

7. За продуктивність праці – зростання виробітку в натуральному або в умовно натуральному вимірі.

8. За якість результату праці

Кожний з прийнятих факторів оцінюється бальним методом. Оцінка результативності праці керівника проводилась мною по п'ятибальній системі.

На основі встановлених балів по кожному фактору і оцінки їх значимості визначається загальна комплексна оцінка результативності праці. Тобто таку методику розробки моделі заробітної плати підприємство може використовувати для всіх підлеглих підприємства.

Використана література:

1. Кирхлер Э., Родлер К. Мотивация в организациях : пер. с нем. Х. : Гуманитарный центр, 2003. 142 с.

2. Лаврук О. С. Підходи до реалізації управління персоналом підприємства. *Сучасний рух науки: тези доповідей VIII міжнародної науково-практичної інтернет-конференції*, 3–4 жовтня 2019. Дніпро, 2019. Т.2. С. 354–358.

3. Талюпа Н. Сучасні підходи до удосконалення технології управління. *Інвестиції : практика та досвід*. 2009. №8. С. 49–52.

4. Фернхам А., Тейлор Д. Темная сторона поведения на работе : как понять, почему сотрудники увольняются, воруют или обманывают вас, и как избежать этого / пер. с англ. В. О. Шагоян. Днепропетровск : Баланс Бизнес Букс, 2005. 336 с.

Визначення чинників впливу на формування системи стимулювання праці робітників аптечних закладів

*Попова І.А., доцент кафедри організації та економіки фармації
Національного фармацевтичного університету*

*Строгова О. Л., здобувач вищої освіти Спеціальності 226 Фармація,
промислова фармація Національного фармацевтичного університету
ira_popova_dik@ukr.net*

Фармація і аптечний сегмент зокрема – невід’ємна частина галузі охорони здоров’я. Оскільки аптечним працівникам в процесі лікарської допомоги відведена важлива консультативно-контрольна функція, від якості виконання якої в кінцевому підсумку залежить результат самостійно проведеного пацієнтом лікування, необхідно приділити особливу увагу розробці ефективної системи стимулювання.

Метою роботи є визначення основних чинників впливу на формування системи стимулювання працівників аптечних закладів.

У сфері сервісу, до якої можна віднести аптечний бізнес, важливу роль відіграють особисті навички і якість роботи співробітників: вміння знайти підхід до покупців, виконувати продажі, залишити позитивне враження від відвідування організації.

Для відвідувачів аптек важливий не тільки результат – покупка лікарських препаратів, а й сам процес надання послуги. Підвищити якість обслуговування

покупців, підняти рівень продажів, поліпшити ставлення співробітників до аптеки може правильно розроблена система стимулювання і мотивації працівників.

В основі стимулювання аптечних працівників лежить виявлення мотивів персоналу – усвідомлених внутрішніх спонукань, реалізації яких може сприяти роботі у фармацевтичній організації. Мотиви залежать від особистісних переконань і цінностей, представлених про становище в компанії або в житті в цілому. Велику роль в стимулюванні персоналу відіграє керівник. За статистикою від його роботи залежить близько 70% мотивації підлеглих! У завідувача аптекою частка мотивації з боку безпосереднього керівництва займає менше 40%.

На задоволення від роботи впливає дві групи чинників: внутрішні і зовнішні. Внутрішні чинники залежать від стану співробітника, його особистого ставлення. Вони включають відповідальність, процес праці, досягнення результатів, особистісний ріст тощо.

Зовнішні фактори включають умови роботи, оплату праці, політику фармацевтичної організації, управління, атмосферу в колективі та інше.

В аптеках, внутрішні чинники для співробітників займають важливе місце при досягненні організаційних цілей. Якщо першостольник отримує задоволення від процесу роботи, усвідомлює важливість своєї допомоги для покупців, відчуває задоволення при досягненні результату, то в аптеці може підвищитися якість обслуговування і зрости рівень продажів.

У цьому випадку співробітники намагаються надати якісну консультацію відвідувачам, швидко і ефективно обслужити клієнтів. Вони використовують принципи мерчандайзингу, не бояться використовувати техніки продажів, керуються в своїх діях турботою про покупців.

У фармацевтичній організації зовнішні чинники застосовуються для задоволення базових потреб персоналу. Велику роль в цьому відіграють комфортні умови праці, відношення з керівництвом, розуміння цілей компанії тощо.

Багато аптек використовує свої матеріальні системи стимулювання, спрямовані на першостольників або керівників. Їх завдання розрізняються, тому для них важливо передбачити різні схеми і методи заохочення.

При розробці системи стимулювання праці фармацевтів слід враховувати дії, за які не рекомендується преміювати працівників:

- виконання завдань, прописаних в посадових обов'язках. За їх виконання відповідає система управління та контролю.

- позитивний результат, для досягнення якого використовувалися неетичні дії. Не рекомендується стимулювати співробітників ставити в пріоритет дрібні тактичні успіхи, які можуть нашкодити стратегічним цілям аптеки.

- намагання без результату. Не рекомендується преміювати співробітників за дії, які не приносять аптеці корисного ефекту.

При організації мотиваційної системи потрібно використовувати тільки ті дії, на які співробітники можуть вплинути своєю працею.

Система стимулювання для співробітників першого столу включає чотири компоненти, пов'язаних одна з одною:

- досягнення заданих фінансових показників;

- ефективна робота з покупцями;
- виконання додаткових завдань;
- інші премії.

Важливо, щоб першостольники досягали необхідних фінансових показників. Для цього можна використовувати різні схеми преміювання:

1. Виконання плану продажів пріоритетних товарів аптечного асортименту. Заохочення такого типу слід будувати на продажу товарів, які приносять аптеці найбільший прибуток. Прив'язувати матеріальне заохочення до загальної виручки не зовсім правильно, тому що в цьому випадку фармацевти будуть намагатися продавати дорожчі товари, на які зазвичай припадає менший відсоток виручки аптеки. Таким чином, керівник повинен підготувати список самих маржинальних товарів, скласти план їх продажів, донести інформацію до першостольників.

2. Виконання плану продажів по комплексним позиціям. Хороший прибуток може принести продаж товарів, які можуть використовуватися разом. Наприклад, якщо покупець цікавиться антибіотиком, до нього можна запропонувати вітаміни або пробіотик; при запиті протизастудних препаратів можна запропонувати імуностимулюючий склад або вітаміни. Тобто, керівник повинен підготувати схеми для продажу товарів, які можна продавати в комплексі. Готові схеми потрібно донести до першостольників визначивши для них план продажів.

3. Виконання плану продажів по бонусним акціям. Багато виробників ліків проводять акції для продажу своїх препаратів. Якщо вони входять в асортимент аптеки, можна створити систему стимулювання для першостольників, спрямовану на підвищення їх продажів. Керівник повинен визначити місячний план продажів препаратів, на які діють акції виробників, визначити показники для кожного співробітника. Виконання плану можна відстежувати на щотижневих зборах.

При підготовці системи стимулювання для завідувача аптеки слід враховувати такі напрямки, як:

1. Досягнення першостольником заздалегідь визначених планових фінансових показників;

2. Ефективна робота з асортиментом. Включає відсутність затоварення неходовими позиціями, дефектури по ключових позиціях, товару з терміном придатності;

3. Ефективна робота з персоналом. Включає дотримання стандартів аптеки персоналом, їх виконання посадових обов'язків, високі оцінки роботи співробітників.

При визначенні критеріїв стимулювання завідувача, необхідно закласти показники кожного з цих пунктів.

Отже, на успішне функціонування і рівень конкурентоспроможності аптечних закладів значно впливає зацікавленість працівників в активній і ефективній діяльності. Саме правильно побудована система стимулювання надихає персонал виконувати поставлені перед ним завдання, досягати бажаних результатів і задовольняти свої потреби, які можуть змінюватися під впливом оточуючих обставин або часу.