

ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ ПЕДАГОГОМ В УМОВАХ СИТУАЦІЇ КОНФЛІКТУ

У статті розглядаються критерії прийняття педагогічних рішень в умовах ситуації конфлікту та їх типи; фактори, які впливають на вибір альтернатив. Обґрунтовуються етапи прийняття раціональних рішень під час суперечливої міжособистісної взаємодії.

Квінтесенцією педагогічної діяльності, педагогічних дій, зусиль, функцій учителя є момент прийняття рішення. Необхідність прийняття рішення пронизує все, що робить учитель, формулюючи мету, розв'язуючи задачі й реалізуючи їх досягнення. Під рішенням будемо розуміти вибір альтернатив, які складають педагогічний ресурс учителя. Надто складно розв'язати проблему в умовах деструктивної, напруженої або суперечливої взаємодії. Для ситуації конфлікту складність зумовлена такими чинниками, як невизначеність вихідних даних (суперечливість, часто хибність даних про ситуацію), неусвідомленість предмета (об'єкта) зіткнення, негативні емоції (страх, гнів, недовіра, смуток тощо).

На відміну від інших сфер (політики, виробництва, бізнесу тощо), у педагогічному процесі результат має бути наперед визначений (модель визначеного майбутнього) – це повне вирішення конфлікту, ліквідація його джерел. За інших умов (придушення однієї із сторін або роз'єднання суб'єктів протидії) він перетворюватиметься на тривалий конфлікт чи набудуватиме інших форм і з часом загострюється.

Для повного розв'язання ситуації конфлікту необхідно чітко уявляти, яким буде результат прийняття системи рішень, що реалізуються в конкретних діях. Пошук дій (вибір альтернатив) перетворює існуючу ситуацію конфлікту на бажану, що відповідає поставленій меті та певним критеріям.

У перекладі з грецької *critera* – суттєва ознака, мірило, на основі якого здійснюється оцінка певних явищ, дій, ідей. Яким же "мірилом" можуть бути оцінені дії педагога в ситуації конфлікту? Зрозуміло, що силове вирішення проблемної ситуації – це поразка як педагога, так і справи в цілому, тоді як розуміння ситуації та коректна орієнтація на розвиток підростаючої особистості дозволить уникнути деструкції і конфлікт перетворити на конструктивний процес. Будь-які дії педагога (і не лише під час конфлікту), спрямовані на обмеження дитини в її розвитку (фізичному, інтелектуальному, соціальному, емоційному, моральному тощо), ведуть до регресу і мають негативні наслідки. Заборона рано чи пізно втрачає своє значення і призводить до протилежного результату – всюдозволеності. Стверджувати, а не забороняти, усуваючи обмеження, допомагаючи особистості, що розвивається, у її русі до самоактуалізації, самореалізації, але не заважати при цьому кожному здобувати власний багатий досвід. Отже, головне, на нашу думку, в діяльності педагога – не гальмувати особистісного зростання дитини у всіх його складових: зміна мотиваційних аспектів функціонування особистості; стадійний розвиток (Е. Еріксон); формування Я-концепції індивіда (К. Роджерс); соціально-інтелектуальний; духовний; культурний (образ себе, форму стосунків з іншими людьми, потреби та засоби їх задоволення, стиль життя тощо).

Не менш важливим є критерій неспричинення шкоди психічному здоров'ю дитини. Адже, як зазначають психологи, ніщо не впливає більше на зміст нашого життя, ніж рівень психічного здоров'я, з яким ми підходимо до наших проблем. Не нав'язувати власне бачення програми виходу із конфлікту, а дати дитині можливість вільного вибору дій та рішень.

Продуктивно розв'язати ситуацію конфлікту – це означає побудувати оптимально орієнтовану основу дій, створити необхідні умови для їх виконання та ефективно виконати дії, які призведуть до очікуваного результату. Від педагога, який приймає рішення в ситуації конфлікту, вимагається розуміння, самоаналіз основ власних дій та відповідальність за їх наслідки. Це твердження передбачає наявність осмисленої мети-результату (яка відповідає виховному ідеалу) та усвідомленого прийняття рішень під час міжособистісної взаємодії, які мають призвести до повного вичерпування конфлікту на відміну від імпульсивних, емоційних, шаблонних або вольових рішень.

Моделювання бажаного результату в педагогічному процесі передуює дії і, безумовно, впливає на вибір учителем рішень. Творча активність людини завжди цілеспрямована – характерним для неї є чітке уявлення про мету та пошук засобів досягнення шляхом доцільно орієнтованих дій. Як зазначав

І.М. Фейгенберг, вирішення проблемної ситуації полягає саме в тому, щоб прийняти рішення, яке дозволить досягнути визначеної мети у заданій вихідній ситуації, та реалізувати його [1]. Під час прийняття рішення в ситуації конфлікту необхідно чітко усвідомлювати ієрархію цілей. Спрямованість педагога на кінцеву визначену мету вирішення ситуації конфлікту підпорядковує всі проміжні рішення й робить їх більш прозорими та цілеспрямованими. Проміжні рішення мають вибудовуватися в структурний ряд, підпорядкований кінцевій меті (рис.1).

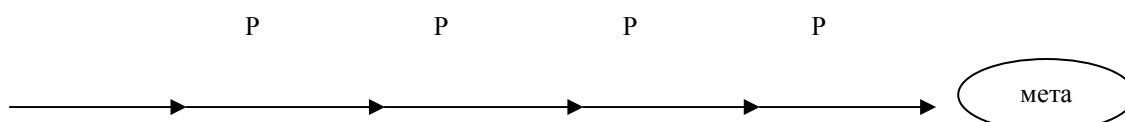


Рис. 1. Процес прийняття рішення, визначений передбачувані майбутнім (P – рішення)

Отже, процес вирішення ситуації конфлікту під час міжособистісної взаємодії вимагає від педагога чіткого усвідомлення кінцевої мети та прийняття рішень про дії, які призведуть до її досягнення в існуючій ситуації.

Визначити, що являє собою педагогічна мета в процесі вирішення ситуації конфлікту, яка має відповідати виховному ідеалу, – ідеальний кінцевий результат. На нашу думку, необхідно знайти в змісті міжособистісної взаємодії кожного учасника такі ресурси, які дозволять отримати позитивний результат спілкування, котрий задовольняє хоча б одного з учасників (бажано педагога, оскільки він свідомо керує процесом міжособистісної взаємодії в ситуації конфлікту) і не викличе негативного стану в іншого учасника. Своєрідний виграш для кожного суб'єкта взаємодії або виграш для одного й компроміс для іншого. Головне – уникнути розвитку конфлікту. Це можливо за умов перебудови опонентами стратегій, що спричиняють дистанціювання на інтегруючі стратегії взаємодії. Тобто важливо знайти об'єднуючий момент, який сприяє творенню на противагу тому, що розділяє суб'єктів суперечливої взаємодії.

Розглянемо глибше поняття прийняття рішення. К. Дункер вважає, що рішення завжди є варіацією якогось критичного моменту ситуації [2]. Тому прийняття рішення пов'язане з вирішенням проблем – перетворення вихідної проблеми на продуктивний процес. Момент прийняття рішення відбувається на етапі, коли певні ідеї, погляди, установки, уявлення набули свого оформлення і наступає момент їх конкретної реалізації. Ми поділяємо погляди П.К. Анохіна, який стверджував, що прийняття рішення переводить один системний процес (у нашому дослідженні ситуації конфлікту) в інший системний процес – програму дій (у нашому випадку розв'язання ситуації конфлікту) [3].

Необхідно зазначити, що прийняття рішення – це психологічний процес. Кожна людина протягом дня приймає велику кількість рішень, більшість з яких мають стереотипний характер. В умовах ситуації конфлікту простіше прийняти типові, стандартні рішення, значно складніше – продуктивні, конструктивні. На сьогодні в науці найбільш усталеною є така типологія підходів щодо процесу прийняття рішень: інтуїтивний, заснований на судженнях, та раціональний. Інтуїтивні рішення – це вибір, зроблений лише на основі відчуття, що він правильний. Свідоме ж порівняння "за" і "проти" стосовно кожної альтернативи відсутнє. Рішення, які ґрунтуються на судженнях, – це вибір, зумовлений знаннями та накопиченим досвідом. Раціональні рішення базуються на аналітичному процесі та об'єктивних критеріях.

Для ситуації педагогічного конфлікту важливим є прийняття оптимального рішення за певних умов розв'язання, яке б принесло користь для всіх. Учителю бажано оцінювати свої власні сили та можливості, а саме практичне рішення повинне бути максимально простим та ясним і з самого початку зрозумілим та прийнятним дитиною. Важко стверджувати, що в складних критичних ситуаціях (до яких належить і конфлікт) людина спирається на об'єктивні критерії і виконує певні логічні правила. Ситуація конфлікту супроводжується негативними емоціями, які гальмують нормальний прояв здорового глузду. Під час ситуації реального конфлікту більшість людей проявляє надто стереотипну деструктивну поведінку: опір, колабораціонізм, конфронтація, ухиляння і т.і. Лише невеликий відсоток людей демонструє співробітництво у вирішенні проблем. Це викликано великою детермінованістю поведінки, інтуїтивним та заснованим на судженнях підходами щодо прийняття рішень.

На сьогодні підхід, який базується на прийнятті раціональних рішень у ситуації конфлікту, досліджується нормативними науками, а саме: праксеологією та математичною теорією ігор. Метою цих наук є розроблення норм поведінки (правил, принципів), які дозволяють людині, що приймає рішення, найбільш оптимально (раціонально) розв'язати конфлікт. Ці норми або є результатом узагальнення людського досвіду, або отримані за допомогою математичних методів. Як зазначає Ю.П. Пономарьов стосовно причин та природи конфлікту, то це питання залишається осторонь, не розглядається вплив особистості на процес пошуку, вибору та ефективності рішення [4]. Дослідження динаміки поведінки людей в умовах протидії підтверджують прагнення кожного з суб'єктів до перемоги. Вони демонструють при цьому поведінку критиканства, звинувачень, поглиблення розбіжностей, ведення "підірвної" діяльності тощо. Механізм мислення людини в реальному конфлікті визначається не принципами нормативних наук, а індивідуальними людськими принципами, які визначають поведінку під час конфлікту. Гуманістичною педагогікою доведено, що людині не можна ззовні нав'язати норми чи програму поведінки, проте можна допомогти їй у становленні бажаних або необхідних моделей поведінки. Дії педагога під час виникнення конфлікту повинні визначатися, насамперед, перспективою відношень, що відповідають виховному ідеалу.

Факт прийняття суб'єктом раціональних рішень у ситуації конфлікту є незаперечним. Його реалізація можлива за єдиної умови – контролю за емоційною та вольовою сферами, який досягається саморегуляцією робочого самопочуття педагога.

Етапи раціонального прийняття рішень в умовах ситуації конфлікту вимагають певної конкретизації та ряду доповнень й уточнень. По-перше, прийняття рішення передбачає свідомий вибір альтернатив. Проте на відміну від інших галузей виникнення суперечливих проблемних ситуацій конфлікт у педагогічному процесі має визначений кінцевий результат і повинен сприяти особистісному зростанню дитини. По-друге, необхідно визначити ризик учителя під час конфліктної взаємодії з учнями та міру його відповідальності. По-третє, виявити, які чинники впливають на прийняття рішень. По-четверте, як конфліктну ситуацію перевести на конструктивний творчий процес. По-п'яте, визначити найбільш продуктивну стратегію прийняття рішення в ситуації конфлікту. Прийняття вчителем рішення про дії та їх успішність залежить не лише від уміння зробити продуктивний вибір альтернативних підходів, але й від упевненості чи невпевненості в коректності свого рішення. Впевненість з'являється, коли страх за власні дії зведений до мінімуму. Як зазначають Е. Мушик та Т. Мюллер, центральну роль в аналізі проблеми прийняття рішення відіграє поняття ризику [5]. Приймаючи рішення в умовах невизначеності щодо наслідків власних дій реалізованого вибору під час взаємодії, педагог

ризикує, перш за все, відхилитися від кінцевої мети, по-друге, поглибити і розширити конфлікт. Сфера впливу особистісних характеристик учителя, який приймає рішення, досить широка. Але варіанти рішення визначаються, головним чином, параметрами ідеального результату та конструктивними стратегіями міжособистісної взаємодії.

Під час вирішення конфлікту шлях до успіху є дуже відповідальним, а, навпаки, шлях до поразки передбачає зменшення (мінімізацію) відповідальності. Надто часто можна почути від учителів подібні вислови: "Я нічого не можу вдіяти, тому що ...", "Я прагнув досягти високих результатів на уроці, проте невихованість учнів завадила цьому", "Це педагогічна система (технологія) X призводить до конфлікту, це промах авторів X-системи, а не мій" і т.і. Для того, щоб уникати відповідальності, нічого не вирішувати, не досягати успіху, необхідно ігнорувати, опиратися, уникати (шлях до безвідповідальності). Зовсім інше – відповідальність – це здатність турбуватися про щось, досягати чогось, бути чимось, розпочинати зміни як власні, так і в оточуючому середовищі, оберігати, допомагати, кохати, бути зацікавленим. Кожен педагог має відповідати за все в межах його контролю та повноважень. І як наслідок цього – він постійно знаходиться в стані аналізу, приймає рішення, за які повністю відповідає. Відповідальність педагога за все, що він робить, – підґрунтя його продуктивної взаємодії в ситуації конфлікту.

Чинники, що визначають прийняття рішення під час конфліктної взаємодії, можуть бути як суб'єктивними, так і об'єктивними. М. Мескон, Н. Альберт та Ф. Хедоурі виділяють такі фактори, які загалом впливають на ситуацію вибору рішення: 1) особистісні характеристики; 2) середовище; 3) ризик; 4) невизначеність; 5) час; 6) інформаційні обмеження; 7) поведінкові обмеження; 8) негативні наслідки [6]. Д. Креч, Р. Крачфілд та Н. Лівсон розглядають фактори, які визначають розв'язання задач: ситуаційні; часова організація та установка (установка надто сильно впливає на прийняття рішення); емоційні та мотиваційні стани; особистісні характеристики [2]. Підсумовуючи розглянуті фактори, вважаємо за необхідне у ситуації конфлікту враховувати такі, як: 1) рівність сил; 2) бажання примирення; 3) вдалий час; 4) інформаційна невизначеність; 5) середовище (агресивне чи ні); 6) негативні наслідки.

Як зазначає К. Дункер, будь-яке розв'язання є певною зміною існуючої ситуації – змінюється загальна психологічна структура ситуації (переструктурування ситуації) [2]. Заданий суперечливою ситуацією набір альтернатив визначає характер її перетворення на конструктивну. Існують такі властивості ситуації, які під час прийняття рішення усуваються або змінюються, але існують і такі властивості, які застосовуються для досягнення бажаної мети. Такому процесу властива певна фазовість рішення, а саме: кожний проміжний розв'язок є, відповідно, завершенням попередньої фази, а щодо наступних фаз – характером проблеми.

Засобом прийняття рішення під час міжособистісної взаємодії в ситуації конфлікту є вчинок, у якому реалізуються професійні та особистісні якості вчителя. Як зазначав М.М. Комаров, педагогічна проблемна ситуація є початком творчого мислення [7]. До основних параметрів ситуації конфлікту відносимо: необ'єктивованість, невизначеність, напруженість. Для прийняття продуктивного педагогічного рішення існує ряд перешкод:

- неочікуваність виникнення ситуації конфлікту;
- переживання значимості подій, які відбуваються;
- необхідність швидкого вирішення;
- відсутність алгоритму ефективних дій.

Будь-яка ситуація конфлікту може бути розв'язана, якщо зробити її більш визначеною (зняти високий ступінь невизначеності), якщо виробити педагогічні рішення щодо способу адекватного усунення суперечності. Власне сам спосіб рішення є реалізацією певної стратегії (стратегія розв'язування ситуації конфлікту як система правил). Найкращою стратегією (економічною, ефективною, результативною) є така, коли поведінка педагога оцінюється ним та учнями як корисна, приємна, раціональна, творча, яка задовольняє всіх.

Узагальнюючи вищезазначене, пропонуємо такі етапи раціонального прийняття рішення у ході міжособистісної взаємодії у ситуації конфлікту (рис. 2).

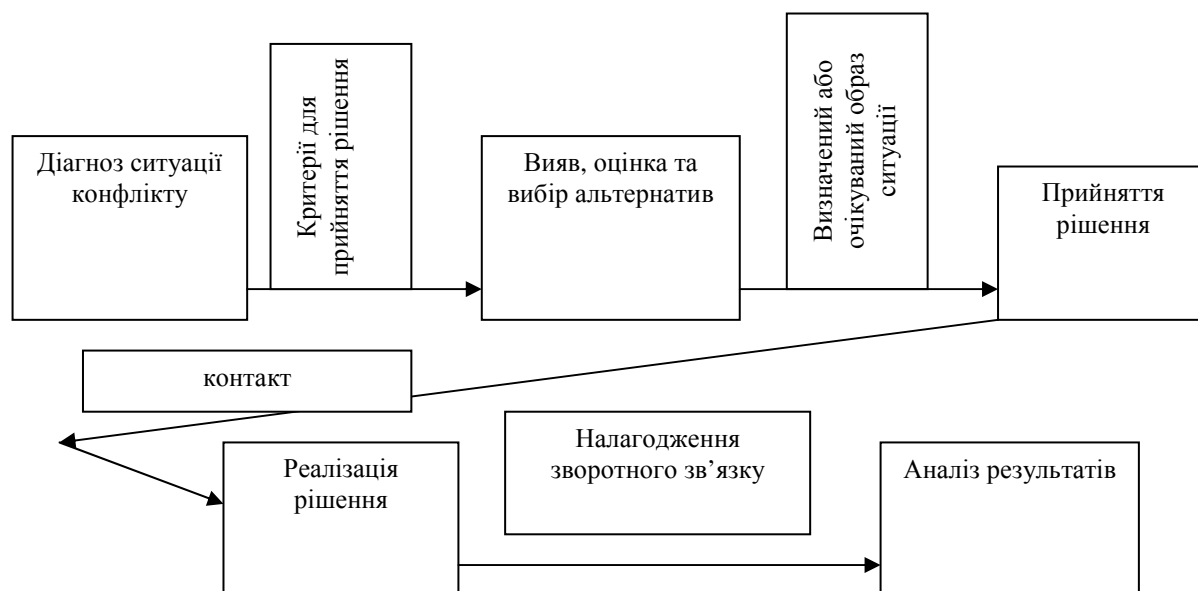


Рис. 2. Етапи прийняття раціональних рішень у ході міжособистісної взаємодії педагога з дітьми в ситуації конфлікту

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ

1. Фейгенберг Е.И., Асмолов А.Г. Некоторые аспекты исследования невербальной коммуникации: за порогом рациональности // Психологический журнал. – 1989. – Т. 10. – №6. – С. 58-66.
2. Хрестоматия по общей психологии. Психология мышления / Под. ред. Ю.Б. Гиппенрейтер, В.В. Петухова. – М.: Изд-во Моск. ун-та, 1981. – 400 с.
3. Анохин П.К. Проблема принятия решения в психологии и физиологии // Вопросы психологии. – 1976. – №4. – С. 21-29.
4. Пономарёв Ю.П. Игровые модели: Математические методы, психологический анализ / Отв. ред. Б.Ф. Ломов. – М.: Наука, 1991. – 160 с.
5. Мушик Э., Мюллер П. Методы принятия технических решений: Пер. с нем. – М.: Мир, 1990. – 208 с.
6. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 1992. – 702 с.
7. Кашапов М.М. Психологические основы решения педагогической ситуации. – Ярославль: Изд-во Ярославского госуниверситета, 1992. – 84 с.

Матеріал надійшов до редакції 25.10.2005 р.

Костюшко Ю.А. Принятие решений педагогом в условиях ситуации конфликта.

В статье рассматриваются критерии принятия педагогических решений в условиях ситуации конфликта и их типы; факторы, влияющие на выбор альтернатив. Обосновываются этапы принятия решений рациональных решений во время противоречивого межличностного взаимодействия.

Kostyushko Yu.O. Teacher's decision-making in conflict situations.

The article features the criterions of making pedagogical decisions in conflict situations and their types; the factors, which influence to choice of alternatives. The author substantiates the stages of making rational decisions at the moment of inconsistent interaction between persons.