

Аналіз результатів дослідження свідчить про те, що викладачі з педагогічною освітою мають більш високий функціональний показник за всіма критеріями. Викладачі ж медичних спеціальностей суттєво відстають від колег учителів за критеріями організації здійснення навчальної діяльності педагога (18,4) та організації навчальної діяльності учнів (10,5). За іншими показниками різниця – несуттєва, і складає приблизно п'ять одиниць.

Одержані результати можуть служити вектором для організації методичної роботи з викладачами медичних спеціальностей і служити їм орієнтиром для планування самоосвітньої діяльності для підвищення педагогічної майстерності.

#### Література

1. Настольная книга преподавателя / Авт. – Сост. И.Н. Кузнецов. – Мн.: Соврем. слово, 2005. – С. 346-349.

### **ОРГАНІЗАЦІЙНА СУТНІСТЬ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ У ПРОЕКТНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ**

*Єзерський І.С. (Полтава), Танько Т.П.(Харків)*

Прийняття рішень – складова частина будь-якої управлінської функції. Необхідність ухвалення рішення пронизує усе, що робить керуючий, формуючи цілі і процес їх досягнення. Тому розуміння природи прийняття рішень надзвичайно важливо для всіх, хто хоче процвітати в мистецтві керування.

Прийняття обґрунтованого рішення базується на знанні об'єктивних закономірностей функціонування і розвитку керованих систем з урахуванням обставин, за яких приймається це рішення.

Керівник повинен завжди орієнтуватися на те, що організація ухвалення управлінського рішення не означає твердої регламентації дій і встановлення єдиних процедур, придатних на всі випадки життя. Ухвалення рішення – складний і творчий процес, результатом якого можуть бути різні наслідки. Керівник завжди знаходиться під тиском важкого морального тягаря і тому при пошуку рішення йому необхідно переглядати всі можливі і навіть неможливі варіанти, сумніваючись у кожному дріб'язку. У будь-якому випадку рішення зводиться до вибору одного варіанта з декількох, причому зовсім не обов'язково самого вигідного з економічних розумінь. Не існує управлінських рішень, що мали б тільки господарські наслідки. Рішення завжди соціальні хоча б тому, що викликають у підлеглих або позитивні, або негативні емоції [1].

Таким чином, завдання особи що приймає рішення завжди полягає в тому, щоб вибрати правильний шлях вирішення і максимально знизити ймовірність помилки.

Оскільки характер роботи менеджера залежить від рівня керування, існують розходження й у характері рішень, прийнятих на різних ступенях ієрархічної градації. Проте, існує безліч визначених рис, підходів і методів, що є загальними, характерними для будь-якого менеджера. Особі, що приймає рішення, завжди дуже важливо знати і бути впевненим у тім, що процедура ухвалення рішення, справді правильна і бажана.

Очевидно, якщо прийняте рішення стає неефективним, то керівництво

може швидко втратити повагу своїх працівників і тих осіб поза організацією, на яких прийняте рішення позначається сьогодні чи в майбутньому [3].

З метою прискорення процесу прийняття рішень і підвищення їх якості доцільно дотримуватись таких рекомендацій:

- формулювання проблем, розроблення і вибір рішення мають бути сконцентровані на тому рівні ієрархії управління, де є відповідна інформація;
- інформація має надходити від усіх підрозділів фірми, що знаходяться на різних рівнях управління і виконують різноманітні функції;
- вибір і ухвалення рішення повинні врахувати інтереси і можливості тих ланок управління, на які буде покладено виконання рішення або які зацікавлені у його реалізації.

Щодо найскладніших і найважливіших рішень рекомендується розробляти спеціальні організаційні процедури, визначаючи:

- на якому рівні слід приймати рішення;
- хто готує інформацію, проект рішення та його обґрунтування;
- з якими структурними підрозділами і працівниками узгоджуються рішення;
- хто контролює і відповідає за виконання рішення;
- хто наділений правом вносити корективи у зміст рішення і строки його виконання;
- яка форма звітності про виконання рішень;
- хто оцінює рішення і дає висновок про ступінь досягнення поставленої мети (ефективність рішення).

У різних випадках підходи, а, виходить, і рішення, можуть бути неоднакові. Навіть при однакових ситуаціях різні керівники приймуть неоднозначні рішення, що визначається, у першу чергу, психологічними особливостями людини і стилем керівництва, якого дотримується той чи інший менеджер. Особливо це відчутно при колективному ухваленні рішення, коли виникають різні думки щодо обговорюваного питання. Якщо різниця в думках і позиціях учасників групового прийняття рішення значно велика, то оптимальним виходом у такій ситуації є компроміс із взаємними поступками і рішенням, що влаштовує всіх учасників [2].

Ефективно працюючий керівник завжди розуміє, що будь-яка прийнята альтернатива при ухваленні рішення завжди має певні недоліки, але він змушений його приймати, оскільки це рішення, на його думку, є найбільш бажаним з погляду кінцевого ефекту. Як правило, неприйняття рішення в менеджменті вважається найгіршим виходом з положення.

Будь-яке рішення спричиняє певні наслідки для ближнього і далекого оточення, для найближчого і віддаленого майбутнього і, далеко не завжди, ці наслідки можуть бути позитивними. Тому даний аспект накладає певний відбиток на якість прийнятих рішень і його психологічні особливості, тому що рішення приймають люди і вони (рішення) спрямовані на людей.

#### Література

1. Ромашенко В.Н. Принятие решений: Ситуации и советы. – К.: Политиздат Украины, 1990. – 217 с.
2. Шегда А.В. Основы менеджменту. – М.: ВИПКЭнерго, 1998. – 453 с.
3. Фатхутдинов Р.А. Разработка управленческого решения. – М.: АО «Бизнес-школа Интел-Синтез», 1997. – 168 с.