

УДК 615.12:005.962.131:005.963

Т. В. ЗБОРОВСКАЯ

*Национальный фармацевтический университет, г. Харьков*

## РАЗРАБОТКА АЛГОРИТМА ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

*В статье описано влияние внутреннего обучения персонала на повышение эффективности работы предприятия. В ходе исследования были определены и проанализированы основные этапы алгоритма процесса внутреннего обучения персонала на фармацевтических предприятиях. Выделены ключевые подходы к разработке каждого этапа и сформирован алгоритм действий при внедрении данного процесса в работу по управлению персоналом.*

**Ключевые слова:** внутреннее обучение, персонал, фармацевтические предприятия, алгоритм.

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМЫ

Стремление Украины к евроинтеграции и внедрение международных стандартов в работу предприятий привело к увеличению конкуренции на рынке товаров и услуг. Фармацевтическая отрасль одна из первых, кто ощутил на себе перемены. Большая конкуренция с импортными производителями лекарственных средств способствовала быстрому развитию отечественных производителей. Для удовлетворения нужд потребителей и насыщения рынка возникла необходимость в повышении качества изготавливаемой продукции и увеличении мощности предприятий, что в свою очередь привело к необходимости увеличения штата сотрудников.

Не секрет, что персонал наибольшая ценность предприятия, но также и источник возникновения несоответствий. Эффективность работы предприятия в основном зависит от компетентности его работников. Постоянное повышение квалификации персонала позволяет избежать многих негативных аспектов, таких как устаревшая информация или неопытность новых сотрудников и т.д. [3].

### АНАЛИЗ ПОСЛЕДНИХ ИССЛЕДОВАНИЙ И ПУБЛИКАЦИЙ

Каждая фармацевтическая компания должна разработать политику по поиску, поддержанию компетентности, мотивации и удержанию

персонала [5]. Для создания системы управления персоналом наиболее часто используют как надлежащие практики GMP так и международные стандарты ISO 9001.

Одним из элементов стандарта является наличие на предприятии компетентных кадров [10].

Обучение — метод подготовки персонала, направленный на повышение эффективности работы организации. Оно позволяет повысить эффективность и качество работы, сократить потребность в контроле, быстрее решить проблему дефицита кадров (обучение привлекает нужных людей), сократить текучесть и затраты, вызванные ею. Обучение делится на два вида: внешнее и внутреннее. Внешне обучение требует больших капиталовложений и отрыва сотрудника от производства.

Внутреннее обучение персонала рассматривается как механизм передачи информации о новинках во всех сферах деятельности фармацевтических компаний, а также как инструмент управления персоналом. Менеджерам по персоналу ставятся задачи, которые должны решаться с помощью обучения персонала внутри предприятия, анализируя текущую деятельность сотрудников и прогнозируя их будущее [3].

### ВЫДЕЛЕНИЕ НЕРЕШЕННЫХ РАНЕЕ ЧАСТЕЙ ОБЩЕЙ ПРОБЛЕМЫ

Проблематикой внутреннего обучения персонала занимаются многие ученые [1, 2, 4, 6-9], но к сожалению, четкого алгоритма решения

© Зборовская Т. В., 2015

проблемы не существует. Каждое предприятие подходит к решению этой задачи исходя из ранее полученного опыта и имеющихся ресурсов.

Фармацевтические предприятия – это непрерывно функционирующие системы, подчиняющиеся государственной политике в области здравоохранения. Персонал в компаниях – орудие труда и недостаточная его компетентность может привести к появлению различного рода несоответствий. Для компаний, несущих большую социальную ответственность это неприемлемо.

Изменение нормативно-правовой базы, совершенствование технологии изготовления лекарственных средств и разработка нового оборудования приводит к необходимости постоянного и непрерывного получения новой информации, что влечёт за собой необходимость наличия квалифицированных кадров.

Специфичность и постоянство выполняемых работ в фармацевтических предприятиях усложняет процесс повышения квалификации сотрудников с помощью внешнего обучения. Исходя из мировой практики и ресурсов предприятия, рационально использовать обучение кадров своими силами. Несмотря на то, что процесс и таит немало угроз, таких как неопытность в донесении информации докладчиками или неправильно разработанная программа тренеров и другие. Но грамотное его построение приведет к повышению эффективности функционирования предприятия [11-13].

Компетентно разработанная программа внутреннего обучения персонала и подготовленные тренеры помогут решить если не все, то достаточное число возникших проблем с минимальными затратами.

#### **ФОРМУЛИРОВАНИЕ ЦЕЛЕЙ СТАТЬИ**

Целью исследования стала разработка алгоритма внутреннего обучения персонала на фармацевтических предприятиях. Для достижения поставленной цели необходимо выделить этапы обучения персонала внутри предприятия и построить алгоритм этого процесса.

Объектом исследования выступила деятельность фармацевтических предприятий в области обучения персонала без отрыва от производства.

#### **ИЗЛОЖЕНИЕ ОСНОВНОГО МАТЕРИАЛА ИССЛЕДОВАНИЯ**

Процесс формирования системы внутреннего обучения начинается с определения потребности в нем и является первым этапом на пути совершенствования. Данный процесс сложный и требует тщательного исследования эффективности работы всех подразделений предприятия и вкла-

да каждого сотрудника. Для этого необходимо использовать различные методики всесторонней оценки работы персонала и принимать решения исходя из полученных фактов, а не из субъективного суждения начальников подразделений. Прежде всего, необходимо оценить знания, навыки и опыт каждого сотрудника. Это можно сделать несколькими методами, например, оценкой потенциала сотрудника (временное его помещение на вакантную должность) или индивидуального вклада (анализ результативности труда на занимаемой должности).

Всесторонняя оценка персонала позволит определить кадровый потенциал и степень потребности в обучении: внешнем или внутреннем. Для этого можно разработать анкеты, которые позволят определить желание сотрудников обучаться, какие знания и навыки им бы хотелось получить и какие виды обучения они предпочитают и т.п. Важно понимать, что процесс оценки и обучения персонала должен быть постоянным и непрерывным. Именно такой подход приведет к желаемому эффекту улучшения работы предприятия.

После анализа результатов необходимо определить цели обучения такие как:

- адаптация новых сотрудников и введение их в должность;
- профессиональное обучение;
- организация обмена опытом;
- переквалификация сотрудников.

После проведенных мероприятий по оценке деятельности персонала и установлению целей формируется бюджет на проведение его обучения.

Исходя из поставленных целей подбирается команда тренеров – сотрудников более опытных или прошедших дополнительное обучение по направлениям, имеющим недостатки. После выделения потенциальных тренеров необходимо провести их оценку в области знаний данных вопросов и умения донести свой опыт сотрудникам предприятия. Это важный момент, поскольку некачественная подача материала не даст желаемых результатов в обучении и не решит возникшие вопросы. Если сотрудников такого уровня нет на предприятии, то рационально привлечь их извне.

Следующим шагом станет разработка программ подготовки и переподготовки кадров. Эти программы должны включать как изучение теоретического материала, так и выработку практических навыков у обучаемых на рабочих местах и быть адаптированы под специфику каждого подразделения. Также необходимо разработать ряд документов, таких как планы-графики проведения обучения и методики контроля результативности с критериями ее оценки.

Курсы необходимо делать непродолжительными, чтобы исключить потери рабочего времени и не демотивировать обучаемых сотрудников. Период времени, выбранный в течение дня, для проведения курсов также будет влиять на усвоение информации.

Для усиления эффекта восприятия нового материала, целесообразно дополнительно разработать систему мотивации участников процесса.

Завершающим шагом процесса внутреннего обучения будет аттестация обучаемых по ранее разработанной шкале оценок результатов обучения. Алгоритм процесса внутреннего обучения сотрудников предприятия представлен на рисунке.

ганизации и разработать механизм их решения, используя внутренние ресурсы.

Следует учесть, что в любой системе обучения на предприятии важен баланс между «внутренним» и «внешним» типами обучения. Построение системы обучения, определение собственного баланса, является сложным и длительным процессом, требующим специальной подготовки персонала. Но результаты системного подхода к повышению квалификации сотрудников оправдывают затраты и приносят ощутимые результаты по увеличению эффективности труда.

### ВЫВОДЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ ДАЛЬНЕЙШИХ РАЗРАБОТОК

Внедрение предложенного алгоритма позволит систематизировать работу в области внутреннего обучения персонала фармацевтической предприятий, определить и оценить проблемы, имеющиеся в данном направлении в ор-

### ПЕРЕЧЕНЬ ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ ИНФОРМАЦИИ

1. Братішко Ю. С. Методика оцінки ефективності використання трудового потенціалу фармацевтичних підприємств / Ю. С. Братішко // Вісник фармації. – 2008. – №2 (54). – С. 43–45.



Рис. Алгоритм процесса внутреннего обучения сотрудников предприятия

2. Братішко Ю. С. Оцінка трудового потенціалу фармацевтичних підприємств : методичні рекомендації / Ю. С. Братішко, О. В. Посилкіна, О. А. Яремчук. – Х. : НФаУ, 2008. – 28 с.
3. Зборовская Т. В. Внутреннее обучение персонала как один из элементов эффективной работы предприятий / Т. В. Зборовская, Н. И. Зорина // Управление качеством в фармацевтике: материалы IX науч.-практ. конференции с международным участием. – 2015. – С. 51.
4. Лебединец В. О. Підготовка персоналу підприємства з виробництва лікарських засобів при впровадженні та в умовах функціонування системи управління якістю / В. О. Лебединец // Управління, економіка та забезпечення якості в фармацевтиці. – 2014. – № 1 (33). – С. 28-35.
5. Лікарські засоби. Належна виробнича практика : СТ-Н МОЗУ 42-4.0:2013 – [Чинний від 2013-07-18]. – К. : МОЗ України, 2013. – 300 с. – (Настанова).
6. Мнушко З. М. Комплексная оценка персонала в целях эффективной работы фармацевтических организаций / З. М. Мнушко, Н. Н. Скрылева, И. Л. Оккерт // Провизор. – 2008. – №8. – С. 4 – 10.
7. Никифорова В. Г. Управління персоналом : навчальний посібник / В. Г. Никифорова. – Одеса. : Атлант, 2013. – 275 с.
8. Посилкіна, О. В. Сучасні підходи до оцінки та управління трудовим потенціалом фармацевтичних підприємств / О. В. Посилкіна, О. А. Яремчук, Ю. С. Братішко // Фармацевтичний журнал. – 2006. – №5. – С. 3–9.
9. Посилкіна О. В. Управління трудовим потенціалом фармацевтичних підприємств в умовах менеджменту якості : монографія / О. В. Посилкіна, О. В. Доровський, Ю. С. Братішко, М. І. Сидоренко. – Х. : Вид-во НФаУ, 2010. – 422 с.
10. Системи управління якістю. Вимоги : ДСТУ ISO 9001:2009 – [Чинний від 2009-09-01]. – К. : Держспоживстандарт України, 2009. – 28 с.
11. Pro-personal. Информационный портал для специалистов по кадрам и управлению персоналом [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.pro-personal.ru/journal/807/382261/>
12. Smart education. Новые стратегии корпоративного развития [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.smart-edu.com/razrabotka-kompleksnoy-sistemy-vnutrennego-obucheniya-v-kompanii.html>
13. Trainings [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.trainings.ru/library/articles/?id=12139>.

**УДК 615.12:005.962.131:005.963**

**Т. В. Зборовська**

**РОЗРОБКА АЛГОРИТМУ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО  
НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ ФАРМАЦЕВТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

У статті описано вплив внутрішнього навчання персоналу на підвищення ефективності роботи підприємства. У ході дослідження було визначено та проаналізовано основні етапи алгоритму процесу внутрішнього навчання персоналу на фармацевтичних підприємствах. Виділено ключові підходи до розробки кожного етапу та сформовано алгоритм дій при впровадженні даного процесу в роботу з управління персоналом.

**Ключові слова:** внутрішнє навчання, персонал, фармацевтичні підприємства, алгоритм.

**UDC 615.12:005.962.131:005.963**

**T. V. Zborovskaya**

**DEVELOPMENT OF ALGORITHM OF FORMATION OF INTERNAL  
TRAINING STAFF OF THE PHARMACEUTICAL COMPANIES**

The article describes the influence of internal staff training to improve the efficiency of the enterprise. The study identified and analyzed the main stages of the algorithm of the process of internal training of personnel in pharmaceutical companies. The main approaches to the development of each stage and the sequence of actions when introducing this process to the management staff.

**Key words:** internal training, staff, pharmaceutical companies, the algorithm.

*Адреса для листування:*

61168, м. Харків, вул. Блюхера, 4.  
Кафедра управління якістю НФаУ.  
Тел.: 057 68-56-71

Надійшла до редакції:  
14.10.2015 р.