

*Davidovsky Anatoly Grigorievich, Belarusian State University,  
Associate Professor, the Department of Pedagogic and Education Development Problems;*

*E-mail: [agq2011@list.ru](mailto:agq2011@list.ru)*

*Pishchova Anna Vladimirovna, Belarusian State Pedagogic University,  
Associate Professor, the Faculty of Social and Pedagogic Technologies*

*E-mail: [anita\\_17@list.ru](mailto:anita_17@list.ru)*

## **PROACTIVE MANAGEMENT OF THE PEDAGOGIS SITUATIONS ON THE BASIS OF DYADIC ANALYSIS**

*Давыдовский Анатолий Григорьевич, Белорусский государственный университет,  
доцент, кафедра педагогики и проблем развития образования*

*E-mail: [agq2011@list.ru](mailto:agq2011@list.ru)*

*Пищова Анна Владимировна,*

*Белорусский государственный педагогический университет,  
доцент, факультет социально-педагогических технологий*

*E-mail: [anita\\_17@list.ru](mailto:anita_17@list.ru)*

## **ПРЕВЕНТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕДАГОГИЧЕСКИМИ СИТУАЦИЯМИ НА ОСНОВЕ ДИАДНОГО АНАЛИЗА**

Деятельность педагога включает систему действий по анализу, принятию решений и управлению педагогическими ситуациями (ПС) как структурными единицами педагогического процесса [1]. К педагогическим относятся ситуации стимулирования, выбора, успеха, конфликтные ситуации, проблемные учебные ситуации, ситуации решения проблемных учебных задач, ситуации риска, критики и самокритики, помощи и взаимопомощи, угрозы наказания, самооценки, общения, подчинения, убеждения, обвинений и выдержки, быстрого переключения в работе и общении, соревнования и соперничества, сопереживания, ситуации проявления невнимания, ограничения, игровые ситуации, ситуации ответственных решений, освоения новых способов деятельности, выражения веры и доверия, предъявления требований, тренинговые ситуации, ситуации снижения уровня дисциплинированности и роста дезорганизации [2,3].

ПС образуют непрерывную цепь взаимосвязанных элементов процесса обучения, воспитания и развития личности обучаемого и обучающего, они могут формироваться целенаправленно или возникать стихийно. В педагогических ситуациях реализуются способности субъектов к взаимодействию в условиях обучения, воспитания и автодидактической деятельности. Управление любой ПС требует предварительного проектирования и согласования педагогического процесса с интересами его участников и оперативный учет индивидуально-типологических особенностей конкретных людей и условий реальной обстановки. Способом разрешения проблемной ПС является педагогическая задача. Она определяется как педагогическая проблема, соотнесенная с целью деятельности и условиями ее осуществления. В свою очередь, ПС определяет комплекс условий, при которых может быть решена педагогическая задача [4,5]. Для эффективного изучения и разрешения ПС наиболее целесообразно использовать такие подходы как системный и синергетический, которые реализуются на общенаучном уровне методологии, а также аксиологический, полисубъектный, антропологический, личностно-деятельностный, акмелогический, средовой, сценарный, которые реализуются на конкретно-научном уровне методологии [4,5]. Для повышения эффективности

образовательного процесса наиболее многообещающим является применение методов превентивного управления сложными ПС на основе методов прогнозирования и системного анализа [6]. Исследования опыта образовательной деятельности свидетельствуют об актуальности разработки новых подходов и технологий, обеспечивающих эффективное управление ПС на основе соблюдения принципов гуманизации, профессионализации, информатизации и профессионально-личностного саморазвития субъектов образовательной деятельности.

**Целью работы** является обоснование целесообразности и возможности использования принципов и методов превентивного управления для решения ПС и соответствующих им педагогических задач на основе диадного анализа.

### **Классификация педагогических ситуаций**

Проблема классификации педагогических задач также является достаточно сложной. Классификация ПС может осуществляться по [4]:

- 1) месту возникновения и протекания (на уроке, лекции, семинаре, во время воспитательного мероприятия, на улице, дома, в общежитии, на работе, на отдыхе и т.д.);
- 2) взаимодействующим субъектам и объектам;
- 3) содержанию (учебные, воспитательные, политехнические, производственно-технические, социально-педагогические, социально-психологические, коммуникативные);
- 4) проективности (преднамеренно созданные, естественные, стихийные, спроектированные);
- 5) оригинальности (стандартные, нестандартные, оригинальные);
- 6) управляемости (жестко заданные, неуправляемые, управляемые);
- 7) субъектам-участникам (студент-студент, студент-преподаватель, студент-преподаватель-группа и т. д.);
- 8) противоречиям (конфликтные, бесконфликтные, критические);
- 9) заложенным в ситуации воспитательным перспективам и др.

Кроме того, чрезвычайно полезным для изучения и разрешения ПС представляется сценарный подход, предполагающий анализ различных вариантов развития ПС с учетом различных возможных влияний субъектов, объектов, условий и факторов.

### **Принципы системного анализа педагогической ситуации**

Рассмотрение ПС на основе системного подхода требует выделения специфических закономерностей и общих принципов ее существования и функционирования [5,6,7,8], в частности, таких как:

- принцип комплексности – ситуация является сложным образованием и включает ряд взаимосвязанных элементов;
- принцип целостности – все элементы ситуации взаимосвязаны внутри нее, что делает ситуацию целостной системой;
- принцип эмерджентности – все свойства ситуации как целостной системы не могут быть сведены к свойствам составляющих ее элементов;
- принцип структурированности – все элементы ПС взаимосвязаны друг с другом относительно жесткими связями, которые придают ситуации свойство иерархичности;

- принцип эквивалентности – структура и характеристики ПС определяют предельный уровень ее развития и характер исхода, включая как позитивный, так и негативный варианты;
- принцип взаимосвязи с социокультурной средой – все элементы ПС испытывают влияние окружающей социокультурной среды и при взаимодействии с этой средой формируются и проявляются специфические свойства и особенности конкретной ситуации;
- принцип вариативности – любая ПС имеет более чем один сценарий развития, который может включать этапы формирования, эскалации, кризиса, деэскалации, хронизации, трансформации, обострения, разрешения (распада);
- принцип прогнозируемости – развитие любой ПС является объективным процессом, доступным научному прогнозированию;
- принцип формализации – возможно существование хотя бы одной формальной модели, адекватно описывающей отдельные этапы развития или всю ПС в целом.

Педагогический процесс состоит из совокупности решения цепи различных ПС и соответствующих им педагогических задач. Способом разрешения проблемной ПС является педагогическая задача. Она определяется как педагогическая проблема, соотносимая с целью деятельности и условиями ее осуществления. ПС определяет комплекс условий, при которых решается педагогическая задача. Связь ПС и педагогической задачи может быть выражена формулой [9]:

«педагогическая задача» = «цель» + «педагогическая ситуация».

Наиболее эффективным может быть управление ПС, основанное на учете анализа особенностей взаимодействия пар (диад) субъектов-участников ПС.

### **Метод диадного анализа педагогической ситуации**

Для превентивного управления ПС разработан метод диадного анализа согласованности/противоречивости компонентов и характеристик деятельности субъектов-участников, которые в условиях ПС являются, как правило, оппонентами. Данный метод основан на деятельностном подходе [5], который предполагает в ПС взаимодействие двух аспектов педагогической деятельности – учения (деятельность обучающихся) и преподавание (деятельность педагогов). При этом необходимо отметить тесную связь процесса учения с процессами воспитания и развития обучающихся. Принцип метода диадного анализа ПС (ДАПС) основан на оценке степени согласованности (противоречивости) важнейших компонентов деятельности пар (диад) субъектов ПС, чаще всего являющихся оппонентами. При этом важнейшую роль в формировании и развитии ПС играют показатели и характеристики деятельности субъектов-участников, включая: сотрудничество, модальность, мотив, цель, средства, методы, условия деятельности, результат, а также особенности индивидуального стиля деятельности, который можно охарактеризовать на основе оценки способности вести наблюдение за развитием ПС, ориентироваться, принимать решения и действовать, реализуя эти решения в практике. В структуре и динамике ПС всегда присутствует неопределенность, обусловленная социокультурной средой, принятием педагогических решений, прогнозируемых и непрогнозируемых последствий реализации этих решений, вариационная неопределенность, обусловленная изменениями комплекса параметров и условий взаимодействий субъективных и объективных факторов в развитии ПС, т.е. изменчивые и малоизвестные закономерности, формальные или неформальные «правила игры», которым подчиняются субъекты-участники ПС [10].

Для оптимизации процесса ДАПС была предложена и апробирована система экспертной оценки (в баллах) взаимного влияния компонентов и характеристик деятельности субъектов-участников ПС: «-1 балл» – «данные компоненты взаимно не согласованы»; «0 баллов» – «взаимодействие данных компонентов носит неопределенный характер» и «1 балл» – «данные компоненты взаимно согласованы и дополняют друг друга». Итоговую оценку по всем компонентам деятельности каждого из субъектов можно выразить суммой ( $\Sigma$ ) баллов экспертных оценок каждого из показателей.

В строках таблицы 1 подсчитана сумма экспертных оценок относительно показателей и характеристик деятельности обучающихся, а в столбцах – относительно педагогов.

**Таблица 1** – Карта диадного анализа согласованности/противоречивости компонентов деятельности субъектов-участников педагогической ситуации(#)

Дата, место и обстоятельства первичной фиксации ПС		Педагоги												
		Сотрудничество	Модадность	Мотивы	Цель	Средства	Методы	Условия	Результат	Наблюдение	Ориентация	Решение	Действие	Итоговая сумма ( $\Sigma$ )
Обучающиеся	Сотрудничество	1	1	-1	1	1	1	1	1	-1	1	1	-1	6 (agr)
	Модадность	-1	-1	1	1	1	-1	-1	1	1	1	1	0	3 (con)
	Мотив	1	1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	1	1	1	1	0 (unc)
	Цель	1	1	1	1	1	1	1	0	1	-1	-1	1	7 (agr)
	Средства	-1	1	-1	-1	1	1	1	1	-1	0	1	1	3 (unc)
	Методы	1	-1	1	0	1	1	1	1	1	1	-1	1	7 (agr)
	Условия	1	1	0	1	1	1	1	1	1	-1	-1	-1	5 (agr)
	Результат	1	1	-1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10 (agr)
	Наблюдение	0	1	1	-1	1	0	1	1	0	1	1	1	7 (agr)
	Ориентация	1	0	1	1	1	1	-1	-1	-1	1	1	1	5 (agr)
	Решение	-1	1	0	-1	1	1	-1	1	1	-1	-1	0	0 (con)
	Действие	0	-1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	8 (agr)
	Итоговая сумма ( $\Sigma$ )	4 (unc)	5 (agr)	2 (unc)	3 (unc)	10 (agr)	6 (agr)	4 (unc)	7 (agr)	5 (agr)	5 (agr)	4 (unc)	6 (agr)	

(#) – Примечание: в ячейках представлены фактические данные экспертной оценки ситуации снижения академической успеваемости при смене образовательной технологии в группе студентов; agr (agreement) – «согласие»; con (contradiction) – «противоречие»; unc (uncertainty) – «неопределенность».

В таблице 1 представлена карта диадного анализа согласованности/противоречивости компонентов и характеристик деятельности

субъектов–участников ПС. В ячейках таблицы 1 ДАПС представлены фактические результаты экспертной оценки практической ПС, связанной со снижением академической успеваемости при смене образовательной технологии при работе с группой студентов.

На основе анализа более 50 реальных ПС были разработаны и апробированы основанные на величине  $\Sigma$  количественные критерии ДАПС, представленные в таблице 2. С помощью количественных критериев ДАПС могут быть выявлены скрытые согласованность/противоречия/неопределенности между компонентами и характеристиками деятельности субъектов, являющихся оппонентами в условиях конкретной ПС.

**Таблица 2** – Количественные критерии оценки степени согласованности (или противоречивости) компонентов и характеристик деятельности субъектов педагогической ситуации

№ п/п	Диапазон $\Sigma$	Степень согласованности/противоречивости компонентов и характеристик деятельности субъектов
1.	$\Sigma=12$	высокая согласованность (agr)
2.	$5 \leq \Sigma < 12$	значительная согласованность (agr)
3.	$-5 < \Sigma < 5$	высокая неопределенность (unc)
4.	$\Sigma=0$	высокая неопределенность (unc)
5.	$-12 < \Sigma \leq -5$	значительная противоречивость (con)
6.	$\Sigma=-12$	высокая противоречивость (con)

Как следует из анализа таблицы 2, карта ДАПС является инструментом превентивного управления ПС на основе выяснения соотношений компонентов деятельности субъектов с высокой ( $\Sigma=-12$ ) и повышенной ( $-12 < \Sigma \leq -5$ ) противоречивостью либо высокой ( $-5 < \Sigma < 5$ ) и повышенной ( $\Sigma=0$ ) неопределенностью. Очевидно, именно эти соотношения являются причинами возникновения ПС и воздействие на них составляет смысл превентивного управления ПС.

Так, в таблице 1 жирным контуром выделены ячейки, находящиеся на пересечении строк и столбцов с показателями и характеристиками ПС, которые находятся друг с другом в наибольшей степени согласия, противоречия или неопределенности. Именно на «узловые точки» взаимодействий показателей и характеристик педагогического процесса необходимо направлять основные усилия при превентивном управлении ПС. Анализ «узловых точек», указывающих на соответствие, противоречие или неопределенность между показателями и характеристиками деятельности двух сторон, двух субъектов-участников ПС позволяет выделить важнейшие, системообразующие элементы ПС.

### **Алгоритм превентивного управления педагогическими ситуациями**

Превентивное управление ПС направлено на оценку нескольких сценариев ее развития и реализацию наиболее оптимального из них. В отношении педагога превентивное управление ПС всегда является рефлексивным. При этом алгоритм превентивного управления ПС, обеспечивающий снижение уровня неопределенности [6] включает девять основных этапов.

**Первый этап** – выявление факта и диагностика ПС. На этом этапе устанавливается факт ПС, описываются обстоятельства, при которых проявила себя данная ПС, предшествующих событий. При этом необходимо сформировать перечень субъектов-

участников ситуации, а также характерных для нее психологических, социально-педагогических, экономических и других симптомов. Особенно важным является выяснение актуальности ПС, для чего необходимо оценить ее значение для субъектов-участников, образовательного процесса и учреждения образования в целом, а также общества и государства. Кроме того, необходимо оценить влияние данной ПС на другие, смежные с ней ситуации. На этом этапе формируется протокол диагностики конкретной ПС.

**Второй этап** – реконструкция и анализ внешней и внутренней среды конкретной ПС. На этом этапе необходимо выяснить содержание внутренней и внешней сферы данной ПС. К внутренней сфере относятся субъекты, материальные и нематериальные объекты, процессы, явления, факторы, которые непосредственно вовлечены в ситуацию и доступны педагогическому наблюдению, анализу и оценке. К внешней сфере ПС относятся субъекты, материальные и нематериальные объекты, процессы, явления, факторы, которые могут опосредованно касаться ПС вследствие пространственной или временной удаленности. Вместе с тем, элементы внешней сферы могут оказывать не менее важное влияние на развитие ПС, чем элементы ее внутренней сферы. На этом этапе осуществляется максимально объективное описание структуры и эволюции внутренней и внешней сферы ПС.

**Третий этап** – выделение противоречий и конфликтов, составляющих основное содержание ПС. На этом этапе предпринимается попытка выяснения конфликта, обусловленного недовольством (отрицательным отношением к кому-то или чему-то), разногласием (отсутствием согласия из-за несходства во мнениях, взглядах, мировоззрении), противодействии (действие, препятствующее другому действию), противостоянию (сопротивлением действию кого-то, чего-то), нарушением связей, согласованности между чем-то, кем-то. Потенциально конфликтогенными являются ситуации (конфликты) деятельности, при выполнении обучающимися учебных заданий, по поводу оценки успеваемости, внеучебной деятельности, поступков, нарушений правил внутреннего распорядка в учреждении образования, эмоциональных межличностных отношений и общения в образовательном процессе.

**Четвертый этап** – формулировка содержания ПС и ключевой педагогической задачи. Цель данного этапа – формулировка содержания ПС и определение этапа ее развития. При этом необходимо исключить противоречия между отдельными частями формулировки, которые должны быть логически согласованы и взаимосвязаны. На основе содержания ПС формулируется ключевая педагогическая задача, решение которой должно обеспечить устранение причин ПС и способствовать управлению ею с учетом этапа ее развития – формирования, эскалации, кризиса, дэскалации, хронизации, обострения, трансформации, разрешении (распада).

**Пятый этап** – обоснование и формулировка альтернативных вариантов решения педагогической задачи. На данном этапе разрабатываются альтернативные сценарии решения педагогической задачи с помощью критериев реализуемости в течение заданного времени и полезности/нежелательности. Трудно реализуемые или бесполезные/нежелательные альтернативы исключаются из дальнейшего рассмотрения или подвергаются дополнительному анализу. Цель этапа – формулировка двух-трех альтернативных вариантов решения педагогической задачи.

**Шестой этап** – SWOT-анализ альтернативных вариантов решения педагогической задачи. На данном этапе осуществляется SWOT-анализ, включая экспертную оценку (самооценку) сильных (strengths – S), слабых (weaknesses – W) сторон, возможностей (opportunities – O) и угроз (threats – T) реализации каждого варианта решения. При этом все S-, W-, O- и T-аспекты оцениваются по шкале от 1 до 10 баллов, а затем

подсчитывается сумма. Чтобы сценарий решения педагогической задачи имел значительную вероятность успеха (существенно более 50%), суммы всех удельно-весовых коэффициентов в S-, W-, O- и T-группах должны удовлетворять условиям, заданным неравенствами (1)–(7):

$$O < W + S \quad (1),$$

$$O < S \quad (2),$$

$$W < S \quad (3),$$

$$T < S + O + W \quad (4),$$

$$T - W < S + O \quad (5),$$

$$W + T < S + O \quad (6),$$

$$W + O > S + T \quad (7).$$

**Седьмой этап** – выбор рационально варианта решения педагогической задачи и прогнозирование последствий его реализации. На этом этапе принимается решение по выбору наиболее рационального варианта решения педагогической задачи с учетом результатов SWOT-анализа. В дальнейшем выбранный вариант решения подвергается оценке по трем альтернативным сценариям его реализации: пессимистическому, оптимистическому и сбалансированному (реалистическому).

**Восьмой этап** – практическая реализация рационального варианта решения педагогической задачи и оценка его последствий.

**Девятый этап** – рефлексия процесса превентивного управления ПС с учетом стадии ее развития, а также особенностей деятельности ее субъектов-участников.

### Заключение

На основе анализа более 50 реальных ПС были разработана и апробирована карта ДАПС. Она является удобным исследовательским инструментом, позволяющим выявить скрытые взаимосвязи между компонентами деятельности субъектов, которые могут иметь определяющее значение для формирования, развития и управления ПС. Карта ДАПС позволяет осуществлять превентивное управление ПС, возникающими в различных сферах образования. Широкое применение карта ДАПС может получить в практической деятельности учреждений образования, а также при проведении профессиональных педагогических тренингов.

### Список литературы

1. Анализ образовательных ситуаций: сб. научн. ст.; под ред. М. Корбута и А. А. Полонникова. - Минск: БГУ, 2008.
2. Бордовская Н.В., Реан А.А. Педагогика: учебное пособие / Н.В. Бордовская. – СПб.: Питер, 2008.
3. Моделирование педагогических ситуаций/ Под ред. Ю.Н. Кулюткина, Г.С. Сухобской. – М., 1981.
4. Сластенин В.А., Исаев И.Ф., Шиянов Е.Н. Педагогика: Учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. Заведений. - М.: Издательский центр «Академия», 2002.
5. Юдин Э.Г. Системный подход и принцип деятельности / Методологические проблемы современной науки. – М.: Наука, 1978.
6. Давыдовский А.Г., Пищова А.В. Системный многомерный анализ педагогических ситуаций как социально-психологических феноменов // Современное образование: роль психологии: Материалы X юбилейной международной научно-

- практической конференции / Психологический институт РАО. – Москва.; СПб.: Нестор-История, 2014.
7. Зимняя И. А. Педагогическая психология. – Ростов-на-Дону: Феникс, 1997.
  8. Чернышёв А. С. Практикум по решению конфликтных педагогических ситуаций. – М.: МПСИ, Модэк, 2010.
  9. Балл Г.А. Теория учебных задач: Психолого-педагогический аспект.– М.: Педагогика, 1990.
  10. Мадера А.Г. Риски и шансы: неопределенность, прогнозирование и оценка. – М.: УСС, 2014.

РЕПОЗИТОРИЙ БГПУ