

## ПРОБЛЕМАТИКА УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В МЕНЕДЖМЕНТІ АПТЕЧНИХ ЗАКЛАДІВ

<sup>1</sup>Дорохова Л.П., <sup>2</sup>Дорохов О.В

<sup>1</sup>Національний фармацевтичний університет, [liudmyladorokhova@gmail.com](mailto:liudmyladorokhova@gmail.com)

<sup>2</sup>Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

У процесі становлення і розвитку незалежної України аптеки відіграють важливу роль в поліпшенні здоров'я суспільства, надання населенню, лікувальним установам та соціальним закладам фармацевтичних продуктів і відповідних послуг. При цьому постійно зростає роль менеджменту в успішній роботі аптечних закладів. Професійна кваліфікація та навички їх персоналу, зокрема, менеджерів значно впливають на ефективність роботи аптек з точки зору задоволеності як клієнтів, так і самих співробітників, досягнення успішних фінансових результатів в конкурентних ринкових умовах [1]. Розглядаючи вплив загальних методів управління якістю на роботу аптечних установ, можна виділити такі аспекти, як стиль керівництва, навчання персоналу, залучення співробітників і постійне вдосконалення менеджменту [2].

Особливо слід зазначити зростання ролі управління компетенціями в фармації, оскільки фармацевтичне обслуговування населення і конкурентний ринок лікарських препаратів і товарів медичного призначення є областю, в якій швидкий розвиток медикаментозного лікування, впровадження нових ліків, глобалізація фармацевтичного ринку вимагають спеціальних навичок і знань, які необхідно постійно оновлювати [3].

У той же час виникають дві суттєві перешкоди для широкого впровадження менеджменту компетенцій в аптеках. По-перше, аптеки часто відчують певну недостатність ресурсів для підтримки систем управління в цілому, і компетенціями зокрема. По-друге, сучасне, результативне і функціональне управління компетенціями вимагає співпраці з іншими організаціями, державними і регіональними органами управління, регулюючими органами, різними установами системи охорони здоров'я і соціального забезпечення, освітніми закладами та іншими.

Однак часто на практиці системи управління компетенціями не підтримують таку співпрацю. Щоб вирішити проблему з ресурсами, доцільно створення відповідної цільової спільноти, котра дозволяє розподілити витрати на необхідні ресурси між аптеками і, таким чином, знижує витрати окремо взятої аптеки на управління компетенціями. При цьому слід розробити і використовувати відповідну онтологію компетенції, яка не тільки визначає загальну термінологію, але також створює загальне сховище даних для організацій, що співробітничать, та забезпечує додаткову функціональність.

Очевидно що для успішного здійснення ефективних управлінських рішень в аптечних установах необхідно дотримуватися проектного підходу, який передбачає застосування основоположних принципів і підходів до процесів управління в цілому, їх змістом, а також розробку і впровадження відповідних алгоритмів керування з урахуванням специфіки фармацевтичного обслуговування населення та лікувальних закладів.

Для цього аналізуються наявні джерела інформації про аптечний заклад, як об'єкт управління в цілому, і його елементи зокрема. При цьому використовуються методи системного і структурного аналізу, логічного узагальнення для вивчення сукупності підпроцесів управління, вхідних і вихідних документів, а також форми представлення кожного з них.

Методи мережевого планування використовуються для побудови схеми пріоритетів процесу управління. Відповідно, процес управління полягає в обґрунтуванні і реалізації необхідних управляючих впливів і робіт, що забезпечують успішну реалізацію управлінських завдань. При цьому найважливішим елементом управлінського рішення є формування структури робіт, обґрунтування їх кількості та послідовності їх виконання [4].

В цілому рекомендується використовувати наступну послідовність етапів управлінських рішень в менеджменті аптечних установ: планування передбачуваних та необхідних результатів і показників діяльності; вивчення наявних шаблонів рішень, постановка і формування підзадач і їх декомпозиція; створення детального плану управлінських впливів.

Зокрема, щоб поліпшити управління в аптеці, досліджуються компоненти відповідних підпроцесів дистрибуції лікарських засобів, вивчаються особливості поведінки учасників фармацевтичного ринку та взаємодії з ними, формуються необхідні вхідні і вихідні документи і будується відповідний раціональний алгоритм управління функціонуванням аптечного закладу.

1. Ranghchian, M. Performance model of community pharmacies in low-middle income countries: a societal perspective / M. Ranghchian, S. Sehat, M. Akhgari // *Journal of Retailing and Consumer Services*. – 2018. – Vol. 40(C). – P. 241-248.

2. Oluoch, G. Total quality management practices and service delivery in healthcare in public health facilities in Kisumu East Sub-County, Kenya / G. Oluoch, R. Nyonje, L. Awiti // *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. – 2018. – Vol. 8(3). – P. 619-637.

3. Lyles, A. Pharmacy benefit management companies: do they create value in the healthcare system? / A. Lyles // *PharmacoEconomics*. – 2017. – Vol. 35(5). – P. 493-500.

4. Derenskaya, Y. Project Scope Management Process / Y. Derenskaya // *Baltic Journal of Economic Studies*. – 2018. – Vol. 4(1). – P. 56-63.