

*Л. М. КУЛАГІНА, аспірант*

*(Національний педагогічний університет ім. М. П. Драгоманова, м. Київ)*

## **УПРАВЛІННЯ І СИТУАЦІЇ МОРАЛЬНОГО ВИБОРУ ОСОБИСТОСТІ ПІДЛІТКА**

Наукові праці МАУП, 2002, вип. 4, с. 112–115

Соціально-економічна ситуація в нашій державі залишається складною. Непослідовність у здійсненні реформ, відставання у проведенні структурних перетворень і низька якість управлінської роботи на всіх рівнях уповільнюють стабілізаційні процеси. В Україні зберігається соціальне напруження.

Для держави, яка обрала шлях розвитку повноцінних ринкових відносин, які б відповідали існуючим у розвинених цивілізованих країнах, особливо важливим є використання нових, найефективніших методів управління. Невід'ємною складовою процесу управління та однією з фундаментальних проблем економіки, а також загальної та прикладної психології є дослідження проблеми прийняття рішення або здійснення вибору. Важливість вивчення процесів вибору визначається об'єктивною роллю, яку вони грають в організації діяльності та поведінки. Ці процеси посідають центральне місце у структурі діяльності, впливають вирішальним чином на її результативні та процесуальні характеристики. Тому будь-які психологічні дослідження, що ставлять своєю кінцевою метою прикладну оптимізацію управління, а також інші завдання прикладного плану і не вивчають процеси вибору, можна вважати неповними й незавершеними. Потенціал прикладної психологічної оптимізації може вважатися повністю реалізованим лише за умови розкриття і врахування психологічних закономірностей організації процесів вибору. В останніх найповніше виявляються як загальні закономірності організації психіки й властиві суб'єкту величезні потенційні можливості, так і притаманні йому обмеження.

Справді, характерною особливістю людини є її унікальна здатність здійснювати вибір у кри-

тичних умовах (невизначеність, наявність багатьох важко порівнювальних критеріїв й неявних альтернатив, жорсткий дефіцит часу, відповідальність). Однак саме у процесах вибору якнайвиразніше виявляються властиві суб'єкту специфічні особливості переробки інформації — так званий феномен "відхилення від раціональності" у виборі. Цей феномен полягає в неможливості реалізації раціоналістичних процедур прийняття рішення у зв'язку з обмеженими можливостями оперативної переробки інформації, урахування ймовірних характеристик ситуацій, встановлення впливу емоційно-вольових чинників та деформації вибору під впливом соціально-психологічних детермінант. Тому проблема вибору, яка органічно взаємопов'язана з багатьма іншими фундаментальними психологічними проблемами, грає важливу роль в їх розв'язанні.

У контексті вивчення управлінської діяльності зазначені фактори не тільки зберігають свою правомірність, а й набувають додаткової значущості. Процеси вибору в управлінській та організаційній діяльності є складними та багатими психологічним змістом типами професійних рішень, в яких всі закономірності загального плану представлені експліцитно, розгорнуто і рельєфно. Саме в цьому типі рішень початковий предмет вивчення психологічної теорії вибору представлений у своєму максимально розгорнутому і повному вигляді, що додає його вивченню теоретичну та методологічну значущість. Одночасно він характеризується і посиленням прикладної значущості досліджень, що проводяться. Основною причиною цього є загальновідомий факт узгодженості психологічної "ціни помилки" у процесі прийняття рішення в індивідуальній виконавській та управлінській діяль-

ності. В останньому випадку ця "ціна" на кілька порядків вище. Оптимізація управління загалом і його важливої ланки — процесів управлінського вибору, зокрема, є об'єктивно значущим аспектом забезпечення ефективного функціонування вже не лише окремих суб'єктів, а й великих організаційно-професійних структур. У свою чергу така оптимізація корелює з усім спектром прикладних психологічних проблем.

Взагалі дослідження проблеми прийняття рішення актуально також у зв'язку з такою фундаментальною проблемою, як структурно-функціональна організація психічних процесів. Як відомо, одним із самих гострих і важких її питань є питання про механізми і закономірності цілісного, системного функціонування психічних процесів. У процесах прийняття рішення ця цілісна організація виявляється особливо виразно, оскільки саме прийняття рішення є єдністю пізнавальних, емоційних, вольових і мотиваційних процесів. Унаслідок цього дослідження структури прийняття рішення може значно сприяти розв'язанню проблеми структурно-функціональної організації психічних процесів. В аспекті вивчення управлінських рішень цей план дослідження також набуває нового вимірювання, оскільки дає змогу включити в дослідження організації прийняття рішення детермінанти специфічного міжособового, інтерсуб'єктного типу. Управлінські рішення об'єктивно розгортаються під визначальним впливом інтерсуб'єктної детермінації, а тому відкривають реальну можливість дослідження закономірностей включення комунікативних детермінант та феноменів спілкування.

Безліч "точок зіткнення" існує між проблемою прийняття управлінського рішення та проблемою суб'єктивного вибору особистості. Це дослідження вольових властивостей особистості, проблем локусу контролю, вивчення індивідуальних відмінностей процесів прийняття рішення залежно від особистісних властивостей тощо. Причому зв'язок цей двосторонній. З одного боку, великий теоретичний інтерес викликає вивчення особистісної детермінації процесів прийняття рішення. Але, з іншого боку, не менш важливо врахувати й те, що існує обернена детермінація: особистість не тільки виявляється у виборі, а й формується, розвивається через вибір, а також через прийняття відповідальності, пов'язаної з ним, і через активність, що реалізує його. Унаслідок цього з'ясування механізмів суб'єктивного вибору як основна проблема психології прийняття рішення — це водночас і проблема розвитку особистості, її соціалізації. Процеси прийняття

управлінських рішень, залишаючись глибоко особистісними актами вибору, одночасно будуються і розгортаються під визначальним впливом міжособистісної детермінації й тому є вже процесами міжособистісного вибору. У цьому аспекті набувають чинності фактори соціальної діяльності особистості, а саме пов'язані зі сферою моральності останньої [1].

Потреби практики настійно вимагають дослідження питань моралі та ролі морального вибору у процесі управлінської діяльності. Ці потреби зростають у зв'язку з тим, що саме останнім часом з особливою гостротою виявилась низка чинників, які ще більше посилюють значущість зазначеної проблематики і примушують розглядати її як пріоритетний напрямок психологічних досліджень. Передусім це перетворення у сфері соціального устрою, що змінився (і продовжує змінюватися) та зумовлює зміни нормативної бази управління, зростання її варіативності, а часто і невизначеність. Посилюється поліморфізм структур виробництва та суспільних інститутів; крім того, ускладнення зазнають і об'єкти управлінських впливів — колективи, групи, організації; зростає особиста свобода їх членів. Важливу роль грає також висунення на перший план переважно економічних методів і форм управління внаслідок відмови від традиційних командно-адміністративних методів. Забуваючи відому маркетингову істину, що основний капітал — це люди, управлінці нерідко досягають результатів, які могли б бути набагато кращими при врахуванні особливостей моральної мотивації особи. У маркетингу прийнято виокремлювати низку моральних мотивів, які можуть впливати на здійснення вибору суб'єктом діяльності. До них належать мотиви справедливості, порядності, чесності та ін. [2].

Проте необхідно наголосити, що всі зазначені універсальні моральні якості формуються як мотиви діяльності не у дорослому, а у перехідному віці. При цьому визначальну роль у становленні мотиваційно-вольової сфери особистості цього віку відіграє дорослий, або в економічній термінології — особа, що має право приймати рішення або наділена владою. Сенситивність підліткового віку зумовлює той факт, що старша за віком людина сприймається не лише як носій інформації, а й як суб'єкт моралі, моральної діяльності. Підлітки оцінюють мотиви управлінського рішення й роблять висновки (нерідко проєктуючи його на весь дорослий світ) про переважну цінність визначеного фактору в людському житті. Його роль часто заміщають економічні чинники.

Така ситуація є джерелом моральних конфліктів, зумовлених тим, що інтерналізовані моральні норми нерідко протирічать діям, що ґрунтуються лише на економічній необхідності або користі. У внутрішньому світі школяра така розбіжність викликає емоційний дисбаланс, перетворюючись в моральну дилему, яку треба вирішувати через моральний вибір — надання переваги одному з діючих мотивів. Здійснення такого морального вибору є досить критичним й може викликати такі порушення особистісної організації, як відмова або заперечення моральних цінностей взагалі та компенсаторна орієнтація лише на економічні цінності. Нерідко з проблемами морального характеру підлітки звертаються до психолога, який для них є людиною, що все може й знає “як робити правильно, а як ні”. Унаслідок такого ставлення дії останнього набувають моделюючого характеру, суттєво впливають на подальшу поведінку підлітка, а отже, набувають управлінського характеру.

Допомагаючи підліткам розв'язувати морально-конфліктні дилеми, психолог передусім повинен звертати увагу на те, щоб сам процес розв'язання йшов від самих підлітків, а не від його особи. При цьому основним мотивом здійснення самостійного вибору підлітками буде їхня особистісна відповідальність на противагу почуття провини, яке є показником залежності від волі дорослого. На рівні самосвідомості це виявляється як чітка диференціація підлітками власного “Я” від “інших”, розуміння ними власних мотивів, бажань і прагнень.

Для дослідження ролі психолога як управлінця при розв'язанні підлітками моральних конфліктів ми провели серію експериментів. При цьому перша частина експерименту мала проєктивний характер та стосувалася “третьої” особи. Основним завданням цього етапу було з'ясування ціннісних пріоритетів підлітків шляхом здійснення ними ситуативного морального вибору. Досліджуваним пропонувалося 11 ситуацій з можливими варіантами їх розв'язання. Обираючи будь-яке з них, підлітки мали пояснити мотиви такого рішення. Виявилось, що переважна більшість опитаних (74 %) здійснює вибір з позиції “так робить більшість”, “такий в нас дурний світ”, “у нашому суспільстві інакше не можна”. Таким чином, у випадку, коли ситуація стосувалася третьої особи, моральний конфлікт, закладений самою умовою, нівелювався безпорадною залежністю від більшості, слабкою диференціацією учасників конфлікту, тобто “не баченням” ролі та “внеску” кожного з них у розв'язання

проблеми. На наш погляд, така позиція зумовлена передусім психологічними особливостями сприймання цієї групою підлітків самих себе, а саме низьким рівнем розвитку самосвідомості та нерозвиненою здатністю до самоаналізу.

Виявлена категорія підлітків (13 %), які здійснювали свій вибір на підставі норм “це справедливо” і “так треба робити”. Проте ми вважаємо, що при цьому рівень їх особистісного розвитку відповідає рівню учасників першої групи, оскільки обидві категорії досліджуваних сприймають норми поведінки як нав'язані зі сторони, тобто примусові. Вирізняється лише змістовний компонент норм.

Було також встановлено певну кількість учасників (3 %), які формували свої відповіді, спираючись на власну точку зору і використовуючи мовні звороти типу “Я би...”. Проте такі висловлювання носили різко агресивний характер, що скоріш за все можна пов'язати з негативізмом, завищеним рівнем вимог до іншого поряд зі слабким контролем власної поведінки.

Отже, перша частина експерименту дала змогу констатувати, що в ситуаціях морального вибору, які стосуються інших осіб, більшість підлітків обирають шлях найменшого опору, тобто використовуючи думку більшості за еталон, не бажаючи критично ставитися до подій, що описуються в завданні.

Децю іншою була ситуація у другій частині експерименту, який було проведено у вигляді тренінгу. Учасникам було запропоновано дві гри: “Катастрофа на човні” та “Два в'язні”. Завданням першої гри було за критичних умов затоплення човна вибрати когось з команди, хто мав покинути його, що було тотожне загибелі. Учасники другої гри мали не домовляючись здійснити спонтанний вибір між кількома альтернативами: звільнитися за рахунок іншого; залишити термін заточення однаковим для обох в'язнів; звільнити іншого за умови подовження власного строку перебування у в'язниці. Результати експерименту показали, що переважна більшість підлітків (74 %) залежала у своїх міркуваннях від думки оточуючих й посіла пасивну позицію, очікуючи готового рішення від лідера команди. Близько 12 % досліджуваних майже одразу запропонували себе у “жертви” катастрофи, пояснюючи це відсутністю загального сенсу життя. Така тенденція спостерігалася здебільшого серед учасників експерименту, які перебували в опозиції до лідерів, намагаючись весь час здійснювати вчинки, протилежні “офіційно прийнятним” у групі. Як правило, лідер групи оперував у своїх

міркуваннях найвищими гуманістичними цінностями (добро, справедливість тощо). Проте в кожному конкретному випадку його рішення набували особистісного забарвлення: наприклад, для одних справедливим вважалося рішення потонути разом; для інших — викинути за борт найбільш неслухняного, але зберегти життя останніх.

У кожній з експериментальних груп існувала невелика кількість людей (близько 10%), які починали шукати альтернативні варіанти порятунку (викинути великі речі, сконструювати допоміжні плаваючі пристрої тощо).

Загалом експеримент підтвердив той факт, що процес управління досить просто здійснюється серед залежних від думки більшості груп підлітків. При цьому останні не відчувають ніякої

відповідальності за подальший розв'язок подій, не виявляють ініціативності, самостійності. У цьому разі психолог повинен розширити межі самосвідомості цих підлітків, що, на нашу думку, відбувається через розв'язання підлітками внутрішнього конфлікту між їхнім бажаним та реальним "Я".



### Література

1. *Данько Т. П.* Управление маркетингом (методологический аспект): Учеб. пособие. — М.: ИНФРА-М, 1997. — 280 с.
2. *Ламбен Ж. Ж.* Стратегический маркетинг. Пер. с фр. — СПб.: Наука, 1996. — 589 с.