

УДК 615.12:06.08 (476) (06)

## **АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИМ ПЕРСОНАЛОМ**

Гореньков В.Ф., Рязкина Л.П.

*Белорусский государственный университет, г. Минск,  
Белорусская медицинская академия последипломного образования, г. Минск*

В современных экономических условиях любая организация, предприятие для поддержания конкурентоспособности нуждается в эффективной системе управления трудовыми ресурсами. Данная задача успешно решается посредством разработки и внедрения в управление трудовыми ресурсами системы менеджмента.

В экономике под *менеджментом* понимают функцию управления вид профессиональной деятельности по управлению людьми в любой отрасли народного хозяйства страны, если она направлена на получение прибыли или социального эффекта как конечного результата.

В условиях рыночных отношений руководители фармацевтических организаций, предприятий должны уходить от командно-административной системы управления. Сегодня от руководителей требуется создание новой модели развития и использования трудовых ресурсов организации, предприятия, перехода к формированию новой производственной культуры, ориентированной на человека. При этом многое, если не все, зависит от уровня и качества управления коллективом [1].

Для анализа сложившейся эффективности управления персоналом в фармацевтических коллективах нами изучено мнение руководителей и специалистов государственных и частных аптечных учреждений г. Минска и слушате-

лей повышения квалификации Белорусской медицинской академии последипломного образования.

Участникам эксперимента была предложена анкета, состоящая из трех разделов. В первом разделе необходимо было указать возраст, образование, стаж и место работы, наличие квалификационной категории; во втором – перечислялись качества, которыми должен владеть руководитель; в третьем приводился перечень управленческих решений, которые должен принимать руководитель в целях повышения эффективности управления, стабильности коллектива, получения необходимых конечных финансовых результатов.

Всего в анкетировании принимали участие 97 человек. Это были руководители и их заместители из 35 государственных и 45 частных фармацевтических учреждений (розничных и оптовых предприятий) и 17 рядовых фармацевтических работников первого стола хозрасчетных аптек с высшим и средним фармацевтическим образованием.

Среди участников эксперимента были 92 женщины и 5 мужчин; 6 экспертов из оптовых и 91 – из розничных фармацевтических учреждений. Удельный вес экспертов с высшим фармацевтическим образованием составил 81,4%, со средним – 18,6%. По возрасту эксперты распределились следующим образом: до 30 лет – 11,3%, от 30 до 40 – 24,7%, от 40 до 50 – 41,2% и старше 50 лет – 22,8%. Трое участников эксперимента со средним образованием заочно обучались на фармацевтическом факультете Витебского медицинского университета.

Стаж работы по занимаемой должности составил: 19,6% – до 5 лет, 29,9% – до 10, 19,6% – до 20 и 30,9% – свыше 20 лет. Общий стаж фармацевтической деятельности: до 5 лет – 19,6%, от 5 до 20 – 43,4%, 20 лет и выше – 34%.

По мнению большинства участников эксперимента для руководителей фармацевтических коллективов крайне важны такие качества, как:

- профессиональная подготовка – 65%;
- уровень образования – 80%;
- инициативность – 60%;
- умение формировать коллектив, поддерживать хороший микроклимат – 55%;
- ответственность за принимаемые решения – 51%;
- практические навыки и умения – 51%;
- организаторские способности – 54%;
- нестандартное мышление при решении неординарных ситуаций в коллективе – 51%.

Работники первого стола с высшим и средним фармацевтическим образованием отметили такие необходимые качества для руководителя, как:

- моральное и материальное поощрение работников;
- внимательное отношение к пожилым сотрудникам;
- оперативность в решении проблем дефицита лекарственных

- средств для льготных категорий населения;
- оптимизация условий труда и отдыха сотрудников.

Среди руководителей учреждений и их заместителей 8 намерены менять место работы, коллектив по причинам: неудовлетворенность заработной платой, отдаленность от места жительства, психологическая несовместимость с сотрудниками коллектива.

2 заместителя руководителей и 6 рядовых сотрудников отметили наличие в коллективах конфликтных ситуаций. В качестве причин их возникновения называют: ограниченность материальных и трудовых ресурсов, неодинаковое отношение руководителей к сотрудникам, недостаточный уровень профессионализма и компетентность руководителя, нечеткое разграничение обязанностей среди сотрудников и др. Не всегда руководители уделяют должное внимание разрешению конфликтов.

Рядовые сотрудники государственных фармацевтических предприятий не удовлетворены оплатой их труда в сравнении с ее размерами в частных предприятиях.

По мнению 30% участников эксперимента в целях сплочения коллектива, улучшения микроклимата в аптечных учреждениях целесообразно чаще проводить корпоративы, юбилеи, шире поощрять работников за их инициативность и предприимчивость. Только трое сотрудников, имеющих фармацевтический стаж работы более 20 лет, отметили свои юбилеи в коллективе.

Как отмечают работники государственных аптечных учреждений, их руководители крайне централизованы. Особенно это касается проблемы пополнения запасов лекарственных средств. Руководители аптек лишены права самостоятельно подавать заявку на покупку лекарственных средств у частных оптовых предприятий. Склады выполняют заявки в соответствии с графиками. В итоге, в аптеках отмечаются случаи дефицита лекарственных средств, имеющихся на складе.

Предварительные данные проведенного анализа позволяют не только оценить эффективность сложившегося управления коллективами в аптеках, но и выявить пути в ее повышения.

1. Руководители вышестоящих организаций фармацевтических предприятий, как государственных так и частных, должны больше внимания уделять вопросам фармацевтического менеджмента для создания надлежащих условий труда и отдыха, поддержания хорошего микроклимата, оперативного разрешения конфликтных ситуации.

2. РУП «Фармация» целесообразно наделять большими полномочиями руководителей аптек при пополнении запасов лекарственных средств по принципу формирования заявки и их адресной поставки в структурные подразделения субъектов фармацевтической деятельности [2].

3. Руководители предприятий должны шире практиковать разнообразные формы морального и материального поощрения сотрудников, чаще проводить

корпоративы, юбилейные и другие мероприятия по сплочению аптечных коллективов.

**Литература:**

1. Архангельская, А.А. Исследование управления персоналом аптек/ Разработка, исследование и маркетинг новой фармацевтической продукции: сб. науч.тр. /под ред. М.В. Гаврилина/ А.А. Архангельская. – Пятигорск, Пятигорской ГФА, 2011. – Вып.66. – С. 629-631.
2. Гореньков, В.Ф., Гореньков, С.В., Козырев, И.А. Способ формирования заявки и адресной поставки лекарственных средств в структурные подразделения субъекта фармацевтической деятельности / В.Ф. Гореньков, С.В. Гореньков, И.А. Козырев // Медико-социальная экология личности: состояние и перспективы. Материалы VI Междунар. конф. 4-5 апреля 2008 г. – Ч. 2. – Минск, 2008. – С. 145-147.

**THE ANALYSIS OF THE EFFECTIVENESS IN THE PHARMACEUTICAL  
HUMAN RESOURCE MANAGEMENT**

Gorenkov V.F., Razhkina L.P.

*There made an analysis of the experts' opinion on the personnel management effectiveness at the pharmaceutical establishments of different forms of ownership upon which there provided recommendations on its improvement.*