

УДК 37.015

Одайник С. Ф.*

МОНІТОРИНГ ЯК ФАКТОР АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

Розкрито сутнісну характеристику та еволюцію поняття «адаптивне управління»; визначено чинники, що забезпечують успішність управлінської діяльності; зроблено аналіз сучасних підходів до моніторингу для реалізації адаптивної управлінської діяльності керівників; розглянуто кваліметричний підхід та його особливості; визначено загальний алгоритм застосування кваліметричного підходу моніторингу управлінської діяльності; представлено різні методи здійснення моніторингу в адаптивній організації; доведено, що вдосконалення діяльності керівника в сучасному закладі освіти передбачає запровадження системних моніторингових досліджень основних аспектів діяльності керівника та персоналу.

Ключові слова: адаптивне управління, моніторинг, управлінська діяльність, кваліметричний підхід.

В умовах сучасного розвитку науки управління існує безліч підходів у здійсненні управлінської діяльності. З огляду на це актуальним є науковий пошук нових, ефективних механізмів управління, які сприяли б відповідним змінам людських стосунків, що будуть розвивати вміння жити й орієнтуватися в постійно змінюваному середовищі.

Сьогодення вимагає зміни сталих організаційних структур управління на мобільні й гнучкі. Тому керівник має орієнтуватися в різноманітності сучасних управлінських ідей, вивчати й успішно застосовувати досягнення науки та перспективного досвіду, упроваджувати моніторингові дослідження, залучати громадськість для підвищення ефективності роботи організації. Адже гнучкі управлінські структури зумовляють розвиток партнерських стосунків та інтерактивної взаємодії між усіма учасниками управлінського процесу. Саме тому найкращим способом управління є поєднання зусиль першої особи та виконавців або управління через самоуправління, що можна здійснити в умовах адаптивного управління.

Ефективність управління залежить від об'єктивної, релевантної, адекватної, точної інформації, що дає змогу своєчасно виявляти проблеми та вживати заходів для їх успішного розв'язання. Управлінська інформація – це сукупність необхідних нових корисних даних, що надходять до інформаційних каналів і сприяють якісному ухваленню управлінських рішень у процесі управлінської діяльності. Саме ця інформація сприяє прогресу та впливає на процес ухвалення рішень в управлінській сфері, мета яких – оновлення та вдосконалення роботи галузі. Тому головним механізмом адаптивного управління персоналом є моніторинг – зовнішнє або внутрішнє векторне відстеження динаміки розвитку суб'єктів діяльності (персоналу), власне діяльності або будь-якої організаційної структури.

Метою статті є розгляд теоретичних положень адаптивного управління, розкриття сутності впровадження моніторингових досліджень в управлінську діяльність для реалізації адаптивного підходу.

Науковці по-різному розглядають еволюцію адаптивного управління соціальними системами. Так, О. Мойсеев вважає адаптивність природною якістю управління. Поруч з адаптивністю він виділяє такі характеристики управління, як релевантність, цінність, цілеспрямованість, активність, превентивність, прогностичність, інтеграція, консолідація, мотиваційність, демократичність, гуманність, людяність, особистісну орієнтованість. На думку вченого, можна моделювати виявлення різних характеристик управління залежно від потреб організації [7, с. 95-97].

Г. Полякова виділяє три періоди становлення й розвитку адаптивного управління:

*© Одайник С. Ф.

- 70-ті роки ХХ ст., коли адаптивність управління була спрямована на процеси пристосування до індивідуальних особливостей розвитку здібностей учнів;
- 80-90 роки минулого століття, коли теорія управління збагачується знаннями соціології й психології щодо суб'єктно-об'єктних відносин, що уможливорює вивчення не тільки технології управління, а й особливості взаємодії учасників освітнього процесу;
- ХХІ ст. – період психологізації, коли специфікою адаптивних систем освіти й управління ними є розгляд таких процесів, як мотивація, стимулювання, соціальна адаптація, взаємодія, самоуправління [8, с. 7].

Російськими практиками і вченими (Т. Давиденко, Н. Капустіним, Т. Шамовою, Є. Ямбургом) розроблена й досліджується адаптивна освітня система, що спроможна допомогти кожному учню досягти оптимального рівня інтелектуального розвитку згідно з природними задатками та здібностями. Школа з адаптивною освітньою системою називається адаптивною [10, с. 354]. Отже, російські вчені вбачають необхідність введення й розроблення адаптивного управління педагогічними системами для управління адаптивним навчальним закладом.

Західні вчені також розглядають зміни в управлінні організаціями з позицій адаптивності. Так, англійські дослідники М. Мескон, Т. Берне, М. Альберт, Г. Сталкер [6, с. 345] досліджували взаємозв'язок між організаційною структурою підприємства й швидкістю змін навколишнього середовища. Ними встановлено, що за різної швидкості зовнішніх змін потрібно використовувати адекватні організаційні структури – від бюрократичної до адаптивної, включаючи і проміжні форми.

У вітчизняній науці теоретичні основи адаптивного управління розроблено Г. Єльніковою. На думку дослідниці, адаптивне управління виникло як об'єктивна необхідність для узгодження різноспрямованих впливів в умовах розвитку ринкової економіки. Появу адаптивного управління вона пов'язує з необхідністю врахування ситуацій нестабільності в умовах розвитку ринково-економічних відносин. На думку авторки, ці ситуації активізують комунікативні стосунки й змінюють внутрішні механізми управлінського процесу. Тому на основі логічного аналізу акту соціальної взаємодії вчена розробляє концепцію спрямованої самоорганізації, що створює механізм адаптивного управління. Управління стає гнучким і динамічним, що враховує потреби не тільки суб'єкта, а й об'єкта управлінської діяльності, який інтегрується в спільній меті [1].

Із зазначеного вище можна зробити висновок, що серед сучасних вітчизняних і зарубіжних учених немає спільної думки про еволюцію адаптивного управління.

Адаптивне управління виникло за часів появи й застосування управлінських впливів для регулювання взаємовідносин людей. Адаптивне керівництво розглядається як здатність керівника обирати й поєднувати різні стилі управління залежно від ситуації. При цьому підвищення адаптивності керівництва досягається за рахунок переформування творчих груп, перепроєктування завдань або модифікації посадових повноважень.

Завдання керівника – сприяти підвищенню компетентності кожного працівника. Останнім часом у літературі з'явилося поняття організаційної культури, що адаптується. Така культура притаманна колективам організацій, що перебувають у мінливих умовах. Керівники таких колективів піклуються про підвищення рівня готовності працівників до введення інновацій і поточної переорієнтації своїх дій за зміни стратегії організації.

Для адаптивних (гнучких, органічних) організаційних структур характерна відсутність бюрократичної регламентації діяльності органів управління, відсутність детального поділу праці за видами робіт, розмитість рівнів управління і невелика їхня кількість, гнучкість структури управління, децентралізація ухвалення рішень, індивідуальна відповідальність кожного працівника за загальні результати діяльності.

Крім того адаптивні організаційні структури, як правило, характеризуються такими ознаками:

- здатністю порівняно легко змінювати свою форму;
- орієнтацією на прискорену реалізацію складних проектів, комплексних програм, вирішення складних проблем;
- обмеженою дією в часі, тобто формуванням на тимчасовій основі на період вирішення проблеми, виконання проекту, програми;
- створенням тимчасових органів управління.

Г. Єльнікова розкриває поняття «адаптивне управління» як «процес взаємовпливу, що викликає взаємоприспосовування поведінки суб'єктів діяльності на діа(полі)логічній основі, що забезпечується спільним визначенням реалістичної мети з подальшим поєднанням зусиль і самоспрямуванням дій на її досягнення» [1, с. 208]. Рушійним чинником розвитку такої управлінської системи є баланс інтересів усіх її учасників і підструктур.

Функціями адаптивного управління є:

- спільне вироблення реалістичної мети;
- критеріальне моделювання, кооперація дій і самоспрямування;
- самомоніторинг процесу та моніторинг результату, прогностичне регулювання.

Алгоритм управлінського процесу на адаптивних засадах такий:

- поява збуджувальних впливів подразників-активаторів і відгук об'єкт на ці збудження;
- збирання та аналіз інформації з метою оцінювання ситуації, усвідомлення необхідності узгодження дії подразників;
- спільне вироблення реалістичної мети та її трансформація у внутрішні мотиви;
- створення адаптивних(варіативних) моделей діяльності, в яких загальні параметри і критерії виробляються керівними органами, а адаптація до місцевих умов й особливостей здійснюється виконавцями через добір критеріїв другого порядку;
- спрямована самоорганізація на виконання завдань шляхом добору й реалізації адаптивних моделей за умов кооперації дій та узгодження цільових функцій;
- поточне відстеження процесу виконавцем із самоаналізом і самокоригуванням (самомоніторинг процесу). Визначення результативності виконання завдання керівником на основі зіставлення стану справ до і після його виконання (за моделлю «вхід-вихід»);
- прогностичне регулювання через спільне (керівник-виконавець) прогнозування подальшого розвитку на основі зовнішнього аналізу й самоаналізу результату та внесення змін в чинну модель діяльності згідно з виявленими резервами [2, с. 42].

Спільне вироблення реалістичної мети відбувається через діалогічний (керівник-підлегли) аналіз трьох чинників впливу – певного нормативу (треба), власних потреб (хочу) та реальних обставин (можу).

Безпосереднім результатом управлінської діяльності є управлінське рішення, що базується на певній інформації. Процес управління передбачає виконання функцій зі збирання, передання, оброблення, аналізу інформації та ухвалення відповідних рішень. Інформація має відображати реальний світ, процеси, явища, використовувати при цьому зрозумілу користувачеві мову, бути своєчасною, корисною та необхідною йому. Тому механізмом адаптивного управління персоналом є моніторинг. Під «моніторингом» розуміємо комплекс процедур щодо спостереження, поточного оцінювання перетворень керованого об'єкта і спрямування цих перетворень на досягнення заданих параметрів його розвитку.

Питання моніторингу є предметом дослідження значного кола як зарубіжних, так і українських дослідників. Теоретичні, методологічні й організаційні аспекти моніторингу якості освіти досліджували вітчизняні науковці І. Булах, Г. Єльнікова, О. Локшина, Т. Лукіна, В. Лунычек, О. Лященко, С. Раков, З. Рябова.

Як зазначено в наукових працях, моніторинг – постійне спостереження за певним процесом, явищем з метою виявлення його відповідності нормам, прогнозам, бажаному результату. Моніторинг передбачає наявність певного стандарту, зразка, за яким здійснюють постійне відстеження та коригування процесу, явища, об'єкта відповідно до еталону, який є бажаним результатом [4].

Моніторинг як інструмент дослідження освітньої сфери має досить широке застосування. Його розглядають і як інструмент управління якістю освіти, і як сучасну ефективну інформаційну систему, а також як певну процедуру збирання даних про об'єкт. Результати моніторингових досліджень можуть бути підґрунтям для експертних висновків. Моніторинг відбиває динаміку змін і дає змогу виокремити перспективи розвитку різних аспектів і процесів в освітньому середовищі [5].

Одним із головних принципів моніторингу є систематичність, системність і комплексність проведення досліджень [5, с. 83], що передбачають цілісне вивчення об'єкта, розгляд його характеристик у динаміці. Отже, моніторинг розглядаємо як управлінську дію, що характеризується трьома складовими – безперервністю відстеження; виділенням параметрів, чинників, критеріїв; ухваленням управлінського рішення.

Методами проведення моніторингу діяльності персоналу є такі: метод стандартних оцінок; метод анкетування; метод вимушеного вибору; метод вирішальної ситуації; метод шкали рейтингів поведінкових настанов; метод моделювання ситуації; метод групових дискусій; метод інтерв'ювання та ін. Останнім часом попитом користуються моніторингові дослідження на основі кваліметричного підходу щодо дослідження діяльності персоналу або управлінської діяльності. Теорію кваліметрії розробляли багато вчених (Г. Азгальдов, О. Ануфрієва, Г. Дмитренко, Г. Єльнікова, Е. Райхман, В. Черепанов, В. Циба та ін.). Так, Г. Єльнікова кваліметрію розглядає як наукову дисципліну, що вивчає методологію і проблематику комплексних кількісних оцінок якості будь-яких об'єктів – предметів або процесів [3]. Під кваліметрією частіше за все розуміють оцінювання якісних властивостей процесу, явища, предмета кількісними показниками з використанням певної математичної моделі та технології. Пропонується використання оцінки-критерію через порівняння реального стану об'єкта з ідеальним (визначеним нормативно або представленим як бажаний результат).

Моделі оцінювання діяльності, розроблені на основі формули діяльності, формалізованої В. Безпалько за науковими дослідженнями В. Давидова й Д. Ельконіна, включають унормовані вимоги та складаються з:

- чинників, за які ми умовно приймаємо певну групу якостей працівника або напрямки його діяльності як чинники, що впливають на якість;
- критеріїв, за які ми умовно приймаємо вимоги до якостей працівника або до його діяльності в певному напрямку;
- вагомості чинників і критеріїв (значущості, пріоритетності як реального вектору активності людини), що обчислюються за методом Дельфі;
- значення ступеня відповідності працівника або його діяльності вимогам, що установлюються колегіально й унормовуються адміністрацією [2].

Обчислення вагомості чинників (критеріїв) дає змогу встановити реальний вектор активності індивіда або соціуму як пріоритетний напрямок діяльності; баланс інтересів (пріоритетів діяльності або реальну спрямованість діяльності людей); перспективний напрямок діяльності як серединну лінію поведінки. Усе отримане зводиться у спеціальну таблицю, що закінчується графою, де зазначається коефіцієнт виявлення критеріїв. Цей коефіцієнт становить собою бальну оцінку в частках одиниці. Він може обчислюватися за допомогою загальновизнаних психологічних, педагогічних, соціометричних тестів і методик на основі кваліметричного підходу (результат переводиться в частки одиниці).

Як кваліметричну модель частіше використовують факторно-критеріальну, що передбачає розчленування об'єкта на структурні елементи. Такий підхід дає змогу розглядати об'єкт як сукупність взаємопов'язаних складників. Частіше для реалізації кваліметричного підходу застосовується експертний метод. Створюється експертна група, експертами обираються управлінці різних ієрархічних рівнів, науковці, спеціалісти інших галузей. Експертна група може працювати за будь-яким методом експертного оцінювання (рейтингу, соціологічних досліджень, бальних оцінок тощо).

Загальний алгоритм застосування кваліметричного підходу можна представити таким чином:

- визначення структури об'єкта оцінювання;
- визначення показників (параметрів, факторів, критеріїв);
- визначення коефіцієнтів вагомості кожного показника та вибір шкали оцінювання;
- складання кваліметричної (факторно-критеріальної) моделі;
- оцінювання об'єкта за кваліметричною моделлю;
- розроблення рекомендацій за результатами оцінювання [9].

Моніторингові заходи за умови адаптивного управління мають свідчити про рівень управлінської зрілості керівника, характеризувати його творчий потенціал, стимулювати зростання професіоналізму персоналу. Оскільки управлінська діяльність керівника належить до категорії професійних, то головною її ознакою є спеціальна освіта, яка за певних умов може бути компенсована самоосвітою, підвищенням кваліфікації, практичним досвідом. Професійна діяльність керівника вимагає спеціальної підготовки, певних якостей, професійної компетентності, управлінської культури.

Моніторинг персоналу організації може бути використано для його розвитку. Тоді об'єктом моніторингу будуть особисті, ділові, професійні якості або діяльність персоналу; предметом – динаміка змін у діяльності або якостях персоналу як основа його розвитку; метою – спрямування розвитку персоналу на бажаний результат.

Моніторинг професійного розвитку фахівця, а також його перепідготовки й підвищення кваліфікації не лише надає керівництву інформацію для подальшого аналізу, а й сприяє визначенню напрямків і перспектив професійного зростання, зміцненню адекватної професійної самооцінки, позитивного самосприйняття й професійної комфортності фахівців. Періодичне вимірювання якостей персоналу дає змогу забезпечити наукову основу й об'єктивізувати атестацію працівників.

Подальші дослідження варто здійснювати в напрямку пошуку ефективних шляхів реалізації технології адаптивного управління, розроблення інструментарію для здійснення моніторингу ділових, особистісних і професійних якостей персоналу.

Література:

1. Єльнікова Г. Наукові основи адаптивного управління закладами та установами загальної середньої освіти : дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.01 / Єльнікова Г. В. – К., 2005. – 641 с.
2. Єльнікова Г. В. Основи адаптивного управління: курс лекцій / Єльнікова Г. В. – Х. : ВГ «Основа», 2004. – 128 с.
3. Єльнікова Г. В. Наукові основи розвитку управління загальною середньою освітою в регіоні : монографія / Г. В. Єльнікова. – К. : ДАККО, 1999. – 303 с.
4. Касьянова О. М. Моніторинг в управлінні навчальним закладом [Текст] / О. М. Касьянова, Т. Б. Волобуєва // Управлінський супровід моніторингу якості освіти / – Х. : ВГ «Основа», 2004. – Вип. 1 (13). – 96 с. (Бібліотека журналу «Управління школою»)
5. Лукіна Т. О. Моніторинг якості освіти як інформаційна основа управління освітою в Україні / Т. О. Лукіна // Педагогічна і психологічна науки в Україні : в 5 т. – Т. 2. Дидактика, методика, інформаційні технології. – К. : Педагогічна думка, 2007. – С. 134-144.
6. Мескон М. Основы менеджмента / Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф.; пер. с англ. – М. : Дело, 1992. – 702 с.

7. Моисеев А. М. Качество управления школой: каким оно должно быть / Моисеев А. М.. – М. : Сентябрь, 2001. – 160 с.
8. Програма розвитку освітньої системи міста Запоріжжя (2004-2010 рр.) / заг. ред. Г. В. Єльнікової. – Запоріжжя : ТОВ «ЛІПС» ЛТД, 2005. – 124 с.
9. Циба В. Кваліметрія – теорія вимірювання в гуманітарних і природничих науках / В. Циба // Соціальна психологія. – 2005. – № 4 (12). – С. 3-20.
10. Шамова Т. Управление образовательным процессом в адаптивной школе / Шамова Т., Давиденко Т. – М. : Центр «Педагогический поиск», 2001. – 384 с.

Одайник С. Ф.

МОНИТОРИНГ КАК ФАКТОР АДАПТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Раскрыто сущностную характеристику и эволюцию понятия «адаптивное управление»; определены факторы, которые обеспечивают успешность управленческой деятельности; проведен анализ современных подходов к мониторингу для реализации адаптивной управленческой деятельности руководителей; рассмотрены квалиметрический подход и его особенности; определен общий алгоритм применения квалиметрического метода мониторинга управленческой деятельности; представлены различные методы осуществления мониторинга в адаптивной организации; доказано, что совершенствование деятельности руководителя в современном учреждении предусматривает внедрение системных мониторинговых исследований основных аспектов деятельности руководителя и персонала.

Ключевые слова: адаптивное управление, мониторинг, управленческая деятельность, квалиметрический подход.

Odainyk S. F.

MONITORING AS A FACTOR OF ADAPTIVE CONTROL

Essential characteristics and the evolution of the adaptive management concept were disclosed; the factors that ensure success of management activities were distinguished; the analysis of modern approaches to monitoring was made for the purpose of adaptive management implementation; the qualimetric approach and its features were studied; the general algorithm of applying the qualimetric approach to management activities monitoring was defined; different methods of monitoring in adaptive organizations were presented; the improvement of the manager's activities in modern educational establishments was proved to presuppose introduction of system monitoring of the main aspects of the leader and staff activity.

Attention on the specific issues of management activities was focused; it was stated that the driving factor in the development of adaptive management system is to balance the interests of all its members and substructures that is through dialogue analyzing the impact of three factors - definite standard, own needs and real circumstances; the functions of adaptive management such as joint developing of a realistic goal, criterial modeling, cooperation of actions and selfdirection, selfmonitoring of the process and monitoring results, prognostic regulation were determined; it was proven that monitoring activities in conditions of adaptive management indicate the level of management maturity of a manager, characterize his creativity, stimulate the growth of personnel' professionalism.

Keywords: adaptive management, monitoring, management activities, qualimetric approach.