

Добош О. М.,
кандидат педагогічних наук, доцент,
доцент кафедри педагогіки дошкільної та початкової освіти,
Савченко Л. А.,
магістр спеціальності «Освітні, педагогічні науки»,
Мукачівський державний університет

СУТЬ ТА ХАРАКТЕРНІ РИСИ УПРАВЛІНСЬКОГО РІШЕННЯ

У процесі організації діяльності керівником приймаються різноманітні управлінські рішення й забезпечується їх виконання. Прийняття управлінських рішень є важливою частиною управлінської діяльності, невід'ємною частиною щоденної роботи керівника. Від характеру його прийняття та реалізації залежить ефективність освітнього процесу у навчальних закладах, зокрема у закладах дошкільної освіти.

Проблема управлінського рішення розробляється представниками філософської, соціологічної, психологічної, педагогічної та економічної наук. Над нею працювали Б.М. Андрушків, В.П. Андрущенко, Л. Даниленко, М.П. Лукашенко, О.І. Мармаза, Л.Е. Орбан-Лембрик, М.В. Туленков, К.С. Шендеровський та інші.

Здійснюючи певну дію, директор закладу дошкільної освіти постає перед вибором найвдалішої із існуючих альтернатив. Саме тому у літературі з менеджменту рішення розглядають як вибір альтернативи [1], яка характеризує процес та підсумок управління і є результатом роздумів, дій, намірів, висновків, міркувань, обговорень, постанов та інших дій керівника, спрямованих на реалізацію цілей управління.

Нам найбільше імпонує підхід, розглянутий С.О. Нікітчиною, де «управлінське рішення» подається як алгоритм діяльності керівника навчального закладу, педагогічного колективу та учнів, які визначають:

- зміст та основні етапи педагогічної діяльності;
- методи та засоби досягнення поставлених завдань;
- критерії оцінки результативності управлінських рішень;
- коло виконавців, межі їх відповідальності та повноважень;
- терміни виконання управлінського рішення.

Розвиток закладу в умовах реформування освіти забезпечується інноваційною діяльністю, яка вимагає від керівника приймати адекватні ситуації управлінські рішення. Тому їхній зміст має відповідати наступним вимогам:

- наукова обґрунтованість;
- стислість і чіткість формування рішення;
- вчасність;
- адресність;
- конкретність термінів виконання.

Л.М. Карамушка [2] вважає, що управлінські рішення повинні бути:

1) науково обґрунтованими, тобто базуватися на використанні законів та закономірностей таких наук, як юриспруденція, теорія управління, педагогіка,

психологія; враховувати останні наукові досягнення; ґрунтуватися на всебічному аналізі певної проблеми;

2) своєчасними, тобто прийматися тоді, коли цього вимагає конкретна проблема. Затримка щодо прийняття управлінського рішення може негативно вплинути на результативність організації, породжувати відчуття незадоволення в учасників управлінської взаємодії, втрату додаткових можливостей для оптимізації діяльності;

3) чітко сформульованими, тобто стисло і зрозуміло відображати зміст проблеми і способи її розв'язання; називати конкретних осіб, відповідальних за ті чи інші напрями та види діяльності;

4) визначати конкретний термін, протягом якого проблему потрібно розв'язати;

5) бути реальними для виконання, тобто враховувати наявність умов для розв'язання тих чи інших проблем;

6) передбачати механізм контролю виконання, оскільки сам факт прийняття рішення ще не гарантує обов'язковості його виконання.

Умови прийняття рішень мають базуватися на:

- правах (право приймати загальні рішення має керівник ЗДО, а конкретні може педагогічний колектив);

- повноваженнях (повноваження характеризує межу між групами управлінців при прийнятті рішень. Так, вихователь-методист, завідувач господарством, медична сестра не можуть приймати рішення, які згідно із посадовими обов'язками може приймати тільки керівник установи);

- обов'язковості (обов'язковість вимагає від керівника приймати рішення, якщо цього вимагає ситуація, що складалася у закладі);

- компетентності (компетентність характеризує вміння керівника приймати кваліфіковані рішення);

- відповідальності (відповідальність показує, які санкції можна застосовувати щодо керівника в результаті прийняття хибного рішення).

Розглянемо основні принципи прийняття управлінських рішень.

1. Принцип системності. Багато підприємств працюють, відчуваючи стресові ситуації, фінансові втрати, на них спостерігається де мотивація співробітників. І все це тому, що прийняті рішення не були оптимальними.

2. Принцип стандартизації. Суть його полягає в тому, що більшість реальних управлінських ситуацій може бути зведена до набору так званих стандартних ситуацій, які детально розроблені, а дії керівника в цих випадках добре відомі з практики. Тому необхідно вивчити можливості їх поділу на стандартну і нестандартну частини. Для нестандартної частини ситуації необхідний спеціальний аналіз з метою знаходження особливого для даного випадку рішення.

3. Принцип оптимальної інформованості. Раціональні управлінські рішення досяжні лише, коли їм відповідає достатня інформаційна база. Причому для кожного з управлінських рішень існує оптимальна інформаційна база.

4. Принцип автоматизму реалізації управлінських рішень. Принцип

полягає в тому, щоб прийняте керівником рішення автоматично доводилося до необхідного рівня і ставало практичним керівництвом до дії. Щоб реалізувати цей принцип, необхідна система добре налагоджених і взаємопов'язаних управлінських механізмів. Якщо такі механізми відсутні або їх сукупність недостатня, будь-яке, навіть найкраще рішення, може залишитися нереалізованим.

5. Принцип обліку ймовірних наслідків. Раціональне управлінське рішення припускає облік ймовірних наслідків його реалізації.

6. Принцип свободи вибору. Якщо у людини (групи), що приймає рішення, немає або недостатньо умов для його вибору з безлічі можливих варіантів, то про ефективне вирішення не може йти мова. Керівник має заохочувати самостійність членів колективу, їх ініціативу.

7. Принцип відповідальності. Приймаючий рішення несе відповідальність за результати його реалізації. Це в рівній мірі відноситься і до колегіально ухваленого рішення [4].

8. Принцип пропорційності прав і відповідальності. Даний принцип передбачає оптимальний розподіл обов'язків і відповідальності між керівником і виконавцем різного рівня, а саме: рівень відповідальності і ступінь компетентності особи, що приймає рішення, повинні відповідати змісту і рівню його функціональних обов'язків.

9. Принцип творчості. Творчість в управлінні не завжди високо цінувалося, але зараз це важлива цінність, і, ймовірно, її значення буде зростати. Особливо творчий підхід потрібен, коли наявні рішення не ефективні. Він необхідний для уточнення проблем і пошуку інноваційних ідей. У процесі творчого вирішення проблем науковці виділяють п'ять стадій:

- 1) вивчення проблеми;
- 2) продукування ідей;
- 3) відсів застосованих ідей;
- 4) планування нововведень;
- 5) зворотний зв'язок і аналіз.

10. Принцип своєчасності. Він орієнтує на вибір найкращого моменту для прийняття рішення для очікуваного ефекту.

11. Принцип єдності єдиноначальності і колегіальності. Єдиноначальність і колегіальність, на перший погляд, виключають одне одного. Перше передбачає персональну відповідальність за прийняття рішення, друге – колективну відповідальність. Однак насправді вони можуть бути вдало суміщені. Скажімо, керівник при підготовці рішення активно консультиється з підлеглими (колегіальність) і з урахуванням їх думки приймає рішення, беручи на себе всю повноту відповідальності.

12. Принцип співучасті. Він означає активну й особисту участь у прийнятті рішення всіх членів колективу [5].

Процес вироблення раціональних рішень складається з таких етапів:

1. Виникнення ситуації, яка вимагає прийняття рішення.
2. Збору та обробки інформації.
3. Виявлення та оцінки альтернатив.

4. Підготовки та оптимізації рішення, яке приймається.
5. Прийняття рішення.
6. Реалізація рішення та оцінка результатів.

При прийнятті рішень керівник має враховувати фактори, які впливають на цей процес. Ними є:

- особисті якості керівника;
- його поведінка;
- середовище прийняття рішень;
- інформаційні обмеження;
- взаємозалежність рішень;
- очікування можливих негативних наслідків;
- можливість застосування сучасних технічних засобів;
- наявність ефективних комунікацій;
- відповідність структури управління цілям та місії організації [3].

Прийняття управлінських рішень вимагає від керівників високого рівня компетентності, значних затрат часу, енергії, досвіду, відповідальності.

Критеріями оцінки варіанту рішення є ефективність реалізації, простота досягнення поставленої цілі, ступінь врахування всієї виробничої ситуації, повнота використання ресурсів і виконання завдань у визначені строки,

Таким чином, прийняття управлінських рішень є важливою частиною управлінської діяльності, навколо якої обертається життя організації. Від того, наскільки обґрунтованими й ефективними будуть рішення, які приймаються керівником, залежить успіх роботи організації.

Список використаних джерел

1. Андрушків Б.М., Кузьмін О.Є. Основи менеджменту.- Львів: Світ, 1995.- 296с.
2. Карамушка Л.М. Психологія управління : навч. посіб. / Л.М. Карамушка. – К. : Міленіум, 2003. – 344 с.
3. Нікітчина С.О. Прийняття та реалізація управлінського рішення в діяльності керівника професійно-технічного училища / С.О. Нікітчина // Збірник наукових праць Всеукраїнської науково-практичної конференції «Організаційно-педагогічні умови управління виховним процесом у підготовці майбутніх педагогів: інноваційний досвід освіти, проблеми, традиції та перспективи». – Переяслав-хмельницький, 2009. – С.3-8. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://lib.iitta.gov.ua/2076/1Нікітчина_С.pdf
4. Шоробура І. М. Педагогічний менеджмент: курс лекцій. - Кам'янець-Подільський: Зволейко Д.Г., 2010. - 192 с.
5. Шоробура І. М., Долинський Є. В., Долинська О. О. Менеджмент вищої освіти: навч. посіб. -Хмельницький: ПП Заколодний М.І., 2015.- 259 с.

УДК 37.07:005.95(043.2)

Добош О. М.,
кандидат педагогічних наук, доцент,
доцент кафедри педагогіки дошкільної та початкової освіти,



МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: www.msu.edu.ua

E-mail: info@msu.edu.ua, pr@mail.msu.edu.ua

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>