ԻՐԱՎՈՒՆՔՆԵՐԻ ՊԱՇՏՊԱՆՈՒԹՅՈՒՆ ԱՌԱՆՑ ՍԱՀՄԱՆՆԵՐԻ ՀԿ

ԱՐԵՎԵԼՅԱՆ ԳՈՐԾԸՆԿԵՐՈՒԹՅԱՆ ԵՐԿՐՆԵՐՈՒՄ ԱՊԱՑՈՒՅՑՆԵՐԻ ՎՐԱ ՀԻՄՆՎԱԾ ՇԱՀԵՐԻ ՊԱՇՏՊԱՆՈՒԹՅԱՆ ՔԱՐՈԶԱՐՇԱՎԻ ՁԵՎԱՎՈՐՈՒՄ

ՈՒՂԵՑՈՒՅՑ

Երևան, 2016

Visegrad Fund

PROTECTION OF RIGHTS WITHOUT BORDERS NGO

Սույն ուղեցույցի պատրաստումը հնարավոր է դարձել իրականացնել Վիշեգրադ միջազգային հիմնադրամի աջակցությամբ իրականացվող «Զնավորել ապացույցների վրա հիմնված շահերի պաշտպանություն հանուն իրավունքի գերակայության և արդյունավետ կառավարման Արևելյան գործընկերության երկրներում» ծրագրի շրջանակներում, որն իրականացվել է «Իրավունքների պաշտպանություն առանց սահմանների» հասարակական կազմակերպության կողմից:

Ուղեցույցի բովանդակությունը և արտահայտված տեսակետները, կարծիքները պատկանում են ***«Իրավունքների պաշտպանություն առանց սահմանների» ՀԿ-ին*** և հնարավոր է, որ չհամընկնեն Վիշեգրադ միջազգային հիմնադրամի տեսակետների հետ:

Սույն զեկույցը կազմվել է՝

Անցումային ժողովրդավարության և քաղաքացիական հասարակության
զարգացման ֆոնդի Միջազգային կենտրոնի (Հունգարիա) փորձագետ
Աննամարիա Կեկեսիի և Գործընկերներ ժողովրդավարական
փոփոխությունների համար ՀԿ-ի (Սլովակիա) փորձագետ
Զորա Պաուլինիովնայի կողմից

Ծրագիրն իրականցվել է Վիշիգրադ հիմնադրամի ֆինանսական աջակցությամբ՝ նպատակ ունենալով Արևելյան գործընկերության անդամ երկրների, մասնավորապես՝ Հայաստանի և Վրաստանի հետ կիսել V4 երկրների (Լեհաստան, Հունգարիա, Սլովակիա, Չեխիա) փորձն իրավունքի գերակայության և արդյունավետ կառավարման խթանման գործում:

Ծրագիրն իրականացվել է հետևյալ կազմակերպությունների հետ համագործակցությամբ.

1. Վրաստան- Georgian Foundation for Strategic and international Studies-www.gfsis.org
2. Հունգարիա- International Centre for Democratic Transition-www.icdt.hu
3. Չեխիա- Civil Society Development Foundationtp://www.nros.cz/en/
4. Սլովակիա- PDCS, Partners for Democratic Change Slovakia-www.pdcs.sk
5. Լեհաստան- Court Watch Poland Foundation-www.courtwatch.pl

Ծրագրի կայքէջ:
http://v4.prwb.am/

Բովանդակություն

Գլուխ 1: Շահերի պաշտպանության (ջատագովության) հասկացությունը 6

Շահերի պաշտպանությունը որպես քաղաքականության մշակման գործընթացի ազդեցության միջոց 6

Շահերի պաշտպանության ինչ տեսակներ գոյություն ունեն և որն է նրանց կապը .. 7

Շահերի պաշտպանության որ տեսակի վրա է հիմնվում այս ձեռնարկը? 8

Որն է ապացույցների վրա հիմնված շահերի պաշտպանության կարևորությունը?.. 8

Գլուխ 2: Ապացույցների վրա հիմնված շահերի պաշտպանության բաղադրիչները 9

Բաղադրիչ 1: Թեմա 9

Բաղադրիչ 2: Ապացույց 9

Բաղադրիչ 3: Նպատակներ և խնդիրներ 11

Բաղադրիչ 4: Ջատագովը/շահերի պաշտպանություն իրականացնողը 12

Բաղադրիչ 5: Ուղերձը 14

Բաղադրիչ 6: Հասցեատերերը 15

Բաղադրիչ 7: Մոնիթորինգի գործընթացը 16

Բաղադրիչ 8: Գնահատում 17

Գլուխ 3: Ապացույցների վրա հիմնված շահերի պաշտպանություն և արդյունավետ կառավարում 18

Ներածություն 18

Ինչ է նշանակում արդյունավետ կառավարում? 19

Ինչպես կարելի է ապացույցների վրա հիմնված շահերի պաշտպանությունը օգտագործել արդյունավետ կառավարման առնչությամբ 22

Ապացույցների վրա հիմնված շահերի պաշտպանության կիրառման ռազմավարությունը 23

Արդյունավետ կառավարման հաջողված օրինակ 29

Գլուխ 4: Ապացույցների վրա հիմնված շահերի պաշտպանության լավագույն փորձը 35

Քայլ 1: Նախնական իրավիճակի գնահատում 35
Խնդրի նկարագրություն 35
Թեմայի ընտրություն..... 35
Քայլ 2: Տեղեկատվության հավաքում 37
Քայլ 3: Առաքելության, խնդիրների և նպատակների ձևավորում..... 39
Քայլ 4: Իմանալ, թե ում է հասնում մեր ուղերձը..... 43
Քայլ 5: Շահերի պաշտպանության հաղորդագրության կատարումը 48
Քայլ 6: Հաղորդագրության հաջողության գնահատում..... 65
Գրականության ցանկ 66

Գլուխ 1: Շահերի պաշտպանության (ջատագովության) հասկացությունը

Յուրաքանչյուր օր տարբեր իրավիճակներում մենք առնչվում ենք առանձին մարդկանց և խմբերի հետ, ովքեր փորձում են ազդեցություն ունենալ ուրիշների վրա և համոզել, որ իրերն ու երևույթները ընդունեն այնպես, ինչպես իրենք են տեսնում: Շահերի պաշտպանությունը այդ առումով կարևորվում է ոչ միայն դրա քարոզչության ժամանակ, այլ մեր առօրյա կյանքում: Օրինակ, փաստաբանները փորձում են համոզել դատավորներին իրենց պաշտպանյալների անմեղության մեջ: Գովազդի ոլորտում պրոդյուսերները փորձում են համոզել սպառողներին, թե ինչու է իրենց ապրանքատեսակը կարևոր և ինչ օգտակարություն ունի: Սույն ձեռնարկում շեշտը դրվում է քաղաքականության մշակման ընթացքում շահերի պաշտպանության վրա, ինչի համար նախ պետք է հասկանալ շահերի պաշտպանության հասկացությունը:

Շահերի պաշտպանությունը որպես քաղաքականության մշակման գործընթացի ազդեցության միջոց

Քաղաքականության մշակման ոլորտում շահերի պաշտպանությունը տարբեր կերպ կարող է օգտագործվել: Այնուհանդերձ, շահերի պաշտպանության հիմնական նպատակը որոշում կայացնողների կամ հասարակության կարծիքի վրա ազդելն է այնպես, որ նրանք ընդունեն արդյունավետ քաղաքականության ձեր կարծիքն ու քայլեր ձեռնարկեն ձեր մոտեցումը իրագործելու համար: Կարևոր չէ, թե ինչ տեսակի շահերի պաշտպանություն է օգտագործվում, գործընթացը միշտ որոշակի հիմնական առանձնահատկություններով է հանդես գալիս: Շահերի պաշտպանության յուրաքանչյուր փորձ, որը չի ընդունում հետևյալ քայլերը, հավանական է, որ ձախողվի.

- Շահերի պաշտպանությունը երկարաժամկետ գործընթաց է
- Շահերի պաշտպանությունը կախված է կոնտեքստից
- Այն զգուշորեն պլանավորած ռազմավարություն է
- Այն պահանջում է կազմակերպվածություն
- Այն պահանջում է հաղորդակցություն

Շահերի պաշտպանության ինչ տեսակներ գոյություն ունեն և որն է նրանց կապը

Շահերի պաշտպանություն տերմինը կիրառվում է տարբեր կոնտեքստներում, ինչը հանգեցնում է դրա տարբեր տեսակների գոյությանը: Նմանապես, շահերի պաշտպանության որոշ տեսակներ տարբեր անուններ ունեն, սակայն բոլորն էլ նույն իմաստն ունեն: Հետևաբար, գոյություն չունի հստակ տարբերակում շահերի պաշտպանության տեսակների միջև, միևնույն ժամանակ, սակայն, հնարավոր է նշել գոյություն ունեցող տեսակների տարբերությունները:

Առաջին տարբերակումը վերաբերում է ուղղակի և անուղղակի շահերի պաշտպանությանը: Ուղղակի շահերի պաշտպանության դեպքում առանձին անհատները կամ կազմակերպությունները փորձում են ազդել որոշում կայացնողների վրա: Անուղղակի շահերի պաշտպանության դեպքում անձիք կամ կազմակերպությունները փորձում են ազդել հասարակության մտածելակերպի վրա, ինչը՝ արդյունքում ազդեցություն կունենա որոշում կայացնողների վրա: Այս առումով, շահերի պաշտպանության թիրախը առանձնակի կարևորություն ունի:

Երկրորդ տարբերակումը վերաբերում է քաղաքացու կողմից և անձամբ իրականացվող շահերի պաշտպանությանը: Քաղաքացիների պարագայում պաշտպանությունը իրականացվում է մի խումբ անձանց համար: Սեփական շահերի պաշտպանության պարագայում, անձը կամ խումբը իրականացնում է անձամբ իր շահերի պաշտպանությունը: Այս դեպքում հիմնական տարբերակիչը կախված է պաշտպանության սուբյեկտից:

Եվ վերջապես, երրորդ տարբերակումը վերաբերում է իրավունքների վրա հիմնված շահերի պաշտպանությանն ու ապացույցների վրա հիմնված շահերի պաշտպանությանը: Իրավունքների վրա հիմնված շահերի պաշտպանության պարագայում նպատակ է հետապնդվում ազդեցություն ունենալ որոշում կայացնողների վրա՝ հիմք ընդունելով համընդհանուր իրավունքները: Մարդու իրավունքները հաճախ օգտագործվում են միջազգային կառույցների ու քաղհասարակության կազմակերպությունների կողմից՝ որոշում կայացնողների ռազմավարությունը առավել բովանդակային դարձնելու համար: Ապացույցների վրա հիմնված պաշտպանությունը հիմնվում է այն պահանջի վրա, որ քաղաքականության փոփոխությունը դրական հետևանքների կհանգեցնի, քանի որ, ինչպես ցույց են տալիս ապացույցները, նոր քաղաքականությունը ավելի լավ կաշխատի, քան այդ պահին գործողը: Հետևաբար, այս տեսակի շահերի պաշտպանությունը ավելի շատ հենվում է հետազոտական տվյալների վրա:

Ուղղակի ապացույցների վրա հիմնված շահերի պաշտպանության պարագայում թիրախ հանդիսանում են որոշում կայացնողները, ում վրա ազդեցություն է գործադրվում հավաքված ապացույցների և փաստերի միջոցով:

Անուղղակի ապացույցների վրա հիմնված շահերի պաշտպանության պարագայում թիրախը հանդիսանում են հանրային կարծիքը և այլ շահառուները: Մամուլի միջոցով իրականացվող քարոզարշավի կամ հանրային այլ միջոցառումների միջոցով հանրությանն է ներկայացվում փոփոխության անհրաժեշտությունը: Հասարակությանը փոփոխության անհրաժեշտության մեջ համոզելուց հետո, ազդեցություն է տեղի ունենում նաև որոշում կայացնողների վրա:

Իրավունքների վրա հիմնված ուղղակի շահերի պաշտպանության դեպքում թիրախը կրկին որոշում կայացնողներն են: Այս դեպքում սակայն վերջիններս պետք է հիմք ընդունեն համընդհանուր իրավունքների կարևորությունը: Այսինքն, շահերի պաշտպանությունն իրականացնողներից պահանջվում է գործել որպես լոբիստ և ոչ թե որպես խորհրդական:

Վերջապես, իրավունքների վրա հիմնված անուղղակի շահերի պաշտպանության պարագայում թիրախը կրկին հանրային կարծիքն ու այլ շահառուներն են՝ հիմք ընդունելով որոշակի իրավունքներ: Այս դեպքում շահերի պաշտպանությունն իրականացնողները փորձ են կատարում հանրային կարծիքի վրա ազդել ակտիվիստների մոտեցումներով:

Շահերի պաշտպանության որ տեսակի վրա է հիմնվում այս ձեռնարկը?

Սույն ձեռնարկում հիմնական շեշտը դրվում է ապացույցների վրա հիմնված շահերի պաշտպանության վրա: Այնուհանդերձ, քանի որ շահերի պաշտպանությունը կարող է բարդ և կոմպլեքս գործընթացի վերածվել, շահերի պաշտպանության այլ տեսակներ ևս պետք է հաշվի առնվեն: Շահերի պաշտպանության ճիշտ տեսակ գտնելը կախված է մի շարք էլեմենտներից, ինչպիսիք են փոփոխման ենթակա քաղաքականությունը, դերակատարները, պահանջվող կարողություններ և այլն: Հետևաբար, ըստ անհրաժեշտության կիրառման ենթակա են նաև շահերի պաշտպանության այլ տեսակներ:

Որն է ապացույցների վրա հիմնված շահերի պաշտպանության կարևորությունը?

Ինչպես արդեն նշվեց, ապացույցների վրա հիմնված շահերի պաշտպանությունը կարող է կարևոր գործիք ծառայել քաղաքականության փոփոխության համար: Երբ

փոփոխության օգտին ներկայացվում են պատշաճ ապացույցներ, դրանք անտեսելը բավականին բարդ է դառնում: Այնուհանդերձ, տրամադրվող ապացույցների որակը ևս կախված է մի շարք հանգամանքներից, ինչպիսիք են ապացույցների հիմքում ընկած տվյալների որակը, վերլուծությունն իրականացնողների անալիտիկ կարողությունները և շահերի պաշտպանությունն իրականացնողի հաղորդակցման կարողությունները:

Գլուխ 2: Ապացույցների վրա հիմնված շահերի պաշտպանության բաղադրիչները

Ապացույցների վրա հիմնված շահերի պաշտպանության համառոտ ակնարկ

Այն բանից հետո, երբ ներկայացվեց ապացույցների վրա հիմնված շահերի պաշտպանության ընդհանուր նկարագիրը, կարող ենք ներկայացնել դրա առավել կոնկրետ առանձնահատկությունները: Սույն գլխում կներկայացվեն ապացույցների վրա հիմնված շահերի պաշտպանության հիմնական բաղադրիչները, ինչը որոշ տեսական ասպեկտներ ունի: Ինչից հետո կներկայացվեն արդյունավետ շահերի պաշտպանության քարոզարշավ իրականացնելու եղանակները:

Բաղադրիչ 1: Թեմա

Շահերի պաշտպանության գործընթացի առաջին քայլը սկսվում է պաշտպանության թեման որոշելով: Ինչի համար անհրաժեշտ է քայլեր ձեռնարկել թեմատիկան և կարևոր հարցերը որոշակիացնելու նպատակով: Ապացույցների վրա հիմնված շահերի պաշտպանության պարագայում, անհրաժեշտ է պատկերացում կազմել թեմային առնչվող բոլոր ոլորտների վերաբերյալ, հասկանալ խնդիրներն ու պատճառները: Այսինքն, մինչ խնդիրների, դրանց պատճառների և հնարավոր լուծումների վերաբերյալ հետազոտություն իրականացնելը անհրաժեշտ է նախնական պատկերացում կազմել իրավիճակի վերաբերյալ:

Բաղադրիչ 2: Ապացույց

Ապացույցների վրա հիմնված շահերի պաշտպանության գործընթացում ապացույցները կենտրոնական տեղ են զբաղեցնում: Ներկայացվող և կիրառվող ապացույցի ուժեղությունից կախված է շահերի պաշտպանության ողջ գործընթացը: Ապացույցը այս պարագայում վերաբերում է ինչպես թեմային, այնպես էլ բարձրացվող ուղերձին, քանի որ այն պետք է վերաբերվի և խնդիրների

պատճառներին, և հնարավոր լուծումներին: Վերջիններիս ուղղված հետազոտությունը վեր կհանի նաև հիմնական պատասխանատուներին:

Տվյալների հավաքման փուլում անհրաժեշտ է ուշադրություն դարձնել մի քանի հարցերի վրա: Նախ, տվյալների հավաքման եղանակի վերաբերյալ գոյություն ունեն լայն մեկնաբանություններ և տարատեսակ մոտեցումներ: Որոշ մասնագետներ գտնում են, որ տվյալների հավաքման արդյունավետ եղանակները վերաբերում են որակական մեթոդներին, մինչդեռ մեկ այլ խումբ հակված է քանակական մեթոդների կիրառմանը: Գոյություն ունի ևս մեկ խումբ, որը առաջարկում է երկու մեթոդների միաժամանակյա կիրառումը:

Թեպետ սույն ձեռնարկի նպատակը տվյալների հավաքման մեթոդների քննարկումը չէ, այնուհանդերձ, անհրաժեշտ է քննության առնել, թե որն է համարվում վստահելի և օգտակար տվյալ և ինչպես այն ձեռք բերել: Տվյալների որակի գնահատումը իրականցվում է հետևյալ երկու չափանիշների հիման վրա՝ վստահելիություն և հիմնավորություն: Տվյալը հիմնավոր է, երբ օգտագործվող չափման գործիքը իսկապես չափում է այն, ինչ անհրաժեշտ է չափել: Որպեսզի կարողանաք որոշել, ձեր տվյալները հիմնավոր են, թե ոչ, ինքներդ ձեզ տվեք հետևյալ հարցերը՝

- Ինչքանով է ընտրանքը ներկայացնում ողջ հասարակությունը? Այլ կերպ ասած, հնարավոր է հավաքված տվյալները ընդհանրացնել լայն հասարակության համար?
- Արդյոք հավաքված և առկա տվյալները ամբողջական են, թե բացակայում են կարևոր էլեմենտներ?
- Արդյոք տվյալների հավաքումն ու մեկնաբանությունը օբյեկտիվ է իրականացվում, թե կանխակալ մոտեցում կա?

Տվյալները վստահելի են, երբ նույն փորձարկումը, ինչը կատարվել է նախկինում, տալիս է միևնույն արդյունքները: Տվյալների վստահելիությունը ստուգելու համար, առաջակվում են հետևյալ թեստերը.

- Հնարավոր է տարբեր հետազոտողներ հավաքեն և վերլուծեն տվյալները, և վերջում ստուգեն, արդյոք նույն եզրահանգմանն են եկել, թե ոչ
- Հնարավոր է մեկ թեստը մեկ կամ մի քանի անգամ կիրառել, և տեսնել, արդյոք արդյունքները կայուն են

Բաղադրիչ 3: Նպատակներ և խնդիրներ

Երբ ձեռքի տակ եղած թեման խորապես ուսումնասիրված է, հնարավոր է նաև առանձնացնել շահերի պաշտպանության համար կարևոր նպատակներն ու խնդիրները: Նպատակներն ու խնդիրները օգտագործվում են զուգահեռաբար, սակայն դրանց միջև տարբերություններ կան: Ամենից պարզ տարբերակումը այն է, որ նպատակները դիտարկվում են որպես երկարաժամկետ ծրագրեր, մինչդեռ խնդիրները այն կոնկրետ միջոցներն են, որոնք տանում են նպատակի իրագործմանը:

Որպեսզի շահերի պաշտպանության ուղերձը հաջողված լինի, խնդիրները պետք է իրատեսական և իրագործելի լինեն: Այդ նպատակով խորհուրդ է տրվում օգտագործել ՍՄԱՐԹ (SMART) չափանիշները, որոնք հետևյալ նկարագիրը ունեն.

- ✓ Առանձնահատուկ- նպատակը պետք է հատուկ լինի, և նշվի, թե ինչու է անհրաժեշտ ռեսուրսներ ստանալ և ինչպես դրանք կօգտագործվեն
- ✓ Չափելի- նպատակին հասնելու համար անհրաժեշտ ծախսերը
- ✓ Հասանելի- որոշել, թե ինչպես է հնարավոր այն ձեռք բերել և ինչքանով կարող է անձը օգտագործել դրա արդյունքները
- ✓ Վերաբերելի- արդյոք նպատակը իրատեսական է խնդիրների հետ համեմատելիս
- ✓ Ժամանակի մեջ տողավորված- նշել, թե երբ է հնարավոր նպատակին հասնել

Նախ, որպեսզի նպատակները առանձնահատուկ լինեն, նրանք պետք է հստակ սահմանված լինեն: Այսինքն, պետք է հստակ կոնսենսուս լինի, թե ինչ է իրենից ներկայացնում այդ նպատակը: Այնուհետ, նպատակները նույնպես պետք է չափելի լինեն, որպեսզի հնարավոր լինի փոփոխությունները արձանագրել: Մշակված ինդիկատորները պետք է կարողանան ուղղորդել, թե ինչպես կարող է նպատակը չափվել: Սրա համար անհրաժեշտ կլինի նաև որակական տեղեկություն: Տվյալների հասանելիության առումով պետք է ուշադրություն դարձնել այն հանգամանքին, որ վերջինս որոշակի արդյունք տա: Գոյություն ունեն մի քանի ֆակտորներ, որոնք կարելի է օգտագործել: Օրինակ, արդյոք կա բավարար հասանելիություն ռեսուրսների կամ կան արդյոք լոգիստիկ հնարավորություններ:

Վերաբերելիության առումով պետք է նշել, որ նպատակը պետք է ծառայի շահերի պաշտպանության ընդհանուր նպատակին հասնելուն: Ժամանակի առումով հատկանշական է, որ վերջնաժամկետ սահմանելը օգնում է գործողությունների կատարումը կառավարել և հավաստիանալ, որ պատասխանատուները գիտեն երբ ինչ պետք է կատարեն:

Վերջնաժամկետները սակայն պետք է իրատեսական լինեն: Հակառակ դեպքում կհանգեցնեն բացասական հետևանքների:

Բաղադրիչ 4: Ջատագովը/շահերի պաշտպանություն իրականացնողը

Ջատագովն այն անձն է, ով հասցեատերերին է հասցնում ջատագովության ուղերձ հաղորդագրությունը: Ջատագովը այս կերպ գործընթացի հիմնական դերակատարն է հանդիսանում, քանի որ ուղերձի ազդեցությունը կախված է վերջինիս կարողություններից:

Ինչպես նշվեց, շահերի պաշտպանությունը կամ նույնն է, թե ջատագովությունը կարող է իրականացվել ինչպես անհատների, այնպես էլ խմբերի կողմից: Սակայն կազմակերպության ներսում առանձին անհատների կարողությունները չպետք է անտեսել: Խմբով շահերի պաշտպանություն իրականացնելու առավելությունը նրանում է, որ հնարավոր է փակել խմբի անդամների թույլ կողմերը, ինչպես նաև հնարավոր է կոնկրետ հանձնարարություններ տալ յուրաքանչյուր անդամին: Հետևաբար, այս բաժնում կանդրադառնանք անհատական կարողություններին և խմբի կարողություններին: Անհատական կարողությունները, որոնք արժե նշել, հետևյալն են /ցանկը սահմանափակ չէ/՝

- Վերլուծական կարողություններ
- Գրելու կարողություններ
- Հրապարակային խոսելու կարողություններ
- Բանավիճելու կարողություններ
- Հաղորդակցության կարողություններ
- Ծանոթություններ ստեղծելու կարողություններ
- Մոնիթորինգի իրականացման կարողություններ

Ինչպես կարող եք տեսնել, այս կարողությունների մեծ մասը կապված է շահերի պաշտպանության գործընթացի մեկ կամ մի քանի բաղադրիչների հետ: Օրինակ, վերլուծական կարողությունները կենտրոնական դերակատարում ունեն ապացույցների հավաքման փուլում: Իսկ ահա գրելու և հաղորդակցության կարողությունները կարևոր են ջատագովության ուղերձը ներկայացնելիս: Իսկ մոնիթորինգն ու գնահատումը անհրաժեշտ են որոշելու արդյոք շահերի պաշտպանությունը հաջողված է եղել, թե ոչ, եթե ոչ, ինչ է պետք փոխել:

Այս բոլոր կարողությունները հնարավոր է, որ առկա չլինեն մեկ անձի մոտ: Սույն ձեռնարկի մեջ ներկայացվում է կազմակերպության կողմից իրականացվող շահերի պաշտպանության գործընթացը, ինչի պարագայում հնարավոր է կազմակերպության տարբեր աշխատակիցների մոտ տարբեր կարողություններ գտնել և ըստ այդմ նրանց համար կոնկրետ հանձնարարություններ պատրաստել:

Ինչ վերաբերում է կազմակերպության կարողություններին, ապա անհրաժեշտ է, որ կազմակերպությունը, որպես ամբողջական մարմին, որոշակի կարողությունների տիրապետի: Ըստ այդմ, կազմակերպության կարողությունները կներառեն հետևյալը՝

- Երկարաժամկետ գործընթացին դիմակայելու կարողություն
- Թեմային և ոլորտին ադապտացվելու կարողություն
- Շահառուներին որոշելու և համապատասխան մոտեցում ստեղծելու կարողություն
- Արդյունավետ կազմակերպվելու կարողություն
- Խնդիրներն ու նպատակները որոշելու և ռազմավարություն մշակելու կարողություն

Ինչպես անհատական կարողությունների պարագայում, այս դեպքում ևս ցանկը սպառիչ չէ: Այնուհանդերձ, այս ցանկի կարողություններին տիրապետելը պատասխանում է արդյունավետ շահերի պաշտպանության կարևոր հարցերի մեծ մասին:

Կազմակերպությունները պետք է հիշեն, որ շահերի պաշտպանությունը երկարաժամկետ գործընթաց է, ինչը նշանակում է նաև ժամանակի և ռեսուրսների կենտրոնացում: Ավելին, այն միջավայրը, որում տեղի է ունենում շահերի պաշտպանության գործընթացը, ենթակա է փոփոխության: Կազմակերպությունները պետք է նաև կարողանան հաշվարկել, թե ովքեր են այդ գործընթացի հասցեատերերը, ինչ հետաքրքրություններ ունեն և ինչպես կարող են ներգրավվել այդ գործընթացին: Եթե կազմակերպությունը հստակ չի պատկերացնում իր դերն ու գործընթացը, ապա ինքնին ակհանգեցնի անարդյունավետ աշխատանքի: Եվ վերջապես, կազմակերպությունները պետք է կոնկրետ խնդիրներ և նպատակներ ունենան և առաջ շարժվելու ռազմաավարություն մշակեն:

Պետք է նաև նշել, որ ոչ մի անհատ և ոչ մի կազմակերպություն ամբողջությամբ չի տիրապետում պահանջվող բոլոր պարողություններին: Ինչը սակայն ենթակա է ուղղման: Սրա մասին կխոսենք ձեռնարկի հաջորդ գլխում:

Բաղադրիչ 5: Ուղերձը

Ինչ է նշանակում ուղերձը և ինչու է այն կարևորվում? Ուղերձը կոնկրետ հայտարարություն է, որը մարմնացնում է շահերի պաշտպանության նպատակներն ու խնդիրները: Այն ներառում է հարցեր, թե ինչ, ինչու և ինչպես ենք ցանկանում հասնել մեր քարոզչության արդյունքներին: Ուղերձը ձևավորելը ժամանակատար գործընթաց է: Ուղերձի լեզուն ինքնին պետք է հստակ և պարզ լինի, որպեսզի հասկանալի լինի, թե որն է դրա իմաստը: Այն պետք է այնպես պլանավորել, որ թիրախային խումբը հասկանա իմաստն ու մտքերը: Քանի որ մենք ցանկանում ենք ներգրավվել թիրախային խմբին, անհրաժեշտություն կլինի նաև ունենալ թիրախային խմբի խորքային նկարագիրը, ինչից հետո հնարավոր կլինի մշակել գործողություններն ու գործիքները: Իրականացվող բոլոր քարոզարշավները ունեն իրենց ռիսկերը, հետևաբար, պետք է վերլուծել նաև ռազմավարական ռիսկի տարրերն ու պատասխաններ գտնել:

Եթե մենք ցանկանում ենք որոշակի խմբի ուղղել մեր մտքերն ու ազդել նրանց մտածելակերպի վրա, ապա մենք պետք է հնարավորինս լավ ճանաչենք այդ խմբին: Թիրախային խմբին ճանաչելը կհանդիսանա մեր ուղեցույցը շահերի պաշտպանության ողջ գործընթացում: Ֆենթոնի հաղորդակցության համաձայն, թիրախային խմբին ճանաչելը մեզ թույլ կտա մշակել ուղերձներ, որոնք կարտացոլեն խմբին և նույնիսկ կշոշափեն որոշ էմոցիանոլ կողմեր: Գործընթացի համար կարևոր փաստարկները պետք է մշակվեն թիրախային խմբի առանձնահատկություններից ելնելով, ինչը կներառի նաև առաջարկվող փոփոխության արդյունաքների և առավելությունների վերաբերյալ տեղեկություն:

Ուղերձը մշակելուց հետո անհրաժեշտ է մտածել, թե ինչպես անել, որ թիրախային խումբն այն ընդունի: Մեր գործողությունները պլանավորելիս անհրաժեշտ է հաշվի առնել հետևյալը. Այն, ինչին մենք ցանկանում ենք հասնել, ինչ խոչընդոտներ կան, ինչքան ներգրավվածություն է պահանջվում թիրախային խմբից, ինչիպիսի գործողություններ պետք է կատարել, արդյոք դրանք համապատասխանում են կազմակերպության ընդհանուր սկզբունքներին, և ինչքան կտևի այդ գործընթացը: Որպեսզի ուղերձը հասանելի դառնա, պետք է ունենալ նաև թիրախային խմբի հետ աշխատելու հաղորդակցության գործիքներ: Որոնք պետք է լինեն ընդհանուր օգտագործման ենթակա, հեշտ հասանելի և տեղեկություն տրամադրող: Ընդհանուր առմամբ գոյություն ունեն երեք տեսակի թիրապային խմբեր՝ փորձագետներ, տեղեկացված ոչ փորձագետներ և լայն հասարակությունը:

Սա կատարելուց հետո հնարավոր կլինի գնահատել նաև գործընթացի և մեր ռազմավարության ռիսկերը, առանձնակի ուշադրություն դարձնելով հակառակորդների բացասական արձագանքին, ինչը անխուսափելի է: Մենք պետք է միշտ աչքի տակ ունենանք մեր գործողությունների պոտենցիալ ռիսկերը: Բացի այդ, պետք է ուշադրություն դարձնել նաև մեզ օգնողների և մեր կողմնակիցների խորհուրդներին: Չպետք է մոռանալ, որ շահերի պաշտպանությունը չի ենթադրում որոշակի եզրակացությունների ներկայացում, այլ երկկողմանի գործընթաց, որտեղ ուղերձը կզարգանա խմբի հետ աշխատանքի և հաղորդակցության արդյունքում”

Բաղադրիչ 6: Հասցեատերերը

Շահերի պաշտպանության գործընթացը և ռազմավարությունը սովորաբար նպատակ ունի օրենսդրական փոփոխությունների հանգեցնել, փոխել հանրային կարծիքը կամ սոցիալական միջավայրի որոշակի տրանսֆորմացիա կատարել: Հաջողության հասնելու համար պետք է նաև հիմնական դերակատարներին որոշել:

Մենք պետք է սկսենք գործընթացում ներգրավվող 5 տեսակի դերակատարներին նշելով: Նրանք են՝

- մեզ օժանդակողները, ովքեր ակտիվ են և օգնում են մեզ
- հասցեատերերը, ովքեր օգուտ կստանան շահերի պաշտպանության գործընթացից
- հակառակորդները, ովքեր ամեն կերպ կփորձեն հակադարձել մեզ
- որոշում կայացնողները կամ հիմնական թիրախը, ովքեր իրավասու են փոփոխություններ կատարել
- երկրորդական թիրախային խմբեր, որոնք իրենց դերի, գիտելիքների կամ հարաբերությունների շնորհիվ կարող են ազդել որոշում կայացնողների վրա

Գործընթացի դերակատարներին առանձնացնելուց հետո կարող ենք որոշել նաև թիրախային խումբը: Նախ պետք է ուշադրություն դարձնել հիմնական թիրախային խմբին: Հատկապես, եթե մենք նպատակ ունենք օրենսդրական փոփոխություն կատարել, ապա մենք պետք է մտածենք այն կառույցների, մարմինների և կազմակերպությունների մասին, որոնք օժտված են իշխանությամբ: Սակայն վերացական կառույցը երբեք թիրախ չի դիտարկվում, թիրախը միշտ անձն է կամ անձանց խումբը, որոնք կարձագանքեն փոփոխությունների մեր պահանջին: Այնուհանդերձ, միայն օրենքը փոխելը չի հանգեցնի ողջ իրավիճակի փոփոխությանը և հատկապես պրակտիկայի փոփոխությանը: Երբ մենք ցանկանում ենք

հասարակության մեջ փոփոխություն մտցնել, մենք պետք է փորձենք թիրախավորել այնպիսի սուբյեկտների, որոնք հանրության մեջ դերակատարում ունեն, օրինակ՝ կրոնական առաջնորդներ, հանրային կերպարներ, աստղեր, լրատվամիջոցներ և այլն:

Երկրորդական թիրախային խմբերը նույնպես կարևոր են, քանի որ նրանք ազդում են առաջնային խմբի վրա: Այդ խումբը ներառում է հարազատներին, բիզնես կազմակերպությունները, հիմնական թիրախային խմբի խորհրդականներին և այլն:

Թիրախային խումբը որոշելիս մեր հիմնական հարցը պետք է լինի հետևյալը՝ Ով իրավասություն ունի իրականացնել ցանկալի փոփոխությունը? Այս հարցին պատասխանելը տալիս է նաև լրացուցիչ 5 հարցերի պատասխանները. Որն է այդ ոլորտի հիմնական թիրախային խումբը? Ինպիսի ինստիտուցիոնալ մակարդակում է որոշումը կայացվում? Որն է որոշում կայացնելու գործընթացը? Հարցի կապակցությամբ որոնք են հիմնական և երկրորդական թիրախային խմբերը? Որոնք օգնող և որոնք են հակադարձող խմբերը:

Հնարավոր է լինեն նաև այնպիսի դերակատարներ, որոնք նկատելի չեն, սակայն ազդեցություն ունեն այդ գործընթացում, որոնց, սակայն, մոռանալը և անտեսելը կսահմանափակի շահերի պաշտպանության նպատակին հասնելու հնարավորությունները:

Բաղադրիչ 7: Մոնիթորինգի գործընթացը

Մոնիթորինգն ու գնահատումը անհրաժեշտ է սկսել քարոզարշավի սկզբից, սակայն ռազմավարությունը հնարավոր է զարգացնել հետագայում: Ըստ ՅՈՒՆԻՍԵՖ-ի շահերի պաշտպանության քարոզարշավը հաճախ տևում էավելի երկար, քանի մոնիթորինգն ու գնահատումը: Ժամանակի ընթացքում ռազմավարությունը փոփոխվում է և մոնիթորինգն ու գնահատումը ճշգրտում մտցնելու լավ գործիքներ են: Մոնիթորինգն ու գնահատումը հիմնականում կենտրոնանում են ընթացքի և ոչ թե արդյունքի վրա, այսինքն, գործընթացի մասնակի արդյունքները նույնպես արձանագրվում են: Մոնիթորինգը իրենից ներկայացնում է որոշակի ժամանակի ընթացքում իրականացվող աշխատանքի առաջընթացի պարբերական և շարունակական գնահատում, որը հնարավորություն է տալիս հատուկ մեթոդոլոգիայով շտկումներ կատարել: Մոնիթորինգը շահերի պաշտպանության գործընթացի խնդիրը չէ, սակայն պետք չէ խուսափել դրանից: Այն ցույց կտա, արդյոք

մեր պլանները և իրականությունը համահունչ են, թե շտկումների անհրաժեշտություն կա:

Ինչպես պետք է մոնիթորինգը իրականացվի? Այս ընթացքում ինդիկատորները էական նշանակություն ունեն: Ինդիկատորը քանակական կամ որակական չափանիշ է, որը բստահելի և հստակ միջոց է արդյունքները գնահատելու համար: Որպեսզի իդիկատորը ծառայի իր նպատակներին, նախ պետք է հասկանալ, թե ինչն ենք մենք համարում ձեռքբերում: Ինդիկատորը մշակելիս պետք է որոշել, թե ինչն ենք ուզում չափել, ինչպիսի ժամանակահատվածում, ինչ փոփոխության համար և այլն: Այսինքն, եթե ինդիկատորը լավ է մշակված, այն կարտացոլի մեր գործողություններն ու դրանք որակը, ինչպես նաև փոփոխությունները:

Որպեսզի արդյունավետ մոնիթորինգ իրականացվի, մենք պետք է մշակենք համակարգ, որը կհիմնվի հետևյալ հարցերի վրա. Ով է ցանկանում իմանալ, ինչ են ցանկանում իմանալ և ինչպես տեղեկությունը հասանելի դարձնել անձանց:

Բաղադրիչ 8: Գնահատում

Գնահատումը աշխատանքի, արդյունավետության և ազդեցության պարբերական գնահատումն է նշված նպատակների առնչությամբ: Այն իրականացվում է ծրագրի որոշակի փուլում, օրինակ, պլանավորման վերջում, երբ ծրագիրը նոր փուլ է մտնում, կամ ի պատասխան վիճելի իրավիճակի կամ հարցի:

Գնահատումը ցույց է տալիս, թե ինչքանով է մեր շահերի պաշտպանության գործընթացը հաջողված և ինչ կարող ենք ընթացքից սովորել: ՏԱՍԿՕ-ի համաձայն (2011) մենք կարող ենք գնահատումն իրականացնել հետևյալ չափանիշների հիման վրա՝ վերաբերելիություն (արդյոք թեման և ուսումնասիրվող հարցը դեռևս արդիական է), արտադրողականություն (արդյոք ռեսուրսները խելամտորեն են օգտագործվել), արդյունավետություն (արդյոք մենք հասել ենք պլանավորած փոփոխություններին), ազդեցություն (արդյոք փոփոխությունները հանգեցրել են թիրախային խմբի կյանքում փոփոխությունների), կայունություն(արդյոք փոփոխությունները տևական են): Գնահատումը օգտակար է, եթե թիրախային խումբը արդյունավետ է մասնակցել, և եթե նախատեսվող փոփոխությունն ու ռազմավարությունը համաձայնեցվել է բոլոր մասնակիցների կողմից, և եթե քարոզարշավի համար ստեղծվել է համապատասխան բյուջե:

Մոնիթորինգը և գնահատումը տարբեր երևույթներ են, թեպետ որոշ ասպեկներով ունեն նմանություններ: Մոնիթորինգը հանդիսանում է կազմակերպչական համակարգի տարր, որն իրականացվում է ծրագիրն իրականացնող խմբի կողմից: Այնուհանդերձ, իսկապես արդյունավետ մոնիթորինգ իրականացնելու համար թիրախային խումբը նույնպես պետք է ներգրավված լինի գործընթացին: Մյուս կողմից, ծրագրի ավարտին իրականացվում է գնահատում, ստուգելու գործողությունների կատարումը, նպատակների իրագործումը, պլանավորած և չպլանավորած փոփոխություններին հասնելը և այլն: Արդյունավետ գնահատումը կախված է մոնիթորինգից, քանի որ դժվար է ընթացքը գնահատել, եթե պակաս տեղեկություններ կան: Մոնիթորինգը պետք է իրականացվի ողջ ծրագրի ընթացքում: Ծրագրի աշխատակազմն ու թիրախային խումբը պետք է մասնակցեն կանոնավոր իրականացվող հարցազրույցներին ու հանդիպումներին: Արդյունքում, կազմվում է զեկույց, որը հասցեագրվում է ինչպես թիրախային խմբին, այնպես էլ ֆինանսավորողներին:

Գնահատումը թիրախին ուղղված գործողությունների և ձեռքբերումների պարբերական գնահատման գործընթացն է: Ինչին կարող են մասնակցել նաև արտաքին/դրսի/ գնահատողները: Գնահատման ավարտին կազմվում է գրավոր զեկույց, որում ներկայացվում են նաև փոփոխություններին ուղղված առաջարկներ: Ինչպես մոնիթորինգը, այնպես էլ գնահատումը ներկայացնում են ապացույցներ ծրագրի արդյունքում կատարված փոփոխությունների վերաբերյալ: Այնուհանդերձ, մոնիթորինգի և գնահատման համակարգը օգտակար է, եթե ներկայացված ապացույցներն ու տվյալները վստահելի են:

Գլուխ 3: Ապացույցների վրա հիմնված շահերի պաշտպանություն և արդյունավետ կառավարում

Ներածություն

Սույն ձեռնարկի նախորդ գլուխներում հեղինակները ներկայացրել են շահերի պաշտպանության ընդհանուր հասկացությունը, որպես ազդեցության գործընթաց և ներկայացրել են դրա բաղադրիչներն ու լավագույն փորձը: Սույն գլխում կներկայացվի, թե ինչպես օգտագործել ապացույցների վրա հիմնված շահերի պաշտպանությունը տեղական քաղաքացիական հասարակության կարողությունները զարգացնելու համար՝ նպատակ ունենալով խթանել արդյունավետ կառավարումն ու իրավունքի գերակայությունը: Այս հատվածում

կներկայացվեն նաև տեսական որոշ ասպեկտներ՝ կապված արդյունավետ կառավարման և իրավունքի գերակայություն սկզբունքների հետ:

Շահերի պաշտպանությունը ընդհանուր առմամբ հանրային քաղաքականությունը փոխելու համար քաղաքականությունը մշակողների վրա ազդելու ռազմավարություն է: Շահերի պաշտպանության միջազգային կենտրոնը ընդունում է շահերի պաշտպանության գործընթացը հիմնականում որպես կազմակերպությունների և կոալիցիաների կողմից ընդունված մոտեցումներ, որոնք կենտրոնանում են հանրային քաղաքականության որոշումների վրա:

Մեկ սահմանում ունենալու փոխարեն ավելի կարևոր է ներկայացնել հիմնական կետերը, որոնք բնորոշ են տարբեր սահմանումներին: Սա մեզ կօգնի կենտրոնանալ շահերի պաշտպանության կարևոր էլեմենտների վրա: Այս մոտեցման համաձայն շահերի պաշտպանությունը՝

- Քաղաքականության փոփոխության վրա ազդելու ռազմավարություն է
- Որի հիմնական դերակատարները որոշում կայացնողներն են
- Որը ներառում է համոզիչ հաղորդակցության ընթացակարգեր
- և իրականացվում է կազմակերպված քաղաքացիների խմբերի կողմից

Հանրային քաղաքականություն տերմինը հասկացվում է որպես երկարաժամկետ կամ կարճաժամկետ միջամտություն կառավարության կողմից, որը ազդում է հանրության վրա և որի նպատակն է կոնկրետ ոլորտներում իրականացնել որոշակի պլաններ: Սա կարող է ներառել ռազմավարությունը, պլանները, օրակարգը, օրենքները, դատական որոշումները, բյուջետավորումը և դրանց իրականացման գործընթացները:

Ինչ է նշանակում արդյունավետ կառավարում?

Հանրային քաղաքականության իրականացման տարբեր եղանակներ գոյություն ունեն, ինչը ազդում է հանրության կառավարման վրա: Սույն հատվածում մենք կխոսենք արդյունավետ կառավարման վերաբերյալ, քանի որ կարծում ենք, որ այդ ոլորտում շահերի պաշտպանությունը օգտակար կլինի: Վերջինս ներկայացնում է գոյություն ունեցող մոտեցումներից մեկը, թե ինչպես անել, որ հանրային քաղաքականությունը հաշվի առնի և հարգի քաղաքացիների կարիքները և, թե ինչպես է կառավարության կողմից միջամտություն իրականցվում ՝ լավ կառավարման սկզբունքներին համապատասխան:

Արդյունավետ կառավարում եզրույթը կապված է նրա հետ, թե ինչպես է իշխանությունը իրականացվում, ինչպես է հասարակությունը ենթարկվում կառավարմանը և ինչպես է հանրային կառավարումը իրականացնում դրված նպատակները: Այն փոքր-ինչ նոր եզրույթ է և ցանկալի կլինի իմանալ, թե ինչ է նախորդել դրա ձևավորմանը:

Ավանդական հանրային կառավարումը հիմնված է եղել ռացիոնալ բյուրոկրատիայի սկզբունքների վրա, որը ունի խիստ կանոններ և հիերարխիկ մոտեցում, ինչը և կոնֆլիկտային է: Հանրային կառավարումը, որպես մոտեցում ձևավորվել է 1980-ականներին և կառավարման մեջ է մտցրել տնտեսական ասպեկտներ: Հիերարխիայից անցումը կենտրոնացավ արդյունքների և հավասարության վրա:

1990-ականների վերջին արդյունավետ կառավարում եզրույթը հայտնվեց զարգացմանը աջակցող կառույցների աշխատանքային լեզվի և կոնցեպտի մեջ՝ որպես հանրային ռեսուրսների արդյունավետ օգտագործման պայման: Շատ արագ այն սկսվեց օգտագործվել ոչ միայն որպես զարգացման պայման, այլ ավելի լայն՝ ներկայացնելով ոչ միայն սոսկ կառույցները, այլ նաև գործընթացները:

Արդյունավետ կառավարման տարատեսակներից է մասնակցային կառավարումը, որը կենտրոնանում է արդյուանեվտ կառավարման հիմնական սկզբունքներից մեկի՝ մասնակցության վրա: Ներկայումս այն ժողովրդավարական երկրներում որդեգրված հիմնական մոտեցումերից, որի պարագայում կառավարությունը դիտարկվում է որպես տարբեր դերակատարների գործունեության ապահովման միջոց և հանրային քաղաքականության գործընթացների խթանիչ: Մասնակցության անհրաժեշտության պատճառը քաղաքացիների և կազմակերպությունների ներգրավվածության ապահովումն է և որոշումների կայացմանը նրանց ակտիվ դերի ապահովումը, քանի որ, որպես շահառուներ, նրանք կրում են այդ որոշումների հետևանքները:

Համաշխարհային բանկը մշակել է այն հիմնական սկզբուքները, որոնք պետք է օգտագործել արդյունավետ կառավարման մակարդակը գնահատելու համար: Որոնք հիմնականում ներառում են՝

- Ով է ներգրավված որոշումների կայացմանը, ով ձայն և իշխանություն ունի
- Ինչպես և ինչու են որոշումները ընդունվում
- Ով է հաշվետու որոշումների ընդունման համար
- Ինչպես են որոշումները իրականացվում

Սույն աշխատանքը հենվում է արդյունավետ կառավարմնա վեց հիմնական ուղղությունների վրա, որոնք ներկայացված են Կառավարման համաշխարհային ինդիկատորների ծրագրում, և ընդգրկում են՝ ձայն և հաշվոտվողականություն, քաղաքական կայունություն և բռնությունների բացակայություն, կառավարման արդյունավետություն, կառավարման որակ, իրավունքի գերակայություն և կոռուպցիայի ղեկավարում:

Այնուհանդերձ, այս հարցը ավելի լավ հասկանալու համար անհրաժեշտ է այլ ուղղությունները ևս ուսումնասիրել: Տարբեր կառույցների կողմից կիրառվող արդյունավետ կառավարման սկզբունքները տարբերվում են միմյանցից հիմնականում իրենց ծավալով և առանձնահատկություններով: ՄԱԿ-ը ներկայացնում է արդյունավետ կառավարման 8 էլեմենտներ՝ իրավունքի գերակայություն, թափանցիկություն, օպերատիվություն, կոնսենսուսի հասնելու օրիենտացիա, հավասարություն և ընդգրկունություն, արդյուանվետություն, հաշվետվողականություն և մասնակցություն[1]: Եվրոպական հանձնաժողովը ներկայացնում է 5 էլեմենտներ՝ թափանցիկություն, մասնակցություն, հաշվետվողականություն, արդյունավետություն և կապակցվածություն: Եվրոպայի Խորհուրդը ձևավորել է 12 հիմնական սկզբունքներ տեղական մակարդակի համար, ինչպես նաև կիրառման համապատասխան գործիքներ[2]՝

1. Արդար ընտրություններ և քաղաքացիների մասնակցություն
2. Քաղաքացիների ակնկալիքները արդարացվում են
3. Արդյունավետություն և ռեսուրսների արդյունավետ օգտագործում
4. Թափանցիկություն
5. Օրենքը և դատական որոշումները հարգվում են
6. Էթիկական վարքագիծ
7. Կարողություններն ու հմտությունները շարունակական զարգացում են ապրում
8. Փոփոխության պատրաստակամություն և ինովացիա
9. Կայուն զարգացում
10. Ֆինանսական կառավարում
11. Հարգանք մարդու իրավունքների նկատմամբ և մշակութային բազմազանություն
12. Հաշվետվողականություն

[1] http://www.unescap.org/sites/default/files/good-governance.pdf
[2] http://www.coe.int/t/dgap/localdemocracy/Strategy_Innovation/12principles_en.asp

Պետք է նաև հիշել, որ արդյունավետ կառավարման այս սկզբունքներից բացի, հնարավոր է գտնել զարգացման այլ մոտեցումներ ևս: Առաջինը զարգացումը դիտարկում է արդյունավետության տեսանկյունից, երկրորդը արդյունավետ կառավարումը դիտարկում է որպես սոցիալական զարգացման կարևոր գործոն: Քաղաքական մոտեցման համաձայն արդյունավետ կառավարումը դիտարկումը հանրային քաղաքականության մշակման գործընթացում քաղաքացիների մասնակցության իրավունքի տեսանկյունից: Այս սկզբունքների հիմքում ընկած մոտեցումների վերաբերյալ ավելի խորքային պատկերացումը մեզ կօգնի արդյունավետ շահերի պաշտպանություն իրականացնել և որոշել, թե ինչ տեսակի ապացույցներ են մեզ անհրաժեշտ:

Ինչպես կարելի է ապացույցների վրա հիմնված շահերի պաշտպանությունը օգտագործել արդյունավետ կառավարման առնչությամբ

Արդյունավետ կառավարման տեսլականը մեզ հնարավորություն է տալիս համեմատել իրականում գոյություն ունեցող իրավիճակը մեր ցանկացած իրավիճակի հետ: Չնայած տարբեր կառույցների կողմից օգտագործվող սկզբունքների զանազանությանը, մենք դրանք կարող ենք դիտարկել որպես օգտակար գործիքների ամբողջականություն: Շահերի պաշտպանության նախապատրաստվելիս անհրաժեշտ է դիտարկել, թե հանրային քաղաքականության ոլորտում ինչպիսի փոփոխության ենք ձգտում և, որ սկզբունքին է այն հետևում: Մենք կարող ենք հարցնել՝

- Արդյունավետ կառավարման որ սկզբունքներին ենք ուշադրություն դարձնելու?
- Արդյոք դրանք առկա են մեր հասարակության մեջ?
- Եթե այդ սկզբունքների մի մասը առկա չէ, ապա որն է դրանց բացակայության հետևանքը?
- Որն է որոշակի հանրային քաղաքականության բացասական հետևանքը ցույց տվող ապացույցը, որը չի հետևում սկզբունքներին?
- Ինչպես կարող ենք ստանալ, մեկնաբանել և ներկայացնել այդ ապացույցները? Ինչպես կարող ենք այդ ապացույցները հօգուտ մեր շահերի պաշտպանության օգտագործել

Փոփոխություն կատարելու մի քանի պատճառներ գոյություն ունեն.

- Հաստատման գործընթացները թափանցիկ չեն
- Ներգետնյա ավտոկայանատեղու կառուցումը կոչնչացնի այգին և հետևաբար այն չի բխում հանրության շահերից
- Հատուկ կարիքների ունեցող անձանց համար սոցիալական ծառայությունների բացակայությունը իջեցնում է նրանց կյանքի որակն ու դուրս թողնում հասարակությունից
- Ներդրումների վերաբերյալ որոշումների կայացման գործընթացները հանրության համար բաց չեն եղել և չեն ապահովել մասնակցության սկզբունքի իրագործումը

Ապացույցների վրա հիմնված շահերի պաշտպանության կիրառման ռազմավարությունը

Արդյունավետ կառավարումը բարելավելու և ամրապնդելու նպատակով մենք կարող ենք մի քանի մոտեցում օգտագործել, որը աշացույցների վրա հիմնված շահերի պաշտպանության կիրառման օգտագործման մի քանի ռազմավարություն է առաջարկում.

- Հանրային ոլորտի ինքնակառավարում
- Քաղհասարակության կողմից եկող ճնշումներ
- Միջազգային ճնշում, որը բխում է միջազգային պարտավորություններից

Սլովակիայում գոյություն ունեն մի քանի հասարակական կազմակերպություններ, որոնք կենտրոնացած են շահերի պաշտպանության, հետազոտությունների և հասարակական վերահսկողության իրականացման գործառույթների վրա: Սակայն կիրառվում են նաև այլ, նոր մոտեցումներ ևս.

- Նոր տեխնոլոգիաներ
- Մեծաքանակ տեղեկատվության հետ տարվող աշխատանք
- Նոր մեդիա և սոցիալական ցանցեր
- Տեղեկատվության արտացոլում և այլն
- Մեծ խմբերի հետ աշխատելու նոր մոտեցումներ

Սոցիալական մեդիայի տարածման և հաղորդակցության նոր տեխնոլոգիաների զարգացման հետ միասին, ակտիվության և շահերի պաշտպանության վերաբերյալ ընկալումը անընդհատ փոխվում է: Գործողությունները, որոնք ուղղված են հանրային քաղաքականություն մշակողների վրա իրական կյանքում ազդելուն, օրինակ ցույցեր,

հավաքներ և այլն, կարող են վերածվել վիրտուալ գործողությունների, օրինակ առցանց բողոքներ: Օրինակներից է նաև սոցիալական ցանցերում տեղեկատվության տարածումը, հավանություն տալը, քննարկումները և այլն: Նման մոտեցման նկատմամբ չնայած գոյություն ունի քննադատություն, այնուհանդերձ, դրանք նույնպես ազդում են հանրային կարծիքի և մեդիայի վրա և նպաստում փոփոխությունների արագ իրագործմանը:

Աշխատանքի հաջորդ հատվածում կներկայացվեն հաջողված շահերի պաշտպանության մի քանի օրինակներ:

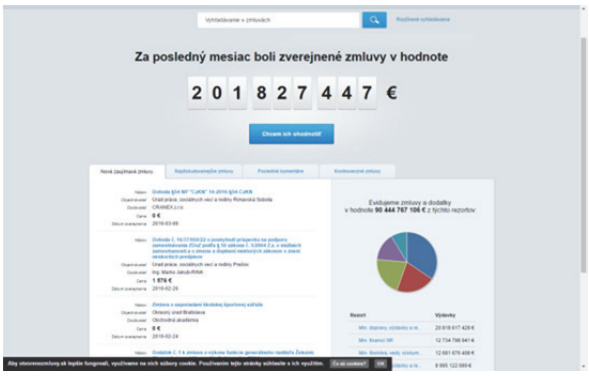
Առանց ապացույցների արդյունավետ շահերի պաշտպանության ծրագիր և քարոզչություն հնարավոր չէ իրականացնել: Մեր շրջապատում կա հսկայական տեղեկատվական բազա, որը անհրաժեշտ է վերծանել և ստանալ այն, ինչը մեզ անհրաժեշտ է և օգտակար կլինի: Ապացույցը միայն փաստաթուղթը, թվերն ու վիճակագրությունը չեն: Կառուցակարգված և դասակարգված տեղեկատվությունը կարող է կարևոր կարևոր արդյունքների հասցնել:

Թափանցիկության սկզբունքը

Թափանցիկության սկզբունքի գնահատման օրիանկներից են կայքերը, որոնք թույլ են տալիս ստուգել, թե ինչպես են օգտագործվում հանրային ֆինանսները: Բյուջեի և ֆինանսական արտահոսքերի ներկայացումը ավելի է հեշտանում, եթե կիրառվում են ինֆոգրաֆիկներ: Անվճար գործիքների օրինակներ կարող եք գտնել հետևյալ հղումով՝ http://www.fiscaltransparency.net/, http://www.openspending.org: Սակայն սա միակ հնարավոր եղանակը չէ:

Սլովակիայում գործող կոռուպցիայի դեմ պայքարող հայտնի հասարակական կազմակերպություններից մեկը, Ֆեյր Փլեյ Ալիանսը, հանրային ֆինանսների կառավարման վերհսկողության համար իր կարողությունները բարձրացնելու նպատակով օգտագործել է քրաուդսորսինգ: Այդ նպատակով աշխատել են 110 կամավորենի հետ՝ փորձելով ստանալ պետության անունից կնքված պայմանագրերի մասին տեղեկություններ: Բաց կառավարման ռազմավարության համաձայն, Սլովակիայի կառավարությունը համաձայնություն է տվել հրապարակել կառավարության կողմից կնքված պայմանագրերը հրապարակելու վերաբերյալ, սակայն դրանք համացանցում տեղադրվել են այնպիսի ձևաչափով, որ հնարավոր չի եղել գտնել: Կամավորների օգնությամբ հնարավոր դարձավ մոտ 20000 պայմանագիր գտնել և տեղադրել Բաց պայմանագրեր էջում, որը նպաստեց հանրային ռեսուրսների կիրառման վերահսկողության իրականացմանը: Այսինքն, այդ

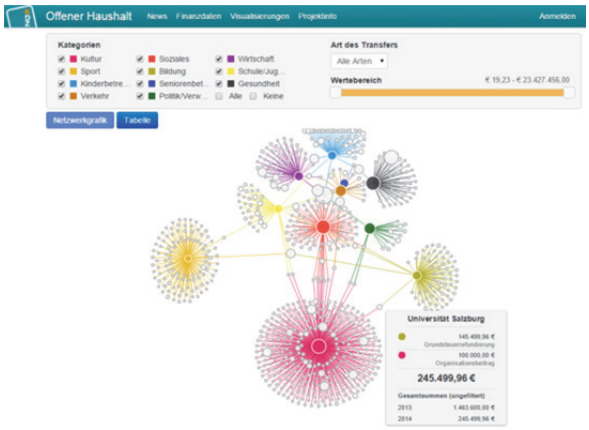
կազմակերպությունը աշխատեց թափանցիկության սկզբունքի իրականացման համար:



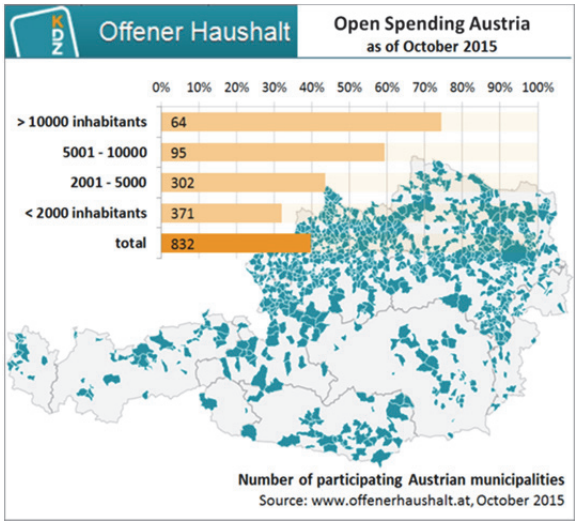
Նկարը ցույց է տալիս կայքում տեղադրված պայմանագրերի թիվն ու դրանց արժեքը:

Ավստրիայում 2013 թվականին Հանրային կառավարման հետազոտությունների կենտրոնը ստեղծեց բաց հարթակ, որը տվյալներ էր պարունակում 2100 համայնքների ծախսերի վերաբերյալ՝ www.offenerhaushalt.at:

Ստեղծումից 2 տարի հետո համայքների գրեթե կեսը հրապարակում էր անհրաժեշտ տվյալները՝ https://www.offenerhaushalt.at/gemeinde/salzburg/finanzdaten/subventionen:



https://www.offenerhaushalt.at/

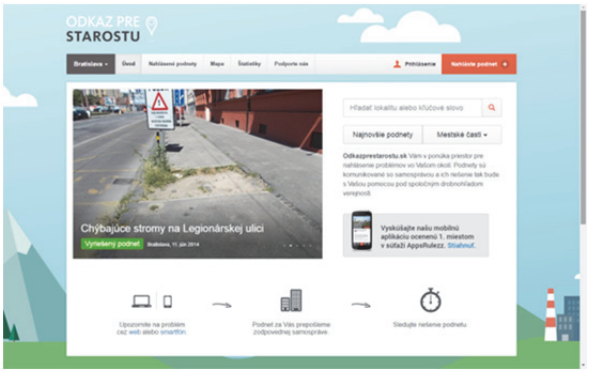


Արդյունավետության և ռեսուրսների արդյունավետ օգտագործման սկզբունք

Սլովակիայի կառավարման ինստիտուտը[3] շահույթ ստանալու նպատակ չհետապնդող հետազոտական կենտրոն է: Այն Սլովակիայի ամենամեծ հետազոտական կենտրոններից մեկն է, որը մասնագիտացած է արդյունավետ կառավարման և հանրային քաղաքականության ուղղությամբ: Այն նաև իրականացնում է քաղաքկաանության և օրենսդրության մոնիթորինգ և գնահատում: Այն հանրային կառավարման և հանրային քաղաքականության բարելավման ուղղությամբ ծրագրեր իրականացնելու միջազգային փորձ ունեցող կառույց է համարվում: Բացի այս ամենը, կենտրոնը նաև փորձում է ազդել համայնքների աշխատանքի վրա՝ մոնիթորինգի ենթարկելով և գնահատելով նրանց հանդեպ քաղաքացիներից ստացված արձագանքները: Ստեղծվել է նաև հատուկ կայք, որը տեղեկություն է տրամադրում ինչպես հանրային ծառայությունների, այնպես էլ առանձին համայնքների աշխատանքի վերաբերյալ:

[3] http://www.governance.sk/

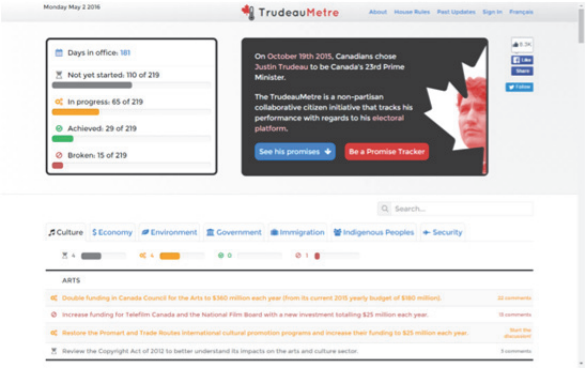
www.odkazprestarostu.sk



http://www.fixyourstreet.ie/

Էթիկապես ընդունելի վարքագծի սկզբունք

Ապացույցները, որոնք հնարավորություն են տալիս վեկավարել քաղծառայողների և քաղաքական գործիչներին, հնարավոր է տարբեր եղանակներով օգտագործել: Հետաքրքիր մոտեցում է հանրային խոստումների արձանագրումն ու հետագայում ստուգում, թե ինչքանով է այն պահպանվել: Այս նպատակով ստեղծվել է հատուկ կայք Կանադայում, որը ստուգում է Կանադայի վարչապետի խոստումների իրականացման մակարդակը:



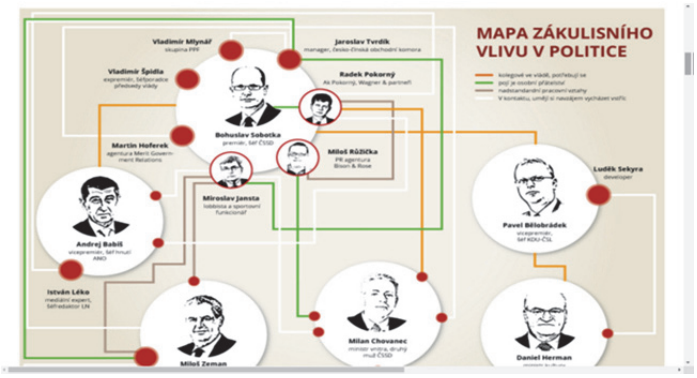
https://www.trudeaumetre.ca/

http://www.politifact.com/

«Դեմագոգը[4]» Սլովակիայում իրականացվող հետաքրքիր ծրագիր է,որը չի կենտրոնանում խոստումների և դրանց իրականացման վրա, այլ մեդիայում տարածվող քաղաքական քննարկումների վրա և հետևում է պաշտոնյաների հայտարարություններին: Որակական գնահատմանը հաջորդում է քանակականը՝ ցույց տալով իրական և կեղծ հայտարարությունների համամասնությունը և քաղաքական գործիչների վարկանիշը: Ուշադրություն է դարձվում նաև նախագահի և վարչապետի հայտարարություններին:

Մեկ այլ հետաքրքիր եղանակ է քաղաքական գործիչների ֆորմալ և տնտեսական կապերի արտացոլումը:

[4] [4]http://www.demagog.sk/



Արդյունավետ կառավարման հաջողված օրինակ

Սլովակիայում երրորդ սեկտորը իրականացնում է գործառույթներ, որոնք չեն կատարվում պետության կողմից: Սա բնորոշ է օրինակ Էթնիկական հետազոտությունների կենտրոնին, որը անկախ հասարակական հետազոտական կազմակերպություն է: Կենտրոնը հիմնադրվել է 2005 թվականին և չի գործում միայն հետազոտությունների ոլորտում, այլ ունի ընդհանուր նպատակ՝ փոփոխություն մտցնել հասարակության մեջ: Ըստ այդմ նպատակն է հետազոտությունների, վերլուծությունների և կրթական աշխատանքի միջոցով ստեղծել արդար և համերաշխ հասարակություն:

Այս կազմակերպության աշխատանքը հիմնված է մարդու հիմնարար իրավունքները պաշտպանելու վրա: Եվ գործառույթները հիմնականում կենտրոնանում են էթնիկ, լեզվական և կրոնական փոքրամասնությունների վրա՝ նպաստելով մարգինալ խմբերի հասարակության մեջ ներգրավվածությանը: Հիմնական շեշտը դրվում է կրթության, բնակարանով աջակցության, աշխատանքային հնարավորություններ ստեղծելու և նման հարցերի վրա:

2011 թվականին իրականացված ուսունասիրության արդյունքները ցույց են տալիս, որ Սլովակիայի բնակչության մեկ երրորդը երկիրը տեսնում է որպես սլովակների երկիր, ինչի պարագայում մեծամասնությունն է որոշում, թե ով պետք է լինի երկրի բնակչության փոքրամասնությունը: Ըստ այդմ այս կազմակերպության նպատակն է փոխել հասարակության ընկալումը տարբեր խմբերի բնակության և միասին համակեցությնա վերաբերյալ:

Նախկինում կազմակերպությունը ավելի շատ վերահսկողի գործառույց է կատարել: Նախնական շրջանում կատարվել է հիմնականում հետազոտություն, որի հիման վրա հնարավոր է եղել քննադատել հանրային զարգացումները: Կազմակերպությունը ունի մարդու իարվունքների ոլորտում մասնագիտացած իրավաբան, որը կառավարությունը քննադատող հոդվածներ է պատրաստում և փակում կառուցողական երկխոսության հնարավորությունները: Սա, սակայն, բացասական է գնահատվում, քանի որ երբ պետական կառուցները ՀԿ-ների քննադատության թիրախն են դառնում, նրանք սկսում են պաշտպանվել:

Խտրականություն խնամքի կենտրոններում և ռասայական նախախնամություն- ժամանակն է փոփոխության

Ծրագիրը ուսումնասիրել է խնամքի կենտրոններում գնչուների երեխաների վիճակը: Հիմնական շեշտը դրվել է երեխաներին իրենց ընտանքիներից բաժանելու և այլ խնամքի կենտրոններում տեղավորելու հարցերի վրա և գնչուների երեխաների նկատմամաբ վերաբերմունքը:

Ծրագրի վերլուծական հատվածը ուշադրություն է դարձրել երեխաների խնամքի և նրանց լավագույն շահի վրա: Ծրագիրը ներառել է նաև շահերի պաշտպանություն և մասնագետների համար վերապատրաստումներ, ովքեր ցանկանում են մշակել ռազմավարություն և հատուկ մեխանիզմներ՝ գնչուների երեխաների նկատմամբ խտրականությունը վերացնելու և վերաբերմունքը փոխելու համար:

Ծրագրի սկզբում իրականացվել է խնամքի կենտրոններում գտնվող երեխաների վերաբերյալ հետազոտություն: Արդյունքում պարզ է դարձել, որ կենտրոնների աշխատակազմը երեխաների հետ չի աշխատում հաշվի առնելով նրանց մշակութային առանձնահատկությունները: Ըստ այդմ, հաջորդիվ իրկանացվող ռազմավարության օրինակ է երեխաների խախտված իրավունքների մասին հոդված գրելը: Արդյունքների հիման վրա Աշխատանքի նախարարությունը նախաձեռնեց վերապատրաստումներ խնամքի կենտրոնների աշխատողների համար: Ինչը դարձավ շարունակական, քանի որ դրական արդյունք տվեց:

Այսինքն, խնամքի կենտրոններում երեխաների հետ տարվող աշխատանքը արդյունավետ էր, քանի որ օգտագործվեցին ապացույցներ խնդիրը ցույց տալու համար և առաջարկվեց համագործակցություն, ինչը հանգեցրեց փոփոխության:

Տեղական մակարդակում միգրանտների ինտեգրում: տեղական մարմինների կարողությունների զարգացում

Մեկ այլ ծրագրի շրջանակներում, համայնքների միությունը, աշխատելով վերոնշյալ կենտրոնի հետ, օգնություն և աջակցություն է տրամադրել ընտրված հինգ համայնքներին՝ կենտրոնանալով միգրանտների ինտեգրման հարցերի վրա: Ծրագրի հիմնական նպատակն էր տեղական մակարդակում ինտեգրման քաղաքականության իրականացումն էր: Հիմնական գործողությունները ներառել են տեղեկատվական օրերի կազմակերպում, հանրային քննարկումներ, կոնֆերանսներ, կրթական միջոցառումներ և այլն: Վերջինս իրականացվել է հատկապես համայնքների ներկայացուցիչների համար:

Կազմակերպությունը ծրագիրը սկսել է հետազոտության իրականացմամբ, որպեսզի պարզի, թե ինչպիսի խնդիրների են Սլովակիայում բնակվող օտարերկրացիները բախվում: Ինչից հետո տեղական իշխանություններին առաջարկվել են ծառայություններ՝ հիմք ընդունելով հետազոտության արդյունքները:

Սկզբնական շրջանում ներգրավվել են 28 համայնքներ, որոնց առաջարկվել է վերապատրաստումներ անցկացնել աշխատակազմի համար: Տեղական մարմիններին ներկայացվել են հետազոտության արդյունքները, մասնավորապես, թե քանի օտարերկրացի է բնակվում և ինչ խնդիրների են նրանք բախվում: Սկզբնական համայքներիցընտրվել են յոթ պիլոտային քաղաքներ:

Հետազոտությունը ոչ միայն քննադատողական է եղել, այլ նաև ներկայացրել է դրական կողմերը, ինչպես նաև այն մարտահրավերները, որոնք պետք է

կառավարությունը հաղթահարեր: Ձևավորվել են տեղական խմբեր, որոնք պարբերաբար հանդիպումներ են ունեցել, որպեսզի որոշեն բարելավման հիմնական ուղղություններն ու ոլորտները: Մեկ տարվա ընթացքում քաղաքները դադարեցին օգտագործել օտարերկրացի տերմինը, փոխարենը՝ շրջանառության մեջ մտավ քաղաքային բնակիչ արտահայտությունը:

Վերջապես, մշակվեց պարզ քաղաքականություն, ըստ որի օտարերկրացիները պետք է ընկալվեն որպես քաղաքային բնակիչներ: Ռազմավարությունը մատնանշեց ոչ ծախսատար մի քանի միջոցառումներ, որոնք արդյունավետ են եղել, օրինակ՝ հոդվածների տպագրում մամուլում, հանդիպումներ դպրոցներում, Սլովակիայի պաշտոնական լեզվի անվճար ուսուցանում և այլն:

Ինչ է նշանակում իրավունքի գերակայություն

Իրավունքի գերակայություն տերմինը մի քանի ուղղությամբ կարող ենք հասկանալ՝բացի այն, որ իրավունքի գերակայությունը պահանջում է բոլորի հավասարությունը օրենքի առաջ, կարևորվում է նաև գործող օրենքների առկայությունն ու արդարության հասանելիությունը: Սլովակիայում այս հարցով զբաղվող բազմաթիվ կառույցներ գոյություն ունեն:

Հաջողված օրինակ

Փոքր քաղաքում քաղաքացիները բախվել են քաղաքին շատ մոտ աղբահանության կենտրոնի կառուցման խնդրի հետ, ինչի դեմ պայքարել են միահամուռ ուժերով: Պայքարին միացել է նաև քաղաքի իշխանությունը: Արդյունքում բողոք է ներկայացվել Արդարադատության Եվրոպական Դատարան, ինչը դրական արդյունք է տվել և աղբահանության կենտրոնի կառուցումը արգելվել է:

Իրավիճակ

Պեզինոկը Սլովակիայի մայրքաղաքին մոտ գտնվող փոքր քաղաք է, որը հայտնի է գինու արտադրությամբ և պատմական վայրերով:

1960 էվականին քաղաքում կառուցվում է աղբահանության կենտրոն, որը քաղաքի կենտրոնից մի քանի հարյուր մետր է հեռու եղել: Տարածքը ներկայումս աղտոտված էմիլլիոնավոր տոննաներով աղբով: Ժամանակի ընթացքում այդ տարածքում սկսեցին տարբեր հիվանդություններ և ալերգիկ երևույթներ ձևավորվել:

Որոշ ժամանակ անց կենտրոնի ղեկավարը առաջարկում է մեկ այլ աղբահանության կենտրոն ստեղծել, որը երկարաժմկետ կգործեր և մեծ տարածք կգրավեր /մոտ 12 ֆուտբոլի դաշտին հավասար տարածք/: Երբ բնակչությունը տեղեկացավ այդ մասին, բողոքի ալիք բարձրացավ:

Որն էր խնդիրը

Չնայած արգելվում էր աղբահանության կենտրոնի կառուցումը, Բրատիսլավայի տարածքային իշխանությունը տվել էր իր համաձայնությունը: Պատճառը պարզ էր՝ իշխանության գլուխ կանգնած պաշտոնատար անձը այդ տարածքի համասեփականատերն էր, որտեղ պետք է այն կառուցվեր: Իսկ նրա հայրը կենտրոնի կառուցապատմամբ զբաղվող ընկերության ղեկավարն էր: Չնայած քաղաքապետի ու բնակիչների բողոքներին ու անհամաձայնությանը, ինչպես նաև դատարանի որոշմանը, կենտրոնը այնուհանդերձ կառուցվեց:

Ինչ արեցին Պեզինոկի բնակիչները?

Պայքարի ընթացքում քաղաքի բնակիչները ուսանողների, տարբեր կառույցների ղեկավարների ու կազմակերպությունների հետ միասին ստեղծեցին նախաձեռնություն և հատուկ պայքար մշակեցին կենտրոնի կառուցումը տապալելու համար: Նախաձեռնությանը միացան նաև շահերի պաշտպանությամբ զբաղվող մի քանի կազմակերպություններ:

Աանհրաժեշտ էր քաղաքացիներին նախ տեղեկացնել, թե ինչ է կատարվում, որպեսզի քաղաքացիական հասարակությունը մոբիլիզացվեր և կարողությունները զարգանային: Արդյունավետ համագործակցության շնորհիվ բնակչության մեծ մասը իր անհամաձայնությունը հայտնեց կառուցման դեմ և մի քանի տարի շարունակ

ներգրավվեցին հանրային բողոքի երթերի ու ցույցերի մեջ: Առաջին բողոքի ցույցին մասնակցեցին մոտ 6000 բնակիչներ, ինչը Թավշյա հեղափոխությունից հետո իրականացված ամենամեծ ցույցն էր: Բողոքի ցույցերին մասնակցում էին ոչ միայն սովորական բնակիչները, այլ նաև բազմաթիվ հայտնի հանրային գործիչներ ու հասարակական կազմակերպություններ: Առավել ինտենսիվ սկսեց այդ թեմայով աշխատել լրատվական դաշտը: Յուրաքանչյուր ամսի շուրջ հարյուր հոդված էր տպագրվում այդ թեմայով:

Պեզինոկի քաղաքացիները ակտիվ մասնակցեցին բողոքին և օգտագործեցին հնարավոր բոլոր իրավական միջոցները: Ցույցերը տեղի էին ունենում ոչ միայն այդ քաղաքում, այլ նաև մայրաքաղաք Բրատիսլավայում՝ Կկառավարության դիմաց: Բանակցություններ սկսվեցին Բնապահպանության նախարարության հետ և վարչապետի հետ, և ութ հազար ստորագրություններով բողոք ուղարկվեց Եվրոպական Հանձնաժողով: Բազմաթիվ դատական գործեր սկսվեցին, որոնցով վեանայվում էր կառուցման օրինականության հարցը:

Յոթ տարվա պայքարից հետո Գերագույն դատարանը որոշեց, որ կառուցման համար տրված թույլտվությունը անօրինական է եղել և 2013 թվականի մայիսին դրա կառուցումը արգելվեց: Ներկայումս աղբահանության կենտրոնը չի գործում:

Ինչու է այս դեպքը կարևորվում?

Ներկայացված օրինակը կարևոր է, քանի որ այն ցույց է տալիս, որ հնարավոր է կանգնեցնել իշխանությանը անօրինական գործողություններ կատարելուց: Քաղաքացիները կարողացան շահել գործը և պաշտպանել իրավունքի գերակայության սկզբունքը: Պեզինոկի քաղաքացիները իրենց ակտիվ գործողությունների համար պարգևատրվեցին Սպիտակ ագռավի մրցանակով, իսկ աջակցող իրավաբանը ստացվա Ոսկե մարդու մրցանակը, որը հավասարազոր է բնապահպանության համար տրվող Նոբելյան մրցանակին:

Գլուխ 4: Ապացույցների վրա հիմնված շահերի պաշտպանության լավագույն փորձը

Սույն գլխում քայլ առ քայլ կներկայացվի, թե ինչպես է հաջողված շահերի պաշտպանության քարոզչություն իրականացվում: Հաշվի առնելով արդեն քննարկված օրինակներն ու ներկայացված վերլուծությունը՝ արդեն կարող ենք շահերի պաշտպանության հստակ կառուցակարգ կազմել: Հետևաբար, նախ կներկայացվեն շահերի պաշտպանության գործընթացի հիմնական բաղադրիչները՝ օգտակար գործիքների և տեխնիկական հուշումների հետ միասին:

Քայլ 1: Նախնական իրավիճակի գնահատում

Խնդրի նկարագրություն

Առաջին հերթին անհրաժեշտ է իրականացնել խնդրի և քաղաքականության ուսումնասիրություն: Հետևաբար, անհրաժեշտ է ուշադրություն դարձնել որոշ հարցերի, որոնք մեզ կօգնեն նույնականացման հարցում.

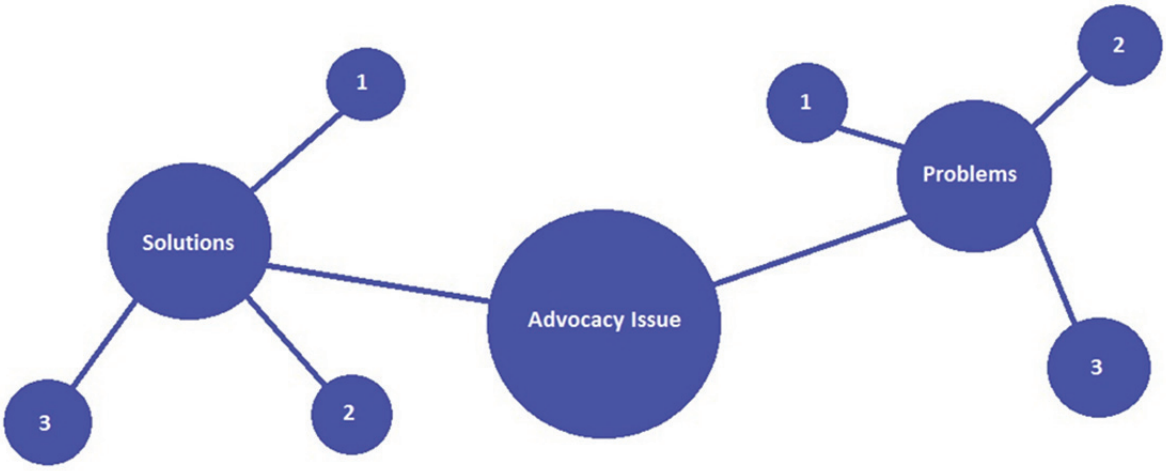
- Որն է շահերի պաշտպանության թեմատիկան?
- Ինչու է այն կարևոր և ում համար?
- Ինչպես է հարցը բարձրացվել?
- Արդյոք խնդիրը բխում է քաղաքականությունից?
- Ընթացիկ որ գործողությունները/քաղաքականությունն են ուժեղացնում խնդիրը?
- Քաղաքականության մեջ ինչպիսի փոփոխություններ են անհրաժեշտ բարելավման համար?
- Ով է պատասխանատու նման քաղաքականության համար?

Թեմայի ընտրություն

Երբ խնդիրը և դրա հետևանքները, ինչպես նաև համապատասխան քաղաքականության ուղղությունները որոշված են, անհրաժեշտ է կազմակերպել արդեն հավաքագրված տեղեկատվության օգտագործումը:

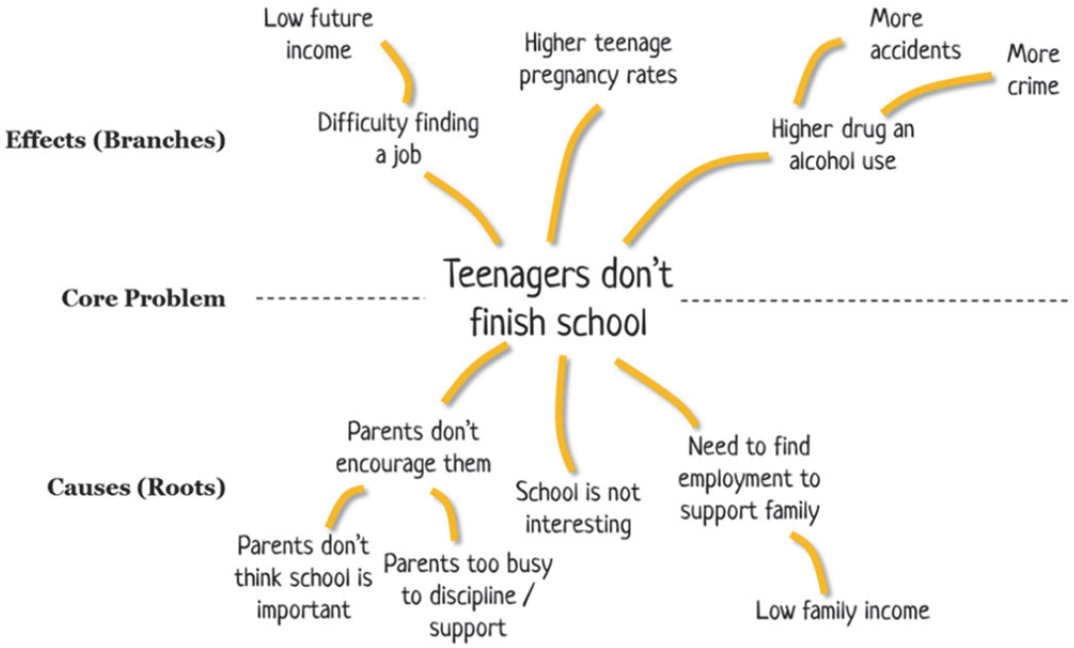
Շահերի պաշտպանության յուրաքանչյուր գործընթաց, անկախ նրանից, այն հիմնվում է իրավունքների, թե ապացույցների վրա, սկսվում է այն թեմայի ընտրությամբ, որի շուրջ իրականացվելու է շահերի պաշտպանությունը: Սա նշանակում է, որ այդ փուլում արդեն կա որոշակի տեղեկություն առկա խնդրի

վերաբերյալ, դրա պատճառների վերաբերյալ և այն մասին, թե ինչպես ենք ցանկանում այն լուծել: Խնդիրը որոշելուց հետո հնարավոր է արդեն հավաքագրել անհրաժեշտ տեղեկությունները: Այս հարցում սխեմատիկ մոտեցումը կարող է օգտակար լինել, ինչի համար գոյություն ունեն մի քանի մեթոդներ: Նախ, օգտակար կլինի քննարկում իրականացնել, որը կօգնի աշխատանքի քարտեզ պատրաստել և կազմակերպել շահերի պաշտպանության գործընթացը:



Գրաֆիկ 3.1. Աշխատանքի և մտքի քարտեզ

Հաջորդիվ առաջարկվում է կազմել խնդիրների ծառ, որը ցույց է տալիս խնդիրների պատճառահետևանքային գծային պատկերը:



Պատկեր3.2: Խնդիրների ծառի օրինակ

Քայլ 2: Տեղեկատվության հավաքում

Շահերի պաշտպանության գործընթացի երկրորդ քայլը տվյալների հավաքագրումն է: Ինչպես ներկայացվեց վերևում, տվյալների հավաքման համար անհրաժեշտ է ունենալ ինդիկատորներ, որոնք կոնցեպտը վեր են ածում չափելի տվյալների:

Առաջին քայլի ընթացքում պետք է արդեն պարզ լինի թե, որ կոնցեպտները էական նշանակություն կունենան մեր շահերի պաշտպանության գործընթացում: Վերջիններս հետագայում պետք է վեր ածվեն տվյալների հավաքգրման համար անհրաժեշտ ինդիկատորների: Հնարավոր է, որ խնդիրներ առաջանան ինքնուրույն ինդիկատորներ մշակելիս, ինչը հնարավոր է լրացնել տեսության մեջ հասանելի ուսումնասիրությունների միջոցով:

Որպեսզի հանրային կարծիքի վրա արդյունավետ ազդեցություն գործադրվի, տեղեկությունը պետք է հավաքվի հետազոտության միջոցով: Հնարավոր է, որ մեզ համար պարզ լինի, թե ինչ և ինչի համար ենք պաշտպանում, սակայն մյուսների համար դա հնարավոր է հասկանալի չլինի: Հետևաբար, անհրաժեշտ է յուրաքանչյուր պահանջի և հայտարարության համար ներկայացնել հիմնավորումներ: Ինչի համար անհրաժեշտ է իրականացնել տարբեր գործողություններ և մոտեցումներ ցուցաբերել:

Գոյություն ունեն մի քանի պատճառներ հետազոտության իրականացման կարևորության վերաբերյալ: Համայնքային Գործիքների Արկղի կողմից ներկայացված կետերը ցույց են տալիս խորքային հետազոտության առավելությունները.

- Փաստեր և վիճակագրական տվյալներ ներկայացնելու շնորհիվ հնարավոր է ազդել այն մարդկանց վրա, ում միայն գաղափարախոսությամբ հնարավոր չէ փոխել
- Խորքային հետազոտությունը կօգնի լրացուցիչ տվյալներ գտնել մեր գործի համար
- Նմանատիպ օրինակներն ու իրադարձությունները համեմատելով մենք կարող ենք գնահատել մեր քարոզչության արդյունքները
- 1 վերաբերելի օրինակ գտնելով մենք կարող ենք բարելավել մեր դրությունը: Փաստերն ու վիճակագրական տվյալները կարևոր են մեր պահանջները հիմնավորելու համար, սակայն իրական կյանքից կոնկրետ օրինակ վկայակոչելը կբարելավի մեր շահերի պաշտպանության քարոզը
- Փորձագիտական կարծիքներ հավաքելով մենք կարող ենք մեր իմացած երևույթի ճշմարտացիությունը առավել հիմնավորել, այն դեպքում, երբ այլ անձիք հնարավոր է կասկածեն
- Ծախսերի նվազման փաստեր ներկայացնելով մենք կարող ենք մեր թիրախային խմբի վրա ավելի արդյունավետ ազդել
- Հետազոտության միջոցով վստահությունը բարձրացնելով մենք կստիպենք մեզ լսել և հավատալ
- Հակառակ մոտեցումների և ընդդիմախոսների փաստարկների վերաբերյալ հետազոտություն իրականացնելով մենք կարող ենք վստահ լինել հակառակորդների հարցում մեր փաստարկների մեջ
- Լավ հետազոտություն իրականացնելով մենք կարող ենք դառնալ տվյալ թեմայի փորձագետը: Տարբեր մարդիկ հնարավոր է մեզ դիմեն խորհրդով և հարցեր ուղղեն, ինչը կուժեղացնի մեր դիրքն ու կմեծացնի հնարավորությունները

Հարցերին պատասխաններ գտնելու և արդյունավետ գործելու առնչությամբ առաջարկվում է հետևյալը.

- Եթե հնարավոր է հարցին պատասխանել ճանաչված փաստի միջոցով, գրքերի կամ հոդվածների ուսումնասիրությամբ, անհրաժեշտ է դիմել փորձագետի
- Եթե միջամտության համար ապացույց է անհրաժեշտ, հնարավոր է արդեն իսկ գոյություն ունեցող տվյալների հիման վրա ուսումնասիրություն կատարել

- Եթե անհրաժեշտ են տվյալներ դերակատարների վրա ազդեցություն գործելու համար, կարելի է տվյալներ վերցնել պետական և համայնքային արխիվներից
- Եթե ցանկանում եք ցույց տալ որևէ պաշտոնոտարի կամ կարևոր դերակատարի կողմից թույլ տված վնասակար գործողությունները, անհրաժեշտ կլինի վերադառնալ հետաքննական աշխատանքին, ինչը կներառի լուսանկարահանումները, նմուշների զննությունը, հարցազրույցները և այլն

Քայլ 3: Առաքելության, խնդիրների և նպատակների ձևավորում

Մինչ նպատակներին հասնելու համար առկա խնդիրները որոշելը, անհրաժեշտ է հստակեցնել առաքելությունը: Սա կօգնի ավելի լավ հասկանալ, թե ինչի ենք ցանկանում ծրագրի արդյունքում հասնել: Հետևաբար, նախ անհրաժեշտ է որոշել ձեռքբերումները, որոնք մենք ցանակնում ենք ունենալ ապագայում: Որպեսզի վստահ լինենք, որ բոլոր կարևոր հարցերը ներառված են, մեզ օգնության կգան մի քանի կարևոր հարցերի պատասխանները՝

- Որոնք են այն երկարաժամկետ սոցիալական փոփոխությունները, որ ցանկանում ենք տեսնել?
- Ում վրա է ազդելու փոփոխությունը և ինչպես?
- Որոնք են կարճաժամկետ փոփոխությունները, որոնք ցանկանում ենք տեսնել?
- Որն է մեր պլանի սպասելի ազդեցությունը?

Նախորդ գլխում առանձնակի ուշադրություն հատկացվեց ծրագրի նպատակների և խնդիրների հստակեցմանը: Մենք սահմանեցինք, որ նպատակները սովորաբար երկարաժամկետ ծրագրեր են, որոնք ավելի քիչ են մանրամասնեցված, քան խնդիրները: Եվ խնդիրները նպատակներին հասնելու ռազմավարությունն են: Այս բաժնում մենք կքննարկենք, թե արդեն իսկ ներկայացված ՍՄԱՐԹ չափանիշները ինչպես կարող են իրականացվել՝ տալով արդեն իսկ իրականացված շահերի պաշտպանության օրինակներ:

Առանձնահատուկ

Սա նշանակում է, որ մեր նպատակը պետք է այնպես մեկնաբանվի, որ կասկած չլինի նպատակի բովանդակության և իմաստի վերաբերյալ և պարզ լինի դրան հասնելու

եղանակը: Հետևաբար, կարևոր է մեծ ջանքեր գործադրել նպատակները սահմանելիս: Կարող ենք որոշել երեք տեսակի հարցեր, որոնք կօգնեն առաքելությունը հաստատելիս: Շեշտը պետք է դնել Ինչ, Ինչու և Ինչպես հարցերի վրա:

Օրինակ:

Մինչ 2009թվականի Օգոստոսի 1-ը իրականացնել նոր կառավարման համակարգ Քլասիֆայդի անձնակազմի, Ա&Փ ֆակուլտետի և Համալսարանի անձնակազմի համար՝ օգտագործելով հստակորեն որոշված ընթացակարգեր և ուղեցույցեր, որպեսզի գործատուներն ու կառավարիչները կարողանան ավելի կոմպետենտ լինել վարքագծերի, գործողությունների գնահատման և մասնագիտության զարգացման հարցերում:

Օրինակի բացատրություն

Իրականացնել նոր կառավարման համակարգ Քլասիֆայդի անձնակազմի, Ա&Փ ֆակուլտետի և Համալսարանի անձնակազմի համար- *Ինչ*

Օգտագործելով հստակորեն որոշված ընթացակարգեր և ուղեցույցեր- *Ինչպես*

Որպեսզի գործատուներն ու կառավարիչները կարողանան ավելի կոմպետենտ լինել վարքագծերի, գործողությունների գնահատման և մասնագիտության զարգացման հարցերում- *ինչու*

Չափելի

Նպատակներն ու խնդիրները պետք է չափելի լինեն, այնպես, որ հնարավոր լինի շոշափելի ապացույց տրամադրել դրա ձեռքբերման համար: Նպատակի հիմնավորումը պետք է ծրագրի չափման միավոր հանդիսանա: Այնուհանդերձ, սովորաբար են գոյություն են ունենում չափման կարճաժամկետ միջոցներ, որոնք ծառայում են նպատակին:

Օրինակ,

Մինչ 2009թվականի Օգոստոսի 1-ը իրականացնել նոր կառավարման համակարգ Քլասիֆայդի անձնակազմի, Ա&Փ ֆակուլտետի և Համալսարանի անձնակազմի համար՝ օգտագործելով հստակորեն որոշված ընթացակարգեր և ուղեցույցեր, որպեսզի գործատուներն ու կառավարիչները կարողանան ավելի կոմպետենտ լինել վարքագծերի, գործողությունների գնահատման և մասնագիտության զարգացման հարցերում:

Օրինակի բացատրություն

Հիմնական չափման միավորը այն է, թե համակարգը պատրաստ կլինի մինչև օգոստոսի 1-ը, թե ոչ:

Հասանելի

Իրագործման ենթակա նպատակը այն է, որը ընկած է շահերի պաշտպանությունն իրականացնողի ռեսուրսների և կարողությունների հիմքի վրա: Կրկին, հիմնական չափանիշը իրատեսական լինելն է: Ամբիցիոզ, սակայն անիրատեսական նպատակները դնելը ձեզ չի օգնի: Հետևաբար, շեշտը պետք է դնել նաև ժամանակային գործոնի վրա: Այնուհետ, որոշվում են երկարաժամկետ նպատակին հասնելուն ուղղված խնդիրները: Մի շարք դեպքերում փոքր և հասանելի նպատակները ավելի լավ են, քանի մեծ և անիրատեսականները: Պետք է նշել նաև, որ մի նպատակին հասնելը կարող է օգնել մյուսի իրագործման համար՝ ստեղծելով քայլ առ քայլ գործընթաց ծրագրի երկարաժամկետ նպատակների իրագործման համար:

Օրինակ:

Մինչ 2009թվականի Օգոստոսի 1-ը իրականացնել նոր կառավարման համակարգ Քլասիֆայդի անձնակազմի, Ա&Փ ֆակուլտետի և Համալսարանի անձնակազմի համար՝ օգտագործելով հստակորեն որոշված ընթացակարգեր և ուղեցույցեր, որպեսզի գործատուներն ու կառավարիչները կարողանան ավելի կոմպետենտ լինել վարքագծերի, գործողությունների գնահատման և մասնագիտության զարգացման հարցերում:

Օրինակի բացատրություն:

Այս նպատակին հասնելու համար մենք պետք է ունենանք համապատասխան կարողություն, օրինակ՝ վարքագծի կառավարման ոլորտում, որը մեզ թույլ կտա հասկանալ նպատակի բնույթը:

Վերաբերելի

Վերաբերելի նպատակները նրանք են, որոնք վերջնական հաշվում նպաստում են ծրագրի երկարաժամկետ նպատակների իրականացմանը: Նպատակը, որը վերաբերելի չէ, սոսկ ժամաանկի կորուստ է: Հետևաբար, անհրաժեշտ է որոշել նպատակներ, որոնք չափում են արդյունքները և ոչ թե գործողությունները:

Օրինակ

Մինչ 2009թվականի Օգոստոսի 1-ը իրականացնել նոր կառավարման համակարգ Քլասիֆայդի անձնակազմի, Ա&Փ ֆակուլտետի և Համալսարանի անձնակազմի համար՝ օգտագործելով հստակորեն որոշված ընթացակարգեր և ուղեցույցեր, որպեսզի գործատուներն ու կառավարիչները կարողանան ավելի կոմպետենտ լինել վարքագծերի, գործողությունների գնահատման և մասնագիտության զարգացման հարցերում:

Օրինակի բացատրություն:

Այս նպատակի արդյունքը մի գործընթաց է, որը թույլ է տալիս գործատուներին և կառավարիչներին ավելի լավ գնահատել գործողություններն ու զարգացնել իրենց մասնագիտությունը:

Ժամանակի մեջ տեղավորվող

Ժամանակի մեջ տեղավորվող նպատակից բխում է այն պահանջը, թե երբ, ինչ գործողություն պետք է կատարվի: Ինչպես արդեն նշվեց, վերջնաժամկետներ նշանակելը օգնում է հասկանալ, թե երբ ինչ է անհրաժեշտ կատարել և վերահսկել աշխատանքի կատարումը: Այստեղ նույնպես անհրաժեշտ է իրատեսական լինել: Երբ ժամկետը նեղ է, մարդի հայտնվում են սթրեսային իրավիճակում՝ վնասելով շահերի պատտպանության գործընթացին: Այնուհանդերձ, երբ վերջնաժամկետը շատ երկար է, մարդիկ հակվածություն ունեն աշխատանքը թողնել ապագային: Հետևաբար, անհրեժշտ է իրատեսկան ժամկետներ նախատեսել:

Օրինակ:

Մինչ 2009 թվականի Օգոստոսի 1-ը իրականացնել նոր կառավարման համակարգ Քլասիֆայդի անձնակազմի, Ա&Փ ֆակուլտետի և Համալսարանի անձնակազմի համար՝ օգտագործելով հստակորեն որոշված ընթացակարգեր և ուղեցույցեր, որպեսզի գործատուներն ու կառավարիչները կարողանան ավելի կոմպետենտ լինել վարքագծերի, գործողությունների գնահատման և մասնագիտության զարգացման հարցերում:

Օրինակի բացատրություն:

2009 թվականի օգոստոսի 1-ը հանդիսանում է վերջնաժամկետ:

Քայլ 4: Իմանալ, թե ում է հասնում մեր ուղերձը

Ինչ է նշանակում շահառուների վերլուծություն?

Շահառուների վերլուծությունը գործընթաց է, որը նպատակ ունի գտնել թեմայի վերաբերյալ դիրքորոշում ունեցող դերկատարների, ում հնարավոր է թիրախավորել և վերջիններիս տրամադրել համապատասխան տեղեկությունը: Նրանց մոտեցումների և միջավայրի վերաբերյալ լավ պատկերացում ունենալը հանդիսանում է լավ ռազմավարության հիմքը: Սրա հետ միասին, պետք է կենտրոնանալ նաև ճիշտ թիրախների վրա: Այն բանից հետո, երբ նպատակին հասնելու հարցում կարևոր դերակատարում ունեցող անհատները, կազմակերպություններն ու կառույցները որոշված են, իրականացվում է շահառուների խորքային ուսումնասիրություն, որպսզի պարզվի որոշ հարցերի վերաբերյալ նրանց դիրքորոշումը և ազդեցության մակարդակը:

Նման տեղեկություն հավաքելը օգտակար կլինի և կնպաստի ծրագրի ընթացքը կանխատասելուն: Շահառուների տեսլականի վերաբերյալ ճիշտ պատկերացումը թույլ կտա ինչպես, որտեղ և երբ պլանավորել ձեր ռազմավարությունը: Այն նաև կօգնի հասկանալ շահառուների վարքագիծը, մտադրությունները, փոխհարաբերությունները, հետաքրքրությունները և այլն:

Ով կարող է շահառու հանդիսանալ?

Շահերի պաշտպանության քարոզչության ժամանակ նեգրավված են ոչ միայն շահերի պաշտպանության ջատագովները: Ներգրավում են նաև վերաբերելի կողմեր, մասնավորապես՝ անհատներ, խմբեր կամ կազմակերպություններ, որոնք կարող են ազդել որոշումների կայացման գործընցացի վրա: Այդ կողմերի հետաքրքրությունը կարող է քիչ կամ շատ տեղանելի լինել: Շմիրը /1999/ շահառուներին ներկայացնում է որպես ազգային և միջազգային դերակատարներ կամ կառույցներ, պետական կամ տեղական կառավարման ներկայացուցիչներ, հասարկական կազմակերպություններ, հետաքրքված խմբեր, շահույթ հետապնդող և չհետապնդող կառույցներ, հետազոտողներ, ակադեմիկներ, ԶԼՄ-ն և այլն:

Որպեսզի այդ դերակատարները որոշվեն, մենք կարող ենք բարձրացնել հետևյալ հարցերը.

- Ով շահ ունի իրականացվող ջատագովության մեջ?

- Ում վրա կազդի, ինչպես դրական, այնպես էլ բացասական փոփոխությունը ?
- Ով կարող է ազդել որոշումների կայացման գործընթացի վրա?
- Ով կարող է ազդեցիկ լինել մեր կողմից իրականացվող գործընթացում?

Ինչին ուշադրություն դարձնել ուսումնասիրություն իրականացնելիս?

Բրուգայի և Վարվազոսկու մոտեցման համաձայն /2000/, շահառուների վերլուծություն և ուսումնասիրություն իրականացնելիս, նախ պետք է ուսումնասիրել նրանց անցած ճանապարհը, որտեղ հնարավոր է տարբերակել քաղաքականության, կառավարման և զարգացման արմատները:

ՔԱՂԱՔԱԿԱՆՈՒԹՅԱՆ ԱՐՄԱՏՆԵՐԸ

Նախ, ինչպես նշում է Սմիթը /1993/, քաղաքականության արմատները ուսումնասիրելիս, պետք է ուշադրություն դարձնել այն հանգամանքին, որ համայնքները կառուցում են քաղաքականությունը անձանց շահերի հիման վրա: Տվյալ քաղաքականության ոլորտի շահերի ցանցերը պետք է նույնպես ուսումնասիրել, որպեսզի հնարավոր լինի ընդհանուր վերլուծություն կատարել: Նախ, անհրաժեշտ է քննարկել վարչական ցանցերը, երկրորդ շահագրգիռ խմբերի ցանցերը և վերջում այն կանոնները, որոնք որոշում են, թե առաջին երկու խմբում ինչպիսի գործողությունն պետք է կատարվեն:

Ի հավելումն սրա, Լինդբլոմը ստեղծել է մի մոդել, որը բնութագրվում է բանակցություններով:

ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԱՐՄԱՏՆԵՐ

Ինչպես նշում է Պրեսթոնը /1990/պետությունները, որոնք բավարարում են սպառողների, գործատուների և լայն հասարակության ակնկալիքները, նպաստում են շահառուների կարիքների բավարարմանը ևս: Արդյունավետ որոշումների կայացման գործընթաց վարելու համար, պետք է ուսումնասիրել վերաբերելի բոլոր դերակատարների վարքագիծը, մտադրությունները, փոխհարաբերություններն ու շահերը:

ԶԱՐԳԱՑՄԱՆ ԱՐՄԱՏՆԵՐ

Խոսելով զարգացման արմատների մասին՝ պետք է նշել, որ պարբերական վերլուծություն իրականացնելու համար անհրաժեշտ է, որ զարգացման

մասնագետները հասկանան տարբեր դերակատարների դիրքորոշումն ու կարևորությունը: Այս առումով, քաղաքական վերլուծության գործընթացում պետք է հետևել մի քանի կարևոր քայլերի: Սա ներառում է՝ ներգարվված դերակատարների գրանցում, նրանց դերի և կարևորության վերաբերյալ տեղեկությունների հավաքագրում, նրանց կարողությունների և կամարտահայտության գնահատում և այլն:

Այն բանից հետո, երբ պարզ է դերակատարների անցած ճանապարհը, հնարավոր է կենտրոնանալ նրանց առանձնահատկությունների վրա: Սա ներառում է նրանց դիրքորոշումը բարեփոխման վեաբերյալ, նրանց շահերը, նրանց հավատալիքները, գործունեության միջավայրը և իրավասությունները:

Շահառուների դիրքորոշումը բարեփոխումների վերաբերյալ

Առաջին հերթին պետք է հասկանալ շահառուների դիրքորոշումը բարեփոխումների վերաբերյալ: Ինչը հնարավոր է դասակարգել երկու խմբի՝ աջակցություն կամ ընդդիմություն: Որպեսզի հստակ լինի աջակցողների կամ ընդդիմադիրների դիրքորոշումը, առաջարկվում է ձևավորել դասակարգման սանդղակ՝ 1-5 նիշերով: Որտեղ մեկը համարվում է ուժեղ ընդդիմությունը, 3-ը՝ չեզոքություն և 5-ը՝ ուժեզ աջակցությունը: Այնուհետ, 1-ը կունենա 5 հիպոթետիկ դասակարգումներ՝ ընդդիմադիրներ, պասիվ ընդդիմադիրներ, չեզոքներ, օգնողներ և ուժեղ օգնողներ:

Տեղեկության հավաքման միջոցով, անկախ նրանից օգտագործվել են հանրային, մասնավոր կամ գաղտնի աղբյուրներ, մենք կկարողանանք ավելի լավ դասակարգել շահառուներին: Երբ արդեն պարզ է շահառուների աջակցության մակարդակը, կարելի է մշակել ապագա ռազմավարությունը և պոտենցիալ չեզոք դերակատարներին համոզել դառնալ աջակցողներ:

Շահեր

Շահառուների վերլուծությունը ժամանակ և ռեսուրսներ պահանջող գործընթաց է, որը հիմնվում է մի քանի դերակատարների վրա, որոնցից յուրաքանչյուրը ունի իր հետաքրքրություններն ու առաջնահերթությունները: Նրանց շահերի մանրակրկիտ ուսումնասիրությունը էական քայլ կհանդիսանա մեր կարիքների և առաջնահերությունների համար կայուն հիմք ստեղծելու համար: Մենք պետք է հասկանանք, արդյոք նրանց հետաքրքրությունները համընկնում են մեր շահերի

պաշտպանության թեմայի հետ, թե ոչ: Մեկ անգամ հստակեցնելուց հետո, կարող ենք ակնկալել նրանց աջակցությունը կամ դիմադրությունը: Սնայդերի համաձայն /1997/, ինչ-որ մեկին աջակցելու համար անհրաժեշտ է, որ օգուտը ավելի մեծ լինի, քան ծախսերը: Ինչ համար անհրաժեշտ է հստակեցնել, թե յուրաքանչյուր շահառուի համար որն է օգուտը և որը ծախսը: Սա պահանջում է, որ իրավիճակին նայենք շահառուի տեսանկյունից:

Համոզմունքներ

Շահերի պաշտպանության կոալիցիայի հենքը շահերի պաշտպանության ամբողջ գործընթացը ներկայացնում է որպես մրցույթ, ոտեղ դերակատարները ցանկանում են ջատագովել քաղաքականության խնդիրներն ու դրանց լուծումները: Կարող ենք այն ներկայացնել որպես դերակատարների խումբ, ովքեր մտահոգված են խնդրով և ցանկանում են ազդել դրա վրա: Դերակատարների թիվը կարող է մեծ լինել և ներառել տեղական և պետական մարմինների պաշտոնատար անձանց, շահերի պաշտպանության խմբեր, հասարակական կազմակերպություններ, համայնքային խմբեր, մամուլը և այլն: Նրանց ցանկությունները, նպատակներն եւ ձգտումները տարբեր են և կարող են հանգեցնել համագործակցության տապալման: Որպեսզի կոալիցիայի անդամների նպատակներն ու ձգտումները հստակ ներկայացվեն, առաջարկվում է ուշադրություն դարձնել 3 հիմնական տարրերի՝

- Խորքային համոզմունքները ազդում են քաղաքականության ինչպես հիմնական, այնպես էլ երկրորդական ասպեկտների վրա, որոնք զարգացել են անհատական կրթության և փորձի հիման վրա:
- Քաղաքականության խորքային համոզմունքները իրենցից ներկայացնում են տվյալ քաղաքականության ռազմավարության և դերի աղապտացված համոզմուքները
- Երկրորդական ասպեկտները հիմնականում գործիքներ են, որից բխում է քաղաքականությունը

Համոզմունքների վրա հիմնված կոալիցիայի օրինակ է Հունգարական “Միասնություն” կոալիցիան, որը հունգարական խորհրդարանի ամենամեծ ընդդիմադիր կուսակցությունն է: Վերջինիս անդամակցում են բազմաթիվ անդամներ տարբեր կուսակցություններից: Սա ցույց է տալիս, որ նույնիսկ տարբեր համազմունքներով, հնարավոր է կոալիցիա ստեղծել:

Շրջապատ

Որպեսզի պարզ լինի շահառուն կօգնի մեր գործողություններին, թե ոչ, խորհուրս է տրվում հաշվի առնել այն միջավայրըմ որտեղ ընթանում է ջատագովությունը, սոցիալ-տնտեսական առանձնահատկությունները և թե ինչպես է ընթանում որոշումների կայացմանը գործընթացը: Շատ կարևոր է հասկանալ, որ այն, ինչ կատարվում է, գրեթե միշտ հետևանք է ոչ միայն կատարողի մտադրությունների, այլ նաև տվյալ իրավիճակի հնարավորությունների և խոչընդոտների:

Համատեքստի ընկալումը, ընթացքի ուսումնասիրությունն ու շահառուների գործողությունները ուշադրություն դարձնելու կարևոր պայմաններ են: Բրուգայի և Վարվազոսկու մոտեցման համաձայն, նախ պետք է հայացք գցել անցած ճանապարհին և կատարված աշխատանքին: Նախ, անհրաժեշտ է ուսումնասիրել վարչական ցանցերը, երկրորդ՝ հետաքրքրված խմբերի ցանցերը և վերջապես՝ կարգավորող կանոնները:

Ի հավելումն սրա, Լինդբլոմը ստեղծել է մոդել, որը բնութագրվում է տարբեր շահագրգիռ խմբերի միջև բանակցություններով, սակարկումներով և հարմարեցումներով: Ընդհանուր առմամբ, քաղաքականություն մշակողները պետք է մասնակցեն քաղաքականության իրագործմանը ևս և նպաստեն հնարավոր եղանակներով:

Ազդեցություն և իշխանություն

Ամենակարևոր հարցերից մեկը վերաբերում է նրանք, թե ինչքան ռեսուրս է հնարավոր ծախսել թեմայի վրա: Միևնույն ժամանակ, գործընթացի իրականացման վրա շահառուի կողմից իրականացվող ազդեցությունը կարող է համարվել նրա անուղղակի իշխանության արդյունքը, օրինակ, համբավը և վստահելիությունը:

Շահառուի իշխանությունը բխում է ռեսուրսները տնօրինելու նրա կարողությունից, այնուհանդերձ, պետք է նշել, որ շահառուների իշխանությունը չի բխում միայն ռեսուրսներից, այլ նաև ոլորտում նրանց ունեցած վստահությունից և ազդեցության մակարդակից: Իրականում, պետք է հաշվի առնել ինչպես ունեցած ուղղակի ազդեցության հնարավորությունները, այլ նաև անուղղակի:

Երբ իրականացնել շահառուների ուսումնասիրությունը

Մի շարք հեղինակների մոտեցման համաձայն, ժամանակահատվածի ընտրությունը շահառուների ուսումնասիրության հիմնական ֆակտորներից մեկն է: Ինչպես արդեն ներկայացվեց, նման ուսումնասիրության նպատակն է տեղեկատվության միջոցով

ռազմավարության մշակումը: Ավելին, նման տեղեկատվություն ունենալը մեզ թույլ կտա ռազմավարությունը ընթացքում ըստ անհրաժեշտության փոփոխության ենթարկել:

Այդ նպատակով շահառուների ուսումնասիրությունը պետք է նախորդի բարեփոխումների առաջարկություններին՝ հանդիսանալով շահերի պաշտպանության հիմքը: Ինչքան շուտ իրականացվի ուսումնասիրությունը, այնքան ավելի հաջողված շահերի պաշտպանության ծրագիր կիրականացվի: Գործընթացի սկզբում այն իրականացնելը մեզ հնարավորություն կտա նաև գնահատել այդ գործընթացի կայունությունը: Ավելին, եթե իրավիճակը բավարար չափով հստակ չէ, մենք հնարավորություն կունենանք ուսումնասիրությունը փոփոխել հավելյալ տեղեկատվության միջոցով:

Ինչպես կենտրոնացնել ուղերձը շահառուների դիրքորոշումը փոխելու համար

Շահերի պաշտպանության մեր նպատակի իրագործելիության վրա ազդում է նաև այդ հարցի վերաբերյալ գոյություն ունեցող համաձայնության և տարաձայնության առկայությունը: Սա հատկապես ճիշտ է, երբ նոր տեխնոլոգիաներ կամ մոտեցումներ են որդեգրվում խնդրի լուծման համար և քաղաքականության մշակողները փոփոխության ավելի հակվածություն ունեն:

Եթե դերակատարների միջև առկա է կոնֆլիկտ, անհրաժեշտ է իմանալ առկա տարբեր դիրքորոշումները և թե ինչու է այդ խումբը հակված այդ դիրքորոշմանը:

Քայլ 5: Շահերի պաշտպանության հաղորդագրության կատարումը

Այն բանից հետո, երբ ծրագրի նպատակներն ու խնդիրները, ինչպես նաև կարևոր շահառուները որոշված են, անհրաժեշտ է պատրաստել ուղերձը: Այն պետք է հստակ ներկայացնի, թե ինչը փոփոխության կարիք ունի, ինչու է անհրաժեշտ այն փոխել և ինչպես: Քանի որ մենք գործ ունենք ապացույցների վրա հիմնված շահերի պաշտպանության հետ, մեր հիմնավորումները կբխեն հավաքագրված տեղեկություններից:

Ինչպիսի հնարքներ գոյություն ունեն?

Թե ինչպես է տեղեկատվությունը հավաքագրվում, կախված է հավաքվող տեղեկատվության բնույթից: Ինչպես արդեն նշվեց, տվյալների հավաքագրումը կարող է լինել քանակական, կամ որակական:

Ապացույցների հավաքագրման քանակական մեթոդներ

Մի կողմից մենք ունենք քանակական տվյալներ, որը հիմնականում կենտրոնանում է վիճակագրական տվյալների վրա: Ստացվող տվյալները հետագայում հնարավոր է հեշտությամբ սեղմագրել, համեմատել և գեներացնել: Հետազոտության արդյունքները հնարավոր է կրկին օգտագործման ենթարկել՝ հաշվի առնելով դրա վստահելիությունը:

Քանակական տվյալները հավաքագրելու մի քանի եղանակ գոյություն ունի, օրինակ՝ փորձարկումներ, հետազոտություններ և այլն: Ավելին, տեղեկատվական տեղեկատվության կառավարման համակարգերը կամ հարցազրույցները, որոնք հիմնվում են փակ հարցերի վրա, կարող են նպաստել տեղեկատվության հավաքմանը:

Երբ մենք օգտագործում ենք քանակական տվյալների հավաքման համար կիրառելի տեխնիկական միջոցներ, պետք է վստահ լինենք, որ ստացված արդյունքները հնարավոր կլինի հեշտությամբ չափել թվերի և պատկերների օգնությամբ: Հետազոտական մեթոդների վերաբերյալ ավելի հստակ պատկերացում կազմելու համար առաջարկում ենք ծանոթանալ Հետազոտող մասնագետների կողմից տրամադրված օրինակներին:

Երբ որոշում է կայացվում հարցազրույց իրականացնել, պետք է հիշել, որ այն պարտադիր պետք է կառուցվածք ունենա և հարցազրույց իրականացնողը պետք է հետևի հարցերի հերթականությանը:

Հարցաթերթիկները նույնպես կարող են որպես օրինակ դիտարկվել, սակայն նրանց մշակումը բարդ և երկարաժամկետ գործընթաց է: Այնուհանդերձ, քանակական մեթոդի պարագայում հարցաթերթիկները միայն փակ հարցեր են պարունակում: Եվ մինչ օգտագործելը անհրաժեշտ է փորձարկել մի քանի եղանակով՝ գնահատելով հարցերի վստահելիությունն ու հավաստիությունը:

Մեկ այլ արդյունավետ գործիք հնարավոր է ներկայացնել սանդղակների միջոցով:

Ենթադրենք շահերի պաշտպանության թեմատիկան առնչվում է առողջական հարցերին, նման դեպքում հոգեբանական չափման միջոցները օգտակար կլինեն: ՈՒղղակի չափման միջոցները, լաբորատորիական թեստերը կամ էլեկտրոնային մոնիթորինգը կարող են օգտակար տվյալներ տրամադրել:

Ապացույցների հավաքման Որակական մեթոդներ

Մենք կարող ենք օգտագործել նաև տվյալների հավաքման մի քանի որակական մեթոդներ: Այս մոտեցումները ներառում են կամ ուղղակի ներգրավվածություն առանձին անձի կողմից կամ խմբի կողմից: Ընդհանուր առմամբ, կարող ենք ասել, որ դրանք հիմնականում ժամանակատար և ծախսատար միջոցներ են: Այնուհանդերձ, քանակական մեթոդով հավաքված տվյալները ավելի հարուստ են և հնարավորություն են տալիս ավելի խորքային հայացք գցել թեմայի վրա: Հիմնական տեսակները, որոնք կներկայացվեն այստեղ, հանդիսանում են անհատական հարցազրույցները, ֆոկուսային խմբերը, հետազոտությունները և այլն:

Ինչպես նշվել է Թոմասի, Նելսոնի և Սիլվերմանի կողմից, հարցազրույցների իրականացումը որակական տվյալների հավաքագրման ամենատարածված մեթոդն է: Դրանք հիմնականում հենվում են բաց հարցերի վրա՝ իրականացվելով հարցազրույցների միջոցով: Ազատ խոսելու համար անհրաժեշտ է հարմար միջավայր ստեղծել, որտեղ հարցազրույցի մասնակիցը զգում է, որ կարող է վստահել հարցազրուցավարին: Ինչը հարցազրուցավարից վերապատրաստումների անցում և ինքնագանհատում է պահանջում: Նա պետք է սովորի մասնակցին, օգտագործի հստակ և իմաստալից բառեր և լսելու կարողություն ունենա: Հարցազրույցները կարող են ձայնագրվել և տեսանկարահանվել:

Որպես որկրորդ միջոց, կարող ենք դիտարկել փոքր խմբերի հետ իրականացվող հարցազրույցները, որը կոչվում է ֆոկուս խումբ: Խումբը պետք է լինի նույնանման մարդկանց ամբողջություն, օրինակ՝ ուսանողների կամ ուսուցիչների խումբ: Ընդհանուր առմամբ սա հեշտացնում է գործընթացն ու օգնում, որ մասնակիցները առանց վախի գործեն:

Ավելին, հեղինակները պնդում են, որ հնարավոր է իրականացնել նաև հետազոտություն և նշումների կատարել: Պետք է հաշվի առնել սակայն, որ մասնակիցները ժամանակի ընթացքում վարժվում են հետազոտողին: Հակառակ դեպքում, նախնական վարքագիծը կարող է տարբերվել այդ պահի վարքագծից:

Ինչպիսի կարողությունների անհրաժեշտություն կա?

Միայն քանակական ու որակական մեթոդներով ապացույցների հավաքագրումը հնարավոր է բավարար չլինի տվյալների արդյունավետ հավաքմանը: Ոչ պիտանի տվյալներ հավաքելուց խուսափելու համար անհրաժեշտ է տիրապետել որոշ կարողությունների: Որոնց մի մասը հնարավոր է տիրապետեք, մի մասն էլ՝ ենթակա է ձեռքբերման կամ կատարելագործման: Ներքոնշյալ ցանկը ներկայացնում է որոշ

օրինակներ, թե ինչպես է հնարավոր բարձրացնել տվյալների հավաքման արդյունավետությունը:

Ճիշտ հարցերի պատրաստումը համալիր, սակայն թերագնահատված գործընթաց է: Նախ և առաջ, ուղղորդող հարցերից պետք է խուսափել: Օրինակ, մի հարցրեք արդյոք՝ "ցուրտ եղանակը նպաստել է նրանց որոշմանը չմասնակցել?", այլ հարցրեք, թե "ինչու չեք մանակցել"?

Այնուհետ, հարցումներ իրականացնելիս հավաստիացեք, որ բացի տրվող տարբերակներից ընտրություն կատարելու հնարավորություն տալը, պետք է միշտ ունենալ նաև այլ տարբերակ, որը թույլ կտա հարցազրույցին մասնակցողին իր մտքերը արտահայտել:

Ուշադրություն դարձրեք, թե ինչպես է մասնակիցը արտահայտվում և պատասխանները կառուցում: Ավելին, մարդիկ ավելի ազատ են խոսում, երբ դուք հարցնում եք նրանց կարծիքը և նպաստում շարունակական խոսակցությանն ու ուշադրությանը հարցերին: Կարևոր է, որ դուք արձագանք ստանաք, նշեք դա և շնորհակալություն ստանաք և բացատրեք, թե ինչպես եք տեղեկությունը օգտագործելու: Ավելին, մի վախեցեք օգտագործել թվային տեխնոլոգիաները:

Առցանց գործիքները, օրինակ, տեսանկարահանող սարքերը և հեռախոսները կարող են գնահատումը հեշտացնել:

Ինչպես արդեն նշվեց, քանակական մեթոդների օգնությամբ մենք կարող ենք ստանալ քանակական տվյալներ: Թվերը և պատկերները տալիս են փաստեր, որոնց հավատալը ավելի հավանական է: Հետևաբար, շատ կարևոր է, որ որակական տվյալները վեր ածվեն թվերի: Օրինակ, տալ սահմանափակ պատասխաններով հարցեր, ինչը կհեշտացնի որոշել այդ պատասխանը տված անձանց տոկոսը:

Ավելին, կարևորվում է նաև պատահական օրինակի ընտրությունը, որը կներկայացնի բնակչության մոտեցումը: Սա անշուշտ կախված է նրանից, թե ինչքան մանրամասն տվյալներ եք ցանկանում ստանալ: Առցանց հարթակում դրված հարցաթերթիկը նույնպես օգտակար գործիք կծառայի, եթե թիրախային խումբը համացանցից հաճախ է օգտվում:

Ինչպես է հնարավոր բարելավել կարողությունները?

Շահերի պաշտպանության իրականացումը մեծ ջանքեր և ծախսեր է պահանջում: Դրանք հաղթահարելու և ավելի արդյունավետ գործելու համար մենք կարող ենք

օգտագործել մեր զարգացրած կարողությունները: Միայնակ չաշխատելը և այլ կառույցների հետ համագործակցելն ու կոալիցիա ստեղծելը կմեծացնի արդյունավետ գործընթացի հավանականությունն ու նպատակների իրականացումը:

Ավելին, գոյություն ունեցող բոլոր ցանցերի աշխատանքների կոորդինացումը կնպաստի պայքարել ընդհանուր նպատակի համար:

Ծախսեր և օգուտներ

Դաշինքներ ձևավորելու կարողությունն ու այլ դերակատարների ներգրավումը հաջողված շահերի պաշտպանության ծրագրի կարևոր տարրերից մեկն է: Դաշինքներ կազմավորելը կամ գոյություն ունեցող դաշինքներին միանալը հնարավորություն կտա մեծացնել ներգրավված անձանց թիվը և ջատագովության համար աջակցություն ստանալ: Ավելին, հիմնական դերակատարների առջև մեր դերն ու վստահելիությունը կմեծանա, իսկ շահերի պաշտպանության հիմքերը կուժեղանան: Նմանապես, դաշինքներ ստեղծելը կամ ուղղակի կապեր և համագործակցություն ձևավորելը կնպաստի ռեսուրսների ճիշտ օգտագործմանը և գիտելիքի, փորձի ու կարողությունների փախանակմանը: Մյուս կողմից, կա մոտեցում, որի համաձայն դաշինքներ ձևավորելը տանում է նրան, որ տվյալ կառույցը կորցնում է իր ինքնիշխանությունը:

Կախված համախմբվածությունից և օրինականությունից՝ կարելի է տարբերակել ցանցերը, դաշինքները և կոալիցիաները: Այնուհանդերձ, վերջիններիս ընդհանուր գործառույթները կարելի է որպես նույնանման ներկայացնել և սույն ձեռնարկում դրանց միջև տարբերակում չի դրվել: Դաշինքների, դրանց ձևավորման վերաբերյալ նախնական պատկերացում կազմելու համար պետք է տեղյակ լինել որոշ առանձնահատկությունների, որոնք կներկայացվեն ստորև:

Դաշինքների արտաքին և ներքին ծավալները

Նախ պետք է տարբերակել երկու հիմնական փուլեր՝ դաշինքների կազմավորման և կառավարման փուլեր: Երբ մենք ձևավորում ենք դաշինք կամ միանում արդեն իսկ գոյություն ունեցող դաշինքին, մենք ակնկալիք ունենք դրա արդյունքների և առավելությունների վերաբերյալ: Կրկին, այլ կառույցների հետ աշխատելիս, մենք պետք է լրացուցիչ տեղեկություն ստանանք դաշինքների ներքին ծավալների վերաբերյալ: Հնարավոր է տարբեր լինեն դաշինքին միացող կառուցների կարողություններն ու ուժերը, լինեն կոնֆլիկտներ և շահերի տարբերություններ: Նրանց միջև բանակցություններն ու սակարկումները պետք է հաշվի առնեն

գոյություն ունեցող այդ տարբերությունները: Դաշինքները, հետևաբար, բարդ երևույթ են, որի զարգացումը, ձևավորումն ու ուղղությունները մեծ ուշադրություն են պահանջում:

Բացի այդ, դաշինքի յուրաքանչյուր անդամ ունի իր ուրույն և առանձնահատուկ շահերն ու առաջնահերթությունները և այլ անդամների հետ համագործակցության ու ազդեցության մակարդակը:

Որոշ դեպքերում դաշինքները չեն գործում որպես մեկ միասնական մարմին և նրանց համագործակցությունը դիտարկվում է որպես միայն ակնթարթային նպատակի հասնելու ցանկության հետևանք: Իրականում, դաշինքի անդամների հարաբերությունները անցնում են փոխադարձ նպատակներին հասնելու ձգտումը: Սա հասկանալու համար պետք է ուսումնասիրել մի քանի այլ դրսևորումներ ևս: Ավելին, պետք է հաշվի առնել յուրաքանչյուր անդամի կարողություններն ու ազդեցության հնարավորությունները, որը յուրաքանչյուր անդամի ռազմավարական ուժն է մյուս անդամների հանդեպ: Սա թույլ կտա մեզ տարբերակել սիմետրիկ և ասիմետրիկ դաշինքները: Ավելին, պետք է տարբերակել ընդհանուր դաշինքի և դրա անդամների շահերը: Արդյունքում, մենք կկարողանանք հասկանալ անդամների շահերի նմանություններն ու տարբերությունները: Ինչը կնպաստի խուսափել մի շարք խնդիրներից:

Սիմետրիկ և ասիմետրիկ դաշինքներ

Սիմետրիկ և ասիմետրիկ դաշինքների տարբերակումը թույլ կտա տեսական պատկերացում կազմել դաշինքի հիմնական զարգացումների և անդամների փոխհարաբերությունների մասին: Ինչպես ներկայացվեց վերևում, անդամները ավելի հավանական է, որ դաշինք կազմեն, երբ դրա արդյունքում ստացվող օգուտը ավելի մեծ է, քան կատարվող ծախսը: Ինչը ներկայացվում է նաև որպես ինքնիշխանության կորուստ: Իրականում, որպեսզի ռազմավարությունը կոորդինացվի, անդամները հնարավոր է իրենց գործողությունների ազատության որոշ սահմանափակումների հանդիպեն: Հետևաբար, բանակցությունների և մեդիացիայի անհրաժեշտությունը արդյունավետ դաշինքի հիմքն է: Որպեսզի սիմետրիկ և ասիմետրիկ դաշինքների տարբերակումը ճիշտ հասկացվի, պետք է տեղյակ լինել յուրաքանչյուր անդամի ռազմավարական ուժից: Սա կարող է ներկայացվել որպես որոշակի ռեսուրսների նկատմամբ վերահսկողություն:

- Սիմետրիկ դաշինք

Սրա հիմնա վրա կարող ենք նշել, որ այն դաշինքը, որում անդամները գրեթե նույն կարողություններն ու ուժեղ կողմերը համընկնում են, համարվում է սիմետրիկ դաշինք: Նման դեպքերում հարաբերությունները փոխադարձաբար շահավետ են: Այստեղ սակարկումներն ու բանակցությունները ավելի շահավետ կլինեն անդամների համար:

- Ասիմետրիկ դաշինք

Եթե դաշինքի անդամների կարողությունները էականորեն տարբեր են և նրանց ուժերի տարբերությունը ակնհայտ է, ապա մենք գործ ունենք ասիմետրիկ դաշինքի հետ: Այս դեպքում, եթե ուժը կենտրոնացած է մեկ կողմի վրա, անդամների միջև հարաբերությունների հիմքերը ավելի անկայուն կլինեն և առավել ուժեղները գերակշռող դերակատարություն կունենան: Դաշինքի ռազմավարությունը և որոշումները իրենց հերթին կարտացոլեն հարաբերություններում ուժերի անհավասարությունը: Հնարավոր է, որ այդ հարաբերությունները կբնորոշվեն անդամների միջև լարվածությամբ:

Ինչպես արդեն ներկայացվեց, նախընտրելի ռազմավարությունը փոխելը և այն անդամների առաջնահերթություններին հարմարեցնելը արդյունավետ դաշինքի հիմքն է հանդիսանում: Այնուհանդերձ, ասիմետրիկ դաշինքի պարագայում այս զարգացումները փոխարինվում են այնպիսիներով, որոնք ավելի քիչ են օժանդակում թույլ անդամներին: Սա սակայն միանշանակ կանոն չէ, քանի որ նման անդամները հնարավոր է վախենան կոալիցիայի անդամների չափից դուրս մեծ կարողություններ և ուժ ունենալուց և երբեմն այդ պատճառով փոքր կառույցները հակվածություն չեն ցուցաբերի միանալ մեծ և ուժեղ անդամներով դաշինքներին:

- Հոմոգեն և հետերոգեն դաշինքներ

Տրամաբանական է մտածել, որ մեծամասամբ դաշինքի անդամները նույն սկզբունքներով չեն գործում, և դաշինք ստեղծելու համար այդ հանգամանքը ոչ անհրաժեշտություն, ոչ էլ առաջնահերթություն է: Այնուհանդերձ, անդամների շահերի և նպատակների համընկնումը օգտակար կլինի: Հղում կատարելով միջազգային զարգացումներին՝ անհրաժեշտ է տարբերակել ընդհանուր վերցրած դաշինքի և դրա անդամների առանձին շահերի միջև: Կարելի է ենթադրել, անդամների միջև հարաբերությունները ավելին են, քան ընդհանուր նպատակին հասնելը և անհատական նպատակները հաշվի առնելը կարևոր դեր կարող է խաղալ մեկ այլ հանգամանքի վրա, այն է՝ դաշինքի հոմոգեն կամ հետերոգեն լինելու հանգամանքի վրա: Այս դեպքում, յուրաքանչյուր անդամի կարողության և ուժի վրա

ուշադրություն դարձնելու փոխարեն մենք կարող ենք հիմք ընդունել նրանց առանձնահատուկ շահերն ու նպատակները այլ անդամների հետ համեմատությամբ:

Եթե ընդհանուր նպատակը բավականաչափ ուժեղ է, որպեսզի մոնոլպոլացնի անդամների առաջնահերթությունները, ապա գործ կունենանք հոմոգեն դաշինքի հետ: Այս դեպքում ընդհանուր նպատակին հասնելը չի խաթարվի առանձին անդամների նպատակներով և միևնույն ժամանակ չի բացառում այդ անհատական նպատակների իրագործումը: Նման հանգամանքներում, անդամները իրենց գործողություններն ու ռազմավարությունը կոորդինացնում են և ընդհանուր նպատակին հասնելու ճանապարհը ավելի հեշտ է դառնում, համենայն դեպս՝ քիչ խնդրահարույց:

Մյուս կողմից, եթե դաշինքի անդամների շահերն ու նպատակները չեն համընկնում և չեն համապատասխանում ընդհանուր նպատակին, մենք գործ ենք ունենում հետերոգեն դաշինքի հետ: Այս դեպքում ընդհանուր նպատակը կարող է ստվերանալ առանձին նպատակների պատճառով և անդամների միջև բանակցությունները հնարավոր է բարդանան: Կոալիցիայի շահերի վրա կենտրոնանալու փոխարեն, անդամները կարող են ավելի հնարամիտ գտնվել՝ չխաթարելով ինչպես ծրագրի նպատակը, այնպես էլ դաշինքի գոյությունը:

Հարմարվողական սակարկություն

Սա պետք է իրականացնել հետերոգեն կոալիցիաներում: Քանի որ անդամները իրենց համընկնող նպատակները ավելի են կարևորում, քան հակասողները, նրանք կփորձեն համատեղ փոխշահավետ լուծում գտնել ընդհանուր նպատակի հասնելու համար, նույնիսկ եթե նման մոտեցումը պահանջի մեկ քայլ ետ կատարել:

Հարկադիր սակարկություն

Հետերոգեն դաշինքները հաճախ են հանդիպում նման սակարկություններին, հատկապես եթե դաշինքը ասիմետրիկ է և ուժերը կենտրոնացած են մեկ կողմի վրա: Բախվող շահերը այնքան կարևոր են, կամ նույնիսկ ավելի կարևոր, քան համընկնողները (Cesa 2010): Այս դեպքում, հիմնական ռիսկը այն է, որ հնարավոր է կորցնել անդամներից մեկի աջակցությունն ու անդամությունը, իսկ վատագույն դեպքում՝ կորցնել դաշինքը:

Համոզիչ սակարկություն

Նման սակարկությունը հնարավոր է համարել միջանկյալ, որի պարագայում անդամներից մեկը նպատակ ունի համոզել իր գործընկերներին իր մոտեցման և դիրքորոշման արդյունավետության մեջ: Այնուհանդերձ, չլուծված տարաձայնության պարագայում, կոմպրոմիսի հասնելը քիչ հավանական է և ի տարբերություն հարկադիր սակարկության, անդամներից մեկի կորուստը հաշվի չի առնվում: Այսինքն, ընդհանուր նպատակին հասնելը այս պարագայում ավելի կարևոր է, քան առանձին շահերը:

Ներկայացված յուրաքանչյուր դեպքում դիվանագիտությունը առանձնակի կարևորություն է ստանում, ինչի արդյունավետությունը մեծացնելու նպատակով անհրաժեշտ է քննարկել դաշինքի ներքին զարգացումներն ու առանձնահատկությունները: Ինչպես նշել է Մորգենթաուն, դիվանագիտությունը երեք հիմնական գործիքներ ունի: համոզում, կոմպրոմիս և սպառնալիք: Համոզելու, ինչպես նաև լավ կոմպրոմիս գտնելու կարողությունը ամենակարևոր գործոններից մեկն է, որը անհրաժեշտ է հաշվի առնել:

Վերջաբան

- Մենք պետք է կոնկրետ մոտեցում ունենանք
- Դաշինքի անդամների հետ մենք պետք է հստակ լինենք շահերի պաշտպանության հարցում
- Նախաձեռնության ձևավորման փուլում սպասվելիք արդյունքերը դաշինքին միանալու խթան են հանդիսանում, հետևաբար դաշինքի կառավարումը առանձնակի կարևորություն ունի
- Պետք է տեղյակ լինել դերակատարների կարողությունների տարբերությունների մասին, ինչպես նաև հնարավոր կոնֆլիկտների և շահերի համընկնման մասին, ինչը կորոշի նախաձեռնության հաջողությունը
- Միևնույն ժամանակ պետք է իմանալ, որ մեծաքանակ անդամները կարող են դանդաղեցման և բացասական արդյունքի հասցնել

Պրակտիկ խորհուրդ

- Եթե անդամների թիվը մեծ է, պետք է հաշվի առնենք «գործադիր գրասենյակի» նշանակումը, որում պետք է պլանավորել որոշումները և

ռազմավարությունները մեր համագործակիցների հետ, ինչպես նաև դաշնակիցների նպատակները, շրջանակը և առաջնորդությունները:

- Պետք է փոխզիջման գնանք մեր համագործակիցների հետ՝ ավելի շատ կարևորություն տալով հիմնական խնդրին, քան մեր անձնական հետաքրքրություններին
- Մենք պետք է հաղորդակցություն և խորհրդակցություն ապահովենք դաշինքի անդամների միջև
- Մենք պետք է իրավիճակը կանոնավոր կերպով ուսումնասիրենք, ներառյալ առաջընթացը և բարդությունները

Շահերի պաշտպանության միջազգային իրավապաշտպան ցանցեր

20-րդ դարի վերջին, պետական և ոչ պետական դերակատարները, ինչպիսիք են միջազգային կազմակերպությունները, սկսեցին ավելի ակտիվ դառնալ: Վերջին շփումները ձևավորեցին տարբեր ոլորտների հետազոտողներից և փորձագետներից, ինչպես նաև ակտիվիտսներից կազմված ցանցեր: Այս ցանցերը կոչվում են բազմազգ իրավապաշտպան ցանցեր: Վերջիններս գործում են միջազգայնորեն և կրոնական, սոցիալական ումշակութային նորմերի ձևավորման հարցում կարևոր դեր են խաղում:

Միջազգային ռեսուրսները իրենց ցանցերը ընդլայնելով կարող են հեշտությամբ հասանելի դառնալ և օգտագործվել շրջակա միջավայրի, մարդու իրավունքների, թափանցիկության իրավիճակները բարելավելու նպատակով: Ըստ Կեկի և Սիկինկի շահերի պաշտպանության միջազգային ցանցերը ներառում են միջազգայնորեն խնդիրների վրա աշխատող դերակատարներին, ովքեր կապված են միմյանց որոշակի արժեքներով, հմաբնդհանուր դիսկուրսով, ինչպես նաև տեղեկատվության և ծառայությունների փոխանակմամբ:

Սրա հիմնական նպատակն է տեղեկատվության փոխանցումը և մոբիլիզացումը՝ ազդեցիկ կազմակերպություններին և կառավարություններին համոզելու և վերջիններիս վրա ազդեցություն ունենալու համար:

Բացի նորմերի ներդաշնակեցումը տարածելը՝ և տարածաշրջանային և միջազգային մակարդակով, նրանք նաև միտված են դրանց իրականացմանը՝ թիրախային դերակատարներին ստիպելով ընդունել նոր քաղաքականություններ: Մինչդեռ, այս ցանցերը կարող են դիտարկվել որպես քաղաքական հարթակներ, որտեղ տեղի են ունենում ֆորմալ կամ ոչ ֆորմալ բանակցություններ: Չնայած նրանք

գործում են տարբեր ձևերով, կարող ենք տարբերակել մի քանի բնութագրիչներ, մարտավարություններ եւ ռազմավարությունները, որոնց օգտագործմամբ նրանք ձեռք են բերում ազդեցություն:

Ինչ է իրենից ներկայացնում շահերի պաշտպանության միջազգային ցանցը

Ցանցերը ընդհանուր առմամբ շեշտադրում են գիտակ դերակատարների միջև բաց հարաբերությունները, ովքեր աշխատում են որոշակի խնդրի շուրջ: Նրանք կոչվում են շահերի պաշտպանության ցանցեր, քանի որ դերակատարները պաշտպանում են այլ մարդկանց շահերը, այդ թվում նաև՝ գաղափարները: Կարելի է տեսնել, որ շահերի պաշտպանության ցանցերը ձևավորվում են որոշակի գաղափարներ, սկզբունքներ և նորմեր ստեղծելու համար: Նման ցանցերում կարող են մասնակից լինել մի քանի դերակատարներ, այդ թվում՝ Միջազգային և ազգային հասարակական կազմակերպություններ, տեղական քաղաքացիական շարժումները, հիմնադրամներ, ԶԼՄ-ները, եկեղեցիներ, սպառողական կազմակերպություններ, արհմիություններ, մտավորականներ, միջազգային և միջկառավարական կազմակերպություններ, ինչպես նաև իշխանությունների գործադիր և օրենսդիր ճյուղերը կարող են ներգրված լինել դերակատարների շրջանակում, ովքեր որոշակի դեր են խաղում այս ցանցերում: Այս ցանցերում առկա խմբերը կենտրոնացած են որոշակի արժեքների և գաղափարների շուրջ այն հավատով, որ անհատները կարող են ինչ-որ բան փոխել: Նրանք հաճախակի են տեղեկատվություն և ծառայություններ փոխանակում, ինչպես նաև ջանքեր են գործադրում տեղեկություն հավաքել իրենց վրա ներազդող հարցերի շուրջ:

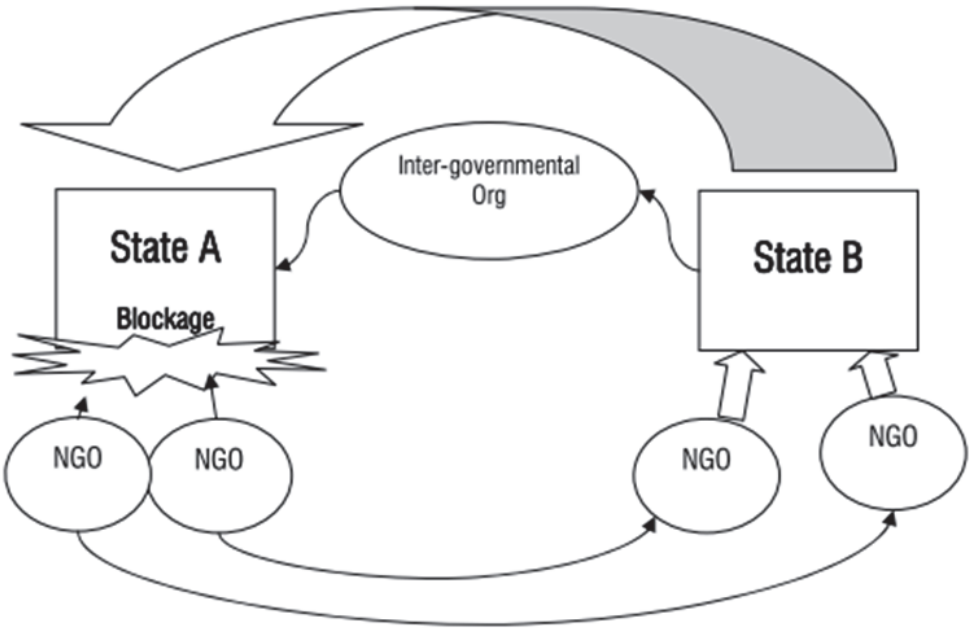
Ինչպես են ձևավորվել շահերի պաշտպանության միջազգային ցանցերը?

19-րդ դարից սկսած, որոշակի խմբեր ցուցադրել են շահերի պաշտպանության ցանցերի առանձնահատկություններ, բայց միայն վերջին երեք տասնամյակների ընթացքում է, որ նրանք ականատես են եղել իրենց քանակի, դերի և մասնագիտացվածության էական աճին:

Որպես արդյունք, միայն վերերս կարող ենք նրանց համարել շահերի պաշտպանության միջազգային ցանցեր: Ընդհանուր առմամբ, կարելի է տարբերակել 3 հիմնական խնդիրներ և պայմաններ, որոնց առկայություն ներքո վերջիններս կարող են ի հայտ գալ:

Նախևառաջ, եթե կա ուղիների պակաս կամ եթե համագործակցությունն բավականաչափ արդյունավետ չէ կոնֆլիկտ լուծելու համար, ապա բումերանգի

էֆեկտը կդրվի շարժման մեջ:



Պատկեր 3.3: Բումերանգի էֆֆեկտ

Երբ քննարկվող ցանցերը կապ են ստեղծում զարգացած երկրների ակտիվիստների և ավելի քիչ զարգացած երկրների միջև, նրանք փորձում են ազդեցություն ունենալ պետությունների վարքի վրա: Այս կապերի միջոցով կարող են միջազգային դաշինքները ստեղծվել՝ դրսից իրենց դերակատարների վրա ճնշում գործադրելու համար: Այս ռազմավարությունը կոչվում է բումերանգի էֆֆեկտ, որտեղ դերակատարների թիրախը պետք է փոխի պետության վարքը:

Երկրորդ, այդ ցանցերը առաջ են գալիս, երբ ակտիվիստները կամ քաղաքական ձեռներեցները ուզում են արդյունավետորեն խթանել իրենց արշավները և առաքելությունը: Նրանք օգտագործում են այս ցանցերը որպես գործիք նմանատիպ նպատակի հասնելու համար:

Երրորդ, միջազգային գիտաժողովները և միջազգային երկխոսության այլ տեսակները կարող են նպաստել նոր ցանցեր ստեղծելուն կամ նպաստել արդեն իսկ գոյություն ունեցող ցանցերի ամրապնդմանը:

Ինչպես են շահերի պաշտպանության միջազգային ցանցերը աշխատում

Ըստ Սիկկինկ և Կեկի (1998), *միջազգային* ցանցերը փորձում են ներազդել այնպես, ինչպես անում են այլ քաղաքական կամ սոցիալական խմբերը, բայց

ընդհանուր առմամբ վերջիններս ուժեղ չեն: Մինչդեռ, այդ ցանցերը պետք է ներուժ ստեղծեն՝ օգտագործելով իրենց տեղեկատվությունը, ռազմավարությունը և տեղեկատվության փոփոխության գաղափարները: Այդ ցանցերի կողմից օգտագործվող մարտավարության մասին գաղափար կազմելու համար Սիկկինկ և Կեկի (1998) ստեղծել են տիպաբանություն:

Տեղեկատվության քաղաքականությունն օգտագործելով, քաղաքականապես կիրառելի տեղեկատվությունը պետք է տեղափոխվի այնտեղ, որտեղ որ ունի ամենամեծ ազդեցությունը:

Այս դեպքում, տեղեկատվությունը սովորաբար տեղափոխվում է ոչ ֆորմալ ձևով՝ հառախոսային զանգերի, էլ. փոստերի, ֆաքսի, հաղորդագրությունների միջոցով: Նրանք կարող են տեղեկատվությունը դարձնել հասկանալի և հասանելի այն ակտիվիստների համար, ովքեր աշխարհագրական առումով հեռու են գտնվում: Սա անելով՝ ոչ պետական դերակատարները կարող են մեծացնել իրենց ազդեցությունը և մարդկանց համոզեն, ներազդել գործողություն ձեռնարկելու համար:

Համոզելու գործընթացի արդյունավետությունն զգալու համար, մի քանի գործոն պետք է հաշվի առնել: Ընդհանուր սկզբունքների վերաբերյալ հստակ և հզոր հաղորդագրություն պետք է տարածվի:

Ավելին, ԶԼՄ-ները կամ որևէ լրագրող կարող է կարևոր դեր խաղալ, երբ տեղեկություն փնտրելու արդյունավետ միջոց է փնտրվում:

Որպես իրավապաշտպանների ցանցի կողմից օգտագործված երկրորդ մարտավարություն կարելի է ուշադրությունը սևեռել սիմվոլիկ քաղաքականության վրա: Այստեղ ակտիվիստները փորձում են ստեղծել և աջակցել բացատրություններին իրենց ցանկալի նպատակների համար՝ սիմվոլիկ իրադարձությունների օգնությամբ:

Սրա շնորհիվ իրազեկվածությունը բարձրանում է և համոզելու գործընթացը դյուրացվում: Օրինակ, երբ 1988 թվականի ամռանը ահռելի քանակությամբ անտառներ այրվեցին շոգերի պատճառով, շատ մարդիկ համոզվեցին, որ գլոբալ տաքացումը և անտառահատումը միմյանց հետ փոխկապակցված լուրջ խնդիրներ են:

Ի լրումն, ակտիվիստները կարող են հետևել լծակների քաղաքականության կոնցեպտին: Ընդհանուր առմամբ, նրանք միշտ մտահոգված են քաղաքական արդյունավետությամբ, որը նրանք ցանկանում են ունենալ կառավարությունների կամ միջազգային կազմակերպությունների վրա ներազդելով: Հաջողակ լինելու

համար, նրանք փնտրում են լծակներ՝ առավել ուժեղ դերակատարների միջոցով: Արդյունավետ ցանցային արշավ ստեղծելու համար, մենք պետք է տարբերակենք լծակների երկու տեսակ՝ նյութական և բարոյական:

Նյութական լծակը սովորաբար կիրառվում է սիմվոլիկ և տեղեկատվական քաղաքականության հետ: Այն սովորաբար ներառում է գումար, գույք, առևտուր կամ հեղիակություն:

Որպես երկրորդ լծակ կարելի է տարբերակել բարոյական գործոնը: Երբ գնահատվում է միջազգային հեղինակությունն ու ձեռք բերվածը, ակտիվիստների կողմից գործադրվող ջանքերն ու առաջացող ամթոի զգացողությունը կարող է արդյունավետ լինել:

Որպես իրավապաշտպան ցանցերի կողմից կիրառելի վերջին մարտավարություն կարելի է տարբերակել հաշվետվողականության քաղաքականությունը: Կառավարություններին ներազդելու համար, ցանցերը և վերջիններիս ակտիվիստները պետական դերակատարներին դրդում են կատարել ստանձնած պարտավորությունները և որոշակի ոլորտում ընտրել որևէ կողմ: Հենց որ նրանք հրապարակավ հայտնում են իրենց դիրքորոշումը, օրինակ՝ մարդու իրավունքներ կամ շրջակա միջավայր, նրան փորձում են բացահայտել կառավարության խոստումները և նրանց իրական գործողությունների տարբերությունը: Սա կարող է շփոթեցնող լինել նրանց համար, ուստի այդ գործողությունների համար տրամադրում է արդյունավետ գործիք:

Որ պայմաններում են իրավապաշտպան ցանցերը ազդեցություն ունենում

Իրավապաշտպան ցանցերի ազդեցության արդյունավետությունը որոշելու համար, պետք է ուսումնասիրել տարբեր տեսակներն ու փուլերը: Այս տեսակները սովորաբար զարգանում են աստիճանական կարգով մինչև որ հասնում են իրենց վերջնական ազդեցության աստիճանին: Առաջին փուլում կարելի է տեսնել խնդրի ձևավորման գործընթացը: Սա սովորաբար արվում է ԶԼՄ-ների ուշադրությունը հրավիրելու, բանավեճեր, բարձրացված հարցի վերաբերյալ լսումներ, քննարկումներ անցկանցելու համար, որոնց մասին հրապարակային քննարկումներ չեն եղել:

Երկրորդ, նրանք կարող են ուշադրություն թողնել պետության և կազմակերպությունների պաշտոնների վրա: Սա վճռորոշ գործընթաց է պետական և միջազգային կազմակերպություններին ստիպելու փոխել իրենց հայտարարությունները և քաղաքականությունը: Ավելի բարձր մակարդակում նրանք

կարող են դեր խաղալ իրենց թիրախային դերակատարների կողմից իրականացվող գործողություններում:

Որպես մեկ այլ փուլ, մենք կարող են տարբերակել քաղաքականության փոփոխության վրա ազդեցությունը՝ թիրախավորելով դերակատարներին ինչպիսիք են՝ պետությունները, միջազգային կամ ազգային կազմակերպությունները կամ մասնավոր դերակատարները, ինչպիսիք են օրինակ ընկերությունները: Վերջապես, գոյություն ունի նաև ազդեցության մակարդակը, որը իրավապաշտպան ցանցը կարող է ունենալ պետական ապարատի գործունեության վրա: Այստեղ նպատակը արդեն այլևս պետության վարքագիծը փոխելը չի լինի, այլ՝ իրենց խոսքը կատարելի դարձնելը: Այնուամենայնիվ, պետության կամ կազմակերպության հաջողված փոփոխությունը առավել հավանական է, որ տեղի կունենա՝ վերը նշված երեք փուլերի տեղի ունենալուց հետո: Հետևաբար, արդյոք կլինի, թե չի լինի տեսանելի ազդեցություն իրավապաշտպան ցանցերի կողմից նախաձեռնած մեծապես կախված է վերջինների ուժերից, ինչպես նաև ուրիշներին համոզելու իրենց կարողություններից:

Այնուհետև, դերակատարները տարբերակել են երկու հիմնական խնդիրներ, որոնց նմանատիպ ցանցերը ավելի հաճախ են բախվում:

Առաջինը

Վերջինս ավելի հավանական է, որ արժանանա միջազգային ուշադրությանը՝ շնորհիվ այն փաստի, որ խոցելի կամ անմեղ անհատների նկատմամբ ֆիզիկական վնասի փաստ է առկա: Քանի որ այս թեման հաճախ հետաքրքրության առարկա է, արշավների արդյունավետությունը և ցանցերի ամրապնդումը կարող է աճել: Կարելի է ասել, որ նախկինում շրջակա միջավայրին առնչվող արշավները ավելի արդյունավետ են գործել, երբ շրջակա միջավայրի խնդիրների ու վնասի միջև և մարդկանց հասցվող վնասի միջև ուղիղ կապ է ստեղծվել:

Ըստ Արնեսոնի (2002)՝ հաջողված արշավի համար խնդիրը պետք է փոխակերպվի «պատճառահետեւանքային պատմության»: Պատմության ընթացքում, պատմության թելը պետք է կարճ և հստակ լինի՝ ներգրաված կողմերին ցույց տալու համար և ստեղծի համոզիչ դեպք իրենց պատասխանատվության համար:

Վերլուծելով երկրորդ խնդիրը կարելի է տեսնել, որ միջազգային արշավները ի հայտ են գալիս ավելի հաճախ և ավելի արդյունավետ երբ վերաբերվում են հնարավորության հավասարությանը: Հնարավորություն տվյալ պարագայում

նշանակում է, որ բոլոր անհատները ունեն նույն հնարավորությունները ինչ-որ մի բանի հասնելու կամ լինելու այն, ինչ իրենք են ուզում: Համաձայն այս պնդման, հասարակության արտոնյալ համակարգերը կամ հիերարխիկ դասակարգը չեն բնորոշում անհատների կյանքի զարգացումը: Հավանաբար, ամենաարդյունավետ արշավներից մեկը կարելի է համարել ապարտեիդի դեմ պայքարը, որին հետևեց հնարավորությունների հավասարության իրավական ժխտողականությունը:

Միջազգային ցանցերը և ռեգիոնալ ինտեգրում

Ինչպես Սիկինկն և Կեքը նշել են (1998) գնալով միջազգայնորեն ավելի ընդունված է դառնում այն հանգամանքը, որ պետությունները այլևս հասարակության նկատմամբ այլևս վերահսկողություն իրականացնող միակ սուբյեկտը չեն: Խմբերի, անհատների, տարբեր դերակատարների, տարածաշրջանային կառույցների միջև փոխհարաբերությունները ավելի հաճախակի դրսևորում են ստանում: Եվ պաշտպանվող շահերը ավելի մեծ ուշադրություն են ստանում: Սոցիոլագիայում ընթացող էմպիրիկ աշխատանքի արդյունքում մենք ականատես ենք լինում աշխարհի մշակույթների դիֆուզիայի, ինչը իրականացվում է նաև միջազգային և հասարակական կազմակերպությունների շնորհիվ:

Ցանցերի տեսությունը կարող է մեզ տրամադրել անցումային փոփոխության բացատրություն, ինչպես նաև ցույց տալ, թե ինչպես փոխկապակվածությունը կարող է ուղորդել նորմերի և հավատների ստեղծմանը: Ժամանակակից ցանցերը, հետևաբար, հանդիսանում են հաղորդակցության և քաղաքական փոխակերպման խթանիչը՝ հնարավորություն ունենալով ազդել և փոխել մասնակիցների վարքագիծը:

Կոնկորդ և Տրիալոգ

Այս բաժինը կտրամադրի Կոնկորդի՝ Զարգացման օգնության Եվրոպական կոնֆեդերացիայի կազմակերպության ջանքերի շնորհիվ ձևավորված միջազգային ցանցերի օրինակ: Վեջինս մեծ հաջողության հասավ Տրիալոգ ծրագրի ընթացքում իրականացված համագործակցության և կապերի ստեղծման շնորհիվ: Կոնկորդը հայտնի է Եվրոպական Միության կողմից իրականացվող զարգացման ծրագրերին մասնակցության և աղքատության ու անհավասարության դեմ պայքարի հարցերով: Կոնկորդը կազմված է 28 ազգային ասոցացիաներից, 20 միջազգային ցանցերից և երեք ասոցացված անդամներից, որոնք ներկայացնում են շուրջ 2600 ՀԿ-ներ: Կոնկորդի համագործակիցների շրջանակում ստեղծված համագործակցությամբ հնարավոր եղավ հաջողությամբ ավարտել իր հինական Տրիալոգ ծրագիրը: Հավելյան

տեղեկության համար այցելեք Կոնկորդի պաշտոնական կայքէջ՝ հետևյալ հղումով՝ http://www.concordeurope.org/

Տրիալոգը (2015) 15 տարի տևողությամբ ծրագիր է, որը սկսվեց 2000 թ-ին՝ թիրախավորելով կազմակերպություններին այն երկրներում, որոնք պետք է միանային Եվրոպայի Միությանը կամ միացած նոր անդամ երկրներին: Ծրագրի նպատակն էր նախապատրաստել ՀԿ-ներին, որպեսզի նրանք կարողանային ակտիվորեն մասնակցել իրենց կառավարությունների զարգացման քաղաքականություններին՝ ստեղծելով ազգային զարգացման հարթակներ: Հիշեցնենք, որ ծրագիրը սկսվել է 2000 թ.-ին՝ չորս տարի առաջ 13 անդամ երկրներից 10-ի անդամակցությամբ: Նոր Անդամ պետությունների ասիմիլյացիայի սկիզբը ճակատագրական էր ծրագրի համար՝ իր հետագա պլանները իրականացնելու առնչությամբ: Այս գործընթացին աջակցելու համար Տրիալոգը իրականացնում էր իր գործունեությունը տարբեր բնագավառներում՝ ներառյալ կարողությունների զարգացման, տեղեկատվության տարածման, քաղաքականության աջակցության, ցանցերի և իրավապաշտպանության ոլորտներում՝ ազգային և եվրոպական մակարդակով: Այս ծրագրերի շրջանակում կազմակերպություններին ոգևորելու քայլեր ձեռնարկվեցին՝ իրենց նախաձեռնությամբ պաշտպանության վերաբերյալ արշավներ ձեռնարկելու, ինչպես նաև Կոնկորդին աջակցելու համար: Նմանապես, քայլեր կատարվեցին աջակցել ՀԿ-ներին երկխություն ստեղծել շահերի պաշտպանության հարցերի վերաբերյալ՝ ազգային և Եվրոպական Միության մակարդակով, ինչպես նաև նախապատրաստել ՀԿ-ներին՝ միջազգային զարգացումների համար նոր դոնորներ դառնալու համար:

Չնայած Տրիալոգ ծրագիրն ավարտվել է 2015 թ. Սեպտեմբերին, ծրագիրը այնքան հաջոցված էր նոր անդամ պետությունների շրջանակում, որ ծրագրի մոդելը նախատեսվում է նորից օգտագործվել, Բալկանյան երկրները դառնան Եվրամիությանն անդամակցելու երկրների թեկնածուներ: Սույն տեսանյութը հավելյալ տեղեկություն է տրամադրում ծրագրի վերաբերյալ՝ https://www.youtube.com/watch?v=VZwGV0_R6_A :

Նմանապես, հասանելի է գրքույք, որը ներկայացնում է 15 տարվա աշխարանքի արդյուքներն ու գործընթացը՝ http://www.trialog.or.at/images/doku/trialog_15_years_supporting_cso_to_engage_in_development.pdf Մեկ այլ գործունեության ուղղության մասին տեղեկություն հնարավոր է գտնել այստեղ՝ http://www.concordeurope.org/campaigns/aidwatch

Քայլ 6: Հաղորդագրության հաջողության գնահատում

Մեր հաղորդագրություն ուղերձը ձևավորելու համար, մենք պետք է հաշվի առնենք մեր լսարանին: Հաղորդագրությունները, որոնք ռեզոնանսվում են լսարանի հետ հուզական կամ այլ կապով, մեզ կօգնեն մեր նպատակներին հասնելու հարցում: Այս նկատառումով կարևոր է մեր հաղորդագրությունը գնահատելը. Եթե ճշգրիտ հաղորդագրությունը հաղորդակցվում է համապատասխան մեթոդով, այն բնականաբար կհասնի թիրախավորված լսարանին: Շահերի պաշտպանության ոլորտում, արշավի արդյունավետությունը կարելի է չափել երկու աստիճանով՝ ձևավորող և եզրափակիչ: Եզրափակիչ գնահատումը, ըստ Լեվիսի կչափի թիրախների վարքի փոփոխությունը, իսկ ձևավորող գնահատումը չափում է թիրախների արձագանքը հաղորդագրությանը: Ձևավորող գնահատումը կազմված է երկու մասից. Առաջին՝ երբ նախորդում է հաղորդագրության ձևավորմանը: Սա այն փուլն է, երբ մենք գնահատում ենք մեր լսարանը՝ ինչ են նրանք առաջին հերթին մտածում խնդրի մասին, հաղորդագրության որ տեսակն է աշխատում նրանց համար, ինչպիսի ուղերձ ընտրել հաջողված արշավ ունենալու համար: Մյուս մասը ստուգելն է, երբ մենք ներկայացնում են հաղորդագրության նախագիծը՝ լսարանի արձագանքը ստուգելու համար և հաղորդագրությունը վերջնական տեսքի բերելու նպատակով:

Մեր օրերում արշավների նպատակները մեծամասամբ ձևավորվում են լսարանի ամբողջական հետազոտություն իրականացնելուց հետո: Արդյունավետ արշավները սովորաբար չեն թիրախավորում հասարակության լայն զանգվածը, այլ բազմապատկում են հատուկ լսարաններին: Միատար թիրախային խմբեր գտնելը շատ կարևոր է մեր հաղորդագրությունը ձևավորելու գործում: Այն նաև օգնում է որոշել գործողության տեսակը, որը կարող է օգտագործվել արշավում, ինչպես նաև վերացնել այն վարքագիծը, որը կարող է դիմադրվել լսարանի կողմից: Այնուամենայնիվ, երբեմն հենց այս դիմադրություններն են, որոնք թիրախավորվում են: Սրանք սովորաբար ներառում են թյուրըմբռնումներ կամ վարքագծային բարդույթներ: Մենք պետք է տեղեկացված լինենք լսարանի ունեցած իրազեկվածության վերաբերյա;, քանի որ վերջինս օգնում է մեզ տարբերակել այն հատվածները, որոնց վրա պետք է աշխատել: Հաղորդագրությունը գնահատելու լավագույն միջոցը պատասխանողներին՝ հաղորդագրության տարբերակների ստուգաթերթերն ստուգել տալու գաղափարն է: Այսպիսի հարցումներ իրականացնելը սահմանում է մեր ուղղությունները և վերացնում է առավել թույլ մոտեցումները: Նրանք կարող են նույնիսկ բոլորովին նոր մոտեցում սահմանելու

հնարավորություն ունենալ:

Հիմա մենք կարող են ստեղծել մեր հաղորդագրության նախագիծը և փորձել վերջինիս արդյունավետությունը: Ռայսը և Ատկինսը (2013) պնդում են, որ մինչ նմանատիպ փորձարկումներ անելը, մենք պետք է հաշվի առնենք հետևյալ հինգ արձագանքները՝ հաղորդագրության ուշադրության արժեքը, դրա դյուրընկալելիությունը, թիրախային լսարանի հանդեպ դրա համատեղելիությունը, ուժեղ և թույլ կողմերը և ցանկացած զգայուն և հակասական տարրերը: Գոյություն ունեն բազմաթիվ մեթոդներ շահերի պաշտպանության հաղորդագրությունները մշակելիս օգտագործելու համար. Թիրախային խմբերի հարցազրույցներ, անհատական հարցազրույցներ, ինքնակառավարման հարցաթերթիկներ, դերային փորձարկում և այլ մեթոդներ, օրինակ՝ ընթեռնելիություն, օգտագործելիություն և այլն:

Սրանք բոլորը մեզ օգնում են մեր թիրախային լսարանի համար ամենաարդյունավետ հաղորդագրությունները ստեղծելու գործում: Հաղորդագրության ձևավորող գնահատումը օգնում է մշակել ավելի արդյունավետ արշավների նախագծեր և հաղորդագրություններ, կատարելագործել արշավների ռազմավարությունը, խուսափել ռիսկերից և բարելավել վերջնական հաղորդագրության որակը:

Գրականության ցանկ

Arneson, R. (2002) *Equality of Opportunity*. [Online] Available from: http://plato.stanford.edu/entries/equal-opportunity/#LegEnfEquOpp

(Accessed: 24th February 2016)

Brugha, R., Varvasovszky, Z. (2000) *Health Policy and Planning; Stakeholder analysis: A Review*. Oxford: Oxford University Press

Buckley, S. (2014) *Advocacy Strategies and Approaches: Overview Paper*. Association for Progressive Communications. [Online] Available from: https://www.apc.org/en/node/9456

(Accessed: 22th February 2016)

Business Innovation factory. (2014) *Decide on a Problem*. [Online] Available from: http://td4ed.businessinnovationfactory.com/curriculum/define/decide-problem

(Accessed: 22th February 2016)

Carboni, N. (2009) *Advocacy Groups in the Multilevel System of the European Union: a Case Study in Health Policy-Making*. Bruxelles: Observatoire Social Européen. [Online] Available from:
http://www1.worldbank.org/publicsector/anticorrupt/PoliticalEconomy/PDFVersion.pdf

(Accessed: 22th February 2016)

Cesa, M. (2010) *Allies yet Rivals: International Politics in 18th Century Europe*. Stanford University Press. p.1-3.

Cesa, M. (2010) *Allies yet Rivals: International Politics in 18th Century Europe*. Stanford University Press. p. 56.

Cesa, M. (2010) *Allies yet Rivals: International Politics in 18th Century Europe*. Stanford University Press. p. 61.

Cesa, M. (2010) *Allies yet Rivals: International Politics in 18th Century Europe*. Stanford University Press pp. 63-67.

Cesa, M. (2014) *Machiavelli on International Relations*. Oxford: Oxford University Press, p.127

Coffman, J. (2002) *Public Communication Campaign Evaluation*. Harvard Family Research Project, p. 13

Community Tool Box. (2015) *Section 1. How to conduct Research: An Overview*. [Online] Available from: http://ctb.ku.edu/en/table-of-contents/advocacy/advocacy-research/overview/main

(Accessed: 22th February 2016)

Concord. (2016) *About us. Concord: The european NGO confideration for relief and development.* [Online] Available from: http://www.concordeurope.org/about-us

(Accessed: 22th February 2016)

De Toma, C. (2012) *Advocacy Toolkit: Guidance on how to advocate for a more enabling*

environment for civil society in your context. pp. 39-42. [Online] (Available at: http://www.cso-effectiveness.org/-global-report,052-.html)

(Accessed: 22th February 2016)

Duroselle, J. (1962) *Paix et guerre entre les nations*, *La theorie des relations internationales selon Raymond Aron*. Revue francaise de science politique, vol. 12, pp.963-979

Fenton communications. (2009) *Now hear this. The 9 Laws of Successful Advocacy Communications*. Fenton communications. p.7

Flowers, N., Goyal, R. (2003) *Developing effective advocacy campaigns*. [Online] Available from: https://atmire.com/dspace-labs3/bitstream/handle/123456789/11875/Guide_DevelopingEffectiveAdvocacyCampaigns.pdf?sequence=1

(Accessed: 22th February 2016)

Lewis, J. (2008) *Advocacy for Gifted Children and Gifted Programs.* Texas: Prufrock Press Inc., pp. 24-25.

Machiavelli, N. (1506) *Letter to Giovanni Ridolfi*.

Morgenthau, M. (1948) *Politics among Nations: the struggle for power and peace*. New York: Political Science Quaterly.

PHR Toolkits. (2010) *Advocacy: Demanding Change*. [Online] Available from: http://phrtoolkits.org/toolkits/student-chapter-toolkit/advocacy-and-education/advocacy/
(Accessed: 22th February 2016)

Researchproposalsforhealthprofessionals. (n.d.) *Data Collection (Quantitative Research).* [Online] Available from: http://www.researchproposalsforhealthprofessionals.com/data_collection%20quantitative.htm

(Accessed: 24th February 2016)

Rice, R., Atkin, C. (2013) *Public Communication Campaigns*. Los Angeles: SAGE Publications Inc., p. 57-58

Rice, R., Atkin, C. (2013) *Public Communication Campaigns*. Los Angeles: SAGE Publications Inc., p. 62-63

Riker, W. (1962) *The Theory of Political Coalitions*. New Haven and London: Yale University Press. pp. 300

Save the Children. (2007) *Advocacy and Campaigning. Identifying and influencing advocacy targets*. p. 5

Save the Children. (2007) *Advocacy and Campaigning. Identifying and influencing advocacy targets.* p. 9

Schmeer, K. (1999) *Guidelines for conducting a stakeholder analysis*. Bethesda, MD: Partnerships for Health reform, Abt Associates Inc.

Sikkink, K., Keck, M. (1998) *Transnational advocacy networks in international and regional politics*. Ithaca: Cornell University Press. [Online] Available from: (http://isites.harvard.edu/fs/docs/icb.topic446176.files/Week_7/Keck_and_Sikkink_Transnational_Advocacy.pdf

(Accessed: 24th February 2016)

Snyder, G. (1997) *Alliance Politics*. Ithaca: Cornell University Press

TACSO. (2011). *Advocacy and Policy Influencing for Social Change.* Sarajevo: TACSO. pp.162-164

The Aspen Institute. (2011) *Skill Building 101: Basic qualitative and Quantitative Skills for Advocacy Evaluation*. [Online] Available from: http://fp.continuousprogress.org/node/93

(Accessed: 24th February 2016)

Thomas, J., Nelson, J., Silverman, S. (2015) *Research Methods in Physical Activity*. 7th Ed. [Online] Available from: http://www.humankinetics.com/excerpts/excerpts/explore-four-methods-for-collecting-qualitative-research

(Accessed: 24th February 2016)

Trialog. (n.d.) *After Trialog*. [Online] Available from:

http://www.trialog.or.at/news-list

(Accessed: 22th February 2016)

UHR. (n.d.) *Writing S.M.A.R.T Goals*. [Online] Available from: http://www.hr.virginia.edu/uploads/documents/media/Writing_SMART_Goals.pdf

(Accessed: 22th February 2016)

UNICEF. (2010) *Advocacy Toolkit.* New York: UNICEF. pp. 15-51. [Online] Available from: http://www.unicef.org/evaluation/files/Advocacy_Toolkit.pdf

(Accessed: 22th of February 2016)

UNICEF. (2010) *Advocacy Toolkit.* New York: UNICEF. p. 71 [Online] Available from: http://www.unicef.org/evaluation/files/Advocacy_Toolkit.pdf

(Accessed: 22th February 2016)

UNICEF. (2010) *Advocacy Toolkit.* New York: UNICEF. pp.100-102. [Online] Available from: http://www.unicef.org/evaluation/files/Advocacy_Toolkit.pdf

(Accessed: 22th of February 2016)

University of Surrey. (n.d.) *Module 9: Introduction to Research*. [Online] Available from: http://libweb.surrey.ac.uk/library/skills/Introduction%20to%20Research%20and%20Managing%20Information%20Leicester/page_60.htm

(Accessed: 24th February 2016)

University Wisconsin Eau Claire. (n.d.) *Data Collection Methods*. [Online] Available from: https://people.uwec.edu/piercech/ResearchMethods/Data%20collection%20methods/DATA%20COLLECTION%20METHODS.htm

(Accessed: 22th February 2016)

USC Libraries. (2016) *Organizing your social Sciences Research Paper: Quantitative Methods.*

[Online] Available from: http://libguides.usc.edu/writingguide/quantitative

(Accessed: 22th February 2016)

Walt, S. (1990) *The origin of alliance.* Ithaca: Cornell University Press

Water Aid. (2007) *The Advocacy Sourcebook.* London: Water Aid. pp. 79-80

Word Press. (n.d.) Transnational Advocacy Networks. [Online] Available from: https://bluean9el.wordpress.com/2011/11/22/transnational-advocacy-networks-tan/

(Accessed: 24th February 2016)

Young, E., Quinn, L. (2012) *Making Research Evidence Matter, A Guide to Policy Advocacy in Transition Countries*. Budapest: Open Society Foundations. pp. 69-95.

Young, E., Quinn, L. (2012) *Making Research Evidence Matter. A Guide to Policy Advocacy in Transition Countries.* Budapest: Open Society Foundations. p. 119

Young, E., Quinn, L. (2012) *Making Research Evidence Matter. A Guide to Policy Advocacy in Transition Countries*. Budapest: Open Society Foundations. p. 133

Young, E., Quinn, L. (2012) *Making Research Evidence Matter. A Guide to Policy Advocacy in Transition Countries*. Budapest: Open Society Foundations. p. 137

This guidebook was written by Balazs Czottner, Sophie Dieber, Rutger Nijhof, Marco Scardovi and Drake William Wiza,