

НАУКОВІ ПІДХОДИ ДО ПІДБОРУ ТА РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЙ З РОЗДРІБНОЇ РЕАЛІЗАЦІЇ ЛІКАРСЬКИХ ЗАСОБІВ

Л. В. ГАЛІЙ, В. М. ТОЛОЧКО

Національний фармацевтичний університет

Ключові слова: регламентація діяльності спеціалістів фармації, входження спеціаліста до фармацевтичної організації, введення у фармацевтичну посаду

Якщо розглядати управління персоналом як процес, що складається з послідовності певних дій, то підбір персоналу, безумовно, є першоосновою ефективності усього процесу. Забезпечення відповідного підбору спеціалістів та повного розкриття їх потенціалу має вирішальне значення у досягненні успіху організацій в жорстких умовах конкурентної боротьби на фармацевтичному ринку. Фахівці з управління персоналом справедливо вважають, що для ефективного виконання цього завдання керівникам важливо розуміти проблеми, що пов'язані з управлінням персоналом, та розвивати у себе певні управлінські навички [5–8, 10].

Враховуючи зазначене, метою цієї роботи є визначення та обґрунтування наукових підходів до підбору та розвитку персоналу організацій з роздрібною реалізацією лікарських засобів, яким вітчизняні дослідники останнім часом не приділяли уваги.

Встановлено, що запорукою ефективного підбору персоналу в організаціях з роздрібною реалізацією лікарських засобів є визначення чітких критеріїв відповідності працівника як до роботи, яку він виконує, так і до певної організаційної культури, в умовах якої він буде працювати. Іншими словами, необхідно системно планувати підбір персоналу через власне розуміння керівника щодо змістовності роботи та вимог, яким повинен відповідати кандидат на певну фармацевтичну посаду.

Нами науково обґрунтовані методичні підходи до регламентації діяльності спеціалістів фармації, що працюють в організаціях з роздрібною реалізацією лікарських засобів [2]. Вони полягають у послідовному виконанні аналізу роботи, складанні посадової інструкції, аналізу ор-

ганізації та створенні особистісної специфікації спеціаліста на рівні окремого фармацевтичного підприємства.

Але, навіть якщо уявити, що керівнику фармацевтичного підприємства вдалося залучити спеціаліста, що відповідає вимогам як певної посади, так і організації у цілому, це не обов'язково свідчить про те, що працівник без будь-яких труднощів «впишеться» в організаційний контекст. У цьому аспекті важливо розуміння того, що процесом **входження спеціаліста фармації до організації** необхідно управляти.

Дослідження показали, що процес входження працівника до організації займає тривалий час та може бути представлений у вигляді моделі (див. рис. 1). Таким чином, опрацьовані нами питання регламентації діяльності спеціалістів фармації — перший етап зазначеного процесу [2]. За ним слідує: залучення претендентів на певну фармацевтичну посаду; оцінювання претендентів і відбір найкращого з них; узгодження умов трудового контракту із спеціалістом фармації; введення працівника у фармацевтичну посаду. Вкрай важливо постійно здійснювати аудит цих етапів входження спеціаліста до організації стосовно ефективності кожного з них, а також цілісності здійснення усього процесу.

Останній етап — адаптація спеціаліста до роботи та організації або соціалізація — має певну специфіку. Це пояснюється тим, що управління та контроль з боку керівника на цьому етапі обмежені у порівнянні з етапами, які розглянуті вище. Для ефективної соціалізації важливим є сприйняття працівником неформальних норм, правил, процедур, групових цінностей організації, тощо. Соціалізація розпочинається з першого дня перебування працівника у певній

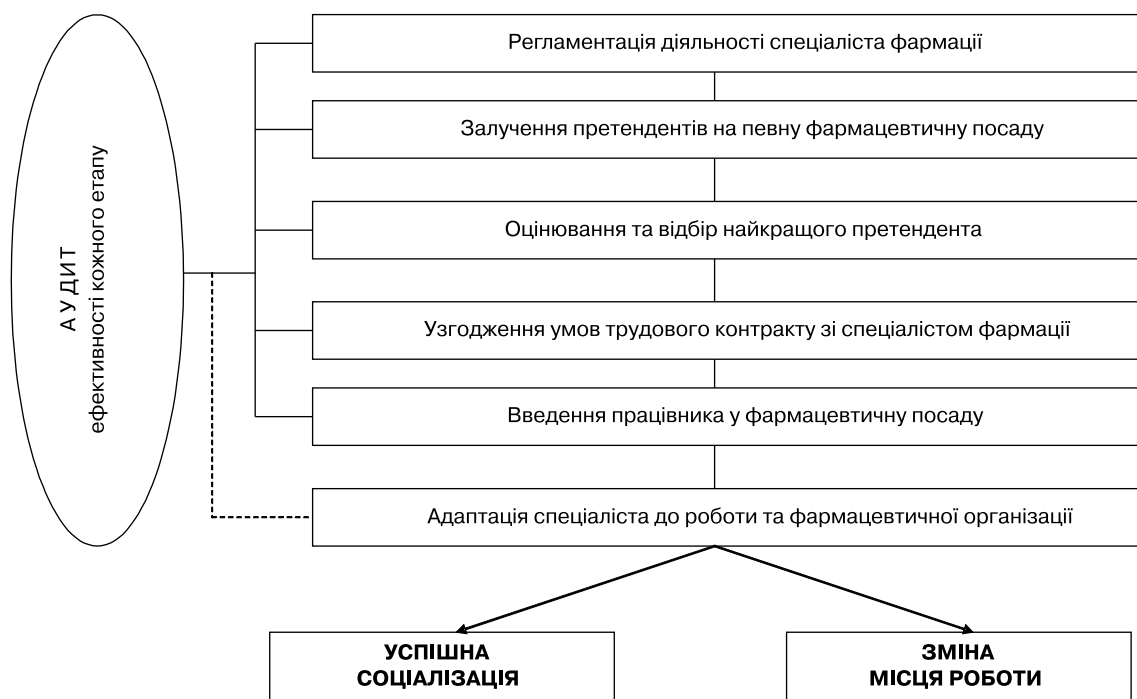


Рис. 1. Послідовність входження спеціаліста до фармацевтичної організації

організації та продовжується протягом усього часу його роботи.

Необхідно також зазначити, що у побудованій нами моделі всі етапи взаємопов'язані. Так, процес адаптації спеціаліста до роботи та організації, а саме виникнення очікувань з боку працівника щодо характеру роботи, буде певним чином залежати від того, як були проведені етапи залучення, оцінювання претендентів та введення спеціаліста у фармацевтичну посаду.

Результатом процесу — входження спеціаліста до організації — може бути як його успішна соціалізація, тобто пристосування й прийняття соціальних норм певної організації та її культури, так і неможливість пристосування до них та, у решті решт, зміна місця роботи.

Щодо етапу залучення претендентів на певну фармацевтичну посаду, то сучасними його методами є: заплановані переміщення спеціалістів фармації за результатами атестації; розміщення оголошення безпосередньо у самій організації; розповсюдження власним персоналом інформації про вакансію; розміщення інформації в Інтернеті; використання шкільної або університетської мережі зв'язків керівника; розміщення реклами у професійних або спеціалізованих виданнях; звертання до агенції з працевлаштування та центрів зайнятості; звертання до консультантів з підбору персоналу; залучення попередніх кандидатів.

Таким чином, залучення претендентів на певну фармацевтичну посаду може здійснюватися різними методами [1], але кожний з них потребує ефективної підтримки з боку керівника, що охоплює обробку заяв претендентів, збір рекомендацій, перевірку відомостей та підготовку співбесіди з обмеженою кількістю претендентів.

Як відомо, співбесіда є традиційним методом відбору персоналу [3, 4]. Її використовують практично всі організації, зокрема з роздрібною реалізацією лікарських засобів. Перевагами цього методу вважають можливість встановлювати такі характеристики претендентів як навички міжособистісного спілкування, практичний розум. Під час співбесіди доцільно обговорити зі спеціалістом умови трудового контракту. Але наявність практичного досвіду та навичок щодо виконання роботи не може бути встановлена таким чином. У зв'язку з цим, співбесіду обов'язково доповнюють тестуванням.

Вважаємо, що при відборі персоналу до організації з роздрібною реалізацією лікарських засобів доцільно використовувати тести на професійну придатність, перш за все імітаційні, які передбачають виконання претендентом завдань, що включені до посадової інструкції. Однак, проведення особистісного тестування в умовах організації з роздрібною реалізацією лікарських засобів не завжди є можливим, тому що потре-



Рис. 2. *Обов'язкові складові введення спеціаліста у фармацевтичну посаду*

бує залучення ліцензованих фахівців та значних матеріальних витрат.

Визначальне місце у процесі входження спеціаліста до фармацевтичної організації є введення його у посаду. Під **введенням у фармацевтичну посаду** ми розуміємо комплекс заходів, які має виконати керівник по ознайомленню нового співробітника з організацією та наданню допомоги з метою пристосування його до роботи та оточення. Цей етап найбільш важливий у формуванні подальшої мотивації та відданості спеціаліста певній організації.

Десслер Г. [9] вважає, що проблеми, які виникають у нового співробітника спричинені такими факторами:

- змінами, бо вони викликають відчуття невідповідності;
- нереалістичними сподіваннями — як невідповідністю очікуваних переваг та недоліків нової роботи;
- «неприємною непередбачуваністю» щодо змістовності роботи або фізичного оточення працівника.

Отже, комплекс заходів по введенню у фармацевтичну посаду повинен нівелювати вказані фактори. У залежності від посади, яку обіймає спеціаліст, складності виконуваної роботи та рівня відповідальності визначається тривалість дії цих заходів.

Обов'язкові складові, що були з'ясовані нами, і які необхідно опрацювати керівнику під час введення спеціаліста у фармацевтичну посаду, наведені на рис. 2.

Так, головним питанням складової психологічної підтримки є забезпечення відчуття комфорту та надання спеціалісту фармації необхідної допомоги у перші дні його перебування в організації.

Навчальна складова передбачає проведення навчання стандартам індивідуальної роботи, веденню необхідної звітності, етичним нормам поведінки в організації.

Інформаційна складова націлена на надання працівнику інформації щодо організації та індивідуальної роботи. Він повинен вивчити Устав підприємства, колективний договір, розклад трудового дня, техніку безпеки, посадову інструкцію, тощо.

Таким чином, у сучасних умовах керівникам організацій з роздрібною реалізацією лікарських засобів необхідно розвивати компетенції з ефективного управління введенням спеціаліста у певну фармацевтичну посаду та його входженням до організації у цілому.

ВИСНОВКИ

1. Входження спеціаліста до організації з роздрібною реалізацією лікарських засобів можна представити у вигляді теоретичної моделі, що охоплює регламентацію діяльності спеціалістів фармації, залучення претендентів, проведення оцінювання та відбору, узгодження умов контракту із спеціалістом та введення його у фармацевтичну посаду.

2. Продуктивне керування запропонованою моделлю буде сприяти підвищенню ефективності та якості праці фармацевтичного персоналу організацій з роздрібною реалізацією лікарських засобів.

ЛІТЕРАТУРА

1. Барсукова Е. Кадровые проблемы на фарм-рынке: проблема № 1 — поиск кадров // Аптека. — 2003. — № 48. / www.apteka.ua
2. Галій Л. В. Науково-методичні підходи до регламентації професійної діяльності спеціалістів фармації / Тези доповідей Всеук-

раїнського конгресу «Сьогодні та майбутнє фармації» (16–19 квітня 2008 р., м. Харків) / Ред. кол.: В. П. Черних та ін. — Х.: Вид-во НФаУ, 2008. — С. 454.

3. Иванова С. В. Искусство подбора персонала: Как оценить человека за час — М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. — 158 с.

4. Ковалева О., Юферова Е. Лицом к лицу с будущим сотрудником: как провести эффективное интервью при приеме на работу — М: Рольф, 2001. — 228 с.

5. Найм и развитие персонала: Книга 2: Учебное пособие / Пер. с англ. — Жуковский: МИМ ЛИНК, 2007. — 112 с.

6. Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А. Я. Кибанова. — 2-е изд., доп. и перераб. — М.: ИНФРА-М, 2004 — 638 с.

7. Armstrong M. A Handbook of Personnel Management Practice, 5th ed. — London, Kogan Page, 1995. — 585 p.

8. Billsberry J. Finding and Keeping the Right People, 2nd ed. — London, Prentice-Hall, 2000. — 264 p.

9. Dessler G. Personnel Management, 4th ed. — London, Prentice-Hall, 1988. — 215 p.

10. Marchington M., Wilkinson A. Care Personnel and Development. — London, Institute of Personnel and Development, 1996. — 188 p.

МОДЕЛЮВАННЯ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКІВ ПОКАЗНИКІВ СТАНУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ФАРМАЦЕВТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ З ЙОГО КАДРОВИМИ ХАРАКТЕРИСТИКАМИ

О. В. КОЗИРЄВА

Національний фармацевтичний університет

Ключові слова: інноваційна діяльність, кадровий потенціал, кадровий потенціал інноваційної діяльності, параметрична модель.

Постановка проблеми. В сучасних умовах комплексною характеристикою спроможності фармацевтичних підприємств розробляти та впроваджувати нововведення є їх інноваційний потенціал, на рівень якого істотно впливає кадрова складова.

Об'єктивна оцінка та розвиток інноваційних можливостей фармацевтичних підприємств, параметрів та характеристик їх потенціалу мають важливе значення при формуванні та реалізації стратегії інноваційного розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам управління інноваційною діяльністю та її кадровою складовою багато уваги

приділяється в наукових працях як іноземних фахівців, так і науковців країн СНД. Серед них можна відзначити таких: Г. Десслер, Р. Марр, А. Файоль, Г. Шмідт, В. Дятлов [6], П. Журавльов [7], А. Кибанов, Е. Маслов, Ю. Одегов, В. Травін, С. Шекшня та ін. Теоретичні, методичні та прикладні аспекти актуальних проблем економіки праці та інноваційної політики дістали значного розвитку в роботах українських учених: Д. Богині [1], Г. Дмитренка [2], А. Колота [3], В. Онікієнка, О. Посилкіної [5], Г. Щокіна [4] та ін.

Невирішені частини загальної проблеми. Ступінь теоретичного та методичного опрацювання проблеми підвищення ефективності