

Рекомендована д-м фармац. наук, проф. Л.В. Яковлевою  
УДК 331.108.2

## РОЛЬ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В УПРАВЛІННІ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ФАРМАЦЕВТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

© О.В. Посилкіна, Ю.С. Братішко, О.А. Яремчук

Національний фармацевтичний університет, Харків

**Резюме:** актуальність проблематики полягає у необхідності вдосконалення процесу формування та оцінки корпоративної культури фармацевтичних підприємств в умовах ринкової конкуренції. Визначено сутність та основні складові корпоративної культури фармацевтичних підприємств. Обґрунтовано систему оцінки корпоративної культури та її вплив на результати фінансово-господарської діяльності фармацевтичних підприємств.

**Ключові слова:** корпоративна культура, фармацевтичні підприємства.

**Вступ.** Перехід фармацевтичних підприємств (ФП) до функціонування на засадах ринкової економіки потребує принципово нового розуміння завдань та методів управління, передусім, розвитку внутрішньокорпоративних відносин і корпоративного управління, основною складовою яких є саме корпоративна культура (КК).

Як свідчить світова практика, КК є одним з найвагоміших важелів управління трудовим потенціалом ФП. Розвинена КК створює основу для реалізації трудового потенціалу та є умовою його ефективного використання. Оцінка рівня КК та її впливу на результати фінансово-господарської діяльності ФП надає можливість визначення найважливіших резервів підвищення ефективності використання трудових ресурсів на ФП.

**Методи дослідження.** У наукових працях вітчизняних та закордонних економістів використовуються різноманітні підходи до визначення поняття КК, її класифікації та методів оцінки. У сучасний період актуальною проблемою є розробка методики діагностики КК ФП. Вона має забезпечувати зв'язок КК з мотивацією праці.

Оцінка КК вимагає врахування особливостей культури трудового колективу, визначення можливих резервів та напрямків її вдосконалення. Розробка ефективної методики діагностики КК дозволить використовувати її як активний механізм формування трудового потенціалу ФП.

Практика свідчить, що для будь-якого ФП немає єдиної, найкращої моделі КК. Це зумовлено динамічністю КК, чіє визначення та структура постійно змінюються під впливом науково-технічних, суспільних, етичних та ментальних факторів життя кожного члена трудового колективу.

На думку авторів, КК являє собою систему моральних та матеріальних цінностей, норм, правил та принципів, яка функціонує в середині ФП, сприймається всіма членами трудового колективу (носіями КК) як непорушна та обумовлює стиль їхньої професійної та індивідуальної поведінки як

на робочому місці, так і за його межами. КК впливає на кінцеві результати та ефективність діяльності підприємства, на стан фізичного та емоційного здоров'я співробітників. Вона може складатися із декількох субкультур, притаманних різним референтним групам робітників підприємства, але всі ці субкультури повинні мати більшість спільних наборів компонентів.

Основними складовими КК є культура виробництва, організації та умов праці, персоналу, зовнішніх та внутрішніх комунікацій, соціального забезпечення, управління, інновацій та економічна культура.

До форм прояву КК належать формування місії та філософії підприємства, його символіка, мова та стиль спілкування, імідж, ціннісна орієнтація, традиції та ритуали. Здатність до збереження існуючої КК визначається її силою – характеристики, що описує стійкість та ефективність КК у протистоянні іншим тенденціям.

Силу КК зумовлюють наступні фактори: товщина (кількість та глибина конкретизації припущень, які сприймаються членами колективу); сприймальна здатність (кількість співробітників, які сприймають встановлені норми як непорушні); чіткість пріоритетів (обґрунтованість та раціональність варіантів індивідуальної поведінки співробітників залежно від конкретної ситуації).

Визначення типу КК доцільно здійснювати за допомогою експертної оцінки факторів, що характеризують такі основні типи КК, як бюрократична, партисипативна, органічна та підприємницька. Тип визначається за перевагою компонент однієї чи іншої КК.

**Результати й обговорення.** Для дослідження типу КК розроблено спеціальні опитувальні анкети, які включали питання стосовно стилю та типу управління, принципів побудови організаційної структури підприємства, його здатності до протистояння зовнішнім змінам та інші.

Загальний профіль типу корпоративної культури на прикладі ФП ЗАТ "Біолік" наведено на рисунку 1.

Оцінювання КК ЗАТ "Біолік" проводили за індикативною методикою (табл. 1), на основі якої

побудовано радар оцінки КК ФП ЗАТ "Біолік" (рис. 2). Для визначення ступеня узгодженості думок експертів було розраховано коефіцієнт конкордації. Узагальнення оцінки сили культури здійснюється шляхом об'єднання результатів

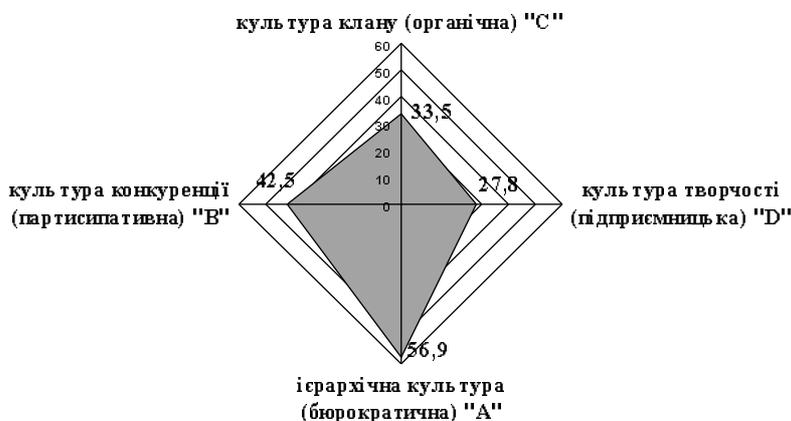


Рис 1. Профіль корпоративної культури ФП ЗАТ "Біолік".

Таблиця 1. Матриця оцінки корпоративної культури ЗАТ "Біолік"

Компоненти корпоративної культури	Середня оцінка індикатора	Середній ранг індикатора	Показник використання потенціалу корпоративної культури
Культура комунікацій	46,8	4,1	0,34
Взаємин з контрагентами	35,2	7,8	0,29
Культура управління	65,6	1,3	0,46
Культура персоналу	47,9	5,3	0,31
Культура умов праці	32,4	8,0	0,19
Культура виробництва	61,6	2,2	0,44
Культура інновацій	53,4	3,1	0,38
Культура організації праці	37,4	6,5	0,26
Економічна культура	35,0	7,6	0,23
Культура соціального забезпечення	31,0	9,1	0,15
Інтегральний показник рівня використання корпоративної культури			0,85

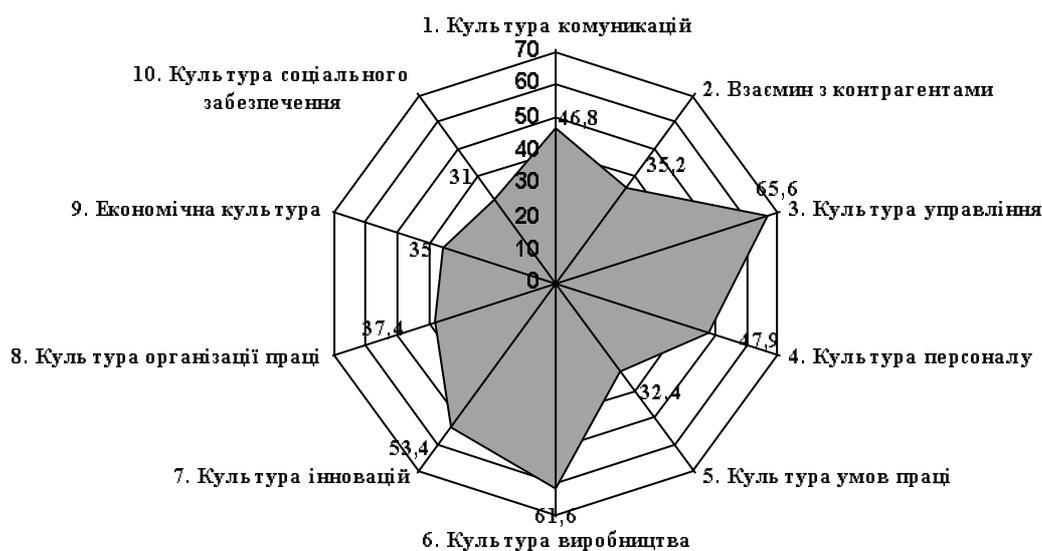


Рис. 2. Радар оцінки корпоративної культури ФП ЗАТ "Біолік".

індикативної оцінки за всіма елементами КК та оцінки КК (профіль сили КК ФП ЗАТ "Біолік" на-  
має вигляд профілю сили КК, який є підсумком ведено у табл. 2).

Таблиця 2. Профіль корпоративної культури ЗАТ "Біолік"

Структурні елементи культури	Рівень культури				
	незадовільний	низький	середній	високий	дуже високий
	Сила культури				
	низька		Середня		Висока
	Бальна оцінка				
	0-20	21-40	41-60	61-80	81-100
Культура комунікацій					
Взаємини з контрагентами					
Культура управління					
Культура персоналу					
Культура умов праці					
Культура виробництва					
Культура інновацій					
Культура організації праці					
Економічна культура					
Культура соціального забезпечення					

Профіль КК надає можливість оцінити рівень використання КК ФП та визначити такі її елементи, на які необхідно звернути увагу насамперед, а також запропонувати комплекс управлінських заходів щодо удосконалення КК та ліквідування "вузьких місць".

Важливим етапом діагностики стану КК є розрахунок інтегрального показника її використання. Запропоновано його розрахунок здійснювати за допомогою формули 1.

$$I_{KK}^B = \frac{S_p}{S}, \quad (1)$$

де  $I_{KK}$  – інтегральний показник рівня використання КК;

$S_p$  – площа фактичного радара КК, см<sup>2</sup>;

$S$  – площа еталонного радара КК, см<sup>2</sup>.

Площа фактичного та еталонного радарів розраховується за формулою 2:

$$S = \frac{1}{2} \times \text{Sin} \alpha \times (a_1 \times a_2 + a_2 \times a_n + a_n \times a_1), \quad (2)$$

#### Література

1. Диагностика состояния предприятия: теория и практика: Монография / Под ред. А.Э. Воронковой – Х.: ВД "ИНЖЕК", 2006 – С. 448.
2. Катков В. Формирование организационной культу-

ры на промышленных предприятиях // Управление персоналом. – 2006. – С. 66-70.

де –  $\alpha$  кут між двома найближчими осями показників;

$\alpha_1, \alpha_2, \alpha_n$  – значення осей показників.

Ефективність використання КК запропоновано здійснювати за допомогою коефіцієнта віддачі корпоративної культури, який розраховується за формулою 3.

$$K_B = \frac{BP_{\text{факт}}}{S_p}, \quad (3)$$

де  $BP_{\text{факт}}$  – фактичний виторг від реалізації підприємства звітного періоду, грн.

**Висновки.** Використання вказаної методики оцінки КК та оцінки ефективності заходів щодо її вдосконалення надає можливість вчасно та результативно керувати процесом формування КК на вітчизняних ФП, що значно підвищить їхню конкурентоспроможність та дозволить своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища.

3. Хатаев Г.Л. Корпоративная культура организации XXI столетия. – 2004. – С. 100.

## КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В УПРАВЛЕНИИ ТРУДОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ РОЛЬ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

О.В. Посылкина, Ю.С. Братишко, А.А. Яремчук

*Национальный фармацевтический университет, Харьков*

**Резюме:** актуальность проблематики состоит в необходимости усовершенствования процесса формирования и оценки корпоративной культуры фармацевтических предприятий в условиях рыночной конкуренции. Определена сущность и основные составляющие корпоративной культуры фармацевтических предприятий. Обоснована система оценки корпоративной культуры и ее влияние на результаты финансово-хозяйственной деятельности фармацевтических предприятий.

**Ключевые слова:** корпоративная культура, фармацевтические предприятия.

## ROLE OF CORPORATIVE CULTURE IN MANAGEMENT OF WORKING POTENTIAL OF PHARMACEUTICAL ENTERPRISES

O.V. Posylkina, Yu.S. Bratishko, O.A. Yaremchuk

*National Pharmaceutical University, Kharkiv*

**Summary:** the actuality of problems is in the necessity of improvement of forming process and assessment of corporative culture of pharmaceutical enterprises under conditions of market competition. There were defined the essence and the main components of corporative culture of pharmaceutive enterprises. The system of the assessment of corporative culture and its influence on the final functional results of the pharmaceutical enterprise was substantiated.

**Key words:** corporative culture, pharmaceutical enterprises.

*Рекомендована д-м фармац. наук, проф. Л.В. Яковлевою*

УДК 615.12 + 614,27 : 658,14

## АНАЛІЗ ВИТРАТ ВИРОБНИЦТВА І ОБІГУ В АПТЕКАХ, ЩО ОБСЛУГОВУЮТЬ НАСЕЛЕННЯ

©А.С. Немченко, О.М. Глущенко

*Національний фармацевтичний університет, Харків*

*Національний медичний університет імені О.О. Богомольця*

**Резюме:** на ріст цін і тарифів при виготовленні екстемпоральних лікарських засобів (ЕЛЗ) в основному впливають витрати на електроенергію, водопостачання, орендну плату, заробітну плату, відрахування на амортизацію і ремонт основних засобів, витрати на опалення. За темпом зростання витрати на заробітну плату перебувають не на першому місці, хоча й займають основну частину в загальній сумі витрат аптек, які обслуговують населення, не так суттєво впливають на зростання вартості ЕЛЗ. Як свідчить проведений аналіз, при зростанні цін і загальних витрат аптеки обов'язково будуть зростати і тарифи.

**Ключові слова:** витрати, собівартість екстемпоральних лікарських засобів, тариф, виробничі аптеки.

**Вступ.** Перехід аптек до роботи в умовах ринкової економіки передбачає забезпечення виробничого процесу і соціального розвитку аптек

за рахунок власних коштів. Це вимагає достовірного обліку та оцінки загальних витрат аптек. Для прибуткової діяльності аптеки ціни на екстем-