Ֆասիլիտացիոն հմտություններ

Գևորգ Տեր-Գաբրիելյան

Մարտի 3, 2018 թ.

Տեսանյութ

Հրապարակված՝ հուլիսի 10, 2018

Պատրաստված՝ Եվրասիա համագործակցություն հիմնադրամի կողմից

Բանալի բառեր. Խմբային պրոցեսի վարում, ֆասիլիտացիա, ֆասիլիտատոր, մենթորինգ, coaching, թրեյնինգ, քննարկում, բանավեճ, նպատակ, վարելաոճ, թեմա, օֆիցիալ, ինտիմ/ֆամիլյար, արժեք, իշխ, հիերարխիա, եռանկյունի (բուրգ), մասնակցայնություն, առաջնորդ, բանակցող, ազդեցություն, բաց և փակ պատասխան, պրոյեկտ, մենեջմենթ, վարող, վարում, «վարվող», մասնակի ֆասիլիտացիա

0:09 **Գևորգ Տեր-Գաբրիելյան (ԳՏԳ)** – Ժողովուրդ ջան, ուրեմն մենք մի քանի խնդիր քննարկեցինք երեկվա ընթացքում, որոնք ես ուզում եմ ընդհանրացնել, մի հատ էլ է՛լ ավելի ընդհանրական մոտեցում ցուցաբերել: Նախ, մեր նախորդ խոսակցության հետ կապված: Ի վերջո մենք խոսեցինք շատ ժուռնալիստիկայի մասին, որովհետև մեզ մոտ ներկա են մարդիկ, որոնք ժուռնալիստ են կամ ժուռնալիստիկայով են զբաղվում: Բայց մեր խնդիրը ժուռնալիստիկայի վրա կենտրոնանալը չէր՝ մեր խնդիրը քննարկումներ կազմակերպելու հմտություններն էր և է, որ պարտադիր չի, որ ունենա ժուռնալիստական նշանակություն: Հիմա չխորանանք դրա մեջ, թե էդտեղ ինչքանն է ժուռնալիստիկա, ինչքան՝ չէ: Կարող ես ասել, որ եթե էդ քննարկումը կամերայով նկարվում է և հետո ցույց է տրվելու՝ ուրեմն արդեն ժուռնալիստիկա է, կարող ես չասել: Ուրեմն՝ մեր խնդիրը քննարկումներ կազմակերպելուն է վերաբերում և քննարկումներ կազմակերպելու տեսակետից ես ուզում եմ ձեզ հիշեցնել մի քանի կարևոր սկզբունք, որոնց մասին երեկ էլ խոսեցինք, որոնց դուք էս կամ էն չափով առնչվեցիք, որոնց դուք կարող է լրիվ համաձայն չլինեք. դրանք էն սկզբունքներն են, որոնց ես եմ քիչ թե շատ հետևում:

Մեկը՝ **նպատակը**: Ուրեմն՝ ես ուզում եմ հիշեցնել, որ **ցանկացած խոսքային, քննարկային գործունեության հետ կապված նպատակը ի վերջո դա այն է, ինչ ես անվանում եմ «ստիպել մարդկանց անել այն, ինչ նրանք այլ կերպ չէին անի»**: «Ստիպել»-ը պատադիր չի, որ վատ իմաստով լինի. դրդել, տրամադրել: Այսինքն՝ **ցանկացած խոսքային գործունեության վերջնական նպատակը ի վերջո մեծ փոփոխությունն է գործի, աշխարհի, կյանքի մեջ**: Էդ խմբից «դուրս»: Որը կարող է լինել, կարող է չլինել, կարող է ստացվել, կարող է՝ ոչ: Կարող է մեկի հետ ինչ-որ քննարկում կամ պարզապես խոսակցություն անցկացրիր՝ էդ մարդը հետո գնաց, արեց էն, ինչ որ դու ուզում էիր, ինչ նպատակով որ էդ խոսակցությունը անց էիր կացնում: Կարող է պարզապես գաղափարը հնչի: Երբ մենք ասում ենք, ասենք, «իրազեկում»: Լինի դա ժուռնալիստիկայի առումով կամ կրթելու մարդկանց՝ մենք նկատի ունենք, որ գաղափարներ են նրանք ստանում, ինֆորմացիա են ստանում, որը հետագայում ոչ այդքան, էսպես ասած, նշանակետին, թիրախին խփելով, բայց ինչ-որ կերպ ազդում է նրանց գործունեության, արարքների, վարքի վրա:

Ուրեմն՝ **ցանկացած այդպիսի գործի նպատակը դա ազդեցությունն է**, որպեսզի մարդիկ՝ լինի դա մասնակիցները քննարկման, լինի դա դիտողները, թե ով, հետագայում փոխվեն ինչ-որ չափով իրենց վարքի, իրենց գործունեության մեջ, իրենց նպատակադրումներով. ինչ-որ չափով փոխվեն: Այսինքն երբեք հենց էնպես «բլա-բլա» իմաստ չունի անել: Միշտ գլխավոր նպատակը այդ վերջնական փոփոխությունն է, ուրեմն, որը ես սովորաբար անվանում եմ «իշխ», բայց եկեք հիմա ավելի փափուկ ձևով անվանենք «ազդեցություն», և այն ինչ-որ տիրույթ է, ինչպես ասացի. պարզապես գաղափարը հիշել, կրել (որը հետո ինչ-որ կերպ քեզ վրա կազդի), կամ՝ կոնկրետ գործողությունը իրագործել: Ամբողջ այս մեր տիրույթի մեջ տարբեր իրադրություններ կարող են լինել:

Մյուսը՝ դա **թեման է, որը ընտրվել է տվյալ քննարկման համար**: Հիմա. թեմայի դեպքում էլի ես ասացի. **պետք է ընտրել ձեզ համար և, իհարկե, հանրային իրադրությունից ելնելով՝ ամենահետաքրքիր թեման: Ժամանակ չկորցնել այն թեմայի վրա, որը ձեզ համար հետաքրքիր չէ:** Մի քիչ էլ, ինչպես խոսեցինք, **հանրային օրակարգից առաջ ընկած (պիտի լինի թեման).** հետաքրքիր, հանրային օրակարգից առաջ ընկած: Մեզ մոտ սա սովորաբար՝ և՛ մեդիայի գործունեության մեջ, և՛ մեր ծրագրերում, մեր թրեյնինգներում շատ հաճախ խեղաթյուրված է լինում: Որովհետև մենք ընտրում ենք այն թեման, որը, էսպես ասած, մեզ էդքան էլ հետաքրքիր չի, և որը սակայն հանրային օրակարգին այս կամ այն իմաստով շատ լավ կարող է համապատասխանել: Պետք է անել հակառակը. հանրային օրակարգից մի քիչ առաջ ընկած և մեզ ամենահետաքրքիր թեման:

Սա կապված է, բնականաբար (նպատակն ու թեման). և՛ սա, և՛ սա, և՛ էս բոլոր սկզբունքները (հաջորդ, դեռ անհայտ) կապված են էն համընդհանուր սկզբունքի հետ, որը ես ասացի. որ **մենք ապրում ենք էս կյանքում մի անգամ, և որ մեր ոչ մի բոպեն չպիտի կորչի հենց էնպես: Որ մենք անընդհատ ապրում ենք քննության մոդուսի մեջ, մենք անընդհատ անում ենք ամենակարևորը, ինչ որ կարող էինք անել այս կյանքում**: Ոնց որ Պետրոսը[1] ասաց. «Ամեն հաղորդումը համարել վերջին հաղորդում»: Ամեն քննարկումը, ամեն ծրագրային գործողությունը, ամեն, նույնիսկ, ընտանեկան կյանքի դրվագը համարել ամենակարևորը, որ կարող էիր անել այս կյանքում, այլապես իմաստ չունի: Այդ առումով պիտի լինի ամենահետաքրքիր թեման, որ ինձ հիմա հետաքրքրում է, և մի քիչ առաջնորդային պահ ունենա մեջը:

Մյուսը. մենք քննարկեցինք **վարելաձևերը, վարելառճերը**, ու դրանք շատ բազմազան կարող են լինել: Էս ասպարեզում, էս հարցի շուրջ ես շատ կարևոր եմ համարում այ էդ տիրույթը էլի, որը մենք անվանեցինք **օֆիցիալ-ից մինչև ինտիմ/ֆամիլյար**: Եվ ես ուրախացա, որ ֆամիլյարը գոնե եթե ոչ մի բառով, բայց իմաստով երեկ ես թարգմանեցի. **ֆամիլյարը նշանակում է զրուցառճ կամ արարք, գործողություն (որ ասում են. «Ֆամիլյար կերպով ուսին թփթփացրեց»), որը ավելի մերձավորություն է պարունակում իր մեջ, քան դիմացինդ սպասում էր**: Ինտիմը դրան շատ մոտիկ բան է. դա վարվելառճն է, որը…

7:43 **Դահլիճ** – Անմիջական:

7:46 **ԳՏԳ** – Սա (ֆամիլյարն) էլ է անմիջական: Միակ տարբերությունն էն ա, որ էստեղ (ինտիմում) դիմացինդ համաձայն է նախապես: **Ինտիմը դա այն վարվելառճն է, որը մերձավորություն է արտահայտում այն դեպքում, երբ նախապես կոնսենսուսը արդեն կա, որ սա (այս շփումը) մերձավոր**

[1] Տե՛ս՝ Զրույց Պետրոս Ղազարյանի հետ. https://www.youtube.com/watch?v=4bo5gKmhbiQ

է լինելու: Ինտիմ՝ դու ընտանիքի մեջ ես լինում, շատ մոտիկ ընկերների, բարեկամների հետ ես լինում: **Ֆամիլյարը այն է, երբ դու ինտիմի վարվելառճը օգտագործում ես այն ասպարեզում, որտեղ գուցե դիմացինդ այդքան էլ չէր սպասում**: Եվ բայց գուցե նա համաձայնի, և էդ դեպքում կհաստատվի ինտիմ իրադրություն: Իսկ եթե չհամաձայնի՝ նա ֆամիլյարը կարող է որպես կոպտություն ընկալել, ոտնձգություն ընկալել, և այլն, և այլն:

Ուրեմն, սրանք գլխավոր ազդակներից են՝ ոչ միակները, բայց գլխավոր: Որ մենք խոսեցինք, որ **օֆիցիալը օտարացնում է, դարձնում «իշխ»-ի էս ազդեցությունն ավելի ուժեղ**: Այսինքն՝ էս կետում գտնվողի հետ կապն է ցույց տալիս, և **ցույց է տալիս անմասնակցայնություն**. ինչքան ավելի էս կողմը՝ օֆիցիալը, էնքան մասնակցայնությունը հնարավոր չէ:

Այսինքն՝ օֆիցիալ է, երբ դու մտնում ես լսարան, կարդում ես տեքստ (ամենաանմասնակցայինը՝ եթե թղթից ես կարդում դասախոսությունը կամ տեքստը): Օֆիցիալ է, երբ էկրանի վրա՝ հեռավոր, ցույց ես տալիս պրեզենտացիա, որը ոչ ոք չի կարող գալ, սրա պես (մեր սպիտակ գրատախտակի) վրան ինչ-որ բան ավելացնել: **Ինչքան ավելի հեռու մասնակցայնության, միջամտելու հնարավորությունից՝ այնքան ավելի օֆիցիալ: Դա օտարացնում է մասնակցին հնարավորությունից՝ ազդել վարման պրոցեսի վրա, խմբային քննարկման վարման պրոցեսի վրա:**

Եվ **ինտիմն ու ֆամիլյարը**՝ հակառակը. ցույց են տալիս մերձավորություն, մոտիկություն, **նրա մեջ կարող են մտնել կոպտության երանգներ, կարող են մտնել գռեհկության երանգներ, բայց դրանք բոլորը նրա համար են, որպեսզի մերձավորությունը ցույց տրվի, և որպեսզի դու ավելի հեշտ մասնակցային դարձնես մասնակիցներին**:

Եվ, իհարկե, վարվելառճերի վերաբերյալ մի շարք այլ հանգամանքներ կան, բայց ես դրանց մասին, իհարկե, հիմա չեմ խոսի:

Ուրեմն հիմնական պահերը, որ ես ուզում էի ասեի՝ ասացի:

Կազմակերպչականը, բոլորը՝ սրանից է բխում (երեք նախադրյալից՝ **նպատակ, թեմա, ռճ**): Եթե դու ուզում ես, որ սա ճիշտ լինի՝ դու ուրեմն **ընտրում ես խոսակիցներին, զրուցակիցներին, հյուրերին, որոնք պիտի քննարկեն, առդիտորիան, տեղը, կազմում ես հարցերը թեմայի շուրջ**, և այլն, և այլն:

Հիմա. դուք երևի արդեն նկատեցիք, որ ես հստակ տարբերակում չեմ դնում մի շարք պրոցեսների մեջ դերակատարությունների միջև:

Բոլոր այդ պրոցեսները կարելի է անվանել խմբային պրոցեսի վարում: Եկեք սա կարմիրով գրեմ, որ լավ, առանձնահատուկ երևա. **խմբային պրոցեսի վարում**:

Ուրեմն. որպես խմբային պրոցեսի վարման օրինակներ... ես համարում եմ, որ դրանք շատ ու շատ բազմազան են, և դուք շատ լավ ծանոթ եք դրանց գերագույն մեծամասնությանը՝ առնչվել եք, կամ վարողի դերում, կամ՝ «վարվողի» դերում:

Սկսենք նրանցից, որոնք «իշխ»-ի ավելի հստակ պահ են պարունակում: Դրանք կլինեն ասենք մոնոլոգիկ դասախոսությունը. մոտավորապես՝ ինչպես ես հիմա եմ անում, ուրեմն: Այսինքն՝ դասախոսը դա խմբային պրոցեսի վարող է: Ուսուցիչը՝ իր որոշակի գործառույթներում, խմբային պրոցեսի վարող է: Դրանից գալիս է էն, ինչ որ մենք անվանում ենք **«թրեյներ»՝ ոչ ֆորմալ կրթական պրոցեսների մեջ խմբային պրոցեսի վարող, ինչպես նաև սպորտում**: Սպորտում նույնպես. թրեյները

սպորտից է գալիս: Մյուսը. ուրիշ ի՞նչ խմբային պրոցեսի վարում կարող ենք նշել: Սրան կապված մենք էնքա՜ն բառեր ենք հորինել մեր ՀԿ-ական աշխարհում. մենթորություն...

13:13 **Դաիլիճ** – Ֆասիլիտացիա:

ԳՏԳ – Այո: Էստեղ մի տեղ՝ ֆասիլիտացիա:

13:19 **Դաիլիճ** – Coaching:

ԳՏԳ – Էստեղ, այո, «coaching»-ը, որը հայերեն չգիտեմ ոնց ասել:

13:28 **Դաիլիճ** – Ուղեկցող:

ԳՏԳ – «Coaching». ուղեկցողի համար հատուկ տերմին կա՝ «accompagnamente», որը մի քիչ ուրիշ է. ուղեկցող: Էստեղ կարող է լինել (- Մոդերատոր) մոդերատոր:

13:48 **Դաիլիճ** – «Անտարես»-ը «coaching»-ը փրկիչ է թարգմանել:

ԳՏԳ – Չէ, կապ չունի: «Coach» նշանակում է նույնպես բան՝ թրեյնինգ անող է: «Coach» անգլերեն ի՞նչ է. ֆուտբոլային թիմի թրեյները՝ մարզիչ: Սա մարզման տարբեր տեսակներ են ուղղակի[2]: Ուրի՞շ:

Եվ տեսեք. սա՝ էս խմբային պրոցեսի վարումը, միշտ կազմված է երկու աբստրակտ վերցրած անձնավորությունից. մեկը վարողն է՝ ինքը ներսում է գտնվում, մյուսը՝ «վարվողն» է: Եվ էս յուրաքանչյուր դիրքի համար կա իր երկրորդը. դասախոսի համար՝ ուսանողը, ուսուցչի համար՝ աշակերտը, թրեյների համար՝ թրեյնինգ անցնողը, և այլն, և այլն, և այլն: Էստեղ…

14:37 **Դաիլիճ** – Ինչ-որ մեկը երևի հոգեբանն էլ:

ԳՏԳ – Այո: Այդ բոլոր, ուրեմն, ո՞նց են դրանք կոչվում՝ «consulting»-ները – խորհրդատուների գործունեությունը, եթե խմբային է:

Ինչը՞ սրա մեջ չի մտնում: Շատ կարևոր է նաև տարբերակել չէ՞, որ ի վերջո որոշենք՝ որտեղ է սահմանը, չնայած էդ սահմանը շատ խոր (հստակ) չի: Ասենք թե, եթե դու ընտանիքում սեղանի շուրջ նստած ընտանիքիդ անդամների հետ ինչ-որ բան ես քննարկում՝ դա կարող է… Չես քննարկում՝ զրույց ես անում. դա կարող է չունենալ հստակ նպատակ, չունենալ հստակ թեմա, թեման թռվռում է, և վարվելաոճը լրիվ ազատ է՝ ինտիմի ու ֆամիլյարի խառնուրդ: Դա երևի սրա մեջ էդքան չի մտնում: Եթե դու օրինակ միտինգ ես անցկացնում. մարդկանց քանակը՝ էս խմբի քանակը էնքան մեծ է, որ, իհարկե, դու կարող ես միտինգ անցկացնելու վիճակը՝ միտինգավարին համեմատել դասախոսի հետ, որովհետև մոտավորապես նույնն է: Բայց զուտ մարդկանց քանակի մեծությունը արդեն ստեղծում է այլ իրադրություն, այսինքն՝ էլի սրա մեջ չի մտնում:

Ուրեմն՝ երբ որ մենք խոսում ենք խմբայինի մասին՝ մենք խոսում ենք, որ էս պահերը (երեք հանգամանքները) մեջը կան, պլյուս՝ իր **չափը**: Օրինակ՝ թամադայությունը. ի՞նչ եք կարծում՝ սրա

[2] Թեև այդպիսի հստակ տարբերակում չկա, coaching-ն ավելի շատ վերաբերում է է՛լ ավելի պրակտիկ թրեյնինգին, հմտությունների յուրացմանը՝ սովորաբար երբ սովորեցնողը սովորողին կիպ է ու իր կոնկրետ անելիքով է սովորեցնում հմտությունը, կամ սովորողին խնդրում է անել անելիքն ու տեղում ճշտում է:

տարատեսակներից մե՞կն է, թե՞ ոչ: Ինքը սրա տարատեսակին մոտիկ է: Ինչո՞վ է տարբերվում էս բոլոր տարբերակներից:

16:14 **ԴաՀլիճ** – Ուսուցանումը չի նպատակը:

16:14 **ԳՏԳ** – Սրանցն էլ պարտադիր չի: Տե՛ս, մոդերատորի մոտ պրոցեսը վարելն է: Իրանց բոլորի նպատակը խմբային պրոցեսը հաջողությամբ ավարտի բերելն է: Հաջողությունը նշանակում է նպատակին որքան կարելի է հասնելով: Ուսուցանումը պարտադիր չի, որ լինի առաջնային: Էս դեպքերում առաջնային է, էս մի դեպքում (ասենք, մոդերացիա) առաջնային չի: Թամադայությունը սեղանի վարելն է, այսինքն՝ խմբային պրոցեսի վարելը: Միակ տարբերությունը էն է, որ էս բառերը ու էս հասկացությունները մոդեռն են: Թամադայությունը արխայիկություն է իր մեջ պարունակում: Եթե թամադան իր գործը մոդեռն ձևի անի՝ ինքը շատ կմոտենա մի որևէ, ֆասիլիտատորի կամ մոդեռատորի դերակատարությանը:

16:58 **ԴաՀլիճ** – Ավելի ուժեղ է իմ կարծիքով թամադայությանը մասնակցությունը:

ԳՏԳ – Մասնակցությունը ցանկացած դեպքում կարող է լինել շատ կամ քիչ: Պարտադիր չի, որ…

17:09 **ԴաՀլիճ** – Թրեյնինգի դեպքում, երբ որ կարող է մենակ դասախոսության կերպով ներկայացվի, բայց օրինակ թամադայության դեպքում՝ մասնակցության ապահովում:

17:22 **ԳՏԳ** – Դե իմ համար՝ էդքան չէ: Կակ ռազ ինքը էն լավ մասնակցության տեսակը չի, այլ «իշխ»-այինն է, որ ասում է. «Հիմա բոլորդ բաժակները վերցրեք՝ խմում ենք հարսնացուի կենացը»: Դա մասնակցություն չի. դա, ընդհակառակը՝ զինվորական, հպատակում է: Մասնակցությունը կլինի հետևյալը. եթե թամադան վեր կենա ու ասի… Ու սեղանի շուրջ նստած է, ասենք, տաս աղջիկ և հինգ տղա... Ու ասի. «Հիմա ամեն մեկս մի հատ թող լավագույն կենացը ասի»: Եվ նա էդ դեպքում իշխանավորում է մասնակիցներին և ստեղծում է արխայիկից դուրս իրադրություն, որովհետև աղջիկներն էլ կենաց կարող են ասել: **Պետք է տարբերակել հպատակայնացումը մասնակցայնությունից. շատ կարևոր տարբերակում է դա, հենց էս իշխ-ի հետ կապված,** էլի:

18:12 **ԴաՀլիճ** – Էս դեպքում էլի ինքը չի՞ գիտակցվում որպես, ձեր ասած տերմինով, «իշխ», որ ինչ-որ կարծիք արտահայտեն, ու շատ դեպքում կարող է հենց ինքն է կառավարում:

18:24 **ԳՏԳ** – Ո՞ր դեպքում. թամադա՞ն նկատի ունես: Այո: Մի քիչ: Ինքը անում է «իշխ»-ին… Եթե հիշում եք՝ **կան (իշխի) տարբեր տեսակներ. կա օրակարգի ձևակերպման դեպք**: Օրինակ՝ վարողը խմբային, էն քննարկումներում, որ մենք ուզում ենք, որ դուք վարեք (այս միջոցառումից հետո), օրակարգը ձևակերպելու է, ինքը որոշելու է նպատակը, թեման, ոճը և ում հրավիրի. դա էլ է «իշխ»-ի ձև: Կա «իշխ»-ի այլ ձև: Տվյալ դեպքում՝ քո ասածում, դա օրակարգի ձևակերպման «իշխ» է…

Կա իշխ-ի շրջանակի հաստատման ձև: Շրջանակի հաստատումը նույնպես իշխ-ի արտահայտում է: Օրինակ՝ հենց քո ասածը դա շրջանակի հաստատում է, որ՝ «ես քեզ խնդրում եմ ի վերջո ասես մենակ մի կենաց, հետո՝ մյուսը (ասի)». դա շրջանակն է: Եթե մասնակիցներից մեկը շուռ տվեց իրադրությունը՝ շրջանակը կքանդվի:

Դրանք «իշխ»-ի փափուկ տեսակներ են, բայց շատ կարևոր:

Եթե իրանք ընդունում են խաղի կանոնները՝ իրանք դրան համաձայն են:

Միշտ կա «իշխ»-ի կոմպոնենտ էս ամեն ինչում, որովհետև ի վերջո էս բոլոր դիրքերում դու ասում ես. «Ժողովուրդ ջան, ես գիտեմ անել մի բան՝ խմբային պրոցեսի վարում, որը ես ձեր խաթր, ձեր համար անելու եմ իմ լավագույն կարեցածով»:

Ուրեմն. **էդ դեպքում շատ կարևոր է էն բառակապակցությունը, որ անգլերեն կոչվում է «self-awareness» – ինքնագիտակցում**, ի վերջո: Այսինքն՝ **դու քո իշխ-ի չափը պիտի գիտակցես** և դու անընդհատ պիտի… Էստեղ երևի մենք պիտի ավելացնենք արդեն վարելառճի ևս մի կարևոր բան. «**Կարդալ դիմացինիդ**»:

20:28 **Դաևիճ** – Հասկանալ ինչ է ուզում:

ԳՏԳ – Այո. հասկանալ՝ ի՞նչ վիճակում է, ի՞նչ տրամադրության է: Առդիտորիան, մասնակիցը, «վարվողը» շատ կարևոր բան է: Էդ վարվելառճի մաս է. **«կարդալ դիմացինիդ» - ճիշտ ընկալել, ճիշտ ձևակերպել, ավել բան չմեկնաբանել իր ասածից, եթե չես ուզում էդ ուղղությամբ տանել խոսակցությունը, պակաս բան էլ չմեկնաբանել**:

Եվ ի վերջո սա (վարողին ճիշտ հասկանալը) շատ ուժեղ կապված է էն բանի հետ, որ մենք անընդհատ անվանում ենք **ռեֆլեքսիա,** և սա՛ է կապված (ինքնատիրապետումը): **Ռեֆլեքսիայի մի պահը՝ դա «դիմացինիդ կարդալ»-ն է, մյուս պահը՝ սեփական «իշխ»-դ կառավարելը. ինքնագիտակցումը, ինքնատիրապետումը**:

Ուրեմն՝ էս երկու հանգամանքները միասին պիտի գումարվեն նրան, թե ինչպե՞ս ենք մենք էդ վարումը անցկացնում: Եվ տվյալ բոլոր տարատեսակներից մենք ասում ենք, որ՝ մենք ուզում ենք, որպեսզի անցկացվի հանրային քննարկման պես ինչ-որ բան (այս միջոցառումից հետո՝ ձեր կողմից): Բայց դա հանրային չի էն իմաստով, որ ամբողջ ինչ-որ խումբ է քննարկելու, այլ մի փոքրիկ խումբ քննարկում է՝ վարող, երկու մասնակից, իսկ առդիտորիան՝ լսարանը մասնակցում է. հարցեր է տալիս, կոմենտարներ է անում, լսում է, հետաքրքրվում է, թե ոչ: Ուրեմն՝ սա էդպես խմբային քննարկում անվանենք, ոչ թե հանրային. խմբային քննարկման վարում:

Եվ իհարկե էստեղ գալիս են նաև ժուռնալիստական մասնագիտությունները արդեն՝ մեդիա ասպարեզում քննարկման կամ դեբատի վարում, և այլն, և այլն: Իրենք բոլորը ունեն իրենց առանձնահատկությունները:

Բայց ես ուզում եմ ձեզ ցույց տալ՝ ինչքան էս տիրույթը մեծ է: Ու ես չեմ տատամսի ասել, որ **նա, ով սրանից մեկին, երկուսին, երեքին է տիրապետում՝ էն մնացածներին համեմատաբար ավելի հեշտությամբ կարող է տիրապետել, որովհետև նա մոտավորապես սա գիտի ինչպես անել մի ասպարեզում՝ կարող է տեղափոխել մյուս ասպարեզ**: Իհարկե մասնագետ, փայլուն, հաջողակ նա կարող է լինել ոչ էս ամեն ասպարեզում:

Ուշադրություն դարձնենք «ֆասիլիտացիա» հասկացությանը, որը անգլերեն թարգմանվում է որպես «հեշտացում»: Եվ եթե հիշում եք, երբ որ մենք խոսում ենք էստեղի գործունեության մասին կամ մոդերատորի գործունեության մասին, էստեղ նաև **բանակցողն** է մտնում արդեն: Էս խումբը իրադրությունների, մասնագիտությունների ի վերջո համալրվում է նաև բանակցողի դիրքորոշմամբ, որը բավական մոտիկ բան է վարողին:

23:45 **Դաևիճ** – Խմբի անդամների կողմից:

ԳՏԳ – Խմբի անդամները մասնակիցներն են: Վարողը կարող է լինել դրված իրադրության մեջ, երբ նա բանակցող է: Օրինակ՝ դեբատի մեջ վարողը կարող է բանակցային ֆունկցիա ունենալ, որովհետև նա ուզում է (հաշտեցնել), և, գիտեք, որ կան բանակցությունների շատ տարբեր տարատեսակներ: Ասենք՝ էսպես կոչված, ո՞նց է կոչվում՝ «челночная дипломатия» - նավակային (պիտի լինի՝ մակույկային) բանակցում: Երբ (խմբի) մի մասը էստեղ է, մյուս մասը էնտեղ է՝ դու էստեղ գալիս, իմանում ես՝ իրենց ցանկությունն ի՞նչ է, գնում ես էնտեղ ասում ես, էնտեղ իմանում ես իրենց ցանկությունն ինչ է՝ գալիս ես էստեղ ասում ես, և այլն: Այսինքն՝ էստեղ արդեն սկսվում են բանակցությունների տարատեսակները:

Հիմա՝ ինչ վերաբերում է էս մարդուն, որ ասացինք («վարվողին»). այսինքն էս հասցեատիրոջը. հասցեատերը կարող է նույնպես մի շարք դիրքեր ունենալ չէ՞: Նա կարող է ունենալ շատ մոտիկ դիրք վարման նպատակներին, կամ շատ հեռու դիրք: Նա կարող է լինել կոնֆլիկտուալ, կամ նա կարող է լինել էն, ինչ որ մենք անվանում ենք **«մասնակի ֆասիլիտատոր»: Այսինքն՝ անձ կամ խումբ, որը ցանկանում է օգնել վարողին հաջողության հասնել այս կամ այն կերպ:**

Եվ էդ բոլոր տարատեսակները մեջ են մտնում:

Հիմա. հետաքրքիր է երկուսի հարաբերությունը դիտարկելը նաև էսպես, եթե մենք վերցնենք էս ոլորապտույտ պրոցեսը, ուրեմն... **Պատկերացրեք իրադրությունները, ասենք, (սկսած այն տարբերակից, որ) վարողը կոնֆլիկտի մեջ է մասնակցի հետ՝ մինչև (այն տարբերակը, երբ) վարողը և մասնակիցը ունիսոնի մեջ են. էստեղ (տիրույթի մի ծայրում) կոնֆլիկտ է՝ էստեղ (մյուս ծայրում) ունիսոն է**. և (ունիսոնի դեպքում) միմյանց փոխլրացնում են, և էստեղ էսպիսի պրոցես է սկսվում (շփման էսկալացիա դեպ վեր), որ հետաքրքիր կերպով առաջ է գնում նրանց երկխոսությունը: Եթե հիշում եք, ես որ նշում էի կոնստրուկտիվ կոմունիկացիայի կանոնները՝ **պիտի էս դեպքում կոնստրուկտիվ կոմունիկացիայի[3] կանոնները հետևվեն, որպեսզի դա ստացվի**:

Կոնֆլիկտն էլ կարող է տարբեր ձևերով լուծվել. ինքը կարող է «նորմալ» լուծվել, էսպես ասած՝ հաշտության գան: Կամ՝ դուրս գան կոնֆլիկտից: Կամ՝ մասնակիցը վարողին հաղթի և փաստորեն ինքը դառնա առաջնորդը տվյալ վարման պրոցեսի, որը էլի վատ չէ: **Խելոք վարողը հաճախ կարող է այդ դիրքը նվիրել մասնակցին, որպեսզի ընդհանուր պրոցեսը փրկի**: Ի վերջո երեկ, որ Վարուժանը ասում էր, թե ես ինչպե՛ս էի վարում[4], ինչ-որ իմաստով, ոչ թե որովհետև մասնակիցը հաղթում էր՝ էդպիսի կոնֆլիկտ չկար, բայց երբ տեսա, որ պրոցեսը ինքնուրույն գնում էր՝ ես ասացի. «Լավ, ես կարող եմ մի կողմ քաշվել, դրաղ քաշվել». դա էլ շատ հավանական ոճ է:

Խոսվեց նաև մի շարք անգամներ կոնֆլիկտի դեպքում ստրատեգիաների մասին: Նախ կոնֆլիկտը վարողը կարող է ծնել, բայց պետք է հասկանալ, որ եթե վարողը ծնում է կոնֆլիկտը՝ ինքը որոշակի նպատակներ ունի, որոնք էստեղ են գտնվում (նպատակային դաշտում): **Ինքը ուզում է պրովոկացիա անել, որպեսզի ավելի հետաքրքիր դառնա քննարկումը: Գրեթե ոչ մի պայմանում ինքը չի ուզում, էսպես ասած, «տակ» թողնել մասնակցին. դա էդ արդեն ուրիշ ձևի պրոցես է. դա չի**

[3] Տես՝ Ներածություն տեքստի հանդեպ քննադատական մտածողության (Jam Session 18)՝ http://am.epfarmenia.am/critical_thinking_text/

[4] Տես՝ Խորհրդային շրջանի բռնաճնշումների նշանակությունն այսօր (Jam Session 32). http://am.epfarmenia.am/soviet_union_repressions/

պատահում (սովորաբար)[5]: Ինքը ուզում է քննարկումը հետաքրքիր դարձնել, ինքը ուզում է իրոք անկեղծորեն հասկանալ՝ մասնակիցը գիտի՞ դա (քննարկվող հարցի պարասխանը), թե՝ ոչ:

Օրինակ՝ երեկ միջանցքում Պետրոսը մեկ այլ պատմություն պատմեց, որ չեմ ուզում մանրամասները ասեմ, որովհետև էլի կոնկրետ մարդու մասին է խոսքը: Բայց այն դեպքը, երբ նա հրավիրում է զրույցի մի մարդու, որը մասնագետ է, ասենք... չգիտեմ՝ ի՛նչ օրինակ բերեմ... շինարարության մեջ: Եվ իրեն հարցնում է, ասենք թե… Ու էդ մարդը, ասենք թե, ջատագովում է, որպեսզի նոր կառավարական շենք կառուցվի: Ու ինքը «Պետրոսը) ասում է. «Իսկ էդ շենքը ի՞նչ բարձրության պիտի լինի»: Մասնագետը պատասխանում է. «Դա կարևոր չէ»: Ասում է. «Բայց չէ, մի հատ կոնկրետ ասեք՝ ի՞նչ բարձրության պիտի լինի»: Նա ասում է. «Չէ, կարևորն այն է, որ կառավարությունը նոր շենք ունենա»: «Լավ, – ասում է, – բայց ի՞նչ բարձրության»: Ու էդպես տասնհինգ-քսան անգամ: Էդ մասնագետը անկարող է պատասխանել նրան, թե ի՛ր իսկ առաջարկած, ասենք, շենքը ի՞նչ բարձրության պիտի լինի: Եվ պարզ է դառնում, որ նա, կոպիտ ասած, չի կարդացել էն նախագիծը, որը գոյություն ունի...

Ուրեմն՝ մասնագետը, то есть մասնակիցը, կարող է տարբեր դիրքորոշումներ ունենալ...

Մեծ մասամբ վարողը, ի վերջո, բարյացակամ է տրամադրված դեպի մասնակցին, թեև կարող է շատ պրովոկատիվ վարք ընդունել: Որովհետև եթե բարյացակամ չի տրամադրված՝ իրոք մասնակիցը կթողնի-կգնա: Եթե մանիպուլյացիա կա: Մեծ մասամբ իրադրությունների, բացի ինչ-որ ստրկատիրական իրադրությունից, մասնակիցը կարող է թողնել-գնալ, կամ ինչ-որ (այլ կերպ ապստամբել): Եթե երեխեքին ուսուցիչն է վատ դասավանդում՝ երեխեքը չեն ունենում էդքան ազատություն, իրավունք, դեռ իրան տված չեն լինում, որ թողնեն-գնան. կան էդ դեպքերը: Բայց **մեծ մասամբ էսօրվա աշխարհում, ի վերջո, եթե դու գերի չես էդ իրադրությանը, կարող ես թողնել-գնալ:**

Դրա համար՝ վարողը դա գիտի, դրա համար **էս բոլոր կոնֆլիկտների մեջ՝ վարողի ու մասնակցի միջև, կա նաև կոնսենսուսի հանգամանք, որովհետև վարողը հրավիրել է, մասնակիցը համաձայնել է գալ, ներկա լինել: Եվ ինչ էլ կատարվում է այդ բանի (իրադրության) մեջ՝ դա, էսպես ասած, կանոնակարգված կոնֆլիկտ է, եթե դա կոնֆլիկտ է, կամ՝ կանոնակարգված պրոցես է. խաղի գլխավոր շրջանակային կանոններին համաձայնել են բոլոր կողմերը: Եթե ընթացքում պարզվում է, որ չեն համաձայնել՝ պետք է ճշտեն:**

Եթե ճշտում են ու չի ստացվում... եթե, էլի, ռուսական մամուլին հետևում եք՝ ասենք, մոտ մի տարի առաջ Վելլեր անունով մեկը ժուռնալիստուհուն «Эхо Москвы»-ի եթերում չհամաձայնելով՝ նրա վրա էլի ջուր լցրեց բաժակից և թողեց-դուրս եկավ: Նա ոչ մի կերպ չէր համաձայնում նրան, ինչ ժուռնալիստը համարում էր իր ֆունկցիան, որ ոչ թե քեզ մոնոլոգ են տալու, որ դու անընդհատ խոսես, այլ հարցեր են տալու՝ կարող է շեղեն միտքդ, իրոք: Ու էդպիսի, ուրեմն, տգեղ բան արեց: Հետո երբևէ ներողություն չխնդրեց: Ու դրա համար այլևս «Эхо Москвы»-ի եթեր ինքը չի գալիս:

Դահլիճ – Ու քննարկման էս արտահայտությունը հիմնականում օգտագործում ենք բանավեճերի ժամանակ[6], բայց քննարկման դեպքում էլ, ինձ թվում է, «մարտավարություն» բառը կարող ենք մենք

[5] Դա պատահում է, երբ վարողը կա՛մ անփորձ է, կա՛մ էմոցիաներին անկեղծորեն չի դիմանում և պրոֆեսիոնալիզմը կորցնում է ակնհայտորեն, կա՛մ՝ մանիպուլյատիվ նպատակներ ունի, անմաքուր նպատակներ է հետապնդում վարելիս:

[6] Քանի որ իրական բանավեճը դժվար է իրագործել՝ մասնակիցներին առաջարկվել է քննարկում կազմակերպել, ինչն ավելի հեշտ է:

օգտագործել, կամ տվյալ քննարկման… Էսպես ասեմ. մարտավարությունը կարող է լինել չեզոք, կարող է լինել հարցակողական, հենց զգա՝ կարող է լինել՝ վերջում, արդեն, հաղորդման - զիջող մարտավարություն: Էդ կարելի՞ է վարելաոճերի մեջ:

31:47 **ԳՏԳ** – Հա, նույն բանն եք ասում, ինչ ես էի ասում. նայած՝ ինչպես ես կառուցում: **Գլխավորը, որ հետաքրքիր լինի, իսկ դա դժվար ըմբռնելի բան է**:

Դու միշտ, որպես վարող, ի վերջո, **քանի որ նաև ուզում ես, որ մի քիչ առաջ ընկած լինի (թեման, քննարկումը) մարդկանց սպասելիքներից՝ ի վերջո դու ինքդ ես որոշում՝ ինչն էր հետաքրքիր: Դրա համար քե՛զ պիտի հետաքրքիր լինի, մասնակցի՛ն հետաքրքիր լինի, և էդ դեպքում շանս կա... ինքը անորոշ շանս է... որ կազդի նաև առդիտորիայի վրա:**

Օրինակ ասեմ. էն ունիսոնը, որ… Այսինքն՝ չեմ ուզում էդ օրիինակների մեջ գնամ, որովհետև էս տրոլինգային աշխարհը, մանիպուլյատիվ ժուռնալիստիկայի, ասենք, աշխարհը կամ մանիպուլյատիվ վարման՝ ինքը ավելի շատ հիշացնում է էն, ինչ որ տեղի էր ունենում Պուտինի ելույթի ժամանակ դահլիճում: Երբ նա ասում էր. «Հրթիռը կթռնի, կխփի Ամերիկային». դահլիճը վեր էր կենում, ծափահարում էր, ու բոլորը՝ ժպտերես: Էդ նույն իրադրության մեջ, ասենք, կարող է էսպիսի քննարկում լինի, որ ասի վարողը (աստված չտա, իհարկե), որ ասի. «Պետք է բոլոր թուրքերին ոչնչացնել: Արյան ծովը վերջապես իրականացնել»: Եվ մասնակիցը ասի. «Այո՛, և դրան գումարել ադրբեջանցիներին, ինչպես նաև թուրքական բոլոր այլ ժողովուրդներին»: Եվ դահլիճը ասի. «Այո՛, ուռա՛», ու սկսի ծափահարել: Ա՛յ էդպիսի քննարկումը կարող է տպավորություն թողնել, որ «ինչ լավ է սա տեղի ունենում»: Բայց դա ուրիշ աշխարհից է էլի՝ **դա արդեն էդ տոտալիտար համակարգերի, մանիպուլյատիվ աշխարհից է:** Եվ այլն, և այլն:

Դրա համար երեկ մենք, որ քննարկում էինք Լուսինեի և Իզաբելլայի հետ[7]՝ ես արդեն ասացի, որ ինձ համար շատ հետաքրքիր էին որոշ պահեր անձամբ, երբ ես լսում էի, նրանցից եկող: Եվ եթե դա ինչ-որ չափով հետաքրքիր էր դարձնում թեման ձեզ համար՝ ես շատ ուրախ եմ: **Եթե էդ փոքրիկ «չանգյալիկները»՝ էդ պատառաքաղիկները չլինեին, որոնք ինձ էին հետաքրքրում, էդ կեռիկները՝ ես կսկսեի ձանձրանալ, որովհետև ես էդ թեման լավ գիտեմ**, և այլն, և այլն: Բայց կային հենց էդ պահին առաջացող ինչ-որ հետաքրքիր կեռիկներ, որոնք, ինձ թվում է, հետաքրքրացնում էին էդ քննարկումը: Շատ բարդ հարց է դա:

Եթե վերցնենք ձեր թեմաները (գրատախտակին առկա). (օրինակ՝) «Կոռուպցիոն ռիսկերը աշխատանքի ընդունվելու գործընթացում դպրոցներում»... Շատ նեղ թեմա է:

34:27 **Դահլիճ** – Դպրոցները հանենք:

ԳՏԳ – Էլի նեղ թեմա է՝ «աշխատանքի ընդունվելու գործընթացում»: Ես չեմ ասում լավ ու վատ իմաստով՝ ես զուտ բնորոշում եմ:

34:40 **Դահլիճ** – Մյուսը, որ ավելի շատ էր՝ ներգնա տուրիզմի զարգացումը:

ԳՏԳ – Այո. սա հսկայական մեծության թեմա է: Հիմա տեսեք. որպես վարող, ասենք թե, քեզ ընկել է նեղ թեման կամ քեզ ընկել է ավելի լայն թեման: Ինչի՞ վրա պիտի շեշտը դարձնես, որ դա

[7] Տես՝ Խորհրդային շրջանի բռնաճնշումների նշանակությունն այսօր (Jam Session 32). http://am.epfarmenia.am/soviet_union_repressions/

հետաքրքիր դառնա. տենց հարցերի շու՛րջ պետք է մտածել, հաշվի առնելով, իհարկե, թե ո՛վ է քո զրուցակիցը, նրա հետաքրքրությունների, գիտելիքի շրջանակը, և այլն:

Բայց ես մի էսպիսի ընդհանրական բան ասեմ, որը գուցե էդքան էլ… Էլի իմ անձնական կարծիքն է: Քանի որ… Այ, եթե հիշում եք՝ մենք քննարկեցինք Աննա Սարգսյանի հաղորդաշարը և եկանք եզրակացության, որ դա շատ կարևոր է և հետաքրքիր է, որովհետև այդպիսիները քիչ կան: Ինքը թվում է, թե, ինչ-որ չափով, աբստրակտ թեմաների մասին են էդ զրույցները տեղի ունենում: Բայց քանի որ այդ դիսկուրսները քիչ կան հանրային տիրույթում՝ դա հետաքրքիր է դարձնում: Այ, էդ նույն սկզբունքից ելնելով՝ **ես խորհուրդ կտամ թեմաները միշտ ընտրել այնպիսին... կամ՝ կենտրոնանալ, վարման ժամանակ էդ մարտավարությունը ընտրել. այն, որը թույլ է տալիս արժեքը վեր հանել, որը հանրայնորեն այսօր կարևոր է: Այսինքն, եթե կոռուպցիայի մասին ենք քննարկում՝ ես ինչ-որ պահի կանդրադառնայի այն հարցին, թե «Իսկ ի՞նչ է կոռուպցիան ընդհանրապես», ոչ թե կոնկրետ իր արտահայտումը միայն այստեղ (դպրոցներում)**: Որովհետև եթե դու արժեքը լավ չես պատկերացնում՝ դժվար է նաև հասկանալ ինչպես պայքարել էս դրսևորումների դեմ:

Նույնը, ասենք՝ տուրիզմի զարգացումը: Իսկույն ես կմտածեի… Պարզ է, չէ՞, որ էդ տուրիզմը պիտի զարգանա, որովհետև Հայաստանը ինչ-որ «կանչող» բան պիտի ունենա իր մեջ. դա իր մշակույթն է: Հա ջա՞ն:

36:39 **Դահլիճ** – Բայց էստեղ «ներգնա»-ն է, այսինքն ներքին…

ԳՏԳ – Հոյակապ գաղափար է. հիմա ինձ շատ ավելի դուր եկավ: Իրոք, ես չէի հասկացել. նկատի ունեք՝ շրջանից շրջա՞ն:

36:49 **Դահլիճ** – Այո:

ԳՏԳ – Հա, դա «ներգնա» չի, իրականում: «Ներգնա»-ն դրսից Հայաստան եկողն է. «միջգնա» պիտի անվանեք, երևի:

Դահլիճ – Ներքին:

ԳՏԳ – Ներքին, այո. ներքին տուրիզմը, հա. էլ ավելի հետաքրքիր:

Ինչո՞ւ է սա ավելի հետաքրքիր. որովհետև եթե Հայաստանից, հայաստանցին, հայը մի շրջանից գնում է մյուս շրջան՝ նրան ավելի հեշտ է հետաքրքրություններ… Դու ավելի հստակ կարող ես իմանալ՝ ինչը նրան կհետաքրքրի: Որովհետև մշակութային ասպարեզով՝ բոլոր, ժողովրդի բոլոր մասերը իրար քիչ թե շատ մոտ են: Դրսինին՝ դու չգիտես ինչը կհետաքրքրի: Կարող է նա գա, ասի. «Գիտե՞ք ինչ, Մակդոնալդս չկար՝ ես շատ տխուր եմ էս երկրից»: Իսկ էստեղ դու ավելի լավ գիտես, թե ինչը կարող է հետաքրքրել. կարող ես կանխագուշակել: Ուրեմն՝ էս թեման ավելի հետաքրքիր է դառնում:

Ամեն թեմայի քննարկման ժամանակ մեզ մոտ ի՞նչ չի կատարվում. և այդ պատճառով էս մասնագիտական քննարկումները հաճախ գնում են սխալ ուղղությամբ: Ամեն թեմայի քննարկման ժամանակ պետք է վեր հանել էդ թեմայի հիմքում գտնվող արժեքը: Ոչ թե պետք է՝ լավ կլինի: Եվ դա կարող է հետաքրքիր դարձնել քննարկումը:

Օրինակ՝ էլի Պետրոսի օրինակից ասեմ. շատ լավ է, որ դա էլ է նկարահանվել, ուրեմն կարելի կլինի հետո համեմատել: Ես չէի ուզում նրա խոսքը շատ կտրել, դրա համար այն ժամանակ չմիջամտեցի: Պետրոսը ասաց, որ… Գիտեք արդեն էդ օրինակը՝ էսօր մի անգամ նշեցի… Որ այդ ֆունկցիան՝ կոյուղուն հետևել, որ լավ վիճակում լինի, տվյալ դեպքում պատկանում է Արդարադատության նախարարությանը, և ոչ թե Քաղաքապետարանին:

38:36 **Դահլիճ** 1– Բայց իրանց չի պատկանում:

Դահլիճ 2 – Իրենց է պատկանում, որովհետև Նուբարաշեն համայնքի ներքին կոյուղու հարցն է:

38:58 **ԳՏԳ** – Տեսեք. դա շատ հետաքրքիր, տարբեր տարակարծություններ առաջացնող հարց է: Սակայն անկախ նրանից, թե օֆիցիալով, ըստ էս հիերարխիկ համակարգի (դա ում է պտկանում…)… Օրինակ՝ Պետրոսի ասածի կանխենթադրությը՝ «пресуппозиция»-ն ի՞նչ է. որ, ասենք, դու էս եռանկյունում[8] ասում ես… Ստեղ ամենավերին մասն է եռանկյունու, ստեղ կա երկու կարևոր նախագագաթ՝ մեկը Արդարադատության նախարարությունն է, մյուսը՝ Քաղաքապետարանն է: Ասում է («Պետրոսը»). «Եթե քո տիրույթում է սա, իսկ սա քո տիրույթում է՝ երբևէ իրանք իրար միջև կապ չպիտի ունենան»:

Դա, բնականաբար, հենց նկարին նայելուց՝ էս՝ սարսափելի հիերարխիկ նկարին նայելուց սխալ է, չէ՞: **Իրանք իրար միջև պիտի կապ ունենան եռանկյունու բարձր գագաթով: Եթե իրանք հորիզոնական կապ հաստատեն միմյանց միջև՝ է՛լ ավելի լավ: Եվ բնական է, որ էդ մենեջմենթը, որի մասին ասում էինք, որ մեր մոտ քիչ կա՝ իսկույն էս հորիզոնական կապի կարիքն է ստեղծում: Եվ սրանք ժամանակակից մենեջմենթի տարատեսակներ են, էս վարումները (բոլորը, որ վերը նշվեցին)՝ փակագծերի մեջ ասեմ**:

Եվ ուրեմն. անկախ նրանից, թե օֆիցիալ ո՞վ պիտի զբաղվի սրա (կոյուղու) վերանորոգմամբ, եթե դա նորմալ պետություն է՝ հենց որ ահազանգը հնչում է՝ իրենք, չսպասելով, որ, ասենք թե, չգիտեմ, վարչապետը կամ ով, երևի նախագահն է, որի տիրույթում մտնում է և՛ քաղաքապետը, և՛ մյուսը, կամ՝ կուսակցությունը, ինչ-որ համագումար գումարի, որպեսզի էդ հարցը լուծի… Չէ. հորիզոնական կապով (են կապվում միմյանց), էդ պարտադիր էլ չի, որ՝ ղեկավարի մակարդակով (կասվեն)… Եվ պիտի իսկույն իրար հետ կապվեն՝ տանդեմ սարքեն, և էդ տանդեմով գնան, որոշեն, գործերը բաժանեն իրար մեջ, և որոշեն, թե ո՛վ է ի՛նչը անելու:

Եվ այն հանգամանքը, որ Պետրոսը այս լուծումը չէր տեսնում՝ խոսում է նրա մասին… Ոչ թե նրա սահմանափակ մտավոր կարողությունների, այլ նրա մասին, թե ինչքան է նրա մոտ դաջված հիերարխիկ համակարգի էս սանդղակը: Բայց հիերարխիկ համակարգի՝ չաշխատող… չաշխատող խողովակներով:

41:28 **Դահլիճ** – Գիտե՞ք խնդիրը որն է. սենց դեպքերում դժվար է ինչ-որ մի տեղից հստակ ինֆորմացիա ստանան թե կոյուղատարի պատասխանատվությունն ո՞ւմ վրա է:

41:40 **ԳՏԳ** – Հասկանալի է:

Դահլիճ – Հստակ… Այսինքն, Պետրո՞սը չէր կարողանում ստանար, թե՞ Զարուհին չէր կարողանում ստանար:

[8] Խոսքն «իշխ»-ի բուրգի մասին է:

41:49 **ԳՏԳ** – Հասկանալի է, բայց ես հենց ուզում եմ... **վարողի տեսակետից անդրադառնում եմ ի՞նչ հարցին. թե ինչպե՞ս արժեքը դուրս բերել կոնկրետ խոսակցությունից**:

Եվ էլի եմ կրկնում. **կարևոր չի, թե ում է պատկանում այդ գործառույթը: Կարևորն այն է, որ նորմալ համակարգի դեպքում հարցը չէր էլ առաջանա, որովհետև իսկույն կկապվեին հորիզոնական կապով և հարցին կանդրադառնային: Այսինքն՝ արժեքն այն է, որպեսզի համակարգը հորիզոնական կապերով աշխատի, ոչ թե իր հիերարխիկ կառուցվածքի պատճառով չաշխատի: Եվ այդ արժեքը չհնչեց մեր խոսակցության մեջ Պետրոսի հետ**: Հենց դա՛ պետք է հասկանալ. որ էս աբսուրդ վիճակը (վիճակի քննարկումը) չի կարող լինել այն (մասին), թե ինչպե՛ս պիտի լինի իրադրությունը (ով է պատասխանատու առանձին-առանձին). հասկանում ե՞ք: Ու դրա մասին կարելի է խոսակցությունը վարել, որովհետև շատ հաճախ են ասում. «Դա իմ գործառույթների մեջ չի մտնում», իսկ հետո պարզվում է, որ մտնում է:

43:01 **Դահլիճ** –Գիտե՞ք, էս դեպքում ես չեմ կարծում, որ սխալ էր արված: Հիմա դա ուղղակի Զարուհին էր արել՝ դրա համար մեծ հնչեղություն ունեցավ, որովհետև քաղաքապետը նախ համայնքի ղեկավարն է, որը պարտավոր է հետաքրքրվել, ենթադրենք, համայնքի ազգաբնակչության խնդիրներով: Եվ բացի դա. «Վեոլիա ջուրը» բոլոր քաղաքներում կամ գյուղական համայնքներում, որտեղ ինքը սպասարկում է իրականացնում՝ տվյալ համայնքի ղեկավարը որոշակի մասով՝ մեկ տոկոս կլինի, հինգ տոկոս կլինի (տարբեր տեղերում՝ տարբեր ձևերով է)՝ սեփականատեր է, համասեփականատեր է, այսինքն ինքը ունի իր բանը (շահը): Այսինքն էդ դեպքում՝ հա՛, ինքը պատասխանատու է լիարժեք: Ինչի՞ եք միանգամից քաղաքապետարանի վրա դնում պատասխանատվությունը:

43:43 **ԳՏԳ** – Նույնիսկ եթե լիարժեք պատասխանատու չի: Դուք հիմա անցաք մասնագիտական էքսպերտային քննարկման՝ ասես թե մենք էդ քննարկումն ենք իրագործում: Բայց իմ ասածը… Եվ դուք լրիվ ճիշտ եք իհարկե մեծ առումով, որ **կարևոր չի՝ ով է պատասխանատու. խնդիրը հայտնաբերեցին՝ ավտոմատ կերպով պիտի սկսի լուծվել, եթե համակարգը աշխատում է: Եթե համակարգը չի աշխատում՝ սկսում են ասել. «Ես եմ պատասխանատու»: «Դու ես պատասխանատու»: «Դու պատասխանատու չես»: «Սա քո գործառույթի մեջ չի մտնում» և այլն**:

Ես մեր օֆիսից մի օրինակ բերեմ՝ շատ հեշտ ու տիպական, որ բազում անգամներ բերել եմ. որ մենք մարդու գործի ենք ընդունում՝ ասում ենք մենակ մի հարց... «Ինքը) շատ լավ մասնագետ է, և այլն, և այլն: Բայց. «Եթե ինչ-որ մեկը քեզ խնդրեց էս աթոռը էստեղից տանել էնտեղ, դու ասեցիր՝ *էդ իմ պարտականությունների մեջ չի մտնում*՝ դու մեր թիմի հետ չես կարողանա յոլա տանել»:

Այ էդպիսի հարց կա, որ **եթե դուք թիմային եք, համակարգ եք, կառավարման համակարգ եք, մենեջմենթի համակարգ եք և այլն, և այլն՝ պետք է արժեքային առումով՝ փոխօգնության սկզբունքով, հորիզոնական կոմունիկացիայի սկզբունքով հեշտ ու արագ աշխատեք**: Նույնն էր, որ երեկ ես ասում էի, որ եթե պիտի ընդհանուր բաժնին հրավեր ուղարկես մի ամիս շուտ, որ պաշտոնյան գա, քո միջոցառմանը մասնակցի՝ ապա պետք չի: Եթե չես կարող իրեն իմեյլ-ով ուղարկել կամ հեռախոսով զանգահարել, ասել՝ ապա կարիքը չկա. էդ նույն բանն է:

Այսինքն, **եթե էս համակարգի հորիզոնական կապերը չեն աշխատում, նշանակում է՝ իր արժեքները չեն աշխատում, նշանակում է՝ դու քաղաքացի չես, քեզ չես զգում որպես քաղաքացի. էդ բյուրոկրատիզացիան դա է նշանակում**:

Ուրիշ բան, եթե քեզ ասում են. «Գիտե՞ս ինչ Գևորգ, չինացիներ են գալու, ես խնդրում եմ՝ գնաս, չինարեն թարգմանես իրենց համար»: Ես ասում եմ. «Գիտե՞ք ժողովուրդ ջան՝ ես չինարեն չգիտեմ»: Բայց ես իսկույն սկսում եմ մտածել…

45:36 **Դաևիճ** – Ո՞վ գիտի:

ԳՏԳ – Հա, մի քիչ օգնած լինեմ գոնե, որ... Իմ զարմիկները Չինաստանում են ապրում: Գուցե նրանք ինչ-որ ընկեր ունեն, որը հիմա Հայաստանում է, որը գիտի չինարեն, և այլն, և այլն...

Այ, **էդ հարցի շուրջ քննարկում ծավալելը՝ համակարգ, նեղ մասնագիտացում**… Վերջին անգամ ժուռնալիստների հետ հավաքի ժամանակ դա էինք քննարկում, որ ասում էի. **«Ամեն մեկը մյուսի մասնագիտությունից մի քիչ պիտի տեղյակ լինի»**: Եվ հետո էլի, երբ միջանցքում էինք՝ թիմերից մեկը ասաց, որ իրոք. եթե դու, էսպես ասած (ժուռնալիստներից էր ինքը), (եթե) քո հետ օպերատորն է գալիս, և դու օպերատորությունից բան չես հասկանում՝ չի ստացվելու: Պիտի գոնե այբ-բեն-գիմ-ը օպերատորության դու է՛լ իմանաս, որպես ժուռնալիստ, որպեսզի ճիշտ ստացվի ամեն ինչ: Եվ հակառակը՝ օպերատորը պիտի իմանա (ժուռնալիստիկա)…

Եվ գիտե՞ք ինչ, ասենք... էդ էլի մանրուք է, գուցե շեղում է, բայց էդքան էլ չէ: Հաճախ, երբ, ասենք, ժուռնալիստները գալիս են թիմով՝ մի ժուռնալիստ, մեկ կամ երկու օպերատոր կամ մի քանի ժուռնալիստ, մի քանի օպերատոր. օպերատորներին որպես մարդ չես ընդունում, ընդունում ես որպես ֆունկցիա. չես էլ բարևում իրանց, ոչ էլ անունն ես իմանում, ու իրանք էլ երբեմն իրանց տենց տեղ են դնում: Ես շատ հաճախ պիտի հատուկ ուշադրությունս կենտրոնացնեմ, որ դա անհարմար իրադրություն է, էդ մարդուն (հառեմ)՝ հատուկ հետը ծանոթանամ:

Հետո, ասենք, մենք գիրք ենք հրապարակել. էս գիրքը նվիրում եմ ժուռնալիստին, հետո ինքս ինձ բռնում եմ նրա վրա, որ մտքովս չանցավ, որ օպերատորն էլ է մարդ: Եթե ես ժուռնալիստին նվիրում եմ՝ ինչո՞ւ օպերատորին չեմ նվիրում: Ու որ իրեն եմ առաջարկում՝ ինքը շատ զարմանում է, որովհետև սովոր չէ, որ իրեն «մարդու տեղ դնեն», ավաղ... չակերտավոր, իհարկե, էլի:

Այ էդ… **էդ ֆունկցիոնալ, նեղ մասնագիտացման արդյունքը ապամարդկայնացումն է: Արդեն դու ոչ թե քաղաքապետ ես, այլ դու բան ես՝ ինչ-որ շենք ես, ինչ-որ ֆունկցիա ես, որը… Մարդկայնություն մեջդ չունես: Եթե դու էդպես ես նայում հարցերին, ապա էս կառավարման համակարգը չի աշխատելու:**

Բան էիք ասու՞մ:

47:50 **Դաևիճ** – Հա: Ես հենց ընդհանուր… Քանի որ էդ թեմայի գծագիրը գծեցիք, էդ թեմայի շուրջ բացատրում էիք՝ մի… Եթե անդրադառնանք ընդհանուր նշված կետերին՝ մեր մոտ ստացվեց, որ ինքը (Պետրոսը) երկու հաղորդում արեց՝ հրավիրեց և՛ էն կողմին, հրավիրեց և՛ էն կողմին: Բայց իրականում իր հաղորդումների էն առաջին կետը՝ նպատակը, ինքը էս դեպքում ոչ թե խնդրի լուծումը տանելն էր, այլ ինքը ուղակի հրավիրել էր, որպեսզի մարդիկ՝ էն մի կողմը ի՛ր տեսակետն ասեր, էն մի կողմը՝ ի՛ր տեսակետը: Էս երկու հաղորդման դեպքում էլ կոնկրետ նպատակը, որ տանում է խնդրի լուծման՝ դա չկար:

48:30 **ԳՏԳ** – Ես էդպես չեմ տեսնում, որովհետև իհարկե էս գործողության դրրդելը շատ հեռու իրադրություն է, բայց իրազեկումը միշտ իր մեջ պիտի պարունակի, եթե դա մանիպուլյատիվ ինտերվյու չի և այլն, պիտի իր մեջ պարունակի գործողության դրդման էդ բանը՝ հատիկը: Այսինքն՝

դուք լսում եք էդ խոսակցությունը, հետո էլ ինձ եք լսում, ձեր հետևությունները անում եք, և երբ Ալեքսանդրը դառնում է Գյումրու ավագանու անդամ՝ նմանատիպ իրադրության մեջ նա այլ կերպ է վարվում: Հեռահար... համալսարանի պես. դու չգիտես՝ հինգ տարի հետո էդ մարդը, որ ավարտեց, ի՛նչ է դառնալու, ի՛նչ է անելու. դա հեռահար հաղորդակցության միջոց է: Եթե Պետրոսը արած չլիներ էդ հաղորդումները[9]՝ մենք այս խմբով ավելի քիչ կհասկանայինք, ավելի քիչ կխորանայինք այդ հարցերի մեջ, որի մեջ, որոնց մեջ խորացանք շնորհիվ այդ առիթի, որովհետև նա դա արել էր, եկավ՝ մեզ պատմեց, և մենք սկսեցինք քննարկել: Եվ, ի վերջո, մեզ համար ինչ-որ հետաքրքիր բան դրանից դուրս է գալիս. եթե դուրս եկավ, իհարկե: Էդպիսի բաները շատ են, հետո մեկը կակտուալանա, մեկը՝ ոչ:

Բայց էն փաստը, որ սխալ է, եթե դու, ասենք, էսինչ բանի նախարարություն ես, քեզ հարց են հանրային ասում... կապ չունի՝ ի՛նչ նախարարություն, կապ չունի, որ թվում է թե քո ֆունկցիայի մեջ չէ… Կարող է՝ քո ֆունկցիայի մեջ չէր էլ մտնում: Բայց **եթե դու նորմալ Հայաստանի քաղաքացի ես, քեզ հարց են տալիս՝ դու իսկույն կսկսես մտածել. էդ օգնելը ո՞նց պիտի լինի, ո՞ր ալիքով, ո՞ւմ դիմել, և այլն, և այլն. կոնստրուկտիվ մոտեցում** դրան: Եվ դա քննարկելը, ինձ թվում է, եթե էդպիսի թեմա է ստեղծվում՝ շատ հետաքրքիր առիթ է:

Եվ վերադառնամ մասնակցայնության հարցին և էս վարքին, վարմունքին:

Դուք գիտեք, որ, ասենք, վարողների դեպքում կա երկու տեսակ հարց: Որը միշտ չի խրախուսվում՝ փակ հարցեր տալը. «Ինչպե՞ս եք դուք ձեզ այսօր զգում, լա՞վ, թե վա՞տ», կամ՝ «Արդյոք դուք սիրու՞մ եք սուրճ առավոտները»: Պիտի ասի, այո թե ոչ, և կարող է հետո կանգ առնի:

Պետք է բաց հարցեր տալ. «Ի՞նչ եք կարծում, աշխարհը ինչպե՞ս է զարգանալու», կամ՝ ինչ: Չնայած՝ երբեմն ժուռնալիստները ասում են, որ դա էլ՝ շա՛տ լայն է:

51:05 **Դահլիճ** – Բայց շատ կարճ պատասխան չպետք է լինի:

ԳՏԳ – Դրան զումարած, հա՛: Ես հիմա էդ փակի ու բացի տարբերությունն եմ ուզում ասեմ, որովհետև «այո»-ի, «ոչ»-ի դեպքում դա պարզապես փակ հարց է՝ հուշող պատասխան չի, բայց դա կանգնեցնում է իրադրությունը: Եթե դա նախապատրաստական հարց է՝ ոչինչ, կարելի է, բայց եթե գլխավոր հարցը դա է՝ դու սպառվեցիր մի պատասխանով:

Նույն կերպ էլ կա ռեակցիա՝ բաց և փակ:

Երկու իրադրություն: Էսպես կոչված՝ իմ չսիրած էքսպերտային ռեակցիան, որը ասում է. «Գիտե՞ք ինչ, Հայաստանը գտնվում է անցումային փուլում: Եթե դիտենք աշխարհը՝ և՛ Լատինական Ամերիկայում, և՛ Աֆրիկայում, բոլոր անցումային փուլում գտնվող երկրները, պետությունները՝ այսպիսի իրադրության մեջ են գտնվում»:

Դա փակ պատասխան է, դա էքսպերտային պատասխան է, դա ախտորոշիչ պատասխան է, որը սակայն իր մեջ հեռանկար չի պարունակում, որովհետև ոչ մի նշույլ չկա, թե՝ իսկ ի՞նչ անել, որ տակից դուրս գալ:

9 Տե՛ս՝ Ուրվագիծ 13.02.2018. https://kentron.tv/programs/informational-political/urvagic/16055.html
Տե՛ս՝ Ուրվագիծ 14.02.2018. https://kentron.tv/programs/informational-political/urvagic/16061.html

Բաց պատասխանը՝ հետաքրքիր պատասխանը մասնակիցների կողմից միշտ այն է, որը իր մեջ պրոյեկտային նշույլ է պարունակում, որը ուղղված է նրան, որ ինչ-որ գործողություն ձեռնարկվի: Օրինակ էսպես. «Գիտե՞ք ինչ. Հայաստանը գտնվում է անցումային փուլում, բայց եթե մենք դիտարկենք Արգենտինայի ուղեծիրը, որը նույնպես գտնվում էր անցումային փուլում, նա մեծ տվայտանքներից հետո կարողացավ դուրս գալ դժվարություններից: Հիմա՝ ճիշտ է, էլի մի քիչ դժվարությունների մեջ է, բայց գլխավոր դժվարությունը հաղթահարել է: Իսկ ինչպե՞ս դա տեղի ունեցավ. օրինակ՝ իմ կարծիքով, որովհետև այնտեղ մի շարք նախարարներ, պրեզիդենտը և այլն՝ դարձան կանայք»: Ճիշտ է, հետո էլ էդ պրեզիդենտին մի քանի անգամներ, տարբեր պրեզիդենտների հետապնդել են, մեղադրել են, և այլն, և այլն: Բայց օրինակի համար էսպիսի պատասխանը իր մեջ պրոյեկտային նշույլ է պարունակում: Այսինքն. «Համեմատիր, իսկ գուցե էստեղ է՞լ լավ կլիներ՝ եթե բոլորը դառնային կանայք»: Ինչ ձևի կանայք՝ կոռումպացված, չկոռումպացված, և այլն... Հասկանո՞ւմ եք տարբերությունը:

Ուրեմն՝ **բաց պատասխան տալը դեպի պրոյեկտ ուղղված, ելքը ուրվագծող, ավելի լավն է, քան փակ, ախտորոշիչ պատասխան տալը, որը թևաթափում է, հուսահատեցնում է. հիվանդությունդ նշվեց, իսկ ո՞նց է բուժվելու՝ չի ասում ու չի էլ հավատում շատ հաճախ:**

Երբ խոսքը հանրային պրոցեսների մասին է՝ էդ ոճը ունեցող էքսպերտները չեն էլ հավատում իրականում, որ բուժումը հնարավոր է: Կամ՝ առաջարկում են բուժում, որը ռեալիստական չէ: Ասենք թե. «Երբ որ մեր կառավարությունը դարձավ շատ ավելի ժողովրդավարական՝ էդ հարցը կլուծվի». էդ բուժում չի, էդ աբստրակցիա է:

Այ էդ պահն էլ է շատ կարևոր՝ ես անվանում եմ դա «մահացնող», ե**ս ավելի խիստ տերմին եմ օգտագործում էդ ախտորոշիչ, փակ պատասխանների համար. «մահացնող պատասխան», փակող, վերջացնող: Եվ՝ «կենդանացնող» պատասխան, որը սկսում է քեզ, հանդիսատեսին տալ կաթիլ, թե իսկ ո՞ւր կարելի է շարժվել:** Նույնիսկ եթե դա սխալ ուղղություն լինի, նույնիսկ եթե դա հնարավոր չլինի իրագործել: Ի վերջո նույնիսկ ասելը, որ «Թող մեր ժողովուրդը, մեր կառավարությունը ավելի ժողովրդավար լինի»՝ ավելի լավ է, քան ասելը «Գիտե՞ք ինչ՝ բոլորը միշտ այդ վիճակում են եղել, վերջացավ-գնաց»:

Տարբերությունը զգացվում է, չէ՞:

Ուզում էի էս մեծ դաշտը ցույց տալ, որովհետև ամեն այս մասնագիտությունից կարող եք մի բան օգտագործել մեկ այլ իրադրության մեջ. դասախոսը գիտելիք է տալիս՝ էքսպերտային դեր է կատարում, ուսուցիչը արժեքների մասին է խոսում՝ մանկավարժական դեր է կատարում, չգիտեմ, թրեյները մարզում է: **Ֆասիլիտատորը պրոցեսին շա՛տ ուշադիր է՝ հեշտացնում է, շա՛տ հաճախ ինքը բան է՝ ավաղված է, գրեթե անտեսանելի է դառնում, եթե լավ ֆասիլիտատոր է. առաջնորդ է դարձնում մասնակիցներին, իշխանավորում է մասնակիցներին**:

Կա նույնիսկ **ֆասիլիտացիայի էդպիսի ոճ, որը կոչվում է «ինքնասպան ֆասիլիտացիա»:** «Ինքնասպան ֆասիլիտացիա»-ն նրանումն է կայանում, որ, ասենք թե, դու երկու կռվող կողմի հրավիրել ես երկխոսության, որպեսզի իրենց միջև գոնե ինչ-որ ընդհանրություն գտնվի. դու **հարվածը վերցնում ես քո վրա: Էնպես ես պրովոկատիվ կերպով քեզ պահում, որ իրենք միավորվում են ընդդեմ քեզ**:

Օրինակս հայ-ադրբեջանական երկխոսություններից ասեմ. եթե դու… Շատ, բավական հաճախ է դա իրականում պատահում. երբ կա, ասենք, միջազգային ֆասիլիտատոր, որը եկել է: Ինքը էնքան սխալ է հասկանում իրադրությունը երկու կողմի տեսակետից էլ, որ նրանք միավորվում են էդ ֆասիլիտատորի դեմ և ինչ-որ ընդհանրություն են հաստատում միմյանց միջև, որովհետև ի վերջո պատկանում են մշակութային մի արեալի, գոնե նախկին պատմական շրջանում էին պատկանում. իրենց համար ավելի հեշտ է միմյանց ինչ-որ հարցերում հասկանալը:

56:55 **Դահլիճ** – Բայց ի՞նչ եք կարծում, միգուցե դա դիտավորյալ է արված, որ հակամարտող կողմերը միավորվեն:

57:00 **ԳՏԳ** – Օրինակ՝ հա, ես հենց դրա մասին եմ ասում, որ **ինքնասպան ֆասիլիտացիան, եթե դիտավորյալ է արվում՝ դա հուժկու պրիոմ է, շատ կարևոր**:

Ուրեմն՝ էս բոլոր հնարավոր իրադրություններից կարելի է ինչ որ բան քաղել խմբային պրոցես իրագործելու համար, և մի պրոցեսից մյուսը տեղափոխել, և այլն:

Խնդրեմ, Արմեն ջան:

57:31 **Դահլիճ (Արմեն)** – Չհարց: Շնորհակալություն լավ, հաջողված քննարկման համար: Ուրեմն՝ իմ կարծիքով, պետք է էդ վարողի համար էս դառնա կենսակերպ: Ինքը իր բնույթով պետք է դառնա էդպես: Եթե տաս տարի, քսան տարի դու էս ոճով վարում ես ընդհանուր տունը՝ դու քո կյանքում, կենցաղում էլ պիտի լինես էդպես՝ այսինքն ազատ, բնական պիտի լինես, որպեսզի հաջողված լինի: Ես սովետական պրոդուկտ լինելով՝ հանրագիտարանի մեջ Вицин-ն ու Высоцкий -ն իրար կողք են…

58:10 **ԳՏԳ** – Չի կարող պատահի, որովհետև Вицин-ը «и»-ով է գրվում, Высоцкий-ն «ы»-ով է գրվում՝ իրանք հաստատ իրար կողք չեն:

58:16 **Դահլիճ (Արմեն)** – Իրանց որ վերցնեմ, ինձ համար ավելի հոգեհարազատ մարդ կլինի Высоцкий-ն:

58:23 **ԳՏԳ** – Հայերենում՝ հա, ճիշտ է. հայերենում իրար կողք են գրվում:

58:26 **Դահլիճ (Արմեն)** – Բայց օրինակ Վիցինի համար ասում են, որ ավելի խելոք, հաշված մարդ է եղել, քան թե իր կինոների մեջ: Հենց էդպես կյանքում լինելով՝ էս մարդիկ, արդյոք, մեր էս փորձագետները կյանքո՞ւմ էլ են այդպես, որ իրանք մեզի… Իրանց փորձը փոխանակեցին: Օրինակ՝ իր էդ գրական խոսելը, էդ իր չգրական խոսելը՝ ի՞նքն էր էդպես, թե՞ ինքը գիտեր, պրեզիդենտի մոտ ուրիշ ձև կխոսեր: Բնական է ճիշտ լինել, որ չխաբեն մեզի:

59:07 **Դահլիճ 2** – Օրինակ՝ Պետրոսի դեպքում ինքը ասում է, որ «էն չեմ եթերից դուրս, ինչ որ կամ եթերում»:

59:27 **ԳՏԳ** – Փիլիսոփայական հարցեր են, ժողովուրդ ջան: Մեր թեման հիմա մի քիչ դա չի: Շատ հետաքրքիր է դրա մասին մտածել, բայց էդ չի մեր թեման, և մենք եթերային պրոցեսի մասին չենք խոսում էստեղ, այլ քննարկման, որը պարտադիր չի, որ եթերով հեռարձակվելիս լինի: Անձը, անձնական կյանքը… գիտե՞ք ինչ, դժվար է ասել: Ասենք՝ ես երբեք պրոֆեսիոնալ հայր լինել չէի պատրաստվում…

59:52 **Դահլիճ** – Պրոֆեսիոնա՞լ:

ԳՏԳ – Դե՛… Ո՞րն է պրոֆեսիոնալ: Մեկը մի ձևի է դա տեսնում, մեկը մյուս ձևի է դա տեսնում, մեկը կյանքում էլ է սկսում (այդպես վարվել), մեկը ասում է… Գալիս է ընտանիք, աշխատանքից՝ տուն, ասում է. «Ժողովուրդ ջան, մի հատ նստեք սեղանի շուրջ՝ մենք մի հատ խնդիր ունենք քննարկելու»: Հիմա, ուրեմն, էնտեղ, չգիտեմ. «Թաթոս ջան, մի հատ ասա քո կարծիքը»: Եվ սկսում է վարել, և մարտավարություն ունի, և այլն, և այլն: Ամեն տարբերակ հնարավոր է:

1:00:25 **Դահլիճ** – Կարելի՞ է ասել. «Կոչումով պիտի լինի մարդը, ոչ թե մասնագիտությամբ կամ ոչ թե «просто»»:

1:00:32 **ԳՏԳ** – Գիտե՞ք ինչ, «կոչում» հասկացությունն էլ էնքան բան է... Օրինակ… Իհարկե, մարդիկ կան, որոնք ինչ-որ հարցում կոչում ունեն, տաղանդ ունեն: Բայց մյուս կողմից իմ համոզմունքն է, որ **մարդկանց գերագույն մեծամասնությունը մի շարք ասպարեզներում կոչում ունի և տաղանդ ունի.** մի շարք ասպարեզներում: **Բազմագետ են մարդկանց գերագույն մեծամասնությունը, ուղղակի էդ ասպարեզները տարբեր ոլորտների են պատկանում, դրա համար մի ոլորտում գտնվողը՝ չես տեսնում մյուս ոլորտում**: Օրինակ՝ Պետրոսը, բացի նրանից, որ շատ հետաքրքիր վարող է, նա նաև... ասենք, ես իրան շատ լավ չեմ ճանաչում, էլի... Բացի նրանից, որ թուրքագիտական բաժինն է ավարտել, ինչպես և ես՝ նաև ունի շատ լավ կին, որը շատ լավ սոցիոլոգ է՝ Ժաննան, որի հետ մենք առանձին կապի մեջ ենք, որպես գիտնականի հետ: Նա նաև սիրում է մաֆիա խաղալ: Ինքը կարող է մաֆիայում, երևի, շատ հաջողակ է Պետրոսը: Մենք չգիտենք իր բոլոր տաղանդները:

Եվ ցանկացած մարդ էդպես է: Պարզապես մի ասպարեզի տաղանդները մյուս ասպարեզի մեջ, կարող է, չեն ընկալվում: Բայց դրա համար ես սենց մեծ եմ գծում (խմբային վարման տարատեսակների ծիրը), հասկանո՞ւմ եք, հակամասնագիտական, բազմագիտական: Որովհետև ամեն անգամ, երբ ես տեսնում եմ ինչ-որ դասախոս դասախոսություն է կարդում կամ ինչ-որ TedEx-ով ինչ-որ մեկը ելույթ է ունենում՝ ես իսկույն սկսում եմ մտածել. նա ռեֆլեքսիա անու՞մ է դիմացինի ռեակցիաների համար, թե՞ նա շտամպեր է որոշել (արտահայտել), որ «Ա՛յ, էսպիսին պիտի լինի նրանց ռեակցիան՝ դրա համար ես հիմա էսպես կվարվեմ»: Նա մտածե՞լ է, որ ամենահետաքրքիր թեման ընտրի տվյալ պահին: Նա ինչպե՞ս է, ասենք, էս «իշխ»-ի հարցը կառավարելու, որ մասնակցային դարձնի իրադրությունը: – Ամեն պահի էդ մտածում ես ամեն էսպիսի դիրքում գտնվողի հետևելիս: Ասենք՝ ո՞րն է «mentoring»-ի և «coaching»-ի տարբերությունը, ասենք, թրեյնինգից: Ինչո՞ւ է, որ թրեյնինգ բառը իմ մեջ միշտ բավական, ինչ-որ, հակակրանք է առաջացնում, թեև հնարավոր չի դրանից խուսափել:

Բայց շատ ավելի ես գերադասում եմ այ էսպիսի աբստրակտ բառեր՝ «խմբային պրոցեսի վարում», ասենք. թրեյնինգի դեպքում՝ ավելի ուսուցողական, ոչ ֆորմալ ուսուցողական նպատակներով, կասեի ես: Որ դուրս գաս էդ շտամպողականությունից, որ էդ բառը արդեն իր մեջ սկսել է արտահայտել:

Նենց որ՝ էդպիսի բաներ...

Սղագրությունը՝ Տաթևիկ Ղահրամանյանի

Սղագրության ավարտը՝ հունիսի 22, 2018թ.

Խմբագրության ավարտը՝ հուլիսի 8, 2018թ.

Խմբագիր՝ Անի Թովմասյան

***

Այս տեսանյութը ներկայացնում է «Մեդիան քաղաքացիների տեղեկացված մասնակցության համար» ծրագրի շրջանակներում (Հոկտեմբեր 2014 – Հոկտեմբեր 2019) 2018թ. մարտի 2-3-ն իրականացված «Ինֆոտների հավաք. Քննարկումներ վարելու դասընթաց» թեմայով դասընթացի ժամանակ Գևորգ Տեր-Գաբրիելյանի ելույթը: