

УДК 37.013

Галина ЄЛЬНИКОВА

ORCIDiD: 0000-0001-6677-4568

доктор педагогічних наук, професор,
Українська інженерно-педагогічна академія,
м. Харків, Україна

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ВЗАЄМОАДАПТАЦІЇ СУБ'ЄКТІВ УПРАВЛІННЯ ОСВІТНИМИ СИСТЕМАМИ

Анотація. У представленій статті розглядається процес управління як континуум в єдиній системі управління і самоуправління. Наголошується на тому, що в сучасному управлінні освітніми системами необхідно динамічно поєднувати три процеси: управління, що спрямоване на досягнення завдань організації; самоуправління, яке передбачає досягнення мети виконавців, та динамічне сполучення процесів управління і самоуправління в залежності від умов внутрішнього і зовнішнього середовища організації.

У статті подаються варіанти централізації і децентралізації управління, розглядаються позитивні і негативні сторони адаптивних і функціональних управлінських структур. Наголошується на засобах забезпечення рухомості зв'язків шляхом введення адаптивних структур та гнучкого керівництва. Це закладається у змінному співвідношенні задачецентричної та антропоцентричної поведінки керівника.

Залежність між ступенем зрілості людей, які виконують завдання, та різним стилем поведінки керівника представлена моделлю ситуативного управління.

У тексті поданої роботи розглядається класифікація організаційної культури за К. Ханді, що складається в організації як способи індивідуальної та групової/колективної поведінки. Це чотири типи: рольова культура, зорієнтована на виконання правил; культура ордену, що спирається на владу і силу; культура, що зорієнтована на командний метод діяльності; культура індивідуальності, що передбачає розвиток людей. Крім того, виокремлюється організаційна культура, що адаптується. Вона складається в організаціях, що працюють в умовах змін.

У роботі виокремлена також адаптивна освітня система, яка заснована на соціальній взаємодії людей з оточенням.

Логіка поданих міркувань наголошує на необхідності введення поняття адаптивного управління, що ґрунтується на концепції спрямованої самоорганізації.

Ключові слова: управління, самоуправління, централізація, децентралізація, рухомість зв'язків, ситуативне управління, організаційна культура, адаптивна освітня система, соціальна взаємодія, адаптивне управління.

Вступ. Сучасне управління передбачає розвиток кооперації праці, стратегічне планування, яке допускає поточне переформулювання цілей, в ієрархічній вертикалі контакт з нижчим та вищим рівнями, які безпосередньо стикаються, не втручаючись у справи більш віддалених щаблів, оптимальне поєднання управління і самоуправління. Проблема динамічного сполучення управління і самоуправління вивчена недостатньо і потребує більш детального розгляду.

Вивченість проблеми. Питання управління через самоуправління вивчали зарубіжні і вітчизняні вчені. Так, С. Девіс та П. Лоуренс виокремлювали недоліки застосування чистих адаптивних структур без поєднання їх з бюрократичними [5]. Фінський дослідник П. Херсі розробив теорію ситуативного управління, яка враховує умови оточення і стиль управління керівника [7]. Про організацію і розвиток адаптивної школи розповідають праці Т. Давиденко, Н. Капустіна [4]. Наукові праці з адаптивного управління з'явилися у 2003-2004 рр. – П. Третьяков [6], Г. Полякова [1] та ін. Проте методологічне забезпечення адаптивних процесів в управлінській практиці розроблено недостатньо.

Тому метою статті є розгляд варіантів поєднання управління і самоуправління, розкриття суті адаптивних підходів до управління освітніми системами і виявлення необхідності введення в науковий обіг поняття адаптивного управління.

Основна частина. Якщо управлінський процес – це єдина цілісність, яка складається з різних співвідношень у процесі управління і самоуправління, то ми можемо прослідкувати розвиток одного чи іншого з

них. Процес самоуправління пов'язаний із необхідністю забезпечувати власні інтереси для самозбереження.

Процес управління об'єктивно необхідний для забезпечення інтересів організації з метою підтримки параметрів її існування та розвитку. Відзначимо, що, як правило, виконавці становлять підсистему загальної системи організації, де вони працюють. Тому два процеси – управління і самоуправління становлять єдине ціле і можуть бути в різних співвідношеннях. Всі три способи делегування завдань управління допомагають узгоджувати цілі виконавців і організацій, де вони працюють. Це можна ще зобразити таким чином (табл. 1).

Таблиця 1.

Варіанти співвідношення централізації і децентралізації в управлінському процесі

Взаємодія компонентів єдиного управлінського процесу:				
характеристика	варіанти взаємодії		ступень делегування повноважень	характеристика
напрямок (шлях) розвитку	виконавців (вертикальна вісь)	і керівника (горизонтальна вісь)	керівник делегує:	різновид управління
збільшення централізації (жорстке управління) збільшення децентралізації (самоуправління)	1,0	0,0	завдання, повноваження, відповідальність, планування власної діяльності	повна децентралізація; самоуправління
	0,75	0,25	завдання, повноваження, відповідальність, (загальне планування діяльності залишає за собою)	варіативне, узгоджене управління з різним ступенем співучасті керівника і виконавця
	0,5	0,5	завдання, повноваження, (за собою залишає загальне планування і діяльності, і відповідальність)	
	0,25	0,75	завдання, (за собою залишає загальне планування діяльності, відповідальність, і повноваження)	
	0,0	1,0	нічого не делегує, використовує виконавця як «засіб» досягнення	повна централізація, жорстке управління

Як бачимо, ступінь жорсткого управління збільшується зверху вниз з одночасним зменшенням децентралізації. І навпаки: зі збільшенням

ступеня самоуправління знизу ввєрх зменшується централізація. Одиниця в другій графі відповідає 100% децентралізації – самоуправлінню. Одиниця у третій графі відповідає 100% централізації – жорсткому управлінню.

Три варіанти сполучення централізації і децентралізації – це узгоджені управлінські процеси. Отже, наведена таблиця допомагає зрозуміти сутність, механізм сполучення процесів управління і самоуправління, та коригувати їх співвідношення. Точки (0,75; 0,25), (0,75; 0,5), (0,75; 0,75) відповідають процесу збільшення участі керівника в самоуправлінському процесі. Як ми уже визначали, остання точка є перспективою розвитку співвідношення процесів децентралізації і централізації, найвищий ступінь партисипативності управління.

Дослідження вчених-управлінців вказують на переваги й недоліки адаптивних структур. Так, вони відмічають, що проектна форма дозволяє досягти певної гнучкості, чого ніколи не буває у функціональних структурах. Оскільки працівники набираються з різних відділів для роботи в одному проекті, трудові ресурси можна гнучко перерозподілити. У проектних формах більше можливостей для координації робіт, тому що керівник проекту координує зв'язки між учасниками, які працюють у різних функціональних відділах.

Проте накладання вертикальних і горизонтальних повноважень у матричних формах порушує принцип одноосібності, що може призвести до конфлікту. Більш того, тривалі спостереження за роботою організацій з матричною структурою свідчать про те, що у колективі може і не з'явитися досвід міжособистісного спілкування, можуть не налагодитися робочі взаємини.

Дослідники С. Девіс та П. Лоуренс вказують на небезпечність появи таких негативних рис організації при застосуванні чистих адаптивних

структур без їх поєднання з бюрократичними: боротьба за владу; непристосовуваність до несприятливих економічних умов; конформізм у прийнятті групових рішень; надмірні накладні витрати; тенденція до анархії; контроль намагаються захопити функціонали тощо.

Рухомість зв'язків забезпечується не тільки адаптивними структурами, але і гнучким керівництвом.

Адаптивне керівництво – це здатність керівника вибирати і сполучати різні стилі управління в залежності від ситуації. При цьому підвищення адаптивності керівництва досягається за рахунок переформування творчих груп, перепроєктування завдань або модифікації посадових повноважень.

Стилі управління виділені на основі теорії ситуативного управління, яку запропонував фінський дослідник П. Херсі. Ця теорія описує 2 види поведінки управлінця: задачецентричний та антропоцентричний [7, с. 398–402].

Задачецентрична поведінка має на меті безпосереднє управління виробничим процесом та орієнтована на виробництво.

Антропоцентрична поведінка зорієнтована на людей, має соціоемоційну підтримку і є обов'язковим складником сучасного управління.

Ці два показники відрізняють авторитарне (задачецентричне) та демократичне (антропоцентричне) управління. У літературі зустрічаються інші назви, наприклад, управління з виробничою орієнтацією або управління з кадровою орієнтацією.

Зазначені показники склали основу для створення різних моделей поведінки управлінця з підлеглими. Задачецентрична поведінка означає односторонню комунікацію. Антропоцентрична поведінка заснована на діалозі – двобічна комунікація.

У науковій літературі виділяється чотири основних стилі поведінки управлінця (рис. 1) [8].

Антропоцентрична поведінка (здійснює підтримку)	Висока антропоцентричність та низька задачецентричність 3	Висока задачецентричність та висока антропоцентричність 2
	Низька антропоцентричність та висока задачецентричність 4	Низька задачецентричність та низька антропоцентричність 1
Задачецентрична поведінка (управлінська)		

Рис. 1. Основні стилі поведінки управлінця

Розглядаючи зазначені вище стилі поведінки, учені схиляються до того, що немає найкращого стилю управління. Отже, будь-який з них у залежності від ситуації може бути ефективним. П. Друкер описує взаємозалежність ефективності стиля управління від ступеня зрілості підлеглих при виконанні конкретної задачі [8].

Ступінь зрілості персоналу визначається спроможністю ставити оптимальні цілі та бажанням і спроможністю брати на себе відповідальність. Вона пов'язана із задачею, яку виконує людина, і може бути різною. Це залежить від завдання або мети, які керівник хоче досягти за допомогою діяльності виконавця.

Якщо ступінь зрілості людей у процесі виконання певного завдання зростає, керівник посилює антропоцентричну поведінку. Якщо ступінь зрілості виконавців для досягнення конкретної мети низький, керівник посилює задачецентричну поведінку (рис. 2).

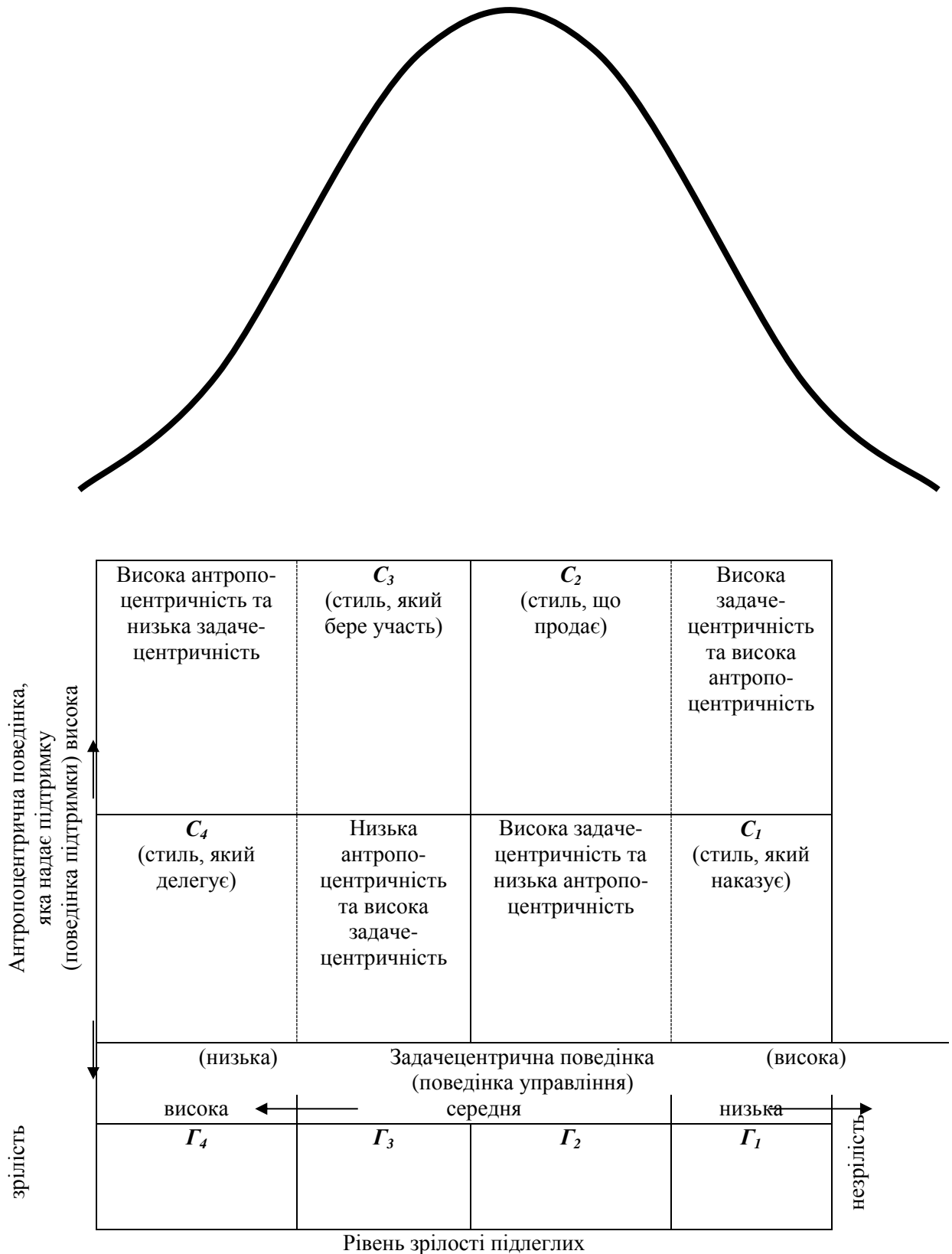


Рис. 2 Вербально-графічна модель теорії ситуативного управління

У цій моделі стиль C_1 означає високу задачецентричність і низьку

антропоцентричність. Такий стиль ще називають стилем, який «наказує», йому властива одностороння комунікація. Керівник визначає ролі підлеглих, їх дії, час і місце виконання.

Стиль C_2 означає високу задачецентричність та високу антропоцентричність. Це стиль, який «продає». Керівник виробляє більшість вказівок і шляхом двостороннього зв'язку та соціоемоційної підтримки примушує підлеглих «закупати» рішення, які треба психологічно прийняти, зробити «своїми».

Стиль C_3 означає високу антропоцентричність і низьку задачецентричність. Це стиль, який «бере участь». Керівники і підлеглі беруть участь у спільному виробленні рішень шляхом двосторонньої комунікації та надання підтримки. При цьому підлеглі володіють відповідними знаннями і здатні виконувати певну задачу.

Стиль C_4 характеризує низьку антропоцентричність і низьку задачецентричність. Це стиль, який «делегує». Підлеглі працюють за своїм бажанням, оскільки мають високий рівень зрілості, готовність та спроможність брати на себе відповідальність за свої дії.

Подана модель показує як пов'язані стилі управління керівника з рівнем зрілості підлеглих. Рівні зрілості підлеглих зображені континуумом незрілості до зрілості, а відповідні стилі управління – криволінійною функцією. Користуючись цією моделлю, можна визначити ефективний стиль управління в залежності від ступеня зрілості колективу (індивіда).

Проте треба враховувати, що із часом підлеглі розвивають власні індивідуальні та групові способи поведінки і дій (форми, традиції, звичаї, норми). Тому за допомогою різних стилів управління можна спрямовувати розвиток внутрішньої культури організації, яка останнім часом дістала назву корпоративної (організаційної) культури.

У світовій практиці сьогодні однією з визнаних типологій

організаційної культури є класифікація К. Ханді [9]. Він описує чотири типи організаційної культури:

Рольова культура, що орієнтована на виконання процедур і правил. Професіоналізм працівника в рамках цієї культури визначається його здатністю виконувати надану йому роль. Основне завдання керівництва – організація виконання і контроль за виконанням інструкцій.

Культура ордена, яка орієнтована на владу і силу. Тут керівник – центральна фігура. Організація сильно орієнтована на зростання і розвиток. На сьогодні саме у рамках цієї культури виникають і розвиваються інноваційні навчальні заклади. Для культури ордена характерна підтримка високого рівня авторитета керівника.

Культура, яка орієнтована на діяльність. Тут немає яскраво вираженої ієрархії. Метод роботи – командний. Носієм влади є задача, яку вирішує команда (група працівників). Керівник підтримує діяльність груп, організує обмін інформацією між групами, бо вони тяжіють до замкненості.

Культура індивідуальності, яка орієнтована на людей. Основою цієї культури є досягнення кожного, професіоналізм, успіх. Тут існує автономія кожного, що утворює певний розкид при високому рівні зрілості колективу. Задача керівника – сприяти підвищенню компетентності кожного працівника.

Останнім часом у літературі з'явилося поняття *організаційної культури, що адаптується*. Така культура притаманна колективам організацій, які знаходяться в мінливих умовах. Для існування в цих умовах необхідно розвивати здатність швидкої зміни стратегії та впровадження нових виробничих методів. Керівники організацій, де розвивається культура, що адаптується, піклуються про підвищення рівня готовності працівників до введення інновацій і поточної переорієнтації

своїх дій при зміні стратегічних планів.

Важливими ознаками такої культури є наявність керівників, які:

1. По-перше, приділяють більше уваги людям (споживачам, персоналу, постачальникам, власникам), ніж діловій практиці і конкретній стратегії.

2. По-друге, здатні ризикувати вводити інновації, експеримент для визначення напрямку, що задовольняє потреби людей.

В умовах культури, що адаптується, усі працівники організації впевнені у тому, що керівництво обов'язково використає всі можливості на користь організації. Самі працівники відчують себе причетними до всіх рішень і намагаються зробити все необхідне для процвітання організації.

Керівники приймають усі пропозиції від колективу, відкрито обговорюють нові ідеї та беруть на себе відповідальність за прийняття рішення для створення нових конкурентних переваг організації. Традиційні методи роботи безперервно змінюються, адаптуючись до нових умов і змін оточення. Новаторство заохочується. Встановлюється відкрита взаємодія між керованою і керуючою підсистемами організації. Така взаємодія всіляко сприяє просуванню працівників, які спроможні генерувати нові корисні ідеї.

Невід'ємною частиною функціонування організації з культурою, що адаптується, є постійне піклування про всіх учасників виробничого процесу. Жодна категорія працівників не може ігноруватися. Цей принцип соціальної справедливості лежить в основі прийняття рішень і дозволяє найбільш повно задовольнити потреби людей.

Обов'язковою умовою розвитку організаційної культури, що адаптується, є запровадження змін тільки тоді, коли вони дійсно необхідні й без них організація обійтись не може. Тобто, введення новацій і зміна стратегії повинні бути не самоціллю, а засобом подальшого розвитку

організації у напрямку здобуття конкурентних переваг.

В даний час у системі загальної середньої освіти російськими практиками і вченими розроблена й досліджується *адаптивна освітня система (АОС)*, яка спроможна допомогти кожному учню досягти оптимального рівня інтелектуального розвитку у відповідності з природними задатками та здібностями. У свою чергу, адаптивна освітня система, маючи гнучкість, поліструктурність, відкритість, виводить дитину на більш потенційно високий рівень розвитку, пристосовуючи його до своїх вимог. Таке взаємопристосування і дає поняття адаптивної системи, яка передбачає соціальну взаємодію.

Узагалі, відповідно до визначення, «адаптація» – це вид взаємодії особистості або соціальної групи з соціальним (освітнім) середовищем, що призводить до узгодження вимог та очікувань її учасників. Тому важливішим компонентом адаптації є узгодження самооцінок і домагань виконавців (учителів, учнів, заступників, керівників тощо) з їх можливостями та реальністю соціального середовища, що включає тенденції розвитку оточення та суб'єкта діяльності. В адаптивній освітній системі закладена жорстка вимога до забезпечення гнучкості самої системи.

Школа з адаптивною освітньою системою дістала назву адаптивної. Роботи про створення та розвиток адаптивної школи написані Т. Шамовою, Т. Давиденко, Н. Капустіним, Є. Ямбургом [4].

Управління такою школою російськими вченими розглядається як мотиваційне. Проте, у 2003 р. вийшов у світ навчальний посібник П. Третьякова, С. Мітіна, Н. Бояринцевої з адаптивного управління педагогічними системами. У книзі подається авторська концепція адаптивного управління педагогічними системами, під яким розуміється цілеспрямований, ресурсозабезпечений процес взаємодії керуючої і

керованих підсистем щодо досягнення планованого результату з врахуванням збереження психічного здоров'я, індивідуальних особливостей і середовища [6, с. 12]. Автори виділяють характерні особливості адаптивного управління, серед яких: створення умов для кожного учасника педагогічного процесу, збереження й розвиток особистості в умовах психолого-педагогічного комфорту; допомога учням у самовизначенні в професійно-освітньому середовищі шляхом гнучкого реагування на зовнішні соціокультурні зміни; розвиток здібності самовдосконалення шляхом рефлексії власної діяльності й самоусвідомлення власних дій та позицій інших учасників педагогічного процесу; розкріпачення творчої та професійної самостійності, ініціативи та довіри й успіху кожній особистості. Втім посібник переобтяжений питаннями психотерапії і психологотерапії, що знижує його практичну придатність для масової управлінської практики.

Викладене вище впевнює в необхідності приведення системи управління будь-якою організацією, у тому числі ПТНЗ, у відповідність до оточуючого середовища. Управління має стати гнучким, мобільним, при цьому не втрачати орієнтацію на мету і враховувати особливості організаційної структури. Більшість державних організацій в Україні мають розвинені багаторівневі управлінські структури. Модифікація цих структур на користь спрощення і гнучкості має відбуватися поступово, спираючись на природовідповідний еволюційний шлях розвитку. Це необхідно для поступового перерозподілу людських ресурсів, переорієнтації світоглядних позицій людей, створення відповідної економічної та правової бази тощо.

Таким чином, гнучкість і мобільність управління організаціями у сучасних умовах можна досягти за рахунок використання адаптивних організаційних структур, адаптивного керівництва і створення адаптивного

оточуючого середовища у відповідності із специфікою виробничого процесу (наприклад, для навчальних закладів – освітнього, для наукових установ – інформаційного, для організацій, які знаходяться на стадії модифікації, – інноваційно-техніко-технологічного) або особливої організаційної культури, яка здатна адаптуватися у відкритому просторі взаємодії керівництва з підлеглими, працівників один з одним, організації з оточенням, а також за допомогою адаптивного управління.

Використовуючи перелічені вище можливості для створення м'якої системи управління освітою, треба враховувати, що її виробничим процесом є цілеспрямовані зміни в когнітивній та афективній сферах людини, а сама людина є біосоціальною самокерованою системою. Тому, як біологічна система, вона має пристосовуватися до оточення, а як соціальна система – пристосовувати оточення до своїх потреб.

Висновки. Продовжуючи міркування, зазначимо, що найбільш розробленими і загальновідомими є технології та засоби жорсткої субординаційної системи управління, за допомогою якої можна пристосувати організацію до зовнішніх змін, діяльність людей – до вимог керівництва, забезпечити готовність кожного члена колективу і працівників всієї організації до змін власних дій у відповідності з нововведеннями і змінами цільових установок тощо.

Недостатньо розробленими є технології і механізми управлінської діяльності, що спрямована на адаптацію навколишнього середовища до потреб організації і людини. Майже не розробленою залишається проблема взаємоадаптації зовнішніх вимог, внутрішніх потреб та реальних обставин для визначення реалістичної мети діяльності організації і людей, які в ній працюють.

Перспективи. Нашу увагу привертає остання проблема. Ми живемо і діємо в країні, яка знаходиться у стадії перебудови, коли руйнуються

традиційні структури, звичні стосунки, перемішуються різні точки зору, здійснюється самовизначення в існуючих економічних відносинах. Це потребує діалогу і взаємоадаптації всіх факторів, що впливають на дійсність. Отже, необхідна відповідна управлінська система. Методологічним підґрунтям створення і розробки системи управління на основі взаємоадаптації може слугувати класична теорія управління, системний, ситуативний та антропосоціальний підходи, а також теорії адаптації, глобальної стратегії, управління за результатами, цільового управління, технології колегіального прийняття рішення і розподіленої відповідальності за його реалізацію тощо. Усе перелічене відповідає еволюційному шляху перетворення керованого об'єкту. Враховуючи реформістський шлях розвитку нашої країни і відповідний менталітет українського народу, висловлюємо ідею створення проміжної форми управління, яка б поєднувала субординаційні і партнерські стосунки керівників і виконавців на основі взаємоадаптаційних процесів по виробленню спільної мети і кооперації дій для її досягнення.

З цією метою доцільно ввести поняття адаптивного управління, розробленого на основі концепції спрямованої самоорганізації.

Використана література

1. Адаптивне управління: прикладний аспект, поширення в освітній системі України: [кол. монографія] / Г.В. Єльнікова, І.С. Лапшина, Л.П. Коробович, В.В. Медведь та ін. / за заг. ред. Г.В. Єльнікової. – Тернопіль: Крок, 2015. – 420 с.

2. Адаптивне управління: сутність, характеристика, моніторингові системи: [кол. монографія] / Г.В. Єльнікова, Т.А. Борова, О.М. Касьянова, Г.А. Полякова та ін. / За загальною редакцією Г.В. Єльнікової. – Чернівці: Технодрук, 2009. – 572 с.

3. Єльнікова Г.В. Концепція спрямованої самоорганізації в управлінні освітою / Галина Василівна Єльнікова // Стійкий розвиток підприємств у міжнародному економічному просторі: [монографія] / за ред. Арєф'євої О.В. – К. : ФОП Маслаков, 2018. – С. 158–173.

4. Капустин Н.П. Педагогические технологии адаптивной школы: [учеб. пособ] / Н.П. Капустин– М. : Издательский центр “Академия”, 1999. – 216 с.
5. Мескон М. Основы менеджмента: Пер. с англ. / Майкл Мескон, Майкл Альберт, Франклин Хедоури. – М.: Вильямс, 2017. – 672 с.
6. Третьяков П.И. Адаптивное управление педагогическими системами: учеб. пособ. для студ.в высш. учеб. заведений / Третьяков П.И., Митин С.Н., Бояринцева Н.Н. ; под ред. П.И. Третьякова. – М.: Центр “Академия”, 2003. – 368 с.
7. Щекин Г.В. Социальная теория и кадровая политика: монография / Щекин Г.В. – К.:МАУП, 2000. – 576 с.
8. Drucker P.F. The Practice of Management / Drucker P.F. – 6. print. – Lnd.: Pan books, 1973. – 479p.
9. Handy C. Making managers / Handy C. – London. – Pitman, 1988. – 123 p.

References

1. Adaptivne upravlinnia: prykladnyi aspekt, poshyrennia v osvittii systemi Ukrainy: Kolektyvna monohrafiia / H.V.Ielnykova, I.S.Lapshyna, L.P.Korobovych, V.V.Medved ta in. / za zah. red.. H.V.Ielnykovoii. – Ternopil: Krok, 2015. – 420 s.
2. Adaptivne upravlinnia: sutnist, kharakterystyka, monitorynhovi systemy: Kol. monohrafiia /H. V. Yelnykova, T. A. Borova, O. M. Kasianova, H. A. Poliakova ta in. /Za zahalnoiu redaktsiieiu H. V. Yelnykovoii. – Chernivtsi: Tekhnodruk, 2009. – 572 s.
3. Yelnykova H.V. Kontseptsiia spriamovanoi samoorhanizatsii v upravlinni osvitoiu /Halyna Vasylivna Yelnykova //Stiiky rozvytok pidpriemstv u mizhnarodnomu ekonomichnomu prostori: monohrafiia / za redaktsiieiu Ariefievoi O.V. – K.: FOP Maslakov, 2018. – S. 158-173.
4. Kapustin N.P. Pedagogicheskie tekhnologii adaptivnoy shkoly: ucheb. posob. / Kapustin N.P. – М.: Izdatelskiy tsentr “Akademiya”, 1999. – 216 s.
5. Meskon M. Osnovy menedzhmenta: Per. s angl. / Maykl Meskon, Maykl Albert, Franklin Khedouri. – М.: Vilyams, 2017. – 672 s.
6. Tretyakov P.I. Adaptivnoe upravlenie pedagogicheskimi sistemami: ucheb. posob. dlya stud.v vyssh. ucheb. zavedeniy / Tretyakov P.I., Mitin S.N., Boyarintseva N.N. ; pod red. P.I. Tretyakova. – М.: Tsentr “Akademiya”, 2003. – 368 s.
7. Shchekin G.V. Sotsialnaya teoriya i kadrovaya politika: monografiya / Shchekin G.V. – К.:МАУП, 2000. – 576 s.
8. Drucker P.F. The Practice of Management / Drucker P.F. – 6. print. – Lnd.: Pan books, 1973. – 479p.

9. Handy C. Making managers / Handy C. – London. – Pitman, 1988. – 123 p.

Галина Василівна Ельникова

доктор педагогических наук, профессор, Украинская инженерно-педагогическая академия, г. Харьков, Украина

СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ ВЗАИМОАДАПТАЦИИ СУБЪЕКТОВ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СИСТЕМЫ

Аннотация. В представленной статье рассматривается процесс управления как континуум в единой системе управления и самоуправления. Подчеркивается, что в современном управлении образовательными системами необходимо динамично сочетать три процесса: управление, направленное на достижение задач организации; самоуправление, которое предполагает достижение цели исполнителей и динамическое сочетание процессов управления и самоуправления в зависимости от условий внутренней и внешней среды организации.

В статье подаются варианты централизации и децентрализации управления, рассматриваются положительные и отрицательные стороны адаптивных и функциональных управленческих структур. Выделяются способы обеспечения подвижности связей путем введения адаптивных структур и гибкого управления. Это закладывается в подвижном соотношении задачецентрического и антропоцентрического поведения руководителя.

Зависимость между степенью зрелости людей, которые выполняют задачи, и разным стилем поведения руководителя представлена моделью ситуативного управления.

В тексте представленной работы рассматривается классификация организационной культуры по К. Ханди, складывающейся в организации как способы индивидуального и группового/коллективного поведения. Это четыре типа: ролевая культура, ориентированная на выполнение правил; культура ордена, которая опирается на власть и силу; культура, ориентированная на командный метод деятельности; культура индивидуальности, предполагающая развитие людей. Кроме того, выделяется организационная культура, которая адаптируется. Она складывается в организациях, работающих в условиях изменений.

В работе выделена также адаптивная образовательная система, основанная на социальном взаимодействии людей с окружением.

Логика представленных соображений подчеркивает необходимость введения понятия адаптивного управления, основанного на концепции направленной самоорганизации.

Ключевые слова: управление, самоуправление, централизация, децентрализация, подвижность связей, ситуативное управления, организационная культура, адаптивная образовательная система, социальное взаимодействие, адаптивное управление.

G. Vas. Yelnykova

MODERN PROBLEMS OF MUTUAL ADAPTATION OF THE EDUCATIONAL SYSTEM MANAGEMENT ENTITIES

Abstract. The article deals with the management process as a continuum in a unified system of management and self-management. It is emphasized that it is necessary to combine dynamically three processes in modern management of educational systems: management aimed at achieving the objectives of the organization; self-management involving the achievement of the performer objectives and the dynamic combination of management processes and self-management depending on the conditions of the internal and external environment of the organization.

The article presents the options of centralization and decentralization of management, discusses the positive and negative aspects of adaptive and functional management structures. It identifies ways to ensure the mobility of the relationships by initiating of adaptive structures and flexible control. It underlies in the mobile relation between the task-centric and anthropocentric behavior of the leader. The relationship between the maturity degree of people performing tasks and different styles of the leader behavior is represented by the model of situational management. The text of the presented article considers the classification of organizational culture by C. Handy emerging in the organization as ways of individual and group/collective behavior. There are four types: role culture focused on the implementation of the rules; the culture of the order relying on power and strength; a culture focused on the team method of activity; culture of individuality suggesting the people growth. In addition, the adapting organizational culture is highlighted. It develops in the organizations working under the conditions of changes. The article also reveals an adaptive educational system based on the social interaction between people and environment. The logic of the presented observations emphasizes the necessity to introduce the concept of adaptive control based on the concept of the directed self-organization.

Key words: management, self-management, centralization, decentralization, mobility of relations, situational management, organizational culture, adaptive educational system, social interaction, adaptive management.

Рецензент: М.І. Лазарєв