

УДК 37.035

Антонов Валерій Миколайович

професор кафедри інформаційних технологій
Національного технічного університету України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»,
кандидат технічних наук

Голобородько Костянтин Юрійович

декан українського мовно-літературного факультету імені Г.С. Квітки-Основ'яненка
Харківського національного педагогічного університету ім. Г.С. Сковороди,
доктор філологічних наук, професор

**АКМЕ-УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ
РОЗВИТКОМ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ**

Анотація. У статті розглядається проблема інноваційного розвитку освітнього закладу на принципах таких наук, як акмеологія (управлінська акмеологія), кібернетична акмеологія, психологія, поведінкова психологія, диференційна психологія та HRM (Human Resource Management) – керування людськими ресурсами. Ураховано надбання психології управління кадрами, розкрито завдання та напрямки кібернетичної управлінської акмеології. Наголошується на специфіці управлінської діяльності та доцільності використання перевірених акмеологічних технологій. Висвітлено засоби акме-управління інноваційним розвитком закладу освіти, основні типи керування. Окрема увага надається застосуванню основних положень нової науки кіберакмеології.

Ключові слова: акмеологія, кібернетика, інновація, освіта, біхевіоризм, технологія, управління.

**Антонов В.Н., Голобородько К.Ю. Акме-управление
инновационным развитием учебных заведений**

Аннотация. В статье рассматривается проблема инновационного развития образовательного учреждения на принципах таких наук, как акмеология (управленческая акмеология), кибернетическая акмеология, психология, поведенческая психология, дифференциальная психология и HRM (Human Resource Management) – управление человеческими ресурсами. Учтены достижения психологии управления кадрами. Раскрыты задачи и направления кибернетической управленческой акмеологии. Подчеркнута специфика управленческой деятельности и целесообразность использования проверенных акмеологических технологий. Освещены средства акме-управления инновационным развитием учреждения образования, основные типы управления. Отдельное внимание уделяется применению основных положений новой науки киберакмеологии.

Ключевые слова: акмеология, кибернетика, инновация, образование, бихевиоризм, технология, управление.

**Antonov V., Goloborodko K. Acme-management innovation
development educational institution**

Annotation. The article considers the problem of innovative development of educational institution in the principles of Sciences such as psychology (managerial

psychology), cybernetic acmeology, psychology, behavioral psychology, differential psychology and HRM (Human Resource Management) human resource management. Take into account developments in psychology of personnel management, the disclosure of the objectives and directions of the managerial cybernetic acmeology. Highlighted the specificity of administrative activity and the feasibility of using proven acmeological technologies. Lit means akme-innovative development management of the educational institution, the main types of control. Special attention is paid to the application of the provisions new science – cybernetic acmeology.

Keywords: *acmeology, cybernetics, innovation, education, behavioral sciences, technology, management.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. *Акмеологія* (від гр. акме – «вершина, квітуча пора») – нова наука, що впевнено заявила про себе наприкінці 80-х – на початку 90-х рр. ХХ ст. Акмеологія – це наука, що вивчає закономірності та феномени розвитку зрілої людини в процесі особистісно-професійного зростання. Акмеологія вивчає розвиток саме зрілої особистості. З акмеологічного погляду, зрілість особистості – це більш масштабна категорія, що має на увазі переважно розвиток моральних якостей, гуманістичної скерованості особистості, нормативності поведінки та відносин [3]. В акмеологічному розумінні ступінь зрілості, а тим більше вершина зрілості – АКМЕ – розглядається як багатовимірна характеристика стану дорослої людини, що охоплює певний період її прогресивного розвитку, пов'язаного зі значними професійними, особистісними та соціальними досягненнями.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Означені вище питання докладно аналізуються в працях Ю. Волкова, В. Добренькова, А. Кравченко, Н. Черниш [1-3], які підходять до їх вирішення з соціологічного боку, Є. Голобородько [6] (з історичного), а також у наших розвідках, що стосуються формування акме-особистості та професійного аспекту галузі [4, 5].

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Однак вартує уваги також проблема інноваційного розвитку освітнього закладу на принципах акмеології, зокрема управлінської, та кібернетичної акмеології.

Формування цілей статті. Тому метою цієї статті є дослідження проблеми якісного інноваційного розвитку освітнього закладу на основі нової науки – кібернетичної акмеології.

Виклад основного матеріалу. Загальновідомо, що для управління людьми недостатньо бути лише професіоналом. Керівнику органу управління потрібно мати комплексні наукові знання про психологічні особливості особистості в структурі управлінської діяльності, а також психологічні функції управлінської діяльності, пов'язані з мотивацією персоналу, його професійним розвитком, оцінюванням під час проведення атестацій та щорічного оцінювання, плануванням і добором кадрів. Значною мірою це є компетенцією фахівців-психологів, акмеологів, які володіють необхідними знаннями та готові професійно допомагати керівникам і кадровим службам у роботі з персоналом.

Використання надбань психології управління кадрами передбачає урахування індивідуальних психологічних особливостей людей, соціально-психологічних закономірностей їхньої взаємодії в організації та вплив цих чинників на задоволеність працівників роботою та ефективність їхньої діяльності. Непрофесіоналізм в управлінні, некомпетентність у питаннях психології не тільки перешкоджають процесу державотворення, а й сприяють зростанню психологічного дискомфорту, напруженості в міжособистісних і міжгрупових відносинах, збільшенню кількості конфліктів.

Консультації з психологом не обмежуються тільки управлінською галуззю. Життя доводить потребу психологічного консультування державних службовців і в особистому житті, оскільки особисті проблеми працівників не дають їм змоги зосередитися на роботі, що впливає на продуктивність та ефективність виконання службових обов'язків. Зрештою, це позначається на зниженні самооцінки працівника, призводить до незадоволення власним життям і професійною діяльністю.

Не менш важливим аспектом у роботі психологів є вивчення морально-психологічного настрою в структурних підрозділах. Емоційний настрій у колективах є наслідком розвитку певних психічних станів працівників, що виникають не стільки через умови й особливості діяльності, скільки з установлених формальних і неформальних відносин.

Психічна напруженість також є результатом недостатнього рівня психологічної готовності осіб до управлінської діяльності як керівників: деякі з них відчують перешкоди в адаптації до соціально-психологічного середовища, мають недостатньо розвинуте проблемне мислення, виявляють дефіцит творчого підходу до діяльності, стикаються з труднощами у спілкуванні; інші не вміють працювати з командою, не користуються підтримкою підлеглих; є такі, що не здатні делегувати повноваження, не вміють проаналізувати власну діяльність. Таким чином, керівники мають потребу коригування інтелектуальних, комунікативних, організаційних та інших особистісних професійно важливих якостей.

Головною метою кібернетичної управлінської акмеології є комп'ютерно-математичний психологічний супровід діяльності державної служби на рівні системного забезпечення розвитку її кадрового потенціалу та акме-розвитку освітнього закладу на основі нової науки – кібернетичної акмеології.

До завдань кібернетичної управлінської акмеології слід віднести: комп'ютерне виявлення психологічного змісту діяльності фахівців відповідно до конкретної професійної галузі; вивчення умов і чинників середовища, що впливають на успішність акме-професійної діяльності; дослідження процесу та результатів успішності професійної діяльності особи: евристично-експертне оцінювання відповідності виконуваних функціональних обов'язків посадовим та особистісним особливостям фахівця, виявлення проблемного психологічного поля; визначення особливостей особистісно-професійного розвитку акме-спеціаліста,

розроблення акмеологічного профілю особистості; виявлення резервних можливостей особистості з метою активізації особистісно-професійного потенціалу; добір і застосування технологій особистісно-професійного розвитку; розроблення акмеограм та психограм і складання на їх основі програм особистісно-професійного самовдосконалення та самопрограмування; аналіз отриманих даних, їх теоретичне осмислення з метою виявлення закономірностей прямування особистості до акме.

З огляду на мету та завдання діяльності управлінської акмеології виокремлюються такі її напрями: інформаційно-аналітичний; психодіагностичний; психокорекційний; консультативний; тренінговий; експертний; соціально-проективний; організаційно-методичний; науково-дослідницький. На підставі наведеної мети, завдань і напрямів діяльності психолого-акмеологічної служби можна запропонувати її структуру, що включає такі підрозділи: інформаційно-аналітичний; моделювання професійної діяльності державних службовців; психодіагностики, психоконсультації та розвивальних психотехнологій; кадрового розвитку.

Управлінська акмеологія, або акмеологія управління, отримала визнання й оформилася як самостійний напрям у зв'язку з потребою в управлінських кадрах, які мають високий рівень професіоналізму. Акмеологія управління як галузь прикладної акмеології має серйозну наукову базу – загальну акмеологію, психологію управління, теорію менеджменту. Проте в цих науках не розглядалися питання професіоналізму керівників, менеджерів і управлінських кадрів. Таким чином, *акмеологія управління* – галузь наукового знання, яка забезпечує досягнення вищих рівнів професіоналізму спеціалістів сфери управління.

Специфіка управлінської діяльності полягає в тому, що управлінець перебуває в двох формах буття – внутрішній і зовнішній. Внутрішня форма зумовлена вже наявністю місця для неї. Проте керівник виходить за межі

готових структур, простору діяльності, щоб спочатку їх створювати і вдосконалювати, а потім «входить» у фіксований простір, щоб узяти на себе відповідні обов'язки діяльнісного характеру.

Як загальні критерії аналізу діяльності управлінця такі положення виражено у формі запитань: що перетворюється; які стани можливі в того, кого перетворюють; яка мета діяльності; які траєкторії переходу зі стану в стан найбільш оптимальні за фіксованої мети; які способи використання засобів активізують заплановані переходи, які здібності необхідні для адекватного використання засобів у процесі перетворення матеріалу на продукт. Майстерність в управлінській діяльності суміщає визначеність всієї структури процесів, яку вносить керівник у хід реалізації управлінської функції в конкретних умовах, гнучкість залежно від умов і легкість здійснення процесів керівництва. Структура професіоналізму управлінця визначається зовнішніми для людини вимогами, які впливають з особливостей типу діяльності, і внутрішніми загальними й індивідуальними особливостями суб'єктивного механізму. Відзначимо, що і динаміка, і темпи, і досягнення акме залежать від рівня розвитку і способу виявлення механізму рефлексивної самоорганізації управлінця. Ідея акмеологічності технології лежить у пошуку таких модифікацій у формі процесів, результатів, що закладають потенціал збільшення продуктивності управлінської діяльності, зміщуючи природне акме управлінця в бік якісного зростання. Найбільш доцільна форма акмеологічних технологій у практиці управлінської діяльності – це кібернетичне ігромоделювання, кібер-акме-проектування тощо.

Уважаємо за доцільне використовувати в кіберакмеології управління акмеологічні технології, зокрема HRM (Human Resource Management) – керування людськими ресурсами. Галузь функцій керівного складу організації й відповідальних кадрових працівників спрямовано на поліпшення діяльності організації за рахунок підвищення ефективності

роботи її співробітниками за допомогою правових, економічних й інформаційних управлінських впливів.

Сучасні системи автоматизації HRM пройшли свій шлях якісного розвитку і сьогодні містять у собі не лише засоби збору й обліку даних щодо персоналу, але й необхідні функції сучасного HR-менеджменту: управління ефективністю, навичками й здатностями, навчанням і розвитком, планування кар'єри й системи спадкоємності, керування пільгами й компенсаціями, лояльністю, планування організаційних змін. У системах уже присутні кошти не тільки для ведення типової звітності й оперативного доступу до кадрової інформації, але й інструменти оперативного аналізу даних, а так само підтримка ухвалення рішень.

Ця функціональність, що зазвичай забирає в кадрової служби багато часу, особливо актуальна для організацій з розширеною структурою управління й ухвалення рішень. Сучасні вітчизняні рішення просунулися від управління персоналом до керування людськими ресурсами. На сучасних українських підприємствах (більшою мірою з іноземною участю) традиційна система кадрової роботи, здійснюваної лінійними керівниками різного рівня, еволюціонує в систему кадрового менеджменту, а потім – в інтегровану систему стратегічного керування людськими ресурсами. Говорячи про відмінність керування персоналом від керування людськими ресурсами, визначаємо, що акцент першого підходу зосереджено винятково на рядових працівниках підприємства, а в керуванні людськими ресурсами він зміщається на штат керівників: саме професійність і компетентність фахівців, менеджерів, керівників виявляється ключовим елементом кадрового потенціалу сучасної фірми або холдингу. При цьому використовуються такі інструменти аналізу: аналіз певної інформації з інструментами для швидкої оцінки цих акме-людських ресурсів.

Засоби комунікації: автоматизовані, персоніфіковані листи й повідомлення з усіх зв'язків усередині структури організації; можливості підсистеми документообігу для затвердження й складання наказів, підтримки ухвалення рішень; корпоративні web-ресурси для спілкування й надання інформації працівникам компанії, а також для можливості проведення online-сертифікації й курсів. *Засоби інтеграції з іншими модулями або системами:* наприклад, такі модулі, як розрахунок зарплати, облік / планування виробничих потужностей і ресурсів, робота з підзвітними особами, CRM, Service Desk, документообіг і будь-які інші підсистеми, що використовують інформацію про працівника.

При цьому застосовуються відповідні основні типи керування.

Керування за результатами. Це система керування із завданням результатів за умови децентралізованої організації керівництва (корпоративні центри прибутку). Завдання делегуються робочим групам, і визначаються досягнення конкретних результатів. Така система має різні етапи, завдання результатів, етапи виміру результатів й етапи контролю результатів. Делеговані з центру завдання контролюються на основі їх порівняння з отриманими результатами. Керування за результатами – це система не тільки керування, але й мислення та поведінки членів організації. Тому цільове керування робить основне опертя на мотивацію людських ресурсів, забезпечення співробітництва між усіма членами трудового колективу, розвиток працівників, постійне збагачення праці. Таким чином, керування за результатами можна визначити як процес, спрямований на досягнення поставлених завдань і результатів, у якому за допомогою процесу планування визначаються в різних інтервалах часу устремління організації та її членів (інакше кажучи, вимоги до результатів й очікувані результати); наполегливе здійснення планів підкріплюється свідомим щоденним керуванням справами, людьми й оточенням; результати оцінюються для ухвалення рішень, що ведуть до проведення

дальших заходів.

Керування за допомогою мотивації. Ця модель опирається на вивчення потреб, інтересів, настроїв, особистих цілей співробітників, а також на можливість інтеграції мотивації з виробничими вимогами й цілями підприємства. Кадрова політика за такої моделі орієнтується на розвиток людських ресурсів, зміцнення морально-психологічного клімату, на реалізацію соціальних програм. Мотиваційний менеджмент як «тип керування, у якому надається пріоритет мотивації ділового поведження, діяльності, відносини над адмініструванням і твердим контролем», тобто на створення умов зацікавленості в кінцевих результатах. Мотиваційний менеджмент – це побудова системи керування на основі пріоритетів мотивації, на основі вибору ефективної мотиваційної моделі.

Як відомо, в управлінській науці розроблено різні мотиваційні моделі, що знайшли своє практичне застосування в успішних фірмах розвинених країн. Серед них найбільш традиційними визначаються: *раціональна мотиваційна модель*, в основі якої лежить використання матеріальних стимулів, тобто за допомогою нагородження або стягнень за результатами роботи; *мотиваційна модель самореалізації*, сутність якої виявляється в активізації внутрішніх мотивів людини щодо можливості самовираження, творчості в праці, визнання заслуг, розширення самостійності й відповідальності, перспективи кар'єри й професійного зростання; *мотиваційна модель причетності* (співучасті) через розвиток співробітництва, партнерства, участь у керуванні, власності, делегування повноважень та інші. Наприклад, це керування на основі делегування, партисипативне керування, підприємницьке керування.

Сьогодні очевидним є той факт, що найвищого рівня професійної майстерності досягає той, хто оптимально використовує свій творчий потенціал. У цьому контексті особливого значення набуває відносно нова наука акмеологія, що вивчає закономірності та технології розвитку

професіоналізму та творчості як акме-форм оптимального виконання різних видів професійної діяльності. Фактично сутністю акмеології є дослідження процесів професійного й особистого розвитку, а також шляхів досягнення професійної майстерності на основі реалізації творчого потенціалу особистості.

Для якісного акме-управління інноваційним розвитком закладу освіти використовуємо підхід на основі кібернетичної акмеології (кіберакмеології) [4; 5]. Це наука, що спирається на основні принципи таких наук, як кібернетика, математика, акмеологія, синергетика, біхевіоризм, когнітологія, психологія, гештальт-терапія та нейропедагогіка, психогенетика, біономіка, ейванронментальна психологія. Кіберакмеологія – це наука про методику та технологічне моделювання розвитку й удосконалення творчої індивідуальності людини. У такому разі оптимальним рішенням є кіберакмеологічна інформаційна система, що на основі, наприклад, тестування особистості отримує всі необхідні дані про користувача або особу, яка ухвалює рішення, та виконає необхідний дальший аналіз для якісного акме-управління інноваційним розвитком закладу освіти.

Мета роботи кіберакмеологічної інформаційної системи – надати користувачеві конкретні поради та рекомендації за певним запитом. Це можуть бути рекомендації щодо дій особи в конкретній ситуації або загальні поради щодо поліпшення акме-управління, досягнення професійного успіху, набуття бажаних особистісних якостей тощо. Інформація про об'єкт і суб'єкт може бути одержана інформаційною системою після аналізу результатів тестування та діагностики. Рекомендації видаються з урахуванням усіх доступних системі відомостей про конкретного користувача. Така кіберакмеологічна інформаційна система має велике значення для кожного, оскільки дозволяє користувачеві отримати психологічно обґрунтовані та математично

виважені відповіді на суперечливі запитання і забезпечує можливість отримати рекомендації як на кожен день, так і на тривалий час.

Кіберакмеологія – це наука про методику та технологічне моделювання розвитку й удосконалення творчої індивідуальності людини. Це методологія проектування нових знань щодо технології досягнення бажаного результату; це технологічні моделі і методи створення архітекtonіки (гармонічне сполучення частин у єдине ціле) креативного розвитку особистості на еволюційному шляху творчої зрілості. Концепція кіберакмеології полягає в теоретичному і практичному моделюванні здібностей і талантів особистості на основі сучасних інформаційних технологій. При цьому використовується методологія досягнення акметочок об'єкта і суб'єкта в різних ситуаціях та галузях. Побудована модель реалізується для конкретної особистості на основі її філо- і онтогенезу.

Наука кіберакмеологія базується на сучасних інформаційних технологіях, що дозволяють аналізувати структурні, психологічні, фізіологічні та біхевіористичні проблеми з позиції fuzzy-технології, використовуючи при цьому soft-computing. Завдяки цьому приймаються ефективні, кібернетично-математично обґрунтовані рішення для досягнення акме-висот. Можна виокремити певні принципи кіберакмеології: структурування суб'єктивного досвіду на основі інформаційних технологій; синергетичності та узгодженості; креативності саморозвитку; конструктивності в досягненні мети. Кіберакмеологія надає технологічні моделі й методи створення архітекtonіки – гармонійного сполучення частин в єдине ціле. Кіберакмеологія дозволяє звести досягнення акме-вершини, тобто психологічні, фізіологічні та біхевіористичні проблеми особистості, до математичних моделей та задач.

Одним з основних принципів роботи кіберакмеологічної інформаційної системи є *кібербіхевіористичний метод*. Цей метод дозволяє динамічно керувати роботою системи за допомогою інформації,

отриманої від користувача. Це дозволяє постійно коригувати роботу системи, урахувуючи зміни в поведінці особи, та забезпечує можливість постійної модернізації системи. Сутність кібербіхевіористичного методу полягає в тому, що людина, надаючи кіберакмеологічній системі потрібну для аналізу інформацію та отримуючи на виході рекомендації, робить цей процес обміну інформацією динамічним. Це означає, що рекомендації, які система надає особі, впливають на поведінку останньої, а людина, надаючи системі нові дані про себе, змінює рекомендації системи, тобто процес є двостороннім. Кібербіхевіористичний метод взаємодії кіберакмеологічної системи та користувача дозволяє особі отримати актуальні рекомендації, що враховуватимуть найменші зміни в її поведінці, а інформаційній системі – оперувати найточнішими даними та фіксувати досягнення людиною акме-вершин. Цей метод робить кіберакмеологічну систему гнучкою та універсальною.

Висновки з даного дослідження. Управлінська акмеологія, або акмеологія управління, та кіберакмеологія отримали визнання й оформилися як самостійний напрям у зв'язку з потребою в управлінських кадрах, які володіють високим рівнем професіоналізму. Акмеологія управління як галузь прикладної акмеології має серйозну наукову базу – загальну акмеологію, психологію управління, теорію менеджменту, проте в цих науках не розглядалися питання професіоналізму керівників, менеджерів і управлінських кадрів. Таким чином, акмеологія управління та кібернетична акмеологія – галузі наукового знання, що забезпечують досягнення вищих рівнів професіоналізму спеціалістів сфери управління.

Перспективи подальших розвідок. Отримані в результаті роботи кібернетичної акмеологічної інформаційної системи дані передбачається використати для обґрунтування функціональних психолого-професійних вимог до особистості; розроблення системи критеріїв, показників та рівнів продуктивності професійної діяльності працівників виконавчої влади;

визначення психологічних умов і чинників, що забезпечують оптимізацію професійно-управлінської діяльності, та загалом для акме-управління інноваційним розвитком закладів освіти.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Социология молодежи : учебное пособие / [Ю.Г.Волков, В.И.Добренев та ін.] ; под ред. проф. Ю.Г. Волкова. – Ростов-н /Д.: Феникс, 2001. – 156 с.
2. Кравченко А. И. Социология : [учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений] / А.И. Кравченко. – М.: Издательский центр «Академия», 2002. – 256 с.
3. Черниш Н. Соціологія. Курс лекцій / Н.Черниш. – Львів: Кальварія, 2003. – 189 с.
4. Антонов В. М. Гармонійна акме-особистість : монографія / В.М.Антонов. – Київ, 2015. – 384 с.
5. Антонов В. М. Прикладна та професійна акмеологія : монографія / В.М. Антонов. – Київ, 2015. – 351 с.
6. Голобородько Є. П. Історичні передумови становлення акме-педагогіки / Є.П. Голобородько // Таврійський вісник освіти, 2017. – С.5-13.

Statement of the problem. Acmeology – the science that studies the laws and phenomena of a mature man in the personal professional growth. The maturity of the individual – a major category, which means the development of moral character, humanistic orientation identity, normative behaviour and relationships. The degree of maturity peak maturity – Acme – seen as a multidimensional characteristic of adult, covering a period of progressive development associated with significant professional, personal and social achievements.

Urgency. Lack of professionalism in management incompetence in matters of psychology not only impede the process of nation-building, but also promote the growth of psychological discomfort, tension in interpersonal and intergroup relations, increase the number of conflicts.

The purpose of the article – a qualitative study on the development of innovative educational institution on the basis of a new science – cyber-acmeology.

Our task was to study the development of innovative educational institution on the basis of acmeology, including management, and cyber-acmeology.

Summary. To control people must have complete scientific knowledge of the psychological characteristics of the individual in the structure of management, as well as the psychological functions of management. This competence professional psychologists, acmeologes who have knowledge and are willing to help managers and professional staffing services in HR.

Mental strength is a result of lack of psychological readiness of individuals to administrative activity: some are experiencing barriers to adaptation to social and psychological environment, have not developed the problem of thinking, showing a deficit of creativity to work.

The main purpose of cybernetic-management is acmeology computer and mathematical psychological support of the civil service system at ensuring the development of its human resources.

Conclusions and outcomes. So, acmeology management and cyber-acmeology – branch of science that achieve higher levels of professionalism of the management experts. The data will be used to study the functional psychological and professional requirements for the individual; development of criteria, indicators and performance levels of the professional staff executive.