

5. Коврігіна Л.М. Формування готовності вчителя до роботи з дітьми з особливими освітніми потребами в умовах інклюзивного навчання. *Освіта та розвиток обдарованої особистості*. 2017. № 11 (66). С.10-16.

6. Сіліна Г.О. Проблеми підготовки педагогічних працівників до роботи в інклюзивному навчальному закладі. Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції «Формування готовності педагогічних працівників до роботи з дітьми з особливими освітніми потребами в умовах інклюзивного навчання» (27-31.10.2014 р.) [Електронне джерело]. – Режим доступу: <http://roippo.org.ua/activities/research/conferenc.php/376/>

УДК 159.9

Моначин І.Л.

кандидат психологічних наук, доцент,
доцент кафедри психології Тернопільського національного
технічного університету імені Івана Пулюя
monnainna@gmail.com

ВИРОБЛЕННЯ ТАКТИК УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В ПЕРІОД СИСТЕМНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Проблеми в період системних трансформацій є актуальними як для зарубіжної так і вітчизняної психологічної думки. Зміни, що відбуваються в суспільстві вимагають від людей особливих переосмислень та знаходження конкретних тактик в прийнятті управлінських рішень. Якщо врахувати ту велику кількість змін в сферах політики, соціуму, технологій, економіки, екології, то бачимо, що ми повинні готувати «нового» управлінця, який міг би максимально реагувати на виклики в світі, що змінюється.

На сьогоднішній час, коли весь світ, і в тому числі ми, опинилися в ситуації карантину, актуальними стали проблеми у кожній галузі, які потребують швидкого реагування в першу чергу від управлінців. Переживаючи дану ситуацію, суспільство має можливість оцінити чи переоцінити, прийняти чи не прийняти, засудити чи схвалити велику кількість сфер та професій. Але особливий акцент хочемо поставити на психології прийняття управлінських рішень і ролі самого керівника, особливо в період екстремальних ситуацій. До такої ситуації можна віднести і сьогоднішню пандемію в усьому світі, пов'язану з поширенням вірусу COVID-19.

Багато вчених вказують [1; 2; 3; 4] на значущість завдань з формування управлінського моніторингу, визначається інтересами та потребами суспільства, що впливають на вирішення проблем. Коли характеризують систему управління, то виходять з двох взаємопов'язаних підходів: з одного боку це управління підсистемою, що взаємодіє з керованою підсистемою, а з іншого боку – наявність самоорганізації як специфічної властивості характерної для відкритих систем. Ми розуміємо, що впорядкованість елементів в соціально-економічній системі, інтеграція і взаємодія їх із зовнішнім середовищем забезпечуються внутрішніми органами та механізмами

управління. Досить складні утворення мають сукупність властивостей особистості, знання яких уможливають роботу в непередбачуваних ситуаціях. Під властивостями особистості розуміємо такі особливі ознаки, які відображають характерні і специфічні риси, що відрізняють одну систему від іншої. Усі управлінські рішення можна формально розділити на два види: традиційні, що неодноразово зустрічалися в практиці керування; та нетипові, нестандартні рішення, коли їхній пошук пов'язаний, насамперед, з генерацією нових альтернатив.

Аналіз управлінських рішень в умовах визначеності це найпростіший випадок: відома кількість можливих ситуацій (варіантів) і їх наслідки. Потрібно обрати один з можливих варіантів. Ступінь складності процедури вибору в даному випадку визначається лише кількістю альтернативних варіантів. Та важливо навчитися приймати управлінські рішення в умовах невизначеності. Серед основних вмінь до опанування тактиками управління в період системних трансформацій можемо виділити [4] наступні:

Важливо приймати період системних трансформацій, як перехідний. В перехідні періоди тривале планування практично не можливе.

Важливо бути відкритим до спонтанного прояву неочікуваних рішень. Парадокси і протиріччя в перехідні періоди – норма, винятком є абсолютна ясність і можливість керуватися в своїх діях добре злагодженими правилами.

В перехідні періоди будьте готові познайомитися з собою «непередбачуваним». Немає ніяких гарантій, що все заплановане здійсниться, але важливою є віра в те, що усе можливе.

Важливо довіряти інтуїції власній та своїх колег. Управлінець, який має досвід та здатний аналізувати ситуації, інтуїтивно може передбачати правильні стратегії поведінки у їх вирішенні. Якщо в екстремальній ситуації ви не спішите приймати рішення, то ймовірніше така ситуація не є екстремальною.

В перехідній ситуації не спішіть змінювати себе, як правило, це відбудеться згодом природньо.

В перехідні періоди актуальними можуть бути створені нами психологічні голограми (ПГ). Їх суть полягає в дещо незвичному і концентрованому погляді на ситуацію. Найчастіше психологічні голограми спрямовують до роздумів та змін. Також важливо розуміти поняття зміни та поведінку особистості під час змін. Поняття *зміни* розуміється процес появи нових рис в соціальних структурах чи поведінці. Важливо зрозуміти кілька важливих факторів під час змін:

- в період змін людям не по собі, у них почуття незручності та важкості. Краще від усіх до змін адаптуються ті, хто постійно знаходиться в ситуації перемін, наприклад, діти військових, які звикли адаптуватись до нових обставин;

- в першу чергу під час змін особистість думає про те, що вона може втратити чи позбутися. Спочатку враховується найважчий варіант. Тому управлінцям потрібно вміти створити позитивні очікування, щоб допомогти подолати захисний механізм;

- в процесі змін присутнє почуття самотності. Більшість не буде говорити про власні хвилювання, щоб не здаватись невпевненими. В період змін люди схильні страждати мовчки. Потрібно навчитись правильно обговорювати свої переживання;

- людина здатна прийняти лише певну кількість перемін. Однією з умов успішних перемін є вибір часу. Зміни потрібно приймати протягом невеликого періоду часу;

- кожна особистість має різну готовність до змін. Тут спрацьовує людський фактор, тому управлінець повинен підвищити готовність до змін тих, хто готовий до змін менше за інших;

- ресурси є одним з важелів готовності до змін. Переважно ті, хто створює перепони і знає як їх обійти. Для команди важливо побачити ресурси і знати як їх можна використати.

І останнім фактором є тиск в процесі змін. Зміни це часова сила, яка веде нас в певному напрямку. Якщо забрати тиск, то зміни можуть не відбутися і все повернеться до колишніх процесів. Тому правильний тиск лідерів повинен буде витриманий в певних дозах.

Вироблення тактик управлінських рішень в період системних трансформацій – це нескінченна послідовність взаємопов'язаних кроків. І сукупність цих кроків буде різною для кожного виду проблем. Кожен вид проблеми вимагає свого шляху (напрямку) рішення. Однак повсякденний обсяг роботи керівника будь-якого рівня не дозволяє йому відводити окремий час для вироблення нових напрямків дій для кожної проблеми. Важливість і необхідність використання визначеної технології. Технологія дозволяє раціонально використовувати час і ресурси. Отже, потреба в технологіях з'являється тоді, коли виникає необхідність у раціональних (з погляду ефективності) діях у керуванні соціальними процесами.

Література

1. Лушин П.В. Гибридная жизнь: как выживать, когда все привычное рушится? Киев, 2014. 24с.
2. Лушин П.В. Введение в ЭкоПсихоИммунологию: материалы к учебному курсу. Серия «Живая книга». Т.5. Киев, 2018. 96 с.
3. Лушин П. В. Хаос и неопределенность: от страдания – к росту и развитию : Монография. Серия «Живая книга». Т. 4. Киев, 2017. 144 с.
4. Роббинс Х., Финли М. Почему не работают команды? Что идет не так, и как это исправить / пер. с англ. М.: Добрая книга, 2005. 304 с.