

პროფესიონალი მასწავლებლის 9 მახასიათებელი

**პრაქტიკული გზამკვლევი
პროფესიული წარმატებისთვის**

ჯეკი თერნბული

ჯეკი თერნბული

პროფესიონალი მასწავლებლის 9 მახასიათებელი

Jacquie Turnbull

9 HABITS OF HIGHLY EFFECTIVE TEACHERS

მთარგმნელი: თეო ნეფარიძე

რედაქტორი: ნათია ნაცვლიშვილი

ყდის დიზაინი და დაკაბადონება: გიორგი ბაგრატიონი

ყველა უფლება დაცულია

პირველი ქართული გამოცემა,
„მასწავლებელთა პროფესიული განვითარების ცენტრი“, 2009.

თბილისი, 0102, უზნაძის ქ. 52.

ტელ: (+995) 91 14 53, 95 13 02/04

ვებ-გვერდი: www.tpdc.ge ელ-ფოსტა: info@tpdc.ge

© Continuum International Publishing Group
The Tower Building, 11 York Road, London SE1 7NX
80 Maiden Lane, Suite 704, New York, NY 10038

ISBN 978-9941-0-1467-3

სარჩევი

ცხრილები და გრაფები	IV
წინასიტყვაობა	VI
შესავალი: რის შესახებ არის წინამდებარე წიგნი და როგორ უნდა გამოიყენოთ ის	1
ნაწილი I: საკუთარი თავის მართვა	12
მახასიათებელი 1: ფიქრი საკუთარ თავზე	12
მახასიათებელი 2: საფუძველი თავდაჯერებული მუშაობისთვის	27
მახასიათებელი 3: სტრესის დაძლევა	44
მახასიათებელი 4: დროის განაწილება	60
ნაწილი II: ნდობაზე დამყარებული ურთიერთობების ჩამოყალიბება	79
მახასიათებელი 5: ორმხრივი ნდობის ჩამოყალიბება	79
მახასიათებელი 6: ყურადღებით მოსმენა	95
მახასიათებელი 7: გავლენიანი მოქმედება	109
ნაწილი III: გავლენის სფეროს გაფართოება	124
მახასიათებელი 8: ლიდერის გავლენიანი ქცევის ფორმები	124
მახასიათებელი 9: გავლენის სფეროს გაფართოება	138
დასკვნა	156
დანართი 1: ნეიროლინგვისტური პროგრამირების წინაპირობები	157
დანართი 2: აზროვნების ინდივიდუალური კომფორტის ზონა	159
ბიბლიოგრაფია	160

ცხრილები და გრაფები

1. მომსახურების ხარისხის დაბალანსების სამკუთხედი	4
2. ნეიროლოგიკური დონეები	18
3. ბრმა წერტილი	29
4. დაგვიანების ტაქტიკა გოლფში	30
5. სენსორული სისტემის გამახვილება	35
6. იოჰარის ფანჯარა	37
7. სტრესის დაძლევა	47
8. ბუშტი და კალათა	54
9. აინშტაინის სიზმრები	62
10. საგანგებო/მნიშვნელოვანი მატრიცა 1	69
11. საგანგებო/მნიშვნელოვანი მატრიცა 2	70
12. აზროვნების პროცესი	82
13. ნდობის ჩამოყალიბება შესტების მიმსგავსებით	84
14. ნდობის ჩამოყალიბება ენობრივი ნიშნების მიმსგავსებით	88
15. ვიზუალური მეხსიერება	100
16. თავდაჯერებული ქცევა	112
17. კრიტიკის მიღება	116
18. ჯგუფური პროცესი	127
19. სამეწარმეო თვისებები	145

წინასიტყვაობა

ამ წიგნის წერისას ერთი ამბავი გამახსენდა, რომელიც წყალსადენის შემკეთებელს და ჩაქურს ეხება. ამ ამბის მიხედვით, ხელოსანმა კლიენტს მილის ჩაქურით შეკეთებაში 50 ფუნტი მოსთხოვა. როცა კლიენტმა სამუშაოს ფასი გაიკვირვა, ოსტატმა უფრო დეტალურად აუხსნა:

მილის ჩაქურით შეკეთების საფასური 5 ფუნტი

იმ ცოდნის საფასური, თუ ზუსტად
რა ადგილას უნდა შევაკეთო მილი 45 ფუნტი

თავად წიგნის წერის პროცესი არ იყო ხანგრძლივი, თუმცა იმის ზუსტად ცოდნას, თუ რა საკითხებზე უნდა მემსჯელა, მთელი ცხოვრების გამოცდილება სჭირდებოდა. ეს გამოცდილება სწავლებისა და ტრენინგების, ლექციების კითხვისა და სწავლის მრავალი წლის პრაქტიკის შედეგად მივიღე. გარდა ამისა, ამ წიგნის შექმნაში მნიშვნელოვანი როლი ითამაშა ჩემმა ადმინისტრაციულმა თანამდებობებმა სკოლასა და კოლეჯში, ასევე, უელსის მასწავლებელთა საბჭოს წევრობამ. განათლების სფეროში იმდენად მრავალფეროვანი გამოცდილება მივიღე, რომ ხშირად მიჭირს ხოლმე ჩემი კარიერის ზუსტად აღწერა. ზოგადად, კარიერა გულისხმობს მიზანდასახულ პროფესიულ ზრდას, ხოლო, ჩემს შემთხვევაში, თანამდებობრივი ცვლილებები ყოველთვის იერარქიულ აღმასვლას არ ნიშნავდა. ამდენად, ჩემი კარიერა განათლების სფეროში მიღებული მრავალი სხვადასხვა ტიპის გამოცდილების ნაკრებია.

ამ წიგნის წინასიტყვაობის დაწერისას, მინდოდა, გამეხსენებინა ყველა ის ადამიანი, რომელთაც თავისი წვლილი შეიტანეს ჩემი ცოდნის გაღრმავებასა და წიგნისთვის მზადებაში. ასე რომ, დავინწყე ამ ადამიანების სიის ჩამოწერა. გავიხსენე ჩემი მეგობრები, რომლებიც მრავალი წლის განმავლობაში მასწავლიდნენ და მამზადებდნენ; კოლეგები, რომელთაგანაც მრავალი საინტერესო სიახლე შევიძინე და მოსწავლეები, რომელთაგანაც სასწავლო პროცესთან დაკავშირებული ბევრი რამ ვისწავლე. გავიხსენე ის კოლეგებიც, რომლებიც ჩემს მეგობრებად იქცნენ და რომლებთანაც თავს კომფორტულად ვგრძნობდი და ახალ იდეებს განვიხილავდი. ამ წიგნის საბოლოო ვერსიის დაწერამდე მქონდა ბევრი სამუშაო ვერსია, რომლებსაც გაეცნო ჩემი რამდენიმე კოლეგა და საინტერესო რჩევები შემომთავაზა. გავიხსენე ადამიანები, რომელთა გამოცდილებაც წიგნში მოყვანილი მაგალითებისთვის გამოვიყენე; იყვნენ ისეთებიც, ვინც რედაქტირებასა და დიაგრამების ტექნიკურ აწყობაში დამეხმარნენ. ჩემი ოჯახი კი მოთმინებით ელოდა ამ პროცესის წარმატებით დასრულებას და, მიუხედავად იმისა, რომ წიგნის წერის პერიოდში ოჯახს ყურადღება მოვაკელი, ისინი მაინც გვერდში მედგნენ და მამხნევებდნენ.

სიის დასრულების შემდეგ, ვიფიქრე, რომ ყველა ამ ადამიანის სახელის და გვარის ჩამოწერა სრული ერთი თავის მოცულობას დაიკავებდა. ხოლო, ვინმეს სახელის შემთხვევით გამორჩენის გამო, შეიძლებოდა ზოგიერთი ადამიანი განაწყენებული დამრჩენოდა. რაც შეეხება წყაროების დასახელებას, მე ყოველმხრივ ვეცადე,

რომ ყოველგვარი ინფორმაციის წყარო ზუსტად დამესახელებინა, თუმცა მრავალი წლის სწავლისა და კვლევის შემდეგ, შესაძლებელია, რაღაც საკითხები იმდენად გავითავისე, რომ პირველადი წყარო უნებლიეთ უგულებელვყავი.

ასე რომ, ძვირფასო მკითხველო, თუ ამ წიგნის რომელიმე ნაწილში თქვენს გავლენას დაინახავთ, ჩათვალეთ, რომ ეს წინასიტყვაობა თქვენ გიძღვნით უდიდეს და გულწრფელ მადლობას.

შესავალი: რის შესახებ არის წინამდებარე წიგნი და როგორ უნდა გამოიყენოთ ის

„ამ ქვეყანაზე უტყუარი მხოლოდ ის არის, რომ უტყუარი არაფერია“

სწავლება ოცდამეერთე საუკუნეში

2000 წლის სექტემბერში, როდესაც უელსის **ზოგადი სწავლების საბჭო** შეიკრიბა, საბჭოს ერთ-ერთმა წევრმა განაცხადა: „დღეს ჩვენმა საქმიანობამ პროფესიის სახე მიიღო.“ მართლაც, ამ მოვლენის ყველა მონაწილე ფიქრობდა, რომ ის დღე განსაკუთრებული იყო. პირველად ჩამოყალიბდა პროფესიული ორგანიზაცია, რომელიც სწავლების პროფესიულ სტანდარტებს დაანესებდა და ფართო საზოგადოებას გააცნობდა.

სწავლება, როგორც პროფესიული საქმიანობა, ყოველთვის უფრო ნაკლებ-წონიანი და ნაკლებგავლენიანი იყო ისეთ პროფესიებთან შედარებით, როგორებიცაა სამართალმცოდნეობა და მედიცინა. ექთნისა და სოციალური მუშაკის საქმიანობის მსგავსად, სწავლება „ნახევარ“ პროფესიად ითვლებოდა და სწავლებით დაკავებული პირები არ ასოცირდებოდნენ განსაკუთრებული ინტელექტუალური და სამეცნიერო ცოდნის მფლობელებთან, რომელთაც საზოგადოებაზე დიდი გავლენის მოხდენა შეუძლიათ.² უდავოა, რომ მეოცე საუკუნის ბოლოს, უფრო მეტად, ვიდრე ოდესმე, სწავლება დიდი კრიტიკის და დაკვირვების საგანი გახდა. ბრიტანეთში წინა ოცი წლის განმავლობაში ოცი სხვადასხვა საგანმანათლებლო აქტი შეუმუშავეს, რომელთაც განათლების სფეროში რაღაც უნდა შეეცვალათ. მაგალითად, ეროვნული სასწავლო გეგმის შემოღებამ მასწავლებლებს წინასწარ გაწერილი სასწავლო მოთხოვნები დაუწესა. ინგლისში საჯაროდ შერცხვენილია ის სკოლა, რომელიც ოფსტედის შემოწმებას წარმატებით ვერ გაივლის, ან გაზეთებში დაიბეჭდება³ სარეიტინგო სიები, სადაც სკოლის შეფასების მაჩვენებელი ძალიან დაბალია. თუმცა ასეთ მდგომარეობაში მხოლოდ ინგლისში მოღვაწე მასწავლებლები არ არიან. მსგავსი ტიპის სასკოლო შემოწმებები ტარდება ავსტრალიაში, ამერიკის შეერთებულ შტატებსა და ახალ ზელანდიაში.⁴

სწავლებაც არ არის ერთადერთი პროფესია, რომელიც მუდმივად საზოგადო ინტერესსა და ყურადღებას იწვევს. ოცდამეერთე საუკუნის დასაწყისში ყველა პროფესია საზოგადოებრივი დაკვირვებისა და კრიტიკული შეფასების საგანი გახდა, რის შედეგადაც ღიად განიხილება პროფესიული სტანდარტები, ანგარიშვალდებულება და მომსახურების ხარისხი.⁵ გარდა ამისა, სწავლებასთან დაკავშირებით, საზოგადოებაში კვლავ არსებობს ტრადიციული შეხედულებები იმაზე, თუ რა არის „კარგი“ სწავლება. ეს შეხედულება კი ხშირად გულისხმობს, რომ მასწავლებელი არის ექსპერტი და იგი ცალმხრივად უზიარებს თავის ცოდნას ყურადღებიან და მოტივირებულ კლასს.

სწავლებაზე, აგრეთვე, დიდი გავლენა იქონია ოცდამეერთე საუკუნეში ცოდნის მნიშვნელოვანმა ზრდამ. ეს მოვლენა, ცხადია, ყველას შეეხო, ხოლო საჯარო სამსახურში დასაქმებულ პირებს დამატებითი მოთხოვნები დააკისრა. პირველ რიგში,

შრომის ინტენსიურობის გაზრდის გარდა, საინფორმაციო რევოლუციამ დაგვაავალდებულა, კარგად ვიცნობდეთ თანამედროვე მიღწევებს და უფრო ეფექტურად გამოვიყენოთ ისინი სამუშაო პროცესში. მეორე, ინფორმაციის ხელმისაწვდომობამ, მედიისა და ინტერნეტის საშუალებით, გაზარდა საზოგადოებრივი ცოდნა და, შესაბამისად, გაიზარდა მოლოდინი საჯარო სამსახურისა და აქ დასაქმებული პირების მიმართ. ხოლო როდესაც ეს მოლოდინი არ მართლდება, ხშირად ჩნდება უთანხმოება და იმედგაცრუება.

„პროფესიონალიზმის“ სახეცვლილი მნიშვნელობა

მიუხედავად ჩემი კოლეგის თავდაჯერებული მტკიცებისა, უელსის **ზოგადი სწავლების საბჭოს** სხდომაზე მასწავლებლის „პროფესიული“ სტატუსის მკაფიოდ განსაზღვრა მაინც არ მოხერხდა. ნაწილობრივ, პრობლემა ისაა, რომ თვითონ სიტყვა „პროფესიონალის“ მნიშვნელობაა დაუზუსტებელი. დროის ცვალებადობასთან ერთად, სიტყვებიც მნიშვნელობას იცვლიან. ამჯერადაც, სწორედ ასეთ შემთხვევასთან გვაქვს საქმე. ასი წლის წინ, პროფესიონალი ნიშნავდა საზოგადოებაში სტატუსის ქონას არამარტო ცოდნის, არამედ მორალური ავტორიტეტის გამო. დღეისთვის, როდესაც უძრავი ქონების აგენტები თავიანთ თავს პროფესიონალებს უწოდებენ, როდესაც ფანჯრის მწმენდავი პროფესიულ მომსახურებას გვპირდება და როდესაც მეორადი მანქანების გამყიდველებს პროფესიული საქმიანობის კოდექსი⁶ გააჩნიათ, გასაკვირი აღარ არის, რომ ამ სიტყვას ტრადიციული მნიშვნელობით ვეღარ განვიხილავთ.⁷

რასაკვირველია, ძველი კრიტერიუმები, რომლებიც პროფესიებს განსაზღვრავდა, დღევანდლობასთან შეუსაბამოა, ვინაიდან დღეს განსხვავებულ საზოგადოებაში ვცხოვრობთ. „ცოდნის საზოგადოების“ გაფართოებასთან ერთად, ერთი რომელიმე პროფესია ვეღარ განაცხადებს პრეტენზიას ცოდნის უნიკალურ და მკვეთრად განსაზღვრულ მასშტაბებზე. შესაბამისად, პროფესიებს მოქმედების ნაკლები ავტონომია აქვთ, ვინაიდან ღია საზოგადოებაში მეტია მოთხოვნა ანგარიშვალდებულებაზე. კიდევ ერთი ახალი მოთხოვნა, რომელიც ადრე აქტუალური არ იყო და დღეს კი აუცილებლობას წარმოადგენს, მუდმივი პროფესიული განვითარებაა.

ამჟამად საპენსიო ასაკს მიახლოებულ მასწავლებლებს აბსოლუტურად განსხვავებული პროფესიული გამოცდილება ექნებოდათ თავიანთი საქმიანობის პირველ წლებში, ვიდრე ახალბედა მასწავლებლებს დღეს. კვალიფიკაციის მიღების შემდეგ, მათი პროფესიული განვითარება საკლასო ოთახში გატარებული ყოველი საათის შედეგად მიღებულ გამოცდილებას მოიცავდა. შეადარეთ ეს გამოცდილება დღევანდელი უელსის კურსდამთავრებულისას. მასწავლებლის კვალიფიკაციის მიღების შემდეგ, სწავლების პირველი წლის თავზე ახალბედა მასწავლებელმა უნდა დააკმაყოფილოს პირველადი მომზადების სტანდარტები, რომელსაც ორწლიანი ადრეული პროფესიული განვითარების ეტაპი მოჰყვება. ოცდამეერთე საუკუნეში, მუდმივი სწავლისა და განვითარების გარდა, მაღალი პროფესიონალიზმის ერთ-ერთი აუცილებელი ფაქტორი სოციალურ ცვლილებებთან და ცოდნის ზრდის სწრაფ ტემპთან ფეხის აწყობაა. თუ გავითვალისწინებთ, რომ მოსალოდნელია ცოდნის გაორმაგება ყოველ შვიდ წელიწადში⁸, განვითარების სხვა მიმართულებას არც უნდა ველოდოთ.

ცვალებადი საზოგადოება

ოცდამეერთე საუკუნისთვის დამახასიათებელმა ცხოვრების კომპლექსურობამ და მიმდინარე სოციალურმა ცვლილებებმა უდავოდ დიდი გავლენა იქონია მასწავლებლის პროფესიულ როლზე. გავლენის სფეროებისა და ფაქტორების მრავალფეროვნების განხილვა წარმოდგენილი იყო მასწავლებლების მოსამზადებელ კურსში: მუშაობისა და ცოდნის ცვალებადი სახე „ინფორმაციულ საზოგადოებაში“, საინფორმაციო და საკომუნიკაციო ტექნოლოგიების გავლენა, სკოლებში დასაქმების სტრუქტურის შეცვლა, პრაქტიკული სწავლების მნიშვნელობის აღიარება და სტანდარტების ამაღლება. ავტორები შემდეგ დასკვნამდე მივიდნენ: „გავლენის ამ ფაქტორების განხილვისას, მნიშვნელოვანია იმის გათვალისწინება, რომ ყველა ეს ფაქტორი დამატებით სირთულეს შესძენს მასწავლებლის პროფესიას.“⁹

სოციალურმა ცვლილებებმა არა მხოლოდ მასწავლებლის პროფესიულ ცხოვრებაზე, არამედ ცხოვრების ყველა ასპექტზე იქონია გავლენა. სოციოლოგები სწავლობდნენ ცოდნის მკვეთრი ზრდის ეფექტებს ყოველდღიურ ცხოვრებაზე, ასევე, თუ როგორი თვისობრივად განსხვავებული საზოგადოება მივიღეთ მიმდინარე ცვლილებების შედეგად, ოჯახურ და პროფესიულ როლებში. იმისათვის, რომ ასეთ სწრაფად ცვალებად სამყაროს მომავალში ადვილად მოვერგოთ, უნდა ვიყოთ უფრო შემოქმედებითები, უნდა შევძლოთ მოქნილად რეაგირება ახალ სიტუაციებში, ვიპოვოთ რთული პრობლემების ახლებურად გადაჭრის გზები. ადამიანებს მოუწევთ, მეტი მოქნილობა გამოიჩინონ ურთიერთობებში და კომუნიკაცია დაამყარონ როგორც ემოციურ, ასევე კოგნიტურ დონეზე. ოცდამეერთე საუკუნის კომპლექსურ საზოგადოებაში ადამიანებს უნდა ჰქონდეთ შემოქმედებითი გონება და კომპლექსური თვითშეგნება.¹⁰

თუ ჩვენ, მასწავლებლებმა, მომავალი საზოგადოების წევრები ამ სირთულეებისთვის უნდა მოვამზადოთ, მაშინ თავად უნდა შეგვეძლოს მათთან გამკლავება. უნდა განვივითაროთ კომპლექსურ და მომთხოვნ გარემოში სტრესის გარეშე მუშაობის უნარ-ჩვევა, მაქსიმალურად უნდა გამოვიყენოთ პიროვნული და პროფესიული განვითარების შესაძლებლობები, უნდა შევძლოთ სხვა პროფესიის წარმომადგენლებთან თანამშრომლობა, რათა გავზარდოთ მათი პოტენციალი, ვინც მასწავლებლის პროფესიულ შესაძლებლობებზეა დამოკიდებული.

რა კავშირია მასწავლებლის თვისებებსა და პროფესიულ განვითარებას შორის

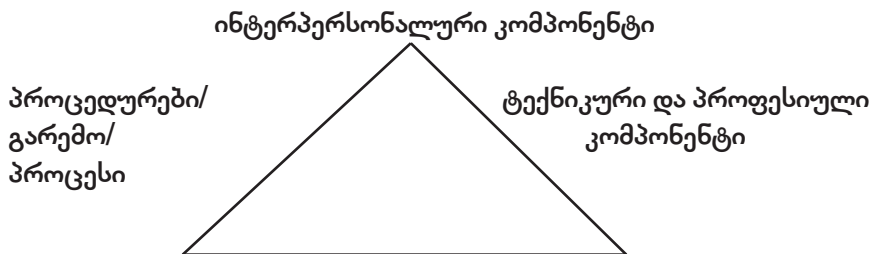
ჩემი აზრით, სწორედ ამ წიგნში აღწერილი ცხრა მახასიათებლიდან უნდა დაიწყო „ახალი“ პროფესიონალიზმის შენება, რომელიც ოცდამეერთე საუკუნის მოთხოვნებს უპასუხებს. ისინი პიროვნული განვითარების ასპექტებია და პროფესიული განვითარების მყარ საფუძველს ქმნიან. თუ ჩვენ გვინევს სირთულეებთან თავის გართმევა, სხვადასხვა სფეროს წარმომადგენელ პარტნიორებთან¹¹ „ეფექტურად, ღიად და ავტორიტეტულად“ მუშაობაც უნდა შევძლოთ. ამისათვის კი, უნდა შევიძინოთ გარკვეული უნარ-ჩვევები და ჩვენ, თავად გავხდეთ „მონივნავ მოსწავლეები“ ჩვენს საზოგადოებაში.

სასწავლო კარიერის ნებისმიერ ეტაპზე, ყველა მასწავლებელს აქვს ქცევის კო-

დექსი და პროფესიული სტანდარტები, სადაც წარმოდგენილია მითითებები მასწავლებლის პროფესიული პრაქტიკისთვის. წინამდებარე წიგნის მიზანია, არ გაიმეოროს ან გადაკვეთოს ასეთი ტიპის დოკუმენტები. წიგნის მიზანია, მასწავლებელს დაეხმაროს, გასცეს პასუხი კითხვას „როგორ“: როგორ ასწავლოს, როგორ განივითაროს აზროვნების და ქცევის ისეთი მახასიათებლები, რომლებიც დაწესებული პროფესიული სტანდარტების მიღწევაში დაეხმარება.

წინამდებარე წიგნი არ მოიცავს სასწავლო აქტივობებს, თუმცა საილუსტრაციო მაგალითები და ნიმუშები ეფუძნება მასწავლებლების გამოცდილებასა და მათ დამოკიდებულებას მასწავლებლის როლის მიმართ. სწავლების მეთოდებზე ბევრი წიგნი არსებობს, თუმცა წინამდებარე სახელმძღვანელო მათ სიაში არ შედის. მაგრამ, ამასთანავე, ცხადია, პიროვნულ განვითარებასა და სწავლების ვალდებულებას ერთმანეთისგან სრულიად დამოუკიდებლად ვერ განვიხილავთ. ამდენად, ამ წიგნიდან მიღებული ინფორმაცია აუცილებლად მოახდენს გავლენას სწავლებაზე. ისე, როგორც პედაგოგიკის პარადიგმა ინაცვლებს სწავლებიდან — სწავლის ხელშეწყობისკენ, თქვენ დაინახავთ, რომ ურთიერთობის გაუმჯობესებული უნარ-ჩვევები შეცვლის თქვენი კონცენტრაციის წერტილს განმანათლებლის როლის შესრულებისას. უფრო კონკრეტულად კი, აღნიშნული ცვლილება გამოისახება იმაში, რომ მასწავლებლის როლი ავტორიტეტული პრქენის პოზიციიდან დამხმარე მეგზურის როლისკენ გადაიხრება.¹²

პიროვნულ განვითარებაზე ორიენტაციასა და მასწავლებლის პროფესიონალიზმს შორის კავშირი ნაჩვენებია №1 ნახაზზე. საჯარო სექტორის სამსახურების მკვლევარები განმარტავენ, რომ მომსახურების ხარისხი სამი კომპონენტისგან შედგება.



ნახაზი 1 მომსახურების ხარისხის დაბალანსების სამკუთხედი

წყარო: *Morgan and Muryatroyd 1994* (გამოცემულია Open University Press/McGraw-Hill Publishing Company-ის თანხმობით).

ხარისხის სამი ასპექტი მასწავლებლის პროფესიონალიზმის სხვადასხვაგვარ აღქმამდე შეიძლება დავინახოთ, რაც სკოლის მოსწავლეებისგან აღებულ ინტერვიუებშიც გამოჩნდა. როდესაც მოსწავლეებს ჰკითხეს, თუ რატომ სწავლობენ ისინი მეტს ერთ მასწავლებელთან და ნაკლებს - მეორესთან, პასუხები შემდეგნაირი იყო: „ისინი მზად არიან, დაგეხმარონ ინდივიდუალურად“ (ინტერპერსონალური ასპექტი), „მათ ნამდვილად კარგად იციან თავიანთი საგანი“ (ტექნიკური ასპექტი), „მათ შეუძლიათ წესრიგის დამყარება და კონტროლი. მათ გაკვეთილზე იცი, რაც უნდა აკეთო“ (პროცესი, გარემოს ასპექტი). მთავარი კი ისაა, რომ წარმოდგენილი სამკუთხედი ტოლგვერდაა და, ამ მოდელის ფარგლებში, აუცილებელია ბალანსის დაცვა პროფესიონალიზმის სამ კომპონენტს შორის.¹³

ღირებულებების გამოხატულება

ბუნებრივია, ღირებულებები, რომლებიც, პირადად, მე გამაჩნია, დიდ გავლენას ახდენს ამ ნიგეში მოცემულ პრაქტიკულ რჩევებზე. მრავალწლიანმა გამოცდილებამ და პროფესიულმა მომზადებამ თვითგანვითარებისა და ინტერპერსონალური უნარ-ჩვევების გაუმჯობესების სფეროში, სწავლებისა და კვლევის გამოცდილებამ შემდეგ დასკვნამდე მიმიყვანა: სამუშაო გარემოში ძალზედ მნიშვნელოვანია „პიროვნული“ ელემენტი და ეს, ნაწილობრივ, განსაზღვრავს პროფესიულ წარმატებასა და კმაყოფილების ხარისხს სამუშაოს მიმართ. ერთ-ერთი ცნობილი ფილოსოფოსის თანახმად, ჩვენ, ადამიანები, ძირითადად, ორი ტიპის ურთიერთობებს ვამყარებთ: ფუნქციურს (რომელსაც კონკრეტული მიზანი აქვს, მაგალითად ჩვენი სამუშაო) და პიროვნულს (რომელსაც კონკრეტული მიზანი არ აქვს, მაგრამ ჩვენს თავისთავადობას განსაზღვრავს). ორივე ეს კომპონენტი მნიშვნელოვანია, მაგრამ კიდევ უფრო საყურადღებო ისაა, რომ ამ ორი კომპონენტიდან „პიროვნული“ უფრო მნიშვნელოვანია: „ეკონომიკური ეფექტურობა, რომელიც პირადი ცხოვრების ხარჯზე მოიპოვება, საკუთარი თავის მიმართ სასჯელის გამოტანის ტოლფასია და, საბოლოოდ, დიდ იმედგაცრუებას იწვევს... ეკონომიკური ეფექტურობა პირად ცხოვრებას უნდა ემსახუროდეს.“¹⁴

მოუხედავად იმისა, რომ ჩვენი პირადი ცხოვრება, შესაძლოა, ყველაზე მნიშვნელოვანი იყოს ჩვენთვის, რასაკვირველია, გვჭირდება ფუნქციური, სამსახურეობრივი ცხოვრებაც იმისათვის, რომ პირადი პროფესიულისგან დამოუკიდებლად არსებობდეს. ეს იმას არ ნიშნავს, რომ ჩვენი სამსახურეობრივი ცხოვრება უფრო მნიშვნელოვანი უნდა გახდეს, ვიდრე პირადი ურთიერთობები. ნაცვლად იმისა, რომ ვიმსჯელოთ საგანმანათლებლო ინსტიტუტების ეფექტურობის უზრუნველყოფის მექანიზმებსა და მათ გაუმჯობესებაზე, ჩვენ უნდა მოვიხილოთ სკოლა, როგორც პიროვნებაზე ორიენტირებული საზოგადოება. კვლევებმა ცხადყო, რომ სწავლისა და სწავლების ხარისხი დამოკიდებულია საკლასო ოთახში დადებით სოციალურ ურთიერთობებს, მიზანმიმართულ კონტროლს, წესრიგსა და სწავლების მრავალფეროვან უნარ-ჩვევებს შორის დამყარებულ ბალანსზე, რაც მოიცავს ინფორმაციის მიწოდებას, ახსნას და სასწავლო აქტივობების ფასილიტაციას.¹⁵ აღსანიშნავია, რომ ეს ბალანსი, თავის მხრივ, დამოკიდებულია მასწავლებლის პიროვნულ განვითარებაზე და მის ინტერპერსონალურ უნარ-ჩვევებზე. ამდენად, მაღალეფექტურობის მისაღწევად, სწავლება უნდა განვიხილოთ, როგორც პიროვნულზე დამყარებული, და არა, როგორც ტექნიკური საქმიანობა.¹⁶

პროფესიონალიზმის ტექნიკურ მხარეზე აქცენტის შერბილება მხოლოდ განათლების სფეროში არ ხდება. როგორც ზემოთ აღვნიშნეთ, სიტყვა „პროფესიონალიზმი“ ტრადიციული მნიშვნელობით აღარ გამოიყენება, ანალოგიურად, ორგანიზაციებში სტრუქტურასა და ეფექტურობაზე ორიენტირებულობის საჭიროებაც აღარ არსებობს. როგორც გარეშე მორგანი (ორგანიზაციული ქცევის სპეციალისტი) აღვნიშნავს: „ჩვენ ვტოვებთ ორგანიზებული ორგანიზაციების ერას და ისეთ პერიოდში შევდივართ, სადაც გაგების, ფასილიტაციის და თვითორგანიზების უნარი ძირითად კომპეტენციებს წარმოადგენს.“¹⁷ თუმცა გასათვალისწინებელია ის, რომ მოუხედავად ჩემ მიერ პროფესიულ ცხოვრებაში პიროვნულ ელემენტზე აქცენტის გაკეთებისა, არ ვქადაგებ 1970-იანი წლების „პროგრესული“ განმანათლებლების „laissez-faire“-ული პრაქტიკის დაბრუნებას.¹⁸ პირიქით, მე ვფიქრობ, რომ ჩემ მიერ შემოთავაზებული მიდგომა განსახორციელებლად საკმაოდ რთულია და მის ხორცშესხმას ბევრი

დროისა და ძალისხმეების ინვესტირება დასჭირდება. თუმცა ეს იქნება ინვესტირება პიროვნულ განვითარებაში, რომელიც „პროფესიონალიზმში“ აისახება და სწავლად პროგრესირებადი, კომპლექსური, დროის მოთხოვნების შესაბამისი იქნება. ასეთი მიდგომა მასწავლებლის პროფესიონალიზმის დადებითად და პრინციპულად შეფასებაზეა მიმართული და ეს შეფასება ფართო სპექტრის, მოქნილი და ინკლუზიური უნდა იყოს.¹⁹ ამდენად, აღნიშნულ მიდგომას დიდი უპირატესობა აქვს ისეთ ანალიზთან შედარებით, სადაც მასწავლებელი მხოლოდ ტექნიკურ ჭრილში განიხილება. ეს უკანასკნელი ალტერნატივა მაგონებს „ციფრებით სწავლებას“, სადაც მასწავლებელი წინასწარ შედგენილ, ზუსტად გაწერილ მითითებებსა და შეფასების ფორმებს იყენებს.²⁰ ან, როგორც ერთ-ერთმა ცნობილმა მწერალმა აღნიშნა, მასწავლებლების როლი კარაოკეს მომღერლის როლს ემსგავსება, სადაც მასწავლებლის ერთადერთი მოვალეობაა, დაიცვას წინასწარ გაწერილი გეგმა.²¹

ამდენად, ამ წიგნს საფუძვლად უდევს პიროვნული განვითარებისა და ინტერპერსონალური უნარ-ჩვევების პრინციპები, რომლებიც წარმატებული პროფესიონალიზმის საწყის წერტილს წარმოადგენენ. წინამდებარე წიგნი არ განიხილავს თეორიებსა თუ ფილოსოფიას, არამედ, პირიქით, მისი მიზანია, შეასრულოს პრაქტიკული გზამკვლევის ფუნქცია ყველა იმ მასწავლებლისთვის, ვისაც სურს, რომ მათი სამსახურეობრივი ფუნქციები ბევრად უფრო მდიდარი იყოს, ვიდრე მხოლოდ წესების დამორჩილება. ეს წიგნი მასწავლებლებს ურჩევს, იმუშაონ პიროვნულ განვითარებაზე, რაც მათ პროფესიულ წარმატებაშიც დაეხმარება. აქედან გამომდინარე, ეს მიდგომა „ორმხრივია“,²² ის გულისხმობს პიროვნულ და ინტერპერსონალურ განვითარებას და, შედეგად, საგანმანათლებლო მიზნების მიღწევას. აქ აქცენტები ისეთ მიკროუნარ-ჩვევებზე კეთდება, რომლებიც მაღალეფექტურობას უწყობენ ხელს.

როგორც წესი, მასწავლებლებს დრო არ რჩებათ, რომ თავიანთი საგნობრივი მასალისა და ძირითადი პედაგოგიური პრინციპების მიღმა გაიხედონ. არადა, კვლევების შედეგები საინტერესო მასალას გვანვდის იმის შესახებ, თუ როგორ მუშაობს ადამიანის გონება, როგორ სწავლობს და ფიქრობს ადამიანი. უამრავი რამ შეიძლება ვისწავლოთ ისეთი მოდელებიდან, როგორებიცაა ნეიროლინგვისტური პროგრამირება, გონებაზე დაფუძნებული სწავლა, ტვინის ვარჯიში, ემოციური ინტელექტი. თუ სწავლება მნიშვნელოვანი პროფესიაა, მაშინ მასწავლებლები ალჭურვილნი უნდა იყვნენ თანამედროვე ცოდნით და ისეთი უნარ-ჩვევები განივითარონ, რომლებიც მათ დაეხმარებათ, შეასრულონ ცვლილებების ძირითადი ინიციატორების როლი ცოდნის საზოგადოებაში.²³ პროფესიონალი მასწავლებლები, საკუთარი ცოდნის მუდმივი განახლებით, სხვებსაც უმაღლეს სწავლის მოტივაციას. ეფექტური მასწავლებლები სრულყოფილად იყენებენ სწავლისა და კომუნიკაციის მეთოდებს და, ინტელექტუალურ და კოგნიტურ მზაობასთან ერთად, განსაკუთრებით ძლიერები არიან ემოციურ ინტელექტში.²⁴

როგორ გამოიყენება წინამდებარე წიგნი

მახასიათებლები – უნარებისა და ცნობიერების განვითარების ასპექტები ქმნიან პროფესიონალიზმის საფუძვლებს. მე დავაჯგუფე ისინი სამ ნაწილად და ეს სამი ნაწილი ერთმანეთს ეფუძნება:

პირველი ნაწილი მოიცავს საკუთარი თავის მართვას. ალბათ გასაკვირი არაა,

რომ წიგნში, რომლის ძირითადი არსია პიროვნული განვითარება, ამ ნაწილს ყველაზე დიდი დრო ეთმობა.

მახასიათებელი 1: ფიქრი საკუთარ თავზე მასწავლებლებს ურჩევს, იფიქრონ, თუ რას ნიშნავს სწავლება მათთვის და როგორ აფასებენ ისინი საკუთარ თავს მასწავლებლის რანგში. ეს თავი გვაცნობს, ზოგადად, ფიქრისა და აზროვნების პრინციპებს და გვასწავლის, თუ როგორ გამოვიყენოთ ჩვენი აზროვნების ინდივიდუალური სტილი ჩვენივე შესაძლებლობების მაქსიმალურად გამოვლენისთვის.

მახასიათებელი 2: თავდაჯერებული მუშაობა. აღნიშნული თავი მოგვინოვებს, დავინახოთ, მოვისმინოთ და შევიმეცნოთ უფრო მეტი. აქ საუბარია თავდაჯერებულობის ზრდაზე საკუთარი, ინტუიციური მსჯელობის გზით, ასევე, ქცევითი მოქნილობის ჩამოყალიბებაზე, რომელიც სხვადასხვა სიტუაციაში კრეატიული რეაგირების შესაძლებლობას მოგვცემს.

მახასიათებელი 3: სტრესის დაძლევა. აღნიშნული თავის მიზანია, დაგეხმაროთ სტრესული საქმიანობისთვის თანამდევი გადაუჭრელი და დაგროვებული გონებრივი და ფიზიკური დაძაბულობის კონსტრუქციულად დაძლევაში. აქ წარმოდგენილია სტრესის გრძელვადიანი და საზიანო ეფექტებისგან თავის დაზღვევის არსებითი გზები.

მახასიათებელი 4. დროის განაწილება ასევე დაგეხმარებათ სტრესის დაძლევაში და იმის გაანალიზებაში, თუ რა გავლენას ახდენს დროის თქვენეული გაგება თქვენს ეფექტურად მუშაობის შესაძლებლობებზე. ამასთან ერთად, დროის განაწილება ის მნიშვნელოვანი თვისებაა, რომელიც აუცილებელია წარმატებული პროფესიული ცხოვრების, კარგი ჯანმრთელობისა და ბედნიერებისთვის.

მეორე ნაწილი ეთმობა ისეთ თვისებებს, რომლებიც სხვებთან ურთიერთობებში გვეხმარება. მაგალითად, კარგი ურთიერთობის საფუძველია სხვების ნდობის მოპოვება. ამიტომაც მეორე ნაწილის პირველი თავი, **მახასიათებელი 5, ნდობის ჩამოყალიბება** სწორედ ამას თემას ეხება. **მეორე მახასიათებლის** ჩამოყალიბებისთვის შეძენილი ცოდნა და თავდაჯერებულობა დაგეხმარებათ **მესამე მახასიათებლის** გამოუმუშავებასა და პროდუქტული ურთიერთობების ჩამოყალიბებაში. და, ვინაიდან, ეფექტური კომუნიკაციის ყველაზე დიდი თუ არა, ერთ-ერთი დიდი ბარიერი მაინც ცუდი მოსმენაა, **მახასიათებელი 6: ყურადღებით მოსმენა** წარმოგიდგენთ კარგი მსმენლისთვის საჭირო უნარ-ჩვევებს.

მახასიათებელი 5 და 6 ქმნის საფუძველს მომდევნო თავისთვის – **მახასიათებელი 7: ქმედითი გავლენის მოხდენა**. თუ თქვენ შეძლებთ კარგი სამუშაო ურთიერთობების ჩამოყალიბებას სხვებთან, თქვენი სანდოობის ჩვენებითა და ყურადღებით მოსმენით, მათ პატივისცემას დაიმსახურებთ. შედეგად კი, მოიპოვებთ თავდაჯერებულობას, რომ თქვენი მოსაზრებები და გრძნობები მკაფიოდ, სხვებისთვის გასაგებად გამოხატოთ. ასევე, შეძლებთ უარის თქმასაც თქვენთვის მიუღებელ სიტუაციებში.

მესამე ნაწილი მასწავლებლებს საკლასო ოთახის ფარგლებს გარეთ იწვევს და საუბრობს იმ „ხედვაზე“, რომლის თანახმადაც პროფესიონალი მასწავლებელი დიდ გავლენას ახდენს სხვა სფეროებზეც. **მახასიათებელი 8: გავლენიანი ლიდერის ქცევა** ეხება იმ ცოდნას, უნარ-ჩვევებსა და დამოკიდებულებას, რომელიც მასწავლებელს გავლენიან ხდის ადგილობრივ სამუშაო გარემოში. ეს თავი გაცნობთ იმ უნარებს, რომელიც მასწავლებელს სხვა პროფესიონალებთან მუშაობისას, ან სხვა ისეთ პირებთან და ორგანიზაციებთან ურთიერთობისას სჭირდება, რომლებიც მასწავლებლის პროფესიულ როლთან არიან დაკავშირებული. **მახასიათებელი 9: გავლენის სფეროს**

გაფართოება წარმოადგენს მასწავლებლის, როგორც აქტივისტი პროფესიონალის როლს, რომელიც გავლენას ახდენს პოლიტიკის ჩამოყალიბებაზე და დემოკრატიული სასწავლო გარემოს დამყარებაზე.

მკითხველს შეუძლია, წიგნის კითხვა პირველი ან ნებისმიერი თავიდან, მისი ინტერესისა და სურვილის მიხედვით დაიწყო. თუმცა, როგორც თქვენ ხედავთ, წიგნის თავები ერთმანეთს ეფუძნება და კონსტრუქციულად გადმოსცემს საჭირო უნარ-ჩვევებს. ჩემი აზრით, თქვენ ამ წიგნის კითხვა უნდა დაიწყოთ იქ, სადაც თქვენს თავს იპოვით, სადაც თქვენს პროფესიულ ღირებულებებსა და საკუთარი თავის მართვის შესაძლებლობებს დაინახავთ. ეს წიგნი წარმოადგენს საფუძველს ეფექტური ურთიერთობებისა და დადებითი გავლენის მოხდენის უნარ-ჩვევების შესაძენად და გასაუმჯობესებლად.

სვლა წარმატებული პროფესიისკენ

თუკი მასწავლებლის პროფესიის უახლეს ისტორიას გადავხედავთ, გასაკვირი აღარ უნდა იყოს, რომ მასწავლებლები და განმანათლებლები, ბოლო პერიოდისთვის დამახასიათებელი მუდმივი კონტროლისა და უამრავი ახალი ინიციატივის პირობებში, მოკლევადიან თვითგადარჩენაზე ზრუნავდნენ.²⁵ ამასთანავე, შესაძლოა ჩანდეს, თითქოს მზარდი მენეჯერული პასუხისმგებლობის დაკისრების შედეგად, რომლის მიზანიც მასწავლებლის საჯარო ანგარიშვალდებულების გაზრდაა, მასწავლებლის როლმა *დეპროფესიონალიზაცია* განიცადა.²⁶

თუმცა, მეორე მხრივ, ამტკიცებენ, რომ პროფესიები, ზოგადად, ცვალებადია, ხოლო მასწავლებლის როლი თანამედროვე მსოფლიოში მეტ პროფესიონალიზმს იძენს. ამ აზრის მიმდევრები აცხადებენ, რომ

ისეთი საქმიანობა, როგორიცაა სწავლება, ხდება უფრო პროფესიონალური; მასწავლებლები იძენენ ახალ უნარ-ჩვევებს, განსაკუთრებული მნიშვნელობა ენიჭება მომხმარებელთან და სხვა პარტნიორებთან დადებითი ურთიერთობების ჩამოყალიბებას, საჭირო ხდება უფრო მასშტაბური ცოდნის ფლობა და უფრო კომპლექსური გადაწყვეტილებების მიღება. შეგვიძლია ვიმსჯელოთ, რომ დეპროფესიონალიზაციასთან ერთად, სწავლება განიცდის რეპროფესიონალიზაციას, თუმცა მასწავლებლის ახლებური პროფესია განსხვავდება ორმოცი წლის წინანდელი მითიური სახესხვაობისგან.²⁷

და, რა თქმა უნდა, ყველაფერში არსებობს არჩევანის ელემენტი. ჩვენ ვდგავართ არჩევანის წინაშე: შევავსოთ ჩვენი თავისუფალი დრო აქტიური შრომით, ან მთელი ძალისხმევა ჩვენს პიროვნულ განვითარებაზე მივმართოთ. თუ პიროვნულ განვითარებაში ჩავდებთ ინვესტიციას, პიროვნულად და პროფესიულად გავაძლიერებთ საკუთარ თავს. და თუ ამას მოვახერხებთ, სხვების გაძლიერებასაც შევძლებთ. უნდა გავაცნობიეროთ როგორც ჩვენი პირადი, ასევე პროფესიული როლი ისეთი დიდი სოციალური ვალდებულების შესრულებაში წვლილის შეტანით, როგორიცაა მომავალი მოქალაქეების განათლება. ამისათვის კი, უნდა გამოვიყენოთ გავლენის მოხდენის უნარ-ჩვევა, რათა განათლების პროცესში სხვადასხვა დაინტერესებული მხარე ჩავრთოთ.

თუ ჩვენ გვინდა, გავლენა მოვახდინოთ მომავალზე, პირველ რიგში, საკუთარ

თავზე უნდა დავინწყოთ მუშაობა. პროფესიონალი მასწავლებლებისთვის საჭირო თვისებების განვითარება საფუძველს ჩაუყრის წარმატებული პროფესიონალის დამაკმაყოფილებელ და გავლენიან კარიერას.

ანალიზი: რა არის შენთვის მნიშვნელოვანი სწავლებაში

პირველი, რაც შენთვის აუცილებელია ამ სავარჯიშოს განხორციელებისას, არის წყნარი ადგილი და შეკითხვების ანალიტიკური გარჩევისთვის საკმარისი დროის დათმობა. პირველ ნაწილში, თქვენ შეამჩნევთ, რომ თავდაპირველად სიტყვებს ალიქვამთ სწრაფად, შემდგომ კი უფრო ნელა. თქვენ უნდა შეძლოთ შვიდიდან ცხრამდე სიტყვის მოფიქრება და ყველაზე მნიშვნელოვანია, რომ საკუთარ თავს სიტყვების მოფიქრებისთვის საკმარისი დრო მისცეთ.

როგორც კი დაამატებთ ყოველ მომდევნო სიტყვას, თქვენთვის ჩუმად გაიმეორეთ მთელი სია. შემდეგ ჰკითხეთ საკუთარ თავს: „კიდევ რა არის ჩემთვის მნიშვნელოვანი სწავლებაში?“

როდესაც მიხვდებით, რომ არაფერი გაქვთ დასამატებელი, გადასამოწმებლად ჰკითხეთ საკუთარ თავს: „არის კიდევ რაიმე, რაც მნიშვნელოვანია სწავლებაში?“

შემდეგ გადადით მეორე ნაწილზე.

ნაწილი პირველი

ჩამოაყალიბეთ ერთი სიტყვით, რა არის თქვენთვის მნიშვნელოვანი სწავლებაში?

და კიდევ რა არის თქვენთვის მნიშვნელოვანი სწავლებაში?

და კიდევ რა?

და არის კიდევ რამე სწავლებაში თქვენთვის მნიშვნელოვანი?

ნაწილი მეორე

თუ თქვენ გექნებოდათ სწავლებისთვის მნიშვნელოვანი კომპონენტების ჩამონათვალიდან მხოლოდ ერთის არჩევის უფლება, რომელს აირჩევდით?

თუ გექნებოდათ სწავლებისთვის მნიშვნელოვანი კომპონენტების ჩამონათვალიდან კიდევ ერთის არჩევის უფლება, რომელს აირჩევდით?

რომელი იქნებოდა მომდევნო კომპონენტი, რომელსაც ამ სიიდან აირჩევდით?

და რა იქნებოდა მომდევნო?

და კიდევ მომდევნო?

და რა იქნებოდა შემდეგი?

და შემდეგი?

და რა იქნებოდა ბოლო არჩევანი?

ნაწილი მესამე

იფიქრეთ იმ ორ სიაზე, რომლებშიც ჩამოთვლილია სწავლების თქვენთვის მნიშვნელოვანი კომპონენტები.

რა განსხვავებებს ხედავთ ამ ორი სიის რიგითობაში?

მეორე ნაწილში ჩამოყალიბებული სიის პირველი არჩევანი რომელ ადგილს იკავებს პირველ სიაში?

და რომელ ადგილს იკავებს მეორე არჩევანი პირველ სიაში?

გაგაკვირვათ თუ არა რამემ, როცა მეორე სიაში თქვენ მიერ გაკეთებულ არჩევანს გადახედეთ?

თუ პირველი და მეორე სიის კომპონენტების რიგითობაში განსხვავება აღმოაჩინეთ, დაგაფიქრათ თუ არა ამ განსხვავებებმა თქვენს თავზე ან სწავლების თქვენეულ სტილზე?

ამ სავარჯიშოს გაკეთების შემდეგ, რამდენად განსხვავებულია თქვენი შეხედულებები იმაზე, თუ რა არის ყველაზე მნიშვნელოვანი სწავლებაში?

შენიშვნები

1. Midgley 2002
2. Etzioni 1969
3. Sachs 2003:12. უელსში სკოლის ხარისხის შეფასების ცხრილები აღარ ქვეყნდება, ხოლო მაკონტროლებელ ორგანო ესტინს ნაკლებად ცენზურული როლი აქვს.

4. იგივე
5. იგივე ნაწ.1
6. იგივე ნაწ.1
7. Hoyle and John 1995:1.
8. McGettrick 2002.
9. Furlong *et.al.* 2006: 21.
10. Hage and Powers 1992.
11. Hargreaves 2000.
12. Hare and Reynolds 2004.
13. Morgan and Murgatroyd 1994.
14. Macmurray 1961: 187.
15. Morgan and Murgatroyd 1994.
16. Fielding.M. (ed.) 2001: 12.
17. Morgan 1997.
18. Turnbull 2004.
19. Hargreaves 2000: 153.
20. Goodson 2003.
21. Hargreaves 2003: 58.
22. *Narrowing the Gap in the Performance of Schools Project: Phase II Primary Schools 2005:18.*
23. Hargreaves and Goodson 2003.
24. Brighouse 2005.
25. Whitty 2000: 292.
26. Sachs 2003: 7.
27. McCulloch *et al.* 2000: 110 cited in Sachs 2003:7.

ნანილი /

საკუთარი თავის მართვა

მახასიათებელი 1: ფიქრი საკუთარ თავზე

მე ყოველთვის ჩემი პარტიული პერსპექტივის მიხედვით ვმონანილობდი
არჩევნებში
და არასოდეს მიფიქრია საკუთარ თავზე.¹

გასაკვირი არ უნდა იყოს, რომ პირველი მახასიათებელი ფიქრს უფრო მოიცავს, ვიდრე ქმედებას. აქ უფრო მეტია ანალიტიკური აზროვნების საჭიროება, ვიდრე სხვა თვისებების განხილვისას. მაგრამ ეს, ჩემი აზრით, ბუნებრივია; პირველი მახასიათებელი ყველა დანარჩენი მახასიათებლის განვითარების საფუძველია. ქმედება, ფიქრის გარეშე, უბრალოდ, რეაქციაა — ავტომატური რეაგირება მომხდარ მოვლენებზე.

პირველი მახასიათებელი გულისხმობს მზადყოფნას შენს ვინაობასა და პროფესიულ როლზე ფიქრისთვის და, ასევე, მათ შორის არსებული განსხვავებების გააზრებას. აუცილებელია, ვიფიქროთ საკუთარ თავზე, ჩვენს რწმენასა და ღირებულებებზე იმისათვის, რომ გავიაზროთ, როგორ განსაზღვრავს ჩვენი აზროვნება ჩვენს ქცევას.

პირველი მახასიათებელი, ასევე, ანალიზებს, „როგორ“ ვფიქრობთ და „რას“ ვფიქრობთ. ჩვენი გონებრივი შესაძლებლობები განუსაზღვრელია: მას აქვს პოტენციალი, რომელსაც ცხოვრების განმავლობაში არასრულად ვიყენებთ. საკმარისად ბევრი ვიცით ჩვენი გონების შესახებ იმისათვის, რომ განვსაზღვროთ, რა გავლენას ახდენს ჩვენი აზროვნება ჩვენსავე ფსიქოლოგიაზე. ასევე, ვიცით, რომ შეგვიძლია აზროვნების შეცვლა ჩვენი ცხოვრების რადიკალური ცვლილებების მოსატანად. ასევე, გვაქვს აზროვნების საკუთარი „სტილი“, რომელიც უნიკალური და ინდივიდუალურია. „იფიქრო საკუთარ აზროვნებაზე“ არის უნარი, რომელიც შესაძლებლობას მოგცემთ, ეფექტურად უპასუხოთ კომპლექსური სამუშაო გარემოს მოთხოვნებს. ასე რომ, მახასიათებელი 1: ფიქრი საკუთარ თავზე პროფესიული წარმატების საწყისი ნერტილია.

პროფესიული „იდენტობა“

საკუთარ იდენტობაზე ფიქრი კარგი დასაწყისია პროფესიაზე ფიქრისთვის. სწორედ მგონია, რომ სწავლებას, როგორც პროფესიას, სიყვარულ/სიძულვილის მსგავსი ურთიერთობა აქვს საკუთარ თავთან. ერთი მხრივ, ისინი, ვინც ამ პროფესიის წარმომადგენლებს ასაქმებენ, ეძებენ მომნიშვნეულ და მოტივირებულ ინდივიდებს, რომლებიც ახალგაზრდების გონებრივი პოტენციალის შევსებაში შეიტანენ წვლილს და ღირებულ როლს ითამაშებენ საზოგადოებაში. მეორე მხრივ, როცა ახალგაზრდა მასწავლებელი თავის პროფესიას ეზიარება, ის მაშინვე შეითვისებს მასწავლებელთა ფართოდ გავრცელებულ გამოთქმას: „მადლობა ღმერთს, დღეს პარასკევია!“

რეალურად, სამსახურის მიმართ ჩვენს დამოკიდებულებაში, მართლაც, რომ არსებობს პარადოქსები. სამუშაოს, დაახლოებით, დღის მესამედი ეთმობა. სამუშაოს შესრულება უცნაური გამოცდილებაა, ვინაიდან ის ერთდროულად მოიცავს ყველაზე რთულ და ყველაზე სასიამოვნო შემთხვევებს; სამუშაო გვასაზრდოებს სიამაყის და იდენტობის გრძნობით, თუმცა მაინც გვიხარია ხოლმე მისი თავიდან აცილება. ეს ალბათ იმიტომ ხდება, რომ სამუშაოს ბევრი დრო მიაქვს; თუმცა, ამავე დროს, ჩვენს ცნობიერებაში მნიშვნელოვან კვალს ტოვებს და შემდგომში ჩვენი ცხოვრების გაუმჯობესებასა და ბუნდოვან სიტუაციებთან თავის გართმევაში გვეხმარება.²

თუ სიღრმისეულად არ დაფიქრებულვართ ჩვენი სამუშაოს შესახებ, თუ აქტიური შრომით ვართ დაკავებული, უეცრად, შესაძლოა, ეჭვებმა შეგვანუხოს. და თუ ასეთი ეჭვები გაგვიჩნდება, შესაძლოა, ჩვენი ღირებულებებიც კითხვის ნიშნის ქვეშ დადგეს.

ასევე, თუ რთული სამსახურეობრივი მოვალეობები გვაკისრია, შეიძლება, ეჭვები საკუთარი შესაძლებლობების მიმართაც გაგვიჩნდეს. მსგავსი სურათია დახატული შემდგომ ციტატაში:

საწყის ეტაპზე საწურით ვიყავი; ნახევარი ინფორმაცია მეფანტებოდა და ნახევარს ვინარჩუნებდი „იმის წყალობით, რომ საწურის ნახვრეტები ძალიან დიდი არ იყო... თავიდან უამრავი რამის სწავლა მიწევდა და ეს დამღლედი იყო; შეშფოთებული ვიყავი ინფორმაციის იმ ოდენობით, რაც უნდა ამეთვისებინა... თავიდან ძალიან ვღელავდი, რადგან როცა რამეს ვიტყოდი, დარწმუნებული არ ვიყავი, რამდენად სწორი იყო ჩემი ნათქვამი; არც ის ვიცოდი, რამდენად შესაფერისად მეცვა და არც ის, რამდენად სწორად მივმართავდი კოლეგებს... თანაც, ზოგჯერ შენ სვამ შეკითხვას და სხვები გაკვირვებული სახით გიყურებენ... თუმცა ეს ბუნებრივი პროცესია და სამუშაოს პირველ, სასწავლო პერიოდს ყოველთვის თან სდევს.“³

თქვენ, შესაძლოა, თანაგრძნობით განეწყოთ ამ პიროვნების მიმართ. შესაძლებელია, თქვენს გამოცდილებას დაუკავშიროთ აქ მოყვანილი მაგალითი და იგრძნოთ, რომ იგი ახალბედა მასწავლებელია. სინამდვილეში, ეს პიროვნება არის მაღალკვალიფიციური და გამოცდილი ფსიქიატრი ექთანი, რომელიც თავის ახალ სამუშაოს აღწერდა – სამსახურს, რომელმაც დაატოვებინა თავისი კომფორტის ზონა საავადმყოფოში და აბსოლუტურად განსხვავებულ გარემოში მუშაობა მოსთხოვა.

ამ ექთნის ინტერვიუ მაშინ ჩავინერე, როცა სასამართლოებში მომუშავე ფსიქიატრი ექთნების გამოცდილებას ვიკვლევდი. იმ დროს, ბრიტანეთის მთავრობის ახალი ინიციატივის თანახმად, ექთნებს უნდა გამოეყვანათ ის დამნაშავე პირები, რომლებსაც ფსიქიატრიული პრობლემები ჰქონდათ და შემდეგ მათთვის შესაბამისი მკურ-

ნალობა დაენიშნათ. ექთნებისთვის ეს ახალი ინიციატივა საავადმყოფოების დატოვებას და სრულიად სხვა გარემოში მუშაობას ნიშნავდა. სასამართლოებში ისინი იყვნენ ჯანმრთელობის დაცვის სფეროს ერთადერთი წარმომადგენლები და მუშაობა უწევდათ იურისტებთან, ადვოკატებთან, პოლიციასთან და მოსამართლეებთან. საერთო ჯამში, ეს გამოცდილება არ ჰგავდა ექთნების ჩვეულ საქმიანობას და ისეთ ხალხთან თანამშრომლობას მოითხოვდა, რომელთაც შეიძლება განსხვავებული შეხედულება ჰქონოდათ ჯანმრთელობის დაცვის სპეციალისტებზე.

ყველა ექთანი, რომელთაგანაც ინტერვიუები ავიღე, თვლიდა, რომ ეს გამოცდილება მათთვის საკმაოდ დამაბნეველი იყო. ზოგჯერ, როდესაც მათ პროფესიონალიზმს და ცოდნას ეჭვის თვალით უყურებდნენ, ისინი დისკომფორტს განიცდიდნენ. მაგრამ არსებობდა კიდევ უფრო მძაფრი დისკომფორტი, რომელმაც მათი იდენტობა თავდაჯერებულობის კრიზისამდე მიიყვანა. ერთ-ერთმა მათგანმა საკუთარი თავიც კი დააყენა ეჭვის ქვეშ: „ხარ თუ არა ისეთი, როგორიც საჭიროა... ღმერთო ჩემო, შენ აკეთებ ყველაფერს ისე, თითქოს კარგად გესმის, რას აკეთებ, მაგრამ არის კი ეს ნამდვილად ასე?“ ასეთ სიტუაციაში მე ალბათ შევწყვეტიდი ექთნის საქმიანობას და სხვა პროფესიას ავირჩევდი.⁴

ყველა ეს ექთანი მაღალკვალიფიციური და გამოცდილი იყო. და მაინც, სამუშაო გარემოს ასეთმა ცვლილებამ სრული დისონანსი შეიტანა მათ პიროვნულ გრძნობებსა და პროფესიული შესაძლებლობების რწმენაში. შეიძლება გაგიკვირდეთ, როგორ შეიძლება მოხდეს ასეთი რამ. როგორ შეიძლება სხვა გარემოში სხვა ხალხთან მუშაობამ საკუთარი თავის გადაფასება გამოიწვიოს და დაგაყენოს კითხვის წინაშე: „ვინ ვარ მე“?

ეს იმიტომ ხდება, რომ ჩვენი სამუშაო მნიშვნელოვანწილად განსაზღვრავს ჩვენს იდენტობას და ჩვენი პიროვნული „მე“-ს ნაწილია. მაგალითად, დააკვირდით ქვემოთ მოყვანილ ორ წინადადებას:

- მე მასწავლებლად ვმუშაობ.
- მე მასწავლებელი ვარ.

პირველი წინადადების ავტორი თავის პიროვნებას მასწავლებლის როლში აღიქვამს და ეს როლი ერთ-ერთია მის სხვა როლებს შორის – პარტნიორი, დედამიწი-ვილი, ვაჟიშვილი/ქალიშვილი, მეგობარი, სპორტული მწვრთნელი და ა.შ. მეორე განაცხადი გაცილებით უფრო მეტის მთქმელია. ამ წინადადების ავტორი მასწავლებლის გამოცდილებას საკუთარი პიროვნების ნაწილად აღიქვამს.

ამ ორი წინადადების ვერც ერთ ვარიანტზე ვერ ვიტყვით, რომ სწორად ან არასწორადაა ფორმულირებული. უბრალოდ, ამა თუ იმ სახით ფორმულირება გამოხატავს ჩვენს დამოკიდებულებას სამუშაო გამოცდილების მიმართ, რომელიც შემდეგ სირთულეების თავის გათმევაში გვეხმარება. ექთნებს, რომელთაც ინტერვიუ ჩამოვართვი, მნიშვნელოვანი ძალისხმევა ჰქონდათ გაღებული თავიანთ პროფესიაში. ამდენად, როცა მათი პროფესიონალიზმი იზოლაციაში მოხვდა და ეჭვქვეშ დადგა, ეს პიროვნული დარტყმის ტოლფასი იყო, რამაც მათი თავდაჯერებულობა შეასუსტა.

ალბათ გასაკვირი არ უნდა იყოს, რომ ისეთ მომთხოვნ სამუშაოზე, როგორიცაა სწავლება (ან ექთნობა), დიდ ძალისხმევას ვიღებთ და როდესაც რთულ სიტუაციას ან პრობლემას წავაწყდებით, რთული ხდება უკან დახევა და ლოგიკური ანალიზი, რადგან ამ საქმიანობაში ემოციურად ვართ ჩართულები. ასეთსავე მდგომარეობაში აღმოჩნდებიან ის ადამიანებიც, რომლებსაც დიდი ემოციური ენერგია აქვთ ჩადე-

ბული თავიანთ სამუშაოსა თუ სამსახურეობრივ ურთიერთობებში და როდესაც ეს სამსახური ან სამსახურეობრივი ურთიერთობები წყდება, ისინი სერიოზული ფსიქოლოგიური სტრესის ქვეშ ხვდებიან.

პაუზა – ფიქრი პირველი

ჯემა ძალიან მგრძნობიარეა იმის მიმართ, თუ რას შეიძლება ფიქრობდნენ სხვები მის შესახებ. მაგალითად, მან შეიძლება სკოლის დერეფანში ჩაიაროს და თუ სერიოზული სახით მომავალ დირექტორს შეხვდება, მაშინვე იფიქრებს, რომ დირექტორი ალბათ რამით გაანაწყენა. მისთვის რთულია, შეაფასოს თავისი მუშაობის ხარისხი, თუ სხვისგან არ მოისმენს კომენტარს. ეს იმას ნიშნავს, რომ ჯემა მუდმივად ნერვიულობს და ფიქრობს იმაზე, რომ ალბათ სხვა მასწავლებლები უკეთ მუშაობენ. ის ყოველთვის სერიოზულად იღებს რჩევებს და ისე ასრულებს ყოველ მათგანს, როგორც მითითებას.

ჯეიმი კი საკმაოდ დარწმუნებულია თავის აზრებსა და მსჯელობის სისწორეში. შინაგანად გრძნობს, როდის არის მართალი და აგროვებს იმ ინფორმაციას, რომელიც მის აზრებს ადასტურებს. სხვა ადამიანების მიერ მოცემულ რჩევას ან კომენტარებს აღიქვამს, როგორც ინფორმაციას, რომელიც შეუძლია შეასრულოს, ან არ შეასრულოს. მისთვის რთულია კრიტიკის მიღება მაშინაც კი, როცა კრიტიკა კონსტრუქციულია. ასევე, უჭირს სხვებისთვის ბოლომდე მოსმენა და სხვისი აზრის დაფასება.

- რაზე ახდენთ თქვენი ყურადღების კონცენტრაციას?
- დამოკიდებული ხართ თუ არა სხვების აზრზე საკუთარი თავის შეფასებისას?
- იმდენად დარწმუნებული ხართ თქვენს შეხედულებებში, რომ სხვების აზრს ყურადღებას არ აქცევთ?
- ხართ თუ არა მოქნილი და შეგიძლიათ თუ არა შეცვალოთ თქვენი ინტერესის სფერო?
- მიაღწევდით თუ არა წარმატებას უფრო ადვილად, თუკი შეძლებდით თქვენი სტილის შეცვლას?

პროფესიონალმა მასწავლებლებმა უნდა შეძლონ თავიანთი პროფესიული შესაძლებლობების სწორად შეფასება. მათ უნდა იცოდნენ, რომელ სფეროებში არიან განსაკუთრებით კომპეტენტური და რომელ სფეროში უნდა მიიღონ უფრო გამოცდილი კოლეგის რჩევა. კრიტიკა უნდა მიიღონ როგორც სასარგებლო რამ, და არა, როგორც პიროვნული თავდასხმა; მკაფიოდ უნდა ხედავდნენ განსხვავებას საკუთარ იდენტობასა და პროფესიულ როლს შორის.

პროფესიული „როლი“

მახასიათებელი 1: ფიქრი საკუთარ თავზე ნაწილობრივ გულისხმობს, რომ თქვენ მკაფიოდ უნდა გქონდეთ განსაზღვრული პროფესიული იდენტობა და თქვენი სამუშაო აღიქვით შესაბამის „როლში“, იქნება ეს ახალბედა მასწავლებელი, მასწავლებელი საკლასო ოთახში, საგნობრივი მასწავლებელი და ა.შ. თქვენ ასევე აღმოაჩენთ, რომ სხვაობების გაცნობიერება მესამე თავშიც ფიგურირებს (**მახასიათებელი**

3: სტრესის დაძლევა), ვინაიდან განსხვავებების გაცნობიერება უაღრესად მნიშვნელოვანია სტრესგამძლე დამოკიდებულების ჩამოყალიბებისთვის. გამიზნულად არ გამოვიყენე ტერმინი „როლის თამაში“, ვინაიდან სწავლება სერიოზული საქმიანობაა და არ მინდა, ამ მიდგომით მისი სერიოზულობა დაკნინდეს. და მართლაც, როდესაც თქვენ რაიმე „როლში“ ხართ, შეგიძლიათ სრული ყურადღება და დიდი ენერგია დაუთმოთ მას და თქვენი შესაძლებლობები მაქსიმალურად გამოიყენოთ.

იდენტობასა და როლს შორის ხაზის გავლება საკმაოდ მარტივია: იდენტობა გულისხმობს არსს, ხოლო როლები – ფუნქციას.⁵ ამდენად, თქვენი პროფესიული იდენტობა მოიცავს ყოვლისმომცველ ღირებულებებს, რომელიც საკუთარი თავის, სხვების და სოციალური გარემოს მიმართ გაქვთ. პიროვნული ღირებულებებიდან კი მნიშვნელობა ენიჭება იმ როლს, რომელსაც თქვენ ასრულებთ. ეს პროცესი იმასაც გულისხმობს, რომ თქვენი პიროვნული ღირებულებების სისტემა და მასწავლებლის როლი ერთმანეთს უნდა „შეესაბამებოდეს“.

როგორც კი შეძლებთ მსგავსი ხაზის გავლებას, გააანალიზებთ თქვენს ღირებულებებს განათლების, სწავლებისა და პროფესიული იდენტობის მიმართ, უფრო ადვილად შეძლებთ, მიიღოთ გადაწყვეტილება რთულ საკითხებთან დაკავშირებით. შეძლებთ, განსაზღვროთ, შედის თუ არა თქვენს კომპეტენციაში ამა თუ იმ საკითხის გადაჭრა და შეგიძლიათ თუ არა თქვენი საქმის შეთანხმება განსხვავებულ გარემო პირობებთან. თქვენ, აგრეთვე, შეძლებთ, შეაფასოთ, რამდენად საჭიროა საკუთარი ღირებულებების გადახედვა. შეძლებთ, საკუთარ თავს დაუსვათ შემდეგი შეკითხვები:

- არის თუ არა ეს მიუღებელი ჩემი ღირებულებებისთვის? უნდა დავიკავო თუ არა პრინციპული პოზიცია ამ საკითხში?

ან

- ეს საკითხი იმიტომ ხომ არ წარმოიშვა, რომ ჩემი ღირებულებების საწინააღმდეგოდ ვმოქმედებდი მასწავლებლის როლის შესარულებისას? თუ მეყოფა გამბედაობა, ვიმოქმედო ჩემი ღირებულებების მიხედვით, შევძლებ თუ არა სიტუაციის შეცვლას?

პროფესიონალმა მასწავლებლებმა იციან, როგორ მართონ თავიანთი პრაქტიკა, როგორ იმოქმედონ თავიანთი ღირებულებების მიხედვით და როგორ შეცვალონ ყველაფერი ის, რასაც არასამართლიანად ან არაადეკვატურად თვლიან.

პაუზა – ფიქრი ორი: მრწამსი და ღირებულებები

ჩვენ ყველას გვაქვს საკუთარი ღირებულებები და გარკვეული რწმენა ცხოვრების მნიშვნელოვან საკითხებთან დაკავშირებით. ვხელმძღვანელობთ ჩვენი წარსული გამოცდილებით და კულტურით; შეიძლება იმ ადამიანების გავლენის ქვეშაც ვიყოთ, ვისთანაც ურთიერთობა გვაქვს. გარდა ამისა, შეიძლება გავლენას ახდენდეს ის, რასაც ვკითხულობთ, ან ტელევიზიით ვხედავთ; ჩვენ ვართ ქცევის კოდექსის ან პროფესიული სტანდარტების გავლენას ქვეშაც. ყოველივე ეს გვიყალიბებს ღირებულებებისა და შეხედულებების ნაკრებს, რომლითაც მსახურებრივი თუ პირადი ცხოვრების განმავლობაში ვხელმძღვანელობთ.

ჩვენი მრწამსი და ღირებულებები იმდენად განუყოფელია ჩვენგან, რომ ხშირად, შეიძლება, გააზრებულად არც კი ვფიქრობდეთ მათზე. ისინი ჩვენთვის ბუნებრივად არსებობს და ჩვენი მსოფლმხედველობის ნაწილს წარმოადგენს; ჩვენს ქცევაში, ჩვენს ენაში და სხვა ადამიანებთან ურთიერთდამოკიდებულებაში ვლინდება.

კარგ მასწავლებლებს ყოველთვის ნათლად აქვთ გააზრებული განათლებისა და სწავლებასთან დაკავშირებული ღირებულებები და მრწამსი. უფრო მეტიც, ისინი მუდმივად ცდილობენ, რომ პროფესიულ საქმიანობაში, მოსწავლეებთან და კოლეგებთან ურთიერთობებში ასახონ ისინი. მათი მრწამსი და ღირებულებები ის მყარი საფუძველია, რომლითაც შეუსაბამობებს და უთანასწორობას უმკლავდებიან. მათი პროფესიული ქმედება თანმიმდევრულია, ვინაიდან ის მათ მრწამსსა და ღირებულებებს შეესაბამება.

ქვემოთ ჩამოთვლილია პროფესიონალი მასწავლებლებისთვის დამახასიათებელი ტიპური ღირებულებები:

- განათლებას, ისევე როგორც მზადებას სამსახურეობრივი საქმიანობისთვის, აქვს მაღალი მორალური და სოციალური მიზანი;
- ინტელექტი ვითარდება სწავლიდან და ამა თუ იმ ინდივიდს ფიქსირებული დოზით არ ენიჭება;
- ყოველი ადამიანი უნიკალურია აზროვნებისა და სწავლის ინდივიდუალური სტილით;
- თუ ბავშვი არ სწავლობს, ამის მიზეზი მხოლოდ ის შეიძლება იყოს, რომ ჯერ მასწავლებელს არ უპოვნია ის გასაღები, რომლითაც ბავშვს სწავლისადმი ინტერესი გაუჩნდება;
- ერთ-ერთი საუკეთესო რამ, რაც მასწავლებელს შეუძლია ბავშვისთვის გააკეთოს, არის თვითშეფასების ნახალისება.

აზროვნებისა და გამოცდილების დონეები

„იდენტობასა“ და „როლს“ შორის განმასხვავებელი ხაზის გავლებისას, შეგვიძლია განვიხილოთ აზროვნების სხვადასხვა დონე. ალბერტ აინშტაინმა თქვა, რომ შეუძლებელია პრობლემის გადაჭრა აზროვნების იმავე ტიპით, რამაც ეს პრობლემა შექმნა. საჭიროა სხვა ტიპის აზროვნების გამოყენება. ამდენად, სხვადასხვა დონეზე ფიქრი სიტუაციის ან პრობლემის სხვადასხვა კუთხით გაანალიზებაში გვეხმარება.

„აზროვნების ანალიზის“ კიდევ ერთი ასპექტი არის ის, რომ დონეები იერარქიულია⁶ (იხილეთ ცხრილი 2). ცვლილების შეტანის წესი სხვადასხვა დონეზე განსხვავებულია.

მაგალითად, გარემოს დონეზე ფიქრი გულისხმობს შეგრძნების ორგანოების გამოყენებას იმის შესაფასებლად, თუ სწავლისთვის რამდენად ხელსაყრელია გარემო შენს საკლასო ოთახში. რას ხედავენ მოსწავლეები, როდესაც კლასში შემოდიან? არის თუ არა გარემო საინტერესო და მოტივაციის ამამალლებელი? სწავლის წახალისებელი გარემოს შესაქმნელად, შეგიძლიათ თუ არა შემოიტანოთ მუსიკალური ელემენტები? ზოგადად, როგორი განწყობაა კლასში? რა შეიძლება შეცვალოთ კლასში ისე, რომ თქვენ უფრო წარმატებული პროფესიონალი გახდეთ, მოსწავლე-

ბი კი – უფრო დაინტერესებული მსმენელები?

ქცევა მოიცავს ჩვენს ფიზიკურ მოქმედებასა და გაცნობიერებულ მოძრაობებს. ამ დონეზე თქვენ შეგიძლიათ, გააანალიზოთ, არის თუ არა თქვენი ესა თუ ის ქმედება ავტომატური რეაქცია, ჩვევა ან რიტუალი: არის თუ არა თქვენი ქმედებები ფსიქომოტორული სისტემის პასუხი გარე სტიმულატორების მიმართ, თქვენი აზრობრივი ჩართულობის გარეშე? მეორე მხრივ კი, შესაძლებლობის დონე გულისხმობს ქცევის არჩევის და შეცვლის უნარს ისე, რომ თქვენი ქცევა გარე ვითარებას მოერგოს. ის მოითხოვს თქვენი გონებრივი და ინტელექტუალური შესაძლებლობების ჩართულობას, რათა შეარჩიოთ კონკრეტული ქმედება და ადვილად შეძლოთ მისი მორგება ამა თუ იმ სიტუაციაზე.

იდენტობა

თქვენი ვინაობის გააზრება და ურთიერთდამოკიდებულება იმ სისტემებთან, რომლის ნაწილიც ხართ.

იმის მიხედვით, თუ ვინ ხართ, გიყალიბდებათ მრწამსი და კონკრეტული ღირებულებები.

მრწამსი და ღირებულებები

ფუნდამენტური შეხედულებები საკუთარი თავისა და სამყაროს შესახებ, რომელიც საფუძვლად უდევს და განსაზღვრავს თქვენს ქცევას.

მრწამსისა და ღირებულებების მიხედვით, თქვენ ირჩევთ ცოდნას და უნარ-ჩვევებს, რომელიც ცხოვრებაში გჭირდებათ.

შესაძლებლობა

შესაძლებლობების შერჩევისა და სხვადასხვა სიტუაციის შესაბამისად ქცევის შეცვლის უნარი. ინტუიციური თვისება, რომლის მეშვეობითაც სხვადასხვა ტიპის ქცევას სათანადო სიტუაციაში იყენებთ.

თქვენი ცოდნისა და უნარ-ჩვევებიდან გამომდინარე, სხვადასხვა სიტუაციაში განსხვავებულად იქცევით.

ქცევა

ძირითადი ფიზიკური ქმედება, რომლითაც თქვენ გარშემო მყოფ ადამიანებსა და გარემოს უკავშირდებით.

ქცევის სხვადასხვა ტიპის მეშვეობით, გავლენას ახდენთ გარემოზე.

გარემო

ყველა ის ფაქტორი, რომელიც ქმნის გარე კონტექსტს თქვენი სამუშაოს მიმართ.

ცხრილი 2 ნეიროლოგიკური დონეები

წყარო: Dilts 1990.

თუ შესაძლებლობების დონეში თავის ტვინის ქერქი მონაწილეობს, მრწამსისა და ღირებულებების დონე ტვინის უჯრედოვან სისტემას და შუა ტვინს მოიცავს. ტვინის ეს ნაწილი, ძირითადად, პასუხისმგებელია ემოციებსა და გრძნობებზე, სია-

მოვნებასა და ყურადღებრიანობაზე. ეს ელემენტი, ასევე, განსაზღვრავს ჩვენს რწმენას „ჭეშმარიტების“ და „მართებულობის“ შესახებ. ამიტომ გასაკვირი არ არის ის, რომ როცა ჩვენს მრწამსსა და ღირებულებებზე ვფიქრობთ, მათთან ასოცირებულ ემოციებს შევიგრძნობთ. რომელიმე ღირებულებაზე ფიქრი „სისხლს გვიღულებს“, „გულს გვიჩქარებს“ ან „თავს გვატკიებს“. ტრენერის როლში, მე ხშირად შემიმჩნევია ფიზიკური ცვლილებები ადამიანებში თავიანთ ღირებულებებზე ფიქრისას. ხშირად ასეთი ტიპის აქტივობა შეიძლება დამლული მოგვეჩვენოთ, ვინაიდან ის სიღრმისეულ ფიქრს მოითხოვს.

იერარქიის დაბალ დონეზე რაღაცის შეცვლამ, შესაძლოა (თუმცა ნაკლებმოსალოდნელი), უფრო მაღალ დონეებზე შეცვალოს რაღაც; ხოლო, ცვლილება ზედა დონეზე აუცილებლად გამოიწვევს ცვლილებას ქვედა დონეებზე, რათა მაღალ დონეზე შეტანილი ცვლილება კიდევ უფრო გამყარდეს. იდენტობა, მაგალითად, ფსიქოლოგიურად დაკავშირებულია იმუნურ სისტემასთან, ენდოკრინულ და სხვა სიცოცხლისთვის მნიშვნელოვან ფუნქციებთან. ამდენად, ჩვენი იდენტობის აღქმაში მიმდინარე ცვლილებებმა შეიძლება გამოიწვიონ ცვლილებები ჩვენს ფსიქოლოგიაში.⁷ გასაკვირი არ უნდა იყოს ის, რომ, როცა ჩვენი იდენტობა საფრთხის ქვეშ დგება, ეს შეიძლება საკმაოდ უარყოფით გამოცდილებად გვექცეს. თუმცა, ამავდროულად, როცა საკუთარ იდენტობას დადებითად ვაფასებთ, საკუთარ თავზე სხვაგვარი წარმოდგენა გვიცალიბდება. ცვლილებები ჩვენს ფსიქოლოგიაში ნიშნავს იმას, რომ ჩვენ სხვადასხვაგვარ ურთიერთობებს ვამყარებთ ადამიანებთან. აქედან გამომდინარე კი, სხვა ადამიანებიც სხვადასხვაგვარად რეაგირებენ ჩვენ მიმართ. შესაბამისად, ასეთი ცვლილებების შემდეგ ჩვენი სამუშაო გარემო სხვა სახეს მიიღებს.

გონება და სხეული ერთი და იმავე კიბერნეტიკული სისტემის ნაწილია

ამ წიგნის გაცნობის შემდეგ თქვენ აღმოაჩენთ, რომ არ არსებობს მკვეთრი მიჯნა, რომელიც თქვენს გონებას სხეულისგან განაცალკევებს. თქვენი გონება და სხეული ქმნის ორმხრივ სისტემას, რომლებიც ერთმანეთზე ზემოქმედებენ. ამ ბოლო პერიოდში სკოლებში კვების ხარისხზე მეტი ყურადღების გამახვილება იმაზე მიგვაჩვენებს, რომ სხეულის კვება გონების კვებასთან ახლო კავშირშია. ალბათ უნდა ღირდეს, ცოტაოდენი დრო დავუთმოთ ჩვენს გონებაზე ფიქრს. მხოლოდ აზროვნების უნარის გაანალიზებაც კი საინტერესო შედეგებამდე მიგვიყვანს.

ჩვეულებრივი ტვინი წარმოადგენს გასაოცარი სირთულის და ოდენობის ქსოვილების ერთობლიობას. იგი შედგება ასი მილიარდი ნეირონისგან (ტვინის უჯრედი), რომლებიც ერთმანეთთან დაკავშირებულია ასი ტრილიონი სინაფსით⁸ (ელექტრული იმპულსები, რომლებიც გაივლის უჯრედებს შორის). უნდა ვენდოთ ჩვენს ნევროლოგ მეცნიერებსა და მათ ტექნოლოგიურ მიღწევებს ასეთი ტიპის ინფორმაციის გამოყენებისას. ციფრებით გამოხატული სიმძლავრეები შეიძლება აღსაქმელად საკმაოდ რთული მოგეჩვენოთ. გაგონილი მაქვს ერთი მეტაფორა, რომელიც ჩვეულებრივი ტვინის შესაძლებლობების გადმოცემას ცდილობს: ნეირონებს შორის იმდენი კავშირი შეიძლება იყოს, რამდენი ქვიშის მარცვალაც არის წყლის სანაპიროებზე მთელი მსოფლიო მასშტაბით. უნდა გვჯეროდეს, რომ ამ უჯრედებს შორის ელექტროიმიპულსების და უჯრედული ურთიერთქმედების შედეგად ტვინს გასაოცარი და განსაცვიფრებელი დავალებების შესრულება შეუძლია.⁹

მიუხედავად იმისა, რომ ნევროლოგიის ახალი მიღწევები ტვინის შესახებ სრულყოფილ ინფორმაციას გვანვდიან, მეცნიერული ანალიზისთვის გონების მოქმედების არსი მაინც შეუცნობელია. ცნობიერების ზუსტი მექანიზმის განსაზღვრა და ის, თუ როგორ ყალიბდება და ფუნქციონირებს ცნობიერება მილიარდობით ნეირონისგან, საყურადღებო, მაგრამ ამოუცნობი საკითხია. გონებისა და ტვინის ურთიერთქმედების საკითხი ჩემზე ბევრად უფრო კომპეტენტური და მცოდნე ადამიანების საფიქრალია.¹⁰ ასე რომ, ეს საკითხი არ იქნება ჩემი მსჯელობის საგანი ამ წიგნში. თუმცა არის რამდენიმე საკითხი, ტვინისა და გონების ურთიერთქმედებასთან დაკავშირებით, რომელიც აქ წარმოდგენილ მასალას ავსებს.

პირველ რიგში, თუ გავითვალისწინებთ ტვინის იმ შესაძლებლობების მასშტაბებს, რომელზეც ნევროლოგები გვესაუბრებიან, ეჭვქვეშ ვეღარ დავაყენებთ, რომ ამ შესაძლებლობებს სრულად ვერ ვიყენებთ. შეხედულებები იმის შესახებ, თუ ჩვენი ტვინის შესაძლებლობების რა მოცულობას ვიყენებთ, განსხვავდება და 2-დან 25 პროცენტამდე მერყეობს.¹¹

მეორე, ნევროლოგია ნელ-ნელა უახლოვდება ფსიქოლოგიას, რათა გამოავლინოს ტვინში მიმდინარე ის ცვლილებები, რომელიც სწავლის შედეგად ხდება. მათ უკვე შეუძლიათ, აღწერონ, თუ როგორ შეიძლება, სწავლისა და პრაქტიკის შედეგად, თავის ტვინის ქერქის იმ კიდეებზე ზემოქმედება, რომლებიც სხეულის სხვადასხვა ნაწილს, სხვადასხვა ტალანტსა და ფიზიკურ შეგრძნებებს მართავს. სწავლა, უდავოდ, იწვევს ცვლილებას ტვინში.¹²

მესამე, ჩვენ ვიცით, რომ მულტისენსორულ სტიმულაციასა და ნეირონებს შორის კოგნიტური კავშირების გამოყენებით, შესაძლებელია სწავლის წახალისება. ამდენად, ტვინი უნდა დავინახოთ არა როგორც კომპიუტერის მსგავსი მექანიზმი, არამედ „მოქნილი, მუდამ ცვალებადი ორგანიზმი, რომელიც იზრდება და იცვლის ფორმას სხვადასხვა გამოწვევის საპასუხოდ, და, შესაძლებლობების გამოყენების შემთხვევაში, გამოიფიტება“.¹³ ამრიგად, ჭეშმარიტებასთან ახლოსაა ის მოსაზრება, რომ თუ მას არ იყენებ, კარგავ მის შესაძლებლობებს.

ყოველივე ზემოთქმული იმას ნიშნავს, რომ რაც არ უნდა იყოს ჩვენი სტატუსი მიმდინარე პერიოდში, ჩვენ მაინც გვაქვს მეტის სწავლის პოტენციალი, რის შედეგადაც გვეძლევა შესაძლებლობა, შევცვალოთ ჩვენი აზროვნება თუ ქცევის პრაქტიკა. ტვინის შესაძლებლობების მასშტაბების გამო, ჩვენს გონებას უსასრულო, გაუცნობიერებელი რეზერვი გააჩნია. ამ რეზერვის გამოყენება, რესურსის სახით, შეგვიძლია მაშინვე, როგორც კი დავიჯერებთ, რომ ეს რესურსი არსებობს და მისი გამოყენება შეგვიძლია. ასევე, გვაქვს უნიკალური, მხოლოდ ჩვენთვის დამახასიათებელი უნარები, რომლებიც კრიტიკულად მნიშვნელოვან როლს ასრულებენ ჩვენი განვითარების პროცესსა თუ ინტელექტის ზრდაში.

საყურადღებოა, რომ ჩვენ ვიცნობთ ჩვენს ცნობიერ მხარეს. ეს იმას ნიშნავს, რომ შეგვიძლია ჩვენი აზროვნების, ემოციებისა და ქცევის ანალიზი. დღესდღეობით ბევრს საუბრობენ მეტაკოგნიტურ ასპექტზე და „აზროვნების ანალიზის“ უნარის განვითარებაზე მოსწავლეებში, რათა მათ შეიძინონ თვითშემეცნებისა და თვითმართვის უნარი. ეს თვისებები წარმოადგენს მაკონტროლებელ მექანიზმებს, რომლებსაც ყველა პროფესიონალი უნდა ფლობდეს, რათა შეძლოს თანამედროვე რთულ სამუშაო გარემოსთან ეფექტურად შეგუება.

და ბოლოს, გადარჩენისა და განვითარების მიზნით, ადამიანებს გამომუშავებული აქვთ ახალ გარემოსთან, ახალ სოციალურ პირობებთან შეგუებისა და ახალი

სირთულეებისთვის თავის გართმევის უნარი. ტვინის პლასტიკურობა ნიშნავს, რომ გვაქვს სწავლის, შემოქმედებითობისა და ცვლილებების ინიცირების უნარი. გვაქვს საკმარისი გონებრივი პოტენციალი იმისათვის, რომ მთელი ცხოვრების მანძილზე ვისწავლოთ იმაზე წუხილის გარეშე, ვაითუ, ჩვენი გონებრივი რესურსები ამოგვეწუროსო.

რა ტიპის მოაზროვნე ხარ?

ყველა ჩვენგანს, დაახლოებით, ერთნაირი გონებრივი შესაძლებლობები გვაქვს, თუმცა ამ შესაძლებლობების გამოყენებას ყველა ადამიანი სხვადასხვაგვარად ახერხებს. პირველ რიგში, სამყაროს ჩვენეული აღქმა სრულიად განსხვავებულია სხვისი აღქმისგან. ყველას სამყაროს ჩვენეული რუკა გვაქვს შემუშავებული, რომლითაც მთელი ცხოვრების განმავლობაში ვსარგებლობთ.

ფილოსოფოსები ამბობდნენ, რომ „რუკა არ არის ტერიტორია“,¹⁴ და ამგვარი განცხადების საფუძველიც ჰქონდათ. მაგალითად, თუ მე გადავწყვეტ ქვეყნის იმ ნაწილის მონახულებას, სადაც აქამდე არ ვყოფილვარ, გამგზავრებამდე აუცილებლად გავცნობი სამარშრუტო რუკას. რუკა მაჩვენებს გზებს, რომლითაც უნდა ვიარო და სხვა მნიშვნელოვან ინფორმაციას. რუკაზე გამოსახული იქნება არა თავად ეს ადგილი, არამედ მისი წარმოსახვა.

ასეთივეა სამყაროს ჩვენეული გონებრივი რუკა. ის რეალობის თქვენეულ წარმოსახვას წარმოადგენს. ჩვენ ვიღებთ ინფორმაციას შეგრძნების ორგანოებიდან — იქიდან, რასაც ვხედავთ, რაც გვესმის და როგორც ვგრძნობთ. ამის შედეგად, ჩვენ ვაგებთ გარე სამყაროს მენტალურ რუკას. აღსანიშნავია, რომ ძალიან დიდია განსხვავება ჩვენს მენტალურ რუკასა და სამარშრუტო რუკას შორის. თქვენი მენტალური რუკა უნიკალურია, ვინაიდან გარე სამყაროს თქვენეული აღქმა განსხვავდება ყველა დანარჩენი ადამიანის მიერ სამყაროს აღქმისგან. რეალობას თქვენი რუკის მიხედვით აღიქვამთ. გაიხსენეთ, რამდენჯერ გქონიათ გაუგებრობა სხვა პიროვნებასთან, უბრალოდ, იმიტომ რომ ერთი და იმავე სიტუაციის თქვენეული და მათი გაგება ერთმანეთისგან განსხვავებული ყოფილა?

ჩვენ მიერ გარე სამყაროს აღქმაზე გავლენას ახდენს ჩვენივე წარსული გამოცდილება — აღზრდა, განათლება, კულტურა, ენა და მოგონებები. ყველა ეს ელემენტი ინდივიდუალურია და მოქმედებს ჩვენს მსჯელობასა და ცხოვრებისეული გამოცდილების ანალიზზე. ასევე, უნიკალურია ჩვენ მიერ შექმნილი შინაგანი რეალობა, ჩვენ მიერ ორგანიზებული ფიქრები.

ინფორმაციის დამუშავებისთვის ვიყენებთ გრძნობის ორგანოებს (რასაც ვხედავთ, რაც გვესმის და რასაც ვგრძნობთ). მათი გამოყენების პროცესი აქტიურადაა ჩართული რეალობის წარმოსახვაშიც. სწორედ ასე ვაგებთ ცნობიერ აზროვნებას. გარდა ამ სამი კომპონენტისა, არსებობს ცნება *ციფრული სმენა*, რომელიც საკუთარ თავთან საუბრის პროცესს აღწერს. მიუხედავად იმისა, რომ ყოველ ჩვენგანს აქვს ყველა ამ მექანიზმის გამოყენების შესაძლებლობა, ერთს უფრო ხშირად ვიყენებთ, ვიდრე მეორეს; უპირატესობას ვანიჭებთ ერთ-ერთს და შემდეგ სწორედ ის ხდება ჩვენი კომფორტის ზონა, ჩვენი აზროვნების მოდელი.

ჩვენი შესაძლებლობების მაქსიმალურად გამოვლენისა და შედეგების გაუმჯობესებისთვის, აუცილებელია ჩვენი კომფორტის ზონის დადგენა, თუმცა გამოცდი-

ლი მასწავლებლები ერთი ნაბიჯით მეტს დგამენ და აცნობიერებენ, რომ მასწავლებლები ასწავლიან თავიანთი აზროვნების სტილის შესაბამისად, თუ რომელი სტილი იქნებოდა მათთვის საუკეთესო. ისინი აცნობიერებენ, რომ სხვასთან საუბრის ან ურთიერთობისას ვლინდება ჩვენი აზროვნების სტილი. და როგორც კი გავაცნობიერებთ ჩვენი აზროვნებისა და სწავლის ინდივიდუალურ სტილს, უკეთ შევძლებთ სხვების განსხვავებული სტილის ამოცნობას და გათვალისწინებას.¹⁶ გამოცდილი მასწავლებლები სწავლების სტილის ცვლილებით აუმჯობესებენ თავიანთ პროფესიონალიზმს და აკმაყოფილებენ განსხვავებული აზროვნების/სწავლის სტილის მქონე მოსწავლეების საჭიროებებს.

პაუზა – ფიქრი სამი: რა ტიპის მოაზროვნე ხართ?

ერთ-ერთი ლექცია, რომელსაც ჩემი ტრენინგების ადრეულ წლებში დავესწარი, ეხებოდა ჯგუფის ლიდერის ქცევის ტიპებს. ლექციის ერთ ეტაპზე ლექტორი ხსნიდა ერთ კონკრეტულ თეორიას, რომლის გაგებაც მნიშვნელოვნად გამიჭირდა. კლასში მიმოვიხედე და დავინახე, რომ ყველა სხვა სტუდენტი თანხმობის ნიშნად თავს ხრიდა და დისკუსიაშიც იღებდა მონაწილეობას. მე ლამის შოკში ჩავვარდი და ერთ ადგილას გავიყინე. მრცხვენოდა, რომ ერთადერთი ადამიანი ვიყავი, ვისაც ლექციის თემის მნიშვნელობის გაგება გაუჭირდა. შემდეგ ლექტორი პროექტორისკენ მიტრიალდა, ეკრანი გაანათა და ნარმოგვიდგინა მარტივი დიაგრამა, რომელიც ამ თეორიის არსს რამდენიმე წრით და ხაზით ხსნიდა. როგორც კი ეკრანი განათდა, თითქოს ჩემს გონებაშიც შუქი აინთო – დავინახე თუ არა დიაგრამა, მაშინვე ყოველგვარი სირთულის გარეშე გავიგე თეორიის მნიშვნელობა.

როცა ნიგელი სახლში მუშაობს და რაღაც ეტაპზე მის გონებას აზროვნება უჭირს, ის მაშინვე წყვეტს მუშაობას, ჯდება ველოსიპედზე და სასაირნოდ მიდის. მაშინაც კი, როცა უნივერსიტეტის ტერიტორიაზეა და ერთი სალექციო აუდიტორიიდან მეორეში გადადის, არასოდეს ირჩევს მოკლე გზას. ყოველთვის შემოვლითი გზით მიდის, რათა სუფთა ჰაერზე გაისაიერნოს, რაღაც მანძილი გაიაროს და ფეხები ავარჯიშოს. გრძნობს, რომ უკეთ აზროვნებაში მოკლე შესვენება და ფიზიკური გავარჯიშებაც კი ეხმარება.

ლიზას ძალიან უჭირდა ერთ-ერთი საუნივერსიტეტო კურსის დაძლევა. როცა ლექციას უსმენდა, ფიქრობდა, რომ ყველაფერი კარგად ესმოდა. მოგვიანებით კი, ლექციის ჩანაწერებს რომ გადახედავდა, უჭირდა მათი მნიშვნელობის გაგება. რამდენიც არ უნდა ეცადა, ლექციიდან მიღებულ ინფორმაციას ვერ იმახსოვრებდა. ეს პრობლემა კერძო მასწავლებელს გაუზიარა, რომელმაც ასეთი რამ ურჩია. „გიფიქრია თუ არა, რომ კასეტაზე ჩაგენერა ლექციები?“ ლიზა ასეც მოიქცა, დაიწყო ლექციების ჩანერა, რამაც კარგი შედეგი გამოიღო. მას შეეძლო, ლექციისთვის მოესმინა, რამდენჯერაც დასჭირდებოდა და მრავალჯერ მოსმენის გზით დაემახსოვრებინა ინფორმაცია.

შეხვედრებზე ანას ყოველთვის თან აქვს ფერადი ფანქრების კოლექცია. ჩანაწერების გაკეთებას თაბახის სუფთა ფურცელზე იწყებს. ჩანაწერებს სხვადასხვა მიმართულებით წერს და შემდეგ ხაზებით და წრეებით აერთებს.

ამბობს, რომ ტრენინგისთვის ახლა სულ სხვაგვარად ემზადება, განსხვავებით იმ პერიოდისგან, როცა ტრენინგობა ახალი დაწყებული ჰქონდა. ის იყენებს დიდი ზომის ქაღალდს იმისათვის, რომ შემდეგ მასზე ჩვეულებრივი ფორმატის ფურცლები, ფერადი ფანქრები და ფერადი მისანებებელი ბარათები მიაკრას, რომელსაც, საჭიროების შემთხვევაში, ერთი ფურცლიდან მეორეზე გადაიტანს. შემდეგ მის წინ დადის, ფიქრობს თავის იდეებზე და ამონმებს მათ.

როდესაც აზროვნება გვიჭირს, ტენდენციურად ვფიქრობთ, რომ ჩვენი ინტელექტის ზედა ზღვარს მივალწიეთ. ეს განსაკუთრებით მაშინ ხდება, როცა გარშემო მყოფ ადამიანებს უკეთ ესმით ის საკითხი, რომელიც შენთვის პრობლემად იქცა. ამდენად, აუცილებელია, ვიფიქროთ იმაზე, რომ ასეთ სიტუაციაში, შესაძლოა, ან ინფორმაცია, ან მუშაობის შერჩეული სტილი არ შეესაბამება თქვენი აზროვნების მოდელს. მაღალეფექტური მასწავლებლები აანალიზებენ თავიანთი აზროვნების კომფორტის ზონას და მუშაობის ხარისხს ისეთი სტრატეგიების შემუშავებით აუმჯობესებენ, რომლებიც მათ ეფექტურად ფიქრში, დაგეგმვასა და მუშაობაში ეხმარება.

როგორც მაგალითებში იყო წარმოდგენილი, შეიძლება აღმოაჩინოთ რომ:

- საკითხის გააზრება-გაგებაში დიაგრამა, ნახაზი ან გონებაში წარმოსახული რუკა დაგეხმარათ;
- კონცენტრაციის აღსადგენად საჭიროა ფიზიკური დასვენება;
- აუდიოკასეტების გამოყენება ძალიან გეხმარებათ მუშაობაში;
- დაგეგმვის პროცესში თქვენთვის ძალიან ეფექტურია მრავალფეროვანი რესურსების გამოყენება (ფერადი კალმები და ფურცელი, მისანებებელი ბარათები).

დასკვნა

მახასიათებელი 1 გულისხმობს ფიქრს საკუთარი აზროვნების შესახებ. ამ თავში ნათლად იყო აღწერილი, თუ როგორ უნდა განვასხვავოთ ერთმანეთისგან იდენტობა და როლი, როგორ უნდა ჩამოვიყალიბოთ მკაფიო და მყარი პროფესიული იდენტობა, რომელიც ჩვენი პიროვნული ღირებულებებით ისაზრდოებს. მნიშვნელოვანია, გავიაზროთ ჩვენი ღირებულებები განათლების მიმართ და მათ საფუძველზე ვმართოთ საკუთარი ქცევა, საკლასო ოთახის შიგნით თუ გარეთ.

ნევროლოგიისა და ფსიქოლოგიის სფეროს მიღწევები დაგვეხმარება პროფესიული პრაქტიკის გაუმჯობესებაში. ამ სფეროებში თანამედროვე მიღწევების შესახებ ინფორმაციის ფლობის შედეგად, თქვენ შეძლებთ, უფრო ეფექტური გახადოთ თქვენი თუ სხვების სწავლის პროცესი.

მაღალეფექტური მასწავლებლები აცნობიერებენ, რომ ცოდნა არის ძალა და სწორედ საკუთარი თავის შეცნობას მოაქვს ეფექტურობა. ჩვენი აზროვნების მოდელის გაანალიზებამ შეიძლება შეგვაცვლევინოს საკუთარი ქცევები; შევძლებთ, ვმართოთ ჩვენი სოციალური გარემო და გავუმჯობავოთ სირთულეებს, რომლებიც პროფესიულ

ცხოვრებაში გვხვდება. **მახასიათებელი 1: ფიქრი საკუთარ თავზე** მოგამზადებთ იმ ცვლილებებისთვის, რომელთა განხორციელება გააუმჯობესებს თქვენს პროფესიონალიზმს.

ანალიზი: აზროვნების ინდივიდუალური კომფორტის ზონა

იმისათვის, რომ აღმოაჩინოთ თქვენი აზროვნების ინდივიდუალური კომფორტის ზონა, ქვემოთ მოცემული სიის ყოველ სამეულში აღნიშნეთ ის ვარიანტი, რომელიც ყველაზე მეტად შეგესაბამებათ (უპასუხეთ სწრაფად, პირველივე რეაქციის მიხედვით. გახსოვდეთ, არ არსებობს სწორი ან მცდარი პასუხი: თქვენ, უბრალოდ, ირჩევთ იმ ვარიანტს, რომელსაც უპირატესობას ანიჭებთ):

- ა. თავისუფალ დროს მუსიკის მოსმენა ჩემი ერთ-ერთი საყვარელი საქმიანობაა.
 - ბ. საკლასო ოთახის ფერები და ავეჯის განლაგება ჩემთვის ძალიან მნიშვნელოვანია.
 - გ. ვერ ვისვენებ, თუ ერთსა და იმავე ადგილზე დიდხანს მიწევს ჯდომა.
- ა. მირჩევნია, პირადად ვესაუბრო ადამიანს, ვიდრე წერილი მივწერო.
 - ბ. მაშინვე ვამჩნევ, როცა სიტყვა არასწორად წერია.
 - გ. მსჯელობის დროს ხშირად ვენდობი ჩემს ინტუიციას.
- ა. მასწავლებლის ხმა სწავლების მნიშვნელოვანი კომპონენტია.
 - ბ. უფრო თავდაჯერებული ვარ, როცა კარგად გამოვიყურები.
 - გ. მიყვარს კოლეგებთან ურთიერთობა სამსახურის გარეთ.
- ა. ხმამაღლა გამეორება ძალიან მეხმარება მასალის გააზრებაში.
 - ბ. დიაგრამის საშუალებით უკეთ ვიგებ მასალას, ვიდრე სიტყვიერი ახსნით.
 - გ. მასალა მხოლოდ მაშინ მესმის სრულყოფილად, როცა ფიზიკურად ვაკეთებ მოძრაობებს.
- ა. ჩვეულებრივ, მისი ხმის მოსმენის შემდეგ ვხვდები, არის თუ არა ადამიანი გულწრფელი.
 - ბ. მივხვდი, რომ ხშირად ვაფასებ ადამიანებს გარეგნობით.
 - გ. ადამიანის შეფასება იმის მიხედვით შემიძლია, თუ როგორი ხელის ჩამორთმევა იცის.
- ა. დისკების მოსმენა მირჩევნია წიგნის კითხვას.
 - ბ. მიყვარს ტელევიზორის ყურება და კინოში სიარული.
 - გ. უპირატესობას ღია ცის ქვეშ თამაშებს ვანიჭებ.
- ა. ზუსტად ვიცი, როგორი ხმა აქვს ჩემს მანქანას.
 - ბ. მიყვარს, როცა ჩემი მანქანა გარედანაც და შიგნიდანაც სუფთაა.
 - გ. მიყვარს, როცა ტარებისას მანქანაში კომფორტულად ვგრძნობ თავს.

- ა. მიყვარს ისეთი ადამიანები, ვისი მოსმენაც ადვილია.
- ბ. მიყვარს ადამიანების თვალყურება.
- გ. ყოველთვის ვგრძნობ, თუ ვინმე ცუდად გრძნობს თავს.
- ა. მირჩევნია, ჯერ ამიხსნან რამე და შემდეგ წავიკითხო.
- ბ. მიყვარს, როცა მოსაუბრე, რაიმეს ახსნისას, ვიზუალურ ელემენტებს იყენებს.
- გ. შორიდან ყურებას, მირჩევნია, თვითონ მივიღო აქტივობებში მონაწილეობა.
- ა. ახალი თემა უფრო კარგად მესმის, როცა ჩემს თავს ვუმეორებ მასალას.
- ბ. მიხარია, რომ გავერკვე რუკის გამოყენებაში.
- გ. ვვარჯიშობ, რადგან ვარჯიშის შემდეგ კარგად ვგრძნობ თავს.
- ა. ხშირად ვბაძავ სხვა ადამიანების საუბარს.
- ბ. ყოველდღიურად ვადგენ დღის განრიგს.
- გ. მიყვარს სამსახურში ფეხით სიარული.
- ა. როცა რაღაც პრობლემა მაქვს, მირჩევნია, ვინმეს ვესაუბრო ამის შესახებ.
- ბ. გონებაში გარკვეული სქემის წარმოსახვა ძალიან მეხმარება იდეების ორგანიზებაში.
- გ. სანამ გადაწყვეტილებას მივიღებ, ყველაფრის კარგად აწონვა მიყვარს.

ახლა კი დაითვალეთ თქვენი პასუხები „ა“, „ბ“, და „გ“ კატეგორიებში:

„ა“ პასუხების რაოდენობა: _____

„ბ“ პასუხების რაოდენობა: _____

„გ“ პასუხების რაოდენობა: _____

შემდეგ იხილეთ დანართი 2 და შეამოწმეთ, როგორია თქვენი აზროვნების ინდივიდუალური კომფორტის ზონა.

შენიშვნები:

- 1 Gilbert and Sullivan, *HMS Pinafore*, Act I.
- 2 Csikszentmihalyi 1997: 49-50.
- 3 Turnbull and Beese 2000.
- 4 იგივე.
- 5 Castells 1997:7.
- 6 Bateson 1972.
- 7 <http://nlpuniversitypress.com>

- 8 Pinker 2002: 42
- 9 LeDoux 1998: 22
- 10 Dennett 1991.
- 11 Smith 1996:15.
- 12 Pinker 2002: 45.
- 13 Abbott and Ryan 2000:21.
- 14 Korzybski 1933.
- 15 O'Connor and McDermott 1996.
- 16 ბიჭების სკოლა, ლონდონის დასავლეთით, კინესთეტიკური სწავლების ლაბორატორიად იქცა, სადაც წიგნით სწავლება ჩაანაცვლა აქტივობებმა. ამის მიზეზი კი ის გახლავთ, რომ სამი წლის წინ თანამშრომლებმა შეამოწმეს თავიანთი თავი და აღმოაჩინეს, რომ მათი სწავლის სტილი იყო ზეპირსიტყვიერი ან წერილობითი. შემდეგ სკოლამ შეამოწმა ბიჭი მოსწავლეების სწავლის სტილი და აღმოაჩინა, რომ ბიჭების უმეტესობა უკეთ სწავლობდა მოქმედების დახმარებით, და არა ტრადიციული „სიტყვისა და ცარცის“ მეთოდით. თანამშრომელთა გადამზადების შემდეგ სკოლამ შემოიღო კინესთეტიკური სწავლების მეთოდი, ხოლო სკოლის ახალ თანამშრომლებს, აუცილებელია, ესმოდეთ განსხვავებები სწავლის სხვადასხვა სტილს შორის (ლიზ ლაიფუტის ანგარიში, „საქმე (მოქმედება) უფრო მრავლისმეტყველია, ვიდრე სიტყვა, როდესაც ბიჭების სწავლებასთან გვაქვს საქმე“, *Daily Telegraph* 2005 წლის დეკემბერი).

მახასიათებელი 2: საფუძველი თავდაჯერებული მუშაოებისთვის

თუ ყოველთვის გააკეთებთ იმას, რასაც მუდამ აკეთებდით, თქვენ ყოველთვის მიიღებთ იმას, რაც ამჟამად გაქვთ.¹

„რაც თქვენ გჭირდებათ, – ვეუბნები ხოლმე მოსწავლეებს, – არის მოქნილობა.“ იმის გათვალისწინებით, რომ მსოფლიო მასშტაბით ცოდნის დონე ყოველწლიურად შვიდჯერ იზრდება, მოსწავლეებისთვის საკმარისი აღარ არის სტანდარტული სასწავლო პროგრამების გავლა; მათ აუცილებლად უნდა შეიძინონ პრობლემის გადაჭრის, ინფორმაციის მოპოვების და თავდაჯერებული და კომუნიკაბელური ქცევის უნარ-ჩვევები. **მახასიათებელი 2** გულისხმობს ქცევითი და მენტალური მოქნილობის ჩამოყალიბებას, რომელიც ზემოჩამოთვლილი უნარ-ჩვევების განვითარების წინაპირობაა.

მეორე მახასიათებელი არსებითად მნიშვნელოვანია პროფესიული განვითარებისთვის და, ასევე, მოსწავლეების სწრაფად ცვალებადი მსოფლიო მოთხოვნების შესაბამისად მომზადებისთვის. მასწავლებლებმა უნდა შეძლონ ისეთ გარემოში მუშაობა, რომელშიც ცვლილებები მუდმივი და ბუნებრივია. გასაკვირი არ უნდა იყოს, რომ სწრაფად ცვალებადმა და არამყარმა თანამედროვე საზოგადოებამ წარმოშვა ახალი ტიპის, „არამყარი ინდივიდი“, რომელსაც უფრო დიდი პასუხისმგებლობა და, ამავდროულად, უფრო დიდი სისუსტე ახასიათებს.² ასეთი გარემოებების გაჩენა კი *იდენტობის* უფრო მკაფიოდ გააზრების საჭიროებას ქმნის. ასევე, მნიშვნელოვანი ხდება *იდენტობისა და ქცევის* ერთმანეთისგან გამიჯვნა (იხილეთ **მახასიათებელი 1**).

საკუთარი იდენტობის შესახებ თავდაჯერებულობა ნიშნავს, რომ მისი გამოყენება მენტალური და ქცევითი მოქნილობის გასავითარებლად შეგიძლიათ, რაც, თავის მხრივ, რთულ სამუშაო გარემოში წარმატების მიღწევაში დაგეხმარებათ. თუკი თქვენს იდენტობას იმის მიხედვით აღიქვამთ, თუ *ვინ ხართ თქვენ*, ხოლო თქვენს ქცევას – იმაზე დაყრდნობით, *თუ რას აკეთებთ თქვენ*, მაშინ უფრო გაგიაღვივდებათ იმის გააზრება, რომ შესაძლებელია ქცევის შეცვლა საკუთარი თავისა და სხვების გაძლიერების შედეგად.

ინტუიციის განვითარება

როგორც წესი, მიღებული განათლება ნაკლებად გვამზადებს ოცდამეერთე საუკუნისათვის დამახასიათებელი, პროფესიული როლის თანამდევ კონკრეტული სირთულეებისთვის. უნივერსიტეტების უმთავრესი საზრუნავი აკადემიური საგნების ათვისებისადმი რაციონალური მიდგომაა, და არა პროფესიული ქცევის *პრაქტიკაზე* ყურადღების გამახვილება. საგნობრივი ცოდნის შეძენა, უდავოდ, მნიშვნელოვანია, თუმცა გვხვდება სიტუაციები, სადაც „ცოდნა“ არასაკმარისია, ხოლო გამოცნობა ან ბრმად ბედის მინდობა – არასასურველი: „აუცილებელია, გვექონდეს იმპროვიზაციის უნარი, სწორი მიმართულებისა და გონივრული სტრატეგიების არჩევის შესაძლებ-

ლობები. უნდა შეგვეძლოს საკუთარი შთაბეჭდილებების, გრძნობების და ინტუიციის გამოყენება“.³

სწავლებაში „პროფესიონალიზმის“ ერთ-ერთი მთავარი მაჩვენებელი ინტუიციაზე დაყრდნობით ზუსტი განსჯის უნარია. სხვა პროფესიების წარმომადგენლებსაც სჭირდებათ ასეთი უნარ-ჩვევა. ექთნებისგან მომისმენია, რომ თავიანთ კარიერაში ხშირად ჰქონიათ ისეთი სიტუაციები, სადაც ინტუიციით ხვდებოდნენ, რომ პაციენტს რაღაც პრობლემა ჰქონდა, მიუხედავად იმისა, რომ ყველა მეცნიერული მაჩვენებელი, ტემპერატურა და სისხლის წნევა, სტაბილურ მდგომარეობაზე მიუთითებდა. უმეტესწილად, მათი ინტუიცია მართლდებოდა ხოლმე. მასწავლებლებმა, რომელთაც კლასში 30 მოუხსენარი მოსწავლე ჰყავთ, აუცილებლად უნდა იცოდნენ, რა ხდება საკლასო ოთახის ყველა კუთხეში და ხედავდნენ იმასაც კი, რა ხდება მათ ზურგს უკან. ჩემს კოლეგა ტრენერებს ხშირად აღუნიშნავთ, რომ მათ თავიდანვე უჩნდებათ ზოგადი წარმოდგენა მონაწილეების განწყობის შესახებ, რის შემდეგაც ცვლიან ტრენინგის სტრატეგიებს.

ინტუიციის მნიშვნელობამ პროფესიულ განვითარებასა და პრაქტიკაში, რაციონალური მსჯელობისა და ანალიზის მსგავსად, დიდი აღიარება მოიპოვა.⁴ წარმატებული მასწავლებლები აღნიშნავენ, რომ პროფესიული ქცევის განვითარების ერთ-ერთი შესაძლებლობა ინტუიციის სწორად გამოყენება და, შედეგად, მეტი თავდაჯერებულობის მოპოვებაა. მაგრამ თუ თქვენ ახალბედა მასწავლებელი ბრძანდებით, საიდან უნდა დაიწყოთ ინტუიციის უნარის განვითარება? ინტუიციის ქონა, მეტ-ნაკლებად, დამოკიდებულია თქვენს აღზრდაზე. ალბათ ამით აიხსნება ის, რომ ზოგს შეიძლება ჰქონდეს ინტუიცია, ზოგს კი – არა.⁵ შეიძლება თუ არა ინტუიციის სწავლა? აუცილებელია თუ არა დიდი გამოცდილების მიღება, რათა ინტუიციის გრძნობა გაგიჩნდეთ და, მასზე დაყრდნობით, „პროფესიული მსჯელობა/განსჯა“ შეძლოთ. ინტუიციაზე დაყრდნობით მოქმედება მოვლენების მიმართ ადეკვატური რეაქციით ფასდება და მსჯელობის მართებულობაზეა დამოკიდებული. შეგვიძლია თუ არა, ინტუიციაზე დაყრდნობით გავაძლიეროთ ჩვენი პროფესიული განსჯის უნარი?

თუ ინტუიცია „ცოდნისა და სწავლის“ საგანია, მაშინ არსებობს ორი ფაქტორი, რომელიც საფუძველს უყრის ჩვენი თავდაჯერებულობის ზრდასა და ამა თუ იმ მოვლენაზე სწორ ინტუიციურ რეაგირებას. ეს ფაქტორებია: *სენსორული სიზუსტე*, რომელიც უკავშირდება ცოდნას და *შეფასება*, რომელიც უკავშირდება სწავლის პროცესს.

სენსორული სიზუსტე

ჩემს ბავშვობაში ერთი პოპულარული თამაში იყო, რომელსაც წვეულებებზე იყენებდნენ. თამაშს ერქვა „იპოვე სათითო“. ჯერ ეწყობოდა წვეულება ჩაის, ჟელეს, ბლომანჟეს და გაფორმებული ნამცხვრების თანხლებით. შემდეგ კი იწყებოდა თამაშები. „იპოვე სათითეს“ დანყების წინ ბავშვები ოთახიდან გაჰყავდათ და ისინიც, ოთახის გარეთ, მოუთმენლად ელოდნენ თამაშის განვითარებას. ოთახში დარჩენილი უფროსები სათითეს ათავსებდნენ ოთახის რომელიმე წერტილში. თამაშის მნიშვნელოვანი წესი ის იყო, რომ სათითო უნდა მოეთავსებინათ ხილვად ადგილას. შემდეგ ბავშვები ბრუნდებოდნენ ოთახში და იწყებდნენ გულმოდგინედ ძებნას. ზოგადად, ამ თამაშს საკმაოდ დიდი დრო სჭირდებოდა, რადგან როგორც კი ერთ-ერთი ჩვენგანი დაინახავდა სათითეს, მაშინვე უჩუმრად უნდა დამჯდარიყო და ინფორმაცია სხვებისთვის არ უნდა გაენდო.

თამაშის ბოლოს რჩებოდა ერთი ბავშვი, რომელიც ყველაზე ბოლოს პოულობდა „სათითეს“, მიუხედავად იმისა, რომ ზოგჯერ შეიძლება სწორედ მის წინ დებულისა ნივთი. ხშირად უფროსებიც მიანიშნებდნენ შემდეგი ფრაზებით: „ცეცა“, „შედარებით თბილა“, „ცხელა“, იმის მიხედვით, თუ რამდენად ახლოს იყვნენ ისინი სამიზნესთან.

ეს მარტივი თამაში გვაჩვენებს, თუ რამდენად სხვადასხვაგვარად აღვიქვამთ სამყაროს ჩვენ გარშემო. ვინაიდან ირგვლივ უამრავი ინფორმაცია ტრიალებს, ჩვენ სელექციურები ვხდებით და, ძირითადად, ჩვენთვის საინტერესო თემებს ვაქცევთ ყურადღებას (ერთ-ერთი წყარო ამტკიცებს, რომ ერთ რომელიმე მომენტში ჩვენი გრძნობის ორგანოები ინფორმაციის ორ მილიონ ელემენტს ატარებენ. ამდენად, გასაკვირი არაა, რომ ჩვენ, მიზანმიმართულად, ინფორმაციის მხოლოდ გარკვეულ ნაწილს ვაქცევთ ყურადღებას). ასე რომ, შეგვიძლია ჩვენს ყურადღებას კონკრეტული მიმართულება მივცეთ და ასე გავფილტროთ ჩვენ გარშემო არსებული სხვა დანარჩენი ინფორმაცია. ანდა, როგორც აღწერილ თამაშში ჩანს, შეიძლება სელექციურობა მიზანმიმართულად არ მოხერხდეს და „ბრმა წერტილად“ გადაგვექცეს ადგილი, რომელსაც ჩვენ გარდა ყველა ხედავს (იხილეთ გრაფა 3).

შევძლებთ თუ არა დავძლიოთ „ეს ბრმა წერტილი“ და დავინახოთ, გავიგოთ და ვიგრძნოთ უფრო მეტი? ჩვენ ნამდვილად გვაქვს შესაძლებლობა, უკეთ „გავწვრთნათ“ ჩვენი გრძნობის ორგანოები, როგორც, დავუშვათ, ფორტეპიანოს შემსრულებლების მაგალითი გვიჩვენებს. როცა ფორტეპიანოს დამწყებ შემსრულებლებს ავალებენ, რომ მოუსმინონ „დარტყმებს“ კლავისის ალების დროს, თავიდან ისინი ვერც კი ხსნიან, რა არის „დარტყმა“.

ბავშვობაში ხშირად დავყავდი ოჯახს სასეირნოდ. მთელი ოჯახი მივდიოდით ხოლმე — ბიძები, მამიდები, ბიძაშვილები. ერთ-ერთი ასეთი სეირნობის დროს, სოფლის პირას მოვდიოდით, როცა ჩემმა ერთმა ბიძაშვილმა გვთხოვა, გავჩერებულიყავით. მას შეემჩნია მეჟოლია, რომელიც ერთ-ერთ ღობეზე იჯდა და ვინრო ჭრილიდან ოდნავ მოჩანდა. სრული სიჩუმე ჩამოვარდა. ყველა ულამაზესი ჩიტის ყურებით ტკებოდა. თუმცა მე მათ რიცხვში არ ვიყავი. წარმოდგენაც კი არ მქონდა, რას უყურებდნენ ასე მიშტერებით. „შეხედე, ჟაკლინ, შეხედე“, — ჩამჩურჩულა ბიძამ, თან გადაიხარა და ღობისკენ მიმანიშნა, რომელსაც ყველა უყურებდა. „შეხედე, სანამ გაფრინდება!“ მე, შეძლებისდაგვარად, მზერა გავამახვილე. „სად არის, სად არის?“ — ვკითხულობდი დიდი ინტერესით. „აი, იქ, იქ!“ — მიპასუხა ბიძაჩემმა, ჩემზე განანწყენებულმა, რადგან აქამდე ვერ შევნიშნე ფრინველი. მეჩვენებოდა, თითქოს საუკუნე გავიდა იმის მცდელობაში, რომ ჩიტი დამენახა. ბოლოს, თითქოს დარაბა ჩამოხსნესო, სრულიად სხვა სურათი წარმომიდგა თვალწინ. მეც დავინახე ფრინველი, რომელსაც ყველა დანარჩენი უკვე დიდი ხანია, ხედავდა. მშვენივრად ჩანდა. აბსოლუტურად მკაფიოდ ვხედავდი. როგორც აღმოჩნდა, ორი მეტრიც კი არ იყო ჩემსა და ჩიტს შორის.

გრაფა 3. ბრმა წერტილი

თუმცა, წარმატებული ტრენინგის შემთხვევაში, ისინი არჩევდნენ განსხვავებებს „დარტყმებს“ შორის და ამჩნევდნენ, როგორ იცვლებოდა დარტყმების თანმიმდევრობა მაგიდაზე ჩაქუჩის დარტმის პარალელურად. „როგორც წესი, ისინი ამბობენ, რომ მათი ცნობიერი გამოცდილება იცვლება ვარჯიშის შემდეგ“. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, მათ ახლა

გაცნობიერებული აქვთ ის ელემენტები, რომლებსაც ადრე ვერ აღიქვამდნენ.⁶

ეფექტური მასწავლებლები თავიანთ ინტუიციურ ცოდნას, რასაკვირველია, მსგავსი გზებით იღებენ. მათ ალბათ გრძნობის ორგანოების სპეციფიკური ვარჯიშები არ ჩაუტარებიათ იმისათვის, რომ განსაკუთრებული სიზუსტით აღიქვან მოვლენები. ჩვენი ნერვული სისტემა იმდენად კომპლექსურია, რომ გაუცნობიერებლად ვფლობთ გარემოში არსებული დეტალების რეგისტრირების უნარს. ქვემოთ მოყვანილ მაგალითში, ექთნები გაიწვრთნენ ისეთი სიმპტომების ამოკითხვაში, როგორებიცაა წუთიერი ცვლილება კანის ფერში, კუნთის ან თვალის მოძრაობაში. მასწავლებლები, კლასის ყველა წევრთან დაკავშირებით, უამრავ დეტალს აფიქსირებენ და, ამდენად, მათ შეიძლება განსაკუთრებით ჰქონდეთ გაძლიერებული პერიფერიული მხედველობა და უფრო ფართო ეკრანზე ხედავდნენ მათ გარშემო მიმდინარე მოვლენებს. იმისათვის, რომ ტრენინგისთვის მართებული სტრატეგია შეიმუშაონ, ტრენერები, რომლებიც ყურადღებას აქცევენ ზოგად „კლიმატს“ ჯგუფში, შენიშნავენ ისეთ დეტალებს, როგორებიცაა მონაწილეების განლაგება, სხეულის პოზა, სახის გამომეტყველება, ხმის ტონი. ასეთი უნარ-ჩვევა გამოცდილებასთან ერთად ვითარდება და, ხშირად, სწორედ ეს გახლავთ იმის მიზეზი, რომ პროფესიონალებს უჭირთ, აღწერონ, როგორ აკეთებენ იმას, რასაც აკეთებენ. თუმცა, ანალოგიურად, თუ ისინი შეწყვეტენ იმის ანალიზს, რასაც ფიქრობენ, ინტუიციური მსჯელობის უნარ-ჩვევაც, შესაძლოა, შეფერხების საფრთხის წინაშე დადგეს (იხილეთ გრაფა 4).

მეცნიერები მაიოს კლინიკაში „დაგვიანების“ ტექნიკას სწავლობდნენ, რომელიც ახასიათებს გოლფის მოთამაშეებს. „დაგვიანების“ ტაქტიკას გოლფის მოთამაშეები ბურთის დარტყმამდე იყენებენ მაშინ, როცა უჭირთ ზუსტი დარტყმა, ან, უბრალოდ, როცა დახვეწილი თამაში სურთ. მეცნიერებმა შეისწავლეს ნევროლოგიური პროცესები და ფიქრობენ, რომ მათი აღმოჩენები საყურადღებოა და სხვადასხვა პრობლემის გადაჭრას შეუწყობს ხელს. პირველი აღმოჩენა ისაა, რომ როცა გოლფის მოთამაშე „დაგვიანების“ ტაქტიკას იყენებს, მისი ტვინის მარცხენა ნახევარსფერო (ანალიტიკური, ლოგიკური ნაწილი) უფრო აქტიურია.

ეს აღმოჩენა ნებისმიერი, დამწყები თუ გამოცდილი გოლფის მოთამაშისთვის ოქროს წესად შეიძლება იქცეს. აღმოჩენის ანალიზმა აჩვენა, რომ გოლფის მოთამაშეები, როგორც წესი, უკეთ ურტყამენ, როცა მათი ტვინის მარცხენა ნახევარსფერო, ანუ ანალიტიკური, ლოგიკური ნაწილი ნაკლებად აქტიურია და, შესაბამისად, როცა ტვინის მარჯვენა ნახევარსფერო, ინსტიქტური ნაწილი მართავს პროცესს.

გოლფის მოთამაშეთა უმეტესობა ნახევრად გაცნობიერებულად იყენებს ამ წესს. აქედან წარმოიშვა კლიშე — „პარალიზება ანალიზის შედეგად“.

ცნობილი გოლფის მოთამაშე, ბობი ჯონსი ყოველთვის შემდეგ რჩევას აძლევდა კოლეგებს: „მიუახლოვდებით თუ არა ბურთს, ერთხელ შეხედეთ ხვრელს და დაარტყით მაშინვე, ამ ერთი შეხედვით თქვენი ტვინი ზუსტად დააფიქსირებს მანძილს“, ესე იგი, მისი რჩევის მიხედვითაც, თამაშის დროს მოთამაშემ, სჯობს, ინტუიციურად, გონების ანალიტიკური ნაწილის ჩართვის გარეშე იმოქმედოს. მე ვკითხე ერთ ამერიკელ მოთამაშეს, ჰენრი ლონგპერსტს, უცდია თუ არა ოდესმე „დაგვიანების“ ტაქტიკის გამოყენება. ის ცოტა ხნით დაფიქრდა და მიპასუხა: „არა, მაგრამ მე მხოლოდ დამჭერი ვარ“.

გრაფა 4 დაგვიანების ტაქტიკა გოლფში

წყარო: Alistair Cooke, Letter from America, BBC Radio 4, 27 July 2003.

ნარმოდგენილი მაგალითი მარტივად გვაჩვენებს, თუ როგორ ხდება ტვინის ანალიტიკური ნაწილის გათიშვა გოლფის ბურთის დარტყმის დროს, თუმცა სწავლება გაცილებით უფრო რთული საქმიანობაა, ვიდრე გოლფის თამაში (ალბათ ჩემი კოლეგა, რომელსაც გოლფი ძალიან უყვარს, ნამდვილად არ დამეთანხმებოდა ამას). მიუხედავად იმისა, რომ პროფესიულ პრაქტიკაში ინტუიციის გამოყენება უფრო და უფრო მნიშვნელოვანი ხდება, მაინც აუცილებელია მის გამოყენებაზე უფრო დიდი კონტროლის მოპოვება.⁷ თუ ჩვენ მიზნად ვისახავთ მოქნილი ქცევის გამოყენებას რთულ სასწავლო პრაქტიკაში, მაშინ განვითარებული უნდა გვექონდეს „ერუდირებული ინტუიციური რეაგირების“ ფართო სპექტრი, რომელიც რთული გადაწყვეტილებების მიღებაში დაგვეხმარება.⁸

მინდა მოგიყვანოთ ინტუიციური მსჯელობის მაგალითი კონტროლის ელემენტის შენარჩუნების ფონზე. ეს მაგალითი ესეების კითხვისა და შეფასების ჩემულ სტრატეგიას ეხება. როცა პირველად გავხდი ლექტორი, მივხვდი, რომ ესეს შეფასება და ნიშნის დაწერა ძალიან მიჭირდა. ვცდილობდი, გამეანალიზებინა ხარისხის ობიექტური მაჩვენებლები — იყო თუ არა ესე სათანადო სტრუქტურის? მოიცავდა თუ არა ყველა მნიშვნელოვან საკითხს? რამდენად კარგად პასუხობდა შეკითხვას? შემდეგ კი, ნიშნის დასაწერად, ჩახლართულ მათემატიკურ ფორმულას ვიყენებდი. გამოცდილების მიღების შემდეგ სულ სხვა სტრატეგია შევიმუშავე. ახლა ესეს თავიდან ბოლომდე, შეჩერებების გარეშე ვკითხულობ და ნიშანზეც ზოგადი წარმოდგენა მექმნება. მხოლოდ ამის შემდეგ ვამოწმებ ჩემს ინტუიციურ შეფასებას, ხელახლა ვკითხულობ ნაწერს, რათა შეფასების ობიექტური მაჩვენებლები გავაანალიზო. ახალი პრაქტიკის ანალიზის შედეგად აღმოვაჩინე, რომ ჩემი ინტუიციური შეფასება 99%-ით მართლდება. თუმცა, ცხადია, ობიექტური ანალიზის საჭიროება მაინც არსებობს, იმისათვის რომ ჩემი ინტუიციური შეფასების პროფესიულ ანალიზთან შესაბამისობა დადასტურდეს.

დავუბრუნდეთ *სენსორული სიზუსტის* საკითხს და განვიხილოთ, როგორ შეიძლება ამ ხერხის გამოყენება ინტუიციის გასავითარებლად. სიტყვა „სიზუსტე“ ზედსართავი სახელიდან წარმოებული არსებითი სახელია. სიზუსტეზე ორიენტირებული დამოკიდებულების გამოყენება იმ ინფორმაციის მიმართ, რასაც ვხედავთ, რაც გვესმის და რასაც ვგრძნობთ, ნიშნავს ჩვენი ცნობიერების ამალეებასა და ჩვენი აღქმის უნარის გამოცდას იმისათვის, რომ განვივითაროთ მყარი საფუძველი ინტუიციური მსჯელობის ჩამოსაყალიბებლად.

სხვა ნაშრომებში უფრო დეტალურად არის აღწერილი ეს პროცესი. არსებობს ერთი წიგნი წერის ტექნიკის თემაზე, რომელმაც პირველი წაკითხვისთანავე მომხიბლა. ამ წიგნში ავტორი აღწერს პროცესს, როცა ადამიანი საკუთარი სამყაროს მიღმა იწყებს ხედვას და ბევრად უფრო მეტ რამეს ამჩნევს, ვიდრე მანამდე:

სავსებით შესაძლებელია, ადამიანმა დროებით მიატოვოს საკუთარი იდეები, უარი თქვას დღედაღამ საკუთარ ფიქრებში გახვევაზე და გარე სამყაროსგან იზოლაციაზე. ალბათ საკუთარი პრობლემების მიღმა გახედვა იმაზე უფრო რთული იქნება, ვიდრე თქვენ წარმოგიდგენიათ, მაგრამ შეეცადეთ, განსხვავებული თვალთ შეხედოთ თქვენს სახლს, ოჯახს, მეგობრებს, სკოლას ან სამუშაო გარემოს. თქვენ გესმით უამრავი ხმა და გავიწყდებათ, რომ ამ ხმებს განსხვავებული ტემბრი აქვთ; თუ მეტისმეტად მგრძნობიარე არ ხართ, მაშინ გააზრებული არ გექნებათ, რომ თქვენი რომელიღაც მეგობარი რამდენიმე სი-

ტყვას იმდენად ხშირად იყენებს, რომ თუ თქვენ რაიმე წინადადებას ამ სიტყვების გამოყენებით დაწერთ, ნებისმიერი სხვა ადამიანი, რომელიც ამ მეგობარს იცნობს, მიხვდება, ვის ბაძავთ... უბრალოდ, უარი თქვით ინდიფერენტულობასა და მოწყენილობაზე და შეძლებთ, გააცოცხლოთ და შეავსოთ... თქვენი ცხოვრების ყველა ასპექტი.⁹

„საკუთარ ფიქრებში გახვევა და გარე სამყაროსგან იზოლაცია“ კარგად აღწერს იმ მდგომარეობას, როცა ადამიანი დაბრმავებულია პირადი ინტერესებით. ვინაიდან სამყაროს შესახებ ჩვენი წარმოდგენა ჩვენივე გრძნობის ორგანოების მიერ აღქმული ინფორმაციის მეშვეობით იგება (იხილეთ **მახასიათებელი 1**), მუდმივად უნდა ვამოწმებდეთ ამ ინფორმაციას, რათა ჩვენი ინდივიდუალური „მენტალური რუკა“ მუდმივად განახლებული იყოს. უნდა ვიყოთ ფხიზლად, რათა, იმის გამო, რომ ჩვენი „მენტალური რუკა“ წარსულში დარჩა, წინასწარ არ განვსაჯოთ ადამიანები ან სიტუაციები და არ მოვახდინოთ მათი სტერეოტიპიზაცია. ინტუიცია ვითარდება გამოცდილებიდან. თუმცა, ის მხოლოდ მაშინ არის სანდო, თუ კრიტიკულად ვაანალიზებთ ჩვენს გამოცდილებას და, შესაბამისად, ინტუიციაზე დაფუძნებული პროფესიული მსჯელობის სანდოობას უზრუნველყოფთ.

ამიტომაც არის ჩვენ მიერ აღქმული ინფორმაციის გაცნობიერება არსებითად მნიშვნელოვანი. **მახასიათებელი 2** გვაგაღებულებს, რომ ინფორმაცია მეტი სიფრთხილით აღვიქვათ და არ გავაკეთოთ ნაჩქარევი დასკვნები ჩვენ მიერ დანახულის, გაგონილის ან ნაგრძნობის შესახებ. შესაძლოა, შევამჩნიოთ, რომ ადამიანი ერთ მომენტში განითლდა. თუ ასეთი მოვლენის შემჩნევის შემდეგ იმ ნაჩქარევი დასკვნაზე დაყრდნობით ვიმოქმედებთ, რომ ამ ადამიანს ან რაღაცის შერცხვა, ან გაბრაზება, შეიძლება დაეუშვათ შეცდომა, რადგან იგი, შესაძლოა, უბრალოდ, მეტისმეტად მგრძნობიარე იყოს მაღალი ტემპერატურის მიმართ და სწორედ ეს იყოს მისი განითლების მიზეზი. ასეთი შემთხვევები ხშირი იყო მოზარდებთან, რომლებთანაც რაღაც დროის მანძილზე ვმუშაობდი. არასწორი დასკვნების გამო თანატოლები ერთ-ერთს „დამამცირებელი მზერით“ გახედავდნენ ხოლმე, რაც დაპირისპირების მიზეზი ხდებოდა.

ჰაუზა – ფიქრი 4. სიტუაციის ინტუიციური აღწერა

ქვემოთ მოცემულ სიაში ზოგიერთი სიტუაციის ინტუიციური აღწერა მაღალხარისხიანად არის შესრულებული, ზოგი კი – მეტაფორას წარმოადგენს; ხოლო ზოგიერთი ჰალუცინაციასაც კი ემსგავსება. იმისათვის, რომ გავიგოთ, ესა თუ ის სიტყვა ან ფრაზა რამდენად არის გონებრივი მსჯელობის ან ინტუიციის შედეგი, შეგვიძლია დავსვათ შემდეგი შეკითხვა: „საიდან იცით, რომ ეს ასეა?“

დასვით ნიშანი X იმ წინადადების გასწვრივ, რომელიც, ფიქრობთ რომ, ინტუიციაზეა დამყარებული.

1. ტუჩები გაუთხელდა და სახის კუნთები დაეჭიმა.
2. სახეზე თბილი გამომეტყველება ეხატა.
3. აშკარა იყო, რომ შვება იგრძნო.
4. აშკარა იყო, რომ მისი გული წუთში ასჯერ მაინც ცემდა.

5. სამსახურობრივი ვალდებულებები მძიმე ტვირთად აწევს.
6. საუბრის ტემპი ააჩქარა, ხოლო ტონი ერთი დონით აამაღლა.
7. როცა შეეხე, სახეზე ცნობისმოყვარეობა დაეხატა.
8. უეცრად მისი გულისცემა შენელდა და მკერდი აღარ უმოძრავებდა.
9. თვალის გუგები გაუფართოვდა და უიმედოდ იყურებოდა.
10. თავი დაბლა დახარა, მარჯვნივ გაიხედა და განითლდა.
11. საუბრობდა და მის ხმაში სიხარული ისმოდა.
12. წინ გადაიხარა და სუნთქვა აუჩქარდა.
13. როცა გაიღიმა, მივხვდი, რომ რაღაცით მოხიბლული იყო.
14. ღრმად ჩაისუნთქა და თვალები დაახამხამა.
15. შედარებით ხმამაღლა საუბრობდა,
ალბათ იმიტომ, რომ აღფრთოვანებული ჩანდა.
16. ღრმად ჩაისუნთქა და ტუჩები გაუთხელდა.

წყარო: სტენჰაუზ კონსალტინგი.

ასევე, სენსორული სიზუსტე საშუალებას გვაძლევს, არავერბალურ ენაში, ერთი შეხედვით, შეუმჩნეველი დეტალებიც დავინახოთ. ხშირად ადამიანებს განვსჯით მათი ხმის ტონის, ასევე, იმ სიტყვების მიხედვით, რომლებსაც იყენებენ. თუ ხმის ტონს და ხმასთან დაკავშირებულ პატარა ნიუანსებს უფრო მეტ ყურადღებას მივაქცევთ, უფრო მგრძნობიარე გავხდებით იმ ნიშნების მიმართ, რომლებიც სიტყვების მიღმა, ხმის ტონში იმალება. აგრეთვე, ურთიერთობებზე დიდ გავლენას ახდენს ჯდომის ან დგომის მანერა; ისევე, როგორც იმის განსაზღვრა, თუ რამდენად მისაღებია ადამიანის შეხება კონკრეტულ მომენტში (იხილეთ **მახასიათებელი 5**). თუ ოდესმე ყოფილხართ ისეთ სიტუაციაში, როცა ვინმეს დაურღვევია თქვენი „კომფორტის ზონა“ და ვერ განუსაზღვრავს თქვენთან დგომის დისტანცია, მაშინ უფრო კარგად მიხედვით, თუ რა უხერხული შეიძლება იყოს ასეთი სიტუაცია. სენსორული სიზუსტე ნიშნავს იმას, რომ თავიდან იცილებთ მსგავს შეცდომებს, ვინაიდან განვითარებული გაქვთ მაღალი მგრძნობელობა სხვა ადამიანების მანერების მიმართ.

პაუზა – ფიქრი 5: მსგავსი თუ განსხვავებული

აიღეთ ერთი და იმავე ღირებულების სამი მონეტა და დააწყვეთ ისინი თქვენ წინ.

შემდეგ დაუსვით საკუთარ თავს შეკითხვა: „რა კავშირია ამ სამ მონეტას შორის?“ შეადარეთ თქვენი პასუხი ქვემოთ მოცემულ ვარიანტებს.

„ყველა ერთი და იგივეა“: თქვენ ალბათ ისეთი ადამიანი ხართ, რომელსაც არ უყვარს ცვლილებები და გირჩევნიათ, ყველაფერი ისევე დარჩეს, როგორც არის. როგორც კი ისწავლით რაიმეს ერთი სტილით კეთებას, ეჩვევით და აღარ ცვლით მას. ყოველ ახალ სიტუაციაში ეძებთ ისეთ დეტალებს, რომელიც თქვენს წარსულ გამოცდილებას ჰგავს. შესაბამისად, შესაძლოა, მოსწავლეები იმ მოსწავლეებთან მსგავსების საფუძველზე შეაფასოთ, რომლებსაც ადრე ასწავლიდით.

„სამივე ერთნაირია, თუმცა მათ შორის არის რამდენიმე განსხვავება“: გირჩევნიათ, ყველაფერი დარჩეს ისე, როგორც არის, თუმცა, თანდათანობითი ცვლილებებიც მისაღებია თქვენთვის. ზოგადად, ძალიან მოგწონთ, როცა წინასწარ გაქვთ განერილი გაკვეთილების ცხრილი ერთი დღის თუ ერთი სემესტრისათვის. თქვენთვის ცვლილებები იმ შემთხვევაშია მისაღები, თუ ისინი თქვენს ყოველდღიურ რუტინას არ არღვევენ.

„განსხვავდებიან, თუმცა მათ შორის არის რაღაც მსგავსებაც“: მეტ-ნაკლებად გიყვართ ყოველდღიური რუტინა, მაგრამ ხანდახან სიახლეებიც გჭირდებათ სამსახურობრივ ცხოვრებაში. ერთი და იგივე საგნის სწავლება მხოლოდ რამდენიმე წლის განმავლობაში შეგიძლიათ და ყოველთვის ახალ გზებს ეძებთ ამ საგნის მასალის პრეზენტაციისთვის.

„ყოველი მათგანი განსხვავდება ერთმანეთისგან“: ძალიან გიყვართ ცვლილებები. მხოლოდ იმ შემთხვევაში შეძლებთ ერთსა და იმავე სამსახურში დარჩენას, თუ იგი მუდმივად გთავაზობთ ცვლილებებსა და ახალ გამოწვევებს. ფიქრობთ, რომ ყოველი მოსწავლე უნიკალური და განსხვავებულია, ამიტომ მუდმივად ცდილობთ, რომ შეუხამოთ თქვენი სწავლების სტილი და იპოვოთ მასალის წარმოდგენის ინოვაციური გზები.

წარმატებული მასწავლებლები აუცილებლად იცავენ სასკოლო ცხოვრების ჩარჩოებსა და წესებს და, ამავე დროს, ცვალებადი გარემოებების ფონზე სიახლეების დანერგვის აუცილებლობასაც ხედავენ. მათ გაცნობიერებული აქვთ განსხვავებები მოსწავლეებს შორის და საჭიროების მიხედვით ცვლიან სწავლების სტილს, რათა დააკმაყოფილონ თითოეული მოსწავლის საჭიროება. ვინაიდან მათ ესმით, რომ ყველას განსხვავებული სწავლის სტილი აქვს, უფრო ადვილად იცილებენ თავიდან მხოლოდ საკუთარ სწავლის სტილზე დაფუძნებულ სწავლებას. ასეთი მასწავლებლები განსხვავებული მეთოდებით ამყარებენ ადამიანებთან კომუნიკაციას. მათ შეუძლიათ საკუთარი მიდგომების ცვლა, რადგან გაცნობიერებული აქვთ ვერბალური და არავერბალური სიგნალების მნიშვნელობა და ყოველთვის ცდილობენ, რომ მათი სათქმელი მსმენელმა ზუსტად გაიგოს.

ნებისმიერი უნარ-ჩვევის შეძენისთვის ყველაზე მნიშვნელოვანია პრაქტიკა. **მახასიათებელი 2** მოიცავს თქვენი გრძნობის ორგანოების გავარჯიშებას, რათა თქვენს სამუშაო თუ საცხოვრებელ გარემოში უფრო მეტი რამ დაინახოთ. ამ მიზნის მისაღწევად, ერთ-ერთი სასარგებლო ტექნიკაა თქვენი გარემოს უცხო თვალთ დანახვა. თქვენ შეიძლება გაკვირვებული დარჩეთ იმით, რასაც დაინახავთ. „იპოვე სათითეს“ თამაშის მსგავსად, შეამჩნევთ უამრავ ახალ დეტალს, რომელიც თქვენ გარშემო მუდმივად არსებობდა, მაგრამ არასდროს შეგინიშნავთ. აგრეთვე, გაგიკვირდებათ, რა მრავალფეროვანი ხმები შეიძლება მოისმინოთ, თუკი გაამახვილებთ სმენას ერთ რომელიმე, ნებისმიერ მომენტში. ისიც გაგიკვირდებათ, თუ რა მძაფრად შეუძლია რაიმე სურნელს თქვენი წარსული მოგონების გაცოცხლება (ყნოსვითი ნერვები ცხვირის ღრუში ახლოსაა ტვინის იმ ნაწილთან, რომელიც პასუხისმგებელია მეხსიერებასა და ემოციებზე).

მახასიათებელი 2, ასევე, გულისხმობს იმ ხალხის მეტი ყურადღებით დაკვირვებას, რომლებსაც რეგულარულად ეკონტაქტებით. გადამეტებული დაკვირვების გარეშე (ამან შეიძლება უხერხულ მდგომარეობაში ჩაგაყენოთ), ეცადეთ, დაინახოთ ყოველდღიურად თქვენთან კონტაქტში მყოფი ადამიანების განსაკუთრებული მახასიათებლები და დააკვირდით, რამდენი ახალი რამის აღმოჩენას შეძლებთ (იხილეთ გრაფა 5). როცა სხვა ადამიანის ფსიქოლოგიის, ან მანერების, ერთი შეხედვით, შეუმჩნეველ დეტალებს აღმოაჩენთ, შემდეგ იმის შემჩნევაც გაგიადვილდებათ, თუ როგორ იცვლებიან ადამიანები ყოველ წუთს. ამ უნარის განვითარება აუცილებელი წინაპირობაა **მეხუთე მახასიათებლისთვის** მოსამზადებლად.

შენიშვნა:

ხმა:	ტონი/ბგერის სიმაღლე/ტემპი/მოდულაცია/აქცენტი.
კანი:	ფერი/ბზინვარება/კუნთი.
თვალები:	მოძრაობები: მალა/დაბლა/მარცხნივ/მარჯვნივ, მათი კომბინაცია. თვალის გუგის გაფართოება/თვალთ კონტაქტის ხარისხი.
სახის	
გამომეტყველება:	წარბის მოძრაობები, ღიმილი, ბლევრა, სახის მანჭვა, კუნთის მოძრაობა.
ტუჩის ზომა	თხელი.
თავი	კუთხოვანი ზედაპირი ცალ მხარეს/ანეული/დახრილი.
სხეულის პოზა	მოხრილი/გამართული.
ჟესტები	ფეხის/მკლავის მოძრაობა; ხელის ჟესტიკულაცია; ფეხის დაბაკუნება/ნერვიული მოძრაობა.

გრაფა 5 სენსორული სისტემის გამახვილება.

თქვენი ქცევა მნიშვნელოვნად დამოკიდებულია სხვების საპასუხო რეაქციაზე ამ ქცევის მიმართ¹⁰

უნარ-ჩვევების შეძენის პროცესში, რა საკითხსაც უნდა უკავშირდებოდეს იგი, ყოველთვის ვაცნობიერებთ, რას ვაკეთებთ, ხოლო გარკვეული დროის შემდეგ უკვე გაუცნობიერებლად ვიყენებთ ამ უნარ-ჩვევებს. ასე ხდება ველოსიპედის ტარების ან ბეჭდვის დროს. ბეჭდვა დიდი ხნის წინ ვისწავლე და ახლა საკმაოდ სწრაფად ვმუშაობ კომპიუტერთან. მაგრამ კლავიატურაზე ასოების თანმიმდევრობა რომ მკითხოთ, პასუხის გაცემა გამიჭირდება. ალბათ თითებს ავამოძრავებ, წარმოვიდგენ, თითქოს რაღაც სიტყვას ვბეჭდავ და კლავიატურაზე ასოების თანმიმდევრობას ასე, წარმოსახვით გავიხსენებ. ბეჭდვაში მუდმივმა პრაქტიკამ გამოიწვია ნერვული ქსელების განვითარება, რომლებიც ინფორმაციის ძალიან სწრაფ დამუშავებასა და მოქმედებას უზრუნველყოფს.¹¹ შესაბამისად, მე ვბეჭდავ ყოველგვარი გონებრივი ჩართულობის და ასოების მდებარეობის გააზრების გარეშე.

შეიძლება თუ არა, ეს მაგალითი სწავლების პროფესიულ პრაქტიკას დაუუკავშიროთ? პროფესიული ცოდნა გაცილებით უფრო რთული საკითხია, ვიდრე ბეჭდვა, ამიტომ მასში დახელოვნებას რამდენიმე წელი მაინც სჭირდება. ისე კი, ჩვენს

ნერვულ სისტემას ამ ორივე მიზნის მიღწევა შეუძლია. თუ ბეჭდვის მაგალითის განხილვას გავაგრძელებთ, უკეთ გავიგებთ, როგორ მუშაობს ეს პრინციპი. ბეჭდვის დროს, როცა არასწორ ასოს ვბეჭდავ, ვგრძნობ, ჩემი შეგრძნება მატყობინებს, რომ მე შეცდომა დავუშვი. ეს შეგრძნება კი გამოცდილებასთან ერთად შევიძინე. მისი განვითარება ბეჭდვის პრაქტიკის განმავლობაში ასოების სწორად და ზუსტად აკრეფის დროს ჩემი სხეულის დადებითი რეაქციის შედეგია. სწავლებაში პროფესიული განვითარების გზაზე საპასუხო რეაქციებს უნდა მოელოდეთ მოსწავლეებისგან, კოლეგებისგან და თქვენივე თვითშეფასებიდან. პროფესიული კომპეტენციის ჩამოყალიბებისთვის გრძელვადიანი პრაქტიკა და ინტენსიური შეფასება თანაბრად მნიშვნელოვანია.¹² წარმატებულმა მასწავლებლებმა იციან, რომ მუშაობის შეფასება აუცილებელია თვითშემეცნებისა და ქცევითი მოქნილობის განვითარებისთვის.

საკუთარი ქცევის შესახებ ყველაზე ნათელ შეფასებას სხვა ადამიანების რეაქციებიდან გამომდინარე ვიღებთ. თუ დადებითი რეაქციები აქვთ, ვხვდებით, რომ ჩვენი ქცევა შეესაბამება მიზანს. მეორე მხრივ, თუ წინააღმდეგობას დავინახავთ, უნდა დავფიქრდეთ, რატომ იწვევს ჩვენი ქცევა ასეთ რეაქციას.

ამ შემთხვევაში მოქმედების ორი ალტერნატივა გვაქვს. შეგვიძლია, დავაკვირდეთ ჩვენს ქცევას და გავაანალიზოთ, რატომ შეიძლება გამოიწვიოს მან წინააღმდეგობა (იხილეთ **მახასიათებელი 5** და **7**). ან შეგვიძლია, შევარჩიოთ პირდაპირი მიდგომა. როცა სხვა ადამიანებთან ვმუშაობთ და ვამჩნევთ, რომ ჩვენი ურთიერთობა არადადამკაყოფილებელია, შეიძლება პირდაპირ ვკითხოთ, როგორ შეიძლება ჩვენი ქცევის შეცვლა ისე, რომ ურთიერთობა გაუმჯობესდეს.

თუ ამ უკანასკნელი მიდგომის მიმართ თქვენი რეაქცია იყო: „იქნებ მე არაფერ შუაში ვარ და სხვებს უჭირთ ურთიერთობის დამყარება?“ დაუბრუნდით ამ ქვეთავის სათაურს, რომელიც გვეუბნება, რომ ჩვენ, შესაძლოა, გვქონდეს განსხვავებული განზრახვა, მაგრამ თუ სხვები ჩვენს ქცევას სხვაგვარად გაიგებენ, მაშინ ჩვენი ჩანაფიქრი დაკარგულია. ასე რომ, თუ გვინდა, განვახორციელოთ ჩვენი ჩანაფიქრი, უნდა გავაცნობიეროთ, როგორ შთაბეჭდილებას ვახდენთ სხვებზე. ამ პრაქტიკიდან შეძენილი ცოდნა ჩვენი ქცევის დახვეწასა და უფრო მაღალი შედეგების მიღწევაში დაგვეხმარება. ასეთ სიტუაციაში ისევ აქტუალური ხდება სწორედ სიტყვა „მოქნილობა“. მოქნილობას ვიჩენთ მაშინ, როცა ჩვენთვის მისაღებია ის ფაქტი, რომ შეიძლება ჩვენი ჩანაფიქრი ყოველთვის ვერ აღიქვან იმ სიზუსტით, როგორც ვისურვებდით. ეს შეიძლება გადავამოწმოთ სხვების რეაქციების მიხედვით, ან პირდაპირ ვკითხოთ, როგორ შეაფასებდნენ ჩვენს ქცევას. ბეჭდვის პრაქტიკის მსგავსად, ერთადერთი გზა ჩვენ მიერ აკრეფილი ასოების სისწორეში დარწმუნებისა, მიღებული შედეგების, ან სხვების შეფასების ანალიზია.

„იოჰანის ფანჯარა“ (გრაფა 6) გვეხმარება, რომ უფრო მეტი აღმოვაჩინოთ საკუთარი თავის შესახებ. ეს გრაფიკი წარმოგვიდგენს ინფორმაციას, რომელიც უკვე ვიცით ჩვენ შესახებ. ზოგიერთ მათგანს სხვებსაც ვუზიარებთ. თუმცა ზუსტად ვერასოდეს გავიგებთ, როგორ აღგვიქვამენ სხვა ადამიანები – ეს არის „ბრმა წერტილი“. არის რაღაც დეტალები, რომელთა გაზიარებაზეც თავს ვიკავებთ – ეს არის ჩვენი „ფარული არე“. **მახასიათებელი 2** გვეხმარება, ვიყოთ უფრო გახსნილები და სხვებს ვთხოვთ ჩვენი შეფასება. ასევე, **მახასიათებელი 2** დაგვეხმარება „ღია“ ფანჯრის გაფართოებაში, რაც ხელს შეუწყობს ურთიერთობების გაუმჯობესებას.

ის, თუ როგორ ვთხოვთ შეფასებას სხვებს, მნიშვნელოვნად განაპირობებს მიღებული შეფასების ხარისხს. ურთიერთობების ხარისხის შემოწმება შეგვიძლია

უბრალო შეკითხვით: „როგორია თქვენი დამოკიდებულება ამ პროცესის მიმართ?“ დიდი შანსია, რომ ჩვენი სწავლისა და განვითარებისთვის ღირებულ ინფორმაციას ამ შეკითხვის პასუხად ვერ მივიღებთ. სავარაუდო პასუხები იქნება „მშვენიერი“, „არა უშავდა“ ან „დიდებული იყო“. ასეთი პასუხები დადებით ემოციებს იწვევს, თუმცა ჩვენს პროფესიულ განვითარებაში მნიშვნელოვან როლს ვერ ითამაშებს.

	გაცნობიერებული	გაუცნობიერებული
სხვებისთვის ნაცნობი	ლია	ბრმა
სხვებისთვის ნაცნობი არ არის	ფარული	გაუცნობიერებული

გრაფა 6. იოჰარის ფანჯარა
წყარო: ლუფტი 1969

პროფესიული განვითარება მხოლოდ ისეთმა შეფასებამ შეიძლება მოგვითხროს, რომელიც კონკრეტულად აღწერს ჩვენს ქცევას და ქცევის ისეთ არეს ეხება, რომელიც ჩვენ მიერ კონტროლირებადია. მაგალითად, ვერაფერ სარგებელს მოგვითხროს, თუ ვინმე გვეტყვის, რომ ჩვენი აქცენტი აღიზიანებთ. მეორე მხრივ, გამოსაყენებელი იქნებოდა რჩევა, თუ გვეტყოდნენ, რომ უფრო დამაჯერებლები ვიქნებოდით, თუ ხმის ტონს შევცვლიდით. დიდი იმედგაცრუება შეიძლება გამოიწვიოს იმის გაგება, რომ ჩვენი გარეგნობა უსიამოვნოა, ხოლო თუ გვირჩევენ, რომ შეგვერჩია დგომის განსხვავებული სტილი, ან საუბრის დროს ნაკლებად გამოგვეყენებინა ჟესტები, ასეთი რჩევა დაგვეხმარებოდა მანერების გაუმჯობესებაში უკეთესი ავტორიტეტის მოსახვეჭად. ასევე, უსარგებლოა იმის თქმა, რომ არ უნდა ვთვლიდეთ საუბრის დროს, ხოლო რჩევა იმის შესახებ, რომ საუბრის დროს შევინარჩუნოთ თვალთ კონტაქტი, ბევრად უფრო გამოსადეგი იქნება.

მახასიათებელი 2 გულისხმობს, რომ ვიყოთ თავდაჯერებულები და, პროფესიული ზრდის მიზნით, ვთხოვოთ შეფასება სხვებს. თუ მიღებული შეფასება არ შეესაბამება ქვემოთ ჩამოთვლილ კრიტერიუმებს (იხილეთ პაუზა — ფიქრი 6), მეტი ინფორმაციის მოსაპოვებლად, შეგვიძლია, გამოვიყენოთ ღია შეკითხვები. ასეთი შეკითხვები შეიძლება იყოს:

- რა გავლენა მოახდინა ჩემმა ქცევამ სიტუაციის დაძაბვაზე?
- უფრო კონკრეტულად, რა არ იყო სასარგებლო ჩემს ნათქვამში?

- კიდევ რა შეიძლებოდა გამეკეთებინა?
- კიდევ რა შეიძლებოდა მეტქვა?
- ამ სიტუაციაში მე ვერ ვიგრძენი თავი კომფორტულად, რა შეიძლებოდა გამეკეთებინა?
- როგორ შეიძლება ვყოფილიყავი უფრო დამაჯერებელი?
- ფიქრობთ, რომ ჩემს ქცევაში „უფროსობა“ იგრძნობოდა? რა შეიძლება გავაკეთო სიტუაციის გამოსასწორებლად?
- გამოიხატებოდა თუ არა ჩემს ნათქვამში უპატივცემულობა? როგორ შეიძლებოდა მეტქვა იგივე სათქმელი განსხვავებული ფორმით?

და, რა თქმა უნდა, არ უნდა დაგვაზიწდეს დადებითი შეფასების ღირებულებაც:

- ვფიქრობ, სიტუაციას კარგად გავართვი თავი. თქვენ რას ფიქრობთ?
- ვფიქრობ, მეტი თავდაჯერებულობა მოვიპოვე ამ პრობლემის დაძლევის შემდეგ. გამოვიყურებოდი უფრო თავდაჯერებულად?
- ვფიქრობ, მშვიდი და კარგად გაკონტროლებული ხმა მქონდა. თქვენ თუ მოგეჩვენათ ასე?

პაუზა – ფიქრი ნ: შეფასება – ნახალისება თუ დასჯა¹³

ნახალისება

ეხება ქცევას, და არა ადამიანს;
აღწერს ქცევას;
სპეციფიკურია და პირდაპირი;
ეხება ქცევას, რომელიც კონტროლირებადია მიმღების მიერ;
მიმღების საჭიროება ყველაზე მნიშვნელოვანია;
გადმოგვცემს რეალურ შეგრძნებებს;
ხაზს უსვამს მიმღების ღირსებას.

დასჯა

ეხება ადამიანს, და არა მის ქცევას;
განსჯის ქცევას;
ზოგადია და ბუნდოვანი;
ეხება ქცევას, რომელიც არაკონტროლირებადია მიმღების მიერ;
მიმღების საჭიროებები უმნიშვნელოა;
რეალური გრძნობები დამალულია, უარყოფილი, არასწორად წარმოდგენილი, ან დარღვეული;
აზვიადებს მიმღების ღირსებას.

გახსოვდეთ გამოთქმა: არ არსებობს კრაზი, უბრალოდ, არსებობს კრიტიკული შეფასება.¹⁴

მოქნილობის საფუძვლები

მახასიათებელი 2 საფუძველს უყრის გონებრივ და ქცევით მოქნილობას. თუმცა, მოქნილობის ერთადერთ მიზნად დასახვა პროფესიული წარმატების მიღწევის გარანტი ვერ იქნება. თუ უკიდურესობამდე მივედით, აზროვნებისა და მოქმედების მოქნილობა შეიძლება იმ მცდარი იდეის გაჩენით დამთავრდეს, რომ თითქოს ცვლილება და ინოვაცია ორად ორი ღირებული მიზანია. სოციოლოგი რიჩარდ სენეტი აღნიშნავს, რომ დღევანდელი საზოგადოების ერთ-ერთი პრობლემაა ყოველდღიური რუტინის დარღვევისა და უფრო მოქნილი ინსტიტუტების შექმნის სურვილი; მისი

მთავარი ნუხილი ისაა, რომ მოქნილობის უნარი ხშირად ეყრდნობა ისეთ ძალებს, რომლებიც წელში ხრის ადამიანს.¹⁵

სენეტი ამტკიცებს, რომ ორგანიზაციების მაკონტროლებელი ერთეულები, რომლებიც მოქნილობის მნიშვნელობაზე ქადაგებენ, ფიქრობენ, რომ მოქნილობა აუცილებლად გულისხმობს ცვლილებას მაშინ, როცა მხოლოდ ერთი კონკრეტული ტიპის ცვლილებასთან გვაქვს საქმე. ეს ის ცვლილებაა არაა, როცა შენარჩუნებულია კავშირი წარსულთან. საქმე გვაქვს გახლეჩასთან, ვინაიდან ცვლილება მოითხოვს ინსტიტუტების ხელახლა შექმნას. მასწავლებლებს, ხანგრძლივი სამუშაო სტაჟით, გამოცდილი აქვთ განსხვავებული პოლიტიკური შეხედულებების გავლენის ქვეშ მუშაობა. ყოველი ახალი პოლიტიკური წყობა ამტკიცებს, რომ მათ მიერ შემოთავაზებული ცვლილება განათლების უფრო მოქნილი სისტემის ჩამოყალიბებას შეუწყობს ხელს. მაგრამ ცვლილებები ხშირად პოლიტიკური მიზნების გათვალისწინებით ხორციელდება და გაუთვალისწინებელი რჩება მათი პოტენციური გავლენა განათლების სფეროზე.

ჩემი დამოკიდებულება, „მოქნილობის“ უნარის მიმართ, სრულიად განსხვავებულია. სენეტი აღნიშნავს, რომ გაიზარდა მოთხოვნა ორგანიზაციების „მოქნილობაზე“, ხოლო მე მომხრე ვარ ინდივიდუალური გონებრივი და ქცევითი მოქნილობისა, რომელიც, მიუხედავად რთული სამუშაო გარემოსი, წარმატების მიღწევაში დაგვეხმარება. მტკიცე პოზიციის შენარჩუნება და იმის თქმა, რომ „ჩვენ ყოველთვის ასე ვაკეთებდით ამ საქმეს“, გამართლებული აღარ არის. უნდა ვიყოთ გახსნილები ჩვენი პროფესიის მიმართ და, ამავე დროს, უნდა გაგვაჩნდეს სრულყოფილი ცოდნა იმისათვის, რომ იქ შევძლოთ ცვლილებების შეტანა, სადაც ეს სასარგებლო იქნება. აგრეთვე, ხშირად მზად უნდა ვიყოთ ისეთი ცვლილებებისთვისაც, რომლებიც მხოლოდ იმ მიზნით ხდება, რომ, უბრალოდ, რამე შეიცვალოს. სენეტის ნამუშევარი ერთ საინტერესო საკითხზე ამხვილებს ყურადღებას, რომელიც, ჩემი აზრით, აუცილებლად გასათვალისწინებელია, თუ გვსურს, რომ „მოქნილობის“ უნარმა ჩვენი წარმატება განაპირობოს. ამ ელემენტის გასაღები სიტყვა „მოქნილობის“ პირველად მნიშვნელობაში დევს და ასეთი მაგალითით შეიძლება მისი ილუსტრაცია — ხე შეიძლება მოიხაროს ქარში, თუმცა წყნარ ამინდში მისი ტოტები საწყის პოზიციას უბრუნდებიან.¹⁶

ამდენად, „მოქნილობის“ ერთ-ერთი ძირითადი არსი არის ისიც, რომ ასეთი ქმედების შემდეგ ჩვენ აუცილებლად „დავუბრუნდებით“ გარკვეულ, საწყის საფუძველს. **მახასიათებელი 1** აღწერს ამ პროცესის ერთ ტიპს: თუ ინდივიდუალური იდენტობის მყარი საფუძვლები გვაქვს, შეგვიძლია სხვადასხვა ტიპის ქცევა სხვადასხვა როლში გავითამაშოთ. მეორე პრაქტიკული მეთოდი, რომელიც ემოციურად ჩვენს საწყის პოზიციაში დაბრუნებას უზრუნველყოფს, არის „ლუზის დაშვების“ პრინციპის გამოყენება.

ლუზის დაშვება

წარმატების ერთ-ერთი გარანტი არის ის, რომ უნდა შევძლოთ არა მხოლოდ ჩვენი ქცევის, არამედ საკუთარი თავის სრული კონტროლი. შეგვეძლოს საკუთარი თავის კონტროლი, ნიშნავს, შევძლოთ ჩვენი „მდგომარეობის“ მართვა ნებისმიერ მომენტში, როცა დაგვჭირდება. მდგომარეობაში კი ვგულისხმობ გონებრივ, ფიზიკურ და ემოციურ პროცესებს რომელიმე ნებისმიერ მომენტში (ამ საკითხს უფრო დეტალურად შევხებით **მესამე და მეექვსე მახასიათებლების** განხილვისას).

უბრალოდ, ერთი წუთით დაფიქრდით გარე ფაქტორებზე, რომლებიც გავლენას

ახდენენ თქვენს „მდგომარეობაზე“. გიცვლით თუ არა რომელიმე ჟანრის მუსიკა განწყობას? ჩემი ქალიშვილი და ვაჟიშვილი წვეულებაზე წასვლის წინ ყოველთვის უკრავდნენ ხმამაღალ მუსიკას იმისათვის, რომ კარგი განწყობა შეექმნათ. ასევე, შეიძლება შეარჩიოთ რაღაც ტიპის მუსიკა, რომელიც გამშვიდებთ. გამოგიყენებიათ თუ არა მუსიკა თქვენს კლასში განწყობის შესაქმნელად? ამ ტექნიკას ხშირად ვიყენებდი ჩემს პედაგოგიურ პრაქტიკაში და მოსწავლეები, რომელთაც მანამდე არც კი სმენოდათ მოცარტის და ვივალდის შესახებ, დიდი სიამოვნებით მუშაობდნენ მუსიკის ფონზე.

რას იტყოდით ვიზუალურ მასალაზე? გაქვთ თუ არა ახლობლების სურათები, რომლებსაც თან ატარებთ და ამ სურათების ყოველ შეხედვაზე თბილი გრძნობები გეუფლებათ? გახსენებთ თუ არა არდადეგების პერიოდში გადაღებული სურათები ბედნიერად გატარებულ დროს? იყენებთ თუ არა პლაკატებს ან აფიშებს, იმისათვის რომ განსაკუთრებული ემოციური კლიმატი შექმნათ თქვენს საკლასო ოთახში?

გახსენდებათ თუ არა ნივთები, რომლებიც განსაკუთრებული კომფორტის გრძნობას გილვიძებთ? ორი წლის წინ, ერთ-ერთმა ჩემმა სტუდენტმა ბროლის ორი ბურთულა მისახსოვრა. ეს ბურთულები ყოველთვის მახსენებდნენ იმ სიყვარულს და სიტბოს, რომლითაც ისინი მაჩუქეს. ხანდახან ვიღებ ხოლმე მათ და თითებით ვათამაშებ. ეს პროცესი თან მამშვიდებს და თან მეტ სტიმულს მაძლევს.

ამაში ახალი არაფერია. პავლოვმა, თავისი ექსპერიმენტით ძაღლებზე, ეს პრინციპი წინა საუკუნის დასაწყისში დაადასტურა. მისმა ექსპერიმენტმა აჩვენა, რომ თუ გარე ფაქტორი (ზარი) საკვების მიწოდებასთან ასოცირდება, ცხოველი ნერწყვის გამოყოფას დაიწყებს ზარის გაგონების ხმაზე მაშინაც კი, როცა საკვებს არ მიანწვდინა. ამავე პრინციპით, ის, რასაც ვხედავთ, გვესმის, ან ვეხებით, ჩვენში რაღაც ემოციურ ან ფსიქოლოგიურ რეაქციას იწვევს.

ზემოთ მოყვანილი მაგალითები გვაჩვენებს, თუ როგორ შეიძლება შეიმნას დადებითი „მდგომარეობა“ გარე ფაქტორების ზემოქმედების შედეგად. რა თქმა უნდა, ეს პრინციპი პირიქითაც მოქმედებს. 1920-იანი წლების კვლევებში პავლოვის ექსპერიმენტის ადამიანებზე გადატანა გვიჩვენებს, რომ შეიძლება ბავშვს შიშის გრძნობა ამა თუ იმ მოვლენასთან ასოცირებითაც გაუჩნდეს.¹⁷ მაგალითად, ჩემში სტომატოლოგის ბურღის ხმა პირის აწყლიანებას იწვევს, თევზის ფარფლის გახსენებაზე კი მაჟრიალებს. გარდა ამისა, არის უამრავი ვიზუალური გამოსახულება, რომელთა შეხედვაც არ შემოიძლია, რადგან გულისრევის შეგრძნებას მიჩენს. მსგავსი მაგალითების გახსენება ალბათ არც თქვენ გაგიჭირდებათ.

და რატომ უნდა გვექონდეს სურვილი, რომ უარყოფითად ვრეაგირებდეთ გარე ფაქტორებზე? რატომ არ უნდა გამოვიყენოთ ეს პრინციპი ჩვენს სასარგებლოდ? ვიცით რა, რომ ადამიანს სჭირდება, დაუბრუნდეს ემოციური და ფიზიკური მდგომარეობის საწყის პოზიციას, რატომაც არ უნდა გამოვიყენოთ გარე ფაქტორები ამ მიზნის მისაღწევად?

ლუზის დაშვების ტექნიკა, სწორედაც რომ, ამ მიზნის მიღწევაში გვეხმარება. სიტყვა „ლუზა“ გამიზნულად ავირჩიეთ. დააკვირდით მის ფუნქციებს. მისი საშუალებით, გემი სიმყარეს ინარჩუნებს. ლუზა იმდენად ძლიერი და გამძლეა, რომ შეუძლია, გაუძლოს ქარსა და ცუდ ამინდს. მას გემით ატარებენ და როცა სჭირდებათ, მაშინ იყენებენ.

თქვენს ცხოვრებაში ალბათ არსებობს ნივთები ან მოვლენები, რომლებიც „კარგ განწყობას“ გიქმნიან. ამ თავის წაკითხვის შემდეგ, შესაძლოა, კიდევ უფრო მეტი ასეთი ნივთი ან მოვლენა გაიხსენოთ, რადგან, რაც მეტი იქნება ასეთი ფაქტორი

თქვენს ცხოვრებაში, უფრო უკეთესი იქნება თქვენთვის. ღუზა შეგვიძლია გამოვიყენოთ იმისათვის, რომ შევინარჩუნოთ სტაბილურობა რომელიმე ჩვენთვის სასიამოვნო მდგომარეობაში (იხილეთ პაუზა – ფიქრი 7). წარმატებულ მასწავლებლებს მოვლენებზე სწორად რეაგირება, მოქნილი ქცევის გამოვლენა და, ამავე დროს, შეუსაბამო მოთხოვნებზე უარის თქმა შეუძლიათ. მათ შეუძლიათ, მაქსიმალურად გამოიყენონ თავიანთი რესურსები, როცა გონებრივ, ემოციურ თუ ფიზიკურ კონტექსტში სტაბილურობის შენარჩუნება სჭირდებათ.

პაუზა – ფიქრი 7: კინესთეტიკური ღუზა

ამ შემთხვევაში „ღუზის“ ტექნიკის გამოყენება ფიზიკურ შეხებას გულისხმობს. ეს არ არის დამოკიდებული რომელიმე გარე ფაქტორზე და მისი გამოყენება შესაძლებელია ნებისმიერ დროს და ადგილას.

პირველ რიგში, გააანალიზეთ, როგორი იქნება თქვენი ღუზა. ანუ ფიზიკური შეხების წერტილი. ეს შეიძლება იყოს მაჯის ან მკლავის რომელიმე კონკრეტული ნაწილის შეხება. შეეცადეთ, ზუსტად განსაზღვროთ, რადგან ზუსტად ერთი და იმავე მოქმედების გამოყენება დაგჭირდებათ „ღუზის დაშვების“ ყოველ ჯერზე. ახლა კი შეუდექით პროცესს:

1. გაიხსენეთ, როდის შეძელით საკუთარი თავის სრული კონტროლი. როდის იგრძენით განსაკუთრებული თავდაჯერებულობა, ფიზიკური და ემოციური ძალა.
2. როცა ასეთ შემთხვევას გაიხსენებთ, შეეცადეთ, დაბრუნდეთ იმ დროში. გაიხსენეთ, ზუსტად რა ხდებოდა; გაიხსენეთ ხმები; შეეცადეთ, ხელახლა განიცადოთ თავდაჯერებულობისა და სრული თვითკონტროლის გრძნობა.
3. როგორც კი იგრძნობთ, რომ იმავეს განიცდით, რამდენიმე წამით შეეხეთ იმ ადგილს, რომელიც მანამდე შეხების წერტილად „დაადგინეთ“.
4. შემდეგ გამოდით მოგონებებიდან. მიმოიხედეთ გარშემო და დააფიქსირეთ რაიმე განსაკუთრებული თქვენს გარემოში. დაუბრუნდით სანყის გონებრივ და ემოციურ მდგომარეობას.
5. კიდევ ორჯერ გაიმეორეთ პროცესი მეორე საფეხურიდან. გაიხსენეთ იგივე მოვლენები და შეეხეთ იმავე ადგილს. გახსოვდეთ, რომ პროცესის ახლიდან დაწყებამდე, აუცილებელია, დაუბრუნდეთ სანყის მდგომარეობას.
6. ახლა შეამოწმეთ თქვენ მიერ შექმნილი „ღუზა“. თუ ვარჯიშის პროცესმა სწორად ჩაიარა, არჩეული ადგილის შეხებისთანავე, ავტომატურად გაგიჩნდებათ იდენტური შეგრძნებები, მოვლენების გონების ძალით გახსენების გარეშე.

ძალიან კარგი! თქვენი შეგრძნებები ახლა უკვე თქვენს ხელშია. უკვე შეგიძლიათ, ნებისმიერ დროს დაუბრუნდეთ ამ თავდაჯერებულ, თვითკონტროლირებად მდგომარეობას.

დასკვნა

მასწავლებლის პროფესიის სირთულეს წარმოადგენს ის, რომ ერთ დღეში მას ალბათ ათასობით გადანწყვეტილების მიღება უნევს: როგორ უნდა ვუპასუხოთ მოსწავლეს, როგორ ვესაუბროთ მშობელს, როგორ მივცეთ რჩევა კოლეგას, როგორ შევცვალოთ დაგეგმილი გაკვეთილი ისე, რომ ყველას სწავლის სტილი გავითვალისწინოთ. ჩვენ ძალიან ხშირად ვდგავართ არჩევანის წინაშე და ჩვენი მიდგომა ყალიბდება ჩვენ მიერ არჩეული გზებიდან. შეგვიძლია ავირჩიოთ თავდადებული და აქტიური შრომა, რაც, რამდენიმე ხნის შემდეგ, რუტინად იქცევა. ან, შეგვიძლია, **მეორე მახასიათებელში** მოცემული უნარ-ჩვევებისა და მოქნილი აზროვნებისა თუ ქცევის ჩამოყალიბებისთვის ვიზრუნოთ. ბევრი მნიშვნელოვანი მეცნიერული აღმოჩენაც კი გარკვეული საკითხების ახლებურად გაანალიზებამ განაპირობა. მაგალითად, არქიმედე დააკვირდა, როგორ ჩადიოდა წყალი აბაზანაში. მას რომ უბრალოდ ეფიქრა: ჯანდაბა, ისევ დასველდა ჩემი იატაკიო, შესაძლოა, მხოლოდ რამდენიმე ასეული წლის მერე გაგვეგო, რომ სითხეში ჩაძირულ სხეულზე ამომგდები ძალა მოქმედებს.¹⁸

მახასიათებელი 2 გვიჩვენებს, ფხიზლად და ყურადღებით ვიყოთ ჩვენი გრძნობის ორგანოებიდან მიღებული ინფორმაციის მიმართ, განვივითაროთ მოქნილობაზე და ინტუიციაზე დაყრდნობით მოქმედების უნარი. ასევე, გაცნობიერებული უნდა გვქონდეს განსხვავებები როგორც მოსწავლეებს, ასევე თანამშრომლებს შორის. გარდა ამისა, უნდა ვეცადოთ, სხვებსაც ვთხოვოთ შეფასება იმისათვის, რომ ჩვენი ქცევა გავაუმჯობესოთ. წარმატებულ მასწავლებლებს გააზრებული აქვთ, რომ შეიძლება დასჭირდეთ გარკვეული მიდგომების ცვლა, თუ მოსწავლეები კარგად ვერ სწავლობენ, ან თუ სხვებისგან ვერ იღებენ ისეთ რეაგირებას, როგორსაც მოელიან.

სწავლება მომთხოვნი პროფესიაა, მაგრამ მასწავლებელს ისეთი რესურსების განვითარება შეუძლია, რომლებიც არსებულ მოთხოვნებს დააკმაყოფილებს. წარმატება არა მხოლოდ ქცევის მართვის, არამედ სრული თვითკონტროლის შედეგია. უნდა შეძლოთ და შეეგუოთ სასარგებლო ცვლილებებს. ამავე დროს, იმ ცვლილებების უარყოფაც უნდა შეგეძლოთ, რომლებიც სარგებელს ვერ მოგიტანენ, ან იმიტომ ხდება, რომ, უბრალოდ, რამე შეიცვალოს. **მახასიათებელი 2** შიდა რესურსების იმ მიზნით გამოყენებას გულისხმობს, რომ ვიყოთ მაქსიმალურად ეფექტურები რთულ სამუშაო გარემოში.

ანალიზი: სასწავლო ბილიკი პროფესიული წარმატებისკენ

პირველ რიგში, როცა ჩვენ არ ვიცით, რა არ ვიცით, გაუცნობიერებელი არაკომპეტენტურობის მდგომარეობაში ვართ.

როგორც კი გავაცნობიერებთ, თუ რა უნდა ვისწავლოთ, გაცნობიერებული არაკომპეტენტურობის მდგომარეობაში გადავდივართ.

როგორც კი ვისწავლით, რისი გაკეთება გვჭირდება, უკვე ვიცით, როგორ გამოვიყენოთ პრაქტიკაში ჩვენი უნარ-ჩვევები და ცოდნა. ამ დროს გაცნობიერებული კომპეტენტურობის მდგომარეობაში ვართ.

სათანადო გამოცდილების მიღების შემდეგ, ფიქრის გარეშე, ინტუიციაზე დაყრდნობით ვმოქმედებთ. ამ დროს გაუცნობიერებელი კომპეტენტურობის ფაზაში ვართ.*

***გაფრთხილება**

ეს ფაზა რამდენადმე სახიფათოა, რადგან, შესაძლოა, ვიფიქროთ, რომ ყველაფერი ვიცით, რაც პროფესიული საქმიანობისთვის გვჭირდება. წარმატებისთვის კი ჩვენი მუშაობის მუდმივად გაცნობიერებული ანალიზი, თვითშეფასების ან სხვების მიერ გაკეთებული შეფასების გადახედვა და ჩვენი პრაქტიკის სათანადოდ შეცვლაა საჭირო. თუ მუდმივად არ გადავფასებთ და შევცვლით საკუთარ ხედვას, ის აუცილებლად ჩამორჩება დროს.

შენიშვნები:

- 1 ნეიროლინგვისტური პროგრამირების ერთ-ერთი წინაპირობა.
- 2 Ehrenberg 1991.
- 3 Birgerstam 2002.
- 4 Atkinson and Claxton 2000:7.
- 5 Atkinson 2000: 53 – 65.
- 6 Dennett 1991:337.
- 7 Eraut 2000: 255-68.
- 8 Brown and Coles 2000: 165 – 81.
- 9 Brande 1934.
- 10 ნეიროლინგვისტური პროგრამირების კიდევ ერთი წინაპირობა. თუ კომუნიკაციაში არ არის ჩავარდნა და თქვენ იღებთ ისეთ საპასუხო რეაქციას ან შეფასებას, რომელიც არ გაკმაყოფილებთ, ეს იმას ნიშნავს, რომ რაღაც განსხვავებული უნდა გააკეთოთ (იხილეთ დანართი 1).
- 11 Greenfield 1997.
- 12 Atkinson 2000: 69-83.
- 13 იხილეთ Stenhouse Consulting.
- 14 ნეიროლინგვისტური პროგრამირების კიდევ ერთი წინაპირობა. იხილეთ დანართი 1.
- 15 Sennett 1998: 46.
- 16 იგივე.
- 17 პატარა ალბერტის ამბავი. იხილეთ Watson and Rayner 1920.
- 18 Csikszentmihalyi 1997: 104.

მახასიათებელი 3: სტრესის დაქლევა

როცა სამუშაო სიამოვნებას გვანიჭებს, ცხოვრებაც ხალისიანია! ხოლო როცა სამუშაო მხოლოდ მოვალეობაა, ცხოვრება მონობას ემსგავსება.¹

„სტრესის“ ცნება დღეს ძალიან ხშირად გვესმის და ადვილად გვაზიზღება, რომ სტრესი ადამიანის მდგომარეობის დამახასიათებელი შედარებით ახალი ფენომენია. სიტყვა „სტრესი“ ინგლისურ ენაში ნიშნავს სხეულზე ზეწოლას (იგივე მნიშვნელობა აქვს საინჟინრო საქმეში). ასევე, ნიშნავს სიტყვაზე დასმულ მახვილს. და ბოლოს, სიტყვა „სტრესი“ აღნიშნავს ადამიანის ფიზიკურ, ემოციურ და გონებრივ დაძაბულობას. რა თქმა უნდა, დასავლეთის ქვეყნებში, მათ წინაპრებთან შედარებით, ხალხი უკეთ იკვებება და უკეთესი საცხოვრებელი პირობებიც აქვთ, შედეგად კი სიცოცხლის უფრო მაღალი ხანგრძლივობით გამოირჩევიან. თუმცა, მეოცე საუკუნეში, ადამიანის ჯანმრთელობისა და კეთილდღეობის გაუმჯობესებასთან ერთად, ჩვენი ცხოვრებისა და მუშაობის სტილის ახლებურად ორგანიზების გამო, იმატა ადამიანის ფიზიკური და გონებრივი კეთილდღეობის ხელისშემშლელმა ფაქტორებმაც.

ორგანიზაციებისა და თანამედროვე ცხოვრების კომპლექსურობის ზრდასთან ერთად, იმატა სტრესის მოცულობამ და სიხშირემ სამსახურეობრივი მიზეზების გამო. ორგანიზაციები გაფართოვდა და უფრო კომპლექსური გახდა, ხოლო ცხოვრებამ უფრო სწრაფი ტემპი შეიძინა. ამიტომ აშკარა გახდა, რომ თანამედროვე ცხოვრების სტილი მეტ სტრესულ გარემოებებთან არის დაკავშირებული. ბრიტანეთში დაფუძნდა სტრესზე ინფორმირებულობის ეროვნული დღე, რაც იმაზე მიუთითებს, რომ სტრესი ჩვენი ცხოვრების ნაწილად იქცა.

ამ ფენომენით დაინტერესდნენ მკვლევარებიც. მათ გააანალიზეს ის ცხოვრებისეული მოვლენები, რომლებიც, პოტენციურად, სტრესს იწვევენ. ეს ინდივიდებს საშუალებას აძლევს, გაიაზრონ, რამდენად ხშირია მათ ცხოვრებაში სტრესის გამოწვევი მოვლენები და, შესაბამისად, არიან თუ არა სტრესის საშიშროების ქვეშ. მკვლევარებმა, ასევე, გამოავლინეს მაღალსტრესული პროცესები (ამ სიაში სწავლება ყოველთვის მოწინავე ადგილს იკავებდა). ფსიქოლოგები ცდილობდნენ, გაერკვიათ, თუ რატომ ნებდებოდა ზოგიერთი ადამიანი სტრესს, ზოგი კი - არა. განსხვავდებოდა თუ არა სტრესის მიმართ რეაგირება რაიმე პიროვნული მახასიათებლების მიხედვით, თუ, უბრალოდ, ზოგიერთ ადამიანს სტრესის დაძლევის უკეთესი უნარ-ჩვევები ჰქონდა განვითარებული?

სწავლებაში, ცხადია, უყურადღებოდ ვერ დავტოვებთ იმ ფაქტს, რომ სტრესს სამუშაო პირობები განაპირობებს: მასწავლებლების 40 პროცენტი სტრესის მაღალ მაჩვენებელს უჩივის; ეს მაჩვენებელი გაცილებით უფრო მაღალია, ვიდრე საჯარო სამსახურში დასაქმებული ექთნებისა და მენეჯერების პროცენტული მაჩვენებელი ერთად. თუ ნაკლებად ვართ დარწმუნებული იმაში, რომ შეიძლება მაინცდამაინც მასწავლებლის პროფესია იზიდავდეს სტრესის მიმართ ნაკლებად გამძლე პიროვნებებს, მაშინ შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ მასწავლებლების სტრესის მაღალი მაჩვენებელი სამუშაო გარემოსთან და პირობებთანაა დაკავშირებული.

წარმატებულ მასწავლებლებს გააზრებული აქვთ, თუ როგორი დამანგრეველი გა-

ვლენა შეიძლება ჰქონდეს სტრესს ადამიანის გონებრივ და ფიზიკურ მდგომარეობაზე და, ამდენად, ცდილობენ, თავად გააუმჯობესონ ის სამუშაო პირობები, რომლებსაც, პოტენციურად, სტრესის გამომწვევად მიიჩნევენ. **მესამე მახასიათებელი** გთავაზობთ მრავალმხრივ სტრატეგიებს გონებრივი სიჯანსაღისა და ფიზიკური ენერგიის შესანარჩუნებლად. მაღალეფექტური მასწავლებლები, ასევე, წარმატებით ფლობენ და იყენებენ ორ დამატებით თვისებას, რომლებიც მნიშვნელოვანია სტრესის დასაძლევად.

ამ თვისებებიდან, პირველია **მახასიათებელი 4: დროის განაწილება**. წარმატებულ მასწავლებლებს გაცნობიერებული აქვთ თავიანთი მიდგომა ძალზე მნიშვნელოვანი რესურსის, დროის მიმართ და ივითარებენ უნარ-ჩვევებს, რომლებიც დავალებების მნიშვნელოვნების მიხედვით დახარისხებაში და სამუშაოზე ბალანსის დამყარებაში ეხმარებათ. მათ იციან, რომ დროის მართვის უნარ-ჩვევების გაუმჯობესება არ ნიშნავს იმას, რომ მაინცდამაინც მეტი დავალების შესრულება მოახერხო მოცემულ დროში. თუმცა, შესაძლოა, სწორედ ეს იყოს დროის კარგად განაწილების საბოლოო შედეგი. ასევე, დროის მართვის გაუმჯობესება დაგვეხმარება იმის გააზრებაში, თუ რამდენად შესაძლებელია დასახული მიზნის მიღწევა და იმოქმედებს თუ არა უარყოფითად ჩვენ მიერ დასახული მიზნები ჩვენს სამუშაო გარემოზე. სამსახურეობრივ საქმიანობაში მეტი წარმატების მიღწევის პარალელურად, აუცილებელია, გავაცნობიეროთ, როდის სჭირდება ჩვენს სხეულს დასვენება, ვარჯიში ან ფიზიკური სტიმულაცია. **მახასიათებელი 4** დაგვეხმარება, ცხოვრების სტილად გადავიქციოთ ჩვენი ფიზიკური და გონებრივი რესურსების კონსერვაცია და განახლება.

წარმატებული მასწავლებლები, ასევე, ფლობენ **მეშვიდე მახასიათებელს**: ესაა **ქმედითი გავლენის მოხდენა**. გარდა იმისა, რომ სტრესის საშიშროების წინაშე სამუშაოს დიდი მოცულობა გვაყენებს, სტრესი, შესაძლოა, ჩვენ გარშემო მომუშავე პიროვნებებმაც გამოიწვიონ. ამიტომ მტკიცე პოზიციის შენარჩუნება სტრესის თავიდან აცილების ერთ-ერთი სტრატეგიაა. მაღალეფექტურმა მასწავლებლებმა იციან, რომ მტკიცე პოზიციის შენარჩუნებას ორი საფუძველი აქვს. პირველი, რომ ჩვენ, ადამიანებს, ყველას გვაქვს გარკვეული უფლებები და, მათ შორის, თანასწორობის უფლება. მეორე, აუცილებელია, იცოდეთ ისეთ ურთიერთობებთან თავის გართმევა, რომლებიც თქვენს თვითშეფასებას საფრთხის წინაშე აყენებენ და ხელს გიშლიან, შეინარჩუნოთ ბალანსი სამსახურეობრივ და პირად ცხოვრებაში.

მახასიათებელი 4 ისევე, როგორც **მახასიათებელი 6**, ითვალისწინებს პირადი თვითკონტროლის შენარჩუნებას. **მეორე მახასიათებელთან** ერთად, ისინი გვეხმარებიან, დავძლიოთ სტრესი, შევძლიოთ საკუთარი ქცევის კონტროლი და შევინარჩუნოთ ბალანსი სამსახურეობრივ და პირად ცხოვრებას შორის. თუ ჩვენ დაკარგული გვაქვს თვითკონტროლის უნარი, გაცილებით მეტია შანსი იმისა, რომ სტრესს დავნებდეთ.

სტრესის ზემოქმედება

თვითკონტროლის უნარი, ნაწილობრივ, ნიშნავს, გაცნობიერებული გვექონდეს, თუ რა ტიპის სტრესი შეიძლება გამოიწვიოს თანამედროვე ცხოვრების სტილმა. ჩვენი „გონება“, შესაძლოა, ახლებურად იყოს განვითარებული, ან ვცხოვრობდეთ მაღალტექნოლოგიურ ერაში, მაგრამ სხეული მაინც ინარჩუნებდეს იმ ფუნქციურ მახასიათებლებს, რომლებიც ათასობით წლის წინ ჰქონდა. ადამიანები, დღესდღეობით, დახელოვებული არიან, ამოიცნონ და უპასუხონ რადიკალური მოვლენე-

ბის შედეგად წარმოქმნილ საფრთხეებს. დავუშვათ, ვინმემ დაუკრა ტაში, ჩვენი ბუნებრივი რეაქციის შედეგად, შევკრთებით. ეს გენეტიკურად კოდირებული მე-ხსიერების გამოხატულებაა. ეს ინსტიქტი, დავუშვათ, ვეფხვის მიერ მსხვერპლის დანახვისას ბუჩქიდან ამოხტომის ანალოგიურია.² თანამედროვე ცხოვრებაში, ბუნებრივია, ხშირად ვერ შევხვდებით ვეფხვებს, მაგრამ ჩვენი ნერვული სისტემა მაინც ინარჩუნებს ამ რეაქციას. ჩვენი სისტემა შექმნილია ისე, რომ დაგვიცვას სწრაფი რეაქციის საშუალებით, როცა ჩვენი ტვინი „საფრთხის“ სიგნალს აძლევს სხეულს, მიუხედავად იმისა, რომ ხშირად გაურკვეველია, რა ტიპის საფრთხეა მოსალოდნელი. თანამედროვე ცხოვრებაში ასეთი საფრთხე შეიძლება იყოს ინტერვიუზე გასვლის შიში, აჯანყებულ კლიენტებთან ურთიერთობა, ან გაბრაზებულ მშობელთან საუბარი. არაა აუცილებელი, რომ საფრთხე მაინცდამაინც სიცოცხლისათვის საშიში იყოს. როდესაც ასეთი საფრთხე ჩნდება, ჩვენი ნერვული სისტემა ავტომატურად ირთვება: გამოიყოფა ჰორმონები და სიგნალები სხეულის სხვადასხვა ნაწილს გადაეცემა. ჩვენი კუნთები საბრძოლო მზადყოფნისთვის იძაბება, სისხლის მიმოქცევის სისტემა ენერგიას მომწოდებელ სისტემას გადასცემს და კუნთების რეაქციაში მონაწილეობს. სუნთქვის სიხშირე იმატებს, იზრდება ოფლის გამოყოფა, პირის ღრუში ნერწყვი შრება და პირს გვიშრობს; გულის ცემა მატულობს და სისხლის წნევა იზრდება; ენერგიის მოსამატებლად ღვიძლი გამოყოფს შაქარს, სუსტდება იმუნური რეაქციები. აღნიშნული პროცესები ხელს უწყობს საფრთხესთან გამკლავებას მოკლევადიან პირობებში, თუმცა მათი ხშირი გამეორება საზიანოა, რადგან ჩვენს გამძლეობას ასუსტებს.³

უკიდურეს შემთხვევაში, აღნიშნული პროცესები სხეულში შეიძლება ყოველდღიურად და მრავალჯერადად განმეორდეს. თუ თქვენი მხრიდან საჭიროა დაუყოვნებლივი ფიზიკური რეაქცია, მაგალითად, თუ საჭიროა სწრაფი რეაქცია თქვენი შვილის უსაფრთხოების დასაცავად, თქვენი სხეული სწრაფად გადალახავს ადრენალინის პირველად მოჭარბებას. ხოლო თუ გამუდმებით უხდება თქვენს სხეულს დაძაბვა და საბრძოლო რეაგირებისთვის მზადება, დიდი შანსია, რომ რეალური მოქმედების უნარი დაეცეს. მართლაც, ზოგჯერ ადამიანები ისეთ კონდიციას აღწევენ, რომ სრულიად კარგავენ გარემოს რეალურად აღქმის უნარს. დაძაბულობა, საპასუხო მოქმედების გარეშე, კი ინვესტს ქრონიკულ სტრესს.⁴

მცირე პერიოდის განმავლობაში ხშირმა დაძაბულობამ, შესაძლოა, გამოიწვიოს თავის ტკივილი, სხვა სახის ფიზიკური ტკივილი, დისკომფორტი მუცლის არეში, ან ალერგიული გამონაყარი. ხოლო დიდი ხნის განმავლობაში უწყვეტი დაძაბულობა უფრო სერიოზული დაავადებების მიზეზადაც შეიძლება იქცეს. სხეულის მუდმივმა დაძაბულობამ შეიძლება დაარღვიოს სისხლის წნევის ნორმალური მაჩვენებლები, გამოიწვიოს კუჭის წყლული და დაასუსტოს იმუნური სისტემა ნებისმიერი დაავადების წინაშე. ამ პრობლემის მოკლევადიანი გადაჭრის გზები, როგორიცაა თამბაქოს მოწევა, ქარბი ალკოჰოლის ან საკვების მიღება, ანალოგიურად აზიანებს ჯანმრთელობას.

სტრესის შედეგად, ასევე, იკვეთება განსხვავებული ემოციური რეაქციები. ჩვენს წინაპრებში ემოციები გონებრივ მდგომარეობასა და სხეულის რეაქციაში გამოიხატებოდა.⁵ ემოციური რეაქცია რეაქციებს შორის ყველაზე სწრაფია. ემოციური მექანიზმის ამოქმედება წამის მეათასედში ხდება. სწორედ რეაქციის ასეთმა მაღალმა სიჩქარემ განაპირობა ჩვენი წინაპრების გადარჩენა (ჩვენთან შედარებით, ისინი უფრო ინსტიქტურად და ნაკლებად ლინგვისტურად მოაზროვნეები იყვნენ. თუმცა „გაკვირვების“ რეაქციის მსგავსად, ადამიანის გონება დღეს ბევრ სხვა ემოციურ ფუნქციასაც ინარჩუნებს).⁶

ჩვენს აზროვნებასა და ემოციებს შორის ურთიერთობა ის საკითხია, რომელიც მე-20 საუკუნეში ფსიქოლოგების დიდ ინტერესს იწვევდა. აუცილებელია, გავაცნობიეროთ ის, რომ ამ მხრივ ძალიან დიდია განსხვავებები ჩვენსა და ჩვენს წინაპრებს შორის. ესაა ის განსხვავება, რამაც ამ პლანეტაზე ჩვენი არსებობა ყველაზე ჭკვიანი არსებების სახით განაპირობა. რა თქმა უნდა, ეს განსხვავება გულისხმობს იმას, რომ ჩვენმა ტვინმა 2 ძირითადი ფუნქცია შეიძინა: აზროვნებისა და მეტყველების უნარი. ჩვენ ვგრძნობთ და ვაცნობიერებთ ემოციებს, ამავდროულად, ვფლობთ ენას, რისი მეშვეობითაც სახელს ვარქმევთ მათ: ერთმანეთისგან განვასხვავებთ შიშს, მღელვარებას, ტერორს, ნერვიულობას და სხვა.⁷

ემოციების გაცნობიერება არ ნიშნავს იმას, რომ ყოველთვის შევძლებთ მათ კონტროლს. თქვენთვის უკვე ცნობილია კავშირი ემოციურ სტრესსა და იმუნური სისტემის დაქვეითებას შორის.⁸ მიუხედავად იმისა, რომ თანამედროვე ცხოვრებაში სტრესის მაჩვენებელი უფრო მაღალია, ჩვენ, აზროვნებითა და მეტყველებით, უკეთესად აღჭურვილებიც ვართ მასთან გასამკლავებლად. ჩვენ შეგვიძლია, ვაკონტროლოთ, როგორ მოქმედებს სტრესზე დროის ფაქტორი (**მახასიათებელი 4**). შეგვიძლია დავხვეწოთ სასაუბრო ენა, რათა გავიუმჯოვოთ სამსახურებრივი ურთიერთობები (**მახასიათებელი 6**). სამსახურსა და პირად ცხოვრებას შორის ბალანსის მისაღწევად, სტრესის დაძლევის პროცესში, შეგვიძლია განვაავითაროთ სტრატეგიები ფიზიკურ, გონებრივ და ემოციურ დონეზე. წარმატებული მასწავლებლები ქმედით ნაბიჯებს დგამენ იმისათვის, რომ თავიდან აიცილონ სტრესული მოვლენები და, შესაბამისად, თავიდან აირიდონ სტრესის მიმართ ავტომატური რეაგირება, რომელიც დაძაბულობასა და, ხშირად, დავადებებსაც იწვევს.

მანიშნებელი მოვლენები	შესაბამისი ქმედება
მოვლენა, რომელიც იწვევს სტრესს	სიტუაციის შეცვლა
მოვლენის თქვენური ხედვა	შეხედულების შეცვლა
მოვლენის თქვენური აღქმა	დამოკიდებულების შეცვლა
თქვენი ფიზიკური რეაქცია	დაძაბულობის განმუხტვა
ქმედითი ნაბიჯის გადადგმა	განსხვავებული ქცევა სტრესული გარემოებიდან თავის დასაღწევად

გრაფა 7 სტრესის დაძლევა
წყარო: Open University 1992.

სიტუაციის შეცვლა

ზოგჯერ საკმაოდ რთულია სტრესის ზუსტი მიზეზების დადგენა. შეიძლება ადამიანს წარუმატებელი დღე ჰქონდეს სამსახურში, სახლში დაბრუნებისას კი საკუთარ კატას სცემოს, ანუ შეიძლება ემოციური რეაქცია იმ ობიექტის მიმართ გამოვხატოთ, რომელსაც არაფერი აქვს საერთო „სტრესის გამომწვევ მიზეზთან“. ჩვენ შეიძლება ვაცნობიერებდეთ, რომ სტრესში ვართ, მაგრამ გამომწვევი მიზეზის ზუსტად დადგენა გვიჭირდეს.

სწორედ ასეთ სიტუაციაში დაგვეხმარება ნეიროლოგიკური დონეები (გრაფა 2). აღნიშნული დონეების მეშვეობით, სტრესის ზუსტი წყაროს დადგენას შევძლებთ.

მაგალითად, არის თუ არა თქვენს გარემოში ისეთი რამ, რისი შეცვლის შემდეგაც სხვაგვარად იგრძნობდით თავს და თქვენი ქცევაც შეიცვლებოდა? თქვენი მაგიდის დალაგებამ, ან საკლასო ოთახში ნივთების გადაადგილებამ, შესაძლოა, უფრო გაგიადვილოთ მუშაობა. იძაბება თუ არა თქვენი სხეული ავტომობილის ტარების, ან კომპიუტერთან ჯდომის დროს? გიქმნით თუ არა ფიზიკურ დაძაბულობას დიდხანს ერთსა და იმავე მდგომარეობაში ჯდომა ან დგომა, ანდა დასვენებისა და ვარჯიშის ნაკლებობა?

შეიძლება თუ არა თქვენს ქცევაში ისეთი რამის შეცვლა, რამაც შეიძლება სხვებთან ურთიერთობების გაუმჯობესება განაპირობოს (იხილეთ **მახასიათებელი 7**)? გაქვთ თუ არა ისეთი პრობლემა რომელიმე კონკრეტულ მოსწავლესთან ან თანამშრომელთან, რამაც შეიძლება სტრესი გამოიწვიოს? გიფიქრიათ თუ არა მათთან ურთიერთობაში თქვენი ქცევის შეცვლის შესახებ? გიფიქრიათ თუ არა, რომ რამენაირად გაგეუმჯობესებინათ მათთან ურთიერთობა?

თუ მიმდინარე სამუშაო და მოვალეობები დაძაბულობას გიქმნით და დარწმუნებული არ ხართ თქვენს შესაძლებლობებში, გიფიქრიათ თუ არა დამატებით სასწავლო ან მოსამზადებელ პროგრამებზე? ასეთ შემთხვევაში, ასევე, დაგეხმარებათ კოლეგების რჩევა და რეკომენდაციები. გარდა ამისა, უნდა მოძებნოთ დამატებითი რესურსები თქვენი შესაძლებლობების გასაუმჯობესებლად.

სტრესის მიზეზად შეიძლება იქცეს შეუთავსებლობა თქვენს პიროვნულ და ორგანიზაციის ღირებულებებს შორის. ასეთი შეუთავსებლობის გააზრებამ, შესაძლოა, ძალიან დიდი ცვლილებები შემოიტანოს თქვენს ცხოვრებაში.

ცვლილება ერთი: თავისუფალი არჩევანის გაცნობიერება

ხშირად გვეჩვენება, რომ ამა თუ იმ მოვლენის კონტროლი არ შეგვიძლია. სტრესული სიტუაციები ჩვენი კონტროლის ძალას აღემატება. თუმცა გვაქვს არჩევანის თავისუფლება, – მთავარია, არსებული შესაძლებლობების გააზრება და მათ შორის არჩევანის გაკეთება შევძლოთ.

მინდა გავისხენო ჩემი მეგობარი დევიდი, რომელიც საკმაოდ წარმატებული მასწავლებელი იყო. დევიდი საკმაოდ ერუდირებული იყო და დამრიგებელი მასწავლებლის როლშიც ლიდერის უნარ-ჩვევებს ავლენდა, ამიტომაც გადაწყვიტა, თავისი კარიერა ამ მიმართულებით გაეგრძელებინა. მას გაცნობიერებული ჰქონდა, რომ სამსახურობრივი კმაყოფილების გრძნობა მოსწავლეებთან ურთიერთობის, მათი სწავლების, ახალგაზრდების თავდაჯერებულობის და თვითშეფასების უნარის ამაღლების შედეგად უჩნდებოდა. დევიდი ფიქრობდა, რომ სწორედ ამ ვალდებულებების შესრულებაში იდო მისი მთავარი ღირებულებები, ამიტომაც სწორი არჩევანი გააკეთა და უარი თქვა დანიინაურებასა და უფრო მაღალ მენეჯერულ თანამდებობაზე.

მეორე მხრივ, ჩემი მეგობარი გაინორისთვის, დამრიგებელი მასწავლებლის პოზიციაზე გადასვლა სრული უკმაყოფილების მიზეზი გახდა. გაინორიც ეფექტური მასწავლებელი იყო, მაგრამ ძალიან გაუჭირდა სკოლის მენეჯმენტის მოთხოვნების შესრულება დაწყებითი სწავლების სფეროში. ალბათ ძალიან ნაადრევი იყო მისი მენეჯერის პოზიციაზე გადაყვანა. მას მეტი თავდაჯერებულობის ჩამოყალიბება და ბავშვებისა და ზრდასრული ადამიანების ხელმძღვანელობის უნარ-ჩვევების განვითა-

რება სჭირდებოდა. რაც არ უნდა ყოფილიყო მისი უკმაყოფილების მიზეზი, მთავარი ისაა, რომ მან წინასწარ ვერ შეძლო, განესაზღვრა რისი მიღება სურდა პროფესიული ცხოვრებიდან, ან რაში მდგომარეობდა მისი ძლიერი მხარეები. ის, უბრალოდ, დათანხმდა დაწინაურების შემოთავაზებას, რადგან სჯეროდა, რომ ნებისმიერი დაწინაურება მხოლოდ კარგს მოუტანდა. დაწინაურების შემდეგ, ყოველდღიური პრობლემების გამო, მისი კმაყოფილების ხარისხმა იკლო. იგი წუწუნებდა იმის შესახებ, რომ ვერ ახერხებდა თანამშრომლების მოტივირებას, რომ ჰქონდა უამრავი საქმე, რადგან სხვას ვერ ენდობოდა საქმეში და თავად უწევდა ყველაფრის გაკეთება; აგრეთვე, სხვა კოლეგებთან ჩიოდა, თუ რა რთულ მშობლებთან უწევდა ურთიერთობა. გასაკვირი არ უნდა იყოს, რომ მოვლენების ასეთმა განვითარებამ სტრესით გამოწვეული ავადმყოფობა და სამსახურის ხანგრძლივად გაცდენა გამოიწვია.

საბედნიეროდ, მასწავლებლის პროფესიამ, ამ ბოლო პერიოდში, მეტი აღიარება მოიპოვა და, შესაბამისად, ახლა უფრო დიდია შესაძლებლობები და ფინანსური მხარდაჭერა მათთვის, ვისაც სურს მხოლოდ სწავლების როლის შენარჩუნება. მთავარი ისაა, რომ ხშირად არსებულ არჩევანს სათანადოდ არ ვაანალიზებთ, ან ზოგჯერ არც კი ვიცით, რომ სხვადასხვა შესაძლებლობის წინაშე ვდგავართ და არჩევანის თავისუფლება გვაქვს. თუ ვერ შევძლებთ ჩვენთვის სწორი არჩევანის გაკეთებას, მაშინ შეიძლება შეგვექმნას ილუზია, რომ ჩვენთვის სწორედ ისაა კარგი, რასაც სხვები აკეთებენ. ამდენად, ჩვენი გადანყვეტილება იმაზეა დამოკიდებული, რამდენად კარგად შევძლებთ სხვადასხვა შესაძლებლობის გაანალიზებას და სწორი არჩევანის გაკეთებას. ჩვენი არჩევანი არ უნდა იყოს დამოკიდებული სხვათა მოსაზრებებზე და არც სხვების მიბაძვა უნდა გვჭირდებოდეს.

პაუზა – ფიქრი 8: რა ამაღლებს ჩვენს მოტივაციას?

ზოგადსაგანმანათლებლო სკოლაში ერთ-ერთი ადმინისტრაციული პოზიციის დასაკავებლად, კანდიდატთა ინტერვიუები ტარდებოდა. ყველა კანდიდატი მაღალკვალიფიციური და გამოცდილი იყო და, ამდენად, რთული იყო მათ შორის არჩევანის გაკეთება. ყველა კანდიდატს დაუსვეს ერთნაირი შეკითხვები. ბოლოს, კომისიის წევრებმა გადაწყვიტეს, ხელახლა გადაეხედათ ყოველი კანდიდატის პასუხებისთვის. პირველი შეკითხვა ასეთი იყო: „რატომ გსურთ ამ თანამდებობაზე მუშაობის დაწყება“?

გარეტის პასუხი:

იცით, მგონია, რომ ახლა ჩემთვის სწორედ ასეთი ტიპის სამსახურია შესაფერისი, ვგულისხმობ ადმინისტრაციული პასუხისმგებლობების შესრულებას. არ მინდა, მივალნო საპენსიო ასაკს და კვლავ მასწავლებელი ვიყო. ვფიქრობ, რომ დამატებითი ვალდებულებების აღება შემიძლია. როცა რაღაც დავალბებ მაქვს შესასრულებელი, არასოდეს ვაგვიანებ მის შესრულებას, რადგან არ მინდა, ვადების დარღვევის შედეგებზე ვიფიქრო. ახალი საქმის წამოწყებისას ყოველთვის ფრთხილი ვარ; აუცილებლად წინასწარ უნდა ვიცოდე ყველა ვალდებულების შესახებ, რათა შეცდომა არ დავეშვა. ერთი რამ, რაშიც, ჩემი აზრით, წარმატებული ვიქნები, არის მოსალოდნელი საფრთხეების სწორად განსაზღვრა, რომლებსაც ახალი სტილით მუშაობაზე გადასვლამდე თანამშრომლებს გავაცნობდი.

ლუსის პასუხი:

ჩემთვის გრძელვადიანი მიზანია სკოლის დირექტორის თანამდებობის დაკავება. ჩემი აზრით, ეს თანამდებობა პირველი ნაბიჯი იქნება ჩემი საბოლოო მიზნის მისაღწევად. ჯერ არასოდეს მიმუშავია ადმინისტრაციულ თანამდებობაზე, მაგრამ ვფიქრობ, რომ წარმატებით გავართმევ თავს. მგონია, რომ სირთულეებიც ბევრი იქნება, მაგრამ სირთულეები ხანდახან საინტერესოცაა. დამატებითი ვალდებულებების აღება ჩემს მოტივაციას ამაღლებს, განსაკუთრებით მაინტერესებს თანამშრომელთა მართვა. ამ თანამდებობისთვის ჩემი შესაძლებლობების გაფართოებაც მომიწევს და სწორედ ეს არის, რაც მჭირდება. მინდა, მექონდეს მიზანი, რომლის მისაღწევადაც ვიშრომებ.

თქვენ რა გიმალღებთ მოტივაციას? ჰგავხართ გარეტს, რომელსაც ის უფრო მეტად სურს, თავი დააღწიოს იმას, რისი კეთებაც არ უნდა, ვიდრე ისწრაფოს იმ მიზნისკენ, რომლის მიღწევაც სურს? ვადების შესრულება იმიტომ გსურთ, რომ მათი დარღვევის შედეგებზე ფიქრი არ გსურთ? გამუდმებით ფიქრობთ იმაზე, სად შეიძლება იყოს საფრთხე და ნაკლებად ორიენტირებული ხართ თქვენი მიზნების მიღწევაზე? თუ უფრო ლუსის ჰგავხართ, რომელსაც შედეგი უფრო აინტერესებს, ვიდრე პროცესი? თქვენი მოტივაცია ეფუძნება მისაღწევ მიზნებს? ნიშნავს თუ არა ეს, რომ ზოგჯერ ახალ საქმეს ისე იწყებთ, რომ მის უარყოფით შედეგებზე არც კი ფიქრობთ? როგორ ფიქრობთ, შეიძლება თუ არა, რომ გარეტმა და ლუსიმ, ასეთი აზროვნების გამო, ზოგიერთ ვითარებაში სტრესში ჩაიგდონ თავი? როგორ შეიძლება შეცვალონ გარეტმა და ლუსიმ აზროვნების სტილი, რათა თავიდან აიცილონ პოტენციური სტრესი?

ცვლილება ორი: „განათების შეცვლა“

შექსპირმა ბევრი რამ იცოდა ადამიანური ბუნების შესახებ. მისი ერთ-ერთი პერსონაჟი აზროვნების შესახებ ამბობს, რომ ბუნებაში არაფერია არც კარგი და არც ცუდი, არამედ ჩვენი აზროვნება ქმნის კარგს ან ცუდს.⁹ ჩვენ ნამდვილად შეგვიძლია ავირჩიოთ და შევექმნათ აზროვნების ჩვენური სტილი. გაინორი ფიქრობდა, რომ სირთულეების მთავარი მიზეზი ადამიანებს შორის არათანამშრომლობითი ურთიერთობა იყო. სიტუაციის ამგვარი შეფასების მიხედვით, ფიქრობდა, რომ არასამართლიან გარემოში უწევდა ცხოვრება; უარყოფითი გრძნობები და ფიქრები თანდათან უფრო ეძალებოდა, რამაც ბოლოს ავადმყოფობა გამოიწვია. გაინორი ვერ აღიქვამდა, რომ მისი ქიქა ნახევრად ცარიელი იყო. უბრალოდ, ის ფიქრობდა, რომ მისი წილი სხვამ შესვა.

შეიძლებოდა თუ არა განსხვავებულად ეაზროვნა გაინორს? ალბათ შეეძლო, სიძნელეები ისე განეხილა, როგორც გამოწვევები: გამოწვევები, რომლებიც მრავალფეროვანი გამოცდილების შეძენის საშუალებას მისცემდა. თანამშრომლებთან და მშობლებთან ურთიერთობები მისთვის ახალი უნარ-ჩვევების შეძენის შესაძლებლობად უნდა ქცეულიყო, რათა განსხვავებული ტიპის ადამიანებთან წარმატებული ურთიერთობები ჩამოეყალიბებინა. კრახის განცდის ნაცვლად, საკუთარ შეცდომები პროფესიონალიზმის გაუმჯობესებისთვის უნდა გამოეყენებინა.¹⁰ ასეთ შემთხვევა-

ში, მისი ჭიქა არა მარტო ნახევრად სავსე, არამედ გადავსებულიც კი იქნებოდა.

„განათების შეცვლა“ არის მეტაფორა, რომელიც გვახსენებს, რომ ყველა სიტუაციაში არსებობს ალტერნატივა: ყოველთვის შეიძლება განსხვავებულად ვიფიქროთ ერთსა და იმავე სიტუაციაზე. ეს მეტაფორა აღებულია თეატრის ანალოგიით და გულისხმობს, რომ განსხვავებული შუქ-ჩრდილებით და განათებით შესაძლებელია სრულიად განსხვავებული ეფექტების მიღება. მაგალითის სახით, ავიღოთ პანტომიმის თეატრი. ალბათ გაგახსენდებათ, რომ პირველი სცენის გახსნა ძლიერი განათების ფონზე ხდება. წარმოიდგინეთ, რომ ერთ-ერთ დადგმაში სცენაზე ჩანს სოფლის მოედანი, სადაც იკრიბებიან ფერად-ფერად ტანსაცმელში გამოწყობილი სოფლის მცხოვრებნი და იწყება პერსონაჟების გაცნობა. ამ სცენის საპირისპიროდ, დადგმის ბოლო ნაწილში, მთავარი გმირი საფრთხის წინაშე დგება და იწყება ბრძოლა კეთილსა და ბოროტს შორის. ასეთი სცენები დაბალი განათების ფონზე, თითქმის ბნელ გამოქვაბულში ან დაბურულ ტყეში მიმდინარეობს და მიზნად ისახავს მაყურებელთა შორის გარკვეული ემოციების გაჩენას. ასეთი სცენების დროს სინათლე იბურება და მწვანე და წითელი მუქი შუქ-ჩრდილები ჩნდება. მხოლოდ სცენის შეცვლა არ იქნებოდა საკმარისი განსხვავებული ატმოსფეროს შესაქმნელად. განათების შეცვლის შემდეგ სრულიად განსხვავებულ ეფექტებს ვიღებთ: სცენა ზუსტად იგივეა და დასიც უცვლელი, თუმცა, დამდგმელი რეჟისორების დამსახურებითა და განათების შეცვლით, შესაძლებელი ხდება დარბაზში განსხვავებული შეგრძნებების გაჩენა.

ანალოგიური სტრატეგია ინდივიდუალურადაც შეგიძლიათ გამოიყენოთ, რათა უარყოფითი გრძნობები ისეთი განწყობით შეცვალოთ, რომელიც პროფესიული წარმატების მიღწევაში დაგეხმარებათ. „სინათლეების შეცვლის“ ანალოგიით, შეგიძლიათ, ცვალოთ თქვენი ფიქრები და დამოკიდებულება სხვადასხვა სიტუაციის მიმართ, რაც შემდეგ თქვენს განწყობასაც შეცვლის. ასეთი სტრატეგიის გამოყენება თქვენგან აქტიურ ქმედებას მოითხოვს, თუმცა შედეგიც, შესაბამისად, შეიძლება რადიკალური იყოს.

დასაწყისისთვის, შეგიძლიათ, გააანალიზოთ, როგორ აღიქვამთ სიტუაციას და კრიტიკული შეკითხვები დაუსვით საკუთარ თავს. ქვემოთ მოცემულია შეკითხვების რამდენიმე მაგალითი (ცოტაოდენი პრაქტიკის შემდეგ თავად შეძლებთ შეკითხვების დამატებას):

- რა ვისწავლე ამ სიტუაციის ანალიზიდან?
- რა ახალი შესაძლებლობები იკვეთება ჩემთვის?
- როგორ შეიძლება ამ გამოცდილების გამოყენება სწავლების გასაუმჯობესებლად?
- რას გააკეთებდა [თქვენთვის იდეალური ადამიანის სახელი] ასეთ სიტუაციაში?
- როგორ შეიძლება საფრთხე შესაძლებლობად ვაქციო?
- როგორ შემიძლია ამ სიტუაციის გამოყენება ჩემი პროფესიონალიზმის გასაუმჯობესებლად?

დამოკიდებულების შეცვლა: „ჩანაწერების წარმოება“

ზოგჯერ, მიუხედავად მრავალი ძალისხმევისა, ჩვენს უარყოფით დამოკიდებულებებსა და გრძნობებს ვერაფერს ვუხერხებთ. ასეთ შემთხვევაში, თუ რამეს არ იღონებთ, უარყოფითმა გრძნობებმა შეიძლება უფრო ღრმად გაიდგას ფესვები. თუ ასეთ მიდგომას გამიზნულად აირჩევთ, პატარა ინციდენტი შეიძლება პირად

შეურაცხყოფად მიიღოთ. ასეთი პროცესები მდინარის დინებას ემსგავსება და ყველანაირად ცდილობს, რომ თავისი კალაპოტი გაიკეთოს. უარყოფითმა გრძნობებმა, შესაძლოა, არასწორი მიმართულება მიიღონ და იმ ადამიანებისკენ იქნას მიმართული, რომლებიც თავდაპირველ ინციდენტთან სულ არ არიან კავშირში.

სიტუაციის შეცვლა საკმაოდ ძნელია მაშინაც, როცა გარემოებები ძალიან გაღელვებით, ან განერვიულებთ. აღელვებამ და ნერვიულობამ შეიძლება ძილის ნაკლებობა და თქვენი მუშაობის ხარისხის გაუარესება გამოიწვიოს. თუ ხელს არ შეუშლით, ნერვიულობამ, შესაძლოა, უზარმაზარი მასშტაბები მიიღოს და საფრთხის წინაშე დააყენოს თქვენი ჯანმრთელობა და კეთილდღეობა.

ასე რომ, თუ უარყოფითი ფიქრები და გრძნობები თავს არ განებებთ, ან თუ ნერვიულობის და მღელვარების გაკონტროლება აღარ შეგიძლიათ, აუცილებლად უნდა იზოგოთ სტრატეგია, რომლითაც წინ აღუდგებით ამ მდგომარეობას. ასეთი ქმედება უნდა იყოს სწრაფი, მარტივი და ეფექტური; ამ ქმედებამ უნდა შეგაძლებინოთ, ზურგი აქციოთ უარყოფით განწყობებსა და მღელვარებას, რათა კვლავ შეუდგეთ სწავლებას. სწორედ ასეთ სიტუაციაში დაგეხმარებათ „ჩანაწერების გაკეთება“. ამ სტრატეგიის ფარგლებშიც არსებობს ალტერნატივა: სხვადასხვა ფორმა სხვადასხვა სიტუაციას შეესაბამება.

ჩანაწერები – ვარიანტი პირველი

მე ყოველთვის ვაფასებდი ჩემს ერთ კოლეგას, რომელმაც ერთხელ გამიმხილა, რომ აწარმოებდა დღიურს და ყოველდღიურად აკეთებდა ჩანაწერებს. მეც მიცდია დღიურის წარმოება, მაგრამ მასზე ყოველდღიურად მუშაობა არასოდეს გამომდიოდა. თუმცა, რადგან ამ პრაქტიკას ასე თუ ისე შევეჩვიე, ხშირად დამიფიქსირებია, რომ როცა რაიმე მოვლენის დამახსოვრება მინდა, ჩემს დღიურს მივმართავ და ჩანაწერებს ვაკეთებ ხოლმე. ფაქტების აღრიცხვის გარდა დღიურში ჩემი შეგრძნებები და განწყობაც ფიქსირდება. დღიურის წარმოებას ხშირად თან ახლავს საიდუმლოს განდობის სურვილი, თქვენ წერთ იმას, რაც არ გინდათ, რომ სხვამ წაიკითხოს; აქ შეგიძლიათ, გულწრფელად გამოხატოთ თქვენი აზრები. ამ პროცესის მეშვეობით აცნობიერებთ თქვენს გრძნობებს და შემდეგ უკეთესად აკონტროლებთ მათ. თითქოს დღიური თქვენი პირადი ფსიქოთერაპევტია, ხოლო ჩანაწერების გაკეთება თქვენი „სამკურნალო საშუალება“.

ჩანაწერები – ვარიანტი მეორე

გადაუჭრელმა ემოციურმა პრობლემებმა და ნერვიულობამ შეიძლება დიდი დაბრკოლება შეუქმნას თქვენს ძილს. თუ დღიურის სისტემურად წარმოება არ გსურთ, შეგიძლიათ, უბრალოდ, ბლოკნოტი და კალამი იქონიოთ საწოლის გვერდით და იქ გააკეთოთ ჩანაწერები. თუ უარყოფითი ფიქრების მოძალების გამო ძილი გაგიკრთათ, ჩართეთ ლამის ნათურა და დაიწყეთ წერა. ჩანაწერებში შეგიძლიათ არეულად მოუყაროთ თავი თქვენს აზრებს, აუცილებელი არ არის მას გარკვეული, სისტემური სახე ჰქონდეს, ვინაიდან, გახსოვდეთ, მას სხვა არავინ ნახავს. როცა თქვენს აზრებს ჩანაწერებში გადაიტანთ, ნახავთ, რომ თქვენი გონება გაიწმინდა და ძილსაც შეძლებთ.

ჩანაწერები – ვარიანტი მესამე

თუ გადაუჭრელი ემოციური პრობლემების შემდეგ სხვა ადამიანთან გინევთ დაპირისპირება ან კამათი, ალბათ ეს სტრატეგია ყველაზე მეტად გამოგადგებათ.

შესაძლოა, მეორე პიროვნებასთან ურთიერთობისას საკმარისად დამაჯერებელი არ იყავით (იხილეთ **მახასიათებელი 7**) და შემდეგ შესაძლებლობის დაკარგვის გამო წერიულობით. ამ დროს შეგიძლიათ, აიღოთ კალამი და ამ ადამიანს მისწეროთ წერილი, ზუსტად აუხსნათ, როგორ გრძნობთ თავს. აუცილებელი არ არის, რომ მას ეს წერილი მართლა გაუგზავნოთ, თუმცა გარკვეულ ვითარებაში იქნებ შეძლოთ კიდევ ამის გაკეთება. წერილის წერის რეალური დანიშნულება თერაპიულია და ნარჩენი ნეგატიური ემოციების დაძლევაში გეხმარებათ.

ამ სტრატეგიის გამოყენებისას, აუცილებელია, ორგანიზებულად იმოქმედოთ. წერილი გულმოდგინედ შეადგინეთ, ვინაიდან მიმღებზე მან დიდი შთაბეჭდილება უნდა მოახდინოს. ემოციების დაუყოვნებლივ გამომზეურების ნაცვლად, როგორც ეს წინა ორი სტრატეგიისთვის არის დამახასიათებელი, ამ სტრატეგიის ფარგლებში, შეეცადეთ, კრიტიკულად გააანალიზოთ თქვენი გადაჭარბებული საქციელი და არასწორი რეაქციები. ოფიციალური წერილების მსგავსად, გამოიყენეთ აკადემიური წერის სტილი, ფაქტებზე დაფუძნებული წერის სტრატეგია, რომელიც ადრესატს პატივისცემის გრძნობას გაუჩენს.

- აღწერეთ უსიამოვნო მოვლენა;
- აღწერეთ, რა გრძნობა გაგიჩნდათ მაშინ;
- გადაამოწმეთ, რომ ანალიზის დროსაც არ გააზვიადოთ ფაქტები ან გრძნობები;
- ეცადეთ, დაძლიოთ და გააკრიტიკოთ თქვენი შეფასებები და ფაქტების გაზვიადების თქვენეული მცდელობა;
- ობიექტურად აღწერეთ თქვენი გრძნობები. როგორ იგრძენით თავი, იყავით თუ არა აღელვებული, შეწუხებული, იმედგაცრუებული, დამცირებული, შერცხვენილი, მოწყვნილი, გაბრაზებული?
- გააკეთეთ ფაქტებისა და გრძნობების ობიექტური აღწერილობა, თავი აარიდეთ ფეთქებად ენას და ისაუბრეთ პირველ პირში (მაგალითად: „მე ამ სიტუაციაში თავი ძალიან უხერხულად ვიგრძენი“).

წერილის ბოლოს შეაჯამეთ თქვენი სათქმელი. გსურთ სხვანაირი ურთიერთობის დამყარება თქვენსა და წერილის ადრესატს შორის? მოხდა თუ არა ისეთი რამ, რაც, თქვენი აზრით, არასამართლიანია და გსურთ სიტუაციის გამოსწორება? შეგიძლიათ თუ არა ამ ადამიანს შესთავაზოთ თქვენი საქციელის შეცვლა იმისათვის, რომ გააუმჯობესოთ ურთიერთობები თქვენსა და ამ ადამიანს შორის?

მეორე დღეს აიღეთ ეს წერილი და გადაიკითხეთ, შემდეგ გადანწყვიტეთ, გსურთ თუ არა ამ წერილის ადრესატთან გაგზავნა.

დროებითი იგნორირების / უგულებელყოფის ტექნიკა უარყოფითი ემოციებისა და სტრესის თავიდან ასაცილებლად

სტრესის თავიდან ასაცილებლად, შესაძლოა, აქტიურად გამოიყენოთ ზემოთ აღწერილი სტრატეგიები, მაგრამ მაინც შეიძლება არსებობდეს საკითხები, რომლებთან გამკლავებასაც დამოუკიდებლად ვერ შეძლებთ. გადაუჭრელი ემოციური პრობლემების და მღელვარების დიდხანს გაგრძელებამ შეიძლება გონებრივი გაფანტულობა და ფიზიკური ენერგიისგან დაცლა გამოიწვიოს. უარყოფითი ემოციები წარმოშობენ „ფსიქოენტროპიას“ – მდგომარეობა, რომლის დროსაც ეფექტურად

ვერ ვასრულებთ დავალებებს, რადგან შინაგანი წესრიგის აღდგენა გვჭირდება.¹¹

საკითხის გადაუჭრელობა ბევრი მიზეზით შეიძლება იყოს გამოწვეული. უსარგებლობის შეგრძნება და ამით გამოწვეული ნერვიულობა, შესაძლოა, ისეთი მძლავრი იყოს, რომ თქვენი ყოველგვარი ძალისხმევა ამაო აღმოჩნდეს. შეიძლება სიტუაცია სათანადოდ არ გქონდეთ გააზრებული და არ იცოდეთ, როგორ გაუმკლავდეთ სტრესს. საჭიროა, უფრო მეტად განივითაროთ სიტუაციებთან გამკლავების უნარ-ჩვევები. თუმცა, ხანდახან შეიძლება არც არსებობდეს გამოსავალი და თქვენ მაინც ნერვიულობდეთ.

ასეთ შემთხვევებში, უნდა გამოიყენოთ ნერვიულობის და ნეგატიური გრძნობების დროებითი უგულბელყოფის სტრატეგია, რათა თავი დაიცვათ საზიანო ეფექტებისგან. თქვენი ფსიქოლოგიური ნონასწორობისთვის არ არის მიზანშეწონილი ნეგატიური ემოციების კონსერვაცია, თქვენ უნდა შეძლოთ მათთან დისტანციის დაჭერა და მხოლოდ მაშინ მიუბრუნდეთ უკან, როცა მათ დაძლევა შეძლებთ.

მოეწყვეთ ისეთ ადგილას, სადაც სიჩუმე იქნება და არავინ შეგანუხებთ. შეეცადეთ, დასვენებული და ფიზიკურად, რაც შეიძლება, მოდუნებული იყოთ. საკუთარ თავს უთხარით, რომ სრულ კონცენტრაციას გააკეთებთ ამ პროცესზე და არ მისცემთ სხვა ფიქრებს უფლებას, ყურადღება გაგიფანტონ.

ახლა შეეცადეთ, გონების თვალთა თქვენ წინ დაინახოთ წარმოსახვითი კალათა. კალათა ოთხკუთხედიან, საკმაოდ დიდი ზომისა და მყარი კონსტრუქციის. ხედავთ, რომ კალათა დაწნულია ბამბუკით, რაც მის სიმყარეზე მიუთითებს. განიეთ ხელი და მოსინჯეთ კალათის ოთხკუთხე ფორმა, შეიგრძენით მისი კონსტრუქცია.

ახლა დაფიქრდით თქვენს სანერვიულო საკითხებსა და უარყოფით გრძნობებზე. შეეცადეთ, ყველა უსიამოვნო გრძნობა გაიხსენოთ. დარწმუნდით, რომ ყველა გრძნობა თქვენს გონებაშია თავმოყრილი. თუ რომელიმე დაგავინწყდათ, შეეცადეთ, ისევ გაიხსენოთ. თუ ფიქრობთ, რომ რომელიმე გრძნობა გამიზნულად უარყავით, იყავით გულწრფელი და ეს გრძნობაც გაიხსენეთ.

როცა ბოლომდე დარწმუნდებით, რომ ყველა გრძნობას მოუყარეთ თავი, ჩაყარეთ ისინი წარმოსახვით კალათში.

ახლა ალბათ შეამჩნევთ, რომ კალათას განსხვავებული მახასიათებლები აქვს. მის თავზე დაინახავთ დიდი ზომის ბუშტს. გადაავლეთ თვალი ფერებსა და ფორმებს. დაინახავთ, რომ ბუშტი კალათის მალა აწევას ცდილობს.

თავიდან შეხედეთ კალათას. ნახავთ, რომ თქვენი გრძნობები ბამბუკის ძლიერი თოკითაა დამაგრებული. თოკის წნულების სისქე კალათს ერთსა და იმავე ადგილას იჭერს.

ახლა დაიწიეთ დაბლა და თოკი სამაგრიდან მოხსენით. შემდეგ ნელ-ნელა, თანდათანობით გამოსწიეთ თოკი და ბუშტს კალათის აწევაში დაეხმარეთ.

გონების თვალი ბუშტზე შეაჩერეთ და უყურეთ, თუ როგორ ააქვს ზემოთ კალათი და როგორ თანდათან პატარავდება, რაც უფრო მალა ადის. ჯერ ალბათ კიდევ ხედავთ თოკს, რომელზეც კალათა ჰკიდია.

ჩაისუნთქეთ ღრმად და დახუჭეთ თვალები. თქვენს გონებაში დარჩენილია ბუშტის და თოკზე დაკიდებული კალათის სურათი. იცით, რომ სურვილის შემთხვევაში, შეგიძლიათ, გამოსწიოთ თოკი და ისევ თქვენთან დააბრუნოთ კალა-

თა, რის შემდეგაც უფრო ადვილად გაუმკლავდებით ნეგატიურ გრძნობებსა და ემოციებს. ერთ დღეს შეიძლება ასეც გადანყვიტოთ, როცა უფრო ძლიერები იქნებით და ჩათვლით, რომ მათთან გამკლავებას შეძლებთ, მაგრამ მთავარი ისაა, რომ ამ მომენტისთვის ისინი იზოლირებული არიან და ზიანს ვერ მოგაყენებენ. გაახილეთ თვალი და ჩვეულებრივ განაგრძეთ ცხოვრება.

გრაფა 8 ბუშტი და კალათა

შესაძლოა, პრობლემური საკითხის გადასაჭრელად, ამ ეტაპზე არაფრის გაკეთება არ შეგეძლოთ, ამიტომ მისი გადავადებით და დროებით უგულებელყოფით, თქვენ შეძლებთ, მომავალში დაუბრუნდეთ მას და მაშინ მოაგვაროთ, როცა მასთან თავის გართმევის უკეთესი შესაძლებლობები გექნებათ. ამასობაში, დაზოგავთ ენერგიას და თავიდან აიცილებთ უძილო ღამეებს.

მერვე გრაფაში წარმოდგენილია პრობლემის გადავადების და მასთან დისტანციის დაჭერის მაგალითი. ამ სტრატეგიას მრავალი წლის მანძილზე ვიყენებდი და ყოველთვის ეფექტურად მუშაობდა. რამდენიმე ხნის წინ ჩემს ერთ კოლეგა მასწავლებელს ვესაუბრე და ჩემთვის ძალიან სასიამოვნო იყო იმის გაგება, რომ ათი წლის წინ ჩემ მიერ ნასწავლ ამ სტრატეგიას ისევ იყენებდა. უფრო მეტიც, ამ სტრატეგიას თავის მოსწავლეებსაც უზიარებდა და ურჩევდა, გამოცდებთან დაკავშირებული მღელვარების დასაძლევად გამოეყენებინათ.

როგორც აღვნიშნე, ეს სტრატეგია ძალიან ეფექტურია ჩემთვის, თუმცა კარგი იქნება, თუ თქვენც შეძლებთ ინდივიდუალური სტრატეგიის შემუშავებას, რომელიც თქვენთვის უფრო ეფექტური იქნება. ერთ-ერთმა ჩემმა კოლეგამ დაძაბული ურთიერთობის შედეგად გაჩენილი უარყოფითი გრძნობები „ნავის“ ანალოგიის გამოყენებით დაძლია. წარმოიდგენდა, როგორ მიაქროლებდა მის უარყოფით ემოციებს ნათელ ფერებში შეღებილი და ფერადილქნიანი ნავი. თქვენც გამოიყენეთ ისეთი ანალოგია, რომელიც თქვენთვის იქნება ეფექტური. მთავარია, გახსოვდეთ ის პრინციპი, რომ ვინაიდან ამ პრობლემების გადაჭრა ამჟამად არ შეგიძლიათ, მათი გადავადებით მოახერხებთ, დაუბრუნდეთ ცხოვრების ჩვეულ რიტმს და პრობლემები მოგვიანებით მოაგვაროთ.

„დინების“ პოვნა

მახასიათებელი 3 ეხება სტრესის უარყოფითი ზეგავლენის დაძლევას მაშინ, როცა სტრესი კულმინაციას აღწევს და მის წინააღმდეგ ქმედითი ნაბიჯების გადადგმა გადაუდებელ აუცილებლობას წარმოადგენს. მეორე მხრივ, ზოგიერთი წარმატებული მასწავლებელი ფიქრობს, რომ სტრესის *ზომიერი დონე* ენერგიას ჰმატებს. პროფესორი მიჰალაი ჩეკსენტიმიჰალაი იკვლევდა ადამიანებს, რომლებიც რთული საქმიანობებით არიან დაკავებული: დანყებული კლდეზე ცოცვით, ცეკვით, ჭადრაკის თამაშითა და ქირურგიით თუ მუსიკის შექმნით დამთავრებული.¹² ბევრი ამ პროფესიის ადამიანისთვის სწორედ ისაა სირთულე, რასაც მათი საქმიანობა ყოველდღიური რუტინიდან თავგადასავლამდე მიჰყავს. ასეთი ადამიანებისთვის სტრესის *ზომიერი დონე* მოტივაციისა და ენერგიულობის წყაროა.

სწორედ სტრესის „ზომიერი დონე“ განსაზღვრავს, რამდენად ჩართული და მო-

ტივირებული ხარტ მუშაობის პროცესში, ან რამდენად გირთულდებათ სამუშაოზე კონცენტრაცია. პროფესორი ჩეკსენტიმპალაი გამოცდილებას ადარებს „დინებას“. გამოცდილება არის საქმიანობაში სრულყოფილი ჩართულობა, საქმეზე სრული კონცენტრაციის შენარჩუნება და, ამავე დროს, ჩვენ გარშემო მიმდინარე მოვლენების თვალყურის დევნება. აქტიური მოქმედება მაშინაა აუცილებელი, როცა ჩვენი ცნობიერება სავსეა განსხვავებული გამოცდილებებით და ეს გამოცდილებები ერთმანეთთან ჰარმონიზებულია.¹³

„დინების“, ანუ გამოცდილების ხარისხი სირთულეებსა და უნარ-ჩვევებს შორის ურთიერთქმედებიდან და უნარ-ჩვევების მეშვეობით სირთულეების დაძლევის შესაძლებლობებიდან გამომდინარეობს. „დინება“, ანუ გამოცდილება, მაშინ არის წარმატებული, თუ პიროვნების უნარ-ჩვევები სირთულის დაძლევაში სრულად არის ჩართული. თუ სირთულე ძალიან დიდი მასშტაბისაა, ჩვენ შეიძლება ავნიერვიულდეთ, ავლელდეთ და კრახის განცდაც კი გავგიჩნდეს. თუ სირთულე, ჩვენი უნარ-ჩვევების დონესთან შედარებით, ძალიან მარტივია, ეს პროცესი შეიძლება მოსაწყენიც გახდეს. თუ სირთულეც და უნარ-ჩვევაც მარტივი დონისაა, ადვილი მოსალოდნელია, რომ აპათიის გრძნობა გავგიჩნდეს. როცა სირთულე და უნარ-ჩვევა ერთმანეთს შეესაბამება, პროცესში ჩართულობა მაშინ სრულყოფილი და რუტინული გამოცდილებისგან გამორჩეულია.¹⁴

პროფესორი ჩეკსენტიმპალაი არ ამბობს, რომ ჩვენ შეგვიძლია გამორჩეული „დინება“, ანუ გამოცდილება გვქონდეს ყოველდღიურ ცხოვრებაში. ტიპური დღე სავსეა როგორც მღელვარებით, ისე მოწყენილობით. გამორჩეული გამოცდილება წამიერად გაივლებს ხოლმე ჩვენს ყოველდღიურ რუტინულ ცხოვრებაში.¹⁵ თუმცა, ვფიქრობ, რომ „დინების“ კონცეფციასთან გაცნობა დაგეხმარებათ, გააცნობიეროთ სტრესის პოტენციური წყარო. თქვენ შეძლებთ, გაერკვეთ, ზუსტად რას წარმოადგენს პრობლემა: სამსახურში ბევრი სირთულე გხვდებათ და თქვენი უნარ-ჩვევები ჯერ საკმარისი არ არის ამ სირთულესთან გასამკლავებლად? რა უნდა გააკეთოთ იმისათვის, რომ აღდგეს ბალანსი? მეორე მხრივ, გრძნობთ თუ არა იმედგაცრუებას იმის გამო, რომ თქვენს შესაძლებლობებს სრულყოფილად ვერ ავლენთ? შეგიმსუბუქებთ თუ არა დაძაბულობას და გაგიქრობთ აპათიას მეტი სირთულე და გამოწვევა თქვენს სამსახურეობრივ ცხოვრებაში?

ჩეკსენტიმპალაის მიერ ჩატარებული ინტერვიუები მოწმობს, რომ „დინების“ მსგავსი გამოცდილება ცხოვრებაში წარმატების გარანტია. ის ამბობს:

როცა მიზნები ნათელია, შეფასება ადეკვატური, სირთულეები და უნარ-ჩვევები დაბალანსებული, მაშინ ქმედებაც ორგანიზებული და სრულყოფილია. ფსიქოლოგიური ენერგიის დიდი საჭიროების გამო, ადამიანი, „დინების“ მსგავსი გამოცდილების პროცესში, სრულად კონცენტრირებულია. ცნობიერებაში არ არსებობს გონების გაფანტვის, ან არასათანადო გრძნობების გაჩენის შესაძლებლობა. თვითშემეცნება უკანა პლანზე გადადის, თუმცა ადამიანი გრძნობს, რომ უფრო ძლიერია, ვიდრე ჩვეულებრივ. დაკარგულია დროის შეგრძნება: საათები გადის წუთებში. როდესაც ადამიანის სხეული და გონება სრულყოფილად ფუნქციონირებს, ყველა საქმიანობა მეტ ღირებულებას იძენს; ცხოვრებას აქვს გამართლება. ფიზიკური და ფსიქოლოგიური ენერგიის ჰარმონიულად კონცენტრაციის დროს ცხოვრება უფრო საინტერესო სახეს იღებს.¹⁶

ამ აღწერილობიდან ადვილად მიხვდებით, გქონიათ თუ არა ოდესმე „დინე-

ბის“ მსგავსი, გამორჩეული გამოცდილება. თქვენ გაგახსენდებათ მდგომარეობა, როცა თქვენი გონებრივი და ფიზიკური შესაძლებლობები მაქსიმალურ სიმაღლეზე იყო, არ არსებობდა ემოციური გაფანტულობა, ვინაიდან თქვენი არსება გამთლიანებული და კონცენტრირებული იყო. ცხადია, ასეთი მდგომარეობა ყოველდღიურად ვერ განმეორდება, მაგრამ ამ მდგომარეობისკენ სწრაფვა ყოველთვის სასურველია. როცა ასეთ მდგომარეობას მიაღწევთ, სასურველია, „ლუზა დაუშვათ“ და ეს გრძნობა მომავალში თქვენი გონებრივი და ფიზიკური ენერგიის მოსაკრებად გამოიყენოთ (მახასიათებელი 2 პაუზა — ფიქრი 7).

დასკვნა

წარმატებულმა მასწავლებლებმა იციან, რომ სწავლება ძალიან მომთხოვნი პროფესიაა, რომელიც შეიძლება სტრესის მიზეზადაც იქცეს. ისინი აცნობიერებენ გონებრივი და ფიზიკური ენერგიის შენარჩუნების საჭიროებას, მაგრამ არ ირჩევენ პრობლემის გადაჭრის სწავფოქმედ, მაგრამ მოკლევადიან გზებს, როგორებიცაა მონევა, ჭარბი ალკოჰოლის ან საკვების მიღება.

მესამე მახასიათებლის განვითარების სანყისი ეტაპი სტრესის ზეგავლენის უარყოფითი შედეგების გააზრებაა, რაც შემდეგს გულისხმობს:

ფიზიკური ცნობიერება: დააკვირდე შენს სხეულს და გამოავლინო სხეულის დაძაბული ნაწილები. მოუსმინო და უპასუხო შენი სხეულის საჭიროებებს. გააცნობიერო, სჭირდება თუ არა შენს სხეულს დასვენება და მოდუნება, ან ფიზიკური სტიმულაცია და ვარჯიში. შენი ცხოვრების სტილად აქციო ფიზიკური რესურსების კონსერვაცია და განახლება.

გონებრივი ცნობიერება: ობიექტურად გააანალიზო უარყოფითი ფიქრები. გაარკვიო, არის თუ არა შენი მოსაზრებები ლოგიკური. გაიაზრო, როგორ შეიძლება წარმოიშვას ნეგატიური აზროვნება სტრესის შედეგად. წინააღმდეგობა გაუწიო უარყოფით ფიქრებს და ჩაანაცვლო ისინი უფრო სასარგებლო წარმოდგენებითა და შეხედულებებით.

ემოციური ცნობიერება: გააცნობიერო, რა შემთხვევებში სძლევს ემოციური რეაგირება რაციონალურს. არ მისცეთ ზრდის საშუალება ემოციებსა და ნერვიულობას, რათა არ შეგისუსტდეთ ფიზიკური და გონებრივი ენერგიის მარაგი. გაუმკლავდე ემოციებსა და ნერვიულობას, რათა მიაღწიო პროფესიულ წარმატებას.

ეფექტურ მასწავლებლებს არა მხოლოდ გააზრებული აქვთ საკუთარი ემოციები და რეაქციები, არამედ, სტრესის დასაძლევად, ქმედითი ნაბიჯების გადადგმაც შეუძლიათ. სტრესისგან მიღებული უარყოფითი ფიზიკური, გონებრივი და ემოციური ზეგავლენის დასაძლევად, ისინი მრავალგვარ სტრატეგიას იყენებენ. ასეთი მასწავლებლები თავს წარმატებით ართმევენ ყოველდღიურ, რუტინულ ვალდებულებებს, ასევე, გამოვლილი აქვთ „დინების“ მსგავსი გამოცდილება, და, გარდა ამისა, იმასაც იაზრებენ, რომ მასწავლებლის მომთხოვნ პროფესიას თან ახლავს დიდი სირთულეები. ეფექტური მასწავლებლები სწრაფად და ხარისხიანად ართმევენ თავს რუტინულ საქმეს, მაგრამ, ამავე დროს, არ ცდილობენ კომფორტის ზონის ხელოვნურად

შექმნასა და სირთულეების თავიდან არიდებას. ეფექტური მასწავლებლები არჩევენ, თავი გაართვან უსიამოვნო ფიქრებსა და ემოციებს, რათა მაქსიმალურად განახლონ საკუთარი გონებრივი და ფიზიკური ენერგია; სურთ, დაინახონ ინტერესი და სტიმული ყველა იმ პასუხისმგებლობაში, რაც მათ აკისრიათ.

ანალიზი: დროის გამოყოფა დასვენებისთვის

ჩვენ ყველას გვჭირდება გონებრივი და ფიზიკური რესურსების განახლება. დასვენებისგან რომ მაქსიმალური სარგებელი მივიღოთ, დასვენების ტექნიკას ცოდნა და დიდი პრაქტიკაც გვჭირდება. როცა სათანადო პრაქტიკას მიიღებთ, ნახავთ, რომ სარგებლის მიღება ხანმოკლე ვარჯიშიდანაც შეიძლება.

აუცილებელია, გამოყოთ დრო და წყნარი ადგილი, სადაც არავინ შეგანუხებთ. შეეცადეთ, იპოვოთ კომფორტული ადგილი. ქვემოთ მოყვანილი ინსტრუქციები ან ვინმეს წააკითხეთ ხმამაღლა, ან ჩაიწერეთ და, საჭიროების შემთხვევაში, მოუსმინეთ.

- სხეულის რა ნაწილებში გრძნობთ დაძაბულობას;
- დაიწყეთ ტერფებიდან. დადგით ფეხები იატაკზე. ავარჯიშეთ ფეხის თითები და შემდეგ დაასვენეთ.
- ახლა გადადით ფეხებზე/წვივებზე: ჯერ შეამოწმეთ, რამდენად დაძაბული გაქვთ კუნთები. შეამოწმეთ, მძიმდება თუ არა კუნთები წვივების და თეძოების არეში,
- შეიგრძენით სხეული სავარძელში ჯდომის დროს. შეეცადეთ, დაასვენოთ სხეული სავარძელში,
- ახლა იფიქრეთ ხელებსა და მკლავებზე. გაარკვიეთ, როგორ შეიძლება დაისვენოს ხელებმა ყველაზე ეფექტურად. გაავარჯიშეთ და შემდეგ დაასვენეთ თითები.
- შეამოწმეთ დაძაბულობა მკლავებში. როცა თქვენი მკლავები დამძიმდება და დაისვენებს, თქვენი მხრებიც მოდუნდება. მოიხსენით დაძაბულობა მხრებში.
- თავი ნაზად აამოძრავეთ და მოიხსენით დაძაბულობა კისრის არეში.
- ახლა გადადით სახის კუნთებზე. დაჭიმულობის მოსახსნელად გადაისვით ხელი შუბლზე.
- ახლა ისევ მთლიანი სხეული შეამოწმეთ, რათა დარწმუნდეთ, რომ დაჭიმულობას აღარსად გრძნობთ. შეიგრძენით დასვენების, სიწყნარის და სიმშვიდის სიამოვნება.
- და ბოლოს, შეამოწმეთ თქვენი სუნთქვა. დააკვირდით თქვენი სუნთქვის რიტმს მას შემდეგ, რაც თქვენი ფილტვები გაფართოვდება და მეტ ჰაერს მიიღებს. ჩაისუნთქეთ და ამოისუნთქეთ. ისევ ჩაისუნთქეთ და ამოისუნთქეთ. ნახავთ, რომ სუნთქვა უფრო და უფრო ღრმა გახდება, ყოველი მომდევნო ამოსუნთქვა მოგადუნებთ და დაგასვენებთ.

მაშინ, როცა თქვენი სხეული ასეთ კომფორტულ, მოდუნებულ მდგომარეობაშია, შეგიძლიათ გადახვიდეთ გონებრივ დასვენებაზე. ეცადეთ, დადებითი ემოციების მომგვრელ საკითხებზე იფიქროთ, გაიხსენეთ რამე სასიამოვნო ამბავი, ან მელოდია, რომელიც გამშვიდებთ.

როგორც კი იგრძნობთ, რომ დაისვენეთ, დაუბრუნდით თქვენს საქმეს, განახლებული ენერგიითა და ძალებით.

შენიშვნები:

- 1 Maxim Gorky 1973.
- 2 Senge 1990: 367.
- 3 Open University 1992.
- 4 იგივე.
- 5 LeDoux 1998:302.
- 6 იგივე, გვ. 72.
- 7 იგივე, გვ. 302.
- 8 Coe *et al* 1985: 163-99. ასევე ციტირებულია Barnes *et al*-თან 1998: 134.
- 9 ჰამლეტი, აქტი II, იი, 1.
- 10 იხილეთ თვისება 2 და დანართი 1.
- 11 Csikszentmihalyi 1997:22
- 12 Hare and Reynolds 2004: 172.
- 13 Csikszentmihalyi 1997:17-34.
- 14 იგივე, გვ. 30.
- 15 იგივე, გვ. 31.
- 16 იგივე, გვ. 31-2.

მახასიათებელი 4: დროის განაწილება

რამდენი რამ გვაქვს გასაკეთებელი, დრო კი არასოდეს გვყოფნის. მთელი დღე ვჩქარობ და დაძაბული ვარ, ყოველ დღე, კვირაში შვიდი დღე. დავესწარი სემინარებს დროის მართვის საკითხზე და გამოვცადე დაგეგმვის ათასნაირი სისტემა. ისინი მეტ-ნაკლებად დამეხმარა, მაგრამ მაინც არ მაქვს ისეთი ბედნიერი, პროდუქტული და მშვიდი ცხოვრება, როგორიც მინდა, რომ მექონდეს.¹

დიდი თეოლოგი, წმინდა აგუსტინე გაკვირვებული დარჩა, როცა მას დროის ზუსტად განსაზღვრა სთხოვეს. ვიდრე ამ კითხვას დაუსვამდნენ, ზუსტად იცოდა, რა დრო იყო, ხოლო შეკითხვა რომ დაუსვეს, წარმოდგენა არ ჰქონდა, რა უნდა ეპასუხა. დრო მისთვის უბრალოდ არსებობდა, რომელიც იცოდა, რომ უნდა გამოეყენებინა.²

თანამედროვე მსოფლიოში ძნელია, რომ დროს სიზუსტეს ყურადღება არ მივაქციოთ. ჩვენ ყოველდღიურ ცხოვრებაში ვიყენებთ ავტობუსისა და მატარებლის განრიგებს, გვესმის სკოლის ზარი, ვუყურებთ გაკვეთილების ცხრილსა და შეხვედრების განრიგს. თავისუფალი დრო ორგანიზებულია სატელევიზიო და რადიოპროგრამების, მაღაზიისა და დასასვენებელი ცენტრების სამუშაო პერიოდის, კინორჩენებისა და მატჩების განრიგის გარშემო.

ჩვენ, ჩვენი წინაპრების მსგავსად, აღარ ვართ დამოკიდებული დღეებისა და სეზონების ბუნებრივ ცვლაზე. ხელოვნური განათება იმის შესაძლებლობას გვაძლევს, რომ, საჭიროების შემთხვევაში, ღამე დღედ ვაქციოთ. დროს ბუნიობით აღარ ვზომავთ, აღარც ყველაზე მოკლე და ყველაზე გრძელ დღეებს აქვს არსებითი მნიშვნელობა. ჩვენ ისე „ვცვლით“ დროს, რომ ჩვენს საჭიროებებს მოერგოს. ჩვენი წინაპრებისგან განსხვავებით, დროის აღქმა ჩვენთვის სოციალური წარმონაქმნია.

სხვა პროფესიებთან შედარებით, მასწავლებლის პროფესია ალბათ ყველაზე მეტად არის მოქცეული დროის ჩარჩოებში. სკოლაში გაკვეთილები იწყება და მთავრდება ზუსტად განსაზღვრულ დროს. სწავლება განაწილებულია სემესტრებად, რომლებშიც კვირების განსაზღვრული რაოდენობა შედის. გამოცდები ტარდება ყოველწლიურად. დღესასწაულები დადგენილია ადგილობრივი მთავრობის მიერ.

და მაინც, ასეთ, დროში მკაცრად განერილ გარემოშიც კი, ინდივიდუალური გამოცდილება და დროის ინდივიდუალური აღქმა ზოგადისგან განსხვავებულია. პირადად მე, არ შემეძლო ცხოვრება დღიურის გარეშე, რომლის მეშვეობითაც ვანაწილებდი დროს. მიყვარს, როცა ჩემს თავს ვადებს ვუნესებს და დავალებებს ვადების დაცვით ვასრულებ. მაქვს პატარა ბლოკნოტი, რომელშიც შესასრულებელ დავალებებს ვწერ და, დავალებების შესრულების შემდეგ, მათი გადახაზვით დიდ სიამოვნებას ვიღებ. როგორც კი ბლოკნოტში შეხვედრის თარიღს ჩავინიშნავ, მის დამახსოვრებაზე ზედმეტი ფიქრი და ნერვიულობა არ მინევს. ჩანაწერების გაკეთების დროს ყოველთვის ვითვალისწინებ დროის იმ მონაკვეთს, რაც შეხვედრაზე მისასვლელად დამჭირდება. ამიტომაც შეხვედრებზე ყოველთვის დროულად მივდივარ, რამე გაუთვალისწინებელი ინციდენტი თუ არ მოხდა. ყოველთვის ვინიშნავ, რომელ საათზე დაიწყო და დამთავრდა შეხვედრა. აგრეთვე, წინასწარ გამოვყოფ დროს შეხვედრის მასალების გადასახედად და, შესაბამისად, შეხვედრაზე ყოველ-

თვის სათანადო დოკუმენტები მიმაქვს.

მეორე მხრივ, როცა ჩემს კოლეგა ნიგელს ვხვდები უნივერსიტეტის ყავის სახლში, არასოდეს ვჩქარობ. რა დროსაც არ უნდა დავთქვათ შეხვედრა, ნიგელი მაინც ყოველთვის აგვიანებს. ერთი ფინჯანი ყავა თითქმის უკვე დამთავრებული მაქვს, როცა ნიგელი უამრავი ბოდიშის მოხდით შემოვარდება ხოლმე. ამის შემდეგ მას რამდენიმე წუთი სჭირდება ფურცლების გადასაწყობად და სათანადო დოკუმენტების საპოვნელად. ერთხელ ნიგელმა 45 წუთით დაიგვიანა იმის გამო, რომ კომპიუტერთან მუშაობას ვერ მოსწყდა.

ამ ეტაპისთვის ეს ისტორია ალბათ მოძველებულია. წლების განმავლობაში ნიგელმაც შეიძინა დროის მართვის უნარ-ჩვევები. მან იყიდა დღიური და ყოველდღიური „დავალებების“ ჩანიშვნის ბევრი სხვადასხვა მეთოდის გამოყენება სცადა, დაწყებული ფერების გამოყენებით და დამთავრებული ანბანის მიხედვით დავალებების ჩამოწერით. ახლა უკვე ძალიან მოსწონს, როცა ერთად ვადგენთ სამუშაო გეგმას და, რამდენად გასაკვირიც არ უნდა იყოს, ნიგელი ახერხებს კიდეც ამ განრიგის დაცვას.

„ბუნებრივი მიდრეკილება“ სწორედ დროის მართვის ინდივიდუალური მიდგომებისთვის დამახასიათებელი საინტერესო ელემენტია. მაგალითად, რატომ შეინიშნებოდა ჩემსა და ნიგელს შორის სრულიად განსხვავებული ტენდენციები დროის მართვის მიმართ? ყოველთვის რატომ მართლდება ძველი გამოთქმა: „თუ რაიმეს სრულყოფილად შესრულება გსურს, დაკავებულ ადამიანს უნდა სთხოვო“? რატომ არის, რომ ზოგიერთი ადამიანი ვერასოდეს ახერხებს იმის გაკეთებას, რაც დაგეგმილი აქვს? რატომ ხდება ისე, რომ ზოგი ადვილად აღწევს მიზანს, ზოგი კი – ვერა?

მახასიათებელი 5 გაგაცნობთ რამდენიმე სტრატეგიას, მიზნების დასახვასა და დროის საუკეთესოდ განაწილებასთან დაკავშირებით. თუმცა ვიდრე ამ სტრატეგიებს პრაქტიკაში გამოიყენებდეთ და ცხოვრებაში ცვლილებებს მიიღებდეთ, გაცნობიერებული უნდა გქონდეთ, როგორია დროის თქვენეული აღქმა. მიუხედავად იმისა, რომ ყოველდღიურ ცხოვრებაში ერთნაირად გვინწევს დროსთან შეხება, დროის ჩვენეული აღქმა ისევე განსხვავებული და უნიკალურია, როგორც ყოველი ჩვენგანის თითოის ანაბეჭდები.

სამყაროში ორგვარი დრო არსებობს: მექანიკური დრო და ბიოლოგიური დრო. პირველი ისეთივე მყარია და მეტალისებრი, როგორც რკინის ქანქარა, რომელიც გამუდმებით წინ და უკან მოძრაობს; მეორე კი იხვევა და იკლანება თევზივით. პირველი უცვლელია და წინასწარ განსაზღვრული, მეორე კი იცვლება პროცესში.

ბევრს სჯერა, რომ მექანიკური დრო არ არსებობს... ასეთი ადამიანები შეძლება ატარებდნენ მაჯის საათებს, თუმცა მხოლოდ აქსესუარის სახით. მათ სახლში საათები არ აქვთ. საათების ნაცვლად თავიანთ გულის ცემას უსმენენ, თავის განწყობისა და სურვილების რიტმს გრძნობენ. ასეთი ადამიანები ჭამენ მაშინ, როდესაც შიათ; სამსახურში მიდიან მაშინ, როცა გაიღვიძებენ; მთელი დღე მხოლოდ თავიანთ სიამოვნებაზე ზრუნვით არიან დაკავებული. ასეთ ადამიანებს ეცინებათ მექანიკური დროის ცნებაზე. მათ იციან, რომ დრო არ იცდის და წინ გარბის მაშინ, როცა დაჭრილ ბავშვს გადასარჩენად საავადმყოფოში მიარბენინებენ. იციან, რომ დროის შეგრძნება გონებიდან ქრება, როცა მეგობრებთან ერთად სასიამოვნო გარემოში სადილობენ, ვინმესგან ქებას ისმენენ, ან საყვარელ ადამიანთან ურთიერთობით არიან გართულნი.

არიან ისეთი ადამიანებიც, რომლებიც ფიქრობენ, რომ ბიოლოგიური დრო არ არსებობს. ისინი მექანიკური დროის მიხედვით ცხოვრობენ: დილით 7 საათზე დგებიან, 12 საათზე უკვე სადილობენ, ხოლო ექვსზე კი ვახშობენ. პირადი ცხოვრებით საღამოს რვიდან ათ საათამდე არიან დაკავებული, კვირაში 40 საათს მუშაობენ, კვირის გაზეთს მხოლოდ კვირას კითხულობენ და სამშაბათ საღამოს ჭადრაკს თამაშობენ. როცა შიმშილს იგრძნობენ, საათს დახედავენ, რომ შეამოწმონ, ჭამის დრო არის თუ არა. მაშინაც კი, როცა კონცერტით ტკბებიან, მაინც სცენის თავზე დაკიდებულ საათს ადევნებენ თვალს, სახლში მისვლის ზუსტი დრო რომ განსაზღვრონ. იციან, რომ სხეული მაგიური ძალის ნაყოფი კი არა, არამედ ქიმიური ელემენტების, ქსოვილების და ნერვული წნულების ერთობლიობაა. ფიქრები სხვა არაფერია, თუ არა ელექტროიმიპულსების მიმოქცევა ტვინში... სხეული არის ქმნილება, რომელიც უნდა ვმართოთ, და არა ქმნილება, რომელსაც უნდა დავემორჩილოთ.

გრაფა 9. „აინშტაინის სიზმრები“

წყარო: *Lightman 1993*.

ინდივიდუალური დროის ჩარჩო

მიუხედავად იმისა, რომ დრო უნივერსალურია, დროის ჩვენებულ აღქმაზე დიდ გავლენას ახდენს ჩვენი კულტურა. გავრცელებულია აზრი იმის შესახებ, რომ დასავლურ სამყაროში დროის განსაკუთრებული აღქმა განვითარდა ინდუსტრიული რევოლუციის შედეგად, რომელიც ქარხნებში დასაქმებულ მუშებს ავალდებულებდა, სამსახურში გამოცხადებულიყვნენ ფიქსირებულ დროს, რადგან, სხვა შემთხვევაში, დანადგარები ვერ ამუშავდებოდა. კონვეიერული მუშაობის პრინციპმა გაამყარა ის მოსაზრება, რომ დრო არის თანმიმდევრული, რომელშიც ერთი მოვლენა მეორეს შემდეგ, თანმიმდევრობით ხდება.³ არსებობს მოსაზრება, რომ დროის აღქმაზე ასევე ახდენს გავლენას შემდეგი კაპიტალისტური ცნებები – ბიუჯეტი, ინვესტირება, ფონდების განაწილება, გაფლანგვა⁴ და, რა თქმა უნდა, მენეჯმენტი და ფინანსების დაზოგვა.

თბილკლიმატიან ქვეყნებში დროის მიმართ განსხვავებული დამოკიდებულება აქვთ. კარიბის კუნძულებზე და მექსიკაში სიტყვა „manana“ შეიძლება ნიშნავდეს დროის ნებისმიერ მონაკვეთს, დაწყებული მომდევნო დღიდან სამი კვირის ბოლომდე. ჩემი სტუდენტები, რომლებიც აფრიკის ქვეყნებიდან არიან, შიშობენ, რომ გაუჭირდებათ აფრიკულ ბიზნეს-გარემოში დაბრუნება, სადაც შეხვედრების დრო უფრო მოქნილია, და არა ფიქსირებული.

კულტურული ფაქტორები, უდავოდ, საინტერესოა და დიდ გავლენას ახდენს, მაგრამ ეს არ წარმოადგენს სრულყოფილ პასუხს დროის აღქმაში არსებული განსხვავებების ასახსნელად. ეს რომ ამომწურავ პასუხს გვაძლევდეს, მაშინ მე და ჩემი მეგობარი ნიგელი ერთნაირები ვიქნებოდით ამ ასპექტში, ვინაიდან მთელი ცხოვრება ორივემ დასავლურ კულტურაში გავატარეთ. განსხვავებები დროის აღქმაში ალბათ უფრო აზროვნების ინდივიდუალური მახასიათებლების შედეგია, რაც ჩვენს ქცევაზეც ახდენს გავლენას.

ინდივიდის მიერ აღქმული დრო მის მიერ აღქმული სამყაროს ერთ-ერთი შემადგენელი ასპექტია. ჩვენ უნდა შეგვეძლოს წარსულის, აწმყოსა და მომავლის ერთმა-

ნეთისგან გარჩევა, თორემ, სხვა შემთხვევაში, როგორ დავინახავთ განსხვავებებს? ფაქტობრივი ინფორმაციის გადამოწმების გარეშე, მასწავლებელს, მეხსიერების დახმარებით, შეუძლია ერთმანეთისგან გაარჩიოს კლასები, რომელსაც წინა სემესტრში, წინა წელს და ორი წლის წინ ასწავლიდა. ასევე, განსხვავებების გარდა, ადამიანი იმახსოვრებს, როდის მოხდა ესა თუ ის მოვლენა. და თუ მასწავლებელი გეგმავს მომდევნო წლის სასწავლო გეგმას ახლი კლასისთვის, ის აცნობიერებს, რომ ეს მომავალში განსახორციელებელი ქმედებაა. ადამიანის განვითარებისა და გადარჩენის უნარის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ასპექტია ის, რომ მას შეუძლია, დამახსოვრებულისა და გამოგონილისგან განასხვავოს რეალური მოვლენა.⁵

ამასთან ერთად, დროის ინდივიდუალური აღქმა პირდაპირ გავლენას ახდენს ჩვენს პიროვნულ განვითარებაზე. პირველ რიგში, ჩანს, რომ ყველა ქრონოლოგიურად აღიქვამს დროს.⁶ გაიხსენეთ, თუ როგორ ვსაუბრობთ დროსთან დაკავშირებით. ხშირად ვიყენებთ ისეთ სიტყვებს და ფრაზებს, როგორებიცაა „წინასწარ დაგეგმვა“, „მომავლისკენ ხედვა“, „დროის განელვა“ და „დროის მოტოვება“. მეორე მხრივ, წარსულზე საუბრისას ვამბობთ „წარსულზე თვალის გადავლება“, „წარსულის უკან მოტოვება“. დროის ცნება წარსულში ბევრი ფილოსოფიური დებატის საგანი გამხდარა.

მეორე, როგორც კი გააცნობიერებთ, როგორია დროის თქვენეული აღქმა, მაშინვე შეძლებთ, განსაზღვროთ, რა გავლენას ახდენს დროის თქვენეული აღქმა თქვენს ქცევაზე.

თავდაპირველად, შესაძლოა, რთულიც კი იყოს დროის მიმართ თქვენი დამოკიდებულების შეცნობა. დროის ორგანიზებაზე ფიქრის დროს, ჯერ შეეცადეთ, გაიხსენოთ რამე მოვლენა წარსულიდან და დააკვირდით, როგორ ჭრილში აღიდგინეთ ეს ინფორმაცია. ახლა დაფიქრდით რომელიმე სამომავლო საქმეზე და კვლავ დააკვირდით, როგორ წარმოგიდგენიათ ამ მოვლენის განვითარება. ახლა ერთდროულად გადახედეთ წარსულს და მომავალს, რათა დროის ინდივიდუალური ჩარჩო განსაზღვროთ.

თქვენეული წარმოდგენა, სავარაუდოდ, ორი ძირითადი ორიენტაციიდან ერთ-ერთს დაემთხვევა. ესენია: *დროის სივრცული ან პროცესზე ორიენტირებული* აღქმა. შეიძლება ამ ორი ტიპის ორიენტაციის კომბინაციაც იყოს. თუ წარსულზე მისანიშნებლად ზურგს უკან გაიშვირეთ ხელი, მაშინ თქვენ *დროის სივრცული* ორიენტაცია გაქვთ, ხოლო თუ თქვენგან მარცხნივ — მაშინ თქვენი ორიენტაცია *პროცესზე ორიენტირებული* იქნება. ეს ორი ცნება შეიძლება საკმაოდ ბუნდოვანი იყოს, თუმცა ამაზე ახლა ნუ იფიქრებთ. **პაუზა – ფიქრი 9** წარმოგვიდგენს ადამიანების მიერ დროის ორგანიზების მრავალფეროვან სპექტრს, რომელიც დაგეხმარებათ თქვენი დროითი ორიენტაციის განსაზღვრაში.

პაუზა – ფიქრი 9: როგორ ანაწილებთ დროს?

სანამ მასწავლებლის პროფესიულ მომზადებას გაივლიდა, როუზი ბიზნეს-გარემოში მუშაობდა. ძალიან ამბიციური იყო და ამიტომაც ბიზნესისთვის დამახასიათებელი ცივი მიდგომა სწავლებაშიც გადმოიტანა. სასკოლო კარიერაში პირველი ოთხი წლის განმავლობაში ყოველ წელს აწინაურებდნენ და ბოლოს სკოლის ადმინისტრაციაში მნიშვნელოვანი თანამდებობა მიიღო. თუ როუზს ჰკითხავდით, საით იყო მისთვის წარსული, ის აუცილებლად მხრის უკან გაიშვერდა თითს, რითაც მიგანიშნებდათ, რომ წარსული მის უკან იყო. როუზისთვის სამუშაო ისეთი რამ არის, რომელიც, შეძლებისდაგვარად, სწრაფად და ეფექტურ-

რად უნდა შეასრულო. როცა ერთ-ერთმა კოლეგამ როუზს უთხრა, რომ როუზის მიერ რამდენიმე ხნის წინ გაკეთებულ კომენტარზე ჯერ კიდევ ფიქრობდა, როუზი დაიბნა, რადგან მისთვის წარსული უკვე ჩავლილი და დავინწყებული, მომავლის გეგმები კი უფრო მნიშვნელოვანი იყო.

როცა ლუიზას ჰკითხეს, საით იყო მისთვის წარსული, მან თავზე დაიდო ხელი. მისთვის წარსული ტვირთი იყო, რომელსაც მთელი ცხოვრება თან ატარებდა. ლუიზა ყოველთვის ფიქრობდა, რომ სწავლება მომთხოვნი პროფესიაა და ამიტომ შვილის გაჩენის შემდეგ სამსახური მისთვის დაძაბულობად იქცა. მან სამუშაო დატოვა და დრო მთლიანად დედობას დაუთმო.

მაიკლი ყოველთვის ანმყოში ცხოვრობს. ის ყოველთვის მთელ კლასს უყვარდა, რადგან თავისუფალი და ხალისიანი მასწავლებელი იყო, თუმცა მოსწავლეებისთვის, რომელთაც თავიანთი მიზნებისკენ მიმავალ გზაზე დაცულობის შეგრძნება სჭირდებოდათ, მისი სპონტანურობა შეიძლება ცოტათი დამაბნეველი ყოფილიყო. სკოლის დირექტორმა ვერ მიაღწია იმას, რომ მაიკლს დროულად წარედგინა გაკვეთილის გეგმები სკოლის ადმინისტრაციისთვის. ხშირად საერთოდ არ აბარებდა გეგმებს. მაიკლის მეგობარი გოგონა ხშირად ამბობდა, რომ მაიკლი მხოლოდ ცხვირწინ იყურებოდა და მომავალს იმის იქით ვერ საზღვრავდა. ისინი ხშირად კამათობდნენ გადასახადების გადაუხდელობის გამო, რადგან მაიკლი არასოდეს ფიქრობდა გადაუხდელობის შედეგებზე. ყოველთვიურ ხელფასს მხოლოდ იმაში ხარჯავდა, რაც ფულის ალების მომენტში სურდა, ან რაც იმ დროს იტაცებდა.

მე ყოველთვის შემძლო დროის გაცნობიერება. სხვადასხვა დროს მომხდარი მოვლენები კალენდარივით თვალწინ მაქვს განლაგებული. წარსული ჩემს მარცხნივაა, უახლესი მოვლენები ყველაზე ახლოსაა განლაგებული. მომავალი — მარჯვნივ, ხოლო ანმყო — ზუსტად ჩემ წინ. როდესაც მოსწავლეებთან განათლების პოლიტიკის ისტორიულ განვითარებაზე ვყვები, წარსულში მომხდარი მოვლენების გადმოცემის დროს მარცხენა მხარეს ვუთითებ ჟესტებით, ხოლო როცა მომავალზე ვესაუბრები - მარჯვნივ. ერთხელ, წარსულსა და მომავალზე ჩემმა ბუნებრივმა დროითმა ორიენტაციამ იმდენად ჩამაფიქრა, რომ ანმყოში მოსვენებას ვეღარ ვპოულობდი. შედეგად, ისეთ სტრესსა და დეპრესიაში აღმოვჩნდი, რომ გარკვეული დროის განმავლობაში ვეღარც კი ვმუშაობდი. ახლა, როცა ვიცი, თუ როგორ გავლენას ახდენს ჩემი დროითი ორიენტაცია ჩემს ქცევაზე, ბევრად უფრო ადვილია განსხვავებული ორიენტაციის შეთვისება. სამუშაოს დაგეგმვისას დროის მკაფიო, ვიზუალური წარმოსახვა საჭირო დროის ზუსტ განსაზღვრაში მეხმარება. ამჟამად, სამუშაო დროსაც და დასვენების პერიოდშიც გაცილებით მეტ სიამოვნებას ვიღებ, რადგან ვიცი, რომ, საჭიროების შემთხვევაში, 100 %-ით გარდაქმნა შემიძლია, იმაზე ფიქრის და ნერვიულობის გარეშე, თუ რა მოხდა გუშინ და რა შეიძლება მოხდეს ხვალ.

ვიდრე დროის განაწილების საუკეთესო სტრატეგიების განხილვაზე გადავიდოდეთ, მინდა კიდევ ერთი მოსაზრება გაგიზიაროთ. დროითი ჩარჩოს თქვენეული ორიენტაცია გავლენას ახდენს არა მხოლოდ დროის განაწილების უნარებზე, არამედ იმაზეც, თუ რამდენად ჩართული ხართ არჩეულ საქმიანობაში.

- **არაასოცირებული:** ადამიანები, რომელთაც დროის სივრცული ორიენტაცია

აქვთ, შეიძლება საქმის კეთების პროცესში გონებით სულ სხვა საკითხზე ფიქრობდნენ. მიუხედავად იმისა, არიან თუ არა ამ საქმეში გონებით ჩართულნი, გარკვეულწილად, შესაძლოა მათი მუშაობა ეფექტურიც იყოს. ფიქრი იმაზე, თუ რა შეიძლებოდა მომხდარიყო წარსულში და რა შეიძლება მოხდეს მომავალში, ყურადღების გაფანტვას იწვევს. ამდენად, ასეთი ორიენტაცია სტრესის წყაროდ შეიძლება იქცეს.

- **ასოცირებული:** პროცესზე ორიენტირება გულისხმობს იმას, რომ ასეთი ადამიანები 100%-ით არიან ჩართულნი იმაში, რასაც აკეთებენ. „წარსული“ უკან აქვთ მოტოვებული და მათი ყურადღების გაფანტვა არ შეუძლია. რადგან წარსულისგან სრულად გათავისუფლებული არიან, შეუძლიათ სრულყოფილად ჩაერთონ მიმდინარე საქმიანობაში. ასეთი ორიენტაციის გამო, წარსულიდან შეიძლება ვერაფერი ისწავლონ და, შედეგად, მომავლის დაგეგმვა გაუჭირდეთ.

აღნიშნულ კონცეფციებს ნიშანდობლივი ღირებულება არ აქვთ. ორივე მათგანს აქვს თავის უპირატესობებიცა და უარყოფითი მხარეებიც. გარდა ამისა, ისინი არც ფიქსირებული და უცვლელი არ არიან. პროფესიონალმა მასწავლებლებმა იციან, როგორ ცვალონ დროის საკუთარი აღქმა იმისათვის, რომ გაიუმჯობესონ დროის მართვის უნარ-ჩვევები. ბუნებრივია, თქვენც შეგიძლიათ ასე მოიქცეთ.

მაგალითად, თუ განსაზღვრულ ვადებში გაქვთ შესადგენი სემესტრული საგაკვეთილო გეგმები, ცხადია, ასეთ შემთხვევაში დროის სივრცული ორიენტაცია გამოგადგებათ. საფუძვლად გამოიყენებთ იმ მასალას, რაც უკვე გავლილი გაქვთ და სამომავლო საჭიროებებსაც გაითვალისწინებთ. მეორე მხრივ, თქვენი კლასი ყველაზე მეტ სარგებელს მიიღებს მაშინ, როცა ნებისმიერ მომენტში მთლიანად ხართ ჩართული საგაკვეთილო მუშაობაში. პროცესზე ორიენტირებულობა დაგეგმვარებათ, აკონტროლოთ კლასის ყველა წუთი, იყოს ენთუზიაზმით სავსე და სრულად გაქონდეთ გააზრებული, რა ხდება საკლასო ოთახში.

როცა კვირის ბოლოს საკლასო ოთახის კარს დაკეტავთ და სკოლას დატოვებთ, უნდა შეძლოთ ოჯახურ აქტივობებში სრულად ჩართვა და არ იფიქროთ იმაზე, თუ რა ხდებოდა სკოლაში წინა კვირის განმავლობაში, ან რა მოხდებოდა მომდევნო კვირას. ამ პრინციპის დაცვით, თქვენ შეძლებთ ჯანსაღი, სტრესისგან თავისუფალი მიდგომის შენარჩუნებას. გახსოვდეთ: 100 %-იანი თავდადება იმ საქმეზე, რასაც ერთ კონკრეტულ მომენტში აკეთებთ, სტრესისგან თავდაცვის საუკეთესო საშუალებაა.

დროითი ორიენტაციის სახეობების ასეთი შერჩევით, საუკეთესო შედეგებს მიიღებთ თავისუფალი დროისთვის დაგეგმილი საქმიანობებიდანაც. სივრცულ ორიენტაციაზე გადართვა უნდა შეგეძლოთ მაშინ, როცა სამუშაოს ორგანიზება და დაგეგმვა გჭირდებათ. დროის მიმართ თქვენი ორიენტაციის მანევრირება გაგიზრდით თავდაჯერებულობას და საშუალებას მოგცემთ, ისიამოვნოთ ყოველი წუთით.

საქმის გადადება

დროის თქვენეული აღქმის გაცნობიერება დროის ეფექტური მართვის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ეტაპია. პრაქტიკულ დონეზე, თქვენ მაინც მოგიწევთ ისეთი ყოველდღიური დავალებების შესრულება, რომელთა შესრულებაც ბევრჯერ უკვე გადადეთ, მაგრამ იცით, რომ ბოლოს მაინც თქვენი გასაკეთებელი იქნება.

საქმის გადადება ყველას გვჩვევია. ერთი ანდაზა ამბობს, საქმის გადადება დროის

ქურდობააო. სახლის დაღაგების პროცესი დიდად არ მსიამოვნებს, თუმცა, როცა სტუდენტი ვიყავი, ჩემი ოთახი ყველაზე სუფთა იყო ხოლმე. მერჩივნა, სახლის ნებისმიერი საქმე გამეკეთებინა, ვიდრე დავალება შემესრულებინა, ან ესე დამეწერა. ერთ-ერთი ჩემი ჯგუფელი კი, დავალების წერის ნაცვლად, კატის მოვლაში ატარებდა დროს. იმ დროს ორივე ჩვენგანისთვის, ზოგადად, ნაკლებად საინტერესო საქმის კეთება უფრო მისაღები იყო, ვიდრე საჭირო დავალების შესრულება. ერთი ასეთი შემთხვევა მახსოვს, ბევრჯერ გადავდე დავალების დაწერა და ბოლოს, როცა მასზე მუშაობა დავიწყე, ვნახე, რომ სულაც არ იყო ძნელი. მაშინ ვინატრე, ნეტავ წერა ადრე დამეწყო-მეთქი.

ალბათ გაგახსენდებათ ბევრი შემთხვევა, როცა თქვენი საქციელის გამამართლებელ საბუთს ეძებთ: როგორ არწმუნებთ საკუთარ თავს, რომ ბევრი მიზეზი გაქვთ დავალების შეუსრულებლობისთვის. საქმე ის გახლავთ, რომ როცა საკუთარ თავს ვეთამაშებით და ვარწმუნებთ, რომ მნიშვნელოვანი საქმე რაღაც მიზეზების გამო უნდა გადავდოთ, ამით ვამცირებთ ჩვენს ფსიქოლოგიურ ენერგიას. უილიამ ჯეიმსმა სრულიად ნათლად განაცხადა: „არაფერია ისეთი დამორგუნველი, როგორც მუდმივად გადადებული საქმე.“⁷ ალბათ მილიონერი ვიქნებოდი, იმდენჯერ რომ გადამედო ერთი ფუნტი, რამდენჯერაც მოსწავლისგან გავიგებდი შემდეგ ფრაზას: „ესეც წერას ბოლო წუთს ვიწყებ, რადგან როცა დროში ვარ შეზღუდული, უკეთ ვმუშაობო.“ ეს მარტო მოსწავლეებს არ ეხება: ასეთი ფრაზა ადმინისტრაციულ თანამდებობებზე დასაქმებული პირებისა და მენეჯერებისგანაც გამიგია, რომლებიც მნიშვნელოვან საქმეს გადადებენ და შემდეგ ღამეს ათენებენ, რათა განსაზღვრულ ვადებში დაასრულონ სამუშაო. ორივე შემთხვევაში, ვინაიდან ეს ადამიანები ასე თუ ისე კმაყოფილები არიან თავიანი შედეგებით, ფიქრობენ, რომ მათთვის მუშაობის საუკეთესო გზა სწორედ ესაა. რეალურად კი, ნაჩქარევ სამუშაოში უფრო ბევრი შეცდომაა და გვიან შესრულებულ დავალებაში შეცდომების გასწორების დროც არ რჩება ხოლმე. ასეთ შემთხვევებში, სამუშაოს შესრულების მოტივაცია არის ვადის დაურღვევლობა და არა თავად სამუშაოს ხარისხიანად შესრულება. ამ დროს ადამიანი მუდმივ სტრესშია და არც კი ცდილობს, გაარკვიოს, იქნება თუ არა მუშაობის რომელიმე სხვა მეთოდი უფრო მარტივი და ეფექტური, მიიღებს თუ არა სხვა მეთოდის გამოყენებით საუკეთესო შედეგს, დამაკმაყოფილებლის ნაცვლად.

ზემოთ წარმოდგენილი ანალიზით არ მსურდა იმის უარყოფა, რომ მნიშვნელოვანი ნამუშევრის შექმნისთვის საჭირო შემოქმედებითი უნარის მოკრებასა და იდეების გენერირებას საინკუბაციო პერიოდი სჭირდება. უბრალოდ, მინდოდა მეთქვა, რომ დროის მართვის პრინციპები იდეების მოფიქრების ფაზასაც ეხება. თუ თქვენ ესეც ან ანგარიშის დაწერა გევალებათ, ზუსტად უნდა გამოთვალოთ, რამდენი დრო იქნება ამ დავალების შესრულებისთვის საჭირო, იდეების მოძიების ჩათვლით. ასევე, უნდა განსაზღვროთ დღე და საათი, როცა მუშაობას შეუდგებით. უშუალოდ წერის დაწყებამდე შეგიძლიათ გამოყოთ დრო კვლევისთვის, ჩანაწერების გაკეთებისთვის, მონახაზის ჩამოყალიბებისთვის. აუცილებელი არაა, ასეთი მოსამზადებელი საქმიანობა ოფიციალურ, სამუშაო დროს ემთხვეოდეს. მე, პირადად, მოსამზადებელ მასალას მატარებლით მგზავრობის დროს ვკითხულობ. ამ პერიოდის განმავლობაში თქვენი გონება ქვეცნობიერად მოაგროვებს იდეებს და წერის დაწყების მომენტში ფიქრის ეტაპი უკვე დასრულებული გექნებათ, რის შემდეგაც, უფრო მოსალოდნელია, რომ უკეთეს ნამუშევარს შექმნით. ასეთი მიდგომა ბევრად უფრო მისაღებია, ვიდრე ერთდროულად ფიქრი, იდეების ჩამოყალიბება და წერა, რაც, საბოლოოდ, ზენოლის ქვეშ გაქცევთ და მღელვარებას გმატებთ.

პაუზა – ფიქრი 10: თამაში საქმის გადადებაზე

გამართლება

არ მომწონს ამ საქმის კეთება

რეაქცია

იპოვეთ რამე, რისი კეთებაც გსიამოვნებთ, რათა გაიზარდოს თქვენი მოტივაცია.

მაგ: იმისათვის, რომ მუშაობის დაწყების სურვილი გაგიჩნდეთ, დაგეგმეთ, რომ სამუშაოს თქვენი საყვარელი კალმით შეასრულებთ. იფიქრეთ არა იმაზე, თუ რა „არ მოგწონთ“, არამედ იმაზე, თუ რა მოგწონთ. იფიქრეთ, სამუშაოს დასრულების შემდეგ რით დააჯილდოვებთ საკუთარ თავს.

დაუწესეთ თქვენს თავს მკაცრი ვადები და დადეთ პირობა, რომ დროულად დაამთავრებთ დაგეგმილ სამუშაოს. სამსახურის შემდეგ უყურეთ თქვენს საყვარელ სატელევიზიო პროგრამას, მიირთვით ერთი ფინჯანი ყავა, ან გაისეირნეთ მეგობრებთან ერთად.

ეს დავალება ძალიან დიდია, არ ვიცი, საიდან დავიწყო, გამოიყენეთ „სალიამის“ მიდგომა – დაანანევრეთ. დავალება. დაიწყეთ მცირე დეტალებით, აუცილებელი არ არის, რომ დავალება ქრონოლოგიურად შეასრულოთ, უბრალოდ, დაიწყეთ მასზე მუშაობა. შეგიძლიათ, პირველად ყველაზე რთული ნაწილი გააკეთოთ.

არ ვიცი, როგორ შევასრულო ეს დავალება.

ალიარეთ ის ფაქტი, რომ შესაძლოა, დავალების შესასრულებლად ვინმეს დახმარება დაგჭირდეთ. სთხოვეთ დახმარება შესაბამის ადამიანებს და ნუ გადადებთ ამის გაკეთებას!

მეტი ინფორმაცია მჭირდება იმისათვის, რომ დავალების შესრულებას შევუდგე.

მიდით და იპოვეთ ეს ინფორმაცია!

ძალიან დაკავებული ვარ

რა ფასად დაგიჯდებათ საქმის გადადება? თქვენ მიერ საქმის გადადება უარყოფითად იმოქმედებს თუ არა სხვა ადამიანებზე? როგორ იგრძნობთ თავს,

თუ ამ დავალებას არ შეასრულებთ? თუ გადადებთ მის დაწყებას, მოგინევთ თუ არა ამ დავალების აჩქარებით გაკეთება? როგორ იგრძნობთ თავს, თუ ამ მნიშვნელოვანი დავალების ნაცვლად უმნიშვნელო საქმით დაკავდებით? რეალისტურად შეაფასეთ თქვენი სამუშაო. თუ ფიქრობთ, რომ სხვა ადამიანებთან შედარებით ბევრად უფრო მეტი საქმე გაქვთ, ჰკითხეთ თქვენს უფროსს, რისი გაკეთება უფრო საჩქაროა. საჭიროების შემთხვევაში, იკითხეთ, შესაძლებელია თუ არა, რომ სხვებიც დაგეხმარონ ამ დავალების შესრულებაში.

გახსოვდეთ: დაბრკოლებები საქმის კეთების პროცესში უფრო მეტია, ვიდრე დასაწყისში, თუმცა დაწყების გარეშე საქმე ვერასოდეს გაკეთდება.

პრიორიტეტების განსაზღვრა: მნიშვნელოვანი საკითხების გამოვლენა

საქმის გადადების თავიდან აცილებაში დაგეხმარებათ იმის განსაზღვრა, თუ რა არის თქვენთვის მნიშვნელოვანი და რა მიზნები გაქვთ ცხოვრებაში. წარმატებული მასწავლებლები საკმაოდროს უთმობენ იმის დადგენას, თუ რა არის სამუშაოში მათთვის მნიშვნელოვანი, რათა უმნიშვნელო საკითხებზე უსარგებლოდ არ დაკარგონ დრო.

საწყის ეტაპზე თქვენ უნდა შეგეძლოთ გადაუდებელი საქმის გარჩევა მნიშვნელოვანი საკითხისგან. საგანგებო ვითარებები ჩვენს დაუყოვნებლივ ყურადღებას ითხოვს. როცა დაკავებული დღის რეჟიმი გვაქვს, საგანგებო ვითარებასთან (კრიზისი იქნება ეს თუ პრობლემა) თავის გართმევა დამატებით დროს მოითხოვს. მნიშვნელოვანი საკითხი ხშირად ხილული არ არის, თუმცა, ჩვენი გრძელვადიანი მიზნების მისაღწევად, აუცილებელია მათზე აქტიური მუშაობა. მნიშვნელოვანი მიზნების შესრულება პირდაპირ უკავშირდება სამსახურეობრივ კმაყოფილებასა და წარმატებას.

თუ თქვენ მთელ დღეს საგანგებო საკითხების მოგვარებას მოანდომებთ, ალბათ ძალიან ეფექტურად მიგიჩნევენ, მაგრამ თუ თვლით, რომ ეს საგანგებო საკითხები ყველაზე მნიშვნელოვანია და ამ საკითხებზე დახარჯული დროის ხარჯზე თქვენ უგულებელყოფთ გრძელვადიან მიზნებს, მაშინ ისეთი შედეგიანი ვერ იქნებით, როგორიც იდეალურ შემთხვევაში უნდა იყოთ. ამ მოსაზრების საილუსტრაციოდ, წარმოიდგინეთ შემდეგი სიტუაცია — დაეუშვათ, ხელში მიჭირავს ფულის კუპიურების შეკერა, რომელიც ჰაერში ავაფრიალე და თან ხალხს დავუძახე ფულის ასაკრეფად. ადამიანი, რომელიც დაუყოვნებლივ მოვარდება და მაქსიმალური რაოდენობის კუპიურას აკრეფს, ცხადია, ყველაზე ეფექტურად ჩაითვლება, თუმცა ადამიანი, რომელმაც ყველაზე მსხვილი კუპიურები, 50 ფუნტიანები დაინახა და მხოლოდ მათი აკრეფა დაიწყო, რა თქმა უნდა, ყველაზე შედეგიანი იქნება.

	საგანგებო	არასაგანგებო
მნიშვნელოვანი		
უმნიშვნელო		

გრაფა 10 საგანგებო/მნიშვნელოვანი მატრიცა 1

წყარო: ადაპტირებულია კოვეის 1992 წლის გამოცემიდან.

საგანგებო და მნიშვნელოვან საკითხებში თქვენი ჩართულობა, შეგიძლიათ, მე-ათე გრაფაზე გამოსახული მატრიცის მიხედვით განსაზღვროთ. ამ გრაფიკში ჩანს, რომ საკითხები შეიძლება ოთხი სხვადასხვა კატეგორიის მიხედვით დაახარისხოთ:

საგანგებო, მაგრამ უმნიშვნელო: ამ კატეგორიის ქვეშ მოქცეული საკითხები თქვენს დაუყოვნებლივ ყურადღებას ითხოვენ. მაგალითად, როდესაც ტელეფონი რეკავს, უმეტეს შემთხვევაში, პასუხობთ. ზოგიერთი ადამიანი შეიძლება მოტყუვდეს და იფიქროს, რომ საგანგებო საკითხების მოგვარება ნიშნავს მნიშვნელოვანი საქმის კეთებას. საქმე ის გახლავთ, რომ ხშირად საკითხის გადაუდებლობა სხვა ადამიანების პრიორიტეტებსა და მოლოდინს ეფუძნება. როცა ადამიანები სამუშაო პირობებთან შეგუებას ცდილობენ, სამუშაო გარემო ხდება ის სივრცე, სადაც ცდილობ, მეტი დრო გაატარო. რეალურად კი სამუშაო სივრცე კრიზისების მართვისა და ბრძოლის არენაა, სადაც დროის უმეტესი ნაწილის გატარებამ შეიძლება თქვენი გადაღლა გამოიწვიოს.

არც საგანგებო და არც მნიშვნელოვანი: ხშირია შემთხვევები, როცა ადამიანები საჩქარო საკითხების მოგვარებით ზედმეტად არიან დაკავებული და ბოლოს მათზე მუშაობა რუტინად ექცევათ ხოლმე. კრიზისის დიდი ხნის მანძილზე მართვა ფიზიკური და გონებრივი ენერგიის დაკნინებას იწვევს. მასწავლებლის პროფესია ერთ-ერთია, რომელიც სწორედ ასეთი საფრთხის წინაშე დგას.

არასაგანგებო, მაგრამ მნიშვნელოვანი: ასეთი საკითხები, ვიცით, რომ საგანგებო არ არის, თუმცა მნიშვნელოვანია. ხშირად სწორედ ასეთ საქმეზე მუშაობის დაწყება გვიჭირს ხოლმე. ამავდროულად, პროფესიაში წარმატების მისაღწევად, ასეთი საქმის კეთება ძალიან მნიშვნელოვანია. ეს საკითხები შეიძლება ურთიერთობების ჩამოყალიბებას, გრძელვადიანი გეგმების შედგენას, ჯანმრთელობაზე ზრუნვას, სამუშაოს დაგეგმვასა თუ მზადებას და კრიზისის პრევენციას მოიცავდეს. წარმატებული მასწავლებლები აუცილებლად უთმობენ დროს იმ საკითხებზე მუშაობას, რომელთა

მეშვეობითაც პროფესიულად ძლიერდებიან და გრძელვადიან მიზნებს აღწევენ.

საგანგებო და მნიშვნელოვანი: მნიშვნელოვანი საკითხების დროულად განსაზღვრა და მათზე მუშაობა იმის გარანტი იქნება, რომ ამ ბოლო კატეგორიაში შედარებით ნაკლები საკითხი მოხვდეს. მაგალითად, მოსწავლეებთან კარგი ურთიერთობების ჩამოყალიბება მათ შორის უარყოფითი ქცევის მოსალოდნელობას შეამცირებს. თუკი უარყოფითი ქცევას აღიქვამთ, როგორც გადაუდებლად მოსაგვარებელ პრობლემას, თქვენ შეძლებთ, სწრაფად და ეფექტურად გაუმკლავდეთ მას მანამ, სანამ პრობლემურ მნიშვნელობას შეიძენს და საგანგებოდ მოსაგვარებელი გახდება.

აქტივობების მე-11 გრაფაზე შემოთავაზებული მოდელის პრინციპით განაწილება ორგვარად დაგეხმარებათ. პირველ რიგში, თქვენ შეძლებთ, ყურადღება არ მოადუნოთ მნიშვნელოვან, მაგრამ არასაგანგებო საკითხებზე, რომლებიც თქვენი საბოლოო წარმატების გარანტი იქნება. პრობლემური საკითხების სერიოზულობით აღქმა და პრევენციული ზომების გატარება შეამცირებს საგანგებოდ გადასაჭრელი პრობლემების რაოდენობას. ამ მატრიცის გამოყენებით, თქვენ შეძლებთ, დაუყოვნებლივ შესასრულებელი საკითხები გრაფიკის ერთ მეოთხედამდე დაიყვანოთ.

	საგანგებო	არასაგანგებო
მნიშვნელოვანი	ახლავე გააკეთე!	დაგეგმი!
უმნიშვნელო	სხვას გადააბარე!	თავი დაანება!

გრაფა 11 საგანგებო/მნიშვნელოვანი მატრიცა 2

წყარო: ადაპტირებულია კოვეის 1992 წლის გამოცემიდან.

მიღწევადი მიზნების დასახვა

ზოგჯერ ადამიანები მიზნების დასახვასა და საქმიანობის დაგეგმვას თავს არიდებენ, რადგან წარსულში ვერ შეძლეს დაგეგმილი მიზნების მიღწევა. „საუკეთესო გეგმები ჩამეშალა...“ – უთქვამთ ხშირად, თითქოს მათ საქმეში უცნობი გარე ძალა ერევა და მათი გეგმების შესრულებას აფერხებს.

ასეთი ადამიანები მათ მიმართაც კრიტიკულად არიან განწყობილნი, ვინც გეგმის მიხედვით მოქმედებს და წარმატებას აღწევს. ასეთ წარმატებას ხშირად მიაწერენ

ხოლმე იღბალს, ან საჭირო დროს საჭირო ადგილას ყოფნას და ა.შ. ვინაიდან თვითონ ვერ მიჰყვებიან თავიანთ გეგმას, ფიქრობენ, რომ სხვების წარმატებაც არა ინდივიდუალური ძალისხმევით, არამედ გარე ფაქტორების ზეგავლენითაა გამოწვეული.

ასეთი ადამიანები ვერ ამჩნევენ, რომ წარმატებულმა ადამიანებმა, როგორც წესი, ძალიან ნათლად იციან, თუ რა არის მათთვის მნიშვნელოვანი და მიზნებსაც ისე სახავენ, რომ მიღწევა შეძლონ. მიუხედავად იმისა, რომ თავიდანვე განსაზღვრული აქვთ, რა შედეგებს უნდა მიაღწიონ, ისინი, ასევე, მოქნილებიც არიან და შეუძლიათ თავიანთ გეგმაზე მუშაობა და საჭიროების შესაბამისად შეცვლა. ცხადია, ასეთი დამოკიდებულება უფრო მომგებიანია, ვიდრე შეუსრულებადი მიზნების უცვლელად დატოვება და შემდეგ კრახის განცდა. წარმატებული ადამიანები დაკვირვებით აანალიზებენ თავიანთ ამოცანებს და ეფექტურად იყენებენ ნებისმიერ შესაძლებლობას, რომელიც მათ მიზნის მიღწევაში დაეხმარება. შეიძლება ითქვას, რომ ისინი თავად ქმნიან თავიანთ ბედს.

მიზნების რეალისტურობის გაზომვის ერთი სტრატეგიაა SMART (კგმრდ)* ტესტის გამოყენება. შეამოწმეთ, არის თუ არა თქვენი მიზნები ისე ჩამოყალიბებული, რომ შემდეგ მოთხოვნებს აკმაყოფილებდეს:

- კონკრეტული
- გაზომვადი
- მიღწევადი
- რეალისტური
- დროში განსაზღვრული

მაგალითისთვის ავიღოთ მიზანი, რომელიც შემდეგნაირად ჟღერს: „გავაუმჯობესო ჩემი კლასის საგამოცდო შედეგები“. აღნიშნული მიზანი SMART (კგმრდ) ტესტის მოთხოვნებს არ აკმაყოფილებს, განსხვავებით მომდევნო მიზნისაგან, რომელიც ამ სტანდარტს შეესაბამება: „25 პროცენტით გავზარდო იმ მოსწავლეების რაოდენობა, რომლებიც წლის ბოლოს, გამოცდაში ფრიადს მიიღებენ.“ როცა თქვენ რამე მიზანს ისახავთ, გაითვალისწინეთ, რომ აუცილებლად უნდა შეძლოთ შედეგების გაზომვა.

ზოგჯერ ადამიანები აღწევენ დასახულ მიზნებს, მაგრამ მათ გამარჯვებაში „სიცარიელე“ იგრძნობა. ალბათ გახსოვთ გაინორი, რომელზეც **მესამე თავში** მოგიყვებით. იგი ილტვოდა დანინაურებისკენ, რადგან, უბრალოდ, ფიქრობდა, რომ ეს იყო ის, რაც უნდა გაეკეთებინა. შედეგად, როგორც კი საბოლოო მიზანს მიაღწია, კმაყოფილება მაინც ვერ იგრძნო. პირიქით, მიზნის მიღწევამ მას, გარკვეულწილად, დისკომფორტი შეუქმნა.

ამდენად, ამოცანების დასახვის დროს, ბევრად მეტი რამ უნდა გავითვალისწინოთ, ვიდრე ზემოთ ჩამოთვლილი სტანდარტული მოთხოვნების დაცვა, ან იმ საქმის კეთებაა, რასაც, უბრალოდ, თვლით, რომ უნდა აკეთებდეთ. მიზანი, რომელიც კარგადაა მოფიქრებული, შეესაბამება თქვენს ღირებულებებს, რეალისტურია და პოზიტიური, შეიძლება იმდენად მიმზიდველი აღმოჩნდეს, რომ, ყველაფრის მიუხედავად, მისკენ სრული მონდომებით ილტვოდეთ. თქვენი სამომავლო ხედვა ისეთი უნდა იყოს, რომ მასზე ფიქრის დაწყებისთანავე აღფრთოვანებასა და ენერგიას გრძნობდეთ.

გადადგით ნაბიჯები ასეთი ხედვის ჩამოსაყალიბებლად:

* SMART წარმოადგენს Specific, Measurable, Achievable, Realistic, Time-related კრიტერიუმების აბრევიატურას (რედ. შენიშვნა)

- ჰკითხეთ თქვენს თავს, რისი გაკეთება გსურთ მომავალ წელს, ან მომავალი ხუთი წლის განმავლობაში;
- დაფიქრდით და განსაზღვრეთ, რა არის სწავლებაში თქვენთვის მნიშვნელოვანი (იხილეთ შესავალი);
- სწავლებასთან დაკავშირებით, როგორ შეესაბამება თქვენი ხედვა თქვენს ღირებულებებს?
- შეგიძლიათ თუ არა, იყოთ დარწმუნებული, რომ თქვენი ხედვა არავისზე არ არის დამოკიდებული?
- შეეცადეთ, თავიდან აიცილოთ იმის კეთება, რასაც ფიქრობთ, რომ, უბრალოდ, უნდა აკეთებდეთ. თქვენი ხედვა უნდა ეფუძნებოდეს იმას, რაც ნამდვილად გჭირდებათ თქვენი მომავლისთვის.

გამოიყენეთ პაუზა – ფიქრი 11 თქვენი მომავალი ხედვის ჩამოყალიბებისთვის.

პაუზა – ფიქრი 11: დიდი რკო და პატარა მუხის ხე⁸

მუხის ძლიერი ხეები რკოს პატარა ნაყოფიდან ხარობენ

ალბათ ბევრი იცნობს წინამდებარე ანდაზას, თუმცა ცოტა თუ დაფიქრებულა, რამდენად ძლიერი მეტაფორა შეიძლება იყოს ეს ანდაზა დასახული მიზნების მიღწევის გზების შერჩევაში.

ბევრი ადამიანი თავისი მიზნისთვის არასისტემურად, ან მიზნის ზოგადი შედეგების გადამონმების გარეშე იბრძვის. ასეთ შემთხვევებში ადამიანები, ძირითადად, აღმოაჩენენ, რომ მიღებული შედეგი სულაც არაა ის, რაც მათ სურდათ. ჩვენ მიერ მოყვანილ რკოს მეტაფორას თუ გამოვიყენებთ, ყველასთვის ცხადი იქნება, რომ ანანასის დათესვის შედეგად მუხის ხის გაზრდას არ უნდა ველოდოთ. ასევე აბსურდული იქნებოდა მუხის ხის უდაბნოში დარგვა და მისი ხელოვნური დახმარების გარეშე გაზრდის ლოდინი. არც იმას უნდა ველოდოთ, რომ ათი კვადრატული მეტრის ტერიტორიაზე დათესილი ასი რკოდან ყველა გაიხარებს და მუხის ხედ გადაიქცევა. ანალოგიურად, არარეალისტური იქნება, დღეს რომ დავრგოთ ხე და მეორე დღეს მის გაზრდას ველოდოთ.

თუმცა ბევრი ადამიანი, გარკვეული მიზნისკენ სწრაფვის პროცესში, სწორედ ასე იქცევა, მაშინაც კი, როცა მიზანი არარეალისტურია.

იმავე მეტაფორის ანალიზის შედეგად, შეგვიძლია ვთქვათ, რომ გაზრდილი მუხის ხე საკმაოდ ძლიერი და წარმოსადგია, თუმცა რკოს მიერ განვლილი გზა ბევრად უფრო შთამბეჭდავია. რკოს გარეშე მუხის ხე ვერასოდეს იარსებებდა.

ამდენად, რაიმე შედეგისთვის მუშაობის დროს, უნდა დააკვირდეთ, რომ ყველა ის კომპონენტი გაქვთ ხელთ, რაც ამ მიზნის მისაღწევად საჭირო. გარდა ამისა, თქვენ დარწმუნებული უნდა იყოთ, რომ მიზანს ეფექტურად და სუფთად მიაღწევთ.

თავდაპირველი მიზნის შეცვლა, მოდიფიცირება ან მიტოვება თქვენ, შეიძლება, ნებისმიერ მომენტში გადაწყვიტოთ. ეს საკვებით დასაშვებია. ბევრი ადამიანი დროს ოცნებაში, ფანტაზიურობასა და არარეალისტური ან მიუღწევადი მიზნებისკენ სწრაფვაში კარგავს. თქვენ კი მიზანი ისე უნდა დასახოთ, რომ მისი მიღწევა შესაძლებელი იყოს!

წარმოიდგინეთ, რომ სასურველ მიზანს უკვე მიაღწიეთ. მოიქეცით ისე, თითქოს მიზნის მისაღწევი გზა უკვე სრულად გაიარეთ და უპასუხეთ მომდევნო შეკითხვებს:

- რას ხედავთ, რა გესმით და რას გრძნობთ?
- აღწერეთ მიზნის მიღწევის პროცესი (ამ აღწერილობაში საერთოდ არ უნდა გამოიყენოთ უარყოფითი შეფასებები, როგორებიცაა: „სტრესში აღარ ვარ“, „პრობლემა აქტუალური აღარ არის“ და ა.შ. ისაუბრეთ იმაზე, რაც თქვენთვის სასურველი იყო, და არა იმაზე, რაც სასურველი არ იყო).

ახლა შეამოწმეთ მიზნის მიღწევიდან მიღებული შედეგები.

- რა გავლენა იქონია თქვენზე მიზნის მიღწევამ?
- კიდევ რა გავლენას ახდენს მიზნის მიღწევა თქვენზე?
- რას ნიშნავს თქვენთვის ამ მიზნის მიღწევა?
- რა გავლენას ახდენს თქვენ მიერ მიზნის მიღწევა თქვენ გარშემო მყოფ ადამიანებზე – მეგობრებზე, ოჯახზე, თანამშრომლებზე და ა.შ.
- კიდევ რა გავლენა ან შედეგები შეიძლება მოჰყვეს თქვენ მიერ მიზნის მიღწევას?

(ამ პროცესის გავლა იმისთვის არის საჭირო, რომ დაინახოთ, გაიაზროთ და იგრძნოთ, შესაძლებელია თუ არა თქვენი მიზანი)

მიზანზე პასუხისმგებლობის აღება

ზემოთ ჩამოთვლილ შეკითხვებზე პასუხების გაცემის შემდეგ, ფიქრობთ თუ არა, რომ თავდაპირველად დასახული მიზნის მიღწევა კვლავ გასურთ? შეგიძლიათ გულწრფელად განაცხადოთ, რომ ამ შეკითხვებზე პასუხების გაცემის შემდეგ კვლავ 100 %-იანი თავდაჯერებულობით ესწრაფვით ამ მიზნის მიღწევას?

შეგიძლიათ თუ არა იმ ქმედებების განხორციელება, რომლებიც ამ მიზნის მისაღწევად არის საჭირო (ეს იმას არ ნიშნავს, რომ თქვენ თავად უნდა შეასრულოთ ყველა დავალება, თუმცა ეს ნამდვილად ნიშნავს, რომ თქვენ უნდა შეძლოთ ამ პროცესში ჩართული ყველა მნიშვნელოვანი ელემენტის კონტროლი)?

თუ აღმოაჩინეთ, რომ ამ შეკითხვებზე თქვენი პასუხი დადებითი არაა, მაშინ უნდა დაუბრუნდეთ სანყის პოზიციას და გარკვეული ცვლილება შეიტანოთ თქვენს მიზანში, ან სულაც სხვა მიზანი აირჩიოთ.

რესურსები

- რა რესურსები გაგაჩნიათ ამ ეტაპზე, დროის, მასალების, ადამიანური რესურსებისა თუ ფულადი სახსრების კუთხით?
- რა რესურსების მოპოვება შეგიძლიათ დამატებით და რა წყაროებიდან?
- გჭირდებათ თუ არა ახალი რესურსები ახალი უნარ-ჩვევებისა და ქცევის სახით?

ამ ეტაპზე თქვენ შეძლებთ, მისაღწევი მიზანი შედარებით მცირე მასშტაბის დავალებებად დაყოთ, რომელთაგან, თითოეულის შესამოწმებლად, შეგიძლიათ, იგივე პროცესი გაიაროთ.

ახლა კი შეუდექით საქმეს!

შეადგინეთ დეტალური სამოქმედო გეგმა და ახლავე გადადგით პირველი ნაბიჯი.

ბალანსის დამყარება პირად და სამსახურეობრივ ცხოვრებას შორის

მეოთხე მახასიათებლის მიხედვით, დროის განაწილების უნარი მოცემულ დროში მეტი საქმის გაკეთებას არ გულისხმობს. ეს თვისება, ძირითადად, თვითშემეცნებას და დროის ინდივიდუალური ალქმის გაანალიზებას ეხება. თვითშემეცნების მეშვეობით, თქვენ შეძლებთ დროის მართვის რეალური მიზნების გააზრებას და, შედეგად, ეფექტური ბალანსის დამყარებას პირად და სამსახურეობრივ ცხოვრებას შორის.

თვითშემეცნების ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ელემენტია თქვენთვის „საუკეთესო დროის“ დადგენა. „საუკეთესო დრო“ გულისხმობს პერიოდს დღის განმავლობაში, როცა ყველაზე მეტად ენერგიული და უნარიანი ხართ. გირჩევთ, სწორედ ამ დროს დაგეგმოთ იმ დავალებების შესრულება, რომლებიც ბევრჯერ უკვე გადადეთ. წლების წინ, როცა ვასწავლიდი და, პარალელურად, მე თვითონაც მაგისტრატურაში ვსწავლობდი, ერთადერთი დრო, როცა ესეების დაწერა შემეძლო, იყო ადრიაინი დილა, ვიდრე ჩემი ოჯახის წევრები გაიღვიძებდნენ. აღმოვაჩინე, რომ დილის 5 საათზე ყველაზე უკეთ შემეძლო ყურადღების მოკრება და ამ დროს გაცილებით უფრო ნაკლები ძალისხმევით ვაღწევდი უკეთეს შედეგებს, ვიდრე სხვა დროს. ადრე ადგომა ახლაც მიყვარს (ყოველთვის დილის 5 საათზე არა, მაგრამ საკმაოდ ადრე), რადგან ვიცი, რომ ამ დროს ყველაზე უფრო პროდუქტული ვარ.

თქვენთვის, შესაძლოა, დღის სულ სხვა მონაკვეთი იყოს საუკეთესო და თუ დაადგენთ, რა დროა თქვენთვის ყველაზე პროდუქტული, მაშინ იმასაც აღმოაჩენთ, თუ რა პერიოდში ხართ ყველაზე ნაკლებად ენერგიული. უნდა ეცადოთ, რომ ამ დროს არ დაიწყოთ მნიშვნელოვანი საქმის კეთება. თქვენი სხეულის ბუნებრივი რიტმების წინააღმდეგ ბრძოლა ენერგიას გამოგაცილებს და ხანგრძლივი დროით შეამცირებს თქვენს პროდუქტულობას. ამიტომ, ეცადეთ, უსმინოთ თქვენი სხეულის რიტმს, მაქსიმალურად გამოიყენოთ დღის საუკეთესო პერიოდი, ხოლო ყველაზე ნაკლებპროდუქტული პერიოდის გავლენა მინიმუმამდე დაიყვანოთ.

ბალანსის შენარჩუნება, აგრეთვე, ფიზიკური და გონებრივი ენერგიის აღდგენისთვის დროის გამოყოფასაც ნიშნავს. მდგრადი რესურსები მხოლოდ სამყაროს არ სჭირდება, აუცილებელია, ჩვენც, ადამიანებმაც შევინარჩუნოთ ენერგია და გონებრივი შესაძლებლობები სტრესული და კონფლიქტური მოთხოვნების მიმართ. „სტაბილურობის ზონები“ წარმოადგენს პერიოდსა და მოვლენებს, რომლებიც ენერგიის აღდგენაში გვეხმარება.⁹

სტაბილურობის ზონა აღნიშნავს ნებისმიერ მოვლენას, რომლის მეშვეობითაც ინარჩუნებთ სიმყარეს ვენაბათაღელვით აღსავსე სამსახურეობრივ ცხოვრებაში. კომფორტის ზონა შეიძლება შევბუღების დროს გადაღებულმა, ან თქვენთვის საყვარელი ადამიანის სურათმა შეგიქმნათ — ნებისმიერმა სურათმა, რომლის შეხედვაც თქვენში დადებით გრძნობებს აღძრავს. შესაძლებელია, რომ პლაკატმა, რომელსაც საკლასო ოთახში გააკრავთ, სიმშვიდისა და სინყნარის განწყობა შემოიტანოს. სტაბილურობის ზონა, ასევე, შეიძლება იყოს რამე პრაქტიკული საქმიანობა, რაც თქვენს გონებასა და ყურადღებას სრულად მიიპყრობს: სავარჯიშო დარბაზში სიარული, საჭმლის კეთება ან თქვენთვის საყვარელი ნებისმიერი საქმიანობის შესრულება. ასევე, სტაბილურობის ზონა შეიძლება იყოს თქვენს საყვარელ ადამიანებთან და მეგობრებთან დროის გატარება, ადამიანებთან, რომლებიც მუდმივად თქვენ გვერდით არიან და რომლებთანაც, შეგიძლიათ, სრულიად ბუნებრივი იყოთ. სტაბილურობის ზონა, ასევე, შეიძლება იყოს რაიმე უფრო აბსტრაქტული, თუმცა

თქვენთვის მყარი პოზიციის შენარჩუნების გარანტი: თქვენი ღირებულებები, პროფესიული და პირადი სტანდარტები, რომელთა დაცვა თქვენი ცხოვრების მიზანია.

წარმატებული მასწავლებლები ცდილობენ, რომ საკმარისი რაოდენობის სტაბილურობის ზონა შეიქმნან, რათა წარმატებით მიაღწიონ ბალანსს პირად და სამსახურეობრივ ცხოვრებას შორის. ცხოვრებისეული ბალანსის მიღწევაზე ფიქრი ნამდვილად ღირს და დროის გონივრულ ინვესტიციას წარმოადგენს. ამ მიზანს **პაუზა – ფიქრი 12-ის** მეშვეობით შეგიძლიათ მიაღწიოთ: მოიფიქრეთ თქვენი რამდენიმე სტაბილურობის ზონა და შემდეგ შექმენით სტატისტიკური გრაფიკი, რომელიც მათ რიგითობას პრიორიტეტულობის მიხედვით გამოხატავს. შესაძლებელია, შემდეგ გაგიჩნდეთ სურვილი, ახალი სტაბილურობის ზონა დაამატოთ ამ სიას – მაგალითად, მეგობრები: რამდენად ეფექტურად შეგიძლიათ კავშირების შენარჩუნება ადამიანებთან, რომლებთანაც კარგად გრძნობთ თავს? ან ადგილები: გაქვთ თუ არა საყვარელი ადგილი, სადაც, დიდი ხანია, არ ყოფილხართ დროის უქონლობის გამო?

პაუზა – ფიქრი 12: თქვენი სტაბილურობის ზონები

თქვენი მრწამსი, ღირებულებები,
მსოფლმხედველობა

თქვენი საქმიანობა

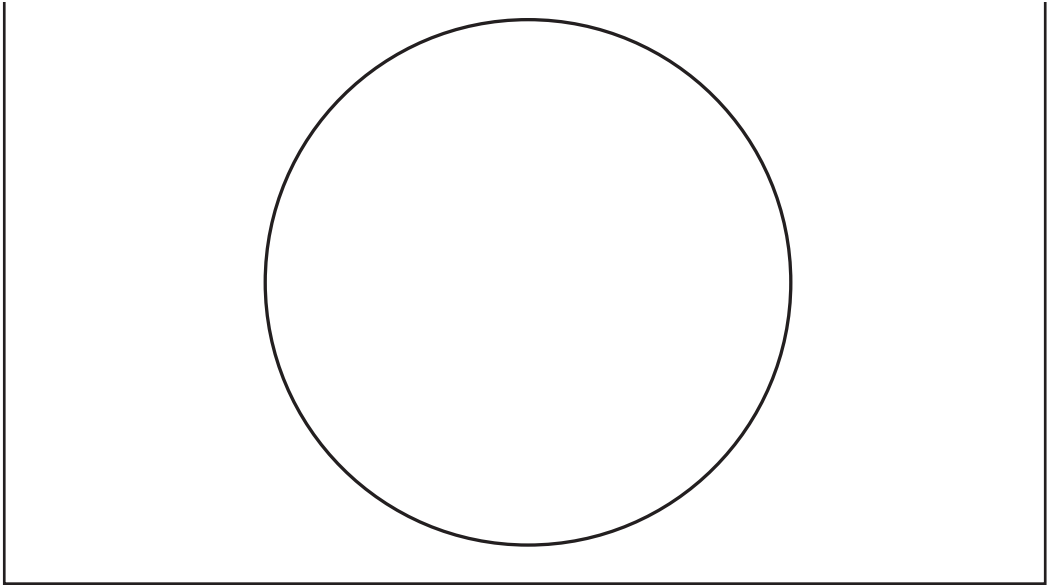
თქვენი ორგანიზაციები

თქვენი საყვარელი ადგილები

თქვენი საყვარელი ნივთები

თქვენი საყვარელი ადამიანები

ახლა ქვემოთ მოცემული წრე დაყავით სხვადასხვა ზომის ნაწილებად და, მათი სიდიდის მიხედვით, პრიორიტეტულობის შესაბამისად ჩაწერეთ თქვენ მიერ არჩეული სტაბილურობის ზონები.



დასკვნა

მახასიათებელი 4 გირჩევთ, მოიპოვოთ კონტროლი თქვენს პირად და სამსახურეობრივ ცხოვრებაზე და აკეთოთ ის, რაც თქვენთვის მნიშვნელოვანია. ამასთანავე, მოიტოვოთ საკმარისი დრო თქვენი პროგრესის გასაანალიზებლად და შესაფასებლად. ამ პრინციპის თანახმად, მნიშვნელოვანია არამხოლოდ სამსახურეობრივი მოვალეობები, არამედ ისეთი აქტივობებიც, რომლებიც ფიზიკური თუ გონებრივი ჯანმრთელობის შესანარჩუნებლად და აქტიური ცხოვრების სტილისთვისაა საჭირო.

დროის მართვის ტრადიციული ტრენინგები დროის დაზოგვის უამრავ რჩევასა და სტრატეგიას მოიცავს. ბევრი ადამიანისთვის დროის მართვის ტრენინგი ძალიან სასარგებლოა და ნასწავლ სტრატეგიებს ენთუზიაზმით იყენებენ ხოლმე. თუმცა დახლოებით ერთი კვირის შემდეგ, აღმოჩნდება, რომ ეს სტრატეგიები არ მუშაობს და ისევ მუშაობის ძველ სტილს უბრუნდებიან.

ამ თავის დასაწყისში აღვნიშნეთ, რომ ყოველი ჩვენგანი დროს ინდივიდუალურად აღიქვამს. ჩვენი დრო უნიკალურია, ჩვენი წარსული და მომავალი განსხვავდება სხვისი წარსულისა და მომავლისგან. ვიდრე რამე უნივერსალურ რჩევას ან სტრატეგიას მივიღებდეთ, პირველ რიგში, უნდა გავაცნობიეროთ, რა გავლენას ახდენს დროის ჩვენებური აღქმა დროის მართვის უნარზე.

წარმატებულ მასწავლებლებს გაცნობიერებული აქვთ, რომ დრო რესურსია და მათზეა დამოკიდებული, თუ როგორ გამოიყენებენ ამ რესურსს. მათ პრიორიტეტების დასახვა და მნიშვნელოვანი საქმეების დროულად გაკეთება შეუძლიათ. გამოუმუშავებული აქვთ უნარი, არ გადადონ საქმის გაკეთება, რაც უნდა დამლელად ეჩვენებოდეთ. ეფექტურობის მაქსიმალურად გაზრდა მათთვის ყველაზე აქტიური დროის მიზანმიმართულად გამოყენებით შეუძლიათ; და, რაც ყველაზე მნიშვნელოვანია, დროის რაციონალური განაწილებით, შეუძლიათ, დააბალანსონ პირადი და სამსახურეობრივი ცხოვრება. ეს კი მათი პროფესიული წარმატების გარანტია.

ანალიზი: დროის მართვის ნეიროლოგიკური დონეები

გარემო

ახალი თვალთ დააკვირდით თქვენს გარემოს:

- გეხარჯებათ თუ არა დრო მერხებსა და სკამებს შორის მოძრაობაზე? დაზოგავდა თუ არა თქვენს დროს საკლასო ოთახის სხვაგვარად მოწყობა?
- ჩვეულებრივ, გამოყოფთ თუ არა დროს თქვენი მაგიდის დასალაგებლად, რათა შემდეგ რომელიმე დოკუმენტის ძებნა ფურცლების სხვადასხვა შეკვრაში არ მოგიწიოთ?
- რამდენად მოსახერხებელია დოკუმენტების შენახვის თქვენეული სტილი? რამდენი ხანი გჭირდებათ საჭირო დოკუმენტის მოსაძებნად?
- არის თუ არა თქვენი საკლასო ოთახი მოწყობილი ისე, რომ მოსწავლეებმა გამუდმებით თქვენთვის კითხვების დასმის გარეშე იპოვონ მათთვის საჭირო ნივთები?

ქცევა

- რაში ხარჯავთ თავისუფალ დროს?
- რა მიზეზით გჩვევიათ საქმის გადადება?
- გაქვთ თუ არა სტრატეგია საქმის გადადების ჩვევის თავიდან ასაცილებლად?
- ყოველდღიურად ადგენთ თუ არა შესასრულებელი დავალებების სიას?
- ასრულებთ თუ არა სამუშაოს თქვენ მიერ შესასრულებელი დავალებების მიხედვით?

შესაძლებლობები

- აწყობთ თუ არა დავალებებს პრიორიტეტულობის მიხედვით ყოველდღიური დავალებების სიაში?
- იცით თუ არა, დღის რომელი მონაკვეთია თქვენთვის ყველაზე აქტიური?
- როგორ იყენებთ დღის ყველაზე აქტიურ პერიოდს?
- წინასწარ გეგმავთ თუ არა თქვენთვის მნიშვნელოვან სამომავლო მიზნებს?

ღირებულებები

- შეესაბამება თუ არა თქვენი მიზნები თქვენს ღირებულებებს?
- შეგიძლიათ თუ არა განასხვავოთ, რომელია გადაუდებელი საქმიანობა და რომელი მნიშვნელოვანი?
- იყენებთ თუ არა პარეტოს პრინციპს თქვენი მუშაობის შესაფასებლად? (ამ პრინციპის მიხედვით, საქმის შედეგის 80% ეფუძნება შესრულებული სამუშაოს 20%-ს. ამდენად, შესასრულებელი სამუშაოს ყველაზე მნიშვნელოვანი 20%-ის განსაკუთრებული ყურადღებით შესრულება დაგეხმარებათ შედეგების გაუმჯობესებაში)
- სათანადოდ აფასებთ თუ არა საკუთარ თავს, რათა უმნიშვნელო საქმეზე დროის ხარჯვამ არ გამოიწვიოს თქვენი მიზნების შეუსრულებლობა.
- აფასებთ თუ არა საკუთარ თავს იმდენად, რომ საკმარისი დრო და ყურადღება დაუთმოთ თქვენს ჯანმრთელობას.

იდენტობა/თვითშეგნება

- რამდენად შესაფერისია თქვენთვის თქვენ მიერ არჩეული საქმიანობა?
- რამდენად შეესაბამება თქვენს საჭიროებებს თქვენ მიერ დასახული მიზნები?
- რომელია თქვენი ძლიერი და სუსტი მხარეები დროის მართვის ასპექტში?
- როგორ შეგიძლიათ დაძლიოთ აღნიშნული სისუსტეები?

შენიშვნები

- 1 Cited in Covey 1992.
- 2 Solomon Flores 2001.
- 3 James and Woodsmall 1988:17.
- 4 Csikszentmihalyi 1997:8.
- 5 Hall 1984.
- 6 James and Woodsmall 1988:16.
- 7 William James, *The Letters* on <http://www.des.emory.edu/mfp/james>.
- 8 დიდ მადლობას ვუხდით „სტენჰაუს კონსალტინგს“ მათი ორიგინალის გამოყენების ნებართვისათვის.
- 9 „საუკეთესო დროის“ და „სტაბილური ზონის“ ცნებები აღებულია „open university 1992“-დან.

ნანილი II

ნდობაზე დამყარებული ურთიერთობების ჩამოყალიბება

მახასიათებელი 5: ორმხრივი ნდობის ჩამოყალიბება

ცნობიერის და არაცნობიერის მრავალმხრივი ურთიერთქმედებისათვის პრაქტიკა ყველაზე მნიშვნელოვანია.¹

მახასიათებელი 5 ურთიერთობების ჩამოყალიბებასა და კავშირებს ეხება. ყველამ ვიცით, როგორი შეგრძნებაა, როცა ადამიანთან ადვილად ვამყარებთ ურთიერთობას. ასეთ ადამიანებთან ადვილად ვპოულობთ საერთო ენას, არ ჩნდება გაუგებრობის განცდა, თავს თავისუფლად ვგრძნობთ და ჩვენ შორის იბადება ნდობა. ზოგჯერ ეს ყველაფერი ყოველგვარი ძალისხმევის გარეშე ხდება, რადგან თავიდანვე ვგრძნობთ, ადამიანი სასიამოვნო, ღია და სანდოა ურთიერთობებში თუ „რთული“.

ცხადია, ზოგიერთ ადამიანთან ურთიერთობის დამყარება სირთულეებთან არის დაკავშირებული; მაგალითად, როდესაც თქვენ ასწავლით აგრესიულად თუ კრიტიკულად განწყობილ მოზარდებს, ან ესაუბრებით მშობელს, რომელსაც არ მოსწონს თქვენი სწავლების სტილი, ან ცდილობთ, ჰარმონიულად იმუშაოთ კოლეგასთან, რომელიც მუდმივად ყველაფრის უარყოფით მხარეებზე ამახვილებს ყურადღებას. ასეთ ვითარებაში ადამიანებს შორის ჩნდება უფსკრული, რამაც, შესაძლოა, დიდი იმედგაცრუება გამოიწვიოს. გასაკვირი არ უნდა იყოს, რომ ასეთი ვითარების აღსაწერად ბევრი უარყოფითი სიტყვა თუ ნაწილაკი გამოიყენება: ჩემს ლექსიკონში ნაწილაკი „უ“-ს განმარტებაა „არა“ ან „უკუ“. ურთიერთობისას უნდა ვეცადოთ, თავიდან ავიცილოთ ის მოვლენები, რომლებიც უარყოფითი ნაწილაკებით ან სიტყვებით გამოიხატება და მივალნოთ: „დადებით განწყობას“, „ურთიერთშეთანხმებას“, „ურთიერთმონვნებას“ და ჰარმონიულად მუშაობას.

წარმატებული მასწავლებლები აცნობიერებენ, რომ იქ, სადაც უკვე არის და-

დებითი განწყობა და ურთიერთგაგება, შემდეგი მნიშვნელოვანი ელემენტი ნდობის ჩამოყალიბებაა. ამ საკითხზე დეტალურად საუბრობს სიუ ნაითი. ის ამბობს, რომ ნდობა ნამდვილად არის „კარგი კომუნიკაციის, ურთიერთგაველების და ცვლილებების დანერგვის აუცილებელი წინაპირობა.“² მნიშვნელობა არ აქვს, ვისთან მუშაობთ, მოსწავლეებთან, მშობლებთან თუ კოლეგებთან, ნდობა ეფექტური სამუშაო ურთიერთობების არსებითი ელემენტია. ნდობის ჩამოყალიბება, პირველ რიგში, წარმოადგენს პროცესს: ეს პროცესი მუდმივია, დინამიკური და, საჭიროების შემთხვევაში, ცვალებადიც. ნდობა არ არის ნეიტრალური ცნება, პირიქით, ის გავლენის მოპოვების საწინდარია. და ბოლოს, ზოგიერთ ადამიანთან ნდობა თავისთავად ყალიბდება. მნიშვნელოვანია იმის გააზრება, რომ ნდობის ჩამოყალიბება თქვენს ხელშია და შეგიძლიათ, ამ მიზნის მისაღწევად თქვენი შემოქმედებითი უნარი გამოიყენოთ.

თუ ზოგიერთ ადამიანთან ნდობა თავისთავად ყალიბდება და თანაც ნდობის ჩამოყალიბება არის პროცესი, მაშინ, ცხადია, ამ ორ ადამიანს შორის ნდობის ჩამოყალიბებამდე რაღაც პროცესები ფარულად მიმდინარეობს. ამდენად, ლოგიკური იქნება, თუ ვიტყვით, რომ, რიგ შემთხვევებში, თუ ნდობა არ არსებობს, მაშინ მის ჩამოსაყალიბებლად მიღებული ზომებიც არასაკმარისია. როცა ადამიანებთან კარგი ურთიერთობა გვაქვს და ვაღიარებთ მათ დადებით ღირსებებს, შეიძლება მაინც არ გვქონდეს გაცნობიერებული, რა პროცესების შედეგად ყალიბდება ჩვენს შორის ნდობა. ეფექტური კომუნიკაციისას ნდობა ყოველგვარი ძალისხმევის გარეშე ყალიბდება. და მაინც, თუ ჩვენ შევძლებთ, გავიაზროთ, რა პროცესებს გავდივართ ასეთი ტიპის ურთიერთობებში, გვეცოდინება, როგორ უნდა შევუწყოთ ხელი ასეთივე ურთიერთობების ჩამოყალიბებას იმ ადამიანებთან, რომლებთანაც ურთიერთობების დახვეწა გვჭირდება.

მეხუთე მახასიათებლის შეძენა ნდობის ჩამოყალიბებისთვის საჭირო პრაქტიკას ნიშნავს. ეს თავი დაგეხმარებათ, გააცნობიეროთ ისეთი მოვლენები, რომლებიც ინტუიციურად ხდება მაშინ, როცა ორ ადამიანს შორის „ფიზიკური და ვერბალური ჰარმონია“ თავისთავად არსებობს.³ ეს თვისება გულისხმობს არაცნობიერის ცნობიერში გადატანას და იმის გააზრებას, თუ რამდენად დიდი შემოქმედებითი უნარი გაქვთ იმისათვის, რომ გაძლიერდეთ თქვენ და გააძლიეროთ სხვებიც.

არაცნობიერის გაცნობიერება

მოდიტ, დავიწყოთ მარტივი ტესტი:

10 წამში ნაიკითხეთ მომდევნო წინადადება და დათვალეთ, რამდენი „დ“ ასო შეგხვდათ ამ წინადადებაში. შემდეგ კიდევ ერთხელ გადაიკითხეთ წინადადება 10 წამში.

აქ წარმოდგენილი დასრულებული დოკუმენტები მრავალი წლის სამეცნიერო მუშაობის და გამოცდილების შედეგია.

რამდენი „დ“ ასო დათვალეთ? ტრენინგის დროს ნახავთ, რომ მონაწილეებს განსხვავებული პასუხები ექნებათ, ხოლო მონაწილეების უმრავლესობა იტყვის, რომ წინადადებაში სამი „დ“ ასოა. თუ თქვენ ნამდვილად სწრაფად ნაიკითხეთ ეს წინადადება, ალბათ ორ ან სამ „დ“-ს დაითვლიდით. შეიძლება მხოლოდ ერთმა მონაწილემ თქვას სწორი პასუხი, რომ წინადადებაში ექვსი „დ“ ასოა.

თუ თქვენი პასუხი იყო ხუთზე ნაკლები, კიდევ ერთხელ წაიკითხეთ წინადადება. ამოიკითხეთ თუ არა ასო „დ“ სიტყვაში „და“ და ბოლო „დ“ სიტყვაში „შედეგი“.

ეს სავარჯიშო ნათლად გვაჩვენებს, თუ როგორ ვერ აღვიქვამთ ზოგჯერ ინფორმაციას, რომელიც ჩვენ თვალწინაა. ეს ალბათ წინასწარი შეფასების ან წინასწარ განპირობებული მოლოდინის გამო ხდება. მოცემულ წინადადებაში სიტყვის თავში მოცემული „დ“ ასოები ყველაზე კარგად ჩანს, რაც წინადადების დანარჩენი ნაწილის აღქმაზე ახდენს გავლენას. ასე რომ, როცა წინადადებას ძალიან სწრაფად ვკითხულობთ, „დ“ ასოები, რომლებიც სიტყვის შუაში ან ბოლოშია, შეიძლება შეუმჩნეველი დარჩეს.

ეს მაგალითი **მეორე თავში** აღწერილ „ბრმა წერტილის“ ცნებას ჰგავს. თამაში „იპოვე სათითო“ ეფუძნებოდა იმ ფაქტს, რომ მოცემული ინფორმაციის დიდ ნაწილს ცნობიერ დონეზე არ ვაფიქსირებთ. **მეორე მახასიათებლის** სირთულე ის გახლდათ, რომ ყურადღებით დაკვირვებოდი და შეგეძმნიათ დეტალები, არ გაგეკეთებინათ ვარაუდები იმასთან დაკავშირებით, თუ რას ვხედავთ, გვესმის და ვგრძნობთ. ეს თვისება მოითხოვს სენსორული სიზუსტის გამახვილებას, რათა უფრო მეტი ნიუანსი აღვიქვათ სხვა ადამიანების ვერბალური და არავერბალური კომუნიკაციიდან. ცხადია, ამ თვისების გაძლიერება ნდობის ჩამოყალიბებაში მეტი კრეატიულობის გამოჩენას უწყობს ხელს. როცა ჩვენ მეტს ვხედავთ, ვგრძნობთ და მეტი გვესმის, მაშინ მეტი ინფორმაციაც გვაქვს დადებითი ურთიერთობების ჩამოსაყალიბებლად და მხოლოდ ვარაუდს თუ პირად ინტერპრეტაციებს არ ვეყრდნობით. სხვა ადამიანებთან დადებითი ურთიერთობების ჩამოყალიბების მეტი შანსი გვექნება, თუ ლიად მივიღებთ მათ შეხედულებებს და არ მოვთხოვთ, შეხედულებების მიხედვით იმოქმედონ.⁴

სხვა ადამიანის ფსიქიკური მდგომარეობა, შესაძლოა, გარეგნული ნიშნებით ვერ შევიცნოთ. ჩვენ განვითარებული გვაქვს სპეციფიკური გონებრივი მექანიზმები დიდი რაოდენობის ინფორმაციის გადასამუშავებლად (იხ. გრაფა 12). შესაძლებელია, გავიგოთ სხვის მიერ ნათქვამი სიტყვის მნიშვნელობა, მაგრამ ინტონაციით ნაგულისხმები ქვეტექსტი ვერ ამოვიცნოთ. ასევე, შესაძლებელია, სხვა ადამიანის შეცნობა ვერ შევძლოთ, თუ საკუთარი შეხედულებებით შემოვიფარგლებით, უგულებელვყოფთ, ან არ შევეცდებით, გავუგოთ სხვებს. წარმატებულ მასწავლებლებს შეუძლიათ, ზუსტად გაიგონ სხვისი მოსაზრებები, ჩამოაყალიბონ ნდობა და დადებითი ურთიერთობები მაშინაც კი, როცა ადამიანის ქცევა პრობლემურია, ან დამაბრკოლებელი.

ვიდრე ნდობის ჩამოყალიბების სტრატეგიაზე გადავიდოდეთ, პირველ რიგში, უნდა შევთანხმდეთ, რომ ნდობის განსხვავებული ხარისხები არსებობს. ნდობის ხარისხი, რომელიც კოლეგებთან კარგი სამსახურებრივი ურთიერთობისთვის გვჭირდება, განსხვავდება ნდობის იმ ხარისხისგან, რომელიც მეგობართან და ჩვენს სულიერ თანამგზავართან დაგვჭირდება. აუცილებელია იმის განსაზღვრა, თუ რომელი კატეგორიის ურთიერთობებისთვის რა დონის ნდობის ხარისხი გვჭირდება, რათა იმაზე მეტი ძალისხმევა და ინიციატივა არ გამოვიჩინოთ ნდობის ჩამოყალიბებისთვის, რამდენიც რეალურად საჭიროა. ზედმეტ ინიციატივას შეიძლება არასასურველი მოულოდნელი შედეგები მოჰყვეს, ამიტომ, ნდობის ხარისხის განსაზღვრისას, ზომიერებისა და სიფრთხილის გამოჩენაა საჭირო.

ერთი ამბავი მახსენდება ჩემი გამოცდილებიდან, რომელიც გვიჩვენებს, თუ რატომ უნდა მივაქციოთ სათანადო ყურადღება ნდობის ჩამოყალიბებას.

გრძნობის ორგანოებიდან — მხედველობიდან, სმენიდან, გემოს და სუნის შეგრძნებიდან — ჩვენ დიდი რაოდენობის ინფორმაციას ვიღებთ, რომლის გადასამუშავებლად გონებაში კონკრეტული მექანიზმები გვაქვს შემუშავებული. არსებობს სამი ძირითადი პროცესი: ⁵

ნაშლა: ამ ქვეთავში მოცემული სავარჯიშოს, „დ“ ასოს რაოდენობის დადგენის მაგალითზე გამოჩნდა, რომ თუ ჩვენ ყურადღებას გავამახვილებთ ერთი მიმართულებით, აუცილებლად გამოგვჩნდება სურათის ან მოვლენის სხვა დეტალები, რის შედეგადაც შეიძლება ვერ დავინახოთ ის, რაც ჩვენ თვალწინ მდებარეობს (როგორც ეს მესამე გრაფაში ჩანს) ან გამოგვჩნდეს პირადი საუბრები ჩვენ წინ მჯდარ ორ მოსწავლეს შორის. ხანდახან ისეც ხდება, რომ მთელი არსებით ვერთვებით რაღაც დავალების შესრულებაში, რის გამოც უგულებელვყოფთ სხვა ადამიანის გრძნობებს, ან მათ რეაქციებს ჩვენს ქცევაზე. ამ პროცესის ყველაზე თვალსაჩინო მაგალითი ავტომობილის მართვის ან მგზავრობის დროს ფიქრებში გართვა და განვლილ მანძილზე თვალსაჩინოებების ვერ შემჩნევაა. ამ პროცესთან დაკავშირებით, ფსიქოლოგები ადამიანებს *კოგნიტურ აკუმულატორს* უწოდებენ. აღნიშნული სტრატეგია გამართლებულია ჩვენი ლიმიტირებული კოგნიტური შესაძლებლობების ეფექტურად გამოსაყენებლად და განუსაზღვრელი რაოდენობის ინფორმაციის გადასამუშავებლად.⁶

გადაკეთება: ამ მექანიზმის მეშვეობით, გონებაში ხშირად ვცვლით ინფორმაციას გარემოს შესახებ. ხელოვნების ყველა ნიმუში, ლიტერატურის დიდი ნიმუშები შეიქმნა იმის შედეგად, რომ ხელოვანები ან მწერლები ანგრევდნენ და შემდეგ განსახვავებულად აგებდნენ არსებულ რეალობას. ანალოგიურად, სამეცნიერო მიღწევები არსებული ცოდნისა და რეალობის სხვაგვარად წარმოდგენისა და გადაკეთების შედეგია.⁷ ყოველივე ეს რომ უკეთ გასაგები იყოს, პრაქტიკული შემთხვევა განვიხილოთ: წარმოიდგინეთ, რომ ჩართული ვართ ინტერვიუის დიზაინში. ოთახის დათვალიერების შემდეგ არსებულ რეალობას გონებაში ვცვლით და წარმოვიდგენთ, თუ როგორ შეიძლება გამოიყურებოდეს ის სხვა ფერით გადაღების შემდეგ. ფსიქოლოგები ამტკიცებენ, რომ რეალობის გარდაქმნის მექანიზმი ზუსტად ასევე მოქმედებს ქორების გავრცელების დროს. იგივე მექანიზმები მუშაობს ინფორმაციის გავრცელებისას და/ან ძველი ისტორიის გახსენებისას: ბევრი დეტალი ქრება, რამდენიმე დეტალზე კი მეტი აქცენტი კეთდება.⁸ რეალობის გადაკეთების მექანიზმი ხშირად სხვა ადამიანების განზრახვებისა და აზრების ნასაკითხად გამოიყენება და ხშირად ნაკლები ყურადღება ექცევა ნათქვამისა და გაგონილის სიზუსტეს.

განზოგადება: განზოგადების უნარი ჩვენი ერთ-ერთი მთავარი მექანიზმია. განზოგადება რომ არ შეგვეძლოს, ყოველი დღე სრულიად განსხვავებული, ახალი გამოცდილების მომტანი არ იქნებოდა. ამ მექანიზმის გამოყენებით, ჩვენ ვსწავლობთ სამყაროს: დასკვნებს ჩვენი გამოცდილებების მიხედვით ვაკეთებთ. ამ მექანიზმით თავიდან ვიცილებთ ყოველი გამოცდილების ინდივიდუალურად გაანალიზებას, თუმცა ამავე მიზეზით იქმნება სტერეოტიპები

ადამიანებისა თუ მათი ქცევის შესახებ. შესაძლოა, ადამიანები გარკვეულ კატეგორიებში მოვაქციოთ მათთან ერთხელ ან ორჯერ ურთიერთობის შემდეგ. ჩვენი წინასწარი შეფასებები და დასკვნები დიდ გავლენას ახდენს იმ ადამიანებთან ურთიერთობებზე, რომლებსაც გარკვეულ კატეგორიებში ვაქცევთ.

გრაფა 12: აზროვნების პროცესი

რამდენიმე წლის წინ ერთ მოსამზადებელ კურსს დავესწარი, სადაც სამი დღის განმავლობაში ვმუშაობდით ჯგუფებში, დავალების შესასრულებლად. მუშაობის დაწყებისთანავე ცხადი გახდა, რომ ჩვენი გუნდის ერთ-ერთ წევრს წინასწარ არ ჰქონდა ნაკითხული ინფორმაცია კურსის შესახებ. გუნდის დანარჩენი წევრები კი მზად ვიყავით, მაშინვე დაგვეწყო დავალების შესრულება. ის ცდილობდა, მუშაობის დაწყებისათვის ხელი შეეშალა, რათა თავად საშუალება ჰქონოდა, დაგვეწოდა. მისი ტაქტიკა ყველამ დაბკოლებად აღიქვა და, შედეგად, მას და ჯგუფის სხვა წევრებს შორის გაუცხოების განცდა გაჩნდა. გუნდმა გადაწყვიტა, რომ ის არ ჩაერთო მუშაობაში. ტრენინგის ერთ-ერთი შედეგი ჯგუფური მუშაობის ჩვევების განვითარება უნდა ყოფილიყო. მე გადავწყვიტე, ჩვენი გუნდის მიერ ერთ-ერთი წევრის გარიყვის პრობლემის მოგვარებაზე მეზრუნა. ამიტომაც, საკუთარ თავს დავუსახე მიზანი, გუნდის ამ წევრთან ურთიერთობა ამეწყო და მისი ნდობა მომეპოვებინა. ორი დღის განმავლობაში დაულალავად ვმუშაობდი ამ მიზნის მისაღწევად. ეს პროცესი საკმაოდ სიფრთხილით უნდა წარმემართა, რადგან არ მინდოდა, გუნდის სხვა წევრები მიმხვდარიყვნენ, რა ხდებოდა. ტრენინგის მესამე დღეს ამ ადამიანში დიდი ცვლილება შევნიშნე. ჩვენი გუნდის ეს წევრი ჩემზე დამოკიდებული გახდა. სადილის და შესვენებების დროს მხოლოდ მე მეკონტაქტებოდა. ასევე, ოთახის შეცვლის დროს, ყოველთვის ცდილობდა, ჩემ გვერდით დამჯდარიყო. მაგრამ, გარდა ამისა, და ალბათ ეს უფრო მნიშვნელოვანია, მისი განწყობაც შეიცვალა და ის შედარებით მშვიდად გამოიყურებოდა. ბოლოს, გუნდის მუშაობის დასკვნითი განხილვისას, მან აღიარა, რომ პირველ დღეს მისი საქციელი არასწორი და თავდაცვითი სახის იყო, რადგან ცდილობდა, დაემაღლა, რომ ტრენინგზე მოუმზადებელი მოვიდა.

რა თქმა უნდა, დავინტერესდი, რა შედეგით დამთავრდებოდა ეს მოვლენები, მე რომ არ მეცადა მასთან ურთიერთობა და მისი ნდობა არ მომეპოვებინა. ამ გამოცდილებიდან იმ დასკვნამდე მივედი, რომ ურთიერთობასა და მის შედეგებზე ძალიან დიდ გავლენას ახდენს ნდობა. გავრცელებულია მოსაზრება იმის შესახებ, რომ საქმიანი გადაწყვეტილებების უმეტესობა კეთდება ნდობის, და არა ტექნიკური დამსახურების საფუძველზე.⁹ ჩემს შემთხვევაში, ნდობის მოპოვების მცდელობამ უკეთესი შედეგი მოგვითანა, როგორც ინდივიდის, ასე გუნდისთვის. ასევე, ცხადი გახდა, რომ ჯგუფურ მუშაობაში ნდობის მოპოვების მცდელობას, შესაძლებელია, გაუთვალისწინებელი უარყოფითი შედეგებიც მოჰყვეს.

ნდობის ჩამოყალიბება, საფეხური 1: შესტების ენის მიმსგავსება

ნდობის დამყარება რთული არ არის. ნდობის გაუცნობიერებლად დამყარებას ყველა ვახერხებთ. ამ მიზნის გაცნობიერებულად მიღწევას, უბრალოდ, მეტი ინფორმირებულობა, გამახვილებული სენსორული სიზუსტე და ცოტაოდენი პრაქტიკა სჭირდება.

ნდობის ჩამოყალიბების ყველა საფეხური ეფუძნება იმ ფაქტს, რომ იმ ადამიანების ქმედებებს, რომლებიც ჩვენთან რამდენადმე მიმსგავსებული არიან, დადებითი რეაქციით ვპასუხობთ. კეთილგანწყობას ვგრძნობთ ადამიანის მიმართ, როცა ვხედავთ, რომ ისიც ჩვენნაირად ფიქრობს, მასაც იგივე საგნები მოსწონს, რაც ჩვენ და მასაც ჩვენნაირი ღირებულებები აქვს.

ამგვარად, თუ ასეთ დამოკიდებულებას სხვა ადამიანების მიმართაც გამოვიჩენთ, მაშინ მათთანაც შევძლებთ ნდობაზე დამყარებული ორმხრივი ურთიერთობების ჩამოყალიბებას. ადგილობრივ ამერიკელებს, ინდიელებს, ერთი გამონათქვამი აქვთ, რომელიც, ნდობასთან დაკავშირებით, მეტაფორად შეიძლება გამოვიყენოთ. ეს გამონათქვამი შემდეგნაირად ჟღერს: „თუ გინდა, რომ ადამიანს გაუგო, მისი სავალი გზით ერთი კილომეტრი მაინც უნდა გაიარო.“ ეს იმას ნიშნავს, რომ სხვა ადამიანების გრძნობები უნდა გავიზიაროთ, თავი სხვების ადგილას უნდა წარმოვიდგინოთ. ამ ქვეთავში წარმოდგენილი სტრატეგია აღნიშნული მიზნის მისაღწევი სწრაფი და მარტივი გზაა: სხვა ადამიანისთვის დამახასიათებელი ფიზიკური მანერების მიმსგავსებით, თქვენ შეძლებთ, მათ ადგილას წარმოიდგინოთ თავი და პირველი ნაბიჯი გადადგათ ნდობის მოსაპოვებლად.

შეგიძლიათ, ამ ადამიანის ქცევის ნებისმიერი ასპექტი აირჩიოთ (იხილეთ გრაფა 13). ეს მოვლენა თავისთავად ხდება, როცა ადამიანები გაუცნობიერებლად ამყარებენ ჰარმონიულ ურთიერთობას. ხალხით გადატვირთულ ღამის ბარსაც რომ გადახედოთ, მაშინვე მიხვდებით, რომელ ადამიანებთან შეძლებდით კარგი ურთიერთობის დამყარებას. ასეთ ადამიანებს ან თქვენნაირი ჯდომის მანერა ექნებათ, ან მათ მოძრაობებში თქვენთვის ჩვეულ რიტმს შეამჩნევთ, თითქოს თქვენს მოძრაობებს კარგად დადგმულ ცეკვასავით ემთხვევათ.

ფიზიკურ ქმედებებში მსგავსების დანახვა მექანიკურად ხდება მაშინ, როცა ადამიანებს თავიდანვე ვუგებთ. ხოლო გამახვილებული სენსორული სიზუსტის მეშვეობით, იმავე მიზნის მიღწევა მაშინაც შეგიძლია, როცა პიროვნებასთან ნდობის დამყარება გეჭირდება. შემდეგი სავარჯიშო გთავაზობთ, შეეცადოთ და, გამახვილებული სენსორული სიზუსტის მეშვეობით, იპოვოთ მსგავსება სხვა ადამიანებთან, ქვემოთ ჩამოთვლილი ფიზიკური ქმედებებიდან ერთ-ერთში.

დგომის ან ჯდომის მანერა: დააკვირდით, როგორი ჯდომის ან დგომის მანერა აქვთ სხვებს, როგორ არის მათი წონა განაწილებული. როცა სხვა ადამიანი ზის, თავზე ნუ დაადგებით, არამედ შეარჩიეთ ისეთი მანერა, რომლითაც კომფორტს შეუქმნით და ხელს შეუწყობთ ნდობის გაჩენას. დააკვირდით, როგორ უჭირავს ადამიანს თავი ან მხრები. პირადად, მე, უკვე ჩვევად გადამიქცა, რომ ინტერვიუს ჩატარების დროს დავაკვირდე, როგორ ზის კანდიდატი და მეც მსგავსი პოზიცია შევარჩიო.

ხშირად გამიგია, რომ ზოგიერთ ადამიანს სხვისი მსგავსი პოზიციის მიღება ურთულდება, თუ ეს პოზიცია მას თავის კომფორტული სტილიდან აშორებს. ჩვენ მაშინ ვგრძნობთ თავს კომფორტულად, როცა ჩვენთვის ჩვეულ მდგომარეობაში ვართ, საუბრისას იქნება ეს, ჯდომისას თუ დგომისას. ყველა ტიპის ქცევაში, ამა თუ იმ გზით მოქმედებას ვეჩვენით და პრაქტიკას გავდივართ მანამ, სანამ ეს ქცევა ჩვენი განუყრელი ნაწილი არ გახდება. მაგრამ თუ განსხვავებული ქმედება სხვა ადამიანებთან დადებითი ურთიერთობების ჩამოყალიბებაში

დაგვეხმარება, მაშინ იქნებ სჯობდეს სხვა ტიპის ქცევაში ვარჯიშიც. პირველად, შესაძლოა, გეუცხოოთ თქვენი კომფორტის ზონის დატოვება, მაგრამ თუ ამგვარი მოქნილობით სამსახურებრივ ურთიერთობებს გააუმჯობესებთ, მაშინ ნამდვილად ღირს ცოტაოდენი პრაქტიკა განსხვავებულ ქცევაში.

ჟესტები და მოძრაობები: დააკვირდით, როგორ უჭირავს ადამიანს მკლავები და იყენებს თუ არა განსაკუთრებულ ჟესტებს. თუ ადამიანი ხელებით ძალიან გამოკვეთილ მოძრაობებს აკეთებს, მაშინ შეიძლება ზედმეტად აშკარა გახდეს, რომ მას ბაძავთ. თუმცა, შეგიძლიათ, ხელით ან თითებით ოდნავ მიმსგავსებული ჟესტები გამოიყენოთ. ასეთი მიმსგავსება განსაკუთრებით ხელსაყრელია მაშინ, როცა გსურთ, შეაჯამოთ, რა თქვა მოსაუბრემ და დაადასტუროთ, რომ სწორად გაიგეთ სათქმელი. თუ სიტყვებთან ერთად ჟესტებსაც გაიმეორებთ, აუცილებლად დატოვებთ შთაბეჭდილებას, რომ ყველაფერი ზუსტად გაიგეთ და, გარდა ამისა, სრულად გაცნობიერებთ მოსაუბრის ნათქვამს, რადგან მსგავს გამოცდილებას გაივლით.

ხმა: ხმასთან დაკავშირებით, არსებობს ბევრი დეტალი, რომლის მიმსგავსებაც შეგიძლიათ. ეს შეიძლება იყოს ხმის ტემბრი, მეტყველების ტემპი, ინტონაცია. თუ ამას წარმატებით გაართმევთ თავს, შეიძლება ნდობის ჩამოყალიბების ძალიან ეფექტური საშუალება აღმოჩნდეს. მახსენდება, როცა ერთხელ მე და ჩემი კოლეგა მონაცემთა ბაზის ექსპერტს ვენვით, რათა გარკვეული სახის ინფორმაციის შენახვის მეთოდებზე მოგვეპოვებინა ინფორმაცია. ექსპერტი ტექნიკურად მოაზროვნე ადამიანი იყო და განსაკუთრებული ტერმინებით ლაპარაკობდა – მოკლე და მკვეთრ წინადადებებს ამბობდა, რაც ჩემში იარაღის სროლის ასოციაციას იწვევდა. ყოველი კითხვის დასმის საპასუხოდ, ტექნიკური ტერმინები ისმოდა და ჩვენთვის საჭირო სრულყოფილ ინფორმაციას არ გვანვდიდა. ბოლოს, აღმოჩნდა, რომ სამმხრივი ინტერვიუ ორმხრივ დიალოგში გადაიზარდა. ექსპერტი ჩემს კოლეგასთან უფრო ამყარებდა კონტაქტს, ვიდრე ჩემთან. ჩემი კოლეგა ახერხებდა, მისი პასუხები მიეღო და ის დეტალები გაერკვია, რაც გვჭირდებოდა. ვინაიდან ჩემი კოლეგა გაცილებით უფრო კარგად ართმევდა თავს ამ ინტერვიუს, მე პასიურობა ვარჩიე და დამკვირვებლის თვალთა ვუყურებდი დიალოგს. მხოლოდ ამ დროს აღმოვაჩინე, რა ხდებოდა. ჩემი კოლეგა ზუსტად იმავე ტემპით საუბრობდა, მოკლე წინადადებებს იყენებდა და ხმის ტემბრსაც ამსგავსებდა. მისი ქმედება სწორედ რომ ხმის მიმსგავსების ტექნიკით გამოხატული მასტერკლასი იყო ნდობის მოპოვებისთვის. სინამდვილეში, მას სრულიადაც არ ჰქონდა გაცნობიერებული, რომ ექსპერტივით იქცეოდა.

ამ სიტუაციის მსგავსი მაგალითი ერთხელ ერთ-ერთი ტრენინგის სესიაზეც მოვისმინე. ტრენინგის მონაწილე, რომელიც კლინიკის ექთანი იყო, ყვებოდა, თუ როგორი შთაბეჭდილება მოახდინა მასზე ერთ-ერთმა კონსულტანტმა, რომელთანაც მუშაობდა. სხვადასხვა პაციენტთან საუბრისას, კონსულტანტი საოცარ მოქნილობას იჩენდა. დღის განმავლობაში იგი ბევრ პაციენტს ხვდებოდა. ექთანმა აღმოაჩინა, რომ ექიმი-კონსულტანტი, ყოველ პაციენტთან საუბრისას, ცდილობდა, მისი მეტყველების მანერა გადმოეღო. ექთანი ამას კარგად ამჩნევდა, რადგან მთელი დღის განმავლობაში მის გვერდით იყო. ამ ქმედებით ექი-

მი-კონსულტანტი იმას გამოხატავდა, რომ ყოველ პაციენტს ინდივიდუალური მიდგომით მკურნალობდა.

სუნთქვა: ეს ტექნიკა ალბათ ყველაზე რთულია, თუმცა შეიძლება ყველაზე გავლენიანი აღმოჩნდეს. ალბათ არაფერია ახალი იმ მოსაზრებაში, რომ ის ადამიანები, რომელთა შორისაც ბუნებრივი სიმპათია და დადებითი ურთიერთობები არსებობს, შეწყობილად სუნთქავენ. სიტყვა „კონსპირატორი/შეთქმული“ ლათინურიდან მოდის და „ერთად სუნთქვას“ ნიშნავს. ამ ტექნიკის გამოყენებისას, პირველ რიგში, სირთულეს წარმოადგენს ადამიანის სუნთქვის რიტმის შესწავლა. სუნთქვის რიტმის შესწავლის მიზნით, ვინმეს მკერდის მოსინჯვა ალბათ ზრდილობიანი ქცევა არ იქნებოდა. არსებობს ამ მიზნის მისაღწევი შედარებით უფრო შეუმჩნეველი გზები. ადამიანის საუბრის ტემპი სუნთქვის რიტმის ერთ-ერთი საუკეთესო ინდიკატორია. მხრების აწევა-დაწევის სიხშირეც სუნთქვის რიტმზე მოგვცემთ ინფორმაციას. ადამიანის სუნთქვის რიტმზე მისი განწყობა ან მდგომარეობაც მოქმედებს. თუ შეძლებთ, თქვენი სუნთქვის რიტმი სხვა ადამიანის სუნთქვას შეუწყობთ, მათ შორის, ამ ადამიანის განწყობისა და მდგომარეობის გამო გამოწვეული ცვლილებების დროსაც, ჩათვალეთ, რომ თქვენ ერთ-ერთი ყველაზე ძლიერი გზა გაქვთ არჩეული ამ ადამიანის გამოცდილების გასაზიარებლად.

გრაფა 13: ნდობის ჩამოყალიბება ჟესტების მიმსგავსებით

მიუხედავად იმისა, რომ ჟესტების მიმსგავსებას გამიზნულად ეცდებით, ეს არ ნიშნავს იმას, რომ თქვენ აკეთებთ ვინმეს იმიტაციას ან ჟესტებს ზუსტად იმეორებთ. ასეთი ქმედების შინაგანი მოტივაცია ურთიერთგაგების და ნდობის ჩამოყალიბება უნდა იყოს. მიმსგავსებას უნდა ახლდეს პატივისცემა და სიფრთხილე. და თუ ამას სიფრთხილით შეასრულებთ, მეორე ადამიანი ვერც კი მიხვდება, რომ თქვენ მისი ქცევის ან ჟესტების მიმსგავსებას გამიზნულად ცდილობთ.

ტრენინგების დროს ხშირად მისაუბრია მიმსგავსების ტექნიკაზე, რაზეც, უმეტესად, მონაწილეებისგან ასეთი კომენტარი მიმიღია: „ოოო, მე სრულიად დარწმუნებული ვარ, რომ თუ ამას გავაკეთებ, პაციენტი/კლიენტი/სტუდენტი აუცილებლად მიხვდება.“ შემდეგ კი, პრაქტიკული სავარჯიშოს დროს, იგივე მონაწილე ვერც კი ხვდება, რომ მისი პარტნიორი მისი რომელიმე ფიზიკური ქმედების გამეორებას ცდილობს.

სხვის ადგილას თავის წარმოდგენა ან „სხვისი გზით სიარული“ ურთიერთობებში ნდობის გაჩენის ყველაზე სწრაფი და მარტივი გზის გააზრებისათვის გამოსადეგი მეტაფორაა. ეს სტრატეგია შეიძლება ნდობის გაჩენის პირველი საფეხური იყოს, როგორც ეს შემდეგ, სიარულის დროს (დერეფანში ან ქუჩაში) საუბრის მაგალითზეა ნაჩვენები. ნორმალური დიალოგის შესანარჩუნებლად, ვერბალური კომუნიკაციის გარდა, აუცილებლად დაგჭირდებათ ერთი ტემპით სიარული (საპირისპირო შემთხვევაში კი უარყოფით შედეგს მივიღებთ: მე მყავს ერთი კოლეგა, რომელიც ყოველთვის ყველაზე წინ გადის და სხვების საუბარი მხარს უკან ესმის. სიარულის დროს ყოველთვის ერთი-ორი მეტრით ჩამოვრჩები ხოლმე, გულამოვარნილი მივდეგ და ვცდილობ, დიალოგი შევინარჩუნო. თუ თქვენც გქონიათ მსგავსი სიტუაცია, იფიქრეთ, რა შედეგები მოაქვს ასეთ შეუთავსებლობას).

პაუზა – ფიქრი 13: მეორე ადამიანის მხრიდან წინააღმდეგობა ნდობის ნაკლებობაზე მიუთითებს¹⁰

რიჩარდი დაწყებითი სკოლის დირექტორი იყო, როცა ერთხელ მასწავლებლებმა საკლასო ოთახში დასახმარებლად მოიხმეს. დევიდი დაწყებითი კლასის ერთ-ერთი მოსწავლე იყო, რომელიც, როცა საკლასო აქტივობაში არ ჩართავდნენ, განსაკუთრებულ სტრატეგიას იყენებდა ხოლმე. უახლოესი მაგიდის ან სკამის ქვეშ შეძვრებოდა და მისი უკან გამოყვანის ნებისმიერ მცდელობას სასტიკად ეწინააღმდეგებოდა. ამ კონკრეტულ დღეს დევიდი დაბალი სკამის ქვეშ შემძვრალიყო და, ორი მასწავლებლის ხვეწნის მიუხედავად, უარს ამბობდა გამოსვლაზე. ამ დროისთვის მთელი კლასი, მომდევნო აქტივობის შესასრულებლად, მეორე საკლასო ოთახში იყო გასული. მასწავლებლებს არ უნდოდათ, ფიზიკურად შეხებოდნენ დევიდს, ამიტომ სკოლის დირექტორს მოუხმეს დასახმარებლად. რიჩარდმა შეაფასა სიტუაცია, გაითვალისწინა, რომ დევიდის გამოსაყვანად მასწავლებლებს უკვე გამოეყენებინათ ორი მეთოდი და ამიტომ მესამე, განსხვავებული სტრატეგია შეარჩია. რიჩარდი მოსწავლის გვერდით ცივი ქვის იატაკზე დაწვა. სკამი ძალიან დაბალი იყო იმისთვის, რომ დირექტორიც მის ქვეშ შემძვრალიყო, ამიტომ ის დევიდთან შეძლებისდაგვარად ახლოს მოთავსდა და მისი სხეულის პოზა მიიღო. რიჩარდი იწვა მოსწავლის გვერდით და ცდილობდა, მისი სუნთქვის რიტმიც გაემეორებინა. რიჩარდს ზუსტად არ ახსოვს რამდენ ხანს გაგრძელდა ეს პროცესი, მაგრამ ერთ მომენტში მან დააფიქსირა, რომ დევიდსა და მას შორის კავშირი (ურთიერთგაგება) დამყარდა, ამიტომაც შემდეგი ნაბიჯი გადადგა. „მე აქ კომფორტულად ვერ ვგრძნობ თავს,“ – უთხრა დირექტორმა მას, „და შემცივდა კიდეც, ამიტომ ადგომას ვაპირებ.“ რიჩარდი წამოდგა ისე, რომ არაფერი უთქვამს, დევიდიც გამოძვრა სკამიდან და მის გვერდით დადგა. რიჩარდმა ხელი ჩაკიდა ბავშვს და ისინი ერთად გაემართნენ იმ საკლასო ოთახისკენ, სადაც დევიდის კლასელები იყვნენ.

ნდობის ჩამოყალიბება, საფეხური 2: ენის მიმსგავსება

რაც უფრო ვითარდება თქვენი უნარი, მეტი დეტალი შეამჩნიოთ სხვებში, მით უფრო უკეთ შეიგრძნობთ სხვა ადამიანების მდგომარეობას. შეამჩნევთ, რომ ყველას გვაქვს ინდივიდუალური თვისებები და ჩვენს ფიზიკურ მონაცემებს ინდივიდუალურად ვიყენებთ: ჩვეული ჟესტები, რომელსაც ადამიანები იყენებენ, მერხთან ჯდომის მანერა, ხმისთვის დამახასიათებელი ნიშნები, ეს ის ელემენტებია, რომელიც მუდმივად ერთნაირია, მაგრამ თქვენ არასდროს დაკვირვებისხართ.

იგივე პრინციპი ვრცელდება ენაზეც. ჩვენ ყველა ერთსა და იმავე ენაზე ვსაუბრობთ, მაგრამ აუცილებლად გვაქვს რაღაც სიტყვების გამოყენების ინდივიდუალური სტილი. გარდა ამისა, ადამიანები უფრო ხშირად იყენებენ რამდენიმე სიტყვას ან ფრაზას, რომელთა აქტიური გამოყენებაც თქვენ მიერ მათი ნდობის მოპოვების შესაძლებლობას გაზრდის.

თუ თქვენ უკვე შეიძინეთ **მახასიათებელი 1**, მაშინ უკვე კარგად გეცოდინებათ, როგორია თქვენი კომფორტის ზონა. უკვე გეცოდინებათ, ვიზუალურად აზროვნების უნარი გაქვთ, სმენითი, კინესთეტიკური თუ, უბრალოდ, საკუთარ თავთან

საუბარი გიყვართ. როგორც კი გაიაზრებთ, რომ თქვენი სწავლის და აზროვნების სტილი ინდივიდუალურია, მაშინვე გააცნობიერებთ იმასაც, რომ სხვა ადამიანებსაც აზროვნების ინდივიდუალური კომფორტის ზონა აქვთ. ამ მიდგომის შემდგომი განვითარებაა ის, რომ ჩვენი აზროვნების სტილი ყოველთვის ჩანს ჩვენს საუბარსა და ჩვენ მიერ გამოყენებულ ენობრივ მასალაში. ამდენად, გამოყენებული ლექსიკის მიმსგავსება ადამიანთან ნდობის გაჩენის კიდევ ერთი საშუალებაა.

ვიზუალური

რომ შემეძლოს თქვენთვის კომუნიკაციის საუკეთესო გზის ჩვენება, რომელიც სწავლის სტილის ადამიანებისთვის ვიზუალურად უფრო მიმზიდველს გაგხდით, ალბათ ყურადღებას აუცილებლად დამითმობდით, არა?

ადამიანებთან, რომლებიც ვიზუალური პროცესირების მოყვარულნი არიან, ნდობის ჩამოყალიბება იმ მხრივ არის სასარგებლო, რომ თქვენთვის უფრო ნათელი გახდება მათი მსოფლმხედველობა. როგორც კი სხვისი თვალით დაინახავთ გარემოს, უფრო ფართო სურათის აღქმას შეძლებთ.

სმენითი

რომ შემეძლოს თქვენთვის კომუნიკაციის საუკეთესო გზის ჩვენება, რომელიც სმენით სწავლის სტილის მქონე ადამიანების ყურადღებას ბოლომდე მიიპყრობდა, ალბათ აუცილებლად გულდასმით მომისმენდით, არა?

სმენითი სწავლის სტილის მქონე ადამიანებთან ურთიერთობაში ჰარმონიული სიმის პოვნა შეიძლება ადვილი მოგეჩვენოთ. სხვასთან ჰარმონიაში ყოფნა ნიშნავს, რომ მათი ენით შეგიძლიათ საუბარი. თქვენმა სასაუბრო ენამ შეიძლება ტკბილხმოვანი მუსიკალური გარემო შექმნას და მთელი ჯგუფი აიყოლიოს.

კინესთეტიკური

ადამიანებთან კონტაქტში შესვლის კონკრეტულ გზას რომ გაჩვენებდეთ, რომელიც ნდობის დამყარებასა და სხვა ადამიანის რეალობის დანახვაში დაგეხმარებოდათ, ალბათ იმავე სტრატეგიის გამოცდის სურვილი გაგიჩნდებოდათ, არა?

როცა ადამიანებთან რამე საერთოს პოულობთ, მათთან ურთიერთობა უფრო მარტივი ხდება, ახალი კავშირები მყარდება და მომავალი გზა ბაღში მშვიდად სეირნობას ემსგავსება.

არასპეციფიკური

თუ შევეცდები, იმაში დაგარწმუნოთ, რომ ზოგიერთი ადამიანი თავის მუშაობას ძალიან განსხვავებული და სპეციფიკური გზით აანალიზებს, გამოიწვევდა თუ არა ეს განცხადება თქვენში განსაკუთრებულ ინტერესს?

თუ გეცოდინებათ, რომ სხვა ადამიანების აზროვნების სტილის შეცნობით, თქვენი აღქმის დიაპაზონიც ფართოვდება, ბევრ შეკითხვაზე პასუხის გაცემას უფრო მარტივად შეძლებთ. შედეგად, შეიძლება კომუნიკაციის თქვენი სტილიც კი შეიცვალოს იმის მიხედვით, თუ რამდენად უკეთ იცნობთ ადამიანის აზროვნებას.

გრაფა 14 ნდობის გაჩენა ენობრივი ნიშნების მიმსგავსებით
წყარო: სტენჰაუზ კონსალტინგი

მაგალითად, ადამიანი, რომელსაც აღქმის ვიზუალური სტილი აქვს, მეტად ხშირად გამოიყენებს ისეთ ფრაზებს, როგორებიცაა: „ვხედავ, რასაც გულისხმობთ“, „მიხარია, რომ პირისპირ შევხვდით ერთმანეთს“, „ეს ჩემთვის ნათელი არ არის, ეს ყველაფერი შავით თეთრზე უნდა დავინახო“. ადამიანი, რომელსაც სმენითი შეგრძნება უფრო აქტიური აქვს, უფრო მეტად ასეთ ფრაზებს გამოიყენებს: „საკმაოდ ნათლად მესმის თქვენი“, „შეიძლება ამაზე კიდევ ვისაუბროთ?“, „ეს იდეა ნამდვილად კარგად ჟღერს, მაგრამ მაინც მგონია, რომ შედეგიანი არ იქნება“. და ბოლოს, ადამიანი, რომელსაც კინესთეტიკური შეგრძნებები აქვს განვითარებული, ისეთ ფრაზებს გამოიყენებს, როგორებიცაა: „ეს საკითხი მხრებზე ტვირთად მანევრს“, „ვერ დავიჭირე თქვენი ნათქვამის მთავარი აზრი“, „მოდი, ეს საკითხი ნაბიჯ-ნაბიჯ გავიაროთ“.

თუკი ამა თუ იმ ადამიანს რომელიმე სენსორული ტიპის მიმართ გამოკვეთილი მიდრეკილება არ აქვს, მაშინ ეს არასპეციფიკურ ენაში გამოიხატება, რაშიც იგულისხმება ისეთი სიტყვების გამოყენება, როგორებიცაა „მტკიცება“, „დაგეგმვა“, „ცოდნა“, „აღმოჩენა“. ცხადია, ადამიანები ენობრივ მასალას ყოველთვის რაციონალური მსჯელობის შემდეგ არ არჩევენ. გადაწყვეტილებები ხშირად იმის საფუძველზე მიიღება, თუ როგორ ხედავენ, ესმით ან გრძნობენ.

ასე რომ, მსგავსი ენის გამოყენება ნდობის ჩამოყალიბების კიდევ ერთი საშუალებაა. წარმატებულმა მასწავლებლებმა იციან, რომ ადამიანებს ხშირად მიდრეკილება აქვთ ვიზუალური, სმენითი ან კინესთეტიკური აზროვნების სტილის მიმართ, რის გამოც ისინი ხშირად ცვლიან სწავლების მეთოდებს, რათა ყველას სწავლის სტილი გაითვალისწინონ. ასეთ მასწავლებლებს უფრო მეტიც შეუძლიათ. ისინი საუბრისას გამოყენებული ენობრივი მასალის მიხედვით ადგენენ, თუ როგორი აზროვნების სტილი აქვს ამა თუ იმ მოსწავლეს. სწავლებისას ისინი მოქნილობას იჩენენ და თავიანთ მეტყველებას იმის მიხედვით ცვლიან, თუ ვის ესაუბრებიან. შედეგად, ამყარებენ ნდობას ადამიანებთან და კომუნიკაციის უნარ-ჩვევებს იუმჯობესებენ.

პაუზა – ფიქრი 14:

მიმსგავსება – თქვენი კომფორტის ზონის გარეთ გამოსვლა

როცა ვინმეს ქცევის ან საუბრის მიმსგავსებას ვცდილობთ, პირველად უხერხული და არაბუნებრივი გვეჩვენება, მაგრამ ბოლოს შესაძლებელი ხდება ჩვენი კომფორტის ზონიდან გამოსვლა. ზოგჯერ თქვენი ქცევის ადაპტირების საჭიროება იმით არის განპირობებული, რომ ახალ სიტუაციაში, უცნობ ხალხთან ხვდებით. ერთ-ერთი საუნივერსიტეტო საგანი, რომელსაც მე ვასწავლიდი, სტუდენტებს ავალებდა, გარკვეული დრო გაეტარებინათ სკოლებში, პროფესიულ გარემოში პიროვნული უნარ-ჩვევების გასავითარებლად. სტუდენტები ხშირად აღნიშნავდნენ, რომ მათთვის საკმაოდ რთული იყო ჩვეული ქცევის შეცვლა და პატარა ბავშვებთან ურთიერთობისთვის მისი ადაპტირება. სტუდენტებმა შეამჩნიეს, რომ პატარა ბავშვებთან ურთიერთობაში საჭირო გახდა ენისა და ხმის ტემბრის ცვლა. ზოგიერთი მათგანისთვის ამ მიზნის მიღწევა საკმაოდ ძალისხმევას მოითხოვდა და ხანგრძლივი პრაქტიკაც დასჭირდათ.

ჩვენი ქალიშვილი რეიჩელიც იმავე სირთულეს წააწყდა, როცა საბაზო-საშუალო საფეხურის კლასის მასწავლებლის თანამდებობიდან (სადაც თავისივე

სიმაღლის ბიჭებს ასწავლიდა) დაწყებითი კლასების მუსიკის მასწავლებლად გადავიდა. ადრე მას არასოდეს ჰქონია სურვილი, პატარა ბავშვებისთვის ესწავლებინა და ამ ცვლილების შემდეგ დარწმუნებული არ იყო, როგორ გაართმევდა ამ საქმეს თავს. ერთ დღესაც, სამსახურეობრივი სატელეფონო საუბრის შემდეგ ჩემი ქალიშვილი აღფრთოვანებული შემოვიდა ოთახში და თქვა: „დედა, როგორც იქნა, მივალნიე იმას, რომ პატარა ბავშვებისთვის მოსაწონი ხმითა და ტონით შემიძლია ვისაუბრო.“

ამ ორი მაგალითის მთავარი აზრი ის კი არაა, თუ რამდენად ეფექტურად მოახერხებდნენ ისინი თავიანთი ქცევის ადაპტირებას, არამედ ის, რომ მათ გააზრებული ჰქონდათ ქცევის შეცვლის საჭიროება ახალ გარემოში მოხვედრისას და მათგან განსხვავებულ ადამიანებთან ურთიერთობისას. ამ ორივე შემთხვევაში ეს სხვა ადამიანები არიან ბავშვები, თუმცა ეს პრინციპი მოქმედებს ყოველთვის, როცა ახალ ადამიანებთან გვინევს ურთიერთობა და როცა ეს ადამიანები ჩვენგან განსხვავებულები არიან.

ნდობის ჩამოყალიბება, საფეხური: 3: ტემპის შერჩევა და ლიდერობა

ნდობის ჩამოყალიბების პროცესი მოითხოვს თანმიმდევრულობასა და მდგრადობას, რათა მოსწავლეებთან და კოლეგებთან პროდუქტული სამსახურეობრივი ურთიერთობები შეინარჩუნოთ. როგორც ინდივიდების ზემოხსენებული გამონათქვამი გვეუბნება, ჩვენ არამხოლოდ უნდა დავინახოთ სხვა ადამიანის სავალი გზა, არამედ ამ გზით რაღაც მანძილი მაინც უნდა გავიაროთ, რომ დადებით შედეგს მივაღწიოთ. ნდობის ჩამოყალიბება არის პროცესი, რომლის მსვლელობისას თქვენ მეორე ადამიანზე ახდენთ გავლენას. როგორც რიჩარდის ან რეიჩელის მაგალითები გვიჩვენებდა, შეიძლება სხვაზე ისეთი გავლენის მოხდენა დაგჭირდეთ, რომ ლიდერი გახდეთ და დაიმორჩილოთ სხვები. ზოგიერთი მასწავლებელი, რომელიც ადმინისტრაციულ თანამდებობას იკავებს, ფიქრობს, რომ მხოლოდ ადმინისტრაციული პოზიცია იქნება იმის გარანტი, რომ სხვები დაემორჩილონ მას, როგორც ლიდერს. მოგვიანებით კი ისინი აცნობიერებენ, რომ ნდობის გარეშე თანამშრომლების დამოკიდებულება შეიძლება წინააღმდეგობრივი და დაუმორჩილებლობის გამოხატველი იყოს.

როუზი რომ დაანინაურეს და საშუალო სკოლაში განყოფილების უფროსი გახდა, იცოდა, რომ ბევრი მისი კოლეგა მისი დანინაურების წინააღმდეგი იქნებოდა. მან ახალ თანამდებობაზე მოვალეობის შესრულებამდე არსებული თავისუფალი დრო, ზაფხულის პერიოდი, ეფექტურად გამოიყენა. ყველა შესაძლებლობას იყენებდა იმისათვის, რომ სხვებთან დიალოგში ჩართულიყო, დეტალურად კითხულობდა ყველა თანამშრომლის პასუხისმგებლობას, ითხოვდა მათ შეფასებას განყოფილების მუშაობასთან დაკავშირებით და ყურადღებით ეცნობოდა, თუ რა მოსწონდა და რა - არა თითოეულ მათგანს. განსაკუთრებით ბევრი იმუშავა ერთ-ერთ თანამშრომელთან, რომელსაც, იცოდა, რომ იმავე თანამდებობის მისაღებად ჰქონდა განცხადება შეტანილი. სწორედ მისგან იგრძნო პირველი წინააღმდეგობა. როუზი მიხვდა, რომ მისმა მუშაობამ შედეგი გამოიღო, როცა ამ თანამშრომელმა დერეფანში გააჩერა და აღფრთოვანებით უთხრა: „როუზ, ამას წინათ რაღაც გამახსენდა, რაც შეიძლება შენთვის საინტერესო იყოს. რას იტყვი იმაზე, რომ ჩვენ...?“ როგორც ამ მაგალითიდან ჩანს, როუზის ძალისხმევამ ამ ადამიანის ნდობის მოსაპოვებლად, შედეგი

გამოიღო მანამ, სანამ როუზი თავისი პასუხისმგებლობის შესრულებას შეუდგებოდა. მუშაობის ტემპის შერჩევა და ლიდერის პოზიციის მოპოვება დამოკიდებულია იმაზე, თუ როგორი ნდობა გაქვთ მოპოვებული. თუ ნდობის ხარისხი საკმარისია, მაშინ თქვენთან მომუშავე ადამიანები აცყვებიან, როგორც ჟესტების ენით, ისე ვერბალურად და თქვენს აზრს გაიზიარებენ.

ნებისმიერი სამსახურეობრივი ურთიერთობისთვის შედეგი დამაკმაყოფილებელია, თუ გადანაცვტილება ურთიერთშეთანხმების საფუძველზე მიიღება. თუ ცდილობთ, გარკვეულ სიტუაციაში ორმხრივ ურთიერთშეთანხმებას მიაღწიოთ, მიმსგავსების ტექნიკა და მუშაობის სწორი ტემპების შერჩევა ორი აუცილებელი ასპექტი იქნება თქვენთვის. ურთიერთშეთანხმება მიიღწევა, როცა დაკმაყოფილებული იქნება ორი კრიტერიუმი:

- თქვენ უკეთ გესმით ადამიანის ფიქრები და ემოციები, რადგან ცდილობთ, დააკვირდეთ და გაიზიაროთ მათი გამოცდილება;
- მეორე ადამიანი აფასებს, რომ თქვენ ცდილობთ მისი პოზიციის გაგებას.

ასევე, აღნიშნული ორი ტექნიკა ძლიერად მოქმედებს, თუ მეორე ადამიანი ემოციურად მძიმე მდგომარეობაში იმყოფება. ამ მეთოდების ეფექტურობა იმით აიხსნება, რომ მათი გამოყენებით თქვენ სხვა ადამიანის გამოცდილების გაზიარებას ცდილობთ და როგორც კი მეორე ადამიანი დააფასებს თქვენს კეთილგანწყობას მისი მდგომარეობის მიმართ, თქვენთვის შესაძლებელი გახდება მისი დაბრუნება უფრო მშვიდ კონდიციაში. თქვენ არ გამოხატავთ იმავე ემოციას, უბრალოდ, მსგავს ფიზიკურ ნიშნებს იყენებთ. ამით კი, მისი გრძნობების მიმართ თქვენს კეთილგანწყობაზე მიანიშნებთ. როგორც კი ამ ადამიანის ნდობას მოიპოვებთ, შეგიძლიათ, ქცევა შეცვალოთ – დაუწიოთ ხმას, მოაღწიოთ სხეული და სუნთქვა – რათა უფრო მშვიდი განწყობა გამოხატოთ. ამ დროისთვის დიდია იმის შესაძლებლობა, რომ ისიც აცყვებთ და თავადაც დამშვიდდეს, რადგან თქვენ უკვე აჩვენებთ, რომ გესმით მისი მდგომარეობა და აფასებთ მას.

თქვენ ახლა ალბათ ფიქრობთ, რომ პროფესიული მომზადების დროს სრულიად საპირისპიროს გასწავლიდნენ, იმას, რომ ძლიერი ემოციისა და სიბრაზის დაძლევა სრულიად საპირისპირო მეთოდებით ხდება. რა თქმა უნდა, უმჯობესია, თუ იქნებით მშვიდი, ისაუბრებთ დამამშვიდებელი ხმით, დაანყნარებთ მეორე ადამიანს, მაგრამ ეცადეთ, სხვა მხრიდანაც შეხედოთ ასეთ სიტუაციას. თუ ყოფილხართ ოდესმე გაბრაზებული ან განაწყენებული და თქვენი მდგომარეობა სხვა ადამიანისთვის გაზიარებათ? როგორ იგრძენით თავი, თუ მსმენელის რეაქცია ნეიტრალური იყო: შეინარჩუნა სიმშვიდე, იყო პასიური და თავისი განწყობით „ნუ ნერვიულობ, ნუ ლელავო!“ – გეუბნებოდათ; როგორ იგრძნობდით თავს ასეთი ვითარებაში? ჩემი ქმარი ყოველთვის ასე იქცეოდა. მე კი ეს საშინლად მაღიზიანებდა, უფრო და უფრო მერეოდა ბრაზი და ამაოდ ველოდი მომენტს, როცა დავინახავდი, რომ მან ჩემი მდგომარეობა ნამდვილად იგრძნო და გაიზიარა.

თუ თქვენ გსურთ სხვა ადამიანის ემოციური მდგომარეობა შეცვალოთ, იქნება ეს მისი დაწყნარება, მოტივირება თუ დახმარება პოზიტიური გადანაცვტილების მიღებაში, ალბათ საუკეთესო საწყისი ნერტილი მისი მდგომარეობის შესწავლა იქნება. მიმსგავსების ტექნიკა დაგეხმარებათ, გაუგოთ და პატივი სცეთ მათ მდგომარეობას, რადგან თქვენ მათ ადგილას წარმოიდგენთ თავს და შეეცდებით, მათი გამოცდილება საკუთარ თავზე გადმოიტანოთ. ამის შემდეგ, თქვენ შეძლებთ მათი ნდობის მოპოვებას და პოზიტიური განვლენის მოხდენას.

პაუზა – ფიქრი 15: იზრუნეთ თქვენი საკომუნიკაციო უნარების მოქნილობაზე და წინააღმდეგობა თავისთავად გაქრება¹¹

რეიჩელს რამდენიმე წელი დასჭირდა იმისათვის, რომ თავდაპირველი ნერვიულობა დაეძლია და პროფესიონალი მასწავლებელი გამხდარიყო. დაწყებით სკოლაში მუშაობისას მას ახალი მიღებული ჰქონდა მასწავლებლის კვალიფიკაცია და მშობლებთან პროფესიული ურთიერთობების შენარჩუნებაზე განსაკუთრებით ღელავდა. შემდეგ აღმოაჩინა, რომ მშობლების უმეტესობა მეგობრული და შვილების კეთილდღეობით დაინტერესებული იყო. თუმცა მშობლებს შორის იყო ერთი გამონაკლისიც. ერთ-ერთი დედა განსაკუთრებით აგრესიული მანერებით გამოირჩეოდა, ხშირად აწუხებდა დირექტორს და სკოლის სოციალურ მუშაკს, ხშირად მიმართავდა ხოლმე მათ საჩივრებითა და მოთხოვნებით. მის ქალიშვილს ლუიზა ერქვა. რეიჩელმა აღიარა, რომ ერთხელ, როცა ეს მშობელი საკლასო ოთახს უახლოვდებოდა, ლამის კარადაში დაიმალა, რადგან არ შეეძლო კიდევ ერთი აგრესიული შემოტევის გაძლება.

წლები გადიოდა და რეიჩელი უფრო და უფრო ღელავდა ლუიზაზე. ერთხელ, როდესაც მშობელთა კრება ახლოვდებოდა, გადაწყვიტა ბავშვის კეთილდღეობის საკითხი დედასთან განეხილა. ლუიზას ჭარბი წონის პრობლემა ჰქონდა. ის კლასში ერთადერთი ბავშვი იყო, რომელსაც სასკოლო ფორმა არ ჰქონდა, ხშირად დაუბანელი მოდიოდა სკოლაში და სხვების დაცინვის მიზეზი ხდებოდა. ლუიზა წელ-წელა იზოლაციაში ექცეოდა, სათამაშო მოედანზე მარტო იდგა ხოლმე, ხშირად მერხთან ჯდომის დროს თავს მკლავებში ჩამალავდა და ქვითინებდა. დირექტორი და სოციალური მუშაკი გაესაუბრნენ ლუიზას დედას, თუმცა ამ საუბარმა არავითარი დადებითი შედეგი არ გამოიღო და ლუიზას მდგომარეობა უცვლელი რჩებოდა. ვითარება უარესდებოდა და ლუიზა წარმატებას ვერაფერში ვეღარ აღწევდა.

„დედა, რამე უნდა ვიღონო“, – მითხრა ერთხელ სატელეფონო საუბარში ჩემმა ქალიშვილმა რეიჩელმა. „როგორ ვაგრძნობინო ლუიზას დედას, რომ მისი შვილი ასეთ ცუდ მდგომარეობაშია?“ მე და რეიჩელმა შესაძლო სტრატეგიები განვიხილეთ. შევთანხმდით, რომ აუცილებელი იყო ნდობის გაჩენა ლუიზას დედასთან. ასევე, რეიჩელი მშობლის ხედვით უნდა მისდგომოდა ამ საკითხს, შემდეგ კი გადავიდოდნენ ლუიზას მდგომარეობის გამოსასწორებლად უფრო კონკრეტული ღონისძიებების განხორციელებაზე.

რამდენიმე დღეში რეიჩელმა ისევ დამირეკა. ამჯერად, მოუთმენლად ელოდა, როდის მომიყვებოდა მოვლენების განვითარების შესახებ. ლუიზას დედამ, რეიჩელთან შეხვედრის შემდეგ, აღნიშნა, რომ რეიჩელთან საუბარი ძალიან სასიამოვნო იყო და რომ მათ ერთმანეთს გაუგეს. მან, აგრეთვე, აღნიშნა, რომ ეს საუბარი არ ჰგავდა წინა საუბრებს დირექტორთან. რაც ყველაზე მნიშვნელოვანია, ლუიზა მეორე დღეს სკოლაში მოვიდა სუფთა ფორმით და დაბანილი, დავარცხნილი თმით. ბავშვი ძალიან ლამაზად გამოიყურებოდა.

რეალური სურათი კი, აი, როგორი იყო. აღმოჩნდა, რომ ლუიზას დედას არ ჰქონდა სარეცხი მანქანა და, ფინანსების დაზოგვის მიზნით, იშვიათად იყენებდა სამრეცხაოს. შეხვედრისას რეიჩელი და ლუიზას დედა შეთანხმდნენ, რომ სოციალური მუშაკისგან გაერკვიათ, შესაძლებელი იქნებოდა თუ არა სკოლი-

დან რამე დახმარების მიღება.

ამ ისტორიაში ყველაზე შემაშფოთებელი ის იყო, რომ ორმა პროფესიონალმა – სკოლის დირექტორმა და სოციალურმა მუშაკმა – ვერ შეძლო ეფექტური კომუნიკაციის დამყარება ლუიზას დედასთან, რათა ბავშვის მდგომარეობა გაეუმჯობესებინათ. ხოლო ახალგაზრდა მასწავლებელმა, რომელიც თავისი კარიერის მხოლოდ დასაწყისში იყო, იპოვა მშობელთან ღიად საუბრის გზა, რამაც ბავშვის ცხოვრებაში დადებითი შედეგები მოიტანა. ამ შედეგს კი ალბათ ღრმა და გრძელვადიანი გავლენა ექნება ლუიზას მომავალ ცხოვრებაზე.

დასკვნა

წარმატებულმა მასწავლებლებმა იციან, რომ პიროვნული ურთიერთობები ძალიან მნიშვნელოვანია და რომ ნდობის დამყარება ეფექტური პიროვნული ურთიერთობების საფუძველია. ნდობა არის არამხოლოდ კარგი კომუნიკაციის წინაპირობა, არამედ თანდათანობითი გავლენის მოპოვების საშუალება პროფესიულ როლში. თქვენ ვერ შეძლებთ გავლენის მოხდენას, ცვლილებების მართვასა და სხვების თუ საკუთარი თავის გაძლიერებას, თუ უგულვებელყოფთ ნდობის მნიშვნელობას ურთიერთობებში.

ნდობის დამყარების პროცესის ცნობიერ დონეზე წარმართვა შესაძლებელია ისე, რომ კომუნიკაციის შინაარსი არ დაირღვეს. ნდობის ჩამოყალიბებას, შესაძლოა, პრაქტიკა დასჭირდეს; ზოგიერთი ურთიერთობა კი, შესაძლოა, უფრო რთული აღმოჩნდეს, ვიდრე მოელოთ, მაგრამ პიროვნული ურთიერთობების ჩამოყალიბებისას, ყოველთვის ღირს კითხვის დასმა: „რა შემთხვევა გავაკეთო იმისთვის, რომ ნდობა გაჩნდეს ჩემსა და ამ ადამიანს შორის?“

წარმატებულმა მასწავლებლებმა იციან ნდობაზე დამყარებული ურთიერთობების ფასი და მისი უპირატესობა მანიპულირებადი, ავტორიტარული და დომინანტური მიდგომის მიმართ. ამ უკანასკნელი მიდგომებიდან ვერც ერთი ვერ იქნება პროფესიული წარმატების საწინდარი. ნდობა, თავისთავად, არის გავლენის მექანიზმი ურთიერთობებში. ამდენად, ნდობა პირველი ნაბიჯია შემდგომში სხვებზე გავლენის მოსახდენად.

ანალიზი: ნდობის ჩამოყალიბება — პრაქტიკა, აუცილებელი პირობა

ზოგადად, სხვებთან კომუნიკაციის დროს, ჩვენი მთავარი ყურადღება კომუნიკაციის შინაარსზე, და არა პროცესზე მახვილდება ხოლმე. რა თქმა უნდა, სრულიად ბრმად არ ვუყურებთ, თუ რა შესტები და მიმიკა გამოიყენება კომუნიკაციისას, თუმცა ეს ასპექტი არაცნობიერად უფრო აღიქმება, ვიდრე ცნობიერ დონეზე. არაცნობიერის ცნობიერ დონეზე გადმოტანა, თავდაპირველად, შეიძლება სირთულეებთან იყოს დაკავშირებული.

ამ მიზნის მისაღწევად გადადგით პირველი ნაბიჯი და შეეცადეთ, ადამიანის ქცევაში ყოველ დღე რაღაც ახალი აღმოაჩინოთ. ერთ დღეს შეგიძლიათ, დააკვირდეთ იმას, თუ როგორ იყენებენ ადამიანები ხელებს საუბრისას, მეორე დღეს მათი ჯდომის ან დგომის მანერას, შემდეგ კი მათ სახის გამომეტყველებას.

როცა გადანწყვეტთ, რომ მიმსგავსების ტექნიკა უნდა გამოიყენოთ, დაიწყეთ მცირე მასშტაბებიდან. აირჩიეთ ადამიანის ჟესტიკულაციის ერთ-ერთი ასპექტი და შეეცადეთ, გაიმეოროთ. შემდეგ გააანალიზეთ დიალოგის მსვლელობა.

ვიდრე გამოყენებული სიტყვებისა და ენობრივი ასპექტის მიმსგავსებაზე გადახვიდოდეთ, დააკვირდით თქვენს სასაუბრო ენას. დააკვირდით, როგორ ასახავს თქვენ მიერ გამოყენებული მეტყველების სტილი თქვენი აზროვნების მიმართულებას. შემდეგ დააკვირდით მეორე ადამიანის მიერ გამოყენებულ სიტყვებსა და ფრაზებს, ჰგავს თუ არა ისინი თქვენსას, თუ სრულიად განსხვავებული აზროვნების სტილი აქვს?

როცა კოლეგებთან ურთიერთობებში მათ ჟესტებსა და ლექსიკაზე დაკვირვება თქვენთვის ყოველდღიური ჩვევა გახდება, შემდეგ უკვე ადვილად შეძლებთ სხვა დეტალებიც შეამჩნიოთ მათში, უფრო უკეთ გაუგოთ მათ. როცა ადამიანის ქცევა თქვენი დაკვირვების მთავარი ობიექტი გახდება, ნაკლებად შეეცდებით ამ ადამიანის ფიქრების ამოცნობას — მათი ნათქვამის ინტერპრეტირებას და თქვენეული ვერსიების შექმნას. თქვენ აღმოაჩენთ, რომ საკმაოდ საინტერესოა ადამიანების ქცევისა და საუბრის დაკვირვება და ისეთი დეტალების აღმოჩენა, რომლებიც ადრე გაცნობიერებული არ გქონდათ.

შენიშვნები:

- 1 Senge 1990: 367.
- 2 Knight 1995: 123.
- 3 Gladwell 2000: 83.
- 4 Laborde 1998: 196.
- 5 Bandler and Grinder 1975: 14.
- 6 Aronson 1972: 120 .
- 7 იგივე, გვ. 16.
- 8 იხილეთ Gladwell 2000: 202, სადაც ციტირებულია გორდონ ოლფორტის ნამუშევარი.
- 9 Knight 1995: 122.
- 10 იხილეთ დანართი I.
- 11 იგივე.

მახასიათებელი 6: ყურადღებით მოსმენა

ადამიანები ზოგჯერ ლაპარაკობენ და არ საუბრობენ,
ადამიანებს სჩვევიათ მოსმენა, მაგრამ არა გაგება¹

ცნობილი ფსიქოლოგები ამტკიცებენ, რომ არაეფექტური მოსმენა ეფექტური კომუნიკაციის ყველაზე დიდი ბარიერია.² ჩემი პირადი გამოცდილებიდან, მასწავლებლის პროფესიულ მომზადებაში ეფექტური მოსმენის უნარ-ჩვევებს არასაკმარისი ყურადღება ექცევა. ეფექტური მოსმენის პრაქტიკის თვალსაზრისით, სიტუაცია ალბათ მას შემდეგ იცვლება, რაც მასწავლებლები გამოცდილებას იღებენ და უფრო თავდაჯერებულები ხდებიან საკლასო დისკუსიების მართვის საკითხში. თუმცა, დღეისთვის, ცარცით ხელში დაფასთან მდგარი მასწავლებლის მიერ ლექციური სწავლება ჯერ კიდევ ალბათ ყველაზე გავრცელებული მეთოდია. ამ სტილის მთავარი ელემენტებია: „მასწავლებელი სვამს შეკითხვას, მოსწავლე პასუხობს, მასწავლებელი განსაზღვრავს პასუხის სისწორეს“.³

რა თქმა უნდა, კვლავ ჭეშმარიტებად რჩება ის ფაქტი, რომ გაკვეთილის განმავლობაში, უმეტესად, მასწავლებელი საუბრობს, და არა მოსწავლეები.⁴ თუმცა, ვინაიდან დიდაქტიკური სწავლების სტილიდან ნელ-ნელა სწავლის პროცესის განვითარებისკენ ვინაცვლებთ, მასწავლებლისთვის ძალიან მნიშვნელოვანი ხდება მოსმენის უნარ-ჩვევების ფლობა და გამოყენება. კვლევებმა გვაჩვენა, რომ მოსმენის უნარ-ჩვევა, ისევე როგორც მასწავლებელთან სოციალური ინტერაქცია, არსებითად მნიშვნელოვანია შედეგიანი სწავლის პროცესისთვის. ერთ-ერთი პროექტის ფარგლებში, მასწავლებლებმა მოსწავლეებს მისცეს სხვადასხვა ტიპის ჯგუფური სამუშაო დავალებები, რომლებიც მოსწავლეების უნარ-ჩვევებს ინფორმაციის გადაცემასა და ინსტრუქციის ნათლად მიცემაში გააუმჯობესებდა. ამ პროექტის ერთ-ერთი საინტერესო აღმოჩენა ის იყო, რომ მოსწავლეები, რომლებიც დიალოგისას ჯერ მსმენელის როლს თამაშობდნენ და შემდეგ მოსაუბრის, გაცილებით უფრო მკაფიოდ გამოხატავდნენ საკუთარ აზრს, ვიდრე ისინი, ვინც თავიდანვე მოსაუბრის როლი ითამაშეს და მსმენელის პრაქტიკა არ ჰქონიათ. ამ აღმოჩენის საფუძველზე შეგვიძლია ვიმსჯელოთ, რომ მოსმენის გზით უფრო ეფექტურად ვისწავლით საინტერესო საუბარს, ვიდრე მოსაუბრის როლში, პრაქტიკით.⁵

საუბედუროდ, ბევრ ჩვენგანს არ შეუძლია კარგი მსმენელის საუკეთესო მაგალითი იყოს. არამხოლოდ იმიტომ, რომ მიჩვეულები ვართ საკლასო ოთახში „მოსაუბრე მასწავლებლის“ წამყვანი როლის თამაშს, არამედ იმიტომ, რომ ცხოვრებაში ნელ-ნელა ვიძენთ არასწორი მოსმენის უნარ-ჩვევებს და ვოსტატდებით იმაში, თუ როგორ მოვაჩვენოთ სხვებს თავი, თითქოს მთელი გულისყურით ვისმენდეთ, სახეზე შევინარჩუნოთ დაინტერესებული გამომეტყველება მაშინ, როცა რეალურად ჩვენი ყურადღება ან ფიქრები სულ სხვაგანაა.⁶

რეალური მოსმენა აქტიური, და არა პასიური პროცესია. ვერბალურად ნათქვამი სიტყვების აღქმის გარდა, აუცილებელია, არავერბალური ინდიკატორების შემჩნევა და მათი მნიშვნელობის გაგება. როგორც ნდობის დამყარება უწყობს ხელს კარგი ურთიერთობების ჩამოყალიბებას, ასევე ამარტივებს კომუნიკაციის წარმართვას

მოსმენის უნარი. გარდა ამისა, ყურადღებით მოსმენა მნიშვნელოვნად ამაღლებს მოსაუბრის თვითშეფასების ხარისხს.

პაუზა – ფიქრი 16: პირველი ნაბიჯები მოსმენის უნარ-ჩვევის ჩამოყალიბებისთვის

ეფექტური მოსმენის უნარ-ჩვევების ჩამოყალიბებისთვის, პირველ რიგში, აუცილებელია, დაძლიოთ ისეთი ჩვევები, რომლებიც ზღუდავს თქვენს გახსნილობას. ხშირად, საუბრის დროს, შეიძლება შეამჩნიოთ, რომ ადამიანებს თქვენი ხმა ესმით, თუმცა არ გისმენენ. ზოგიერთ შემთხვევაში ისინი შეიძლება სრულიად უხეშებიც კი იყვნენ. მაგალითად, ჩემი ოჯახის ერთ-ერთი წევრი ჩემი საუბრის დროს სამზარეულოში რაღაცას აკეთებს და თან ამტკიცებს, რომ სრული ყურადღებით მისმენს. ასევე იგრძნობთ, რამდენად რთულია ცუდ მსმენელთან ურთიერთობა. ასეთ მსმენელთან საუბრისას, გეკარგებათ ინტერესი და გიჩნდებათ გრძნობა, რომ ამ ადამიანთან აღარაფრის გაზიარების სურვილი აღარ გაქვთ.

ერთ-ერთი ყველაზე ეფექტური სავარჯიშო, რომელსაც ტრენინგებზე ვიყენებ, არის მოსაუბრისა და მსმენელის როლების გათამაშება მონაწილეებს შორის. ერთი მხრივ, მონაწილეებს ვთხოვ, ისაუბრონ ორი წუთის განმავლობაში იმ თემაზე, რომელიც ძალიან ახლოს არის მათ გულთან, რასთან დაკავშირებითაც მათ მტკიცე პოზიცია აქვთ. მეორე მხრივ, ვირჩევ მსმენელებს, რომელთა მითითებაა, მოუსმინონ მოსაუბრეს რაღაც პერიოდის განმავლობაში და შემდეგ გააკეთონ ისეთი რამ, რაც მიანიშნებს იმაზე, რომ ისინი აღარ უსმენენ მოსაუბრეს. ეს შეიძლება იყოს მხედველობითი კონტაქტის განწყევლა, საუბრის შეწყვეტინება, ზურგის შექცევა, საათზე დახედვა. ტრენინგების დროს ეს სავარჯიშო, ჩვეულებრივ, სიცილით მთავრდება ხოლმე, თუმცა მას სერიოზული მიზნები და შედეგები აქვს. ეს სავარჯიშო მხოლოდ ერთადერთი შედეგით შეიძლება დასრულდეს – საუბრის მიმდინარეობა წყდება და მოსაუბრეს უჭირს ლაპარაკის გაგრძელება.

სავარჯიშოს ყველაზე საინტერესო ნაწილი მისი შედეგების განხილვაა. ამ დროს მონაწილეებს ვეკითხები, თუ როგორ იგრძნეს თავი, როცა პარტნიორმა შეწყვიტა მათი მოსმენა. ერთ-ერთი ბოლო ტრენინგის დროს ამ შეკითხვაზე ასეთი პასუხები მივიღე:

- შეეშფოთდი;
- ვგრძნობდი, რომ ჩემი სათქმელი მისთვის მნიშვნელოვანი არ იყო;
- ძალიან გავღიზიანდი;
- მეგონა, თითქოს სახეში გამიღანუნესო;
- უღირსად ვიგრძენი თავი;
- ძალიან გავბრაზდი.

გასაოცარი ისაა, რომ აღნიშნული რეაქციები მონაწილეებს ხელოვნურად შექმნილ გარემოში გაუჩნდათ; ეს არ იყო რეალური, ცხოვრებისეული სიტუაცია, მაგრამ, მიუხედავად ამისა, ძლიერი ემოციები მაინც გაჩნდა. ამ ემოციების გამოსაწვევად საჭირო იყო მხოლოდ ერთი მარტივი რამ – *მსმენელის მხრიდან მოსმენის შეწყვეტა*.

კიდევ ერთხელ წაიკითხეთ მოცემული სია. გაქვთ სურვილი, რომ მსგავსი ემოციები გამოიწვიოთ სხვა ადამიანებში? განსაკუთრებით კი იმ ადამიანებში, ვინც საფრთხის წინაშე და სუსტად გრძნობენ თავს?

ჩვენი რჩევა იქნება, ეცადოთ, გამოიმუშაოთ მოსმენის უნარ-ჩვევები და აღმოფხვრათ ის დამაბრკოლებელი ჩვევები, რომელიც მოსაუბრეს აგრძნობინებს, რომ არ უსმენთ. ასევე, გახსოვდეთ, რომ არსებობს უარყოფითი სიგნალები, რომლებიც თქვენსა და თქვენთან მოსაუბრე ადამიანს შორის ქმნიან დისტანციას: კალმით თამაში, მხედველობითი კონტაქტის გაწყვეტა, საუბრის შეწყვეტინება. დაივიწყეთ თქვენი ფიქრები და სრული ყურადღებით მოუსმინეთ მოსაუბრეს.

მოსმენა – აქტიური, და არა პასიური

სოციალური კომუნიკაცია, ძირითადად, ერთი ადამიანის მხრიდან მეორეს მოსმენას და, ამავე დროს, მსმენელის მხრიდან გონებაში სათქმელის ფორმულირებას, შემდეგ კი, პირველივე შესაძლებლობისთანავე, ამ სათქმელის გამოხატვას გულისხმობს.

მახასიათებელი 6 გასწავლით, როგორ დაუთმოთ სრული ყურადღება მეორე ადამიანს, როგორ შეიძინოთ ყურადღებით მოსმენის უნარ-ჩვევები, როგორ დაიჭიროთ თავი ისე, რომ მოსაუბრემ თქვენი ყურადღება და გახსნილობა იგრძნოს. გასაკვირი არ უნდა იყოს, რომ აქტიური მოსმენის პირველი მცდელობა საკმაოდ დამღლევი აღმოჩნდება ხოლმე. ეს პროცესი დიდ ძალისხმევას მოითხოვს იმისათვის, რომ თქვენი ფიქრებიდან გათავისუფლდეთ, დაივიწყოთ თქვენი სათქმელი და სრული ყურადღება დაუთმოთ იმას, რასაც ხედავთ, გრძნობთ და რაც გესმით; ამავე დროს, თქვენ უნდა დააკვირდეთ, რამდენად შესაფერისია თქვენი ჟესტები და მიმიკები აქტიური მოსმენის პროცესისთვის. ტრენინგის დროს, აქტიურ მოსმენაში ვარჯიში ისე, რომ მსმენელმა ორი წუთის განმავლობაში არაფერი თქვას, საკმაოდ რთულ დავალებად ითვლება.

შესაძლებელია, გაგიკვირდეთ, რატომ ვახსენე დანახვა და გრძნობა აქტიური მოსმენის პროცესთან დაკავშირებით. გულისხმობს თუ არა მოსმენა მხოლოდ გაგონებას? ამ ელემენტების ხსენება გასაკვირი აღარ იქნება, თუ ეფექტური კომუნიკაციის ყველა კომპონენტს გაითვალისწინებთ. ფსიქოლოგებმა შეაფასეს ეფექტური კომუნიკაციის ელემენტების ფარდობითობა და შემდეგი შედეგები მიიღეს. ეფექტური კომუნიკაციის:

- 55 % მოდის მანერებზე, ჟესტებსა და თვალთ კონტაქტზე;
- 38 % მოდის ხმის ტონსა და მოდულაციაზე;
- 7 % მოდის შინაარსზე.⁷

ასე რომ, თუ კომუნიკაციის 93 % დამყარებულია არავერბალურ ელემენტებზე, ჩვენ ვერ შევძლებთ ინფორმაციის სრულად აღქმას, თუ მოსმენის პროცესში ჩართული არ იქნება ჩვენი გრძნობის ორგანოები. აქტიური მოსმენის პროცესში ჩართული უნდა იყოს თვალები, ყურები და პირი.

თუ თქვენ უკვე გამოიმუშავეთ **მეორე მახასიათებელი**, მაშინ გაცნობიერებული გექნებათ თუ როგორი დელიკატური შეიძლება იყოს არავერბალური ნიშნები. სენსორული სიზუსტის გაუმჯობესებასთან ერთად, აცნობიერებთ, რამდენად მეტი დეტალის შემჩნევა შეიძლება ადამიანის გარეგნულ ქცევებში და როგორ შეიძლება შეიცვალოს ეს ქცევა ყოველ წუთს. უკვე ის პრინციპიც გეცოდინებათ, რომ წინასწარ-

რი დასკვნების საფუძველზე არ უნდა გაუუკეთოთ ინტერპრეტაცია არასიტყვიერ, უესტებით გამოხატულ ნიშნებს.

და თუ გაცანით **მეხუთე მახასიათებელს**, თქვენ ამოიცნობთ ინდივიდუალურ ენობრივ ნიშნებს, რომლებიც ამა თუ იმ ადამიანის აზროვნების პროცესზე გვანვდის ინფორმაციას. ადვილად მიხვდებით, როგორ აზროვნებს ადამიანი: ვიზუალურად, სმენის მეშვეობით, გრძნობებით, თუ საკუთარ თავთან საუბრით.

მეექვსე მახასიათებლის შეძენის შემდეგ, ამ უნარ-ჩვევებთან ერთად, თქვენ შეძლებთ აქტიური მოსმენის უნარის განვითარებას. აქტიური მოსმენის მეშვეობით, შეძლებთ სიტყვების მიღმა ნაგულისხმევი ნიშნების გაგებას. ეს ახალი თვისება, იყოთ უფრო გახსნილები სხვა ადამიანების მიმართ, ზოგადად, გაგიუმჯობესებთ კომუნიკაციის უნარ-ჩვევებს. ხოლო როგორც შემდგომ გრაფაში, **პაუზა – ფიქრი 17**, არის ნაჩვენები, აქტიური მოსმენა შეიძლება თქვენი წარმატების წინაპირობად იქცეს.

პაუზა – ფიქრი 17: მოსმენა მოქმედებაში

ყოველთვის ვფიქრობდი, რომ შემეძლო, საზოგადოებრივი ტრანსპორტით მგზავრობის დრო სასარგებლოდ გამომეყენებინა. ამ დროს შემიძლია ვიკითხო, ჩემი აზრები ჩავინიშნო, ან ისეთ საკითხზე ვიფიქრო, რაც ჩაღრმავებასა და ანალიზს მოითხოვს. ერთ სკოლაში, რომელშიც ადრე ვმუშაობდი, ყოველთვის ავტობუსით დავდიოდი. სახლიდან დილით ადრე მიყვარდა გასვლა, ასე რომ, ავტობუსი თითქმის ცარიელი იყო. ერთ დღეს, შემთხვევით, ჩემი ერთ-ერთი კოლეგა დამემგზავრა. გაჩერებაზე ამოსვლისთანავე დამინახა და ჩემს მოპირდაპირე სკამზე დაჯდა. თავიდან ცოტა გავღიზიანდი. ორშაბათი დილა იყო, თავს კარგად ვერ ვგრძნობდი და მგზავრობის დრო გონების გასააქტიურებლად მინდოდა, გამომეყენებინა. მთელი გზა გაკვეთილზე ვფიქრობდი, რომელიც იმ დღეს უნდა ჩამეტარებინა; ამ თემაზე გაკვეთილს პირველად ვატარებდი და ამიტომ გონებაში ვვარჯიშობდი. ჩემი კოლეგა ცოტა განერვიულებული ჩანდა, ამიტომ გადავწყვიტე, გაკვეთილზე ფიქრისთვის თავი დამენებებინა, ყურადღება მისთვის დამეთმო და გულდასმით მომესმინა.

ჩემი კოლეგა იმ დღეს ავტობუსით იმიტომ მგზავრობდა, რომ მისი მანქანა სახელოსნოში იყო შესაკეთებლად. ეს ცვლილება კი მას დიდ დისკომფორტს უქმნიდა, არ იყო მიჩვეული მანქანის გარეშე ყოფნას. გაღიზიანებული იყო იმიტაც, რომ ავტო-საგზაო შემთხვევა, რის გამოც მისი მანქანა დაზიანებულიყო, სხვისი შეცდომის გამო მოხდა. დამნაშავე კი დაზღუდული არ იყო და ამიტომაც ჩემი კოლეგა სადაზღვევო კომპანიისგან მანქანის შეკეთების თანხას ვერ იღებდა. ხელოსნებთანაც ძალიან უკმაყოფილო იყო, დარწმუნებული იყო, რომ იმაზე მეტ ფულს ართმევდნენ, ვიდრე რეალურად ღირდა ეს საქმე. არც მეუღლე დაუდგა გვერდში, რადგან ფიქრობდა, რომ ავტოსაგზაო შემთხვევა მისი ბრალი იყო.

ვხვდებოდი, რომ ჩვენს კომუნიკაციაში დიდი ვაკუუმი იყო, მაგრამ მაინც არ მქონდა იმის ენერგია, რომ დიალოგი გამება. თუმცა, ვინაიდან აქტიური მოსმენა ბუნებაში მქონდა გამჯდარი, ავტომატურ რეჟიმში ვუკრავდი თავს და ვამბობდი: „ო, რა ძნელია, რა ძნელია-მეთქი“, თან სახის გამომეტყველებით გამოვხატავდი ჩემს ნუხილს და თანაგრძნობას.

სკოლასთან ავტობუსიდან ჩამოვედით და სკოლის ეზო გადავკვეთეთ. როცა იმ ადგილს მიუახლოვდით, სადაც ჩვენი გზები უნდა გაყრილიყო და სხვადასხვა განყოფილებებისკენ უნდა წავსულიყავით, ჩემი კოლეგა მოტრიალდა, მკლავზე ხელი მომიკიდა და მითხრა: „შენთან ლაპარაკის შემდეგ გაცილებით უკეთ ვგრძნობ თავსო“ და იმ დღეს პირველად გაიღიმა.

ჩემს კოლეგას რომ დავშორდი და გზა გავაგრძელე, მეღიშებოდა, თან ცოტაოდენი განაწყენებით ვფიქრობდი, დილით ფიქრის დრო დავკარგე-მეთქი. მაგრამ, მეორე მხრივ, ჩემგან ყურადღებით მოსმენის შედეგად, ჩემი კოლეგა უკეთესი განწყობით იწყებდა იმ დღეს, მისი განწყობის გამოკეთება კი მხოლოდ ჩემი მოსმენის შედეგი იყო...

მოსმენა მოიცავს დანახვას

ერთ-ერთი კვლევის შედეგების მიხედვით, ეფექტური კომუნიკაციის 93%-ს ჟესტები და მიმიკა განაპირობებს. ცნობილია, რომ სიტყვიერი კომუნიკაციის გარდა, კომუნიკაციის სხვა ხერხებიც არსებობს. ჩვენ ინტუიციით ვხვდებით ადამიანის გრძნობებს მათი ფიზიკური მდგომარეობიდან, სახის გამომეტყველებიდან ან ხმიდან გამომდინარე, მაშინაც კი, თუ ისინი სიტყვიერად სხვა რამეს ამბობენ. ხშირად მასწავლებლის დალაპარაკებამდეც კი გრძნობენ მოსწავლეები, რომელ მასწავლებელთან შეძლებენ ცელქობას და რომელთან მოუწევთ სერიოზულად მოქცევა. გარკვეული გამოცდილების მიღების შემდეგ, სხვა ადამიანის აზროვნების მიმართულების განსაზღვრაც კი შეგიძლია: „ეს კი თქვა, მაგრამ რაღაც არ მგონია, რომ ზუსტად ამას გულისხმობდეს.“

ბოლოს და ბოლოს ჟესტების ენა ხომ მეტყველებამდე ვისწავლეთ; ვიდრე სიტყვიერ კომუნიკაციას დავინწყებდით, ხომ გვესმოდა სხვისი ნათქვამის ზოგადი მნიშვნელობა. როცა ჩემს პატარა შვილიშვილს ვესალმები, ყოველთვის მიცინის, როცა ვესაუბრები, ისიც რაღაც ხმებს გამომცემს და ასე ვაბამთ დიალოგს, ჟესტებით და მიმიკით. მას სწორად შეუძლია რეაგირება ჩემს ნათქვამზე, მაგრამ ჩემ მიერ ნათქვამი სიტყვების მნიშვნელობას მხოლოდ რამდენიმე წლის შემდეგ გაიგებს.

ამდენად, როცა ვინმეს ნათქვამი ჩვენთვის გაუგებარი ან ბუნდოვანია, ყოველთვის ალქმის პირველ დონეს ვუბრუნდებით ხოლმე. კომუნიკაციის დროს, მხოლოდ ის ადამიანები აანალიზებენ მოსაუბრის მიერ ნათქვამ სიტყვებს, რომლებიც თავიანთი ფიქრებით არიან გართული, ან ზედმეტად „რაციონალურები“ არიან. ასეთ დროს ჩვენ ვბრმავდებით და ველარ ვამჩნევთ კომუნიკაციის უამრავ ინდიკატორს: სახის გამომეტყველებას, ხმის ტონს, ჯდომისა და დგომის მანერას.

აქტიური მოსმენა არამხოლოდ სიტყვების გაგონებას, არამედ მნიშვნელოვანი ნიუანსების დანახვასაც გულისხმობს. ამ გზით ყოველთვის შესაძლებელი ხდება კომუნიკაციის სხვადასხვა წყაროდან მიღებულ ინფორმაციებს შორის არსებული შეუთავსებლობის შემჩნევა. როცა ადამიანის მიერ გამოყენებული ჟესტები არ შეესაბამება სიტყვიერად გადმოცემულ ინფორმაციას, მათი ნათქვამი აზრს კარგავს და ჩვენ კითხვის ნიშნის ქვეშ ვაყენებთ მათ მნიშვნელობას.

მხედველობის მეშვეობით, კიდევ ერთი მეტად მნიშვნელოვანი მიზნის მიღწევა შეიძლება. როცა ადამიანის პირველი მიზანია, ყურადღებით უსმინოს მოსაუბრეს და ნათქვამის მნიშვნელობა გაიგოს, მისი შემდეგი მიზანი, ავტომატურად, ნდო-

ბის მოპოვება ხდება. ალბათ გახსოვთ **პირველი მახასიათებელიდან**, რომ ადამიანებს უნიკალური, ინდივიდუალური აზროვნების სტილი გვაქვს. ზოგიერთ ადამიანს სურათებით, ვიზუალურად აზროვნება მოსწონს, ზოგიერთს – ხმით და სმენით; ზოგიერთები გრძნობებით აზროვნებენ, ზოგი კი საკუთარ თავთან საუბარში იკრებს აზრებს. შემდეგ, **მეხუთე თავში** განხილული იყო ადამიანის კომფორტის ზონები, რომლებიც მათ მეტყველებაში გამოიხატება. ენობრივი ნიშნების მიმსგავსება კი ნდობის დამყარების შესაძლებლობას იძლევა.

მექექსე თავში ჩვენ შეგვიძლია შევისწავლოთ დამატებითი ნიშნები, რომლებიც ადამიანის აზროვნების სტილისა და მიმართულების ამოცნობაში დაგვეხმარება. ჩემი დაკვირვებით, საუბრის დროს მოსაუბრის თვალის მოძრაობის მიმართულება მათი აზროვნების ინდივიდუალური სტილის შესახებ (იხილეთ გრაფა 15) გვანდის ინფორმაციას. მზერის მიმართულებისა და აზროვნების კავშირი მოსაუბრეების 90 პროცენტზე ვრცელდება და, ამასთანავე, თვალის მოძრაობა ყველაზე ადვილად შესამჩნევი გარეგნული ნიშანია. მაგრამ, აუცილებლად გასათვალისწინებელია ისიც, რომ ყველა შემთხვევა ამ განზოგადებულ წესს არ ემორჩილება. მაგალითად, ზოგიერთი ცაცია ადამიანი შეიძლება აბსოლუტურად საპირისპირო ნიშნებს ავლენდეს, ხოლო ზოგს აზროვნების სრულიად განსხვავებული წყობა ჰქონდეს.

თუმცა, ნებისმიერ შემთხვევაში, თვალის მოძრაობა ბევრ ინფორმაციას გვანდის აზროვნების პროცესთან დაკავშირებით და, ზოგიერთ შემთხვევაში, საკმაოდ ნათელი ინდიკატორიც კი შეიძლება იყოს. მახსოვს, როცა ამ პრინციპის შესახებ პირველად მოვისმინე, აღნიშნული პროცესის ამსახველი ილუსტრაციაც გვაჩვენეს. მაშინ მოსამართლეთა კოლეგიასთან ერთად ვმუშაობდი. ერთხელ პროკურორი მონმის დაკითხვას აწარმოებდა. „მითხარით, ბატონო ჯოუნს, – ჰკითხა პროკურორმა, რა მანძილზე იყავით ბრალდებულისგან, როცა ეს შემთხვევა მოხდა?“

ვიზუალური კონსტრუქცია

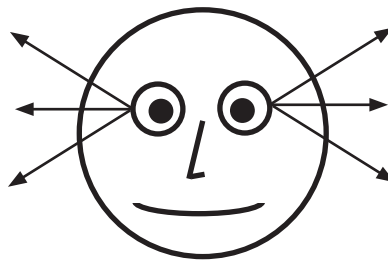
ისეთი სურათების დანახვა, რომელიც ადრე არასოდეს გინახავთ, ან იმავე სურათის დანახვა ახლებურად.

სმენითი კონსტრუქცია

ისეთი ბგერების გაგონება, რომელიც ადრე არასოდეს გაგიგიათ.

კინესთეტიკური

ემოციები ან ფიზიკური შეგრძნებები.



ვიზუალური მეხსიერება

ადრე ნანახი სურათების ან ნივთების გახსენება.

სმენითი მეხსიერება

ადრე მოსმენილი ბგერების გახსენება.

სმენითი ციფრული

საკუთარ თავთან საუბარი.

პირდაპირ, ფოკუსის გარეშე ყურება, როგორც წესი, მიგვანიშნებს ვიზუალური აზროვნების სტილზე.

გრაფა 15 ვიზუალური მეხსიერება

წყარო: Dilts et al. 1980.

მონმე ცოტა ხნით ჩაფიქრდა და შემდეგ თქვა: „იცით რაა...“. ამავე დროს მისი მზერის მიმართულებამ მარცხენა მხარეს გადაინაცვლა, რაც იმაზე მიგვანიშნებდა, რომ ის წარსულზე ფიქრობდა (იხილეთ გრაფა 15).

თვალის მოძრაობის მიმართულებისა და გამოყენებული სიტყვების ურთიერთკავშირი ყოველთვის ისეთი აშკარა არ არის ხოლმე, როგორც ამ უკანასკნელ მაგალითში ჩანს. ამ წიგნში წარმოდგენილი ყველა დანარჩენი თვისების მსგავსად, ეს უკანასკნელიც პრაქტიკას მოითხოვს, რათა, ნათქვამ სიტყვებსა და თვალების მოძრაობას შორის ურთიერთკავშირის დაფიქსირებასთან ერთად, საუბრის შინაარსიც გავიგოთ. მაგრამ, როგორც კი ამ უნარ-ჩვევას გამოიმუშავებთ, თავადაც გაგიკვირდებათ, რამდენი დამატებითი ინფორმაციის აღქმას შეძლებთ.

ამ უნარის შესაძენად, შეგიძლიათ, მეგობრებთან ერთად ივარჯიშოთ. დაუსვით მეგობარს რამე შეკითხვა, თუმცა არაფერი უთხრათ თქვენი დაკვირვების შესახებ. მას შემდეგ, რაც პირველი პასუხის გაცემისას მისი თვალის მოძრაობებს დააკვირდებით, დაუსვით მას კიდევ რამდენიმე განსხვავებული შეკითხვა და კვლავ დააკვირდით თვალების მოძრაობას. ქვემოთ მოცემულია შესაძლო შეკითხვების მაგალითები:

- რა ფერია თქვენი სახლის შესასვლელი კარი? (ვიზუალური მეხსიერება)
- როგორ შეიძლება გამოიყურებოდეს ლურჯი სპილო ვარდისფერი კოპლებით? (ვიზუალური კონსტრუქცია)
- როგორი ხმა აქვს თქვენს ტელეფონს? (სმენითი მეხსიერება)
- როგორი ხმა მექნებოდა მე, აჩქარებულად ლაპარაკის შემთხვევაში? (სმენითი კონსტრუქცია)
- რა რიცხვს მივიღებთ თუ 366-ს გავყოფთ 6-ზე? (სმენითი ციფრული)
- როგორი შეგრძნებაა თბილ აბაზანაში ჩანოლა? (კინესთეტიკური)

მოსმენა მოიცავს გაგონებას

ჩვენს ოჯახში სულ ვხუმრობდით ხოლმე, რომ დედაჩემი ყოველთვის ლაპარაკობდა ისე, თითქოს ყველამ წინასწარ იცოდა, რის თქმას აპირებდა. მაგალითად, უცბად შეიძლება, ასეთი რამ ეთქვას: „იცი რა, მე ვუთხარი, რომ ეს არასწორი იყო.“

უკაცრავად, მაგრამ ვის შესახებ საუბრობთ? ვის რა უთხარით? რა იყო არასწორი? დედაჩემი ყოველთვის იმას ამბობდა, რაც უეცრად გაახსენდებოდა და შემდეგ მსმენელს უწევდა იმის გარკვევა, თუ რა მნიშვნელობა ჰქონდა მის ნათქვამს.

რადაც დოზით ალბათ ჩვენც ასე ვიქცევით ხოლმე. იმ ადამიანებთან საუბრის დროს, რომლებსაც კარგად ვიცნობთ, შედარებით მოკლე წინადადებებით ვლაპარაკობთ, ვერ ვხედავთ საჭიროებას, ვახსენოთ ყველა დეტალი, არ გვჭირდება ვაკუუმის ამოვსება, რადგან, ამა თუ იმ თემასთან დაკავშირებით, მეტ საერთო ინფორმაციას ვფლობთ.

ასე რომ, თანამშრომლებს შორის შეიძლება ხშირად მოისმინოთ ქვემოთ მოყვანილი დიალოგის მსგავსი საუბარი:

„ცუდი დილა იყო?“

„ჰოო, ცელქობდნენ, როგორც ყოველთვის. მერე ისევ გადავანაცვლეთ და ცოტა ეშველა სიტუაციას, მაგრამ ეს მათემატიკური საკითხი მაინც რთული აღმოჩნდა. შენ რას შერები?“

„არა მიშავს. მგონი ვასრულებთ ამ თემას. მაგრამ დღეს ეს წვიმა და თამაში არ იცი, როგორ იქნება. შუადღეს ალბათ გაკვეთილზე ველარ მოისვენებენ.“

ამ დიალოგში მოსაუბრეებს რომ დეტალურად ესაუბრათ, ასეთი შინაარსის ტექსტს მივიღებდით:

დღევანდელმა დილამ საკმაოდ კარგად ჩაიარა. ჩემს კლასში, ზოგადად, პროგრესი შეინიშნება და მგონი უნდა მივალწიოთ დასახულ მიზნებს. ცუდია, რომ დღეს წვიმს, რადგან ბავშვები ვერ შეძლებენ შესვენების დროს გარეთ თამაშს. ეს კი იმას ნიშნავს, რომ ვერ ირბენენ და ზედმეტ ენერგიას ვერ დახარჯავენ. ამიტომაც, ალბათ შუადღეს საკმაოდ აქტიურები და ცელქები იქნებიან და მათი ყურადღების მიპყრობაც რთული იქნება.

თუმცა, ამ შემთხვევაში, ასე დეტალურად საუბარი საჭირო არ იყო. როცა ადამიანები კარგად იცნობენ ერთმანეთსა და მოცემულ კონტექსტს, დეტალების დაზუსტება საჭირო აღარ არის ხოლმე.

სხვა შემთხვევებში კი, შესაძლებელია, ვაკუუმის შევსება გახდეს საჭირო. ჩვენი მხრიდან ყურადღებით მოსმენა გულისხმობს იმის ამოცნობასაც, რაც ღიად არ თქმულა. ხშირად არსებულ ვაკუუმს ჩვენი ინტერპრეტაციით ვავსებთ ხოლმე, მაგრამ თუ ნამდვილად გსურთ ეფექტური კომუნიკაციის დამყარება, აუცილებელია, მიღებული ინფორმაციისა და თქვენი ინტერპრეტაციის სიზუსტე გადაამოწმოთ.

დაზუსტების ერთ-ერთი ხერხია შეკითხვების დასმა. ეს იმას არ ნიშნავს, რომ თქვენ გამომძიებლად იქცეთ და ყველაფერზე დამატებითი შეკითხვა დასვათ. ფრთხილი და სპეციფიკური შეკითხვების დასმა რამდენიმე მიზანს ემსახურება. პირველ რიგში, ასეთი შეკითხვებით თქვენ დაადასტურებთ, რომ მოსაუბრეს უსმენთ და აანალიზებთ მის აზრს, რადგან შეკითხვები ლოგიკურად და საუბრიდან გამომდინარე იქნება დასმული. როცა მოსაუბრე მიხვდება, რომ ყურადღებით უსმენთ, ნდობით განეწყობა. და რადგან თქვენი შეკითხვები კონკრეტული და ლოგიკური იქნება, ზუსტად გაიგებთ, რას გულისხმობს ადამიანი. ყოველივე ეს კი ეფექტური კომუნიკაციის მაჩვენებელია.

პირველი დონის შეკითხვების დასმისას, ყოველთვის უმჯობესია ღია შეკითხვების დასმა. დახურულია შეკითხვა, როცა პასუხი შეიძლება იყოს „დიახ“ ან „არა“, თუმცა, შესაძლოა, მოსაუბრემ თავად მოისურვოს თქვენთვის მეტი ინფორმაციის მოწოდება დახურული კითხვის დასმის შემდეგაც კი. ასე რომ, შეკითხვა: „ცუდი დილა გქონდა?“ დახურულია და მხოლოდ „დიახ“ ან „არა“ პასუხის გაცემის საშუალებას იძლევა. პასუხის გაცემის შემდეგ დიალოგი შეიძლება სულაც დასრულდეს.

დახურული შეკითხვა ყოველთვის შეიძლება გადავაქციოთ ღია შეკითხვად. მაგალითად, თუ დავსვამთ შეკითხვას „როგორი დილა გქონდათ?“ მოპასუხეს უფრო მეტის თქმა მოუწევს, ვიდრე „დიახ“ ან „არა“. ღია შეკითხვების დასმა ეფექტურია. აუცილებელია, ყოველთვის სწორად გავაკეთოთ მათი ფორმულირება. თუ შეკითხვას დაიწყებთ სიტყვებით: „რა, რატომ, როდის, როგორ, სად, ვინ“, ის ყოველთვის იქნება ღია შეკითხვა და მოპასუხეს დეტალური ინფორმაციის მოწოდება მოუწევს.

რადიარდ კიპლინგის სიტყვები ასეთი შეკითხვების გამოყენების აუცილებლობას ადასტურებს. მისი ციტატის ზოგადი შინაარსი შემდეგნაირია:

მყავს ექვსი ერთული მსახური
(მათგან ვისწავლე, რაც ვიცი)
მათ ჰქვიათ რა და რატომ და როდის
და როგორ და სად და ვინ.⁸

ამ კითხვითი სიტყვებიდან ერთ-ერთის გამოყენებისას კი, გირჩევთ, მაინც სიფრთხილე გამოიჩინოთ. თუკი „რატომ“-ს სიფრთხილით არ მოეკიდებით, ის შეიძლება ზედმეტად უხეში აღმოჩნდეს. მაგალითად შეკითხვა: „რატომ გააკეთე ეს?“ კითხვითი სიტყვით „რატომ“ დაწყებულ შეკითხვებს ძალიან ადვილად ვერვით ხოლმე, ამიტომ მეტი დაკვირვებაა საჭირო მათი გამოყენებისას. სიტყვა „რატომ“-ით დაწყებულ შეკითხვას ყოველთვის შეიძლება გავუკეთოთ პერიფრაზი. მაგალითად:

- რამ გაიძულა, რომ ასე მოქცეულიყავი?
- როგორ მოხდა, რომ ასე მოიქეცი?

ღია შეკითხვები მოპასუხეს მეტი საუბრის საშუალებას აძლევს, ხოლო *მეორე დონის შეკითხვები* ინფორმაციის დაზუსტებისთვის გამოიყენება. ასეთ შეკითხვებს კონკრეტული მიზანი აქვთ. ერთი მხრივ, არის შეკითხვები, რომელთა მეშვეობით ინფორმაციული ვაკუუმის შევსება და იმის დაზუსტება ხდება, რაც ღიად არ თქმულა. მაგალითად:

- კონკრეტულად რა...? (ე.ი. კონკრეტულად რა არ მოგეწონათ ამ დილით?)
- ზუსტად როგორ...? (ე.ი. ზუსტად რაში გამოიხატებოდა ამ დილის წარუმატებლობა?)

მეორე მხრივ, არსებობს შეკითხვები, რომელთა საშუალებით, უარყოფითი დამოკიდებულების განეიტრალება შეიძლება. უარყოფითი განწყობა გადამდებია. უარყოფით განწყობაზე მყოფ ერთი ადამიანსაც კი შეუძლია ამ განწყობის სხვა თანამშრომლებზე გავრცელება. ასეთი შემთხვევებისთვის, უმჯობესია, თუ მომზადებული გექნებათ ისეთი შეკითხვები, რომლებიც ადამიანის ნეგატიურ განწყობას შეცვლის. როდესაც გესმით ფრაზები: „ვერ შევძელი ამის გაკეთება“, „არ შემიძლია“, „ვერ შევძლებ“, „ეს არ შეიძლება“, „ეს არ უნდა მოხდეს“, თქვენ შეგიძლიათ, დასვით შეკითხვა:

„რა შეიძლება შეიცვალოს იმ შემთხვევაში, თუ ამას გააკეთებთ?“

იმისათვის რომ მოსაუბრემ ამ შეკითხვას უპასუხოს, ის გონებრივად უნდა გადაერთოს და დაფიქრდეს, რა შეიძლება მოხდეს, თუ გააკეთებს იმას, რაზეც ფიქრობს, რომ არ შეუძლია, ან არ უნდა, რომ გააკეთოს. ეს შეკითხვა, გარდა იმისა, რომ ადასტურებს თქვენ მიერ ყურადღებით მოსმენას, უფრო მნიშვნელოვან მიზანსაც ემსახურება – ის ხსნის დახურულ აზროვნებას. ამ შეკითხვის შემდეგ, ცხადია, შეიძლება ასეთი პასუხიც მიიღოთ: „ოო, არანაირი მნიშვნელობა არ აქვს“, მაგრამ თქვენ მაინც ეცადეთ წარმატების მიღწევას, რადგან თქვენ მიერ დათესილმა მარცვალმა შეიძლება გაიხაროს და ყვავილად გადაიქცეს, რაც, ამ შემთხვევაში, პოზიტიური განწყობის შექმნაში გამოიხატება. რა თქმა უნდა, დედამიწა არ დაინგრევა, თუ ასეთი ადამიანები ვერ შეძლებენ ნეგატიური პოზიციის პოზიტიურად შეცვლას და თუ თქვენი შეკითხვა მხოლოდ ამ უუნარობის გააზრებაში დაეხმარება მათ.

არსებობს ისეთი შეკითხვებიც, რომლებიც დაბალი თვითშეფასების მქონე ადამიანებს შეიძლება დაუვსვიათ. ჩემი მოსწავლეებისგან ხშირად მსმენია ასეთი რამ:

„ვერასოდეს ვაბარებ გამოცდებს კარგად.“

ასეთი განცხადების შემდეგ, შეგიძლიათ, დასვით კითხვა:

„არასოდეს? სულ არასოდეს?“

მოსალოდნელია, რომ დიალოგი შემდეგნაირად გაგრძელდეს:

„პრინციპში, პირველი საფეხურის გამოცდა კარგად ჩავაბარე.“

„ააა, და როგორ მოხდა ეს?“

„ეს საგანი მართლა მაინტერესებდა.“

„და მაინც რა გააკეთე, როგორ მოემზადე გამოცდისთვის?“

„ძალიან ბევრი ვიმუშავე და კარგი ნიშანიც მივიღე.“

ასეთი დეტალური შეკითხვების დასმის შემდეგ, მოსაუბრე აღარ ფიქრობს ნეგატიურად, ანალიზებს ფაქტორებს, რომლებიც ადრე წარმატების მიღწევაში დაეხმარა და, ნაცვლად იმისა, რომ წარუმატებლობაზე იფიქროს, აღიარებს, რომ მაშინ მიაღწევს შედეგს, როცა ნამდვილად დაინტერესებული იქნება და ბევრს იმუშავეს.

ამ მიზნების მისაღწევად, ცხადია, ჯერ ყურადღებით უნდა მოუსმინოთ მოსაუბრეს და ამოიცნოთ, რაში გამოიხატება მათი უარყოფითი განწყობა. *პაუზა – ფიქრი 18* დაგეხმარებათ შეკითხვების სწორად მომზადებაში. პირველ რიგში, განსაკუთრებული ყურადღება უნდა მიაქციოთ მოსაუბრის მიერ უარყოფითი ნაწილაკების გამოყენებას. ეს ის ნიშნებია, რომლებზეც აუცილებელია რეაგირება, რადგან ისინი ადამიანის პოზიტიური მოქმედების შესაძლებლობებს ზღუდავენ.⁹

პაუზა – ფიქრი 18: სხეულის მეხსიერების გამოყენება

დამაზუსტებელი შეკითხვები იმდენად ეფექტურია, რომ უმჯობესია, ნი-ნასწარ გქონდეთ მომზადებული და, საჭიროების შემთხვევაში, გამოიყენოთ.

კოგნიტურ მეხსიერებასთან ერთად, კინესთეტიკური მეხსიერების გამოყენება უზრუნველყოფს ასეთი ტიპის შეკითხვების ავტომატურ რეჟიმში გამოყენებას.

რა არის კინესთეტიკური მეხსიერება? გაიხსენეთ ბეჭდვის მაგალითი, რომელიც **მეორე მახასიათებელში** იყო აღწერილი. ხანგრძლივ პრაქტიკასა და შეფასებას (ობიექტური ფორმით) იმ შედეგამდე მივყავართ, რომ კლავიატურაზე დახედვის გარეშე შეგვიძლია ბეჭდვა, თუმცა ასოების განლაგება ზეპირად არ ვიცით. ჩემი აზრით, ხელების გამოყენების გარეშე თქვენ ვერ შეძლებთ ამიხსნათ, თუ როგორ იკრავთ ფეხსაცმლის თასმებს, ვინაიდან თასმების შეკვრა ჩვენს კინესთეტიკურ/ფიზიკურ მეხსიერებასა და ფსიქიკაშია გამჯდარი.

კინესთეტიკური მეხსიერება ნებისმიერი რამის გასახსენებლად შეგიძლიათ გამოიყენოთ. მისი მეშვეობით, ასევე, შეგიძლიათ დაიმახსოვროთ დამაზუსტებელი შეკითხვები:

დამაზუსტებელი შეკითხვები დაიმახსოვრეთ ხელის თითების მიხედვით. მარჯვენა ხელი დაიდეთ თქვენ წინ მაგიდაზე, ხელისგულით დაბლა. ყოველი შეკითხვა წარმოთქვით ხმამაღლა და, ამავე დროს, შესაბამისი თითი დააკაკუნეთ მაგიდაზე.

- პირველი (საჩვენებელი) თითი – წარმოთქვით „კონკრეტულად რა...?“ და, ამავდროულად, დააკაკუნეთ საჩვენებელი თითით.
- ახლა შუა თითი – წარმოთქვით „ზუსტად როგორ...?“ და, ამავდროულად, მაგიდაზე დააკაკუნეთ შუა თითი.

- შემდეგ არათითი – წარმოთქვით „რა შეიძლება შეიცვალოს, თუ თქვენ ამის გაკეთებას შეძლებთ?“ და, ამავდროულად, დააკაკუნეთ არათითი.
- და ბოლოს, ნეკა თითი – წარმოთქვით „არასოდეს, მართლა არასოდეს?“ და, ამავდროულად, დააკაკუნეთ ნეკა თითი.

ახლა კიდევ ერთხელ გაიმეორეთ ეს შეკითხვები თანამდევნი მოქმედებით, წარმოთქვამთ თუ არა შეკითხვას, დააკაკუნეთ შესაბამისი თითი მაგიდაზე.¹⁰

ახლა ეს შეკითხვები თქვენს კინესთეტიკურ მეხსიერებაშია და შეგიძლიათ, ნებისმიერ დროს, საჭიროებისამებრ გამოიყენოთ.

მოსმენა მოიცავს შეგრძნებასაც

ამ წიგნში ბევრჯერ იყო აღნიშნული, რომ ადამიანები ჩვენი, საკუთარი მსოფლმხედველობიდან გამომდინარე არ უნდა განვსაჯოთ. ამ თავის გაცნობის შემდეგ თქვენ შეძლებთ, ერთმანეთისგან გაარჩიოთ უბრალოდ გაგონება და აქტიური მოსმენა. როცა თქვენ, უბრალოდ, ხმა გესმით, სავარაუდოდ, ნათქვამს თქვენი შეხედულებისამებრ აღიქვამთ და თქვენეულ ინტერპრეტაციას უკეთებთ, არ უსმენთ, რა მნიშვნელობის გადმოცემა სურს მოსაუბრეს.

მეხუთე მახასიათებელი გვიჩვენებს, სხვა ადამიანის სავალი გზით გაგვევლო რალაც მანძილი იმისათვის, რომ მისი ნდობის მოპოვება შეგვძლებოდა. აქტიური მოსმენის მეშვეობით, ჩვენ არა მხოლოდ სხვადასხვა კუთხით ვეცნობით ამბავს, არამედ ვხედავთ, სად არის ინფორმაციული ვაკუუმი და ვგრძნობთ მოსმენილ ამბავს სხვადასხვა ასპექტში.

ასე რომ, მოსმენის დროს ამბის შეგრძნება ნიშნავს ამბის სხვადასხვა პოზიციიდან განსჯას. ამ შემთხვევაში, როგორც ყველგან სხვაგან, ჩვენც შეგვიძლია თავად გადავწყვიტოთ, რომელი მიდგომის არჩევა გვინდა.

პირველი მიდგომა: აქ თქვენ გესმით, რას ლაპარაკობს მოსაუბრე, მაგრამ მას თქვენი, საკუთარი პოზიციიდან განსჯით, ანუ აკეთებთ ნათქვამის თქვენეულ ინტერპრეტაციას. იქნება სიტუაციები, როცა ამ მიდგომის არჩევა დაგჭირდებათ — ალბათ, ძირითადად, მაშინ, როცა ცდილობთ თქვენი პრინციპების დაცვას. თუმცა მოუქნელობა და ყოველთვის იმავე პოზიციის ურყევად შენარჩუნება დოგმატურობისა და მიკერძოებულობის წინაშე დაგაყენებთ. სხვა პოზიციების მოსინჯვაც თქვენი მოსმენის უნარსა და კომუნიკაციის ზოგად ხარისხს გააუმჯობესებს.

მეორე მიდგომა: აქ თქვენთვის გასაგები ხდება, თუ რას გულისხმობს მოსაუბრე, რა არის მისი მოსაზრება. მოსაუბრის აზრი გესმით, რადგან მის ადგილას წარმოიდგინეთ თავი და სცადეთ, თქვენი გამოცდილება მოსაუბრის გამოცდილებასთან დაგეკავშირებინათ. ცდილობთ მათი შესტების მიმსგავსებას, ანალიზებთ მათი აზროვნების მიმართულებას, ენობრივი მასალისა და თვალების მოძრაობის მიხედვით. ასევე, შეგიძლიათ, შეამჩნიოთ, თუ რა ღირებულებების საფუძველზე საუბრობს პიროვნება. სხვა ადამიანის თვალთ საყრდენად დანახვა და შეგრძნება არის არაჩვეულებრივი გზა, შევიგრძნოთ მისი ემოციები, გავიგოთ მისი მოტივაცია და ამა თუ იმ მოსაზრების საფუძვლები.

მესამე მიდგომა: ამ შემთხვევაში, შეგიძლიათ, უკან დაიხიოთ და მოვლენებს დამკვირვებლის თვალით შეხედოთ. ამ მდგომარეობაში თქვენ შეგიძლიათ, ისე გააანალიზოთ თქვენი ურთიერთობები, თითქოს გარეშე პირი იყოთ და აღნიშნულ გარემოებებთან კავშირი საერთოდ არ გქონდეთ. შეგიძლიათ, დასვათ შემდეგი შეკითხვები:

- როგორ ენცობა ერთმანეთს ეს ორი ადამიანი?
- როგორი დინამიკაა მათ ურთიერთობაში?
- უსმენენ თუ არა ერთმანეთს ყურადღებით?
- ხომ არ არის რომელიმე მათგანი პირველ პოზიციას მიჯაჭვული?
- რა უნდა გაკეთდეს იმისათვის, რომ გაუმჯობესდეს კომუნიკაცია მათ შორის?
- როგორ შედეგს მივიღებდით, თუ ისინი უფრო ყურადღებით მოუსმენდნენ ერთმანეთს?

ზემოთ აღწერილი სამი პოზიციის გამოცდა მნიშვნელოვანი გარდამავალი ეტაპია მომდევნო, **მეშვიდე მახასიათებლის** შესასწავლად. ადამიანზე ზეგავლენის მოსახდენად, პირველ რიგში, საჭიროა, ვიცნობდეთ ამ ადამიანის მოსაზრებებს და, ამავე დროს, ნათლად გვექონდეს გააზრებული ჩვენი დამოკიდებულება მოვლენის მიმართ. აღწერილი პოზიციები დაგეხმარებათ:

- განასხვაოთ საკუთარი დამოკიდებულება სხვა ადამიანის მოსაზრებისგან;
- დააფასოთ სხვა ადამიანის შეხედულება, იმ შემთხვევაშიც კი, თუ ის თქვენი მოსაზრებისგან განსხვავებულია;
- განსაზღვროთ სტრატეგიები, რომელთა მეშვეობითაც ურთიერთობების გაუმჯობესებას შეძლებთ;

დასკვნა

წარმატებულმა მასწავლებლებმა იციან, თუ რამდენად მნიშვნელოვანია აქტიური მოსმენის უნარი ეფექტური კომუნიკაციისა და ურთიერთობების შენარჩუნებისთვის. მეექვსე თავის გაცნობის შემდეგ თქვენ უკეთ შეძლებთ სხვა ადამიანის მდგომარეობის გაგებას მაშინაც კი, როცა მისი მდგომარეობა თქვენი მდგომარეობისგან მკვეთრად განსხვავდება. წარმატებული მასწავლებლების მოსმენის სტილი აქტიურია, და არაა პასიური, და ამით მათ შეუძლიათ, დადებითი გავლენა იქონიონ ურთიერთობებზე.

ყურადღებით მოსმენაში დახარჯული დრო ერთგვარი ინვესტიციაა და ეფექტური ურთიერთობების წინაპირობას წარმოადგენს. მეექვსე მახასიათებელი გვიჩვენებს, მოსმენის პროცესში გრძნობის ყველა ორგანო ჩავრთოთ, რათა ჩვენთან მოსაუბრე ადამიანების ინდივიდუალურ აზროვნებას შევეწყოთ. ეს ნიშნავს, რომ მოსმენის პროცესში გამოვავლინოთ ბუნდოვანი მხარეები და შეკითხვების მეშვეობით დავაზუსტოთ ინფორმაცია. ეს თვისება, ასევე, შესაძლებლობას გვაძლევს, რომ ადამიანები უარყოფითი განწყობისგან გავათავისუფლოთ. ამ თვისების ეფექტურად გამოყენების შემთხვევაში, ჩვენ შევძლებთ ჩვენთან მოსაუბრე ადამიანების თვითშეფასების ამაღლებასა და გაძლიერებას.

წარმატებული მასწავლებლები ამ თვისებას ძალზე ეფექტურად იყენებენ სწავლების პროცესში. მათ ურჩევნიათ, უფრო მეტი მოისმინონ, ვიდრე ილაპარაკონ და

ამ გზით საშუალება მისცენ მოსწავლეებს, ინდივიდუალური აზროვნება ჩამოუყალიბდეთ. მასწავლებლები თავად აჩვენებენ მოსწავლეებს აქტიური მოსმენის მაგალითს, რათა ხელი შეუწყონ მათში მოსმენის უნარის ჩამოყალიბებას.

ანალიზი: აქტიური მოსმენა

შეგეძლოს აქტიური მოსმენა და იყო გამგებიანი მსმენელი, ეფექტური კომუნიკაციის აუცილებელი პირობაა. ეს უნარ-ჩვევა მრავალგანზომილებიანია: მისი მეშვეობით ყალიბდება ნდობა, ადამიანებს საუბრის მოტივაციასა და თვითშეფასებას უმაღლესს. აქტიური მოსმენის მეშვეობით, ყალიბდება ისეთი თვისებები, როგორიცაა თავდაჯერებულობა, მოლაპარაკების უნარ-ჩვევები და ინდივიდუალიზმი.

აქტიური მოსმენა ღირებული უნარ-ჩვევაა. ამ პროცესში ადამიანი მთლიანად ჩართული, როგორც ინფორმაციის მიმღები და როგორც მსმენელი. უყურადღებოდ მოსმენა აფერხებს აზრიან/მნიშვნელობის მატარებელ კომუნიკაციას. იმისათვის რომ ადამიანი ავალაპარაკოთ, ხანდახან მხოლოდ თანხმობის ნიშნად თავის დაკვრაა საჭირო. რაც უფრო დიდხანს ვუკრავთ თავს, მით უფრო დიდხანს ლაპარაკობს მოსაუბრეც.

გახსოვდეთ, რომ კომუნიკაციის 93% ჟესტების და მიმიკის ენისგან შედგება. ამიტომ გასაკვირი არ არის, რომ ჩვენი სხეულის მოძრაობები კომუნიკაციის პროცესზეც მოქმედებს.

სხეულის თავისუფალი მდგომარეობა

მინიმუმამდე დაიყვანეთ ყურადღების გამფანტველი მოძრაობები. სხეულის მდგომარეობა გვაჩვენებს, რომ თქვენ გახსნილი ხართ.

ფიზიკური გახსნილობა

ისეთი ადგილი შეარჩიეთ, რომ მოსაუბრესთან პირისპირ იყოთ, რათა კომუნიკაციის დროს თქვენს შორის ფიზიკური ბარიერი არ წარმოიქმნას.

ოდნავ წინ გადახრა

ეს იმაზე მიანიშნებს, რომ თქვენ ჩართული ხართ მეორე ადამიანთან საუბარში. თუმცა, ამ დროს უნდა დაიცვათ ზომიერება, რათა მეორე ადამიანის პირადი სივრცე არ დაარღვიოთ.

თვალთ კონტაქტის შენარჩუნება

კომუნიკაციის დროს, აუცილებელია, მეორე ადამიანს თვალებში უყუროთ, მისი თვალის მოძრაობები და სახის ცვალებადი გამომეტყველება დააფიქსიროთ (ეს იმას არ ნიშნავს, რომ უნდა მიაშტერდეთ; ეს შეიძლება მეორე ადამიანმა საფრთხედ აღიქვას).

სათანადო სახის გამომეტყველება

თავისუფალი სახის გამომეტყველება და ღიმილი ადასტურებს, რომ თქვენ ნამდვილად დაინტერესებული ხართ. თუმცა, ასევე, გაითვალისწინეთ, როდის შეიძლება, რომ თქვენი ღიმილი არ იყოს მისაღები; თქვენი სახის გამომეტყველება კი უნდა ასახავდეს იმ გრძნობებს, რომლებსაც ამჟამად კომუნიკაციის დროს.

თავის დაკვრა
დასტურის ნიშნად

როცა მოსაუბრეს დასტურის ნიშნად თავს უკრავთ, ეს იმას ნიშნავს, რომ ყურადღებით უსმენთ. თავის დაკვრა ყოველთვის იმას კი არ ნიშნავს, რომ მოსაუბრის ყოველ ნათქვამს სრულად ეთანხმებით, არამედ იმას, რომ ყურადღებით უსმენთ და გესმით, რაზე საუბრობს მოსაუბრე.¹¹

შენიშვნები

- 1 Simon and Garfunkel, "Sound of Silence" (სიჩუმის ხმა), 1964.
- 2 Rogers and Roethlisberger 1952, ციტირებულია Riches-თან 1997: 165-78.
- 3 Philips 1972.
- 4 Fontana 1995: 88.
- 5 Wood 1998: 172.
- 6 Riches 1997: 174-5.
- 7 Mehrabian 1971.
- 8 Kipling 1902.
- 9 Laborde 1998:99.
- 10 ადაპტირებულია იმავე წყაროდან., გვ. 95-105.
- 11 Nelson-Jones 1988. უფრო დეტალური ინფორმაცია მოცემულია ნიგნის ქვეთავში „როგორ გავხდეთ კარგი მსმენელები“.

მახასიათებელი 7: გავლენიანი მოქმედება

*თქვენ უნდა გამოავლინოთ პოზიტიური,
ალმოფხვრათ ნეგატიური,
მოეჭიდოთ დადებითს,
არ ეხუმროთ შუალედურ მდგომარეობას.¹*

ნინა თავებში წარმოდგენილი მახასიათებლების მიზანი თქვენი წარმატებული პროფესიული როლისთვის მომზადება იყო. თქვენ უკვე გააანალიზეთ თქვენი იდენტობა და ფუნქციები მასწავლებლის როლში. უკეთ იცნობთ ადამიანებს, რომლებიც თქვენთან ერთად მუშაობენ და შეგიძლიათ, აღიქვათ ის ნიშნები, რომლებიც ამა თუ იმ ადამიანის აზროვნების მიმართულებაზე განვდიან ინფორმაციას. შეგიძლიათ, შეიტანოთ ცვლილებები ცხოვრებაში, რათა ხელი შეუშალოთ სტრესის დაგროვებას. უკვე ახლებურად შეგიძლიათ დროის განაწილება, შეგიძლიათ ნდობის მოპოვება და უკვე იცით აქტიური მოსმენის უპირატესობების შესახებ.

ჩვენ რომ აწყობილ და სტაბილურ სამყაროში ვმუშაობდეთ, ალბათ ზემოთ ჩამოთვლილი უნარ-ჩვევები სრულიად საკმარისი იქნებოდა. მაგრამ ვინაიდან პროფესიად მასწავლებლობა აირჩიეთ, თქვენ კომპლექსურ და სირთულეებით სავსე გარემოში მოგიწევთ მუშაობა, სადაც ერთადერთი რამ, რაც მუდმივია, არის ცვლილებები. ასეთ გარემოში თქვენ გინევთ მუშაობა სხვებთან ერთად, სადაც სხვა ადამიანის ქმედება ხშირად მოულოდნელი, არათანმიმდევრული და რთულია.

ერთი პატარა ფრაზა მაქვს ამოჩემებული, რომელსაც ტრენინგის განმავლობაში ვიყენებ ხოლმე. იმდენად ხშირად მითქვამს ეს ფრაზა, რომ უკვე მგონია, საკუთარი თავის ციტირებას ვახდენ. მე ვამბობ და მჯერა, რომ „რთული ადამიანები, უბრალოდ, არ არსებობენ.“ ამ ფრაზის წარმოთქმა უამრავ საპასუხო კომენტარს იწვევს ხოლმე, ურწმუნოებისა და ირონიის გამოხატვის ჩათვლით. ასეთი რეაქციების მონმე ბევრჯერ ვყოფილვარ მაშინ, როცა რომელიმე კოლეგის არაგონივრულ საქციელზე გამომითქვამს კრიტიკული აზრი. „აჰაა“, – უთქვამს რომელიმე სხვა კოლეგას ნიშნის მოგებით, „მე კარგად მახსოვს შენი ნათქვამი, რთული ადამიანები არ არსებობენო!“

მიუხედავად ასეთი შემთხვევებისა, მე მაინც მწამს, რომ რთული ადამიანები მართლა არ არსებობენ. სწორედ ეს პრინციპი უდევს საფუძვლად **მეშვიდე მახასიათებელს**. რთული ადამიანები არ არსებობენ, თუმცა, რიგ შემთხვევაში, ადამიანები აუცილებლად მოიქცევიან გამაღიზიანებლად, დამაბრკოლებლად ან შემაშფოთებლად. **მეშვიდე მახასიათებელი** განიხილავს იმ სტრატეგიებს, რომლებიც სხვა ადამიანების „რთულ“ საქციელთან გასამკლავებლად შეგვიძლია გამოვიყენოთ. ეს ის თვისებაა, რომელიც მუდამ გახსენებთ, რომ როცა შეხვდებით ადამიანს, რომელთან ურთიერთობის აწყობაც რთულია, უნდა დაფიქრდეთ, იქნებ თავად არ გამოგიჩენიათ საკმარისი გახსნილობა და მოქნილობა იმისათვის, რომ ეს ურთიერთობა ჰარმონიული და ეფექტური გახადოთ.

ზოგჯერ სხვისი რთული ქცევა საკმაოდ თვალშისაცემია. თქვენ შეიძლება შეხვდეთ აგრესიულ მშობელს, რომელიც დაჟინებით ამტკიცებს თავის პოზიციას და

ხვდებით, რომ ამ სიტუაციას რამენაირად უნდა გაუმკლავდეთ. სხვა შემთხვევებში კი, რთული ქცევა შეიძლება უფრო შეუმჩნეველი იყოს და, შესაძლოა, ეს სირთულე მოულოდნელად აღმოაჩინოთ. ზოგჯერ შეიძლება ვერც გაიაზროთ, რომ ვილაც თქვენს მანიპულირებას ახდენს და ისეთ რამეს გაკეთებინებთ, რაც თავად არ გსურთ, გააკეთოთ, ან ვილაც უსამართლოდ, თქვენგან მალულად გაკრიტიკებთ. ხშირად ასეთ საქციელს მოგვიანებით, დაფიქრების შემდეგ აფიქსირებთ და, შედეგად, დისკომფორტის და სიბრაზის გრძნობა გიჩნდებათ, რადგან ვილაც ასე უსამართლოდ მოგექცათ.

როცა ადამიანები თქვენს უსამართლოდ დაჩაგრვას, გაკრიტიკებას ან მანიპულირებას ცდილობენ, ასეთ დროს აუცილებლად გესაჭიროებათ განსაკუთრებული სიმტკიცე და თავდაჯერებულობა. მტკიცე და თავდაჯერებული რეაგირების მაგალითების ჩამოთვლა და გათავისება საკმაოდ მარტივი პროცესი უნდა იყოს. ტრენინგების ტრადიციული პროგრამები სწორედ ამ მეთოდებს მოიცავს, მონაწილეები ტრენინგს სრულყოფილად აღჭურვილები და ამ მეთოდების გამოყენებისთვის მზადმყოფნი ამთავრებენ. შესწავლილ სტრატეგიებს რამდენიმე ხნის განმავლობაში აქტიურად იყენებენ. შემდეგ კი აღმოაჩენენ, რომ ისინი რატომღაც მათთვის არაეფექტურები ხდებიან და ისევ ტრადიციულ გზებს უბრუნდებიან ხოლმე.

მეშვიდე მახასიათებელი თავდაჯერებული ქცევის ჩამოყალიბებისთვის განსხვავებულ მიდგომას გვთავაზობს, რომელიც უკვე შესწავლილ თვისებებს ემყარება. წარმატებულმა მასწავლებლებმა კარგად იციან, რომ ეფექტური ქცევა, იქნება ეს დროის განაწილება, სტრესის დაძლევა თუ ადამიანების რთულ ქცევაზე თავდაჯერებულად და მტკიცედ რეაგირება, მხოლოდ ამა თუ იმ ტექნიკის შესწავლა არ არის. ტექნიკა თუ მეთოდი, უბრალოდ, საბოლოო შედეგია; ნამდვილი და მდგრადი ცვლილება ისეთი ცვლილებაა, რომელიც შინაგანი რწმენიდან მოდის და დამოკიდებულების მოდიფიცირებას, დამაბრკოლებელი ღირებულებების გადახედვას და გადააზრებას მოიცავს.

ამიტომაც **მეშვიდე მახასიათებელი** ბევრად უფრო მეტია, ვიდრე სხვადასხვა ტიპის ქცევის კრებული. ამ თვისების პირველი და მთავარი პრინციპი ისაა, რომ ეფუძნება წინა თავებში წარმოდგენილ თვისებებს, რომლებიც თავდაჯერებული და მტკიცე ქცევის ჩამოყალიბებაში გვეხმარებიან.

რა არის თავდაჯერებული ქცევა?

ვიდრე იმის განხილვაზე გადავიდოდეთ, თუ როგორ უნდა ვიმოქმედოთ თავდაჯერებულად, ჯერ უნდა გავარკვიოთ და შევთანხმდეთ იმაზე, თუ რა იგულისხმება თავდაჯერებულობაში. ზოგიერთ შემთხვევაში, თავდაჯერებულობა და აგრესიულობა ერთმანეთში ერევათ ხოლმე. მაგალითების განხილვის მეშვეობით გავარკვიოთ, რა არ არის თავდაჯერებულობა და, გამორიცხვის მეთოდით, დავადგინოთ ამ ტერმინის მნიშვნელობა.

სამასწავლებლოში საუბრის დროს ელისონი ყოველთვის ლიდერობს. მისი კოლეგები ფიქრობენ, რომ ამა თუ იმ თემაზე ელისონს ყოველთვის მტკიცე პოზიცია აქვს, თუმცა, მეორე მხრივ, ის ყოველთვის უყურადღებოდ ტოვებს განსხვავებულ აზრს. ამიტომაც, მასთან წინააღმდეგობის გასაწევად, აღარავინ იწუხებს თავს; მასთან კამათი ყველასთვის დროის ამაო ხარჯვაა. ერთხელ საუბარი პროფესიულ განვითარე-

ბას ეხებოდა. მაშინ სკოლის დირექტორის მოადგილემაც კი ვერ დაარწმუნა ელისონი, რომ მოსამზადებელი კურსი გაეწეო სწავლების სტილის გასაუმჯობესებლად. ელისონი ამტკიცებდა, რომ მას დამატებითი ტრენინგი არ სჭირდებოდა. ვერაფერი შესთავაზეს ისეთი, რომელზეც არ იტყოდა, მე ეს უკვე ვიცო. მოკლედ, ელისონი ყოველთვის მტკიცედ იცავს საკუთარ პოზიციას და მოსწავლეთა მშობლების აზრსაც არასოდეს ითვალისწინებს. ხშირად თავისი შვილის სწავლით დაინტერესებულ მშობელსა და ელისონს შორის უთანხმოება ჩნდება ხოლმე. მშობლებთან ინდივიდუალური საუბრების დროს ელისონი შეიძლება შიშისმომგვრელიც კი იყოს; თანამოსაუბრეებს უბღვერს, ხმის ტონს იმაღლებს და ლამის ყვირილზეც გადავიდეს.

ასეთ ქცევას თავდაჯერებულ ქცევას ვერ ვუნოდებთ; ელისონის ქცევა აგრესიულობით გამოირჩევა.

შეხვედრების დროს სტივენი ყოველთვის უმრავლესობის მხარეს იჭერს. თუკი ოდესმე რამეს იტყვის, იმდენად ჩუმად და მოკრძალებულად საუბრობს, რომ მისი ნათქვამიდან აზრი ვერავის გამოაქვს. სასწავლო პროცესთან დაკავშირებით, მას ბევრი რამ ანუხებს, თუმცა არასოდეს უფიქრია, რომ ამ პრობლემებზე ესაუბრა, ვინაიდან ფიქრობს, რომ პრობლემაზე საუბარი ნუნუნში ჩაეთვლება. მოსწავლეთა აკადემიური მოსწრების შესახებ მშობელთა კრებაზე შერბილებული ტონით საუბარს გეგმავს, რათა კონსტრუქციული კრიტიკით რომელიმე მშობელი არ გაანაწყენოს. სტივენი ყოველთვის ჩუმი ტონით იმიტომ საუბრობს, რომ არ უნდა მის ტონში უფროსობა ისმოდეს. საუბრის დროს ბევრჯერ იხდის ბოდიშს და მხედველობითი კონტაქტის დამყარება უჭირს, რაც მის მოკრძალებულობას კიდევ უფრო ნათლად წარმოაჩენს. მიუხედავად იმისა, რომ სტივენი მუდამ ცდილობს, არავინ გაანაწყენოს, მისი კოლეგები მისი „ზედაპირული“ დამოკიდებულებით უფრო ღიზიანდებიან და არ სურთ მისი ჩართვა მნიშვნელოვან დისკუსიებში.

ასეთი ქცევა არ არის თავდაჯერებული ქცევა; სტივენის ქცევა გამოირჩევა ზედმეტი მორჩილებით.

პესტის არ უყვარს საწინააღმდეგო აზრის ღიად გამოხატვა, რადგან შიშობს, რომ ეს კამათში გადაიზრდება. თუმცა, როცა ვინმეს გამოთქმულ აზრს არ ეთანხმება, ცდილობს, რომ როგორმე მაინც გამოხატოს მისი საწინააღმდეგო დამოკიდებულება. მაგალითად, მან, შესაძლოა, თათბირზე დირექტორს თანხმობის ნიშნად თავი დაუქრას, ხოლო შეხვედრიდან გამოსულმა სულ სხვაგვარად იქორაოს რომელიმე თანამშრომელთან. დისკუსიისას მისი კომენტარი ხშირად ცინიკური ან სარკასტულია და გულწრფელად არასოდეს გამოხატავს თავის აზრს. საწინააღმდეგო აზრს პირდაპირ არასოდეს გამოხატავს და ცდილობს, ეს „ზურგს უკან“ გააკეთოს. პესტი ყოველთვის ფეხს ითრევს და არ ასრულებს ახალი სტანდარტებით მუშაობის მოთხოვნებს, ხშირად მისი ქმედებების გამო ახალი ინიციატივის წარმატება საფრთხის წინაშეც დამდგარა. ინიციატივის წარუმატებლობის შემდეგ კი ამბობს ხოლმე, რომ თავიდანვე იცოდა, რომ ეს სისტემა არ იმუშავებდა. პესტის ერთი თანამშრომელი ჰყავს ამორჩეული, რომელსაც მუდმივად ეჭორავება. დანარჩენი კოლეგები მას თავს არიდებენ, რადგან იციან, რომ პესტი შეიძლება ყველაფერში დაეთანხმოს მათ და შემდეგ კი ზურგს უკან გაკიცხოს.

ასეთი ქცევა არ წარმოადგენს თავდაჯერებულ ქცევას; პესტის ქცევა გამოირჩევა პასიური აგრესიულობით.

აგრესიული, ზედმეტად მორჩილი და პასიურად აგრესიული ქცევა ერთმანეთისგან ძალიან განსხვავდება, თუმცა სამივე ერთი წყაროდან გამომდინარეობს. ასეთი ქცევა დაბალი თვითშეფასების მქონე ადამიანებისთვის არის დამახასიათებელი: ადამიანებისთვის, რომელთაც არასაკმარისი თავდაჯერებულობა ახასიათებთ და ისეთი ქცევის ფორმებს მიმართავენ, რომლებიც მათი ღირებულებების შესაბამისია.

ამ ტიპის ქცევის ფორმებს კიდევ ერთი საერთო ფაქტორი აქვთ. როგორც **მეორე მახასიათებელში** იყო ახსნილი, თქვენი ქცევა პირდაპირ გავლენას ახდენს და განაპირობებს სხვა ადამიანების საპასუხო რეაგირებას თქვენი ქცევის მიმართ. ხოლო როგორც ელისონის, სტივენის და პესტის მაგალითებიდან ჩანს, ისინი მათ გარშემო მყოფ ადამიანებზე ნამდვილად ვერ ახდენენ დადებით ან პრინციპულ გავლენას. მათი ქცევის ფორმა, შესაძლოა, ზოგიერთ სიტუაციაში მისაღები იყოს, მაგრამ, ზოგადად, ასეთი ქცევის უპირატესობები ძალიან ხანმოკლეა. გრძელვადიან პერიოდში მათი საპასუხო რეაქცია შეიძლება გაღიზიანება, უგულებელყოფა ან უპატივცემულობის გამოხატვა იყოს.

წარმოდგენილი მაგალითებისგან განსხვავებით, თავდაჯერებული ქცევა (იხილეთ გრაფა 16) გულისხმობს პირდაპირი, გულწრფელი და ეფექტური კომუნიკაციის უნარს, საკუთარი უფლებების დაცვის შესაძლებლობას და, ამავე დროს, სხვისი უფლებების დაცვასაც. პრინციპულ ქცევას თანამშრომლების მხრიდან პატივისცემისა და ნდობის დამსახურების ყველაზე დიდი შანსი აქვს. როგორც მე-16 გრაფაშია აღწერილი, პრინციპული ქცევა, ასევე, ადამიანის კონკრეტულ უფლებებს ეფუძნება. ამავე დროს, წინა თავებთან გაცნობით, თქვენ უკვე გაქვთ საფუძველი თავდაჯერებული ქცევის ჩამოყალიბებისთვის. ახლა დროა, თავდაჯერებული ქცევის ზოგიერთ მახასიათებელს გავეცნოთ, ვიდრე თავდაჯერებული ქცევის კონკრეტულ სტრატეგიებს განვიხილავდეთ. თავდაჯერებული ქცევის ფორმების გამოყენებას მხოლოდ მას შემდეგ შეძლებთ, როცა მათ ძირითად მახასიათებლებს კარგად გაეცნობით. ქვემოთ წარმოდგენილია თავდაჯერებული ქცევის ის მახასიათებლები, რომლებიც მის სანდოობას, თანმიმდევრულობასა და ეფექტურობას განაპირობებს.

იყო თავდაჯერებული, ნიშნავს:

- იყო გახსნილი, მოქნილი და სხვების უფლებებზე გულწრფელად მზრუნველი;
- შეგეძლოს საკუთარი უფლებების დაცვა;
- საკუთარი უფლებები სხვისი უფლებების საფრთხის წინაშე დაყენების გარეშე დაიცვა;
- შეგეძლოს, გამოხატო შენი საჭიროებები, სურვილები, მოსაზრებები, გრძნობები და რწმენა ღიად, პირდაპირ, გულწრფელად და სათანადო ფორმით.²

რას მოიცავს ეს უფლებები?

თავდაჯერებულ ქცევასთან დაკავშირებული უფლებები კანონით დაცულ უფლებებთან არ ასოცირდება. ჩვენ გვაქვს იურიდიული ნორმები, რომლებიც დისკრიმინაციის შემთხვევებისგან გვიცავს და უზრუნველყოფს ჩვენი სამუშაო პირობების (სამუშაო კონტრაქტი, განსაკუთრებული სამუშაო პირობები, შვილის შეძენის დროს ხანგძლივი შვებულება, გადასახადები) დაცულობას. შესაძლოა, ამ სამართლებრივ დეტალებს ზუსტად არ იცნობდეთ, თუმცა ისინი დანერგილია და დოკუმენტების სახით არსებობს. ასევე, არიან ადამიანები,

რომლებიც დახმარებას გაგიწევენ (მაგალითად, პროფესიული კავშირების წარმომადგენლები) იმ შემთხვევაში, თუ თქვენი კანონიერი უფლებები დაირღვევა.

თავდაჯერებულობასთან დაკავშირებული უფლებები კი ადამიანურ ქცევას ეხება და თანასწორობის პრინციპს ეფუძნება. ადამიანის უფლებების ცნება ძალიან დიდი ხანია, რაც არსებობს. 1948 წელს, გაერთიანებული ერების ორგანიზაციამ შეიმუშავა **ადამიანის უფლებათა საყოველთაო დეკლარაცია**, რომელიც ადამიანის ნორმალური ცხოვრებისთვის აუცილებელ უფლებებს განსაზღვრავს. თავდაჯერებულობასთან ასოცირებული უფლებები კი სწორედ ამ ფუნდამენტურ ადამიანურ უფლებებს უკავშირდება.

არ არსებობს პრინციპების კონკრეტული სია, მაგრამ ყველა წიგნი თუ ტრენინგის მასალა რაღაც პრინციპების ერთობლიობას ეფუძნება. მთავარი აზრი ისაა, რომ თუ თქვენ გინდათ, თავდაჯერებული ქცევა ჩამოგიყალიბდეთ, პირველ რიგში, თქვენივე უფლებები უნდა ცნოთ:

- თანასწორი პატივისცემით მოპყრობა, მიუხედავად ასაკისა, რასისა, კლასისა, სქესისა, სექსუალური ორიენტაციისა, ფიზიკური შესაძლებლობებისა, იქნება ეს ანაზღაურებიანი თუ მოხალისეობრივი სამსახური;
- გრძნობების და აზრების (რომელიც შეიძლება სხვების მსგავსი ან განსხვავებული იყოს) თავისუფლად გამოხატვის უფლება;
- თქვენი იდეების და შეხედულების პატივისცემით მოსმენის უფლება;
- სხვა ადამიანებისგან განსხვავებული საჭიროებების და სურვილების ქონის უფლება;
- თხოვნაზე უარის თქმის უფლება, დამნაშავეობის გრძნობის გაჩენის გარეშე;
- სხვა ადამიანების გულწრფელად შეფასების უფლება;
- სხვა ადამიანების მიერ თქვენს კრიტიკაზე პასუხის უფლება და შესაძლებლობა;
- გადანყვეტილების მიღებამდე მოფიქრების დროის უფლება;
- ადამიანური ბუნებით ცხოვრების უფლება (ე.ი. შეცდომების დაშვების უფლება);
- დამატებითი შეკითხვების დასმის უფლება, მეტი ინფორმაციის მოპოვებისთვის;
- განსჯის უფლება, მაშინ როცა სხვისი პრობლემების მოგვარებაზე პასუხისმგებელი თქვენ ხართ;
- დამოუკიდებლობის უფლება;
- სხვისი ქცევისა და მოსაზრებების გაკრიტიკების უფლება;
- საკუთარი იდენტობის შენარჩუნების უფლება, რაც შეიძლება განსხვავდებოდეს ან არ განსხვავდებოდეს იმ მოლოდინისგან, რომელიც სხვებს აქვთ თქვენ მიმართ.³

თუ თქვენ ამ პრინციპებს მიიღებთ, როგორც თქვენს უფლებებს, ისიც უნდა გახსოვდეთ, რომ სხვა ადამიანებსაც აქვთ იგივე უფლებები. ამიტომ თქვენ იმის პასუხისმგებლობაც გეკისრებათ, რომ სხვების უფლებებიც დაცული იყოს.

თავდაჯერებული ქცევის მახასიათებლები

თავდაჯერებული ქცევის მახასიათებლებს ასეთი ქცევის ფორმებისა და სტრატეგიების შერჩევამდე უნდა გავეცნოთ. ამ მახასიათებლების განხილვისას დაინახავთ, თუ როგორ მყარ საფუძველს წარმოადგენს თავდაჯერებული ქცევის ჩამოყალიბებისთვის წინა თავებში წარმოდგენილი თვისებები.

მრწამსი და ღირებულებები

თქვენ უკვე გაანალიზებული გაქვთ ის ღირებულებები, რომელიც, თქვენთვის მნიშვნელოვანია (**მახასიათებელი 1**) სასწავლო პროცესის მიმართ. ნახეთ, რომ საკმარისი არ არის რაღაც ღირებულებების მხოლოდ ქონა — აუცილებელია, მუდმივად ვამოწმებდეთ, თუ რამდენად ჩანს ისინი მოსწავლეებთან და კოლეგებთან ურთიერთობებში. იგივე პრინციპი ვრცელდება თავდაჯერებულ ქცევაზეც. თუ თქვენ ზუსტად იცით თქვენი უფლებები, მრწამსი და ღირებულებები, მარტივად შეძლებთ თავდაჯერებულობის გამოჩენასა და არათანმიმდევრულობისა და უთანასწორობის დაძლევას. თქვენი პროფესიული ქცევა თანმიმდევრული და სანდოა, როცა თქვენსავე ღირებულებებს შეესაბამება.

სენსორული სიზუსტე

ამ თავის გაცნობის შემდეგ თქვენ გასცდით აღქმის ინდივიდუალურ სივრცეს და შეიძინეთ უნარი, აღიქვით ბევრად უფრო მეტი ინფორმაცია სხვადასხვა გრძნობის ორგანოს მეშვეობით (**მახასიათებელი 2**). თქვენ უკვე გაცნობიერებული გაქვთ წინასწარი დასკვნების გამოტანისა და სტერეოტიპების შექმნის საფრთხეები, ამიტომ, შეგიძლიათ, თავიდან აიცილოთ სუბიექტური მსჯელობა დანახული, გაგონილი ან ნაგრძნობი მოვლენების მიმართ. გაზრდილი ინფორმირებულობის შედეგად, ახლა უფრო ადვილად ამჩნევთ ისეთ შემთხვევებს, როცა სხვა ადამიანები სტერეოტიპებით ხელმძღვანელობენ ან ქცევებით მანიპულირებენ. თავდაჯერებულობის განთავისცემის შემდეგ ადვილად შეძლებთ ამ ადამიანების ქცევასთან გამკლავებას.

თვითმართვის უნარი

თქვენ გრძნობთ, რომ საკუთარი გრძნობების მართვა შეგიძლიათ, დარწმუნებული ხართ თქვენს გრძნობებში, გაქვთ გონებრივი, ფიზიკური და ემოციური ძალა. იცნობთ „ლუზის დაშვების“ (**მახასიათებელი 2**) სტრატეგიას, რომელიც გეხმარებათ, ნებისმიერ მომენტში დაუბრუნდეთ თქვენ მიერ კონტროლირებად მდგომარეობას.

სხეულის აღქმა

მას შემდეგ, რაც გაიგეთ, რომ ეფექტური კომუნიკაციის 93 % შესტების ენაზე მოდის (**მახასიათებელი 6**), უკეთ შეგიძლიათ, განსაზღვროთ, როგორ აღგიქვამენ სხვა ადამიანები. თქვენ ხედავთ, რომ აგრესიული, ზედმეტად მორჩილი და პასიურად აგრესიული ქცევა თვალნათლივ გამოიხატება ადამიანის სხეულის ენაში: სხეულის პოზაში, სახის გამომეტყველებაში, ხმის ტონში, მხედველობით კონტაქტში. როცა საკუთარი თავის მართვა შეგიძლიათ და გასურთ, რომ თქვენს ქცევაში თავდაჯერებულობა გამოხატოთ, ისეთ შესტებსა და მანერებს გამოიყენებთ, რომლებიც თქვენს აზრს ზუსტად გადმოსცემს. თქვენ დგახართ ან ზიხართ თავისუფალ, მოდუნებულ პოზაში; თქვენი ხმის ტონი მშვიდი და თანმიმდევრულია; ამყარებთ მხედველობით კონტაქტს; სახის გამომეტყველება თქვენი სათქმელის შესაბამისია.

გაცნობიერებული გაქვთ, რომ თქვენი ჟესტები და მანერები დიდ გავლენას ახდენს წარმოთქმულ სიტყვებზე და რომ მსმენელები უკეთ გაიგებენ სათქმელს, თუ თქვენი მეტყველება და სხეულის ენა ერთმანეთს შეესაბამება.

ინფორმაციის მიღება

შეიძლება შეგინიშნავთ, რომ როცა ადამიანები თავდაჯერებულად არ მოქმედებენ, მათი საუბარი შეიძლება პირდაპირი არ იყოს და ნამდვილი მნიშვნელობაც დაფარულია. ვიდრე ვინმეს ქმედებას თავდაჯერებულად გამოეხმაურებით, აუცილებლად დაგჭირდებათ მეტი ინფორმაციის მიღება მეორე ადამიანის ნათქვამზე და მოგინევთ მისი რეალური მნიშვნელობის გაგება. შეგიძლიათ, გამოიყენოთ სპეციალური გამოკითხვის მეთოდები (**მახასიათებელი 6**), რათა დააზუსტოთ მოსმენილი ინფორმაციის მნიშვნელობა და უფრო ღია და გულწრფელი კომუნიკაცია განავითაროთ.

მოქნილობა

თქვენ უკვე გაცნობიერებული გაქვთ, რომ შეიძლება თქვენი ნათქვამი სხვებმა ყოველთვის სრული სიზუსტით ვერ აღიქვან (**მახასიათებელი 2**). ისიც გააზრებული გაქვთ, რომ ნდობის მოსაპოვებლად და ეფექტური ურთიერთობების ჩამოყალიბებისთვის, შეიძლება საჭირო გახდეს თქვენი მეტყველებისა და ქცევის მოდიფიცირება. თქვენი ქცევა ყოველთვის არ მეტყველებს თქვენს იდენტობაზე. ამიტომაც, არავითარ საჭიროებას არ წარმოადგენს, რომ მუდმივად დაიცვათ ქცევის ჩვეული ფორმები. ქცევის ცვლილებით, თქვენ შეძლებთ, დაძლიოთ სტრესი (**მახასიათებელი 3**) და სწორად გაანაწილოთ დრო (**მახასიათებელი 4**). თუ ადამიანებთან ურთიერთობებში მოქნილობის გამოჩენა შეგიძლიათ, ეს იმას ნიშნავს, რომ კომუნიკაციის გაუმჯობესების უნარი გაქვთ.

მაღალი თვითშეფასება

ის, თუ როგორ აფასებთ საკუთარ თავს და როგორია თქვენი ღირსების გრძნობა, თქვენი ღირებულებების სისტემის ნაწილია. როგორც ყველა სხვა ღირებულება, თვითშეფასებაც თქვენს საქციელში გამოიხატება. ელისონის ტრაბახა და დომინანტური ქცევა არაადეკვატურობის ღრმად გამჯდარ გრძნობას მაღავს. სტივენის შიში, რომ სხვა ადამიანებმა მასზე უარყოფითად არ იფიქრონ, მას მოკრძალებულსა და მორიდებულს ხდის. პესტი ღირსების გრძნობას სხვა ადამიანების ზურგს უკან ჭორობით იკმაყოფილებს. თვითშეფასების მაღალი დონე არ ნიშნავს, რომ იყო ტრაბახა და გქონდეს თვითშეფასების არაჯანსაღი გრძნობა. მაღალი თვითშეფასება გულისხმობს თქვენი ღირსების რეალისტურად წარმოდგენას და საკუთარი თავის ისე მიღებას, როგორიც ხართ. თუ თქვენ თავს ვერ მიიღებთ ისეთს, როგორიც ხართ, მაშინ ვერც სხვების მიმართ შეძლებთ ამას. თუ სხვა ადამიანებთან კარგი ურთიერთობის ჩამოყალიბება გსურთ, პირველ რიგში, თქვენს თავს უნდა ენცობოდეთ კარგად.

სხვის ქმედებაზე რეაგირება

განვიხილოთ რა თავდაჯერებული ქცევის მნიშვნელოვანი მახასიათებლები, ახლა შეგიძლია თავდაჯერებული ქცევის სტრატეგიებზე ვისაუბროთ. რა თქმა უნდა, ყოველი სიტუაცია ერთმანეთისგან განსხვავდება და თქვენ უნდა გამოიჩინოთ მოქნილობა, რომ ყოველ სიტუაციაში შესაფერისი რეაქცია გქონდეთ. მო-

ცემულ ქვეთავში მარტივ და სასარგებლო სტრატეგიებს მოგანვდით, რომლებიც ეფექტური იქნება სხვადასხვა სიტუაციაში.

კრიტიკული შეფასების მიღება, შეიძლება, თქვენთვის საკმაოდ რთული იყოს. კრიტიკა კიდეც უფრო რთული ასატანი იქნება, თუ ისეთ სუბიექტურ ადამიანთან მუშაობთ, როგორც ელისონია. დავუშვათ, თქვენ გადანვითეთ რალაც სასწავლო მეთოდები გაუზიაროთ ელისონს და მას სათანადო მასალებიც გაატანეთ. დათქმულ დროს მას დაავიწყდა მასალების უკან დაბრუნება. ვიცით რა ელისონის ხასიათი, მოსალოდნელია, რომ დანაშაულის გადასაფარად, ელისონმა თქვენ მიმართ განსაკუთრებული კრიტიკულობა გამოიჩინოს და თქვენი შესაძლებლობებიც ეჭვქვეშ დააყენოს. ზოგიერთმა შეიძლება ელისონის კრიტიკა სარწმუნოდ მიიჩნიოს, მიუხედავად იმისა, კრიტიკა სამართლიანი იქნება თუ არა. მეორე მხრივ, ზოგიერთ ადამიანს ელისონის მიმართ შეიძლება აბსოლუტურად ემოციური რეაქცია ჰქონდეს და სრულიად უარყოს საკუთარი პასუხისმგებლობები. ამ წიგნში წარმოდგენილი თვისებები თქვენ ალტერნატიული რეაგირების შესაძლებლობას გთავაზობთ. მე-17 გრაფაში წარმოდგენილია რეკომენდაციები კრიტიკაზე თავდაჯერებული რეაგირებისთვის.

სტივენისა და პესტის მსგავს ადამიანებთან ურთიერთობებში კრიტიკასთან ღიად შეხება არ მოგიწევთ, ვინაიდან მათ არ სჩვევიათ, გულახდილად განაცხადონ ის, რასაც ფიქრობენ. ასეთ შემთხვევებში დიდა გაუგებრობების წარმოშობის და ჩუმი სიბრაზის გაჩენის შანსი. და, როგორც წესი, გაბრაზების ასეთ ფორმებს გაცილებით უარესი შედეგები აქვს ხოლმე, ვიდრე აზრის თავიდანვე ღიად გამოხატვის შემთხვევაში შეიძლებოდა ჰქონოდა. სტივენის შემთხვევაში, ულაპარაკობა თავად სტივენს უფრო აზარალებს და არაადეკვატურობის გრძნობას მასში ნელ-ნელა ზრდის. ხოლო პესტი, თავისი ჭორობით, უარყოფით განწყობას ქმნის სხვებში, რამაც შეიძლება დაამძიმოს მისი სამუშაო გარემო და ურთიერთობები.

ნაბიჯი 1 ნათქვამს ყურადღებით მოუსმინეთ.	დააფასეთ სხვა ადამიანის აზრები.
ნაბიჯი 2 თავიდან აიცილეთ ემოციური რეაქცია.	• აგრესიული – შეცდომის უარყოფა; • პასიურად აგრესიული – განწყენება და არაფრის თქმა; • მორჩილება – გჯეროდეს, რომ ყველაფერი ჭეშმარიტია.
ნაბიჯი 3 გადაამოწმეთ რამდენად სწორად გაიგეთ ნათქვამი; საჭიროების შემთხვევაში, მოიპოვეთ მეტი ინფორმაცია	გამოიყენეთ დამაზუსტებელი შეკითხვები: • „კონკრეტულად რა...?“ • „ზუსტად როგორ...?“ • „არასოდეს... მართლა არასოდეს?“
ნაბიჯი 4 გადაწყვიტეთ, სამართლიანია თუ არა კრიტიკა.	არის თუ არა კრიტიკა: • სრულიად სამართლიანი? • ნაწილობრივ სამართლიანი? • აბსოლუტურად უსამართლო?

ნაბიჯი 5 უპასუხეთ
თავდაჯერებულად

როცა კრიტიკა სრულიად სამართლიანია:

უპასუხეთ მკაფიოდ: „დიახ, მე ნამდვილად დამავინწყდა მასალების წამოღება.“

გამოხატეთ თქვენი დამოკიდებულება: „ამის გამო ძალიან ვწუხვარ.“

იკითხეთ, რა გავლენას ახდენს თქვენი შეცდომა სხვებზე: „ეს ძალიან გირთულებთ საქმეს?“

როცა კრიტიკა ნაწილობრივ სამართლიანია:

დაეთანხმეთ კრიტიკის იმ ნაწილს, რომელიც სამართლიანია: „დიახ, თქვენ მართალი ბრძანდებით, ზოგჯერ გულმავინყი ვარ ხოლმე...“

უარყავით კრიტიკის დანარჩენი ნაწილი:

„მაგრამ მე, როგორც ყოველთვის, კარგი მეხსიერებით გამოვიჩრევი.“

როცა კრიტიკა აბსოლუტურად უსამართლოა:

მტკიცედ უარყვეთ კრიტიკა: „არა, მე არ გეთანხმებით, ეს იმას არ ნიშნავს, რომ მე სულელი ვარ.“

და რატომ ფიქრობს ხალხი ასე? თავად თქვენ რატომ ფიქრობს ასე?

ნაბიჯი 6 განიხილეთ, თუ რა ისწავლეთ ამდენი კრიტიკიდან

თავადვე გადანყვიტეთ, საჭიროა თუ არა თქვენი ქცევის მოდიფიცირება.

ყველაზე მნიშვნელოვანია ურთიერთობა დაკავშულობის გარეშე

გრაფა 17 კრიტიკის მიღება

გაძლიერებული სენსორული სიზუსტე (**მახასიათებელი 2**) დაგეხმარებათ, მეტი ყურადღება მიაქციოთ და ამოიცნოთ ინფორმაციის ის ნაწილი, რომელიც ღიად არ თქმულა. გამოკითხვის მეთოდების ცოდნა (**მახასიათებელი 6**) კი წარმოადგენს იმის წინაპირობას, რომ თქვენთან ურთიერთობაში სხვები იყვნენ გახსნილები. თავდაჯერებულობის მეშვეობით, თქვენ შეძლებთ, წარმატება მოუტანოთ სხვებსაც და საკუთარ თავსაც, შექმნათ ღია და „უსაფრთხო“ გარემო იმისათვის, რომ ადამიანებმა საკუთარი აზრი თავისუფლად გამოხატონ.

როცა თქვენ თვითონ გამოხატავთ აზრს ღიად და გულწრფელად, აღიარებთ იმ ფაქტს, რომ თქვენი აზრი შეიძლება სხვისი აზრისგან განსხვავდებოდეს, ან მსგავსი იყოს. ამით თქვენ აჩვენებთ, თუ რამდენად გახსნილი და კონსტრუქციული დებატები

შეგიძლიათ აწარმოოთ. როგორც სხვა ნებისმიერი ქმედების შემთხვევაში, ამგვარი პრეცედენტის დემონსტრირების უნარიც კონკრეტული ღირებულებებიდან გამომდინარეობს, რაც, ამ კონკრეტულ შემთხვევაში, ქვემოთ ჩამოთვლილ პრინციპებში გამოიხატება:

- მეც და სხვა პიროვნებებსაც გვაქვს აზრის გამოხატვის უფლება და, ამასთანავე, ჩვენი აზრები შეიძლება განსხვავებული იყოს;
- მეც და სხვა პიროვნებებსაც გვაქვს აზრის გამოხატვისა და საწინააღმდეგო აზრის გამოთქმის უფლება;
- საწინააღმდეგო აზრის გამოხატვა, აუცილებელი არ არის, კონფლიქტში გადაიზარდოს;
- აუცილებელი არაა, ადამიანების მოსაზრებები დავყოთ „სწორია“ ან „არასწორია“ კატეგორიების მიხედვით, ისინი, უბრალოდ, განსხვავებულია.⁴

თქვენი ღირებულებები შეგიძლიათ სხვადასხვა ფრაზით გამოხატოთ, მაგალითად, „მე“-თი დაწყებული წინადადებებით, რომლებითაც თქვენს მოსაზრებას ფაქტისგან განასხვავებთ:

- როგორც მე ვხედავ. . .
- ჩემი გამოცდილებიდან ვიცი, რომ . . .
- ჩემი შეხედულებით . . .
- მე ამ ყველაფერს ცოტა სხვაგვარად ვუყურებ . . .

ცხადია, მნიშვნელოვანია სხვა ადამიანის აზრის აღიარება იმ შემთხვევაშიც კი, თუ ეს აზრები თქვენი შეხედულებებისგან განსხვავდება. ასეთ სიტუაციაში, აუცილებელია, თავიდან აიცილოთ ერთი სიტყვის გამოყენება. ეს ძალიან პატარა, მაგრამ უარყოფითი გავლენის მქონე ძლიერი სიტყვაა. ამ სიტყვას რეგულარულად იყენებენ ხოლმე შეხვედრებზე. ეს ის სიტყვაა, რომელიც პროგრესს აფერხებს და ნაყოფიერი დისკუსიის ბარიერად იქცევა ხოლმე.

როგორ შეიძლება ერთ სიტყვას ასეთი ძლიერი გავლენა ჰქონდეს? დააკვირდით და შეაფასეთ, რა გავლენა შეიძლება ჰქონდეს ქვემოთ მოცემულ ფრაზას დიალოგში:

დიახ, მე მესმის, თქვენ რასაც ამბობთ, მაგრამ . . .

ამ წინადადების პირველი ნაწილი გამოხატავს იმას, რომ ამ პიროვნებას ესმის, რისი თქმა სურს მოსაუბრეს, თუმცა მას მოჰყვება სიტყვა „მაგრამ“, რომელიც იმაზე მიგვანიშნებს, რომ მოპასუხე რაღაურად არ აფასებს სხვის აზრს და ამ წინადადებას ამბობს იმ მიზნით, რომ თავისი საკუთარი აზრი დააფიქსიროს. ჩემი გამოცდილებით, შეხვედრები ხშირად შესულა ჩიხში ამ ერთი სიტყვის გამო.

ამ ფრაზის ალტერნატივა შეიძლება იყოს შემდეგი ფრაზა:

თქვენი მიდგომა გასაგებია და ხომ არ გიფიქრიათ ამგვარ ვერსიაზე ... ?

აქ ჩანს, რომ აღიარებთ მოსაუბრის აზრს. ამ წინადადებაში არ არის სიტყვა „მაგრამ“, რომელიც ბლოკავს დიალოგს. სიტყვა „მაგრამ“ შეიცვალა სიტყვით „და“, რის შედეგადაც წინადადების ზოგადი ეფექტი სრულიად განსხვავებული გახდა. აქ ჩანს, რომ მოპასუხე აღიარებს და სერიოზულად ეკიდება მოსაუბრის აზრს, ვინაიდან საპასუხო წინადადება არ გამოხატავს საკუთარი მოსაზრების თავზე მოხვევის მცდელობას.

პაუზა – ფიქრი 19: სათანადო დროის გამოყოფა გადანწყვეტილების მისაღებად

აღბათ ადამიანის ბუნებრივი მიდრეკილებაა ის, რომ დავთანხმდეთ კოლეგას ან მეგობარს თხოვნის შესრულებაზე და იმის გაკეთებაზე, რაც მას სურს. უარის თქმა რთულია მისთვის, ვინც ჩვენთან ერთად მუშაობს – შეიძლება არ გვინდოდეს მათი განაწყენება, ან გვეშინოდეს, რომ უარის თქმა ცუდ შედეგს გამოიღებს.

ასეთმა დამოკიდებულებამ შეიძლება თავად ჩვენ შეგვიქმნას სირთულები. სწორედ ასე დამემართა ერთხელ, როცა ტრენერი გავხდი. ხშირ შემთხვევაში, როცა კი დამირეკავდნენ და მკითხავდნენ, შემეძლო თუ არა სემინარის წაყვანა რომელიღაც დათქმულ დღეს, ყოველთვის ვთანხმდებოდი. პასუხის გაანალიზების შემდეგ კი ბევრჯერ მინანია ჩემი დადებითი პასუხის გამო. კალენდარში ჩავხედავდი და ვხვდებოდი, რომ დროის სიმცირის გამო, ახალი სემინარის მომზადების პასუხისმგებლობის აღებით, საკუთარ თავს წნეხის ქვეშ ვაქცევდი. გარდა ამისა, სემინარიდან სემინარზე გადადგილებისთვის საჭირო დროც შეზღუდული მექნებოდა. ასე რომ, ჩემი ნაჩქარევი პასუხი ჩემივე სტრესის მიზეზი ხდებოდა ხოლმე.

ამიტომ გადაწყვეტიე ახალი სტრატეგიის შემუშავება. როცა დამირეკავდნენ და სემინარის ჩატარებას მთხოვდნენ, პირველ რიგში, ყველა დეტალს გამოვიკითხავდი ხოლმე. შემდეგ ვპასუხობდი, რომ მოსაფიქრებლად დრო მჭირდებოდა, რადგან ჩემი განრიგის გარკვეული დეტალები უნდა გადამემოწმებინა, რის შემდეგაც, გადაწყვეტილების სათქმელად, თვითონ დაუფრეკავდი. მოფიქრების დროს ყველა დეტალს ვითვალისწინებდი და ვცდილობდი, ისეთი გადაწყვეტილება მიმეღო, რომელიც ჩემთვის ხელსაყრელი იქნებოდა. შემდეგ ვურეკავდი საკონტაქტო პირს და ჩემი გადაწყვეტილების შესახებ ვაცნობებდი ხოლმე.

იმისათვის რომ წარმატებული პროფესიონალები ვიყოთ, შეიძლება მოგვეჩვენოს, რომ თანამედროვე, სწრაფტემპიან სამყაროში გადაწყვეტილების სწრაფად მიღების უნარი აუცილებელი უნარ-ჩვევაა. როცა ვინმე გადაწყვეტილების მიღებას გვთხოვს, ხშირად ვფიქრობთ, რომ დაუყოვნებლივ პასუხის გაცემა აუცილებელია. მაგრამ, უნდა გვახსოვდეს, რომ შეგვიძლია შემდეგი შეკითხვის დასმა: „როდისთვის გნებავთ პასუხი?“ და თქვენ აღმოაჩინოთ, რომ, ხშირ შემთხვევაში, სულაც არ არის საჭირო გადაწყვეტილების დაუყოვნებლივ მიღება. ამასთანავე, უნდა გავითვალისწინოთ ის, რომ სიჩქარე არ არის ერთადერთი კრიტერიუმი, რომელიც გადაწყვეტილების ხარისხს განსაზღვრავს. გაცილებით უფრო პროფესიონალური მიდგომაა გადაწყვეტილების მიღებამდე ყველა დეტალის განსჯა და შემდეგ ისეთი დასკვნის გამოტანა, რომელიც, ფიქრობთ, რომ მართებულია. თუ ადამიანს დაჰპირდებით, რომ განსაზღვრულ დროში აუცილებლად შეატყობინებთ თქვენი გადაწყვეტილების შესახებ, როგორც წესი, ისინი კმაყოფილი დარჩებიან თქვენი პასუხით. ასეთი ქმედება ორივე მხარისთვის გაცილებით უფრო მომგებიანია, ვიდრე ნაჩქარევად მიღებული გადაწყვეტილება, რომელიც შემდეგ საუკეთესო შედეგით არ მთავრდება ხოლმე.

თავდაჯერებულობის ჩამოყალიბება

თქვენ უკვე ნახეთ, რამდენად მნიშვნელოვან როლს თამაშობს თქვენი ღირებულებები თქვენივე ქცევის განსაზღვრაში. ნებისმიერ ჩვენს ქმედებას საფუძვლად ჩვენი ღირებულებები და მრწამსი უდევს, ხოლო თავდაჯერებულობა ვითარდება ღირებულებებისგან, რომლებიც ადამიანის უნივერსალურ უფლებებთან არის დაკავშირებული.

შეიძლება ვერ ვგრძნობდეთ, რომ ჩვენი ღირებულებები ღიად გამოიხატება ჩვენს ქმედებებსა და მეტყველებაში. ის კი ყველასთვის ცხადია, რომ ჩვენი ღირებულებები ღიად იჩენს თავს საკუთარ თავთან საუბრის დროს: ხშირად ვფიქრობთ იმაზე, თუ როგორ ვგრძნობთ თავს მომხდარ მოვლენებთან დაკავშირებით; აგრეთვე, ვიდრე ვინმესთან ჩვენს აზრს გამოვხატავთ, გონებაში „ვვარჯიშობთ“; ვაანალიზებთ მნიშვნელოვან მოვლენებს.

უმეტეს შემთხვევაში, გააზრებულიც კი არ გვაქვს, რომ საკუთარ თავს ვესაუბრებით, ამიტომ ვერც იმას ვგრძნობთ, რომ ჩვენ მიერ საკუთარ თავთან საუბარი ხშირად ნეგატიურ სახეს ატარებს და „შემზლუდავი“ გარემოებების გენერატორი ხდება. „შემზლუდავი“ გარემოებები შემდეგ მაგალითებშია წარმოდგენილი: ეს ხდება მაშინ, როცა ვიყენებთ ისეთ ფრაზებს, როგორებიცაა: „მე ვერ შევძლებ...“, „მე არ შემიძლია...“, „მე ვერ გავაკეთებ...“, „ეს არასოდეს მოხდება“ და ა.შ.

თქვენ უკვე დაინახეთ, რომ საკუთარ თავთან ნეგატიური საუბარი გარკვეული შეზღუდვების გამომწვევი მიზეზები ხდება, რაც ბლოკავს დადებითი და პრინციპული ქმედებების შესაძლებლობებს. ამიტომ, თავდაჯერებული ქმედებისთვის საჭირო სტრატეგიების გარდა, ჩვენ უნდა შეგვეძლოს თავდაჯერებულად აზროვნება, რათა გამოვრიცხოთ შემზლუდველი გარემოებების გაჩენის შანსი.

სცადეთ ქვემოთ აღწერილი სტრატეგია:⁵

ნაბიჯი 1

პირველ რიგში, გაიხსენეთ სიტუაცია, რომლის მოგვარებაც თქვენ გევალებათ, მაგრამ დარწმუნებული არ ხართ, როგორ გაართმევთ თავს. ეს შეიძლება იყოს საქმე, რომელიც უკვე ბევრჯერ გადადეთ, რადგან ლელავთ იმაზე, თუ რას იფიქრებენ სხვები თქვენი მოქმედების შესახებ. ან, უბრალოდ, არ იცით, როგორ გამოიჩინოთ თავდაჯერებულობა ამ სიტუაციაში.

ნაბიჯი 2

აღწერეთ, როგორ გრძნობთ თავს ასეთ სიტუაციაში.

- შეეკითხეთ საკუთარ თავს: „როგორია ჩემი პოზიცია?“
- იფიქრეთ, როგორ იგრძნობთ თავს ამ საქმის წარმატებით დასრულების შემდეგ.
- როგორი რეაქცია ექნებათ სხვებს ამ საქმის წარმატებით დასრულების შემთხვევაში?
- როგორი შეიძლება იყოს ამ საქმის ყველაზე უარესი დასასრული?

ნაბიჯი 3

ახლა კი საკუთარ თავს დაუსვით შეკითხვები, რომლითაც თავიდან აიცილებთ ნეგატიურ ფონს:

- აზვიადებთ თუ არა მოვლენებს?

- გამოგაქვთ თუ არა წინასწარი დასკვნები?
- გამოგაქვთ თუ არა დასკვნები თქვენი წარსული გამოცდილებიდან გამომდინარე?
- რომელიმე თქვენი ქმედება არის თუ არა მანიპულაციური?

ნაბიჯი 4

ახლა კი გადაამოწმეთ შემდეგი ასპექტები:

- რა არის თქვენი უფლებები ამ სიტუაციაში?
- რა უფლებები აქვთ სხვებს ამ სიტუაციაში?

ნაბიჯი 5

- საკუთარ თავთან ნეგატიურ საუბარი შეცვალეთ პოზიტიურით, შეარჩიეთ თავდაჯერებული ქმედება სიტუაციასთან თავის გასართმევად;
- შეარჩიეთ თავდაჯერებულობის გამომხატველი ლექსიკა;
- და ბოლოს, გადაამოწმეთ, რამდენად შეიცვალა ამ სიტუაციასთან დაკავშირებით თქვენი ნეგატიური გრძნობები პოზიტიურით, ანუ თუ რომელიმე ასპექტი თქვენთვის აქამდე გამაღიზიანებელი იყო, თქვენ სიბრაზით პასუხობდით. მასთან თავის გასართმევად, გაბრაზების ნაცვლად, ახლა გაქვთ თუ არა თავდაჯერებული ქმედების გეგმა.

ნაბიჯი 6

- დეტალურად გადახედეთ სიტუაციის მოგვარების თქვენს გეგმას;
- ხმამაღლა ივარჯიშეთ იმ სიტყვების წარმოთქმაში, რომლის გამოყენებასაც აპირებთ;
- გადაამოწმეთ, რამდენად მკაფიო და პირდაპირია თქვენი მეტყველება; და, ასევე, რამდენად ფოკუსირებულია უშუალოდ ამ პრობლემის გადაჭრაზე;
- გადაამოწმეთ, რამდენად შეესაბამება თქვენი ჟესტები და მიმიკა თქვენს ზეპირ მეტყველებას.

ამ პროცედურების გავლის შემდეგ შეგიძლიათ, დაიწყოთ მოქმედება!

ეტაპობრივი ნაბიჯები

ცხადია, ყველა სიტუაციაში არ გვაქვს ხოლმე საკმარისი დრო თავდაჯერებული ქმედების სტრატეგიების განსაზღვრისათვის. ხშირად შეიძლება ისეთ სიტუაციაში აღმოვჩნდეთ, რომელიც ჩვენს დაუყოვნებლივ რეაგირებას მოითხოვს. ამიტომ შეიძლება არ ვიყოთ მზად თავდაჯერებული ქმედებისათვის. შეიძლება არ გვქონდეს საკმარისი მზაობა ან საკუთარი თავის რწმენა, ან, უბრალოდ, შეიძლება იმ დროს ხდებოდეს ეს სიტუაცია, როცა გონებრივად, ფიზიკურად და ემოციურად საუკეთესო მდგომარეობაში არ ვართ.

მეორე მხრივ, თავდაჯერებულობის გამოჩენა შეიძლება ნამდვილად რთულ სიტუაციაში სცადოთ, თუმცა საფრთხე იმაში მდგომარეობს, რომ თუ ამ სიტუაციას თავს წარმატებით ვერ გაართმევთ, განცდილი კრახი უარყოფითად იმოქმედებს,

ზოგადად, თქვენს თვითრწმენაზე. ამის შემდეგ კი, როგორც წესი, საკუთარი თავის მიმართ უარყოფითი განწყობა გექნებათ; იტყვით, რომ თავიდანვე იცოდით, რომ ეს მცდელობა ცუდი შედეგებით დამთავრდებოდა, ამიტომაც შემდეგ ჯერზე თავს აღარ შეინუხებთ და აღარ გამოიჩენთ ინტერესს მსგავსი პრობლემის მოგვარების მიმართ.

მაგრამ გახსოვდეთ, რომ ნებისმიერი უნარის და, მათ შორის, თავდაჯერებული ქმედების ჩამოყალიბებისთვის საჭიროა პატარა ნაბიჯების გადადგმა და ბევრი პრაქტიკა.

პრაქტიკა დაიწყეთ მცირე მასშტაბის სიტუაციებში, სადაც ადვილად დააკვირდებით თქვენი აზროვნების პროცესს, გამოყენებულ ენას, ჟესტებს და მიმიკას. როცა საკუთარი თავის მიმართ რწმენა გაიზრდება, უფრო რთულ სიტუაციებზეც შეძლებთ გადანაცვლებას. თუ ფიქრობთ, რომ დამაკმაყოფილებელი შედეგისთვის არ მიგიღწევიათ, ბრალეულობის ძებნას ნუ დაიწყებთ და ეცადეთ, კიდევ ერთხელ გადახედოთ თავდაჯერებული ქმედების ძირითად მახასიათებელს. თავდაჯერებული ქმედება ჩამოყალიბდება მაშინ, როცა გათავისებული გექნებათ თქვენი და სხვისი უფლებები და გამუდმებით ეცდებით ამ უფლებების დაცვას თქვენი მეტყველებით, ქცევითა და გარეგნული სახით.

დასკვნა

მეშვიდე მახასიათებლის გაცნობა და თავდაჯერებული ქმედების მახასიათებლების შესწავლა საშუალებას მოგცემთ, ღია და მოქნილი ურთიერთობა დაამყაროთ სხვა ადამიანებთან. ამავე დროს, თქვენ შეძლებთ, გამოხატოთ თქვენი შეხედულებები ისე, რომ არ უგულვებელყოთ სხვების შეხედულებები.

წარმატებულმა მასწავლებლებმა იციან, რომ ზოგჯერ ადამიანის ქცევა შეიძლება მანიპულირებადი, უსამართლოდ კრიტიკული ან დამაბრკოლებელი იყოს. ისინი მზად უნდა იყვნენ, თავდაჯერებული ქმედებით წინ აღუდგნენ ასეთი ქცევის ფორმებს და თავადაც შეძლონ ასეთი ქცევის თავიდან აცილება. მაღალეფექტურმა მასწავლებლებმა კარგად უნდა იცოდნენ განსხვავება აგრესიულ, მორჩილ და თავდაჯერებულ ქცევას შორის. ისინი იმასაც უნდა აღიარებდნენ, რომ წარმატებული მასწავლებლებიც კი არ არიან ყოველთვის თავდაჯერებულნი და ზოგჯერ არასათანადოდ კი იქცევიან. ამავე დროს, მაღალეფექტურმა მასწავლებლებმა იციან, რომ თავიანთი ქცევის მუდმივად შემონმებით და გადახალისებით, შეძლებენ, განივითარონ თავდაჯერებული ქმედების უნარ-ჩვევები და ასეთი ქცევის მაგალითი სხვებსაც აჩვენონ.

ანალიზი: რა არის თქვენი ღირსება?

ქვემოთ მოცემულია ყველაზე რთული აქტივობა, რომელსაც ტრენინგის მონაწილეებს ვავალებ ხოლმე. ამ სირთულეში არ იგულისხმება აქტივობის შეკითხვების სირთულე. საქმე ის გახლავთ, რომ ყოველთვის დიდი ძალისხმევას საჭირო, რათა მონაწილეები დაანშნონ და წაახალისო, რომ შეკითხვებზე გულწრფელი პასუხი გაგცენ. დასაწყისში მონაწილეები წუნუნებენ და იმეორებენ: „არ შემიძლია არაფრის მოფიქრება“. ზოგჯერ ისეთი მონაწილეებიც

შემხვედრია, რომლებიც ზედმეტად თავდაჯერებულები და ტრაბახის მოყვარულები არიან და, ამის გამო, სრულიად არაჯანსაღ პასუხებს იძლევიან.

თქვენი თავდაჯერებულობის ხარისხი პირდაპირ უკავშირდება თქვენს თავდაჯერებულ ქცევას. დაბალი თვითშეფასება საფრთხის ქვეშ ყოფნის შეგრძნებას იწვევს და, შედეგად, მერყევ ქცევას განაპირობებს. აგრეთვე, ტრაბახი შეიძლება დაუცველობის და დაბალი თვითშეფასების ნილაბი იყოს, რასაც ბოლოს აგრესიული ქცევა მოჰყვება ხოლმე. ეს აქტივობა იქნება საკუთარი თავის მიმართ თქვენი რწმენის ტესტი, კომპეტენტურობის და პროფესიონალიზმის კუთხით.

და აი, აქტივობის შეკითხვებიც. ქვემოთ მოცემულ შეკითხვებს გაეცით პასუხები:

- რომელი უნარ-ჩვევების განვითარებით ამაყობთ ყველაზე მეტად?
- რა იყო თქვენთვის ყველაზე დიდი მიღწევა?
- განსაკუთრებით რა მოგწონთ საკუთარ თავში?
- რა პროფესიული უნარ-ჩვევები გაგივითარდათ ყველაზე მეტად?
- რა სფეროში ხართ ყველაზე კომპეტენტური?
- რა ნიშან-თვისება შეიძინეთ, რომლითაც ძალიან ამაყობთ?
- რა სარგებელი შეგიძლიათ მოუტანოთ თქვენთან ერთად მომუშავე ადამიანებს?

შენიშვნები

- 1 Johnny Mercer, სიმღერა (სიტყვები ჯონი მერცერისა, 1944, Harwin Music Co. reproduced by permission of Warner/Chappell Ltd.).
- 2 Open Univeristy 1992.
- 3 ადაპტირებულია Back and Back-დან 1991.
- 4 იგივე, გვ. 52.
- 5 იგივე, გვ. 81.

ნანილი III

გავლენის სფეროს გაფართოება

მასხასიათებელი 8: ლიდერის გავლენიანი ქცევის ფორმები

ლიდერობა უფრო მდგომარეობაა, ვიდრე საქმიანობა.¹

თანამედროვე მსოფლიოში მასწავლებლობა, ისევე როგორც ყველა დანარჩენი პროფესია, რადიკალურად შეიცვალა. ჩემი გამოცდილებით, ადამიანთა უმეტესობაში არსებობს საერთო აზრი ცვლილების შემდეგ ასპექტთან დაკავშირებით; ოცდამეერთე საუკუნეში მასწავლებლები თავს ველარ მიიჩნევენ „მარტოხელა რეინჯერად“² და სასწავლო პროცესი აღარ არის ერთი ადამიანის შოუ. დღესდღეობით, მასწავლებლებმა უნდა აიღონ გუნდის ლიდერის ფუნქციები და იმუშაონ ბევრ სხვა პროფესიონალთან ერთად, მაგალითად ასისტენტებთან, მენტორებთან, მომავალ კოლეგებთან, რათა ეფექტურად უხელმძღვანელონ ბავშვებისა და მოზარდების სწავლის პროცესს.

რა თქმა უნდა, მასწავლებლები ყოველთვის ლიდერები იყვნენ, თუმცა, აღსანიშნავია ის, რომ კლასის მიმართ მათი ლიდერობის ფუნქციებიც შეიცვალა. დღეს უფრო კარგად გვესმის, როგორ ფუნქციონირებს სასწავლო პროცესი და, ამის გამო, უკვე ნაკლებად ვართ დამოკიდებული სწავლების დიდაქტიკურ მოდელზე, სადაც მასწავლებელი „სცენაზე მდგომი ბრძენის“ როლს ასრულებდა. უკვე ვიცით, რომ სწავლა უფრო ეფექტურია მაშინ, როცა მოსწავლეს მეტი კონტროლის საშუალება აქვს, როცა აცნობიერებს საკუთარი სასწავლო პროცესის მიმდინარეობას, ხოლო მასწავლებელი არის „გიდი“, რომელიც ახმარება მოსწავლეს სასწავლო პროცესის წარმართვაში.

სასწავლო პროცესის ახლებურად დანახვამ დიდი გავლენა იქონია მასწავლებლის როლზე საკლასო ოთახში. გარდა ამისა, მუშაობის შეცვლილმა პრაქტიკამ, კონკრეტულად კი, სამუშაო ძალის გარდაქმნამ, შეცვალა მასწავლებლის როლი სხვა პროფესიების მიმართ. ამიტომ დღეს მნიშვნელოვანია, მასწავლებელს ესმოდეს, რომ მისი, როგორც დამოუკიდებელი ინდივიდის როლი, შეიცვალა პროფესიონალის როლით, რომელსაც მრავალპროფესიულ სამუშაო გარემოში შეუძლია, თავისი წვლილი

შეიტანოს როგორც მისი, ისე სხვების პროფესიულ განვითარებაში.

წინა თავებში აღწერილი იყო საკუთარი თავის მართვისა და სხვა ისეთი უნარ-ჩვევები, რომლებიც სხვა ადამიანების ნდობის მოპოვებაში, აქტიურ მოსმენასა და თავდაჯერებულობის გაზრდაში გვეხმარება. იმისათვის, რომ ეს უნარ-ჩვევები ჯგუფში ან გუნდში მუშაობის დროს გამოვიყენოთ, პირველ რიგში, უნდა განვიხილოთ, რა ფაქტორები მოქმედებს გუნდური მუშაობის პროცესში. **მერვე მახასიათებელი** ეთმობა ჯგუფური დინამიკის ანალიზსა და განსხვავებების გარჩევას უბრალოდ ჯგუფსა და სრულყოფილ/ეფექტურ გუნდს შორის. ამ თავში წარმოდგენილია რჩევები იმის შესახებ, თუ როგორ უნდა გამოვიყენოთ უკვე ნასწავლი უნარ-ჩვევები და როგორ იქონიოთ ჯგუფის მუშაობაზე ისეთი გავლენა, რომელიც მათ ფუნქციონირებას გააუმჯობესებს.

უფრო მეტიც, წინა თავების გაცნობის შემდეგ, მაღალეფექტურ მასწავლებლებს შეუძლიათ, განსაზღვრონ ლიდერობის თავიანთი პროტენციალი. **მერვე მახასიათებლის** შესწავლისას, ისინი შეძლებენ, ერთმანეთისგან განასხვავონ ლიდერობა და მართვის უნარ-ჩვევა, ის, რომ ლიდერი ყოველთვის არ არის ის ადამიანი, რომელსაც მენეჯერული პასუხისმგებლობაც აკისრია. პრინციპში, ადამიანი, რომელსაც „ლიდერის“ როლი ფორმალურად აკისრია, შეიძლება სულაც არ ფლობდეს ლიდერის თვისებებს. **მერვე მახასიათებლის** ფარგლებში, ლიდერობა განხილულია, როგორც პიროვნული უნარ-ჩვევა, შესაძლებლობა და გავლენის ხარისხი,³ მიუხედავად ადამიანის ფორმალური როლისა სოციალურ გარემოში. აქვე ხაზგასმულია ისიც, რომ ლიდერის უნარ-ჩვევა აუცილებელია მაღალეფექტური პროფესიონალისთვის.

ჯგუფებში მუშაობა

მასწავლებელს, სამსახურეობრივი მოვალეობის შესრულების დროს, ყოველთვის უნევს მოსწავლეების ჯგუფებთან მუშაობა. ზოგჯერ მასწავლებელს ალბათ უჩნდება სურვილი, „თავი დააღწიოს“ ამ გარემოებას და იპოვოს განმარტოებული ადგილი დამოუკიდებლად მუშაობისთვის, თუმცა ყველამ, ვინც პროფესიად მასწავლებლობა ავირჩიეთ, ავტომატურად გავაკეთეთ ხალხთან, და არა „ნივთებთან“ მუშაობის არჩევანი.

ცხადია, რომ ჯგუფში ცხოვრების და მუშაობის მიმართ ძლიერი მიდრეკილება ადამიანური თვისებაა. ერთი რამ, რაც აშკარად განგვასხვავებს გორილებისგან და შიმპანზეებისგან, არის ის, რომ ჩვენ უპირატესობას ვანიჭებთ ჯგუფურ ცხოვრებას. ჯგუფში ცხოვრება, ისტორიულად, სწორედ იმ ფაქტორად მიიჩნევა, რამაც ხელი შეუწყო ადამიანის ინტელექტის განვითარებას. მცენარის ან ქვის დამუშავებას დიდი გონებრივი ძალა სჭირდება, თუმცა მას შემდეგ, რაც ადამიანებმა ჯგუფურად დაიწყეს ცხოვრება, გაცილებით უფრო გაიზარდა სოციალურ გარემოში საკუთარი თავის დამკვიდრების საჭიროება და, ამისათვის, მეტი ინტელექტის შეძენა. ჯგუფურად ცხოვრების გამო, ადამიანები მეტ ყურადღებას აქცევენ იმას, თუ რას ფიქრობენ სხვები და ამ ფიქრის მთავარი მიზეზი არის ის, რომ საკუთარი თავი სხვებზე ერთი ნაბიჯით წინ წასწიონ. როგორც სტივენ პინკერმა აღნიშნა, გონებრივი შესაძლებლობების კუთხით, მჯობზე მჯობი არ დაიღუპაო.⁴

ამ არგუმენტის მიხედვით, ჩვენი ტვინი განვითარდა და გადიდდა, რათა დიდი ზომის სოციალურ ჯგუფებში არსებული სირთულეებისთვის გაგვერთმია თავი. თუ თქვენ ხუთი ადამიანისგან შემდგარი ჯგუფის წევრი ხართ, უნდა გესმოდეთ ამ

ჯგუფის დინამიკა, უნდა იცოდეთ, როგორ არის დაკავშირებული თითოეული წევრი ერთმანეთთან, იცნობდეთ თითოეული წევრის განსხვავებულ პიროვნულ ნიშნებს და იცოდეთ, რა არის საჭირო იმისათვის, რომ თითოეული მათგანი ბედნიერი იყოს. ჯგუფის მცირედი ზრდაც კი მნიშვნელოვან სოციალურ და ინტელექტუალურ დატვირთვას იწვევს. ადამიანებს შეუძლიათ ყველაზე დიდი ზომის ჯგუფებთან ინტერაქცია, რადგან ადამიანი ერთადერთი არსებაა, რომელსაც აქვს გონებრივი შესაძლებლობა, ასეთ რთულ სოციალურ ურთიერთობებს გაართვას თავი.⁵

ამ გარემოებების გათვალისწინებით, გასაკვირი არ უნდა იყოს, რომ ჯგუფში ლიდერობა მარტივი საქმე არ არის. მეტ-ნაკლებად, ისიც განუსაზღვრელია, თუ რით განსხვავდება ლიდერი მენეჯერისგან, ვინაიდან საერთო კონსენსუსი ამ საკითხზე არ არსებობს. თუმცა, ამავე დროს, დანახვისთანავე ამოვიცნობთ ხოლმე ლიდერებს. ლიდერების იდენტიფიცირების უნარ-ჩვევა ალბათ ევოლუციის პროცესში შევიძინეთ, მაგრამ ვიდრე უშუალოდ განვსაზღვრავდეთ, რა არის ლიდერობა წარმატებული მასწავლებლებისთვის, პირველ რიგში, უნდა ვაცნობიერებდეთ ადამიანების ჯგუფური ინტერაქციის დროს მიმდინარე პროცესებს; რამდენად განსხვავებული შეიძლება იყოს ჯგუფის რეაქცია ადამიანების ინდივიდუალური რეაქციისგან. გარდა ამისა, აუცილებელია, ვიცოდეთ განსხვავებები ჯგუფსა და სრულყოფილად ფუნქციონირებად გუნდს შორის.

პაუზა – ფიქრი 20: თქვენი ჯგუფის პროფილი

იმისათვის, რომ გააანალიზოთ, როგორია თქვენი ქცევის ფორმები ჯგუფის/გუნდის კონტექსტში, პირველ რიგში, უნდა გადახედოთ იმ ჯგუფს, რომლის წევრიც ამჟამად ხართ.

გააკეთეთ თქვენი ჯგუფის წევრების სია. ჯგუფად შეგიძლიათ განიხილოთ ოჯახი, მეგობრები, სპორტული ჯგუფები, ან უფრო ფორმალური, სამუშაო ჯგუფები. გაარკვიეთ, თითოეული, უბრალოდ, ადამიანების ჯგუფია თუ სრულყოფილად ფუნქციონირებადი გუნდი, დაადგინეთ, რა განსხვავებაა ამ ორ ცნებას შორის.

განსაზღვრეთ და აღწერეთ თქვენი როლი ყოველ ჯგუფში.

ახლა კი დაფიქრდით თქვენი ქცევის ფორმებზე თითოეული ჯგუფის/გუნდის კონტექსტში. ეცადეთ, გულწრფელად აღწეროთ ეს როლი. განსხვავდება თუ არა თქვენი ქცევა იმის მიხედვით, თუ რომელ ჯგუფში იმყოფებით? და თუ განსხვავდება, რაში გამოიხატება ეს განსხვავებები? არის თუ არა ქცევის რაღაც ფორმა, რომელსაც იყენებთ ერთ ჯგუფში, მაგრამ არ იყენებთ მეორეში? რა შედეგს მიიღებდით, თუ შეცვლიდით თქვენი ქცევის ფორმას რომელიმე ჯგუფში? რა გავლენას მოახდენს თქვენი ქცევის შეცვლა ჯგუფის ან გუნდის ფუნქციაზე?

ჯგუფის/გუნდის დასახელება	
თქვენი როლი	
თქვენი ქცევის ფორმა	
რა გავლენა ექნება თქვენი ქცევის შეცვლას ჯგუფის/გუნდის ფუნქციაზე?	

ჯგუფში მუშაობის პროცესი

რამდენიმე წლის წინ უმაღლესი პროფესიული განათლების კოლეჯში ვასწავლიდი. სასწავლო კურსი ათი კვირის განმავლობაში გრძელდებოდა, მაგრამ პირველ კვირაში ისეთი აღფრთოვანებული ვიყავი, რომ მინდოდა, დაგეგმილი მასალა სრულად დამეფარა. ხშირად ვლიზიანდებოდი ხოლმე, როცა შემდგომ სესიებზე იმავე მასალის გამეორება მჭირდებოდა და არ მესმოდა, რატომ ვერ ითვისებდა ყველა სტუდენტი პირველ კვირაში მიწოდებულ მასალას.

ახლა ვხვდები, რომ იმ დროს ჩემს ჯგუფს თუ კლასს ერთ მთლიან ერთეულად აღვიქვამდი და ჩემს მოვალეობად მხოლოდ კურსის შინაარსზე ყურადღების გამახვილება მიმაჩნდა. მაშინ წარმოდგენა არ მქონდა, რომ აუცილებლად უნდა გამეთვალისწინებინა ჯგუფის დინამიკა, ან ის ფაქტი, რომ ბევრი სხვადასხვა მოვლენა გავლენას ახდენდა ჯგუფში შექმნილ „კლიმატზე“.

მხოლოდ რამდენიმე წლის შემდეგ გავიგე, რომ ჯგუფი განვითარების რამდენიმე ეტაპს გადის მანამ, სანამ პროდუქტულ გუნდად ჩამოყალიბდება (იხილეთ გრაფა 18). მახსოვს, როგორ გამინათდა გონება, როცა ამ პრინციპს პირველად გავეცანი. მაშინ ყველაფერი თავის ადგილას დაბრუნდა. მაშინ ვისწავლე, რომ კურსის მეორე და მესამე კვირაში წამოჭრილი სირთულეები ჯგუფის ჩამოყალიბების „მღელვარებით აღსავსე“ პროცესს უკავშირდებოდა. ისიც ვისწავლე, რომ მტკიცე პოზიციის შენარჩუნების წყალობით, ჯგუფის უფრო მარტივ, ფუნქციონირებად ეტაპზე გადაყვანას შევძლებდი.

ფორმალური სასწავლო კურსისგან განსხვავებით, ჯგუფის განვითარების ეტაპებს არ აქვთ განსაზღვრული დასაწყისი და დასასრული; ეს ეტაპები არც თანმიმდევრულად ვითარდება ყოველთვის. მიუხედავად ამისა, მას შემდეგ, რაც ჯგუფის განვითარების ფაზებს გავეცნობით, შედარებით მარტივი ხდება ამა თუ იმ ეტაპის ამოცნობა და ლიდერობის სტილის კონკრეტული ეტაპის შესაბამისად მოდიფიცირება. ზოგიერთ შემთხვევაში, ინდივიდები ტოვებენ ან უერთდებიან ჯგუფებს, რაც ეტაპების ცვლილებასაც იწვევს. მაგრამ ვინაიდან ყველა ეტაპს, მისი წევრების ქცევის ფორმების შესაბამისად, თავისი მახასიათებლები აქვს, გირჩევთ, განიხილოთ შემდეგი გრაფა და გაარკვიოთ, რომელ ეტაპზე იმყოფება თქვენი ესა თუ ის ჯგუფი/გუნდი და, ამის მიხედვით, განსაზღვროთ თქვენთვის შესაფერისი ლიდერული ქცევა.

ჯგუფის განვითარების პროცესი უნდა განვიხილოთ იმ ეტაპობრივი თანმიმდევრობით, რომლის მეშვეობითაც ჯგუფი სრულყოფილად ფუნქციონირებად გუნდად იქცევა. ზოგჯერ, თუმცა არა ყოველთვის, ამ ეტაპების განვითარება თანმიმდევრულად ხდება. სხვადასხვა ეტაპზე ზოგიერთი ჯგუფი წინ და უკან ინაცვლებს, ვინაიდან ზოგი წევრი ტოვებს ან უერთდება მას. ჯგუფის განვითარების ყოველი ეტაპის ამოცნობა შესაძლებელია მისი წევრების ქცევისა და ჯგუფური „კლიმატის“ მიხედვით. ამიტომაც, ყოველი ეტაპი ლიდერისგან ქცევის განსხვავებულ ფორმებს მოითხოვს.

გუნდის ლიდერობა მოითხოვს არა მხოლოდ ინტერპერსონალურ უნარ-ჩვევებს, როგორებიცაა მოწესრიგებულობა, თავდაჯერებულობა, გამძლეობა და იუმორის გრძნობა, არამედ, ასევე, გუნდის განვითარების ეტაპის ამოცნობასა და მისი მახასიათებლების ცოდნას.

ლიდერს გაცნობიერებული უნდა ჰქონდეს ის პრინციპი, რომ მისი ჯგუფის გუნდად გადაქცევის პროცესში მასაც ევალება ლიდერობის ნიშან-თვისებების ისე განვითარება, რომ ჯგუფში მიმდინარე პროცესებს შეესაბამებოდეს.

ეტაპი 1. ჩამოყალიბება

კლიმატი

ზოგადი მღელვარება;
ერთმანეთის ან მიზნის მიმართ მოკრძალებული უნდობლობა;
საუბრისგან ან გრძნობების გაზიარებისგან თავის შეკავება;

პროცესი

მოსმენის სუსტი უნარ-ჩვევები;
იერარქიის დამყარების მცდელობები;
ლიდერზე ან ჯგუფის ძლიერ წევრზე დამოკიდებულება;
ლიდერის მცდელობა, მოიქცეს, როგორც ნამდვილი ლიდერი;
ზოგიერთი წევრის მხრიდან მონაწილეობისგან თავშეკავება.

ეტაპი 2: დაძაბულობა

კლიმატი

დაძაბულობა;
თავდაცვის მექანიზმების აქტიურად გამოყენება;
საქმის ზერელედ კეთება, რისკზე წასვლისგან თავის შეკავება.

პროცესი

წევრების ან დავალების მიმართ უარყოფითი დამოკიდებულება;
დავალების მიზნობრიობის კითხვის ნიშნის ქვეშ დაყენება;
ლიდერის გამოწვევა;
არათანაბარი მონაწილეობა (ზოგიერთი წევრი აქტიურადაა ჩართული, ზოგი კი გარიყულია).

ეტაპი 3: ნორმალიზება

კლიმატი

მეტი თანამშრომლობა;
ჯგუფის იდენტობის შეგრძნების გაჩენა;
ჯგუფის წევრები იწყებენ ერთმანეთის დაფასებას.

პროცესი

გრძნობები და მოსაზრებები გამოითქმება ღიად და კონსტრუქციულად;
წევრებს შორის ინტერაქცია იზრდება: ერთმანეთს უსვამენ კითხვებს და გამოხატავენ მხარდაჭერას;
ჯგუფი უფრო გახსნილია ლიდერის მიმართ.

ეტაპი 4: ფუნქციონირება

კლიმატი

გახსნილობა;
მაღალი მორალი;
უსაფრთხოება და თავდაჯერულობა;
დიდი ენერგია;
სიახლოვის შეგრძნება.

პროცესი

ყოველი წევრის აქტიური ჩართულობა;
ჯგუფი აქტიურად მუშაობს დავალების მიზნების მისაღწევად;
ლიდერი, როგორც ჯგუფის აქტიური წევრი.

გრაფა 18 ჯგუფური პროცესი

წყარო: ეფუძნება შემდეგ წყაროს – ტაკმანი 1965.

ჯგუფური კლიმატი

ნინა გრაფაში შეამჩნევდით, რომ ჯგუფური „კლიმატი“ პირდაპირ კავშირშია ჯგუფის წევრების ემოციურ მდგომარეობასთან. მართლაც, ჯგუფის სოციალურმა კლიმატმა სწორედ ისევე შეიძლება იქონიოს გავლენა ემოციებზე, როგორც ატმოსფერული კლიმატი მოქმედებს ჩვენზე. მოქუფრული, წვიმიანი დღე ამძიმებს ჩვენს განწყობას, ხოლო მზიან ამინდში უფრო მხიარულად ვგრძნობთ თავს. ანალოგიურად, ინდივიდებზე დიდ გავლენას ახდენს ჯგუფის ზოგადი კლიმატი.

ლიდერის აუცილებელი თვისებაა, შეძლოს ჯგუფის ან გუნდის ზოგადი კლიმატის ამოცნობა. სოციალური აღქმის გარეშე, ლიდერისთვის რთული იქნება, თანაუგრძნოს ჯგუფის წევრების ემოციებს. როცა ლიდერმა იცის, როგორ გრძნობს თავს ჯგუფის თითოეული წევრი, მაშინ მას შეუძლია შესაბამისი ქცევის შერჩევა, იქნება ეს მშვიდი კრიტიკა, ბრაზის განელება, თუ დადებითი განწყობის წახალისება.⁶

ამ წიგნში წარმოდგენილი თვისებების შესწავლის შემდეგ, თქვენ შეძლებთ, გავლენა იქონიოთ ჯგუფის ემოციურ კლიმატზე. სენსორული სიზუსტის განვითარების შემთხვევაში, რომლის მეშვეობითაც უფრო მეტ დეტალებს შეამჩნევთ ადამიანის ქცევაში, შეძლებთ, ამოიცნოთ ადამიანების ემოციებიც. თქვენ შეგიძლიათ ნდობაზე დამყარებული ურთიერთობების ჩამოყალიბება და, ამ უნარ-ჩვევის გამოყენებით, შეგიძლიათ ჯგუფის გარიყული წევრის გააქტიურება. აქტიური მოსმენის უნარ-ჩვევის მეთოდით, თქვენ შეძლებთ, ჯგუფის ყველა წევრს აგრძნობინოთ, რომ ისინი ჯგუფისათვის ღირებულნი არიან. ჯგუფის წევრების ემოციებზე მეტი ინფორმაციის მისაღებად და პასიური წევრების გასააქტიურებლად, შეგიძლიათ სპეციალური კითხვების გამოყენება. თავდაჯერებული ქცევის მეშვეობით კი, თქვენ შეძლებთ საკუთარი მოსაზრებებისა და გრძნობების ღიად გამომხატვას ისე, რომ სხვების მოსაზრებები და გრძნობები არ უგულვებელყოთ.

ზემოთ ჩამოთვლილი უნარ-ჩვევების გარდა, კიდევ ერთი მნიშვნელოვანი თვისებაა საკუთარი ემოციური მდგომარეობის მართვა (იხ. მახასიათებელი 2). თქვენ ვერ შეძლებთ ეფექტურ ლიდერობას და ჯგუფის კლიმატზე გავლენის მოხდენას, თუ თავად არ შეგიძლიათ საკუთარ გრძნობების კონტროლი. თვითშემეცნების მაღალი ხარისხი ნიშნავს იმას, რომ შეგიძლიათ, იყოთ რეალისტური – არც ძალიან თვითკრიტიკული და არც მიაბიტად იმედიანი. როცა გულწრფელი ხარტ საკუთარი თავის წინაშე, სხვებთან გულწრფელობას, საკუთარი თავის ღიად კრიტიკასა და თქვენი ხასიათის იუმორით შეხედვასაც შეძლებთ.⁷ რაც უნდა იყოს თქვენი ოფიციალური პოზიცია ჯგუფში, თვითშემეცნება და ემოციების მართვის უნარი დაგეხმარებათ, გავლენა იქონიოთ ჯგუფის კლიმატზე. როგორც დენიელ გოლმანი ამბობს, ლიდერების მხრიდან ყველაზე გონივრული ქმედება საკუთარი ემოციების კონტროლია.⁸

პაუზა – ფიქრი 21: იუმორის გაზიარება

იუმორი ჯგუფის ემოციური ტემპერატურის ინდიკატორია, იმის ნიშანი, რომ ადამიანები მთელი გულითა და გონებით არის ჩართული პროცესში. ნებისმიერი ემოცია ვირუსივით ვრცელდება. სიცილი დადებითი გრძნობების თანამდეგია. კვლევების შედეგად აღმოჩნდა, რომ დადებითი განწყობა, მხიარულება და სითბო ყველაზე ადვილად ვრცელდება, გაღიზიანება – უფრო ნაკლებად,

ხოლო დებრესია ყველაზე რთულად გადამდებია.

სიცილი და ხუმრობის უნარი ერთმანეთს ნაკლებად უკავშირდება. სიცილი და იუმორი მეგობრულ, სოციალურად თავისუფალ ურთიერთობებში ჩნდება. ღიმილი ყველაზე გადამდებია, საპასუხო ღიმილს იწვევს. ნევროლოგიაში თვლიან, რომ სიცილი ჯგუფის წევრებს შორის უშუალო ურთიერთობების ჩამოყალიბებას უწყობს ხელს. მისი საშუალებით, ადამიანის გულები მანამ ახლოვდება, ვიდრე მათი გონება გაუგებდეს ერთმანეთს.⁹

ვინაიდან სიცილი დიდ გავლენას ახდენს ჯგუფის კლიმატზე, მნიშვნელოვანია, გაანალიზოთ, თუ რა სიხშირით ამყარებთ ადამიანებთან კონტაქტს ღიმილის ან სიცილის მეშვეობით:

ყოველ დღე ყოველ კვირას არ მახსოვს, ბოლოს როდის გავაკეთე

გავილიმე და ყველას მივესალმე
სამასწავლებლოში;

იუმორის მეშვეობით, შევეცადე,
ატმოსფერო შემემსუბუქებინა;

ყველაფერი გავაკეთე იმისთვის,
რომ თანამშრომელს გაეცინა
მაშინ, როცა ვგრძნობდი, რომ მას
გამხიარულება სჭირდებოდა;

ჯგუფის წევრებს ნება მივეცი,
ჩემზე ეხუმრათ, იმ მიზნით,
რომ მათ შორის
კავშირი გამყარებულიყო;

ხელი შევუწყვე სამასწავლებლოში
მხიარული გარემოს შექმნას;

შევეცადე, რომ სასწავლო დღე
დადებითი განწყობით დასრულებულიყო;
ამ მიზნით, თანამშრომლებს თბილი და
სასიამოვნო სიტყვებით მივმართე.

ცხადია, ყველა ზემოთ აღწერილი გარემოება მასწავლებელსა და მოსწავლეებს შორის ურთიერთობებზეც ვრცელდება. როგორი იქნებოდა თქვენი პასუხები, თუკი მათ თქვენი კლასის მიმართ განიხილავდით?

გუნდის ფოკუსი

ერთ-ერთი განმასხვავებელი თვისება ჯგუფსა და გუნდს შორის არის ის, რომ შეიძლება ჯგუფი მასში შემავალი ინდივიდებისგან შედგებოდეს, ხოლო გუნდს გააჩნია კონკრეტული მიზანი, რომელიც მის წევრებს აერთიანებს. თუმცა მიზნის ქონა ყოველთვის არ განაპირობებს ჯგუფის გუნდად ჩამოყალიბებას. როცა ყოველი თქვენგანი იმ ჯგუფებს გაიხსენებთ, რომელთა წევრებიც ამჟამად ხართ, თავად დაინახავთ, რომ ზოგიერთ მათგანში ინდივიდები სუსტი კავშირებით არიან ერთმანეთთან დაკავშირებული მაშინ, როცა სხვა ჯგუფს მეტი ეთოსი და საერთო კულტურა აქვს.

შეიძლება აღმოაჩინოთ ისიც, რომ ადამიანებს, რომლებსაც ლიდერის ფორმალური როლი ეკისრებათ, ლიდერობის განსხვავებული სტილი აქვთ. ზოგიერთი მათგანი დავალებაზე და მიზნის მიღწევაზეა ორიენტირებული. მათი ხედვით, ლიდერის მთავარი ფუნქცია შედეგის მისაღწევად სათანადო როლების განაწილებაა. ზოგიერთი მათგანი კი შეიძლება ადამიანურ ურთიერთობებზე იყოს ორიენტირებული და მათ ჯგუფის რიგითი წევრობა ერჩივნათ მის მართვას. შეიძლება ზოგ გუნდში მუშაობა უფრო სასიამოვნო პროცესი იყოს თქვენთვის, ვიდრე მეორეში და ეს თქვენი მოტივაცია შეიძლება ლიდერის ხელმძღვანელობის სტილით იყოს გამოწვეული.

ჯონ ადარი ამტკიცებდა, რომ ჯგუფის წარმატებულ გუნდად გადაქცევისთვის, აუცილებელია, ლიდერმა გაითვალისწინოს ზოგიერთი საჭიროება. ადარი ამ პრინციპს *ქმედებაზე ორიენტირებულ ლიდერობას* უწოდებს.¹⁰

- არსებობს დავალებასთან დაკავშირებული საჭიროებები. გუნდს უნდა ჰქონდეს ღირებული მიზანი. ლიდერი ვალდებულია, მიზანი მკაფიოდ და გუნდის ყოველი წევრისთვის გასაგებად წარმოაჩინოს. აუცილებელია, გუნდი ერთსულოვანი იყოს იმ მიზნის მიმართ, რომელსაც ყველამ ერთად უნდა მიაღწიოს. გუნდში უნდა არსებობდეს მიზნის მიღწევის სამოქმედო გეგმა; ლიდერი უნდა დაეხმაროს გუნდს მიზნის მიღწევის შემდეგ შედეგების შეფასებაში.
- არსებობს გუნდურობასთან დაკავშირებული საჭიროებები. ლიდერი ვალდებულია, ხელი შეუწყოს გუნდის წევრებს შორის ურთიერთგაგებასა და თანამშრომლობას. გუნდში უნდა იყოს ურთიერთმხარდაჭერის განწყობა, იმ შემთხვევაშიც კი, როცა ისინი ერთმანეთს რაღაც საკითხზე არ ეთანხმებიან.
- არსებობს ინდივიდებთან დაკავშირებული საჭიროებები. გუნდის წევრებს ყოველთვის აქვთ ინდივიდუალური საჭიროებები, რომელსაც უნდა იცნობდეს გუნდის ლიდერი. გუნდში, შესაძლოა, რომელიმე სპეციფიკური პრობლემის განხილვის საჭიროება გაჩნდეს. ზოგიერთ წევრს შეიძლება სურდეს თავისი წვლილის, ავტორიტეტის ან სტატუსის წარმოჩენა მთელი გუნდის წინაშე.

ლიდერმა აუცილებლად უნდა იცოდეს, რომ გუნდის საჭიროებები იცვლება და, შესაბამისად, უნდა შეძლოს სწორი გადაწყვეტილების მიღება იმ დროისთვის აქტუალური საჭიროების დასაკმაყოფილებლად. მახსოვს ერთი გუნდი, რომელშიც დიდი ხნის წინ ვიყავი ჩართული. გუნდი ბევრს შრომობდა და პროგრესი მაინც არ შეინიშნებოდა. ეს ძალიან გამაღიზიანებელი გამოცდილება იყო. ერთ დღეს აღმოვაჩინე, რომ პრობლემა გუნდის ერთ წევრში და ამ წევრსა და გუნდის ლიდერს შორის ურთიერთობებში იყო. ვინაიდან გუნდის ამ წევრის საჭიროებები მუშაობის პროცესში გათვალისწინებული არ იყო, ის მონაწილეობისგან თავს იკავებდა. ხოლო გუნდი,

მისი პასიურობის წყალობით, ვერ განვითარდა. ჩვენს ლიდერს საკმაოდ მოუქნელი სტილი ჰქონდა და ერთი და იმავე მეთოდით ცდილობდა გუნდის ამუშავებასა და წინ წაწევას. ასე რომ, ჩვენი გუნდის ერთ-ერთი წევრიც და ლიდერიც შეზღუდული ქცევის ფორმებსა და სუბიექტურ დამოკიდებულებაში ჩაიკეტნენ. სამწუხაროდ, ჩვენმა გუნდმა მხოლოდ მაშინ შეძლო მუშაობის დაწყება და დავალებაზე ორიენტირება, რაც გუნდის ამ წევრმა დაგვტოვა.

ის ადამიანი გააკონტროლებს სისტემას, ვინც ყველაზე მოქნილია¹¹

დიახ, სიტყვა მოქნილობა კვლავაც აქტუალურია (იხილეთ მახასიათებელი 2). იმედი მაქვს, ამ დროისთვის უკვე დაგარწმუნეთ, რომ აზროვნებისა და ქცევის მოქნილობა ძალიან მნიშვნელოვანია იმისათვის, რომ წარმატებული პროფესიონალი იყოთ.

მოქნილობა მნიშვნელოვანია ლიდერისთვის, რადგან ისეთი სამუშაო გარემოს შექმნა, სადაც შესაძლებელია ერთობლივი მუშაობით საერთო მიზნის მიღწევა, მოითხოვს ლიდერს, რომელიც მიზანმიმართულიც არის და ადამიანური ურთიერთობების უნარიც აქვს.¹² როცა დაინახავთ, რომ გუნდი შესასრულებელ დავალებაზე სწორადაა კონცენტრირებული, მიხვდებით, რომ ეს არის სრულყოფილად ფუნქციონირებადი გუნდი. შემდეგ გუნდის წევრების გამოკითხვით შეძლებთ, გაარკვიოთ გუნდის საჭიროებები შესასრულებელი დავალების მიმართ, შეანარჩუნებინოთ გუნდს ორიენტირება შესასრულებელ სამუშაოზე და გადაამოწმოთ, რამდენად ესმის გუნდის ყველა წევრს მიმდინარე პროცესები და მომავალი სამოქმედო გეგმა. ამავე დროს, ამ წიგნიდან შეძენილი თვისებები დაგეხმარებათ, უპასუხოთ გუნდის წევრების ინდივიდუალურ საჭიროებებს. უნდა გაითვალისწინოთ ისიც, რომ გუნდის ყველა წევრის მიმართ თანასწორუფლებიანი მოპყრობა სირთულეების და იმედგაცრუების თავიდან აცილების გარანტიაა. ყოველთვის უფრო ეფექტურია ის მენეჯერი, რომელსაც შეუძლია, იგრძნოს გუნდის წევრების საჭიროებები და, გამოვლენილი საჭიროებების შესაბამისად, ცვალოს გუნდისა და პროცესების მართვის სტილი.¹³

მასწავლებლობა მოითხოვს მოქნილობას. სკოლის მასწავლებელი დღეში ათასნაირ გადაწყვეტილებას იღებს. ხშირ შემთხვევაში ეს გადაწყვეტილებები სწრაფად და პროცესების განვითარების მიხედვით მიიღება.¹⁴ აუცილებელია, გამოიჩინოთ აზროვნების, მეტყველებისა და ქცევის მოქნილობა მოსწავლეებთან თუ უფროსებთან ინდივიდუალური ან ჯგუფური ინტერაქციის დროს. მეტყველებისა და ქცევის მოქნილობის გამოჩენა სიტუაციური ანალიზისა და შესაბამისი ქცევის ფორმის შერჩევის შესაძლებლობებს მოითხოვს (იხილეთ გრაფა 2); თქვენ დგებით არჩევანის წინაშე, შეარჩიოთ ან ისეთი ქცევის ფორმა, რომელიც დავალების შესრულებაზეა ორიენტირებული, ან ქცევა, რომელიც გუნდური მუშაობის პროცესს ამყარებს, ან რომელიც მხარს უჭერს გუნდის კონკრეტულ ინდივიდს.

როდესაც გუნდის ლიდერის თვისებებს განვიხილავთ, განსაკუთრებით უნდა გამოვყოთ ორი ასპექტი, რომელიც მოქნილობას უკავშირდება. პირველი: ლიდერის ქცევა არა მხოლოდ ლიდერის როლის ფორმალურმა მატარებელმა, არამედ გუნდის წევრებმა წევრმა შეიძლება გამოავლინოს. უფრო მეტიც, გუნდის ეფექტურობა იზრდება, თუ გუნდის რომელიმე წევრს ლიდერის ფუნქციის საკუთარ თავზე ალება შეუძლია, განსაკუთრებით კი იმ ასპექტში, თუ ოფიციალური ლიდერის უნარ-ჩვევების შევსება შესაძლებელი, ან სასურველია. მეორე: ლიდერის მხრიდან უნდა მოხდეს

იმ ტიპის ქცევის ფორმების იდენტიფიცირება, რომლებიც გუნდის საჭიროებებს შესაბამეობა.¹⁵ ეს ეხება შესასრულებელი დავალების, გუნდურობისა და ინდივიდების დონეებს:

დავალება:

- მუშაობის შეფასება იმ მიზნით, რომ გაირკვეს, რამდენად შედეგიანად სრულდება ამოცანები;
- სამუშაოს ორგანიზება;
- პრობლემების გამოვლენა;
- პროგრესის ხარისხის განსაზღვრა მიზნის მიმართ;
- ყოველივე ზემოთქმულის გუნდისთვის ღიად გაცნობა, რათა გუნდის ყველა წევრს ერთი და იგივე ინფორმაცია ჰქონდეს.

გუნდურობა:

- გუნდის წევრებისთვის მათი როლების და პასუხისმგებლობების მკაფიოდ ახსნა;
- იმ საკითხების ღიად განხილვა, რომელიც აქამდე ღიად არ თქმულა – უთქმელი თემების წინ წამოწევა და მათზე გახსნილად მსჯელობა;
- მშვიდი გარემოს შექმნა, რათა ადვილი იყოს კონსენსუსის მიღწევა;
- პატიოსანი შუამავლის როლის აღება იმ მიზნით, რომ გუნდის წევრებს შორის ნდობა გაჩნდეს.

ინდივიდი

- გუნდის წევრებისთვის ქცევის მისაბაძი მაგალითის მიცემა;
- გუნდის წევრების მომზადება, ნახალისება და მხარდაჭერა;
- გუნდის წევრების კეთილდღეობაზე ზრუნვა.

პაუზა – ფიქრი 22: ნდობის ფასი

სხვების წვლილის დანახვა და შემდგომი განვითარებისთვის ამ წვლილის გამოყენება გონების მოქნილობას ნიშნავს. ადამიანი, რომელიც ბანქოს თამაშის დროს თავის კარტს მკერდზე აკრული მალავს, ან მის ხელთ არსებული ინფორმაციის მიმართ გადამეტებული საკუთრების გრძნობა აქვს, თავადვე აწესებს შეზღუდვებს საკუთარი განვითარებისა თუ გუნდის წარმატებისთვის. სხვა ადამიანების აზრების და იდეების მიმართ მოქნილობა და გახსნილობა წარმოშობს ნდობას და, როგორც ქვემოთ მოყვანილი მაგალითიდან ჩანს, ნდობის ნაკლებობას, შესაძლოა, დამანგრეველი გავლენა ჰქონდეს გუნდურ მუშაობაზე.

მელანი ინგლისური ენის კათედრის კოორდინატორად დანიშნეს სკოლაში. ბოლო შემონმების დროს, ინგლისური ენის შედეგებში სკოლამ კარგი ქულები ვერ დააგროვა, ამიტომ მელანიმ გადაწყვიტა, სწავლების და აკადემიური მოსწრების ახალი სქემა დაენერგა. მიუხედავად იმისა, რომ მელანის დირექტორისგან სრული მხარდაჭერა ჰქონდა, ზოგიერთი თანამშრომლისგან ის მაინც შეხვდა წინააღმდეგობას. კათედრის გამოცდილი მასწავლებლები ამბობდნენ, რომ ვერ ხედავენ ცვლილების საჭიროებას და ფიქრობენ, რომ ცუდი არაფერი იყო იმ მეთოდებში, რომლებითაც წლების განმავლობაში ასწავლიდნენ ინგლისურს. ახალი, შედარებით ნაკლებად გამოცდილი მასწავლებლები კი დარწმუნებული არ იყვნენ, რამდენად კარგად გაართმევდნენ თავს ახალ, უფრო მომთხოვნ

გეგმას. ყველაზე მეტი დაბრკოლება მაშინ წარმოიშვა, როცა მელანიმ გადაწყვიტა კონკრეტული კლასების შემოწმება, რათა ენახა, რამდენად თანმიმდევრულად სრულდებოდა ახალი გეგმა. ამ დროისთვის მელანი ახალი მოსული იყო. მან სწრაფად შეამჩნია ინგლისური ენის სწავლების გაუმჯობესების საჭიროება, ხოლო, უკვე არსებული გამოცდილებიდან გამომდინარე, დარწმუნებული იყო, რომ შერჩეული გეგმა წარმატებით იმუშავებდა. მელანი ხედავდა, რომ თანამშრომლების ნდობა ვერ მოიპოვა, თუმცა ფიქრობდა, რომ გეგმის განხორციელება მაინც საჭირო იყო, რადგან მოსწავლეებს მოუტანდა სარგებელს.

გეგმის ისტორიის კათედრის ნიჭიერი და ენერგიული წევრია. ისტორიის სწავლების გაუმჯობესების მიზნით, გეგმის ინიციატივით, მრავალი საინტერესო პროექტი განხორციელდა. თანამშრომლები ყოველთვის დიდი ენთუზიაზმით ეკიდებიან მის იდეებსა და ინიციატივებს. ერთხელ გეგმმა ერთ-ერთი მეგობრისგან გაიგო, რომ დირექციის თათბირზე მისი ერთი იდეა განიხილეს. თუმცა, მეგობარმა ისიც უთხრა გეგმის, რომ დირექტორმა ეს იდეა ისე წარმოადგინა, თითქოს მისი იდეა ყოფილიყო და გეგმის სახელი საერთოდ არ უხსენებია. მიუხედავად იმისა, რომ გეგმა, ზოგადად, ძალიან გახსნილი და დადებითი ბუნების ადამიანია, ამ ამბის გაგების შემდეგ ძალიან გაღიზიანდა. ბევრს ფიქრობდა, მაგრამ ვერ გადაწყვიტა, ესაუბრა თუ არა ვინმესთან თავის იდეაზე და დაებრუნებინა თუ არა ავტორის უფლება. უფრო მეტიც, გეგმის სრულიად დაეკარგა გუნდისთვის ახალი იდეების წარმოდგენის ხალისი და ფიქრობდა, რომ ამიერიდან ისინი საიდუმლოდ უნდა შეენახა.

სანდრა ყოველ ორშაბათ დილას მომავალი კვირის დაგეგმვისა და მომზადების, ასევე, წინა კვირის შეფასებისთვის იყენებს. მის კლასებს კი ამ დროს უძღვება ერიკა, ნახევარ განაკვეთზე დაქირავებული მასწავლებელი, რომელიც სრულ განაკვეთზე დაქირავებულ მასწავლებლებს მაშინ ენაცვლება, როცა მათ დაგეგმვის, მომზადებისა და შეფასებისთვის დამატებითი დროის გამოყოფა სჭირდებათ. სანდრა ყოველთვის უტოვებს ერიკას იმ დღის მასალას, მაგრამ მისი პრობლემა ისაა, რომ ერიკასთან ერთად კლასი ვერასოდეს ახერხებს ამ მასალის ამოწურვას. სანდრა ეჭვობს, რომ ერიკა დროის ნაწილს სხვა საკითხებს უთმობს. როცა ერიკას ამ საკითხზე გაესაუბრა, ერიკამ მტკიცედ განაცხადა, რომ, უბრალოდ, კლასი ნელა მუშაობდა და მასალის ბოლომდე ამოწურვას ვერ ასწრებდა. სანდრა ძალიან კარგად იცნობს თავის კლასს, მოსწავლეებთანაც კარგი ურთიერთობა აქვს და, ამდენად, კარგად იცის, რა ოდენობის მასალის დაფარვა შეუძლიათ. მისთვის ჯერ კიდევ გაურკვეველია, თუ რატომ ვერ ახერხებს კლასი დატოვებული მასალის გავლას, ერიკას სუსტი მეთოდების გამო თუ იმიტომ, რომ ერიკა დროის ნაწილს სხვა საკითხებს უთმობს.

შეგიძლიათ თუ არა თქვენი გამოცდილებიდან გაიხსენოთ ამ მაგალითების მსგავსი ქცევის ფორმები? რას ფიქრობთ, როგორ უნდა მოაგვარონ მასწავლებლებმა ასეთი სიტუაციები? როგორ ფიქრობთ, რა უნდა გააკეთონ მათ?

დასკვნა

წარმატებულ მასწავლებლებს განვითარებული აქვთ სოციალური შემეცნების უნარი, რომელიც ლიდერობის წინაპირობაა. უპირველეს ყოვლისა, მათ უნდა შეეძლოთ საკუთარი თავისა და ემოციების მართვა და, ასევე, საკუთარი გრძნობების

კონტროლი. მათ ესმით მოქნილობის მნიშვნელობა სხვა ადამიანებთან ურთიერთობებში. სოციალური შემეცნებისა და სენსორული სიზუსტის გამოყენებით, მათ შეუძლიათ თავიანთი ქცევის ცვლა გუნდური ინტერესებიდან გამომდინარე და გააზრებული აქვთ, რომ აუცილებელია გუნდის ყველა წევრის ინდივიდუალობის დაფასება.

ლიდერობა მხოლოდ იერარქიული კიბის თავში მყოფი ადამიანის თვისება არაა. ლიდერის უნარ-ჩვევები შეიძლება ჰქონდეს ნებისმიერ ადამიანს, რომელსაც ფორმალურად ლიდერის როლი არ აკისრია, მაგრამ მაინც ასრულებს ლიდერის ფუნქციებს.¹⁶ როგორც სხვა ნებისმიერი პროფესიული ქცევის ფორმა, ლიდერის ზუსტი განსაზღვრებაც რთულია. აქ წარმოდგენილი **მერვე მახასიათებელი** ლიდერის ერთ ტიპს გამოკვეთს. ზუსტი განსაზღვრების მოძიებისას, მეორე სირთულე ის არის, რომ სხვა პროფესიული ქცევის ფორმების მსგავსად, როცა ადამიანები პროფესიულ ცოდნას იძენენ, ეს ცოდნა არა ცნობიერ კომპეტენციად იქცევა ხოლმე (იხილეთ **მახასიათებელი 2** ანალიზი). როცა ლიდერებს უჭირთ, აღწერონ, რა ფაქტორების წყალობით არიან ისინი ეფექტური ლიდერები, მათ ისიც გაუჭირდებათ, გაიაზრონ, რა უშლით ხელს მომავალ წარმატებებში. თქვენი გუნდის მდგომარეობისა და ეფექტურობის ანალიზის შედეგად, თქვენ შეძლებთ, განივითაროთ ეფექტური ლიდერის უნარ-ჩვევები.

ანალიზი

ზოგიერთი ადამიანისთვის მუშაობა გაუვალ ჯუნგლებში გზების გაკვლევას უდრის. ისინი მუშაობენ ბევრს, გზის ყოველ ნაბიჯს ასუფთავებენ და გზად შემხედრ ყოველ ბუჩქს ჩეხავენ. მათთვის სამუშაო უფრო და უფრო რთულდება, რადგან მუდმივი ჩეხვა მათ იარაღებს აბლაგავებს. ჯუნგლი კი ისეთი უსიერია, რომ ემინიათ, შეჩერდნენ და იარაღები გალესონ. ამიტომაც, შეუჩერებლად აგრძელებენ გზას. საკმარისი სინათლეც არ აქვთ, რომ გზის გაკვლევა გაუადვილდეთ. მჭიდროდ ამოსული ხეები მზის სხივებს თითქმის არ უშვებენ ქვევით. მათ გაცნობიერებული აქვთ, რომ მუდმივად არსებობს საფრთხე, რომ შეიძლება მოულოდნელად თავს დაესხან ქვეწარმავლები ან ობობები. ვინაიდან გზის გაკვლევა და მოსალოდნელი საფრთხეები მათ სრულ ყურადღებას მოითხოვს, უკვე დაკარგული აქვთ სწორი ორიენტაცია და არ იციან, რა მიმართულებით უნდა განაგრძონ სვლა. მათთვის მთავარი მიზანი მაინც გზის გაგრძელებაა.

ამ ჯგუფის ზოგიერთ წევრს თავიდანვე ჰქონდა იდეა, რომ თან წამოელოთ რუკა და კომპასი. გამგზავრებამდე მათ ისწავლეს საათის ცნობა მზის მიხედვით და ორიენტაცია ვარსკვლავების ადგილმდებარეობის მიხედვით. მათ უნდოდათ, ჯგუფის სხვა წევრებისთვის აეხსნათ, როგორ დაეხმარებოდათ კომპასი და რუკა; ისიც კი შესთავაზეს ჯგუფს, რომ ვინმე ხეზე ამძვრალიყო, რათა დაახლოებით მაინც გაერკვიათ, რა მიმართულებით მიდიოდნენ. მაგრამ ჯგუფის სხვა წევრები ფიქრობდნენ, რომ მათი რჩევების მოსმენაში დროს კარგავდნენ და ურჩევდნენ: „შეინახეთ თქვენი ენერგია ჯუნგლებში გზის გაკვლევისთვის; ეს არის ერთადერთი გამოსავალი.“

ადამიანების სხვა ჯგუფი სამუშაოს განსხვავებულად ეკიდება. ისინი ჯუნგლებზე გაცილებით უფრო მაღლა არიან, საჰაერო ბურთის კალათაში. მათ უთხრეს, რომ საჰაერო ბურთი არ არის ტრანსპორტირების უსაფრთხო მეთოდი და ეს ადამიანებიც ფიქრობენ, რომ ბურთს ძრავა არ აქვს, ამიტომ ვერც გაუფქ-

დება. ისინი აღიარებენ, რომ დიდია გარე მოვლენების ზეწოლა, მაგალითად ქარის, თუმცა ამ პრობლემის მოგვარება საჭაერო ბურთის სიჩქარის კონტროლით შეუძლიათ. თუ ისინი ძალიან დაბლა დაეშვებიან, შეუძლიათ, ალის სათანადო დოზა შეუშვან საჭაერო ბურთში, რათა ბურთმა ისევ ზემოთ აიწიოს. ასე რომ, საერთო ჯამში, სიტუაციას აკონტროლებენ.

საჭაერო ბურთით მგზავრობის უპირატესობა იმაში მდგომარეობს, რომ კალათში მყოფი ხალხი ხედავს მათ ქვეშ ჯუნგლის მასშტაბებსა და რელიეფს ისევე, როგორც მიმართულებას. ისინი საკმარისად მაღლა არიან იმისთვის, რომ დაინახონ ჯუნგლის ერთ მხარეს თვალუწვდენელი უფსკრული, სადაც ქაფიანი წლის ტალღა ეჯახება ზედაპირს. ჯუნგლის მეორე ბოლოში ხედავენ ველებს, რომლებსაც საშინელი ბული ასდის ბიზონების გადარბენის გამო. როცა გრძნობენ, რომ საფრთხეს უახლოვდებიან, მაშინვე ალის დიდ ნაკადს უშვებენ საჭაერო ბურთში და სასურველ სიმაღლეს უბრუნდებიან.

ისინი იმ ჯგუფსაც ხედავენ, რომელიც ჯუნგლების გავლით ცდილობს გადაადგილებას და, შესაბამისად, იმ საფრთხეებსაც ამჩნევს, რაც ამ ჯგუფს ელის. თუ მათ დაინახეს, რომ ჯუნგლებში მყოფი ჯგუფი უფსკრულს უახლოვდება, აგზავნიან გაფრთხილების სიგნალს, ხოლო თუ დაინახეს, რომ ბიზონების ჯგუფს მიუახლოვდნენ, ზემოდან უყვირიან, რომ სიფრთხილე გამოიჩინონ. თუმცა, ჯუნგლებში მყოფი ჯგუფი ღიზიანდება მათი ჩარევის გამო. საჭაერო ბურთში მყოფმა ჯგუფმა ისიც კი შესთავაზა ჯუნგლებში მყოფ ჯგუფს, რომ თოკისგან გაკეთებული კიბე გადაეგდოთ და ჯუნგლებიდან ამოეყვანათ (საჭაერო ბურთი ძალიან დიდია). მაგრამ ჯუნგლებში მყოფმა ჯგუფმა უარი თქვა დახმარებაზე. „არა, არა“, – ყვიროდნენ ისინი, „ვאי თუ, ტორნადომ დაგარტყათ? უმჯობესია, მინაზე მყარად ვიდგეთ.“

ასე რომ, ჯუნგლებში მყოფ ადამიანებს თავები დაბლა აქვთ დახრილი და შემხვედრ დაბრკოლებებს კაფავენ. ვინც კომპასის გამოყენება იცოდა და ვარსკვლავების მიხედვით ორიენტაცია შეეძლო, მათაც ყველაფერი დაავიწყდათ. საჭაერო ბურთში მყოფი ჯგუფი მშვენივრად მართავს თავის სატრანსპორტო საშუალებას და სიამოვნებას იღებს წინ გადაშლილი ხედების ცქერით. გზას კი ორივე ჯგუფის ნევრები აგრძელებენ და ფიქრობენ, რომ საუკეთესო სწორედ მათ მიერ არჩეული გზაა.

შენიშვნები

- 1 Gilles Pajou, ციტირებულია Dilts-თან 1996: 31.
- 2 Reynolds 2006.
- 3 Dilts 1996: 3.
- 4 Pinker 1997: 193.
- 5 Gladwell 2000: 178-97. მალკოლმ გლედველი წარმოგვიდგენს ბრიტანელი ანთროპოლოგის, რობინ ღუნბარის ნამუშევრის საინტერესო ანგარიშს. რობინ ღუნბარმა შეიმუშავა თეორია, რომელშიც განსაზღვრავს კონკრეტული სახეობების ნეოკორტექსის მაჩვენებელს (ნეოკორტექსის ზომა შეფარდებითია ტვინის ზომასთან) და ამ მაჩვენებლიდან გამოთვლის, თუ რა მაქსიმალური ზომის შეიძლება იყოს ამა თუ იმ სახეობის ცხოველის ჯგუფი. ჰომოსაპიენსისთ-

ვის ეს მაჩვენებელი 150-ის ტოლია, რაც იმას ნიშნავს, რომ ადამიანებს შეუძლიათ სოციალური ურთიერთობების დამყარება მაქსიმუმ 150 ადამიანთან.

- 6 Goleman 2002: 49.
- 7 იგივე, გვ. 40.
- 8 იგივე, გვ. 47.
- 9 იგივე, გვ. 10-11.
- 10 Adair 1979:10.
- 11 NLP-ის წინაპირობა, იხილეთ დანართი I.
- 12 Dilts 1996: 4.
- 13 Whitaker 1997: 20.
- 14 Eraut 1993 მოჰყავს ციტატა ჯექსონის გამოთვლას დღეში ათასამდე გადანაცვებების მიღებასთან დაკავშირებით. ასევე, იხილეთ Jackson 1968.
- 15 ლიდერის ფუნქციების სია ადაპტირებულია Dawson 1996-დან.
- 16 Goleman 2002: XIV

მახასიათებელი 9: გავლენის სფეროს გაფართოება

ერთ მყარ ადგილას დამსვით და დედამიწას შეეძრავ.¹

ეს ბოლო თვისება ყოვლისმომცველია და აქამდე წარმოდგენილ თვისებებს ეფუძნება. წიგნის დასაწყისში მე ვსაუბრობდი, თუ რა კავშირშია აქ წარმოდგენილი მახასიათებლები პროფესიული საქმიანობის ინტერპერსონალურ კომპონენტთან (იხილეთ შესავალი). წიგნში წარმოდგენილი თვისებები აღწერდა პიროვნული განვითარების ასპექტებს, რაც, შედეგად, პროფესიული ცოდნის გაღრმავების მყარ საფუძველს ქმნის. ეს თვისებები ხელს უწყობს საკუთარი თავის წარმატებულად მართვასა და სხვებთან ეფექტურად მუშაობას.

ასევე, ვსაუბრობდი იმის თაობაზე, რომ არსებობს ზენოლის გარე ფაქტორებიც, რომლებიც გავლენას ახდენენ ამა თუ იმ მასწავლებელზე, როგორც ინდივიდზე: ეს ფაქტორები განაპირობებენ მასწავლებლის პროფესიის არა მხოლოდ კომპლექსურობას, არამედ თავდაჯერებული და წარმატებული პროფესიონალიზმის დამაბრკოლებელ პირობებსაც. ინგლისის განათლების სისტემის მაგალითზე კარგად ჩანს, რომ გადაჭარბებულმა ზრუნვამ საგნობრივ ცოდნაზე, უნარებსა და კომპეტენციებზე, საფრთხე შეუქმნა და დააქვეითა მასწავლებლის პროფესიონალიზმისთვის საჭირო ისეთი მნიშვნელოვანი ასპექტი, როგორიცაა მასწავლებლის სოციალური მისია, მის მიერ მოსწავლეებისთვის ზნეობრივი მაგალითის მიცემა.²

მეცხრე მახასიათებელი ეცდება, დაგეხმაროთ, გაიაზროთ თქვენი, როგორც განათლების სპეციალისტის როლი როგორც ადგილობრივი თემის, ასევე ეროვნულ-საგანმანათლებლო პოლიტიკის და პროფესიული ასოციაციის კონტექსტში. ამ თავის მიხედვით, თქვენი „სამიზნე ჯგუფი“ არსებობს როგორც თქვენს კლასში, ისე კლასის გარეთ: მშობლები, დამეირავებლები, საზოგადოება, ხოლო თქვენი საკლასო და სასკოლო პრაქტიკა/საქმიანობა გაჯერებული უნდა იყოს საგანმანათლებლო, ფსიქოლოგიური და სოციალური კვლევების შედეგად მიღებული ცოდნით. თანამედროვე საზოგადოებაში, რომელშიც ამჟამად ვცხოვრობთ და ვმუშაობთ, კარგად ვხედავთ, თუ როგორ გადაიქცა გლობალური ადგილობრივად.

მერვე მახასიათებელი განიხილავდა ჯგუფის დინამიკასა და ჯგუფში მიმდინარე პროცესებს, ხოლო **მეცხრე თავი** იწყება იმის განხილვით, თუ როგორ მუშაობენ ფართო მასშტაბის *სისტემები*. ისევე, როგორც **მერვე მახასიათებელი** გვიჩვენდა პროდუქტული ჯგუფური ქცევის ფორმების დამკვიდრებას, **მეცხრე მახასიათებელი** გვიჩვენებს, რომ არსებობს შეხედულებები და ქცევის ფორმები, რომელთა განვითარება გაგვიფართოებს პროფესიულ სპექტრს. ჩვენ არ უნდა დაგვაშინოს იმან, თუ რა გავლენა ექნება სამყაროს კომპლექსურობას ან გარე ფაქტორების ზეგავლენას ჩვენს ინდივიდუალიზმზე. **მეცხრე მახასიათებელი** გვიჩვენებს, ვიყოთ ჩართულები სხვებთან ინტეგრაციის პროცესში ისე, რომ არ დავკარგოთ ჩვენ მიერ დიდი ძალისხმევით მოპოვებული ინდივიდუალიზმი.³

ფაქტობრივად, მეცხრე მახასიათებელი გონების სხვა მიმართულებით გადართვას მოითხოვს. ჩვენ უნდა შევწყვიტოთ იმაზე ფიქრი, რომ ვართ სხვების მიერ

მიღებული გადაწყვეტილებების მსხვერპლი და რომ წარმოჭრილი პრობლემა ყოველთვის სხვისი ბრალეულობით ხდება. ნაცვლად იმისა, რომ თავს მუდმივად სამყაროსგან გარიყულად ვგრძნობდეთ, ყველა ის მჭიდრო ძაფი უნდა აღვიქვათ, რაც დანარჩენ სამყაროსთან გვაკავშირებს. აუცილებელია, გავაანალიზოთ, როგორ ვქმნით ჩვენს რეალობას და განსაკუთრებით კი ის, თუ როგორ შეგვიძლია ამ რეალობის შეცვლა.⁴

სისტემური აზროვნება

წინა თავებში წარმოდგენილი თვისებები ღიად და ფარული მინიშნებებითაც აღწერდა, თუ როგორ გავლენას ახდენს ჩვენი ქმედებები იმ გარემოზე, რომელშიც ვცხოვრობთ და ვმუშაობთ. ამ თავებში იყო მცდელობა, დანგრეულიყო რწმენა, რომლის მიხედვითაც, პრობლემები, რომლებსაც ვხვდებით, ყოველთვის სხვების გამონვეული გვეგონია. ადამიანებს, რომლებიც ამ ტიპის აზროვნებაში არიან ჩაძირულნი, სისტემური ხედვა შეიძლება დიდ საფრთხედ მოეჩვენოთ.⁵ ხოლო თუ თქვენ უკვე გაითავისეთ წინა თავებში წარმოდგენილი თვისებები, შეძლებთ, „სისტემური“ ხედვა პროფესიული წარმატების წინაპირობად აღიქვათ: ასეთი მიდგომით გააანალიზებთ სისტემური ხედვის მნიშვნელობას და მისი პოტენციური გავლენის მასშტაბებს.

და მაინც, რას ნიშნავს სისტემური აზროვნება?⁶ სიტყვა „სისტემა“ საკმაოდ ფართოდ გამოიყენება; ჩვენ ვსაუბრობთ ხოლმე ღირებულებების სისტემაზე, ოჯახურ სისტემაზე, პოლიტიკურ სისტემებზე, ეკონომიკურ სისტემებზე და ბუნებრივი გარემოს/ეკოლოგიურ სისტემაზე. ფაქტობრივად, სისტემების სამყაროში ვცხოვრობთ. განათლების სფეროსაც სიტყვა „სისტემით“ მოვიხსენიებთ ხოლმე – მაგ. „ინგლისისა და უელსის განათლების სისტემა“. არის თუ არა სისტემა დიდი ზომის ორგანიზაციების ანალიზთან დაკავშირებული? სისტემური აზროვნება ალბათ დიდი სისტემების ანალიზში გვეხმარება, თუმცა ამ ტერმინში ბევრად მეტი რამ მოიაზრება. განათლების სისტემა შეიძლება განესაზღვროთ, როგორც ბევრი ელემენტისგან შემდგარი ერთეული, რომელიც სისტემის სახით ფუნქციონირებს. ამ ერთეულში შემავალი ყოველი დამოუკიდებელი ელემენტიც, თავის მხრივ, სისტემის სახით ფუნქციონირებს – მაგალითად, თქვენი სკოლა. ხოლო თქვენი სკოლა, თავის მხრივ, ქვესისტემებისგან შედგება: განყოფილებები, კლასები, ასაკობრივი ჯგუფები და ა.შ. ყველა ეს ელემენტი სხვადასხვა ფორმით უკავშირდება ერთმანეთს. ჩვენ შეგვიძლია, თითოეული მათგანი დამოუკიდებლად შევისწავლოთ და, ამავე დროს, გავაანალიზოთ, როგორ მუშაობს ყველა ეს კომპონენტი ერთად, როგორც ერთი მთლიანი სისტემა.

სისტემის მთავარი დამახასიათებელი ნიშანი ისაა, რომ მისი მუშაობა და შენარჩუნება შესაძლებელია მხოლოდ მის ნაწილებს შორის ურთიერთქმედების შედეგად. სისტემის ყოველი ნაწილი ერთმანეთზეა დამოკიდებული და ერთმანეთთან ურთიერთქმედებს. თუ თქვენს თავს სისტემის სახით წარმოიდგენთ, ნახავთ, რომ თქვენი სხეულიც უფრო მცირე მასშტაბის სისტემებისგან შედგება, როგორებიცაა საჭმლის მომნელებელი სისტემა, იმუნური სისტემა, ნერვული სისტემა და სისხლის მიმოქცევის სისტემა. თითოეული მათგანი ფუნქციონირებს სისტემის სახით, თუმცა თუ რომელიმე სისტემას პრობლემა შეექმნა, ეს აუცილებლად მთლიან სისტემაზე იმოქმედებს. როგორც **მესამე თავში** იყო ახსნილი, ნერვული სისტემის სტრესმა, პოტენციურად, მთლიან სხეულზე შეიძლება იქონიოს გავლენა.

სისტემური აზროვნების ფარგლებში მიზეზშედეგობრივი ურთიერთკავშირი წრის ფორმით, და არა სწორხაზოვანი ზოლის სახით განიხილება. **მეორე მახასიათებელიდან** უნდა გახსოვდეთ, თუ რა დიდი მნიშვნელობა ენიჭება კრიტიკულ შეფასებას თვითშემეცნებისა და ქცევითი მოქნილობის გაზრდის მიზნით. თუ ადამიანები ჩვენს ქცევაზე დადებითად რეაგირებენ, შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ ჩვენი ქცევა მიზნებს შეესაბამება. თუ ჩვენს ქმედებას წინააღმდეგობა მოჰყვება, შევეცდებით, ვცვალოთ ქცევის ფორმები, რათა გადავლახოთ წინააღმდეგობები. თუ ქცევის ფორმების ცვლას სათანადო ნორმების დაცვით შევძლებთ, მაშინ წინააღმდეგობები აუცილებლად დაიძლევა და ჩვენთან კონფლიქტში მყოფი ადამიანების რეაქციებიც შეიცვლება. ასე რომ, კრიტიკული შეფასება ან რეაქცია მოქმედებს წრეზე, ის გამოწვეულია ერთი ადამიანის ქმედებით და გავლენას ახდენს მეორე ადამიანის ქმედებაზე, რაც, შემდეგ, თავის მხრივ, მოქმედებს პირველი ადამიანის რეაქციის ფორმაზე.

მაგრამ როდესაც დიდი მასშტაბის კომპლექსურ სისტემებს ვაანალიზებთ, კრიტიკული შეფასება შეიძლება არ იყოს პირდაპირი ან იმწუთიერი. მიზეზი და შედეგი შეიძლება იმდენად იყოს დაშორებული ერთმანეთისგან დროსა და სივრცეში, რომ გართულდეს მათ შორის არსებული კავშირის შეცნობა. ეს პრობლემა ყველაზე კარგად გლობალური დათბობის მაგალითზე ჩანს. ნახშირბადის გამოყოფა უკვე დიდი ხნია, რაც მიმდინარეობს, თუმცა ჩვენი პლანეტის ეკოსისტემის ბალანსის პრობლემაზე ღიად საუბარი საკმაოდ გვიან დაიწყო. ახლა, როცა უკვე ჩვენ წინაშეა გლობალური დათბობის მეცნიერული შეფასება, გვირჩევენ, შევცვალოთ ჩვენი ქცევის ფორმები, რათა თავიდან ავიცილოთ მოსალოდნელი საფრთხეები.

სისტემაში ცვლილებების შეტანის მცდელობას, იქნება ეს დიდი თუ მცირე ზომის სისტემა, შესაძლოა, გაუთვალისწინებელი გვერდითი მოვლენები მოჰყვეს. ეს თეორია ბევრჯერ დადასტურებულა სხვადასხვა სამთავრობო პოლიტიკის შედეგების მაგალითზე. ხშირად ამა თუ იმ სამთავრობო პოლიტიკას, პრაქტიკაში დანერგვის შემდეგ, დაგეგმილისგან აბსოლუტურად განსხვავებული შედეგები მოჰყოლია. ინგლისის საგანმანათლებლო სისტემის მაგალითზე, შეგვიძლია, კარგად დავინახოთ, როგორია დროითი თუ სივრცული წყვეტა მიზეზშედეგობრივ კავშირს შორის და რა შეიძლება იყოს თანამდევი გაუთვალისწინებელი გვერდითი მოვლენები. 1988 წლის საგანმანათლებლო აქტის შედეგად, 1944 წლის შემდეგ ყველაზე მასშტაბური რეფორმების გატარება დაიწყო. ამას სკოლებში ბევრი პრობლემა მოჰყვა, რაც ახალი სტანდარტებით, ახალი ტესტებით, შემოწმების ახალი სისტემით და ტესტების შედეგების გამოქვეყნების ახალი სტილით იყო გამოწვეული. როცა 1997 წელს, მაშინდელი კონსერვატული მთავრობა შრომის პარტიისგან დაკომპლექტებულმა მთავრობამ შეცვალა, ახალი ხედვის შემოთავაზების ნაცვლად, ახალმა მთავრობამ კიდევ უფრო გაამკაცრა წესები, თუმცა, ამავე დროს, დამატებითი მხარდაჭერის შესაძლებლობებიც შექმნა.⁷ ინგლისის ერთ-ერთმა ანალიტიკურმა გამოცემამ, „სკოლების ხარისხი“, გამოავლინა პრობლემური სფეროები, სადაც საჭირო იყო განათლების სტანდარტების გაუმჯობესება. მასწავლებლებს უნდა გაეგრძელებინათ სახელმწიფო გამოცდების ჩატარება 7, 11, 14 და 16 წლის ასაკის მოსწავლეებთან, უნდა მომზადებულიყო რევიზიის ანგარიშები, რომლებიც, გამჭვირვალობის და საზოგადოებრივი ინტერესების პრინციპით, აუცილებლად საჯარო უნდა ყოფილიყო.⁸

თუ დავაკვირდებით იმავე სისტემას, დავინახავთ, რომ მოგვიანებით, 2006 წელს, ამ პოლიტიკას კონკრეტული უკუჩვენებებიც ჰქონდა. მსგავს უარყოფით მოვლენებს ბევრი ექსპერტი და, მათ შორის, მეც, თავიდანვე ვწინასწარმეტყველებდით. ოფს-

ტიდი, ინგლისის სამთავრობო სარევიზიო ინსტიტუტი, გადმოგვცემს, რომ მათემატიკას მასწავლებლები მხოლოდ იმ მიზნით ასწავლიან, რომ მოსწავლეებმა გამოცდა ჩააბარონ და, ამის გამო, მოსწავლეებს მათემატიკის თეორიების ფართო ხედვა არ უვითარდებათ. ამდენად, აღმოჩნდა, რომ სტანდარტების ამალგების მოთხოვნის შედეგად, და იმ ფაქტის გამო, რომ სკოლების აკადემიური ხარისხი მოსწავლეების საგამოცდო შედეგების მიხედვით განისაზღვრებოდა, საგნების სწავლების მიზანი მხოლოდ ისაა, რომ მოსწავლეებმა გამოცდების ჩაბარება შეძლონ. აღნიშნული პოლიტიკის შემქმნელებს ალბათ გეგმაში არ ჰქონდათ საგანმანათლებლო გამოცდილების ასეთი დავიწროება.

სისტემაზე გავლენის მოხდენა – ბერკეტების გამოყენება

როცა ორგანიზაციებს სისტემების სახით განვიხილავთ, აუცილებელია, გავითვალისწინოთ, რომ ამ შემთხვევაში უნდა მოხდეს ორგანიზაციების შიდა და მათ გარეთ არსებული სისტემების გამიჯვნა. სისტემები ადამიანების მიერ იქმნება, ხოლო ჩვენ, ყველანი, ჩვენი მხრივ, არსებული სტრუქტურის ნაწილი ვართ. თუ ჩვენ ამ სტრუქტურის ნაწილს წარმოვადგენთ, ეს იმას ნიშნავს, რომ გვაქვს ძალაუფლება, შევცვალოთ ის სტრუქტურა, რომლის შიგნითაც ვმოქმედებთ.⁹

ბევრი მაგალითი გვინახავს, როცა სისტემები თუ სტრუქტურები მოულოდნელად ინგრევა. ამგვარი ცვლილება ყოველთვის დრამატულია, თუმცა ეს მოვლენა შეიძლება მცირე მასშტაბის მიზეზით იყოს გამოწვეული. მსგავს მოვლენებს წინ უსწრებს ორთქლის დაგროვების პროცესის მსგავსი თანმიმდევრული მოვლენები. ჩაიდანში ორთქლი ნელ-ნელა გროვდება, სანამ დუღილის ტემპერატურას არ მიაღწევს. ამ პროცესის ნათელი დემონსტრირებაა ბერლინის კედლის დანგრევა: დიდი ხნის განმავლობაში გროვდებოდა სხვადასხვა პოლიტიკური და ეკონომიკური მიზეზი, ხოლო უშუალოდ კედლის დანგრევის მოვლენა სწრაფი და რადიკალური იყო. ზოგჯერ პატარა პრობლემა, რომელსაც ბევრი წინაპირობა უსწრებს, ყველაფერს ანგრევს. ხშირად, როცა სტრუქტურის გამომწვევი მოვლენები გროვდება და მოთმინებას ბოლოს სულ მცირე მიზეზის გამო ვკარგავთ, ვამბობთ ხოლმე „მოთმინების ფიალა აივსო“. ¹⁰

თუ აღნიშნული პრინციპი, რომ მცირე მასშტაბის მოვლენამ შეიძლება რადიკალური ცვლილებები გამოიწვიოს, ჭეშმარიტია, მაშინ პოტენციურად ისიც შესაძლებელი უნდა იყოს, რომ შედარებით მცირე ძალისხმევით სასურველი ცვლილებების განხორციელება შეეძლოთ. არსებობს სამი ძირითადი ფაქტორი, რომელთა ცოდნა აუცილებელია იმისათვის, რომ ვიცოდეთ, როდის და როგორ შეგვიძლია გავლენა ვიქონიოთ სისტემებზე, რომელთა ნაწილიც ვართ.

პირველ რიგში, უნდა შევისწავლოთ, როგორ შეიძლება მოვლენების ახსნა და სტრუქტურული ანალიზი. ქცევის ფორმების შეცვლა მხოლოდ მას შემდეგ იქნება შესაძლებელი, როცა გაცნობიერებთ, რა გავლენა აქვს ზედა დონეზე მიმდინარე მოვლენებს ჩვენს ქცევაზე. ინგლისის საგანმანათლებლო სისტემის რეფორმების მაგალითზე გამოჩნდა, რომ მასწავლებლების სწავლების მეთოდების შეცვლა სტრუქტურულმა ცვლილებებმა, ანუ ზედა დონეზე მიმდინარე პოლიტიკურმა პროცესებმა გამოიწვია. ასეთი ცვლილების შემდეგ ჩნდება კითხვა, რამდენად შეესაბამება ჩვენი ქცევის ახალი მოდელი ჩვენს რწმენასა და ღირებულებებს. მსგავს სიტუაცი-

ბში აუცილებელია, წარმატებულმა პროფესიონალებმა საკუთარი აზრი სხვა კოლეგებს გაუზიარონ, რადგან როცა სრტუქტურული ანალიზი ყველასთვის ნათელი და გასაგებია, მათ უფრო დიდი გავლენის მოხდენა შეუძლიათ სისტემაზე.¹¹

მეორე: სისტემის ზედმინევენით ცოდნა ნიშნავს იმას, რომ თქვენ, ასევე, ინფორმირებული ხართ, როგორი ქცევა გამოიწვევს ამა თუ იმ სისტემის ცვლილებებს. სისტემები ინარჩუნებენ სტაბილურობას მაშინაც კი, როცა აღარ ფუნქციონირებენ. სკოლაში შეიძლება უთანხმოება გაჩნდეს მასწავლებლებს ან განყოფილებებს შორის, მაგრამ სკოლა, როგორც ინსტიტუტი, მაინც იფუნქციონირებს. სკოლაში ცვლილებებს შეიძლება წინააღმდეგობით შეხვდნენ, რადგან თანამშრომლები მიჩვეული არიან ძველებურად საქმის კეთებას ან აზროვნებას (იხილეთ პაუზა — ფიქრი 23). ასეთ ადამიანებს წინააღმდეგობის განევა უღირთ იმად, რომ სტაბილურობა შეინარჩუნონ.¹² თუკი თქვენ გესმით, როგორ ინარჩუნებს სისტემა სტაბილურობას, იმის გარკვევასაც შეძლებთ, როგორ ვრცელდება გავლენა ამ სისტემის სხვადასხვა ერთეულზე. მაგალითად, როგორ ფიქრობთ, ვის დაასახელებდნენ მასწავლებლები სკოლაში ყველაზე გავლენიან პირად? ვისთან არის აუცილებელი კარგი ურთიერთობების შენარჩუნება? უმეტეს შემთხვევაში, მასწავლებლების პასუხი იქნება სკოლის დამფუძნებელი ან დირექტორი. ცხადია, ყველა სიტუაციაში მნიშვნელოვანია იმ ადამიანის ნდობის მოპოვება, ვისაც ძალაუფლება აქვს, რათა თავიდან იქნას აცილებული არასასურველი დაბრკოლებები. ანალოგიურად, ცვლილებების დანერგვა იოლი იქნება, თუ თქვენ თავიდანვე დაამყარებთ სათანადო კონტაქტებს. იმის ნაცვლად, რომ გაუმკლავდეთ საყოველთაო წინააღმდეგობას, უმჯობესია, მცირე ძალისხმევა ჩადოთ იქ, სადაც ეს ყველაზე შედეგიანი იქნება. ასეთი მიდგომა აუცილებლად მოგიტანთ წარმატებას. ამ მიდგომას *ტექნიკური ბერკეტების გამოყენება* ეწოდება.¹³

მესამე: რამდენად დიდი და კომპლექსურიც უნდა იყოს ორგანიზაცია, მისი სისტემური ფუნქციონირება განპირობებული იქნება მის შემადგენელ ნაწილებს შორის ურთიერთქმედებით. სკოლაში აუცილებელი კავშირების დამყარების დროს, თქვენ გაცნობიერებული გაქვთ ხელმძღვანელი პირის როლი სისტემის მუშაობაში. ანალოგიურად, თუ წარმატების მიღწევა გსურთ, აუცილებლად უნდა გესმოდეთ, როგორ ურთიერთქმედებს სისტემის სხვადასხვა ნაწილი ერთმანეთთან და რამდენად ურთიერთდამოკიდებულნი არიან ისინი. მე სხვადასხვა თანამედრობაზე და სხვადასხვა ორგანიზაციაში მუშაობის გამოცდილება მაქვს. ვყოფილვარ კონსულტანტი, მკვლევარი და ხელმძღვანელიც. ვინაიდან უელსი პატარა ქვეყანაა, განათლების სფეროში დასაქმებული ადამიანები ხშირად ხვდებიან ერთმანეთს სხვადასხვა ღონისძიებაზე. ასეთ ღონისძიებებზე საშუალება გვეძლევა, პირადად გავესაუბროთ ერთმანეთს და, ზოგადად, ქვეყანაში განათლების სისტემის განვითარებაზე შევიქმნათ წარმოდგენა. ასეთ ღონისძიებებზე გამოჩენას სახლში, ჩემს კომპიუტერთან, ან კოლეჯში მარტო მუშაობა რომ ვარჩიო, მოკლებული ვიქნებოდი პირველწყაროდან მიღებულ, განათლების სისტემასთან დაკავშირებულ ბევრ ინფორმაციას. და, შედეგად, შევიზღუდავდი იმ შესაძლებლობის გამოყენებას, რასაც ო'კონორი და მაკდერმოტი სისტემებზე ან სისტემურ ჯგუფებზე გავლენის მოხდენის მექანიზმს უწოდებენ: „რაც უფრო მეტი კონტაქტი აქვს ადამიანს, გავლენის მოხდენის მით მეტი შესაძლებლობა ეძლევა: კონტაქტები უზრუნველყოფს გავლენიანობას.“¹⁴

პაუზა – ფიქრი 23

როცა საშუალო სკოლაში ვასწავლიდი, პასუხისმგებელი ვიყავი ახალი პროგრამის ერთ-ერთი კურსის წაყვანაზე, რომელიც ჯანმრთელობის და სოციალური ზრუნვის საკითხებს ეხებოდა. ჩემი მოსწავლეები მეექვსეკლასელები იყვნენ, რომელთაც კურსის ბოლოს უნდა ჰქონოდათ კომპეტენციები ინტერპერსონალურ კომუნიკაციასა და პიროვნების მხარდაჭერაში. როცა გადაწყდა, რომ ეს კურსი მე უნდა წამეყვანა, მოსწავლეებთან განვიხილე, თუ რა გზებით შეძლებდნენ ისინი კურსის საბოლოო კომპეტენციების დაკმაყოფილებას. ჩვენ გადავწყვიტეთ, რომ თუ კლასში შეიქმნებოდა თანატოლთა მხარდაჭერის ჯგუფი, მათ საშუალება მიეცემოდათ, განევიტარებინათ ყველა საჭირო უნარ-ჩვევა. მათ უნდა შეეძინათ მენტორობის უნარ-ჩვევა უფრო მცირეწლოვანი მოსწავლეების მომზადებისთვის, ჩამოეყალიბებინათ ფუნქციონირებადი ჯგუფი და სკოლის მასშტაბით გაეკეთებინათ რეკლამა მათ მიერ განუხლები მომსახურების შესახებ.¹⁵

ძალიან კმაყოფილი ვიყავი მოსწავლეების იდეებით. მათი მიდგომა განსხვავდებოდა აკადემიური სტილისგან. მათ აირჩიეს პრაქტიკული გზა და დიდი ენთუზიაზმით შეუდგნენ საქმიანობას. სამწუხაროდ, მათი მხრიდან სხვების დახმარების სურვილს სკოლის სხვა მოსწავლეები დიდი ენთუზიაზმით არ შეხვდნენ. ამიტომ ჩემმა მოსწავლეებმა გადაწყვიტეს, სკოლის თანამშრომლებისთვის მიემართათ, რათა პროექტის მიმართ სანდოობა გაზრდილიყო. თუმცა, არც ამ შემთხვევაში გაჩენილა დიდი ინტერესი და მოტივაცია პროექტში ჩართულობის მიმართ. იყო შემთხვევებიც, როცა მოსწავლეების იდეებს ზოგიერთი მასწავლებელი იუმორით ან დაცინვითაც კი შეხედა. ალბათ რთული არ იქნება იმის მიხვედრა, რომ მეც ბევრი მუშაობა მომიხდა იმისათვის, რომ მოსწავლეების თვითშეფასების ხარისხი არ დანუღლიყო და წამეხალისებინა ისინი, მაინც გაეგრძელებინათ მუშაობა.

ეს ისტორია, დღევანდელი თვალთახედვით, შეიძლება ცოტა უცნაური იყოს, რადგან დღეს თანატოლთა მენტორობის პროგრამები ფართოდაა გავრცელებული და ყველა ასაკის მოსწავლეს ურჩევენ, განივითაროს ეს უნარ-ჩვევა და უმცროს მოსწავლეებს დაეხმაროს. მაგრამ ჩემი კლასის ამბავი დიდი ხნის წინ იყო. თუმცა, ამ ისტორიას თავისი გაგრძელება ჰქონდა.

რამდენიმე წლის წინ, სკოლის დატოვებიდან დიდი ხნის შემდეგ, ჩემდა გასაკვირად, ამ სკოლიდან დამირეკეს და მთხოვეს, მეექვსეკლასელებისთვის წამეკითხა კურსი თანატოლთა მენტორობის თემაზე. ერთ თხოვნას მეორე მოჰყვა, რადგან სკოლამ გადაწყვიტა, რომ ყველა მეექვსე კლასელს გაეელო ეს ტრენინგი. შემდეგ მთხოვეს, იგივე თემა მომავალ წელსაც მესწავლეებთან მომავალი მეექვსე კლასელებისთვის. ბოლოს კი, სკოლამ მოისურვა, იგივე ტრენინგი სკოლის მერვეკლასელებსაც გაეელოთ, რომელთაც მათზე უმცროსი მეშვიდეკლასელების დახმარება დაევალებოდათ.

არ შემეძლო დამევიწყებინა ჩემი პირველი მოსწავლეების დაუღალავი მცდელობა, გაზრდილიყო ინტერესი მათი პროექტის მიმართ, ამიტომაც ერთხელ ამის შესახებ მწვავე კომენტარი გავაკეთე ერთ-ერთ ჩემს კოლეგასთან. „ოჰ, – შემომხედა თავდაჯერებული თვალებით და მითხრა – მაგრამ შენ ხომ მაშინ დროს წინ უსწრებდი.“

პრინციპში, მე მაინც არ ვფიქრობ, რომ ჩემი კოლეგის არგუმენტი სწორი იყო. თუმცა ერთი რამ კი უდავო ჭეშმარიტებაა. ჩემი პირველი მოსწავლეები იმდენად ბევრ წინააღმდეგობას შეხვდნენ, რომ მათი ძალისხმევა უშედეგოდ დამთავრდა. უშედეგობა იმით კი არ იყო გამოწვეული, რომ ჩემს მოსწავლეებს საქმეს ურთულებდნენ, არამედ იმით, რომ სკოლის მოსწავლეებისა და თანამშრომლების „გონებრივი მზადყოფნა“¹⁶ საკმარისი არ იყო იმისთვის, რომ თანატოლთა მენტორობისა და დამოუკიდებელი სწავლის ახალ იდეებს შეგუებოდა. მას შემდეგ, რაც ეს იდეები საზოგადოდ მისაღები გახდა, უკვე არსებობდა სკოლის სისტემაში ამ კუთხით მნიშვნელოვანი ცვლილებების შეტანის საფუძველი.

სამეწარმეო მიდგომა

სისტემების ფუნქციონირების მექანიზმების ცოდნა ღირებული ინფორმაციაა. სტრუქტურული ფონის ცოდნა პროფესიონალების წარმატებებს განაპირობებს. მაგრამ, ცხადია, მხოლოდ ცოდნა საკმარისი არ არის. მხოლოდ ცოდნით თუ შემოვიფარგლებით, აუცილებლად შეზღუდვების საფრთხის წინაშე დავდგებით. ხოლო წარუმატებლობას, ასეთ შემთხვევებში, როგორც წესი, სტრუქტურული მიზეზებით ხსნიან.

სისტემური აზროვნება, აგრეთვე, განსხვავდება ტრადიციული აზროვნების სტილისგან. სისტემური მიდგომის მიხედვით, თუ ჩვენ იმ სისტემის განუყოფელი ნაწილი ვართ, რომელშიც ვცხოვრობთ და ვმუშაობთ, ამ სისტემის შეცვლის შესაძლებლობაც გვაქვს. ამიტომ არ უნდა ვიყოთ იმის მოლოდინში, რომ ჩვენს მდგომარეობას სხვა შეცვლის და ცხოვრებას გაგვიოთლებს. სისტემური მიდგომისადმი რწმენის გარდა, აუცილებელია, სისტემური აზროვნებისთვის საჭირო უნარ-ჩვევებსაც ვფლობდეთ.

რატომ ვუნოდეთ ამ ქვეთავს „სამეწარმეო მიდგომა“? სიტყვა „სამეწარმეო“ ხომ საწარმოს ან ახალი ბიზნესის წამოწყებას გულისხმობს? ცნობილია, რომ სიტყვები, ისევე როგორც ცნებები, დროთა განმავლობაში იცვლიან, ან იფართოებენ მნიშვნელობას. ახლა მეწარმეობის ცნებაც კომერციულ საქმიანობაზე ბევრად უფრო მეტს ნიშნავს. ახლა უკვე არსებობს „სამეწარმეო“ აზროვნება და ქცევა. ეს კი არ გულისხმობს მხოლოდ ბიზნესის წამოწყებას ან მართვას. ადამიანმა სამეწარმეო ქცევა ცხოვრების ყველა სფეროში შეიძლება გამოავლინოს.¹⁷ უფრო მეტიც, ასეთი ქცევა დახელოვნებული პროფესიონალისთვის დამახასიათებელი უნდა იყოს.

სირთულეს შეიძლება მაშინ წავანყდეთ, როცა მეწარმის ჩვეულებრივი მოქალაქისგან გარჩევა მოგვიწევს. მიუხედავად იმისა, რომ უკვე უამრავი კვლევა ჩატარდა, მეწარმეობის ზუსტი დეფინიცია მაინც არ არსებობს.¹⁸ ფაქტობრივად, როცა ბიზნესის სფეროში გამორჩეულ მეწარმეებზე ვფიქრობთ, სტერეოტიპული მოდელის მიხედვით არ ვხელმძღვანელობთ, რადგან ასეთი მოდელი არ არსებობს. შეგვიძლია გავიხსენოთ რიჩარდ ბარნსონის მაგალითი: იგი მრავალფეროვანი კომერციული საქმიანობით იყო დაკავებული, დაწყებული აუდიოჩანაწერებიდან, დამთავრებული ავიახაზებით. გარდა ამისა, იგი გატაცებული იყო ისეთი მაღალსარისკო საქმიანობებით, როგორიცაა, მაგალითად, საჰაერო ბურთით ფრენა. ხოლო თუ გავიხსენებთ ანიტა როდიკის მაგალითს, რომელმაც ბიზნესის წარმოების ახალი იდეები დანერგა, დავინახავთ, რომ მისი მიდგომა ეკონომიკური წარმატების მიმართ, მომხმარებლის კმაყოფილებას, სოციალურ და ეკოლოგიურ ცვლილებებს გულისხმობდა. ამის დემონსტრირება კი მან თავისი ახალი ბიზნესით მაღაზია „Body Shop“-ით მოახერხა.¹⁹

მიუხედავად იმისა, რომ ერთიანი განსაზღვრებითი მოდელი არ არსებობს, მაინც გამოყოფენ მახასიატებლებს ან ქცევის ფორმებს, რომლებიც მენარმეები ხასიატდებიან. თუმცა არ არსებობს სრული კონსენსუსი იმაზე, თუ ზუსტად რამდენი ტიპის ქცევის ფორმა ახასიატებს მათ.²⁰ პირადად მე, ყოველთვის ვფიქრობდი, რომ მენარმე არის ადამიანი, ვისაც შეუძლია წინასწარ განსაზღვროს პოტენციური შესაძლებლობები და ისინი თავის სასარგებლოდ გამოიყენოს. ვინაიდან, ვფიქრობ, რომ ეს თვისება მასწავლებლებსაც არანაკლებ სჭირდებატ, საინტერესო იქნება, თუ გადავხედავტ და საკუთარ თავს შევაფასებტ იმ ნიშნების მიხედვით, რომლებიც მენარმეებტან ასოცირდება. გარდა ამისა, შევეცადოტ, ეს მახასიატებლები ამ წიგნში წარმოდგენილ თვისებებს დავუკავშიროტ (იხილეთ გრაფა 19).

როგორც აღწიშნეთ, მკვლევარებს შორის მენარმისთვის დამახასიატებელი თვისებების შესახებ საერთო კონსენსუსი არ არსებობს, თუმცა ჩვენ შეგვიძლია, ამ კონტექსტში ყველაზე ხშირად მოხსენიებული ნიშან-თვისებები გამოვიყენოტ. ამდენად, ქვემოტ მოცემული სია მხოლოდ ერთი ვარიანტია შესაძლო სიისა²¹ და, ჩემი აზრით, ეს თვისებები სწორედ რომ ყველა სფეროში წარმატებულ პროფესიონალებს შეესაბამება. ზოგიერთი მათგანი ფარული თვისებაა, ხოლო ზოგიერთი, მაგალიტად, სტრესის დაძლევის უნარი ან კრიტიკული შეფასების მოტხოვნა, ადვილად წარმოჩინებადი თვისებებია.

გარდა ამისა, მნიშვნელოვანია ისიც, რომ, ავტორის თანახმად, შესაძლებელია ამ თვისებების სწავლა ან შეძენა. ამდენად, ამ ტესტმა ტქვენი სწავლის და პროფესიული განვითარების პროცესზეც ღირებული ინფორმაცია უნდა მოგცეთ. აღწიშნეთ ის გრაფა, რომელიც ყველაზე მეტად შეესაბამება ტქვენს მდგომარეობას ამ თვისებებტან დაკავშირებით.

მე კარგად ვფლობ ამ უნარ-ჩვევას, ვარ თავდაჯერებული.	უმეტეს შემტხვევაში ვიყენებ ამ უნარ-ჩვევას, თუმცა საჭიროა მისი შემდგომი განვითარება.	კარგი იქნებოდა, თუ მეტ ყურადღებას დავუტმობდი ამ უნარ-ჩვევის განვითარებას.
სრული თავდადება, მიზანდასახულობა და შემართება;		
მიზნის მიღწევისკენ და განვითარებისკენ ლტოლვა;		
ინიციატივის გამოჩენა და პიროვნული პასუხისმგებლობის გრძნობა;		

მე კარგად ვფლობ ამ უნარ-ჩვევას, ვარ თავდაჯერე- ბული.	უმეტეს შემთხვე- ვაში ვიყენებ ამ უნარ-ჩვევას, თუ- მცა საჭიროა მისი შემდგომი განვი- თარება.	კარგი იქნებოდა, თუ მეტ ყურადღე- ბას დავუთმობდი ამ უნარ-ჩვევის განვითარებას.
პრინციპულობა პრობლემების გადაჭრაში. იუმორის გრძნობა; კრიტიკული შეფასების მოთხოვნა და გამოყენება; შინაგანი კონტროლი (რწმენა, რომ მიზნის მიღწევა ჩემზეა დამოკიდებული, და არა სხვებზე); მოთმინების გამოჩენაგაურკვევლობის, სტრესის და ბუნდოვანების დროს; რისკზე წასვლა და რისკების გაზიარება წინასწარ გათვლებზე დაყრდნობით; სოციალური სტატუსის და ძალაუფლების დაბალი მოთხოვნილება; გულწრფელობა და სანდოობა; გადანწყვეტილებების მიღების უნარი, საგანგებო ვითარებასთან თავის გართმევის უნარი და მოთმინება;		

მე კარგად ვფლობ ამ უნარ-ჩვევას, ვარ თავდაჯერე- ბული.	უმეტეს შემთხვე- ვაში ვიყენებ ამ უნარ-ჩვევას, თუ- მცა საჭიროა მისი შემდგომი განვი- თარება.	კარგი იქნებოდა, თუ მეტ ყურადღე- ბას დავუთმობდი ამ უნარ-ჩვევის განვითარებას.
კრახის განცდის დაძლევა; დიდი ენერგია, ჯანმრთელობა და ემოციური სტაბილურობა; შემოქმედებითობა და სიახლეების დანერგვის უნარი; მაღალი ინტელექტი და გონებრივი შესაძლებლობები; ხედვა და შთაგონების უნარი.		

გრაფა 19 სამეწარმეო თვისებები

„აქტივისტის“ პროფესიული იდენტობა

ამ წიგნის პირველ თავში წარმოდგენილი რჩევების მიხედვით, წარმატების გზისკენ სვლისთვის კარგი საწყისი წერტილი ჩვენი სასწავლო პროფესიული როლის გაანალიზებაა. შემდეგი თავები კი საკუთარი თავის მართვის უნარს, სხვა ინდივიდებთან ურთიერთობებს, ლიდერობის შესაძლებლობებს დაეთმო. ასე რომ იდენტობა კომპლექსური და მრავალმხრივი ცნება ხდება. ალბათ იდენტობის ანალიზში ყველაზე დიდი გარდაქმნა ჩვენი მიდგომის შეცვლაა: როცა იზოლაციაში მყოფი ინდივიდების ნაცვლად საკუთარ თავს სამყაროს ნაწილად ვიგრძნობთ, ვაცნობიერებთ, რა გავლენას ახდენს სამყარო საკუთარი თავის აღქმაზე და რა გავლენას ვახდენთ ჩვენ გარე სამყაროზე.

წარსულში მასწავლებლის პროფესიის ყველაზე გამორჩეული ნიშან-თვისება მისი ინდივიდუალიზმი იყო: მასწავლებელთა უმეტესობა თავის ნაჭუჭში იყო ჩაკეტილი.²² დღეს ჩვენ ვერ ვიქნებით ყველასგან იზოლირებული და საკუთარ საკლასო ოთახში გამოკეტილი. ცოდნის, ტექნოლოგიების და, ზოგადად, საზოგადოების განვითარების ტემპების ფონზე იზოლაციაში დარჩენის შემთხვევაში, ჩვენმა მოსწავლეებმა მალე შეიძლება პირველყოფილ დინოზავრებს მიგვამსგავსონ.

მოგვიანებით დადგა დრო, როცა მთავრობებმა სკოლების ეფექტურ და პროდუქტულ ინსტიტუტებად ჩამოყალიბებისთვის საჭიროდ მიიჩნიეს ბიზნესისა და საბაზრო პრინციპების დანერგვა. ამ სიახლეში, კონკრეტულად, სკოლის მიერ ბიუჯეტის მართვის უფლება, სკოლებს შორის კონკურენცია, მშობლების და საზოგადოების მიმართ ანგარიშვალდებულება იგულისხმება. ყოველივე ამან კი გავლენა იქონია მასწავლებლის პროფესიაზე. განათლების ფართო სოციალური და მორალური ხედვა უფრო ვიწრო, გამოყენებითმა და შედეგზე ორიენტირებულმა მიდგომამ ჩაანაცვლა. ამ ცვლილებების შემდეგ მასწავლებლები დეტალურ ინსტრუქციებს იღებენ იმის შესახებ, თუ რა უნდა ასწავლონ და როგორ. ხოლო პროფესიული ზრდა უკვე გულისხმობს ისეთი უნარ-ჩვევების შეძენას, როგორებიცაა ბიუჯეტის შედგენა და შედეგების გამოთვლა.

მსოფლიო პროგრესს განიცდის და ჩვენ ვერ შევძლებთ საათის უკან დატრიალებას. ყოველ შემთხვევაში, როგორც დასაწყისში აღვნიშნეთ, დღეს შეუფერებელი იქნება, 1970-იანი წლების პროგრესული განმანათლებლების სტილს დაუბრუნდეთ.²³ უფრო მეტიც, ანგარიშვალდებულების გაზრდამ დაარღვია ჩვენი კომფორტის ზონა საკლასო ოთახში და გაჩნდა იმის ვალდებულება, რომ სკოლაში კოლეგებთან და მშობლებთან პარტნიორობის გზით ვითანამშრომლოთ, აგრეთვე, ვიყოთ პასუხისმგებელნი ადგილობრივი საზოგადოების წინაშე. ახალი ეპოქისთვის დამახასიათებელი ნიშან-თვისებები აღწერილია რამდენიმე წიგნში. პირველ რიგში, აღნიშნავენ იმას, რომ სკოლის სისტემაში იყო, არის და იქნება ბევრი სირთულე, ამიტომ მასწავლებლებს სჭირდებათ განახლებული პროფესიონალიზმი, რომელიც მომავლის სკოლებისთვის იქნება შესაფერისი.²⁴ ეს წიგნიც ამ ახალი საჭიროების დაკმაყოფილებას ისახავს მიზნად. მეორე, დღეს გამუდმებით აღნიშნავენ, რომ მასწავლებლისთვის არსებითად მნიშვნელოვანია საზოგადოებასთან პარტნიორობა, რათა შეიქმნას სიცოცხლისუნარიანი სოციალური ჯგუფები, რომლის წევრებიც ერთად მუშაობენ სწავლების ხარისხის გაუმჯობესებისთვის.²⁵

ექსპერტები ფიქრობენ, რომ ახლა სწორედ ასეთი ჯგუფების ჩამოსაყალიბებლად შესაფერისი დროა:

თუ მასწავლებლებს სურთ, თავად შექმნან მასწავლებლის პროფესიის ახალი სახე და პროფესიული სტანდარტები, მაშინ, სწორედ რომ, მოქმედების დროა. არსებობს მოსაზრება იმის შესახებ, რომ საბაზრო სისტემა დღეს საგანმანათლებლო პოლიტიკისა და პრაქტიკის განვითარებისთვის შესაფერისი მეტაფორას ან სტრუქტურას აღარ წარმოადგენს. დემოკრატიულ პირობებში, სადაც მასწავლებლის ცოდნა და გამოცდილება აღიარებული და დაფასებულია, აქტიური მასწავლებლის პროფესიული სახე აძლიერებს მასწავლებლის საზოგადოებრივ და პროფესიულ ჩართულობას საზოგადოების ფართო ფენებთან. აქტიური მასწავლებლის პროფესიული სახე მასწავლებელთა ასოციაციების ახალი ფორმების გაჩენას, ახალი სამუშაო პრაქტიკის განვითარებასა და პრაქტიკული სწავლების ანალიზის უფრო მოქნილი გზების გამოვლენას უწყობს ხელს.²⁶

საკუთარი თავის მართვის უნარის, აზროვნებისა და ქცევის მოქნილობის განვითარების შემდეგ პროფესიონალი მასწავლებლები ადვილად შეძლებენ აქტიური მასწავლებლის პროფესიული სახის შექმნას. გლობალური ვითარების გააზრებითა და სამენარმეო უნარ-ჩვევების შეძენის შედეგად, მათ ექნებათ პიროვნული და პროფესიული თავდაჯერებულობა აქტიური მასწავლებლის როლის გასათავისებლად. ვინაიდან თა-

ნამედროვე მსოფლიოში მასწავლებლები თავად არიან წარმატებული მოსწავლეები, მათ შეუძლიათ, დემოკრატიული ურთიერთობები დაამყარონ ყველა იმ ჯგუფთან, ვისთანაც მუშაობა უნევთ: მოსწავლეებთან, კოლეგებთან, მშობლებთან და საზოგადოებასთან. გარდა ამისა, მათი თავდადება, პროფესიული განვითარების მიმართ, ნიშნავს იმას, რომ მათ შეუძლიათ მასწავლებლის პროფესიის დაცვა და განვითარება. ისინი არ ჩივიან იმ ფაქტის გამო, რომ მხოლოდ ინსტიტუტებს ველარ მიანდობენ საქმის კეთებას.²⁷ პროფესიონალი მასწავლებლები აღარ არიან თავიანთ სივრცეში ჩაკეტილები.²⁸ პირიქით, ისინი მოქმედებენ მიზანდასახულად და ენთუზიაზმით, რათა მოსწავლეების სასარგებლოდ შეცვალონ სასწავლო პირობები.

პაუზა – ფიქრი 24: აქტივისტი მასწავლებლები

მერიმ აღმოაჩინა, რომ ნიუ-იორკში გავლილმა კურსმა, ისტორიული რაკურსი და ჩვენ, რადიკალურად შეცვალა მისი მიდგომა სწავლების მიმართ. მისი მიზანი იყო, დაუფლებოდა ისტორიის სწავლების ახალ მეთოდებს. ამ მეთოდების მოსწავლეების თვალთა დანახვამ დიდი გავლენა იქონია მის წარმოდგენაზე არა მხოლოდ ისტორიის შესახებ, არამედ იმაზეც, თუ როგორ სწავლობენ ამ საგანს მოსწავლეები. ახალი მეთოდის გამოყენებით, წარსული ანმეოს გააზრების ინსტრუმენტი გახდა: მაგალითად, ჰოლოკოსტის შესწავლამ ყოველდღიური ცხოვრების გაანალიზების საშუალება მოგვცა. თავის მოსწავლეებთან მერიმ დიდი ენთუზიაზმით გამოიყენა შესწავლილი მეთოდები და იმავე სემინარებს მეორეჯერ დაესწრო სან-ფრანცისკოში. ეს გამოცდილებაც იმდენად მდიდარი იყო, რომ სრულიად შეცვალა მერის მიდგომა სწავლებისადმი. ახლა, როცა მას ეკითხებიან, თუ რა საგანს ასწავლის, ნაცლად იმისა, რომ უპასუხოს „ისტორიას“, ყოველთვის ამბობს, უბრალოდ, მასწავლებელი ვარო.

აშამ სასამართლოს საზოგადოებრივ საწყისებზე მუშაობის თხოვნით მიმართა, რადგან იცოდა, რომ საჯარო სამსახურში მისი ეთნიკური ჯგუფი სათანადოდ არ იყო წარმოდგენილი. არსებობდა უფრო მნიშვნელოვანი პიროვნული მიზეზიც, რომლის სიტყვებით გადმოცემაც მისთვის რთული იყო. მას სურვილი გაუჩნდა, რომ „ცვლილებების ინიციატორი“ ყოფილიყო და ამ გზით შეეტანა წვლილი საზოგადოების განვითარებაში. აშამ აღმოაჩინა, რომ სასამართლოს მუშაობამ იმ ადამიანების ცხოვრება დაანახა, რომლებთანაც ადრე არანაირი შეხება არ ჰქონდა. ასეთი გამოცდილების მიღების შემდეგ, მან გაიაზრა, რომ მოსწავლეების სოციალური გარემო და ყოველდღიური ცხოვრება მათ სასწავლო პროცესზეც ახდენს გავლენას. ახლა აშა გრძნობს, რომ ბევრად უფრო მომთმენია და გაგებით ეკიდება მოსწავლეების მდგომარეობას; გრძნობს, რომ ახლა ნამდვილად შეუძლია პრობლემების დანახვა და მოსწავლეების ცხოვრებაში ჩარევა, როცა ხედავს, რომ აუცილებელია ჯანდაცვის ან სოციალური მუშაკის პასუხისმგებლობების აღება.

რეჯიოს სკოლის ბავშვებთან მუშაობის შემდეგ ანჟელამ გააცნობიერა, რომ მსოფლიოში ყველა მასწავლებლის მიზანია მოზარდების პოტენციალის, ტალანტის გამოვლენა და უფლებების დაცვა. იტალიის რეჯიოს სკოლიდან ანჟელა ახალი გამოცდილებით დაბრუნდა. მან ნახა, თუ როგორ იყვნენ ჩართული საზოგადოების წევრები სასწავლო გეგმისა და სასწავლო პროცესის გაუმჯობესებაში ადრეულ წლებში. სასწავლო პროცესში დიდი ყურადღება იყო გამახვილებუ-

ლი მშობლების, როგორც ექსპერტების ჩართულობაზე. მშობლების სასწავლო პროცესში ჩართვა მიზნად ისახავდა მოსწავლეთათვის სარგებლიანობის გაზრდას. ანჟელა, იტალიიდან დაბრუნების შემდეგ, თავის რამდენიმე კოლეგასთან ერთად, გამოვიდა ინიციატივით, რომ მშობლებიც ჩართულიყვნენ სკოლის ცხოვრებაში. საბაზო უნარ-ჩვევების სააგენტო, პარალელურად, მოსწავლეთა ოჯახებისთვის საგანმანათლებლო სესიებს ატარებდა. სკოლაში დაფუძნდა დღე „მოიყვანეთ თქვენი მშობელი“. ასეთ დღეებში მასწავლებლებს საშუალება ეძლეოდათ, მშობლებისთვის გაეზიარებინათ ინფორმაცია მათი შვილების აკადემიური მოსწრებისა და სწავლის სტილის შესახებ, რათა მშობლებს უკეთ სცოდნოდათ თავიანთი შვილების სასწავლო საჭიროებები.

დაბრუნების შემდეგ ანჟელას ენთუზიაზმი მისი სკოლის ფარგლებსაც კი გასცდა. როგორც პროფესიული კავშირის წევრს, ანჟელას სთხოვეს, პრეზენტაცია გაეკეთებინა მასწავლებელთა კონფერენციაზე. ანჟელას სკოლაში მიმდინარე ინიციატივის გარდა, კონფერენციაზე მასწავლებლებს გაუზიარეს ეფექტური პრაქტიკა შვედეთის და ახალი ზელანდიის განათლების სისტემიდან. კონფერენციებსა და ტრენინგებში მონაწილეობის გარდა, ანჟელა ფიქრობს, რომ პროფესიული კავშირის წევრობა მისი პიროვნული და პროფესიული განვითარების საუკეთესო საშუალებაა. პროფესიული კავშირის წევრობა მას საშუალებას აძლევს, მუდმივად თვალი ადევნოს საგანმანათლებლო პოლიტიკის სფეროში მიმდინარე სიახლეებს. გარდა ამისა, მას სისტემის უფრო ფართო კონტექსტური ცოდნა აქვს და მხოლოდ საგნობრივი სექტორით არ შემოიფარგლება. პროფესიულ კავშირებში გამართულ შეხვედრებზე მასწავლებლებს აცნობენ ახალ საკანონმდებლო პროექტებს და სთხოვენ კომენტარების გაკეთებას. ანჟელასთვის კი ყველაზე მნიშვნელოვანი ის არის, რომ ის თანამშრომლობს დადებითად განწყობილ და მოაზროვნე პროფესიონალებთან, რომლებიც ბავშვების კეთილდღეობაზე ზრუნავენ.

კაროლინმა უელსის ზოგად სასწავლო საბჭოს დაფინანსებისთვის მიმართა, რათა სამუშაო ვიზიტით, სხვა მასწავლებლებთან ერთად, ტეხასის შტატში წასულიყო. კაროლინს განსაკუთრებით აინტერესებდა ტეხასის მასწავლებლების პასტორალური მიდგომა. თუმცა, ვიზიტის დროს, კაროლინზე განსაკუთრებული შთაბეჭდილება სკოლის ფიზიკური გარემოს რამდენიმე ელემენტმა მოახდინა. გარდა იმისა, რომ სკოლა, მის სკოლასთან შედარებით, გაცილებით უფრო დიდი ზომის იყო, სკოლის კედლებზე ძალიან ბევრი სამოტივაციო მასალა იყო გამოფენილი. სასწავლო დღის ნებისმიერ მონაკვეთში, სკოლის ნებისმიერ ნერტილში, დერეფნებში, სპორტულ დარბაზსა და საკლასო ოთახებში მოსწავლეები ხედავდნენ პლაკატებსა და ბანერებს, სურათებსა და ეკრანებს, სადაც წარმოდგენილი იყო სამოტივაციო მასალა და მათი მიღწევები. ტეხასიდან დაბრუნების შემდეგ, კაროლინი უკვე სხვა თვალით უყურებდა თავის სკოლას. მან დაუყოვნებლივ გააუმჯობესა ვიზუალური მასალა თავის საკლასო ოთახში. თუმცა, მის ვიზიტს გრძელვადიანი შედეგებიც ჰქონდა. კაროლინის უწყვეტი ენთუზიაზმი და შთაბეჭდილებები სხვა თანამშრომლებსაც გადაედოთ და, ამდენად, შედეგები უფრო ფართომასშტაბიანი გახდა.

პემმა მალე გააცნობიერა, რომ 2000 წლის 11 სექტემბრის მოვლენები მსოფლიოს სხვა ნაწილში მომხდარი ამბავი არ იყო: ამ მოვლენის შედეგებმა გავლენა უელსის ადგილობრივ საზოგადოებაზეც იქონია. ერთ-ერთი საკლასო დისკუ-

სიის დროს, პეშმა და მისმა მოსწავლეებმა წუხილი გამოთქვეს იმის შესახებ, რომ მუსულმანებმა მათ საზოგადოებაში ბევრი შეურაცხყოფა დაიმსახურეს და სკოლაში გახშირდა რასისტული დაცინვის შემთხვევები. მათ სურდათ, ქმედითი ნაბიჯები გადაედგათ რელიგიური შეუწყნარებლობის წინააღმდეგ. პეშმა აზრად სამაჯურების ტარების იდეა მოუვიდა. სამაჯურის დამზადება და ტარება მარტივი იქნებოდა, ხოლო მისი სიმბოლური დატვირთვა სკოლის მოსწავლეებს აუცილებლად მიიზიდავდა. შეიქმნა *მშვიდობის* სამაჯური, რომელიც სიმბოლურად მსოფლიო რელიგიების ჰარმონიულ თანაარსებობას გამოხატავდა, ატარებდა ერთიანობის, ჰარმონიისა და მშვიდობის დატვირთვას. სამაჯურების პირველი პარტია პეშის მოსწავლეებმა დაამზადეს. ეს პროექტი იმდენად წარმატებული აღმოჩნდა, რომ მათ შეძლეს, 15 000 ფუნტის ოდენობის გრანტი მიეღოთ პრინციის მილენიუმის ფონდიდან. გრანტის მიზანი ახალგაზრდებში მშვიდობის, ტოლერანტობისა და ურთიერთპატივისცემის გაზრდის ხელშეწყობა იყო. პროექტის იდეა რომის პაპმა ჯონ პოლ მეორემ და დალაი ლამამაც მოიწონეს. მოგვიანებით, *მშვიდობის სამაჯურების* მაგალითი გამოიყენებოდა, როგორც სასწავლო მეთოდი პეშის და მის მეზობელ სკოლებში უელსში, ასევე, ლონდონსა და შეტლენდის კუნძულებზე.²⁹

დასკვნა

პროფესიონალ მასწავლებლებს შეუძლიათ, განსაზღვრონ მომავალი. ისინი ხედავენ თავიანთი მოსწავლეების პოტენციალს და საკმარისი ენერგია და ენთუზიაზმი აქვთ იმისათვის, რომ მოსწავლეებს ამ პოტენციალის გამოყენებაში დაეხმარონ. პროფესიონალმა მასწავლებლებმა იციან, რომ მათი მოსწავლეები მომავალში გლობალური მოქალაქეები იქნებიან, ამიტომ საკუთარ მოვალეობად თვლიან, მათ ფართო საგანმანათლებლო საფუძველი მისცენ, რაც აუცილებელია დღევანდელი მსოფლიოს მოქალაქეობისთვის, სადაც კავშირები დღითიდღე უფრო და უფრო მჭიდრო ხდება.

პროფესიონალმა მასწავლებლებმა იციან, რომ ისინი ველარ იმუშავენ იზოლაციაში. მათ კონსტრუქციული ურთიერთობა აქვთ მშობლებთან, კოლეგებთან და სხვა პროფესიონალებთან, რათა ფართო საგანმანათლებლო მიზნებს მიაღწიონ. პროფესიონალ მასწავლებლებს შეუძლიათ, ამაღლდნენ ვიწრო ხედვიდან და თავიანთი როლი ადგილობრივი თემისა და ეროვნული განათლების სისტემის მასწავლებლების გლობალური ქსელის წევრ პროფესიონალად დაინახონ.

პროფესიონალი მასწავლებლები თავიანთ თავს გლობალურ კონტექსტში ხედავენ. მათთვის სკოლის შენობის კედლები გამჭვირვალეა. მათ სურთ, ამოიკნონ, თუ რა გავლენის ფაქტორები მოქმედებს მათზე სკოლის გარედან, თუმცა ამ ფაქტორების გამოვლენის შემდეგ, არასოდეს მიიჩნევენ, რომ ისინი გარე ძალების მსხვერპლნი არიან. ისინი ცდილობენ, გაიღრმავონ ცოდნა საგანმანათლებლო კვლევისა და პრაქტიკაში, არა მხოლოდ იმ მიზნით, რომ გააუმჯობესონ კლასში მუშაობა, არამედ იმ მიზნითაც, რომ სათანადო წვლილი შეიტანონ მსოფლიო მასშტაბით მასწავლებელთა პროფესიული კავშირების მიერ განხორციელებულ პროექტებში.

ანალიზის შეფასება

ყველანაირი შემოქმედებითი პროცესი ანალიზსა და შეფასებას მოითხოვს; შთაგონება მოტივაციის გარეშე არ ჩნდება, იდეას აუცილებლად სჭირდება ინკუბაციის პერიოდი, რათა განვითარდეს და გაიზარდოს. როგორც გამოცდილმა მებაღემ, კარგად ვიცი, რომ ყვავილის გაყვავება და გაზრდა მხოლოდ ფიზიკური შრომის შედეგად არ ხდება. ბალის მოვლასა და შენარჩუნებას ბევრი ფიქრი და გონებრივი ანალიზიც სჭირდება. ბალი კომპლექსური და დინამიკური ადგილია, ისევე როგორც ცხოვრება. ყოველი დღე განსხვავდება, რადგან მცენარეები სეზონური და კლიმატური ცვლილებების მიხედვით იცვლებიან.

მახსოვს, ადრე ხშირად ვკარგავდი ხოლმე მოთმინებას. სახლში განსაკუთრებით ძვირადღირებულ მცენარეს მოვიტანდი და ველოდი, რომ დაუყოვნებლივ დაიწყებდა ზრდასა და აყვავებას. ხშირად იმედგაცრუებული დავრჩენილვარ, რადგან ჩემი მოლოდინი არ გამართლებულა და მცენარე, გაზრდისა და აყვავების ნაცვლად, დამჭკნარა. შემდეგ ვიწყებდი პირობების შეფასებას: იყო თუ არა ნიადაგი შესაფერისი ხარისხის, ჰქონდა თუ არა მცენარეს საკმარისი კვება, საკმარისად ვრწყავდი თუ არა, ხელსაყრელ ადგილას იყო თუ არა მოთავსებული, საკმარისად უყურებდა თუ არა მზე?

ახლა უკვე ვიცი, რომ მებაღეობაში წარმატებას განაპირობებს არა მარტო ფიზიკური შრომა, არამედ ფიქრი და აზროვნებაც. მახსოვს, ბევრ დროს ვატარებდი ხოლმე მცენარეების ყურებაში, ვფიქრობდი, რამდენად უკეთესი ბალანსი შეიქმნებოდა ზოგიერთი მცენარისთვის მდებარეობა რომ შემეცვალა, ვაკვირდებოდი, რომელ მცენარეებს სჭირდებოდათ დამატებითი ყურადღება და მოვლა. ცხადია, სხვებისგანაც ვიღებდი სასარგებლო ინფორმაციას. ვკითხულობდი ექპერტების რჩევებს და იმ კოლეგებისა და მეგობრების გამოცდილებას ვეცნობოდი, რომლებიც წარმატებული მებაღეები არიან.

ვფიქრობ, რომ ანალოგიური პროცესებით ხასიათდება ჩვენი პიროვნული და პროფესიული განვითარებაც. როგორც ჩემი ბალი რეაგირებს გარემო პირობებზე, ასევე ვრეაგირებთ ჩვენი სამუშაო გარემოს მიმართ. როგორც ბალს სჭირდება ცვლილებების დროს განსაკუთრებული მოვლა და მართვა, ასევე ჩვენც გვჭირდება საკუთარი თავის მართვა იმისათვის, რომ ცვლილებებს წარმატებით გავართვათ თავი. როგორც მებაღეობაშია საჭირო მოქმედებამდე ფიქრი და ანალიზი, ასევე გვესჭიროება ანალიტიკური მიდგომა ჩვენი პროფესიული განვითარების მიმართ.

ანალიზი ამ წიგნში წარმოდგენილი ყველა თვისების განუყოფელი ნაწილია. მუდმივი ანალიზი აუცილებელია ჩვენი განვითარებისთვის, ვინაიდან თუ საკუთარ თავს საკმარის დროს არ დავუთმობთ, შეიძლება ერთ დღეს აღმოვაჩინოთ, რომ ჩვენი განვითარება გაჩერებულია. ანალიზთან ერთად, ვსწავლობთ კიდევ, ხოლო ახლის სწავლას მასწავლებლისთვის არსებითი მნიშვნელობა აქვს.

როგორც ჩემი ბალი გაივლის ხოლმე ცვლილებებს ყველა სეზონის პარალელურად, ისევე ეს წიგნიც მოივლის სრულ წრეს და ანალიზის ინსტრუმენტად **პირველ მახასიათებელში** წარმოდგენილ აზროვნებისა და გამოცდილების დონეებს გამოიყენებს. პირველ რიგში, მე აღვწერე, როგორაა ჩართული ანალიზის ამ დონეებზე ტვინის სხვადასხვა ნაწილი – ნეიროლოგიკური ბაზა. ყველა თვი-

სების გაცნობის შემდეგ, ეს დონეები შეიძლება განსხვავებულ მნიშვნელობას იძენდნენ – შეიძლება ისინი ახლა უფრო ლოგიკური მოგეჩვენოთ.³⁰ როგორც ჩემი ბალია სეზონების მიხედვით მუდმივად განსხვავებული, თქვენც ალბათ დაინახავთ, რომ ანალიზის ამ დონეების გამოყენებისას, მუდმივად განსხვავებულ გამოცდილებასა და შედეგებს მიიღებთ. ამ ეტაპზე გირჩევთ, ანალიზი ყველაზე დაბალი, გარემოს დონიდან დაიწყოთ.

გარემო

ახლებურად შეხედეთ თქვენს სასწავლო გარემოს. დააკვირდით, არის თუ არა ეს გარემო დანარჩენი სამყაროსგან იზოლირებული, თუ პირიქით, გარე მოვლენები უშუალოდ აისახება სასწავლო გარემოში. წარმოიდგინეთ, რომ სასწავლო გარემო გარე სამყაროს მიკროკოსმოსია. გააცნობიერეთ, რომ სწავლა ყველა კონტექსტში მიმდინარეობს, ხოლო სასწავლო საჭიროებების ყველა ასპექტი სწავლების პროცესში უნდა იყოს ასახული.

ქცევა

დაფიქრდით და გაარკვიეთ, რა გავლენას ახდენს თქვენი ქცევა გარემოზე. გაისხენეთ მოსწავლეების, კოლეგებისა და მშობლების რეაქციები თქვენი ქცევების მიმართ. წარმოიდგინეთ, რომ მათი რეაქციები თქვენი ქცევის შეფასებაა და, შესაბამისად, გამოხატავს იმას, თუ რამდენად შეეფერებოდა თქვენი ესა თუ ის ქმედება მიზნებს და რამდენად განაპირობებდა სასურველი შედეგების მიღწევას. გააცნობიერეთ, რომ თქვენი ქცევა არ არის თქვენივე პიროვნების იდენტური ცნება; რომ ქცევა ცვალებადი და ადაპტირებადი.

შესაძლებლობა

ადამიანის ქცევა ყოველთვის არ წარმოადგენს პასუხს გარე სტიმულატორის მიმართ. ქცევაზე ყოველთვის ახდენს გავლენას თქვენი აზროვნება. ეცადეთ, დაარწმუნოთ თქვენი თავი, რომ არ არის აუცილებელი, თქვენი ქცევა წარსული გამოცდილებით იყოს განპირობებული. ქცევა შეიძლება იყოს მოქნილი და უამრავ, სხვადასხვაგვარ სიტუაციას მორგებული. როცა თქვენ წინაშე სასწავლო ან პროფესიული განვითარების შესაძლებლობები გაჩნდება, დაინახეთ და გამოიყენეთ ისინი. გამოიჩინეთ ინიციატივა იმ საკითხებში, რომლებიც პროფესიული ცოდნის გაუმჯობესებაში დაგეხმარებათ და აიღეთ პირადი პასუხისმგებლობა შედეგებზე.

რწმენა და ღირებულებები

გახსოვდეთ, რომ თქვენი ქცევის ფორმებს თქვენი ფუნდამენტური რწმენა და ღირებულებები განსაზღვრავს. დროდადრო გააანალიზეთ თქვენი რწმენა და ღირებულებები და დააკვირდით, რამდენად შესაფერისი ქცევის ფორმები გაქვთ არჩეული. ასევე, შეამოწმეთ, რამდენად შეესაბამება იმ ორგანიზაციის მისია და მიზნები, რომელშიც თქვენ ხართ დასაქმებული, თქვენს რწმენასა და ღირებულებებს. ეძიეთ შთაგონება თქვენსავე რწმენასა და ღირებულებებში, რათა უთანასწორობასთან და არათანმიმდევრულობასთან გამკლავება შეძლოთ. აქვე ეძიეთ მოტივაცია, რათა იყოთ შემოქმედებითი და ინოვაციური თქვენი პროფესიული საქმიანობის განხორციელების პროცესში.

იდენტობა

ზუსტად განსაზღვრეთ პროფესიული იდენტობა იმ ადამიანებთან ურთიერთობებში, რომლებთანაც ყველაზე მეტი კონტაქტი გაქვთ: მოსწავლეები, კოლეგები, მშობლები. ჩათვალეთ, რომ თქვენი პროფესიული იდენტობა იმ ფართო საგანმანათლებლო გეგმის ნაწილია, რომელშიც ჩართული ხართ: გამოიყენეთ თქვენი პროფესიული იდენტობა, რათა წარმოაჩინოთ თქვენი ღირებულებები საგანმანათლებლო პროცესის მიმართ.

და ბოლოს, ანალიზის დაწყება უმჯობესია პრიმიტიული დონიდან, რადგან ბოლოს საშუალება მოგეცემათ, გადახვიდეთ მომდევნო დონეზეც, რომელსაც ხშირად სულიერ დონეს უწოდებენ. ეს დონე გულისხმობს იმას, რომ თქვენ თქვენ მიღმა არსებული რაღაც სისტემის ნაწილი ხართ. წარმატებული პროფესიონალი ყოველთვის ფიქრობს, რა ადგილი უჭირავს მას ფართო საგანმანათლებლო სისტემაში. ამ დონეზე ჩვენ შეიძლება გვქონდეს საკუთარი ხედვა და მისია პროფესიულ ცხოვრებაში, რაც ყოველდღიურ რუტინას უფრო ღირებულს ხდის.

როგორი იქნება თქვენი ხედვა/მისია?

და როგორ განახორციელებთ მას?

შენიშვნები

- 1 Archimedes, in *Pappus Synagoge*, წიგნი 8, თეორემა 10, ნაწილი 11.
- 2 Day 2000.
- 3 Csikszentmihalyi 1990: 239-40.
- 4 Senge 1990: 12-13.
- 5 იგივე. გვ. 12. მე მგონია, რომ ჩემ მიერ ხშირად მოხსენიებული „წარმატებული პროფესიონალის“ ცნება ძალიან ახლოს დგას პიტერ სენჯეს „პიროვნული ოსტატობის“ ცნებასთან: „პიროვნული ოსტატობა“ ნიშნავს ჩვენი პირადი ხედვის გაზრდებით გადახედვას და გაღრმავებას, ჩვენი ენერგიის კონცენტრირებას, მოთმინების განვითარებას და რეალობის ობიექტურად დანახვას“ (Senge 1990:7).
- 6 ბევრი ვისაუბრე იოსებ ო'კონორის და იან მაკდერმოტის მკაფიო და დამაჯერებელ სისტემური აზროვნების ტიპზე. O'Connor and McDermott 1997.
- 7 Barber 2001.
- 8 მიუხედავად იმისა, რომ გაერთიანებული სამეფოს სისტემა ფორმალურად მოიცავს ინგლისსა და უელსს, უელსის ასამბლეის ჩამოყალიბების შემდეგ, უელსმა ნელ-ნელა განავითარა უელსის განათლების დამოუკიდებელი სისტემა. ერთ-ერთი დიდი განსხვავება იმაში მდგომარეობს, რომ სკოლები უელსში აღარ ატარებენ ეროვნული სტანდარტული შეფასების გამოცდას (SAT) სკოლის პირველი ან მეორე დონის დასრულების შემდეგ. ისინი, უბრალოდ, ენდობიან და იყენებენ მასწავლებლების შეფასებას. გარდა ამისა, სკოლების სარეიტინგო სიების გამოქვეყნების ვალდებულება უელსში მოხსნილია.
- 9 Senge 1990: 44.

- 10 O'Connor and McDermott 1997:19.
- 11 Senge 1990: 53.
- 12 O'Connor and McDermott 1997: 18.
- 13 იგივე.: გვ. 21.
- 14 იგივე.: გვ. 15.
- 15 პროექტის საბოლოო ანგარიში იხილეთ შემდეგ წყაროში: Trunbull 2004.
- 16 იხილეთ **მახასიათებელი 1**.
- 17 Kirby 2003: 112.
- 18 Anderson and Woodcock 1996: 12.
- 19 www.thebodyshopinternational.com
- 20 Kirby 2003: 108.
- 21 ადაპტირებულია Timmons *et al.* 1985; აგრეთვე ციტირებულია Kirby-სთან 2003: 108.
- 22 Hargreaves 2000.
- 23 Turnbull 2004.
- 24 Furlong, *et al.* 2006: 23.
- 25 Hargreaves 2000.
- 26 Sachs 2003: 135.
- 27 Saul 1995.
- 28 Hargreaves and Fullan 1998: 107.
- 29 www.peacemala.org.uk, Hughes 2004.
- 30 Dilts 1990, <http://nlpuniversitypress.com>

დასკვნა

საგნობრივი ცოდნა და სწავლების მეთოდოლოგიაში დახელოვნება უდავოდ რჩება მასწავლებლებისთვის აუცილებელ პროფესიულ მოთხოვნებად. თუმცა ოცდამეერთე საუკუნეში მხოლოდ ამ ორი მოთხოვნის დაკმაყოფილება აღარ განაპირობებს მასწავლებლის პროფესიულ წარმატებას. ჩვენ ახლა ცოდნის საზოგადოებაში ვართ, სადაც სოციალური და ტექნოლოგიური ცვლილებები მუდმივად მიმდინარეობს. ამიტომ საჭიროა, გავანალიზოთ, რამდენად შეესაბამება მასწავლებლის, ან თუნდაც, ზოგადად, პროფესიონალის ძველი განსაზღვრებები თანამედროვე მსოფლიოს. მასწავლებლის პროფესიას დღეს საერთო სოციალური განვითარებისგან დამოუკიდებლად ვერ განვიხილავთ. თანამედროვე ცვლილებები კი მასწავლებლის პროფესიისგან უფრო დემოკრატიულ და პრინციპულ დახვეწას მოითხოვს.

მოცემულ წიგნში, შევეცადეთ, განგვესაზღვრა მასწავლებლებისთვის აუცილებელი პიროვნული თვისებები, რომლებიც მათ პროფესიული შესაძლებლობების ზრდასა და პროფესიული წარმატების მიღწევაში დაეხმარება. მთავარი საკითხების საფუძვლად შევარჩიეთ ფართო და ყოვლისმომცველი თემა, რომელიც უკავშირდება განათლების ფართო სოციალურ და მორალურ მიზანს: მიზანი, რომელიც სცდება ვიწრო უტილიტალურ ორიენტაციასა და წინასწარ განსაზღვრულ შედეგებს. როგორც აღვნიშნეთ, შედეგზე ორიენტირებული მეთოდები უკვე გამოსცადეს ბრიტანეთში, თუმცა მოსწავლეებმა მაინც ვერ მიაღწიეს წიგნიერების იმ ელემენტარულ დონეს, რაც მათი სრულყოფილ მოქალაქეებად ჩამოყალიბებისთვის იყო საჭირო. ამიტომ დღეს განათლების უფრო ფართო მიზანი არის ის, რომ მასწავლებლებმა მხოლოდ საგანი არ ასწავლონ; ისინი უნდა დაეხმარონ ბავშვებსა და მოზარდებს, შეიძინონ ის აუცილებელი ცოდნა, უნარ-ჩვევები და შეხედულებები, რომლებიც მათ პროდუქტულ და სრულყოფილ მოქალაქეობას შეუწყობს ხელს.

როცა მასწავლებლებს ექნებათ პირადი ანგარიშვალდებულება ამ უზენაესი მიზნების წინაშე, ისინი ეცდებიან, მჭიდრო კავშირები დაამყონ მშობლებთან, კოლეგებთან, განათლების პოლიტიკის განმსაზღვრელ პირებთან, ყველა იმ ადამიანთან, ვისთან თანამშრომლობაც დაგვეხმარება საბოლოო მიზნის მიღწევაში. თუ გავამყარებთ კავშირებს კოლეგებთან, ადგილობრივ და გლობალურ დონეზე, ავტომატურად გავზრდით სანდოობას ჩვენი პროფესიის მიმართ. თუ შევძლებთ და მივაღწევთ შინაგან შეთანხმებას და კონტროლს, აუცილებლად შევძლებთ პროფესიული წარმატების მიღწევასა და სხვების წარმატებაში წვლილის შეტანას, რათა ყველამ ერთად ვიზრუნოთ განათლებისა და მასწავლებლის პროფესიის სამომავლო განვითარებაზე.

დანართი 1: ნეიროლინგვისტური პროგრამირების (NLP) წინაპირობები

ნეიროლინგვისტური პროგრამირების წინაპირობები წარმოადგენს იმ პრინციპების ნაკრებს, რომლებიც საფუძვლად უდევს ამ მოდელს. ესაა შეხედულებების სისტემა, რომელიც გავლენას ახდენს ადამიანის ცხოვრებასა და ქცევაზე, თუ ადამიანებს მათი ქეშმარიტების ნამდვილად სჯერათ.

ამ შეხედულებების ზუსტი სია არ არსებობს, რადგან ისინი ყველა ავტორთან და მკვლევართან განსხვავებული ფორმით არის წარმოდგენილი. ქვემოთ მოცემულ გრაფაში წარმოდგენილია ამ წიგნში გამოყენებული ვერსია.

გონება და სხეული ერთი და იმავე კიბერნეტიკული სისტემის ნაწილია

მახასიათებელი 1

ჩვენი სხეული და ტვინი ქმნის ელექტროსისტემის მსგავს თვითკონტროლის ან თვითშეფასების სისტემას, რომელშიც ერთი ნაწილი მეორესთან ურთიერთქმედებს. მაგალითად, თუ ჩვენ ვგრძნობთ, რომ ვართ თავდაჯერებული პროფესიონალი, ჩვენი სხეულის პოზაცია ასახავს ამავე შეხედულებას. თუ ჩვენ ვიყენებთ ისეთ მანერებს, რომლებიც გამოხატავს თავდაჯერებულობას, ჩვენი ტვინი აუცილებლად მიიღებს ამ სიგნალს ჩვენი ფსიქიკიდან. ჩვენი აზროვნების და თვითშეფასების შეცვლის ყველაზე სწრაფი გზაა იმ ფიზიკური მანერების ათვისება, რომლებიც ამა თუ იმ ფიქრს ან გრძნობას გამოხატავს.

რუკა არ გვიჩვენებს მხოლოდ ტერიტორიას

მახასიათებელი 1

ჩვენ ვაგებთ გარე სამყაროს ჩვენეულ, მენტალურ რუკას. ჩვენი აღქმა ვითარდება გრძნობის ორგანოებიდან მიღებული ინფორმაციის საფუძველზე, რომელიც მრავალჯერადი ფილტრაციის შემდეგ გადაეცემა ჩვენს გონებას. ინფორმაციის უზარმაზარი ოდენობიდან ნაშლის, გადაკეთების და განზოგადების ხერხების მეშვეობით, ვახარისხებთ და ვარჩევთ საჭირო ელემენტებს. ვინაიდან ჩვენი რუკა უნიკალურია გარე თუ შინაგანი გავლენის ფაქტორების ზემოქმედების გამო, რეალობის ჩვენეული აღქმაც აუცილებლად უნიკალური იქნება. როგორც საგზაო რუკა ასახავს რეალურ გზას, ჩვენი მენტალური რუკაც რეალობის ჩვენეული გამოხატულებაა.

თუ ყოველთვის გააკეთებ იმას, რასაც აკეთებდი, ყოველთვის მიიღებ იმას, რაც მუდამ გქონდა თუ თქვენ მუდმივად ერთნაირად იაზროვნებთ და მოიქცევით, ყოველთვის იმავე შედეგებს მიიღებთ. თქვენი აზროვნების და ქცევის შეცვლა ყოველთვის უფრო იოლია, ვიდრე სხვისი. ასე რომ, თუ გსურთ განსხვავებული შედეგების მიღება, საკუთარ თავში შეცვალეთ რამე.	მახასიათებელი 2
თქვენი ქცევის მნიშვნელობა თქვენს ქცევაზე სხვების რეაქციის პირდაპირპროპორციულია ურთიერთობა მოიცავს ინფორმაციის გაგზავნასა და შეფასების მიღებას. ურთიერთობისას ჩვენი განზრახვები სხვებმა შეიძლება არასწორად ან სხვაგვარად აღიქვან. თუ თქვენ ვერ მიიღებთ სხვისგან ისეთ რეაქციას, როგორსაც ელოდით, ეს იმას ნიშნავს, რომ თქვენი მიზანი არასწორად გაიგეს. ამიტომაც, საკუთარ ქცევაში უნდა შეცვალოთ რაღაც, რათა თქვენი განზრახვა სწორად გაიგონ.	მახასიათებელი 2
არ არსებობს კრაზი, არსებობს მხოლოდ კრიტიკული შეფასება აუცილებელია ყველა ტიპის გამოცდილების მნიშვნელოვანი გადაფასება და მათ საფუძველზე შეცდომების გამოსწორება და ახალი შესაძლებლობების მოძიება!	მახასიათებელი 2
წინააღმდეგობა მეორე ადამიანის მხრიდან ნდობის ნაკლებობას ნიშნავს არ არსებობენ „რთული ადამიანები“ – უბრალოდ, არსებობენ ადამიანები, რომლებთანაც ნდობის სათანადო ხარისხისთვის ჯერ არ მიგიღწევიათ.	მახასიათებელი 5
საკომუნიკაციო უნარების მოქნილობის გაზრდასთან ერთად ქრება წინააღმდეგობა საკუთარ ქცევასთან შეგუება დაგეხმარებათ წინააღმდეგობების დაძლევაში.	მახასიათებელი 5
სისტემას გააკონტროლებს ის, ვინც ყველაზე მოქნილია ეს პირობა სათავეს იღებს სისტემური აზროვნების თეორიიდან და ცნობილია, როგორც „კანონი მრავალფეროვნების აუცილებლობაზე“.¹ ნებისმიერ სისტემაში – იქნება ეს ადამიანებისგან შემდგარი, თუ სხვა ნებისმიერი – ყველაზე ეფექტური იქნება ის, ვინც ყველაზე მეტ მოქნილობას გამოიჩენს.	მახასიათებელი 8

შენიშვნები

1 Ashby 1956

დანართი 2: აზროვნების ინდივიდუალური კომფორტის ზონა

თუ თქვენი პასუხების უმრავლესობა **ა** კატეგორიას განეკუთვნება, მაშინ თქვენი კომფორტის ზონა არის სმენითი. თქვენ უპირატესობას ანიჭებთ აზროვნებას ბგერების მეშვეობით. თქვენ ყველაზე ადვილად სწავლობთ სხვებთან საუბრით ან სხვისი საუბარის მოსმენით. უფრო სარწმუნოდ მიგაჩნიათ ინფორმაცია მაშინ, როცა მას ვინმესგან მოისმენთ, ვიდრე მაშინ, როცა წიგნში ამოიკითხავთ. ვინაიდან ეს არის სწავლის თქვენი სტილი, მაღალია ალბათობა იმისა, რომ მოსწავლეებს ინსტრუქციებს ყოველთვის სიტყვიერად აძლევთ და მოვლით, რომ მოგისმენენ. თქვენ ზუსტად გეცოდინებათ, როგორი მანერით და რა თემაზე საუბრობენ თქვენი მოსწავლეები.

თუ თქვენი პასუხების უმრავლესობა **ბ** კატეგორიას განეკუთვნება, მაშინ თქვენი კომფორტის ზონა არის ვიზუალური. თქვენი აზროვნების პროცესი მოიცავს გონებაში სურათების შექმნას ან მათ გამოყენებას უკვე მომხდარი მოვლენების გასახსენებლად. ყველაზე უკეთ მაშინ გესმით საკითხი, როცა გონების თვალთა თქვენსავე წარმოსახვაში შექმნილ სურათს აკვირდებით. საუბრობთ ძალიან სწრაფად და რადგან თვალწინ წარმოსახვითი სურათი გიდგათ, ხშირად ბევრი დეტალის დანვრილებით აღწერის გარეშე აშუქებთ თემას. თქვენი მოსწავლეები ალბათ ამჩნევენ, რომ საუბრის დროს ხშირად იყენებთ ხელებს. ამ გზით თქვენს გონებაში არსებულ სურათს აღწერთ. ალბათ სასწავლო პროცესში ხშირად იყენებთ ვიზუალურ მასალას და საკლასო ოთახის კედლებზე უამრავი პლაკატი თუ აფიშა გაქვთ განთავსებული.

თუ თქვენი პასუხების უმრავლესობა **გ** კატეგორიას განეკუთვნება, მაშინ თქვენი კომფორტის ზონა არის კინესთეტიკური. ალბათ თქვენი აზროვნების პროცესს თან ახლავს ფიზიკური შეგრძნებები და მოძრაობები. გიჩნდებათ გარემოსთან ფიზიკური კონტაქტის დამყარების მოთხოვნილება. ეს მიდრეკილება შეიძლება ბევრი ჩანაწერის კეთებით, ან სულაც მოძრაობებით გამოიხატოს. იმის გადასამოწმებლად, რამდენად სწორი ან არასწორია ესა თუ ის საკითხი, იყენებთ ინტუიციას. ჩვეულებრივ, საუბრობთ ნელა და სუნთქავთ ღრმად. ზოგჯერ ფიქრობთ, რომ სხვებზე მეტი დრო გჭირდებათ რაიმეს გასააზრებლად. შესაძლოა, მოსწავლეებს გაკვეთილზე გადაადგილების ნებას რთავთ და ჯგუფური მუშაობის ბევრ აქტივობას იყენებთ.

თქვენ შეიძლება გამოხატულად მიეკუთვნებოდეთ ამ სამიდან რომელიმე კომფორტის ზონას, თუმცა თქვენი პასუხები შეიძლება მეტ-ნაკლებად სამივე კატეგორიას შეესაბამებოდეს. თუ თქვენ უშუალოდ მიეკუთვნებით რომელიმე კატეგორიას, მაშინ დაფიქრდით, რამდენად ახდენს გავლენას თქვენი აზროვნების სტილი სწავლების სტილზე. შეგიძლიათ თუ არა, მოარგოთ სწავლების თქვენული სტილი მოსწავლეთა განსხვავებულ საჭიროებებს? შეძლებთ თუ არა, გამოიჩინოთ მეტი მოქნილობა და სასწავლო პროცესში აქტიურად ჩართოთ ისეთი მოსწავლეები, რომელთა აზროვნების სტილი განსხვავდება აზროვნების თქვენეული სტილისგან?

ბიბლიოგრაფია

აბოტი, ჯ და რაიანი თ. *დაუსრულებელი რევოლუცია*. სტაფორდი: ქსელური საგან-მანათლებლო პრესა, 2000 წ.

ადეარ ჯ. *მოქმედებაზე ორიენტირებული ლიდერი*, ალდერშოტი: გოუვერი, 1979 წ.

ალპორტი, გ. და პოსტმანი, ლ. *ჭორის ფსიქოლოგია*. ნიუ-იორკი: ჰენრი ჰოლტი, 1947 წ.

ანდერსონი, ა. ჰ. და ვუდჰოკი, პ. *ეფექტური მენარმეობა: უნარ-ჩვევებზე და აქტი-ვობებზე დაფუძნებული მიდგომა*. ოქსფორდი: ბაზილ ბლექველი.

არონსონი, ე. *სოციალური ცხოველი (მე-ნ გამოცემა)*, ნიუ-იორკი: ვ. ჰ. ფრიმანი, 1972 წ.

ატკინსონი, ლ. „ვისწავლოთ მასწავლებლობა: ინტუიციური უნარ-ჩვევები და ობიექტური რეალობა“, ნიგნში ატკინსონი, ტ. და კლაქსტონი, გ. *ინტუიტიური პრაქტიკოსი*. ბუკინჰემი: ღია საუნივერსიტეტო პრესა, გვ. 69-83, 2000 წ.

აშპი, რ. ვ. *კიბერნეტიკის შესავალი*, ლონდონი: ჩეპმენი და ჰოლი, 1956 წ.

ბანდლერი, რ და გრინდერი, ჯ., *პირველი ჯადოსნობის სტრუქტურა*, პალო ალტო, კალიფორნია: მეცნიერებათა და ქცევითი ფსიქოლოგიის გამოცემები, 1975 წ.

ბარბერი, მ. „მაღალი მოლოდინები და სტანდარტები ყველასთვის: მსოფლიო კლასის განათლების სისტემის შექმნა ინგლისში“, ნიგნში მ. ფილდინგი, *განათლების მიმართ სერიოზული დამოკიდებულება: ოთხნობიანი მძიმე შრომა*, ლონდონი: რუთლეჯფალმერი, გვ. 18-41., 2001 წ.

ბარნსი, ე. გრიფიტსი, ფ. ორდი, ჯ. და ველსი, დ. *სტრესთან პირისპირ: იდენტობის პროფესიონალურად ჩართვა ფსიქოლოგიურ კონსულტაციებში*, ოქსფორდი: ბუტერფორტ-ჰაინემანი, 1998 წ.

ბეიტსონი, გ. *ნაბიჯები გონებრივი სისუფთავისკენ*, წმ. ალბანსი: პალადინი, 1972 წ.

ბეკი, ქ. და ბეკი, ქ. *თავდაჯერებულობა სამსახურში (მეორე გამოცემა)*, მეიდენჰედი: მაქგროუ ჰილი, 1991 წ.

ბირგერსტემი, ფ. „ინტუიცია – გზა გააზრებული ცოდნისკენ“, *კვლევები უმაღლეს განათლებაში* 27. 2: 431-44, 2002 წ.

ბრანდე, დ. *გახდე მწერალი*, ლონდონი: ჰარკორტი, ბრასი, 1934 წ.

ბრაუნი, ი. და ქოულსი, ა. „რთული გადაწყვეტილებების მიღება გაკვეთილზე: მასწავ-

ვლებელი, როგორც ინტუიტიური პრაქტიკოსი“, გამოცემაში ტ. ატკინსონი და გ. ქლაქსტონი, *ინტუიტიური პრაქტიკოსი*. ბუკინგემი: ღია საუნივერსიტეტო პრესა, გვ. 165-81, 2000 წ.

ბრიგჰაუზი, თ. „მასწავლებლები: სრულყოფილი წარმატება“, უელსის საგანმანათლებლო ლექცია, კარდიფი, 2005 წლის 2 ოქტომბერი.

გლედველი, მ. *გადამწყვეტი მომენტები: მცირე ელემენტების გადამწყვეტი მნიშვნელობა*, ლონდონი: აბაკუსი, 2000 წ.

გორკი, მ. *დაბალი სიღრმეები*, ლონდონი: ერე მეთუენი, 1973 წ.

გოულმანი, დ. *ახალი ლიდერები: ემოციური ინტელექტი სამსახურში*, ლონდონი: პატარა ბრაუნი, 2002 წ.

გრინფილდი, ს. *ადამიანური გონება: მცირე ექსკურსი*. ლონდონი: ვაიდენფილდი და ნიკოლსონი, 1997 წ.

გუდსონი, ი. ფ. *პროფესიული ცოდნა, პროფესიული ცხოვრება: კვლევები განათლებაზე და გარდაქმნებზე*, მეიდენჰედი, ღია საუნივერსიტეტო პრესა, 2003 წ.

დეი, ქ. „ეფექტური ლიდერობა და ანალიტიკური პრაქტიკა“, *ანალიტიკური პრაქტიკა 1.1*: 113-27, 2000 წ.

დილტსი, რ. *რწმენითი სისტემების შეცვლა ნეიროლინგვისტური დაპროგრამებით, ტომი 1: სუბიექტური გამოცდილების შესწავლა*. კუპერტინო, კალიფორნია: მეტაგამოცემები, 1990 წ.

დენეტი, დ.ქ. *ცნობიერის ახსნა*, ლონდონი: პინგვინის გამომცემლობა, 1991 წ.

დოუსონი, ს. *ორგანიზაციების ანალიზი* (მესამე გამოცემა), ბაზინგსტროუქი: მაკმილან პრესი, 1996 წ.

ერაუტი, მ. „ინტუიტიური პრაქტიკოსი: კრიტიკული მიმოხილვა“, გამოცემაში ტ. ატკინსონი და გ. ქლაქსტონი, *ინტუიტიური პრაქტიკოსი*. ბუკინგემი: ღია საუნივერსიტეტო პრესა, გვ. 255-68, 2000 წ.

ერაუტი, მ. „პროფესიული ცოდნის განსაზღვრა და განვითარება სკოლის მართვის და სწავლების პროცესში“, *საგანმანათლებლო მენეჯმენტი და ადმინისტრაცია 21*: 223-32, 1993 წ.

ერენბერგი, ა. *მუშაობის კულტურა*, პარიზი: ქალმან-ლევე, 1991 წ.

ეტზიონი, ა. *ნახევრად პროფესიები და მათი ორგანიზება: მასწავლებლები, ექთნები და სოციალური მუშაკები*, ნიუ-იორკი: თავისუფალი პრესა, 1969 წ.

ვიტაკერი, პ. „ცვლილებები პროფესიულ განვითარებაში: პიროვნული განზომილება“ გამოცემაში – ლ. კიდი, მ. ქროუფორტი და ქ. რიხსი *პროფესიული განვითარება განათლების მართვაში*, ბუკინგემი: ღია საუნივერსიტეტო პრესა, გვ. 11-25, 1997 წ.

- ვიტი, გ. „მასწავლებლების პროფესიონალიზმი ახალ დროში“, შიდასამსახურეობრივი მომზადების ჟურნალი 26. 2:281-93, 2000 წ.
- ვუდი, დ. როგორ აზროვნებენ და სწავლობენ ბავშვები (მეორე გამოცემა), ოქსფორდი: ბაზილ ბლექველი, 1998 წ.
- თაქმანი, ბ.ვ. „განვითარების თანმიმდევრობა პატარა ჯგუფებში“, ფსიქოლოგიური ბიულეტენი 63: 384-99, 1965 წ.
- თერნბული, ჯ. „სამოქალაქო განათლება უელსში: სირთულეები და შესაძლებლობები“, უელსის საგანმანათლებლო ჟურნალი 1. 2: 65-82, 2004 წ.
- თერნბული, ჯ. და ბიზი, ჯ. „საზღვრების დადგენა: ფსიქიატრიული პროფილის ექთნის გამოცდილება კრიმინალური სამართლის სისტემაში“, ფსიქიატრიული პროფილის ჟურნალი 3: 1-14.
- თიმონსი, ჯ.ა. სმოლენი, ლ.ე. და დინგე, ა.ლ.მ. ახალი წამოწყება, ჰოუმვუდი, ილინოისი, ირვინის გამომცემლობა, 1985 წ.
- კიპლინგი, რ. „სპილოს შვილი“, უბრალოდ მოთხრობები. ლონდონი: მაკმილანი, 1902 წ.
- კირბი, დ.ა. მენარმეობა, მეიდენჰედი: მაკგროუ ჰილი, 2003 წ.
- კორზიბსკი, ა. მეცნიერება და აზრი (მეოთხე გამოცემა). ლეიკვილი, საერთაშორისო არა-არისტოტელური ბიბლიოთეკის გამოცემები, 1933 წ.
- ლაბორდე, გ.ზ. გავლენის მოხდენა: მართვის უნარ-ჩვევები კომუნიკაციისა და მოლაპარაკებებისთვის, ქარმარტენი: ქრაუნ ჰაუზ წიგნების კორპორაცია, 1998 წ.
- ლაითმანი, ა. აინშტაინის სიზმრები, ლონდონი: სკეპტრე, 1993 წ.
- მაკგეტრიკი, ბ. „მოქალაქეობა ოთხ ერში“, საპრეზენტაციო თემა კონფერენციაზე სამოქალაქო განათლება გაერთიანებულ სამეფოში. კონფერენციის ორგანიზება ერთობლივად განახორციელა სოციალურ მეცნიერებებში დახელოვნებული საზოგადოების აკადემიამ და გლამორგანის უნივერსიტეტმა. გლამორგანის ბიზნეს ცენტრი, 2002 წლის 25 ოქტომბერი.
- მაკმურეი, ჯ. ურთიერთობა პიროვნებებს შორის, ლონდონი: ფაბერი და ფაბერი, 1961 წ.
- მაკეულოხი, გ. ჰელსბი, გ. და ნაითი, პ. პროფესიონალიზმის პოლიტიკა, ლონდონი: კონტინიუმი, 2000 წ.
- მეჰრაბიანი, ა. ჩუმი შეტყობინებები, ბელმონტი, კალიფორნია: ვოდსვორთი, 1971 წ.
- მიდგლეი, ს. „ადამიანური ცვლილების სირთულეები“, მეურვეების განათლება, 2002 წლის 10 სექტემბერი.
- მორგანი გ. ფანტაზია: წარმოსახვის, ორგანიზების და მართვის ახალი მიდგომები, თაუზენდ ოუქსი, კალიფორნია, სეიჯი, 1997 წ.

- მორგანი, ქ. და მორისი, გ. კარგი სწავლება და სწავლა: მოსწავლეები და მასწავლებლები, ბუკინგემი: ღია საუნივერსიტეტო პრესა, 1999 წ.
- მორგანი, ქ. და მუტგატროიდი, ს., ხარისხიანი მართვა საჯარო სექტორში, ბუკინგემი, ღია საუნივერსიტეტო პრესა, 1994 წ.
- ნაითი, ს. ნეირო ლინგვისტური დაპროგრამება სამსახურში: სიახლე, რომელსაც მოაქვს ცვლილება, ლონდონი: ნიკოლას ბრილი, 1995 წ.
- ნეიროლინგვისტური დაპროგრამების უნივერსიტეტი, <http://nlpuniversity.com>
- ნელსონ-ჯონსი, რ. პრაქტიკული დახმარების და კონსულტაციების უნარ-ჩვევები (მეორე გამოცემა), ლონდონი: ქასელი, 1988 წ.
- ოკონორი, ჯ. და მაკდერმოტი, ი. ნეირო-ლინგვისტური დაპროგრამების საფუძვლები, ლონდონი: ჰარპერკოლინსი, 1996 წ.
- ოკონორი, ჯ. და მაკდერმოტი, ი. სისტემური აზროვნების ხელოვნება: შემოქმედებითობის და პრობლემების გადაჭრისთვის საჭირო არსებითი უნარ-ჩვევები, ლონდონი: ჰარპერკოლინსი, 1997 წ.
- პინკერი, ს. როგორ მუშაობს გონება, ლონდონი: პინგვინის გამომცემლობა, 1997 წ.
- პინკერი, ს. სუფთა დანა: ადამიანური ბუნების თანამედროვე უარყოფა, ლონდონი: პინგვინის გამომცემლობა, 2002 წ.
- რეინოლდსი, დ. „ნახვამდის მარტოხელა რეინჯერო, გუნდის ლიდერი უკვე ქალაქშია“, დასავლური ფოსტა, 2006 წლის 16 მარტი.
- რიხსი, ქ. „კომუნიკაცია საგანმანათლებლო მმართველობაში“, გამოცემაში – მ. ქროუფორდი, ლ. კიდი და ქ. რიხსი, ლიდერობა და გუნდები განათლების მართვაში, ბუკინგემი: ღია საუნივერსიტეტო პრესა, გვ. 165-78, 1997 წ.
- როჯერსი, ქ.რ. და როტლისბერგერი, ფ.ჯ. „კომუნიკაციის ბარიერები და არხები“, ჰარვარდის ბიზნეს მიმოხილვა 30: 44-9, 1952 წ.
- სასკოლო პროექტების შესრულებაში ნაკლოვანებების აღმოფხვრა: მეორე ფაზა — დაწყებითი სკოლები, საინფორმაციო ბროშურა №048-05, უელსის სამთავრობო ასამბლეა, 2005 წ.
- საული, ჯ. გაუცნობიერებელი ცივილიზაცია, ტორონტო: ანანსი პრესა, 1995 წ.
- საქსი, ჯ. აქტიური სწავლების პროფესია, ბუკინგემი: ღია საუნივერსიტეტო პრესა, 2003 წ.
- სენეტი, რ. ხასიათის კოროზია: სამსახურის გავლენა პიროვნებაზე ახალ კაპიტალიზმში, ნიუ-იორკი: ვ.ვ. ნორტონი, 1998 წ.
- სენჟე, პ. მეხუთე დისციპლინა: სასწავლო ორგანიზაციის ხელოვნება და პრაქტიკა, ლონდონი: სენჩერი, 1990 წ.
- სმიტი, ა. გაძლიერებული სწავლა გაკვეთილზე, სტაფორდი, ქსელური საგანმანათლებლო პრესა, 1996 წ.

სოლომონი, რ.ქ. და ფლორესი, ფ., *ნდობის მოპოვება: ბიზნესში, პოლიტიკაში, ურთიერთობებში და ცხოვრებაში*, ნიუ-იორკი: ოქსფორდის საუნივერსიტეტო პრესა, 2001 წ.

სტენჰაუზ კონსალტინგი, www.stenhouseconsulting.co.uk

ფილდინგი, მ. *განათლების მიმართ სერიოზული დამოკიდებულება: ოთხნობიანი მძიმე შრომა*, ლონდონი: რუთლეჯფალმერი, 2001 წ.

ფილიპსი, ს. უ. „მონაწილეობრივი სტრუქტურა და კომუნიკაციური კომპეტენცია: ბავშვები თემში და გაკვეთილზე“, გამოცემაში – ქ. ბ. ქაზდენი, დ.ჰ. ჰინმესი და ვ.პ. ჯონი, *ენის ფუნქციები გაკვეთილზე*, ნიუ-იორკი: მასწავლებელთა კოლეჯის პრესა, 1972 წ.

ფონტანა, დ. *ფსიქოლოგია მასწავლებლებისთვის* (მესამე გამოცემა), ნიუ-იორკი: პალგტრავი, 1995 წ.

ფურლონგი, ჯ. ჰაგერი, ჰ. და ბუჩერი, ქ. *მასწავლებლების მოსამზადებელი ტრეინინგების განხილვა უელსში*, კარდიფი, უელსის მთავრობის ასამბლეა, 2006 წ.

ქასტელსი, მ. *იდენტობის ძალა*, ოქსფორდი: ბაზილ ბლექველი, 1997 წ.

ქოვეი, სტივენი რ. *წარმატებული ადამიანების შვიდი მახასიათებელი*, ლონდონი: საიმონ და შუსტერი, 1992 წ.

ქოუ, ქ.ლ. ვინერი, ს.გ. როზენბერგი, ლ.თ. და ლევინი, ს. „ენდოკრინული და იმუნური რეაქცია პრიმატებში დედისგან მოშორების ან დედის დაკარგვის დროს“, წიგნში მ. რაიტი და თ. ფილდი. *მიჯაჭვულობის და განშორების ფსიქოლოგია*, ლონდონი: აკადემიური პრესა, გვ. 163-99, 1985 წ.

ღია უნივერსიტეტი, *სტრესის დაძლევა: ჯგუფური მუშაობა*, მილტონ კეინსი: ღია საუნივერსიტეტო პრესა, 1992 წ.

ჩიკსენტიშალი, მ. *დინების პოვნა: ყოველდღიურ ცხოვრებაში აქტივობის ფსიქოლოგია*, ნიუ-იორკი: ბეიზიკ ბუქსი, 1997 წ.

ჯეიმსი, თ. და ვუდსმოლი. ვ. *დროითი თერაპია და პიროვნულობის საფუძვლები*, კაპიტოლა, კალიფორნია: მეტა, 1988.

ჯექსონი, პ.ვ. *ცხოვრება საკლასო ოთახში*, ნიუ-იორკი: ჰოლტი, ჰეინზარტი და ვინსტონი, 1968 წ.

ჰარგრეისი, ა. „პროფესიონალიზმის და პროფესიული სწავლების ოთხი საუკუნე“, *მასწავლებლები და სწავლება: ისტორია და პრაქტიკა* 6.2: 151-82, 2000 წ.

ჰარგრეისი, ა. *სწავლება ცოდნის საზოგადოებაში: განათლება დაუცველ საუკუნეში*, მეიდენჰედი: ღია საუნივერსიტეტო პრესა, 2003 წ.

ჰარგრეისი, ა. და გუდსონი, ი. *გამომცემლის წინასიტყვაობა გამოცემისთვის ზაქსი – აქტიური სწავლების პროფესია*, ბუკინგემი: ღია საუნივერსიტეტო პრესა, 2003 წ.

ჭარგრისი, ა. და ფულანი, მ. რატომ ღირს განათლება ბრძოლად? ბუკინგემი, ღია საუნივერსიტეტო პრესა, 1998 წ.

ჭერი, კ. და რეინოლდსი, ლ. ტრენერის სახელმძღვანელო: ადვილად ასათვისებელი სწავლის მეთოდები ცხოვრებაში, კარმარტენი: ქრაუნ ჰაუზი, 2004 წ.

ჰეიჯი, ჯ. და პაუერსი, ქ. პ. პოსტინდუსტრიული ცხოვრება, როლები და პასუხისმგებლობები ოცდამეერთე საუკუნეში, ნიუბერი პარკი, კალიფორნია: სეიჯის გამოცემები, 1992 წ.

ჰიუგსი, ქ. „როგორ ქმნის სამაჯური გლობალურ მშვიდობის ჯაჭვს“, დასავლური ფოსტა, 2004 წლის 15 ნოემბერი.

ჰოლი, ე.თ. ცხოვრების ცეკვა, ნიუ-იორკი: დუბლდეი, 1984 წ.

ჰოული, ე. და ჯონი, პ.დ. პროფესიული ცოდნა და პროფესიული პრაქტიკა, ლონდონი: ქასელი, 1995 წ.

ჰოფი, ბ. პუჰის ტაო, ლონდონი: მენტუენი, 1998 წ.

