

УДК 331.108.2: 615.1

О. В. Посилкіна, Ю. С. Братішко, Н. М. Мусієнко

Національний фармацевтичний університет

ВИКОРИСТАННЯ ПРИЙОМІВ ЕКОНОМІКО-МАТЕМАТИЧНОГО МОДЕЛЮВАННЯ У ПРОЦЕСІ АТЕСТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПРОМИСЛОВИХ ФАРМАЦЕВТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті визначені об'єкти, суб'єкти та методи проведення атестації персоналу промислових фармацевтичних підприємств в умовах впровадження менеджменту якості. Розроблено алгоритм проведення атестації, в основу якого покладений процесний підхід до управління персоналом. Запропоновано комплексну систему атестації та оцінки персоналу, яка здійснюється за чотирма напрямками: оцінка рівня професійних якостей працівників, оцінка рівня ділових якостей працівників, оцінка рівня самоменеджменту персоналу та оцінка рівня корпоративної культури працівників фармацевтичного підприємства.

Ключові слова: персонал, фармацевтичне підприємство, управління персоналом, атестація персоналу

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

В умовах впровадження на вітчизняних фармацевтичних підприємствах (ФП) міжнародних стандартів якості важливим інструментом управління розвитком персоналу є його атестація. Сьогодні оцінка та атестація персоналу ФП являє собою складний, багатогранний процес. Це обумовлено специфікою функціонування фармацевтичної галузі та особливими вимогами до персоналу ФП, які висуваються з боку правил належних практик.

Як показали проведені дослідження, одним із найбільш вагомих чинників, які обумовлюють побудову ефективної системи управління персоналом на ФП в умовах впровадження менеджменту якості, є наявність ефективної системи індивідуальної й колективної оцінки та атестації персоналу. Але аналіз також виявив, що сьогодні на багатьох вітчизняних ФП існують серйозні недоліки в організації цього процесу. Отже, без їх усунення та побудови на підприємствах фармацевтичної галузі адекватної до вимог міжнародних стандартів якості системи атестації персоналу та документування її результатів не можливе створення та ефективне функціонування системи менеджменту якості.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Аналіз літературних джерел [2–8, 11–12] надав змогу зробити висновок, що нині відкритим залишається питання побудови адаптованого до вимог менеджменту якості процесу атестації персоналу, регламентації та розробки системи документування цього процесу в умовах фармацевтичного виробництва.

ВИДІЛЕННЯ НЕ ВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

Отже, необхідною стає розробка комплексної системи атестації персоналу, заснованої не лише на оцінці його кваліфікаційного та професійного рівня, але й на врахуванні ділових характеристик особистості, здатності працівника до самоменеджменту та рівня його відповідності корпоративній культурі підприємства.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Досягнення цієї мети потребує вирішення наступних завдань: 1) побудови науково обґрунтованого алгоритму проведення атестації персоналу ФП в умовах впровадження менеджменту якості; 2) розробки програми атестації персоналу промислових ФП за напрямками оцінки професійних, ділових якостей працівників, рівня

© О. В. Посилкіна, Ю. С. Братішко, Н. М. Мусієнко, 2010

здатності персоналу до самоменеджменту та його відповідності корпоративній культурі підприємства; 3) обґрунтування форм документування результатів атестації персоналу для їх практичного використання відділами управління персоналом (відділами кадрів) і відділами валідації на ФП; 4) формалізація процесу атестації персоналу промислових ФП; 5) проведення атестації персоналу ФП із застосуванням сучасних прийомів економіко-математичного моделювання.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Головними методологічними засадами побудови комплексної системи атестації персоналу ФП, адаптованої до вимог міжнародних стандартів якості, є визначення об'єктів, суб'єктів та методів проведення атестації. В основу побудови запропонованої авторами комплексної системи атестації працівників промислових ФП покладено процесний підхід до управління персоналом. Впровадження такої системи дозволяє стандартизувати процес управління та атестації персоналу, підвищити його прозорість та контрольованість, своєчасно визначити відповідальних за порушення якості процесу [8]. Об'єктом проведення атестації виступають працівники промислових ФП у сукупності їхніх кваліфікаційних, професійних, освітніх та інших характеристик.

Суб'єктами проведення атестації виступають вища ланка управління підприємством, відділ управління персоналом (відділ кадрів) та створена на ФП атестаційна комісія.

Сьогодні проведення атестації має спиратися на використання сучасних методів оцінки персоналу, що сприятиме підвищенню об'єктивності отриманих результатів. За цих умов доцільним є використання комплексу методів, зокрема, методу «360 градусів» для оцінки працівником самого себе, колегами та безпосереднім керівником; методу порівняння для узагальнення результатів оцінки; таксономічного аналізу для визначення комплексного показника рівня професійних, ділових якостей, оцінки рівня здатності персоналу до самоменеджменту та відповідності його рівня корпоративній культурі підприємства; методу кластеризації для визначення кадрового резерву ФП для планування кар'єрного росту фахівців.

За результатами проведених досліджень авторами розроблена програма атестації персоналу ФП в умовах менеджменту якості (рис. 1). Запропонована програма атестації заснована на комплексному підході до оцінки персоналу ФП та здійснюється за чотирма напрямками: оцінка рівня професійних якостей працівників, їх ділових якостей, рівня здатності персоналу до самоменеджменту та рівня його корпоративної культури.



Рис. 1. Програма атестації персоналу промислових ФП в умовах впровадження менеджменту якості

Оцінка рівня професійних якостей працівника має відбуватися за та кими напрямками: самооцінка працівником своїх професійних якостей; порівняння результатів самооцінки з тими необхідними знаннями та навичками, якими має володіти працівник згідно з освітніми стандартами, та заповнення відповідної форми. За результатами порівняння розраховується підсумкова оцінка рівня професіоналізму працівника, яка документується.

Оцінку ділових якостей працівника повинен здійснювати керівник під-розділу, в якому він працює. Рівень ділових якостей керівників підрозділів доцільно оцінювати вищому керівництву (генеральний директор ФП, його заступники. Слід також зазначити, що набір ділових якостей працівників підрозділів та їх керівників певним чином відрізняється, що обумовлено специфікою виконуваних ними функцій. Оцінка рівня здатності працівника до самоменеджменту та оцінка рівня корпоративної культури працівника відбуваються аналогічно. Для оцінки відповідності професійних, ділових і особистих якостей керівників і виконавців рівню корпоративної культури підприємства використовуються відповідні методики, а результати оцінки документуються у відповідних формах [8].

За кожним напрямком атестації для кожного працівника розраховуються комплексні та інтегральний таксономічний показник, які відбивають узагальнений рівень його компетенцій. Ці показники документуються в атестаційній картці працівника.

Формалізовані моделі для розрахунку комплексних та інтегрального таксономічних показників атестації персоналу наведені нижче.

Комплексний показник рівня професійних якостей працівника розраховується за допомогою таксономічного аналізу та має наступний вигляд:

$$K_{\text{компл}}^{\text{проф. якостей}} = f(K_{\text{функц}}; K_{\text{знання}}; K_{\text{навички}}), \quad (1)$$

де $K_{\text{функц}}$ — показник рівня виконання завдань та функціональних обов'язків працівника;

$K_{\text{знання}}$ — показник рівня знань працівника;

$K_{\text{навички}}$ — показник рівня навичок працівника.

Комплексний показник рівня ділових якостей працівника має такий вигляд

$$K_{\text{компл}}^{\text{діл. якостей}} = f(K_{\text{відповід}}; K_{\text{ініціат}}; K_{\text{операт}}; K_{\text{чесність}}; K_{\text{комунікаб}}; K_{\text{взаємовируч}}), \quad (2)$$

де $K_{\text{відповід}}$ — показник рівня відповідальності та старанності працівника;

$K_{\text{ініціат}}$ — показник рівня ініціативності працівника;

$K_{\text{операт}}$ — показник рівня оперативності прийняття та ухвалення рішень працівником;

$K_{\text{чесність}}$ — показник рівня чесності працівника;

$K_{\text{комунікаб}}$ — показник рівня комунікабельності працівника;

$K_{\text{взаємовируч}}$ — показник рівня здатності працівника до взаємовиручки та взаємопідтримки у колективі.

Комплексний показник рівня самоменеджменту працівника доцільно здійснювати за формулою:

$$K_{\text{компл}}^{\text{самоменедж}} = f(K_{\text{рац. викор. р.ч.}}; K_{\text{планув}}; K_{\text{довод. до кін}}; K_{\text{контрол. як}}; K_{\text{самост}}; K_{\text{саморозв}}), \quad (3)$$

де $K_{\text{рац. викор. р.ч.}}$ — показник рівня вміння працівником раціонально використовувати свій робочий час;

$K_{\text{планув}}$ — показник рівня вміння працівником планувати свою роботу;

$K_{\text{довод. до кін}}$ — показник вміння працівником доводити почату справу до кінця;

$K_{\text{контрол. як}}$ — показник рівня здатності систематично контролювати якість виконуваних функцій працівником;

$K_{\text{самост}}$ — показник рівня самостійності ухвалення рішень та дій працівника;

$K_{\text{саморозв}}$ — показник рівня здатності працівника до саморозвитку та самоосвіти.

Комплексний показник рівня корпоративної культури працівника розраховується таким чином:

$$K_{\text{компл}}^{\text{корпор. культ}} = f(K_{\text{заг. культ}}; K_{\text{культ. мови}}; K_{\text{культ. роб}}; K_{\text{зов. вигляд}}; K_{\text{манери}}; K_{\text{авторитет}}; K_{\text{безконфл}}; K_{\text{лояльн}}; K_{\text{орг. корп. зах}}), \quad (4)$$

де $K_{\text{заг. культ}}$ — показник рівня загальної культури поведінки працівника;

$K_{\text{культ. мови}}$ — показник рівня культури мови працівника;

$K_{\text{культ. роб}}$ — показник рівня культури роботи працівника з документами;

$K_{\text{зов. вигляд}}$ — показник адекватності зовнішнього вигляду працівника, його охайності та здатності дотримуватися дресс-коду підприємства;

$K_{\text{манери}}$ — показник рівня манер, ввічливості та доброзичливості працівника;

$K_{\text{авторитет}}$ — показник рівня авторитету працівника у колективі;

$K_{\text{безконфл}}$ — показник безконфліктності та терпимості працівника;

$K_{\text{лояльн}}$ — показник рівня лояльності працівника до підприємства;

$K_{\text{орг. корп. зах}}$ — показник рівня здатності працівника до організації корпоративних заходів.

Інтегральний (узагальнюючий) показник професійної компетенції, ділових та особистих

якостей працівника розраховується за наступною моделлю:

$$K_{\text{інтегр}}^{\text{проф.компет}} = f(K_{\text{компл}}^{\text{проф.якостей}}, K_{\text{компл}}^{\text{діл.якостей}}, K_{\text{компл}}^{\text{самоменедж}}, K_{\text{компл}}^{\text{корпор.культ}}), \quad (5)$$

де $K_{\text{компл}}^{\text{проф.якостей}}$ — комплексний показник рівня професійних якостей працівника;

$K_{\text{компл}}^{\text{діл.якостей}}$ — комплексний показник рівня ділових якостей працівника;

$K_{\text{компл}}^{\text{самоменедж}}$ — комплексний показник рівня самоменеджменту працівника;

$K_{\text{компл}}^{\text{корпор.культ}}$ — комплексний показник рівня корпоративної культури працівника.

За результатами розрахунків за шкалою Чеддока визнаються зони якісної оцінки інтегрального показника атестації персоналу: від 0 до 0,1 — дуже низький рівень; від 0,11 до 0,3 — низький рівень; від 0,31 до 0,5 — нижче середнього; від 0,51 до 0,7 — середній рівень; від 0,71 до 0,9 — високий рівень; від 0,91 до 1 — дуже високий рівень.

Аналогічно розраховуються комплексні та інтегральні таксономічні показники для атестації керівного персоналу ФП.

За результатами атестації з використанням методу кластерного аналізу доцільно визначати працівників, оцінні показники яких відповідають вимогам займаної посади; працівників, оцінні характеристики яких не відповідають за-

йманій посаді, та працівників, яких доцільно захищувати до кадрового резерву.

Кластеризація (групування) атестованих працівників з використанням запропонованої методики була опрацьована на ФП Харківського регіону. Результатами проведення атестації управлінського персоналу та його угруповання за допомогою методу кластеризації стало наступне. Виділені три кластери управлінського персоналу: перший — працівники, які формують кадровий резерв; другий — працівники, які відповідають вимогам займаної посади; третій — працівники, які не відповідають вимогам займаної посади. Приклад групування атестованого персоналу на одному з досліджуваних ФП наведені у таблиці 1 та на рисунку 2.

Таким чином, до складу кадрового резерву на цьому ФП увійшли три працівники, а групу працівників, які не відповідають займаній посаді, склали вісім осіб.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК

Таким чином, у процесі дослідження автотрами визначені об'єкти, суб'єкти та методи проведення атестації персоналу промислових ФП в умовах впровадження менеджменту якості. Розроблений алгоритм проведення атестації, в основу якого покладений процесний під-

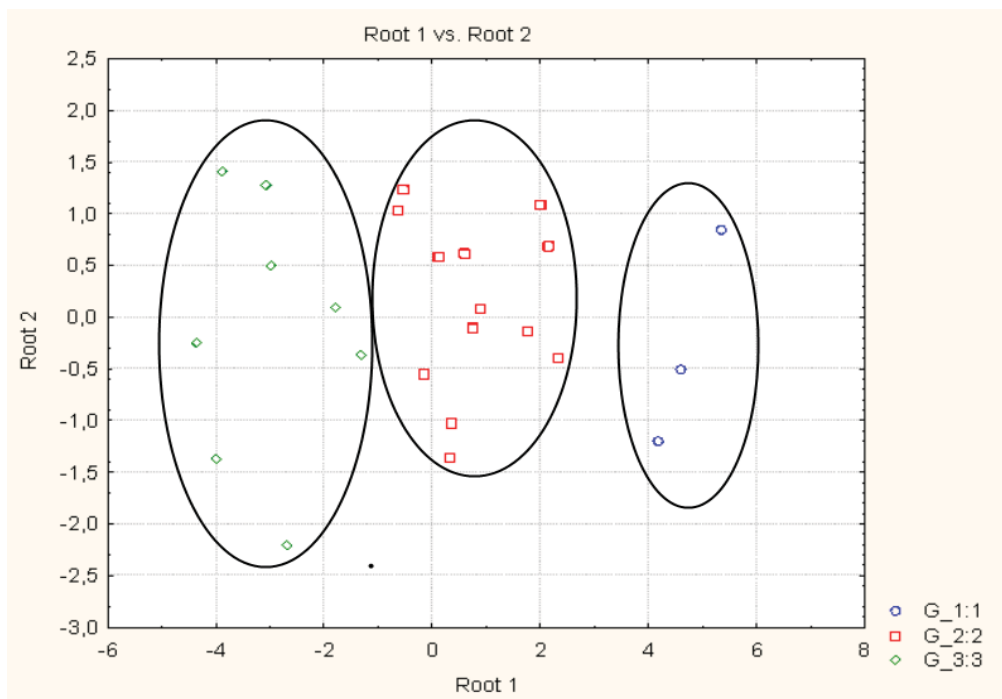


Рис. 2. Результати кластеризації управлінського персоналу досліджуваного ФП за рівнем розрахунку інтегрального таксономічного показника атестації

хід до управління персоналом. Запропонована комплексна система атестації та оцінки персоналу, яка проводиться за чотирма напрямками: оцінка рівня професійних якостей працівників; оцінка рівня ділових якостей; оцінка рівня са-моменеджменту персоналу та рівня корпоративної культури працівників ФП.

З огляду на актуальність досліджуваного питання перспективним залишається опрацювання методичних підходів до регламентації процесу атестації персоналу ФП у вигляді розробки стандартних робочих методик з атестації.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ІНФОРМАЦІЇ

1. Братішко Ю. С. Оцінка трудового потенціалу фармацевтичних підприємств: методичні рекомендації / Ю. С. Братішко, О. В. Посилкіна, О. А. Яремчук. — Х.: НФаУ, 2008. — 28 с.
2. Владимирцев А. В. Системы менеджмента качества и процессный подход / А. В. Владимирцев // Методы менеджмента качества. — 2001. — № 2. — С. 4–7.
3. 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.
4. Мнушко З. М. Кадровый менеджмент: принципы, задачи, направления, эффективность / З. М. Мнушко, И. В. Пестун // Провизор. — 2004. — № 10. — С. 27–30.
5. Мнушко З. М. Комплексная оценка персонала в целях эффективной работы фармацевтических организаций / З. М. Мнушко, Н. Н. Скрылева, И. Л. Оккерт // Провизор. — 2008. — № 8. — С. 4–10.

Таблиця 1

УЗАГАЛЬНЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ПРОВЕДЕННЯ АТЕСТАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ НА ДОСЛІДЖУВАНОМУ ФП

Номер атестованого працівника	Комплексний показник професійних якостей	Комплексний показник ділових якостей	Комплексний показник рівня самоменеджменту	Комплексний показник рівня корпоративної культури	Інтегральний показник професійної компетенції	Номер кластеру
1	0,0258	0,4780	0,4870	0,0280	0,1390	3
2	0,0258	0,4950	0,4940	0,0400	0,3340	2
3	0,0260	0,5090	0,4630	0,0160	0,3580	2
4	0,0263	0,5090	0,4920	0,0150	0,6830	1
5	0,0258	0,5370	0,4570	0,0170	0,2810	3
6	0,0258	0,5370	0,4630	0,0360	0,5520	2
7	0,0540	0,5210	0,5310	0,0010	0,0860	3
8	0,0490	0,1640	0,6200	0,0020	0,4640	2
9	0,0420	0,1610	0,5740	0,0030	0,3340	2
10	0,0390	0,1720	0,6080	0,0040	0,4470	2
11	0,0530	0,1520	0,5970	0,0040	0,6360	1
12	0,0510	0,1550	0,6740	0,0030	0,7110	1
13	0,0940	0,5800	0,5680	0,0003	0,2630	3
14	0,0890	0,3070	0,6140	0,0007	0,4020	2
15	0,0480	0,3320	0,6010	0,0013	0,3660	2
16	0,0490	0,3360	0,5880	0,0020	0,4840	2
17	0,0540	0,3260	0,5380	0,0010	0,3690	2
18	0,0550	0,3160	0,4630	0,0007	0,0280	3
19	0,3290	0,0170	0,2070	0,4990	0,0990	3
20	0,3300	0,0150	0,1940	0,5170	0,3350	2
21	0,3320	0,0190	0,1830	0,4960	0,2480	3
22	0,3310	0,0250	0,1830	0,4970	0,1620	3
23	0,3320	0,0210	0,1890	0,5040	0,4370	2
24	0,3350	0,0170	0,1890	0,5130	0,4500	2

6. Носенко О. А. Методологічна основа ефективного управління персоналом на підприємствах фармацевтичної галузі / О. А. Носенко, С. В. Хименко, Л. Ю. Дьякова // Український Вісник психоневрології. — 2006. — Т. 14. — Вип. 2. — С. 73–77.
7. Пономаренко Т. М. Формування кадрового потенціалу належного освітянського, професійного та кваліфікаційного рівня відповідно до вимог GMP. / Т. М. Пономаренко // Фармац. журн. — 2004. — № 4. — С. 25–29.
8. Посилкіна О. В. Управління трудовим потенціалом фармацевтичних підприємств в умовах менеджменту якості: монографія / О. В. Посилкіна, О. В. Доровський, Ю. С. Братішко, М. І. Сидоренко. — Х.: Вид-во НФаУ, 2010. — 422 с.
9. Посилкіна О. В. Впровадження трудового аудиту на фармацевтичних підприємствах / О. В. Посилкіна, Ю. С. Братішко, О. А. Яремчук // Вестник Национального технического университета «ХПИ», №4. — 2006. — Х.: ХПИ, 2006. — С. 63–68.
10. Посилкіна О. В. Сучасні підходи до оцінки та управління трудовим потенціалом фармацевтичних підприємств. / О. В. Посилкіна, Ю. С. Братішко, О. А. Яремчук // Фармац. журн. — 2006. — № 5. — С. 3–9.
11. Толочко В. М. Перспективні напрямки оптимізації кадрової політики на підприємствах фармацевтичної галузі: метод. рек. / В. М. Толочко, В. М. Назаркіна. — Х.: НФаУ, 2001. — 20 с.
12. Толочко В. М., Галій Л. В. Управління персоналом фармацевтичних організацій на основі компетенцій: монографія. — Х.: Ависта-ВЛТ, 2010. — 180 с.
13. Управління фармацією: підруч. для студ. вищ. навч. закл. / В. М. Толочко, І. В. Міщенко, Д. Л. Великий та ін.; за ред. В. М. Толочка. — Х.: НФаУ, 2004. — 388 с.

УДК 331.108.2: 615.1

О. В. Посылкина, Ю. С. Братишко, Н. Н. Мусиенко

**ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ПРИЕМОВ ЭКОНОМИКО-МАТЕМАТИЧЕСКОГО
МОДЕЛИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ АТТЕСТАЦИИ ПЕРСОНАЛА
ПРОМЫШЛЕННЫХ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

В статье определены объекты, субъекты и методы проведения аттестации персонала промышленных фармацевтических предприятий в условиях внедрения менеджмента качества. Разработан алгоритм проведения аттестации, в основу которого положен процессный подход к управлению персоналом. Предложена комплексная система аттестации и оценки персонала, которая проводится по четырем направлениям: оценка уровня профессиональных качеств работников, оценка уровня деловых качеств работников, оценка уровня самоменеджмента персонала и оценка уровня корпоративной культуры работников фармацевтического предприятия.

Ключевые слова: персонал, фармацевтическое предприятие, управление персоналом, аттестация персонала

УДК 331.108.2: 615.1

O. V. Posylkina, Yu. S. Bratishko, N. M. Musienko

**ECONOMICAL–MATHEMATICS MODELS OF PROCESS OF ATTESTATION OF
PERSONNEL OF INDUSTRIAL PHARMACEUTICAL ENTERPRISES**

In the article objects, subjects and methods of conducting of attestation of personnel of industrial pharmaceutical enterprises are certain in the conditions of introduction of management of quality. The algorithm of conducting of attestation is developed, in basis of which process approach is fixed to the management personnel. The complex system of attestation and estimation of personnel, which is conducted to on from to four directions, is offered: estimation of level of professional qualities of workers, estimation of level of professional qualities of workers, estimation of level of selfmanagement of personnel and estimation of level of corporate culture of workers of pharmaceutical enterprise.

Key words: personnel, pharmaceutical enterprise, management a personnel, attestation a personnel

Адреса для листування:

61140, г. Харьков, ул. А. Невского, 18

Тел.: (057) 771-81-47

E-mail: kaf.ep.nfay@rambler.ru

Надійшла до редакції:

09.11.2010 р.