

УДК 378

БУНДА О.М., МИНЕНКО М.В.

Київський національний університет технологій та дизайну

ПРОЦЕДУРИ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ У НАВЧАЛЬНОМУ ПРОЦЕСІ

***Мета.** Дослідити процедури прийняття рішень у навчальному процесі.*

***Методика.** Для забезпечення досягнення поставленої мети в статті використовувались наступні методи: індукція, дедукція, групування, класифікація, порівняння.*

***Результати.** В ході проведеного дослідження охарактеризовано етапи прийняття рішень у навчальному процесі, висвітлено процедури прийняття рішень у навчальному процесі.*

***Наукова новизна.** Наукова новизна статті полягає в удосконаленні процедур прийняття рішень у навчальному процесі.*

***Практична значимість.** Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що застосування запропонованих процедур прийняття рішень дозволить значно підвищити ефективність і якість прийнятих рішень у навчальному процесі.*

***Ключові слова:** процедури, прийняття рішень, навчальний процес.*

Вступ. Прийняття рішень в навчальному процесі розглядається як цілісний процес, що дозволяє детально вивчити проблемну ситуацію, яка виникла; визначити та проаналізувати усі раціональні та ефективні варіанти для її вирішення; вибрати і реалізувати найоптимальніше рішення. Саме науковий підхід забезпечує прийняття обґрунтованих рішень в навчальному процесі. Процедури розробки і прийняття рішень в навчальному процесі мають свої специфічні особливості.

Постановка завдання. Дослідити процедури прийняття рішень у навчальному процесі та сформулювати обґрунтовані висновки.

Результати дослідження. Прийняття рішень у навчальному процесі відбувається на трьох етапах (рис.1): початковому, етапі прийняття рішення і завершальному.

Протягом початкового етапу здійснюється аналіз ситуації, що потребує внесення змін та корективів, це, в свою чергу, викликає усвідомлення факту необхідності прийняття рішення, а також пошук, збір та обробку інформації для виявлення і формулювання проблемної ситуації.

Етап прийняття рішення полягає у пошуку та оцінці альтернативних рішень, визначенні критеріїв їх обмежень для вибору найкращого і, власне, вибір і прийняття оптимального варіанту.



Рис 1. Етапи прийняття рішень у навчальному процесі

Завершальний етап характеризується прийняттям заходів для конкретизації рішення і доведення його до виконавців – так здійснюється реалізація рішення. Також до цього етапу належить контроль за ходом виконання рішення і оцінка ефективності прийнятого рішення, власне оцінка результатів.

Процес прийняття рішень носить циклічний характер (рис.2).



Рис 2. Циклічність процесу прийняття рішень в інформаційному середовищі

Циклічність процесу прийняття рішень проявляється як у прийнятті якогось одного рішення, так і декількох взаємопов'язаних рішень, коли реалізація одного рішення викликає необхідність прийняття іншого рішення у навчальному процесі.

Чим ефективніше відбувається обмін інформацією, тим більше підвищується ефективність прийняття рішень. Тому, щоб прийняти раціональне рішення у навчальному процесі необхідно володіти інформацією щодо ситуації, що склалася.

Варто зазначити, що збільшення інформації не обов'язково підвищує якість рішення. М. Еддоус, Р. Стенфілд вказують, що «вартість достовірної інформації – це розрахунок вартості послуг, тобто економічна ефективність їх проведення» [1, с.90].

Важливо розрізнити інформацію релевантну і нерелевантну. Релевантна інформація - це "дані, які стосуються тільки конкретної проблеми, людини, цілі чи

періоду часу» [2, с.202]. Отримана інформація про ситуацію у навчальному процесі проблему повинна бути достовірною і достатньо повною. Нерелевантна або недостатньо повна інформація може призвести до прийняття помилкових та неефективних рішень. Доцільною при отриманні і обробці інформації про проблемну ситуацію є підготовка аналітичного матеріалу, що висвітлює основні особливості і тенденції розвитку ситуації [3, с.71].

Нами визначено процедури, пов'язані із збором інформації протягом основних етапів прийняття рішень у навчальному процесі в таблиці 1.

Таблиця 1

Процедури, пов'язані із збором інформації протягом етапів прийняття рішень у навчальному процесі

Початковий етап	Етап прийняття рішення	Завершальний етап
Отримання інформації про існування проблем	Збір та обробка інформації щодо навчального процесу	Вибір інформації для оцінки ефективності рішень
<ul style="list-style-type: none">• співставлення фактичних і планових показників навчального процесу;• динаміка змін фактичних результатів;• аналіз відхилень фактичних показників від плану та вивчення факторів, що обумовили ці відхилення.	<ul style="list-style-type: none">• отримання інформації щодо вибраних обмежень і критеріїв;• систематизація інформації у навчальному процесі;• оцінка інформації щодо розроблення варіанту рішення;• аналіз інформації;• визначення факторів, що характеризують ситуацію і тенденцію їх розвитку.	<ul style="list-style-type: none">• наявність інформації про позитивні та негативні наслідки прийняття рішення;• співставлення інформації для отримання кінцевого висновку чи досягнення мети рішення;• оформлення висновків у звіті про виконання рішень у навчальному процесі.

Недотримання процедур, що пов'язані зі збором інформації на різних етапах процесу прийняття рішень призведе до збільшення ймовірності прийняття неефективного рішення у навчальному процесі.

Одними з найважливіших процедур, які здійснюються на всіх етапах прийняття рішень у навчальному процесі, є оціночні процедури (таблиця 2).

Таблиця 2

Оціночні процедури прийняття рішень у навчальному процесі

Початковий етап	Етап прийняття рішення	Завершальний етап
Оцінка меж, масштабів і рівня поширеності проблем	Оцінка інформації, яка збирається для розробки варіантів рішення	Контрольна оцінка виконання прийнятого рішення
	Оцінювання майбутньої ситуації для прогнозу, її розвитку, очікуваних наслідків.	Оцінка ефективності прийняття рішення:
Оцінка проблем щодо можливості застосування стандартної моделі дій.	Оцінка альтернатив для прийняття рішення: - застосування критеріїв та обмежень, що характеризують об'єкт оцінки; - використання шкал оцінки по кожному критерію; - проведення співставлення переваг і недоліків варіантів рішення.	- оцінювання результатів прийняття рішення, - співставлення їх з очікуваними наслідками; - оцінка відхилень

Важливим аспектом на етапі прийняття рішення у навчальному процесі є те, що для співставлення варіантів рішення необхідно мати стандарт, відносно якого і вимірюють ймовірні результати реалізації кожної можливої альтернативи. Подібні стандарти називають критеріями прийняття рішень [2, с. 205].

Застосування критеріїв, як свідчить і теорія, і практика, відбувається на всіх етапах прийняття рішень у навчальному процесі (таблиця 3).

Таблиця 3

Застосування критеріїв на всіх етапах прийняття рішень у навчальному процесі

Початковий етап	Етап прийняття рішення	Завершальний етап
Критерій розпізнавання проблем: певний стан результатів, які необхідно було досягти	Критерії вибору найкращих варіантів рішення, а з них – найоптимальнішого: - у вигляді економічних параметрів; - використання індексів; - застосування рейтингів; - проведення порівняльної характеристики.	Критерії контролю за виконанням рішень у навчальному процесі.
Критерії ранжування проблем		Критерії визначення ефективності прийнятого рішення
Критерії поведінки		

Найкраще система критеріїв оцінки варіантів рішень розроблена для структурованих проблем, які дозволяють застосовувати економіко-математичні методи. Часто в якості критерію вибору рішення застосовується фактор часу. Велику роль в прийнятті рішень у навчальному процесі відіграють так звані поведінкові критерії особи, що приймає рішення. До них відносяться: освіта, знання, вік, досвід, власні цінності, підсвідомі рефлексії, навички, звички, інтуїція, схильність до ризику, характер та інше особи, яка приймає рішення, та осіб, які беруть участь у процесі прийняття рішень у навчальному процесі.

Такі критерії застосовуються від появи події, сигналу про проблему до оцінки ефективності прийнятого рішення.

Розглянемо сутність кожного етапу прийняття рішень у навчальному процесі.

Будь-який процес прийняття рішень починається з певної події, сигналу, що вказує на виникнення проблемної ситуації. Саме тоді відбувається усвідомлення факту необхідності прийняття рішення. Такою подією у навчальному процесі може бути: надання освітніх послуг абітурієнтам, оцінювання результатів навчання студентів, проведення підсумкового (модульного) контролю, створення наукових студентських гуртків, тощо.

На основі особистого суб'єктивного досвіду та представленої об'єктивної інформації особа, яка приймає рішення формулює проблему, її цілі та задачі вирішення, тобто створюється проект майбутнього рішення. Прийняття такого рішення передбачає, що особа, яка приймає рішення ознайомена і розуміє суть проблемної ситуації. Якщо дана ситуація окреслена чітко і відсутні невизначеності, тобто коли ситуація стандартна і добре відома (це означає, що проблема структурована і запрограмована), то особа, яка приймає рішення може діяти відразу, користуючись стандартною моделлю дій для даної ситуації.

Але початкове уявлення про ситуацію може бути нечітким і потребувати додаткової інформації. В такому випадку важко сформулювати рішення. Тому спочатку необхідно визначити ті обмеження та критерії, згідно яких будуть відбиратися альтернативні варіанти рішення. Визначивши це, подальша увага особи, яка приймає рішення приділяється збору і обробці інформації, яка необхідна для правильного прийняття рішення у навчальному процесі. Також здійснюється прогнозування розвитку ситуації, очікуваних наслідків. У процесі пошуку з'являються нові альтернативи, які створюють нові обмеження і критерії, і цикл збір-обробка-прогноз повторюється декілька разів до тих пір, поки не визначаються декілька важливих альтернатив.

Далі відбувається підготовка рішення – особа, яка приймає рішення вибирає найоптимальніше з варіантів рішення, і здійснюється власне прийняття рішення.

Наступним етапом прийняття рішень у навчальному процесі є завершальний. Характеризується він двома аспектами: реалізацією прийнятого рішення та подальшою оцінкою його ефективності, оцінкою результатів. Оцінка (критерій) рішень полягає у порівнянні і виборі альтернатив. Найбільш поширені помилки при виборі критеріїв: недооцінка абсолютного розміру цілі і затрат; неправильний вибір

цілі або її розмірів; зневажливе ставлення до невизначеності; недооцінка впливу на затрати і досягнення поставлених цілей в інших операціях; неправильна уява про затрати; недооцінка тривалості операцій, тощо.

Звичайно, неможливо бути повністю впевненим у тому, що розглянуті всі можливі варіанти дій і точно відомі їх наслідки, що всі поставлені цілі вирішення проблем окреслені чітко і відомо, саме які дії призведуть до їх досягнення. На практиці через фактор обмеження – економію часу і засобів необхідно погодитись і з деякою ймовірністю невизначеності. В певний момент необхідно погодитись з тим, що найкращий з розроблених варіантів рішення відповідає поставленим цілям і можна далі діяти, виходячи з цього припущення.

Таким чином, прийняття рішень у навчальному процесі є основним чинником, що, з однієї сторони, впливає на реалізацію прийнятого рішення і оцінку його ефективності, а, з іншої – випробовує їх вплив в результаті зворотного зв'язку.

Суттю процесу прийняття рішень у навчальному процесі – є вироблення плану дій для вирішення проблемної ситуації.

Проблема – це наявність чітко вираженої невідповідності між бажаним станом системи (або очікуваною траєкторією її розвитку) і досягнутим її станом. Рішення – це вибір раціональної дії по ліквідації цього розриву у практичній діяльності [4, с.398].

Слід погодитися із думкою Й.С. Завадського, що проблеми поділяються на чотири групи [5, с.337]:

1. структуризовані – для їх розв'язання використовують стандартні правила, інструкції, методичні вказівки і досвід;
2. добре структуризовані – їх розв'язують із застосуванням математичного програмування, економіко-математичного моделювання та інших кількісних методів;
3. слабо структуризовані – застосовують системний аналіз, методи математичної статистики;
4. неструктуризовані - застосовують системний аналіз, експертні оцінки, судження, інтуїцію, методи математичної статистики.

Виявлення і опис проблеми надає вихідну інформацію для правильного формулювання проблеми і цілей її рішення.

На нашу думку, дуже вдало визначив найбільш суттєві елементи опису проблеми Л.Д. Гітельман [4, с.398]:

1. Основні симптоми і умови ситуації.
2. Сутність проблеми.
3. Виникнення і розвиток проблемної ситуації.
4. Актуальність і терміновість рішення проблеми.
5. Ступінь повноти і достовірності інформації.

Від правильності і повноти виявлення проблеми особою, яка приймає рішення залежить напрямок пошуку раціонального рішення. Однак при діагностиці проблеми особою, яка приймає рішення може бути допущено ряд помилок. Найпоширенішими з них є: коли особа, яка приймає рішення сприймає симптом за проблему, коли створюється невірна думка про причини проблеми: якщо особа, яка приймає рішення розглядає проблему з погляду якогось одного аспекту не враховуючи інші, коли здійснюється незавершений аналіз проблеми що призводить до того, що багато супутніх проблем залишається поза увагою.

Адекватна діагностика ситуації в цілому сприяє прийняттю ефективних рішень у навчальному процесі. Насамперед після формулювання проблем та цілей їх рішення повинні бути визначені обмеження та критерії. Основним обмеженням при прийнятті будь-якого рішення є час. Тому що можна безкінечно довго шукати найоптимальніший варіант рішення, але може статися, що вже відпала потреба його приймати. Взагалі обмеження формуються за всіма зовнішніми та внутрішніми факторами відносно рішення проблеми, яка виникла. Щодо критеріїв, то можуть застосовуватися найрізноманітніші з них, які дозволять з величезної кількості проектних пропозицій вибрати допустимі, а з них вибрати найбільш корисні. Обмеження та критерії в процесі розробки варіантів рішення можуть змінюватися при з'ясуванні нових, раніше не врахованих, факторів, які суттєво впливають на ситуацію, що склалася.

Прогнозування розвитку ситуації у навчальному процесі здійснюється переважно з використанням технологій ситуаційного аналізу, які дають можливість враховувати і аналізувати як якісну, так і кількісну інформацію. Як показує практика проведення прогнозування розвитку ситуацій декількох найбільш вірогідних варіантів рішення сприяє визначенню більш ефективних рішень і появі нових альтернативних варіантів рішення.

Залучення спеціалістів інших сфер діяльності дає можливість розробки нових творчих ідей. Ознайомившись із проблемами та ситуацією, кожен пропонує рішення, які усіма обговорюються і відбувається вибір оптимального варіанту шляхом голосування.

Головним недоліком групового прийняття рішень у навчальному процесі є обмеження в часі. Суттєвою перевагою є те, що групи розробляють і оцінюють більшу кількість варіантів рішення, тому що можливості групи переважають в основному можливості окремої особи.

Далі відбувається затвердження проекту рішення і якщо необхідно, оформлення на його виконання необхідного юридичного документу.

Завершальний етап прийняття рішень у навчальному процесі у таблиці 4.

Спочатку необхідна реалізація рішення у навчальному процесі, що полягає в організації виконання прийнятого рішення. Тобто доведення його до виконавців, якщо необхідно роз'яснення суті робіт, яких потребує прийняття рішення. Але реалізація рішення у навчальному процесі була б незакінченою, якщо б ми просто перекладали здійснення рішення на виконавців.

Таблиця .4

Основні моменти завершального етапу прийняття рішень у навчальному процесі

Завершальний етап прийняття рішень у навчальному процесі	Реалізація рішень у навчальному процесі	Організація виконання рішень у навчальному процесі
		Проведення контролю за виконанням рішень
	Оцінка ефективності рішень	Оцінка результатів, внаслідок прийняття і виконання рішень
		Складання звіту про виконання рішень

Необхідно своєчасно проводити контроль за ходом здійснення рішення, який полягає не тільки у перевірці терміну виконання, а й у перевірці якості дій проведених внаслідок прийняття рішення у навчальному процесі. Недостатньо тільки реалізувати рішення, потрібно ще й оцінити ефективність його прийняття і здійснення у навчальному процесі. На основі цього складається звіт про виконання рішень, в якому вказується наскільки досягнуті або чи взагалі досягнуті цілі заради яких приймалося рішення у навчальному процесі, в цілому вказуються позитивні і негативні результати прийняття і виконання рішень.

Висновки. Незважаючи на те, що реально оцінити рішення як у навчальному процесі, так і взагалі, можна тільки після його здійснення, правильно організований процес прийняття рішень суттєво знижує ймовірність прийняття неефективних і нерациональних рішень у навчальному процесі.

Список використаних джерел

1. Эддоус М., Стенсфилд Р. Методы принятия решений / Пер. с англ. Под ред. И.И. Елисейевой. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 2007. – 590 с.
2. Основы менеджмента [Текст] : пер. с англ. / М. Х. Мескон [и др] ; пер. М. А. Майорова [и др] ; Академия народного хозяйства при Правительстве РФ. - М.: Дело, 2000. - 704 с.
3. Разработка управленческого решения [Текст]: учебник для студ. вузов, обуч. по спец. "Менеджмент" / Б. Г. Литвак. - 5-е изд., испр., доп. - М. : Дело, 2004. - 416 с.
4. Гительман Л.Д. Преобразующий менеджмент: Лидерам реорганизации и консультантам по управлению: Учебн. пособ. – М.: Дело, 1999 г.-496с.
5. Завадський Й.С. Менеджмент [Текст] = Management : підруч. для студ. екон. спец. вищ. навч. закл. : у 3 т. / Й. С. Завадський. - К.: Європ. ун-т, 2003. Т. 2. - 2003. – 640 с.

6. Навчальний процес у вищій педагогічній школі [Текст]: навч. посіб. / О. Г. Мороз [та ін.]; ред. О. Г. Мороз ; Нац. пед. ун-т ім. М. П. Драгоманова, Ін-т вищ. освіти АПН України. - К.: НПУ ім. М.П.Драгоманова, 2001. - 338 с.

7. Обліково-аналітичне забезпечення прийняття управлінських рішень [Текст]: монографія / І. Б. Садовська, О. В. Мачулка ; Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки. - Луцьк: РВВ Волин. нац. ун-ту ім. Лесі Українки, 2010. - 226 с.

ПРОЦЕДУРЫ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ В УЧЕБНОМ ПРОЦЕССЕ

БУНДА О.Н, МИНЕНКО М.В.

Киевский национальный университет технологий и дизайна

Цель. Исследовать процедуры принятия решений в учебном процессе.

Методика. Для достижения поставленной цели в статье использовались следующие методы: индукция, дедукция, группировка, классификация, сравнение.

Результаты. В ходе проведенного исследования охарактеризованы этапы принятия решений в учебном процессе, определены процедуры принятия решений в учебном процессе.

Научная новизна. Научная новизна статьи заключается в усовершенствовании процедур принятия решений в учебном процессе.

Практическая значимость. Практическое значение полученных результатов заключается в том, что применение предложенных процедур принятия решений позволит значительно повысить эффективность и качество принимаемых решений в учебном процессе.

Ключевые слова: *процедуры, принятие решений, учебный процесс.*

DECISION-MAKING PROCEDURES IN THE EDUCATIONAL PROCESS

BUNDA O., MINENKO M.

Kiev National University of Technologies and Design

Purpose. To explore the decision making process in the educational process.

Methodology. To ensure the achievement of this goal in the article used the following methods: induction, deduction, clustering, classification, comparison.

Findings. In the course of the study describes the stages of decision-making in education, highlighted the decision making process in the educational process.

Originality. The scientific novelty of the article is to improve decision-making in education.

Practical value. The practical significance of the results is that the application of the proposed decision-making procedures will significantly increase the effectiveness and quality of decisions in the educational process.

Keywords: *procedures, decision-making, educational process.*