

УДК [005.95/96+005.336.3]:[658:615.1]

Шумаєва О.О., канд. екон. наук, доц.,

Савельєва О.О. (ДонНУЕТ, Донецьк)

## СИНЕРГІЗМ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТА ЯКІСТЮ НА СУЧАСНОМУ ФАРМАЦЕВТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

*У статті розглянуто синергетичний ефект взаємодії підсистем управління персоналом та управління якістю на фармацевтичному підприємстві в сучасних умовах господарювання. Особлива увага приділяється взаємозв'язку розвитку людського потенціалу з результативністю роботи роздрібних аптечних підприємств.*

**Ключові слова:** людський потенціал, управління якістю, стандарти якості, етапи управління персоналом, синергетичний ефект, результативність.

Характер та зміст діяльності підприємства визначається галуззю, в якій функціонує підприємство. Фармацевтичному ринку властиві функції, характеристики, закономірності будь-якого ринку, однак процес надання фармацевтичної допомоги має багато специфічних особливостей, які об'єктивно обмежують дію основних об'єктивних економічних законів ринку (попит, пропозиція та вартість) в цій соціально значущій сфері. На фармацевтичних підприємствах використовується особливий механізм господарювання, що диктує особливий механізм поєднання економічної активності та соціальної справедливості [1, с. 165-180]. При цьому розвиток аптечних закладів закономірно детермінований і взаємопов'язаний з особливо актуальними питаннями усвідомлення значущості людських ресурсів, розвитку їхнього потенціалу, а також постійного вдосконалення якості на основі синергізму управління персоналом і управління якістю.

Метою статті є дослідження та обґрунтування позитивного ефекту від взаємодії підсистем управління персоналом та управління якістю на фармацевтичному підприємстві.

Сьогодні в сучасній науковій літературі багато уваги приділяється проблематиці менеджменту якості в фармації. Про це свідчать роботи І.Г. Коміссинської, І.В. Сударева, А.П. Коротовських, В.О. Загорія, М.О. Ляпунова, В.П. Георгіївського, О.П. Мешковського, С.М. Коваленка, В.А. Лебединця, Ю.В. Подпружнікова та ін. Однак системний підхід до управління якістю та управління персоналом у фармації сьогодні не опрацьований та потребує подальшого дослідження.

Моделлю управління діяльністю фармацевтичної організації з метою вдосконалення результатів є системне управління якістю.

Стандарт ISO 9001 передбачає впровадження системи управління якістю послуг або продукції. В Україні вимоги стандарту ISO 9001 поширюються з 2001 р., коли Україна увійшла до ISO – Міжнародної організації зі стандартизації – та прийняла стандарт ДСТУ ISO 9001-2001 «Системи управління якістю. Вимоги» – національний аналог міжнародного стандарту. На його основі на під-

приємстві розробляється та впроваджується система управління якістю як складова частина загальної системи управління підприємством.

Інша група стандартів – це моделі (принципи) тотального управління якістю (TQM). Основний постулат TQM: для того, щоб організація могла успішно існувати на ринку, їй необхідно домогтися задоволення вимог усіх зацікавлених в існуванні організації сторін: клієнтів, власників, держави та суспільства в цілому.

Належна аптечна практика (вимоги GDP) вимагає від фармацевта за будь-яких обставин керуватися насамперед міркуваннями благополуччя пацієнта; наголошує, що принципова сутність фармацевтичної діяльності полягає в наданні лікарських засобів та інших продуктів для здоров'я підтвердженої якості, відповідної інформації та рекомендацій пацієнтові, а також у моніторингу ефекту застосування. Належна аптечна практика вимагає, щоб мета кожного елемента фармацевтичного обслуговування була прийнятною для пацієнта, чітко прописаною та ефективно зваженою за участю всіх задіяних сторін.

Концепція моделювання ділових або бізнес-процесів (Business Process of Reengineering – BPR) передбачає фундаментальне переосмислення та радикальну перебудову ділових процесів для досягнення покращення показників результативності організації, якості, швидкості обслуговування і т. ін. [2, с. 130-143].

Наведений перелік не є вичерпаним – існує чимало підходів до оцінювання та управління якістю на фармацевтичному підприємстві. Однак доцільно відзначити, що впровадження й дотримання сучасних стандартів якості неможливе без активної участі в цьому процесі персоналу. Серед усіх організаційних ресурсів саме людський потенціал містить у собі найбільші резерви для вдосконалення роботи аптечного закладу. Людський потенціал передбачає накопичений працівником резерв фізичного та морального здоров'я, загальнокультурної та професійної компетентності, творчої, підприємницької та громадської активності.

Процес управління персоналом передбачає етапи планування, набору та відбору персоналу, управління трудовою адаптацією, оцінювання та атестацію, професійну орієнтацію, управління розвитком персоналу.

Управління персоналом до цього часу залишається найбільш слабкою ланкою в загальній системі управління фармацевтичною організацією. Обов'язки щодо управління персоналом переважної більшості аптечних закладів покладені на їхніх завідувачів або директорів. За даними обстежень українських аптек [3], зовнішніх фахівців для роботи з персоналом залучають тільки 5,7% дистриб'юторів ЛЗ та 4,7% аптек. Цей факт впливає на зниження взаємодії між прямим та зворотним зв'язками фармацевтичної організації і таким чином відображається на якості фармацевтичної допомоги або якості обслуговування.

У сучасних аптечних закладах відсутня раціонально відпрацьована база для оптимального входження нових фахівців у сферу професійної діяльності з урахуванням внутрішнього середовища організації. Уже на етапі найму (набір та відбір) та адаптації персоналу не враховується відповідність майбутнього фахівця філософії і стратегії організації. Вимушену організаційну прихильність мають 61,0% працівників аптек та 25,5% працівників дистриб'юторів ЛЗ [3]. Зазначене може нівелювати практичну реалізацію впроваджуваних в організації

принципів і вимог менеджменту якості та призвести до значної плинності кадрів, зумовленої переважно ініціативою самого персоналу. Фахівець, котрий працює в державній або комунальній аптеці, звільнюється в середньому один раз за 7,4 року, в приватній аптеці – один раз за 3,2 року, у дистриб'ютора ЛЗ – один раз за 4,3 року. Управління звільненнями в роботі аптечних закладів виражається в індивідуальних, одиничних проявах, і найчастіше процес звільнення зводиться до механічного виконання [3].

Персонал організації будь-якого рівня є основою організації та максимальне його залучення дає можливість застосовувати знання та здібності персоналу на благо організації. Таким чином, досягається розуміння працівниками організації своєї ролі та внеску в досягнення загальнокорпоративних цілей, підвищується рівень відповідальності за вирішення покладених на них завдань, рівень ініціативності та потреби постійного вдосконалення своїх знань і умінь. Для реалізації цього принципу в стандарті ISO 9001:2008, який визначає вимоги до системи управління якістю, висуваються ряд вимог до управління людськими ресурсами. Так, персонал, залучений до робіт, які впливають на відповідність продукції вимогам до неї, має бути компетентним, тобто мати належну освіту, професійну підготовку, навички та досвід (п. 6.2.1) [4].

Запорукою успіху роботи персоналу фармацевтичного підприємства є компетентність у взаємодії з мотивацією. Фактори результативності роботи аптеки подано на рисунку 1.

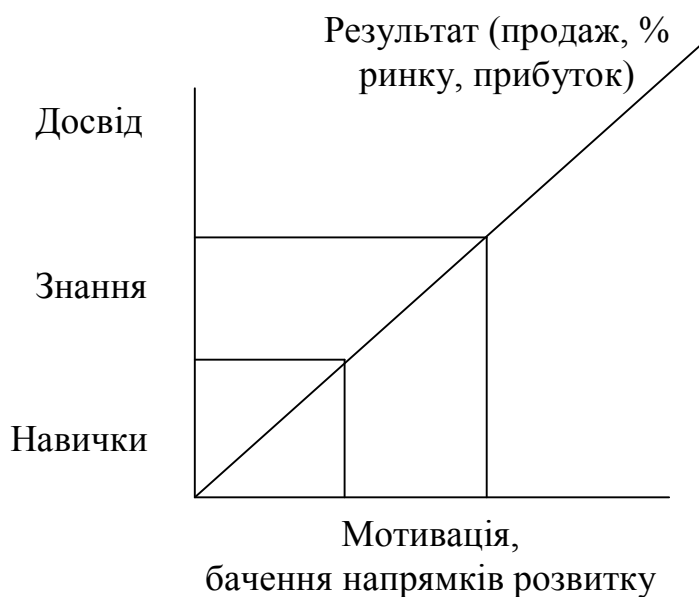


Рисунок 1 – Фактори результативності роботи аптеки, залежно від рівня професійності персоналу

Таким чином, навчання персоналу – це не витрати, а інвестиції. Найбільш ефективно працює персонал, який ретельно підібрано, навчено, вмотивовано та який поважають.

Доцільно відзначити, що в стандарті йдеться про персонал, який залучено до робіт, персонал, що впливає на відповідність продукції вимогам до неї. При-

мітка до п. 6.2.1 Стандарту пояснює, що персонал, залучений до виконання будь-яких робіт, може впливати на відповідність продукції вимогам не тільки прямим чином, а й опосередковано (тобто не формуючи безпосередньо характеристики продукції). Таким чином, акцентовано увагу на важливості та необхідності всіх без винятку видів робіт у рамках системи менеджменту фармацевтичної організації. Вимоги до компетентності, обізнаності та підготовки персоналу (п. 6.2.2 Стандарту) треба сформулювати і задокументувати, адже умови прийому на роботу і наступні оцінки діяльності мають бути однаковими, а ставлення керівництва – неупередженим. Чим краще люди, котрі працюють в організації, діють на благо цієї організації, тим більш світлі перспективи відкриваються перед нею [4].

Етап розвитку управління персоналом має певні особливості. Активність керівників аптечних закладів в обговоренні й розв'язанні сучасних проблем фармації зводиться до участі в семінарах і нарадах. Значно менше управлінців беруть участь у наукових конференціях. Доцільно відзначити низьку і навіть одиначну активність керівників у висвітленні своїх досягнень і проблем діяльності на сторінках періодичних видань, внесенні пропозицій до проектів нормативних актів, співпраці з фармацевтичними асоціаціями.

Згідно вимог належної аптечної практики, професіоналізм має бути головним філософським підґрунтям діяльності, втім, важливу роль відіграють й економічні фактори. Фармацевт має бути залученим до процесу прийняття рішень щодо застосування лікарських засобів. Має існувати система, яка уповноважує фармацевта звітувати про побічні явища, помилки фармакотерапії, недоліки якості препаратів або виявлення фальсифікованих продуктів. Взаємини між фармацевтами мають розглядатися скоріше як між колегами у справі поліпшення фармацевтичного обслуговування, аніж як конкурентами.

Принцип синергетичного ефекту – це принцип, згідно з яким об'єднані в систему компоненти, які діють на комбінованій основі, в результаті забезпечать більший результат, ніж сумарні можливості їхніх індивідуальних безсистемних дій. Поза системою ефекту взаємодії неможливо досягнути [5, с. 53]. Синергетика взаємодії системи управління персоналом та управління якістю фармацевтичного підприємства представлена на рисунку 2.

Ефект синергії економічних показників діяльності підприємства формується на основі взаємодії факторів макросередовища, середовища безпосереднього оточення та внутрішнього середовища, яке включає мету та завдання підприємства, організаційну структуру, персонал, управління якістю, маркетингову діяльність, корпоративну культуру.

**Висновки.** Таким чином, для досягнення ефективних результатів роботи фармацевтичному підприємству необхідно використовувати синергетику, яка дозволяє отримати стратегічні переваги систем.

Необхідно визначати та постійно підвищувати знання та компетенцію персоналу шляхом залучення до керівництва та надання йому повноважень; наявності діалогу між керівництвом фармацевтичного підприємства та його керівниками; заохочення, визнання та піклування про персонал.



Рисунок 2 – Підвищення результативності діяльності фармацевтичного підприємства за принципом синергетичного ефекту

Для забезпечення вимог забезпечення якості аптечної практики персоналу необхідно розглядати лікувальне партнерство, тобто щоденну взаємодію з іншими медичними працівниками, яка ґрунтується на взаємній довірі та впевненості один в одному стосовно всіх питань фармакотерапії. Саме керівники аптекних закладів мають взяти на себе частку відповідальності за визначення, оцінку та покращення якості. Персоналу аптеки необхідна незалежна, всебічна, об'єктивна та свіжа інформація про методи лікування та лікарські засоби, що застосовуються. Навчальні програми фармацевтичних навчальних закладів мають відповідним чином враховувати як поточні, так і передбачувані намайбутнє зміни у фармацевтичній діяльності.

Доцільно розвивати персональну відповідальність за підтримання на належному рівні та оцінку власної кваліфікації фармацевтичного персоналу протягом усього професійного життя.

### Література

1. Багірова В.Л. Управление и экономика фармации: учебник / В.Л. Багірова. – М.: Медицина, 2004. – 720 с.
2. Громовик Б.П. Менеджмент і маркетинг у фармації: підручник / Б.П. Громовик, Г.Д. Гасюк, О.Р. Левицька; за ред. Б.П. Громовика. – К.: Медицина, 2008. – 752 с.
3. Дьякова Л.Ю. Системний аналіз процесів розвитку і використання персоналу аптекних закладів згідно з вимогами GDP та GPP / Л.Ю. Дьякова, А.С. Немченко // Фармація України. Погляд у майбутнє: VII Нац. з'їзд фармацевтів

Ф 24 України, 15-17 верес. 2010 р., Харків. У 2 т.: [матеріали]. – Х.: НФаУ, 2010. – Т. 2. – 594 с.

4. Зайченко А.Ю. Інтерпретація вимог стандарту ISO 9001:2008 щодо управління людськими ресурсами / А.Ю. Зайченко, С.В. Русанова // Фармація України. Погляд у майбутнє: VII Нац. з'їзд фармацевтів Ф 24 України, 15-17 верес. 2010 р., Харків. У 2 т.: [матеріали]. – Х.: НФаУ, 2010. – Т. 2. – 594 с.
5. Шконда В.В. Феномен синергетики: наука – суспільство – освіта: монографія / В.В. Шконда, А.В. Кальянов, П.Г. Давыдов. – Донецьк: Норд-Пресс, 2009. – 156 с.