peace DIALOGUE

Զեռնարկում ներկայացվող մեթոդաբանությունը մշակվել է Հայաստանում Միավորված ազգերի կազմակերպության զարգացման ծրագրի (UNDP) ֆինանսական աջակցությամբ իրականացված «Հակամարտությունների կարգավորման այլընտրանքային մեխանիզմներ» դասընթացների շարքի անցկացման նպատակով:

Զեռնարկը հրատարակվել է «Խաղաղության երկխոսություն» հասարակական կազմակերպության կողմից՝ The Sigrid Rausing Trust հիմնադրամի տրամադրած դրամաշնորհի շրջանակներում:

ՈՒԹ ՊԱՐԶ ԳՈՐԾԻՔ ԲԱՐԴ ՀԱԿԱՄԱՐՏՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ ՎԵՐԼՈՒԾԵԼՈՒ ՀԱՄԱՐ

Մեթոդաբանական ձեռնարկ երիտասարդ կոնֆլիկտաբանների համար

Նախագծի տնօրեն՝ Էդգար Խաչատրյան
Նախագծի համակարգող՝ Անուշ Հարությունյան
Զեռնարկի հեղինակ՝ Հայկ Թորոյան
Պատմվածքների հեղինակ՝ Գնել Հակոբյան
Խմբագիր՝ Վահագն Անտոնյան

© 2023 «Խաղաղության երկխոսություն» հասարակական կազմակերպություն

© 2023 Հաշվետվությունը հրապարակվել է «Խաղաղության երկխոսություն» հասարակական կազմակերպության կողմից

«Խաղաղության երկխոսություն» ՀԿ, հասցե՝ Հայաստանի Հանրապետություն, 2002, ք. Վանաձոր; Մյասնիկյան 12, բն. 40;

Հեռ.՝ +374 (322) 21340;
Բջջ.՝ +374 (55) 820 632; (93) 820 632

Էլ. փոստ՝ ekhachatryan@peacedialogue.am; mailbox@peacedialogue.am

URL: http://www.peacedialogue.am; http://www.safesoldiers.am

Վանաձոր, 2023թ.

Ութ պարզ գործիք բարդ հակամարտությունները վերլուծելու համար

Մեթոդաբանական ձեռնարկ երիտասարդ կոնֆլիկտաբանների համար

© 2023. Ձեռնարկը հրապարակվել է «Խաղաղության երկխոսություն» հասարակական կազմակերպության կողմից:

© 2023. Նկարազարդումը՝ «Խաղաղության երկխոսություն» ՀԿ:

Հարցերի համար դիմել Անուշ Հարությունյանին,
էլ. հասցե՝ research@peacedialogue.am:

«Խաղաղության երկխոսություն» ՀԿ

Հասցե՝ Հայաստանի Հանրապետություն, 2002, ք. Վանաձոր;
Մյասնիկյան 12, բն. 40, «ԽԵ» գրասենյակ

Հեռ.՝ +374 (322) 21340;
Բջջ.՝ +374 (55) 820 632; (93) 820 632
Էլ. փոստ՝ ekhachatryan@peacedialogue.am; mailbox@peacedialogue.am
Կայք՝ http://www.peacedialogue.am; http://www.safesoldiers.am

PEACE DIALOGUE

Ձեռնարկում ներկայացվող մեթոդաբանությունը մշակվել է Հայաստանում Միավորված ազգերի կազմակերպության զարգացման ծրագրի (UNDP) ֆինանսական աջակցությամբ իրականացված «Հակամարտությունների կարգավորման այլընտրանքային մեխանիզմներ» դասընթացների շարքի անցկացման նպատակով:

Նախագծի տնօրեն՝	Էդգար Խաչատրյան
Նախագծի համակարգող՝	Անուշ Հարությունյան
Ձեռնարկի հեղինակ՝	Հայկ Թորոյան
Պատմվածքների հեղինակ՝	Գնել Հակոբյան
Խմբագիր՝	Վահագն Անտոնյան

Ձեռնարկը հրատարակվել է «Խաղաղության երկխոսություն» հասարակական կազմակերպության կողմից՝ **The Sigrid Rausing Trust** հիմնադրամի տրամադրած դրամաշնորհի շրջանակներում:

Վանաձոր, 2023թ.

Բովանդակություն

Ներածություն - 5

Ո՞րն է հակամարտությունը կամ կոնֆլիկտը
սույն ձեռնարկի համատեքստում - 7

Գործիք (Մոդուլ) 1. Հակամարտության
դերակատարների քարտեզագրում - 8

Գործիք (Մոդուլ) 2. Կոնֆլիկտում ներգրավված
կողմերի դիրքորոշումների, շահերի և
պահանջմունքների վերլուծության գործիքներ - - - - - - - - - - - - 15

Գործիք (Մոդուլ) 3. Կոնֆլիկտի/խնդրի ծառ - - - - - - - - - - - - - - - 22

Գործիք (Մոդուլ) 4. Կոնֆլիկտի
դինամիկայի վերլուծություն - 27

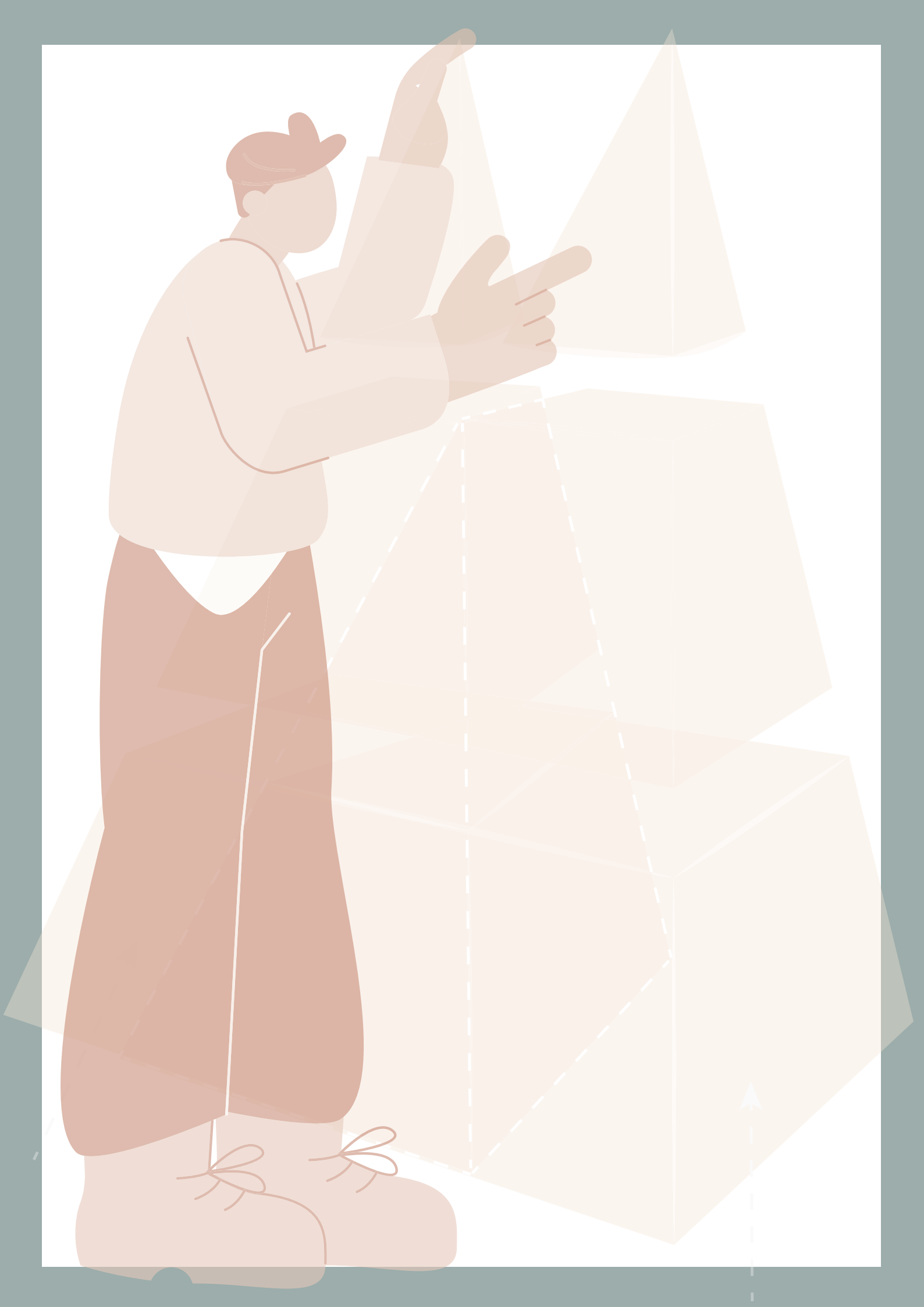
Գործիք (Մոդուլ) 5. Ստրատեգիական
խաղաղաշինության անիվ - 34

Մոդուլ 6. Լուծումների արդյունավետության
ու ռիսկերի գնահատում - 41

Գործիք 6. SWOT վերլուծություն - 41

Գործիք 7. Ռիսկերի գնահատման աղյուսակ - - - - - - - - - - - - - - 41

Գործիք 8. Կոնֆլիկտի մատրիցա - 42



Ներածություն

... Անչուրիա և Չիկոզա պետությունների հարաբերությունները լարվեցին այդ երկրների սահմանագծում գտնվող մի Կաղնու պատճառով: Չիկոզան պնդում էր, որ ծառն ամբողջությամբ գտնվում է միջազգայնորեն ճանաչված իր սուվերեն տարածքում, և իրենք լիարժեք իրավունք ունեն տիրապետելու ծառի հետագա ճակատագրին, իսկ Անչուրիան հայտարարում էր, որ ծառը տնկել են իրենց նախնիները: Կաղնուն հարակից սահմանագծում սկսեցին ժամանակ առ ժամանակ երկու կողմից էլ հրաձգային միջոցներից կրակոցներ արձակվել: Օրեցօր դեպի սահմանագիծ էին տեղափոխվում ավելի ու ավելի մեծ քանակի զինտեխնիկա և զորք: Արդարության և փոխըմբռնման կազմակերպությունը (ԱՓԿ) արտահերթ նիստ հրավիրելու մասին հայտարարություն հրապարակեց՝ նվիրված Անչուրիայի և Չիկոզայի միջև ծավալվող իրադարձություններին: Վաղ առավոտյան, երբ նիստի մասնակիցները նոր-նոր սկսել էին հավաքվել դահլիճում, Անչուրիայի և Չիկոզայի միջև սկսվեց պատերազմ...

Մտացածին երկու երկրների մասին այս խորհրդանշական պատմությունը մեկն էր դրվագների այն շարքից, որը մշակվել է «Խաղաղության երկխոսություն» հասարակական կազմակերպության կողմից՝ հատուկ **«Հակամարտությունների կարգավորման այլընտրանքային մեխանիզմներ»** դասընթացների շարքի ժամանակ օգտագործելու համար: Դասընթացների շարքը տեղի ունեցավ 2022 թվականի հոկտեմբերի 13-ից նոյեմբերի 27-ն ընկած ժամանակահատվածում: Նպատակ ուներ Հայաստանի հյուսիսային մարզերը ներկայացնող երիտասարդների շրջանում ձևավորել հակամարտությունների հետ աշխատանքի վերաբերյալ կառուցողական մոտեցում, զարգացնել հակամարտությունների կարգավորմանն ուղղված նրանց կարողություններն ու հմտությունները, նաև առօրյայում հանդիպող կոնֆլիկտների իրատեսական և ռացիոնալ լուծումներ գտնելու համար գործիքակազմով օժտել:

Ծրագրի համար հատուկ հրավիրված հեղինակ Գնել Հակոբյանի կողմից մշակված կարճ պատմվածքները ներկայացվում էին մասնակիցներին առանց վերջաբանի՝ վերջիններիս մոտ քննադատական մտածողությունը զարգացնելու, ինչպես նաև պատմությունների արդյունքում քննարկվող եզրակացությունների հիման վրա լուծումներ առաջարկելու նպատակով, ստիպում նրանց զուգահեռներ անցկացնել ներկայացված դրվագների և առօրյայում տեղի ունեցող իրադարձությունների միջև:

Ծրագրի դասընթացավար Հայկ Թորոյանը մասնակիցներին ներկայացրեց մի շարք գործիքներ, որոնք երիտասարդներին կընձեռեին ներկայացված կոնֆլիկտների խորքային վերլուծության հնարավորություն: Առաջարկվեց մտածել, թե ովքեր են կոնֆլիկտներում ներգրավված կողմերը, նրանց միջև եղած հարաբերությունները, որոնք են կոնֆլիկտի զարգացման փուլերը և յուրաքանչյուր փուլում հակամարտության դինամիկայի վրա ազդեցության հնարավորությունները: Սա ոչ ամբողջական ցանկն է այն հարցերի, որոնք քննարկում էին երիտասարդները դասընթացների ընթացքում:

Նախաձեռնությունը շարունակական դարձնելու նպատակով «Խաղաղության երկխոսությունը» որոշեց մշակել սույն ձեռնարկը, որն ամփոփում է դասընթացի ընթացքում քննարկված պատմությունների և տրամադրված գործիքակազմերի վերլուծության վրա հիմնված մեթոդաբանությունը: Ակնկալվում է, որ թեմայով հետաքրքրված և կոնֆլիկտաբանության մեջ իրենց առաջին քայլերն անող երիտասարդները կարող են ինքնուրույն օգտագործել այն իրենց հասակակիցների շրջանում նմանատիպ դասընթացներ կազմակերպելու և իրականացնելու համար: Այս նպատակին հասնելու համար կազմակերպությունը հնարավորություն է ընձեռում երիտասարդ կոնֆլիկտաբաններին նաև մասնակցել հատուկ դասընթացավարների համար նախատեսված դասընթացների, որոնք կիրականացվեն սույն ձեռնարկում ներկայացված մեթոդաբանության համաձայն և հնարավորություն կտան առավել մանրամասն ուսումնասիրել դրա կիրառման առանձնահատկությունները:

Այսպիսով՝ սիրով հրավիրում ենք երիտասարդ կոնֆլիկտաբաններին մասնակցելու «Խաղաղության երկխոսության» կողմից իրականացվող, դասընթացավարների համար նախատեսված այդ դասընթացներին, որոնց ավարտին նրանք կարող են ստանալ ոչ միայն ավարտական հավաստագրեր, այլև փոքրիկ դրամական աջակցություն՝ իրենց նախընտրած խմբերում այս մեթոդաբանության կիրառմամբ դասընթացների շարք իրականացնելու համար:

Հարցերի և առավել մանրամասն տեղեկատվության համար ցանկացողները կարող են դիմել «Խաղաղության երկխոսության» գրասենյակ՝ հետևյալ հասցեով.
Հայաստանի Հանրապետություն, 2002, ք. Վանաձոր, Մյասնիկյան 12, բն. 40
Զանգահարել կարելի է հետեւյալ հեռախոսահամարներով.
Հեռ.՝ +374 (322) 21340;
Բջջ.՝ +374 (55) 820 632; (93) 820 632
գրել՝ ներքոբերյալ էլեկտրոնային հասցեներին.
Էլ. փոստ՝ ekhachatryan@peacedialogue.am;
mailbox@peacedialogue.am

Սիրով՝ «Խաղաղության երկխոսություն»:

Ո՞րն է հակամարտությունը կամ կոնֆլիկտը սույն ձեռնարկի համատեքստում

Ժամանակակից կոնֆլիկտոլոգիան հակամարտությունների (կոնֆլիկտների) սահմանման վերաբերյալ տարատեսակ մոտեցումներ ունի: Այս ձեռնարկի համատեքստում մենք կընտրենք դասական սահմանումներից մեկը, այն է՝ **կոնֆլիկտը դա արտահայտված հակամարտություն է իրարից կախված երկու կամ ավելի կողմերի միջև, որոնք ունեն իրար հետ անհամատեղելի նպատակներ, սակավ ռեսուրսներ և սեփական նպատակին հասնելու խոչընդոտում մյուս կողմից:**[1] Ըստ դասական կոնֆլիկտոլոգիայի, կոնֆլիկտի տիպերը չորսն են.

- ներանձնային՝ ներքին կոնֆլիկտ մարդու բանականության մեջ,
- միջանձնային՝ երկու կամ ավելի անձանց միջև կոնֆլիկտ,
- ներխմբային՝ կոնֆլիկտ մեկ խմբի անդամ համարվող տարբեր անձանց միջև,
- միջխմբային՝ կոնֆլիկտ երկու կամ ավելի տարբեր խումբ համարվող կողմերի միջև[2]:

Ժամանակակից կոնֆլիկտոլոգիայում, սակայն, միտում է նկատվում ընդունելու միայն առաջին երկու կոնֆլիկտի տեսակի գոյությունը՝ նշելով, որ մնացած տեսակի կոնֆլիկտները ներանձնային և միջանձնային կոնֆլիկտի հետևանքներ են:

1. J. P. Folger, M. S. Poole & R. K. Stutman, “Working Through Conflict” p. 404, 1997
2. Kinicki, A., & Kreitner, R. “Organizational Behavior: Key Concepts, Skills & Best Practices” p. 16-17, 2008

Մոդուլ (Գործիք) 1. Հակամարտության դերակատարների քարտեզագրում

Նկարագրությունն ու նպատակը

Այս գործիքի նպատակն է՝ նախ առանձնացնել հակամարտությունում ներգրավված բոլոր դերակատարներին, պարզելու համար, թե որոնք են տվյալ հակամարտության կողմերը: Բացի այդ, գործիքը հնարավորություն է տալիս վերլուծելու ներգրավված բոլոր դերակատարների փոխհարաբերություններն ու ազդեցությունը միմյանց վրա, հետևաբար՝ հասկանալու ուսումնասիրվող հակամարտության հետագա զարգացման հնարավորությունները և լուծման հնարավոր ուղիները:

Կիրառումը

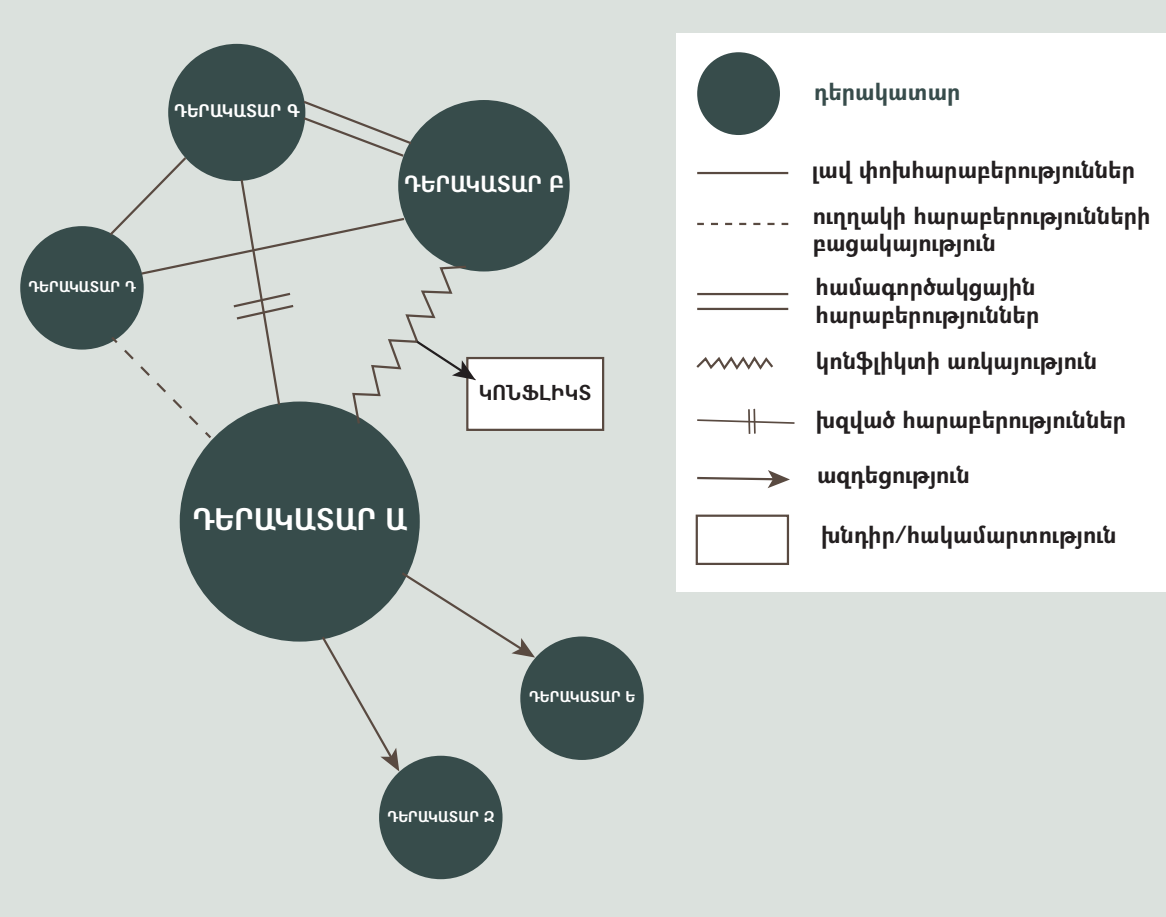
Քարտեզագրման համար ուսումնասիրվող հակամարտության մեջ ներգրավված բոլոր դերակատարները նախ նշվում են թղթի վրա, առանձին շրջանակների մեջ: Որքան մեծ է շրջանակը, այնքան մեծ է տվյալ դերակատարի ազդեցությունը (դրական կամ բացասական) այլ դերակատարների և, որպես կանոն, հակամարտության հետ կապված հետագա զարգացումների վրա:

Այնուհետև նշվում են դերակատարների միջև փոխհարաբերությունները՝ տվյալ դերակատարների շրջանակները միմյանց հետ գծերով միացնելով (տես՝ նկար 1): Ի դեպ, պայմանավորված դերակատարների միջև գոյություն ունեցող հարաբերությունների բնույթով, միացման գծերն ընդունված է տարանջատել հետևյալ սկզբունքով. զիգզագաձև գծի միջոցով պատկերում են կոնֆլիկտի առկայությունը տվյալ դերակատարների միջև, մեկ գիծը խորհրդանշում է դերակատարների միջև եղած լավ փոխհարաբերությունները, կետագծերը՝ ուղղակի հարաբերությունների բացակայությունը: Երկու զուգահեռ գծերով միացվում են այն դերակատարները, որոնց միջև առկա են համագործակցային հարաբերություններ: Դերակատարների միմյանց նկատմամբ ունեցած ազդեցությունն ընդունված է նշել սլաքի միջոցով, իսկ սլաքի ուղղությունը ցույց է տալիս տվյալ դերակատարի ազդեցությունը մյուսի վրա:

---

3. Paul Wehr. “Conflict Regulation”, 1979

Նկ. 1 Դերակատարների քարտեզ



Վարժություն 1. Կատարել ստորեւ ներկայացված պատմվածքում նկարագրվող կոնֆլիկտային իրավիճակի դերակատարների քարտեզագրումը

ՄԵԹՈԴԱԲԱՆՈՒԹՅՈՒՆ

Կախված ընդհանուր խմբի քանակից՝ մասնակիցները բաժանվում են թիմերի, յուրաքանչյուր թիմում՝ չորսից հինգ հոգի: Այնուհետև կարդում են պատմությունը և փորձում թղթի վրա պատկերել դերակատարների քարտեզը՝ առանձնացնելով կոնֆլիկտի բոլոր մասնակիցներին, նրանց միջև եղած փոխհարաբերությունները և յուրաքանչյուրի ազդեցությունը ներգրավված մյուս դերակատարների վրա: Վարժությունն իրականացվում է երկու փուլով, յուրաքանչյուր փուլի համար հատկացվում է մոտավորապես 40-45 րոպե ժամանակ:

Պատմվածք 1

Որվա երկրորդ կեսին՝ վերջին դասաժամի ավարտից հետո, դպրոցը գրեթե դատարկվել էր աշակերտներից: Միայն իններորդ դասարանի դասասենյակում աշակերտներն ակտիվորեն ինչ-որ բան էին քննարկում: Քննարկմանը, որը համարյա վիճաբանության էր վերածվել, ակտիվորեն ներգրավված էր չորս աշակերտ՝ Հայկը (դպրոցի ուսմասվարի տղան), Լուսինեն, Տաթևիկը և Արամը: Մյուս աշակերտներն ավելի պասիվ էին մասնակցում, կամ միայն հետևում էին վեճին: Պատուհանագոգին նստած Վահեն, ում դասարանցիները Կոմիկաձե մականունն էին կպցրել իր սրամտության ու կատակասիրության համար, հետևում էր վեճին և ժամանակ առ ժամանակ կատակախառն կարճ ֆրազներով միջամտում:

Բացի նրանից՝ մյուս բոլորի մոտ լարվածություն էր նկատվում: Դպրոցի ուսմասվարի տղան՝ Հայկը, նստարանից վերցրեց իր ուսապարկն ու ասաց.

> *- Ես ընդհանրապես ցանկություն չունեմ էս ռազբորկային մասնակցելու, ձեր ասածն ընդամենը ենթադրություն ա, ընդ որում՝ անհիմն, իրականությունից հեռու: Ինչ կուզեք՝ մտածեք, ես հենց հիմա կբարձրանամ ուսուցչանոց ու կհրաժարվեմ Վրաստան գնալուց: Հաջո՛ղ,* - վրդովված ասաց նա ու դասարանից արագ դուրս եկավ:

Լուսինեն, Տաթևիկն ու Արամը մի ակնթարթ միմյանց նայեցին ու վեճը նորից շարունակվեց:

> *- Ես կասկածելու ոչ մի պատճառ չունեմ, իսկ ինչի՞ պետք ա կասկածեմ,* - նետեց Լուսինեն*:*

Տաթևիկը փոքր ինչ վրդովված ձայնով կտրեց նրա խոսքը:

> *-Կներես, եթե դու էդքան միամիտ ես կամ քեզ միամիտի տեղ ես դնում, դա չի նշանակում, որ մնացածն էլ պետք ա հավատան էն ֆանտաստիկ պատմությանը, որ մեր դասատուները Վրաստան էքսկուրսիա գնալու համար ուսուցչանոցում վիճակահանություն են կազմակերպել, որի արդյունքում քսանչորս աշակերտից յոթ հոգի է ընտրվել, և այդ յոթից մեկը, պատահաբար, Հայկն է:*

> *- Մի պատահականություն ևս՝ ընտրվածներից մեկն էլ Հայկի պապայի մորաքրոջ թոռն ա: Հեռու բարեկամ չի,* - լրացրեց Արամը:

> *- Կոռուպցիայի հոտ ա գալիս,* - ծաղրական տոնով միջամտեց պատուհանագոգին նստած Վահեն:

Լուսինեն վրդովված ձայնով հակաճառեց նրանց.

> *- Բերեք խոստովանենք՝ ձեր ասածն ընդամենը ենթադրություն ա,*

ու էս վեճն անվերջ կարա շարունակվի: Ապացույցներ են պետք, ժողովուրդ ջան: Կոպիտ ասած՝ դու՛ք եք մեղադրող կողմը, դու՛ք պետք ա ապացույցներ բերեք, որ վիճակահանությունն արդար չի եղել: Ես մի բան գիտեմ՝ կա հավանականության տեսություն, ու ըստ էդ տեսության՝ հնարավոր ա, որ վիճակահանությամբ յոթից մեկի անունը Հայկինը լիներ: Էդ տղեն հո կրակը չընկամ, որ ուսմասվարի տղան ա:

«Հա, ճիշտ ա...», - լսվեց դասարանցիների մի մասի համաձայնությունը Լուսինեի հետ:

Տաթևիկը հակադրվեց Լուսինեին և նրա հետ համաձայնված դասարանցիներին.

- Կներեք, էրեխեք, իսկ ձեզ կասկածելի չի՞ թվում, որ դասատուներն իրենք իրենցով են վիճակահանություն արել:

- Ճիշտ ա, թող մեզ բոլորիս հավաքեին դասարանում, միասին դա անեինք: Ոչ մեկի մոտ կասկած չէր առաջանա, - շարունակեց Արամը*:*

- Ու բացի դա, - Լուսինեին դառնալով՝ ասաց Տաթևիկը, - ճիշտ կլիներ Հայկի մաման չմասնակցեր էդ պրոցեսին, որովհետև ինքը և՛ ծնող ա, և՛ ուսմասվար:

Վահեն, ցուցամատը վեր տնկելով ու լոռվա ընգծված ակցենտով, նորից միջամտեց.

- Շահերի բախման հոտ ա գալիս:

- Տաթև ջան, համաձայն եմ, - պատասխանեց Լուսինեն, - լավ կլիներ, որ մենք բոլորս մասնակցեինք: Բայց ախր սա առաջին դեպքը չի, չէ՞, միշտ էդպես ա եղել, ու ոչ ոքի մոտ հարցեր չէին առաջանում: Հենց Հայկն էս անգամ հայտնվեց ցանկում՝ սկսեցիք կասկածել ու բողոքել:

- Ինչ կապ ունի միշտ ոնց ա եղել: Մենք իրավունք չունե՞նք կասկածելու, - Լուսինեին հակադարձեց Արամը:

Լուռ նստած աշակերտուհիներից մեկը՝ Լիանան, միջամտեց.

- Բայց մենք մինչև հիմա միշտ վստահել ենք, չէ՞, ուսուցիչներին, Հայկն էլ միշտ մեր դասարանցին ա եղել, հիմա ի՞նչ պատահեց, որ սկսեցինք չվստահել:

Վահեն նորից սրամտեց.

- Մեր ազգային անվտանգության հայեցակարգի 7-րդ կետն ասում

ա, որ հասարակության անվստահությունը պետական կառույցների նկատմամբ հանդիսանում է ազգային անվտանգության սպառնալիք:

- Արա՛, դու տանը քիչ տելեվիզր նայի ու արի ստեղ մեջբերումներ արա, լուրջ բանից ենք խոսում, - Վահեին կեսկատակ-կեսլուրջ սաստեց նրան մոտ կանգնած տղաներից մեկը:

- Իմ ասածը լուրջ էր, քաղաքացի աշակերտ, - հակադարձեց նրան Վահեն:

Լուսինեն շարունակեց.

- Էրեխեք, իրոք սա մի քիչ սիրուն չի, մեզ բոլորիս էլ դպրոցը տարվա ընթացքում փոքր խմբերով ինչ-որ մի տեղ տանում ա, չէ՞: Ճիշտ չի, որ մեր մեջ նման խնդիրներ առաջանան:

- Բայց բոլորիս չի, որ ուրիշ երկիր են տանում էքսկուրսիա, պետք ա բոլորս վստահ լինենք, որ ամեն ինչ արդարացի ա, - միջամտեց Տաթևիկը:

- Հա, - համաձայնեց Արամը, - պետք ա էնպես արվի, որ ոչ մի բան կասկածի տեղիք չտա:

- Եթե կասկածելու ցանկություն կա՝ պատճառ միշտ էլ կգտնվի, - Արամի հետ չհամաձայնեց Լուսինեն, - երեխե՛ք, իսկ ինձ թվում ա՝ դուք ուղղակի նեղվել եք, որ յոթ հոգու մեջ դուք չկաք:

- Ոչ, նման բան չկա, - տարբեր կողմերից առարկեցին աշակերտների մի մասը:

Տաթևիկը բառերը հատ հատ արտաբերելով՝ ասաց.

- Թող ամեն ինչ այնպես արվի, որ ոչ ոք կասկածելու առիթ չունենա: Մարդկանց վստահելը լավ բան ա, բայց ամեն ինչում պետք ա սկզբունք ու արդարացի կանոններ լինեն:

Ամենաետին շարքում նստած տղաներից մեկը կանգնեց, մոտեցավ վիճողներին և հանգիստ ձայնով ասաց.

- Լավ, էրեխեք, դպրոցում մարդ չմնաց, արդեն ուշադրություն կգրավենք, գնացինք: Մի բան կմտածենք:

Աշակերտներն սկսեցին պայուսակները վերցնել և դուրս գալ դասասենյակից...

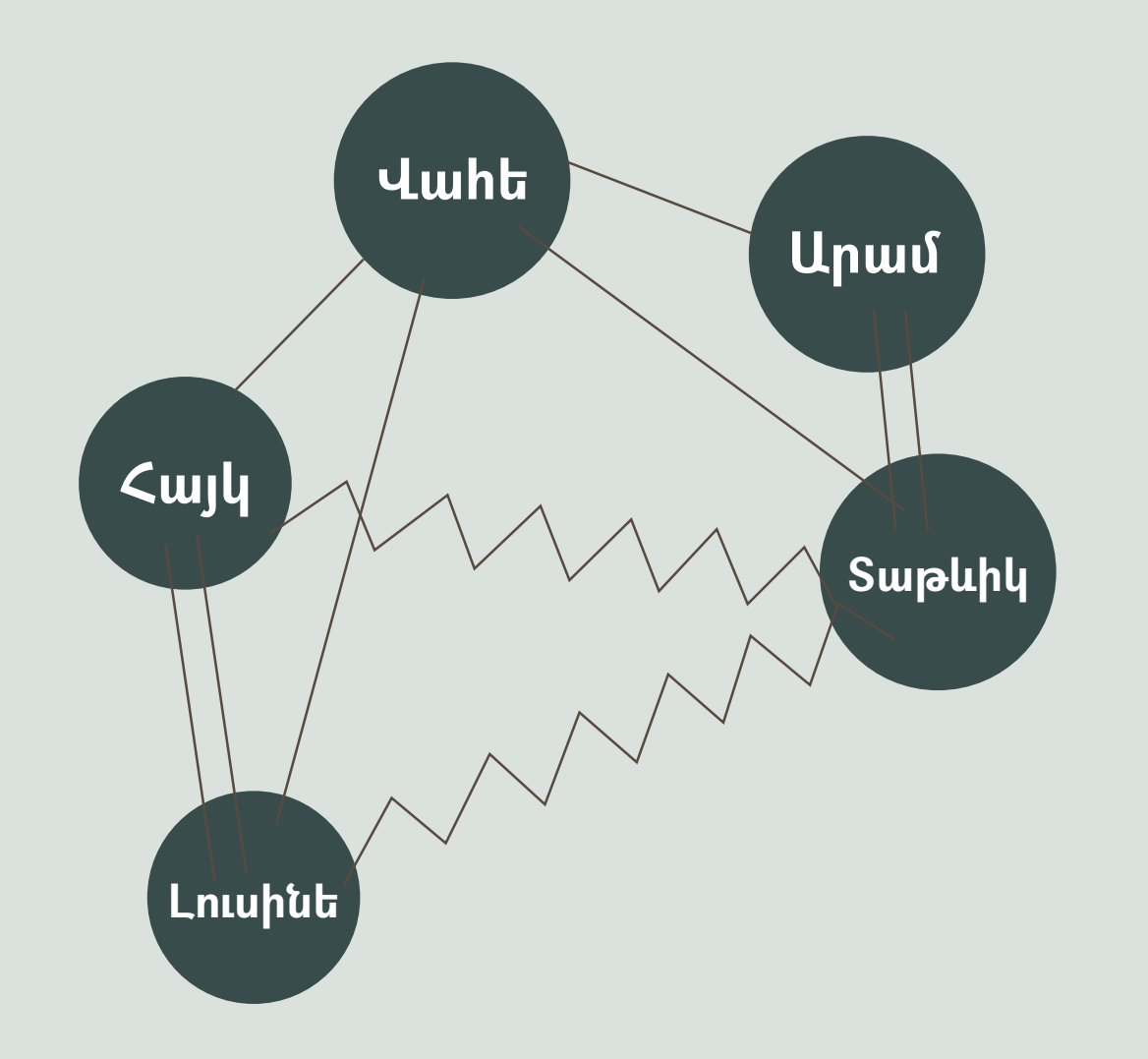
ՎԱՐԺՈՒԹՅԱՆ ՀԱՄԱՏԵՂ ՎԵՐԼՈՒԾՈՒՄ

ՓՈՒԼ 1. Փոքր խմբում պատմությունը կարդալուց հետո մասնակիցները A3 չափի թղթի վրա պատկերում են պատմության մեջ ներկայացվող կոնֆլիկտային իրավիճակում նեգրավված դերակատարների քարտեզը: Այնուհետև ներկայացնում պատկերված քարտեզը դասընթացի այլ մասնակիցներին՝ փորձելով հիմնավորել խմբային աշխատանքի արդյունքները:

Քննարկման համար օգտակար հարցեր.

1. Որո՞նք են, ըստ ձեզ, հակամարտության կողմերը (տես՝ նկար 2):
2. Ո՞րն է կոնֆլիկտի էությունը:
3. Որո՞նք են այն դերակատարները, որոնք ուղղակիորեն ներգրավված չեն կոնֆլիկտային իրավիճակում, սակայն ունեն հակամարտության հանգուցալուծմանը հասնելու ներուժ:

Նկ. 2 Դերակատարների քարտեզ. ՕՐԻՆԱԿ



ՓՈՒԼ 2. Մասնակիցները վերադառնում են իրենց փոքր խմբեր և փորձում կոնֆլիկտի լուծում առաջարկել՝ հիմնվելով դերակատարների քարտեզագրման վրա:

Միմյանց են ներկայացնում փոքր խմբերի աշխատանքի արդյունքում մշակված հակամարտության լուծման հնարավոր տարբերակները:

Քննարկման համար օգտակար հարցեր.

1. Բախվե՞լ եք, արդյոք, նմանատիպ իրավիճակների իրական կյանքում:
2. Ինչպիսի՞ ավարտ կունենար այս պատմությունը, եթե այն տեղի ունենար ձեր հետ կամ ձեր մասնակցությամբ:

Մոդուլ (Գործիք) 2. Կոնֆլիկտում ներգրավված կողմերի դիրքորոշումների, շահերի և պահանջմունքների վերլուծության գործիքներ

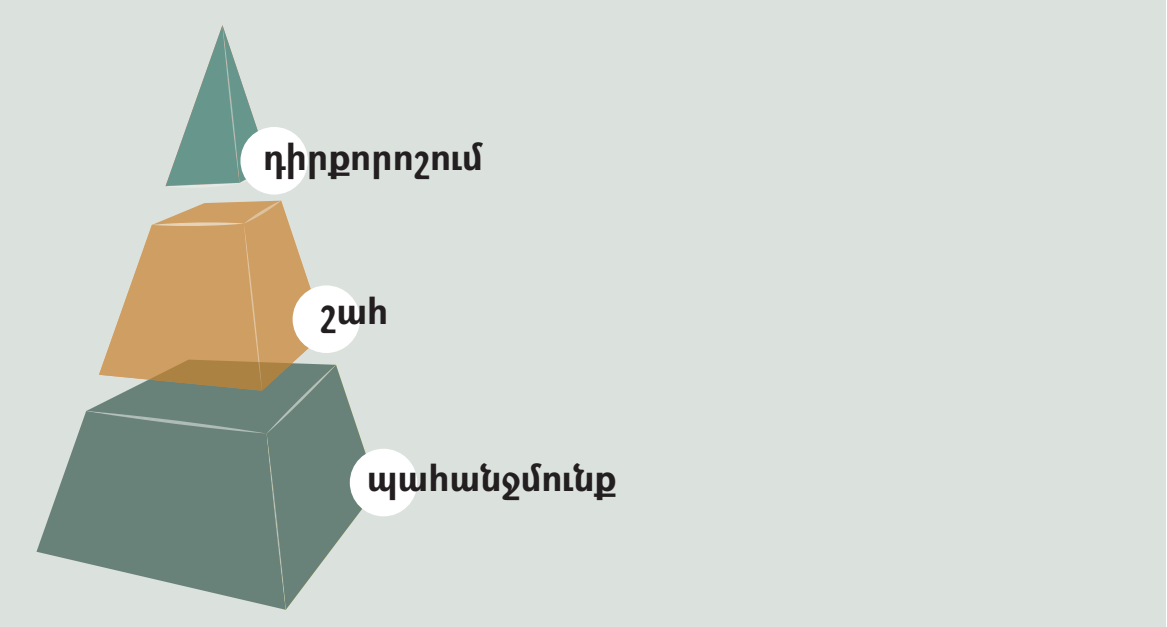
Նկարագրությունն ու նպատակը

Կողմերի դիրքորոշումների, շահերի և պահանջմունքների վերլուծության համար կոնֆլիկտաբանների համայնքում լայն կիրառում է ստացել PIN (positions, interests, needs) հապավումով վերլուծական գործիքը:

Կիրառումը

Գործիքն ունի եռաստիճան բուրգի տեսք (PIN բուրգ)[4], որի վերին շերտում նշվում է կոնֆլիկտում ներգրավված դերակատարի դիրքորոշումը (**ինչ է նա ասում**), միջին շերտում նրա շահը (**ինչ է նա ուզում**) իսկ ստորին շերտում՝ պահանջմունքը (**ինչու է նա ուզում դա**) (տես՝ նկար 3):

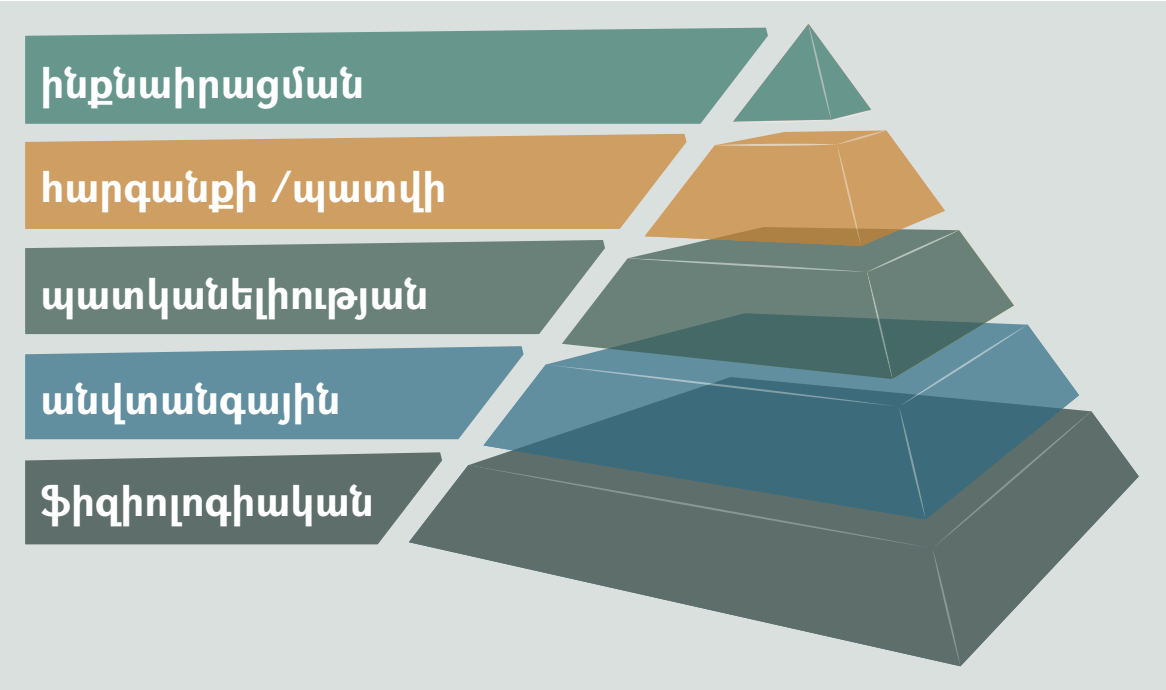
Նկ. 3 PIN բուրգ



4. Oliva, F. and Charbonnier, L., "Conflict analysis handbook: A field and headquarter guide to conflict assessments", 2018

Այս ձեռնարկի համատեքստում «պահանջմունք» եզրույթը հիմնված է ամերիկացի հոգեբան Աբրահամ Մասլոուի առաջարկած տեսության վրա, ըստ որի՝ մարդկային պահանջմունքները դիտարկվում են բազմաշերտ բուրգի տեսքով, որի հիմքում ընկած են մարդկային ֆիզիոլոգիական պահանջմունքները, իսկ գագաթին տեղավորված են ինքնաիրացման հետ կապված պահանջմունքները (տես՝ նկար 4):

Նկ. 4 Պահանջմունքների բուրգ



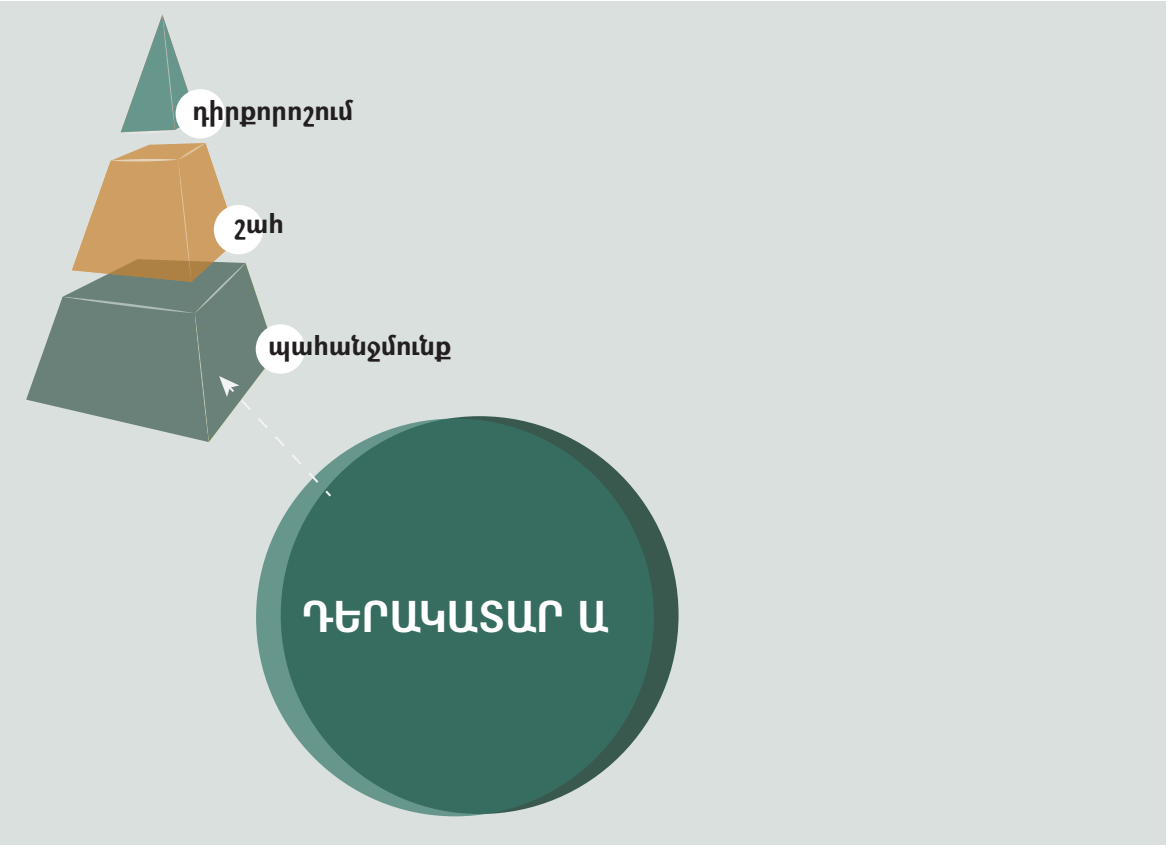
Վարժություն 2. Կատարել ստորև շարադրված պատմվածքում ներկայացվող կոնֆլիկտային իրավիճակում ներգրավված դերակատարների քարտեզագրում և իրականացնել յուրաքանչյուր դերակատարի PIN վերլուծությունը, այսինքն՝ վեր հանել նրա կողմից արտահայտվող դիրքորոշումը, նրա շահը և պահանջմունքը:

ՄԵԹՈԴԱԲԱՆՈՒԹՅՈՒՆ

Մասնակիցները բաժանվում են փոքր խմբերի՝ յուրաքանչյուր խմբում 4-5 հոգի, նրանց է բաժանվում հաջորդ պատմվածքը: Խմբերի ներսում մասնակիցները ծանոթանում են պատմությանը, որից հետո, արդեն ծանոթ լինելով

քարտեզագրման գործիքակազմին, նշում են հիմնական դերակատարներին՝ պատկերելով նրանց փոխհարաբերություններն ու միմյանց վրա ունեցած ազդեցությունը: Այնուհետև, յուրաքանչյուր դերակատարի շրջանակին կից նկարվում է PIN բուրգը, որի մեջ նշվում են տվյալ դերակատարի դիրքորոշումը, շահը և պահանջմունքը (տես՝ նկար 5): Վարժությունը, ինչպես և նախորդը, իրականացվում է երկու փուլով, որոնցից յուրաքանչյուրի համար հատկացվում է մոտ 45 րոպե:

Նկ. 5 Հակամարտությունում ներգրավված դերակատարի դիրքորոշումները, շահերը և պահանջմունքները



Պատմվածք 2

Ընտանիքում լարված իրավիճակ էր: Հասմիկը, որի 15-րդ տարեդարձը շուրջ մեկ ամիս առաջ էր, կանգնել էր պատուհանի մոտ ու լարված, դեմքի մտահոգ արտահայտությամբ նայում էր փողոցային լապտերի թարթող լույսին: Հասմիկի հայրը, սուրճի բաժակից փոքրիկ կում անելով, հերթով նայեց տղային, կնոջը, մեծ աղջկան, ապա՝ Հասմիկին:

- Հասմիկ ջան, Սուրենը քո ախպերն ա, անհանգստանում ա քեզ համար, դրա համար չի թողնում, որ դու գնաս էդ քո բանին... ինչ էին ասում... հա՛, փարթլիին:

- Չէ, պապ, - առարկեց Հասմիկը՝ ակամա աննկատ ժպտալով

«փարթլի» բառի վրա, - ինքն ուղղակի մի քանի հարյուր տարի հետ ա մնացել ժամանակից: Ես պետք ա, չէ՞, որոշեմ, թե ուր գնամ, ուր չգնամ: Ինչ ա նշանակում՝ «չես գնալու»: Ես հո ընտանի կենդանի՞ չեմ, որ ինձ թողնեն կամ չթողնեն:

- Ուրեմն ուզում ես ասես ես կենդանի եմ եղել, որ իմ ախպերը մինչև չթողներ՝ ես մի տեղ գնալու իրավունք չունեի, - Հասմիկին հակադարձեց մայրը, *- գոնե ուրախանաս, որ քո մասին մտածում են, քեզ պաշտպանված զգաս՝ պոզերդ ես տնկել:*

- Մամ ջան, - քրոջը պաշտպանեց Հասմիկի մեծ քույրը, - հարյուր տարի առաջ, օրինակ, կանայք ընտրելու իրավունք չունեին, կամ էլ հին հրեաների մոտ կինը լիարժեք մարդ չէր համարվում, նույնիսկ ամենօրյա աղոթք ունեին. «... շնորհակալ եմ, Տե՛ր Աստված, որ ինձ կին չես ստեղծել»: Ախր ո՞նց չեք հասկանում, որ ժամանակները փոխվում են: Էն, ինչը երեկ նորմա էր, էսօր կարող ա դառնալ աննորմալություն:

- Ա՛յ, քեզ պետք ա պադվալում պահեի, լույս չտեսնեիր, որ հարազատ ախպորդ աննորմալ չասեիր: Իմ սխալն ա, - վիրավորված ու վրդովված ձայնով քրոջն ընդհատեց եղբայրը:

- Դու պետք ա շնորհակալ լինես, ինձ ինչ ասում էիր՝ լսում էի: Հասմիկի նման պետք ա թույլ չտայի, որ դու որոշես իմ փոխարեն, թե ես ինչ անեմ: Հիմա արդեն հաշտված կլինեիր էդ մտքի հետ:

- Աղջի, դե հերիք ա, էլի, բա տանը տղամարդու ձայն չի լսվելո՞ւ, - աղջկան սաստեց մայրը:

- Հասմիկ ջան, - հանգիստ ձայնով դիմեց նրան հայրը՝ նորից սուրճից կում անելով, *- հլա մի հատ պատմի՝ ու՞ր ես ուզում գնաս, էդ ինչ բանա փաթ... փաթ... ինչ էր՞:*

- Փարթին, - հորն ուղղեց մեծ աղջիկը:

- Հա էլի, փաթթթին, - դժվարությամբ արտաբերեց հայրը, - մեր վախտ թենց բաներ չկային, կարող ա լավ բան ա, ախպերդ չգիտի՝ վախում ա քեզ թողա:

- Պապ, ախր ինձ համար էդ «թողալ-չթողալն» արդեն վիրավորական ա, է... Թող հարցներ, ես էլ կասեի ուր եմ գնում, - պատասխանեց Հասմիկը:

- Գեշ զարգացաք էլի, - ցածր ձայնով ասաց եղբայրը:

Հասմիկը հենվեց պատուհանագոգին ու շարունակեց.

- Մենք ընկերներով հավաքվելու ենք, համով բաներ ենք ուտելու, շփվելու, երաժշտություն ենք լսելու, հավես լինի՝ կպարենք, հետաքրքիր խաղեր կխաղանք...

- Ըհը-ըհը, այ դրանից պետք ա սկսեիր, - ընդհատեց եղբայրը, *- շիշ էլ եք պտտելո՞ւ:*

- Չէ, չենք պտտելու, դա հին խաղ ա, հիմա դրա ավելի զարգացած տեսակները կան, - եղբորն ավելի նյարդայնացնելու համար դիտավորյալ ասաց Հասմիկը*:*

Եղբոր դեմքը փոքր-ինչ աղավաղվեց վրդովմունքից:

- Լավ, լավ, - խոսեց հայրը, *- կռիվ մի սարքեք,* - ապա դառնալով կնոջը՝ ասաց, *- հլը զանգի իրա ընկերուհի Անուշի մորը, տես՝ նրանք ի՞նչ են մտածում:*

Կինը հեռախոսը սեղանից վերցրեց ու հեռացավ մյուս սենյակ:

- Բայց էս հասարակ բանը ոնց «Հայոց հարցը» սարքեցիք էլի, պապ, - հորը դիմեց Հասմիկի քույրը, *- ախր, ընդամենն ընկերներով հավաքվում են՝ հաճելի ժամանակ անցկացնեն: Դեռ չգնացած՝ խեղճի գլխին հարամ արեցիք:*

- Աղջիկ ջան, դե ծնող ենք, անհանգստանում ենք, բա գոնե չհարցնե՞նք, չիմանա՞նք: Դեռ երեխա ա 15 տարեկան: Սրանց գլխում հիմի դեռ քամի ա, ինչ ասես՝ կարա լինի:

- Պապ ջան, քամի չի, - պատասխանեց Հասմիկը, *- ես ձեզ շատ սիրում եմ, բայց իմ իրավունքներն ու անձնական տարածքն ունեմ, ու երբ հանկարծ թեկուզ իմ ամենահարազատ մարդկանցից մեկը փորձում ա ինձ «թողի կամ չթողի», դա ինձ համար սկզբունքորեն անընդունելի ա:*

Քիչ անց՝ մայրը հեռախոսը ձեռքին ներս մտավ, նստեց բազմոցին և սկսեց նայել անջատված հեռուստացույցի էկրանին:

- Ի՞նչ են ասում, - հարցրեց հայրը*:*

Մայրը հեռուստացույցի հեռակառավարիչը վերցրեց, միացման կոճակը սեղմեց ու փոքր դադարից հետո անտարբեր ձայնով ասաց.

- Ես չեմ խառնվում, ինչ ուզում ա, թող անի:

- *Պարզ ա,* - ասաց հայրը, ապա շրջվեց դեպի տղան, - *արի, Սուրեն, փոշեկուլը վերցրա իջնենք գարաժ ավտոյի սալոնը մաքրենք:*

Հայր ու տղա դուրս եկան տնից:

Հասմիկը նորից շրջվել՝ նայում էր փողոցի թարթող լապտերին...

ՎԱՐԺՈՒԹՅԱՆ ՀԱՄԱՏԵՂ ՎԵՐԼՈՒԾՈՒՄ

ՓՈՒԼ 1. Մասնակիցները ծանոթանում են պատմությանը, A3 թղթի վրա նշում հիմնական դերակատարներին, որից հետո յուրաքանչյուր դերակատարի շրջանակին կից պատկերում PIN բուրգը՝ նշելով դերակատարի դիրքորոշումը, շահն ու պահանջմունքը: Այնուհետև, ներկայացնում են իրենց աշխատանքի արդյունքները դասընթացի մյուս մասնակիցներին:

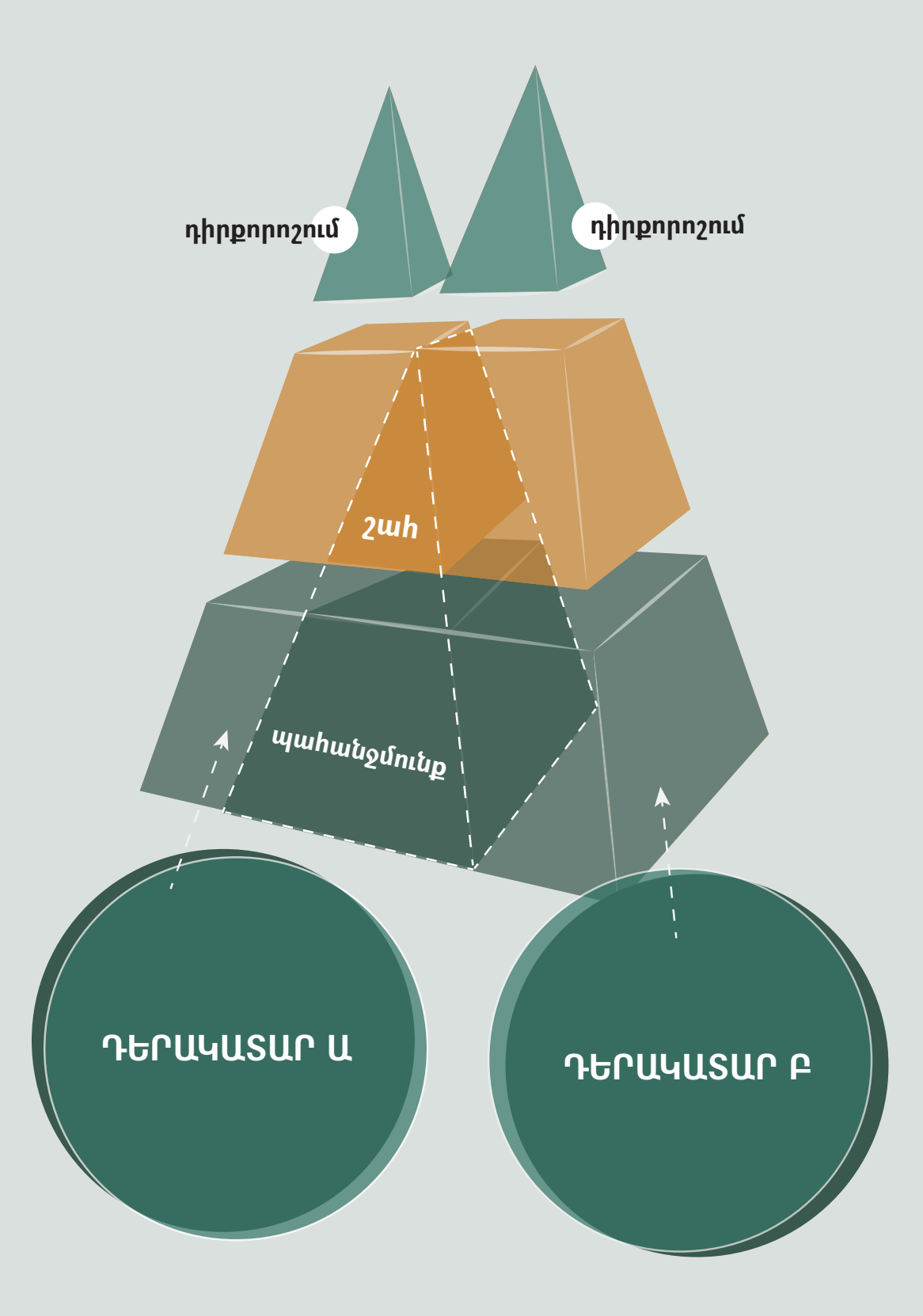
Քննարկման համար օգտակար հարցեր.
1. Հակամարտության կողմերի միջև կան ընդհանուր շահեր ու պահանջմունքներ:
2. Ո՞րն է, ըստ ձեզ, կոնֆլիկտի էությունը:
3. Կա՞ն, արդյոք, դերակատարներ, ում նախնական դիրքորոշումը տարբերվում է իրենց պահանջմունքից:
4. Արդյո՞ք վարժության արդյունքում փոխվեց որոշ դերակատարների ձեր ընկալումը:

ՓՈՒԼ 2. Դասընթացավարը ներկայացնում է կոնֆլիկտի կողմերի դիրքորոշումների, շահերի ու պահանջմունքների վերլուծության ներքոնշյալ սխեման (տես՝ նկար 6), որի հիման վրա մասնակիցները, վերադառնալով փոքր խմբեր, փորձում են առաջարկել պատմվածքում ներկայացված կոնֆլիկտի հնարավոր լուծումներ:

Մասնակիցները միմյանց են ներկայացնում փոքր խմբերի աշխատանքի արդյունքում մշակված հակամարտության լուծման հնարավոր տարբերակները:

Քննարկման համար օգտակար հարցեր.
1. Ո՞ր դերակատարների պահանջմունքներն ու շահերն են բավարարում ձեր առաջարկած լուծման տարբերակները և ինչպես:
2. Հնարավո՞ր է, արդյոք, գտնել լուծման տարբերակ, որը կբավարարի բոլորի պահանջմունքները:
3. Բախվե՞լ եք, արդյոք, նմանատիպ իրավիճակների իրական կյանքում:
4. Ինչպիսի՞ ավարտ կունենար այս պատմությունը, եթե այն տեղի ունենար Ձեզ հետ կամ Ձեր մասնակցությամբ:

Նկ. 6 Կոնֆլիկտի կողմերի դիրքորոշումների, շահերի ու պահանջմունքների վերլուծության սխեմա



Մոդուլ (Գործիք) 3. Կոնֆլիկտի/խնդրի ծառ

Նկարագրությունն ու նպատակը

Կոնֆլիկտի կամ խնդրի ծառի նպատակն է՝ վերլուծել հիմնարար խնդիրը, առանձնացնել խնդրի արմատներն ու հետևանքները, ինչպես նաև հասկանալ կապը խնդրի կամ կոնֆլիկտի պատճառների (արմատների) և հետևանքների միջև:

Կիրառումը

Խնդրի ծառ գործիքը[5] պատկերվում է ծառի տեսքով, որի բունը խորհրդանշում է հիմնարար խնդիրը կամ, այսպես կոչված, խնդրի մարմնացումը: Ծառի արմատների տեսքով նշվում են կոնֆլիկտի կամ խնդրի պատճառները, իսկ ճյուղերի տեսքով՝ վերջինիս հետևանքները (տես՝ նկար 7):

Հարկ է նշել, որ արմատները կարող են ունենալ էլ ավելի խորը շերտեր (ավելի խորը պատճառներ), իսկ ճյուղերը՝ հետևանքներից բխող այլ հետևանքներ (ճյուղավորումներ):

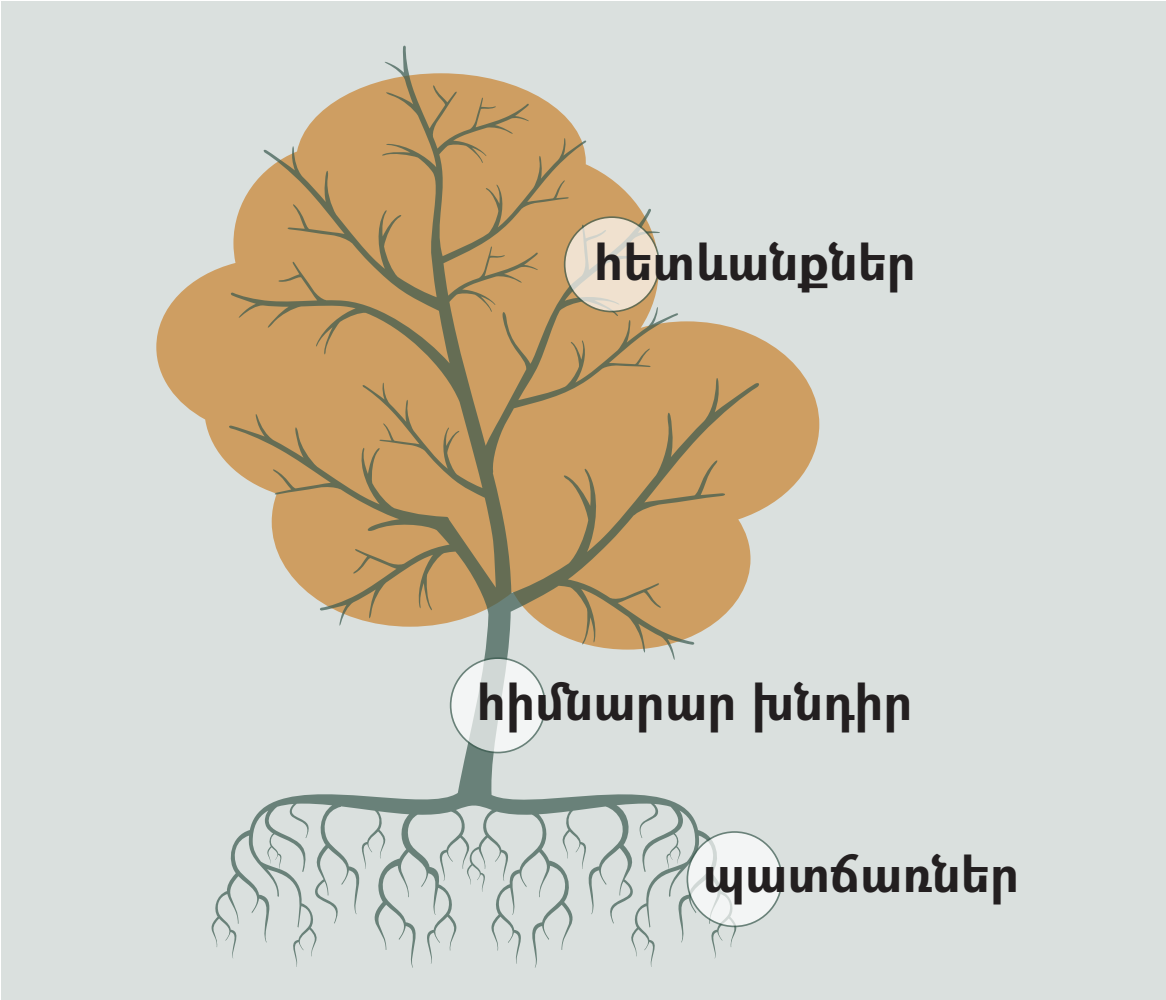
Վարժություն 3. Փորձեք առանձնացնել ներքևում բերված պատմվածքում ներկայացված հիմնական խնդիրը, դրա առաջացման պատճառները և հետևանքները:

ՄԵԹՈԴԱԲԱՆՈՒԹՅՈՒՆ

Մասնակիցները բաժանվում են փոքր, 4-5 հոգանոց խմբերի: Նրանց է տրամադրվում հերթական պատմվածքը: Խմբերի ներսում մասնակիցները ծանոթանում են պատմությանը, առանձնացնում են հիմնական խնդիրը, այնուհետ դուրս բերում վերջինիս ծագման պատճառները (արմատները) և հետևանքները (ճյուղերը): Վարժությունն իրականացվում է երկու փուլով, որոնցից յուրաքանչյուրին հատկացվում է 30-40 րոպե:

5. Mason, S. Rychard, S., “Conflict Analysis Tools - Tip Sheet”, 2005

Նկ. 7 Կոնֆլիկտի ծառ



Պատմվածք 3

Վանաձորի կենտրոնական փողոցներից մեկում առավոտյան ինտենսիվ երթևեկություն էր: Մեքենաներից մեկը, ձախ թարթիչը միացնելով, թեքվեց դեպի փողոցին զուգահեռ բնակելի շենքերից մեկի բակ: Դեռ չհասցնելով մտնել բակ՝ մեքենայի առջևի ձախ անիվն ընկավ ասֆալտի մեջ առաջացած մի բավականին խորը փոսի մեջ ու հարվածեց պատնեշի պես ցցված փոսի եզրին: Վարորդը դուրս եկավ մեքենայից, սկսեց ուշադիր զննել ձախ անիվը: Նա ոտքով հրեց այն և տեսավ, որ անիվն, անկախ մյուս անիվից, շարժվում է:

- *Խնձորակը ջարդեց,* - դառը ձայնով և, կարծես ինքն իրեն այդ վատ լուրը հայտնելով, ասաց նա*:*

Շենքի մոտ կանգնած երկու տղամարդ մոտեցան նրան և սկսեցին դիտել մեքենայի թեքված անիվը:

- Էս շենքի՞ց եք, - հարցրեց վարորդը*:*
- Հա, - պատասխանեցին տղամարդիկ*:*

- Ախպեր, ձեր շենքի հայաթն ա, ամեն օր մեքենայով դուրս ու ներս եք անում, ալարո՞ւմ եք մի քանի քար շարեք էս փոսի մեջ, կամ գոնե մի զգուշացնող նշան դրեք: Ավտոն տվի՝ ջարդեցի:
- Ցավտ տանեմ, դա մեր անելիքը չի, դա համայնքապետարանի գործն ա, ինչի՞ ես մեզ վրա մուննաթ գալիս:

- Դե, ինչքան էլ համայնքապետարանի գործը լինի, ասենք՝ համայնքապետարանը թքած ունի մեզ վրա, բա մենք, ախպեր, մենք էլ մեզ վրա թքած ունենք: Գոնե մի քանի քար կարելի ա շարել, չէ՞, էս անտեր փոսերի մեջ, որ ամեն անգամ ավտոն չտանք ջարդուխուրդ անենք:

Տղամարդկանցից մեկը կքանստեց և երկու ձեռքով սկսեց շարժել անիվը:

- Խնձորակը ջարդել ա, - ասաց նա*:*

- Հա, խնձորակն ա, - պատասխանեց վարորդը, - *զանգեմ ԱՊՊԱ՝ թող գան գրանցեն:*

- Իզուր ԱՊՊԱ մի զանգի, - ասաց պպզած տղամարդը, - *նման դեպքերում փոխհատուցում չի լինում:*

- Բա հիմա ես ի՞նչ եմ անելու, - մտահոգված ասաց վարորդը, - *սա մինիմում երկու հարյուր հազար դրամի ծախս ա: Ես էս ավտոյով եմ փող աշխատում, մի ամիս պետք ա քշեմ, որ էդ գումարը հավաքեմ: Էլի վարկի տակ եմ ընկնելու:*

- Համայնքապետարանին դատի տուր՝ փոխհատուցում պահանջի, - ասաց տղամարդկանցից մյուսը*:*

- Էէէ, լավ, է, գիտե՞ս ինչ գլխացավանք ա էդ պրոցեսը՝ գործդ թողալու ես, դատական պրոցեսով զբաղվես, վերջում էլ համայնքապետարանն էնպիսի արգումենտներ կներկայացնի, որ հոգուտ քեզ չի լինի վճիռը:

- Ի՞նչ արգումենտ, օրինակ, - հարցրեց վարորդը*:*

- Օրինակ՝ միջոցներ չկան համատարած փոսալցումների համար:

- Հա, բայց ամբողջ տարին կառավարության նիստերին հայտարարում են, որ գումար շատ կա, նույնիսկ չեն կարողանում ծախսեն, խնդրում են մարզերին՝ սուբվենցիոն ծրագրեր բերեն, - հակադարձեց վարորդը*:*

- Դե վախենում ես դրան էլ մի շատ համոզիչ հակափաստարկ չբերեմ: Օրինակ՝ «Կան որոշակի օրենքի բացեր, որոնք խանգարում են համայնքային տարատեսակ ծրագրերի իրականացմանը», - պաթետիկ և ծաղրական տոնով ասաց տղամարդը:

- Արա, դե էս ինչ ա, էս ինչ բյուրոկրատիա ա, ինչ աբսուրդ ա: Ուրեմն, եթե դաժե միջոցներ կան, էլի պետք ա մենք փուժենք, ու մի քանի փողկապավորներ դեմքի խելացի արտահայտությամբ մեզ պետք ա համոզեն, որ դրան լուրջ պատճառներ կան, - խիստ նյարդայնացած ձայնով գոռաց վարորդը:

Անցորդները շրջվեցին և սկսեցին նայել դեպի տղամարդկանց՝ կարծելով, թե նրանց միջև վիճաբանություն է:

- Մեր երկրում մարդն ա օրենքի համար, ոչ թե օրենքը մարդու, էս էլ՝ քեզ լավ օրինակ, - ասաց տղամարդը*:*

- Հիմա ես չեմ հասկանում, ո՞ւմ մեղքն ա, որ ավտոն ջարդեցի:

- Դե, ամենահեշտ պատասխանը՝ քո մեղքն ա, ուշադիր պետք ա քշեիր, - կեսկատակ ասաց տղամարդը, *- բայց, եթե արդարացի լինենք, մեր բոլորիս մեղքն ա, որ պահանջատեր չենք, էսպես էլ յոլա ենք գնում,* - ասաց տղամարդը, ապա շարունակեց, *- նստի մեքենան խոդի տուր՝ քաշենք մի կողմ, մինչև մի բան կմտածենք:*

Վարորդը նստեց և մեքենան դանդաղ շարժեց տեղից, իսկ տղամարդիկ կոտրված անիվը ոտքով սկսեցին ուղղել ընթացքում, որպեսզի անիվները նույն գծով շարժվեն: Ապա երեքով կանգնեցին շենքի պատի տակ և սկսեցին սպասել՝ իրենք էլ չիմանալով թե ինչի կամ ում:

ՎԱՐԺՈՒԹՅԱՆ ՀԱՄԱՏԵՂ ՎԵՐԼՈՒԾՈՒՄ

ՓՈՒԼ 1. Խմբերի ներսում մասնակիցները ծանոթանում են պատմությանը, առանձնացնում հիմնական խնդիրը, դուրս բերում վերջինիս ծագման պատճառները և հետևանքները: Ներկայացնում են իրենց աշխատանքի արդյունքները դասընթացի մյուս մասնակիցներին:

Քննարկման համար օգտակար հարցեր.

1. Ինչ նոր և կարևոր տեղեկություններ պարզեցիք խնդրի պատճառների ու հետևանքների վերաբերյալ:
2. Նշեք այն պատճառները, որոնք ավելի մեծ ազդեցություն ունեն խնդրի վրա, քան մյուսները:
3. Բերեք օրինակներ, որտեղ երևում է ուղիղ կապը պատճառների և հետևանքների միջև:

ՓՈՒԼ 2. Մասնակիցները վերադառնում են իրենց փոքր խմբեր և փորձում լուծումներ մշակել, որոնք ուղղված կլինեն խնդրի պատճառների և հետևանքների վերացմանը: Այնուհետև միմյանց են ներկայացնում իրենց աշխատանքի արդյունքում մշակված լուծման հնարավոր տարբերակները:

Քննարկման համար օգտակար հարցեր.

1. Ո՞ր պատճառների վերացմանն է ուղղված ձեր առաջարկած լուծումը, և ի՞նչ հետևանքների կարող է հանգեցնել այդ պատճառների վերացումը:
2. Որո՞նք են այն պատճառներն ու հետևանքները, որոնց վրա դուք անձամբ կարող եք ազդեցություն ունենալ, և որո՞նք են ձեր անձնական ազդեցությունից դուրս գտնվող պատճառները և հետևանքները:
3. Բախվե՞լ եք, արդյոք, նմանատիպ իրավիճակների իրական կյանքում:
4. Ինչպիսի՞ ավարտ կունենար այս պատմությունը, եթե այն տեղի ունենար Ձեզ հետ կամ Ձեր մասնակցությամբ:

Մոդուլ (Գործիք) 4. Կոնֆլիկտի դինամիկայի վերլուծություն

Նկարագրությունն ու նպատակը

Կոնֆլիկտների վերլուծության կարևորագույն տարրերից է կոնֆլիկտի դինամիկաների ուսումնասիրությունը: Անչափ կարևոր է ընկալել կոնֆլիկտի էսկալացիայի և դեէսկալացիայի՝ այսինքն սրացման և լարվածության նվազման օրինաչափությունները: Այս տենդենցներն ուսումնասիրելու համար կան տարբեր մոդելներ, տվյալ ձեռնարկում, սակայն, օգտագործվում է Ֆրիդրիխ Գլասլի կոնֆլիկտի զարգացման 9 փուլերից բաղկացած մոդելը[6]:

Հակամարտության էսկալացիայի վերլուծությունը հնարավորություն է տալիս հասկանալ, թե ո՞ր փուլում է գտնվում կոնֆլիկտը, պարզելու, թե միջամտության որ տարբերակներն առավել արդյունավետ կլինեն հատկապես այդ փուլում, ինչպես նաև կանխատեսել, թե ի՞նչ ուղղությամբ կզարգանա կոնֆլիկտը:

Կիրառումը

Ֆրիդրիխ Գլասլի մոդելն առանձնացնում է հակամարտության զարգացման ինը փուլ.

1. **Լարում.** այս փուլում կոնկրետ խնդրի կամ հարցի շուրջ կողմերի միջև առաջանում են տարաձայնություններ:

2. **Բանավեճ.** կողմերը փորձում են միմյանց և մյուսներին ապացուցել իրենց ճշմարտացիությունը:

3. **Գործողություններ, ոչ խոսքեր.** այս փուլում կողմերը այլևս չեն խոսում, այլ սկսում են աշխատել միմյանցից կախվածությունը վերացնելու, ընդհանուր շահը անտեսելու և համագործակցությունը վերացնելու ուղղությամբ: Հատկանշական է, որ այս փուլից ի վեր մոռացվում է հիմնական խնդրո առարկան և ուժերը կենտրոնանում են պայքարում հաղթելու վրա:

4. **Իմիջ և կոալիցիա.** այս փուլում կողմերն արդեն սկսում են ընդհանուր բացասական բնութագիր տալ միմյանց՝ հիմնվելով միայն դիմացինի պատկանելության վրա, ստեղծել ստերեոտիպեր, միաժամանակ սկսվում է աջակիցների ու կողմնակիցների փնտրտուքը:

---

6. Glasl F., “Confronting Conflict: A first-aid kit for handling conflict”, 2009

5. **Դեմքի կորուստ.** այս փուլը հակամարտող հասարակության կամ պետության ընդհանուր պատկերը, «դեմքը» արժեզրկելու, մարդկային և բարոյական արժեքներից զրկելու, դեհումանիզացիայի ու դեմոնիզացիայի պրոցեսն է: Վերը նշված փուլից տարբերվում է նրանով, որ եթե նախկին փուլը ենթադրում էր մարդկանց խմբի դեմ բացասական ստերեոտիպերի կերտում, ապա այս փուլում հակառակորդ խմբին այլևս չեն դիտարկում որպես մարդ: Այս փուլի նպատակն է հակառակորդի հանդեպ էմպատիայի վերացումը և հետագայում վերացնելու արդարացումը:

6. **Սպառնալիքների մարտավարություն.** տվյալ փուլում կողմերն արդեն սկսում են ուղիղ սպառնալիքների լեզվող խոսել միմյանց հետ: Եթե փուլի սկզբում սպառնալիքները հիմնականում ուղղված են ցույց տալու, որ կողմը զիջումների չի գնալու, ապա սույն փուլի վերջում սպառնալիքներն արդեն ներկայացվում են որպես ուլտիմատում:

7. **Սահմանափակ հարվածներ.** այս փուլում կողմերը ալևս չեն դիտարկում որևէ լուծում, որը կարող է բավարարել երկուսին էլ: Կողմերի միջև գոյություն ունեցող որևէ հաղորդակցություն անհապաղ խզվում է, հիմնական նպատակը դառնում է դիմացինին թուլացնելն ու սեփական անվտանգությունն ապահովելը: Սահմանափակ հարվածների օրինակներ են կիբերհարձակումները, դիմացինի ֆինանսական, կառավարական և այլ ռեսուրսների սաբոտաժն ու խափանումը:

8. **Հակառակորդի մասնատում.** այս փուլում կողմերը փորձում են հնարավորինս ոչ արդյունավետ դարձնել հակառակորդի ներքին կառավարումը, ռեսուրսների մատակարարումը, կոալիցիաները, հակառակորդի իշխանության հիմնական լծակները: Նպատակը՝ դիմացինի ղեկավարներին, ներկայացուցիչներին, բանագնացներին լեգիտիմությունից զրկելն է, ինչը կարող է բերել ներքին կոնֆլիկտի և խաթարել հակառակորդի գոյության և ինքնության հիմքերը: Այս փուլում նաև ներգրավված են հրադադարի խախտումները, սահմանային միջադեպերը և այլն: Հատկանշական է, որ տվյալ փուլում դեռևս գործում է ինքնապահպանման բնազդը:

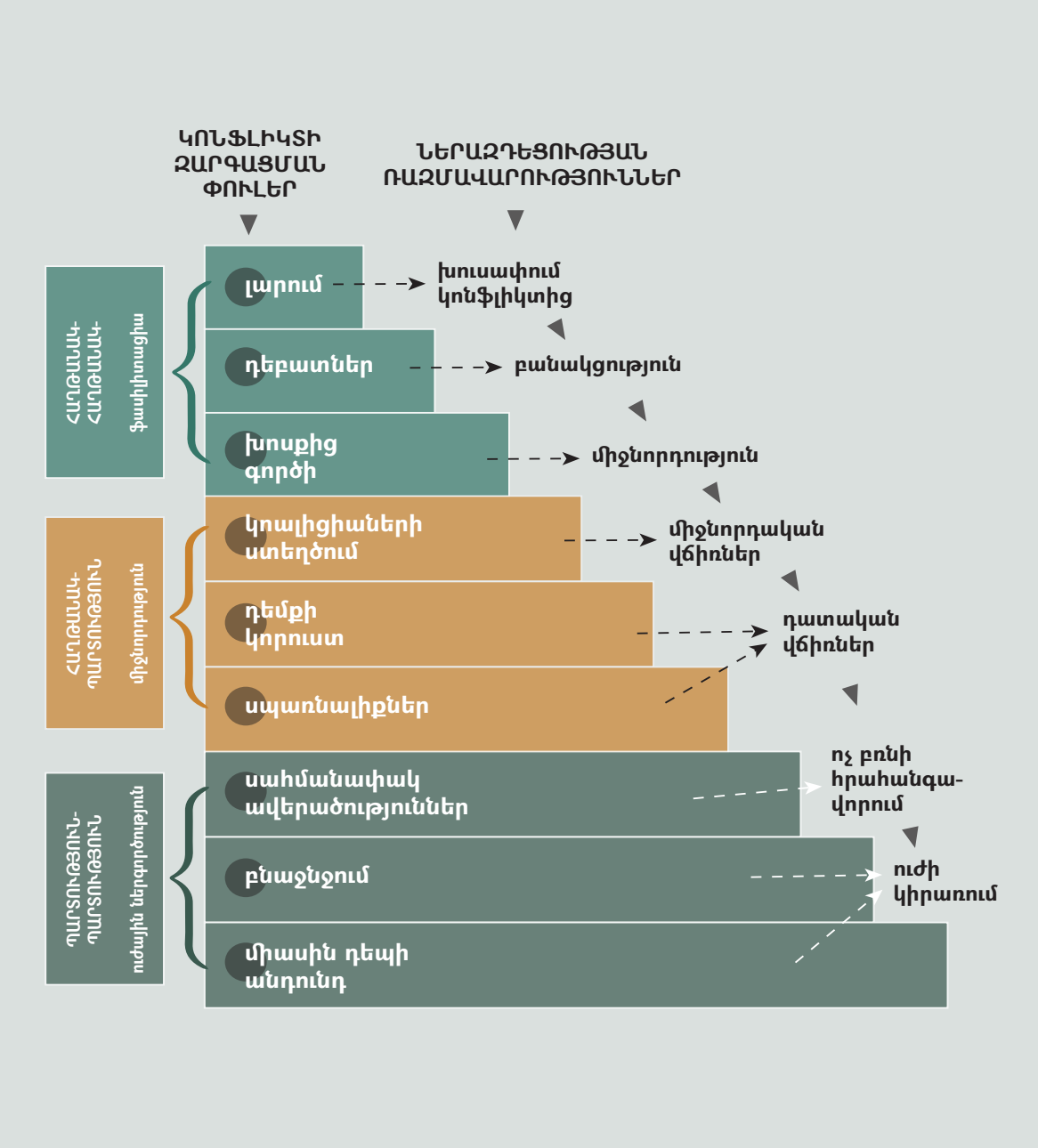
9. **Միասին՝ դեպի անդունդ.** այս փուլի նպատակն է դիմացինին լիովին վերացնելը, նույնիսկ սեփական ինքնապահպանման բնազդը այլևս չի գործում, կարևորը միայն դիմացինին ամբողջապես վերացնելն է: Այս փուլի հիմնական օրինակը պատերազմն է:

Բացի էսկալացիայի փուլերից, գոյություն ունեն նաև կոնֆլիկտի միջամտության կամ լուծման փուլեր, որոնք ուղղակիորեն կախված են էսկալացիայի աստիճանից: Օրինակ՝ առաջինից երրորդ փուլերում կոնֆլիկտի լուծումը դեռ գտնվում է կողմերի ձեռքերում և դեռևս կարող են լուծել խնդիրն առանց երրորդ կողմի միջնորդության, երրորդ կողմը կարող է գործել որպես միջնորդ (մեդիատոր) կամ ֆասիլիտատոր: Չորսից վեցերորդ փուլերում

արդեն երրորդ կողմի միջնորդությունը պարտադիր է, քանի որ կողմերը խզում են բանակցությունները: Այս փուլում երրորդ կողմը կարող է սկզբնական շրջանում ոչ ֆորմալ լուծումներ առաջարկել, իսկ հետագայում՝ պարտադիր իրավական որոշումներ կայացնել: Վերջին երեք փուլում արդեն երրորդ կողմը վերիրավական, կախված դեպքից՝ նաև ուժային, ռազմական միջամտություն կարող է կիրառել կոնֆլիկտն ավարտելու կամ կառավարելու համար:

Ֆրիդրիխ Գլասլի մոդելը ներկայացված է ներքոնշյալ աղյուսակում (տես՝ նկար 8):

Նկ. 8 Կոնֆլիկտի զարգացման և հնարավոր միջամտության փուլերը



Վարժություն 4. Հիմնվելով պատմվածքի վրա՝ մատնանշեք էսկալացիայի հիմնական փուլերը:

ՄԵԹՈԴԱԲԱՆՈՒԹՅՈՒՆ

Մասնակիցները բաժանվում են փոքր խմբերի՝ 4-5 անդամներով, նրանց է բաժանվում նոր պատմվածք: Խմբերի ներսում մասնակիցները ծանոթանում են պատմությանը, որից հետո առանձնացնում ու վերլուծում են ներկայացված կոնֆլիկտի էսկալացիայի փուլերը: Մասնակիցներն այնուհետև մատնանշում են, թե ո՞ր փուլում ինչպիսի ինտերվենցիա կարող էր տեղի ունենալ, ի՞նչ դեր կարող է ստանձնել երրորդ կողմը, և ի՞նչ գործողություններ կարող են կիրառվել կոնֆլիկտի հետագա էսկալացիան կանխելու համար: Վարժությունն իրականացվում է երկու փուլով: Յուրաքանչյուր փուլի համար հատկացվում է 30-45 րոպե:

Պատմվածք 4

Անչուրիա և Չիկոզա պետությունների հարաբերությունները լարվեցին այդ երկրների սահմանագծում գտնվող մի կաղնու պատճառով: Թե՛ Անչուրիան, թե՛ Չիկոզան իրենց ծանրակշիռ փաստարկներն էին բերում. Չիկոզան պնդում էր, որ ծառն ամբողջությամբ գտնվում է միջազգայնորեն ճանաչված իր սուվերեն տարածքում և իրենք լիարժեք իրավունք ունեն տիրապետելու ծառի հետագա ճակատագրին: Անչուրիան իր հերթին հայտարարում էր, որ ծառը տնկել են իրենց նախնիները, այդ ծառին հարակից տարածքներում է ձևավորվել անչուրիական աշխարհը, ինքնագիտակցությունը, և այնտեղ ամեն ինչ խոսում և հիշեցնում է անչուրիացիներին:

Արդարության և փոխըմբռնման կազմակերպության (ԱՓԿ) նստաշրջանի ժամանակ, որտեղ հավաքվել էին բոլոր պետությունների ներկայացուցիչները, Անչուրիայի և Չիկոզայի ներկայացուցիչների միջև կարճ բանավեճ տեղի ունեցավ:

> - *Հարգելի կոլեգաներ, բոլորիդ ներկայությամբ ցանկանում եմ հարց ուղղել Չիկոզայի ներկայացուցչին,* - դիմեց մասնակիցներին Անչուրիայի ներկայացուցիչը և դիմեց Չիկոզայի ներկայացուցչին, - *Դուք արդարացի և ընդունելի՞ եք համարում ամեն ինչ մեկնաբանել սուվերեն տարածքի համատեքստում: Վաղը, հնարավոր է, դուք կտրեք այդ դարավոր, բացառիկ ծառը և հայտարարեք, որ դա ձեր իրավունքն է, որովհետև այն ձեր սուվերեն տարածքում է:*

- Մենք չենք պատրաստվում ձեր նշած ծառը կտրել, բայց եթե դա բխի մեր ազգային շահերից կամ անվտանգային նկատառումներից, մենք իհարկե դրա իրավունքն ունենք, - հակադարձեց Չիկոզայի ներկայացուցիչը*:*

- Դուք խեղաթյուրված պատկերացումներ ունեք իրավունքների մասին, հարգելի՛ս: Ցանկանում եմ հիշեցնել, որ այստեղ հավաքվածները պարտավորություն ունեն հարգելու և հաշվի առնելու մյուսների մշակույթը, պատմությունը և բարոյական ապրումները: Կաղնին ձեր տարածքում է հայտնվել պատմական որոշ հանգամանքների արդյունքում, բայց այն մեր ժողովրդի համար սրբազան ծառ է, մեր ինքնությունն ամբողջությամբ կապված է նրա հետ, և դուք իրավունք չունեք այս իրողության հետ հաշվի չնստելու, - փոքր ինչ վրդովված պատասխանեց Անչուրիայի ներկայացուցիչը*:*

- Ես հստակ արտահայտեցի մեր դիրքորոշումը, ավելացնելու ոչինչ չունեմ, - ընդգծված սառը տոնով ասաց Չիկոզայի ներկայացուցիչը*:*

Որոշ ժամանակ անց Անչուրիայի սահմանապահները տեղեկություն հայտնեցին այն մասին, որ Չիկոզան ակտիվորեն սկսել է սահմանապահ զորքերի նոր ստորաբաժանումներ տեղակայել Կաղնուն հարակից սահմանագծի երկայնքով: Անչուրիայի պատասխանը չուշացավ. անմիջապես սկսվեց զինվորական ստորաբաժանումների և տեխնիկայի տեղակայում սահմանի հակառակ կողմում:

Չիկոզայում և Անչուրիայում ակտիվ խմորումներ էին տեղի ունենում այս իրադարձությունների շուրջ: Երկուստեք հասկանում էին, որ այս իրավիճակում առաջնահերթ խնդիրներից մեկն ազդեցիկ դաշնակիցներ ձեռք բերելն է: Չիկոզան այդ հարցում շեշտը դրեց մենթալիտետով և քաղաքական ռեժիմով իրեն մոտ երկրների հետ ռազմաքաղաքական կապերը խորացնելու վրա: Անչուրիան ևս նման ռազմավարություն ընտրեց դաշնակիցներ ձեռք բերելու հարցում:

Չիկոզայի ԶԼՄ-ները, գիտական շրջանակները և ազդեցության բոլոր միջոցները ակտիվորեն քննարկում և խոսում էին այն մասին, որ անչուրիական ազգ գոյություն չունի, դա արհեստականորեն ստեղծված միավոր է, որը գերտերությունների կողմից հատուկ ստեղծվել է Չիկոզայի դեմ՝ նրան զսպելու և ոչնչացնելու նպատակով: Այն պնդումները, որ Կաղնին անչուրիացիների ինքնության և պատմության մի մասն է, դա նույն հակաչիկոզական ծրագրի մի մասն է: Նմանատիպ պրոցեսներ էին տեղի ունենում նաև Անչուրիայում: Չիկոզացիները ներկայացվում էին որպես բարբարոս, հակաքաղաքակրթական մարդկային խումբ՝ առաջնորդվող ավելի շատ կենդանական, գիշատչի բնազդներով քան մարդկային բարոյական սկզբունքներով:

Որոշ ժամանակ անց Չիկոզայի կառավարությունը հայտարարեց, որ Անչուրիայում տեղի ունեցող հակաչիկոզական քարոզչությունն ուղիղ

սպառնալիք է պետության ու ժողովրդի համար, և եթե Անչուրիան չդադարեցնի այն՝ Չիկոզան այդ սպառնալիքը վերացնելու համար ուղղակի միջոցներ ձեռք առնելու լեգիտիմ իրավունք ունի: Հայտարությունն Անչուրիայում դիտվեց որպես ագրեսիա և գոյաբանական սպառնալիք, և դրան անմիջապես հետևեց պատասխան՝ առ այն, որ Անչուրիան առանց վերապահումների կձեռնարկի բոլոր միջոցներն այդ սպառնալիքը վերացնելու համար:

Նման հայտարարությունների ֆոնին Չիկոզան փակեց իր երկինքն ու ցամաքային ուղիները Անչուրիայի տնտեսությունը ճնշելու համար: Իրավիճակը գնալով լարվում էր և դառնում պայթյունավտանգ, հատկապես այն բանից հետո, երբ միջազգային լրատվամիջոցները տպագրեցին հետախուզական գաղտնի տեղեկություններ, թե ինչպես են Անչուրիայում պետության հովանավորությամբ ստեղծվել կիբերգրոհային խմբեր, որոնց առաքելությունն է վնաս հասցնել Չիկոզայի էներգետիկ համակարգին և ֆեյք լուրերով խուճապ առաջացնել հասարակության մեջ: Երկու երկրներն սկսեցին բացահայտ մեղադրել միմյանց տեռորիզմի և քսենոֆոբիայի մեջ:

Ամեն ինչ ծայրաստիճան սրվեց, երբ Անչուրիայի անվտանգության ծառայությունը մի տեսանյութ տարածեց, որում երևում էր, թե ինչպես են չիկոզացի զինվորականները ծեծի և բռնության ենթարկում մի խումբ անչուրիացիների: Անմիջապես հայտարարվեց, որ այդ մարդիկ ապօրինաբար առևանգվել են չիկոզացիների կողմից, որ այդ բարբարոսությունն անպատասխան չի մնա: Չիկոզան կտրականապես հերքեց այդ լուրերը և տեսանյութը որակեց որպես կեղծ բեմականացում: Կաղնուն հարակից սահմանագծում սկսվեցին ժամանակ առ ժամանակ երկու կողմից էլ հրաձգային միջոցներից կրակոցներ արձակվել: Երկու կողմն էլ մեղադրում էին միմյանց սադրանքների մեջ: Օրեցօր դեպի սահմանագիծ էին տեղափոխվում ավելի ու ավելի մեծ քանակի զինտեխնիկա և զորք: ԱՓԿ-ն արտահերթ նիստ հրավիրելու մասին հայտարարություն հրապարակեց: Նիստը նվիրված էր լինելու Անչուրիայի և Չիկոզայի միջև ծավալվող իրադարձություններին:

Վաղ առավոտյան, սակայն, երբ նիստի մասնակիցները դեռ նոր-նոր էին սկսել հավաքվել նիստերի դահլիճում, Անչուրիայի և Չիկոզայի միջև պատերազմ սկսվեց...

ՎԱՐԺՈՒԹՅԱՆ ՀԱՄԱՏԵՂ ՎԵՐԼՈՒԾՈՒՄ

ՓՈՒԼ 1. Խմբերի ներսում մասնակիցները ծանոթանում են պատմությանը, որից հետո առանձնացնում են ներկայացված կոնֆլիկտի էսկալացիայի փուլերը: Մասնակիցներն, այնուհետ, ներկայացնում են իրենց աշխատանքի արդյունքները, առանձնացնում կոնֆլիկտի էսկալացիայի փուլերը պատմվածքի մեջ՝ նշելով այն գործոնները, որոնք ազդել են կոնֆլիկտի էսկալացիայի փուլերի փոփոխման վրա:

Քննարկման համար օգտակար հարցեր.

1. Նշեք, թե որ գործոններն են ազդել կոնֆլիկտի էսկալացիայի վրա և ինչպես:
2. Ինչպիսի՞ զուգահեռներ եք տեսնում այս պատմվածքում ներկայացված և ձեզ ծանոթ այլ կոնֆլիկտների միջև:
3. Բերեք էսկալացիայի փուլերի օրինակներ ձեզ ծանոթ կոնֆլիկային իրավիճակներից:

ՓՈՒԼ 2. Մասնակիցները վերադառնում են իրենց փոքր խմբեր և փորձում տարբերակներ և մեթոդներ գտնել կոնֆլիկտի տարբեր փուլերում միջամտության և կանխարգելման ուղղությամբ: Միմյանց են ներկայացնում փոքր խմբերի աշխատանքի արդյունքում մշակված հնարավոր տարբերակները:

Քննարկման համար օգտակար հարցեր.
1. Ո՞ր փուլում կարելի էր, ըստ ձեզ, առավել արդյունավետ կանխարգելել կոնֆլիկտի հետագա էսկալացիան, ի՞նչ մեթոդներով:
2. Կարո՞ղ եք նշել դերակատարների, որոնք ի զորու էին ստանձնել միջնորդի դերը և կանխել կոնֆլիկտի հետագա սրացումը:

Մոդուլ (Գործիք) 5. Ստրատեգիական խաղաղաշինության անիվ

Նկարագրությունն ու նպատակը

Կոնֆլիկտների վերլուծության նպատակը տվյալ կոնֆլիկտին կամ խնդրին մանրամասն և հանգամանորեն ծանոթանալն է, իսկ վերջնանպատակը՝ կոնֆլիկտի լուծման, կանխարգելման տարբերակներ, մեխանիզմներ, միջոցներ մշակելն ու իրականացնելն է: Ստրատեգիական խաղաղաշինության անիվ[7] գործիքը հնարավորություն է տալիս մշակել գործողությունների ռազմավարություն, որն ուղղված կլինի կոնֆլիկտի լուծմանը կամ կանխարգելմանը:

Ստրատեգիական խաղաղաշինությունն ուղղված է համապարփակ լուծումներ տալու կոնֆլիկտում առկա խնդիրներին՝ հաշվի առնելով հասարակության բոլոր շերտերի իրավունքները, ինստիտուցիոնալ կառուցվածքը, իրավունքի և արդարության հարցերը և այլն:

Կիրառումը

Ստրատեգիական խաղաղաշինության անիվը բաղկացած է երկու մասից՝ ներքին և արտաքին շրջաններից: Ներքին շրջանը բաժանված է երեք մասի.

ա) գործողություններ՝ ուղղված բռնության կանխարգելմանը, արձագանքին և տրանսֆորմացիային,
բ) գործողություններ՝ ուղղված արդարության վերականգման և հետկոնֆլիկտային վերականգման խթանմանը,
գ) գործողություններ՝ ուղղված ինստիտուցիոնալ և կառուցվածքային բարեփոխումներին:

Արտաքին շրջանակն արդեն կենտրոնանում է վերոնշյալ երեք հիմնական ուղղությունների ենթակատեգորիաների վրա՝ սկսած կառավարության հետ աշխատանքից մինչև անցումային արդարադատություն, կրթության ոլորտից մինչև երկխոսություն և այլն (տես՝ նկար 9):

7. Lederach J.P., Mansfield K., Kroc institute for International Peace Studies, 2018

Նկ. 9 Ստրատեգիական խաղաղաշինության անիվ

Վարժություն 5. Հիմնվելով ներկայացված պատմվածքի դերակատարների քարտեզագրման, ՓԻՆ բուրգի և խնդրի ծառի կիրառման միջոցով վերլուծության վրա, օգտագործելով նաև խաղաղաշինության անիվ գործիքը՝ մշակեք խաղաղաշինության ռազմավարություն, որը կարող է արմատականորեն լուծել պատմվածքում ներկայացված կոնֆլիկտը/խնդիրը:

ՄԵԹՈԴԱԲԱՆՈՒԹՅՈՒՆ

Մասնակիցները բաժանվում են 4-5 հոգուց բացկացած փոքր խմբերի, նրանց է բաժանվում հերթական պատմվածքը: Խմբերի ներսում մասնակիցները ծանոթանում են պատմությանը, դրանից հետո, օգտագործելով նախկինում սովորած գործիքակազմը, վերլուծում են կոնֆլիկտը: Այս վարժության համար հատկացվում է 60 րոպե:

Պատմվածք 5

Հայոց եկեղեցու պատմության դասաժամի սկսելուն դեռ հինգ րոպե կար: Աշակերտների մեծ մասը բակում էր, միայն հինգ համադասարանցիներ (երկու տղա և երեք աղջիկ) դասասենյակում պատուհանի մոտ կանգնած ինչ-որ բան էին քննարկում: Երևում էր, որ նրանց դեմքերը փոքր-ինչ լարված արտահայտություն ունեն: Տղաներից մեկն ազգությամբ եզդի էր՝ Թեյմուրազ անունով:

Աղջիկներից Անահիտը որոշ դադարից հետո ասաց.

> *- Իսկ ի՞նչ թեմա է էսօր:*
>
> *- Հայ Առաքելական եկեղեցու յոթ խորհուրդներն ու Թեքեյանի բանաստեղծությունը Հայ եկեղեցու մասին՝ անգիր,* - պատասխանեց Թեյմուրազի կողքին կանգնած Արամը:

Բոլորը մերթընդմերթ աչքի տակով նայում էին Թեյմուրազին:

Զանգը հնչեց: Աշակերտներն սկսեցին աղմուկով դասասենյակ մտնել և նստել իրենց տեղերում: Քիչ անց ներս մտավ նաև ուսուցչուհին՝ թևի տակ սեղմած միջին չափի մի թղթապանակ: Աշակերտները ոտքի կանգնեցին: Ուսուցչուհին բարևեց, նայեց աշակերտներին, խաչակնքեց և սկսեց բարձրաձայն արտասանել «Հայր մերը»: Աշակերտները հետևեցին նրան:

Աղոթքն ավարտելով՝ նստեցին: Ուսուցչուհին թղթապանակը բացեց և, հերթով հանելով գունավոր տպագրությամբ Ա3 չափի թղթեր, սկսեց դրանք փակցնել գրատախտակին: Յուրաքանչյուր թղթի վրա պատկերված էր եկեղեցու յոթ խորհուրդներից մեկի թեմայով միջնադարյան մի մանրանկար:

- *Երեխաներ, ո՞վ է ուզում խոսել թեմայի շուրջ:*

- *Կարո՞ղ եմ ես գալ,* - ձեռքը բարձրացրեց Անահիտը*:*

Ուսուչուհին հավանության նշան տվեց գլխով: Անահիտը մոտեցավ գրատախտակին:

- *Տիկին Թամարա,* - դիմեց նա ուսուչուհուն*, - մինչ դասին անցնելը, կարո՞ղ ենք մի շատ կարևոր թեմայի անդրադառնալ:*

Ուսուցչուհին փոքր-ինչ տարակուսած նայեց Անահիտին և ասաց.

- *Դե, եթե շատ կարևոր է՝ խնդրեմ, լսում եմ:*

- *Տիկին Թամարա, բոլորս մի շատ զգայուն հարց ենք ուզում քննարկել Ձեզ հետ,* - ասաց Անահիտը՝ նայելով ուսուցչուհուն, ապա՝ դասարանին*, - մենք բոլորս գիտենք, որ մեր դասարանցի Թեյմուրազն ազգությամբ եզդի է:*

Ուսուցչուհին գլխով արեց և նայեց դասարանին, ապա նորից Անահիտին:

- *Եզդի ազգը քրիստոնյա չէ, իր առանձին հավատքն ունի:*

Անահիտը մի պահ լռեց: Դասասենյակում քար լռություն էր: Մի քանի վայրկյանից նա շարունակեց.

- *Տիկին Թամարա, խնդիրն այն է, որ մենք յուրաքանչյուր դասաժամ սկսում ենք «Հայր մերով»: Եկեղեցու պատմությունն ուսումնասիրելն ուրիշ բան է, իսկ «Հայր մերն» աղոթք է: Ստացվում է, որ մենք մեր աղոթքը պարտադրում ենք ուրիշ կրոն ունեցող մարդուն:*

Նորից լռություն տիրեց: Ուսուցչուհին մտածկոտ հայացքով նայում էր դասարանին: Նա դարձավ Անահիտին և ասաց.

- Լավ, Անահիտ ջան: Քո ասածի մեջ տարամաբանություն կա, բայց եթե զարգացնենք այդ տրամաբանությունը, մի օր էլ հարց կբարձրացնենք այն մասին, թե ինչու է, օրինակ, մեր երկիրն անվանվում Հայաստան՝ հայերի երկիր, չէ՞ որ մեր երկրի բազմաթիվ քաղաքացիներ ազգությամբ հայ չեն և երկիրն այդպես անվանելով բարոյական ճնշման ենք ենթարկում մեր ոչ հայ քաղաքացիներին:

Անահիտը փոքր դադարից հետո համարձակ ձայնով հակադարձեց ուսուցչուհուն.

- Տիկին Թամարա, բայց ձեր ասածն ուրիշ խնդիր է, «Հայաստանը» դա պատմականորեն եկած անուն է: Օրինակ՝ իմ անունն էլ պատմականորեն եկած անվանում է՝ Անահիտ, նշանակում է անթերի, անբիծ: Բայց ես իմ անունից չեմ հրաժարվի միայն այն պատճառով, որ չեմ համապատասխանում այդ անվանը: Մենք աղոթքի, հավատքի ու պարտադրանքի մասին ենք խոսում: Մեր սահմանադրությունը դավանանքի ազատության իրավունք է սահմանել բոլորիս համար, իսկ մենք, ստացվում է, ամեն անգամ Եկեղեցու պատմության դասաժամին խախտում ենք այդ իրավունքն ու բռնանում ենք ուրիշ դավանանքի հարող մարդու վրա:

Ուսուցչուհին նայեց դեպի լուռ նստած Թեյմուրազն ու դիմեց նրան:

- Թեյմուրազ, երևի ամենակարևորը քո կարծիքը լսելն է: Առանց թաքցնելու, անկեղծ ասա. «Հայր մերն» ասելը քեզ ինչ-որ բանով կաշկանդում կամ անհարմարություն պատճառո՞ւմ է:

Թեյմուրազը ոտքի կանգնեց և փոքրիկ հապաղումից հետո ասաց.

- Տիկին Թամարա, ես ինձ կաշկանդված չեմ զգում, բոլորն արտասանում են՝ ես էլ եմ արտասանում...

Թեյմուրազը չէր հասցրել ավարտել խոսքը, երբ նրան ընդհատեց աշակերտուհիներից մեկն՝ Աստղիկ անունով.

- Տիկին Թամարա, բայց Թեյմուրազը կարող է ամաչել ճիշտն ասել, և հետո, նա ինչքան էլ չկաշկանդվի, միևնույնն է, ուղղակի մեխանիկորեն կրկնում է «Հայր մերը», որովհետև բոլորն են դա անում:

- Ես առաջարկում եմ՝ ամեն անգամ դասն սկսելուց առաջ, ով իրեն քրիստոնյա է համարում, «Հայր մերն» ասի, իսկ Թեյմուրազը, եթե ցանկանա, եզդիական մի աղոթք: Իսկ ով էլ չի ցանկանում՝ ոչինչ էլ չասի, - տեղից կանգնեց Արամը և դիմեց ուսուցչուհուն ու համադասարանցիներին*:*

Բոլորը հավանություն արտահայտող ժեստեր և նշաններ ցուցադրեցին:

- Մի րոպե, երեխաներ, - դիմեց բոլորին ուսուցչուհին, *- սա շատ նուրբ հարց է, և ոտքի վրա մի քանի րոպեում չի կարելի այն լուծել: Ավելի ճիշտ կլինի մենք ծնողական և աշակերտական միասնական ժողով հրավիրենք, քննարկենք այս խնդիրն ու ընտրենք բոլորի համար ընդունելի տարբերակ:*

Աշակերտները լուռ նայեցին միմյանց. կարծես ոչ ոք դեմ չէր ուսուցչուհու առաջարկին:

- Շատ լավ, - թեթևացած ասաց ուսուցչուհին, *- իսկ որևէ մեկն անգիր սովորե՞լ է Թեքեյանի բանաստեղծությունը, կարո՞ղ եք արտասանել, եթե դա ոչ ոքի չի կաշկանդի, իհարկե:*

Բոլորը ժպտացին ուսուցչուհու կատակից:

- Ես կարտասանեմ, - ասաց Անահիտն ու հանդիսավոր ձայնով սկսեց.

Եկեղեցին Հայկական, ծննդավայրն է հոգւոյս,
Ինչպես քարայր մ'ընդարձակ, պարզ ու խորհուրդ, մութ ու լոյս,
Իր գաւիթովն հիւրընկալ, իր լայն բեմով, ու հեռուն,
Կանգնած իր լուռ խորհանով, որ կարծես նավ մ'է ծըփուն...

ՎԱՐԺՈՒԹՅԱՆ ՀԱՄԱՏԵՂ ՎԵՐԼՈՒԾՈՒՄ

Փոքր խմբերի բաժանվելուց հետո, նախ քարտեզագրման և ՓԻՆ բուրգի միջոցով մասնակիցներն առանձնացնում են հիմնական դերակատարներին, նրանց շահերն ու պահանջմունքները, այնուհետև խնդրի ծառի միջոցով նշում են հիմնական խնդիրը, դրա պատճառներն ու հետևանքները, Գլասլի մեթոդոլոգիայով վերլուծում են կոնֆլիկտի սրացման տենդենցներն ու փորձում հասկանալ դրա դինամիկան: Այս ամենից հետո թիմերը փորձում են, օգտագործելով անիվը, մշակել ռազմավարական քայլեր կոնֆլիկտի հետագա էսկալացիան կանխելու և դրան լուծում տալու ուղղությամբ: Խմբային աշխատանքն ավարտելուց հետո ներկայացնում են աշխատանքի արդյունքները՝ անիվի մեջ ընդգծելով իրենց քայլերն ու այն ռազմավարությունը, որը կաջակցի կոնֆլիկտի և առկա խնդիրների լուծմանը: Անիվի բոլոր ենթակատեգորիաներում պետք է առկա լինի առնվազն մեկ կամ երկու քայլ՝ ուղղված կոնֆլիկտի լուծմանը, կանխարգելմանը կամ դրա պատճառների ու հետևանքների վերացմանը:

Քննարկման համար օգտակար հարցեր.

1. Որո՞նք են, ըստ ձեզ, ամենադժվար և ամենահեշտ կատեգորիաները խնդիրների լուժման գործում:
2. Տեսնո՞ւմ եք, արդյոք, կապ տարբեր կատեգորիաների միջև (տես՝ նկար 9),

ինչպե՞ս է դա արտահայտվում:

3. Նշեք այն դերակատարներին, որոնք կարող են ազդեցություն ունենալ ձեր առաջարկած քայլերի վրա:
4. Անձամբ դուք ո՞ր կատեգորիայում կարող եք ուղղակի ազդեցություն ունենալ, ինչո՞ւ և ինչպե՞ս:
5. Բախվե՞լ եք, արդյոք, պատմության մեջ նկարագրված իրավիճակների իրական կյանքում:
6. Ինչպիսի՞ ավարտ կունենար այս պատմությունը, եթե այն տեղի ունենար Ձեզ հետ կամ Ձեր մասնակցությամբ:

Մոդուլ 6. Լուծումների արդյունավետության ու ռիսկերի գնահատում

Նկարագրությունն ու նպատակը

Այս փուլում մասնակիցներն արդեն գրեթե ամբողջությամբ ծանոթ են կոնֆլիկտների, խնդիրների վերլուծության գործիքակազմին, ծանոթ են նաև ստրատեգիական խաղաղաշինության անիվի միջոցով լուծումների ու քայլերի մշակման գործընթացին:

Դասընթացի այս փուլի նպատակն է մի քանի գործիքների միջոցով նշված լուծումների արդյունավետության ու հնարավոր ռիսկերի գնահատումը, ինչպես նաև այդ ռիսկերի կանխարգելման միջոցների մշակումը:

Կիրառումը

Այս փուլում մասնակիցներին ներկայացվում է երեք գործիք.

1. SWOT վերլուծության մատրիցա (նկար 10),
2. ռիսկերի գնահատման աղյուսակ (նկար 11),
3. կոնֆլիկտի մատրիցա (նկար 12):

Գործիք 6. SWOT վերլուծություն

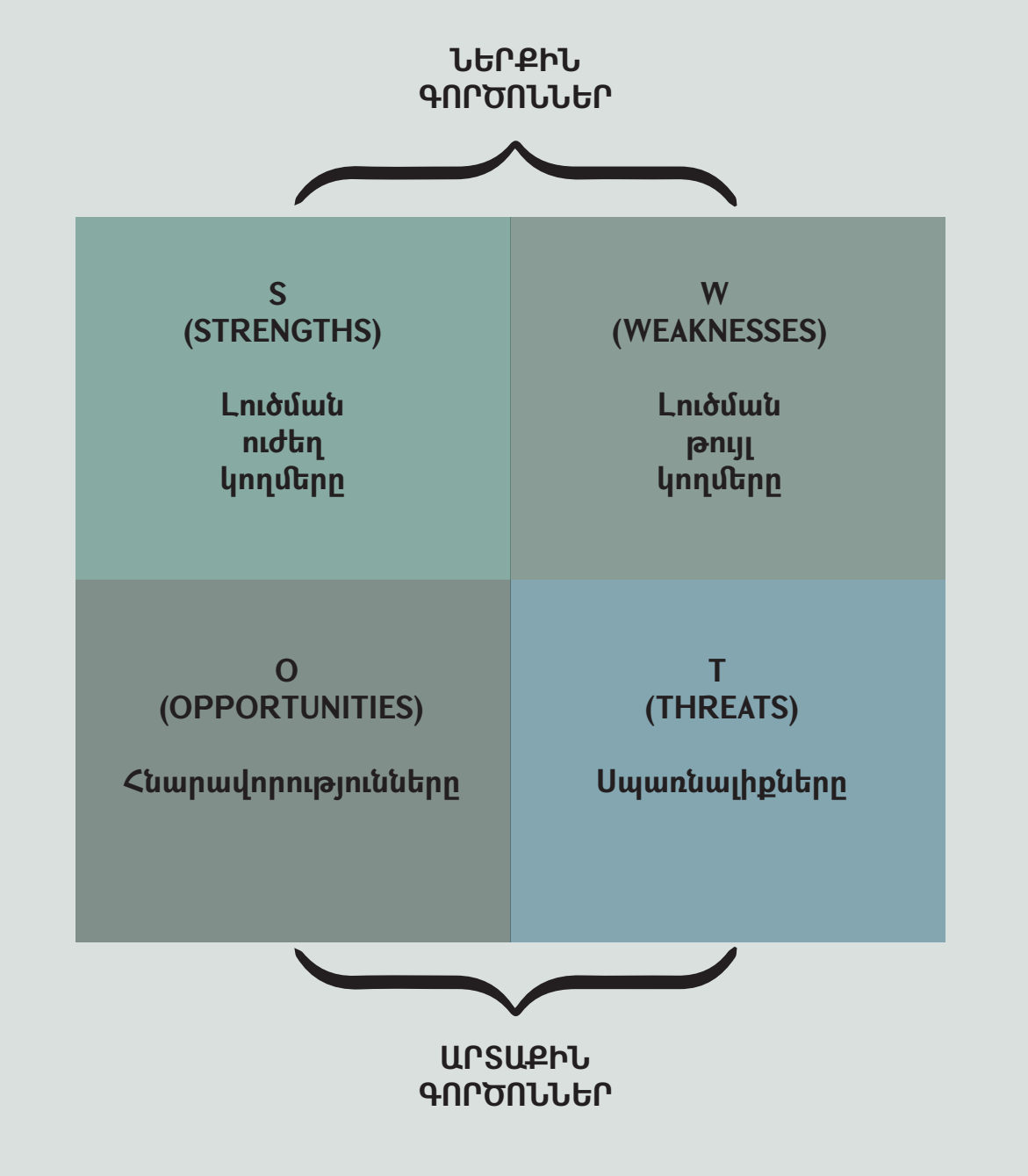
SWOT վերլուծությունը հնարավորություն է տալիս պարզելու առաջարկվող լուծումների ուժեղ և թույլ կողմերը, ինչպես նաև հնարավորություններն ու սպառնալիքները: Աղյուսակը բաժանվում է չորս մասի, որտեղ քննարկման և ուսումնասիրության արդյունքում մասնակիցներն առանձնացնում են լուծման ուժեղ կողմերը՝ վերին ձախ մասում, թույլ կողմերը՝ վերին աջ հատվածում, հնարավորությունները՝ ստորին ձախ հատվածում, սպառնալիքները՝ ստորին աջ հատվածում:

Գործիք 7. Ռիսկերի գնահատման աղյուսակ

Ռիսկերի գնահատման աղյուսակը կենտրոնանում է հենց վտանգների վրա, որոնց նաև մարմնավորում են ռիսկերը: Այս աղյուսակում գնահատվում է ռիսկերի իրատեսականությունը, նրանց ազդեցությունը կոնֆլիկտի դինամիկայի վրա, դրա պատասխանատուն, հավանական հետևանքները և կանխարգելման տարբերակները:

Հաջորդ աղյուսակը կոնֆլիկտի մատրիցան է, որտեղ, օգտագործելով նախորդ փուլերում ուսումնասիրած գործիքակազմը, նշվում են հակամարտության մեջ ներգրավված դերակատարները, նրանց շահերն ու պահանջմունքները, ինչպես նաև վախերը, խնդիրներն՝ իրենց պատճառներով ու հետևանքներով, ռիսկերն՝ իրենց հավանականությամբ և ազդեցությամբ:

Նկ. 10 SWOT վերլուծություն



Նկ. 11 Ռիսկերի գնահատման աղյուսակ

Ռիսկ	Հավանականություն (1-5 գնահատման սանդղակով)	Ազդեցություն (1-5 գնահատման սանդղակով)	Հետևանք	Պատասխանատու	Կանխարգելման տարբերակ

Նկ. 12 Կոնֆլիկտի մատրիցա

Դերակատար	Շահ	Պահանջմունք	Վախ	Խնդրիր	Արմատներ	Հետևանքներ	Ռիսկեր

Վարժություն 6. Առաջարկեք պատմվածքում ներկայացված կոնֆլիկտային իրավիճակի համար հնարավոր լուծումներ և գնահատեք առաջարկները SWOT վերլուծության և ռիսկերի գնահատման գործիքների միջոցով:

ՄԵԹՈԴԱԲԱՆՈՒԹՅՈՒՆ

Կոնֆլիկտային իրավիճակի համար հնարավոր լուծումների SWOT վերլուծության և ռիսկերի գնահատման վարժության համար մշակված է 6-րդ պատմությունը: Այն տրամադրվում է մասնակիցներին նախորոք, օրինակ՝ նախորդ հանդիպման ավարտին, իբրև «տնային առաջադրանք»: Վերջինս կայանում է նրանում, որ մասնակիցները, ծանոթանալով պատմությանը, պետք է անհատապես կատարեն հետևյալ քայլերը.

1. քարտեզագրում են պատմվածքի դերակատարներին,
2. ՓԻՆ բուրգի միջոցով առանձնացնում դերակատարների դիրքորոշումները, շահերն ու պահանջմունքները,
3. կոնֆլիկտի ծառի միջոցով բացահայտում կոնֆլիկտի արմատներն ու հետևանքները,

4. Ստրատեգիական խաղաղության անիվի միջոցով առաջարկում կոնֆլիկտի լուծման սեփական տարբերակները:

Հերթական հանդիման սկզբին մասնակիցները բաժանվում են 4-5 հոգանոց խմբերի, որտեղ միմյանց են ներկայացնում տնային առաջադրանքի կատարման արդյունքում առաջարկվող իրենց լուծումները և իրականացնում դրանց գնահատումը:

Ինչպես արդեն պարզ է դառնում, վարժությունն իրականացվում է 4 փուլով: Առաջին փուլը, որը պայմանականորեն կարելի է անվանել «տնային առաջադրանք», կարող է տևել մինչև 60 րոպե: Հաջորդ փուլերն արդեն իրականացվում են բուն հանդիպման ժամանակ և կարող են տևել 120-ից մինչև 150 րոպե:

Պատմվածք 6

Առավոտ լույսը բացվելուն պես՝ գյուղամիջում հավաքվեցին գյուղի բոլոր բնակիչները: Համայնքապետը հարևանությամբ գտնվող տան քարե ցանկապատին բարձրանալով՝ դիմեց բնակիչներին:

- Ժողովուրդ, կառավարությունից որոշում ա եկել. մեր գյուղն ամբողջությամբ պետք է տեղահանվի և վերաբնակեցվի այլ վայրում: Սա անվտանգության հետ կապված խնդիր ա: Խնդրում եմ ամեն մեկդ իր ցանկությունն ու կարծիքը չարտահայտի ու խառնաշփոթ չստեղծի: Հարցը չի քննարկվում: Ամեն ինչ շատ արագ պետք է արվի՝ էսօրվա ընթացքում: Մոտ մեկ ժամից բեռնատարներ կգան գյուղ: Բեռնատարները բաշխվելու են ըստ ձեր ունեցած ամենաանհրաժեշտ գույքի չափի և ծավալի: Ես շատ եմ խնդրում՝ ավելորդ բաներ չվերցնեք, մեքենաների քանակը սահմանափակ է:

Նա իջավ պատից և արագ քայլերով գնաց դեպի համայնքապետարանի շենք: Գյուղացիները նույնպես շտապեցին, ամեն մեկն՝ իր տուն:

Նորայրի տունը գտնվում էր գյուղի ծայրամասում: Նա կնոջ հետ բացեց տան դուռն ու անմիջապես սկսեց հավաքել առաջին անհրաժեշտության իրերը: Հանկարծ կանգ առավ ու քարացավ տեղում: Կինը, նկատելով դա, հարցրեց.

- Ի՞նչ եղավ:

- Ես չեմ կարող հուշարձանը թողամ էստեղ:

Կինը նստեց բազկաթոռին ու ձեռքերի մեջ բռնած շորերը դրեց ծնկներին: Նա չգիտեր ինչ ասել, միայն սևեռված նայում էր ամուսնուն: Նորայրը տնից դուրս եկավ:

Տնից մոտ հարյուր մետր հեռավորության վրա, անտառի փեշին էր գտնվում Նորայրի եղբոր ու հոր հիշատակին կառուցված հուշարձանը: Երկու շատ գեղեցիկ խաչքար, երկու հուշաքար, իսկ հուշարձանի պարսպի նմանվող պատերի քարերն ամբողջությամբ զարդարված էին կենսագրական տեղեկություններով, հայկական մշակույթին հատուկ սիմվոլիկայով և տարբեր հայտնի գրքերից մեջբերումներով, որոնք ընդգծում էին մարդկանց միջև խաղաղության կարևորությունն ու արժեքը: Հուշարձանը մի ամբողջական կոմպոզիցիա էր:

Նորայրը կանգնեց հուշարձանի մուտքի մոտ ու նայեց խաչքարերին: Վերհիշեց այն դժբախտությունը, որ պատահել էր իրենց ընտանիքի հետ, երբ հակառակորդի կողմից արձակված հրանոթի ռումբն ընկել էր հենց տան վրա և սպանել հորն ու փոքր եղբորը: Նա վերհիշեց, թե ինչպես էր տարիներ շարունակ կառուցել այդ հուշարձանը՝ երազելով, որ այն կդառնա մի վայր, որտեղ մարդիկ կսովորեն ներել, հաշտվել, և այլևս ոչ ոքի հետ նման դժբախտություն չի պատահի:

Ծանր պահերը կարծես կրկին վերապրելով՝ Նորայրին թվաց, որ եթե նա հուշարձանը չտեղափոխի նոր բնակության վայր, ապա հիշողությունները կմարեն, կմնա միայն մութ ատելություն, և ապագայում ոչ ոք ի վիճակի չի լինի ներելու իր թշնամուն ու կառուցելու խաղաղ ապագա: Ահա այսպիսի նշանակություն ուներ նրա համար այս հուշարձանը:

Մեքենայի մոտեցող ձայն լսեց. գյուղ ժամանած բեռնատարներից մեկը կանգնեց տան մոտ: Նորայրը վազեց դեպի մեքենան ու դիմեց վարորդին.

> *- Դու քշի այ էն հուշարձանի մոտ, ես գնամ գյուղապետին գտնեմ, հեսա կգանք:*

Երբ հասավ գուղամեջ, համագյուղացիներով շրջապատված համայնքապետը մի քանի բեռնատարի ցույց էր տալիս, թե որ ուղղությամբ պետք է գնան:

> *- Հովսեփ, բան կա խոսալու,* - դիմեց նա համայնքապետին, շունչը մի կերպ տեղը բերեց, ապա շարունակեց, *- ես ոչ մի բան չեմ վերցնում, մենակ հուշարձանը, բայց մի բեռնատարը չի կարա էդքան բեռ տանի, մի հատ էլ ա պետք:*

Համայնքապետը զարմացած հայացքով նայեց իր հետ կանգնած տղամարդկանց ու ասաց.

> *- Նորիկ ջան, դու ուզում ես հուշարձանը տեղափոխես:*
>
> *- Հա, դա շատ կարևոր ա, բոլորիս համար, մենակ ինձ չէ:*
>
> *- Հասկանո՞ւմ ես՝ ինչ ես ասում: Մարդիկ ունեզրկվում են,*

տեղահանվում, մեծ վտանգների ենթարկվում, իսկ դու ուզում ես երկու բեռնատար քար տեղափոխել:

- Քար չէ, հուշարձա՛ն, դա մեր ապագայի համար կարևոր բան ա, հավատա ինձ:

Տղամարդկանցից մեկը միջամտեց.

- Նորի՛կ, ամեն ընտանիքի մի բեռնատար են ուղարկել, հիմա ո՞ւմ մեքենան խլենք՝ ուղարկենք քեզ: Դե, դու՛ ասա, մեկի անունը տուր:

- Ամենքին մի հա՞տ, - մտահոգ ասաց Նորայրը, ապա նայեց ոչ հեռու կանգնած բեռնատարին, *- բա էս ի՞նչ ա:*

- Սա նորածին գառների համար ա, մեր գյուղը ոչխարաբուծությամբ ա ապրում, գիտես,- պատասխանեց գյուղապետը*:*

- Հովսեփ ջան, էկեք մի հնար գտնենք, սա գառից էլ, չուլուփալասից էլ կարևոր ա, նրա համար չէ, որ իմ հարազատների հուշարձանն ա, ամբողջ գյուղի համար ա կարևոր: Մենք կարող ենք գառները բաժանենք բեռնատարների մեջ, մի կերպ կտեղավորվեն:

- Կարող ա տեղավորվեն, բայց կեսը կարող ա ճանապարհին սատկեն, - ասաց գյուղացիներից մեկը:

- Ախր, ինչ եք կպել անասուններից, մյուս տարի նորից կծնվեն, կարևորը մեր հիշողությունն ու մեր ապագան մեզ հետ տանելն ա, - փոքր-ինչ վրդովվելով ասաց Նորայրը:

Տղամարդիկ խիստ զարմացած հայացքներով նայեցին միմյանց, ապա նրանցից մեկն ասաց.

- Լավ էլի, Նորիկ, դու էլ մեզ հասկացի, մեր սև սիրտը, քո տարօրինակ ցանկությունները: Ամբողջ աշխարհը խառնվել ա իրար, մարդիկ փախչում են երկրից երկիր, մայրցամաքից մայրցամաք, ունեզրկվում են, անգամ կյանքից զրկվում, մենք չգիտենք վաղն ինչ ա գալու մեր գլխին, իսկ դու ուզում ես ամեն ինչ թողանք, մեքենաները դատարկենք ու գյուղով գանք էդ ահռելի հուշարձանը մի ամբողջ օր բարձե՞նք:

Նորայրը խիստ վիրավորվեց գյուղացիների այսպիսի արձագանքից: Նա կարճ դադարից հետո տխուր, բայց վճռական ասաց.

- Ես առանց հուշարձանի չեմ գա:

Շրջվեց ու հեռացավ: Գյուղացիները լուռ կանգնել էին և չգիտեին իրենց անելիքը: Բոլորի հայացքում մի հարց էր քարացել. «ինչ ենք անելու»...

ՎԱՐԺՈՒԹՅԱՆ ՀԱՄԱՏԵՂ ՎԵՐԼՈՒԾՈՒՄ

Ինչպես արդեն նշված է վերևում, վարժությունն իրականացվում է 4 փուլով:

ՓՈՒԼ 1. Նախատեսվում է, որ վարժության առաջին փուլի հիմնական ընթացքը տեղի է ունենալու որպես տնային աշխատանք, որի ընթացքում մասնակիցներն անհատական կարգով վերլուծելու են առաջարկված պատմվածքը պարզելու համար վերջինիս դերակատարներին, նրանց դիրքորոշումները, շահերն ու պահանջմունքները, ներկայացված կոնֆլիկտի արմատներն ու հետևանքները, որից հետո փորձում են հանդես գալ կոնֆլիկտի իրենց լուծման տարբերակներով: Արդեն բուն դասընթացի շրջանակներում, մասնակիցները փոքր (4-5 հոգուց բաղկացած) խմբերի բաժանվելուց հետո իրենց համախմբակիցներին են ներկայացնում կոնֆլիկտի լուծմանն ուղղված իրենց առաջարկությունները: Այսպես կոչված «տնային առաջադրանքների» արդյունքները միմյանց ներկայացնելու համար տրվում է 30 րոպե: Այս ժամանակի ավարտին մասնակիցներն ընտրում են առաջարկներից խմբի ընկալմամբ ամենաիրատեսականներն ու ներկայացնում դրանք որպես խմբի կողմից առաջարկվող տարբերակ:

ՓՈՒԼ 2. SWOT վերլուծության գործիքին ծանոթանալուց հետո մասնակիցները փոքր խմբերում իրականացնում են իրենց առաջարկած լուծումների SWOT վերլուծությունը: Այնուհետև ներկայացնում են աշխատանքի արդյունքները:

Քննարկման համար օգտակար հարց.
«Տնային աշխատանքի» արդյունքում կոնֆլիկտի ձեր կողմից առաջարկվող հնարավոր լուծումներն ինչպիսի՞ փոփոխության ենթարկվեցին SWOT վերլուծություն կատարելուց հետո:

ՓՈՒԼ 3. Մասնակիցները վերադառնում են փոքր խմբեր և, կենտրոնանալով SWOT վերլուծության «սպառնալիքներ» բաժնի վրա, օգտագործելով «Ռիսկերի գնահատման աղյուսակ» գործիքը, վեր են հանում հնարավոր ռիսկերը, գնահատում դրանց հավանականությունը, ազդեցությունը, պատասխանատուին, հետևանքները և կանխարգելման տարբերակները: Ներկայացնում են փոքր խմբի աշխատանքի արդյունքները դասընթացի բոլոր մասնակիցներին:

Քննարկման համար օգտակար հարցեր.
1. Ի՞նչ փոխվեց ռիսկերը և դրանց հետևանքները գնահատելու արդյունքում:
2. Ձեր կողմից նախապես առաջարկած լուծումը դեռ ակտուա՞լ է, ինչու՞:
3. Ըստ ձեզ, ձեր առաջարկած կանխարգելման մեթոդները կարո՞ղ են արդյունավետ լինել, ինչո՞ւ և ինչպե՞ս:

ՓՈՒԼ 4. Մասնակիցները վերադառնում են խմբեր, լրացնում կոնֆլիկտի մատրիցան՝ նշելով կոնֆլիկտի բոլոր դերակատարներին, վերջիններիս շահերը, պահանջմունքները, վախերը՝ ընդգծելով խնդրի արմատներն

ու հետևանքները, մատնանշելով ռիսկերը: Այնուհետև ներկայացնում են վերջնական մատրիցան:

Քննարկման համար օգտակար հարցեր.

1. Որքանո՞վ է արդյունավետ ձեր առաջարկած լուծումը՝ դատելով լրացված մատրիցայի տվյալներից:
2. Ձեր լուծումը հաշվի առնո՞ւմ է բոլոր դերակատարների շահերը, պահանջմունքներն ու վախերը, ինչպե՞ս:
3. Հաղթահարվո՞ւմ են, արդյոք, բոլոր ռիսկերը, խնդրի արմատներն ու հետևանքները
4. Ըստ ձեզ, այս մեթոդոլոգիան կիրառելի՞ է իրական կյանքում, եթե այո, ապա ինչպե՞ս:
5. Ինչպիսի՞ ավարտ կունենար այս պատմությունը, եթե այն տեղի ունենար Ձեզ հետ կամ Ձեր մասնակցությամբ: