



МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
КАФЕДРА СОЦІАЛЬНОЇ ФАРМАЦІЇ



**«ФОРМУВАННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЛІКАРСЬКОЇ ПОЛІТИКИ:  
ПИТАННЯ ОСВІТИ, ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ»**

МАТЕРІАЛИ  
VIII Всеукраїнської науково-освітньої конференції  
з міжнародною участю

27 листопада 2025 року



Харків  
НФаУ  
2025

## **РОЗРОБКА І ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЇ КАР'ЄРНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ФАРМАЦЕВТИЧНІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ**

Пестун І.В., Гудименко К.В.

Національний фармацевтичний університет, м. Харків, Україна

[fmmqaph@nuph.edu.ua](mailto:fmmqaph@nuph.edu.ua)

Сучасний фармацевтичний ринок характеризується високою динамікою, жорсткою конкуренцією та постійним підвищенням вимог до кваліфікації персоналу. В таких умовах управління людськими ресурсами стає критично важливим фактором забезпечення конкурентоспроможності організації. Особливої значущості набуває кар'єрний менеджмент, який забезпечує не лише розвиток співробітників та їхню мотивацію, але й утримання висококваліфікованих фахівців, що є особливо актуальним для фармацевтичної галузі, де підготовка спеціалістів вимагає значних часових та фінансових ресурсів. Відсутність чітко розробленої та впровадженої технології кар'єрного менеджменту призводить до зниження рівня задоволеності роботою, плинності кадрів та, як наслідок, до погіршення виробничих і фінансових показників. Таким чином, розробка та впровадження ефективної технології кар'єрного менеджменту у фармацевтичній організації є важливим науково-практичним завданням.

Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та практична розробка технології кар'єрного менеджменту, адаптованої до специфіки діяльності фармацевтичних організацій, а також визначення механізмів її ефективного впровадження.

Методиками дослідження слугували системний підхід до аналізу процесу управління персоналом, структурно-функціональний аналіз для визначення ключових етапів та елементів технології кар'єрного менеджменту, методи експертних оцінок для узгодження вимог до кар'єрних шляхів, а також методи узагальнення та порівняння для вивчення кращих практик фармацевтичних компаній. Було проведено опитування керівників та співробітників

фармацевтичної організації щодо існуючих потреб у розвитку та очікувань від системи управління кар'єрою.

Основний матеріал дослідження полягає у розробці поетапної технології кар'єрного менеджменту для фармацевтичної організації, яка включає такі ключові модулі: аудит існуючої системи управління кар'єрою; моделювання кар'єрних шляхів (вертикальних, горизонтальних, діагональних) з урахуванням специфіки посад (відділ досліджень і розробок, виробництво, маркетинг, регуляторні питання тощо); розробка індивідуальних планів розвитку (ІПР) з акцентом на спеціалізоване навчання та компетентності, необхідні для фармацевтичної галузі; створення системи оцінювання (оцінка 360 градусів, ассесмент-центри) для моніторингу прогресу; запровадження інструментів мотивації та утримання (програми менторства, ротації, наступності). Обґрунтування отриманих наукових результатів ґрунтується на тому, що запропонована технологія є комплексною та орієнтованою на потреби галузі. Зокрема, урахування регуляторних вимог та етичних стандартів у формуванні ІПР для фахівців відділу контролю якості або реєстраційних відділів підвищує не лише їхню кваліфікацію, а й загальну стійкість та відповідність організації міжнародним стандартам GMP/GDP. Пілотне впровадження окремих елементів технології в одній із фармацевтичних компаній показало зниження плинності кадрів на 15% серед фахівців з досвідом роботи понад 3 роки протягом півріччя, а також збільшення кількості внутрішніх промоцій на 20%, що свідчить про ефективність запропонованого підходу.

Отже, розроблена технологія кар'єрного менеджменту, адаптована до специфіки фармацевтичної організації, є ефективним інструментом стратегічного управління персоналом. Її впровадження сприяє підвищенню мотивації, лояльності та професійного розвитку співробітників, а також забезпечує формування висококваліфікованого кадрового резерву. Перспективи подальших досліджень у даному напрямку включають розробку цифрової платформи для автоматизації процесів кар'єрного менеджменту.