

– низька заробітна плата, зниження престижу професії.

Для практичної реалізації державної кадрової політики у сфері охорони здоров'я потрібно:

1) розробити регіональні програми підготовки медичних працівників для закладів охорони здоров'я, ширше використовувати при цьому систему цільового направлення на підготовку кадрів (особливо серед сільської молоді, а також молоді «проблемних» регіонів). Для цього передбачити відповідні кошти в місцевих бюджетах;

2) внести зміни до системи вузької спеціалізації в інтернатурі після того, як випускники відпрацюють сімейними лікарями три роки в регіонах, де найбільш гостро відчувається в них потреба;

3) запровадити диференціацію розміру оплати праці медичних працівників залежно від рівня їхньої кваліфікації, обсягів, якості, складності, ефективності та умов виконуваної роботи, а також неперервності стажу роботи.

Таким чином, виходячи з нагальної потреби реформування галузі охорони здоров'я, на нашу думку, основними завданнями цього процесу є такі: підвищення доступності та якості медичних послуг; розвиток матеріально-технічної бази медичних установ; оптимізація мережі медичних установ; удосконалення і реформування бюджетного фінансування галузі; створення механізмів ефективного управління і контролю якості надання медичних послуг та фінансування; удосконалення кадрової політики; орієнтація на пріоритетність профілактики і раннього виявлення захворювань.

Управління персоналом у фармацевтичному секторі

*Попова І. А., к.е.н., с.н.с., доцент кафедри Організації та економіки фармації
Національного фармацевтичного університету*

*Коркіна О. М., здобувач вищої освіти 5 курсу спеціальності «Фармація»
Національного фармацевтичного університету
ira_porova_dik@ukr.net*

Управління людськими ресурсами продовжує залишатися найбільш слабкою ланкою в загальній системі управління підприємствами. Економічне мислення і суспільна свідомість в даній області перебудовується украй поволі. Недооцінка управління людськими ресурсами, реалізація необґрунтованих кадрових рішень стримує впровадження в практику нововведень в інших сферах управління, не дозволяє організувати ефективну систему управління підприємством в цілому, оскільки всі сфери управління тісно взаємозв'язані між собою і дають якнайповнішу віддачу лише у взаємозв'язку одна з одною.

Реформування суспільних відносин в Україні торкнулося і фармацевтичної сфери, що не могло не відобразитись на управлінні галуззю та конкретними підприємствами. Оскільки ефективність діяльності будь-якої організації визначається ефективністю діяльності персоналу, це спричиняє необхідність пошуку нових ефективних прийомів та методів управління персоналом.

Управління персоналом у фармацевтичній галузі має низку особливостей, що спричиняються як особливостями самої галузі, так і конкретним видом діяльності з виробництва, просування чи реалізації фармацевтичних засобів. Забезпечення якості на усіх етапах життєвого циклу нового фармпродукту від проектування, виробництва до реалізації, у т. ч. при наданні інформації пацієнтам та лікарям є надзвичайною рисою галузі, що вимагає системного підходу до формування мотивації у працівників до максимально ефективного виконання своїх завдань.

Враховуючи соціальну спрямованість фармацевтичної галузі, особливої уваги в ній заслуговують соціально-трудові відносини, специфіка яких полягає в тому, що професійна діяльність провізора характеризується великим діапазоном не тільки виробничих, але й психоемоційних навантажень.

Управління ефективністю персоналу – один з ключових процесів, що забезпечує отримання реальних даних про рівень компетентності персоналу і його здатності до вирішення поставлених бізнес-завдань, що складається з наступних ключових елементів, відображених на рис.

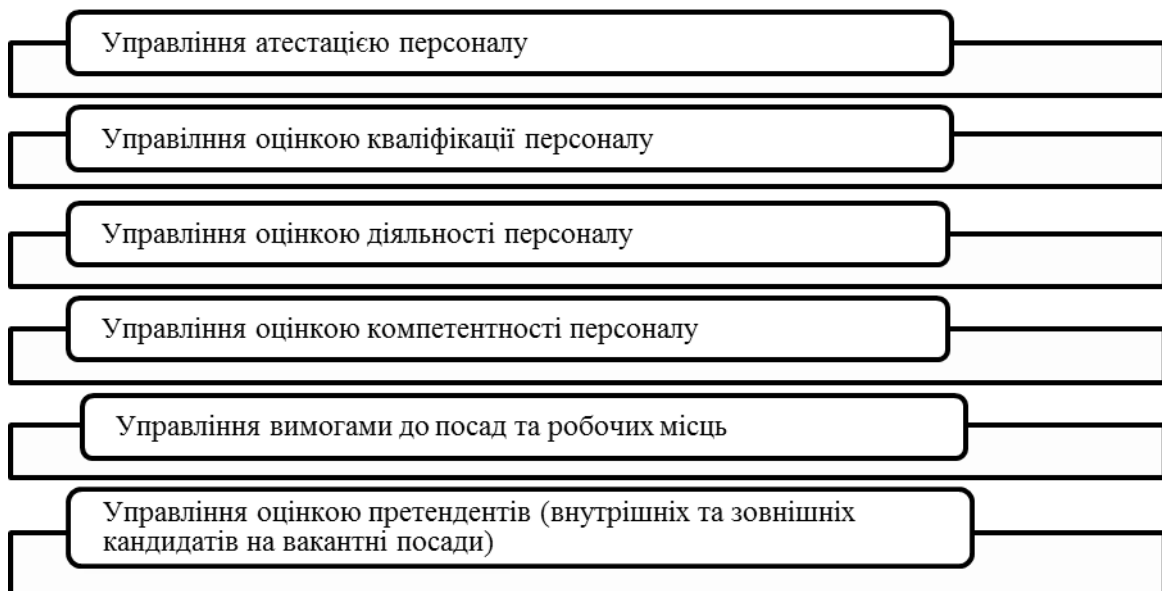


Рис.1. Елементи управління ефективністю персоналу [1, с. 13]

У процедурі управління ефективністю персоналу можна виділити такі основні етапи: встановлення цілей; моніторинг досягнення цілей при обов'язковій реалізації системи зворотного зв'язку.

Цільове управління персоналом є центральною ланкою процесу управління ефективністю персоналу, оскільки саме воно дозволяє спрямовувати діяльність організації на досягнення глобальних цілей через грамотне управління ефективністю персоналу, а потім оцінювати ступінь досягнення цих цілей. Цілі визначають напрямок розвитку організації і зазвичай декомпонуються в напрямку згори-донизу: від загальнокорпоративних орієнтирів до конкретних нормативів і дій.

Після встановлення цілей та їхньої декомпозиції на нижчі рівні управління, виникає завдання забезпечення зворотного зв'язку. Зворотній зв'язок реалізується через виконання співробітниками дій, необхідних для вирішення встановлених завдань, і доводяться до керівництва через показники діяльності, які характеризують фактичні результати. Зворотній зв'язок не тільки дозволяє констатувати відхилення поточного стану від бажаного, встановити компенсацію для персоналу, але й забезпечує вхідну інформацію для коригування та уточнення встановлених цілей та їхніх характеристик у разі необхідності. Застосування такої процедури, яка покладена в основу системи управління ефективністю персоналу, в кінцевому рахунку сприяє ефективності розвитку [1, с. 12-15].

Для оцінювання результативності праці у фармацевтичному бізнесі використовують велику кількість показників, які повинні охоплювати обсяги роботи (наприклад, кількість проведених презентацій консультантом) та результати роботи (обсяги продажів, прибуток аптечної мережі). Для якісного проведення оцінювання використовують критерій – це так званий «поріг», при досягненні якого результати вважаються задовільними. Критерії відрізняються в залежності від складності, відповідальності та характеру роботи.

Управління ефективністю персоналу являє собою наростаючу спіраль: отримавши проміжний результат, керівник проводить оцінку персоналу, складає програму розвитку і, досягнув наступного результату, проводить оцінку знову. Розвиток співробітників повинен бути безперервним, а система мотивації за досягнення відповідною та адекватною потребам працівників.

Для удосконалення роботи з управління персоналом фармацевтичним компаніям слід активно запроваджувати системи Performance Management на усіх рівнях та в усіх підсистемах управління, яка включає моніторинг, оцінку та коригування того, як співробітники організації виконують свою роботу.

Для забезпечення управління ефективністю персоналу варто використовувати такі напрямки роботи: удосконалення іміджу компаній як роботодавця; запровадження корпоративної культури та етики; удосконалення системи встановлення організаційних та особистісних цілей; забезпечення чіткої регламентації діяльності спеціалістів; уточнення критеріїв оцінювання результатів роботи персоналу; використання автоматизованих систем управління, електронного документообігу; запровадження програм роботи з низькою ефективністю співробітників тощо.

Важливим елементом роботи з персоналом є програма роботи менеджера з низькою ефективністю співробітників. За своєю сутністю робота менеджера з працівником по підвищенню його ефективності полягає у реалізації деяких важливих моментів: виявлення слабких місць у його компетенціях, процесі та результатах роботи та концентрація уваги працівника на тих елементах, які в інструменті «вікно Джохарі» (рис. 2) знаходяться за межами «відкритого вікна», особливо у сегментах, котрі є прихованими від об'єкта оцінки «невідомі мені» («сліпий» та «невідомий»), здійснення консультацій та коучинг.



Рис. 2. Вікно Джохарі

Основне завдання менеджера у процесі виконання програми роботи з низькою ефективністю персоналу – виявити прогалини та зменшити площу «сліпих зон», які заважають ефективній роботі працівника.

Узагальнюючи вищенаведене, слід зазначити, що управління ефективністю персоналу (Performance Management) є одним з найважливіших елементів управління ефективністю компанії в цілому. Під управлінням ефективністю слід розуміти програму підвищення ефективності, мотивації та стимулювання розвитку співробітників організації. Ефективність персоналу вимірюється не лише кількісними показниками, але й якісними, які можуть включати компетенцій співробітників, тобто ті особисті якості, які необхідні працівнику для досягнення встановлених цілей. При цьому процедура управління включає у себе не тільки оцінювання, але й цілепокладання при обов'язковому застосуванні системи зворотного зв'язку на усіх етапах реалізації методу.

Використана література:

1. Система управління ефективностью персонала : методическое пособие Консалтинговой группы ВІ ТО ВЕ. Санкт-Петербург. 2012. URL: http://www.bitobe.ru/tpl/docs/pdf/upravlenie_effektivnisti_yu_personala.indd.pdf. Назва з екрану.

Особливості кадрової політики у галузі фармації

*Садогурська К. В., к. фарм. наук, асистент кафедри фармації
Вищого державного навчального закладу України
«Буковинський державний медичний університет»*

*Гоцик В. П., здобувач вищої освіти 5 курсу спеціальності
226 «Фармація» Вищого державного навчального закладу України
«Буковинський державний медичний університет»
sadohurska@bsmu.edu.ua*

Сучасна освіта є одним із найважливіших факторів стійкого розвитку суспільства та національної безпеки нашої держави. Ефективність національних систем охорони здоров'я та фармації, зокрема в Україні, визначається медичними та фармацевтичними кадрами – їх підготовкою, розподілом за