
ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ АПТЕЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Рекомендована д-м фармац. наук, проф. Т.А. Грошовим

УДК 615.12:338.24:35.084.62

ОЦІНКА ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКІВ АПТЕК І ФАРМАЦЕВТИЧНИХ ФІРМ ЯК СУБ'ЄКТІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

© А.С. Немченко, Л.Ю. Дьякова, О.А. Носенко

Національний фармацевтичний університет, Харків

Резюме: обґрунтована необхідність удосконалення управління персоналом аптек і фармацевтичних фірм. Оцінені ключові чинники ефективної діяльності суб'єктів управління персоналом. Виявлена слабка тенденція переходу керівників аптек і фармацевтичних фірм від управління працею до управління персоналом. Встановлена недостатність їх професійних знань у галузі управління людськими ресурсами та психології управління. Показано низький рівень налагодженості зворотного зв'язку з виконавцями. Визначена спрямованість трудового потенціалу аптечних закладів на комерційний інтерес роботодавця, а не на інтереси пацієнта.

Ключові слова: аптечна діяльність, керівник, ефективність, управління, персонал.

ВСТУП. За останні роки збільшилася кількість публікацій і наукових видань, присвячених проблемам дослідження і розвитку персоналу вітчизняних підприємств і організацій [5]. Прийшло розуміння управління персоналом як науки, яка на етапі входження в ринкову економіку та впровадження ідей тотального управління якістю має особливо важливе значення. Людство не одне тисячоліття йшло до визнання глобальної ролі людського чинника. Людина, а не техніка, споруди чи фінанси є нині самим цінним, непередбачуваним, дефіцитним і перспективним ресурсом, який є у розпорядженні держави або організації. До того ж, управління ним – неймовірно складний, майже невіддатливий програмуванню або раціональному розрахунку вид наукової діяльності.

Фармацевтичний бізнес розвивається за ринковими законами. Проте фармацевтичний ринок – це досить специфічний елемент макроекономічного комплексу, в якому діють власні правила, розширюється спектр вимог до персоналу, його підготовки й освітньо-кваліфікаційного рівня [7]. Крім того, в умовах впровадження у діяльність сучасних аптек і фармацевтичних фірм належної аптечної та дистрибуторської практик особливої актуальності набуває питання доцільного використання людського фактора, деталізації підходу до вивчення управління персоналом як науки, обґрунтування окремих аспектів кадрового менеджменту з наступною їх адаптацією до фармацевтичної галузі. Разом з тим, управління персоналом на сьогодні залишається найслабшою ланкою у загальній системі управління аптечним закладом.

Ключовим моментом при дослідженні питань управління персоналом будь-якої галузі чи

організації та пошуку шляхів оптимізації його використання фахівці вважають застосування системного підходу, першим елементом якого є вивчення характеристик суб'єкта управління – керівника. Саме в його компетенцію входить найважливіший управлінський ресурс – наявність у членів очолюваної ним групи трудових відносин з роботодавцем [2].

Необхідність діяти у мінливих умовах фармацевтичного ринку, нормативно-правової невизначеності, жорсткої конкуренції, розширення каналів взаємодії, стратегічного і тактичного мислення потребує від керівників уміння інтегрувати різні аспекти діяльності, гнучкості розуміння співробітників, здатності бути лідером групи й ефективно працювати у її складі, бачення ключових чинників ефективності різних типів організацій і стратегій управління [6].

При цьому головне завдання керівника зводиться до кращого використання людських ресурсів. Він повинен створити такі умови, в яких кожна людина може максимально проявити свої здібності, сприяти повній участі персоналу у вирішенні важливих проблем, постійно розширюючи самостійність і самоконтроль у своїх підлеглих [3, 4, 5].

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ. Враховуючи вищезазначене, метою нашого дослідження стала оцінка ефективності управлінської діяльності керівників аптек і фармацевтичних фірм. Дослідження проводилося на базі 42 аптек і фармацевтичних фірм різної організаційно-правової форми діяльності м. Харкова та області методом структурованого інтерв'ювання, анкетування та вивчення документів. Інтерв'ювання проходило у вигляді бесіди з керівниками досліджених закладів за заздалегідь підготовленим переліком запитань.

Анкетування проводилося серед персоналу аптек і фармацевтичних фірм. Опитувальний лист містив запитання відкритого й закритого типу (з вибірними відповідями). До опрацювання прийнято 358 анкет.

РЕЗУЛЬТАТИ Й ОБГОВОРЕННЯ. В результаті встановлено, що у штаті лише 9,5 % досліджених закладів є фахівці, що працюють з персоналом. При цьому на них покладена переважно кадрова робота, що супроводжується виконанням рекруційно-облікових функцій. Вони найчастіше не проявляють інтересу до засобів виявлення і розуміння очікувань, настроїв, соціальних орієнтацій як первинних колективів, так і окремих працівників. Це, у свою чергу, обмежує можливості керівників аптечних закладів щодо створення "єдиної команди". У штаті 90,5 % аптек і фармацевтичних фірм такі спеціалісти взагалі відсутні. Зовнішніх фахівців для роботи з персоналом залучають тільки 4,8 % досліджених суб'єктів. Такі фахівці (найчастіше – психологи) займаються підбором, відбором, формуванням і розвитком людських ресурсів. Зовнішніх або внутрішніх фахівців по роботі з персоналом використовують суб'єкти господарювання, які мають розгалужену мережу аптек або є лідерами на оптовому фармацевтичному ринку. Таким чином, усі обов'язки із управління персоналом більшості аптек і фірм покладені на їх завідувачів або директорів.

На думку фахівців з рекрутменту фармацевтичного персоналу, роздрібна мережа ще "не дозріла" до усвідомлення потреби в кадровій службі, передусім тому, що підбір персоналу знаходиться у сфері діяльності керівника кожного структурного підрозділу. Аптека у складі мережі – це особливий мікросвіт і HR-менеджер фізично не здатний проникнути у внутрішнє середовище кожної окремо взятої аптеки. Водночас, дистриб'юторські компанії вже сьогодні відчувають гостру потребу в залученні фахівців з управління людськими ресурсами [1].

Привертає увагу низька обізнаність керівників щодо нових досягнень науки і практики стосовно ефективних методів управління людськими ресурсами, їх активізації та самоактуалізації. Незважаючи на оптимістичний розподіл відповідей щодо перегляду спеціалізованих та фахових видань із роботи з персоналом (69 % респондентів переглядають їх регулярно), викликає запитання безпосередньо перелік таких видань: "Провізор", щотижневик "Аптека", "Фармацевт-практик", "Містер Блістер", "Здорово".

Безсумнівно, зазначені видання є спеціальними фармацевтичними й їх регулярний перегляд не лише дуже корисний, а й вкрай необхідний у роботі керівника. Проте вони не є спеціалізованими по роботі з персоналом і, як показав

аналіз літературних джерел за обраним нами напрямком дослідження, містять незначну кількість публікацій щодо управління персоналом. У фахових фармацевтичних виданнях, з якими за результатами інтерв'ювання знайомляться лише 9,5 % керівників, приділяється значна увага питанням освіти, якості навчання та підвищення кваліфікації фахівців фармації. Водночас питання розвитку і соціалізації особистості працівників галузі та адаптації молодих фахівців висвітлені не достатньою мірою.

Результати досліджень свідчать про те, що лише 12,5 % робочого часу керівники присвячують виконанню таких обов'язків, як мотивація персоналу й управління підлеглими в аспекті спостереження та орієнтації їх у праці. Протягом понад 50 % робочого часу вони займаються адміністративною діяльністю. Серед опитаних керівників лише 19 % знають, як працювати з персоналом, розуміючи при цьому, що від кадрового потенціалу залежить ефективність діяльності організації в цілому. При виникненні збоїв або непорозуміннь з вини працівника вони готові проводити інструктаж та внутрішнє навчання, підвищувати рівень його кваліфікації, інвестувати зовнішнє навчання та тренінги. В аналогічній ситуації 81 % керівників використовують лише адміністративні заходи: зауваження, догани, матеріальні стягнення і навіть звільнення з роботи.

За результатами анкетування, 93,6 % працівників вважають, що їх керівнику необхідні знання людської психології. Понад 60,1 % опитаних хотіли б бачити його більш досвідченим фахівцем; 50,6 % респондентів – гарним стратегом і тактиком; 18,7 % – комунікабельним, уважним до потреб працівників, привітним; 36,6 % – ініціативним, діловим; 27,7 % – авторитетним. При цьому таку якість, як вміння керівника забезпечити високу заробітну плату, відзначили лише 24,0 % респондентів.

Важливе практичне значення має такий аспект управлінської діяльності, як пізнання керівником спрямованості працівників. З'ясувавши, які мотиви спонукали працівника прийти в даний колектив, що йому подобається і не подобається в процесі спілкування і праці, легше зрозуміти дійсні причини зниження продуктивності праці і знайти раціональні шляхи її підвищення до необхідного рівня.

При цьому між суб'єктом і об'єктом управління встановлюється прямий і зворотний зв'язок, що має інформаційний характер. Прямий зв'язок виражається в передачі об'єкту управління потоку директивної інформації. Зворотний зв'язок є результатом реагування об'єкта управління на директивну дію, матеріалізується в потоці інформації і розглядається нами як рушійний механізм

забезпечення й підтримання якості фармацевтичної допомоги.

Оцінка керівниками зворотного зв'язку зі своїм вищим керівництвом була позитивною лише у 39,9 % респондентів; 60,1 % відзначили дефіцит зворотного зв'язку або практично повну його відсутність. Майже однотайно вони визнали його необхідність і складність працювати в інформаційному вакуумі при дефіциті зворотного зв'язку. Важливість оцінки й оприлюднення результатів праці своїх підлеглих визнали 67,5 % керівників. Водночас 88,6 % опитаних вказали причини, через які не хотіли б обговорювати результати праці зі своїми підлеглими (розголошення інформації про фінансово-економічну діяльність, негативна інформація призводить до появи додаткових ризиків і зниження продуктивності праці та ін.).

Крім того, до анкети були введені декілька відкритих запитань, які дозволили оцінити обізнаність самих працівників щодо свого значення у вирішенні загальних задач організації, критеріїв оцінки їх праці та ін. Від 45,0 до 66,5 % респондентів (залежно від запитання) не змогли чітко визначитись з відповіддю на них, що підтверджує дефіцит зворотного зв'язку з виконавцями. Відповіді, що вдалося отримати, дозволили зробити висновок: усвідомлення свого місця і значення для аптеки чи фармацевтичної

фірми у респондентів тісно пов'язане орієнтацією на комерційний інтерес роботодавця. Тоді як належна аптечна практика передбачає прийняття нової ідеології з пріоритетною орієнтацією на інтереси пацієнта (покупця).

ВИСНОВКИ. Результати проведених досліджень підтверджують недосконалість управлінської діяльності щодо персоналу керівників сучасних аптек і фармацевтичних фірм, недостатність професійних знань у галузі управління людськими ресурсами та психології управління, низький рівень зворотного зв'язку з виконавцями, чітку орієнтацію аптечних закладів та їх трудового потенціалу на задоволення комерційних інтересів, а не на якість фармацевтичної допомоги та інтереси споживачів. У свою чергу, низька якість управління персоналом аптек і фармацевтичних фірм ставить під сумнів здатність їх керівників до управління якістю в умовах оптової або роздрібною реалізації лікарських засобів. Таким чином, виникла об'єктивна потреба в розробці теоретично обґрунтованих, практично значимих, дієвих механізмів активізації керівників та удосконалення їх управлінської діяльності, які сприятимуть формуванню фармацевтичної управлінської еліти і створенню міцної основи для впровадження стандартів належної дистрибуторської та аптечної практик.

Література

1. Анучин А., Сухинин Д. Нужен ли HR-менеджер в фармкомпани? // Фармацевт-практик REVIEW. – 2006. – № 11. – С. 28-30.
2. Гримблат С., Воронов М. Команда: управление изменениями // Персонал. – 2004. – № 3. – С. 62-68.
3. Журавлев П.В. Менеджмент персонала. – М.: Экзамен, 2004. – 446 с.
4. Кибанов А.Я., Мамед-Заде, Родкина Т.А. Управление персоналом. Регламентация труда. – М.: Экзамен, 2000. – 574 с.
5. Концептуальні основи ефективної трудової діяльності персоналу на підприємствах фармацевтичної

галузі / В.А. Загорій, О.А. Носенко, С.В. Хіменко, Л.Ю. Дьякова // Фармаком. – 2005. – № 2/3. – С. 187-191.

6. Носенко О.А., Хіменко С.В., Дьякова Л.Ю. Наукові підходи до організації доцільної трудової діяльності працівників фармацевтичних підприємств // Досягнення та перспективи розвитку фармацевтичної галузі України: Матеріали VI національного з'їзду фармацевтів України, 28-30 вересня 2005 р., м. Харків. – Х.: Видво НФаУ, 2005. – С. 813-814.

7. Сухинин Д. Фармбізнес: пособие для рулевого // Фармацевт-практик REVIEW. – 2006. – № 12. – С. 24-27.

ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ АПТЕК И ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИХ ФИРМ КАК СУБЪЕКТОВ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

А.С. Немченко, Л.Ю. Дьякова, О.А. Носенко

Национальный фармацевтический университет, Харьков

Резюме: обоснована необходимость усовершенствования управления персоналом аптек и фармацевтических фирм. Оценены ключевые факторы эффективной деятельности субъектов управления персоналом. Выявлена слабая тенденция перехода руководителей аптек и фармацевтических фирм от управления трудом к управлению персоналом. Установлена недостаточность их профессиональных знаний в отрасли управления человеческими ресурсами и психологии управления. Показан низкий уровень налаженности обратной связи с исполнителями. Определена направленность трудового потенциала аптечных учреждений на коммерческий интерес работодателя, а не на интересы пациента.

Ключевые слова: аптечная деятельность, руководитель, эффективность, управление, персонал.

ESTIMATION OF ACTIVITY OF MANAGERS OF PHARMACIES AND PHARMACEUTICAL FIRMS AS SUBJECTS OF MANAGEMENT BY PERSONNEL

A.S. Nemchenko, L.Y. Dyakova, A.A. Nosenko

National Pharmaceutical University, Kharkiv

Summary: the necessity of improvement of management by the personnel of pharmacies and pharmaceutical firms has been proved. The key factors of effective activity of subjects of management by personnel have been estimated. The weak tendency of transition of leaders of pharmacies and pharmaceutical firms from the management by labour to the management by a personnel has been exposed. Insufficiency of their branch professional knowledge has been set in management by human capitals and management psychology. The low level of adjustment of reverse relation with performers has been shown. The orientation of labour potential of pharmacy establishments on to commercial interest of employer but not onto the patient's interests, has been ascertained.

Key words: activity of pharmacies, manager, effectiveness, management, personnel.

Рекомендована д-м фармац. наук, проф. Т.А. Грошовим
УДК 338.5. : 336.2.027:368.06

ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА ФУНКЦІОНУВАННЯ ДОБРОВІЛЬНОГО МЕДИЧНОГО СТРАХУВАННЯ ЯК СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ КАТЕГОРІЇ

©Г.Л. Панфілова

Національний фармацевтичний університет, Харків

Резюме: у статті проаналізовано сучасний стан розвитку добровільного медичного страхування (ДМС) в Україні як соціально-економічної категорії та зроблено якісну оцінку основних тенденцій розвитку ринку страхових послуг. Проведений структурний аналіз обсягу страхових премій по фірмах-страховиках та визначені класи програм з ДМС. Авторами розроблені та ранжовані за пріоритетністю виконання принципи й заходи щодо впровадження ДМС за умов реформування вітчизняної системи охорони здоров'я й фармації.

Ключові слова: добровільне медичне страхування, страховий ринок, пріоритети розвитку добровільного медичного страхування.

ВСТУП. Медичне страхування для багатьох країн світу є важливою складовою соціально-політичних відносин, що формують суспільну стабільність протягом багатьох десятиріч. На жаль, в Україні ще не прийнята законодавчо-нормативна база щодо впровадження в практику суспільних відносин обов'язкового медичного страхування (ОМС). При цьому слід зазначити, що в статті 6 Закону України "Про страхування" в переліку обов'язкових видів страхової діяльності ОМС займає пріоритетну позицію [1]. Аналізуючи публікації з питань організації й функціонування медичного страхування можна відмітити, що значна увага науковців приділяється проблемам впровадження ОМС [4, 6, 7, 8]. Дослідження з питань добровільного медичного страхування (ДМС)

мають переважно фінансово-економічний характер та проводяться з метою підвищення ринкового потенціалу та конкурентоспроможності страховиків [2, 3, 5, 10]. Під впливом світової тенденції до підвищення рівня соціальних стандартів у суспільстві та стратегії побудови в Україні гуманістичної форми державного устрою треба кардинально змінити погляд на ДМС. Вказану форму страхової діяльності необхідно розглядати з трьох основних позицій: ринкової, спеціальної (страхової, медичної й фармацевтичної) та соціально-суспільної. В результаті такого комплексного підходу повинна формуватися відповідна страхова тарифна політика, інфраструктура, маркетинг і менеджмент страховиків тощо. Тому метою наших досліджень була розробка