

Урок 3. Проблеми – наші друзі

(Проблем не уникнеш, але добра новина полягає у тому, що без них нічого не навчишся і не досягнеш успіху).

Із всього, що я сказав виходить, що *пошук* надзвичайно потрібний. Проблеми притаманні будь-яким серйозним зусиллям щось змінити; вони присутні і у самих зусиллях і у незапланованих втручаннях. Проблеми потрібні для навчання, але важливою є здатність до пошуку правильних підходів. Збоченням видається стверджувати, що проблеми – наші друзі, але ми не можемо розвинути вміння ефективно діяти у складних ситуаціях, поки активно не будемо шукати і стикатися зі справжніми проблемами, які важко розв'язати. Проблеми наші друзі, тому що тільки занурюючись у проблеми, з якими ми стикаємося, ми можемо прийти до результативного рішення. Проблеми – шлях до глибших змін, і глибшої сатисфакції. Згідно з цим, ефективна організація радо зустрічає проблеми, а не уникає їх.

Надто часто проблеми, пов'язані зі змінами, ігнорують, заперечують, або сприймають, як нагоду звинувачувати і захищатись. Успіх у зусиллях запровадити зміни у школі набагато реальніший, коли до проблем ставляться, як до природного очікуваного явища і шукають їх. Тільки досліджуючи проблеми, ми можемо зрозуміти, що потрібно зробити далі, аби досягти того чого хочемо. До проблем потрібно ставитися серйозно, а не пов'язувати їх з «опором» чи зневагою, або неправильністю інших. Успішне управління змінами вимагає методів, які допомагати виявляти проблеми, наприклад, «перелік перешкод» (worry-list), а також потребує регулярного перегляду рішень щодо розв'язку проблем і подальших зустрічей, щоб побачити, що відбулось. Оскільки обставини і контекст безперестанку змінюються, часом несподівано, утвердженний дух постійного пошуку необхідний. Паскаль (1990, с.14) пише: «пошук – двигун життєздатності і самооновлення».

Люїс і Майлз (1990) виявили, що всі найменш успішні школи, які вони вивчали, були втягнуті у «поверхові несерйозні дії» (shallow coping) – бездіяльність, відкладання справ, використання звичних засобів діяльності, зменшення серйозності, збільшення тиску, - в той час, як успішні школи детальніше досліджували глибинні причини і робили надійніші застереження – осмислену зміну кадрів, постійну перепідготовку, переробку програм тощо. Успішні школи не мали менше проблем – вони просто ліпше давали собі з ними раду. Крім того, найчастіше відсутність проблем – ознака того, що намагання щось зробити слабкі. Плинність на ранніх стадіях спроб щось змінити – певна ознака того, що спроби значних змін замінюються поверховими і тривіальними. Одного разу подолані, зміни можуть досягнути надзвичайних висот без особливих зусиль. Ніщо так не допомагає підвищити самооцінку і впевненість, що досягнеш ще більших висот, як завершена робота.

Уникання справжніх проблем – ворог продуктивних змін, адже саме зіткнення із проблемами потрібне, щоб відбувся прорив.

Проблеми – наші друзі, іншими словами, *конфлікт потрібний*, у будь-яких спробах щось успішно змінити.

Щоб давати собі раду зі збентеженням, зауважує Соул (1992, с.535) «потрібно збільшувати це збентеження незручними запитаннями, поки не виявиться джерело труднощів». Наразі ми робимо навпаки, - декларуємо риторичні істини і приховуємо конфлікти.

Картина стає чіткішою. Серйозні зміни – складний процес, який спадково багатий проблемами. Дух відкритості і пошуку потрібний для розв'язання проблем. Зміни – це навчання. Паскаль (1990, с.263) підсумовує, чому проблеми є нашими друзями:

Словом, проблеми – наші друзі, але тільки якщо ми щось робимо з ними.