Соціально-організаційні аспекти реалізації кадрової політики в фармацевтичній організації

***Прокопець А. О.**, здобувач вищої освіти 5 курсу освітньої програми «Фармація» Національного фармацевтичного університету*
***Карпенко Л. А.**, к.ф.н., доцент кафедри соціальної фармації, НФаУ*
socpharm@nuph.edu.ua

Сучасний етап розвитку ринку висуває принципово нові підходи до менеджменту фармацевтичних організацій. Одним з ключових питань є кадрова політика персоналу. Вона включає в себе норми, правила, цілі, які визначають зміст роботи менеджера з персоналом, адже персонал є ключовим стратегічним ресурсом будь-якої компанії. Мета кадрової політики – формування оптимального балансу поновлення і збереження кадрів з урахуванням потреб організації, стану ринку праці та відповідності законодавчим вимогам [1]. При цьому слід враховувати, що працівники є монопольними власниками власних здібностей до праці, а управління персоналом у сучасних умовах неможливе без використання необхідних для цього інструментів, які забезпечують ефективність трудової діяльності відповідно до вимог організації, а саме взаємопов’язаних соціально-економічних, соціально-організаційних, соціологічних, психологічних та ергономічних методів.

Метою нашої роботи було визначення соціально-організаційних аспектів реалізації кадрової політики в аптечній мережі «911».

Однією з важливих функцій кадрового менеджменту є розподіл праці. Під розподілом праці розуміється розмежування, відокремлення різних видів трудової діяльності людей і закріплення їх за учасниками виробничого процесу [1]. Всі існуючі види розподілу праці (функціональний, професійний, технологічний, кваліфікаційний) в повній мірі представлені в розподілі посад й обов'язків працівників вищеназваної компанії.

В її структурі можна виділити кілька зон: працівники нижчого рівня (обслуговуючий персонал, адміністратор торговельного зала, прибиральник приміщень тощо), фахівці нижчого рівня (фармацевти, помічники фармацевтів, бухгалтери), менеджери нижчої ланки управління, менеджери вищої ланки управління. Організаційна структура управління заснована на диверсифікації діяльності компанії, передбачає автономію (повну або часткову) ринково орієнтованих організаційних ланок від головного офісу компанії. Причому керівник кожного відділу уповноважений вирішувати всі питання (як оперативні, так і стратегічні), пов’язані з операціями компанії на відповідному цільовому ринку. Одночасно завдання стратегічного управління діяльністю компанії як єдиним цілим залишаються за її головним офісом. Всього виділяється 10 відділів: інформаційний, економічний, юридичний, логістичний, аналітичний (керівник – уповноважена особа, в підпорядкуванні якої знаходяться уповноважені особи аптек), відділ забезпечення товаром, відділ розвитку, відділ навчання персоналу, відділ персоналу (завдання якого полягає у рекрутингу персоналу), відділ кадрів.

Практика десятиліть показала, що зональна класифікація є зручним і практичним інструментом для оцінки будь-якої роботи, позиції чи співробітника, який займає ту чи іншу позицію.

Чисельність керівників вищої ланки в компанії складає 10 осіб топ-менеджерів, що становить 0,14 % від загальної чисельності персоналу. Серед них – засновник компанії (директор) і заступники директора з економіки, з навчання персоналу, з розвитку, з автоматизації бізнес-процесів, з цифрової безпеки. На даному рівні управління вирішуються всі стратегічні питання, приймаються рішення про схвалення проектів, розробляються і приймаються політики та внутрішні положення, ведеться оперативне управління підрозділами. Як правило, ці менеджери входять у вікову групу 35 – 50 років, мають як мінімум 2 вищі освіти, володіють досконало 1-2 іноземними мовами.

Менеджери середньої ланки – це 36 осіб (0,5 %). На цьому рівні управління ведеться поточна робота над проектами, експертне керівництво великим блоком роботи, управління діяльністю менеджерів нижчої ланки. Дана категорія менеджерів потрапляє в вікову категорію 28 – 45 років, мають 1 – 2 вищі освіти, одна з них, як правило, управлінська, досконало володіють 1 – 2 іноземними мовами.

Чисельність керівників нижчої ланки становить 40 осіб (0,6 %). Як правило, менеджерам нижчої ланки підпорядковується велика кількість фахівців, адміністраторів або операторів. Безумовно, на даному рівні управління велика частина роботи складається з вирішення поточних завдань, досить багато часу займає робота з підлеглими. Базові характеристики менеджерів цієї групи: вікова категорія 25 – 40 років, наявність 1 – 2 вищі освіти, досконале володіння англійською мовою, успішний досвід роботи в цій або іншій великій корпорації.

Таким чином, до складу керівників входять 86 співробітників, що становить 1,2 % від загальної кількості працівників компанії. Ступінь відповідальності на будь-якому з рівнів управління дуже висока, оскільки корпоративні стандарти вимагають від менеджерів максимальної віддачі і дуже високої якості роботи всіх підрозділів і команд.

Фахівці складають 132 особи (тобто 1,8 % від загальної чисельності персоналу). Як правило, всі фахівці оцінюються, як такі, що мають потенціал менеджерів. До них входять: фахівці з набору персоналу, фахівці з тренінгів, програмісти, економісти, бухгалтери та ін. Функції та обов’язки залежать від специфіки виконуваної роботи. Досить часто у фахівця в функціональній залежності знаходяться підлеглі, які лінійно підкоряються також менеджеру. Наприклад, адміністратор відділу персоналу виконує роботу, яку йому доручають як фахівець з набору персоналу, так і менеджер. Дана група потрапляє в вікову категорію 25 – 35 років, має 1 – 2 вищі освіти, одна з яких найчастіше вузько спеціалізована.

Безумовно, найчисленнішою є категорія працівників, в число яких входить основний (фармацевти, помічники фармацевтів) та допоміжний персонал. Вони не приймають управлінських рішень, зайняті безпосередньо у виробничих

процесах, що змінюють форму, структуру і властивості предмета праці. Ця група потрапляє в вікову категорію 18 – 50 років, зазвичай має середню, середню спеціальну або вищу освіту.

Корпоративна філософія компанії – це ясність і конкретність переконань, за допомогою яких формуються взаємини. Роль відділу персоналу полягає у визначенні та опублікуванні політик і практик у формі, зручній для розуміння і використання. На даний час в компанії діють політики по заробітним платам, гарантій та компенсацій, забезпечення організації кадрами, по введенню персоналу на посаду, професійному розвитку і оцінці результатів роботи; по трудовим відносинам; з безпеки праці, здоров'я і благополуччя співробітників; по філософії й основам діяльності компанії; по використанню робочого часу і часу відпочинку; дисципліни на робочому місці.

Соціально-організаційні аспекти формування кадрової політики виявляються на всіх етапах існування компанії. Підприємство постійно відстежує системи підготовки фахівців у навчальних закладах, проводить профорієнтаційну роботу, підвищує престиж фармацевтичного працівника і інтерес до цієї професії серед молоді, освоює нові методи оцінки майбутнього персоналу. Відділ персоналу, забезпечуючи якість і комплексність штатного складу відповідно до професійних завдань компанії, у співпраці з керівниками структурних підрозділів відслідковує рівень заробітної плати, умови праці, всієї системи соціально-трудових відносин з тим, щоб не було небажаного відтоку фахівців в інші організації й підприємства фармацевтичної галузі. Кожен працівник компанії має вельми високу соціальну вартість, і звільнення фахівця з посади завдає відчутної шкоди організації. Крім того, високий рівень вимог до якості працівника і безпеки праці обумовлює необхідність безперервного перенавчання та підвищення кваліфікації персоналу, тому економічний відділ компанії постійно відстежує соціально-економічну ефективність коштів, що витрачаються на нові знання працівників; відділ навчання персоналу займається оцінкою і атестацією фахівців і керівників.

Базою філософії компанії, на основі яких будується діяльність організації, визначається індивідуальний внесок кожного працівника, формується ставлення до співробітників і загальної місії компанії – фармацевтичної допомоги людям, є «5 принципів корпорації»: якість, відповідальність, взаємовигідність, ефективність, свобода.

Досліджено соціально-організаційні аспекти реалізації кадрової політики в аптечній мережі «911», які лежать в основі практики управління компанією. Вважаємо, що зазначені вище принципи має сенс запропонувати при створенні управлінської структури і формуванні організаційної культури будь-якої фармацевтичної організації.

Використана література:

1. Посилкіна О. В., Братішко Ю. С., Кубасова Г. В. Управління персоналом : навч. посіб. Х. : НФаУ, 2015. 517 с.