

вісник. — 2008. — № 18.2. — С. 145-149. — Доступно з мережі інтернет : // [www.nbu.gov.ua/portal/chem\\_biol/nvnltsu/18\\_2/18\\_2\\_Jaszczenko\\_145.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/chem_biol/nvnltsu/18_2/18_2_Jaszczenko_145.pdf)



**Бушуєва Інна**

к.фарм.н., доцент

Запорізький державний медичний університет

м. Запоріжжя

**Варгаракі Стела**

викладач

Одеське обласне базове медичне училище

м. Одеса

## **ЯКІСТЬ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ**

Досвід успішних підприємств показує, що досягнення високої ефективності неможливо без наведення порядку в сфері управління фармацевтичним підприємством. Необхідний певний рівень системи управління, щоб прийняті рішення виконувалися у встановлені терміни і з належною якістю. Якість одержаних результатів є наслідком якості системи управління підприємством. Прийняття управлінських рішень (УР) та підвищення їх якості є важливою проблемою. Вона займає одне з центральних місць у соціології організації. Вважаючи організацію інструментом управління, багато соціологів і фахівці з теорії управління, починаючи з М Вебера, прямо пов'язують її діяльність, у першу чергу, з підготовкою і реалізацією УР.

Ефективність управління багато в чому обумовлена якістю і постійним контролем таких рішень. Інтерес соціологів до цієї проблеми обумовлений тим, що в рішеннях фіксується вся сукупність відносин, що виникають у процесі трудової діяльності і управління організацією. Через них переломлюються цілі, інтереси, зв'язки і норми.

Якість УР - сукупність властивостей, якими володіє УР, що відповідають тією чи іншою мірою потребам успішного вирішення проблеми. Наприклад, своєчасність, адресність, конкретність і, в цілому, - ефективність. Інакше кажучи, у якому ступені УР забезпечує подальші шляхи розвитку виробничої системи в умовах ринкових відносин.

Фактори, що визначають якість і ефективність УР, можуть класифікуватися за різними ознаками - як фактори внутрішньої природи (зв'язані з керуючою і керованою системами), так і зовнішні фактори (вплив навколишнього середовища): - закони об'єктивного світу, зв'язані з прийняттям і реалізацією УР; - чітке формулювання мети - для чого приймається УР, які

## **Секція 6. Сучасні методики контролю та аналізу для обґрунтування управлінських рішень**

---

реальні результати можуть бути досягнуті, як вимірити, співвіднести поставлену мету і досягнуті результати; - обсяг і цінність розташованої інформації - для успішного прийняття УР головним є не обсяг інформації, а цінність, обумовлена рівнем професіоналізму, досвіду, інтуїцією кадрів; - час розробки УР - як правило, управлінське рішення завжди приймається в умовах дефіциту часу і надзвичайних обставин (дефіциту ресурсів, активності конкурентів, ринкової кон'юнктури, непослідовного поведіння політиків); - організаційні структури управління; - форми і методи здійснення управлінської діяльності; - методи і методики розробки і реалізації УР (наприклад, якщо фірма лідирує - методика одна, якщо впливає за іншими - інша); - суб'єктивність оцінки варіанта вибору рішення.

Чим більш неординарним є УР, тим суб'єктивніша оцінка. - стан керуючої і керованої систем (психологічний клімат, авторитет керівника, професійно-кваліфікаційний склад кадрів тощо); - систему експертних оцінок рівня якості й ефективності УР.

УР повинні спиратися на об'єктивні закони і закономірності суспільного розвитку. З іншого боку, УР істотно залежать від безлічі суб'єктивних факторів - логіки розробки рішень, якості оцінки ситуації, структуризації задач і проблем, визначеного рівня культури керування, механізму реалізації рішень, виконавської дисципліни і т.п. При цьому необхідно завжди пам'ятати, що навіть ретельно продумані рішення можуть виявитися неефективними, якщо вони не зможуть прогнозувати можливі зміни у ситуації, стані виробничої системи тощо [1,6].

Статистика показує: до 60% УР приймаються не шляхом раціонального прорахунку альтернатив, а під впливом суб'єктивних факторів [2-5]. Зайва обережність або схильність до ризику, підвищені амбіції або пасивність, прагнення зробити кар'єру або виявитися кращим - саме такі мотиви можуть лежати в основі стратегічних рішень. Фармацевтичні компанії прагнуть застрахуватися від подібних випадків і вводять колегіальні процедури обговорення, а також прийняття найбільш важливих і ризикованих для бізнесу рішень.

Оптимізація рішення - це процес перебору безлічі факторів, що впливають на результат. Оптимальне рішення - це вибране з якого-небудь критерію оптимізації найбільш ефективний із усіх альтернативних варіантів рішення. Оскільки процес оптимізації дорогий, то її доцільно застосовувати при вирішенні стратегічних і тактичних завдань. Оперативні завдання повинні вирішуватися із застосуванням, як правило, простих, евристичних методів. Основними методами оптимізації є: - аналіз; - прогнозування; - моделювання (логічне, фізичне, економіко-математичне) [7].

Розробка і прийняття рішення - це, по суті, вибір з кількох можливих рішень даної проблеми. Варіанти прийнятих рішень можуть бути реальними, оптимістичними і песимістичними. Ознакою наукової організації управління, наукового стилю і методів роботи керівника є вибір найкращого варіанта

рішень з декількох можливих з подальшим контролем за ходом виконання. Прийняття УР в організаціях має ряд відмінностей від вибору окремої людини, тому що є не індивідуальним, а груповим процесом.

Процес прийняття рішень - циклічна послідовність дій суб'єкта управління, спрямованих на вирішення проблем організації і полягають в аналізі ситуації, генерації альтернатив, виборі з них найкращої і її реалізації.

У даній роботі досліджені основні положення теорії прийняття рішень, приділено особливу увагу УР, розглянуто методи їх формування і оцінки, узагальнені методологічні норми, що забезпечують процес прийняття якісних і ефективних рішень. Основна частина роботи присвячена питанням якості УР.

Отже, становлять інтерес наступні шляхи підвищення якості УР: - застосування інтелектуальних систем підтримки прийняття рішень; - перевагу багатоваріантності рішень; - впровадження на фармацевтичних підприємствах стандартів якості в управлінні.

#### **Список використаних джерел**

1. Виханский О.С. Менеджмент [Текст]: учеб. пособие/ О.С. Виханский, А.И.Наумов - М.: Гардарики, 2002. – 207 с.
2. Гладков И. С. Менеджмент [Текст] / И. С. Гладков - М.: Дашков и К°, 2003. – 177 с.
3. Драчева Е.Л. Менеджмент [Текст] / Е.Л., Драчева, Л.И. Юликов– М.: ИЦ «Академия», 2002. – 175 с.
4. Литвак Б.Г. Разработка управленческого решения [Текст] : учебник / Б.Г. – Литвак – М.: Дело, 2003. – С. 146
5. Мамин Б.В. «Креативные» команды – ключ к повышению качества управленческих решений и реформированию предприятий [Текст] / Б.В. Мамин // Консультант директора. – 2002. – № 10. – С. 15-17.
6. Ременников В.Б. Разработка управленческого решения [Текст]: учеб. пособие для вузов / В.Б. Ременников - М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2001.-140с.
7. Смирнов Э.А. Разработка управленческого решения [Текст]: учебник для вузов / Э.А. Смирнов - М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2002. - 272с.

