

Міністерство освіти і науки України
Департамент освіти і науки Львівської облдержадміністрації
Національний університет «Львівська політехніка»
Люблінський Католицький університет (м. Люблін, Польща)
Люблінська Політехніка (м. Люблін, Польща)
Вища школа міжнародних стосунків та суспільної комунікації (м. Хелм, Польща)
Празький гуманітарно-технологічний інститут (м. Прага, Чеська Республіка)
Навчально-методичний центр професійно-технічної освіти у Львівській обл.



**МАТЕРІАЛИ VIII
МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ
«УПРАВЛІННЯ В ОСВІТІ»**

26-27 квітня 2017 року



Львів 2017

УДК 37.014.091
ББК 74
У 677

*Розповсюдження та тиражування
без офіційного дозволу НУ "Львівська політехніка" заборонено*

Збірник матеріалів міжнародної науково-практичної конференції "Управління в освіті" висвітлює широке коло актуальних проблем управління у сфері освіти в Україні, а також інших зарубіжних країнах. Особливу увагу приділено питанням публічного управління в освітній галузі, формуванню освітньо-технологічного середовища підготовки фахівця у ВНЗ, ролі інформаційно-комунікаційних технологій в управлінні навчальним закладом, психолого-педагогічним умовам забезпечення якості підготовки педагога професійного навчання, організаційно-педагогічним умовам дистанційного навчання, підготовці та підвищенню кваліфікації викладачів ВНЗ.

Видання адресовано керівникам освітніх установ усіх рівнів і типів, викладачам вищих навчальних закладів, студентам, магістрантам, аспірантам, слухачам закладів післядипломної освіти, науковцям, усім, хто цікавиться питаннями управління в освіті. Публікації наведено в авторській редакції.

У 677 Управління в освіті: Збірник матеріалів VIII Міжнародної науково-практичної конференції, 26-27 квітня 2017 р. Львів/ за науковою редакцією професора В.Ортинського.
Львів: Інститут права та психології НУ "Львівська політехніка", 2017 – 196 с. – ISBN 978-617-7527-02-1

ISBN 978-617-7527-02-1

УДК 37.014.091
ББК 74

© Інститут права та психології НУ "Львівська політехніка", 2017

Остапчук Микола Васильович

к. пед. н. доцент, доцент кафедри педагогіки, освітнього менеджменту та соціальної роботи Рівненського державного гуманітарного університету

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ КЕРІВНИЦТВОМ НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

Керівник як особа, що приймає рішення, несе повну відповідальність за якість прийнятих рішень перед навчальним закладом, суспільством.

Суб'єктивізм цілей і обраних альтернатив, з одного боку, і відсутність регламентуючих норм і методик, що визначають зміст і порядок дій керівника при розробці управлінських рішень – з іншої, приводить далеко не завжди до найкращих результатів. А якщо ще врахувати той факт, що жодна мета так ніколи і не досягається, того що заплановано, то питання оцінки розроблювальних рішень стає надзвичайно актуальним.

Управлінське рішення буде ефективним, якщо воно реалізовано відповідно до проголошених до нього вимог, що виходять із законів керування. Однак в дійсності, і особливо при реалізації довгострокових цілей, важко оцінити ступінь ефективності прийнятих рішень щодо досягнення кінцевих результатів апарата керування. Мабуть, саме до таких процедур буде справедливим навести відоме висловлення А.Маккензі: «Немає нічого більш легкого, ніж бути зайнятим, і немає нічого більш важкого, ніж бути результативним.

В основу оцінки ефективності прийнятих рішень можна покласти системний підхід як найбільш розроблений і апробований на практиці. Головним поняттям системного підходу є поняття „системи“. Поняття „система“ передбачає наявність множини елементів з відношеннями і зв'язками між ними, що утворюють певну цілісність. Аналізоване поняття характеризує такі положення, що стосуються загальної теорії систем: система є цілісною сукупністю взаємозв'язаних і взаємозумовлених елементів; характерна властивість системи – її ієрархічна будова, пов'язана з потенційною подільністю на множини, об'єднання тощо; цілком визначене місце системи певних елементів щодо інших подібних системних угруповань у межах загального масиву елементів певного типу та інші.

Системний підхід до дослідження об'єктів має ряд переваг: цілісне вивчення явищ системи веде до загальної властивості, якою не володіють окремі елементи; закони, поняття, ідеї, які лежать в основі взаємозв'язків елементів системи, пояснюють її впорядкованість, організацію і структуру, взаємозв'язок елементів і характерні для них структурні залежності виявляють розвиток і „поведінку“ системи [4].

Виходячи з такого підходу, виділяють наступні основні принципи оцінки ефективності системи управлінських рішень [1; 2]:

- пріоритету загальної кінцевої мети навчального закладу на даний період (всі інші цілі і завдання, у тому числі специфічні і функціональні, носять підтримуючий характер);
- ієрархія (всі елементи системи розробки, прийняття і реалізації прийнятих рішень знаходяться в ієрархічному взаємозв'язку підпорядкування і відповідальності);
- єдності і зв'язаності (всі елементи системи керування, розробки і реалізації рішень знаходяться в єдиному зв'язку не тільки між собою, але й у взаємозв'язку із зовнішнім середовищем);
- функціональності і розвитку (спільний розгляд структури керування реалізації рішень і функцій структурних підрозділів з їхнім пріоритетом над структурою навчального закладу з урахуванням його розвитку);
- прогнозованості (прийняті рішення повинні носити прогнозний характер можливих наслідків реалізації рішень економічних, соціальних, екологічних і т.п.).

Результат, що оцінює роботу системи управлінських рішень, (СУР) кількісно одержати важко, тому що вона не робить продукції і не робить послуг. Отже, виникає необхідність оцінювати цей результат за допомогою відносної ефективності. СУР можна оцінювати такими показниками:

- працезатратами керівника і персоналу керування на розробку, прийняття і реалізацію рішень;
- витратами часу на цикл реалізації управлінського рішення;
- організованістю функціонування (наявністю збоїв і неузгоджених дій між розроблювачами);
- співвідношенням затрат керівника і персоналу, що входить в апарат керування;
- установленням залежності прийнятих рішень від прогнозованих економічних, екологічних, соціально-політичних й інших наслідків.

Оцінка ефективності СУР передбачає аналіз і розрахунок її внутрішньої і зовнішньої ефективності.

Показники внутрішньої ефективності дозволяють оцінити СУР як інструмент керування, системи діяльності персоналу керування. Показники зовнішньої ефективності СУР відбивають її вплив на організацію досягнення кінцевого результату, мети керування і її пріоритетними.

Ефективність прийнятих рішень можна оцінювати ретроспективно, тобто раніше прийнятих, котрі можна буде використовувати в майбутньому, хоча цілком зрозумілим є та обставина, що однакових рішень не буває. Ефективність можна оцінювати і прогнозуванням (завчасним визначенням необхідного результату ухвалення рішення і СУР, на основі вибору найбільш прийняттого варіанта системної діяльності персоналу по розробці рішення).

Найбільш ефективними методами вирішення цього завдання в даному випадку є моделювання і комплексні розрахунки. В результаті можуть бути отримані показники внутрішньої і зовнішньої ефективності СУР, а також порівняльні оцінки різних варіантів рішення обраної альтернативи.

Розрахункові методи оцінки служать для одержання числових значень показників результативності прийнятих рішень чи функціонування СУР. Наприклад, найбільш розповсюдженим методом одержання показників, що характеризують взаємозв'язок між розра-

ховуваним і числових графіків. Порівняльність роботи методиках, апр

Персонал взаємодіючим: теріальним пок кінцевих результату випускників, обк Критеріали «вої» праці. Таки робітної плати, є трудомісткість і

Ефективність своєю, соціально-гості праці служба

Таким чином ефективності керівник, стає складному стану з цим дуже актуальності, що сприяють аргументованих у

На закінченні спиратися як на зняття рішень.

1. Басовск
- ка. Учеб. посол
2. Войчак ,
- для самот. вл
3. Герасим
- не моделюванн
4. Малафій
- В. Малафійк. -

шовуваним і необхідним часом вирішення різних завдань, є метод побудови і розрахунку сіткових графіків робіт.

Порівняльні методи оцінки базуються, в основному, на експертних методах. А ефективність роботи керівника і персоналу керування в СУР може бути розрахована по різних методиках, апробованих на практиці.

Персонал керування і керівник є сукупним суспільним працівником, безпосередньо взаємодіючим з навчанням, тому кінцеві результати його діяльності повинні служити критеріальним показником ефективності. Як такі показники, приймаються числові значення кінцевих результатів діяльності: якість отриманих знань, затрати на навчання, кількість випускників, обсяг наданих послуг, строк окупності.

Критеріальні показники повинні відбивати результативність, якість і складність «живої» праці. Такими показниками оцінки персоналу є: продуктивність праці, питома вага заробітної плати, втрати робочого часу, якість праці викладачів, фондозабезпеченість праці, трудомісткість і т. п. [1; 2; 3].

Ефективність праці персоналу в значній мірі визначається його організацією, мотивацією, соціально-психологічним кліматом у колективі. Критеріальними показниками ефективності праці служать плинність персоналу, рівень його кваліфікації, дисципліна і т. п.

Таким чином, розглянуті питання наочно показують складність і багатогранність оцінок ефективності прийнятих рішень керівництвом навчального закладу. Звідси випливає, що керівник, ставлячи завдання і, вирішуючи його разом з підлеглими, знаходиться в дуже складному становищі, що, як правило, збільшується невизначеністю і ризиком. У зв'язку з цим дуже актуальним стає виклад методів і прийомів теоретичного і прикладного характеру, що сприяють успішній розробці і прийняттю економічно обґрунтованих і досить аргументованих управлінських рішень.

На закінчення можна твердити, що вирішення завдань оцінки ефективності повинні спиратися як на здоровий глузд, досвід, інтуїцію, так і на теорію системного підходу прийняття рішень.

Література

1. Басовский Л. Б. *Прогнозирование и планирование в условиях рынка. Учеб. пособие.* /Л. Б. Басовский - М: ИНФРА-М, 1999. - 260 с.
2. Войчак А. В. *Маркетинговий менеджмент: Навч. метод. посібник для самост. вивч. дисц.* / А. В. Войчак - К.: КНЕУ, 2013. - 100 с.
3. Герасимчук В. Г. *Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: Навч. посіб.* / В. Г. Герасимчук - К: КНЕУ, 2000. - 360 с.
4. Малафійк І. В. *Дидактика новітньої школи: Навчальний посібник:* / І. В. Малафійк. - К. : Видавництво Дім «Слово», 2014. - 6

веб-спільнот	80
Захар О. Г., Стойкова В. В.	
Використання хмарних сервісів google в управлінській діяльності керівників навчальних закладів	83
Остапчук М. В.	
Системний підхід до оцінки ефективності прийняття управлінських рішень керівництвом навчального закладу	87
Петрук Л. П.	
Комунікативна культура у професійній діяльності педагога-менеджера	90
Рак О. Ю.	
Інформаційно-комунікаційний процес управління соціумом через українське телебачення	92
Черновол Н. М.	
Методика прогнозування майбутнього: від імітаційної технології до інновації в українській освіті ..	95
Юрженко В. В.	
Управлінське забезпечення реалізації електронних освітніх ресурсів	96
ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ПІДГОТОВКИ ПЕДАГОГА ПРОФЕСІЙНОГО НАВЧАННЯ	99
Сушенцева Л.Л.	
Готовність до професійної мобільності як умова якісної підготовки педагога професійного навчання	100
Дольнікова Л. В.	
Дидактичні засади інтегративного підходу до процесу формування змісту навчальних дисциплін у вищому навчальному закладі	102
Бордюг Ю.В.	
Психолого - педагогічні умови активізації особистісно - професійного саморозвитку вихователів спеціальних груп	104
Брич Л. В., Кушаба І. А.	
Особливості конфлікту викладач – студент в управлінні освітнім процесом	107
Бушак Г. А.	
Формування метакогнітивного досвіду студента як чинник успішного навчання	108
Ветрова І. М.	
Реалізація нових підходів у методичній підготовці майбутнього вчителя англійської мови у вищій школі	113
Вознюк О. М.	
Вплив індивідуальних особливостей вчителя на учня в процесі взаємодії	115
Козловська І. М., Якимович Т. Д.	
Підвищення кваліфікації викладача: інтегративно-компетентнісний підхід	118
Кулеша-Любінець М. М.	
Психологічні особливості підготовки педагога професійного навчання до роботи в умовах інклюзивної освіти	120

Наукове видання

«УПРАВЛІННЯ В ОСВІТІ»
Матеріали VIII МІЖНАРОДНОЇ
НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ

26-27 квітня 2017 року

Відповідальний за випуск
Технічний секретар
Технічне редагування
Дизайн

М. Криштанович
Я. Федан
М. Ощипок
Н. Козак

*Матеріали та пристатейна література публікується в авторській редакції.
За достовірність фактичної інформації відповідальність несуть автори*

Підписано до друку 31.03.2017 р.
Формат 90x100/16. Папір офсетний. Цифровий друк.
Умовн. друк. арк. 18,2. Наклад 100 прим.
Замовлення № 8

Видавництво ПП «Левада»
Адреса: вул. С. Бандери, 45, Львів, Україна
тел. 03241-50-255, 097-581-87-91
e-mail: otmzmik@ukr.net