամլո ասուլիսների, կազմակերպության նիստերի, ժողովների բանավոր խոսքը սովորաբար գրի է առնվում: Ժողովների ընթացքն արտահայտվում է արձանագրությունների ձևով: Այն կարող է տիպիկ օրինակ լինել բանավոր խոսքի վերարտադրման, ձևակերպման գրավոր խոսքի: Անհրաժեշտ է գրի առնել բուն ելույթի նպատակը: Ինչպես սկսվեց, որոնք էին այն առանցքային հարցերը, որոնց անդրադարձ եղավ և ինչպես եզրափակվեց:

Օրինակ.

Արձանագրություն N 7

30.05.2012թ. Երևանի ----- քուլեջի մանկավարժական խորհրդի նիստ նախագահությամբ տնօրեն ----- քարտուղարությամբ -----:

Օրակարգ.

1. Կազմակերպչական հարցեր
2. Մոդուլային ուսուցման հարցերի հետ կապված քննարկում
3. Մշակութային ծրագրերի կատարման ամփոփում:

Լսեցին.

Օրակարգի 1-ին հարցի շուրջ ելույթ ունեցավ տնօրեն -----: Իր ելույթում նա առաջարկեց ուսուցման մակարդակը քուլեջում բարձրացնելու նպատակով բարձր առաջադիմությամբ ուսանողների կրթաթոշակը բարձրացնել, իսկ վճարովի համակարգում սովորողների ուսման վարձը զեղչել:

Օրակարգի 2-րդ հարցի շուրջ ելույթ ունեցավ -----: Առաջարկեց մոդուլային ուսուցման դասապրոցեսի ճիշտ անցկացման հետ կապված կազմակերպվեն փոխադարձ դասալսումներ՝ փորձի փոխանակման նպատակով:

Օրակարգի 3 -րդ հարցի շուրջ ելույթ ունեցավ -----՝ ներկայացնելով ուսումնական տարվա սկզբից կատարված աշխատանքները: Նշեց, որ այցելությունները մշակութային օջախներ անփոխարինելի դեր ունեն քուլեջի ուսանողների դաստիարակության վրա ու դրանք պետք է լինեն շարունակական:

Նիստի ներկաները հավանություն տվեցին բարձրացված խնդիրների քննարկմանը:

Որոշեցին.

1. Նշանակել կրթաթոշակ գերազանց ուսանողների համար:
 2. Փոխօգնության սկզբունքով աշխատանքը լինելով ավելի արդյունավետ՝ ունենան շարունակություն:
 3. Ուսումնական պրոցեսի արդյունավետության բարձրացման համար կուրսղեկերը լինեն ուսանողների նկատմամբ ավելի հետևողական:
- Նիստի նախագահ՝ -----
Նիստի քարտուղար՝ -----

✍ Առաջադրանք. Բանավոր խոսքը վերածել գրավոր խոսքի:

Դասախոսը պատրաստում է որևէ ազատ թեմայով դասի նյութ, այն ներկայացնում դասախոսության ձևով: Ուսանողները լսելու ընթացքում այն պետք է վերածեն գրավոր հակիրճ նյութի:

✍ Առաջադրանք. գրավոր հաղորդակցման նյութը փոխարկել բանավոր հակիրճ նյութի:

Այս առաջադրանքը կարելի է իրականացնել և՛ անահատական և՛ խմբային աշխատանքի միջոցով: Նախապես պատրաստած գրավոր նյութերը քարտերի ձևով բաժանվում է խմբերին: Տրամադրվում է որոշակի ժամանակ կախված նյութի ծավալից: Խումբն ուսումնասիրում է, և յուրաքանչյուր խմբից մեկ ուսանող այն ներկայացնում է բանավոր հակիրճ ձևով: Անհրաժեշտ է անդրադառնալ, թե ում կողմից է, երբ է ուղարկվել, ինչ բովանդակություն ունի և կոնկրետ ինչ նպատակ ունի: /Առաջադրանքը կարելի է փոխարինել մասնագիտական ուսումնառության նյութերով/:

Օրինակ՝ ՀՀ առևտրի և տնտեսական զարգացման նախարարության կողմից ստացվել է հրաման, անհրաժեշտ է բանավոր ձևով ներկայացնել աշխատողներին:

ՀՀ ԱՌԵՎՏՐԻ ԵՎ ՏՆՏԵՍԱԿԱՆ ԶԱՐԳԱՑՄԱՆ ՆԱԽԱՐԱՐ

29 օգոստոսի 2005 թ.
ք. Երևան

N 182-Ն

Հ Ր Ա Մ Ա Ն

**ՀՀ ՏԱՐԱԾՔՈՒՄ ԱՌԵՎՏՐԻ, ՀԱՆՐԱՅԻՆ ՄՆՆԴԻ ԵՎ ԿԵՆՑԱՂԱՅԻՆ
ԾԱՌԱՅՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՈԼՈՐՏՈՒՄ ԱՆՎԱՆԱՔԱՐՏ ԿՐԵԼՈՒ ԿԱՐԳԸ
ՀԱՍՏԱՏԵԼՈՒ ՄԱՍԻՆ**

Ղեկավարվելով «Առևտրի և ծառայությունների մասին» ՀՀ 2004 թվականի դեկտեմբերի 21-ի ՀՕ-134-Ն օրենքի հոդված 6-ի 1-ին մասի «բ» կետի, հոդված 12-ի 4-րդ մասի և հոդված 15-ի 4-րդ մասի պահանջներով.

Հրամայում եմ՝

1. Հաստատել ՀՀ տարածքում առևտրի, հանրային սննդի և կենցաղային ծառայությունների ոլորտում անվանաքարտ կրելու կարգը՝ համաձայն կից հավելվածի:
2. Սույն հրամանն ուժի մեջ է մտնում 2006 թվականի հունվարի 1-ից:

Կ. Ճյմարիտյան

Կ Ա Ր Գ

ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՀԱՆՐԱՊԵՏՈՒԹՅԱՆ ՏԱՐԱԾՔՈՒՄ ԱՌԵՎՏՐԻ, ՀԱՆՐԱՅԻՆ
ՄՆՆՂԻ ԵՎ ԿԵՆՏՐԱԿԱՆ ՕԱՌԱՅՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՈԼՈՐՏՈՒՄ
ԱՆՎԱՆԱՔԱՐՏ ԿՐԵԼՈՒ

1. Սույն կարգով կարգավորվում է ՀՀ տարածքում առևտրի, հանրային սննդի և կենցաղային ծառայությունների ոլորտում անվանաքարտ կրելու կարգը:
2. Անվանաքարտ կրում են ՀՀ տարածքում առևտրի, հանրային սննդի և կենցաղային ծառայությունների ոլորտի աշխատողները՝ աշխատավայրում գտնվելու ժամանակահատվածում:
3. Անվանաքարտն աշխատողին տրվում է աշխատանքի ընդունման հրամանի հետ կամ աշխատանքային պարտականությունների անցման պահին:
4. Անվանաքարտի վրա հայերեն տպագրված տառերով լրացվում է՝
 - ա) կազմակերպության ֆիրմային անվանումը,
 - բ) աշխատողի անունը, ազգանունը,
 - գ) աշխատողի զբաղեցրած պաշտոնը:
5. Անվանաքարտը պետք է պարունակի աշխատողի գունավոր լուսանկարը՝ նվազագույնը 30մմ x 40մմ չափսերով:
6. Անվանաքարտը վավերացվում է գործատուի ստորագրությամբ և կնիքով:
7. Կնիքը դրվում է այնպես, որ վերջինս ծածկի լուսանկարի ներքևի մասը:
8. Անվանաքարտի նվազագույն չափսերն են՝ 54մմ x 86մմ:
9. Անվանաքարտը աշխատողը կրում է իր արտահագուստի կամ հագուստի վրա, կամ այն դրվում է արտահագուստի վրա թափանցիկ նյութից կարված գրպանիկի մեջ:

Կենցաղային ծառայության այն օբյեկտներում, որտեղ օգտագործվող նյութերի ու միջոցների առանձնահատկություններից և աշխատանքային պայմաններից ելնելով անհնար է արտահագուստի կամ հագուստի վրա անվանաքարտ կրել, անվանաքարտը փակցվում է տվյալ օբյեկտում սպառողին տեսանելի տեղում:
10. ՀՀ տարածքում առևտրի, հանրային սննդի և կենցաղային ծառայությունների ոլորտի անհատ ձեռնարկատեր հանդիսացող վաճառողի անվանաքարտի վրա, պաշտոնի փոխարեն, կատարվում է «Անհատ ձեռնարկատեր» նշումը և գրվում է անհատ ձեռնարկատիրոջ վկայականի համարը:
11. Անհատ ձեռնարկատիրոջ մոտ աշխատողի անվանաքարտի վրա լրացվում է՝
 - ա) անհատ ձեռնարկատեր, անունը, ազգանունը, վկայականի համարը,
 - բ) աշխատողի անունը, ազգանունը, աշխատողի զբաղեցրած պաշտոնը:



Մտազարդանք. *Կազմել նամակ-հարցում և նամակ-պատասխան*

Անհրաժեշտ է ղեկավարին ներակայացնել հարց ու պատասխանը հակիրճ ձևով: Մի խումբը կազմում է նամակ-հարցում, հաճախորդներին է ուղարկում իրենց ապրանքների և ծառայությունների անվանացանկը՝ ծանոթանալու համար, մյուս խումբը նամակ-պատասխան է ուղարկում այն մասին, թե որ ապրանքները կամ ծառայությունները գրավեցին իրենց ուշադրությունը և պայմանավորվում են համագործակցության շուրջ: Երրորդ խմբի ուսանողները, ծանոթանալով հարց ու պատասխան նամակներին, բանավոր հակիրճ ներկայացնում են լսարանին:

Ուսումնառության արդյունք 4
Ձևավորել և զարգացնել միջանձնային հաղորդակցում

4.1. Միջանձնային հարաբերությունների կարևորությունը տեղեկատվության հավաքագրումը և օգտագործումը հաղորդակցման համար

Անկախ նրանից, թե կազմակերպությունը ինչ գործունեություն է իրականացնում և ինչպիսի նպատակներ ունի առաջադրված, բոլոր տիպի կազմակերպություններում առկա է մարդը, հետևաբար նաև միջանձնային հարաբերությունները: Եվ այդ հարաբերություններն անդրադառնում են կազմակերպության նպատակների իրագործման արդյունավետության վրա:



Միջանձնային հարաբերությունների կարևորությունն անհրաժեշտ է դիտարկել ավելի լայն համատեքստում, որպես կազմակերպության ներսում մարդկանց միջև ամբողջական հաղորդակցման անբակտելի մաս:

Միջանձնային հաղորդակցությունը ներկայացվում է երեք գործառույթների ամբողջության տեսքով.

ա/ Փոխադարձ ընկալման և ըմբռնման /պերցեպտիվ/ գործառույթ: Հաղորդակցության ընթացում և դրա միջոցով մարդիկ ընկալում են միմյանց, ձևավորում են մեկմեկու մասին կայուն պատկերացումներ, վարքի գնահատման չափանիշներ և այդ ամենի հիման վրա հասնում են որոշակի փոխըմբռնման:

բ/ Փոխազդեցության /ինտերակտիվ/ գործառույթ: Հաղորդակցման ընթացքում և դրա միջոցով մարդիկ ազդում են միմյանց վրա, հնարավորություն են ստանում համատեղելու իրենց ջանքերը, գումարելու իրենց փորձն ու հմտությունները, ուղղորդելու դրանք որոշակի նպատակների կենսագործմանը, կազմակերպելու իրենց միասնական գործունեությունը:

գ/ Տեղեկատվության /կոմունիկացիոն/ գործառույթ: Մարդիկ անմիջական կամ միջնորդավորված հաղորդակցման ընթացքում ուղղակիորեն, բնական խոսքի և արտալեզվական միջոցներով, բանավոր կամ գրավոր, միմյանց զանազան կարգի ու բնույթի տեղեկություններ են հաղորդում և ստանում, ինչպես նաև իմաստավորում դրանք, ճշգրտում, վերլուծում, կուտակում, ձևափոխում, զարգացնում և այլն:

Այսպես՝ դիմացինի մասին ճիշտ պատկերացում կազմելու, համարժեք ընկալելու համար, մենք կարիք ունենք բավարար տեղեկույթի, ուստի լիարժեք տեղեկատվությունն անհրաժեշտ պայման է միջանձնային պերցեպցիայի՝ փոխադարձ ընկալումն ու փոխըմբռնումն ապահովելու համար: Իսկ որքան լավ ենք ճանաչում նրան, ում տեղեկություն ենք հաղորդում /այսինքն՝ որքան ավելի լավ գիտենք տեղեկությունն ընկալողի կարգավիճակը, շահերը, հետաքրքրությունները, դիրքորոշումը, նպատակները, ակնկալիքները, տվյալ տեղեկության հանդեպ հնարավոր վերաբերմունքը, այնքան տեղեկությունն ավելի նպատակային է, միջանձնային կոմունիկացիան՝ ավելի արդյունավետ: Նույն կերպ՝ որքան ավելի հավաստի է ընկալվում ստացված տեղեկությունը, հետևաբար, որքան ավելի վստահելի է համարվում տեղեկույթի աղբյուրը, այնքան ավելի մեծ հավանականությամբ հաղորդողը և ստացողը կարող են համագործակցել, արդյունավետորեն փոխազդել ընդհանուր գործունեության շրջանակներում: Միջանձնային կոմունիկացիան այնքան ավելի արդյունավետ է, որքան ավելի սերտորեն են հաղորդակցվողները ներգրավված համատեղ գործունեության մեջ:

Միջանձնային կոմունիկացիայի և, ընդհանուր առմամբ, մարդկային հաղորդակցության արդյունավետության կարևոր պայմաններից մեկն անձի, այսպես կոչված՝ <<հաղորդակցությունն>> է, այսինքն՝ այն կարողությունը, որով մարդը բնականոն փոխհարաբերություններ է հաստատում ուրիշների հետ,

համարժեքորեն ձևակերպում իր ասելիքը, տեղեկություններ հաղորդում և ստանում՝ ճշտորեն վերլուծելով դրանք, զանազանելով կարևորն ու երկրորդականը, ապահովելով պատշաճ ուղիղ և հետադարձ կապ:

Անձի հաղորդակցության հիմնական բաղադրամասեր են.

1. Անձի դիտողականությունը. որքանով է նա կարողանում համարժեք ընկալել և հավաստի ըմբռնել շրջապատի անձանց՝ նրանց շահերը, ցանկությունները, մտադրությունները, դիրքորոշումը:

2. Անձի ինքնադրսևորումը. որքանով է նա կարողանում սեփական մտքերն ու հույզերը ճիշտ ձևակերպել, արտահայտել, ներկայացնել ուրիշներին:

3. Անձի վարվեցողությունը, այսինքն՝ որքանով է նա տիրապետում հաղորդակցման ընդունված եղանակներին և կանոններին:

Հաղորդունակությունը հույժ անհրաժեշտ կարողություն է յուրաքանչյուրի համար, քանի որ առօրյա գործունեության անբաժանելի մասն է մարդկանց, գործընկերների, վերադասների հետ հաղորդակցումը:

Միշտ չէ, որ մենք հաղորդակցվելիս, զրուցելիս կարողանում ենք վերահսկել մեր հույզերը, ագրեսիվ չտրամադրվել մեր զրուցակցի նկատմամբ, զսպել մեր զայրույթը, որն էլ խանգարում է ճիշտ հաղորդակցությանը: Հաջող հաղորդակցությունը կախված է նրանից, թե որքան հստակ ենք արտահայտում մեր մտքերը: Հաճախ է պատահում, որ մենք զրույցի ժամանակ զրուցակցի վրա ենք «թափում» մեր հույզերի ողջ տարափը, որից հետո տուժում են մեր հարաբերությունները, մեր աշխատանքը, ամենակարևորը, մենք չենք ասում այն ամենը, ինչ ուզում էինք ասել, կամ չենք ասում այնպես, ինչպես ուզում էինք:

Շատ կարևոր է նաև աշխատանքային հարաբերություններում ուշադրություն դարձնել մարդու խառնվածքին և դրա համապատասխանությունը նրա կողմից իրականացվող աշխատանքի բնույթին: Հոգեբանությունից մեզ հայտնի է

մարդկանց չորս տիպի հոգեբանական առանձնահատկությունները/ սանգվինիկ, խոլերիկ, ֆլեգմատիկ, մելանխոլիկ/։ Այս մասին հակիրճ կանդրադառնանք ձեռնարկի վերջում, որպես լրացում և կառաջարկենք մի քանի հետաքրքիր թեստեր/։

Ներկայացնենք մի քանի միջոց, որոնց հետևելով՝ դուք կկարողանաք ձեր խոսքն այնպես ներկայացնել, որ գրուցակիցը ձեզ լսի և ճիշտ հասկանա.

- **Օբյեկտիվորեն դիտարկեք փաստերը**
- **Խոստովանեք, թե ինչ հույզեր ունեք**
- **Փորձեք հասկանալ ձեր պահանջմունքները**
- **Ճիշտ ձևակերպեք ձեր խնդրանքը**

★ **Հիշե՛ք, հաղորդակցումն ազդեսիա է ձնում այն ժամանակ, երբ մարդիկ չեն ուզում ու չեն փորձում հասկանալ իրար։**

**4.2. Կոնֆլիկտ. կոնֆլիկտներն աշխատանքային հարաբերություններում,
դրանց լուծման ուղիները**

Աշխատանքային հարաբերությունները զերծ չեն նաև կոնֆլիկտներից:

★ Կոնֆլիկտը /բախում/ բարդ սոցիալական և հոգեբանական երևույթ է: Կոնֆլիկտը մարդկային հարաբերությունների, ինչպես նաև կազմակերպչական փոխազդեցության առավել տարածված երևույթներից է:



Կոնֆլիկտի էությունը փոխազդեցության մեջ գտնվող սուբյեկտների հակադիր ուղղված նպատակների, շահերի, դիրքորոշումների, կարծիքների, հայացքների բախումն է:

Կոնֆլիկտը սահմանվում է, որպես հակադիր ուղղված, անհամատեղելի, բացասական հուզական ապրումներով ուղեկցվող միտումների բախում անձի գիտակցության մեջ: Հոգեբանների մի մասը պնդում է, որ կազմակերպություններում կոնֆլիկտը լավ է, որովհետև.

➤ օգնում է խնդիրների, դրանց վերաբերյալ տեսանկյունների, լուծման տարբերակների բացահայտմանը,

➤ նպաստում է աշխատանքի արդյունավետության բարձրացմանը,

➤ երբեմն կարող է միավորել կոլեկտիվը արտաքին ճնշման դեմ:

Մյուս տեսակետը պաշտպանողները պնդում են, որ կազմակերպությունների համար կոնֆլիկտը չարիք է.

➤ Հանգեցնում է կազմակերպության սոցիալ-հոգեբանական մթնոլորտի վատացմանը:

➤ Բարձրացնում է մարդկանց նյարդայնությունը, հանգեցնում է սթրեսի:

➤ Շատ մարդկանց շեղում է անմիջական ծառայողական աշխատանքից:

Անկախ կոնֆլիկտի դրական և բացասական կողմերի նշումից՝ դրանցից խուսափել հնարավոր չէ, իսկ երբեմն էլ կոնֆլիկտն ուղղակի անհրաժեշտ է:

Կոնֆլիկտի կառուցվածքը: Կոնֆլիկտը ներառում է հիմնական կառուցվածքային հետևյալ տարրերը.

- ⇒ *կոնֆլիկտի օբյեկտը*
- ⇒ *կոնֆլիկտի մասնակիցները*
- ⇒ *կոնֆլիկտի իրավիճակը*
- ⇒ *միջադեպ*

Կոնֆլիկտի օբյեկտն այն սոցիալական երևույթն է /վիճելի հարց, խնդիր/, որի պատճառով առաջացել է կոնֆլիկտային իրավիճակը:

Կոնֆլիկտի մասնակիցներն առանձին անձինք են, մարդկանց խումբ, կազմակերպություններ, պետություններ: Կոնֆլիկտի օբյեկտը և կոնֆլիկտի մասնակիցների առկայությունն առաջացնում է *կոնֆլիկտային իրավիճակ*: Կոնֆլիկտային իրավիճակը կարող է գոյություն ունենալ, իսկ կոնֆլիկտ չլինելու դեպքում գործ ունենք պոտենցիալ կոնֆլիկտի հետ, որը դեռ չի դրսևորվել իրական հարթությունում: Որպեսզի <<շղթան փակվի>>, և առաջանա կոնֆլիկտ, անհրաժեշտ է *միջադեպ*: Միջադեպը կոնֆլիկտի մասնակիցների կողմից իրականացվող գործողություն է, որի նպատակն է՝ տիրել օբյեկտին և ոտնահարել նրա շահերը:

Կոնֆլիկտային իրավիճակ + միջադեպ = կոնֆլիկտ

Շահերն իրենցից ներկայացնում են գիտակցված կարիքներ: Նրանք ապահովում են մասնակցի ուղղվածությունը դեպի կոնֆլիկտի օբյեկտ և նպատում են նրա կոնֆլիկտային վարքի իրականացմանը: Շահերին մոտ են կանգնած արժեքները: Դրանք կարող են լինել համամարդկային /արդարության, հավասարություն, գաղափարներ/, և անհատական/ ինքնագնահատական, արժանապատվություն, պատիվ/ արժեքներ: Հակամարտող կողմերի դրդապատճառները կոնկրետանում են նրանց նպատակներում: Նպատակը կանխագուշակ-

վող արդյունքի գիտակցված պատկերն է, որին հասնելուն են ուղղված անձի ջանքերը: Կոնֆլիկտում մասնակիցների մոտմների ամենաերևացող և հաշվի առնվող մասը նրանց դիրքերն են: Օրինակ, լավ աշխատողի աշխատավարձը չի բարձրանում, մինչդեռ այլ աշխատակիցներինը բարձրացվում է և նա կոնֆլիկտի մեջ է դեկավարության հետ:

Ըստ առաջացման աղբյուրների՝ կոնֆլիկտները լինում են.

➤ Ներանձնային. այս կոնֆլիկտներն առաջանում են մարդու մեջ հակադիր ուղղված դրդապատճառների, կարիքների, շահերի բախման հետևանքով:

➤ Միջանձնային. առաջանում է պրոբլեմային իրավիճակում, երբ անձերը հետապնդում են անհամատեղելի նպատակներ, տարբեր արժեքներ և նորմեր:

➤ Միջխմբային. որպես կանոն, այստեղ կոնֆլիկտի կողմեր հանդես են գալիս անհամատեղելի նպատակներ հետապնդող սոցիալական խմբեր: Հաճախ այս կոնֆլիկտն առաջանում է միջանձնային, երբ օպոնենտներին աջակցում են համախոհները:

➤ Անձի ու խմբերի միջև. կոնֆլիկտի այս տեսակն առաջանում է այն դեպքում, երբ անձի մոտեցումը տարբերվում է խմբի մոտեցումներից:

Ցանկացած կոնֆլիկտում, որպես կանոն, գոյություն ունեն երեք ուղիներ.

➤ Փոխել ինքդ քեզ, քո վերաբերմունքը խնդրի նկատմամբ, որը ամենից ակնհայտն է, սակայն, ոչ միշտ իրականը:

➤ Փոխել հակադրվող կարծիքը, ազդել նրա վրա ցանկալի ուղղությամբ. սա դժվար է և հիմնականում ոչ իրական:

➤ Գտնել խնդրի լուծման փոխադարձաբար ընդունելի տարբերակ և պայքարել նրա իրականացման համար, որը բոլորից իրական և արդյունավետ տարբերակն է:

Կոնֆլիկտի լուծման հնարավոր ուղիները ներառված են հետևյալ հարցերի պատասխաններում.

- ⇒ ի՞նչ կարող եմ ես անել կոնֆլիկտի լուծման համար,
- ⇒ ի՞նչ կարող է անել կոնֆլիկտի լուծման համար մյուս կողմը,
- ⇒ որո՞նք են այդ ընդհանուր նպատակները, հանուն որոնց պետք է կոն-

ֆլիկտից ելք գտնել:

Այս հարցերի պատասխանը գտնելու հետ մեկտեղ հարկ է.

➤ ցուցաբերել ուշադրություն և բարյացակամություն մյուս կողմի նկատմամբ

➤ հանդուրժողականություն մյուս կողմի առանձնահատկությունների նկատմամբ

➤ լինել զսպված, վերահսկել սեփական շարժումները, միմիկան, խոսքը

➤ ձգտել հասկանալ, որոնք են մյուս կողմի տվյալ վիճակին բերող թաքնված և ակնհայտ դրդապատճառները

➤ թողնել, որ զրուցակիցը արտահայտվի

➤ ուշադիր լսել զրուցակցին

➤ նշել նպատակների, շահերի, խնդիրների ընդհանրությունը

➤ մինչև քննադատությունը, դիտողություններին պատասխանելը, պարզաբանեք, ինչ է կոնկրետ նկատի առնվում, որպեսզի վստահ լինեք, որ ամեն ինչ ճիշտ է հասկացվել

Կոնֆլիկտային իրավիճակում արդյունավետ կառավարումը կախված է յուրահատուկ <<պահվածքի կոդեքսի>> պահպանումից: Այդ կոդեքսին ներկայացվող պայմաններն ամբողջանում են հետևյալ կանոնների միջոցով.

1. Հակադիր կողմի նկատմամբ տրամադրվեք դրականորեն, ծայրահեղ դեպքում չեզոք, հիմք ստեղծեք վստահության համար: Կոնֆլիկտ առաջանում է, երբ ոտնահարվում են մեր շահերը, կամ մենք գտնում ենք, որ ոտնահարված

են: Նա, ով ոտնահարում է մեր շահերը, ինքնաբերաբար, դառնում է մեր թշնամին, և մենք հակված ենք տեսնելու տվյալ անձի միայն վատ կողմերը: Մինչդեռ ավելի արդյունավետ է հակադիր կողմի մեջ տեսնել <<ընկերոջ>> և նրա լավ կողմերը:

2. Փոխե՛ք ձեր հոգեկան ուղղվածությունը հուզականից դեպի նպատակահարմարը: Կոնֆլիկտում հաճախ գերակշռում են հույզերը: Դա կարող է բերել աֆեկտային վիճակի, երբ մարդու գիտակցությունը անջատվում է, նա ինքն էլ չի հասկանում, թե ինչ է անում: Մենք սկսում ենք հարաբերություններ պարզել, իսկ հարցի լուծումը տեղից չի շարժվում:

3. Թույլ տվե՛ք, որ հակադիր կողմը <<բաց թողնի գուլոբշին>>, խոսե՛ք, երբ նա արդեն հանգստացել է:

- Մի շտապե՛ք արձագանքել, դադար պահե՛ք:
- Նայե՛ք ձեզ՝ կողքից:
- Ներքուստ անկեղծորեն խղճացե՛ք ձեր գրուցակցին:
- Պահանջե՛ք հակադիր կողմից՝ հանգիստ ներկայացնել իր դժգոհությունները:

➤ Օգտագործե՛ք զանազան բաց հարցեր՝ օրինակ հարցրե՛ք. <<այն, ինչ որ դուք ասում եք, փաստ է, թե՞ ենթադրություն>>:

- Քչացրե՛ք դժգոհությունների քանակը:
- Փոխադրե՛ք այդ դժգոհությունները վերջնական կոնկրետ արդյունքի մակարդակի /ի՞նչ է վերջապես ցանկանում ունենալ հակադիր կողմը/:

4. Հնարավոր ագրեսիան պետք է շեղել տարբեր հնարների օգնությամբ:

➤ Ցանկալի է անսպասելի հարց տալ այլ բանի մասին, որը կարևոր է նրա համար:

- Հիշեցրե՛ք անցյալում ունեցած դրական առնչությունների մասին:
- Հաճոյախոսե՛ք:

5. Առաջարկե՛ք հակադիր կողմին արտահայտել խնդրի լուծման սեփական տարբերակը:

4. Հակադիր կողմից հարցրե՛ք, թե ինչպես կարելի է լուծել իր իսկ ներկայացրած խնդիրը, սակայն, դրա հետ մի արդարացրեք, մի մեղադրեք ուրիշներին, մի վկայակոչեք հանգամանքները:

5. Կանգ մի՛ առեք առաջին իսկ տարբերակի վրա, ստեղծե՛ք տարբերակներ և ընտրեք լավագույնը:

6. Պետք չէ փնտրել մեղավորներ, այլ պետք է գտնել խնդրի լուծման հնարավոր ուղին:

6. Գնահատե՛ք հակադիր կողմի գործողությունները:

7. Հարցերի օգնությամբ պարզաբանե՛ք հակադիր կողմի արտահայտությունների, հակաճառությունների իմաստը:

➤ Ճի՞շտ եմ արդյոք ձեզ հասկանում, որ...>>, <<Դուք ուզում եք ասել...>>:
Այս մարտավարությունը բացառում է թյուրիմացություններ, ցուցադրում է ուշադրություն և հարգանք՝ մարդու նկատմամբ:

8. Եթե մեղավոր եք, ներողություն խնդրեք. արե՛ք միանգամից ու վճռական: Դա հարգանք է առաջացնում, քանի, որ ներողություն խնդրելու ընդունակ են միայն վստահ և հասուն մարդիկ:

9. Ձևավորե՛ք ձեռք բերած պայմանավորվածությունը և կանխորոշե՛ք ապագա փոխհարաբերությունները:

➤ Եթե փակուղի եք մտել, ապա հետ վերադարձեք դեպի այն կետը, որտեղ ձեր շահերը համընկնում են:

10. Եթե կոնֆլիկտը վերածվում է վեճի, ապա լռեք առաջինը: Լռությունը վեճից դուրս գալու հնարավորություն է տալիս:

11. Խուսափե՛ք հակադիր կողմի հուզական վիճակը բնութագրելուց:

✍ Առաջադրանք. Գտնել համապատասխանությունը, թե որ դեպքում

ինչպիսի կոնֆլիկտ է առկա.

	Ներանձնային	ա/ Օրինակ՝ ուսումնական հաստատության իրավագիտության ֆակուլտետի առաջին կուրսի ուսանողները ցանկանում են, որ ուսխորհրդի նախագահ նշանակվի իրենց կուրսի <<Ա>>-ն: Մինչդեռ, տնտեսագիտական ֆակուլտետի ուսանողները պնդում են, որ ուսխորհրդի նախագահը մնա անփոփոխ՝ <<Բ>>-ն:
	Միջանձնային	բ) Մարդու ցանկությունները բխվում են, անձի մի մասը պաշտպանում է որոշակի ցանկություններ, իսկ մյուս մասը մերժում դրանք: Կոնֆլիկտի առաջացման պատճառ կարող է լինել կյանքի իմաստի կորուստը, մարդու չիրականացված ինքնադրսևորման պահանջմունքը: Օրինակ՝ անձը չի կողմնորոշվում ուսում ստանա, թե աշխատի, իսկ համատեղելը անհնար է:
	Միջխմբային	գ/ Օրինակ՝ սկսնակ աշխատողի հայտնվելը կոլեկտիվում: Ղեկավարը հավասարության սկզբունքով չի առաջնորդվում և նախապատվություն է տալիս սկսնակին, ինչը դառնում է մյուս աշխատակիցների դժգոհության պատճառ: Անձը աշխատավայրում ունի ուրույն կարծիք և պնդում է այն, մինչդեռ, մյուսները միասնական կարծիքի են:
	Անձի ու խմբերի միջև	դ/ Այն պայմանավորված է մարդկանց տարբեր հայացքներով, խառնվածքներով, արժեհամակարգով, անհատականությամբ և ավելի շատ հոգեբանական բնույթ ունի:

4.3. Սթրեսի ազդեցությունն աշխատանքային գործունեության վրա

Վերջին ժամանակներում սթրեսն աշխատանքի վայրում ավելի են կապում աշխատանքի արտադրողականության հետ:



Սթրեսը մարդու լարված վիճակն է, որն առաջանում է ներքին և ար-

տաքին գործոնների՝ սթրեսորների ազդեցության տակ:

Սթրեսի առաջացման պատճառները.

⇒ Աշխատակցի անտեսումը որոշումների կայացման պրոցեսում և հետևաբար՝ աշխատանքի նկատմամբ վերահսկողության բացակայության զգացողություն:

⇒ դերերի հստակ բաշխվածության բացակայություն,

⇒ խրախուսումների անարդար կիրառման համակարգի առկայություն,

⇒ աշխատանքի վայրի պահպանման երաշխիքների բացակայություն,

⇒ նոր տեխնոլոգիաներին ադապտացվելու բարդություն,

⇒ աշխատավարձի հաճախակի փոփոխություն,

⇒ անցանկալի կամ տհաճ աշխատավայրի առկայություն,

⇒ մեծ պատասխանատվություն պահանջող գործում կայացում:

Առանձնացնում են սթրեսի երկու տեսակ.

⇒ կոնստրուկտիվ՝ դիսկոմֆորտի և վտանգի պայմաններում նպաստում է մարդու հարմարվողական և մոբիլիզացիոն ուժերի բարձրացմանը:

⇒ դեստրուկտիվ՝ նշանակում է <<հյուծում>>, <<ուժասպառություն>> և հանգեցնում է մարդու հոգեֆիզիկական քայքայմանը:

Ապրել և աշխատել առանց սթրեսի հնարավոր չէ և պետք չէ, քանի որ ջանքեր թափելու անհրաժեշտության բացակայությունը թուլացնում է մարդու հոգեֆիզիկական, ինտելեկտուալ համակարգը:

Արդ՝ կառավարման խնդիրը ոչ թե սթրեսից խուսափելն է, այլ սթրեսը կարգավորելը: Հիմա ծանոթանանք սթրեսի կառավարման հիմնադրություններին.

⇒ Ոչ մի դեպքում մի՛ վախեցեք սթրեսից:

⇒ Ձեր սթրեսը կառավարելու համար անհրաժեշտ է օգտագործել նրա օգտակար հատկությունները և հեռացնել բացասականները:

⇒ Կոնստրուկտիվ սթրեսի ժամանակ տեղի է ունենում փոխհամաձայնեցված բարելավում:

⇒ Դեստրուկտիվ սթրեսի ժամանակ հարաբերությունները վատանում են, հիմնախնդիրը մնում է չլուծված, առաջանում է անելանելիության զգացողություն:

⇒ Անհրաժեշտ է իմանալ սեփական սթրեսային զգայունության շեմը և օգտագործել հետևյալ գործողությունները.

⇒ Չեք մեղադրում ոչ ձեզ, ոչ ուրիշներին:

⇒ Հաղթահարել սեփական ներքին լարվածությունը սթրեսի առաջին բույաներին:

⇒ Ուսումնասիրելում եք ինքներդ ձեզ, գտնում սթրեսի զարգացման սեփական օրինաչափությունները և աշխատում ստանձնել դրանք:

⇒ Աշխատում եք տեղափոխել սթրեսի էներգիան գործունեության այլ ոլորտ:

⇒ Աշխատում եք տիրապետել ինքնակարգավորման հոգետեխնիկաներին:

Ինչպե՞ս լուծել սթրեսը 1-ին փուլում. հիմնական նպատակն է՝ հաղթահարել սեփական ներքին լարվածությունը սթրեսի առաջին բույաներին:

Սթրեսից պաշտպանվելու անհատական ծրագիր.

⇒ Քայլ առաջին. հետևեք ինքներդ ձեզ:

⇒ Քայլ երկրորդ. հաղորդակցման մեջ դադար կազմակերպեք: Մենյակից դուրս եկեք:

⇒ Քայլ երրորդ. աշխատե՛ք տեղափոխել ձեր էներգիան դեպի գործողության այլ ձևեր՝ դասավորե՛ք ձեր գործնական թեստերը, սու՛րճ եփե՛ք, մոտեցե՛ք պատուհանին և նայե՛ք երկնքին, մարդկանց, աշխատե՛ք հասկանալ, թե ինչ են մտածում այդ մարդիկ, լվացվե՛ք:

⇒ Քայլ չորրորդ. մտածե՛ք այն մասին, թե աշխատանքի տեղը ինչն է օգնում թուլացնել լարվածությունը:

Կազմակերպության սթրեսի կարգավորման բանալին Հ. Ֆորդը ձևակերպում է. <<Ճիշտ մարդը՝ ճիշտ տեղում>> սկզբունքը, այն է՝ ամեն ոք պետք է զբաղվի այն գործով, ինչն ավելի համապատասխանում է իր բնույթին:

Կանոններ և խորհուրդներ.

⇒ Լավատես եղեք: Միայն երբին ու անհաջողություններին վերաբերվե՛ք, որպես ինչ-որ բան սովորելու հնարավորություն: Միշտ ջանացե՛ք կատարված ամեն ինչի լավ կողմը որոնել, որքան էլ առաջին հայացքից վատ թվա:

⇒ Մթերսը անձին ու հանրության ընձեռում է ինքնաճանաչման, ուրեմն և ինքնագարգացման, ինքնակատարելագործման հնարավորություն:

⇒ Մարդս գաճաճ է իր ներքին հսկայի բաղդատմամբ:
Մթերսը, այսպիսով, կարող է ոչ միայն վնասել, այլև, ճիշտ կառավարման պարագայում, հույժ նպաստավոր դեր խաղալ **գաճաճից հսկա դառնալու համար:**
Գ. Նժդեհ

⇒ Մթերսը կյանքի համն ու հոտն է, քանի որ սթրեսը կապված է ցանկացած գործունեության հետ, դրանցից միայն կարող է խուսափել նա, ով ոչինչ չի անում:



Իրավիճակ, երբ հաճախորդը բավարարված չէ Ձեր ծառայություններից կամ Ձեր ապրանքներից: Ձեր խնդիրն է՝ դրանք իրականացնել հաճախորդի օգտին, այնպես, որ շահի թե՛ նա, թե՛ դուք:

Վերաբերմունքը բողոքների նկատմամբ.

Շատ կարևոր է վերաբերմունքը բողոքներին:

Կարևոր չէ, հաճախորդը ճիշտ է, թե՛ սխալ: *Եթե հաճախորդը բողոքում է, ուրեմն ունի որևէ սուբյեկտիվ և լուրջ վերաբերմունքի իրավունք:*

Սկզբում հարկավոր է լուծել հուզական խնդիրները: Նա հանգստանում է, եթե նրա հարցին լուրջ են վերաբերվում:

Դիտարկենք 2 պատասխան.

Հաճախորդ:

Վաճառող: <<Չի կարող պատահել>> /լուրջ չեք ընդունում, փաստորեն ասում եք, որ նա ստում է/:

Վաճառող: <<Գիտե՞ք, դա շատ հազվադեպ է պատահում, մենք զոջում ենք կատարվածի համար>> /հաճախորդը հանգստանում է/:

Վաճառող: /Ձեր տարբերակը/

Խուսափե՛ք հակադիր կողմի հոգեվիճակը բնութագրելուց: Օրինակ.

<<Ինչու՞ ես բորբոքվում>>, <<Մի՛ ջղայնացիր>>, <<Հանգստացի՛ր...>>: Այն միմիայն ուժեղացնում է լարվածությունը:

Լուրջ վերաբերվեք, արտահայտե՛ք ձեր զոջումը, մի՛ մտեք բանավեճի մեջ:

Հիշե՛ք. <<Բոլոր վեճերում հաղթում է հաճախորդը, որովհետև հաճախորդի հետ չեն վիճում>>:

Վաճառող: Մնացե՛ք բարյացակամ՝ անկախ իրավիճակի զարգացումից: Մտածե՛ք. <<Նա ինձ փող է բերում>>:

Վաճառող: Եթե բողոքի պարզաբանումը երկար է տևելու, ապա ստեղծեք հաճախորդի համար հանգիստ իրավիճակ:

Վաճառող: /Ձեր տարբերակը/

Վաճառող: Կարելի է, ըստ խնդրի բնույթի, հարցի լուծմանը մասնակից դարձնել վերադասին: Հաճախորդին դա հաճելի է, նա մտածում է, որ իր խնդրին լուրջ են մոտենում և կլուծվի:

Վաճառող: /Ձեր տարբերակը/.....

Վաճառող: Եվ վերջապես շնորհակալություն հայտնեք:

Նա ձեզ ցույց է տալիս աշխատանքի կատարելագործման ուղղությունները:

4.4. Աշխատանքային հաղորդակցման կանոնները և տեղեկատվության կարևորությունը

Բանավոր կամ անմիջական հանդիպումների միջոցով բանակցային գործընթացի արդյունավետ ելքի ապահովման պայմաններից է բանակցություններին պատշաճորեն նախապատրաստվելը: Բանակցություններին նախապատրաստվելիս նախքան ապագա գործընկերոջ հետ հանդիպելը անհրաժեշտ է ձեռք բերել նրա վերաբերյալ հնարավոր տեղեկություններ: Այդ նպատակով կարելի է գրուցել գործընկերների, հակառակորդների, բարեկամների, մրցակիցների և նախկինում նրա հետ համագործակցած անձանց հետ: Հավաքած տեղեկությունները հնարավորություն կտան նախնական կարծիք կազմել ընդդիմախոսի վարքագծի մասին:

Ընկերության և հաճախորդների հետ հաղորդակցման գործընթացում կարող են ներգրավվել տարբեր մարդիկ, և՛ ընկերության և՛ հաճախորդի կողմից՝ օգտագործելով հաղորդակցման մի շարք տարբեր մեթոդներ: Հաճախորդների հետ հարաբերությունների կառավարման ծրագրային ապահովումը պետք է թույլ տա ընկերությանը հետևել և կազմակերպել իր շփումները ներկա և ապագա հաճախորդների հետ: Ծրագրային ապահովումը թույլ է տալիս ընկերության աշխատակիցներին՝ հավաքագրել տեղեկություններ հաճախորդների, գործընկերների մասին: Դա այնուհետև հասանելի է ընկերության տարբեր բա-

Ժինների աշխատակիցներին: Սպասարկման բաժինն զբաղվում է Ընկերության աշխատակիցների և հաճախորդների հետ անմիջական կապերով, որոնք կարող են անցկացվել հեռախոսազանգերի, էլեկտրոնային նամակների, շտապ հաղորդագրությունների և դեմ առ դեմ քննարկումների միջոցով:

Օգտակար է ուսումնասիրել գործընկերոջ կայքը՝ համոզվելու համար, որ Դուք լավ իրազեկված եք ընկերության և նրանց աշխատանքների մասին: Ուշադիր կարդացեք ցանկացած տեղեկատվություն, որ նրանք տրամադրում են իրենց ընկերության վերաբերյալ: Օգտակար կարող է լինել ցանկացած տեղեկատվություն ընկերության անձնակազմի, ինչպես նաև ցանկացած լրատվական միջոցների կամ նորությունների բաժնի մասին: Ձեռք բերել ընկերության տարեկան զեկույցները, անհրաժեշտ է ավելի շատ ժամանակ և ջանք ներդնել Ձեր ապագա գործընկերոջ մասին ավելի շատ բան իմանալու համար: Ինչքան կարևոր է կնքվելիք գործարքը ֆիրմայի համար, այնքան հանգամանալից պետք է նախապատրաստվել բանակցություններին: Խնդրի համակողմանի ուսումնասիրության համար անհրաժեշտության դեպքում պետք է հետաձգել բանակցային հանդիպումը և լրացուցիչ ժամանակ հատկացնել բիզնեսի աշխարհում գործընկերոջ վարկանիշն իմանալու համար:

Պետք է հիշել, որ գործընկերը ևս, իր հերթին, բանակցությունները սկսելուց առաջ ցանկանում է անհրաժեշտ տեղեկատվություն ունենալ տվյալ ֆիրմայի ուժեղ և թույլ կողմերի վերաբերյալ: Հետևաբար, պահանջվում է լինել զգույշ և ձեռնարկել պաշտպանիչ միջոցներ՝ թաքցնել այն ինչ հնարավոր է, իսկ դրա անհնարինության դեպքում՝ նախապատրաստել պատշաճ բացատրություն:

Նախապես անհրաժեշտ է մանրակրկիտ ծրագրավորել բոլոր գործողությունները, սակայն նաև պետք է պատրաստ լինել արձագանքելու հնարավոր փոփոխություններին և նոր հանգամանքներին: Բանակցությունների նախա-

պատրաստման գործընթացի բովանդակությունը հանգում է հետևյալ խնդիրներին.

- նախնական համաձայնության միջոցով որոշել քննարկվելիք հիմնական հարցերի շրջանակը.

- պարզել գալիք գործարար հանդիպումներում ձեռք բերվելիք ցանկալի արդյունքը:

Սակայն ոչ բոլոր դեպքերում է, որ կարող է իրականացվել այդ նպատակը: Ուստի անհրաժեշտ է նախատեսել նաև նվազագույն նպատակ, հաճախորդի հետ համաձայնության գալ առանձին հարցերի շուրջ կամ մոտակա ժամկետում նոր հանդիպումների համար.

- կանխատեսել քննարկվելիք հարցերի վերաբերյալ հաճախորդի հնարավոր առարկությունները.

- նախապատրաստվել հաճախորդի առարկությունների հետ համաձայնվելու կամ հակափաստարկներով սեփական առաջարկությունները հիմնավորելու համար/մատակարարվելիք ապրանքների առավելությունները մրցակիցների համանման ապրանքների նկատմամբ, գների մատչելիությունը և այլն/.

- բանագնացների կազմի որոշումը և յուրաքանչյուրի իրավասության շրջանակի ճշտումը:

Բանակցությունների հաջողությունը կախված է ոչ միայն այդ գործընթացի նախապատրաստական, այլև տեխնիկակազմակերպական աշխատանքների դրվածքից: Վերջինս հիմնականում վերաբերում է բանագնացների ճիշտ ընտրությանը: Բանագնացը պետք է լինի արհեստավարժ, իրավասու՝ կոնկրետ բանակցությունները վարելու համար՝ օժտված որոշակի լիազորություններով: Ընդ որում, անձնական հանդիպումների միջոցով գործարար կապերի մեջ կարող են մտնել ֆիրմայի այդ իրավունքն ունեցող բոլոր աշխատողները: Սակայն բանակցային գործընթացի ամբողջ սանդղակում յուրաքանչյուրը գոր-

ծելու է իրեն վերապահված հարցերի շրջանակներում: Այսպես՝ առևտրային խմբերի, մասնագիտացված բաժինների շարքային աշխատողները փոխգործակալների ներկայացուցիչների հետ կարող են մտքեր փոխանակել նոր գործարքների կնքման անհրաժեշտության, կամ արդեն գործող պայմանագրերով նախատեսված փոխադարձ պարտավորությունների կատարման ընթացքի վերաբերյալ: Սակայն, երբ փոխգործակալը պնդում է անհապաղ լուծել այնպիսի հարցեր, որոնք տվյալ աշխատողի իրավասության շրջանակների մեջ չեն մտնում, ապա աշխատողն այդ մասին խոստովանում է հաճախորդին՝ հայցելով նրա ներողամտությունը և խոստանում անմիջապես տեղյակ պահել ղեկավարությանը և հայտնել ընդունված որոշման մասին: Այդպիսի վարմունքը հաճախորդի մոտ ավելի կբարձրացնի տվյալ ֆիրմայի հեղինակությունը, քանի որ այն կվկայի աշխատողների միջև իրավասության հստակ բաժանման, հետևաբար, կատարողական կարգապահության բարձր մակարդակի մասին:

Մասնագիտացված բաժինների ղեկավարների մակարդակով բանակցություններին նախապատրաստվելիս որոշվում են փոխգործակալների հետ աշխատելու այն սկզբունքները, որոնցով առաջնորդվելու են պայմանագրերի կամ համաձայնագրերի նախագծերը մշակելիս և ուսումնասիրելով գործարքներին վերաբերող գործող պայմանները, տնօրինությանը ներկայացնում են առաջարկություններ՝ փոխգործակալների հետ աշխատանքների հետագա բարելավման նպատակով: Որոշ դեպքերում նրանց կարող է հանձնարարվել ղեկավարելու բանակցությունները և ստորագրելու նոր պայմանագրեր:

Ֆիրմայի գործունեության տվյալ բնագավառը ղեկավարող տնօրենն անմիջականորեն ինքն է մասնակցում բանակցությունների նախապատրաստմանն ու բանակցություններին, կնքում համապատասխան պայմանագրեր և հետևում դրանց կատարմանը:

Յուրաքանչյուր կոնկրետ բանակցություն կարող է վարվել ինչպես լիազորված մեկ անձի, այնպես էլ բանակցային խմբի կողմից: Բանակցություններին նախապատրաստվելիս կարևոր է պարզել այն, թե ինչ մակարդակով են դրանք անցկացվելու: Բանակցությունների վարման հավասարակշռության մեթոդի համաձայն, բանակցող կողմերը հանդես են գալու միևնույն մակարդակով: Սակայն նշվածից կարող են լինել նաև շեղումներ: Այդպիսի երևույթները հաշվի են առնվելու բանակցություններին նախապատրաստվելիս, մասնավորապես, գնորդի իրական մտադրությունները և նրա շահագրգռվածության հնարավոր աստիճանը պարզելու համար անհրաժեշտ է նախապես ծանոթանալ փոխգործակալին վերաբերող այն տեղեկատվական տվյալներին, որոնք գտնվում են մատակարար ֆիրմայի տրամադրության տակ: Այդպիսի տվյալների բացակայության դեպքում կարելի է օգտվել խորհրդատվական ծառայությունների, փոխգործակալին սպասարկող բանկերի, և, իհարկե, նաև ինտերնետային ցանցի համապատասխան նյութերից:

Անկասկած է, որ բանակցություններին նախապատրաստվելու համար պահանջվում է որոշակի ժամանակ, ուստի, բանագնացը կամ բանակցային խմբի անդամները նշանակվելու են նախօրոք:

Ձեռնառարանք. Այս առաջադրանքը հնարավորություն կտա միասին աշխատող կամ սովորող ուսանողներին միմյանց նկատմամբ ավելի հանդուրժող և բարյացակամ տրամադրվել: Այն կարելի է կիրառել նաև նոր ձևավորվող խմբերում՝ մտերմիկ միջավայր ստեղծելու նպատակով:

Թերթիկների վրա մասնակիցներից յուրաքանչյուրը գրում է իր բնավորության մեկ ընդգծված դրական, մեկ բացասական կողմ: Այնուհետև, մասնակիցները, ձևագնդի տեսք տալով թղթին, նետում են լսարանի կենտրոնում դրված արկղի մեջ: Ուսանողները հերթով մոտենում և վերցնում են մեկական պատահական թուղթ: Ընթերցում են իրենց բաժին ընկած թղթում նշված դրա-

կան և բացասական կողմերի մասին և ներկայացնում իրենց անունից: Փորձում դրական տեսանկյունից նայել բացասական հատկանիշներին:

ԳՈՐԾՆԱԿԱՆ ԶՐՈՒՅՑ

Գործնական զրույցն այլ տիպի զրույցներից տարբերվում է նրանով, որ տեղի է ունենում աշխատանքային գործնական մթնոլորտում և ուղղված է որոշակի հիմնախնդրի լուծմանը: Գործնական զրույցը պետք է նախօրոք պլանավորել: Նման զրույցին նախապատրաստվելիս հարկ է որոշել նրա թեման ու նպատակները, խնդիրները, ռազմավարությունը:

Գործնական զրույցում կարևոր է հարցադրման տեխնիկան: Այն օգնում է.

1. գործնական զրույցի ընթացքում հանդես գալ որպես նախաձեռնող կողմ,
2. ակտիվացնել զրուցակցին, շփումը վերածել երկխոսության,
3. զրուցակցից ստանալ անհրաժեշտ տեղեկությունը:

Զրույցի կանոններ

➤ Գործարարները պետք է հստակ արտահայտեն իրենց մտքերը, որպեսզի ճիշտ հասկացվեն:

➤ Շատ բարձր ձայնը տհաճ է լսողության համար, իսկ արագ տեմպը վնասում է գործնական խոսակցությանը:

➤ Չի կարելի կուլ տալ առանձին հնչյուններ կամ բառեր: Ինչպես նաև լսողի համար տհաճ է դանդաղ, շատ ցածր ձայնով խոսելաձևը:

➤ Խոսել պետք է այնպես, որ լսողը ստիպված չլինի խնդրել կրկնել ձեր ասածը:

➤ Չի կարելի խոսելիս իրար խառնել բառեր տարբեր լեզուներից: Խոսելիս չի կարելի օգտագործել <<դե>>, <<մի խոսքով>>, <<կարճ ասած>>, <<այսպես

ասա>>, <<այսինքն>> բառերն ամեն բառից հետո կամ հաճախակի: Ստեղծվում է տպավորություն, որ խոսողը համոզված չէ իր ասածի մեջ: Այդ բառերը կարելի է օգտագործել ուղղակի խոսքի մեջ պատահող դադարները լցնելու համար:

➤ Խուսափե՛ք յուրահատուկ մասնագիտական տերմիններ օգտագործելուց, որոնց ծանոթ են միայն տվյալ մասնագիտության տեր մարդիկ:

Այս դեպքում պատասխաններն ավելի նպատակահարմար է հարցերի տեսքով ներկայացնել, քանի որ.

ա) դրանք նախաձեռնողի դերում հանդես գալու հնարավորություն են տալիս. ավելի լավ է ինքներդ հարցեր տաք, քան հայտնվեք պատասխանողի դերում,

բ) պնդումները կորցնում են իրենց ավելորդ <<կոշտությունը>> և բողոքների տեղիք չեն տալիս: Հարցը <<փափուկ>> պնդում է, որին մարդը ձգտում է պատասխանել, այլ ոչ թե առարկել,

գ) հարցերն օգնում են ստանալ անհրաժեշտ տեղեկությունը:

Մինչ բուն զրույցին անցնելը պետք է նախապես պատրաստվել դրան ամենայն լրջությամբ: Կարևոր այցերը պետք է նախապատրաստված, պլանավորված լինեն: Նախապատրաստվածությանը հաջորդում է հանդիպումը գրուցակցի հետ: Այս դեպքում պետք է հիշել, որ յուրաքանչյուր շփման առաջին մի քանի րոպեն անչափ կարևոր են, քանի որ այդ ժամանակ սկսվում է գրուցակիցների անհատականության բացահայտումը: Պետք է հենց սկզբից լավ տպավորություն թողնել:

Զրույցը ճիշտ վարելը

➤ Կիրթ և բարյացակամ կերպով արտահայտեք Ձեր անձնական կարծիքը:

➤ Երբորդ անձի մասին խոսելիս ասեք ոչ թե նրա ազգանունը, այլ օրինակ, <<Պարոն+ազգանուն>>:

➤ Երբ երրորդ անձ է ներս մտնում սենյակ ու միանում զրույցին, կիսատ մնացած ասելիքը շարունակեք միայն ձեր խոսացածի մասին նրան հակիրճ ծանոթացնելուց հետո:

➤ Երբ երկու հոգի միաժամանակ են սկսում խոսել, նրանցից ամենաքաղաքավարին լռում է և թույլ տալիս զրուցակցին՝ շարունակելու իր ասելիքը:

➤ Ժամանակ առ ժամանակ հարկավոր է փոխել զրույցի թեման:

➤ Կատակել պետք է միայն հավասարի հետ. մեծերի կամ ենթակաների հետ հարկավոր չէ կատակել:

➤ Սովորական պաշտոնական միջավայրում ծանոթացնելիս ասում են «Տիկին....., թույլ տվեք Ձեզ ներկայացնել պարոն»: Պաշտոնական ներկայացման ժամանակ լրիվ անունն ու ազգանունն ասելիս մի մոռացեք նշել նաև կոչումը, եթե այն կա. օրինակ. «Պրոֆեսոր», «Դոկտոր»:

➤ Բազմամարդ ընդունելությունների ժամանակ հյուրերն ինքնուրույն են ներկայանում:

➤ Երկու պատվիրակությունների առաջին հանդիպման ժամանակ նախ պետք է ներկայանա ընդունող կողմի ղեկավարը, որից հետո ներկայացնի իր կնոջը, որն եկել է հյուրի կնոջը հանդիպելու: Հետո ներկայանում ու իր կնոջն է ներկայացնում հյուր պատվիրակության ղեկավարը: Դրանից հետո ընդունող կողմի ղեկավարը ծանոթացնում է իր պատվիրակության մնացած անդամներին ըստ հերթականության՝ սկզբից բարձր, այնուհետև ցածր պաշտոն ունեցող կանանց, նույն ձևով՝ տղամարդկանց: Հետո հյուր պատվիրակության ղեկավարն է անում նույնը:

Տղամարդուն օտարազգի դեսպանին ներկայացնում են հետևյալ ձևակերպումով. «Ձերդ Գերազանցություն, թույլ տվեք Ձեզ ներկայացնել պարոն Սահակյանին»: Կնոջը նույնպես ներկայացնում են՝ անկախ նրա զբաղեցրած պաշտոնից:

Նախագահին տղամարդ կամ կին ներկայացնելիս պետք է ասել. «Պարոն նախագահ, պատիվ ունեմ Ձեզ ներկայացնելու պարոն (տիկին) Պողոսյանին»: Դրանից հետո կատարվում են հավելյալ պարզեցումներ: Թե՛ տղամարդը, և թե՛ կինը, որոնք ներկայացվել են նախագահին, պետք է խոնարհվեն:

➤ Մեծ ֆիրմաների կամ կազմակերպությունների ներկայացուցիչները, օտարազգի պատվիրակությանը օդանավակայանում կամ կայարանում դիմավորելիս սովորաբար պատվիրակության անդամներին ուղեկցում են հյուրանոց, որտեղ նախապես պատվիրված են նրանց սենյակները և սպասում, մինչև բոլոր փաստաթղթային ձևակերպումների ավարտը:

➤ Խոսակցին դիմելիս օգտագործեք նրա անունը: Իսկ եթե խոսակիցը տարիքով է, Ձեր տնօրենն է կամ բարձրաստիճան պաշտոնյա, օգտագործեք «Պարոն/Տիկին+Ազգանուն» կապակցությունը: Պաշտոնական հանդիպումների ժամանակ խոսակցին դիմելիս օգտագործեք նրա պաշտոնը կամ տիտղոսը:

➤ Պաշտոնական հանդիսությունների ժամանակ Ձեր ընկերոջ հետ խոսելիս, նրան դիմեք «Դուք», ոչ թե «Դու»: Գործընկերները ևս համագործակցող անձանց ներկայությամբ պետք է իրար դիմեն «Դուք»-ով: Զրույց վարելու ամենագլխավոր կանոնն է. «Իդեալական գրուցակիցը նա չէ, ով կարող է լավ խոսել, այլ նա՝ ով կարող է լսել»:

Զրուցակիցը գնահատվում է ոչ թե ըստ նախադասությունների քանակի, այլ ըստ որակի: Երբեմն ճշգրիտ և տեղին լռությամբ կարելի է ասել ավելին, քան նախադասությամբ:

Զրույցը պլանավորելիս պետք է առանձնացնել հետևյալ փուլերը՝ սկիզբ, հիմնական մաս և ավարտ:

1. Զրույցի սկիզբ: Ծանոթության առաջին անհրաժեշտ փուլին անմիջապես հետևում է հարցադրման փուլը, որի ընթացքում բացահայտում ենք գրուցակցին: Սա է, որ որոշում է զրույցի բարեհաջող գործընթացը: Այն կոչվում է

նան ակտիվ ունկնդրության փուլ, երբ մեկը խոսում է քիչ, բայց ջանում է խոսեցնել դիմացինին: Այդ ընթացքում ճշտվում է, թե ինչն է հետաքրքրում մեր զրուցակցին, որն է նրա դիրքորոշումը տվյալ հիմնախնդրի նկատմամբ, ինչը նա կարող է ընդունել, և որոնք են նրա նպատակները: Խորհուրդ է տրվում կիրառել <<բաց>> հարցեր:

<<Այո>>, <<ոչ>> պատասխանները պահանջող <<փակ>> հարցերը կիրառվում են զրույցի սկզբում այն դեպքում, երբ ինչ-ինչ պատճառներով անհրաժեշտ է հենց սկզբից ճնշում գործադրել զրուցակցի վրա, հասկացնելու համար, որ խոսակցությունը Դուք եք վարելու, Դուք եք լինելու ակտիվ, նախաձեռնող կողմը: <<Փակ>> հարցերը նաև կիրառվում են զրույցի սկզբում <<բաց>> հարցերից հետո, երբ ցանկանում եք զրուցակցին վստահություն ներշնչել: Սակայն այս դեպքում, ի տարբերություն զրուցակցին ճնշելու նպատակ ունենալուն, փակ հարցերը կրակահերթով իրար հետևից չեն տրվում, այլ պարզապես զրուցակցին հնարավորություն են տալիս ժամանակ առ ժամանակ այո ասել: Որքան այնպիսի <<այո>>-ները զրույցի սկզբում շատ լինեն, այնքան արդյունավետության և համաձայնության հասնելու հնարավորությունը մեծ է:

2. Հիմնական մաս: Այս փուլը սկսվում է ինֆորմացիայի հավաքագրումից: Զրուցակցի դիրքորոշմանը, հնարավորություններին և մտադրություններին ծանոթանալու համար հիմնականում կիրառվում են բաց հարցեր:

Մրան հետևում է ինֆորմացիայի ամրապնդման փուլը: Վերաձևակերպման կամ հոետորական հարցերի միջոցով զրուցակցին դրդում են ինքն իր ներսում համաձայնվել Ձեր դիրքորոշման, Ձեր գաղափարների հետ և ընդունել դրանք: Կիրառվում են նաև մտածել դրդող հարցեր, որոնք թույլ են տալիս զրուցակցին մտորել հիմնախնդրի մասին, ինքնուրույն դատել, ներկայացնել սեփական լրացումները:

Եթե գրույցի ընթացքում դիտարկվում են մի քանի խնդիրներ (հարցեր, գաղափարներ), ապա, մի խնդրից մյուսին անցնելը պետք է նկատելի դարձնել: Դրա համար կիրառվում են բեկող հարցեր: Դրանց միջոցով որոշ ժամանակով նախաձեռնությունը տրվում է գրուցակցին՝ նրա դիրքորոշումները հասկանալու համար, այնուհետև փակ հարցերի միջոցով գրույցի դեկը նորից Ձեր ձեռքն էք վերցնում:

Սխեմատիկորեն գործնական գրույցի հիմնական մասի փուլերն ունեն հետևյալ տեսքը.

1	2	3	4
Ինֆորմացիայի հավաքագրում	Հիմնախնդրի (հարցերի, գաղափարի) ամրապնդում	Անցում նոր հարցի (խնդրի)	Նոր հարցի, հիմնախնդրի քննարկման սկիզբ
<<բաց>> հարցեր	Հոետորական հարցեր, հարցեր մտորելու համար	<<Բեկող>> հարցեր	<<Փակ>> հարցեր

Այսպիսով, հարցերը, հարցադրման արվեստը բավականին մեծ ազդեցություն ունեն գործնական գրույցի կառուցման, դրա արդյունավետության, դրական ելքի վրա:

3. Գործնական գրույցի ավարտը: Զրույցի հիմնական, ավարտական միտքը պետք է ձևակերպվի հիշարժան և շեշտադրված ձևով: Զրույցի վերջին փուլին անցումը պետք է կատարել այն ժամանակ, երբ գրուցակիցներն արդեն համաձայնության են եկել:

Գործնական գրույցի ավարտի առանձնահատկություններն են՝

ա) Եթե գրուցակիցը տատանվում է և չի կարողանում գալ վերջնական լուծման, ապա նրան նրբանկատորեն օգնեք: Այդ նպատակով <<փակ>> հարցեր տվեք կամ առաջարկեք գրուցակցին ընտրել հարցի լուծման երկու տարբերակներից որևէ մեկը:

բ) Եթե գրուցակիցը վերջապես ներկայացրեց իր դրական լուծումը, ապա շնորհավորեք նրան վերջնական վճիռ կայացնելու կապակցությամբ և շնորհակալություն հայտնեք: Իսկ եթե պատասխանը, այնուամենայնիվ, բացասական է, ապա հոգուտ որոշման փոփոխման՝ փաստարկներ ներկայացրեք:

գ) Երբեք մի՛ ավարտեք գրույցը գրուցակցի բացասական պատասխանով: Մի՛ հեռացեք «ոչ» պատասխանով, քանի որ ի սկզբանե Ձեր խնդիրն էր գրույցն ավարտել «այո» բառով:

Հրաժեշտ՝ այցելուին

Խոսակիցներից բաժանվելիս հարկավոր է սպասել խոսակցության դադարին, հետո վեր կենալ ու ասել «Ցտեսություն: Հուսով եմ կրկին կհանդիպենք»:

Ինչ անել, եթե այցելուն շատ երկար է մնում ձեր գրասենյակում, իսկ դուք այդքան ժամանակ չունեք.

- Ամփոփե՛ք քննարկումը մի նախադասությամբ:
- Անցե՛ք սովորական խոսակցության՝ ավարտելով գործնական քննարկումը:
- Նայե՛ք ձեր ձեռքի ժամացույցին:
- Վե՛ր կացեք:
- Ձեր այցելուին ուղեկցեք մինչև դուռը:
- Այն դեպքում, երբ այցելուն շարունակում է խոսել, սկսեք կարդալ ձեր թղթերը:
- Նախապես պայմանավորվե՛ք ձեր քարտուղարի հետ, որ ընդհատի ձեր գրույցն ու հիշեցնի հաջորդ հանդիպման մասին:
- Ձեր այցելուին գրույցից առաջ ու վերջում հայտնեք, որ ձեզ սպասում են նաև այլ այցելուներ, և ձեր ժամանակը սահմանափակ է:



Առաջադրանք. Լսարանը բաժանել խմբերի: Խմբերին տրամադրել

ժամանակ, որպեսզի պատրաստվեն գործնական երկխոսությանը: Ըստ վերը նշված գործնական գրույցի կանոնների, կազմակերպել երկխոսություն երկու կազմակերպությունների ներկայացուցիչների մասնակցությամբ: Ուսանողներն ըստ դերերի պետք է կարողանան ներկայացնել իրենց կազմակերպությունները, իրենց ֆիրմայի գործունեության բնագավառը: Հանդես գալ առաջարկություններով, հայտնել կարծիք, հիմնավորել իրենց տեսակետը: Դասախոսը պետք է հետևի, որպեսզի պարտադիր պահպանվի գրույցի սկիզբը, հիմնական մասը, գործնական գրույցի ավարտը և պատշաճ հրաժեշտը:

Երկխոսության թեման կարող է առաջարկել դասախոսը՝ ըստ մասնագիտական առանձնահատկությունների:

Այն կօգնի զարգացնել երկխոսություններ, քննարկումներումներ, հիմնավորել տեսակետներ, պահպանել և եզրափակել երկխոսությունը, կարողանալ հաղորդակցվել՝ հաշվի առնելով իրավիճակը և ունկնդրի հետաքրքրությունները:

Օրինակ՝ քուէջը կազմակերպում է ընդունելություն հերթական ուսումնական տարվա համար: Ներկայացնել երկխոսություն դիմորդի և փաստաթղթերը ընդունող հանձնաժողովի անդամի /այսուհետ՝ Ներկայացուցիչ/ միջև.

Դիմորդ-Բարն՝ Ձեզ, ես Նարինե Հովհաննիսյանն եմ:

Ներկայացուցիչ-Բարն՝ Ձեզ: Դուք արդեն կողմնորոշվել եք մասնագիտության ընտրության հարցում, թե անհրաժեշտություն կա ներկայացնել մասնագիտությունների ցանկը և նկարագրիր:

Դիմորդ-Դեռևս չեմ կողմնորոշվել, խնդրում եմ՝ ներկայացնել:

Ներկայացուցիչ-Խնդրեմ, ծանոթացե՛ք մասնագիտությունների ցանկին, այնուհետև կքննարկենք:

 **ԵՐԵՎԱՆԻ ՏՐԻՎԵՐՍԱԿԱՆ ԿՈՆԿՐԵՏԻ ՈՒՆԵՍԿԵՆ ԶՈՒՅՑ ԸՆԴՈՒՆՈՒՄ Է ԱՌՈՒՐԵԼՈՒ**

1. ԳՆՐԱՆՆԵՆՑԻ ԱՐՎԱՍ 2. ՄԻՏՈՒՄԸ 3. ԷՍՈՒՈՐԻՄ, ՀՆԵՎՊՈՆԸՆԻ ՀՆԵՎՈՐՈՒՄ ԵՎ ԱՊՈՊՏ

4. ԸՈՒՆՎԵՐՆԱԿՈՒԹՅՈՒՆ (ՃԵՐՆԵՏԻՎ) 5. ԽՈՇԱՐԱՐՈՒԹՅՈՒՆ

7. ԱՐՄԱՀԱՐՊՈՒՄ 6. ՈՒՆԱՐՉՈՒՄՈՒՆ 8. ՀՆԱՐՄԱՆՆԵՆ ԱՆԵՊՐ ԱՊՆԱՐՄԱՆ ԿՈՇՏԱԿՈՒՄ

9. ԷՐԵՎԱՆԻ ՃԵՐՆԵՆԵՐ ԵՎ ԱՊՐՄԱՆԵՐ



ՔՈՒՆԵՐ ԶԵՆՈՒԹՎՈՂ ԵՎ ԵՐՈՂՉՈՒԹՅԱՆ ԿԵՐՆԵՐՈՂՎՈՑ ԳՐԱՐԱՐՆԵՐԸ ՈՒ ԵՐՎԵՆՍԵՆՈՇՆԵՐ ԱՊՍՏՈՒՄ ԵՆ ՁԵՉ:

Հեռախոս՝ 28-57-82, 28-56-12
 Հասցեն՝ ք. Երևան, Թորոսյան ԽՈՒՐԻ 3/1
 Էլեկտրոնային Հասցեն՝ info@yerevancollege.am
 Կայք՝ www.yerevancollege.am

Դիմորդ - Ինձ հետաքրքրում են <<Շուկայաբանություն>> և <<Էկոնոմիկա, հաշվապահական հաշվառում և աուդիտ>> մասնագիտությունները: Ո՞ր մասնագիտությունը խորհուրդ կտայիք ընտրել:

Ներկայացուցիչ-Հարգելի՛ Նարինե, Ձեր նախընտրելի երկու մասնագիտություններն էլ արդիական են: Այստեղ արդեն էական է Ձեր խառնվածքը և բնավորությունը: Շուկայագետի աշխատանքը պահանջում է ակտիվություն, հեշտ կողմնորոշում, ձկունություն և մարդկանց հետ հաղորդակցվելու մեծ ունակություն: Ինչը նաև կգարգացնեք ուսումնառության ընթացքում:

Իսկ հաշվապահի մասնագիտությունը պահանջում է ուժեղ տրամաբանություն, լավ հիշողություն, ֆիզիկական ակտիվություն այնքան էլ անհրաժեշտ չէ: Այն պահանջում է մեծ պատասխանատվություն:

Դիմորդ-Այս պարագայում իմ բնավորությանն առավել համապատասխանում է շուկայագետի մասնագիտությունը:

Ներկայացուցիչ-Հարգելի՛ Նարինե, այդ դեպքում կարելի՞ է համարել, որ ընտրությունը կայացված է:

Դիմորդ-Այո՛, շնորհակալ եմ:

Ներկայացուցիչ-Մաղթում եմ հաջողությամբ հաղթահարե՛ք անհրաժեշտ միավորների շեմը և դառնաք մեր քոլեջի ուսանողուհին:

Դիմորդ-Շնորհակալություն, ցտեսություն:

Ներկայացուցիչ-Մինչ նոր հանդիպում:

Ուսումնառության արդյունք 5
Խթանել համագործակցության ձևավորումը, իրականացնել հետադարձ կապի միջոցառումներ

5.1. Համագործակցությանը խթանող միջոցառումների իրականացումը

Վաղուց անցել են այն ժամանակները, երբ արտադրությունն առաջնային դեր ուներ, այժմ նույնքան կարևոր է վաճառելը, որքան և արտադրելը: Շուկայական տնտեսության գրեթե բոլոր շահույթ հետապնդող կազմակերպությունները գործում են գերհագեցած առաջարկի և սրվող մրցակցության ու տեղեկատվական տեխնոլոգիաների արագ զարգացման պայմաններում: Նման պայմաններում գոյատևելը, առավել ևս զարգանալը կառավարման անհրաժեշտությամբ է պայմանավորված: Անիմաստ կլինի գործարարի համար արտադրել ապրանք կամ մատուցել ծառայություն, եթե այն իրացում չի գտնում համապատասխան շուկայում: Հագեցած շուկայում դժվար է կողմնորոշվել՝ ինչպես անել, որ գնեն հենց ձեր ապրանքը կամ օգտվեն ձեր մատուցած ծառայություններից:

Մի՛շտ հիշեք. <<Տուր հաճախորդին այն, ինչ նա պահանջում է>>: Անչափ կարևոր է ոչ միայն գրավել հաճախորդին, այլև պետք է կարողանալ նրան պահել:

Անձնական հմտությունները և փորձը մեծ դեր են կատարում հաջողության համար: Անհրաժեշտ է քաջ գիտակցել այն գործնական հմտությունները և ունակությունները, որոնք անհրաժեշտ կլինեն բիզնեսում հաջողվելու համար: Առաջին անգամ ձեր ապրանքը կամ ծառայությունը գնելիս պետք է այնպես շահագրգռել գնորդին, որ նա ձեզ մոտ կրկին վերադառնա: Պատահական չէ ասված, որ վաճառքը արվեստ է: Այդ արվեստին տիրապետում են ոչ բոլորը: Հաջողության գրավականն իրոք գիտելիքներն են ու հաղորդակցման հմտությունները, իսկ այդ ամենը յուրացնելու ամենակարճ ճանապարհը ընկերության աշխատակազմի կրթվածության մակարդակի բարձրացումն է:

Ներկայումս շուկայական տնտեսության արագ զարգացումները, անխնամրցակցությունը ստիպում են տնտեսվարող սուբյեկտներին, բոլոր գործարարներին <<ատամներով պահել իրենց հաճախորդներին>>:

Հիշե՛ք, հաղորդակցման և վաճառքի հոգեբանության գիտելիքներին տիրապետելը դառնում է բանալի, որը ձեր առջև կբացի բիզնեսի ցանկացած ոլորտի դուռ:

Տնտեսական օրենքների թելադրանքով ապրանքի կամ ծառայության իրացման հիմնական միջոցը նրա մասին անհրաժեշտ և հավաստի ինֆորմացիայի տարածումն է. Դա իրականացվում է PR-ի արդյունավետ կազմակերպման նախապայմանով, իսկ վերջինիս հիմքը լավ գովազդն է: Այսօր ապրանքի արտադրության և սպառման կարևորագույն նախապայմաններից մեկը անհերքելիորեն պայմանավորված է այս փաստով, և բիզնեսի հաջողությունը մեծամասամբ կախված է այս փոքրիկ, բայց կարևոր փաստից: Միջազգային ասպարեզում գովազդին վերաբերում են իբրև բիզնեսի կազմակերպման կարևորագույն բաղկացուցիչ և շատ հաճախ ապրանքի գովազդն ապրանքի արտադրության համեմատությամբ կարող է չափազանց ծախսատար լինել: Ի՞նչ էք կարծում, որքանո՞վ է այսօր տնտեսական այդ օրենքը իրատեսական հայկական շուկայում, արդյո՞ք մեզ ներկայացվում է ինտելեկտուալ գովազդ, որը կարող է ազդել սպառողի, գործընկերների հոգեբանության վրա՝ ի նպաստ արտադրված ապրանքի կամ մատուցվող ծառայության:

R (Public Relations)՝ թարգմանաբար նշանակում է հասարակական կապ, բայց իմաստային նշանակությունն է՝ հասարակական կարծիքի ձևավորում:

★ PR-ը դա կազմակերպության , անհատի գործունեության ինֆորմա-

ցիայի ուղեկցումն է հասարակությանը:

★ PR-ում կարևոր է, որպեսզի ճիշտ ժամանակին անհրաժեշտ լույսի

ներքո ներկայացնել կազմակերպությունը

Էֆֆեկտիվ PR-ը նպատակաուղղված, սիստեմատիկ և իմաստավորված հաղորդակցությունն է, որը հատուկ է PR-ի սուբյեկտին /հաղորդակցություն ուղարկողին/ և իրավիճակին, ինչպես նաև կանխատեսվում է ընդհանուր լսարանի արձագանքը /հաղորդագրություն ստացողների շրջանակը/:

Համագործակցությանը խթանող միջոցառումներից են.

- Տեսահոլովակները կազմակերպության առաքելության, նպատակների, խնդիրների մասին կամ սլայդներ, որոնք կարելի է գործնական բանակցությունների ժամանակ ցուցադրել կազմակերպության կոնկրետ գործունեության անցյալի, ներկայի և ապագայի փոփոխությունները ցուցադրելով:
- Գովազդային միջոցներ կարող են հանդիսանալ բուկլետների, այցեքարտերի հրապարակումները, որոնց վրա պարտադիր նշված կլինեն կազմակերպության հետ հետադարձ կապի ապահովման միջոցներ / հասցե, հեռախոսահամար, Էլեկտրոնային հասցե, կայքէջ և այլն/:
- Ներկայումս լայն տարածում ունի կազմակերպության անունով օրացույցերի, գրիչների, թղթապանակների ստեղծումը, որը նույնպես գովազդելու նպատակ է հետապնդում:
- Կարելի է կազմակերպել կազմակերպության ապրանքների և ծառայությունների ցուցահանդես, ցուցահանդես-վաճառք, հրավիրել գործընկերների, հայտարարել <<Բաց դռների օր>>, համագործակցությունը խթանող այլ միջոցառումներ:

-
- Լայն տարածում ունի նաև ինտերնետ-գովազդը, ինչպես Հայաստանում, այնպես էլ բազմաթիվ այլ երկրներում: Այն ամենաարդիական գովազդային միջոցներից մեկն է, որը գովազդային տեղեկատվությունը սպառողին է հասցնում բավականին արագ և պատկերավոր տեսքով: Ինտերնետ-գովազդը, դա հայտնի հովանավորի անունից գաղափարների, ապրանքների և ծառայությունների անդամ ներկայացումն է և առաջ մղման վճարովի ձև է: Դա ինտերնետի միջոցով իրականացվող տեղեկատվության փոխանցումն է այցելուին, որը քարոզում է հոգուտ որևէ ապրանքի, մակնիշի, ֆիրմայի և այլն: Գրեթե բոլոր ընկերություններն ունեն իրենց կայքէջը, որտեղ կարելի է ծանոթանալ ընկերության առաքելությանը, նպատակներին, առաջարկվող ապրանքներին և ծառայություններին, կապ հաստատել գործընկերների, հաճախորդների, այցելուների հետ, ստանալ առաջարկություններ, նոր գաղափարներ, նոր համագործակցություններ, ինչու չէ, նաև վաճառք ապահովել:



Ձ Առաջադրանք. *Գովազդային միջոցառումների կազմակերպումը ստ ընկերության ոլորտի.*

Գրանցել Ձեր բիզնես գաղափարները կամ գործունեության ոլորտը: Ինչպիսի՞ միջոցառումներով կներկայացնեք և կբարձրացնեք Ձեր ընկերության հեղինակությունը	
Գաղափարներ	Գովազդային միջոցառումներ
----- -----	----- -----
----- -----	----- -----
----- -----	----- -----
----- -----	----- -----



Առաջադրանք. *Գովազդային միջոցառումների կազմակերպումը ստ ընկերության ոլորտի: Նախորդ գրավոր առաջադրանքը ներկայացնել քանակոր ձևով՝ խմբային աշխատանքով: Խմբի անդամներից մեկը ներկայացնում է իրենց բիզնես գաղափարը, դրա առավելությունները, խմբի մյուս անդամները կարող են լրացումներ կատարել: Մյուս խմբերը լսելու ընթացքում նշումներ են կատարում թերթիկների վրա, այնուհետև հանդես են գալիս առաջարկություններով, թույլ կողմերի բացահայտմամբ և հիմնավորումներով:*

Առաջադրանքը կարելի է ներկայացնել և՛ մրցակցություն ստեղծելու տեսանկյունից/ այս դեպքում անհրաժեշտ է ընտրել նույն ոլորտի բիզնես գաղափարներ/ և՛ համագործակցելու, աջակցելու տեսանկյունից /այս պարագայում ցանկալի է գաղափարները լինեն տարբեր բանգավառներից/:

Դասախոսը պետք է հետևի, որ բոլոր առաջարկությունները լինեն հիմնավոր:

5.2. Գործընկերոջ վերաբերյալ անհրաժեշտ տեղեկատվության հավաքագրումը, դրա օգտագործումը գործարար հաղորդակցման ձևավորման և վստահության ձեռքբերման համար

Շուկայական տնտեսության պայմաններում յուրաքանչյուր կարևոր որոշում ընդունելուց առաջ անհրաժեշտ է իրականացնել հետազոտություն: Հետազոտությունները նվազեցնում են ռիսկը և հնարավորություն են տալիս հնարավորինս շատ խուսափել սխալ որոշումներ ընդունելուց: Հետազոտությունը իրենից ներկայացնում է տվյալների հավաքագրում, մշակում և վերլուծություն՝ նպատակ ունենալով կրճատել անորոշությունը:

Ներկայիս տնտեսական գործունեության բնագավառում մեծ կարևորություն ունի սուբյեկտների միմյանց նկատմամբ վստահելիության խնդիրը:

Նախապես տեղեկացեք գործընկերոջ նախասիրություններին: Այստեղ շատ կարևոր է նաև. յուրաքանչյուր ազգ ունի իր սովորությունները, ավանդույթները գործարար հաղորդակցման առանձնահատկությունները, որոնք ազդում են գործարար հանդիպման ընթացքի վրա: Նախքան որևէ երկիր մեկնելը գործարար բանակցությունների նպատակով, անհրաժեշտ է տեղեկանալ տվյալ ազգի հաղորդակցման յուրահատկություններին: Գործի շահերը վեր են ձեր անձնական ճաշակից և հակումներից:

Բերեք մի քանի օրինակ.

Ամերիկացի գործարարները կարողանում են հմտորեն գովազդել իրենց ապրանքի առավելությունները և ցույց տալ գործարքի շահավետությունը: Սովորաբար հարցասեր են, և շատ բարձրաձայն են խոսում:

Անգլիացիները նախընտրում են գործարք կնքել իրենց արդեն ծանոթ գործընկերների հետ: Հիմնականում հակված են փոխզիջման գնալու, զգուշավոր են իրենց խոսքում և արարքներում: Ի տարբերություն ամերիկացիների, անգլիացիները սովորաբար ցածր են խոսում: Եթե ամերիկացիները, ցուցադրե-

լով իրենց բարեհաճությունը, ընկերաբար ձեռքով թփթփացնում են ուսին և հաճույքով են ընդունում այդ ժեստը, ապա, խփելով ճապոնացու ուսին կամ ցանկանալ ընկերաբար գրկել չինացուն, դուք վտանգի տակ եք դնում ձեր միջև համաձայնագրի ստորագրումը:

Արաբները չափազանց ավանդական են: Այդ պատճառով արաբ գործարարները անվստահությամբ են վերաբերվում բանակցությունների ժամանակակից մեթոդներին: Բացի այդ, արաբները ժեստեր շատ են օգտագործում և դա կարող է օգնել նրանց խոսքը ավելի հեշտությամբ հասկանալու համար:

Ճապոնացիների հետ հաղորդակցության ժամանակ չպետք է զարմանալ նրանց կողմից ցուցադրվող չափից դուրս սիրալիրությանը: Եվ նաև նրանք ընդունում են այդ սիրալիրությունն իրենց նկատմամբ:

Հիշեք, ժպիտը միջազգային լեզու է:

Գործարար հաղորդակցությունը մի գործընթաց է, ուր ներգրավվում են առաջնորդներն իրենց առօրյա գործողություններում՝ սկսած աշխատողների ընդունելությունից մինչև գործընկերությունների ձևավորումը, գործընկերների հետ հաղորդակցության նախապատրաստումը և պլանավորումը: Ցանկացած տիպի հաղորդակցության պետք է նախապատրաստվել և ժամանակ հատկացնել:

• **Պատրաստ եղեք.**

➤ Նախ պետք է հնարավորինս տեղեկություն հավաքել գործընկերների մասին՝ ձեր նախորդ հանդիպումների գրառումների օգնությամբ /եթե այդպիսիք կան/: Եթե ոչ, կարելի է ընկերության էլեկտրոնային կայքէջից մանրամասն ուսումնասիրել, տեղեկատվություն ձեռք բերել:

Հանդիպման ժամանակ ներկայացրեք այն բոլոր տեղեկությունները, որոնք ձեռք եք բերել :

➤ Հանդիպումը պլանավորելիս հաշվի եք առնում գործընկերոջ ցանկությունները և աշխատանքը հարմարեցնում դրան:

➤ Մանրամասնորեն պատկերացնում եք հանդիպման շարժառիթը և նպատակները:

➤ Գրանցե՛ք բոլոր հնարավոր սպասվելիք հարցերը:

➤ Մտովի կա՛նգ առեք ձեզ և գործընկերոջը նախընտրելի տարբերակների վրա և ժպտացեք: Բարեկամաբար եք տրամադրվում գործընկերոջը, նա արժանի է հարգանքի:

➤ Նախապես պատրաստե՛ք բանակցության համար անհրաժեշտ բոլոր փաստաթղթերը, եթե պատրաստել եք, մի զլացեք ևս մեկ անգամ աչքի անցկացնել:

➤ Ձեր վիճարկումները կառուցե՛ք հավաստի փաստերի վրա:

➤ Ունեցե՛ք լավագույն այլընտրանքային տարբերակը:

➤ Քաջ գիտակցեք, որն է ձեր նպատակակետը:

➤ Իմացե՛ք, թե ինչ զիջումների կարող եք գնալ:

• ***Ուսումնասիրե՛ք մոտիվացիայի դրական գործոնները***

➤ Շոշափելի՝ ֆինանսական կամ կազմակերպչական օգուտները և այլն

➤ Ոչ շոշափելի՝ հարգված լինելու ձգտումը կամ փոփոխությունից վախենալը և այլն:

• ***Լսի՛վ հաղորդակցվեք***

➤ Ցուցաբերե՛ք անձնական վերաբերմունք և եղեք բարեհաճ:

➤ Ձևավորե՛ք փոխըմբռնման հարաբերություններ և վստահության մթնոլորտ:

Գործընկերները ցանկանում են ստեղծել ընկերություններ և կատարել ներդրում կենսակայուն ձեռնարկումներում:

• ***Դրե՛ք առողջ համագործակցության հիմքերը և ստեղծեք գործընկերության պատմություն, որը վստահություն կներշնչի ձեր գործընկերներին:***

➤ Աշխատե՛ք ձեռք բերել հեղինակություն որպես հաջողված ծրագրերի գործընկեր:

➤ Համագործակցե՛ք համանման կազմակերպությունների հետ՝ ձեր ծրագրի ընդգրկումը, ծավալները, կարողություններն ու կայունությունը մեծացնելու նպատակով:


➤ Մերմանե՛ք լավ հարաբերություններ և հասե՛ք ձեր բարի համբավի տարածմանը

➤ Ապացուցե՛ք ձեր արժանահավատությունը՝ ֆինանսների լավ կառավարմամբ

➤ Պարբերաբար ձեր գործընկերներին ուղարկեք աուդիտի ենթարկված ֆինանսական հաշվետվություններ:

➤ Ձեր հաստատությունում մշակե՛ք և հաստատե՛ք արդյունավետ ծախսումների կուլտուրա:

Հրաժեշտ տալով՝ գործընկերը պետք է պահպանի նորից հանդիպելու և համագործակցելու ցանկություն: Եթե այս խնդիրը ձեզ հաջողվել է լուծել, ապա ձեզ կարելի է շնորհավորել, դա աշխատանքի արդյունավետության ապացույցն է:

 *Ստաջադրանք.* Տարբեր աղբյուրներից դուրս բերել տարբեր ազգերի հաղորդակցման յուրահատկությունների մասին լրացուցիչ նյութեր: Դրանք անհատական աշխատանքի ձևով քննարկել լսարանում: Կարելի է նաև խմբեր կազմել և դերախաղի միջոցով ներկայացնել:



Ստաջադրանք. *Լսարանը բաժանել երեք խմբի:* Երկու խումբ կներկայացնեն կազմակերպություններ, որոնք զբաղվում են հյուրերի արտադրությամբ /կարելի է ընտրել անվանումներ: Թղթի վրա գրել կազմակերպության անվանումը և դնել սեղանին, կամ փոքրիկ թերթիկների վրա գրել

և փակցնել կրծքին: Դասախոսը խմբերին դիմում է արդեն համապատասխան անուններով/: Երրորդ խումբը ներկայացնում է հասարակական սննդի օբյեկտ: Հյութեր արտադրող խմբերը մանարմասն կազմում է ծրագիր, թե ինչպես պետք է ներկայացնեն իրենց արտադրանքը և համոզեն, որ գործարքը կայանա: Հասարակական սննդով զբաղվող կազմակերպությունը մշակում է այն կարևոր հարցերը, որոնք բավարարում են իրենց պահանջները: Խմբերը ընտրում են իրենց ներկայացուցիչներին, ովքեր պետք է ներկայացնեն իրենց մշակած առաջարկությունները և հարցերը: Արդյունքում կպարզվի թե, ո՞ւր կազմակերպության հետ գործարքը կայացավ: Դասախոսը պետք է հետևի, որ առաջարկությունները և հարցերը լինեն խելամիտ և հիմնավորված, որպեսզի բախումներ չլինեն: Ընթացքում անհրաժեշտ է գրի առնել հետաքրքիր գաղափարները և թերությունները, իսկ վերջում քննարկել և վերլուծել:

5.3. Հետադարձ կապի միջոցառումներ և մոնիթորինգ



Գործընկերների և հաճախորդների հետ համագործակցության և հաղորդակցման ընթացքում մշտապես առկա է կարևոր մի հիմնահարց՝ համագործակցության ամրապնդումը, հաճախորդների բավարարվածության բարձրացումը, ապրանքների և մատուցվող ծառայությունների որակի բարձրացում, ինչին անհնար է հասնել առանց մոնիթորինգի՝ այսինքն՝ հետադարձ կապի գործընթացի իրականացման, ձեռքբերումների և արդյունքների պարբերական ուսումնասիրության և վերահսկման: Ամեն մի գործնական համագործակցության կամ որևէ ծրագիր իրականացնելուց հետո պետք է անհապաղ վերլուծել կատարած աշխատանքը և պատասխանել մեկ հիմնական հարցի.

Աշխատանքի արդյունքում կամ համագործակցության արդյունքում նկատվում է որևէ առաջընթաց:

Հետադարձ կապի հնարավորությունն ստեղծեք, որպեսզի ձեր հաստատության աշխատանքն ու բավարարվածությունը գնահատողները կարողանան արտահայտել իրենց դիտողություններն ու կարծիքները: Ծրագրի և համագործակցության հետադարձ կապի միջոցառումները և վերլուծությունը կողմերին թույլ է տալիս ծրագրում անհրաժեշտ ճշգրտումներ կատարել՝ գործընթացի արդյունավետ իրականացման և համագործակցության արդյունավետությունը բարձրացնելու նպատակով:

Իսկ ի՞նչ է տալիս մոնիթորինգը.

Նախ՝ պատասխանում է ամենակարևոր հարցերից մեկին. «Ի՞նչ է մտածում սպառողը տվյալ կազմակերպության մասին»: Սա, թերևս, մտահոգում է յուրաքանչյուր արտադրողի: Մոնիթորինգի անցկացման արդյունքում նաև հնարավոր է պարզել տեղեկություններ մրցակից կազմակերպությունների մասին և կատարել համեմատական վերլուծություն: Եվ վերջապես՝ մոնիթորինգը նպաստում է սպառողների հետ հետադարձ կապի ապահովմանը:



Հետադարձ կապը կարելի է ապահովել նաև փոստի,/նամակաների/, զանգերի, թեժ գծերի, ինտերակտիվ հարցումների և քվեարկության, կոնֆերանսների կազմակերպման, բլոգների, ֆորումների և այլ միջոցներով:

Հետադարձ կապը կարելի է ապահովել նաև առանց հանդիպումների, օրինակ՝ ներկայումս շատ արդյունավետ միջոց է համարվում համացանցը, սոցկայքերը՝ Facebook, Twitter, Google: Հաշվի առնելով նոր կայքերի ստեղծման հաճախականությունն ու նախկին տարիների համեմատ դրանց այցելություն-

ների աճը՝ կարելի է ակնկալել, որ գործընկերական կապերը կամ արտադրող – սպառող կապի հաստատման և ամրապնդման համար կան բավարար հնարավորություններ: Էլեկտրոնային կայքերում ամեն օր հազարավոր մարդիկ գրում են տվյալ կայքի կամ նրա մրցակից կայքի մասին, որն էլ ձևավորում է հասարակական կարծիք: Ըստ էության, կայքին հյուրընկալվելն արդեն իսկ հետադարձ կապի ապահովման գրավական է, նույնիսկ եթե այցելուն չի մասնակցում մեկնաբանություններին: Իսկ եթե հյուրը, օրինակ՝ պատասխանում է հարցումների, տալիս է գնահատական՝ հաղորդակցությունը դառնում է ինտերակտիվ: Ընկերության կայք էջում գրանցվելու դեպքում գործընկերը կամ հաճախորդը, ստեղծելով սեփական օրագիր, հնարավորություն ունի ուղիղ կապ հաստատել կազմակերպության հետ, մասնակցել պարբերաբար անցկացվող մրցույթներին, առաջադրվող թեմաների քննարկումներին, կայքի մասին հայտնել սեփական կարծիքը՝ սեղմելով կա՛մ <<հավանել >> կա՛մ <<չհավանել >> կոճակը: Կայք էջը կարելի է հագեցնել տեսանյութերով, նկարներով, կատարել հայտարարություններ, հարցումներ, նորությունների պարբերաբար տեղադրում և այլն: Հաշվի առնենք նաև, որ սա կնպաստի թողարկած արտադրանքի որակի բարձրացմանը և նրանց միջև առողջ մրցակցության ստեղծմանը:

Կարևոր միջոցառում է նաև գործընկերային համագործակցության հաջողության ավարտի նշումը, քանի որ այն հնարավորություն է տալիս շահագրգիռ կողմերին և ծրագրի անձնակազմին հետ նայել և համեմատել այն ձեռքբերումներն ու հաջողությունները, որոնք կան ծրագրի ավարտին, թե ինչ կար բանակցություններ սկզբում և ներկայում երկու կողմերի ձեռքբերումները և նաև թե ինչ կտա հետագա համագործակցությունը: Ծրագրի հաջողության տոնումը հնարավորություն կտա շնորհակալություն հայտնել բոլոր նրանց, ովքեր համագործակել են, աջակցել են ծրագրի կայացմանը: Ծրագրի շահառուներին այն կոզևորի հետագա ծրագրերում համագործակցելու և ակտիվ մասնակցելու հա-

մար: Պետք է հաշվի առնել, որ ոչ մի ծրագիր հարթ և առանց խնդիրների չի ընթանում և այս փուլում կարևոր է հետ նայել և դասեր քաղել անցյալի բացթողումներից, սխալներից՝ ընդգծելով ձեռքբերումները և հաջողությունները, որը միտված է շարունակական համագործակցությանը:

☺ *Առաջադրանք*. Բոլոր ուսանողները նստում են շրջանաձև: Յուրաքանչյուրը թերթիկի վրա գրում է անցած հինգ արդյունքներից մեկական հարց: Ապա, թերթիկներին ձևագնդի տեսք տալով, գցում է շրջանի մեջտեղում դրված արկղի մեջ: Այնուհետև մասնակիցներից յուրաքանչյուրը մոտենում և վերցնում է դրանցից մեկը, կարդում գրված հարցը և պատասխանում: Անրաժեշտության դեպքում մյուսները և դասախոսը կարող են լրացումներ կատարել:

☺ <<Օղտապարիկ >> *հոգեբանական խաղ*: Նպատակն է՝ զարգացնել, բարելավել այս կամ այն հոգեկան հատկանիշը, վիճակը, հիմնավորում է տեսակետներ և հաղորդակցման հնարքները: Զարգացնել որոշակի հոետորական հմտություններ՝ ազդեցիկ ու տրամաբանական խոսքով ազդելու ունակություն, համոզելու հնարքներ, ինչպես նաև՝ ցանկացած դերի մեջ մտնելու կարողություն և ոչ ստանդարտ, կրեատիվ մտածողություն:

Խաղին կարող են մասնակցել վեցից տասը հոգի:

Նման խաղային մարզումները սովորաբար բավականին հետաքրքիր են և կարող են կազմակերպվել նաև այլ մասնագիտությանը ուսանողների հրավիրելով:

Տարբերակ 1. Դասախոսը վարում է խաղը: Նա թղթերի վրա նախապես գրում է տարբեր մասնագիտություններ, ասենք՝ դերասան , աստղագետ, շուկայագետ, խոհարար և այլն: Մասնագիտությունների թիվը որոշվում է ըստ նրա, թե քանի հոգի են մասնակցում խաղին: Դրանից հետո մասնակիցները

պատահականորեն ընտրում են որևէ թղթիկ և տեսնում իրենց բաժին ընկած մասնագիտությունը:

Վարողն ասում է, որ հիմա բոլորը գտնվում են մի օդապարիկի մեջ, որը թռչում է օվկիանոսի վրայով: Որոշակի տեխնիկական խնդիրների պատճառով օդապարիկը չի կարող հասնել նշանակետին, ավելին. շուտով ընկնելու է ջրի մեջ: Միակ փրկությունն այն է, որ օդապարիկում գտնվողներից մեկին ցած նետեն, ինչի շնորհիվ օդապարիկը կարող է հասնել մինչև մոտակա անմարդաբնակ կղզին: Պետք է որոշել, թե որ մասնագետն է, ով ամենաքիչն է օգտակար լինելու անմարդաբնակ կղզում: Վարողն ասում է, որ դրա համար ունեն, ասենք թե՛ քառասուն բոպե ժամանակ, այլապես ուշ կլինի... Մասնակիցներից յուրաքանչյուրը պետք մտնի իր մասնագիտության դերի մեջ և սկսի համոզել մնացածին, որ իր մասնագիտությունը, օրինակ՝ դերասան լինելը, ամենաշատն է անհրաժեշտ լինելու անմարդաբնակ կղզում:

Խաղի ժամանակ բոլորը պետք է մոռանան, թե ով իրականում ով է, և անվանեն միմյանց մասնագիտություններով՝ Դերասանը, Ոստիկանը և այլն: Լավ է, եթե նախապես գրվել են այնպիսի մասնագիտություններ, որոնք առաջին հայացքից ոչ մի կերպ օգտակար չեն կարող լինել անմարդաբնակ կղզում, ասենք՝ չարժե գրել՝ բժիշկ: Դրա արդունքում մասնակիցները պետք է լինեն շատ կրեատիվ, որպեսզի համոզեն մյուսներին, որ կղզում իրենց անպետք թվացող մասնագիտությունն իրականում ամենաօգտակարն է լինելու և հատկապես ինչով է օգտակար լինելու:


Քննարկումը լինում է հետյալ կերպ. սկզբում մասնակիցները հերթով ներկայացնում են իրենց մասնագիտությունը և ասում, թե ինչով կարող է պետքական լինել կղզում, որից հետո ամեն մեկը կարծիք է հայտնում, թե որ մասնագիտությունն է, որ իրենց պետք չի գալու և ինչու: Դրանից հետո սկսվում է բանավեճը, որի արդյունքում ամեն մեկը պետք է աշխատի տրամաբանորեն

պաշտպանել ինքն իրեն, և եթե ուզում է՝ նաև որևէ մեկին, ինչպես նաև բացատրել, թե որ մասնագետը և ինչու հենց նա պետք է լքի օդապարիկը: Երբ լրանում է որոշված ժամանակը, մասնակիցները քվեարկում են՝ թղթի վրա գրելով այն մասնագետին, ով իրենց կարծիքով՝ այդպես էլ չկարողացավ համոզել կամ ամենաքիչը կարողացավ համոզել, որ պետքական է լինելու: Ամենաշատ ձայներ հավաքած մասնակիցը լքում է օդապարիկը:

Միայն անհրաժեշտ է, որպեսզի դասախոսն անընդհատ կառավարի ընթացքը, որպեսզի մասնակիցները աղմուկ չստեղծեն ու արտահայտվելուց բացի կարողանան լսել միմյանց:

Ասենք, որ օդապարիկից որևէ մեկին դուրս նետելու փաստը չարժե ընկալել՝ որպես խաղի առանցք՝ դիտելով այն՝ իբրև ոչ մարդկային քայլ: Այստեղ ամբողջ իմաստը հռետորական հնարների և մտքի ճկունության դրսևորումն ու զարգացումն է:

Տարբերակ 2 .Կարելի է խաղը ներկայացնել միևնույն մասնագիտության շրջանակում, իրավիճակը փոփոխելով : /Օրինակ. դատավոր, փաստաբան, դատախազ/:

 **Առաջադրանք.** «Ես գիտեմ, որ դուք գիտեք»:

Հրահանգ. Խնդրում ենք ուշադիր կարդալ ստորև բերված հարցերը և (+) նշել այն հարցերի մոտ, որոնց պատասխանները կարծում եք, որ գիտեք: Եվ (-) նշան այն հարցերի մոտ, որոնք ըստ Ձեզ պարզաբանման կարիք ունեն:



1. Հաղորդակցման սահմանումը:
2. Ինչո՞վ է տարբերվում սովորական հաղորդացությունը գործնական հաղորդակցությունից:
3. Ինչպիսի՞ հաղորդակցման խոչընդոտներ կարող են լինել:
4. Որո՞նք են մարմնի <<փակ>> և <<բաց >> դիրքեր համարվում:
5. **Հաղորդակցման դասակարգումը.**
ա/ ըստ սուբյեկտների ընդգրկման ծավալի ինչպիսի՞ն են լինում:
բ/ ըստ տեղեկատվության փոխանցման ձևերի ինչպիսի՞ն են լինում:
գ/ ըստ հաղորդակցվող կողմերի պաշտոնական դիրքի ոնչության ինչպիսի՞ն են լինում:
6. Որո՞նք են համարվում ոչ խոսքային հաղորդակցման միջոցները:
7. Որո՞նք են ուղղակի հաղորդակցման ձևերը:
8. Ինչպիսի՞ բանակցությունների վարման եղանակներ կան:
9. Որո՞նք են համարվում անուղղակի հաղորդակցման ձևեր:
10. Նամակագրության թղթակցությունների ինչպիսի՞ տեսակներ գիտեք:
12. Ի՞նչ է կոնֆլիկտը:
13. Ըստ առաջացման աղբյուրների ինչպիսի՞ կոնֆլիկտներ գիտեք:
14. Ի՞նչ է սթրեսը, որո՞նք են սթրեսի առաջացման աղբյուրները:
15. Որո՞նք են գործնական գրույցի վարման փուլերը:
16. Համագործակցությանը խթանող ինչպիսի՞ միջոցառումների գիտեք:
17. Որո՞նք են համարվում հետադարձ կապի միջոցառումներ:

Առաջադրանքը կատարելուց հետո դասախոսը հերթականությամբ կարդում է հարցաշարը և պարզում, թե որ հարցերի մոտ է դրված (-) նշանը: Այնուհետև ինտերակտիվ մեթոդով քննարկում է ծավալում հիմնականում այն հարցերի շուրջ, որոնց մոտ ուսանողները դրել են (-) նշանը:

ԽԱՌՆՎԱԾՔ



Խառնվածքը յուրաքանչյուր առանձին մարդու ամենարնդիանուր բնութագրությունն է՝ նրա նյարդային համակարգի ամենահիմնական բնութագիրը, որն այս կամ այն հետքն է թողնում յուրաքանչյուր անհատի ամբողջ գործունեության վրա:

Խառնվածքը բնութագրում է՝ մարդը հավասարակշռված է վարքում, թե անհավասարակշռված, ուժեղ է արձագանքում ներգործություններին, թե թույլ, շարժուն է գործունեության մեջ, թե իներտ, հեշտությամբ է մարդկանց հետ կապի մեջ մտնում, թե ոչ, ինքնամփոփ է, թե շփվող:

Պատմականորեն սահմանվել են խառնվածքի հետևյալ չորս տիպերը.

Սանգվինիկ: Լավ հավասարակշռված ու շարժուն, նյարդային պրոցեսներ ունեցող բարձրագույն նյարդային գործունեության ուժեղ, հավասարակշռված տիպին համապատասխանում է սանգվինիկը: Պավլովի բնորոշմամբ սանգվինիկը կրակոտ, շատ արգասավոր գործիչ է, բայց միայն այն ժամանակ, երբ նա ունի հետաքրքրական շատ գործեր, այսինքն՝ մշտական գրգռմունք: Սանգվինիկը աշխույժ մարդ է, հեշտությամբ հարմարվում է կյանքի փոփոխված պայմաններին, նա արագորեն կապ է հաստատում շրջապատի մարդկանց հետ, ուստի և մարդամոտ է, իր համար նոր մարդկանց հետ կաշկանդվածություն չի զգում: Կռակտիվում սանգվինիկը զվարթ է, կենսուրախ, հաճույքով նոր աշխույժ գործ է ձեռնարկում, ընդունակ է խիստ հրապուրվելու: Նրա մեջ զգացմունքները հեշտությամբ են առաջանում և հեշտությամբ էլ փոխարինվում, ուստի նա առանց դժվարության կարողանում է հաղթահարել մտայն տրամադրությունը, եթե այն առաջանում է վտանգավոր իրադրություններում, իսկ նրա սովորական վիճակը լավատեսական է:

Սանգվինիկը բնորոշ է ռուսներին, ֆրանսիացիներին: Տիպիկ սանգվինիկներ էին Գերցենը, Լերմոնտովը, Յու. Գագարինը:

Խոլերիկ: Անհավասարակշիռ տիպ: Խոլերիկ տիպը ակնհայտորեն մարտական տիպ է, դյուրաբորբոք, հեշտությամբ և շուտ գրգռվող, խանդող, հիշաչար, վրեժ լուծող: Խոլերիկի և սանգվինիկի խոսելու տեմպը արագ է, գործունյա: Խոլերիկը շատ հաճախ անտակտ է լինում, անզուսպ: Նա ընդունակ է ամ-

բողջ կրքով նվիրվելու գործին, հրապուրվելու նրանով, ուժերի հորդում զգալով, նա պատրաստ է հաղթահարելու և իսկապես հաղթահարում է իր նպատակի ճանապարհին ամեն մի դժվարություն ու խոչընդոտ: Բայց ահա ուժերը սպառվեցին և ուժեղ նյարդային համակարգ ունեցող մարդու մոտ վրա է հասնում անկումը, նա <<ավելի է ուժասպառ լինում, քան պետք է, նա աշխատելով իրեն այնքան է հալից գցում, որ ուժերը չեն ներում որևէ բան անելու>>:

Խոլերիկը հարաբերությունների մեջ կտրուկ է, ուղղամիտ, ընդունակ է գործունեությունը հասցնել մեծ լարվածության: Այս խառնվածքը բնորոշ է իտալացիներին: Նշանավոր մարդկանցից խոլերիկի տիպին են պատկանում Պավլովը, Պուշկինը, Պետրոս առաջինը, Չապանը:

Ֆլեգմատիկ: Գրգռման և արգելակաման բավականաչափ հավասարակշռված պրոցեսներ, նյարդային պրոսեցների համեմատաբար ոչ բարձր շարժունակություն ունեցող անձնավորությունները պատկանում են ֆլեգմատիկների կարգին:

Ըստ Պավլովի, <<ֆլեգմատիկը կյանքի հանգիստ, մշտապես հավասարակշռված, հաստատակամ ու համառ աշխատավոր է>>: Նյարդային պրոցեսների հավասարակշռության և որոշ իներտության շնորհիվ ֆլեգմատիկը հանգիստ է մնում նույնիսկ ծանր հանգամանքներում: Գրգռման պրոցեսի ուժեղ արգելակման, հավասարակշռվածության առկայությամբ նրա համար դժվար չէ իր պոթյուկումները զսպել: Նա սիրում է ուշադրությունը մանրուքների վրա բնեռել, ուստի կարող է կատարել ուժերի հավասար ծախսում, տևական ու մեթոդիկ լարում պահանջող գործում:

Ֆլեգմատիկը հիմնականում չսովորող է, քայլում է հանգիստ, խոսում է հանգիստ, ուժեղ չի զարմանում, զայրանում, ծիծաղում, դանդաղկոտ է: Անզվիացին ֆլեգմատիկ է: Ֆլեգմատիկ է Կռիլովը, Կուտուզովը:

Մելանխոլիկ: Մելանխոլիկ տիպի մարդկանց սովորաբար հատուկ են ամոթխածությունը, անվճռականությունը, երկչոտությունը: Նրանց վախեցնում են նոր իրադրությունը, նոր մարդիկ, նրանք մարդկանց հետ շփվելիս շփոթվում են, ուստի և հակված են ամփոփվելու իրենց մեջ: Մելանխոլիկները շուտ հուսահատվող են, նրանք նույնիսկ վարկածներ չեն կարող առաջ քաշել, իրավաբան աշխատել չեն կարող, չեն կարող հաստատել ճշմարտությունը: Ինչի վրա ուշադրություն չի դարձնի սանզվիսիկը, ինչը չի մոռանա խոլերիկը, այն սրտին

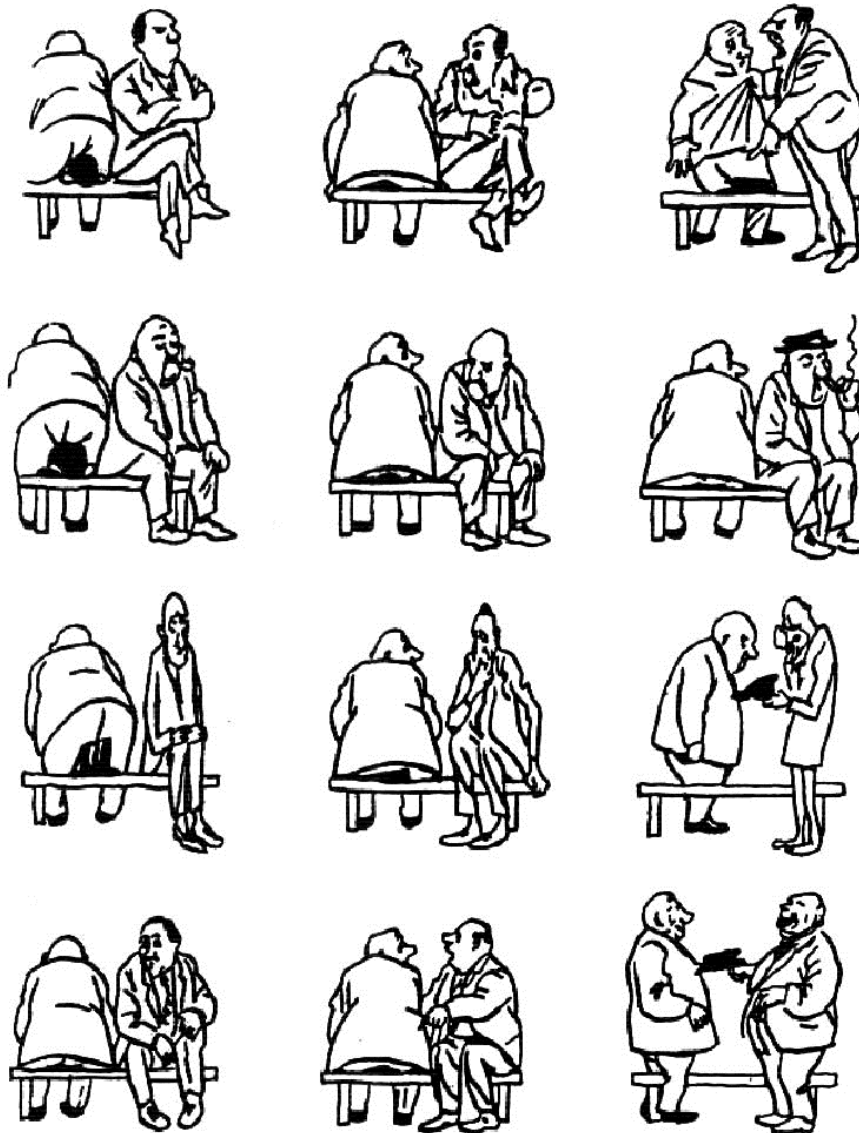
շատ մոտ կընդունի մեկանխուիկը: Մեկանխուիկի նկատմամբ պետք է շատ զգուշ լինել, երրորդ մարդու ներկայությամբ նկատողություն չանել: Մեկանխուիկը նրբազգաց է, ամեն ինչին նայում է սև աչքերով: Հայ ազգը ավելի մեկանխուիկ է: Մեկանխուիկ են Գոգուրը, Չայկովսկին, Տերյանը:

Ինչպես արդարացիորեն նշում է հոգեբան Կ. Պլատոնովը, խելոք կամ հիմար, ազնիվ կամ անազնիվ, բարի կամ չար, տաղանդավոր կամ անտաղանդ կարող են լինել ամեն մի խառնվածքի տեր մարդ: Չկան լավ ու վատ խառնվածքներ:

☺ **Թեստ.** Դանիացի նկարիչ Հ. Բիդստրոմսկան իր հումորիստական նկարների մի շարքում պատկերել է թե չորս տարբեր մարդիկ ինչպես են վերաբերվում միևնույն իրադարձությանը: Մի պարոն նստարանին նստած հանգստանում է, նրա լայնեզր գլխարկը դրված է կողքին: Անցորդներից մեկը պատահաբար նստում է նրա գլխարկի վրա: /Խուլերիկ- բռնկվում է, ագրեսիա է ցուցաբերում, մեկանխուիկ- խիստ վիրավորվում է, սանգվինիկ – ծիծաղում է, ֆլեգմատիկ- հանգիստ վերցնում է ճարթված գլխարկն ու դնում գլխին:

Այս թեստը կարելի է դերախաղի միջոցով ներկայացնել պարզելու համար ուսանողների խառնվածքը:

Եվս մի տարբերակ. կարելի է այն կիրառել ստուգելու համար ուսանողները կարողանում են բացատրել և ներկայացնում, թե որ խառնվածքի մարդն ինչպես իրեն կդրսևորի:



Հեղ.՝ Հ. Բիդարուպ

Դիտելով չորս տարբեր մարդկանց հակազդումը իրենց գլխարկը ճանթելու փաստին՝ փորձե՛ք որոշել նրանց խառնվածքի տիպերը:



Առաջադրանք. Հարցերը գրել գրատախտակին: Ուսանողները կկարողանան հարցերը համապատասխան անձանց գործողությունների ուղարկել: Ուսանողներն իրենց պատասխանները կգրեն գունավոր կաշուն թերթիկների վրա և կփակցնեն համապատասխան հարցի դիմաց:

Աննա- դանդաղաշարժ, մտածկոտ, կասկածամիտ, խոցելի, ամեն մի մանրուքից խորը ապրումներ է ունենում:

Գագիկ- ոչ հավասարակշռված, բռնկվող, հիշաչար, եթե վիրավորում են խիստ ռեակցիա է տալիս, բոլոր ապրումները փոխանցվում են գործողությունների: Կոնֆլիկտների ժամանակ ցուցաբերում է զայրույթ:

Անի- դանդաղաշարժ, սառնարյուն, ճշգրիտ, կամակոր, կոնսերվատիվ և իր սովորություններին չի դավաճանում:

Կարեն- ուրախ, ոչ նեղացկոտ, շարժուն, ոգևորվող, հակում ունի դեպի ավանտյուրիզմը, լավատես է:

Հարցեր

Պատասխաններ

- | | |
|--|-------------------|
| 1. Հիվանդի մոտ ու՞մ կուղարկեք այցի | 1-Կարենին |
| 2. Ու՞մ ուղարկել պատվոպահակ | 2-Անիին |
| 3. Լավ հաշվետվություն ո՞վ կներկայացնի | 3-Անիին |
| 4. Ու՞մ ուղարկել հոբելյանը կազմակերպելու | 4-Կարենին |
| 5. Ու՞մ ուղարկել վթարը վերացնելու | 5-Գագիկին |
| 6. Կադրերի բաժին ու՞մ ուղարկել | 6-Անիին |
| 7. Ու՞մ ուղարկել գործուղման | 7-Կարենին |
| 8. Ազնիվ ո՞վ կարող է լինել | 8- Յուրաքանչյուրը |
| 9. Վատ դեկավար ո՞վ կարող է լինել | 9- Յուրաքանչյուրը |
| 10. Ո՞վ է խուլերիկը | 10-Գագիկը |
| 11. Ո՞վ է ֆլեգմատիկը | 11-Անին |
| 12. Ո՞վ է սանգվինիկը | 12-Կարենը |
| 13. Ո՞վ է մելանխոլիկը | 13-Աննան |

Մարդկանց համոզելու, նրանց քո գաղափարների հետ հաշտեցնելու, նրանց հետ ընկերանալու և անգամ նրանց վրա ազդեցություն ունենալու գլխավոր պայմանը մտածված, կշռադատված հաղորդակցումն է:

Հոգեբան, գրող, միջանձնային հարաբերություններին նվիրված բազմաթիվ աշխատությունների հեղինակ Դեյլ Քարնեգին իր՝ «Ինչպես ձեռք բերել ընկերներ և ունենալ ազդեցություն մարդկանց վրա» գրքում ներկայացրել է ճիշտ հաղորդակցման մասին իր մտորումները.

Մարդկանց դուր գալու վեց ուղիները՝ ըստ Ղ. Քարնեզիի.

1. Ցուցաբերե՛ք անկեղծ հետաքրքրություն մարդկանց նկատմամբ
2. Ժպտացե՛ք: Դա լավագույն միջոցն է մարդկանց՝ Ձեր նկատմամբ լավ տրամադրելու:
3. Հիշե՛ք, մարդու համար իր անվան հնչողությունը մարդկային խոսքի ամենաքաղցր և ամենակարևոր ձայնն է: Զրույցի ընթացքում հաճախակի արտասանեք գրուցակցի անունը:
4. Խրախուսե՛ք Ձեր գրուցակցին, որ պատմի Ձեզ իր մասին: Լսե՛ք նրան և եղեք լսողի դերում: Մա լավագույն միջոցն է, որ դուք նրա համար դառնաք լավ գրուցընկեր:
5. Խոսակցությունը միշտ ծավալեք Ձեր գրուցակցի հետաքրքրություններին համապատասխան:
6. Հնարավորություն տվեք գրուցակցին զգալու իր նշանակելիության զգացումը և դա արեք անկեղծ:

ՄՈՂՈՒԼ 2. ԱՇԽԱՏԱՆՔԱՅԻՆ ԳՈՐԾՈՒՆԵՈՒԹՅԱՆ ԸՆԴՀԱՆՈՒՐ
ՀՄՏՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ

Ուսումնառության արդյունք 1.

Ինչպե՞ս փնտրել և գտնել աշխատանք

1.1. Աշխատանքային իրավահարաբերությունների ձևավորման նախապայմանները: Աշխատանքի ընդունվելու, աշխատանքի փոփոխության և աշխատանքից ազատվելու հիմնական ընթացակարգերը



<<Յուրաքանչյուր ոք ունի աշխատանքի ընտրության ազատություն>>, որը իր ամրագրումն է ստացել ՀՀ հիմնական օրենքի՝ Սահմանադրության 32-րդ հոդվածում:

Աշխատանքային հարաբերությունները աշխատողի և գործատուի փոխադարձ համաձայնության վրա հիմնված հարաբերություններն են, ըստ որի՝ աշխատողն անձամբ, որոշակի վարձատրությամբ կատարում է աշխատանքային գործառույթներ (որոշակի մասնագիտությամբ, որակավորմամբ կամ պաշտոնում աշխատանք)՝ ենթարկվելով ներքին կարգապահական կանոններին, իսկ գործատուն ապահովում է աշխատանքային օրենսդրությամբ, աշխատանքային իրավունքի նորմեր պարունակող այլ նորմատիվ իրավական ակտերով, կոլեկտիվ և աշխատանքային պայմանագրերով նախատեսված աշխատանքի պայմաններ:

★ *Աշխատողի և գործատուի միջև աշխատանքային հարաբերությունները ծագում են աշխատանքային օրենսդրությամբ սահմանված կարգով կնքված գրավոր աշխատանքային պայմանագրով կամ կողմերի համաձայնությամբ՝ աշխատանքի ընդունման մասին անհատական իրավական ակտով:*

Աշխատանքային պայմանագիրը համաձայնություն է աշխատողի և գործատուի միջև, ըստ որի՝ աշխատողը պարտավորվում է գործատուի համար կատարել որոշակի մասնագիտությամբ, որակավորմամբ աշխատանք՝ պահպանելով աշխատավայրում սահմանված աշխատանքային կարգապահությունը, իսկ գործատուն պարտավորվում է աշխատողին տրամադրել պայմանագ-

րով որոշված աշխատանքը, վճարել նրա կատարած աշխատանքի համար պայմանավորված աշխատավարձը և ապահովել ՀՀ օրենսդրությամբ, այլ նորմատիվ իրավական ակտերով, կոլեկտիվ պայմանագրով, կողմերի համաձայնությամբ նախատեսված աշխատանքային պայմաններ:

Աշխատանքային պայմանագրի կնքման կարգը

Աշխատանքային օրենսդրությամբ սահմանված կարգով գրավոր աշխատանքային պայմանագիրը կնքվում է երկու օրինակից՝ կողմերի ստորագրությամբ մեկ փաստաթուղթ կազմելու միջոցով:

Աշխատանքի անցնելուց առաջ գործատուն կամ նրա լիազորած անձը պարտավոր է աշխատանքի ընդունվող անձին պատշաճ ծանոթացնել աշխատանքի պայմաններին, կոլեկտիվ պայմանագրին (դրա առկայության դեպքում), ներքին կարգապահական կանոններին, աշխատավայրում նրա աշխատանքը կանոնակարգող գործատուի այլ իրավական ակտերին:

Աշխատողը պարտավոր է աշխատանքային պայմանագրում նշված օրն անցնել աշխատանքի:

ՀՀ Աշխատանքային օրենսգրքի 89-րդ հոդվածի համաձայն՝ աշխատանքային պայմանագիր կնքելու համար գործատուն պարտավոր է պահանջել հետևյալ փաստաթղթերը.

1) անձը հաստատող փաստաթուղթ.

2) աշխատանքային գրքույկ (բացառությամբ առաջին անգամ կամ համատեղությամբ աշխատանքի ընդունվողների) և սոցիալական ապահովության քարտ կամ սոցիալական ապահովության քարտ չունենալու մասին տեղեկանք.

3) կրթության կամ անհրաժեշտ որակավորման մասին վկայական, եթե աշխատանքային օրենսդրությանը համապատասխան՝ աշխատանքը կապված է որոշակի կրթության կամ մասնագիտական պատրաստվածության հետ.

4) տեղեկանք առողջական վիճակի մասին (սանիտարական գրքույկ), եթե աշխատանքային պայմանագիրը կնքվում է այնպիսի աշխատանքների համար, որոնք պահանջում են սկզբնական և պարբերական բժշկական զննություն, ինչպես նաև մինչև տասնութ տարեկան քաղաքացիների հետ աշխատանքային պայմանագիր կնքելու ժամանակ: Այդպիսի աշխատանքների ցանկը և տեղեկանքի (սանիտարական գրքույկի) ձևը սահմանում է ՀՀ կառավարությունը.

5) ծնողներից մեկի, որդեգրողի կամ հոգաբարձուի գրավոր համաձայնությունը, եթե աշխատանքի է ընդունվում տասնչորսից մինչև տասնվեց տարեկան անչափահաս քաղաքացին.

6) օրենքով կամ այլ նորմատիվ իրավական ակտերով սահմանված այլ փաստաթղթեր:

Աշխատանքի ընդունելիս արգելվում է պահանջել այնպիսի փաստաթղթեր, որոնք նախատեսված չեն օրենքով կամ այլ նորմատիվ իրավական ակտերով:

Աշխատողը կարող է իր նախաձեռնությամբ գործատուին ներկայացնել բնութագիր, երաշխավորագիր և նախկին աշխատավայրերում իրեն բնութագրող այլ փաստաթղթեր, ինչպես նաև մասնագիտական պատրաստվածության, որակավորման և դրանց կիրառման վերաբերյալ տվյալներ կամ փաստաթղթեր:

Աշխատանքի էական պայմանները փոփոխելը

Արտադրության ծավալների և (կամ) տնտեսական և (կամ) տեխնոլոգիական և (կամ) աշխատանքի կազմակերպման պայմանների փոփոխման դեպքում թույլատրվում է փոփոխել աշխատանքի էական պայմանները:

Աշխատողին նույն գործատուի մոտ այլ վայր աշխատանքի փոխադրելը, ինչպես նաև այլ գործատուի մոտ աշխատանքի փոխադրելը, աշխատանքի վարձատրության չափը, արտոնությունները, աշխատանքի ռեժիմը, ոչ լրիվ աշխատաժամանակ սահմանելը կամ վերացնելը, տարակարգերը և պաշտոնների անվանումները աշխատանքի էական պայմաններ են, որոնց փոփոխման դեպքում գործատուն աշխատողին պետք է տեղյակ պահի աշխատանքային օրենսգրքի 115-րդ հոդվածով սահմանված ժամկետներում:

Առանց աշխատողի գրավոր համաձայնության աշխատանքի վարձատրության պայմանները գործատուն կարող է փոփոխել միայն օրենքով կամ կոլեկտիվ պայմանագրով աշխատանքի վարձատրության պայմանների փոփոխության դեպքում:

Աշխատողը չի կարող տեղափոխվել այնպիսի աշխատանքի, որն առողջական վիճակի բերումով նրան հակացուցված է բժշկասոցիալական փորձաքննական հանձնաժողովի եզրակացությամբ:

Աշխատանքային պայմանագրի լուծման հիմքերը

Աշխատանքային պայմանագիրը լուծվում է՝

- 1) կողմերի համաձայնությամբ.
- 2) պայմանագրի գործողության ժամկետը լրանալու դեպքում.
- 3) աշխատողի նախաձեռնությամբ.
- 4) գործատուի նախաձեռնությամբ.
- 5) աշխատողի պարտադիր ժամկետային զինվորական ծառայության գորակոչվելու դեպքում.

6) դատարանի՝ օրինական ուժի մեջ մտած դատավճռի առկայության դեպքում, որին համապատասխան՝ աշխատողը ենթարկվել է այնպիսի պատասխանատվության, որը հնարավորություն չի տալիս շարունակելու աշխատանքը.

7) եթե օրենսդրությամբ սահմանված կարգով աշխատողը զրկվել է որոշակի աշխատանքներ կատարելու իրավունքներից.

8) եթե աշխատողը մինչև տասնվեց տարեկան է, և ծնողներից մեկը, որդեգրողը կամ հոգաբարձուն, նրա առողջության նկատմամբ հսկողություն իրականացնող բժիշկը կամ աշխատանքի պետական տեսուչը պահանջում է աշխատանքային պայմանագրի լուծում.

9) աշխատանքի էական պայմանները փոփոխվելու դեպքում.

10) ֆիզիկական անձ գործատուի մահվան դեպքում.

11) աշխատողի մահվան դեպքում.

12) աշխատանքի ընդունվելիս աշխատողի ներկայացրած տեղեկատվությունը կեղծ լինելու դեպքում.

13) աշխատանքի ընդունվելիս որոշակի աշխատանքներ կատարելու իրավունքներից զրկված լինելու փաստը աշխատողի թաքցնելու դեպքում:

Կողմերի համաձայնությամբ աշխատանքային պայմանագիրը լուծելիս աշխատանքային պայմանագրի մի կողմը գրավոր ձևով առաջարկում է մյուս կողմին լուծելու պայմանագիրը: Առաջարկի հետ համաձայնվելու դեպքում մյուս կողմը պետք է յոթ օրվա ընթացքում իր համաձայնության մասին ծանուցի առաջարկ ներկայացրած կողմին: Եթե կողմերը համաձայնվում են լուծել պայմանագիրը, ապա այդ մասին կնքում են գրավոր համաձայնագիր, որում նշվում են պայմանագրի լուծման ժամկետը և այլ պայմաններ (հատուցումներ և այլն):

Եթե պայմանագիրը լուծելու առաջարկություն ստացած կողմը օրենքով նախատեսված ժամկետում չի ծանուցում պայմանագիրը լուծելու իր համաձայնության մասին, ապա աշխատանքային պայմանագրի լուծման մասին առաջարկը համարվում է մերժված:

Որոշակի ժամկետով կնքված աշխատանքային պայմանագրի գործողության ժամկետը լրանալու պատճառով գործատուն կամ աշխատողն իրավունք ունեն լուծելու պայմանագիրը:

Գործատուն կարող է ժամկետը լրանալու պատճառով լուծել որոշակի ժամկետով կնքված աշխատանքային պայմանագիրը՝ այդ մասին գրավոր ծանուցելով աշխատողին առնվազն տասն օր առաջ:

Աշխատողը կարող է լուծել որոշակի ժամկետով կնքված աշխատանքային պայմանագիրը՝ պայմանագրի գործողության ժամկետը լրանալուց առնվազն տասն օր առաջ գրավոր ծանուցելով գործատուին: Եթե աշխատողը չի ծանուցել գործատուին որոշակի ժամկետով կնքված աշխատանքային պայմանագիրը լուծելու մասին և պայմանագրով նախատեսված վերջին աշխատանքային օրվան հաջորդող աշխատանքային օրը դուրս չի եկել աշխատանքի, ապա պայմանագիրը համարվում է լուծված, և գործատուն պարտավոր է աշխատողի հետ կատարել վերջնահաշվարկ այդպիսի պահանջ ներկայացվելու օրվան հաջորդող հինգ օրվա ընթացքում:

Եթե որոշակի ժամկետով կնքված աշխատանքային պայմանագրի գործողության ժամկետը լրանալուց հետո պայմանագիրը չի լուծվում սույն հոդվածով սահմանված կարգով, և աշխատանքային հարաբերությունները շարունակվում են, ապա պայմանագիրը համարվում է կնքված անորոշ ժամկետով:

Աշխատողն իրավունք ունի լուծելու անորոշ ժամկետով կնքված աշխատանքային պայմանագիրը, ինչպես նաև որոշակի ժամկետով կնքված աշխատանքային պայմանագիրը նախքան դրա գործողության ժամկետի լրանալը՝ այդ մասին առնվազն երեսուն օր առաջ գրավոր ձևով ծանուցելով գործատուին: Կոլեկտիվ պայմանագրով կարող է նախատեսվել ծանուցման ավելի երկար ժամկետ: Ծանուցման ժամկետը լրանալուց հետո աշխատողն իրավունք ունի դադարեցնելու աշխատանքը, իսկ գործատուն պարտավոր է ձևակերպել աշխատանքային պայմանագրի լուծումը և աշխատողի հետ կատարել վերջնահաշվարկ:

Աշխատողն իրավունք ունի լուծելու անորոշ ժամկետով կնքված աշխատանքային պայմանագիրը, ինչպես նաև որոշակի ժամկետով կնքված աշխատանքային պայմանագիրը նախքան դրա գործողության ժամկետի լրանալը՝ այդ մասին առնվազն հինգ օր առաջ գրավոր ձևով ծանուցելով գործատուին, եթե աշխատանքային պայմանագրի լուծումը կապված է իր կատարած աշխատանքը խոչընդոտող հիվանդության կամ աշխատանքային խեղման հետ, կամ կոլեկտիվ պայմանագրով նախատեսված այլ հարգելի պատճառներ կան, կամ եթե գործատուն չի կատարում աշխատանքային պայմանագրով սահմանված պարտականությունները, խախտում է օրենքը կամ կոլեկտիվ պայմանագիրը, ինչպես աշխատանքային օրենսգրքով նախատեսված այլ դեպքերում:

Աշխատողն իրավունք ունի աշխատանքային պայմանագրի լուծման մասին ծանուցումը հետ վերցնելու ոչ ուշ, քան այն ներկայացվելու օրվանից հետո՝ երեք աշխատանքային օրվա ընթացքում: Նշված ժամկետից հետո նա կարող է ծանուցումը հետ վերցնել միայն գործատուի համաձայնությամբ:

Աշխատանքային պայմանագրի լուծման մասին ծանուցումը

Աշխատանքային պայմանագիրը լուծելու դեպքում գործատուն պարտավոր է աշխատողին գրավոր ծանուցել ոչ ուշ, քան երկու ամիս առաջ, բացառությամբ օրենքով սահմանված դեպքերի. նախատեսված ժամկետները չպահպանելու դեպքում գործատուն պարտավոր է աշխատողին վճարել տուժանք՝ ծանուցման յուրաքանչյուր ժամկետանց օրվա համար, որը հաշվարկվում է՝ հիմք ընդունելով աշխատողի միջին օրական աշխատավարձի չափը:

Աշխատանքային պայմանագրի լուծման մասին ծանուցման մեջ նշվում են՝

- 1) աշխատանքից ազատելու հիմքը և պատճառը.
- 2) աշխատանքից ազատելու տարին, ամիսը, ամսաթիվը:

Աշխատանքային պայմանագիրը լուծելու մասին ծանուցումն ուժը կորցրած է ճանաչվում, եթե ծանուցման ժամկետը լրանալուց հետո անցել է հինգ օրից ավելի ժամանակ, և գործատուն չի լուծել պայմանագիրը: Այդ ժամկետում չեն հաշվարկվում աշխատողի արձակուրդի և ժամանակավոր անաշխատունակության ժամանակահատվածները:

ԱՇԽԱՏԱՆՔԱՅԻՆ ՊԱՅՄԱՆԱԳԻՐ

_____ » » _____ 20 թ.

/կնքման վայրը/

/Կազմակերպության անվանումը /

/պաշտոն ,անուն,ազգանուն/

այսուհետ Գործատու մի կողմից, և _____

/անուն,ազգանուն/

այսուհետ Աշխատող մյուս կողմից, կնքեցին սույն պայմանագիրը հետևյալի մասին

1. Աշխատողն ընդունվում է աշխատանքի _____

/աշխատանքի վայրը/

_____` որպես _____

2. Աշխատանքն սկսելու տարին, ամիսը , ամսաթիվը _____

3. Պայմանագրի գործողության ժամկետը _____

4. Սույն պայմանագիրը հիմնական աշխատանքային պայմանագիր է :

5. Փորձաշրջանի ժամկետը _____

6. Գործառույթները.

7. Աշխատողն իրավունք ունի.

7.1. ծանոթանալ կազմակերպության ղեկավարության` իր գործունեությանը վերաբերող որոշումների նախագծերին,

7.2. ղեկավարության քննարկմանը ներկայացնել առաջարկություններ` սույն պայմանագրով նախատեսված գործառնությունների հետ կապված աշխատանքների կատարելագործման վերաբերյալ,

7.3. իր գործառույթների կատարման ընթացքում բացահայտված թերությունների մասին հաղորդել իր անմիջական ղեկավարությանը և առաջարկություն ներկայացնել դրանց վերացման վերաբերյալ,

7.4. կառուցվածքային ստորաբաժանումների մասնագետների հետ իրականացնել փոխգործակցություն, նրանցից ստանալ տեղեկատվություն և փաստաթղթեր, որոնք անհրաժեշտ են իր գործառույթների իրականացման համար,

7.5. կազմակերպության ղեկավարությունից պահանջել աջակցություն` իր գործառույթների և իրավունքների իրականացման հարցերով:

8. Աշխատողը պարտավորվում է.

8.1. Բարեխղճորեն կատարել սույն պայմանագրով ստանձնած գործառույթներն ու իրավունքները, պահպանել կազմակերպության ներքին կարգապահական կանոնները, աշխատանքային կարգապահությունը, կատարել աշխատանքի սահմանված նորմերը, աշխատանքում ղեկավարվել Գործատուի ներքին և անհատական իրավական այլ ակտերին համապատասխան, պահպանել արտադրական կարգապահությունը, աշխատանքի պաշտպանության և անվտանգության ապահովման պահանջները ,

8.2. Բարեխղճորեն վերաբերվել Գործատուի և այլ աշխատողների գույքին, ինչպես նաև մարդկանց կյանքին ու առողջությանը,

8.3. Գործատուի գույքի պաշտպանությանը սպառնացող վտանգի ծագման մասին անմիջապես տեղեկացնել Գործատուին,

8.4. Իր և Գործատուի միջև կնքված լիակատար նյութական պատասխանատվության մասին պայմանագրով սահմանված կարգով՝ նյութական վնաս պատճառելու համար:

9. ՀՀ օրենսդրության համաձայն՝ Աշխատողը պատասխանատվություն է կրում.

9.1. սույն պայմանագրով սահմանված գործառույթների չկատարման կամ ոչ պատշաճ կատարման համար,

9.2. իր գործառնության ընթացքում կատարած իրավախախտումների համար,

9.3. ընկերության ղեկավարության հանձնարարություններն ուշացումով և անորակ կատարելու համար:

10. Գործատուն իրավունք ունի.

10.1. Աշխատողից պահանջել կատարել աշխատանքային պայմանագրով չնախատեսված աշխատանքներ՝ միայն ՀՀ աշխատանքային օրենսգրքով նախատեսված դեպքերում,

10.2. Փոփոխել աշխատանքային պայմանագրի պայմանները՝ արտադրության ծավալների, տնտեսական, տեխնոլոգիական և աշխատանքի կազմակերպման պայմանների փոփոխման դեպքում, ինչպես նաև արտադրական անհրաժեշտությամբ պայմանավորված այլ դեպքերում,

10.3. աշխատողին մինչև մեկ ամիս ժամկետով նույն աշխատավայրում փոխադրել աշխատանքային պայմանագրով չնախատեսված այլ աշխատանքի, ինչպես նաև փոխել սույն պայմանագրի 1-ին , 6-րդ, 7-րդ կետով սահմանված պայմանները՝ տարերային աղետների, տեխնոլոգիական վթարների, համաճա-

րակների, հրդեհների և արտակարգ բնույթ կրող այլ հանգամանքների կանխարգելման կամ դրանց հետևանքների անհապաղ վերացման նպատակով,

10.4. պարապուրդի ժամանակ Աշխատողին նրա գրավոր համաձայնությամբ փոխադրել ցանկացած այլ աշխատանքի,

10.5. չթույլատրել կատարել իր աշխատանքը, եթե Աշխատողը գտնվում է ոգելից խմիչքների, թմրամիջոցների կամ հոգեներգործուն նյութերի ազդեցության տակ, ինչպես նաև ՀՀ օրենսդրությամբ նախատեսված այլ դեպքերում,

10.6. Աշխատողին ներգրավել արտաժամյա աշխատանքի՝ միայն ՀՀ ԱՕ-ով նախատեսված բացառիկ դեպքերում,

10.7. կազմակերպությունում աշխատանքային կարգապահությունը կամ անհետաձգելի աշխատանքների կատարումն ապահովելու համար աշխատանքային օրն ավարտելուց հետո կամ ոչ աշխատանքային օրերին Աշխատողին կազմակերպությունում ներգրավել հերթապահության:

11. Գործատուն պարտավորվում է.

11.1. կազմակերպել Աշխատողի աշխատանքը, ստեղծել աշխատանքի անվտանգ և արդյունավետ պայմաններ, աշխատանքի վայրը կահավորել և սարքավորումները տեղադրել անվտանգության տեխնիկայի և աշխատանքի պահպանության կանոններին համապատասխան, աշխատավարձը վճարել սույն պայմանագրով նախատեսված ժամկետներում և չափով,

11.2. աշխատանքի պաշտպանության վերաբերյալ ՀՀ օրենսդրության և նորմատիվ իրավական ակտերին համապատասխան՝ երաշխավորել Աշխատողի աշխատանքի պաշտպանության իրավունքը և ապահովել,

ա/ Աշխատողի պաշտպանությունը վտանգավոր և վնասակար արտադրական գործոնների ազդեցությունից,

բ/ անվտանգության տեխնիկայի ժամանակակից միջոցների ներդրումը և աշխատանքի անհրաժեշտ սանիտարահիգիենիկ պայմանների ստեղծումը,

գ/ աշխատավայրում աշխատանքի պաշտպանության և պայմանների վիճակի, առողջության վնասման գոյություն ունեցող ռիսկի վերաբերյալ /Աշխատողի հարցման հիման վրա/ ճշգրիտ տեղեկատվության տրամադրումը,

դ/ Աշխատողին պատճառած վնասի հատուցումը, որն առաջացել է նրա կողմից իր աշխատանքը կատարելիս:

12. Գործատուն պատասխանատվություն է կրում ՀՀ աշխատանքային օրենսդրության և սույն պայմանագրի դրույթները խախտելու համար՝ ՀՀ օրենսդրությամբ սահմանված կարգով:

13. Գործատունն սույն պայմանագրով հավաստում է, որ Աշխատողի աշխատանքի պայմանները բնութագրվում են՝ որպես անվտանգ և առողջության համար անվնաս:

14. Աշխատաժամանակը և աշխատաժամանակի ռեժիմը _____:

15. Աշխատողի ամսական աշխատավարձը կազմում է _____ դրամ, որը հաշվարկվում է յուրաքանչյուր ամիս և վճարվում է Աշխատողին մինչև հաջորդ ամսվա 15-ը:

16. Աշխատողի համար սահմանվում է ամենամյա արձակուրդ՝ _____՝ աշխատանքային օր:

17. Սույն աշխատանքային պայմանագիրը կարող է լուծվել.

17.1. կողմերի համաձայնությամբ,

17.2. Աշխատողի նախաձեռնությամբ՝ այդ մասին մեկ ամիս առաջ գրավոր ձևով ծանուցելով Գործատուին,

17.3. Գործատուի նախաձեռնությամբ՝ ՀՀ աշխատանքային օրենսգրքով սահմանած կարգով,

17.4. պայմանգրի լուծման կամ դադարեցման հետ կապված վեճերը լուծվում են դատական կարգով:

18. Սույն պայմանագիրը կազմված է երկու հավասարազոր օրինակից. մեկը տրվում է Աշխատողին, մյուսը՝ Գործատուին:

ԳՈՐԾԱՏՈՒԻ

ԱՇԽԱՏՈՂ

/պաշտոնը/

/ԱԱՀ/

/ԱԱՀ/

/հասցե, հեռախոս/

Անձ _____ N _____

Տրված է. „ „ _____ թ.

/հասցե, հեռախոս/

/ստորագրություն/

/ստորագրություն/

Կ.Տ.

Աշխատանքային պայմանագրի լուծումը գործատուի /կամ աշխատողի/
նախաձեռնությամբ՝ պայմանագրի ժամկետը լրանալու պատճառով

Ընկերության աշխատակից՝ /պետք է նշվի ստորաբաժանումը և
աշխատողի պաշտոնը կամ մասնագիտությունը /
պարոն /տիկին/ _____

ԾԱՆՈՒՑՈՒՄ

Հարգելի՛ պարոն /տիկին _____

Ձեզ հետ կնքված աշխատանքային պայմանագրի գործողության ժամկե-
տը լրանալու պատճառով ընկերությունը ՀՀ աշխատանքային օրենսգրքի 111-
րդ հոդվածի 2-րդ մասի համաձայն՝ տասն օր առաջ տեղեկացնում է, որ
_____թ. _____, „-ից լուծելու է Ձեզ հետ _____թ. _____, „-ին
կնքած աշխատանքային պայմանագիրը:

Տնօրեն՝

„_____“ _____ թ. _____

/ստորագրություն/

Ծանուցումը ստացա՝

„_____“ _____ թ. _____

/ստորագրություն/



Առաջադրանք. Մասնագիտական առանձնահատկություններից ելնելով՝ կազմել աշխատանքային պայմանագրի օրինակ:



Առաջադրանք. Լսարանը բաժանել երկու խմբի մի խումբը թերթիկների վրա գրում է գործատուի և աշխատողի պայմանագրային պարտականությունները, մյուս խումբը գործատուի և աշխատողի պայմանագրային իրավունքները: Առաջին խմբի անդամները մեկ առ մեկ ներկայացնում են իրենց գրի առած պարտականությունները և փակցնում «պարտականություններ» սյունակի պաստառին: Մյուս խմբի անդամները ներկայացնում են կողմերի իրավունքները և փակցնում «իրավունքներ» սյունակում:

Թեստ 1. Նշել ճիշտ տարբերակները/

1. *Աշխատանքային պայմանագիրը կնքվում է առնվազն.*
 - ♦ Երեք օրինակից
 - ♦ Մեկ օրինակից
 - ♦ Երկու օրինակից
2. *Աշխատողը պարտավոր է անցնել աշխատանքի.*
 - ♦ Աշխատանքային պայմանագրում նշված օրվանից
 - ♦ Աշխատանքային պայմանագրի կնքման օրվանից մեկ շաբաթ անց
 - ♦ Աշխատանքային պայմանագրի կնքման օրվանից
3. *Աշխատանքային պայմանագիր կնքելու համար գործատուն պարտավոր է պահանջել հետևյալ փաստաթղթերը.*
 - ♦ Անձը հաստատող փաստաթուղթ

♦Տեղեկանք առողջական վիճակի մասին

♦Երաշխավորագիր և նախկին աշխատավայրերում իրեն

բնութագրող այլ փաստաթղթեր

4. *Աշխատողի և գործատուի միջև աշխատանքային հարաբերությունները ծագում են .*

♦Միայն գրավոր աշխատանքային պայմանագրով

♦Միայն աշխատանքի ընդունման մասին անհատական իրավական ակտով

♦Գրավոր աշխատանքային պայմանագրով կամ աշխատանքի ընդունման մասին անհատական իրավական ակտով

5. *Գործատուն կարող է ժամկետը լրանալու պատճառով լուծել որոշակի ժամկետով կնքված աշխատանքային պայմանագիրը՝ այդ մասին գրավոր ծանուցելով.*

♦Առնվազն երեք օր առաջ

♦Առնվազն տաս օր առաջ

♦Մեկ շաբաթ առաջ

6. *Գործատուի կողմից պայմանագրի լուծման մասին ժամանակին չծանուցելը հանգեցնում է տուժանքի հետևյալ չափերով.*

♦ ծանուցման յուրաքանչյուր ժամկետանց օրվա համար, որը հաշվարկվում է՝ հիմք ընդունելով աշխատողի միջին օրական աշխատավարձի չափը

♦ծանուցման յուրաքանչյուր ժամկետանց օրվա համար, որը հաշվարկվում է՝ հիմք ընդունելով աշխատողի միջին օրական աշխատավարձի կրկնապատիկը

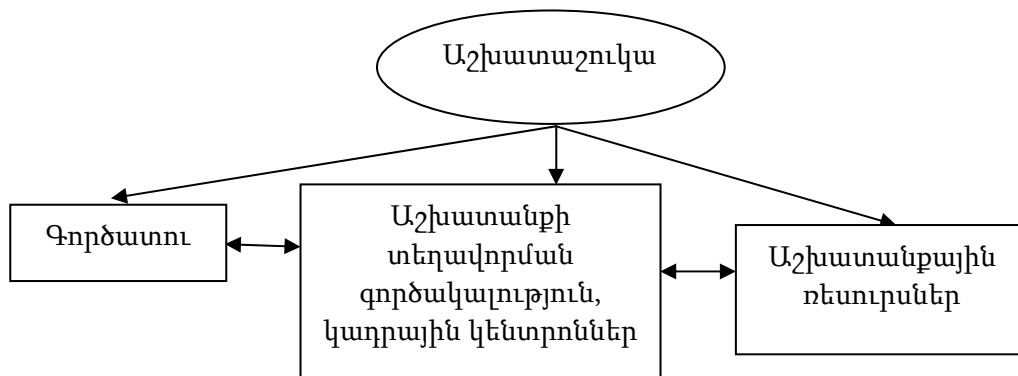
♦ծանուցման յուրաքանչյուր ժամկետանց օրվա համար, որը հաշվարկվում է՝ հիմք ընդունելով աշխատողի միջին օրական աշխատավարձի եռապատիկը:

1.2. Աշխատանքի որոնման ժամանակակից միջոցները և տեխնոլոգիաները

Բոլորս էլ գիտենք, թե ինչ դժվար է ՀՀ-ում աշխատանք գտնելը: Դժվար, բայց ոչ անհնար: Շատերն ասում են, որ աշխատատեղեր չկան: Միթե՞, ես կարծում եմ, որ դա չափազանցված է: Աշխատատեղեր իրականում կան, ուղղակի պետք է դրանք փնտրել և մի քիչ ջանք թափել: Իսկ ո՞վ ասաց, որ ամեն ինչ հեշտ է լինելու: Կյանքում ամեն ինչի համար պետք է պայքարել, լինել նպատակասլաց, դրսևորել հաստատուն կամք, հանդիպել դժվարությունների, բայց ոչ առաջին փորձից մերժում ստանալուց հետո կյանքից հիասթափված, հուսահատված վերադառնում եք տուն և գլուխը կախած նստում հեռուստացույցի առջև՝ համարելով, որ դուք ամեն ինչ արեցիք, բայց ոչինչ չստացվեց: Կամ էլ, դուք ձեր առջև նպատակ եք դնում, հստակ ժամկետներ եք սահմանում, որ այդ ընթացքում անպայման աշխատանք պետք է գտնել և վերջ: Իսկ ձեր գործը ավելի հեշտացնելու համար կտանք մի քանի խորհուրդներ:

Դիմեք գործակալություններին: Սա ամենալավ խորհուրդներից մեկն է, որը կարող եմ տալ: Չգիտես ինչու, մարդկանց մոտ անվստահություն կա աշխատանքի տեղավորման գործակալությունների հանդեպ: Աշխատանք գտնելը գործակալությունների գործն է: Դա այն ոլորտն է, որում նրանք պրոֆեսիոնալ են: Շատ գործակալություններ նույնիսկ սկզբնական վճարներ չեն վերցնում իրենց ծառայությունների դիմաց և պահանջում են վճարել միայն աշխատանքը գտնելուց հետո: Չէ՞ որ դրանով դուք մի քանի անգամ մեծացնում եք ձեր շանսերը: Վստահեք ուրիշներին: Դիմեք ոչ թե մեկ, այլ երկու կամ երեք գործակալություն: Եվ մինչև նրանք զբաղված կլինեն ձեզ աշխատանք գտնելով, դուք ինքներդ էլ կարող եք զբաղվել դրանով: Հիշեք՝ աշխատանք փնտրելը նույնպես աշխատանք է: Բացի գործակալություններից գործում են նաև կարիերայի, կադրային ու կողմնորոշման կենտրոնները: Վերջիններս շուկայում միջնորդ կազմակերպություններ են՝

այսինքն աշխատանք փնտրողները ոչ միայն կարող են անմիջականորեն դիմել գործատուին, այլ կարող են այդ անել վերջիններիս միջոցով:

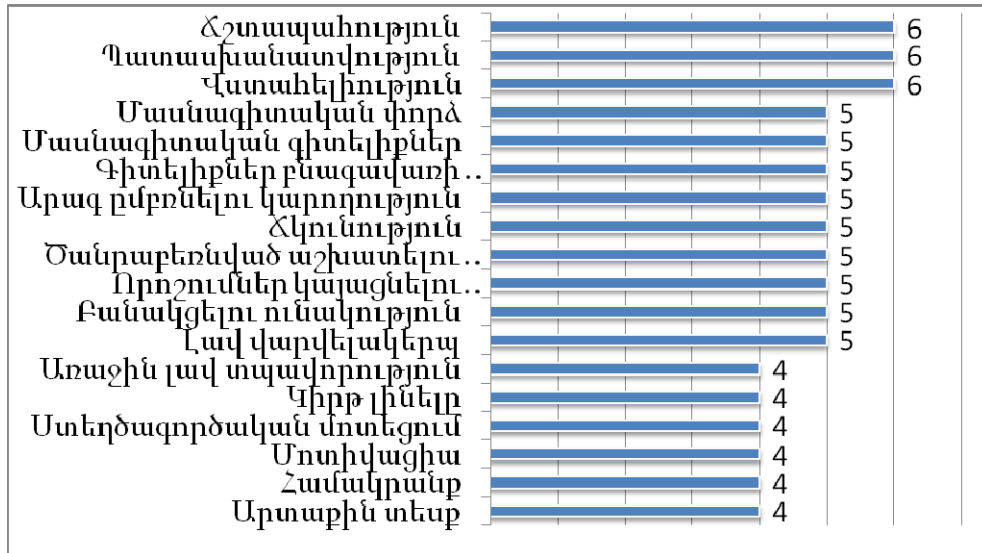


Օգտագործեք ձեր անձնական կապերը: Սա չի նշանակում, որ ինչ-որ ծանոթ կամ բարեկամ պետք է ձեզ «գործի դասավորի» կամ ինքը ձեր փոխարեն ամեն ինչ անի: Ձեր կապերը դուք օգտագործում եք միայն աշխատանքի վերաբերյալ ինֆորմացիա ձեռք բերելու համար: Գործատուները հաճախ թափուր աշխատատեղերի վերաբերյալ տեղեկացնում են ԶԼՄ-ի միջոցով, ինչպես նաև աշխատանքի մասնավոր կամ աշխատանքի տեղավորման պետական գործակալություններում: Տեղեկություններ կարող եք փնտրել «ՀՀ զբաղվածության պետական ծառայություն» գործակալությունում, «Մփյուռ» Հայաստանի Գործարար Տեղեկատուի ինտեռնետային /[www.spyur .am/](http://www.spyur.am/), «Մփյուռ կատալոգում», «Հայաստանի դեղին էջեր» գրքում, ինչպես նաև տպագրել Ձեր հայտարարությունը տեղական մամուլում:



Հենց սկզբից մի տրամադրվեք, որ աշխատանք գտնելը դժվար է: Աշխատատեղեր իրոք կան, ուղղակի դուք դրանց մասին ինֆորմացիա չունեք: Միակ բանը, որ ձեզ մնում է անել՝ փնտրել:

Ինչպիսի՞ որակներ են փնտրում գործատուները.



Հետազոտությունները ցույց են տալիս, որ աշխատանք առաջարկողները նրանց մեջ փնտրում են այնպիսի ընդհանուր հմտություններ և հատկանիշներ, որոնք կարևոր են գրեթե բոլոր տիպի աշխատանքներում: Հատկապես ուշադրության արժանի կլինեն այն շրջանավարտները, որոնք կցուցաբերեն.

- ակադեմիական ձեռքբերումներ գործին առնչվող առարկայից
- գրագիտություն
- հիմնային համակարգչային գիտելիքներ
- ժամանակի օգտագործման կարողություն
- բանավոր և գրավոր հաղորդակցական հմտություններ
- ներանձնական որակներ
- թիմային աշխատանքի հմտություններ
- բիզնեսի գործընթացների և ֆինանսների վերաբերյալ գիտելիքներ
- ինքնաներկայացման, ինամված և լավ հագնված լինելու կարողություն

Հետազոտությունները ցույց են տալիս, որ շրջանավարտներին աշխատանքի ընդունելիս ընտրությունը կատարվել է երեք հիմնական դրույթներով՝ ներանձնական որակներ և հաղորդակցական հմտություններ (57.5%), ակադեմիական որակավորումներ (35.4%) և աշխատանքային փորձ (27.6%):

Գործատուները սիրում են նաև իրենց աշխատակիցների մեջ տեսնել անկեղծ հետաքրքրություն իրենց աշխատանքի հանդեպ:

1.3 Ինչպե՞ս կազմել դիմում փաթեթներ

Ձեր աշխատանք գտնելու հավանականությունը մեծ է, եթե Դուք ունեք անհրաժեշտ մասնագիտական խորքային գիտելիքներ, հմտություններ, համապատասխան փորձ և ինքնավստահություն:

Ինչպե՞ս կազմել մրցունակ կենսագրական:

Կենսագրականը գովազդային գործիք է, որի միջոցով ուրվագծում եք ձեր հմտությունները, փորձը, որի միջոցով գործատուն կարող է միանգամից հասկանալ, թե դուք որքանով կարող եք օգտակար լինել իր ընկերության համար: Կենսագրականի միջոցով մենք փորձում ենք ստանալ հարցազրույցի հնարավորություն: Այն միանգամից չի ապահովում աշխատանքի հրավերի առաջարկություն: Կազմված աշխատանքային կենսագրականով է պայմանավորված գործատուի մոտ ձեր առաջին տպավորության ձևավորումը:

Ռեզյումեն աշխատանք գտնելու ամենաարդյունավետ գործիքներից է: Այն օգնում է գործատուներին՝ գտնել թափուր տեղը լրացնելու լավագույնս համապատասխանող թեկնածուին: Այն իրենից ներկայացնում է Ձեր կենսագրության վերաբերյալ գործատուի համար կարևոր փաստերի համառոտ նկարագիր՝ հիմնականում կապված Ձեր աշխատանքային փորձի, ունակությունների և գիտելիքների հետ: Ռեզյումե կարդալու վրա միջինում ծախսվում է մեկից երկու րոպե, ուստի շատ կարևոր է միանգամից գրավել գործատուի ուշադրու-

թյունը, հետաքրքրել նրան և ցանկություն առաջացնել հրավիրելու Ձեզ հարցազրույցի: Ռեզյումե կազմելիս պետք է միշտ հիշել, որ այն դառնալու է Ձեր հրավիրատոմսը, որով Դուք առանձնանալու եք աշխատանք փնտրող մարդկանց բազմությունից: Ինչպես ասում են ռեզյումեն հարցազրույցի այցեքարտն է, որի միջոցով պետք է <<վաճառեք>> Ձեզ: Դրա բովանդակությունը պետք է համոզի գործատուին, որ դուք համապատասխանում եք իրենց կողմից ներկայացված պահանջներին և արժանի եք, որ Ձեզ հրավիրեն հարցազրույցի:

Կենսագրական կազմելու համար առաջին քայլը պետք է լինի, պարզել, հասկանալ, թե որոնք են այն աշխատանքները, որոնց համար դուք ունեք թե՛ համապատասխան որակավորում, թե՛ հետաքրքրվածություն: Աշխատե՛ք լավագույն կերպով համապատասխանեցնել ձեր հմտություններն ու կարողություններն այն աշխատանքին, որի համար Դուք դիմում եք:

Ինչ ձևով էլ փնտրեք աշխատանք (բարեկամների միջոցով, թերթով, ինտերնետով), վաղ թե ուշ կգա մի պահ, երբ Ձեզանից կպահանջեն ներկայացնել Ձեր ռեզյումեն: Բոլորի համար էլ ակնհայտ է, որ անգրագետ կազմված ռեզյումեով աշխատանք գտնելու հավանականությունը շատ փոքր է:

Սովորաբար դիմում- փաթեթը պետք է ներառի Ձեր ռեզյումեն / CV, կրթության և աշխատանքի փորձառությունը հաստատող փաստաթուղթ/, հետաքրքրվածության նամակը, և հայտարարությունում նշված այլ հատուկ պահանջներ, ինչպես օրինակ՝ նկարը, անձնագրի պատճեն և այլն: Միշտ կարդացե՛ք հայտարարությունը, ուշադիր հետևեք այն պահանջներին, որոնք ներկայացված են: Եթե Ձեր դիմած կազմակերպությունը չունի հատուկ ռեզյումեի ձև, ապա գրեք ստանդարտ ինքնակենսագրություն՝ ներառյալ տեղեկատվություն ձեր կրթության և աշխատանքային փորձի վերաբերյալ: Կարող եք ռեզյումեի օրինակներ գտնել համացանցում, Microsoft Word համակարգչային ծրագրում:

Հետաքրքրվածության նամակն անհրաժեշտ է ներկայացնել, թե ինչու՞ եք շահագրգռված աշխատել այնտեղ և ինչու՞ եք Ձեզ համար գտնում այդ գործը: Նշե՛ք նաև ձեր ունեցած համապատասխան փորձը, որով աչքի կընկնեք այդ աշխատանքում: Կարևոր է նաև բացատրել այն անհատական գծերը, որ կարծում եք Ձեր առավելությունն է /աշխատասեր, ճշտապահ, նվիրված և այլն/:

Ռեզյումեի կառուցվածքը

Ռեզյումեն սովորաբար բաղկացած է լինում 1-2 էջից և ներառում է հետևյալ մասերը.

Կոնտակտային տվյալներ

- Անուն և ազգանուն (հայրանունը կարելի է չգրել),
- Հասցե (ամբողջությամբ),
- Հեռախոսահամար (տնային, բջջային, աշխատանքային՝ քաղաքային կոդով),
- Էլեկտրոնային փոստի հասցե (եթե դեռ չունեք անձնական փոստային արկղ, մինչ ռեզյումեն ուղարկելը անպայման բացեք այն):

Նպատակը (պարտադիր չէ, բայց ցանկալի է): Եթե ռեզյումեն ուղարկվում է կոնկրետ աշխատատեղի համար, ապա որպես նպատակ նշվում է այդ աշխատատեղի անվանումը կամ կոդը: Եթե ունեք մի քանի տարբեր նպատակներ, կարելի է կազմել 2-3 ձևի ռեզյումեներ: Ավելի լավ է ունենալ մի քանի տարբեր ասպեկտների համար կազմված ռեզյումեներ, քան մեկ ընդհանուր ռեզյումե:

Որակավորումը: Համառոտ ներկայացվում է պոտենցիալ գործատուի համար ավելի նշանակալի ինֆորմացիա Ձեր մասնագիտական ունակությունների, ուժեղ կողմերի և ձեռքբերումների մասին:

- **Աշխատանքային փորձը:** Թվարկվում է հակառակ հերթականությամբ (սկզբում նշվում է վերջին աշխատատեղը): Սա ռեզյումեի, թերևս ամենակարևոր մասն է, ուր նկարագրվում է Ձեր աշխատանքային փորձը,

որպես կանոն, վերջին տասը տարվա համար հետևյալ սխեմայով, ինչպես նաև արտադրական պրակտիկան:

- Նշե՞ք աշխատանքի անցնելու տարեթիվը, կազմակերպության կամ ընկերության անվանումը, քաղաքը, մարզը և Ձեր պաշտոնը:
- Նկարագրե՞ք Ձեր պարտականությունները:
 - Ընկերության անվանումը,
 - Ընկերության գործունեության ուղղվածությունը,
 - Աշխատանքային ժամանակահատվածը,
 - Պարտականությունները,
 - Մասնագիտական ունակություններն ու ձեռքբերումները:

Ձեր ձեռքբերումները նկարագրելիս օգտագործե՞ք այնպիսի բայեր, ինչպիսիք են՝ «զարգացրեցի...», «խնայեցի...», «ընդլայնեցի կամ կրճատեցի...»:

Կրթությունը: Սկսե՞ք ամենավերջին կրթական աստիճանից: Նշե՞ք բուհի կամ քոլեջի անվանումը, վայրը, ստացած կոչումը, մասնագիտացումը, ուսումնառության տարիները: Կարելի է ներառել նաև առաջադիմությունը: Միջնակարգ դպրոցի հիշատակությունը պարտադիր չէ:

(Ինչքան շատ ժամանակ է անցել վերջին ուսումնական հաստատությունն ավարտելուց հետո, այնքան ավելի քիչ ուշադրություն պետք է գրավի այս փաստը): Անհրաժեշտ է հիշատակել նաև լրացուցիչ կրթության մասին՝ կուրսեր, սեմինարներ, հատուկ դասընթացների մասնակցությունը, ատեստավորում, տպագրված նյութեր, լիցենզիաներն ու վկայականները և այլն:

Լրացուցիչ ինֆորմացիա: Օտար լեզուների և համակարգչի տիրապետելը /նշել իմացության աստիճանը/, վարորդական իրավունք և զինվորական գրքույկ ունենալը, մասնագիտացված կազմակերպություններին անդամակցությունը և այլն (հոբբին նշել միայն այն դեպքում, եթե այն սերտորեն կապված է ցանկալի աշխատանքի հետ): Նշե՞ք բոլոր մասնագիտական և ոչ մասնագիտա-

կան կազմակերպությունների, ակումբներին Ձեր անդամությունը, և ներգրավման տարեթվերը: Նշե՞ք նաև վերոնշյալ կազմակերպություններում Ձեր զբաղեցրած պաշտոնները:

Աշխատանքային կենսագրականի տեսակները

1. Ժամանակագրական: Կենտրոնացած է աշխատանքային ստաժի վրա՝ սկսելով ամենավերջին աշխատանքից: Գործատուի համար ավելի հեշտ է լինում տեսնել ձեր աշխատանքային պատմությունը և կարիերայի առաջընթացը: Այն գործում է կայուն աշխատանքային փորձ ունեցողների համար:

2.Ֆունկցիոնալ: Կենտրոնացված է Ձեր փորձի և հմտությունների վրա: Հաճախ օգտագործվում է ոլորտը փոխելու կամ աշխատանքային փորձի ընդհատումների դեպքում: Սա այն մարդկանց համար է, ովքեր իրենց հմտությունները ձեռք են բերել ավելի շատ չգրանցված աշխատանքի միջոցով, ովքեր հաճախ փոխում են աշխատանքը, նախկինում աշխատանք չունեցողների համար:

3. Համակցված: Ընդգծում է հմտությունները և ապահովում աշխատանքային փորձի ժամանակագրությունը: Սա այն մարդկանց համար է, ովքեր ունեն հմտությունների աճ, մարդիկ, որոնք ուզում են գտնել նմանատիպ աշխատանք, ինչպիսին ունեցել են:

4. Նպատակային: Գրվում է կոնկրետ աշխատանքային պահանջներին համապատասխան: Կոնկրետ առնչություն ունի թափուր աշխատատեղի հետ: Յուրաքանչյուր տիպի ինքնակենսագրություն կարելի է դարձնել նպատակային:

5.Առցանց: Այս տիպի ինքնակենսագրականները լրացվում են առցանցում՝ ելնելով գործատուի պահանջած խնդիրներից:

Ինչի մասին չի կարելի գրել ռեզյումեում

- Ձեր ամբողջ աշխատանքային կենսագրությունը (իրականում պոտենցիալ գործատուին հետաքրքրում է Ձեր վերջին 3-5 աշխատատեղերը՝ 10 տարուց ոչ ավելի ժամանակահատվածի համար),

- Ձեր ֆիզիկական տվյալները և առողջական վիճակը,

- Ձեր թույլ կողմերը,

- Աշխատանքից հեռանալու պատճառները,

- Երաշխավորող նամակները կամ անձանց անունների ցանկը, որոնք կարող են Ձեզ երաշխավորել (այս ցանկը պահեք առանձին, քանի որ այն կարող է պետք գալ հարցազրույցի ժամանակ):

Ինչպիսին պետք է լինի ռեզյումեն

Ռեզյումե կազմելիս անհրաժեշտ է հիշել և պահպանել հետևյալ սկզբունքները.

- *Կառուցվածքայնությունը:* Ռեզյումեի ողջ ինֆորմացիան պետք է շարադրվի որոշակի հերթականությամբ և համապատասխանի ընտրված ձևին:

- *Ընտրողականությունը:* Առաջին հերթին ուշադիր կարդացեք այն ունակություններն ու հմտությունները, որոնք անհրաժեշտ են տվյալ աշխատատեղի համար և ռեզյումեում նշեք Ձեր այն աշխատատեղերն ու հմտությունները, որոնք առավելապես համապատասխանում են տվյալ աշխատատեղին, և հնարավորինս խուսափեք ոչ պետքական ինֆորմացիայից:

- *Օբյեկտիվությունը:* Ձեր փորձն ու ունակությունները նկարագրելիս եղեք հնարավորինս իրատես և օբյեկտիվ. Չէ՞ որ հետագայում Դուք պարտավոր եք հիմնավորել այն ամենը, ինչ նշել եք ռեզյումեում,

- *Հակիրճությունը:* Ռեզյումեի ծավալը չպետք է գերազանցի երկու էջը, ուստի ինֆորմացիան շարադրեք հնարավորինս հակիրճ՝ շեշտը դնելով գործատուի համար առավել կարևոր և նշանակալից հանգամանքների վրա:

Պետք չէ գրել	Պետք է գրել
Զբաղվում էի սովորեցնելով...	Սովորեցրեցի 2 նոր աշխատողների...
Լավ էի աշխատում...	Կրճատեցի սխալները 15%-ով, որով տնտեսեցի ընկերության 40,000\$-ը...

• *Ակտիվությունը:* Մի» օգտագործեք շատ բառեր, ընդգծեք Ձեր ձեռքբերումները:

Պետք չէ գրել	Պետք է գրել
Պատասխանատու էի կատարման համար...	Կատարեցի...
Կատարում էի լրացուցիչ աշխատանք...	Աշխատանքը միշտ ավարտում էի ժամանակին...

Եվ վերջում, վատ չէր լինի, եթե ռեզյումեն կազմվեր 2 լեզվով: Բնականաբար, օտար լեզվով գրված ռեզյումեն ևս պետք է համապատասխանի վերը նշված սկզբունքներին:

Երաշխավորագրեր: «Երաշխավորագրերը կներկայացվեն ցպահանջ» արտահայտությունը շատ տարածված է: Մակայն, եթե տեղը սահմանափակ է, այն կարելի է չնշել: Որպես ընդհանուր կանոն անհրաժեշտ է հիշել՝ հարցազրույցի գնալիս ձեռքի տակ ունեցեք երաշխավորագրեր կամ երաշխավորողների ցուցակ: Ներառեք 3-5 երաշխավորողների անուններ, որոնցից գոնե 1-ը կրթական հաստատությունից է (օր.՝ դասախոս), մյուսը կվկայի Ձեր աշխատանքային փորձի մասին (օր.՝ ղեկավար), ընտանիքի անդամներին, ընկերներին բացառեք այդ ցուցակից: Ներառեք երաշխավորողների անունները, ազգանունները, հասցեները, էլ.փոստը, հեռախոսահամարները, և պաշտոնները: Վերոնշյալ մարդկանց ցուցակում ընդգրկելու համար ստացեք նրանց համաձայնությունը:

Է Ինքնակենսագրություն կազմելու ձևը / Resume, CV/

Նարինե Բեջանյան

Մուղղովական 114, բն.28, Բ. Երևան
Հեռ.՝ (374 10) 611111 Բջջ.՝ (374 93) 511111
Էլ փոստ: e-mail@mail.com /ֆաքս / +374101/

Կրթություն

2002 – 2006 Հայկական գյուղատնտեսական ակադեմիա, Երևան, ՀՀ
Տնտեսագետ մագիստրոսի աստիճան (գերազանցության դիպլոմ), մաս-
նագիտությունը՝ հաշվապահական հաշվառում և աուդիտ
1992-2002 - N 4 միջնակարգ դպրոց, ՀՀ ք. Երևան

Արտադրական պրակտիկա

2006 – “Վիլիջ Գրուպ” ՍՊԸ,

- հաշվապահի պարտականությունների կատարում:

Աշխատանքային փորձ

2006-2009 <<ABC>> “Էվրիկա միլդ” ՍՊԸ, Երևան, ՀՀ- Մատակարարման
ցանցի մենեջեր

2009-2010 <<ԱԲՄ>> ՍՊԸ վաճառքի և մարքեթինգի բաժին՝ վաճառքի
տնօրեն

Սեմինարներ, թրեյնինգներ

Ապրիլ, 2004 թ. <<Վաճառքի հմտություններ>> ABCD կենտրոն

Օգոստոս, 1997 թ. Համակարգչային դասընթացներ

մայիս – հուլիս, 2001 Ֆինանսական Հաշվապահության Դասընթաց,
Երդվյալ որակավորված հաշվապահների միություն (ACCA)

մարտ – ապրիլ, 2003 Առաջնորդներին նվիրված սեմինար, Առաջնորդնե-
րի զարգացման կենտրոն

2011 ապրիլ- մայիս <<Ո՛Չ ծիւելուն>> սեմինարին

Լեզուների իմացություն

բանավոր

գրավոր

Հայերեն, մայրենի գերազանց գերազանց

անգլերեն

գերազանց

լավ

ռուսերեն

լավ

լավ

Համակարգչային գիտելիքներ

Microsoft Windows, MS Word, MS Excel, MS Access, MS PowerPoint, Internet

Այլ հմտություններ և հետաքրքրություններ

Հաղորդակցման կարողություններ, վերլուծական աշխատանքների փորձառություն, հանդիպումների և հարցազրույցների վարման փորձառություն: Երաժշտություն, ֆիլմեր, համակրգիչ:

Ուղեկից նամակ կազմելու սկզբունքները

Աշխատանքի որոնման գործընթացում պատշաճ ռեզյումե պատրաստելուց հետո կարևոր տեղ է զբաղեցնում ճիշտ կազմված և ձևակերպված ուղեկից նամակը, որը հանդիսանում է աշխատաշուկայում աշխատատեղերի համար մրցակցության մեջ ազդեցիկ գործոն: Այն ստացված հայտերի նախնական քննարկման ժամանակ կգրավի պոտենցիալ գործատուի ուշադրությունը և կնպաստի հարցազրույցի հրավիրմանը:

Ուղեկից նամակը ռեզյումեի ներածությունն է: Ուղեկից նամակի նպատակը Ձեր բնութագրի կարևորագույն բաժինների վրա գործատուի ուշադրության հրավիրելն է ու բնութագրում տեղ չգտած այլ նշանակալի տեղեկատվության տրամադրումը: Այն հնարավորություն է ընձեռում թեկնածուին պատասխանել Ինչու՞ պետք է աշխատանքի վերցնել հենց իրեն հարցին, որովհետև այն բացահայտում է բոլոր հմտություններն ու ձեռք բերված փորձը, որոնք սերտորեն կապված են տվյալ թափուր տեղի հետ:

Վերջապես նախքան ուղեկից նամակն ուղարկելը ստուգեք հետևյալ հարցերին համապատասխանությունը.

- Արդյո՞ք նամակը յուրօրինակ է, և ոչ թե՛ մասսայական արտադրության արդյունք:

- Արդյո՞ք նամակը ճիշտ հասցեատիրոջն է ուղղված:

- Արդյո՞ք նամակը կգրավի ընթերցողի ուշադրությունը:

- Արդյո՞ք ընտրված ֆորմատը գրավիչ, կոկիկ և ճիշտ կազմակերպված տեսք ունի:

- Արդյո՞ք ստուգել եք ուղղագրությունն ու քերականությունը:

- Արդյո՞ք այն գրված է հակիրճ և չի գերազանցում մեկ էջը:

- Արդյո՞ք խուսափել եք ռեզյումեում ընդգրկված տեղեկատվության կրկնողությունից:

- Արդյո՞ք նշել եք Ձեր ձեռքբերումները և ապագա նպատակները:

- Արդյո՞ք նամակը վստահություն, և ոչ թե՛ ամբարտավանություն է արտահայտում:

Ստորև բերվում է ուղեկից նամակ գրելու ուղեցույցը, որին հետևելու դեպքում նամակը պատշաճ տեսք կստանա:

 **Ուղեկից նամակ**

01 ապրիլի, 2012թ.

Կիրակոսյան Անուշ

ՀՀ, Երևան 385025

փ. Կոմիտաս 1, բն. 15

Հովսեփյան Նարինե

Գրասենյակի տնօրեն

Հայկական կրթական ծրագրեր

ՀՀ, Երևան 385015

փ. Բաղրամյան 18/2

Հարգելի տիկին Հովսեփյան.

Սկզբում հարկավոր է նշել նամակի նպատակը և այն պաշտոնը կամ աշխատանքը, որի համար դիմում եք: Այս պարբերությունում անհրաժեշտ է նշել այն աղբյուրները, որտեղից տեղեկացել եք այդ աշխատանքի մասին:

Երկրորդ պարբերությունն ուղեկից նամակի հիմնական և կարևորագույն մասն է: Այստեղ հարկավոր է հստակ բացատրել, թե ինչու եք հետաքրքրված տվյալ ընկերությունում /կազմակերպությունում/ աշխատանքի մեջ, և ինչով է հետաքրքրել Ձեզ տվյալ աշխատանքը: Նախքան ուղեկից նամակի կազմումը հարկավոր է կատարել տվյալ ընկերության /կազմակերպության/ ուսումնասիրություն և պարզել, թե ինչ որակներ է գործատուն փնտրում դիմորդների մեջ: Այս նամակը նաև լրացուցիչ հնարավորություն է Ձեր աշխատանքային գործունեությունը և ստացած կրթությունը, ինչպես նաև տվյալ աշխատանքին վերաբերող նվաճումները մանրամասնելու համար: Այստեղ հարկավոր է կենտրոնանալ երկու-երեք օրինակի վրա և դրանց

հիման վրա ի հայտ բերել Ձեր գիտելիքի և հմտությունների շրջանակը: Այս պարբերությունը կարելի է ավարտել Ձեր բնութագրին հղում կատարելով:

Երբորդ պարբերությունում ամփոփվում է նախորդ ասվածը, և մեկ անգամ ևս փորձ է արվում համոզել գործատուին, որ հենց այն դիմորդն եք, որին ընկերությունը /կազմակերպությունը/ փնտրում է: Նշեք, որ անհրաժեշտության դեպքում Դուք պատրաստ եք լրացուցիչ տեղեկատվություն տրամադրել: Այս պարբերությունում հարկավոր է նշել նաև Ձեզ հետ կապվելու միջոցը:

Նախքան ավարտական ուղերձը հարկավոր է շնորհակալություն հայտնել ընթերցողին՝ տրամադրած ժամանակի համար:

Հարգանքով՝ Կիրակոսյան Անուշ

Ինչպե՞ս գրել աշխատանքային ինքնակենսագրական /CV/Resume.eastchance.com

Ինչպե՞ս գրել հետաքրքրվածության նամակ www.eastchance.com

Ինչպե՞ս գրել ուղեկցող նամակ coverletter.eastchance.com

Ըստ առանձին ոլորտների և մասնագիտությունների աշխատանքային կենսագրականի օրինակ www.cvexamples.net



Ներկայումս աշխատանք փնտրող երիտասարդներին աշխատաշուկայում մրցունակ դառնալու համար հաճախ խանգարում է ոչ միայն աշխատանքային փորձի և մասնագիտական կարողությունների պակասը, այլև գործատուի հետ ճիշտ հաղորդակցվելու, իրենց կարողությունները պատշաճ կերպով ներկայացնելու հմտության բացակայությունը: Հարցազրույցը կարող է Ձեզ տալ աշխատանք ու ամբողջովին փոխել Ձեր կյանքը: Մտածե՛ք այն հարցերի շուրջ, որոնք հավանական է առաջադրվեն Ձեզ և լրջորե՛ն մտածեք Ձեր պատասխանները: Կարևոր է վստահ տեսք ունենալ՝ առանց չափազանց պատրաստված թվալու: Ավելի քան հավանական է, որ Ձեզ կխնդրեն օրինակներ բերել ձեր ունեցած փորձից, այնպես որ փորձե՛ք մտապահել պատրաստի օրինակներ (թերևս այնպիսի դեպքեր, երբ գործել եք սեփական նախաձեռնությամբ կամ ընկել եք դժվարին կացության մեջ): Աշխատե՛ք՝ Ձեր պատասխանները լինեն պարզ և հակիրճ: Օգտագործե՛ք Ձեր ձեռքբերումների և փորձի դրական օրինակներ, երբեք կանգ մի՛ առեք բացասական փորձի վրա: Հարցազրույց վարող

անձինք սովորաբար ընձեռում են հարցեր տալու հնարավորություն, այնպես որ պատրաստե՛ք մի քանի հարցեր՝ ցույց տալու համար, որ մտածել եք այդ աշխատանքի և ընկերության շուրջ: Լավ օրինակ կարող են հանդիսանալ հարցերը ընկերության ներսում փորձ ձեռք բերելու կամ առաջխաղացման վերաբերյալ: Կարող եք հարցեր ուղղել նաև ընկերության հետագա զարգացման կամ ընդարձակման նախագծերի մասին:

Խնդրե՛ք որևէ ընկերոջ կամ ընտանիքի անդամի, կամ, թերևս ավելի լավ է, լավատեղյակ ինչ-որ մեկի փորձնական հարցազրույց անցկացնել Ձեզ հետ: Դա կօգնի զարգացնել Ձեր հաղորդակցական հմտությունները, Ձեզ դժվար հարցերի հետ գործ ունենալու փորձ կտա և ամենակարևորը՝ կօգնի ինքնավստահություն ձեռք բերել: Խնդրե՛ք Ձեր փորձնական հարցազրույցը վարողին, որ հուշի և նախագգուշացնի այնպիսի ընդհանուր սխալների մասին, ինչպիսիք են քթի տակ կամ շատ արագ խոսելը:

Նախքան հարցազրույցը հավաստիացե՛ք, որ տեղյակ եք այնպիսի կարևոր մանրամասների, ինչպիսիք են՝ հարցազրույցի անցկացման վայրը, ժամը և հարցազրույցը վարողի անունը:

Նոր գործատուի մոտ հարցազրույցի ժամանակ երբեք մի՛ բողոքեք Ձեր հին աշխատանքի վայրից և տնօրենից: Ձեր <<ապագա>> տնօրենի մտքով միանգամից կանցնի՝ եթե Դուք հիմա բողոքում եք նախկին տնօրենից, ապա միգուցե որոշ ժամանակ անց սկսեք բողոքել նաև իրենից:

Մի՛ վախեցեք՝ առաջին իսկ հանդիպման ժամանակ հարցնել Ձեր աշխատավարձի մասին: Շատերը ամաչում են դրա մասին հարցնել, կարծելով, որ դրանով վատ տպավորություն կթողնեն: Բայց աշխատանքը դա համագործակցություն է, որտեղ Դուք որոշակի գումարի դիմաց վաճառում եք Ձեր ժամանակն ու մասնագիտական գիտելիքները, այնպես որ, շատ նորմալ է հենց սկզբից իմանալ, թե ինչ պայմաններով եք Դուք աշխատելու: Գործատուները նույնպես սիրում են իրենց վրա վստահ և իրենց իրավունքները պաշտպանել կարողացող մարդկանց:

Մի՛ փորձեք հարցազրույցի ժամանակ գործատուից խելացի թվալ: Նրա խոսքերում սխալներ մի՛ փնտրեք. մի՛ փորձեք չափից ավելի ինքնավստահ լինել: Ինչպես ասացի, գործատուները սիրում են իրենց վրա վստահ մարդկանց և ոչ միայն գործատուները, բայց ոչ ոքի դուր չի գալիս, երբ դիմացինը չափից ավելի ինքնավստահ է:

Անկաշկա՛նդ եղեք, ձեզ <<կախաղան չեն հանելու>>, վատագույն դեպքում աշխատանքի չեն ընդունի, ոչինչ, ուրիշ տեղ կփորձեք:

Հարցազրույցները սովորաբար ավարտվում են «մենք Ձեզ կզանգահարենք ու կհայտնենք մեր որոշումը» տարածված ու ոչինչ չասող արտահայտությամբ /Փորձը ցույց է տալիս, որ եթե մեկ շաբաթվա ընթացքում չզանգեցին, էլ չեն զանգահարի/:

Եվ վերջում, նույնիսկ եթե Ձեզ մերժեն և աշխատանքի չվերցնեն, մի՛ վհատվեք և մի՛ խզեք Ձեր կապերը այդ գործատուի հետ: Շնորհակալություն հայտնեք, ժպտացե՛ք և դուրս եկեք: Միգուցե Ձեր լավ վերաբերմունքն ու մարդկային դրական գծերը կարողանան լրացնել այն բացը, որի պատճառով Ձեզ աշխատանքի չվերցրին: Իսկ հարցազրույցից հետո փորձեք վերլուծել, թե ինչը խանգարեց Ձեզ աշխատանքի ընդունվելու: Եթե ձեզ չեն ընդունել աշխատանքի, զանգահարե՛ք այն աշխատակցին, որը զրուցել է ձեզ հետ ու շատ քաղաքավարի հարցրեք, թե ինչու: Կադրեր ընտրող փորձառու մասնագետի բացատրությունները ձեզ կօգնեն հաջորդ անգամ նույն սխալները թույլ չտալ:

Նախապատրաստվեք մինչև հարցազրույցի ներկայանալը : Տեղեկություն հավաքեք այդ ընկերության մասին՝ ուսումնասիրելով ընկերության կայքէջը, ինչպես նաև այն աշխատատեղի մասին, որին հավակնում եք: Հարցազրույցի ժամանակ հավանաբար կհարցնեն, թե ինչու՞ եք ցանկանում այդ աշխատանքը: Ինչպիսի՞ աշխատավարձ եք ակնկալում ստանալ սկզբնական շրջանում:

Արտաքին տեսքը: Ձեր հագուստը, հարդարանքը, խոսակցության լեզուն և մարմնի շարժումները ևս շատ ինֆորմացիա կարող են տալ Ձեր մասին: Նույնիսկ եթե գիտեք, որ ընկերությունում կրում են ամենօրյա հագուստ, այնուամենայնիվ, ներկայացե՛ք պաշտոնական հագուստով: Այն ցույց է տալիս Ձեր հարգանքը աշխատանքի նկատմամբ:

Հշտասպահ եղեք: Եթե Դուք իրոք ուզում եք ընդունվել այդ աշխատանքին, ապա հարցազրույցի գնացե՛ք 5-10 րոպե շուտ: Պատասխանատվության զգացումն այն է, ինչի վրա ուշադրություն են դարձնում բոլոր գործատուները: Հավաքե՛ք Ձեր մտքերը մինչև հարցազրույցը:

Նախապատրաստվեք: Հարցազրույցի ներկայանալուց առաջ ստուգե՛ք բոլոր անհրաժեշտ փաստաթղթերը Ձեզ հետ վերցրել եք: Ձեզ հետ վերցրե՛ք ռեզյումեի, դիպլոմների և երաշխավորական նամակների լրացուցիչ օրինականեր: Դուք կդիտվեք, որպես կազմակերպված անձնավորություն:

Եղեք քաղաքավարի: Մի՛ մոռացեք ներկայանալ և ողջունել զրուցակցին, ձեռք սեղմել: Հարցազրույցից հետո հիշե՛ք շնորհակալություն հայտնել:

☺ **Ղերային խաղ** . Հարցազրույց գործատուի հետ:

Մասնակիցներ. գործատու, հավակնորդ: /Եթե Ռավակնորդը չի կարողանում պատասխանել հարցերին, իրենց տեսակետները կներկայացնեն մյուս ուսանողները: Հարցերը կարելի է ձևակերպել՝ ելնելով մասնագիտական առանձնահատկություններից/:

Ողջույնի խոսք.

1.Գործատու-Պատմեք մի փոքր ձեր մասին: /Համառոտ ներկայացնել կրթության, աշխատանքային փորձի մասին/

Հավակնորդ-

Հավակնորդ-

Հավակնորդ-.....:

2.Գործատու- Ինչու՞ եք ցանկանում աշխատել հենց մեր կազմակերպությունում:

Հավակնորդ-

Հավակնորդ-

Հավակնորդ -.....:

3.Գործատու- Որո՞նք եք համարում Ձեր ուժեղ կողմերը, ինչու՞ մենք պետք է Ձեզ աշխատանքի ընդունենք:

Հավակնորդ-

Հավակնորդ-

Հավակնորդ-

1. Կարո՞ղ եք բերել օրինակներ, երբ գործել եք սեփական նախաձեռնությամբ:

Հավակնորդ-

Հավակնորդ-

Հավակնորդ-

5.Գործատու-Նախընտրում էք թիմայի՞ն, թե՞ անհատական աշխատանք /մեկնաբանեք/:

Հավակնորդ-

Հավակնորդ-

Հավակնորդ-.....

6.Գործատու- Ի՞նչ էք կարծում՝ ի՞նչ կանեք հինգ տարի անց:

Հավակնորդ-

Հավակնորդ-

Հավակնորդ-.....

7.Գործատու- Ձեր ինքնակենսագրականում ներկայացրել էք, որ մասնակցել էք „Վաճառքի հմտություններ,, սեմինարին: Ո՞րն էք համարում վաճառքի մենեջերի հիմնական հատկանիշները:

Հավակնորդ-

Հավակնորդ-.....

Հավակնորդ -

8.Գործատու- Ինչպիսի՞ աշխատավարձ էք դուք ակնկալում /նվազագույն, միջին, միջինից բարձր և հիմնավորեք/:

Հավակնորդ-

Հավակնորդ-

Հավակնորդ-

9.Գործատու- Ինչու՞ էք հեռացել նախորդ աշխատանքից:

Հավակնորդ-.....

Հավակնորդ-.....

Հավակնորդ-.....

10.Գործատու- Դուք հարցեր ունե՞ք:

Հավակնորդ-.....

Հավակնորդ-.....

Հավակնորդ-

11.Գործատու-Շնորհակալություն, մեկ շաբաթվա ընթացքում մենք Ձեզ մեր որոշման մասին կտեղեկացնենք:

Հավակնորդ.....

Հավակնորդ.....

Հավակնորդ-

1.4. Ճանաչել և արժևորել սեփական անձը և ներկայացնել մասնագիտական ուժեղ կողմերը:

Պետք է կարողանալ բացահայտել, արժևորել սեփական ուժեղ և թույլ կողմերը, արժեքները, հետաքրքրություններն ու հակումները, ունակություններն ու հմտությունները: Հասկանալ, թե որ անհատական հատկանիշներն են ազդում կարիերայի նպատակներին հասնելու վրա: Կարողանալ օգտագործել քոլեջում կամ այլ ուսումնական հաստատություններում ձեռք բերած հմտությունները: Ցուցաբերել արդյունավետ միջանձնային հարաբերություններ կոլեկտիվում: Դրսևորել համապատասխան վարվեցողություն գործատուի, անձնակազմի, ընկերության հաճախորդների հետ շփման մեջ: Կարողանալ հաղթահարել սթրեսը և դրսևորել համապատասխան վարքագիծ, ճիշտ կողմնորոշվել կոնֆլիկտային իրավիճակներում: Դիտարկիր այն քո և շրջապատի տեսանկյունից, եղիր հնարավորինս անկեղծ: Նայիր քո ուժեղ կողմերին և համադրիր տվյալ մասնագիտության առանձնահատկություններին, արդյո՞ք դրանք կարող ես կիրառել: Վերլուծիր քո թույլ կողմերը և հարցրու ինքդ քեզ՝ արդյո՞ք դրանք քեզ կխանգարեն տվյալ բնագավառում, եթե այո, ապա, ինչպե՞ս պետք է հաղթահարես թույլ կողմերն

ու վտանգները: Կարո՞ղ ես արդյունավետ օգտագործել ուժեղ կողմերդ և հնարավորություններդ: Այս վերլուծությունը հնարավորություն կտա խնդիրները դարձնել հեռանկարային և կբարձրացնի ձեր ինքնագնահատականը: Ձեր դատողությունները գրանցե՛ք վերլուծության ձևում: *Վերլուծեք Ձեր ուժեղ և թույլ կողմերը .*





Գործնական աշխատանք.

/մասնագիտական առանձնահատկություններից ելնելով կարելի է հարցերը փոփոխել/:

Հետևյալ հարցերին պատասխանել գրավոր և ներկայացնել բանավոր:

Ուժեղ կողմերը

- Որո՞նք եք համարում Ձեր մասնագիտական ամենաուժեղ կողմը:
- Ձեր համապատասխանությունունը մասնագիտական աշխատանքին:
- Ի՞նչ առավելություններ ունեք դուք /հմտություններ, հավաստագրեր, կրթություն/:

կրթություն/:

- Ի՞նչն եք դուք բոլորից լավ կատարում:
- Որո՞նք են Ձեր մեծագույն նվաճումները:
- Կարողանո՞ւմ եք օգտվել նորագույն տեխնոլոգիաներից:
- Արդյո՞ք ունեք կապեր, որոնք կարող են Ձեզ օգնել աշխատանքում :
- Արդյո՞ք նախաձեռնող եք:

Թույլ կողմերը

- Ի՞նչ առաջադրանքներից եք խուսափում
- Ըստ շրջապատի կարծիքի, որո՞նք են Ձեր թույլ կողմերը
- Արդյո՞ք ունեք խորը մասնագիտական գիտելիքներ, որն է Ձեր ամենաթույլ կողմը
- Որո՞նք են Ձեր բացասական սովորույթները, որ կանդրադառնան աշխատանքի վրա:

Հնարավորությունները

- Ներկայիս շուկայական հարաբերություններն ինչպե՞ս կօգտագործեք ի շահ կազմակերպության:
- Կարողանո՞ւմ եք աշխատել թիմում:
- Ի՞նչ առավելություններ ունեք մրցակիցների նկատմամբ:
- Պատրա՞ստ եք անհրաժեշտության դեպքում ձեռք բերել նոր հմտություններ:

Վտանգները

- Ի՞նչ խոչընդոտների էք հանդիպել Ձեր աշխատանքում:
- Արդյո՞ք ԳՏԱ-ի փոփոխություններն անդրադառնում են Ձեր աշխատանքի վրա:
- Արդյոք Ձեր աշխատանքում ունե՞ք հավասար մրցակիցներ:
- Տնտեսական և քաղաքական իրավիճակների փոփոխությունն ինչպես է անդրադառնում Ձեր աշխատանքային գործունեության վրա:
- Հասարակական կարծրատիպերը կարո՞ղ են անդրադառնալ Ձեր աշխատանքի բնույթի վրա:

✍ Մտազայրանք .

Վերը նշված հարցերի պատասխանները գրավոր ներկայացնել /անհատական աշխատանք/ (Աղյուսակ)¹

<u>Ուժեղ կողմեր</u>	<u>Թույլ կողմեր</u>
<ul style="list-style-type: none"> • ունեմ հիանալի բիզնես գաղափարներ • տիրապետում եմ հաղորդակցման հմտություններին • մասնակցել եմ Ֆ. Կոտլերի <<Մարքեթինգ 3.0>> սեմինարին • • • 	<ul style="list-style-type: none"> • խուսափում եմ գործուղումներից • շրջապատի կարծիքով ես դանդաղկոտ եմ • • •
<u>Հնարավորություններ</u>	<u>Վտանգներ</u>
<ul style="list-style-type: none"> • շուկայական տնտեսությունը լայն հնարավորություններ է տալիս ինձ իմ բիզնես գաղափարները իրականացնելու համար • հիանալի տիրապետում եմ թիմային աշխատանքին • պատրաստվում եմ առաջիկայում մասնագիտական դասընթացների մասնակցել • • 	<ul style="list-style-type: none"> • նորագույն տեխնոլոգիաների անընդհատ փոփոխությունները • հետագայում մրցակիցների ի հայտ գալը • • •

Ուժեղ կողմերն ավելին են, քան թույլ կողմերը, այո + ոչ

Հնարավորություններն ավելին են, քան վտանգները այո + ոչ

¹ ՈւԹՀՎ վերլուծությունը հապավում է, որը նշանակում է /SWOT/՝ անգլերեն՝ strength /ուժեղություն/, weaknesses /թուլություն/, opportunities /հնարավորություն/, threats /վտանգներ, սպառնալիքներ/ բառերի սկզբնատառերն են:

Ուսումնառության արդյունք 2.
Հարմարվել աշխատանքային միջավայրին, ապահովել աշխատանքային
դրական մթնոլորտ

**2.1. Մասնագիտական գործունեության ոլորտում արտադրական միջավայրին
ներկայացվող հիմնական պահանջները**



Յուրաքանչյուր գործատուի և աշխատողի անհրաժեշտ է իմանալ, որ արտադրական միջավայրին ներկայացվող պահանջների պահպանումը խիստ կարևոր և անհրաժեշտ է: Աշխատանքային միջավայրի անվտանգության ապահովումն ու պահպանումը միանշանակորեն են ազդում աշխատանքի արտադրողականության և որակի վրա: Այն նաև օրենսդրությամբ նախատեսված պարտադիր պահանջ է՝ աշխատանքային իրավահարաբերությունների մասնակիցների համար:

★ ***Աշխատանքի պայմաններն*** աշխատանքային գործընթացի և արտադրական միջավայրի գործոնների ամբողջությունն է, որի շրջանակում իրականացվում է մարդու գործունեությունը:



Աշխատատեղը վայր է, որտեղ աշխատողը պետք է գտնվի աշխատանքային գործունեություն իրականացնելու համար՝ գտնվելով գործատուի անմիջական կամ ոչ անմիջական հսկողության տակ:

Աշխատանքային օրենսդրության համաձայն.

Գործատուն պարտավոր է ապահովել աշխատանքի նորմալ պայմաններ, որպեսզի աշխատողները կարողանան կատարել աշխատանքի նորմաները: Այդպիսի պայմաններ են՝

➤ մեխանիզմների, սարքավորումների և աշխատանքի այլ միջոցների սարքին վիճակը.

➤ տեխնիկական փաստաթղթերով ժամանակին ապահովելը.

➤ աշխատանքի կատարման համար անհրաժեշտ նյութերի և գործիքների պատշաճ որակը և դրանք ժամանակին տրամադրելը.

➤ արտադրությունն ապահովելը էլեկտրաէներգիայով, գազով և էներգիայի այլ տեսակներով.

➤ առողջության համար աշխատանքի անվտանգ և անվնաս պայմանները (անվտանգության տեխնիկայի նորմերի և կանոնների պահպանումը, պատշաճ լուսավորությունը, ջեռուցումը, օդափոխությունը, սահմանված նվազագույն նորմաներից ցածր աղմուկը, ճառագայթումը, վիբրացիան և աշխատողի առողջության համար բացասական ներգործություն ունեցող վտանգավոր այլ գործոններ).

➤ այլ պայմաններ, որոնք անհրաժեշտ են որոշակի աշխատանքներ կատարելու համար:

Աշխատավայրի կահավորումը : Յուրաքանչյուր աշխատողի աշխատավայրը և շրջապատող միջավայրը պետք է լինեն անվտանգ, հարմար և առողջության համար անվնաս, կահավորված՝ աշխատողների անվտանգության ապահովման և առողջության պահպանության մասին նորմատիվ իրավական ակտերի պահանջներին համապատասխան:

Աշխատանքի միջոցները

➤ Աշխատանքում թույլատրվում է օգտագործել միայն տեխնիկապես սարքին վիճակում գտնվող աշխատանքի միջոցներ, որոնք համապատասխանում են աշխատողների անվտանգության ապահովման և առողջության պահպանության մասին նորմատիվ իրավական ակտերի պահանջներին:

➤ Աշխատողների անվտանգության ապահովման և առողջության պահպանության նվազագույն պահանջները աշխատանքի միջոցների նկատմամբ սահմանվում են համապատասխան նորմատիվ իրավական ակտերով:

➤ Անվտանգության և առողջության պահպանության պարտադիր պահանջները աշխատանքի տարբեր միջոցների արտադրության նկատմամբ և դրանց համապատասխանելիության գնահատման ընթացակարգերը սահմանվում են տեխնիկական կանոնակարգերով (ստանդարտներով) և այլ նորմատիվ իրավական ակտերով:

➤ Աշխատանքի որոշակի միջոցի օգտագործման վերաբերյալ անվտանգության ապահովման պահանջները սահմանվում են աշխատանքի միջոցի ուղեկցող փաստաթղթերով: Այդ փաստաթղթերը պարտավոր է տրամադրել աշխատանքի միջոցներ արտադրողը տրամադրվող միջոցների հետ միաժամանակ:

➤ Սարքավորումների անվտանգ շահագործման նկատմամբ պարտադիր մշտական հսկողությունն իրականացնում է գործատուն, եթե այդ սարքավորումների օգտագործման (շահագործման) մասին պայմանագրով այլ բան նախատեսված չէ:

Պաշտպանությունը վտանգավոր քիմիական նյութերի ազդեցությունից: Այն կազմակերպություններում, որտեղ արտադրական գործընթացի ժամանակ օգտագործվում, արտադրվում, տեղափոխվում կամ պահպանվում են մարդկանց առողջության համար վտանգավոր քիմիական նյութեր, գործատուներն աշխատողների առողջության, շրջակա միջավայրի պահպանության ապահովման համար սահ-

մանում և ձեռնարկում են համապատասխան միջոցներ:

Աշխատողները պետք է անցնեն վտանգավոր որոշակի քիմիական նյութերի հետ անվտանգ վարվելու ուսուցում և հրահանգավորում:

Աշխատողները պետք է ապահովված լինեն անհատական պաշտպանության միջոցներով:

Աշխատանքի անվտանգ կատարման կազմակերպումը: Աշխատանքը պետք է կազմակերպվի աշխատողների անվտանգության ապահովման և առողջության պահպանության մասին նորմատիվ իրավական ակտերի պահանջներին համապատասխան:

Գործատուն պարտավոր է ընդունել աշխատողների անվտանգության ապահովման և առողջության պահպանության վերաբերյալ ներքին իրավական ակտեր:

Աշխատողների անվտանգության ապահովման և առողջության պահպանության մասին իրավական ակտերի, աշխատանքների կազմակերպման և իրականացման կանոնների, հրահանգների պահանջները չպահպանելը համարվում է կազմակերպության ներքին կարգապահական կանոնների խախտում:

Աշխատանքի ժամանակավորապես դադարեցումը

1. Նորմատիվ իրավական ակտերով սահմանված կարգով աշխատանքը ժամանակավորապես դադարեցվում է, եթե՝

- աշխատողը չի ծանոթացել աշխատանքի անվտանգ կատարման կանոններին.
- առաջացել է աշխատանքի միջոցի անսարքություն կամ վթարային վիճակ.
- աշխատանքը կատարվում է սահմանված տեխնոլոգիական կանոնակարգի խախտումներով.

➤ աշխատողները ապահովված չեն կոլեկտիվ և (կամ) անհատական պաշտպանության միջոցներով.

➤ աշխատավայրը վտանգավոր կամ վնասակար է կյանքի և առողջության համար:

2. Կազմակերպությունում կամ կազմակերպության ստորաբաժանումներում վտանգ առաջանալու դեպքում գործատուն պարտավոր է՝

➤ բոլոր աշխատողներին և այն անձանց, որոնց կարող է վտանգ սպառնալ, հնարավորինս արագ տեղեկացնել սպառնացող վտանգի, ինչպես նաև աշխատողների անվտանգության ապահովման և առողջության պահպանման համար ձեռնարկվելիք միջոցառումների և աշխատողների կողմից կատարվելիք գործողությունների մասին.

➤ ձեռնարկել միջոցներ աշխատանքների դադարեցման համար և հրահանգել աշխատողներին՝ լքելու աշխատանքային տարածքը և տեղափոխվելու անվտանգ վայր.

➤ կազմակերպել տուժողներին առաջին բուժօգնության տրամադրումը և աշխատողների տեղահանումը.

➤ հնարավորինս արագ տեղեկացնել համապատասխան ներքին և արտաքին ծառայություններին ու մարմիններին՝ վտանգի և տուժած աշխատողների մասին.

➤ մինչև մասնագիտացված ծառայությունների ժամանումը վտանգի վերացման համար ներգրավել կազմակերպության անվտանգության ապահովման և առողջության պահպանության ծառայության, ինչպես նաև համապատասխան ուսուցում անցած աշխատողներին:

Եթե գործատուն միջոցներ չի ձեռնարկում աշխատողներին հնարավոր վտանգից պաշտպանելու համար, ապա աշխատանքի դադարեցման պահանջով իրավունք ունեն հանդես գալու կազմակերպության անվտանգության ապահովման և առողջության պահպանության ծառայությունը, ինչպես նաև աշխատողների ներկայացուցիչները:

Աշխատանքի միջոցների անսարքության կամ վթարային վիճակի առաջացման մասին աշխատողները պարտավոր են անմիջապես տեղեկացնել գործատուին:

Յուրաքանչյուր կազմակերպություն պարտավոր է ունենալ աշխատողների տեղահանման պլան:

Այն կազմակերպությունները, որտեղ արտադրվում, օգտագործվում, պահպանվում են վտանգավոր նյութեր, պարտավոր են օրենսդրությամբ սահմանված կարգով ունենալ հնարավոր վթարի մասին նախազգուշացնելու և հետևանքները վերացնելու համար գործողությունների պլաններ:

Աշխատողների տեղահանման պլանները պետք է փակցվեն տեսանելի տեղերում:

Եթե բնական պայմանները խոչընդոտում են աշխատանքների անվտանգ իրականացմանը, ապա աշխատանքները պետք է դադարեցվեն: Վտանգի առաջացման դեպքում արտադրությունում դժբախտ պատահարները կանխելու համար գործատուն իրավունք ունի օրենքով սահմանված կարգով աշխատողներին փոխադրելու աշխատանքային պայմանագրով չնախատեսված այլ աշխատանքի:

Կազմակերպության սանիտարահիգիենիկ սենյակները

➤ Կազմակերպությունում աշխատողների անվտանգության ապահովման և առողջության պահպանման մասին նորմատիվ իրավական ակտերով սահմանված կարգին համապատասխան՝ հանգստանալու, զգեստափոխվելու, հագուստը, կոշիկները, անհատական պաշտպանության միջոցները պահպանելու համար կահավորվում են սանիտարական և անձնական հիգիենայի սենյակներ կամ համապատասխան առանձնացված տեղեր՝ լվացարաններով, ցնցուղարաններով, զուգարաններով:

➤ Այն կազմակերպությունում, որտեղ օգտագործվում են վտանգավոր նյութեր, սանիտարական և անձնական հիգիենայի սենյակները կահավորվում են նման սենյակների կահավորման համար հատուկ պահանջների պահպանմամբ: Սանիտարական և անձնական հիգիենայի սենյակների կահավորման պահանջները սահմանվում են աշխատողների անվտանգության ապահովման և առողջու-

թյան պահպանության մասին նորմատիվ իրավական ակտերով՝ հաշվի առնելով աշխատանքի բնույթը, օգտագործվող նյութերը, աշխատողների քանակը:

**Աշխատողների անվտանգության ապահովման և առողջության հարցերով
աշխատողների հրահանգավորումը և ուսուցումը**

Գործատուն չի կարող աշխատողից պահանջել անցնելու աշխատանքային պարտականությունների կատարմանը, եթե նա աշխատանքի անվտանգության ուսուցում և (կամ) հրահանգավորում չի անցել:

Աշխատողների ապահովումը պաշտպանության միջոցներով

Աշխատողների անվտանգության ու առողջության վիճակի գնահատման հիման վրա գործատուն կահավորում է կոլեկտիվ պաշտպանության միջոցները, աշխատողներին անվճար տրամադրում է անհատական պաշտպանության միջոցներ:

Եթե կոլեկտիվ պաշտպանության միջոցները չեն ապահովում աշխատողների պաշտպանությունը ռիսկի գործոններից, ապա աշխատողներին պետք է տրամադրվեն անհատական պաշտպանության միջոցներ: Անհատական պաշտպանության միջոցները պետք է հարմարեցված լինեն աշխատանքի համար, հարմար լինեն օգտագործման համար և լրացուցիչ վտանգներ չստեղծեն աշխատողների անվտանգության համար:

Աշխատողների բուժօգնության կազմակերպումը

➤ Աշխատավայրում դժբախտ պատահարների կամ սուր հիվանդությունների առաջացման դեպքերում գործատուն պարտավոր է աշխատողներին ապահովել առաջին բժշկական օգնությամբ:

➤ Աշխատանքի վայրում հիվանդացած կամ վնասվածքներ ստացած աշխատողի տեղափոխումն առողջապահական կազմակերպություն իր միջոցների հաշվին կազմակերպում է գործատուն:

➤ Վնասակար և վտանգավոր պայմաններում աշխատելու համար մասնա-

գիտական հիվանդությունների կանխարգելման (պրոֆիլակտիկայի) նպատակով աշխատողներին անվճար տրամադրվում է **բուժկանխարգելիչ սնունդ, կաթ և այլ համարժեք սննդամթերք**:

2.2. Մասնագիտական աշխատանքում պատրաստակամություն, տրամադրվածություն և պատասխանատվություն դրսևորելը

Կազմակերպության ներքին միջավայրում աշխատողների մասնագիտական որակավորման մակարդակը, նրանց վարքի և փոխհարաբերությունների առանձնահատկությունները վճռորոշ ներգործություն են ունենում նպատակների իրականացման և խնդիրների լուծման գորընթացի արդյունավետության վրա:

Ցավոք միշտ չէ, որ հաջողվում է աշխատել այնտեղ, որտեղ ցանկանում ես: Այս դրությունից երկու ելք կա. կա՛մ փոխել աշխատանքը, կա՛մ էլ... փորձել սիրել այն և աշխատանքը տոնի վերածել:

Իրականում աշխատանքի նկատմամբ վերաբերմունքը տարբեր փուլեր է ունենում. մե՛կ այն սիրում ենք, մե՛կ ձանձրույթից տառապում, մե՛կ էլ անտարբեր դառնում: Այնպես որ շուտափույթ եզրակացություններ կատարել և կտրուկ որոշումներ կայացնել չարժե: Կան մարդիկ, ովքեր աշխատանքի նկատմամբ պրագմատիկ, զուսպ, ռացիոնալ վերաբերմունք ունեն, նրանց համար ամենակարևորն այն է, թե ինչով են իրենք զբաղվում: Նման մարդիկ ամենևին էլ նվաճումների չեն ձգտում, բայց միշտ անում են միայն այն, որն ինչ-ինչ պատճառներով անհրաժեշտ են համարում: Նրանք զարգացած պատասխանատվության, պարտքի զգացում ունեն, հենց այդ զգացումներն էլ գերակա են հույզերից: Այս տեսակի մարդիկ կարող են աշխատել ցանկացած պայմաններում, եթե այդ աշխատանքը նրանց սրտով է: Կան մարդիկ, ում համար առաջին հերթին կարևոր են հույզերն ու հարաբերությունները, այդ թվում և աշխատանքային, նրանք իրենց գործունեությանը նայում են հենց այդ տեսանկյունից: Աշխատանքից ստացվող բավականությունը պայմա-

նավորված է՝ հաճելի՞ է արդյոք աշխատանքի գնալ, և ժամանակն անցկացնել տվյալ կոլեկտիվում, թե՞ ոչ: Շատերին հունից հանում են կոնֆլիկտները: Նման բնավորությամբ մարդիկ լիովին կարող են այնպիսի աշխատանք կատարել, որն ամեննին չի համապատասխանում իրենց կոչմանն ու հետաքրքրություններին, միայն թե բարի մթնոլորտ լինի ու հաճելի մարդիկ:

Իհարկե, եթե աշխատանքը բացարձակապես դուր չի գալիս ու ձեզ այլ աշխատատեղ են առաջարկում, ըստ երևույթին, իմաստ ունի ընդունել նոր առաջարկը: Նույնիսկ նման բարենպաստ իրավիճակի դեպքում պետք է ինքդ քեզ հաշիվ տաս, որ կատարյալ աշխատավայր, ավաղ, գոյություն չունի, և բացառված չէ, որ մի խնդիրը մյուսով եք փոխարինում: Պետք է մի լավ համեմատել հին և նոր աշխատատեղերի դրական ու բացասական կողմերը: Իսկ ի՞նչ անել, եթե աշխատանքը փոխելու հնարավորություն չկա: Հոգեբանների կարծիքով՝ մեծ մասամբ, «չեմ կարող աշխատանքս փոխել» արտահայտությունն իրականում նշանակում է՝ «չեմ ուզում ոչինչ փոխել»: Ինչ-որ մեկը չի ուզում կորցնել այն առավելությունները, որոնք ունի իր այժմյան աշխատատեղում, մյուսն էլ կարծում է, որ վստահելի աշխատատեղում պետք է մնա մինչև թոշակի անցնելը, երրորդն էլ համոզված է, որ ամենուր նույնն է:

Այնուամենայնիվ, չսիրած աշխատանքին դիմանալը վնասակար է առողջության համար և՛ ֆիզիկական, և՛ հոգևոր: Եթե չեք կարողանում փոխել իրավիճակը, ուրեմն փոխեք դրա նկատմամբ ձեր վերաբերմունքը՝ *փնտրե՛ք դրականը*:

Մտածե՛ք, թե ինչ լավ ու շահավետ բան կա ձեզ համար այժմյան աշխատանքի մեջ: Գուցե լավ աշխատավարձը և կամ հաճելի կոլեկտիվը:

Դուք այնքան էլ շատ աշխատանք չունեք, բայց ձեզնից պահանջում են նստել աշխատավայրում մինչև վերջ: Մի՛ նյարդայնացեք, այլ ազատ ժամանակն անցկացրեք ձեր օգտին, օրինակ՝ կատարելագործե՛ք ձեր համակարգչային գիտելիքները: Գործընկերների հետ ընկերական հարաբերություններ պահպանե՛ք: Ընդհանրապես չի կարելի սևեռվել բացասական հույզերի վրա: Քանի որ աշխատանք

քը, առավել ևս չսիրված, ձեր ողջ կյանքը չէ: Հավանաբար դուք աշխատանքից դուրս ինչ-որ հաճելի զբաղմունք ունեք: Իսկ աշխատանքին վերաբերվեք որպես անհրաժեշտ մի բանի, որովհետև այլ կերպ հնարավոր չէ:



Ստաջադրանք /առաջադրանքը կատարել՝ ելնելով մասնագիտական առանձնահատկություններից/.

Նշե՞ք ձեր մասնագիտության բոլոր առավելությունները ձեր տեսանկյունից	Նշե՞ք ձեր մասնագիտության դժվարությունները ձեր տեսանկյունից
1. շփումը հաճախորդների հետ	1. աշխատանքային գրաֆիկի ծանրաբեռնվածությունը
2. մեծ գումարներ աշխատելու հնարավորությունը	2. բարձր պատասխանատվությունը
3. թիմային աշխատանքը	3.-----
4.-----	4.-----
5.-----	5.-----

Ինչպես նշում է <<ՍՈՆԻ>> կորպորացիայի հիմնադիր Ա. Մորիտան՝ <<Ձեռնարկության դեկավարի պարտականությունն այն է, որ միշտ աշխատողներին մղի կարևոր աշխատանք կատարելու, որը բավարարվածություն կպատճառի, և որ ընկերությունում աշխատեն մի ընտանիքի անդամների պես: Դրան հասնելու համար, մենք հաճախ <<ՍՈՆԻ>>-ի աշխատանքը վերափոխում ենք՝ բանվորների ընդունակություններին և տաղանդին համապատասխան:

Մարդկային ռեսուրսների կառավարման ճապոնական համակարգը ձգտում է ուժեղացնել աշխատողների կապը ֆիրմայի հետ՝ ֆիրմայի շահերին նվիրվածությունը հասցնելով ինքնագոհողության աստիճանի: Ինչպես բարձր պատանյաները, այնպես էլ բանվորները, իրենց համարում են ֆիրմայի ներկայացուցիչներ: Յուրաքանչյուրը համոզված է, որ ինքը կարևոր ու անհրաժեշտ անձ է իր ընկերության համար, և որ ընկերության ճակատագիրը կախված է իրենից: Ճապոնական կառավարման մոդելը հիմնված է՝ <<Մենք բոլորս մի ընտանիք ենք>> փիլիսոփայության վրա: Ոստի ամենակարևոր խնդիրը աշխատողների հետ լավ հարաբերությունների հաստատումն է: Եթե աշխատողը երկար ժամանակ կատարում է միևնույն աշխատանքը, ապա կորչում է հետաքրքրությունը դրա նկատմամբ, և նվազում է պատասխանատվության մակարդակն ու աշխատանքի արդյունավետությունը: Երբ մարդիկ իրենց ամբողջ աշխատանքային գործունեության ընթացքում աշխատում են մեկ մասնագիտությամբ, նրանց մեջ առաջանում է հակվածություն դեպի այդ մասնագիտությունը և ոչ թե ֆիրման, ինչի հետևանքով նրանք խորությամբ չեն

ճանաչում մադկանց և ֆիրմայի հիմնախնդիրները: Ուստի չեն կարող որակյալ օգնություն ցույց տալ սեփական կազմակերպության մյուս մասնագետներին: Հետևաբար պետք է փոխել աշխատատեղը և դրա բնույթը:

Ինչպե՞ս դրականապես տրամադրվել աշխատանքի, աշխատավայրի և գործընկերների նկատմամբ: Ինչպե՞ս պահպանել աշխատանքի նկատմամբ դրական մոտեցումը:



Հիշե՛ք, որ պետք է.

1. Հպարտանալ աշխատանքով:

Նշանակություն չունի, թե ինչ գործով եք զբաղվում, հարկավոր է այն կատարել սիրով: Պարտականությունն առանց սիրո՝ մարդուն դարձնում է դյուրագրգիռ: Հպարտացե՛ք Ձեզնով և Ձեր հմտություններով: Սակայն մի թողե՛ք, որ հպարտությունը վերածվի մեծամտության: Հիշե՛ք, որ մրցունակ լինելու համար միշտ էլ անհրաժեշտ է սովորել և ընդօրինակել: Պատասխանատվությունն առանց սիրո՝ մարդուն դարձնում է անհարգալից:

2. Նախաձեռնող լինել: Ղեկավարներն իրոք նկատում են ակտիվ աշխատողներին: Մի՛ սպասեք, որ Ձեզ հանձնարարություն տրվի, ինքներդ նախաձեռնե՛ք ինչ անել: Եթե կարծում եք, որ կարող եք որևէ գործընթաց բարելավել, ապա մի զլացե՛ք հայտնել այդ մասին Ձեր ղեկավարին:

3. Ստանձնել պատասխանատվություն: Եղե՛ք խիզախ Ձեր վրա կրելու այն պատասխանատվությունը, որը նախատեսված է Ձեր աշխատանքային պայմանագրով: Պատասխանատու եղե՛ք Ձեր գործընկերոջ նկատմամբ:

4. Լսել և ուշադիր լինել: Մի՛ գործեք որպես ամենագետ, ընդունե՛ք նոր գաղափարները: Լսե՛ք Ձեր ղեկավարին ու գործընկերներին, և այդ դեպքում նրանք նույնպես կցանականան լսել Ձեզ:

5. Ընդունել աշխատանքը որպես սովորելու գործընթաց:

Ամեն առավոտ մտածե՛ք, թե ինչ կարելի է այդ օրը սովորել աշխատանքում: Դրսևորե՛ք թիմային աշխատանքի կարողություններ, գրագիտություն, և Դուք նոր հմտություններ ձեռք կրերե՛ք կարճ ժամանակահատվածում:

2.3. Գործընկերների հետ հարգալից վերաբերմունքի և արդյունավետ հաղորդակցվելու կարողությունը

Ինչպես կազմակերպությունը, այնպես էլ ղեկավարներն ու ենթակաները իրենցից ներկայացնում են մարդկանց խմբեր: Ղեկավարը կազմակերպության նպատակների իրականացմանը հասնում է աշխատողների ջանքերի շնորհիվ: Հետևապես, մարդիկ կառավարման ամեն մի մոդելի պայմաններում հանդես են գալիս որպես այդ գործընթացի արդյունավետության վրա ազդող վճռորոշ փոփոխական: Ընդունված է տարբերել մարդկային գործոնի դրսևորման երեք տեսանկյուններ՝ առանձին անհատի վարքը, մարդկանց վարքը խմբերում, ղեկավարի վարքը և ազդեցությունն առանձին մարդկանց ու նրանց խմբերի դրսևորման վրա:

Մարդու վարքի դրսևորման առանձնահատկությունները այս կամ այն իրավիճակում բնութագրվում են անորոշության բարձր աստիճանով՝ որպես սովյալ անհատին բնորոշ հատկանիշների և արտաքին միջավայրի բարդ համակցման հետևանք: Ընդ որում, որևիցե իրավիճակում դրա դրսևորման հնարավոր տարբերակների թիվը գործնականում անսահմանափակ է: Կառավարման գործընթացի արդյունավետության բարձրացման տեսակետից ղեկավարը պետք է կարողանա գտնել մարդկանց և նրանց խմբերի վարքի վրա ազդելու այնպիսի ձևեր, որոնց դեպքում վերջիններս իրենց պահանջմունքների բավարարումը առավելագույնս կկապեն կազմակերպության առաջադրած նպատակների իրականացման հետ:

Այդ տեսակետից կարևոր նշանակություն ունի նաև մարդկանց մասնագիտական կողմնորոշմանն առնչվող հարցերի ճիշտ լուծումը: Վերջերս, որպես գործող տնտեսական հարաբերությունների, ի ծնե հատկանիշների ձեռք բերված փորձի զարգացման արդյունք, մարդկանց հնարավորություն է տալիս իմացության և մասնագիտական աշխատանքների կատարման այս կամ այն ոլորտում լուրջ հաջողությունների հասնել:

Այս տեսակետից կարևոր են հետևյալ երկու հիմնական հարցերը.

⇒ Կազմակերպության խնդիրների և նպատակների իրականացման համար ստեղծված աշխատատեղերի և ոլորտների համալրում համապատասխան որակավորման մասնագետներով

⇒ Առանձին մարդկանց և նրանց ձևական ու ոչ ձևական խմբերի միջև այնպիսի հարաբերությունների ապահովում, որոնց դեպքում վերջիններիս

վարքն առավելագույնս կնպաստի կազմակերպության ձևական նպատակների իրականացմանը:

Հետևապես կազմակերպության աշխատողների ենթահամակարգը կարելի է համարել արդյունավետ ձևավորված, եթե յուրաքանչյուր աշխատող իր մասնագիտական մակարդակով բավարարում է համապատասխան պաշտոնի կամ աշխատողի պահանջներին, իսկ դեկավարին ամեն իրավիճակում հաջողվում է ստեղծել կազմակերպության ներքին և արտաքին միջավայրի համակցման այնպիսի տարբերակ, որի դեպքում յուրաքանչյուր աշխատող, մարդկանց ձևական և ոչ ձևական խմբերի ջանքերը բարձր արդյունավետությամբ օգտագործում է առաջադրված ձևական նպատակների իրականացման գործընթացում:

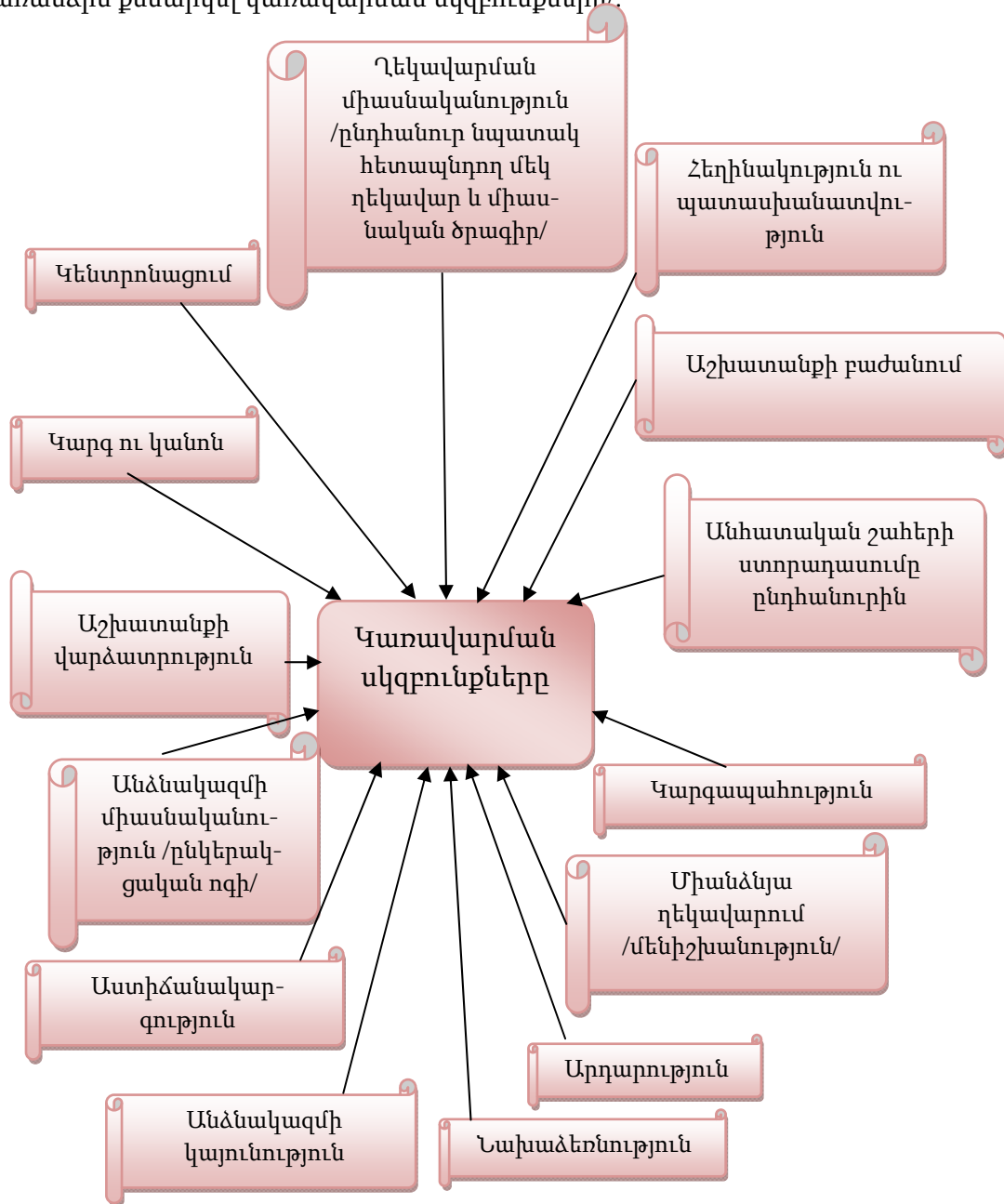


Կառավարվող համակարգը՝ իբրև կառավարման օբյեկտ, հանդես է գալիս որպես կազմակերպություն: *Կառավարման տեսության մեջ ընդունված է կազմակերպությունը բնորոշել որպես մարդկանց խումբ, որոնք համագործակցում են և որոնց գործունեությունը գիտակցված կոորդինացվում է որոշակի ընդհանուր նպատակի /նպատակների/ իրագործման:*

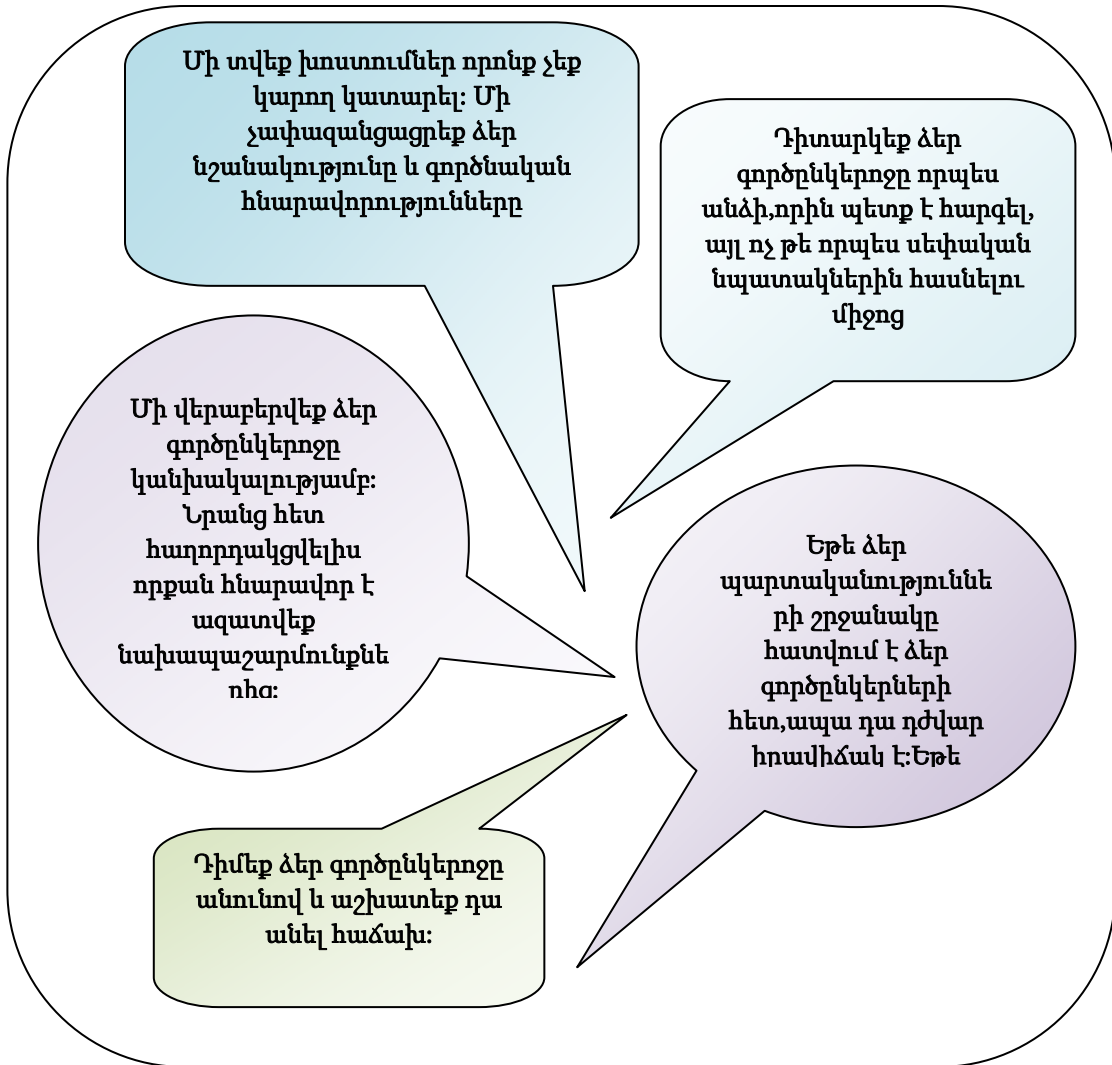
Սկզբունքները կառավարման մեթոդաբանության բաղկացուցիչ տարրերից են և զգալիորեն պայմանավորում են կառավարչական աշխատանքի արդյունավետությունը: Կառավարման սկզբունքներն արտահայտում են կառավարման գործընթացի հիմնարար և ելակետային դրույթները, կառավարող համակարգի վարքի կանոնները: Կառավարման սկզբունքների զանազան դասակարգումների բավական երկար շարքում առ այսօր արդիականն ու ամբողջականը մնում են Ա. Ֆայոլի սկզբունքները:



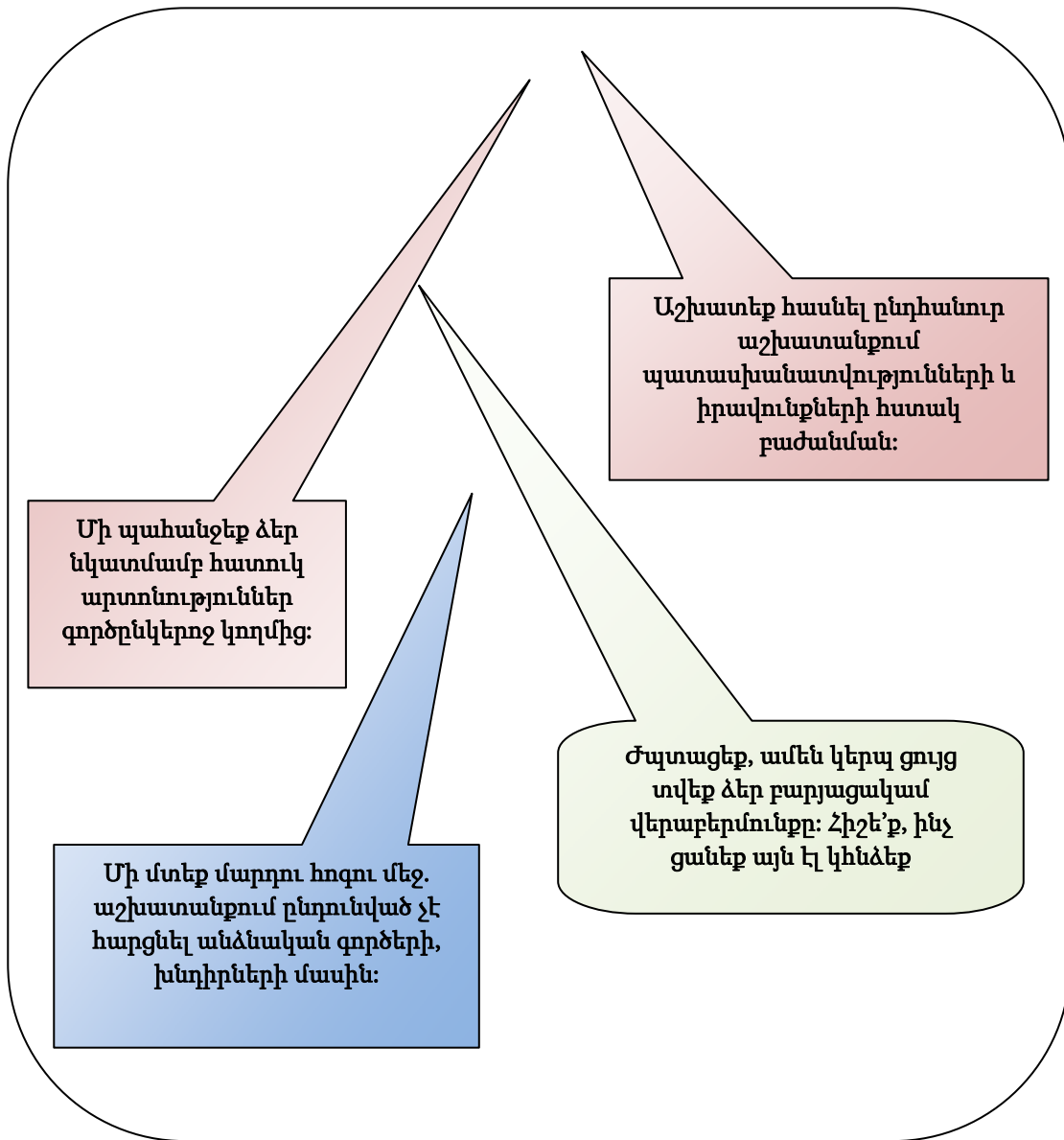
/Առաջադրանքը կատարել քննարկման մեթոդով:/ Առանձին-
առանձին քննարկել կառավարման սկզբունքները/:



**Աշխատակիցների միջև հաղորդակցման բարոյական նորմեր
Վերաբերվեք Ձեր գործընկերներին այնպես, ինչպես կցանկանաք, որ նրանք
վերաբերվեն Ձեզ հետ**



Վերաբերվեք Ձեր գործընկերներին այնպես, ինչպես կցանկանաք, որ նրանք վերաբերվեն Ձեզ հետ



Եթե բանակցությունների հիմանական նպատակը գործարար հանդիպումների համար հաճախորդի համաձայնության ձեռքբերումն է, ապա, անհրաժեշտ է նախապատրաստվել գրուցակցի առանձին առաջարկություններին պատասխանելու և խոսակցությունը նպաստավոր հունով տանելու համար:

© *Մի իրավիճակ*: Երբեմն գրուցակցի մոտ կասկած է առաջանում տվյալ ֆիրմայի հետ բանակցություններ վարելու օգտավետության վերաբերյալ: Այդպիսի դեպքերում պատրաստ պետք է լինել գրուցակցի առաջարկություններին բավարար և կիրթ պատասխաներ տալու համար: Բերենք որոշ առարկություններին պատասխանելու ընդունելի խոսելաձևի մի քանի օրինակներ: Ինքներդ փորձեք շարունակել:

Զրուցակցի հնարավոր առարկությունները կարող են լինել .

1. Դա ինձ չի հետաքրքրում:

Պատասխան- <<Պարոն....., մի քանի բույսեր ես կաշխատեմ համոզել, որ առաջարկվող գործարքը հետևյալ նկատառումներով Ձեզ կբերի որոշակի օգուտ>>:

2. Ես արդեն ապրանքներ գնում եմ մրցակիցներից:

Պատասխան-<<Դա լավ է: Այդ դեպքում, Դուք կարող եք համեմատել և հայտնել Ձեր կարծիքը որպես պրակտիկ աշխատողի>>:

3. Դուք նպատակ ունեք վաճառելու Ձեր ապրանքը:

Պատասխան-<<Իսկ դա Ձեզ չի^օ բավարարում>>: Եթե գրուցակիցն ասում է. <<Ոչ>>, նպատակահարմար է պատասխանել. <<Ես նույնպես կարծում եմ, որ Դուք գնելու եք այն ապրանքները, որոնք Ձեզ հարկավոր են, ուստի շնորհակալ եմ Ձեզ անկեղծ մտքերի համար: Այնուհանդերձ, ես Ձեզ առաջարկում եմ այն, ինչի օգտավետության վերաբերյալ ես ունեմ հաստատ համոզմունք>>:

4. Մեր աշխատակիցները գտնում են, որ այն, ինչ Դուք առաջարկում եք, այժմ մեզ հարկավոր չէ:

Պատասխան-<<Այս դեպքում Դուք կարող եք շահել ժամանակի հարցում: Ես, Ձեր համաձայնությամբ կուղարկեմ առաջարկվող ապրանքների բոլոր տեղեկությունները և կխնդրեմ Ձեզ հարմար ժամանակ հայտնեք ձեր կարծիքը, իսկ եթե գտնեք անհրաժեշտ, բանակցությունների համար կազմակերպենք հանդիպում>>:

2.4 Գործընկերոջը և ղեկավարին ուշադիր լսելու և հասկանալու կարողություն



Չգիտես ինչու, մեզանից շատերի մոտ ընդունված է, որ խոսող մարդն ավելի խելացի է: Նշանակում է՝ նա լիդեր է, չէ որ ասելիք ունի և կարողանում է գրավել մարդկանց ուշադրությունը, իսկ ինչո՞վ հպարտանա լսողը: Այն, որ շատ դեպքերում խոսելն իրոք անհրաժեշտ է, հատկապես գեղեցիկ խոսելը, անվիճելի է, քայց լսելու կարողությունը՝ պետք է միշտ: Հիշեք, որ լսելն ավելի դժվար է, քան խոսելը: Եթե ինչ-որ մեկը խոսում է, շատ անգամ ես ուզում նրան ընդհատել, եթե հանկարծ ինչ-որ բան ես հիշում կամ կարծում ես, որ նա սխալ է: Բայց լսել մինչև վերջ, անկախ ամեն ինչից, երբեմն շատ դժվար է: Երբ մարդը խոսում է, նա ինչ-որ ինֆորմացիա է հայտնում և եթե այդ ինֆորմացիան ուրիշների համար օգտակար է, դա գովելի է: Սակայն ընդհանուր առմամբ, հիշեք, որ խոսող մարդը խոսելու ընթացքում ոչինչ չի սովորում, նա ասում է միայն այն, ինչ արդեն գիտի: Իսկ լսողը: Լսողը շատ բան կարող է սովորել, եթե նա ուղղակի հանգիստ լսի: Բացի այդ, մարդիկ ավելի շատ սիրում են խոսել, քան լսել: *Հետևաբար, որպեսզի այդ մարդիկ զգան իրենց կարևոր դերը պետք է լինեք լսողի դերում:* Մարդու համար ամենամեծ ոգևորություններից մեկն այն է, երբ նրան ուշադիր լսում և հասկանում են:

Խոսելը շատ կարևոր է, երբ դա արվում է տեղին: Սակայն լսելը՝ պետք է միշտ: Ով կարողանում է համբերատար լսել մարդկանց անկախ ամեն ինչից և մտնել նրանց դրության մեջ, շատ բանի կարող է հասնել կյանքում: Ընդհանրապես, որքան հասարակ՝ կանոններ կան, որոնք հասկանալով՝ մարդը իր կյանքում շատ բան կարող է փոխել:

Հարաբերություններ ստեղծելու և պահպանելու կարողությունը ամենակարևորն է կյանքում: Պետք է նաև սովորել լսել: Լսելու՝ այսինքն պատրաստ լինել խորապես հասկանալու մեկ ուրիշի մտեցումները: *Փորձիր սկզբում հասկանալ, ապա հասկացվել:* Շփվելու կարողությունը ամենակարևորն է կյանքում: Դու տարիներ ես կորցնում ինչպես կարդալ և գրել, ու տարիներ խոսել սովորելու համար: Բայց լսելու մասին ինչ կասես: Հավանաբար ոչ, ճիշտ եմ: Եթե դու նման ես մեծամասնությանը, դու հավանաբար սկզբում ուզում ես

հասկացված լինել, դու ուզում ես քո տեսակետը անց կացնել: Այդպես անելով դու կարող ես խոսակցին ամբողջովին անտեսել, ձև անելով, թե լսում ես ունկնդրել միայն որոշակի ընտրովի հասվածների կամ ուշադիր կենտրոնանալ միայն արտասանված բառերին և կորցնել իմաստը ամբողջությամբ: Ինչո՞ւ է այդպես ստացվում: Որովհետև մարդկանց մեծամասնությունը լսում են պատասխանելու, այլ ոչ հասկանալու մտադրությամբ: Դու լսում ես ինքդ քեզ ասես մտքումդ պատրաստում ես ինչ պետք է ասես, ի՞նչ հարցերը պետք է տաս և այլն: Դու մաղում ես այն ամենը, ինչ լսել ես քո կյանքի ընթացքում, քո կոորդինատական համակարգով: Դու ընտրում ես այն, ինչ ուզում ես լսել՝ համապատասխանեցնելով քո ինքնակենսագրությանը: Փորձիր լսել դիմացինին ...

Ի լրումն ղեկավարի ու ենթակայի միջև տեղեկատվության, գոյություն ունի նաև հաղորդակցություն ղեկավարի և նրա աշխատանքային խմբի միջև: Աշխատանքային խմբի հետ կոմունիկացիաները հնարավորություն են ընձեռում բարձրացնել խմբի գործողությունների արդյունավետությունը: Այս կոմունիկացիաների նպատակը աշխատողների մեջ աշխատանքի, նրա արդյունքների և փոխհատուցման նկատմամբ վստահության ձեռք բերումն է:

Քանի որ տեղեկատվության փոխանցմանը մասնակցում են խմբի բոլոր անդամները, ամեն մեկը հնարավորություն ունի խորհելու նոր խնդիրների և առաջադրանքների մասին, այն մասին, թե ինչպես համատեղ աշխատել:

Ինչպես յուրաքանչյուր, այնպես էլ միջանձնային կոմունիկացիաներում կարող են հանդիպել արգելքներ, որոնցից են.

- ⇒ ընկալմամբ պայմանավորված արգելքներ
- ⇒ իմաստաբանական արգելքներ
- ⇒ անորակ հետադարձ կապ
- ⇒ վատ ունկնդրում և այլն:

Մարդիկ միևնույն տեղեկատվությունը կարող են տարբեր կերպ մեկնաբանել, ընկալել այն յուրովի՝ կախված փորձից, մասնագիտական գիտելիքներից ու նաև շահերից: Փորձի կամ նախապես ընկալված հասկացությունների հետ հակասության մեջ մտնող տեղեկությունը հաճախ լրիվ մերժվում է, որոշ դեպքերում էլ՝ խեղաթյուրվում:

Բուն տեղեկատվության հանգամանքով պայմանավորված՝ առավել էական խոչընդոտը լեզվագործածության ներհակ լինելն է: Խոսքային հաղորդակ-

ցումը արդյունավետ է և ընդհանրապես հնարավոր, եթե տեղեկությունները փոխանակողների միջև առկա են որոշակի լեզվական համապատասխանություն: Հակառակ պարագայում, պետք է հաշվի առնել տեղեկատվության շղթայում լեզվական թյուրըմբռնումների անխուսափելիությունը:

Առավել դժվար է հաղթահարել շահերից բխող տեղեկատվական արգելքները: Շատ հաճախ միջին և ստորին մակարդակի ղեկավարները ձգտում են հաճոյանալ իրենց վերադասին և նրանց ներկայացնում են միայն այն տեղեկատվությունը, որոնք նրանք ակնկալում են ստանալ: Հետևապես, այդ երևույթը տեղի է ունենում, եթե կառավարման բարձր մակարդակի ղեկավարը նախընտրում է ստանալ միայն դրական տեղեկություններ:

Մյուս արգելքն այն է, որ հաճախ կառավարման միջին մակարդակի ղեկավարները ավելի շատ հակված են լսելու, ընկալելու կառավարման ավելի բարձր մակարդակից ստացված տեղեկությունը և հաշվի չառնելու ստորին օղակներից հաղորդվածը: Դա բացառելու համար, որպես կանոն, վերադաս ղեկավարները պարտավոր են, օրինակ՝ պարբերաբար անցկացնել հարցաթերթիկային հարցումներ, հանդիպել, հաղորդակցվել սկզբնական օղակների աշխատողների հետ, աշխատողների համար ապահովել առաջարկությունների մշտապես ներկայացման հնարավորություն:

Հաջորդ արգելքները իմաստաբանական են:

Տեղեկության փոխանակման սիմվոլների ամբողջականությունը այս կամ այն համակարգում կոչվում է տեղեկության լեզու: Գործնականում, տեղեկության քանակական գնահատման համար կիրառվում են տեղեկության լեզվի տարբեր միավորներ՝ նշաններ, բառեր, թվեր, և այլն: Բուն տեղեկությունը պետք է լինի ստույգ և պարզ: Քանի որ խոսքերը, սիմվոլները կարող են տարբեր նշանակություն ունենալ, ապա հաղորդողը պարտավոր է տեղեկությունը ձևակերպել այնպես, որ ընկալումը առավելագույն չափով իմաստին համապատասխան լինի:

Միջանձնային կոմունիկացիաների արդյունավետության խոչընդոտ է նաև հետադարձ կապի բացակայությունը: Հետադարձ կապն անհրաժեշտ է, որ ուղարկողը համոզվի, թե հաղորդումը ընդունվել է անխաթար:

Գոյություն ունեն հետադարձ կապի հետևյալ ձևերը. հարց տալ, առաջարկել կրկնելու արտահայտված մտքերը, մարդու ժեստերը, և ձայներանգը

գնահատել լսելու ժամանակ ու պարզել ընկալման բնույթը և աստիճանը: Հետադարձ կապը կարելի է նաև հաստատել աշխատանքի առաջին արդյունքների նկատմամբ վերահսկողությամբ: Հետադարձ կապի արդյունավետ եղանակ է «բաց դռների» քաղաքականությունը:

Ենթակաները պետք է զգան, որ ղեկավարը պատրաստ է նրանց հետ քննարկել ցանկացած հետաքրքրող հարց:

Կազմակերպություններում տարածված կոմունիկացիոն ձևերից են նաև ոչ ձևական կոմունիկացիաները /շուկների տարածումը/: Ընդ որում, տեղեկությունը շուկի ձևով շատ ավելի արագ է հաղորդվում, քան պաշտոնական հաղորդումների եղանակներով:

Թեպետ շուկները ոչ ճիշտ տեղեկության համբավ են վայելում, այնուամենայնիվ, ինչպես ցույց են տալիս հետազոտությունները, ոչ ձևական հաղորդումների եղանակներով տարածված տեղեկությունները հաճախ կարող են լինել ճշգրիտ և նպատակային: Դրանք կարող են հետապնդել կառավարչական ապագա որոշումները աշխատանքային կոլեկտիվում փորձարկելու նպատակ: Հաճախ շուկերը ընդունվելիք որոշումների վերաբերյալ տեղեկությունների անհարկի արտահոսքի հետևանք են:

Այսպիսով, միջանձնային կոմունիկացիաները կենսականորեն անհրաժեշտ են ամբողջ կազմակերպության ներսում տեղեկատվության արդյունավետ գործառության, կառավարման խնդիրների հաջող լուծման համար: Հենց դա է հաստատում նշանավոր մենեջեր Յակոկալի կարծիքը. *«Երբ որևէ ղեկավարի մասին խոսելիս ասում են, թե նա մարդկանց հետ լեզու չի գտնում, ապա ես համարում եմ այդպիսի բնութագիրը սպանիչ: Այդ մարդուն պարզապես ոչնչացրեցիք՝ սա է իմ անփոփոխ կարծիքը: Եթե նա չի կարողանում մարդկանց հետ իր հաղորդակցումը կարգավորել, ուրեմն անհուսալի վիճակում է. չէ՞ որ հենց դրանում է կառավարման բուն էությունը: Ոչ թե շների, ոչ թե կապիկների հետ գործ ունի, այլ մարդկանց, միայն ու միայն մարդկանց հետ»:*



1. Ընդհանրապես ես շուտ եմ հասկանում, թե ինչ է ուզում ասել զրուցակիցս և հետագա լսելը դառնում է անհետաքրքիր:
2. Ես համբերատար սպասում եմ, մինչև որ զրուցակիցս ավարտի իր ասածը:
3. Իմ ուշադրությունն անմիջապես կենտրոնացված է զրուցակցիս ասածի վրա:
4. Ես աշխատում եմ հասկանալ, թե զրուցակիցս ինձանից ի՞նչ է թաքցնում և ինչու:
5. Ես ընդհատում եմ զրուցակցիս, որպեսզի պարզեմ մանրամասները, ինձ հետաքրքրող փաստերը:
6. Եթե խոսակցության թեման ինձ համար անհետաքրքիր է, ապա ես աշխատում եմ փոխել թեման:
7. Ես ակամայից նշում եմ խոսողի խոսքի և վարքի սխալները:
8. Ոչ բոլոր մարդիկ են արժանի իմ ուշադրությանը:
9. Ես կարող եմ հանգիստ, մինչև վերջ լսել կարծիք, որի հետ համաձայն չեմ:
10. Ես աշխատում եմ ցանկացած զրույցից օգուտ քաղել:
11. Երբ հասկանում եմ ասվածի իմաստը, սկսում եմ մտածել իմ ասելիքը:
12. Ինձ համար դժվար է երկար ու ձիգ բացատրությունները լսել մինչև վերջ:
13. Ես աշխատում եմ խոսակցության ընթացքում հիշել կարևոր ինֆորմացիան և անհրաժեշտ մանրամասները:
14. Հաճախ ես լսում եմ ուղղակի քաղաքավարությունից ելնելով:
15. Ես ինձ դնում եմ խոսողի տեղը, որպեսզի հասկանամ նրա հույզերն ու զգացողությունները:

-
16. Լսելով հակառակ տեսակետը՝ ես անպայման արտահայտում եմ իմը:
 17. Խոսակցության ժամանակ ես ավելի հաճախ ասում եմ այո, քան՝ ոչ:
 18. Ընդհանրապես ես հարցերին պատասխանում եմ ուղղակի:
 19. Մարդիկ հաճույքով են ինձ հետ զրուցում:
 20. Լսելով զրուցակցիս՝ ես անպայման կարտահայտեմ իմ կարծիքը:
 21. Ես խուսափում եմ խոսել անձանոթ մարդու հետ, եթե նույնիսկ նա ձգտում է դրան:
 22. Խոսակցության մեծ մասի ընթացքում ես նայում եմ զրուցակցիս աչքերին:
 23. Ես միշտ հիշում եմ, որ իմ և իմ զրուցակցիս մոտ նույն հարցի վերաբերյալ կարող են լինել տարբեր տեսակետներ:
 24. Ժամանակի մեծ մասի ընթացքում ես տպավորություն եմ ստեղծում, թե լսում եմ, սակայն մտածում եմ իմ պրոբլեմների մասին:
 25. Ընդհանրապես հարցի լուծումն ինձ մոտ առաջանում է շատ ավելի վաղ, քան զրուցակիցս կավարտի խոսքը:
 26. Ես միշտ հիշում եմ, որ ես և զրուցակիցս կարող ենք տարբեր կերպ հասկանալ միևնույն խոսքի իմաստը:
 27. Ես ուղղում եմ զրուցակցիս խոսքի սխալները:
 28. Ես չեմ լսի մարդուն, որին չեմ հարգում կամ անխելք եմ համարում:
 29. Ընդհանրապես ես հաճույք եմ ստանում մարդկանց հետ հաղորդակցվելիս:
 30. Ընդհանրապես ես ավելի շատ լսում եմ ուրիշներին քան խոսում եմ ինքս:

Արդյունքների ամփոփում.

Հետևյալ համարների դատողությունների <<այո>> պատասխանը գնահատվում է 1 միավոր, իսկ <<ոչ>> պատասխանը՝ 0 միավոր.

2, 3, 4, 9, 10, 13, 15, 17, 18, 19, 22, 23, 26, 29, 30

Հետևյալ համարների դատողությունների <<ոչ>> պատասխանը գնահատվում է 1 միավոր.

հատվում է 1 միավոր, իսկ <<այո>> պատասխանը՝ 0 միավոր.

1, 5, 6, 7, 8, 11, 12, 14, 16, 20, 21, 24, 25, 27, 28

Միավորների ընդհանուր գումար:

25-30 միավոր: Դուք լսելու բացառիկ ունակություն ունեք, որի համար վայելում եք շրջապատի հարգանքը: Դուք հասկացել եք լսելու արվեստը և ձեզանից կարելի է սովորել:

20-24 միավոր: Դուք լավ լսող եք, սակայն, թույլ եք տալիս որոշակի սխալներ, երբեմն գործընկերոջը այնքան էլ ուշադիր չեք լսում: Պետք է աշխատեք այդ հմտությունը կատարելագործելու վրա:

15-19 միավոր: Դուք, թերևս համարում եք ձեզ լավ լսող, սակայն ձեր լսելու հնարավորությունները միջին են: Բավականին շատ սխալներ եք թույլ տալիս, որոնք խանգարում են շրջապատի հետ ձեր հաղորդակցության արդյունավետությանը: Աշխատեք զարգացնել ձեր լսելու ունակությունը:

10-14 միավոր: Ձեր լսելու ունակությունը թույլ է զարգացած: Ինչ որ բաներ դուք ճիշտ եք անում, որը ձեզ լրիվ միայնակ չմնալու հնարավորություն է տալիս: Սակայն սխալները ավելի շատ են, որը վանում է ձեր գրուցակիցներին:

9-ից ցածր միավոր: Դուք մարդկանց լսել չգիտեք: Խորհուրդ ենք տալիս ուշադիր վերլուծել ձեր սխալները: Լսել չկարողանալը խանգարում է ձեզ ընկալել շատ հաճելի պահեր, գրկում՝ աշխատանքում, կյանքում հաջողության հասնելու հնարավորությունից և կարող է միայնակության պատճառ դառնալ:



Լսարանը բաժանել մի քանի խմբերի: Ամեն խումբ ներկայացնում է մի աշխատանքային գործողություն մնջախաղի ձևով: Մյուս խմբերը պետք է գուշակեն: Օրինակներ. /կարելի է փոփոխել մասնագիտական առանձնահատկություններից ելնելով/:

✂-----

Աշխատակիցը համակրգչի օգնությամբ որոշ նյութեր հավաքելուց հետո տպում է այն , այնուհետև 2 օրինակից պատճենահանում է, թղթերը միմյանց ամրացնելուց հետո կնիքում:

/Ներկայացնել ընթացքը/:



✂-----

Համագործակցություն գործընկերների միջև, պայմանագրի ստորագրում:

/Ներկայացնել ընթացքը/:



✂-----

Իրավիճակ սրճարանում: Մատուցողը ուղեկցում է այցելուին և ընդունում պատվեր: /Ներկայացնել ընթացքը/:



✂-----

Ուսումնառության արդյունք 3.
Արդյունավետ աշխատել թիմում՝ պահպանելով էթիկայի նորմերը

3.1 Կազմակերպության նպատակները և դրա իրականացման գործում թիմային աշխատանքի և միջանձնային հարաբերությունների կարևորությունը

Կազմակերպության նպատակներ



Նպատակը այն կետն է, որին մարդը պետք է հասնի իր գործունեության միջոցով, այսինքն՝ նպատակը պատասխանում է.

- ի՞նչ եմ ես ուզում հարցին
իսկ դրդապատճառը պատասխանում է.
- ինչո՞ւ եմ ես ուզում հարցին:

Նպատակներ

Կազմակերպության գործունեության կոնկրետ վերջնական արդյունքներ
»Վ, որոնք պետք է ձևավորված լինեն հաշվի առնելով.

- ի՞նչ արդյունքներ ենք ակնկալում
- ի՞նչ ժամկետներում
- իրատեսակա՞ն է դա արդյոք

Եթե նպատակը հիմնականում գիտակցված է, դրդապատճառը պարտադիր չէ, որ լինի գիտակցված, և եթե մարդու գործունեության նպատակը գիտակցվում է, իսկ դրդապատճառը՝ ոչ, ապա լինում է այնպես, որ նպատակին հասնելուց հետո մարդը չի գտնում բավարարվածություն հասած նպատակից: Գործունեության կառուցվածքում մենք մեր առջև դնում ենք որոշակի նպատակներ: Այդ նպատակներին հասնելու համար պետք է կատարենք խնդիրներ, որոնց համար անում են գործողություններ:

Խնդիրներ.

Նպատակին հասնելու փուլերն են, որոնք համապատասխանում են SMART չափանիշներին:

S - specific - հստակ

M - measurable - չափելի

A - achievable - հասանելի

R - realistic - իրատեսական

T - time related - ժամանակի մեջ որոշակի

Եվ տվյալ փուլում խնդիրը կարող է դառնալ նպատակ:

★ **Կազմակերպությունը մեկ միասնական սոցիոտեխնիկական համակարգ է: Հետևապես, վերջինիս արդյունավետ կառավարման համար խիստ կարևոր է բացահայտել նրա բոլոր բաղադրամասերի փոխազդեցության առանձնահատկությունները:**

Կազմակերպության՝ որպես սոցիոտեխնիկական համակարգի, հիմնական բաղադրամասերից են նպատակները:

Նպատակը կառավարման տեսության կատեգորիաներից մեկն է, ներկայացնում է կառավարվող համակարգի հնարավոր ցանկալի վիճակը, վերջինիս ցուցանիշներն ապագայում, գործունեության վերջնական արդյունքը:

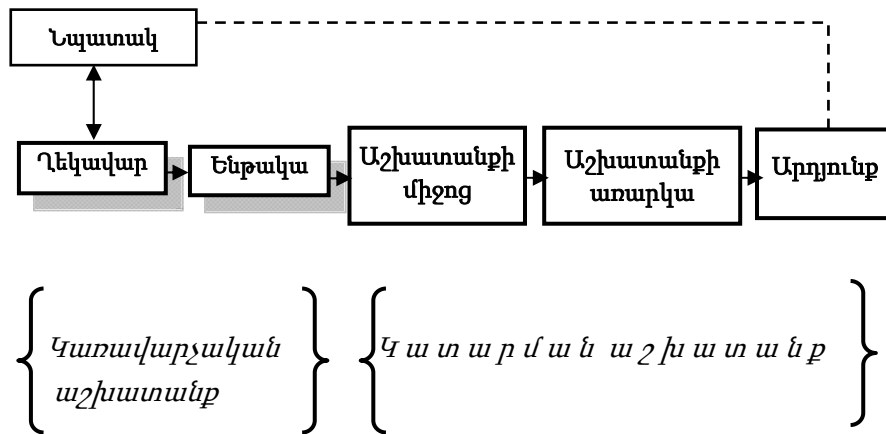
★ **Բացի այդ նպատակը բնութագրում է կազմակերպության ակնկալվող տեղը հասարակական միջավայրում, այսինքն այն, թե կազմակերպությունը արտադրատեսակների և ծառայությունների նկատմամբ ամբողջական պահանջարկի որ մասն է բավարարելու:**

★ **Կառավարման տեսության մեջ ընդունված է կազմակերպությունը բնորոշել որպես մարդկանց խումբ, որոնք համագործակցում են և որոնց գործունեությունը գիտակցված կոորդինացվում է որոշակի ընդհանուր նպատակի /նպատակների/ իրագործման համար:**



Ձանազան կազմակերպությունների նպատակները իրարից կարող են տարբերվել բազմաթիվ ցուցանիշներով, իրականացման համար անհրաժեշտ ռեսուրսներով, ժամկետներով, ընդգրկման մասշտաբներով և այլ բնութագրերով: Յուրաքանչյուր կոնկրետ նպատակի արդյունավետ իրականացման համար անհրաժեշտ է համապատասխան մոտեցումներ կիրառել: Այս առումով կարևոր նշանակություն է ձեռք բերում կազմակերպության նպատակների ենթահամակարգերի ձևավորումը՝ ներկայացվող պահանջներին համապատասխան:

Անկախ կազմակերպությունների առջև դրված նպատակների բազմազանությունից՝ դրանք պետք է բխեն արտաքին միջավայրի պահանջներից, լինեն իրատեսական և հասանելի, լինեն որոշակի և ենթակա քանակական ու որակական գնահատման:





Առաջադրանք. Ուսանողները կձևակերպեն իրենց մասնագիտության նպատակը և խնդիրները:

Օրինակ.

Տարածաշրջանային թիվ 1 քոլեջը նպատակ ունի դառնալ բազմագործառույթային համակարգի տարածման, զարգացման և իրականացման կենտրոն, պահպանել կրթական բարձր չափանիշներ և հնարավորություն տալ սովորողներին՝ լիարժեք կերպով իրացնելու իրենց ներուժը՝ տրամադրելով ժամանակակից պահանջները բավարարող ճկուն ուսումնական ծրագրեր:

Քոլեջի նպատակներից է նաև դառնալ ուսանողական կենտրոն կրթական միջավայր, որն իր շրջանավարտներին պատրաստում է ակտիվ հասարակական կյանքին և մասնագիտական կարիերային՝ գլոբալացված հասարակության և աշխատաշուկայի ժամանակակից պահանջմունքներին համապատասխան՝ նպաստելով կրթական ծառայությունների շուկայի ձևավորմանը և այդ շուկայում առաջարկվող ծառայությունների համապատասխանեցմանը ներկայումս արդեն իսկ ուրվագծվող ապագայի կենսական պահանջներին, դրանց բազմազանությունը թե՛ մատուցվող ծառայությունների բովանդակության և թե՛ ձևի (կադապարային տեսանկյունից) առումով:

3.2. Թիմային աշխատանքի հիմնական սկզբունքները և խնդիրների լուծման մեթոդները



Թիմը հաջողակ աշխատանքի հիմքն է գործունեության յուրաքանչյուր ոլորտում: Ընկերությունը իր ձեռքբերումներով պատական է բարձրորակ մասնագետների և փորձառու ղեկավարների թիմային աշխատանքին, որի արդյունքում է ձևավորվել ընկե-

րության միասնական ոգին, և անընդհատ կատարելագործվելու ձգտումը: Թիմի յուրաքանչյուր անդամ ունի իր անհատական ներդրումը ընդհանուր աշխատանքում և պատասխանատվություն է կրում վերջնական արդյունքի համար: Հաջողված է այն թիմը, որի յուրաքանչյուր անդամը գիտի իր անելիքն ու գիտակցում է, որ իր արած թեկուզ ամենափոքր քայլից է կախված ողջ թիմի հաջողությունը: Նվիրվածություն և փոխադարձ վստահություն. ահա թե ինչն է կարևոր թիմում:

★ *Ընկերության յուրաքանչյուր հաջողակ ծրագիր թիմի յուրաքանչյուր անդամի նվաճումն է:*

★ *Թիմի հիմնական գաղափարն այն է, որ թիմում աշխատողները համագործակցում են, այլ ոչ թե մրցակցում:*

Թիմային աշխատանքը հիմնված է՝ «Երկու խելքը ավելի լավ է, քան մեկը» ժողովրդական իմաստության վրա: Թիմային աշխատանքը համագործակցելու սովորույթն է, լայն աշխարհայացք, և հին պրոբլեմներին նոր լուծումներ գտնելու քաջություն: Դա հենց ինքն իրեն չի կատարվում: Դա պրոցես է, որ մարդիկ իրենց անձնական ողջ փորձն ու գիտելիքներն են դնում

սեղանին: Միասին նրանք շատ ավելի լավ արդյունք կստանան, քան առանձին: Թիմային աշխատանքը մեզ հնարավորություն է տալիս միասին հայտնագործել այն, ինչ շատ քիչ հավանական է, որ ինքներս հայտնագործեինք: Դա այն է, որ ամբողջը ավելին է քան մասերի գումարը: Երբ մարդիկ սկսում են միմյանց հետ շփվել անկեղծ և նրանք բաց են փոխադարձ ազդեցության համար, նրանք նոր իմացություն են ստանում: Արժևորել տարբերությունները, ահա թե ինչն է իրոք շարժում թիմը: Կամ դու ուզում ես, որ բոլորը հենց քեզ հետ համամիտ լինեն, այսպիսով մենակ էլ կարող ես գլուխ հանել: Շատ մարդիկ շփոթում են համաձայնությունը՝ հարմոնիայի, նմանությունը՝ բացառիկության հետ: Տարբերությունները կարող են դիտարկվել որպես հզորություն, այլ ոչ թուլություն: Միջանձնային հարաբերությունները կարևորվում են հատկապես թիմային աշխատանքի ընթացքում, որը պահանջում է պարտադիր որոշակի էթիկայի նորմերի իմացություն: Այս մասին մանրամասնորեն անդրադարձ է կատարվել նաև <<Հաղորդակցման հմտություններ>> մոդուլի չորրորդ արդյունքում՝ <<**Ձևավորել և զարգացնել միջանձնային հաղորդակցում**>>:

Արդյունավետ թիմային աշխատանք

- Պարզաբանել թիմի անհրաժեշտ աշխատանքը
- Հետևել նպատակին
- Մասնակցել խմբի աշխատանքին
- Խրախուսել բոլորին ներդրում կատարել աշխատանքում
- Հետևել ժամանակին
- Առաջադրանքը ավարտել ժամանակին

Թիմը խմբի առանձնահատուկ տեսակ է, որի անդամներն ունեն՝

- իրար փոխադարձ լրացնելու հմտություններ,
- նպատակաուղղված են որոշակի ընդհանուր միասնական նպատակի,
- խնդիրների իրագործման նկատմամբ ցուցաբերում են որոշակի

ընդհանուր մոտեցումներ,

❖ ընդհանուր առմամբ, քանի դեռ խնդիրը չի պահանջում իրականացնողների փոխադրձ կախվածություն, չի լինում նաև թիմ ստեղծելու անհրաժեշտություն:

❖ Վերջինս ընդգրկելով առավել դժվար լուծելի խնդիրներ, ավելի մեծ պատասխանատվություն, որոշումների կայացման, պլանավորման և ինքնահսկման իրավասություն՝ թիմի անդամներին տալիս է սեփական աշխատանքի նկատմամբ առավել մեծ պատասխանատվության զգացում՝ նպաստելով նրանց բավարարվածության և հետաքրքրվածության /շահադրդման/ բարձրացումը:

❖ Պարտականությունների և խրախուսման առումով թիմի անդամները կախված են իրարից: Լինելով փոխադարձաբար կախված միմյանցից՝ իրենց ֆունկցիաները արդյունավետ կատարելու նպատակով, թիմի անդամները փոխգործակցում են: Կատարված աշխատանքի դիմաց թիմի յուրաքանչյուր անդամի պարգևատրումը կախված է թիմի աշխատանքի ընդհանուր արդյունքից:

❖ Թիմի անդամները պատրաստակամորեն կիսվում են իրենց մասնագիտական գիտելիքներով ու փորձառություններով մյուս մասնակիցների հետ՝ նպաստելով թիմի ընդհանուր նպատակների բարեհաջող իրագործմանը:

Թիմային աշխատանքի առավելությունները

Անհատների աշխատանքի նկատմամբ թիմային աշխատանքի առավելությունները շատ են և անժխտելի: Թիմային աշխատանքի օգտակարությունն անկասկած է հատկապես այն իրավիճակներում, երբ ցանկալի արդյունքի հնարավոր չէ հասնել առանց աշխատողների բարձր աստիճանի համագործակցության:

Արդյունավետ թիմային աշխատանքի բնութագրիչները

➤ Թիմային աշխատանքի արդյունվետությունը մեծապես կախված է միջավայրից:

➤ Թիմի հավատը իր ուժերին և խնդիրը լուծելու կարողության նկատմամբ:

➤ Միմյանց ցույց տրվող աջակցություն:

➤ Աշխատանքի ծանրաբեռնվածության արդարացի բաշխում:

➤ Թիմի ներսում հաղորդակցություն և փոխգործակցություն:

➤ Թիմի ներսում ճիշտ գործընթացներ:

➤ Թիմում պետք է տիրի վստահության մթնոլորտ:

➤ Համագործակցության ոգով որոշումների կայացման ավանդույթների ստեղծում:

➤ Թիմի համար աշխատանքի հարմարավետ ֆիզիկական պայմանների ստեղծում /աշխատանքային տարածքը, շփվելու և հանգստանալու պայմաններ/:

➤ Կազմակերպության ներսում արդյունավետ աշխատելու մշակույթի ձևավորում:

➤ Թիմի ճիշտ չափը. պետք է բավականչափ մեծ լինի, որպեսզի իրականացվի անհրաժեշտ աշխատանքը, մյուս կողմից՝ այնքան, որ լինի կռավարելի և համախմբված: Թիմը արդյունավետ է, երբ տարածքում աշխատում են 7-10 մարդ: Կախված նպատակներից՝ թիմի կազմը ավելի փոքր կարող է լինել:

➤ Թիմի անդամների կրթությունը:

Այս ամենի առկայությունն, ապահովում է համախմբված և ներդաշնակ գործունեություն:

Թիմային աշխատանքի թերությունները

➤ Ժամանակի վատնում: Մի մարդը հնարավոր է, որ կարողանա այդ խնդիրը արագ լուծել:

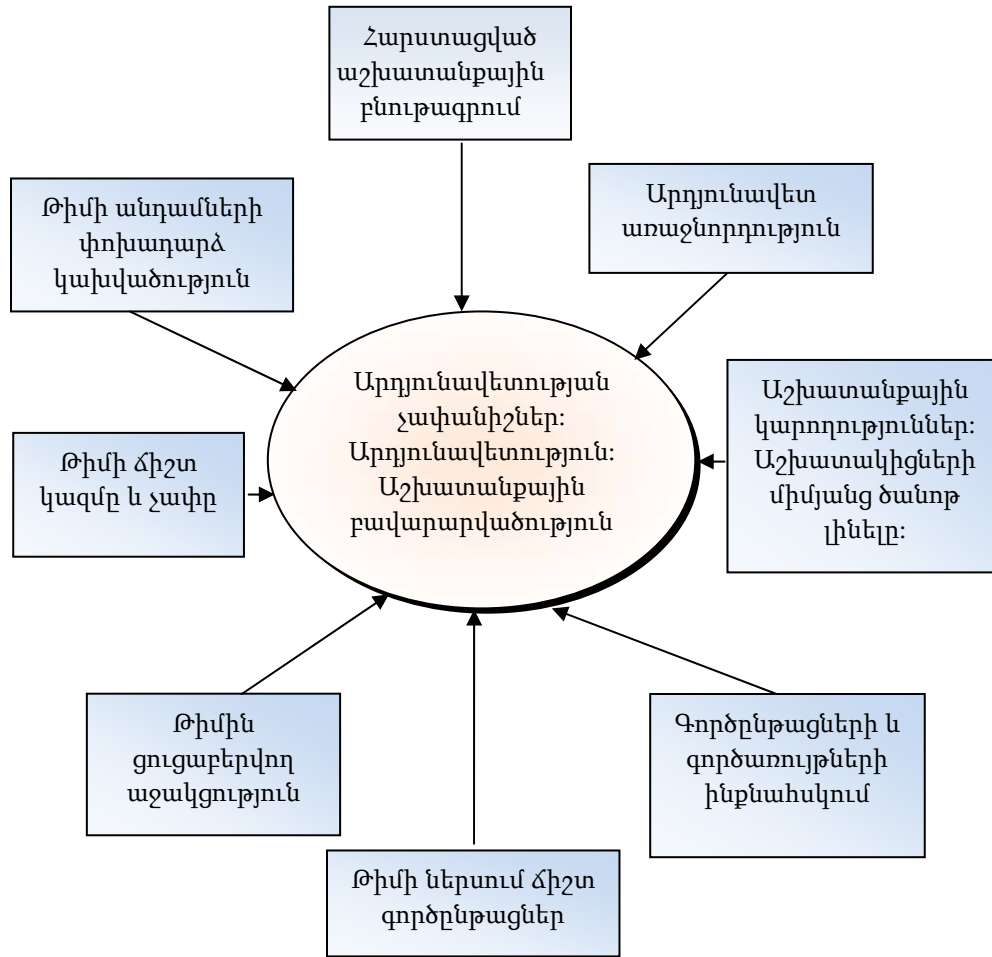
➤ <<Խմբային մտածողություն>> ֆենոմենը կարող է դրսևորվել ամեն գնով համաձայնության գալու, հոգեբանական մտքերն ու առաջարկությունները քննադատորեն ընդունելու անկարողությամբ:

➤ <<Սոցիալական անբանություն>>. սա խմբի անդամների՝ ծանրաբեռնվածությունից և անձնական պատասխանատվությունից խույս տալու երևույթն է: Որոշ անդամներ կարծում են, թե կարող են <<թաքնվել ամբոխում>>:

➤ Պաշտոնեական առաջխաղացման դանդաղում.

Թիմային խմբային ջանքերի վրա չափազանց կենտրոնանալը կարող է դանդաղեցնել կամ խոչընդոտել անձի առաջխաղացումը:

Արդյունավետ թիմային աշխատանքի բնութագրիչները



Թիմի արդյունավետ անդամի <<խաղացողի>> հատկանիշները.

- Վստահում և հավատում են թիմակիցներին
- Կիսում են հաջողությունը: Ամեն մի անդամ ունի իր ներդրումը հաջողության մեջ
 - Ուժեղ անդամի համար ավելի կարևոր է թիմի հաջողությունը քան իր անձնական ծառայությունների ճանաչումն ու ցուցադրումը
 - Ճանաչում և ընդունում է մյուսների հետաքրքրությունները և հաջողությունները
 - Կիսում և հարգում է այլոց կարծիքները

-
- Կիսվում է իր գաղափարներով և ինֆորմացիայով
 - Քննադատում և ընդունում է քննադատությունը
 - Չի չարախնդում ուրիշների անհաջողությունների վրա

Թիմի ստեղծման փուլերը

I. Ձևավորում

- Առաջին փուլում մարդկանց մոտ առկա է հուզմունք, ակնկալիքներ, տազնապ, անհանգստություն
- Ծանոթացում թիմի ներքին կարգապահական կանոններին
- Անդամները ուսումնասիրում են խմբային վարքի առանձնահատկությունները
- Անցնում անհատի կարգավիճակից խմբային անդամի կարգավիճակի

II. Այեկոծում

Թիմի ամենադժվար փուլն է.

- Անդամները հետևում են իրենց մասնագիտական և անձնական փորձին
- Ընդդիմանում են թիմի մյուս անդամների կողմից խնդրի նկատմամբ ցուցաբերվող կարծիքներին և մոտեցումներին
- Թիմի անդամների դերը դառնում է մրցակցային և պաշտպանողական
- Լարվածություն

III. Կարգավորում

- Դադարում է մրցակցությունը
- Ընդունում են թիմի հիմնարար կանոնները և իրենց դերը թիմում
- Կառուցողական քննադատություն
- Թիմի լիիրավ անդամ լինելու գիտակցում
- Ներդաշնակության և հանդուրժողականության հասնելու ձգտում
- Վստահություն

IV. Թիմի կայացման փուլ

- Թիմը կայացել է, սկսում է լուծել խնդիրները
- Թիմի անդամները ընդունում են միմյանց ուժեղ և թույլ կողմերը
- Սեփական անձի կառուցողական փոփոխություն

➤ Թիմի միասնական ոգու դրսևորում և նպատակուղղվածություն դեպի խնդիրը

Թիմային աշխատանքի սկզբունքները

Ի՞նչն է թիմին դարձնում հաղթող: Ինչու՞ են որոշ թիմեր ուղիղ դեպի վերելք գնում և տեսնում, թե ինչպես է իրենց տեսլականը վերածվում իրականության, մինչդեռ այլ թիմեր գնում են անորոշ ուղղությամբ: Թիմային աշխատանքն ունի մի շարք օրենքներ և սկզբունքներ, որոնց պահպանումը տանում է դեպի նպատակը: Երբեմն աշխատանքային հարբերություններում, թիմային աշխատանքում շատ կարևոր է գերակայել թիմի շահը անհատական շահից:

Սկզբունքներ

- Մեկը չափազանց փոքր թիվ է մեծության հասնելու համար
- Նպատակը շատ ավելի կարևոր է, քան դերը
- Անդամներից յուրաքանչյուրն ունի ոլորտ, որտեղ նրա ներդրումն ամենից արժեքավորն է
- Որքան ավելի բարդ է մարտահրավերը ու բարձր նպատակը, այնքան աճում է թիմային աշխատանքի անհրաժեշտությունը
- Թիմի ուժի վրա ազդում է նրա ամենաթույլ օղակը, հաղթող թիմերն ունեն թիմային անդամ, ով հնարավոր է դարձնում ծրագրի իրականացումը
- Տեսլականը ուղղորդում է թիմի անդամներին ու վստահություն ներշնչում
- Փոսած հայացքները քանդում են թիմը
- Թիմի անդամները պետք է կարողանան սատարել միմյանց, երբ անհրաժեշտ է
- Մեծ թիմերն ունենում են մեծ խորություն
- Թիմը կարող է բնութագրվել՝ համաձայն իր կողմից ողջունելի արժեքների
- Փոխազդեցությունն օգնում է գործողությանը

➤ Երկու տաղանդավոր թիմերի միջև առկա տարբերությունը առաջնորդության մեջ է

➤ Երբ հաղթում եք, ոչինչ չի ցավում

➤ Թիմում ներդրում անելը փոխհատուցվում է ժամանակի ընթացքում



Վենի դիագրամի միջոցով ցույց տալ թիմային աշխատանքի և անհատական աշխատանքի տարբերությունները և ընդհանրությունները: Երկուսի թույլ և ուժեղ կողմերը վերհանել և քննարկել:

3.3. Հարգալից և պատշաճ վերաբերմունք գործընկերների նկատմամբ:

Գործընկերների շրջանում առաջացած խնդրահարույց իրավիճակների

լուծման եղանակները

Փաստարկման և համոզման օրենքները

➤ Փաստարկման ժամանակ գործածե՛ք այնպիսի եզրահանգումներ, որոնք և՛ դուք, և՛ ընդդիմախոսը միանման եք հասկանում:

➤ Եթե գրուցակիցը չի ընդունում ձեր եզրահանգումներից որևէ մեկը, փորձե՛ք ճշտել պատճառը, և գրույցի ընթացքում այդ մտքի վրա մի կենտրոնացե՛ք:

➤ Մի՛ նվազեցրեք ընդդիմախոսի ուժեղ և փաստարկների և եզրահանգումների նշանակությունը, ընդհակառակը՝ շեշտե՛ք դրանց կարևորությունը և ձեր կողմից այդ կարևորության ընդունումը:

➤ Ձեր փաստարկները բերե՛ք ք գրուցակցի եզրահանգումներին պատասխանելուց հետո:

➤ Ավելորդ համոզչությունը միշտ հակառակ արդյունքն է ունենում, ուստի աշխատե՛ք հոգեբանական ճնշում չգործադրել գրուցակցի վրա:

➤ Սկզբում բերեք մեկ-երկու կարևորագույն փաստարկներ և եթե դրանք արդյունք են տալիս, փաստերի շարանն այլևս մի շարունակեք:

➤ Փաստարկների ծանրակշռությունը կախված է համոզողի հեղինակությունից և հասարակական դիրքից: Բարձր պաշտոնը, հասարակական բարձր դիրքը, մասնագիտական իրազեկությունը բարձրացնում են մարդու հեղինակությունն ու նրա փաստարկների կշիռը:

➤ Մի՛ ցածրացրեք ձեր դիրքը անինքնավստահության, կաշկանդվածության նշաններ ցույց տալով կամ ներողություն խնդրելով: Խուսափե՛ք հետևյալ արտահայտություններից.

- <<Կներեք, որ խանգարեցի>>

- <<Խնդրում եմ, եթե ժամանակ ունեք ինձ լսեք>>: Այսպիսի արտահայտությունները զցում են ձեր հեղինակությունը ու սոցիալական դիրքը:

➤ Աշխատե՛ք անաչառ վերաբերմունք ունենալ զրուցակցի հանդեպ: Մեզանից յուրաքանչյուր մարդկանց վերաբերվում է համակրանքից կամ հակակրանքից ելնելով: Ճիշտ այդպես մեզ համակրելի մարդկանց փաստարկների նկատմամբ կանխակալ կարծիք ունենք:

➤ Համոզման գործընթացը սկսեք այնպիսի եզրահանգումներով, որոնք համընկնում են թե՛ ձեզ, թե՛ ընդդիմախոսին, փորձե՛ք ձեզ զգալ նրա դերում:

➤ Ուշադի՛ր լսեք ձեր ընդդիմախոսին, որպեսզի հասկանաք և վերլուծեք նրա մտքերի ընթացքը:

➤ Հարցերի միջոցով համոզվեք, արդյոք ճի՞շտ եք հասկանում ձեր զրուցակցին:

➤ Համոզման գործընթացի ժամանակ խուսափե՛ք այնպիսի բառերից և գործողություններից, որոնք կարող են հանգեցնել բախման:

➤ Հետևե՛ք ձեր և ձեր զրուցակցի ոչ խոսքային վարքին՝ ժեստերին, դիմախաղին և այլն:

➤ Փաստարկներ առաջարկելիս հարգալից եղեք ձեր ընդդիմախոսի և նրա դիրքորոշման հանդեպ: Հիշե՛ք, որ «ընկերոջը» ավելի հեշտ է համոզել, քան «թշնամուն»:

➤ Փաստարկման ժամանակ քաղաքավարի եղեք: Սուտ մի խոսեք, գոռոգամիտ մի եղեք, ագրեսիա մի դրսևորեք, մի դիպչեք նրա «թույլ տեղերին»:

➤ Սուկրատեսի կամ «դրական պատասխաններ» մեթոդը հիմնվում է զրուցակցից դրական պատասխան ստանալու ձգտման վրա: Այս մեթոդը ձևավորվել է 24 հարյուրամյակ առաջ, սակայն այժմ էլ չի կորցրել իր արդիականությունը: Մեթոդի էությունը հետևյալն է. նախքան գլխավոր հարցի տալը, ընդդիմախոսին երկու-երեք կարճ հարց ուղղեք, որոնց նա հաստատ «այո» կպատասխանի: Պարզվում է, որ երբ մարդը «այո» է ասում, նրա օրգանիզմը զրուցակցին ընդառաջ գնալու, նրա հետ համաձայնելու բացահայտ վճռականություն է ցուցաբերում, արյան մեջ ավելանում է հաճույքի հորմոնի քանակությունը: Այդ պատճառով որքան շատ «այո», այնքան հավանական է, որ ձեզ կհաջողվի նրան ձեր հանդեպ բարյացակամորեն տրամադրել և ձեզ վերջնական առաջարկության ընդունմանը:

Յանկանում եմ ներկայացնել Դ. Քարնեգիի մշակած 12 կանոնները, որոնց կատարումը հնարավորություն կտա հակել զրուցակցին սեփական տեսակետին.

Վեճի մեջ հաջողության հասնելու ճիշտ եղանակը վեճից խուսափելն է

Դրսևորեք հարգանք զրուցակցի կարծիքի նկատմամբ, երբեք մի ասեք, որ ես ճիշտ չեմ

Եթե դուք ճիշտ չեք, խոստովանեք դա արագ և վճռական

Հենց սկզբում տրամադրվեք սիրալիք տոնի

Կարողացեք հասնել նրան, որ զրուցակիցը հենց սկզբից ասի ձեզ՝ <<այո>>

Թողեք, որ հիմնականում խոսի ձեր զրուցակիցը

Թողեք զրուցակիցը կարծի , որ ձեր կողմից արտահայտած կարծիքնը իրենն է

Միշտ ձգտեք անկեղծորեն նայել իրերին՝ ձեր զրուցակցի տեսանկյունից

Համակրանքով վերաբերվեք ուրիշների մտքերին և ցանկություններին

Կոչ արեք ավելի ազնվաբարո շարժառիթների

Ներկայացրեք ձեր մտքերը տպավորիչ

Մարտահրավեր նետեք, կպեք հոգու նուրբ լարերին

Ձ **Առաջադրանք.** Նշել այն արտահայտությունները, որոնք անթույլատրելի են գործածել գործընկերների հետ հաղորդակցվելիս.

Անթույլատրելի արտահայտություններ	
Ասել գործընկերոջը, որ նա սխալ է	
Վիճաբանելով գործընկերոջ հետ՝ փորձել ապացուցել, որ նա է սխալվում	
<<Դա Ձեր խնդիրներն են....>>	
<<Դա մեր մեղքով չէ.....>>	
<<Ցավոք, ես իրավունք չունեմ...>>	
<<Դուք պետք է....>>	
<<Դուք ստիպված կլինեք.....>>	
<< Կներեք, որ խանգարեցի >>	
<<Խնդրում եմ, եթե ժամանակ ունեք ինձ լսեք>>	
<< Ճի՞ շտ եմ արդյոք ձեզ հասկացել, որ...>>	
<< Դուք անպարտաճանաչ մարդ եք....>>	
<<Դուք արդեն երկու անգամ է, որ չեք կատարում ձեր խոստումը>>	
<<Ինչու էք բողոքում >>	
<<Ինչո՞վ կարող եմ ձեզ օգնել..... >>	
<<Դուք ուզում եք ասել ...>>	
<<Մի՛ ջղայնացիր..... >>	
<<Հանգստացիր, մի հուզվիր>>	
<<Եկեք մեկ անգամ էլ նայենք խնդիրը>>	
<<Ես հարգում եմ Ձեր կարծիքը, սակայն....>>	
<<Ես խորհուրդ կտայի...ես կառաջարկեի....>>	
<<Եկեք ամփոփենք արդյունքները...>>	
<<Հնարավոր է այդպես էլ կա, սակայն մյուս կողմից...>>	

Ուսումնառության արդյունք 4.
Աշխատանքում հաջողության հասնելու նախապայմանները

4.1. Աշխատանքային կարգապահության, պատասխանատվության, նախաձեռնողականության և նպատակասլացության կարևորությունը աշխատանքային հաջողությունների հասնելու գործում

Աշխատանքը մեր գոյության օրենքն է, մարդկանց ու ազգերի առաջ տանող ամենամեծ սկզբունքը: Մարդկանց մեծամասնության համար աշխատանքը անհրաժեշտ մի բան է, որից կախված է նրա կյանքը: Այսպես թե այնպես, բոլորս էլ պարտավոր ենք աշխատել, որպեսզի արժանավայել կյանք վարենք: Աշխատանքը կարգապահության վարժեցնող մի միջոց լինելով, կարող է բնավորության կրթիչների շարքը դասվել:

Աշխատանքի և իր գործի նկատմամբ ունեցած վերաբերմունքն արտահայտող գծեր.

- աշխատասիրություն
- կարգապահություն
- բարեխղճություն
- նախաձեռնողականություն
- նպատակասլացություն
- ակտիվություն
- սկզբունքայնություն և այլն:

<<Աշխատանքային կարգապահություն>> բառակապակցություն, որն առավել հաճախ օգտագործվում է աշխատանքային հարաբերությունների ժամանակ, և որն ասելով հասկանում ենք վարքագծի կանոններ, որոնց պետք է ենթարկվեն բոլոր աշխատողները: Աշխատանքային կարգապահության հետ կապված հարաբերությունները կարգավորվում են ՀՀ աշխատանքային օրենսգրքով:

Աշխատանքային կարգապահության պահպանման կարևորագույն տարրերից է ներքին կարգապահական կանոնների առկայությունը, որոնց պետք է ծանոթանան բոլոր աշխատողներն աշխատանքի ընդունվելիս: Պետք է նշել, որ ներքին կարգապահական կանոններով են կանոնակարգվում աշխատանքային պայմանագրի կողմերի հիմնական իրավունքները, պարտականությունները և պատասխանատվությունը, աշխատանքի ռեժիմը, աշխատաժամանակը լիովին

և արդյունավետ օգտագործել, աշխատողների նկատմամբ կիրառվող խրախուսանքի և կարգապահական պատասխանատվության միջոցները և այլն:

Ինչպես բոլոր հարաբերություններում, այնպես էլ աշխատանքային հարաբերություններում միշտ չէ, որ կողմերը ենթարկվում և պահպանում են սահմանված վարքագծի կանոնները, ինչն իր հերթին բերում է աշխատանքային կարգապահության խախտման՝ հանգեցնելով կարգապահական պատասխանատվության:

Այսպիսով, պետք է նշել, որ աշխատանքային հարաբերությունների կողմերի համար շատ կարևոր է հետևել աշխատանքային կարգապահությանը, քանի որ դրանից է կախված իրենց միջև աշխատանքային հարաբերությունների կայունությունը և աշխատանքի հաջողությունը: Կարգապահությունը բնավորության կարևորագույն գծերից է, որը միշտ պահանջում է ինքնատիրապետում, ինքնազսպվածություն, տրված կարգադրության անշեղ կատարում:

Աշխատասիրությունը աշխատանքի նկատմամբ մարդու վերաբերմունքն է, երբ այն հոգեկան մեծ բավականություն է պատճառում, երբ մարդը չի կարողանում մնալ առանց աշխատանքի, առանց որևէ գործունեություն ծավալելու:

Պատասխանատվությունը համարվում է անձի բնավորության գիծ և անմիջական կապ ունի այնպիսի խնդիրների և պարտականությունների կատարման հետ, որոնք պետք է իրագործի սուբյեկտը: Պատասխանատվության սուբյեկտ կարող են լինել

- առանձին անձ
- խումբը՝ որպես մարդկանց որոշակի ամբողջություն
- պետությունը՝ որպես որոշակի մակրոհամակարգ:

Հասարակական կյանքում կան ձևավորված էթիկական, բարոյական, կրոնական և այլ պահանջներ և նորմեր: Գոյություն ունեն պատասխանատվության տարբեր տեսակներ. քաղաքական, իրավական, բարոյական, մասնագիտական, սոցիալական և այլն: Պատասխանատվության գիտակցումը, առաջին հերթին, սոցիալական անհրաժեշտության արտացոլումն է սուբյեկտի հոգեկանում՝ կատարվող գործողությունների և հետևանքների իմաստի գիտակցումը:

Հաջողակ մարդիկ գիտակցում են, որ միայն իրենք են պատասխանատու այն ամենի համար, ինչ կատարվում է իրենց կյանքում:

Ամերիկացի հոգեբան Ռոտերը անցկացրել է հետազոտություն պարզելու համար, թե որտեղ են մարդիկ տեսնում իրենց համար նշանակալի դեպքերի

վերահսկման և առաջացման պատճառները: Հետազոտության արդյունքներով նա առանձնացրել է մարդկանց երկու տիպ՝

⇒ *էքստերնալներ (արտաքին մարդիկ)*՝ միշտ հակված են կարծելու, որ իրենց հետ տեղի ունեցող իրադարձությունները հանդիսանում են արտաքին ուժերի, պատահականության, բախտի քմահաճույքի և այլ մարդկանց արարքների արդյունք: Էքստերնալները հաճախ պասիվ են և հոռետես, համարում են, որ իրենք կյանքում ընդամենը խաղաղինվորներ են և անզամ իրենց հաջողություններն ու ուրախությունները վերագրում են արտաքին հանգամանքներին, պատահականությանը կամ այլ մարդկանց կամքին:

⇒ *ինտերնալներ (ներքին մարդիկ)*՝ Ինտերնալները՝ ի տարբերություն էքստերնալների, մեկնաբանում են իրենց կյանքում տեղի ունեցող իրադարձությունները, որպես սեփական ջանքերի արդյունք: Ինտերնալները համարում են, որ կյանքի կարևորագույն իրադարձությունների մեծ մասը իրենց սեփական արարքների արդյունքն է: Ստեղծված իրավիճակների համար նրանք պատասխանատու են համարում միմիայն կամ գոնե մեծ մասամբ իրենց: Կյանքի բոլոր նվաճումները դիտում են որպես սեփական ուժերի փոխհատուցում: Վստահ են, որ ընդունակ են ինքնուրույն հասնել իրենց նպատակների իրականացմանը նաև ապագայում: Ինտերնալներն իրենց պատասխանատու են համարում նաև բացասական իրադարձությունների համար: Հակված են իրենց մեղադրելու՝ տառապանքի, տխրության և այլ տհաճությունների համար: Ինտերնալները հաճախ կյանքում հաղթողներ են, իսկ էքստերնալները՝ պարտվողներ:

★ *Հիշեք՝ կյանքում յուրաքանչյուր մեծ ու փոքր իրադարձության մեջ մենք ունենք պատասխանատվության մեր բաժինը: Մտանձնեք այդ պատասխանատվությունը՝ մտքով, խոսքով, արարքով, և հետզհետե կյանքը կենթարկվի ձեզ ու կպարզևի այն ամենը, ինչ ցանկանում էք, և ինչի ձգտում եք:*

Մարդը պետք է սեր և հոգի ներդնի իր աշխատանքի մեջ, որպեսզի բավականություն ստանա իր կատարած աշխատանքից, և դրական հույզեր հաղորդի թիմի աշխատողներին: Եվ նաև հիշենք, որ պատասխանատվությունն առանց սիրո մարդուն դարձնում է անհարգալից:

Նախաձեռնությունը՝ գուգակցվում է աշխատասիրությանը: Այն գործունեության մեջ սեփական ակտիվության դրսևորումն է, երբ մարդն ինքն է առաջ քաշում նորը իր գործում և ակտիվորեն մասնակցում դրա իրագործմանը:

Նպատակապաշտությունը որոշակի նպատակի հասնելու գիտակցված ակտիվ գործունեություն է: Նպատակապաշտ անձը հստակ գիտի ինչ է ուզում, ուր է գնում, ինչի համար է պայքարում: Նա միշտ տարբերվում է մյուսներից: Իսկ աշխատանքում նպատակապաշտ մարդն ավելի արագ է բարձունքի հասնում:

Բնավորության հիմնական գծերից է սկզբունքայնությունը, որը կյանքի կարևորագույն հարցերում, գործունեության հիմնական ոլորտներում հաստատուն սկզբունքներ՝ ըմբռնում, մոտեցում, վերաբերմունք ունենալն է: Սկզբունքայնությունը հաստատունություն է, որ դիմանալով շատ դժվարությունների, էլ ավելի է կոփվում և ամրապնդվում:

Աշխատասիրությունը աշխատանքի նկատմամբ մարդու վերաբերմունքն է, երբ այն հոգեկան մեծ բավականություն է պատճառում, և մարդը չի կարողանում մնալ առանց աշխատանքի, առանց որևէ գործունեություն ծավալելու: Եվ այն հանդիսանում է աշխատանքում հաջողության և բարձունքների հասնելու կարևորագույն նախապայմաններց մեկը:

4.2. Մասնագիտական կարողությունների պարբերական կատարելագործման կարևորությունը

Որևէ մասնագիտություն ընտրելիս մենք ցանկանում ենք, որ այն համապատասխանի մեր խառնվածքին, ձանձրալի չլինի, չհակասի մեր աշխարհայացքին և կյանքի սկզբունքներին: Կան բազմաթիվ թեստեր, որոնք նախատեսված են մասնագիտական կողմնորոշման և ընտրության համար: Անհրաժեշտ է կատարել այն աշխատանքը, որը հիմնված է ստացված կրթության, հատուկ պատրաստվածության և մասնագիտական փորձի վրա, և գիտակցել սեփական պատրաստվածության սահմանները: Շատ կարևոր է *գիտելիքների մակարդակը բարձրացնելը և մասնագիտական պատրաստվածության անընդհատ կատարելագործումը*:

Տեղեկատվական և հաղորդակցական տեխնոլոգիաներն արագ կերպով ներթափանցում են մեր առօրյա կյանքի բոլոր ոլորտները՝ պահանջելով նոր տեսակի հմտություններ հասարակության ակտիվ անդամ լինելու համար:

⇒ **Կրթվածություն**

Անձը պետք է սիրի սովորել և ունենա այդ ունակությունը՝ անընդհատ նոր սովորելու:

<<Կրթություն ամբողջ կյանքի համար>> տարիներ շարունակ կիրառված սկզբունքը փոխարինվում է <<Կրթություն ամբողջ կյանքի ընթացքում>> սկզբունքով, որը հենց դրված է մոդուլային ուսուցման հիմքում:

Դրա համար, երբ ձեզ մոտ ցանկություն է ի հայտ գալիս նոր բաներ սովորել, մի՛ դանդաղեք, միանգամից գործի անցեք: Տոլստոյը գտնում էր, որ մարդու ամբողջ կյանքը կրթություն է, և նա չէր սխալվում: Ակտիվորեն ձեռնամուխ եղեք նոր գիտելիքներ ձեռք բերելու գործին, տարբեր գրքեր, հոդվածներ կարդացեք, մասնակցեք դասընթացների, սեմինարներ.....: Մի խոսքով, եթե ձեր աշխատանքի համար դուք ունեք անհրաժեշտ գիտելիքների քանակ, դա բավարար չէ, մշտապես խորացրեք դրանք, լայնացրեք ձեր գիտելիքների ծավալը: Պետք չէ կյանքում սահմանափակվել միայն մասնագիտական գիտելիքների պաշարով, քանի որ ավելի տեղեկացված լինելը միայն ձեզ ինքնավստահություն և ուրախություն կտա:

⇒ **Նորամուծություն**

Մշտապես տեղեկացված լինելու և նորություններ իմանալու ցանկությունը պետք է ուղեկցի ձեզ կյանքում հաջողության հասնելու համար: Հարկավոր է տեղեկանալ ցանկացած նոր բանից և փորձել դրանք կիրառել պրակտիկայում, քանի որ արդեն նշեցի, որ միայն տեղեկանալ բավարար չէ, ինքներդ էլ պետք է լինեք ավելի ստեղծագործ, լինեք ավելի ինքնուրույն և փորձեք չկրկնվել, երբեմն առանձնանալ, մտածել և իրականացնել նոր գաղափարներ ու մտքեր:

⇒ **Զանազանություն**

Ցանկացած գործում հաջողության հասնելու համար առաջին հերթին անհրաժեշտ է ջանասիրություն: Եթե ուզում եք հաջողության հասնեք, պետք է աշխատեք: Պրակտիկ աշխատանքը շատ կարևոր է, բայց այդ ընթացքում հարկավոր է լինել ավելի համբերատար, որպեսզի չհուսահատվեք միանգամից և սպասեք համապատասխան արդյունքի, լինել ավելի պատրաստակամ աշխատելու ձեզ անհրաժեշտ համապատասխան արդյունքների ձեռք բերման համար: Դրա համար գործի հանդեպ անտարբեր վերաբերմունքը ամեն ինչ կփչացնի:

⇒ **Կազմակերպվածություն**

Անձի և ընդհանրապես գործի համար ամենակարևոր հատկանիշներից է կազմակերպվածությունն ու հավաքված լինելը: Անձը պետք է ունակ լինի կազմակերպել և պլանավորել իր աշխատանքն ու առօրյան, այլապես կունենաք թափփված աշխատանք և ժամանակի կորուստ, որը կխանգարի ձեր ներքին էներգիան և ակտիվությունը նպատակաուղղված ծախսելու գործում:

Անհրաժեշտ է օգտագործել գիտելիքների փոխանակման և այլ մասնագետների՝ հարակից ուղղությունների մասնագետների հետ խորհրդատվությունների հնարավորությունը: Անհրաժեշտ է ջանքեր գործադրել գիտելիքների պաշարը հարստացնելու և աշխատանքային հմտությունները կատարելագործելու ուղղությամբ. մասնակցել կոնֆերանսներին, սեմինարներին՝ նվիրված սեփական գործունեության արդիական խնդիրներին, ձգտել ստանալու նոր գիտելիքներ, համագործակցել ոլորտի մասնագետների հետ:

Վերապատրաստումը և կատարելագործումը ավելին են, քան պարզապես դասընթացները: Աշխատանքային գործընթացում ընկերությունը քաջալերում է փնտրել նոր հնարավորություններ, ձեռք բերել նոր հմտություններ և ցուցաբերել նախաձեռնություն:

Նոր հմտություններ ձեռք բերեք, մշտապես կատարելագործվե՛ք ոչ թե այն իմաստով, որ դուք հիմա կատարյալ չեք, այլ այն ակնկալիքով, որ հարկավոր է ձգտել դառնալ ավելի լավը:

Կյանքը շատերի համար դարձել է ավտոմատացված գործողությունների շարք: Ամեն նոր օրն իր հետ բերում է նոր պահանջներ: Եվ ամենգարմանալին այն է, որ դա մեզ շատ նորմալ է թվում:

4.3. Աշխատանքային գործունեության ընթացքում ստորադասության և վերադասության հարաբերությունների պատշաճության կարևորությունը

Ղեկավար-ենթակա փոխհարաբերություններում ձևավորված առողջ մթնոլորտը, կարևոր և որոշիչ նշանակություն ունի ընդհանուր առմամբ, արդյունավետ գործունեություն կազմակերպելու և կազմակերպության նպատակներին հասնելու համար:

Ընդհանուր առմամբ, դրանց կառավարման արդյունավետությամբ է պայմանավորված ղեկավար-ենթակա փոխհարաբերությունների արդյունավետ

կազմակերպումը և կոլեկտիվում բարձր համագործակցային մթնոլորտի ապահովումը:

Հաղորդակցվելու ունակությունը հույժ անհրաժեշտ կարողություն է ղեկավարի համար, քանի որ նրա առօրյա գործունեության անբաժանելի մասն է մարդկանց, ենթակաների, գործընկերների, վերադասների հետ հաղորդակցումը:

Բացի այդ, կառավարման բուն գործընթացը տեղի է ունենում ղեկավար-ենթակա միջակայքում: Բացառությամբ կառավարչական որոշումների ընդունման գործընթացի, կազմակերպության ներսում իրականացվող բոլոր կառավարչական ներգործությունները ղեկավարի կողմից ենթակաների հրամանների, հրահանգների, կարգադրությունների, այդ թվում նաև խրախուսումների, նախազգուշացումների ու պատժամիջոցների ձևով ակտիվ գործողությունների նպատակամղելն է:

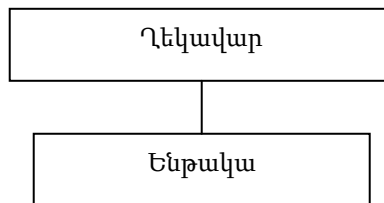
Կոնկրետ կառավարչական ներգործությունը ունի երկու կողմ՝ ենթակա և ղեկավար: Դրանով պայմանավորված ղեկավար-ենթակա փոխհարաբերությունները տեսության մեջ գնահատվում են որպես երկխոսություն, այսինքն կոմունիկացիոն ձևեր:

Ղեկավարի և ենթակայի միջև տեղեկության փոխանակման բազմաթիվ տարատեսակներ են.

1. Խնդիրների, առաջարկությունների և սպասվող արդյունքների ճշգրտումը.
2. Խնդիրների լուծման մեջ ստորաբաժանման մասնակցության ապահովումը.
3. Աշխատանքի արդյունավետության հիմնախնդրի քննարկումը.
4. Սպասվող փոփոխությունների վերաբերյալ ենթականերին տեղեկացնելը և այլն:

Առանձնացվում են ղեկավար-ենթակա փոխհարաբերությունների՝ երկխոսության երկու համակարգեր՝ ուղղահայաց և հորիզանական:

Ղեկավար-ենթակա փոխհարաբերությունների ուղղահայաց կոմունիկացիոն համակարգը կարելի է ներկայացնել հետևյալ գծապատկերի տեսքով.



**Գծապատկեր 1. Ղեկավար-ենթակա փոխհարաբերությունների
ուղղահայաց կոմունիկացիան**

Ուղղահայաց համակարգը հիմնված է ուղղակի գծային ենթակայության սկզբունքի վրա: Ղեկավարի կողմից ընդունված ամեն մի որոշում պարտադիր է ենթակայի կողմից անվերապահ (առանց որևէ լրացուցիչ պայմանի) կատարման համար:

Ղեկավարի և ենթակայի կարգավիճակների տարբերությունը հնարավորություն է տալիս ղեկավարին առանց մեծ ջանքերի գործադրման ի պաշտոնե ձեռք բերել ոչ միայն ղեկավարի, այլև առաջնորդի կարգավիճակ:

Ղեկավար-ենթակա փոխհարաբերությունների հորիզոնական կոմունիկացիոն համակարգը կարելի է ներկայացնել հետևյալ գծապատկերի օգնությամբ.



**Գծապատկեր 2. Ղեկավար-ենթակա փոխհարաբերությունների
հորիզոնական կոմունիկացիան**

Այս համակարգի պայմաններում ղեկավար-ենթակա փոխհարաբերությունները կրում են պայմանագրային բնույթ: Պայմանագիրը իրավական նորմ է, որը կոչված է նախապես կանոնակարգելու սպասվելիք և ենթադրվող փոխհարաբերությունները: Պայմանագրում արձանագրում են ղեկավարի, ինչպես նաև ենթակայի իրավունքներն ու պարտականությունները, պատասխանատվության չափը:

Ղեկավար-ենթակա փոխհարաբերությունների հորիզոնական պայմաններում ղեկավարն ի պաշտոնե ձեռք է բերում միայն ղեկավարի կարգավիճակ, իսկ առաջնորդի կարգավիճակը նա վաստակում է իր քրտնաջան աշխատանքով:

Պարզ իրողություն է, որ յուրաքանչյուր աշխատող, երբ մուտք է գործում նոր աշխատանքային խումբ, նախ և առաջ հետաքրքրություն է ցուցաբերում ղեկավար-ենթակա փոխհարաբերությունների, մթնոլորտի նկատմամբ, այնուհետև նոր ուսումնասիրում է կատարվող աշխատանքի բնույթը: Դա օրինաչափ է, որովհետև յուրաքանչյուր կատարված աշխատանքի որակը և արդյունավետությունը պայմանավորված է ղեկավարի գործունեությամբ և նրա ցուցաբերած ջանքով նաև մարդկային հարաբերություններում:

Ընդունված է նաև այն տեսակետը, որ եթե լավ են ձևավորված փոխհարաբերությունները ղեկավարի ու ենթակայի միջև, ապա ենթակայի մոտ խիստ մեծանում է պատասխանատվությունը, որպեսզի չկորցնի ղեկավարի մոտ ունեցած իր վարկը:

Առաջնորդվելով վերը նշված մոտեցումներով՝ յուրաքանչյուր ղեկավար պետք է անպայմանորեն հաշվի առնի նաև աշխատանքի շահերը, հակառակ դեպքում այն կհանգեցնի լիբերալացման, որն ընդունելի չէ: Թեկուզ և նախնական շրջանում, նման ղեկավարը կարծեք թե սկսում է մեծ հեղինակություն ունենալ կոլեկտիվում, սակայն հետագայում նա արագ կարող է կորցնել իր լավ ղեկավար լինելու իմիջը, եթե չվերանայի իր քաղաքականությունը կիրառվող աշխատանքային ոճերում:

Ինչպիսի՞ն պետք է լինի լավ ղեկավարը.

- պետք է հանդուրժող լինի,
- մարդու հոգեբանության մասին գոնե տարրական գիտելիքներ ունենա,
- կարողանա պարզ և հասկանալի բացատրել այն, ինչ ուզում է ստորադասից,
- պետք է իր խոսքի տերը լինի և ամբողջովին պատասխան տա իր ընդունած որոշումների համար:

Ղեկավարման ոճերը: Ղեկավարման ընթացքում գործադրվող բնութագրական եղանակները, միջոցները, ձևերը, ինչպես նաև ենթակաների նկատմամբ կիրառվող որոշակի վարվելակերպը ամփոփ ընդգրկելու նպատակով գրականության մեջ շրջանառության մեջ է դրված ղեկավարման և առաջնորդման <<ոճ>> հասկացությունը:



Առաջադրանք. Լսարանը բաժանել խմբերի: Ղեկավարման ոճերը դարձնել քարտեր և բաժանել խմբերին: Այնուհետև խմբերով կարդալ և լսարանին ներկայացնել: Դասախոսը կարող է լրացումներ կատարել և օրինակներով ամրապնդել:

✂-----

Միահեծան /ավտորիտար/ ոճը բնութագրվում է ղեկավարի կողմից վճիռների միանձնյա կայացմամբ /թեպետ կարող է զուգորդվել ձևական ժողովրդավարությամբ, ուրիշների կարծիքն առերևույթ հաշվի առնելով/, ենթակաների վարքագծի մանրախույզ և խստիվ հսկողությամբ, նրանց նախաձեռնողության և ինքնուրույնու-

թյան գրեթե իսպառ վերացմամբ, պատիժների ու տույժերի մշտական գործադրմամբ, աշխատակիցների հանդեպ քամահրական վերաբերմունքով:

✂-----

Ժողովրդավարական կամ մասնակցողական /պարտիսիպատիվ/ ոճին բնորոշ են համատեղ քննարկումների կարգը, բոլորի կարծիքների ու առաջարկությունների արժեքավորումը, նրանց նախաձեռնությունների անկաշկանդ դրսևորումը, ամեն մեկին ընձեռված լիարժեք հնարավորությունը՝ մասնակցելու վճիռների կայացմանը, կազմակերպության գործառույթների և պարտականությունների կատարմանը, վերահսկողության նպատակահարմար ապակենտրոնացմանը. ղեկավարը բարեհաճ ու անկեղծ հետաքրքրություն է ցուցաբերում իր աշխատակիցների անձնական խնդիրներին:

Սա առաջնորդման առավել արդյունավետ ոճն է, քանի որ ապահովում է վճիռների կայացման լայն տեղեկատվական դաշտ, աշխատակիցների ինքնարտահայտման հնարավորություն, ոգևորություն, բարոյահոգեբանական առողջ մթնոլորտ, համախմբվածություն և համագործակցություն:

✂-----

Ազատական /լիբերալ/ կամ անիշխանական /անարխիական/ կոչվող ոճը բնորոշ է բարձրթողի այն վիճակին, երբ կարծես բոլորը իրավունք ունեն կարծիք հայտնելու, նախաձեռնություն դրսևորելու, սակայն բացակայում է մեկ՝ միասնական կամքը, բացակայում է նաև իրական հսկողությունը, յուրաքանչյուրի վաստակի և վարձատրության ճիշտ, արդարացի գնահատականը: Ամեն ինչ մատնված է ինքնահոսի, աշխատողն աշխատում է, չաշխատողը չի աշխատում, ղեկավարը կա, թե չկա, որևէ դեր չի խաղում, նրա կարգադրությունները չեն կատարվում, և դրանից որևէ հիմնավորված պատիժ չի աժանցվում: Այս պայմաններում ծաղկում են քծնանքը, ցուցամոլությունը, աղավաղվում են լավ ու վատ աշխատողի զանազանման չափանիշները, դրա հետ մեկտեղ՝ անզսպելի են դառնում բամբասանքը, անտեղի բախումները, ընդհանուր դժգոհությունը և այլն:

Թվարկված երեք ոճերի մի դիպուկ բնութագրում կա. այսպես՝ միահեծան ոճի գլխավոր գումարելիներն են՝ «նվազագույն ժողովրդավարություն» և «առավելագույն վերահսկում», ժողովրդավարական ոճինը՝ «առավելագույն ժողովրդավարություն» և «առավելագույն վերահսկում» /առաջին հսկողությունից տարբերվում է, հիշեցնենք, ինքնահսկողության մեծ տեսակարար կշռով/, իսկ ազատական ոճինը՝ «առավելագույն ժողովրդավարություն» և «նվազագույն վերահսկում»:

ԱՌԱՋՆՈՐԴՄԱՆ ՈՃԵՐԻ ԲՆՈՒԹԱԳԻՐԸ

Ձևական կողմը	Բովանդակային կողմը
<i>Միսինձան ոճ</i>	
<p>գործնական, հակիրճ կարգադրություններ</p> <p>անհանդուրժող, սպառնալից արգելանք</p> <p>պարզորոշ լեզու, անբարյացակամ տոն</p> <p>կողմնակալություն՝ դրվատանքի ու պարսավանքի մեջ հույզերը հաշվի չեն առնվում</p> <p>հնարքների ցուցադրումը համակարգված չէ առաջնորդի դիրքը՝ խմբից դուրս</p>	<p>խմբի անելիքը նախապես ու ամբողջ ծավալով պլանավորվում է առաջնորդի կողմից</p> <p>ճշգրտվում են միայն անմիջական նպատակները, իսկ հեռահար նպատակները մնում են անհայտ</p> <p>ղեկավարի ձայնը վճռորոշ է</p>
<i>Ժողովրդավարական ոճ</i>	
<p>հրահանգներն առաջարկության ձևով են արվում</p> <p>ոչ թե չոր ու ցամաք խոսք, այլ ընկերական տոն</p> <p>դրվատանքն ու պարսավանքը գուցակցվում են խորհուրդներով առաջնորդի դիրքը՝ խմբի ներսում</p>	<p>միջոցառումները պլանավորվում են ոչ թե նախօրոք, այլ համատեղ, խմբում</p> <p>առաջարկությունների իրագործման համար պատասխանատու են բոլորը</p> <p>կատարվելիք աշխատանքի բոլոր բաժինները ոչ միայն առաջարկվում են, այլև՝ քննարկվում</p>
<i>Ազատական ոճ</i>	
<p>տոնը՝ պայմանական դրվատանքի և պարսավանքի բացակայություն</p> <p>ոչ մի համագործակցություն</p> <p>առաջնորդի դիրքը՝ խմբի կողքին</p>	<p>խմբի գործերը ինքնահոսի են մատնված առաջնորդը ցուցումներ չի տալիս</p> <p>աշխատանքի բաժինները գումարվում են առանձին շահերից կամ բխում են որոշակի առաջնորդից</p>

☺ Ներկայացնել մի իրավիճակ, երբ աշխատակիցն անընդմեջ ուշանում է աշխատանքից: Ինչպե՞ս կվարվի ղեկավարը: /Ներկայացնել միահեծան, ժողովրդավարական, ազատական ոճեր ունեցող ղեկավարների տեսանկյունից/:



Մասնակիցներ.

Աշխատակից:

Ղեկավար 1- *Միահեծան ոճ*.....

Ղեկավար 2- *Ժողովրդավարական ոճ*

Ղեկավար 3- *Ազատական ոճ*

Ձ **Առաջադրանք** . Բաշխման նյութ ուսանողների համար: /Անհրաժեշտ է կտրտել և առանձին քարտեր դարձնել և քննարկել և ամրացնել լսարանի որևէ անկյունում: Կարելի է նաև ներկայացնել իրավիճակային խաղի միջոցով/:

Ղեկավարի բարոյական պահվածք.

Վերաբերվեք Ձեր ենթակային այնպես, ինչպես կցանկանաք, որ Ձեզ վերաբերվի Ձեր ղեկավարը:

⇒ Աշխատակիցներին տեղյակ պահեք ձեր կազմակերպության նպատակների մասին /արդարության սկզբունք/

✂.....

⇒ Յուրաքանչյուրին հարգեք այնպես, ինչպես նա կա /ինքնավարության սկզբունք/

✂.....

⇒ Հասկացեք աշխատակցի անբարեխղճության պատճառները, օգնեք նրան՝ հաղթահարելու դրանք /բարեգործության սկզբունք/

✂.....

⇒ Եթե աշխատակիցը չի կատարել ձեր կարգադրությունը, ապա պետք է ցույց տալ, որ դուք գիտեք: Ավելին, եթե ղեկավարը չի անում համապատասխան դիտողություն, ապա նա խախտում է բարոյականության սկզբունքը:

✂.....

⇒ Աշխատակցին արված դիտողությունը պետք է համապատասխանի բարոյական նորմերին: Մանրամասն տեղեկացեք չկատարվածի պատճառների մասին: Դիտողությունն արեք առանձին:

✂.....

⇒ Քննադատե՛ք գործողությունները և արարքները, այլ ոչ թե անձը:

✂.....

⇒ Մի՛ ստեղծեք նախընտրելիներ: Վերաբերվե՛ք աշխատակիցներին միանման չափանիշներով:

✂.....

⇒ Երբեք ցույց մի տվեք աշխատակիցներին, որ չեք տիրապետում իրավիճակին:

✂.....

⇒ Խրախուսե՛ք ձեր կուլեկտիվին, նույնիսկ այն դեպքում, եթե հաջողության հասել եք հիմնականում ձեր ջանքերի շնորհիվ:

✂.....

⇒ Ամրացրե՛ք ենթակաների մեջ սեփական արժանապատվության զգացողությունը: Մի՛ զլացեք լրացուցիչ անգամ խրախուսել աշխատակցին: Նվիրված աշխատակիցը ֆիրմայի մրցունակության լավագույն ներուժն է

✂.....



Առաջադրանք. Լսարանը բաժանել երկու խմբի. մի խումբը

թերթիկների վրա գրում է ղեկավարի պարտականությունները, մյուս խումբը իրավունքները: Առաջին խմբի անդամները մեկ առ մեկ ներկայացնում են իրենց գրի առած պարտականությունները և փակցնում <<պարտականություններ>> սյունակի պաստառին: Մյուս խմբի անդամները ներկայացնում են իրավունքները և փակցնում <<իրավունքներ>> սյունակում:



Երբ ղեկավարն արդարամիտ է, ոչ ոք չի հանդգնի չլսել: Երբ ղեկավարը սիրում է ճշմարտություն, ժողովրդից ոչ ոք չի հանդգնի լինել անագնիվ:



Լսիր մարդկանց խոսքերը և նայիր գործերին:



Վեհանձն մարդը, երբ ղեկավարում է մարդկանց, օգտագործում է յուրաքանչյուրի տաղանդը: Փոքրոգի մարդը , երբ ղեկավարում է մարդկանց, պահանջում է նրանցից բազմակողմանիություն:



Երբ չես կարող ինքդ քեզ ուղղել, ինչպե՞ս կարող ես ուղղել ուրիշներին:

/Կոնֆուցիուս/

Ենթակայի բարոյական պահվածքը

Վերաբերվեք Ձեր ղեկավարին այնպես, ինչպես, որ ձեզ վերաբերվի ձեր ենթական

⇒ Աշխատեք օգնել ղեկավարին կոլեկտիվում բարյացակամ մթնոլորտի ստեղծման գործում, արդարացի հարաբերությունների ստեղծման հարցում: Հիշե՛ք, որ ձեր ղեկավարը դրա կարիքն ունի առաջին հերթին:

✂

⇒ Մի աշխատեք փաթաթել ղեկավարին ձեր կարծիքը կամ ղեկավարել նրան: Արտահայտեք ձեր առաջարկությունները և դիտողությունները սիրալիր, տակտով:

✂

⇒ Մի՛ խոսեք ղեկավարի հետ կատեգորիկ տոնով, մի՛ ասեք միշտ <<այո>> կամ միշտ <<ոչ>>: Անընդհատ համաձայնվողը հոգնեցնում է և շոգոքորթի տպավորություն է ստեղծում: Մարդը, որը միշտ <<ոչ>> է ասում ծառայում է, որպես գրգռիչ:

✂

⇒ Եթե կոլեկտիվում սպասվում է կամ տեղի է ունեցել հաճելի կամ անցանկալի երևույթ, պետք է անմիջապես տեղյակ պահել ղեկավարին:

✂

⇒ Եղե՛ք նվիրված և վստահելի, բայց մի եղեք շոգոքորթ: Ունեցե՛ք ձեր բնավորությունը և սկզբունքները: Մարդը, որը չունի սեփական սկզբունքներ և հաստատուն բնավորություն, անկանխատեսելի է և դժվար է նրա վրա հենվել:

✂

⇒ Չի կարելի դիմել օգնության կամ խորհրդի խնդրանքով կամ առաջարկություններով ձեր ղեկավարի ղեկավարին, բացառությամբ արտակարգ իրավիճակների դեպքում: Դա կարող է դիտվել որպես անհարգալից վերաբերմունք, կասկած նրա մասնագիտական հմտությունների նկատմամբ:

✂

⇒ Եթե ձեզ տրվել է պատասխանատվություն, ապա բարեկրթորեն բարձրացրեք նաև ձեր իրավունքների հարցը: Հիշե՛ք, որ պատասխանատվությունը չի կարող իրականացվել առանց գործողությունների որոշակի ազատության մակարդակի:

✂

⇒ Լսե՛ք ձեր ղեկավարին ու գործընկերներին, և այդ դեպքում նրանք նույնպես կցանկանան լսել ձեզ:



Առաջադրանք. Լսարանը բաժանել երկու խմբի. մի խումբը թերթիկների վրա գրում է ենթակայի պարտականությունները, մյուս խումբը՝ իրավունքները: Առաջին խմբի անդամները մեկ առ մեկ ներկայացնում են իրենց գրի առած պարտականությունները և փակցնում «պարտականություններ» սյունակի պաստառին: Մյուս խմբի անդամները ներկայացնում են իրավունքները և փակցնում «իրավունքներ» սյունակում:



Դիկտատո՞ր, թե՞ դեմոկրատ

Այս թեստն ամեննին էլ քաղաքական գործիչների համար չէ, ինչպես կարելի է ենթադրել վերնագրից, այլ նրանց համար, ովքեր ցանկանում են որոշել մարդկանց հետ իրենց շփման ոճը: Այս պնդումներից յուրաքանչյուրի «այո» պատասխանը գնահատեք 2 միավորով: «Ոչ»-ը՝ 0 միավոր:

1. Դուք սիրո՞ւմ եք տեղյակ լինել բոլոր իրադարձություններին, որոնք տեղի են ունենում ձեր ծանոթների հետ:
2. Դուք զգուշավորությամբ եք վերաբերվում նոր ծանոթներին և դժվա՞ր եք մտերմանում մարդկանց հետ:
3. Դուք հիշաչա՞ր եք և դժվարությամբ եք դիմանում քննադատությանը:
4. Ավելի շուտ դուք կսկսեք խորհուրդներ տալ, քան խորհրդակցել ուրիշների հետ:
5. Ձեզ համար հանգստության գրավականն ամեն ինչում կարգ ու կանոնը և կարգապահությունն է:
6. Դուք հաճախ եք զայրանում, երբ ծանոթները պատմում են իրենց նվաճումների մասին:
7. Նախապատվությունը տալիս եք մոխրադարչնագույն երանգներով հանդերձներին:
8. Սիրո՞ւմ եք վաղ արթնանալ, նույնիսկ հանգստյան օրերին:
9. Սիրո՞ւմ եք միայն այն կինոնկարներն ու հաղորդումները, որոնց մասին դրական արձագանք եք կարդացել կամ լսել:
10. Ձեզ բարկացնո՞ւմ են մարդիկ, ովքեր հաշվի չեն առնում ձեր կարծիքը:

Անփոփեք

16-20 միավոր

Դուք իսկական դիկտատոր եք՝ ուժեղ, ինքնավատահ, իշխանության ձգտող մարդ: Հավատարիմ ընկերներ ունեք, բայց նրանց էլ կարող եք հեշտ ու հանգիստ վիրավորել՝ անտեսելով կամ նվազեցնելով նրանց ընդունակություններն ու տաղանդը:

8-14 միավոր

Դուք առաջնորդ եք՝ ուժեղ և տիրական մարդ: Կարողանում եք մարդկանց ներշնչել ըստ ձեզ միակ ճշմարիտ տեսակները: Այդուհանդերձ, միանգամայն բարեհաճ եք նաև ուրիշ կարծիքների հանդեպ, առանձնապես՝ եթե դրանք անձամբ ձեզ են վերաբերում:

0-6 միավոր

Դուք դեմոկրատ եք: Բազմաթիվ ընկերներ ունեք, բոլորի հետ էլ հավասար փոխհարաբերությունների մեջ եք: Սակայն այդ փոխհարաբերությունները որքան արագ առաջանում, նույնքան արագ էլ քայքայվում են: Դուք սիրում եք լսել բոլոր կողմերին, իսկ հետո արդեն որոշում ընդունել: Հաճախ մտերիմները կշտամբում են ձեզ, որ անտարբեր եք իրենց ճակատագրի հանդեպ:

Հրամայելու արվեստ

Ղեկավարների անհաջողության պատճառը պարտադիր չէ, որ թաքնված լինի ցածր մասնագիտական որակավորման մեջ, պնդում են հոգեբանները: Շատ ավելի հաճախ նորաթուխ պետերը անհաջողություն են կրում ենթակաների հետ սխալ հարաբերություններ կառուցելու պատճառով: Դրանում քիչ դեր չի խաղում նաև հրամայելու ընդունակությունը: Ցանկացած կազմակերպության հաջողությունը շատ բանում կախված է ղեկավարության հստակ և կանոնակարգված հրամաններից: Եվ որքան ավելի բարձր է կառավարչական օղակը, այնքան ավելի թանկ է նստում կարգադրությունների չկատարումը կամ սխալ կատարումը: Ղեկավարները օրվա մեջ արձակում են տասնյակ, երբեմն էլ՝ հարյուրավոր հրամաններ: Դրանց մեծ մասը, առաջին հայացքից, այնքան պարզ են, որ առանձնահատուկ ջանքեր չեն պահանջում հասկանալու և ճիշտ

կատարելու համար: Համապատասխանաբար, ղեկավարները հազվադեպ են մտածում այն նշանակության մասին, որն ունի իր պահանջների ճիշտ ձևակերպումը: Եվ միանգամայն իզուր: Ինչպիսի՞ սխալներ կարող է գործել ղեկավարությունը՝ հրամանները ձևակերպելիս:

Գոյություն ունի կարգադրությունների չկատարման կամ սխալ կատարման մի քանի պատճառ: Առաջինը հրամանի պարզ թյուրըմբռնումն է: Չէ՞ որ կարող է միայն թվալ, թե մենք բոլորս խոսում ենք մեկ լեզվով: Իրականում միևնույն բառերը տարբեր մարդիկ կարող են միանգամայն տարբեր կերպ ընկալել: Գոյություն ունեն մի շարք պայմաններ, որոնցից կախված է, թե ենթակաները կհասկանա՞ն կարգադրության էությունը. մասնագիտական լեզվի միասնականությունը, ինտելեկտի մակարդակը, կրթության մակարդակը, շարադրման համառոտությունը, ուշադրության կենտրոնացվածությունը /չէ՞ որ հաճախ ենթական լսում է ղեկավարին, բայց չի լսում նրան, այլ <<սավառնում է ամպերում>>/ և այլն:

Թյուրըմբռնման ամենատարածված պատճառը հանդիսանում են ոչ կոնկրետ հրամանները: Ցավոք, շատ ղեկավարներ նմանվում են մանկական հեքիաթի հերոսների՝ մշտապես պահանջելով. <<Գնա այնտեղ, չգիտեմ թե որտեղ, բեր մի բան, չգիտեմ թե ինչ բան>>: Արդյունքը լինում է համապատասխան: Հաճախ ղեկավարները խառնում են հրամանը և վերացական կոչը /արդյունավետ պետք է աշխատել/:

Սակայն, ամենակարևորը հրամանը չէ: Փորձառու ղեկավարները գիտեն, որ ենթակաները սովորաբար շատ լավ են հասկանում, թե ինչ է իրենցից ուզում ղեկավարը, սակայն միշտ չէ, որ կատարում են դա: Հաճախ նրանք պարզապես չհասկանալ են ձևացնում: Ամենից հաճախ խնդիրը միջանձնային համակրանք-հակակրանքի մակարդակում է գտնվում:

Այստեղից հետևում է հրամանների չկատարման երկրորդ պատճառը՝ ենթակայի կողմից ղեկավարի պահանջի չընդունումը: Չէ՞ որ հասկանալ՝ դեռ չի նշանակում ընդունել: Բանը սովորաբար ոչ թե ըմբռնման բացակայության մեջ է /ինչից բողոքում են շատ ղեկավարներ/, այլ ղեկավարի դիրքերից ենթակայի հետ համաձայնության ձեռք բերումը: Չընդունումը կարող է տարբեր ձևեր ընդունել. Ստացված հրամանի հանրայնորեն վիճարկումից մինչև թաքուն սաբո-

տաժը: Իսկ բանն այն չէ, որ պետք է մարդուն համոզել ի օգուտ գործի: Մերժումը սովորաբար տեղի է ունենում ոչ թե այն պատճառով, որ աշխատողը ինչ-որ բան այնպես չի հասկացել կամ կազմակերպության համար գործնական օգուտ չի տեսնում: Առաջին հերթին նա անձամբ իր համար օգուտ չի տեսնում: Կարևոր է հասկանալ, որ անձնակազմի մեծ մասն ունի այլ նպատակներ և խնդիրներ. նրանք եկել են ոչ թե **ԳՈՐԾ** անելու, այլ մի կերպ վաստակելու նախատեսված աշխատավարձը: Չէ՞ որ **ԴԱ ՆՐԱՆՑ ԸՆԿԵՐՈՒԹՅՈՒՆԸ ՉԷ**.

Անպայման պետք է պարզել, թե ինչու ենթական չի ընդունում ձեր տեսակետը: Ի՞նչն է կանգնած չընդունելու ետևում ձեր հայացքների հետ անհամաձայնությունը՝ բիզնեսի վարման առումով, թե՞ կոնկրետ աշխատակցի գուտ <<մորթապաշտական>> շահերը կամ հավակնությունները, ինչպես էլ դրանք գեղեցիկ փաստարկներով քողարկված չլինեն: Ղեկավարման մեթոդների հետ անհամաձայնությունը, թե՞ անձնական հակակրանքը ղեկավարի հանդեպ: Այստեղից եզրակացություն. հարկավոր է ազդել ոչ թե արտաքին արտահայտությունների վրա /<<ոչինչ չի հասկանում>>/, այլ ներքին պատճառի վրա:

Պետք է հիշել, որ ղեկավարի և ենթակայի միջև կոնֆլիկտը հասկանալի պատճառներով կրում է ոչ այնքան բաց, որքան գաղտնի բնույթ և ամենից հաճախ ծագում են հենց հրամանների արձակման ժամանակ:

Հրամանների արդյունավետության բարձրացման համար հոգեբանները խորհուրդ են տալիս մի քանի պարզ կանոնների հետևել.

➤ նախ, մարդուն ուղղված բոլոր բառերը նա համեմատում է իր սեփական բառարանի հետ, որը ձևավորվել է յուրահատուկ կենսափորձի հիման վրա

➤ երկրորդ՝ մեկ իմաստը: Հրամանը չպետք է պարունակի հեզնանք կամ երկիմաստություն: Ավելին, այն չպետք է պարունակի վառ փոխաբերություններ և այլ գեղարվեստական կերպարներ, որոնք տարբեր մարդկանց կողմից կարող են տարբեր կերպ ընկալվել

➤ երրորդ, պետք չէ անձնավորել

➤ չորրորդ, պետք է հիշել ինտոնացիաների մասին: Լինում է , որ ղեկավարը շատ ճիշտ բաները ասում է ազրեսիվ, կոպիտ տոնով: Ցավոք, երբեմն հրամանները տալու գործընթացը ոչ հազվադեպ օգտագործվում է որպես իր գերազանցու-

թյունը ցույց տալու ավելորդ միջոց: Ենթական չի կենտրոնանում հրամանի էության, այլ նրա անձի հանդեպ վերաբերմունքի վրա: Փորձառու ղեկավարները, որպես կանոն, շահագրգռված են ղեկավարման մեղմ մեթոդներ օգտագործելու մեջ

➤ հինգերորդ, առանց բացասական վերաբերմունքի: Հրամանը չպետք է սկսվի բացասական խոսքերից, որպեսզի ենթական բացասական կողմնորոշում չստանա դեռևս մինչև հրամանը լսելը: Ընկալումը չպետք է տեղի ունենա բացասական հուզական ֆոնի վրա: Հրամանը ձևակերպելիս պետք է խուսափել քննադատական բառերից:

Ձ Առաջադրանք. Նշել այն արտահայտությունները, որոնք ճիշտ չէ գործածել ենթակայի հետ հաղորդակցվելիս:

<<Ես ուզում եմ.....>>	
<<Ինձ հարկավոր է.....>>	
<< Մեր ընկերությանը պետք է...>>	
<< Կանես դա , բայց ոչ այնպես ինչպես անցյալ անգամ....>>	
<< Ես քեզ հիմա կապացուցեմ...>>	
<<Ես առաջարկում եմ.....>>	
<<Մենք կքննարկենք....>>	
<<Ես կհիմնավորեմ.....>>	

Եթե դուք ինչ-որ մեկից պահանջում եք, որ նա իր ողջ ժամանակն ու էներգիան դնի գործի մեջ, ապա արեք այնպես, որ նա ֆինանսական խնդիրներ չունենա:

(Հենրի Ֆորդ)

Առաջադրանք « Ես գիտեմ, որ Դուք գիտեք»:

Հրահանգ. Խնդրում ենք ուշադիր կարդալ ստորև բերված հարցերը և (+) նշել այն հարցերի մոտ, որոնց պատասխանները կարծում եք, որ գիտեք: Եվ (-) նշան այն հարցերի մոտ, որոնք ըստ Ձեզ պարզաբանման կարիք ունեն:



1. Որո՞նք են աշխատանքային իրավունքի աղբյուրները:
2. Աշխատանքային իրավահարաբերությունների ծագման հիմքը:
3. Որո՞նք են աշխատողի և գործատուի հիմնական իրավունքները:
4. Որո՞նք են աշխատողի և գործատուի հիմնական պարտականությունները:
5. Աշխատանքի որոնման ինչպիսի՞ ժամանակակից միջոցներ և տեխնոլոգիաներ գիտեք:
6. Որո՞նք են ռեզյումե կազմելու հիմնական տարրերը:
7. Որո՞նք են ուղեկից նամակ կազմելու հիմնական տարրերը:
8. Ինչպե՞ս պետք է ներկայանալ հարցազրույցին:
9. Որո՞նք են կազմակերպության նպատակները և խնդիրները:
10. Որո՞նք են նպատակին հասնելու փուլերն են և ի՞նչ չափանիշների պետք է համապատասխանեն:
11. 10. Որո՞նք են միջանձնային հաղորդակցությունը ներկայում է երեք գործառույթների ամբողջությունը:
12. Ի՞նչ է թիմը: Որո՞նք են թիմային աշխատանքի բնութագրիչները:
13. Որո՞նք են թիմի կայացման փուլերը:
14. Որո՞նք են այն գործնական հաղորդակցումը փուլերը:
15. Որո՞նք են կազմակերպության նպատակները և խնդիրները:
16. Որո՞նք են նպատակին հասնելու փուլերն են և ի՞նչ չափանիշների պետք է համապատասխանեն:
17. Ի՞նչ է թիմը: Որո՞նք են թիմային աշխատանքի բնութագրիչները:
18. Որո՞նք են թիմի կայացման փուլերը:
19. Որո՞նք են գործնական հաղորդակցման փուլերը:
21. Ի՞նչ է իրենից ներկայացնում շխատանքային կարգապահությունը, պատասխանատվությունը, նախաձեռնողականությունը և նպատակալացությունը:
22. Որո՞նք են հանդիսանում մասնագիտական կարողությունների պարբերական կատարելագործման պատճառները:
23. Որ՞ն է ղեկավար-ենթակա փոխհարաբերությունների ուղղահայաց կոմունիկացիան:
24. Որ՞ն է ղեկավար-ենթակա փոխհարաբերությունների հորիզոնական կոմունիկացիան:
25. Որո՞նք են ղեկավարման ոճերը:

Առաջադրանքը կատարելուց հետո դասախոսը հերթականությամբ կարդում է հարցաշարը և պարզում, թե որ հարցերի մոտ է դրված (-) նշանը: Այնուհետև ինտերակտիվ քննարկում է ծավալում հիմնականում այն հարցերի շուրջ, որոնց մոտ ուսանողները դրել են (-) նշանը:

Օգտագործված գրականություն և աղբյուրներ

1. Ա. Պետրայան, Գործարար հաղորդակցություն, Եր., 2003թ.:
2. Դ. Քարնեզի, Ինչպե՞ս ձեռք բերել բարեկամներ և ինչպես ազդել մարդկանց վրա:
3. Ա. Նալչաջյան, Հոգեբանության հիմունքներ, Եր., 1997թ.:
4. Կ. Նալչաջյան, Հոգեբանության հիմունքներ:
5. Ս. Սուվարյան, <<Մենեջմենթ>>, 2009թ.:
6. Խ. Մխիթարյան, <<Մենեջմենթ>>:
7. ՀՀ Սահմանադրություն:
8. ՀՀ Աշխատանքային օրենսգիրք :
9. Ձեռնարկ մասնագիտական կողմնորոշման և կարիերայի ուղղորդման ոլորտում աշխատող մասնագետների համար, Կարիերան ավելին է քան զուտ աշխատանք, Երևան 2011թ.:
10. Ս. Հ. Բուլանիկյան, Առևտրային բանակցություններ, Երևան, 2003:
11. Ուղեցույց „Խորհուրդներ ճիշտ կրթություն ընտրելու և աշխատաշուկայում առաջընթացի համար, ՀՀ գործատուների հանրապետական միություն, Երևան, 2008 թ.:
12. Վալերի Միրզոյան, Կառավարման արդյունավետության Տնտեսագիտական 7 կառավարաբանական ըմբռնումները:
13. Հրայր Մանուկյան, Փոխի կյանքը:
14. Ա. Նազարյան, Գործարար հաղորդակցություն, <<Ձանգակ-97>>, Երևան, 2001թ.:
15. Գ. Քենեդի, Ինչպե՞ս բանակցել, Գիտանք, Երևան, 2002:
16. Ն.Դուրյան, Ֆ.Երիցյան, Զ.Կարապետյան, Կ. Հովհաննիսյան, Իրավական խճանկար, Երևան, 2004:
17. Ա. Բեջանյան, Ես և իմ միջավայրը, Ուսումնական ձեռնարկ, Եր., 2006:
18. Աշխատանքի միջազգային կազմակերպություն, Զարգացնել բիզնես գաղափարը, / HCCB /:
19. Սկսի՛ր քո բիզնեսը, / HCCB /:
20. << Առաջարկ>>, ամսագիր, 2006:
21. Լ. Միլիտոնյան, Ս.Պիպոյան, Գ.Կիրակոսյան, Տ. Թովմասյան, Մասնագիտական մանկավարժություն, Երևան, 2007թ.:
22. Ն. Ռեհանյան, Գործավարություն և փաստաթղթավարություն, Երևան, 2011թ.:

<http://haykblbulyan.ucoz.com/>
<http://arthur910101.blogspot.com/>
<http://niceblog.am>
<http://asau.am>
<http://success.am/>
<http://ankakh.com/2011/10/149359/>
<http://www.hogeban.info>
<http://www.teaching.am>
<http://www.akumb.am/showthread.php/>
<http://youngleaders.am>
<http://anitopuzyan.wordpress.com>

Բ Ո Վ Ա Ն Դ Ա Կ ՈՒ Թ Յ ՈՒ Ն

Ինչպե՞ս օգտվել ձեռնարկից.....	3
Ներածություն.....	4

Մ Ո Ղ ՈՒ Լ 1. Հ Ա Ղ Ո Ր Դ Ա Կ Ց Մ Ա Ն Հ Մ Տ ՈՒ Թ Յ ՈՒ Ն Ն Ե Ր

Ուսումնառության արդյունք 1. Ներկայացնել հաղորդակցության դերն ու նշանակությունը անձնական և մասնագիտական նպատակների իրականացման համար	8
1.1. Հաղորդակցում: Հաղորդակցման անհրաժեշտությունը անձի ինքնադրսևորման և գործարար հաջողությունների համար	
1.2. Հաղորդակցման խոչընդոտները: Գործնական հաղորդակցում.....	12
1.3. Հաղորդակցման դասակարգումը	17
1.4. Անձնական հատկանիշների օգտագործումը գործնական հաղորդակցության ընթացքում.....	35
Ուսումնառության արդյունք 2. Կիրառել ուղղակի հաղորդակցման ձևերը	40
2.1. Ուղղակի հաղորդակցման ձևերը	
2.2. Հեռախոսը՝ որպես հաղորդակցման միջոց և դրա առանձնահատկությունները	48
2.3. Հաճույախոսություններ, տեսակետներ, հետաքրքրություններ ուղղակի հաղորդակցման ընթացքում.....	53
2.4. Բանակցություններում հաղորդակցման ձևերն ու եղանակները	64
Ուսումնառության արդյունք 3. Կիրառել անուղղակի հաղորդակցման ձևերը	
3.1. Անուղղակի հաղորդակցման ձևերը, գրավոր խոսք, տեղեկատվական տեխնոլոգիաները և այլ տեխնիկական միջոցները՝ նպատակային տեղեկատվությունը փոխանցելու համար	74
3.2. Տեղեկատվության հավաքագրման և փոխանցման փաստաթղթեր.....	78
3.3. Բանավոր հաղորդակցման նյութը փոխարկվում է գրավորի. Գրավոր հաղորդակցման նյութը՝ բանավոր հակիրճ խոսքի	91
Ուսումնառության արդյունք 4. Ձևավորել և զարգացնել միջանձնային հաղորդակցում	
4.1. Միջանձնային հարաբերությունների կարևորությունը. տեղեկատվության հավաքագրումը և օգտագործումը հաղորդակցման համար	97

4.2. Կոնֆլիկտ. կոնֆլիկտներն աշխատանքային հարաբերություններում, դրանց լուծման ուղիները	101
4.3. Սթրեսի ազդեցությունը աշխատանքային գործունեության վրա.....	108
4.4. Աշխատանքային հաղորդակցման կանոնները և տեղեկատվության կարևորությունը.....	112

Ուսումնառության արդյունք 5. Խթանել համագործակցության ձևավորումը, իրականացնել հետադարձ կապի միջոցառումներ

5.1. Համագործակցությանը խթանող միջոցառումների իրականացումը....	127
5.2. Գործընկերոջ վերաբերյալ անհրաժեշտ տեղեկատվության հավաքագրումը, դրա օգտագործումը գործարար հաղորդակցման ձևավորման և վստահության ձեռքբերման համար	132
5.3. Հետադարձ կապի միջոցառումներ և մոնիթորինգ.....	137
Խառնվածք.....	144
Մարդկանց դուր գալու վեց ուղիներն ըստ Դ. Քարնեգիի.....	150

ՄՈՂՈՒԼ 2. ԱՇԽԱՏԱՆՔԱՅԻՆ ԳՈՐԾՈՒՆԵՈՒԹՅԱՆ ԸՆԴՀԱՆՈՒՐ ՀՄՏՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ

Ուսումնառության արդյունք 1. Ինչպե՞ս փնտրել և գտնել աշխատանք

1.1. Աշխատանքային իրավահարաբերությունների ձևավորման նախապայմանները. Աշխատանքի ընդունվելու, աշխատանքի փոփոխության և աշխատանքից ազատվելու հիմնական ընթացակարգերը	151
1.2. Աշխատանքի որոնման ժամանակակից միջոցները և տեխնոլոգիաները.....	164
1.3. Ինչպե՞ս կազմել դիմում փաթեթներ.....	167
1.4. Ճանաչել և արժևորել սեփական անձը և ներկայացնել մասնագիտական ուժեղ կողմերը	185

Ուսումնառության արդյունք 2. Հարմարվել աշխատանքային միջավայրին, ապահովել աշխատանքային դրական մթնոլորտ

2.1. Մասնագիտական գործունեության ոլորտում արտադրական միջավայրին ներկայացվող հիմնական պահանջները	189
2.2. Մասնագիտական աշխատանքում պատրաստակամություն, տրամադրվածություն և պատասխանատվություն դրսևորելը	196
2.3. Գործընկերների հետ հարգալից վերաբերմունքի և արդյունավետ հաղորդակցվելու կարողությունը	201

2.4. Գործընկերոջը և ղեկավարին ուշադիր լսելու և հասկանալու կարողություն.....	207
---	-----

**Ուսումնառության արդյունք 3. Արդյունավետ աշխատել թիմում՝
պահպանելով էթիկայի նորմերը**

3.1. Կազմակերպության նպատակները և դրա իրականացման գործում թիմային աշխատանիքի և միջանձնային հարաբերությունների կարևորությունը.....	215
3.2. Թիմային աշխատանքի հիմնական սկզբունքները և խնդիրների լուծման մեթոդները	219
3.3. Հարգալից և պատշաճ վերաբերմունք գործընկերների նկատմամբ: Գործընկերների շրջանում առաջացած խնդրահարույց իրավիճակների լուծման եղանակները	226

**Ուսումնառության արդյունք 4. Աշխատանքում հաջողության հասնելու
նախապայմանները**

4.1. Աշխատանքային կարգապահության, պատասխանատվության, նախաձեռնողականության և նպատակալացության կարևորությունն աշխատանքային հաջողությունների հասնելու գործում	231
4.2. Մասնագիտական կարողությունների պարբերական կատարելագործման կարևորությունը	234
4.3 Աշխատանքային գործունեության ընթացքում ստորադասության և վերադասության հարաբերությունների պատշաճության կարևորությունը....	236
Օգտագործված գրականություն և աղբյուրներ.....	251

ՀՀ ԿԳՆ ԿՐԹՈՒԹՅԱՆ ԱԶԳԱՅԻՆ ԻՆՍՏԻՏՈՒՏ
ՄԱՍՆԱԳԻՏԱԿԱՆ ԿՐԹՈՒԹՅԱՆ ԵՎ ՈւՄՈւՑՄԱՆ ԶԱՐԳԱՑՄԱՆ ԱԶԳԱՅԻՆ
ԿԵՆՏՐՈՆ

ՀԱՂՈՐԴԱԿՑՄԱՆ ԵՎ ԱՇԽԱՏԱՆՔԱՅԻՆ ԳՈՐԾՈՒՆԵՈՒԹՅԱՆ
ԸՆԴՀԱՆՈՒՐ ՀՄՏՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ

Հրատարակչական աշխատանքներ՝
Աշխեն Այվազյանի

Սրբագրիչ՝ *Գոհար Ամիրբեկյան*

Է՛ի ան՝ · նի՝ Ի՛ չի՛ · նա՛՞Ա՛Յ Կ՛ 20. 12. 2012 Ա.:

Ի՛ ՝ Ի՛ ՝ Է՛Ա՛ 11 Մ՛ Ս՛ա՛ճԷ՛

Ա՛նՄ՛ ՝ Ի՛ 70X100^{1/16}:

Ի՛ ՝ · նա՛՞Ա՛Յ՛՛Ա՛՛ս՛՛Է՛»Ա՛:

Տ՛Ի ն՛Ա՛՞Ա՛՛Յ Կ՛ 1/2 ՝ Մ՛Յ Շ՛ՅԷ՛ Շ՛ի՛ ան՛ |, °նս՛ Կ՛, Ի՛ Շ· ն՛ ՝ Կ՛ Օ՛»Ի՛ Շ 67, Ն՛՛Է՛ 57 48 20: