

**МИНИСТЕРСТВО ЗДРАВООХРАНЕНИЯ УКРАИНЫ
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
факультет по подготовке иностранных граждан
кафедра фармацевтического менеджмента и маркетинга**

КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

**по теме: «ОЦЕНКА СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ РАБОТНИКОВ
АПТЕЧНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ»**

Выполнил: соискатель высшего образования

Фм18(5,0д)и-08

специальности 226 Фармация, промышленная фармация
образовательной программы Фармация

Мохамед ЛААМИМ

Руководитель: доцент заведения высшего образования
кафедры фармацевтического менеджмента и маркетинга,
к.фарм.н., доцент

Ирина БОНДАРЕВА

Рецензент: доцент учреждения высшего образования
кафедры социальной фармации, к.фарм.н., доцент
Любовь ТЕРЕЩЕНКО

Харьков – 2023 год

АНОТАЦИЯ

В работе исследована мотивация фармацевтов, как фактор влияния на эффективность работы аптек, исследовано материальное и нематериальное стимулирование в работе фармацевта. Квалификационная работа содержит 41 страниц, 14 рисунков, список литературы из 31 наименований.

Ключевые слова: исследование, мотивация, персонал, аптечное предприятие, факторы воздействия, эффективность.

ANNOTATION

The paper explores the motivation of pharmacists as a factor influencing the efficiency of pharmacies, investigated material and non-material incentives in the work of a pharmacist. The qualifying work contains 41 pages, 14 figures, a bibliography of 31 titles.

Key words: research, motivation, personnel, pharmacy, influencing factors, efficiency.

СОДЕРЖАНИЕ

	Стр.
Введение.....	4
Раздел I. Теоретические подходы к мотивации персонала аптечных учреждений.....	9
1.1. Исследование мотивации фармацевтов, как фактора влияния на эффективность работы аптек	9
1.2. Влияние теории самоопределения на мотивацию фармацевтов.....	13
Выводы к разделу 1	18
Раздел II. Исследование системы мотивации фармацевтов	19
2.1. Исследование факторов, связанных с мотивацией фармацевтов.....	19
2.2. Анализ мотивации и удовлетворенности работой фармацевтов.....	22
Выводы к разделу 2	28
Раздел III. Исследование факторов мотивации фармацевтов.....	29
3.1. Анализ показателей эффективности работы фармацевтов в аптечных учреждениях	29
3.2. Оценка материального и нематериального стимулирования в работе фармацевтов.....	34
Выводы к разделу 3	39
Общие выводы	41
Список использованных источников	42
Приложения.....	46

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы. Фармацевтическая практика во многих странах со средним и низким уровнем дохода медленно переходит от ориентации на продукт к клинической практике, более ориентированной на пациентов. Отсутствие мотивации является одним из факторов, способствующих недостатку фармацевтов. Поскольку мало известно о мотивации фармацевтов, это исследование имело целью получить представление о количестве и качестве мотивации к работе и факторах, связанных с ней [5].

В последнее время уменьшилось количество потребителей, а запасы готовой продукции позволили закрыть потребности оставшихся. Резкое сокращение количества потребителей не является хорошей новостью для производителей в долгосрочной перспективе. По данным профильного издания arteka.ua, в апреле объемы аптечных продаж упали на треть по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. В мае и июне – на четверть, в июле – только на 12%, что свидетельствует о постепенной стабилизации. Три фактора, благодаря которым фармацевты выжили, а население получило необходимое лечение, связано с постоянным развитием отрасли на 10-12% в год в последние 3-5 лет накануне тотальной войны [4]. Эти факторы:

- 1) крупные инвестиции в логистику и собственное производство, что уменьшило импортозависимость;
- 2) спрос военного времени, позволивший проявить себя отечественным фармацевтам;
- 3) предварительное планирование реагирования на кризисную ситуацию, 24 февраля 2022 г. [4].

Необходимы активные инвестиции в производство, в инновации, в диджитализацию и, конечно, в мотивацию и развитие сотрудников [3].

Мотивация – это процесс, который инициирует, направляет и поддерживает целенаправленное поведение. Это то, что помогает вам сбросить лишний вес, например, или способствует повышению на работе.

Таким образом, мотивация заставляет вас поступать так, чтобы приблизить вас к вашим целям. В повседневном употреблении термин «мотивация» часто используется для описания того, почему человек что-то делает. Это движущая сила человеческих действий. Мотивация включает биологические, эмоциональные, социальные и когнитивные силы, активизирующие поведение человека [7].

Мотивация также включает факторы, направляющие и поддерживающие целенаправленные действия. Хотя такие мотивы не часто наблюдаются напрямую. В результате нам часто приходится заключать причины, почему люди делают то, что они делают, на основе наблюдаемого поведения [8].

Мотивация – это топливо, побуждающее нас и других использовать наши знания для достижения положительных изменений. Если фармацевты подумают о своей роли мотиваторов, это приведет к большему удовлетворению работы и улучшению здоровья пациентов [9].

Фармацевты должны думать о мотивации на трех уровнях: мотивация, мотивация персонала и мотивация пациентов [7].

Мотивация персонала имеет решающее значение для успеха большинства аптечных операций. Независимо от того, это розничная торговля, больница или промышленность, мотивированные работники, как правило, будут работать лучше и будут более привлеченными, чем немотивированные работники. Задавать тон могут фармацевты [6].

Фармацевты должны мотивировать себя по многим причинам. К примеру, сфера фармации постоянно меняется. Чтобы оставаться в курсе дел, необходимы мотивация и усилия [5].

Кроме того, для многих фармацевтов рабочая среда, в которой им приходится выполнять свою профессию, далеко не идеальна. Возьмем, к примеру, атмосферу розничной аптеки. Современные фармацевты должны проснуться и начать борьбу с многочисленными препятствиями, такими как

ошеломляющие отказы от управления бизнес-процессами, неумелая политика и иногда даже некомпетентное руководство [3].

Самомотивация удерживает фармацевтов от уныния. Самомотивация побуждает встретить день и сосредоточиться на хороших вещах, которые фармацевт может произвести, и положительных изменениях, которым фармацевт может способствовать [4].

Совет по самомотивации состоит в том, чтобы поставить перед собой конкретные, достижимые цели вместе с планом небольших шагов – акцент на малых – призванных помочь фармацевтам их достичь. Как когда-то сказал писатель Джордж Эллиот: "Никогда не поздно стать тем, кем ты мог бы быть"[5].

Фармацевты редко работают изолированно. Скорее всего они ежедневно имеют ощутимые связи с другими фармацевтами или нефармацевтическими работниками. Независимо от должности, на фармацевтов часто смотрят как на лидеров в своих рядах, и они, вероятно, оказывают значительное влияние на уровень мотивации своей команды. Мотивация персонала имеет решающее значение для успеха большинства аптечных операций. Независимо от того, это розничная торговля, долгосрочный уход, больница или промышленность, мотивированные работники, как правило, будут работать лучше и будут более привлеченными, чем немотивированные работники [6].

Задавать тон могут фармацевты. Особенно это касается руководителей аптек, на которых, согласно исследованиям Gallup, «приходится 70 процентов разногласий в показателях вовлечённости работников» [7].

Техники мотивационного собеседования можно легко освоить и сейчас их преподают в фармацевтических школах. Это не черлидинг. Мотивационное интервью – это обсуждение без осуждения, в ходе которого фармацевты побуждают пациентов определить их собственные планы и подход к новым привычкам, которые они должны принять для более здоровой жизни. Пациенты получают мотивацию принимать свое лекарство, поскольку они являются теми, кто инициирует шаги, но фармацевты могут это сделать [1].

Прекрасные фармацевты являются отличными мотиваторами. Именно они, как правило, делают больше всего добра. Как однажды сказала Трейси: «Успешные люди всегда ищут возможности помочь другим. Неуспешные люди всегда спрашивают: «Что я из этого имею?» [29].

Мотивация помогает людям. Мотивация позволяет людям получать лучшее от других и делать лучшее для других. Мотивация помогает людям, персоналу и пациентам [3].

Целью квалификационной работы является оценка системы мотивации работников аптечных предприятий.

Для достижения цели квалификационной работы необходимо решить следующие **задачи**:

- исследовать мотивацию фармацевтов как фактора влияния на эффективность работы аптек;
- исследовать влияние теории самоопределения на мотивацию фармацевтов;
- исследовать факторы, связанные с мотивацией клинических фармацевтов;
- проанализировать мотивацию и удовлетворенность работой фармацевтов;
- проанализировать показатели эффективности работы фармацевтов в аптечных заведениях;
- оценить материальное и нематериальное стимулирование в работе фармацевтов.

Объектом исследования являются фармацевты.

Предмет исследования – исследование мотивации персонала аптечных предприятий.

В процессе работы нами были использованы следующие **методы исследования**: анкетный опрос, анализ, системный, графический.

Практическое значение полученных результатов. Использование результатов этого исследования позволит повысить эффективность работы аптечных заведений за счет использования мотивационных факторов.

Апробация результатов исследования и публикации. Квалификационная работа апробирована на X Международной научно-практической конференции «Современные достижения фармацевтических технологий», посвященной 60-летию со дня рождения доктора фармацевтических наук, профессора Гладуха Евгения Владимировича. Опубликована статья: Bondarieva I.V., Malyi V.V., Laamim M. Study modern methods of motivating personnel of pharmacy. Материалы X Международной научно-практической конференции «Современные достижения фармацевтических технологий». С. 212-214.

Структура и объем квалификационной работы. Квалификационная работа состоит из введения, обзора литературы, экспериментальной части, общих выводов, перечня использованных литературных источников, приложений. Квалификационная работа изложена на 41 странице, включает в себя 14 рисунков, а также 31 источник литературы.

РАЗДЕЛ I

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА АПТЕЧНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ

1.1. Исследование мотивации фармацевтов, как фактора влияния на эффективность работы аптек

Правильная мотивация вдохновляет сотрудников на реализацию поставленных перед ними задач и получение желаемых результатов, поскольку позволяет удовлетворять их потребности, часто различающиеся и изменяющиеся в зависимости от времени или обстоятельств. Например, для фармацевта, только что пришедшего работать в аптеку, важной необходимостью является получение новых знаний и навыков для выполнения функциональных обязанностей и получение желаемого уровня профессионализма, тогда как более опытный сотрудник стремится к повышению по должности и получению дополнительного финансового вознаграждения [7].

Мотивация базируется на определении мотивов сотрудников, осознанных внутренними побуждениями, которые они пытаются реализовать, работая в организации. Мотивы сотрудников определяются личностными ценностями и убеждениями, а также их представления о том, какое место они занимают в организации [5].

Как правило, выделяют два вида мотивации: внутреннюю и внешнюю [15]. Внутренняя мотивация возникает в тех случаях, когда сотрудники воспринимают свою работу как интересную, значимую и способствующую их развитию. Важными элементами внутренней мотивации есть ответственность, независимость, самостоятельность, возможность плодотворно использовать собственные знания и навыки для дальнейшего профессионального роста. Герцберг описывал внутреннюю мотивацию как «мотивацию благодаря своей работе» [4].

Действие внутренних мотивационных факторов является эффективным и длительным, так как отражает внутреннюю сущность людей и психологические установки [5].

В фармацевтической области внутренняя мотивация также играет значительную роль в процессе достижения организационных целей. Например, для сотрудников аптек это удовольствие от самой работы, личное осознание важности фармацевтической помощи клиенту, а также чувство гордости и удовлетворение за достигнутый результат (консультативная помощь посетителям аптеки, эффективное и быстрое обслуживание клиентов, грамотное использование принципов мерчандайзинга и т.п.). К внутренней мотивации также относится чувство удовлетворения за соответствие собственным представлениям об «идеальном фармацевте». Для сотрудников производственных предприятий – это гордость и чувство причастности к успешному созданию и промышленному выпуску нового эффективного и безопасного лекарственного препарата, а также удовлетворение содержания работы, собственных достижений и т.д.

Внешняя мотивация формируется извне и есть как положительное подкрепление (заработная плата, признание, похвала и т.п.), так и негативное дисциплинарное взыскание, критика, содержание части заработной платы и т.д. Внешняя мотивация может повлиять на сотрудников достаточно быстро и эффективно, но она не является долговременной в отличие от внутренней мотивации. К примеру, Эдвардс Деминг утверждал, что под чрезмерным действием внешней мотивации удовольствие от работы и творчества отходит на второй план, подчиняясь требованиям хорошо пройти аттестацию или получить более высокое место в рейтинге [6].

Однако в организации целесообразно использовать как внешнюю мотивацию, которая позволит привлечь сотрудников, удовлетворить их базовые потребности, так и формировать условия для проявления внутренней мотивации, имеющей более продолжительное и эффективное влияние [9].

На формирование мотивации сотрудников влияют разные факторы, среди которых [3]:

- миссия и цели;
- наличие обратной связи;
- ключевые ценности организации;
- взаимоотношения с руководством и коллегами;
- баланс труда и жизни;
- организация рабочей среды.

Миссия и цель – формирование четкой и понятной стратегии развития организации – мотивирующий фактор для сотрудников. Например, миссия аптеки, которая, как правило, заключается в предоставлении фармацевтических услуг высокого качества, а также обеспечении населения лекарственными препаратами и другими товарами аптечного ассортимента, способствует формированию целей высокого мотивационного уровня. К ним относятся улучшение качества фармацевтической консультативной помощи, повышение уровня профессионализма фармацевта, создание привлекательного для клиентов имиджа аптеки, достижение запланированных финансовых показателей и т.д. Правильно поставленные цели способствуют удовлетворению разнообразных потребностей сотрудников, заключающихся в том числе в самовыражении и развитии [28].

В процессе реализации целей важна обратная связь. Она позволяет сотрудникам оценить свою деятельность и определить ее последствия. Например, для фармацевта с небольшим опытом работы обратная связь позволяет прежде всего повысить свои профессиональные компетенции, определить приоритеты в работе, осознать организационные ценности, почувствовать себя более уверенным и мотивированным для достижения желаемого результата [24].

Задача управления – это создание среды, где каждый сможет получать удовольствие от своей работы [7].

Мотивационная характеристика целей описана теоретически в целях Лотема и Локка. Также ее применяют для обоснования таких процессов, как управление целями (management by objectives), где основное внимание уделяется постановке целей и определению результатов деятельности. Несмотря на то, что их использование может приводить к бюрократической волоките и слишком много внимания уделяется разным количественным показателям, элементы этой системы используют при формировании оценочной базы для внешней мотивации сотрудников [5].

Ключевые ценности организации являются основой для создания благоприятной, мотивирующей достижение результатов рабочей обстановки. Согласно результатам исследований, все успешные компании обладают четко сформированными, устойчивыми, долговременными организационными ценностями. Выявлена взаимосвязь между положительным отношением сотрудников к организационным ценностям и политикой придерживающейся их компании, и уровнем их мотивации и удовлетворенности, а также результатами деятельности фармацевтической компании [4].

Наиболее распространенные ценности организации: развитие персонала, стремление к инновациям, ориентация на удовлетворенность потребностей клиентов, качество продукции и услуг, обязательства перед обществом и т.д. Как правило, организационные ценности соответствуют миссии и видению развития компании, а также специфике ее деятельности. Например, для аптеки основными ценностями являются: качество предоставляемой фармацевтической помощи, профессиональное развитие сотрудников, формирование атмосферы доверия и взаимопомощи; для фармацевтического производственного предприятия – качество (безопасность, эффективность) товаров, инновационность, постоянное развитие сотрудников, создание команды профессионалов и другие [7].

Отношения с руководством и коллегами во многом зависят от организационной культуры, наличия атмосферы доверия в коллективе, отсутствия предпосылок для конфликтов на почве несправедливой системы

вознаграждения, нерационального распределения ресурсов, двойных стандартов и других факторов, снижающих мотивацию людей. Как правило, лидер компании влияет на формирование внутриорганизационной системы ценностей. Кроме того, он является образцом поведения своих сотрудников, в том числе в вопросах межличностных коммуникаций [5].

Баланс работы и жизни позволяет сотруднику эффективно совмещать рабочие функции с личной жизнью. Как правило, это выражается в составлении удобных графиков выхода на работу, возможности регулирования продолжительности рабочего дня, более гибкой организации труда. Для провизоров этот мотивационный фактор имеет большое значение, поскольку большинство специалистов в аптеках – женщины, которым важно иметь возможность уделять необходимое время семье. Внимание руководства к фактору баланса труда и жизни позволяет удержать талантливых и производительных провизоров и компенсировать тем самым невысокое денежное вознаграждение и другие мотивационные инструменты, требующие дополнительных денежных и материальных ресурсов [7].

Организация рабочей среды — это формирование соответствующей организации труда, создание рабочей обстановки. Это факторы, влияющие на уровень удовлетворенности/неудовлетворенности сотрудников. Важную мотивационную ценность для провизоров имеют такие факторы, как удобство расположения аптеки, приемлемые и комфортные условия труда, организация рабочего места, наличие современной мебели, оборудования и т.д. есть наличие современного оборудования и доступность необходимых материалов, что позволит получать желаемые результаты.

1.2. Влияние теории самоопределения на мотивацию фармацевтов

Мотивация профессионалов играет жизненно важную роль в профессиональном развитии и их общем качестве работы и производительности. Теория самоопределения является одной из основных мотивационных теорий психологии, а также в образовании медицинских

работников. Исследование самоопределения было эффективно применено для изучения того, что побуждает людей работать, однако существует дефицит существующей литературы о мотивации производительности труда и его детерминанты, а также об использовании самоопределения в профессии клинической фармации. Самоопределение описывает мотивацию как динамическую и зависимую от трех основных психологических потребностей, то есть автономии (ощущение воли), компетентности (ощущение способности достигать целевых результатов) и родства (ощущение связи с другими). Эта теория описывает мотивацию вдоль континуума, который варьируется от отсутствия мотивации к внутренней мотивации [5].

Самоопределение также имеет гораздо более личностное и более актуальное значение для психологии: способность или процесс принять собственные решения и контролировать свою жизнь. На самом деле самоопределение является важной частью, связанной с психологическим благополучием [8].

Теория самоопределения свидетельствует о том, что люди мотивированы к росту и изменению из-за врожденных психологических потребностей. В теории выделяются три врожденных и универсальных психологических потребности: потребность в компетентности, необходимость связи и необходимость автономии. Кроме того, внутренняя мотивация играет немаловажную роль в теории самоопределения [5].

Смысл теории самоопределения. Теория самоопределения – это теория, связывающая личность, мотивацию человека и оптимальное функционирование. Она постулирует, что существует два основных типа мотивации – внутренний и внешний и это влияет, кто мы и как мы ведем себя [15].

Первое предположение теории самоопределения состоит в том, что люди – это "деятельность, направленная на рост". Получение мастерства вызовов и усвоение новых впечатлений имеет немаловажное значение для создания собственного ощущения. В этом смысле теория Деци и Райана

свидетельствует о том, что люди действуют по мотиву необходимости расти и получать удовольствие [5].

Хотя люди движутся мотивированно обещанием внешних вознаграждений, таких как деньги, призы или социальное признание (известная как внешняя мотивация). Теория самоопределения сосредоточена в основном на внутренних источниках мотивации, как потребность в получении знаний или независимости (известная как внутренняя мотивация) [5].

Согласно теории самоопределения, люди должны чувствовать следующее, чтобы добиться такого психологического роста: конкурс: люди должны освоить задачи и научиться разным навыкам. Связь: люди должны чувствовать принадлежность и расположение к другим людям. Автономия: люди должны чувствовать, что они контролируют свое поведение и цели [4].

Деци и Райан предполагают, что, когда люди переживают эти три вещи, они становятся самоопределенными, и они могут чувствовать свою внутреннюю мотивацию искать интересующие их вещи [24].

Важно помнить этот психологический рост, описанный теорией самоопределения, не происходит автоматически. Хотя люди могут быть ориентированы на этот рост, он требует непрерывной поддержки. По словам Деци и Райана, ключевой является социальная поддержка. Благодаря нашим отношениям и взаимодействию с другими, мы можем поощрить или помешать личному благосостоянию и росту [4].

По словам Деци и Райана, внешняя мотивация возникает из интереса к внешнему. Такие источники включают рейтинговые системы, оценки работников, награды и комплименты, а также уважение или восхищение других [5]. Кроме того, внутренняя мотивация происходит изнутри и тесно связана с самой задачей. Существуют внутренние импульсы, которые побуждают нас вести себя определенным образом, включая основные ценности, наши интересы и личное чувство морали [5]. Хотя кажется, что внутренняя мотивация и внешняя мотивация противоположны, с внутренним поведением вождения, соответствующим нашему "идеалу" и внешнему

самоуправлению, что приводит к соответствию стандартам других, существует еще одно важное отличие для дифференциации мотивов. Вот почему теория самоопределения различает автономную и контролируруемую мотивацию [7]. Автономная мотивация включает в себя мотивацию, поступающую из внутренних источников, а также включает мотивацию внешних источников, если человек идентифицирует себя с ценностью деятельности и чувствует, что он выровнен или согласован с изображением, которое он хочет спроектировать [15].

Контролируемая мотивация состоит из: внешнего регулирования (тип мотивации, в котором поведение личности направлено внешними наградами и наказаниями) и интروهекторного регулирования (мотивация, вытекающая из частично интернализованной деятельности, ценностей и причин, таких как избегание стыда, поиск одобрения и защита) [21].

Согласно теории самоопределения, когда индивидуум руководствуется автономной мотивацией, он будет чувствовать себя самостоятельно и автономно. Когда индивидуум управляется контролируемой мотивацией, он будет испытывать давление, чтобы вести себя определенным образом и испытывать мало или не иметь автономии [15].

Мотивация работников занимает центральное место в управлении персоналом, поскольку оказывает влияние прямо на причину их поведения. Ориентация сотрудников на достижение целей организации — это основная задача управления персоналом. С эффективной организационной структурой и современными инструментами (офисное оборудование, средства сбора и обработки информации), но без мотивации работы компании на достижение желаемого результата невозможно: члены рабочей группы не будут справляться со своими служебными обязанностями. Низкий уровень трудовой мотивации не способствует заинтересованности сотрудников в достижении высоких конечных целей. В современных условиях проблема мотивации заключается в несовершенстве мотивации в бизнесе, ее недостаточном финансировании мер по повышению мотивации персонала.

Мотивация – это процесс развития психологического состояния, которое влияет на него, создает поведение и атмосферу для деятельности, направляет и активизирует ее. Мотивация труда – это стремление удовлетворять потребности работника, в общем смысле, набор внутренних и внешних движущих сил, которые заставляют людей работать и дают им целенаправленность, направленную на достижение определенных целей.

Система мотивации руководства предприятия должна соответствовать следующим принципам:

- гибкость – способность немедленно реагировать на изменения внешних и внутренних условий эксплуатации;
- систематичность – полное отражение индивидуального вклада человека в достижение конечных результатов;
- предприятия через цепи «человек-должность-работа» и «человек-группа-коллектив»;
- комплайенс – установление уровня мотивации персонала, который соответствует количеству работников, качеству и важности затраченного труда;
- структурированность – характеризуется разделением заработной платы на части, каждая из которых является личностным отражением;
- вклад работника в достижение текущих, конечных и перспективных результатов деятельности компании;
- открытость системы мотивации персонала – прозрачность и доступность информации всем работникам.

По мере развития личности расширяются возможности и потребности самовыражения. Таким образом, процесс мотивации из-за удовлетворения потребностей бесконечен.

Основными методами мотивации персонала в современных условиях являются: денежные выплаты за выполнение поставленных целей. Наказание состоит в том, чтобы не допустить совершения работником действий, которые

могут нанести ущерб компании. Социальная политика связана с предоставлением дополнительных благ, услуг и социальных льгот работникам, нематериальные стимулы (вознаграждения, письменные благодарности от руководства, даже похвала).

Профессиональное обучение – это возможность развить личностные качества и приобрести специальные знания, которые откроют широкие горизонты. Карьерный рост поощряет упорный труд и эффективное и быстрое выполнение задач. В современных условиях необходимо применять методы и меры по распространению результатов работы, как финансовые, так и нефинансовые средства мотивации. Какое из них будет более целесообразно в той или иной ситуации, зависит от особенностей предприятия, персонала и его структуры, размера и уровня подразделения рабочей группы развития и промышленной демократии.

Следовательно, как бы прекрасны ни были идеи, инновационные технологии, самые благоприятные внешние условия, ничего хорошего нет, невозможно добиться высокой эффективности работы обученного и мотивированного персонала. Человеческие инвестиции, ресурсы становятся долгосрочным фактором конкурентоспособности и устойчивого функционирования предприятия.

Современный менеджер обязан учесть все причины для удачной работы бизнеса. Для сотворения хорошей системы мотивации, классической для современных управляющих компаний мотивационные теории обязаны учесть менталитет сотрудников.

ВЫВОДЫ К РАЗДЕЛУ I

1. Исследована мотивация фармацевтов, как фактор влияния на эффективность работы аптек.
2. Исследовано влияние теории самоопределения на мотивацию фармацевтов.

РАЗДЕЛ II

ИССЛЕДОВАНИЕ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ФАРМАЦЕВТОВ

2.1. Исследование факторов, связанных с мотивацией фармацевтов

Внедрение фармацевтической помощи через услуги клинической фармации, ориентированные на пациента, улучшает рациональное использование лекарств, что приводит к лучшим результатам для пациентов. Несмотря на очевидные преимущества, переход от фармацевтической практики, ориентированной на продукт, к ориентированной на пациента, во многих странах со средним и низким уровнем дохода происходил довольно медленно. Это медленное использование услуг клинической фармации в таких странах, как правило, связано с ограничениями инфраструктуры и ресурсов [7].

Кроме того, отсутствие мотивации было определено как фактор небольшого количества фармацевтов, работающих в отделениях. Несмотря на это, нет качественных исследований мотивации работы медицинских специалистов, особенно исследования мотивации клинических фармацевтов. Доступны ограниченные данные по применению мотивационных теорий для решения проблем, связанных с мотивацией фармацевтов. В этом исследовании мы имели целью изучить мотивацию клинических фармацевтов и различия в мотивации в отношении личных и профессиональных факторов/характеристик, чтобы обеспечить возможность для них лучшей рабочей среды [9].

В настоящем исследовании использовались смешанные количественные и качественные методы. Основной целью было оценить уровень удовлетворенности работой и факторы, мотивирующие фармацевтов в четырех разных больничных аптеках. Анкеты, использованные в настоящем исследовании, были разработаны и подтверждены путем обширного обзора

литературы со многими элементами, адаптированными из опубликованных исследований [6].

Были использованы две разные анкеты; первая была адресована руководителям аптек, а вторая – фармацевтам. Первая использовала главным образом анкету удовлетворенности и состояла из двух частей; первый содержал четыре вопроса о названии должности; продолжительность службы в текущей должности; продолжительность службы в больничной аптеке и предыдущие должности в той же организации [20].

Вторая часть содержала две таблицы для проверки двух факторов теории Герцберга, включая удовлетворенность работой или факторы мотивации, такие как развитие и рост персонала и неудовлетворенность работой или факторы гигиены, такие как условия труда, зарплата, безопасность работы и межличностные отношения [5].

Участников попросили ранжировать факторы, наиболее мотивирующие фармацевтов, например, зарплата; безопасность работы; продвижение по службе; мотивационные беседы; признание; финансовые вознаграждения; удовольствие от работы; привлекательность работы. Вторая анкета содержала 24 вопроса для фармацевтов. В дополнение к базовым характеристикам, демографической и профессиональной информации, данные были собраны для измерения удовлетворенности фармацевта по отношению к многолетнему опыту; склонность оставаться на текущей работе и уровень доверия фармацевтов к своим отделам [3].

Десятибалльная шкала была использована, чтобы заставить фармацевтов оценить конкретные факторы мотивационного воздействия на их производительность. В последней части вопросов рассматривалось пять характеристик работы, которые можно использовать для прогнозирования удовлетворенности фармацевтов. Эта часть была использована для проверки теории рабочих характеристик [3], объясняющей причины высшей мотивации и удовлетворенности работой.

Описательную статистику производили с помощью статистического пакета. Среди принимавших участие 29 руководителей аптек большинство считали, что их фармацевты удовлетворены общими условиями работы и карьерным развитием. С их точки зрения, заработная плата была самым высоким и сильнейшим (45%) мотиватором, по ней продвижение по работе (35%), а привлекательность работы – самой слабой (20%) [3].

71 принимавший участие фармацевт выразил низкое намерение остаться на той же работе, более половины из них (52%) думали оставить работу, из них лишь 20% действительно пошли на собеседование в другую аптечную организацию, а 60% готовы согласиться на хорошее предложение работы.

Среди всех фармацевтов-участников 80% доверяли своему руководству, в то время как 15% не имели достаточного доверия. Отсутствовала существенная связь между удовлетворенностью фармацевтов и их желанием покинуть работу. Меньшинство (16%) фармацевтов удовлетворены поддержкой кадров, (44%) сообщили об отсутствии мотивации в аптечных отделах, (53%) не удовлетворены поощрениями, предоставляемыми больничной аптекой, (83%) согласились с наличием хороших отношений между коллегами.

59% фармацевтов считали, что в их больничной аптеке были введены меры безопасности товаров, а 39% фармацевтов считали, что они получили признание за командную работу. Общие результаты показывают, что удовлетворенность работой 62% фармацевтов существенно изменилась по сравнению с прошлым годом. Около 80% мотивируются сочетанием денежных и нефинансовых стимулов. 81% фармацевтов считают, что финансовые стимулы также важны для их мотивации и оказывают большое влияние на их результаты.

Итак, важнейшими современными методами мотивации персонала есть:

1. Разработка четких и прозрачных критериев оценки персонала.
2. Анализ настоящих потребностей служащих.
3. Разработка дифференцированной системы вознаграждения.

4. Признание заслуг подчиненных: личная похвала, публичное признание заслуг (на собраниях, совещаниях), похвальные письма.
5. Предоставление «отгула» за сверхурочную работу.
6. Улучшение условий труда работника.
7. Предоставление премий и ценных подарков.
8. Предоставление (продолжение) социального пакета.
9. Предоставление возможности карьерного роста или перехода в более престижное подразделение.
10. Расширение возможностей сотрудников, обеспечение возможности участвовать в принятии решений.

Однако всегда нужно помнить, что люди быстро ко всему привыкают и каждый бонус выглядит знакомым. Поэтому важно всегда оставлять что-нибудь впрок или постоянно изобретать новые способы их поощрения.

На самом деле, люди находят мотивацию самостоятельно, и работа менеджера в компании состоит в том, чтобы создать благоприятную среду для развития мотивации. Он основан на способности связывать достижения и вознаграждение с вещами, которые работник ценит больше всего. Поэтому руководству нужно научиться изучать и анализировать опросы и ситуационные данные о своих сотрудниках, общаться с ними, выяснять, что им нравится и что они любят делать лучше.

Уже сейчас даже в сложный экономический период руководство предприятий должно думать о будущем, правильно формировать психологическую и общую атмосферу предприятия, не терять заинтересованность работников, которые могут внести весомый вклад после успешного преодоления временных трудностей для развития бизнеса.

2.2. Анализ мотивации и удовлетворенности работой фармацевтов

Мотивация и удовлетворенность работой являются сложными явлениями, которые многие годы волнуют исследователей поведения. Удовлетворенность работой – это эмоциональная реакция человека на текущее

состояние работы, в то время как мотивация является движущей силой для достижения и удовлетворения своих потребностей. Эти две концепции схожи, поскольку чем больше работник вкладывает в то, чтобы хорошо выполнять свою работу, тем счастливее он, как правило, и наоборот. Уровень мотивации, которую работники получают от своих работодателей, может коррелировать с их удовлетворенностью работой и намерением течения кадров. Высокая удовлетворенность работой напрямую связана с высокой мотивацией, и наоборот. Таким образом, повышенная удовлетворенность работой приводит к усиленному ощущению как личной, так и профессиональной мотивации, а также сильная мотивация приводит к большему удовлетворению определенной работы. У несчастных работников мало причин помогать организации достичь успеха, и поэтому демонстрируют низкую мотивацию или интерес к организационным целям. Теоретики поведения связывают удовлетворенность работой с мотивацией и, как следствие, с производительностью. Желательно, чтобы менеджеры понимали эту концепцию, поскольку несколько исследований показали жизненно важную связь, связывающую удовлетворение от работы с мотивацией, что, в свою очередь, оказывает значительное положительное влияние на производительность, инновации и общую эффективность организации. Как и следовало ожидать, верно и обратное: недовольные работой работники имеют негативные последствия, такие как увеличение количества прогулов, усталость от работы и истощения, снижение качества работы и лояльности к организации, а также контрпродуктивное поведение на работе, что приводит к снижению текучести кадров и дополнительных затрат [15].

Согласно Вруму, удовлетворенность работой – это «положительная ориентация человека на все аспекты работы». Подобным образом Маккормик и Тиффин определяют это как «совокупность настроений работника, связанных [3] с выполняемой работой». Если работники видят, что их ценности реализованы, они воспринимают положительное отношение к своей

работе и становятся более удовлетворенными. Эти разные определения удовлетворенности работой усложняют ее проверку на рабочем месте [7].

В своем исследовании Сипор и Тейбер смогли разделить факторы, влияющие на удовлетворенность работой, на две основные категории: индивидуальные факторы: возраст, происхождение, способности и стили обучения, психическая стабильность, включая любые временные черты личности, ситуативная личность, восприятие и ожидания и факторы внешней среды, такие как политическая, экономическая, организационная и рабочая среда. Локк придерживался другого подхода, разделяя влияние на удовлетворенность работой на события/условия и агентов. Другие факторы, которые впоследствии обнаружили, что влияние на работников имеют удовлетворенность работой – это сама должность, а также часы и рабочая нагрузка; имеют ли хорошие отношения со своим руководителем; способны ли они принимать решения и работать самостоятельно; работают ли они в приятной или безопасной обстановке; сколько им платят и какие льготы они получают, включая сумму отпуска, на которую они имеют право каждый год; есть ли у них шансы на продвижение по службе; и безопасна ли их работа. Лоуренс Сигель предложил добавить еще несколько личных характеристик, таких как пол, уровень интеллекта и адаптации. Безусловно, существуют факторы, которые могут улучшить организацию; это, вероятно, повысит нравственный дух их работников и, как следствие, их производительность [2].

Когда дело доходит до фармации, то основная роль фармацевта значительно изменилась. Частью этого является то, что фармация активно пропагандируется как дружественная к женщинам, хорошо оплачиваемая профессия с высшим статусом, более совместимая с семейными обязанностями, чем многие другие профессии. В последние годы к ним присоединяется больше фармацевтов. Широкомасштабная профессия фармацевта одновременно полезна и сложна [23].

Удовлетворенность работой фармацевтов вызывает интерес на протяжении многих лет и имеет большое значение в ряде аспектов. Проверка

удовлетворенности работой женщин-фармацевтов, вероятно, будет принимать во внимание гуманитарные факторы, например, относятся ли к ним честно, уважительно и с уважением. Высокий уровень удовлетворенности работой также может являться признаком того, что фармацевты обеспечивают население лекарственными средствами и медицинскими изделиями [7].

Процесс управления всегда связан с влиянием субъекта, в качестве которого выступает руководитель, на объект управления, в роли которого выступает работник. Такое управленческое взаимодействие руководителя и работника называется трудовой мотивацией. Мотивация – это управленческая функция менеджера, деятельность руководителя по созданию условий труда и внешних стимулов для работника с целью возбуждения у него желания продуктивно работать и достигать желаемых целей и результатов. Для руководителя важнейшей и центральной задачей является создание условий труда, способствующих мотивации и желания отдельных работников работать, обеспечивая успешную работу и процветание организации. Мотивировать поведение сотрудников означает уметь понимать и воспринимать внутренние потребности сотрудника и побуждать людей самостоятельно сознательно выбирать действия для удовлетворения потребностей и достижения личных и коллективных целей. Мотивация персонала – неотъемлемая часть управления любой организацией: коммерческим предприятием, государственным учреждением, государственной организацией и всеми неформальными организациями. Мотивационное влияние руководителя на работника должно охватывать весь рабочий процесс и начинаться с подбора нужного работника, включая влияние руководителя на ход всех рабочих процессов, оценку этих мероприятий и вознаграждение за результат, совместно с организацией достичь удовлетворенности работников своими целями и мотивами.

У всех людей есть движущие силы, заставляющие их действовать определенным образом и в определенном направлении, мы называем их мотивацией. Вы не можете создать мотивацию извне. Она должно идти

изнутри. Человек должен хотеть, а руководство должно создать необходимые условия для того, чтобы работник смог превратить свои желания в действия. Мотивация заставляет людей делать правильные вещи. Мотивация побуждает вас принимать необходимые решения. Мотивация побуждает людей прекратить совершать плохие поступки. Мотивация побуждает человека находить единственный и нужный путь прогресса. Процесс мотивации базируется на функциях и свойствах психики и включает восприятие и оценку ситуации, целеполагание, принятие решений, ожидание результатов действий и их сознательную корректировку. Мотивация побуждает к действию, делает поведение человека целесообразным, целеустремленным, регулирует его поведение. Мотивация вызывает у человека заинтересованность и восхищение тем, что он делает и как себя ведет в той или иной ситуации. Трудовая мотивация – это сознательный процесс выбора человеком определенного поведения во время трудового процесса в результате развития потребностей и ожиданий, связанных с их удовлетворением. Мотивационные процессы могут быть разнонаправленными – достижение или избегание цели, выполнение или воздержание от деятельности, сопровождающейся переживаниями, положительными или отрицательными эмоциями (радость, удовлетворение, облегчение, страх, страдание). С мотивированным состоянием связано определенное психофизическое напряжение, то есть возбуждение, прирост или упадок сил.

Мотивами выбора работы чаще всего бывают оценка внешней ситуации (производственные факторы, заработная плата, льготы, близость к месту жительства, удобство транспортного сообщения, график работы и т.д.) и оценка собственных способностей (состояние здоровья, профессиональные способности и т.п.).

Поведение человека определяется, как правило, не одним мотивом, а их совокупностью, в рамках которой они обладают специфическими связями друг с другом по степени взаимодействия на человека. Следовательно, мотивационная структура личности является основой выполнения

определенных действий. Эта структура характеризуется определенной стабильностью, но в то же время способна изменяться, в том числе и осознавать, в зависимости от воспитания, образования и других факторов человека. Важнейшей задачей руководителя есть понимание структуры мотивов и интересов работника. А поняв потребности, желания и интересы работника — дать ему возможность их удовлетворить, сформировав необходимую социально оправданную, целенаправленную модель поведения работника, а дав работнику то, что он хочет, в конкретном содержательном воплощении.

Отношение работника к трудовой деятельности определяется материальной и нематериальной заинтересованностью в данной работе, интересом к непосредственному трудовому процессу и внутренним переживанием социальной ценности результата. Наиболее оптимальным сочетанием отношения работника к труду является наличие всех трех интересов: материального, социального и содержательного.

Таким образом, взаимодействие желаний и трудовой мотивации работника, а также взаимодействие создаваемых руководителем мотивационных стимулов определяют результат этого взаимодействия в работе – либо с ее усилением, либо с максимальной производительностью труда работника, если они совпадают или максимально приближены друг к другу, или демотивация и желание полностью избежать работы, когда они возникают. И во избежание последнего руководитель должен понимать потребности, желания, мотивы каждого сотрудника, чтобы помочь им найти то, что им нужно, собственными усилиями.

Успешные компании демонстрируют важный урок: необходимо создать условия, при которых положительная оценка сотрудников может постоянно укрепляться. Большинство сотрудников таких компаний получают возможность ощутить себя победителями.

В крупных организациях, как и во всех крупных командах, есть разные люди, и не все они являются звездами и чемпионами, но фундаментальное

отличие состоит в том, что в успешных организациях системы вознаграждают успех сотрудников, а не наказывают за неудачи. В таких компаниях работники в основном придерживаются своих планов, поскольку эти планы (часто написанные самими работниками) предназначены только для выполнения. Системы управления успешных компаний созданы не только для многих победителей; их целью является закрепление достигнутых побед.

Эти системы очень эффективно используют нефинансовые стимулы. Они несут большой энтузиазм. Если система убеждает сотрудников, что они успешны, то она их стимулирует. Сотрудники понимают, что благодаря своим навыкам могут добиться многого, а главное – не останавливаются на достигнутом. Успешные компании учитывают и используют эмоциональную, более примитивную сторону человеческой природы (как положительную, так и отрицательную). Они дают работнику возможность стать лучше, создают среду, поощряющую стремление к качеству и успеху.

Они предлагают поддержку и даже большее – они предлагают признание, они создают сплоченные малые команды (отделы, команды), а внутри защищенных малых групп дают отдельным работникам возможность добиться успеха [5].

ВЫВОДЫ К РАЗДЕЛУ 2

1. Исследованы факторы, связанные с мотивацией фармацевтов.
2. Проанализирована мотивация и удовлетворенность работой фармацевтов.

РАЗДЕЛ III

ИССЛЕДОВАНИЕ ФАКТОРОВ МОТИВАЦИИ ФАРМАЦЕВТОВ

3.1 Анализ показателей эффективности работы фармацевтов в аптечных учреждениях

Мы провели маркетинговое исследование с целью выявления роли мотивации фармацевтов в аптечных учреждениях. Основой мотивации является определение мотивов работников, осознанных внутренней движущей силой, которую они пытаются реализовать во время работы в аптечном заведении. Мотивы служащих определяются их личными ценностями и убеждениями, также представлениями о собственном месте в организации.

Методом исследования был опрос 30 фармацевтов аптечных заведений (приложение). Во время опроса всем работникам аптечных предприятий, отобранных для опроса, было предложено в письменном виде ответить на вопросы в форме анкеты.

Цель опроса – выявить отношение фармацевтов к различным стимулам аптечной организации, выявить мотивационные направления, необходимые в работе фармацевта, могут ли материальные и нефинансовые стимулы улучшить работу фармацевта. Анкета содержала объективные (пол, возраст, место обучения, опыт работы) и субъективные вопросы, которые проявляли отношение опрашиваемого фармацевта к собственной работе, заработной плате, условиям труда, материальному и нематериальному стимулированию.

Анкета составлена с учетом основных вопросов, касающихся деятельности фармацевта, отдельно выделены вопросы материального и нематериального стимулирования, учтено отношение к ним и пожелания респондентов. Опрос в аптечных организациях был анонимным.

Выявлено, что 95% фармацевтов ответили, что повысилась мотивация помогать людям, работая в аптеке во время военного положения (рис. 3.1).

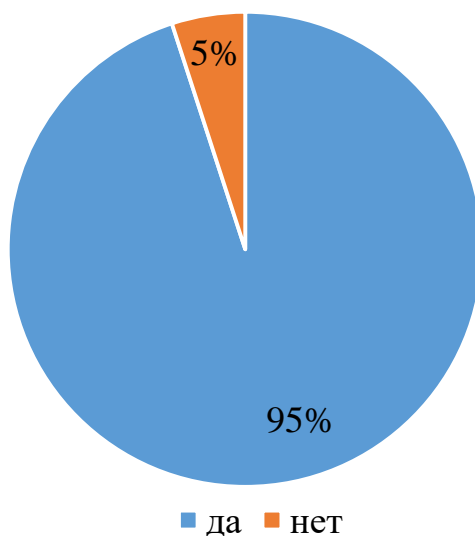


Рис. 3.1 Анализ ответов фармацевтов про повышение своей мотивации работая в аптеке во время военного положения

Установлено, что среди респондентов больше всего представлена возрастная группа 21-30 лет – 80% респондентов. Оказалось, что это фармацевты со стажем более 2 лет (рис. 3.2).

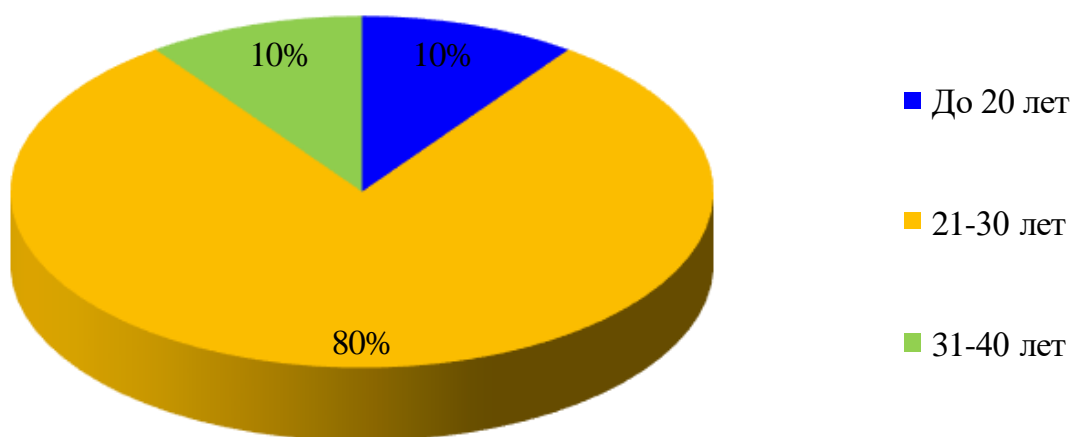


Рис. 3.2 Анализ возраста фармацевтов

Мы проанализировали рабочее время фармацевтов в аптеках. Выявлено, что 40% респондентов работают менее одного года, 35% – 1 год, 15% фармацевтов – больше одного года (рис. 3.3).

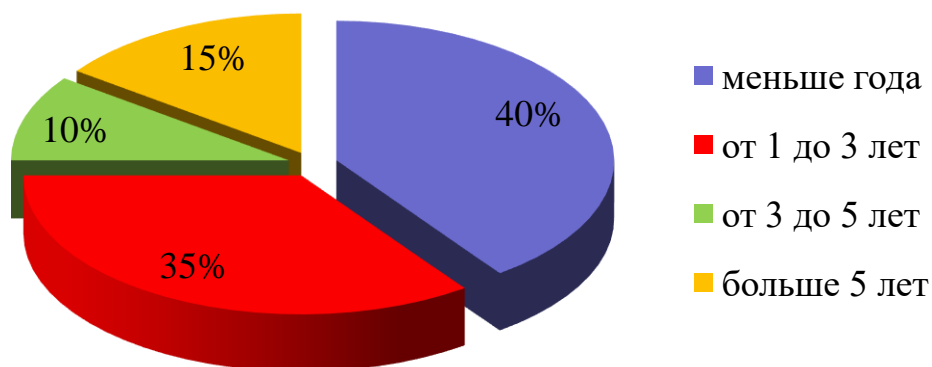


Рис. 3.3 Исследование стажа работы фармацевтов

Оказалось, что 65% экспертов учились в Национальном фармацевтическом университете, а остальные 35% респондентов окончили Национальный медицинский университет имени А.А. Богомольца.

Иными словами, результаты опроса в основном основаны на ответах студентов Национального фармацевтического университета (рис. 3.4).

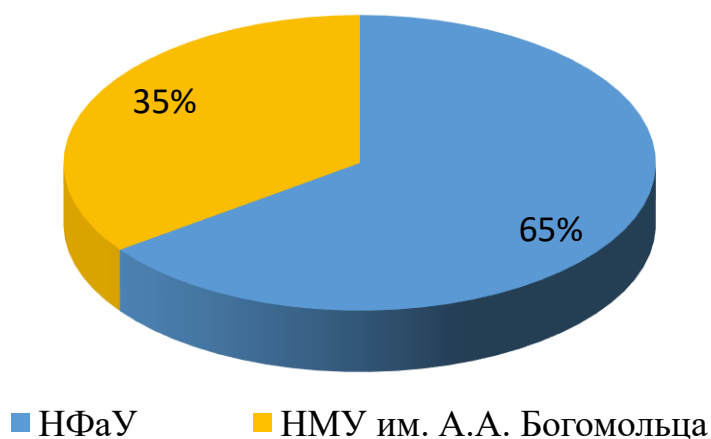


Рис. 3.4 Анализ доли учреждений высшего образования, где обучались фармацевты

Выяснено, почему респонденты избрали профессию фармацевта. Из полученной информации можно заключить, что 50% имеют родителей, работающих в фармацевтической сфере. Принципиально важно, что 25% из

них считают эту профессию прибыльной, а соответственно, высокая заработная плата мотивирует выбор профессии фармацевта (рис. 3.5).

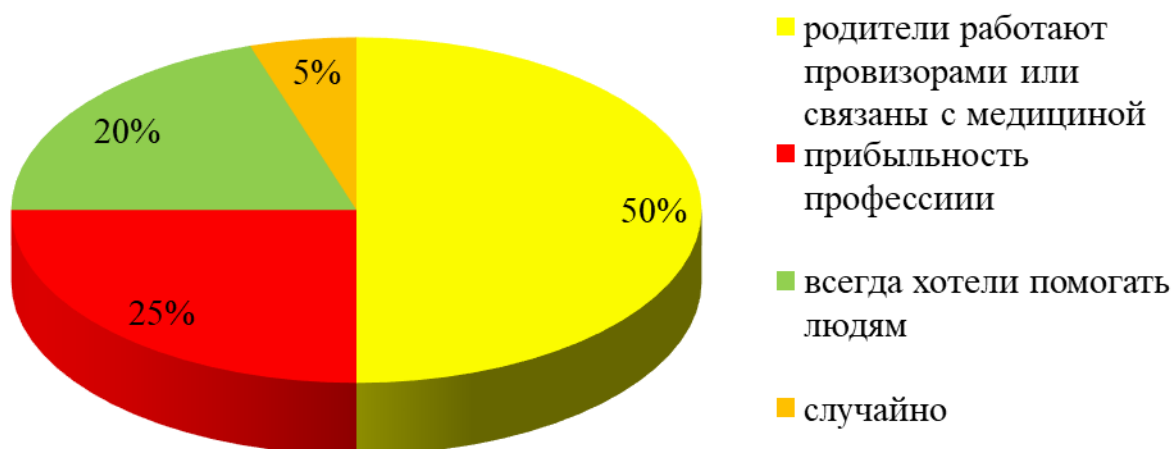


Рис. 3.5 Анализ причин выбора профессии фармацевтами

В ходе исследования интересной была информация об удовлетворенности фармацевтов оплатой труда. Выявлено, что 35% фармацевтов не удовлетворены своей зарплатой – и это может стать пробелом в стимулировании труда, на этот показатель следует обратить пристальное внимание (рис. 3.6).

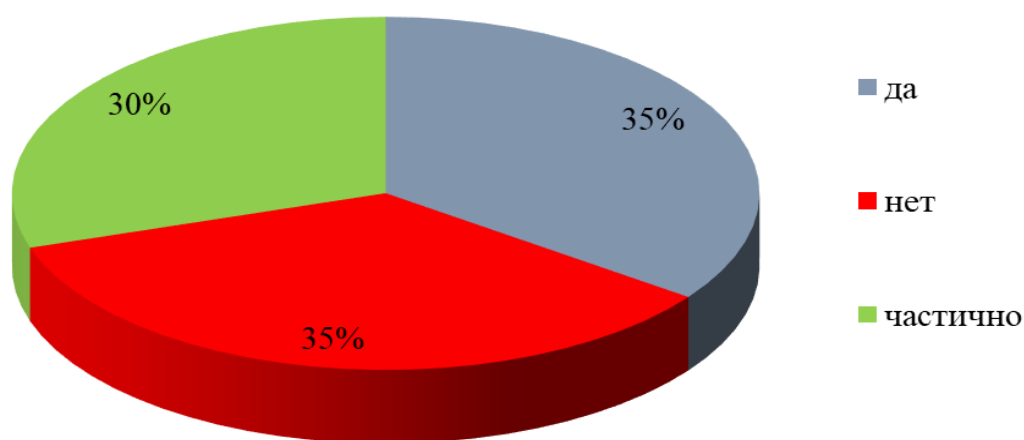


Рис. 3.6. Анализ удовлетворенности фармацевтов заработной платой

После этого мы провели исследование приверженности профессии фармацевта: меньше всего понравился насыщенный рабочий график и процесс общения с людьми – 20% и 30% соответственно. Но больше всего – 60%, и самое главное, что возможность самореализации и помощи людям привлекает респондентов в работе фармацевта больше всего. Это свидетельствует о наличии у работников мотивации к труду, главное усилить это стимулированием (рис. 3.7 и 3.8).



Рис. 3.7 Анализ факторов, привлекающих фармацевтов в своей работе

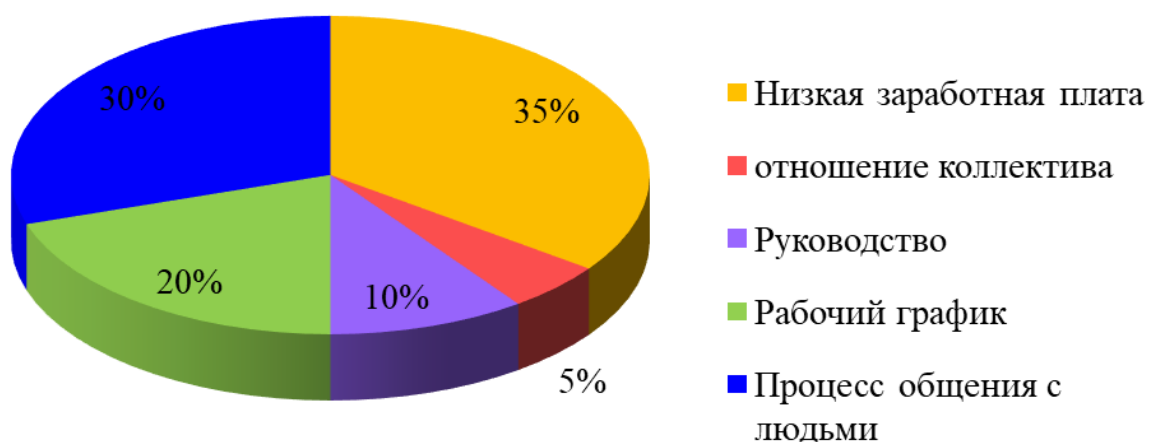


Рис. 3.8 Анализ факторов, которые меньше всего нравятся фармацевтам в своей работе

3.2. Оценка материального и нематериального стимулирования в работе фармацевтов

Мы провели анализ материальных и нематериальных стимулов (рис. 3.9). Оказалось, что 30% респондентов получали денежную премию, 15% получали персональную скидку, а 40% не получили материального поощрения.

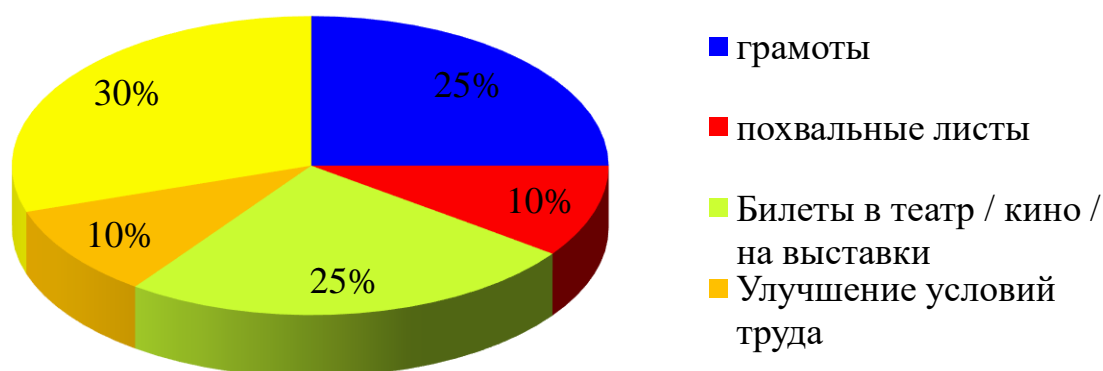


Рис. 3.9 Анализ нематериальных стимулов, получаемых фармацевтами в аптечных организациях

Выявлено, что 25% респондентов получили благодарность, 25% получили билет на выставку/кино/театр, а 30% респондентов не получили стимулов вообще. Полученные данные показывают, что руководство аптек имеет широкий спектр мер по поощрению своих работников по достижению высоких результатов от своих фармацевтов в будущем (рис. 3.9).

Самыми распространенными материальными поощрениями были денежные бонусы, несколько реже персональные скидки. Однако большинство респондентов вообще не получали материальные стимулы, что свидетельствует о низкой заинтересованности руководства в мотивации собственных работников (рис. 3.10).

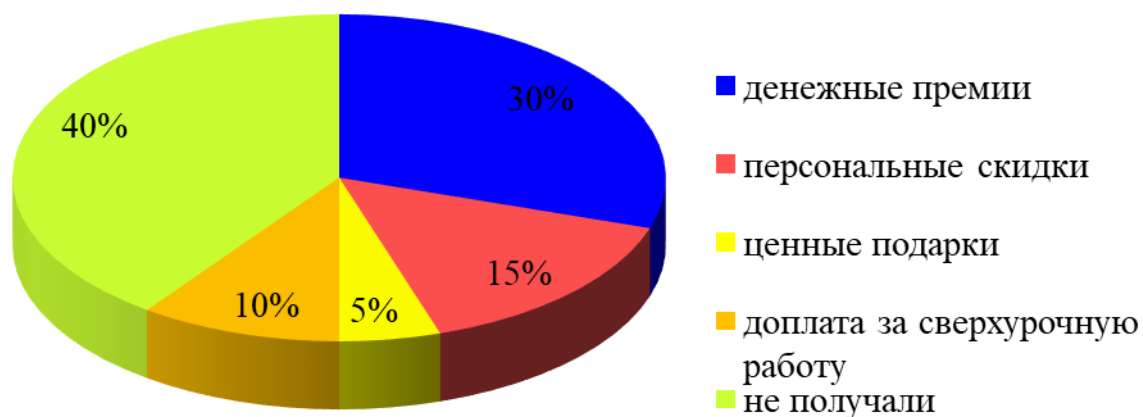


Рис. 3.10 Анализ нематериальных стимулов, получаемых фармацевтами в аптечных организациях

Следует отметить, что 70% фармацевтов готовы работать лучше, работать сверхурочно, если будут гарантированы материальные и нематериальные стимулы. Поэтому соответствующее стимулирование в данном случае обеспечивает результат так же, как у работников, которые имеют высокую мотивацию (рис. 3.11).

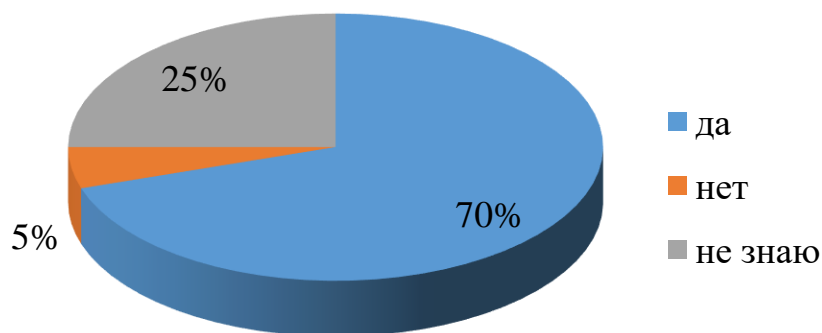


Рис. 3.11 Анализ готовности фармацевтами работать сверхурочно

Во время работы нас также интересовала информация, вдохновляет ли понимание того, что фармацевты помогают ежедневно людям снабжая их лекарственными средствами и медицинскими изделиями. 90% фармацевтов ответили, что вдохновляет. По нашему мнению, это отличный результат, который говорит в первую очередь о фармацевте как об активном участнике

фармацевтической опеки, а во вторую очередь о вдумчивом коллеге (рис. 3.12).

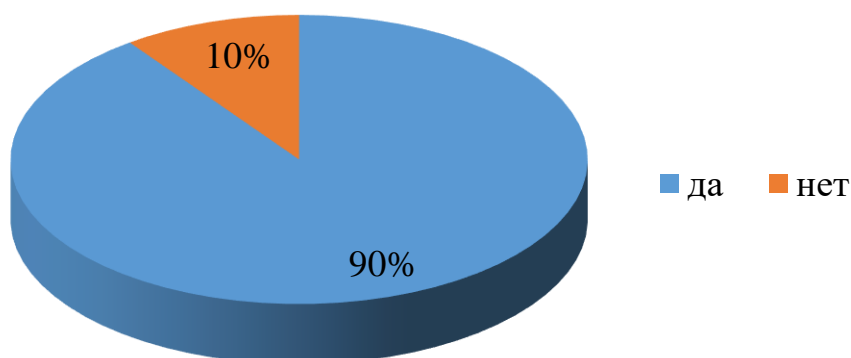


Рис. 3.12 Анализ информации, вдохновляет ли понимание того, что каждый день фармацевты помогают людям

Установлено, что 100% фармацевтов хотели бы получить путевку на лечение или оздоровление в качестве вознаграждения за свой труд (рис. 3.13).

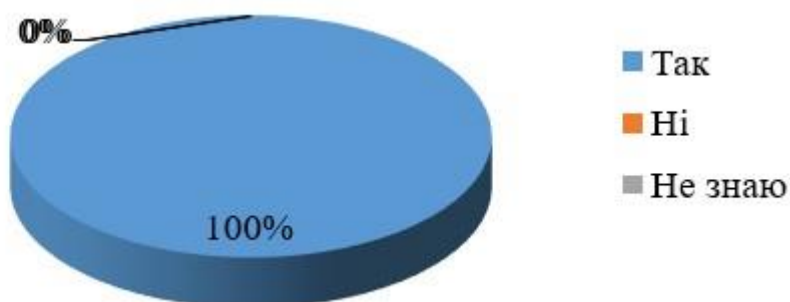


Рис. 3.13 Анализ ответов фармацевтов о желании получать путевки на лечение или оздоровление в качестве вознаграждения за свой труд

Этот показатель открывает новые перспективы и возможности действий. Это одна из определенных потребностей фармацевта, которая может быть удовлетворена только по нормативно-правовой консультации. Также можно увеличить количество дней отпуска (рис. 3.13).

Установлено, что 100% фармацевтов хотели бы участвовать в семинарах, тренингах и лекциях с целью повышения собственной квалификации. Здесь очевидно преимущество обеих сторон (рис. 3.14).

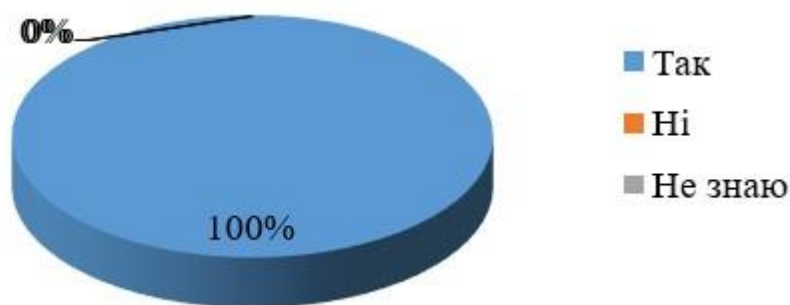


Рис. 3.14 Исследование ответов фармацевтов о желании посещать семинары, тренинги, презентации для повышения квалификации

Выяснилось, что 95% фармацевтов хотели бы предоставить руководству обратную связь для внесения собственных корректив или предложений в работу аптеки. В целом можно сказать, что обратная связь является важным элементом маркетинговой коммуникации, поскольку позволяет руководству узнать недостатки или, наоборот, получить ценную информацию об успешной деятельности аптечного учреждения. На основе этой информации можно рассчитать, как мотивировать работников.

Поэтому можно утверждать, что при наличии финансовых и нефинансовых стимулов фармацевты готовы эффективно работать. Руководство должно быть заинтересовано – это, прежде всего. Слаженная работа обеих сторон способствует развитию и росту аптеки и коллектива в целом.

Построение эффективной системы мотивации персонала аптеки является одним из самых сложных процессов в управлении. К сожалению, не существует единой системы мотивации, которая бы все равно эффективно влияла на всех сотрудников. Рассмотрим главные характеристики, которые нужно учесть при разработке системы мотивации персонала аптеки.

Система управления персоналом.

1. Прежде всего, стратегия аптеки должна быть доведена до всех сотрудников. Фармацевтическая опека – основа работы аптечных работников. Это комплексное взаимодействие провизоров и фармацевтов с пациентом,

помощь в выборе нужных препаратов, советы по приему препаратов, разъяснение побочных эффектов и рекомендации по уменьшению негативного действия лекарства с учетом особенностей организма, возраста. пациента, возможна общая замена и т.д.

2. Следует ввести стандарты обслуживания и стандарты надлежащей фармацевтической практики.

3. Контроль выполнения стандартов. Профессиональная подготовка персонала должна проверяться с помощью специально разработанных тестов и в соответствии с производительностью каждого работника.

4. Внедрение системы обучения персонала. Эти задачи целесообразно поручить заведующему аптекой или привлекать предприятия, проводящие обучение фармацевтов.

5. Управление персоналом включает не только контроль, но и создание комфортных условий труда.

Оценка работы фармацевтов должна состоять из:

1. Выполнение основных показателей деятельности аптеки:

Общая выручка. Обязательно планирование и установление уровня выполнения на определенный период (месяц, квартал). Этот показатель рассчитывается на основе аналогичных предыдущих периодов, фармакоэкономических показателей и других факторов.

Продажа препаратов, которые приносят аптеке наибольшую пользу. Для этого необходимо периодически проводить ABC-анализ и обеспечивать постоянное наличие лучше продаваемых товаров.

Средний чековый рост. При этом обязательна покупка дополнительных товаров с учетом фармацевтической опеки и рекомендация наиболее эффективных лекарств по соотношению «цена-качество». Известно, что наиболее эффективным является оригинальное лекарство.

2. Эффективная работа с посетителями. Оценка базируется на растущем количестве повторных посетителей. Этот показатель можно приблизительно

рассчитать исходя из количества выпущенных дисконтных карт и количества покупок, совершенных по ним.

3. Дополнительные мотивационные бонусы. Индексация заработной платы рекомендована особенно в условиях нестабильной экономической ситуации. Доплаты могут производиться в зависимости от времени работы на предприятии, наличия у работников высшего фармацевтического образования, квалификации и категории фармацевта.

4. Нефинансовая мотивация также менее эффективна. Этот вид мотивации состоит в том, что работник понимает ответственность за свою работу и доверие управления. Это делается путем назначения дополнительных задач:

- обучение новых сотрудников;
- заказ товаров, анализ ассортимента;
- презентация идей и предложений по усовершенствованию бизнес-процесса в аптеке.

Особое значение имеет правильная мотивация заведующего аптекой, которая рассчитывается по следующим показателям:

1. Адекватная работа по подбору аптеки. Основными показателями являются отсутствие ошибок в ключевых позициях (ABC-анализ), товарное обращение, отсутствие затоваривания из-за убыточных позиций, отсутствие лекарства с коротким сроком годности.

2. Эффективная работа с персоналом. Это и выполнение работниками стандартов, введенных в аптеке, увеличение количества постоянных посетителей, отсутствие негативной атмосферы в коллективе и текучести кадров.

ВЫВОДЫ К РАЗДЕЛУ 3

1. Проведен опрос 30 фармацевтов для оценки роли мотивации в работе фармацевта. Установлено, что среди респондентов больше всего представлена

возрастная группа 21-30 лет – 80% респондентов. Что касается опыта работы, то 40% респондентов работали менее одного года.

2. Определены причины выбора профессии фармацевта. Проанализировав информацию, было установлено, что 50% имеют родителей, работающих в данной сфере. Но не менее важно, что 25 % из них считают эту профессию прибыльной, то есть высокая заработная плата является мотивацией для выбора профессии.

3. Выявлено, что заработной платой удовлетворены 35% фармацевтов, частично удовлетворены 30% и не удовлетворены – 35%.

4. Очень интересные результаты приверженности профессии фармацевта: меньше всего нравится насыщенный рабочий график и процесс общения с людьми – 20% и 30% соответственно. Но самое главное – 60% – больше всего привлекает возможность самореализации и помощи людям в работе фармацевта. Это свидетельствует о мотивации работников к работе.

5. Проанализированы материальные и нематериальные стимулы: 30% получали денежное вознаграждение, 15% получали персональные скидки, 40% не получали никакого материального поощрения. 25% респондентов получили благодарности, билеты на выставки/кино/в театр – 25%, 30% – не получали вовсе. Эти данные свидетельствуют о том, что руководство аптеки по-разному мотивирует своих работников в достижении высоких результатов в будущем.

ОБЩИЕ ВЫВОДЫ

1. Исследована мотивация фармацевтов, как фактор влияния на эффективность работы аптек. Исследовано влияние теории самоопределения на мотивацию фармацевтов. Исследованы факторы, связанные с мотивацией фармацевтов. Проанализирована мотивация и удовлетворенность работой фармацевтов.

2. Проведен опрос 30 фармацевтов для оценки роли мотивации в работе фармацевта. Установлено, что среди респондентов больше всего представлена возрастная группа 21-30 лет – 80% респондентов. Что касается опыта работы, то 40% респондентов работали менее одного года.

3. Определены причины выбора профессии фармацевта. Проанализировав информацию, было установлено, что 50% имеют родителей, работающих в данной сфере. Но не менее важно, что 25 % из них считают эту профессию прибыльной, то есть высокая заработная плата является мотивацией для выбора профессии.

4. Выявлено, что заработной платой удовлетворены 35% фармацевтов, частично удовлетворены 30% и не удовлетворены – 35%.

5. Очень интересные результаты приверженности профессии фармацевта: меньше всего нравится насыщенный рабочий график и процесс общения с людьми – 20% и 30% соответственно. Но самое главное – 60% – больше всего привлекает возможность самореализации и помощи людям в работе фармацевта. Это свидетельствует о мотивации работников к работе.

6. Проанализированы материальные и нематериальные стимулы: 30% получали денежное вознаграждение, 15% получали персональные скидки, 40% не получали никакого материального поощрения. 25% респондентов получили благодарности, билеты на выставки/кино/в театр – 25%, 30% – не получали вовсе. Эти данные свидетельствуют о том, что руководство аптеки по-разному мотивирует своих работников в достижении высоких результатов в будущем.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Артюх Т.А. Мотивация специалистов по повышению квалификации: получение (подтверждение) квалификационной категории. Актуальные проблемы развития отраслевой экономики и логистики: матер. IV междунар. науч.-практ. конф. 2-3 апр. 2019 г. Х.: Изд-во НФаУ, 2019. С. 200-202.
2. Асеев В.Г. Мотивация поведения и формирование личности. К.: Думка, 1976. 126 с.
3. Вилюнас В.К. Психологические механизмы мотивации человека. К., 2020. 57 с.
4. Витенко И.С. Основы психологии. Винница.: "Новая книга", 2021. 148 с.
5. Гаврилюк П.А. Мотивационные модели в современном менеджменте. Профессиональный менеджмент в современных условиях развития рынка: материалы II науч.-практ. конф., 1 ноябрь. 2019 г. Х., 2019. С. 40-42.
6. Горностаев С. Нематериальные факторы, влияющие на уровень лояльности персонала организации. *Управление персоналом* 2015. № 4. С. 39-41.
7. Горох О.В. Воздействие организации оплаты труда на сохранение материальных затрат в сельскохозяйственных предприятиях Харьковской области. *Вестник ХНАУ*. 2021. №12. С. 60-68.
8. Гурко О.Ю. Построение спецкурса по иностранному языку: общие положения, мотивация, развитие познавательных процессов. *Вестник фармации*. 2021. №3. С. 119.
9. Давыдов В.В. Новый поход к пониманию структуры и содержанию деятельности. *Вопросы психологии*. 2019. № 2. С. 42-49.
10. Жадько С.В. Оценка мотивационных факторов в работе фармацевтических представителей. Социальная фармация: состояние,

проблемы и перспективы: междунар. науч.-практ. интернет-конф. 17-20 мар. 2019 г. Х.: Изд-во НФаУ, 2019. С. 375-377.

11. Занюк С.С. Психология мотивации / Учебное пособие. К.: Лебедь. 2019. 304 с.

12. Зоидзе Д.Р. Социальная политика компании как инструмент системы мотивации персонала. Профессиональный менеджмент в современных условиях развития рынка: материалы доп. IV науч.-практ. конф. с междунар. участием, г. Харьков, 3 ноября. 2019 г. Х., 2019. С. 306-308.

13. Иванова С.В. Мотивация на 100%: А где же у него кнопка? К.: Альпина Бизнес Букс, 2016. 288 с.

14. Кайдалова Л.Г. Психологические проблемы мотивации учебно-познавательной деятельности студентов. Современные тенденции в преподавании иностранных языков в высшей школе: материалы Всеукр. науч.-практ. конф., Харьков, 17 марта 2011 г. Х.: Изд-во НФаУ, 2011. С. 36 – 38.

15. Кайдалова Л.Г. Формирование профессиональной компетентности будущих профессионалов. Педагогика, психология и медико-биологические проблемы физического воспитания и спорта / гл. ред. Ермаков. Х.: ХОВНОК-ХДАДМ, 2018. № 1. С. 60-63.

16. Карамисhev Д.В. Менеджмент организаций: учебно-методическое пособие для магистров специальности «Административный менеджмент». Х.: Изд-во НФаУ, 2018. 100 с.

17. Кобец Ю.Н. Исследование системы мотивации аптечных работников. Менеджмент и маркетинг в составе современной экономики, науки, образования, практики: материалы Междунар. науч.-практ. Интернет-конф. 28-29 мар. 2018 г., г. Харьков. Х.: Изд-во НФаУ, 2018. С. 127.

18. Ковалев В.И. Мотивы поведения и деятельности. М., 2020. 24 с.

19. Котвицкая А.А. Приоритетные направления HR-менеджмента в фармацевтической отрасли. Современные достижения медицинской и фармацевтической науки: 1 междунар. Интернет-конф. молодых уч. и студ., 23-25 октября 2019 г.: тезисы докл. Запорожье, 2019. С. 134–135.

20. Лаврук О.В. Мотивационный механизм управления производственными издержками сельскохозяйственных предприятий. *Экономика*. 2021. №2. С. 81-86.

21. Лобода В.С. Гуманитарный вестник ГВУЗ "Переяслав-Хмельницкий государственный педагогический университет имени Григория Сковороды": Тематический выпуск "Высшее образование Украины в контексте интеграции в европейское образовательное пространство" /В. С. Лобода. К.: Гнозис, 2019. Доп. 1 к Вып. 36, Том II (62). 540 с.

22. Олейник Т.И. Теоретические базы формирования мотивации и стимулирования эффективного труда в сельском хозяйстве. *Вестник ХНАУ*. 2019. №10. С. 19-29.

23. Пастухова Е.А. Реализация теории мотивации посреди работников аптечного учреждения. Социальная фармация: состояние, проблемы и перспективы: материалы III междунар. науч.-практ. интернет-конф., г. Харьков, 25-28 апр. 2021 г. – Х., 2021. С. 235-236.

24. Посылкина О.В. Усовершенствование механизма мотивации научной деятельности в фармацевтической области на основе внедрения системы сбалансированных показателей эффективности. *Вестник фармации*. 2022. №2. С. 49-53.

25. Самоукина, Н. В. Эффективная мотивация персонала при минимальных финансовых затратах. К.: Вершина, 2017. 224 с.

26. Семькина М.В. Мотивация труда: новая парадигма в условиях конкурентной среды. Черниговский научный журнал. Серия 1, *Экономика и управление*. 2021. №2(2). С. 118-126.

27. Толочко В.М. Мотивация в управлении: основная цель, полезные последствия и способы осуществления: метод. рек. для подготовки и проведения практ. занятий по курсу «Управление и экономика фармации» в системе последипломого образования специалистов фармации ПК «Фармация» Минздрава и АМН Украины. Х.: Изд-во НФаУ, 2016. 33 с.

28. Шалевская О.Ю. Факторы влияния на мотивацию труда в сельском хозяйстве. *Экономика АПК*. 2020. №8. С. 81-85.
29. Alderman M. *Motivating for Achievement*. New Jersey, 2025. P. 111-141.
30. Artyukh TO Problems and prospects of modern system adaptive management development in pharmaceutical establishments. *Nowoczesna edukacja: filozofia, innowacja, doświadczenie. Łódź : Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Informatyki I Umiejętności* . 2019. №3. P. 170-174.
31. Ford M. *Motivating humans: goals, emotions and personal agency beliefs*. NY. 164.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Анкета**Маркетинговые исследования изучения мотивации фармацевтов в аптечной организации****Национальный фармацевтический университет**

Цель опроса: определить отношение фармацевтов к выбранной ими профессии, установить способны ли материальные и нематериальные стимулы улучшить работу фармацевта, что мотивирует фармацевта в его ежедневной работе.

1. *Укажите Ваш пол:*
 - женский
 - мужской
2. *Укажите ваш возраст:*
 - до 20 лет
 - 21 – 30 лет
 - 31 – 40 лет
 - 41 – 50 лет
 - старше 50 лет
3. *Как давно вы работаете провизором?*
 - меньше года
 - 1 год
 - до 5 лет
 - более 5 лет
4. *В каком учебном заведении Вы получали фармацевтическое образование?*
 - Национальный фармацевтический университет
 - Национальный медицинский университет им. О.А. Богомольца
 - Винницкий Национальный медицинский университет им. М. И. Пирогова
 - собственный вариант _____
5. *Почему Вы выбрали именно эту профессию?*
 - родители работают фармацевтами (или связаны с медициной)
 - это прибыльная профессия
 - всегда хотел(а) помогать людям
 - случайно
 - собственный вариант _____
6. *Устраивает ли Вас ваша заработная плата на сегодняшний день?*
 - да
 - нет
7. *Что больше всего привлекает Вас в работе провизора?*
 - процесс общения с людьми
 - заработная плата
 - график работы

- возможность реализовать себя
- возможность помогать людям
- собственный вариант _____

8. *Что Вам больше всего не нравится в работе провизора?*

- низкая заработная плата
- отношение коллектива
- руководство
- рабочий график
- процесс общения с людьми
- собственный вариант _____

9. *Жалеете ли Вы, что выбрали данную профессию?*

- да
- нет

10. *Вы получаете материальные стимулы?*

- да
- нет
- иногда

11. *Какие материальные стимулы Вы получали за время работы в аптеке?*

- денежные премии
- персональные скидки
- ценные подарки
- доплата за сверхурочную работу
- собственный вариант _____

12. *Вы получаете нематериальные стимулы?*

- да
- нет
- иногда

13. *Какие нематериальные стимулы вы получали за время работы в аптеке?*

- грамоты
- похвальные листы
- билеты в театр/кино/на выставку
- улучшение условий труда
- собственный вариант _____

14. *Испытывали ли Вы желание продолжать работать после получения материальных или нематериальных стимулов?*

- да
- нет
- не знаю

15. *Вдохновляет ли Вас понимание того, что Вы каждый день помогаете людям быть здоровыми?*

- Да

продолж. доп. А

- нет
- не знаю

16. Хотите ли Вы посещать семинары, презентации, тренинги для повышения собственной квалификации как провизора?

- да
- нет
- не знаю

17. Хотите ли Вы получать путевки на отдых/лечение в качестве вознаграждения за свой труд?

- да
- нет
- не знаю

18. Хотите ли Вы иметь возможность обратной связи с руководством для предоставления собственных предложений и корректив?

- да
- нет
- не знаю

19. Способны ли Вы работать сверхурочно и качественно, зная, что Вас ждет достойное материальное или нематериальное вознаграждение?

- да
- нет
- не знаю

20. Что вдохновляет Вас в ежедневной работе провизора?

- мой коллектив
- мой руководитель
- я сам(а)
- понимание того, что я могу принести пользу обществу
- денежное вознаграждение
- собственный вариант _____

Спасибо за участие в опросе! Будьте здоровы!



МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
 МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
 НАЦІОНАЛЬНИЙ ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
 НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ НАУК ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ
 КАФЕДРА ТЕХНОЛОГІЙ ФАРМАЦЕВТИЧНИХ ПРЕПАРАТІВ

MINISTRY OF HEALTH OF UKRAINE
 MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
 NATIONAL UNIVERSITY OF PHARMACY
 NATIONAL ACADEMY OF HIGHER EDUCATION SCIENCES OF UKRAINE
 DEPARTMENT OF TECHNOLOGIES OF PHARMACEUTICAL PREPARATIONS

X МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ
**«СУЧАСНІ ДОСЯГНЕННЯ ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ
 ТЕХНОЛОГІЇ»**

присвячена 60-річчю з дня народження доктора фармацевтичних наук,
 професора Гладуха Євгенія Володимировича

X INTERNATIONAL SCIENTIFIC-PRACTICAL CONFERENCE
**«MODERN ACHIEVEMENTS OF PHARMACEUTICAL
 TECHNOLOGY»**

dedicated to the 60th anniversary of the birth of Doctor of Pharmaceutical
 Sciences, Professor Gladukh Ievgenii Volodymyrovych

ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ
 COLLECTION OF SCIENTIFIC WORKS

ХАРКІВ
 KHARKIV

2023

UDC 615.12: 005.52:005.33

STUDY MODERN METHODS OF MOTIVATING PERSONNEL OF PHARMACY*Bondarjeva I.V., Malyi V.V., Laamim M.***National University of Pharmacy, Kharkiv, Ukraine**

Introduction. Motivation is the fuel that drives us and others to use our knowledge to achieve positive change. If pharmacists consider their role as motivators, this will lead to greater job satisfaction and improved patient health [1]. Pharmacists should think about motivation on three levels: self-motivation, staff motivation, and patient motivation [2]. Staff motivation is critical to the success of most pharmacy operations. Whether it's retail, long-term care, a hospital, or industry, motivated employees tend to perform better and be more engaged than unmotivated employees. Pharmacists can set the tone [3].

Pharmacists need to motivate themselves for many reasons. For example, the field of pharmacy is constantly changing. Staying on top of things requires motivation and effort. In addition, for many pharmacists, the working environment in which they have to perform their profession is far from ideal. Take, for example, the atmosphere of a retail pharmacy. Modern pharmacists must wake up and start fighting against numerous obstacles, such as stunning refusals to manage business processes, inept policies and sometimes even incompetent management [4]. Self-motivation keeps pharmacists from becoming discouraged. Self-motivation encourages facing the day and focusing on the good things the pharmacist can do and the positive changes the pharmacist can contribute [5]. A tip for self-motivation is to set specific, achievable goals, along with a plan of small steps—emphasis on small—to help pharmacists achieve them [6].

Pharmacists rarely work in isolation. Most likely, they have tangible connections with other pharmacists or non-pharmacists on a daily basis. Regardless of position, pharmacists are often looked upon as leaders within their ranks and are likely to have a significant impact on the motivation level of their team. Staff motivation is critical to the success of most pharmacy operations. Whether in retail, long-term care, hospital, or industry, motivated employees tend to perform better and be more engaged than unmotivated employees.

The aim of the study is study modern methods of motivating personnel of pharmacy.

Research methods. In the process of work, we used the following research methods: questionnaire survey, analysis, system, graphic.

Main results. The pharmacists who participated expressed a low intention to stay in the same job, more than half of them (52%) were thinking of leaving their job, of which only 20% actually went for an interview at another pharmacy organization, and 60% were ready to accept a good offer work.

Among all participating pharmacists, 80% trusted their management, while 15% did not have enough trust. There was no significant relationship between pharmacists' satisfaction and their desire to leave their jobs. A minority (16%) of pharmacists are satisfied with staff support, (44%) reported a lack of motivation in pharmacy departments, (53%) were not satisfied with the incentives provided by the

hospital pharmacy, (83%) agreed with the presence of good relations between colleagues.

59% of pharmacists felt that product safety measures were implemented in their pharmacy and 39% of pharmacists felt that they received recognition for teamwork. The overall results show that the job satisfaction of 62% of pharmacists has changed significantly compared to last year. About 80% are motivated by a combination of financial and non-financial incentives. 81% of pharmacists believe that financial incentives are also important for their motivation and have a big impact on their results.

So, the most important modern methods of motivating personnel are:

1. Development of clear and transparent personnel evaluation criteria.
2. Analysis of the real needs of employees.
3. Development of a differentiated reward system.
4. Recognition of the merits of subordinates: personal praise, public recognition of merits (at meetings, meetings), letters of commendation.
5. Provision of "time off" for overtime work.
6. Improvement of working conditions of the employee.
7. Provision of prizes and valuable gifts.
8. Provision (extension) of a social package.
9. Providing opportunities for career growth or transfer to a more prestigious unit.
10. Expanding the capabilities of employees, ensuring the opportunity to participate in decision-making.

However, you should always remember that people quickly get used to everything and every bonus looks familiar. Therefore, it is important to always leave something in reserve or constantly invent new ways of encouraging them.

In fact, people find motivation on their own, and the job of a manager in a pharmacy is to create a favorable environment for the development of motivation. It is based on the ability to link achievement and reward to the things the employee values most. So you need to learn how to study and analyze surveys and situational data about your employees, communicate with them, find out what they like and what they like to do best.

Already now, even in a difficult economic period, the management of pharmacies must think about the future, correctly shape the psychological and general atmosphere of the enterprise, and not lose the interest of employees who can make a significant contribution after successfully overcoming temporary difficulties for business development.

The main methods of motivating personnel in modern conditions are: monetary payments for the fulfillment of set goals. The punishment is to prevent the employee from committing actions that could harm the pharmacy.

Social policy is related to the provision of additional benefits, services and social benefits to employees, intangible incentives (rewards, written thanks from management, even praise).

Professional training is an opportunity to develop personal qualities and acquire special knowledge that will open wide horizons.

Career growth encourages hard work and efficient and quick performance of tasks.

In modern conditions, it is necessary to apply methods and measures for the dissemination of work results, both financial and non-financial means of motivation. Which of them will be more appropriate in a particular situation depends on the characteristics of the enterprise, personnel and its structure, the size and level of the subdivision of the working group of development and industrial democracy.

So, no matter how great ideas, innovative technologies, the most favorable external conditions are, nothing is good, it is impossible to achieve high efficiency of trained and motivated personnel. Human investments and resources become a long-term factor of competitiveness and sustainable functioning of the enterprise.

A modern manager must consider all factors for the successful operation of a business. In order to create an optimal motivation system, which is classic for modern company managers, motivational theories must take into account the mentality of employees, the members of the working group study.

Conclusions. The motivation of pharmacists was studied as a factor influencing the efficiency of pharmacies. The influence of the theory of self-determination on the motivation of pharmacists was studied. Factors related to the motivation of pharmacists were studied. The motivation and job satisfaction of pharmacists were analyzed. A survey of pharmacists was conducted in order to assess the role of motivation in the pharmacist's work.

Modern methods of motivating personnel of pharmacy were determined. It was found that 80% are motivated by a combination of financial and non-financial incentives. 81% of pharmacists believe that financial incentives are also important for their motivation and have a big impact on their results.

List of references

1. Abdulhadi A.A. Systems of motivation of personnel of the pharmaceutical organization. Менеджмент та маркетинг у складі сучасної економіки, науки, освіти, практики: зб. наук. ст. IV Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., м. Харків, 24-25 берез. 2016 р. Харків: НФаУ, 2016. С. 121-122.
2. Alderman M. *Motivating for Achievement*. New Jersey, 1999.
3. Artyukh T.O. Problems and prospects of the modern system adaptive management development in pharmaceutical establishments. *Nowoczesna edukacja: filozofia, innowacja, doświadczenie*. Łódź : Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Informatyki I Umiejętności. 2015. № 3. P. 170-174.
4. Ford M. *Motivating humans: goals, emotions and personal agency beliefs*. N.Y., 1992. 164.
5. Kalutskaya O.V. Conditions of training college students educational motivation. *Topical issues of new drugs development: Abstracts of International Scientific And Practical Conference Of Young Scientists And Student*, April 23, 2015, Kharkiv. Kh.: NUPh, 2015. P. 618-619.
6. Korzh Yu.V. The research of students professional activity motivation in the university of pharmacy. *Управління, економіка та забезпечення якості в фармації*. 2013. № 3. С. 36-40.



National University of Pharmacy
Національний фармацевтичний
університет

Department of Technologies of
Pharmaceutical preparations
Кафедра технологій фармацевтичних препаратів

CERTIFICATE № 041

СЕРТИФІКАТ

This is to certify that
Цим сертифікатом підтверджується

Laamim M.

has participated in the X International Scientific-Practical Conference
брали участь у X Міжнародній науково-практичній конференції

"MODERN ACHIEVEMENTS OF PHARMACEUTICAL TECHNOLOGY"

«СУЧАСНІ ДОСЯГНЕННЯ ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ ТЕХНОЛОГІЇ»

dedicated to the 60th anniversary of the birth of Doctor of Pharmaceutical Sciences,

Professor Gladukh Ievgenii Volodymyrovych

присвяченої 60-річчю з дня народження доктора фармацевтичних наук,
професора Гладука Євгенія Володимировича

May 10-11, 2023, Kharkiv, Ukraine
10-11 травня 2023 року, Харків, Україна

Rector of the NUPh, prof.
Ректор НУФХ, проф.

Head of the Department of
Technologies of Pharmaceutical
preparations, prof.

Завідувач кафедри технологій
фармацевтичних препаратів, проф.



Alla KOTVITSKA
Алла КОТВИЦКА

Oleksandr KUKHTENKO

Олександр КУХТЕНКО

Национальный фармацевтический университет

Факультет по подготовке иностранных граждан
Кафедра фармацевтического менеджмента и маркетинга

Уровень высшего образования магистр

Специальность 226 Фармация, промышленная фармация
Образовательная программа Фармация

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
фармацевтического
менеджмента и
маркетинга

Владимир МАЛЫЙ
«1» сентября 2022 года

ЗАДАНИЕ
НА КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ
СОИСКАТЕЛЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

Мохамед ЛААМИМ

1. Тема квалификационной работы: «Оценка системы мотивации работников аптечных предприятий», руководитель квалификационной работы: Ирина БОНДАРЕВА, к.фарм.н., доцент,

утвержденный приказом НФаУ от «06» февраля 2023 года № 35

2. Срок подачи соискателем высшего образования квалификационной работы: апрель 2023 г.

3. Исходные данные к квалификационной работе: источники научной литературы, справочники, розничный сектор фармацевтического рынка, законодательная и нормативная база, статистические и отчетные данные, деятельность аптечных предприятий, анализ периодических изданий.

4. Содержание расчетно-пояснительной записки (перечень вопросов, которые необходимо разработать): исследовать мотивацию фармацевтов, как фактора влияния на эффективность работы аптек; исследовать влияние теории самоопределения на мотивацию фармацевтов; исследовать факторы, связанные с мотивацией фармацевтов; проанализировать мотивацию и удовлетворенность работой фармацевтов; проанализировать показатели эффективности работы фармацевтов в аптечных заведениях; оценить материальное и нематериальное стимулирование работы фармацевтов

5. Перечень графического материала (с точным указанием обязательных чертежей):
рисунков – 14.

6. Консультанты разделов квалификационной работы

Раздел	Имя, ФАМИЛИЯ, должность консультанта	Подпись, дата	
		задание выдал	задание принял
1.	Ирина БОНДАРЕВА, доцент заведения высшего образования кафедры фармацевтического менеджмента и маркетинга	07.09.2022	07.09.2022
2.	Ирина БОНДАРЕВА, доцент заведения высшего образования кафедры фармацевтического менеджмента и маркетинга	20.10.2022	20.10.2022
3.	Ирина БОНДАРЕВА, доцент заведения высшего образования кафедры фармацевтического менеджмента и маркетинга	17.11.2022	17.11.2022

7. Дата выдачи задания: «1» сентября 2022 года

КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН

№ з/п	Название этапов квалификационной работы	Срок выполнения этапов квалификационной работы	Примечание
1	Сбор и обобщение данных научной литературы по направлениям квалификационной работы	сентябрь 2022	выполнено
2	Оценка существующих методов нематериальной мотивации и возможность внедрения новых приемов мотивации	сентябрь 2022	выполнено
3	Построение системы мотивации персонала аптек	октябрь 2022	выполнено
4	Оценка показателей эффективности работы фармацевтов	февраль 2023	выполнено
5	Исследование материальных и нематериальных стимулов в работе фармацевта	март 2023	выполнено
6	Написание и оформление квалификационной работы	апрель 2023	выполнено
7	Апробация квалификационной работы	апрель 2023	выполнено
8	Представление квалификационной работы в ЭК НФаУ	апрель 2023	выполнено

Соискатель высшего образования

_____ Мохамед ЛААМИМ

Руководитель квалификационной работы

_____ Ирина БОНДАРЕВА

ВИТЯГ З НАКАЗУ № 35
По Національному фармацевтичному університету
від 06 лютого 2023 року

нижченаведеним студентам 5-го курсу 2022-2023 навчального року, навчання за освітнім ступенем «магістр», галузь знань 22 охорона здоров'я, спеціальності 226 – фармація, промислова фармація, освітня програма – фармація, денна форма здобуття освіти (термін навчання 4 роки 10 місяців та 3 роки 10 місяців), які навчаються за контрактом, затвердити теми кваліфікаційних робіт:

Прізвище студента	Тема кваліфікаційної роботи		Посада, прізвище та ініціали керівника	Рецензент кваліфікаційної роботи
• по кафедрі фармацевтичного менеджменту та маркетингу				
Лаамім Мохамед	Оцінка системи мотивації працівників аптечних підприємств	Assessment of the motivation system of employees of pharmacies	доцент Бондарєва І.В.	доц. Терешенко Л.В.

Підстава: подання декана. Згода ректора

Ректор

Вірно. Секретар



ВИСНОВОК

**Комісії з академічної доброчесності про проведену експертизу
щодо академічного плагіату у кваліфікаційній роботі
здобувача вищої освіти**

№ 112976 від « 3 » травня 2023 р.

Проаналізувавши випускну кваліфікаційну роботу за магістерським рівнем здобувача вищої освіти денної форми навчання Лаамім Мохамед, 5 курсу, _____ групи, спеціальності 226 Фармація, промислова фармація, на тему: «Оцінка системи мотивації працівників аптечних підприємств / Assessment of the motivation system of employees of pharmacies», Комісія з академічної доброчесності дійшла висновку, що робота, представлена до Екзаменаційної комісії для захисту, виконана самостійно і не містить елементів академічного плагіату (копіляції).

**Голова комісії,
професор**



Інна ВЛАДИМИРОВА

1%

10%

ОТЗЫВ

научного руководителя на квалификационную работу уровня высшего образования магистр специальности 226 Фармация, промышленная фармация

Мохамед ЛААМИМ

на тему: «Оценка системы мотивации работников аптечных предприятий».

Актуальность темы. Мотивационные аспекты в современном менеджменте играют одну из ключевых ролей. Полное использование потенциала – это получение наибольшей отдачи кадровых ресурсов, следовательно, повышение результативности и прибыльности деятельности аптечной организации. Эффективная система мотивации позволяет снизить показатель текучести кадров, повысить работоспособность персонала и качество работы, дает ощущение значимости каждого члена коллектива всей организации, в том числе организации здравоохранения, что усиливает лояльность и приверженность работников аптек.

Практическая ценность выводов, рекомендаций и их обоснованность.

Практическая значимость проведенных исследований состоит в возможности использования рекомендаций в практической деятельности аптечных учреждений. Приведенные результаты являются научно-обоснованными и могут быть использованы при оценке эффективности работы фармацевтов.

Оценка работы. Мохамед ЛААМИМ провел значительную работу и успешно с ней справился, показал умение анализировать и обобщать данные литературных источников, работать самостоятельно. В работе результаты исследований должным образом интерпретированы и проиллюстрированы рисунками. При выполнении квалификационной работы соискатель высшего образования проявил креативность, целеустремленность, самостоятельность, настойчивость.

Общий вывод и рекомендации о допуске к защите. Квалификационная работа соискателя высшего образования Мохамед ЛААМИМ на тему: «Оценка системы мотивации работников аптечных предприятий» является завершенным научным исследованием, которое по актуальности, научной новизне, теоретическому и практическому значению соответствует требованиям квалификационных работ, и может быть представлено в ЭК НФаУ.

Научный руководитель _____

Ирина БОНДАРЕВА

«13» апреля 2023 г.

РЕЦЕНЗИЯ

на квалификационную работу уровня высшего образования магистр специальности 226 Фармация, промышленная фармация

Мохамед ЛААМИМ

на тему: «Оценка системы мотивации работников аптечных предприятий»

Актуальность темы. Эффективная система мотивации позволяет снизить показатель текучести кадров, повысить работоспособность персонала и качество работы, дает ощущение значимости каждого члена коллектива всей организации, в том числе организации здравоохранения, что усиливает его лояльность и приверженность.

Теоретический уровень работы. В квалификационной работе раскрыты имеющиеся способы нематериальной мотивации и способности внедрения новейших приемов мотивации.

Предложения автора по теме исследования. Автором исследованы материальные и нематериальные стимулы в работе фармацевтов.

Практическая ценность выводов, рекомендаций и их обоснованность.

Полученные результаты исследования имеют практическое значение и могут использоваться для оценки показателей эффективности работы фармацевтов

Недостатки работы. В качестве замечаний следует отметить, что отдельные результаты литературного обзора, представленные в первой главе, требуют стилистической доработки. В целом, указанные замечания не уменьшают научной и практической ценности квалификационной работы.

Общий вывод и оценка работы. Квалификационная работа Мохамед ЛААМИМ на тему: «Оценка системы мотивации работников аптечных предприятий» является научно-обоснованным аналитическим исследованием, имеющим теоретическое и практическое значение. Квалификационная работа отвечает требованиям, предъявляемым к квалификационным работам, и может быть представлена в ЭК Национального фармацевтического университета.

Рецензент _____ доц. Любовь ТЕРЕЩЕНКО

«18» апреля 2023 г.

МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВИТЯГ З ПРОТОКОЛУ № 11

21 квітня 2023 року

м. Харків

**засідання кафедри фармацевтичного
менеджменту та маркетингу**

Голова: завідувач кафедри ФММ, доктор фарм. наук, професор Малий В.В.

Секретар: доцент ЗВО, канд. фарм. наук, доц. Жадько С.В.

ПРИСУТНІ: зав. кафедри ФММ, доктор фарм. наук, проф. Малий В.В., професор ЗВО, докт. фарм. наук, проф. Слободянюк М.М., професор ЗВО, докт. фарм. наук, проф. Пестун І.В., професор ЗВО, докт. фарм. наук, проф. Ткачова О.В., доцент ЗВО, канд. фарм. наук, доц. Рогуля О.Ю., доцент ЗВО, канд. фарм. наук, доц. Софронова І.В., доцент ЗВО, канд. фарм. наук, доц. Жадько С.В., доцент ЗВО, канд. фарм. наук, доц. Бондарєва І.В., доцент ЗВО, канд. фарм. наук, доц. Малініна Н.Г., доцент ЗВО, канд. фарм. наук, доц. Бабічева Г.С., асистент, канд. фарм. наук Шуванова О.В., асистент, канд. фарм. наук Чегринець А.А., асистент, канд. фарм. наук Ткаченко І.В., здобувачі вищої освіти випускного курсу спеціальності 226 Фармація, освітньої програми Фармація.

ПОРЯДОК ДЕННИЙ: Про допуск здобувачів вищої освіти факультету з підготовки іноземних громадян випускного курсу спеціальності 226 Фармація, промислова фармація, освітньої програми Фармація до захисту кваліфікаційних робіт в Екзаменаційній комісії НФаУ.

СЛУХАЛИ: Про допуск здобувача вищої освіти

СЛУХАЛИ: Про допуск здобувача вищої освіти випускного курсу факультету з підготовки іноземних громадян спеціальності 226 Фармація, промислова фармація, освітньої програми Фармація групи Фм18(5,0д)і-08 Мохамеда ЛААМІМА до захисту кваліфікаційної роботи в Екзаменаційній комісії НФаУ. Кваліфікаційна робота на тему «Оцінка системи мотивації працівників аптечних підприємств».

ВИСТУПИЛИ: В обговоренні кваліфікаційної роботи взяли участь доц. ЗВО Малініна Н.Г., доц. ЗВО Бабічева Г.С. Керівник кваліфікаційної роботи: проф. Малий В.В.

УХВАЛИЛИ: Допустити здобувача вищої освіти Мохамед ЛААМІМ до захисту кваліфікаційної роботи на тему «Оцінка системи мотивації працівників аптечних підприємств» в Екзаменаційній комісії НФаУ.

Зав. каф. ФММ, доктор фарм. наук,
професор
Секретар, доцент ЗВО, канд. фарм. наук,
доцент

Володимир МАЛИЙ

Світлана ЖАДЬКО

НАЦІОНАЛЬНИЙ ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ПОДАННЯ ГОЛОВІ ЕКЗАМЕНАЦІЙНОЇ КОМІСІЇ ЩОДО ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Направляється здобувач вищої освіти Мохамед ЛААМІМ до захисту кваліфікаційної роботи за галуззю знань 22 Охорона здоров'я спеціальністю 226 Фармація, промислова фармація освітньою програмою Фармація на тему: «Оцінка системи мотивації працівників аптечних підприємств».

Кваліфікаційна робота і рецензія додаються.

Декан факультету _____ / Світлана КАЛАЙЧЕВА /

Висновок керівника кваліфікаційної роботи

Здобувач вищої освіти Мохамед ЛААМІМ виконав на кафедрі фармацевтичного менеджменту та маркетингу НФаУ кваліфікаційну роботу, яка присвячена оцінці системи мотивації працівників аптечних підприємств.

У першому розділі роботи розкрито мотивацію фармацевтів, як фактору впливу на ефективність роботи аптек.

У другому розділі досліджено фактори мотивації в аптечних закладах та побудовано систему мотивації персоналу аптечних підприємств. У третьому розділі оцінено показники ефективності роботи фармацевтів та досліджено матеріальні та нематеріальні стимули у роботі фармацевта.

У цілому подана до захисту кваліфікаційна робота Мохамеда ЛААМІМА на тему «Оцінка системи мотивації працівників аптечних підприємств» відповідає вимогам, що висуваються до кваліфікаційних робіт, оцінюється позитивно і може бути рекомендована для захисту в Екзаменаційну комісію НФаУ.

Керівник кваліфікаційної роботи

_____ /
«13» квітня 2023 р.

Володимир МАЛІЙ

Висновок кафедри про кваліфікаційну роботу

Кваліфікаційну роботу розглянуто. Здобувач вищої освіти Мохамед ЛААМІМ допускається до захисту даної кваліфікаційної роботи в Екзаменаційній комісії.

Завідувач кафедри
фармацевтичного менеджменту та маркетингу

_____ /
«21» квітня 2023 р.

Володимир МАЛІЙ

Квалификационную работу защищено

в Экзаменационной комиссии

« » июня 2023 г.

С оценкой _____

Председатель Экзаменационной комиссии,

доктор фармацевтических наук, профессор

_____ /Владимир ЯКОВЕНКО/