

Рекомендована д-м фармац. наук, проф. Б.Л. Парновським

УДК 615.15:331.103.12

МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ВИЗНАЧЕННЯ КОМПЕТЕНЦІЙ СПЕЦІАЛІСТІВ ФАРМАЦІЇ

© **В.М. Толочко, Л.В. Галій**

Національний фармацевтичний університет, Харків

Резюме: у статті розглянуто значення компетенцій як визначального аспекту ефективної діяльності спеціалістів фармації. Запропоновано типи компетенцій, визначено індикатори поведінки, що описують рівні розвитку однієї із загальноорганізаційних компетенцій у фармації (орієнтації на пацієнта). Запропоновано методологію визначення компетенцій та створення моделей компетенцій спеціалістів фармації (етапи, мета, характеристика, учасники, методи) для впровадження у систему управління персоналом фармацевтичних організацій.

Ключові слова: завдання та обов'язки, компетенції, моделі компетенцій спеціалістів фармації, аналіз роботи, управління персоналом фармацевтичних організацій.

Вступ. Ефективне управління персоналом сьогодні розглядається як визначальний фактор переваги організацій у конкурентній боротьбі, зокрема на фармацевтичному ринку [1, 5, 7, 10]. У зв'язку з цим, досить активно триває розробка теоретичних концепцій, здатних вирішити питання підвищення ефективності та якості діяльності спеціалістів фармації. Особливої уваги у цьому напрямку заслуговує концепція визначення компетенцій як ділових або особистісних якостей працівника, що сприяють успішному виконанню ним посадових обов'язків.

Значущість цієї концепції полягає у тому, що керівнику фармацевтичної організації вкрай важливо визначити компетенції, що забезпечують високу результативність діяльності на фармацевтичних посадах, та рівень розвитку компетенцій у працівників, що ці посади обіймають. Іншими словами, працівники виконують роботу тим ефективніше, чим більше у них розвинуті компетенції, що відповідають конкретній посаді.

Засновниками досліджень з визначення компетенцій вважають Р. Бояциса, Д. МакКлелланда, Л. та С. Спенсерів [2, 9]. Опрацювання зазначених питань закордонними фахівцями з управління персоналом останнім часом набуває все більшого розвитку. Так, сьогодні вже запропоновано перелік універсальних компетенцій, які сприяють успіху у будь-якій діяльності. Серед таких компетенцій – лідерство, планування та організація, ініціативність, націленість на результат, системність мислення, відповідальність, сталість до стресу, робота у команді тощо [6, 8, 11-14].

На необхідність врахування компетенцій у процедурі оцінювання персоналу фармацевтичних організацій вказує І.В. Жирова [3], ранжування професійно-значущих особистісних яко-

стей провізора аптеки у своєму дослідженні провели Т.В. Кожухова та О.Ф. Пімінов [4]. Проте ґрунтовних досліджень із визначення компетенцій спеціалістів фармації та впровадження компетентнісного підходу в управління персоналом фармацевтичних організацій до цього часу не проводилось.

Враховуючи значну специфіку діяльності фармацевтичних організацій, яка зумовлена необхідністю вирішення ними функцій як економічного, так і соціального характеру, важливим науковим завданням є теоретико-методологічне обґрунтування визначення компетенцій спеціалістів фармації, що і стало метою цієї роботи.

Методи дослідження. За допомогою системно-аналітичного методу вивчені нормативні матеріали та літературні джерела, визначені тенденції, підходи та технології, що є основою сучасної зарубіжної та вітчизняної практики управління трудовими ресурсами.

Визначення компетенцій та розробку моделей компетенцій спеціалістів фармації здійснювали методами структурно-логічного, описового та абстрактного моделювання.

Збір даних для визначення компетенцій проводився соціологічними методами (інтерв'ювання, опитування, анкетування), методом прямих атрибутів, методом "репертуарної сітки".

Результати й обговорення. Компетентне та ефективно виконання завдань та обов'язків спеціалістами фармації можливе за умов розвитку у працівників певних компетенцій. У нашому розумінні, компетенції (від лат. *competo* – дотримуюся, відповідаю, підхожу) – це сукупність знань, вмінь, навичок, а також ціннісних та мотиваційних настанов, особистісних якостей працівника, які виявляються у певних зразках по-

ведінки та сприяють досягненню високих результатів у професійній діяльності, зокрема належному фармацевтичному забезпеченню на-

селення. Запропоновані нами типи компетенцій, що є складовими моделями компетенцій спеціалістів фармації, наведено у таблиці 1.

Таблиця 1. Типи компетенцій спеціалістів фармації та їх характеристика

Типи компетенцій	Характеристика
Загальноорганізаційні	Компетенції, що повинні демонструвати усі працівники фармацевтичної організації незалежно від посади, яку вони обіймають. Це такі настанови і поведінка, що забезпечують фармацевтичній організації досягнення її стратегічних цілей та конкурентну перевагу
Функціональні	Компетенції, що безпосередньо базуються на завданнях та обов'язках працівника і вимагають певної майстерності їх виконання
Рольові	Компетенції, що зумовлені особливостями кожної фармацевтичної організації, а саме структурою, характером розподілу праці, стратегією, стилем керівництва, типом культури тощо. Це вимоги до "посадової поведінки" або ролі працівника

Отже, перелік компетенцій, що забезпечує ефективне виконання завдань та обов'язків працівника, який обіймає певну фармацевтичну посаду, а також індикатори поведінки, що описують відповідні рівні розвитку той або іншої компетенції кожного типу, у нашому розумінні, складають модель компетенцій спеціаліста фармації.

На нашу думку, доцільно відокремлювати щонайменше п'ять рівнів розвитку кожної з компетенцій (від незадовільного до видатного). У таблиці 2, для прикладу, наведено характеристику компетенції "орієнтація на пацієнта", що відне-

сена нами до типу загальноорганізаційних, та індикатори поведінки спеціалістів фармації, які описують рівні її розвитку.

Створення моделей компетенцій спеціалістів фармації нами представлено у вигляді певної послідовності дій (табл. 3), що охоплюють етапи від проведення організаційного аналізу до впровадження моделей компетенцій у систему управління персоналом. На кожному етапі нами визначені мета, характеристика, учасники та рекомендовані методи. Вважаємо, що розроблені за такою методологією моделі компетенцій спеціалістів фармації будуть відповідати вимогам

Таблиця 2. Індикатори поведінки спеціалістів фармації, що описують рівні розвитку компетенції "орієнтація на пацієнта"

Орієнтація на пацієнта – компетенція передбачає бажання надати пацієнтові належне фармацевтичне забезпечення та задовольнити його потреби		
Рівень компетенції	Числовий показник	Індикатори поведінки
Незадовільний рівень	- 1	Не реагує на пацієнта. Не підтримує комунікативний процес. Виявляє недобррозичливе ставлення до пацієнта
Нижче очікуваного	0	Реагує на потреби пацієнта (запитання, скарги). Підтримує комунікативний процес. Виявляє доброзичливе ставлення до пацієнта
Очікуваний	+1	Ініціює комунікативний процес. Задовольняє потреби пацієнта. Намагається з'ясувати приховані потреби пацієнта. Вирішує складні ситуації у роботі з пацієнтами
Вище очікуваного	+2	Пропонує консультації з вирішення прихованих проблем пацієнта, наприклад, проблем здоров'я членів родини
Видатний рівень	+3	Стає особистісним консультантом пацієнта з питань фармації (сімейним фармацевтом). Користується його повною довірою. Несе відповідальність за рекомендації та стан здоров'я пацієнта у довгостроковій перспективі

Таблиця 3. Етапи, мета, характеристика, учасники та методи створення моделей компетенцій спеціалістів фармації

Етапи	Мета етапу	Характеристика етапу	Учасники	Рекомендовані методи
1	2	3	4	5
Організаційний аналіз	Визначення вимог до виконання завдань та обов'язків спеціалістів фармації відповідно до стратегічних завдань фармацевтичної організації	Визначення факторів успіху на фармацевтичному ринку SWOT-аналіз З'ясування ключових показників діяльності Визначення стратегічних цілей організації	Власники та керівники організації, фахівці з управління персоналом	Мозковий штурм, інтерв'ювання, опитування

1	2	3	4	5
Аналіз робіт	Визначення індивідуального рівня виконання робіт в організації	Визначення індикаторів поведінки, що характеризують ефективно та неефективно виконання завдань та обов'язків спеціалістів фармації, що обіймають певні посади	Керівники, безпосередні виконавці, медичні працівники, пацієнти, фахівці з управління персоналом	Безпосередне спостереження, аналіз документів, фокус-групи, анкетування, метод прямих атрибутів, метод "репертуарної сітки"
Визначення компетенцій	Розробка стандартів ефективної професійної діяльності спеціалістів фармації	Групування визначених індикаторів поведінки відповідно до компетенції	Фахівці з управління персоналом	Структурно-логічне моделювання
Розробка моделей компетенцій		Відбір та опис ключових компетенцій. Розробка шкали оцінювання кожної з ключових компетенцій. Створення моделі	Фахівці з управління персоналом	Описове та абстрактне моделювання
Перевірка моделей компетенцій		Перевірка валідності розроблених моделей компетенцій певних фармацевтичних посад	Власники та керівники організації, безпосередні виконавці, фахівці з управління персоналом	Діагностичний
Відпрацювання моделей компетенцій	Впровадження моделей компетенцій спеціалістів фармації у систему управління персоналом	Використання моделей компетенцій як основи визначальних функцій системи управління персоналом (планування, підбору та наймання, оцінювання, навчання та розвитку, мотивації та оплати праці)	Власники та керівники організації, безпосередні виконавці, фахівці з управління персоналом	Проблемно-орієнтований

об'єктивності, надійності, достовірності, прогнозованості та комплексності.

Наприкінці зазначимо, що визначення компетенцій та створення на їх основі моделей для певних фармацевтичних посад сприятиме як реалізації стратегічних цілей організації та формуванню прозорої системи управління персоналом, так і вирішенню тактичних завдань, а саме підвищенню стандартів роботи та якості професійної діяльності спеціалістів фармації.

Висновки. 1. Ефективне виконання завдань та обов'язків спеціалістів фармації пов'язано з

наявністю та розвитком у працівників певних компетенцій.

2. Модель компетенцій як перелік ключових компетенцій для виконання обов'язків конкретної фармацевтичної посади дозволяє описати та оцінити ефективність професійної діяльності спеціалістів фармації.

3. Визначення компетенцій та створення моделей компетенцій спеціалістів фармації потребує виконання послідовності певних дій, вирішення пов'язаних завдань, залучення високопрофесійних фахівців та використання сучасних наукових методів.

Література

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. – 8-е изд.: Пер. с англ. / Под ред. С.К. Мордовина. – СПб.: Питер, 2008. – 832 с.
 2. Бояцис Р. Компетентный менеджер. Модель эффективной работы / The Competent Manager: A Model for Effective Performance – М.: Альпина Букс, 2005. – 340 с.
 3. Жирова И. Оценка персонала фармацевтической организации // Аптечный аудит. – 2008. – № 16. – С. 9-11.

4. Кожухова Т.В., Пиминов А.Ф. Психологическая подготовка первостольника как составляющая его профессиональной отдачи // Аптечный аудит. – 2008. – № 12. – С. 9-12.
 5. Менеджмент персоналу: Навч. посіб. – Вид. 2-ге, без змін / В.М. Данюк, В.М. Петюх, С.О. Цимбалюк та ін.; За заг. ред. В.М. Данюка, В.М. Петюха. – К.:КНЕУ, 2006. – 398 с.
 6. Миллс Р. Компетенции – М.: "НІРРО", 2004. – 128 с.

7. Посилкіна О.В., Братішко Ю.С. Управління розвитком трудового потенціалу фармацевтичних підприємств // Управління, економіка та забезпечення якості в фармації. –2008. – № 1. – Т. 1. – С.37 – 43.
8. Уидетт С. и Холлифорд С. Руководство по компетенциям / The Competencies Handbook – М.: “HIPPO”, 2004. — 228 с.
9. Спенсер С., Спенсер Л. Компетенции на работе / Competence at Work: Model for Superior Performance – М.: HIPPO, 2005. – 384 с.
10. Шейл. П. Руководство по развитию персонала. – 2-е изд. – СПб.: Питер, 2004. – 240 с.
11. Campbell J.P. Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology – In M.D. Dunnette, L.M. Hough (eds.). Handbook of Industrial and Organizational Psychology, second edition. – Palo Alto: Consulting Psychologists Press, 1990. – Vol. 1. – P. 687-732.
12. Kurz, R., Bartram D. Competency and individual performance: Modeling the world of work. – In I.T. Robertson, M. Callinen, D. Bartram (eds.). Organizational Effectiveness: The Role of Psychology. – Chichester: Wiley, 2002. – P. 75-91.
13. Robertson I.T., Callinen M., Bartram D. Organizational Effectiveness: The Role of Psychology. – Chichester: Wiley, 2002. – 252 p.
14. www.shl.com

МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОПРЕДЕЛЕНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ СПЕЦИАЛИСТОВ ФАРМАЦИИ

В.М. Толочко, Л.В. Галий

Национальный фармацевтический университет, Харьков

Резюме: в статье рассмотрено значение компетенций как основополагающего аспекта эффективной деятельности специалистов фармации. Предложены типы компетенций, определены индикаторы поведения, которые описывают уровни развития одной из общеорганизационных компетенций (ориентации на пациента). Предложена методология определения компетенций и создания моделей компетенций специалистов фармации (этапы, цели, характеристика, участники, методы) для внедрения в систему управления персоналом фармацевтических организаций.

Ключевые слова: задания и обязанности, компетенции, модели компетенций специалистов фармации, анализ работы, управление персоналом фармацевтических организаций.

METHODOLOGICAL BASIS OF PHARMACY SPECIALISTS COMPETENCIES DETERMINATION

V.M. Tolochko, L.V. Haliy

National Pharmaceutical University, Kharkiv

Summary: the meaning of competencies as a fundamental aspect of effective activity of pharmacy specialists has been considered in the article. The types of competencies have been offered, indicators of behaviour, describing the levels of development of one of general organizational competencies (orientation on a patient) have been determined. Methodology of determination of competencies and creation of competencies models of pharmacy specialists (stages, aims, characteristics, members, methods) for introduction into the system of personnel management of pharmaceutical organizations has been offered.

Key words: tasks and duties, competencies, competencies models of pharmacy specialists, analysis of work, personnel management of pharmaceutical organizations.