

Основні проблеми організаційно-управлінської діяльності персоналу аптечних закладів

В.М.Толочко, А.В.Кайдалова, Т.О.Артюх

Інститут підвищення кваліфікації спеціалістів фармації Національного фармацевтичного університету,
кафедра управління та економіки фармації
Харків, Україна

Авторами наведено результати досліджень основних проблем організаційно-управлінської діяльності персоналу аптечних закладів. Встановлено основні серед них, а саме: недостатність досвіду в проведенні нарад, стратегічному плануванні та наявність «поглиначів» часу в професійній діяльності працівників аптечних закладів. На основі цього запропоновано напрями з поліпшення діяльності персоналу шляхом упровадження самоменеджменту.

Ключові слова: організаційно-управлінська діяльність, персонал, аптечні заклади, самоменеджмент.

ВСТУП

У практичній діяльності аптечних закладів у сучасних соціально-економічних умовах розвитку економіки України та фармацевтичній галузі все більше постає питання про удосконалення організаційно-управлінської діяльності. У першу чергу керівництва ними, а саме: зміни методів і стилів керівництва, підвищення ефективності роботи й удосконалення професійної поведінки керівників аптечних закладів.

Організаційно-управлінська діяльність – це діяльність, яка являє собою безперервний циклічний процес виконання функцій з організації діяльності аптечного закладу, обґрунтування, прийняття й реалізації управлінських рішень, організації й удосконалювання системи обліку й документообігу, оцінки виробничих і невиробничих витрат на забезпечення якості лікарських засобів і надання послуг, удосконалення системи управління персоналом тощо [5].

Питанням удосконалення організаційно-управлінської діяльності зазвичай займаються переважно самі керівники аптечних закладів, які не завжди мають досвід та знання нових технологій управління, що не приносить бажаних результатів. Разом із тим на даний момент існують традиційні та нові напрями вдосконалення діяльності. Серед нових тенденцій – це розвиток та вдосконалення різних напрямів менеджменту, а саме: самоменеджмент (управління своєю діяльністю), тайм-менеджмент (управління своїм часом) і лайф-менеджмент (управління своїм життям у цілому) [1-3, 6].

Ще одна проблема пов'язана з тим, що на сьогодні на державному рівні взагалі, в тому числі у фармацевтичній галузі, відсутні єдині вимоги та підходи до оцінки організаційно-управлінської діяльності персоналу аптечних закладів та шляхів її вдосконалення.

Для удосконалення організаційно-управлінської діяльності фахівців аптечних закладів перспективною є самооцінка діяльності та впровадження самоменеджменту в діяльність персоналу аптечних закладів.

Тому, аналізуючи нормативно-документальну базу, професійну поведінку фармацевтичного персоналу та ефективність організаційно-управлінської діяльності фахівців аптечних закладів, можна зробити висновок про необхідність дослідження організаційно-управлінської діяльності, обґрунтування чітко визначених критеріїв самооцінки діяльності фахівців аптечних закладів, методів та методик удосконалення діяльності тощо.

МАТЕРІАЛИ ТА МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Кожний практичний фахівець фармацевтичної галузі, а особливо керівник аптечного закладу, повинен уміти планувати, організовувати та координувати свої дії так, щоб управ-

ТАБЛИЦЯ 1

Розподіл персоналу відповідно до посад та досвіду роботи

Групи	Контингент	Підгрупи	Стаж
1 група	завідувачі аптек	1а	Стаж роботи від 1 до 5 років
		1б	Стаж роботи від 5 до 10 років
		1в	Стаж роботи від 10 років і більше
2 група	заступники завідувача, завідувачі відділів, складів	2а	Стаж роботи від 1 до 5 років
		2б	Стаж роботи від 5 до 10 років
		2в	Стаж роботи від 10 років і більше
3 група	провізори, фармацевти	3а	Стаж роботи від 1 до 5 років
		3б	Стаж роботи від 5 до 10 років
		3в	Стаж роботи від 10 років і більше

ляти своїм часом і завданнями незалежно від зовнішніх і внутрішніх чинників з метою підвищення ефективності, якості своєї роботи й аптечного закладу в цілому.

З позицій самоменеджменту вимоги до успішної діяльності можна систематизувати в такий спосіб: здатність формулювати та реалізувати життєві цілі, особиста самоорганізація, самодисципліна, самоконтроль, знання техніки своєї роботи, емоційно-вольовий потенціал, здатність бути здоровим тощо [4, 7].

Зважаючи на вищевикладене, метою даних досліджень стали визначення основних напрямів організаційно-управлінської діяльності фахівців аптечних закладів, систематизація основних проблем, які виникають у діяльності керівників та основного персоналу аптечних закладів з подальшим визначенням й оптимізацією шляхів удосконалення їх діяльності.

Об'єктами досліджень були працівники аптечних закладів з вищою фармацевтичною освітою, з різним досвідом роботи, які посідають різні посади, а саме: завідувачі аптек, їх заступники та фахівці аптечних закладів.

Під час досліджень були використані методи анкетування, тестування, спостереження, порівняльного аналізу та графічний метод для відображення отриманих результатів і комп'ютерної обробки.

Для дослідження поставлених завдань і визначення рівня проблем відповідно до встановлених напрямів діяльності було складено тести та анкети оцінювання критеріїв організаційно-управлінської діяльності персоналу аптечних закладів. Для розподілу проблем запропоновано оцінювання напрямів діяльності від 1 до 10 балів. Чим більше значення за встановленою шкалою оцінювання, тим більше виникає недоліків та проблем з даного напрямку діяльності.

Для проведення досліджень фармацевтичний персонал, який брав участь у дослідженні, було об'єднано в три загальні групи відповідно до посади. Кожна із цих груп умовно була поділена на три підгрупи, враховуючи стаж роботи на даній посаді (табл. 1).

Під час досліджень було визначено й систематизовано основні напрями організаційно-управлінської діяльності аптечних праців-

ТАБЛИЦЯ 2

Результати визначення проблем в основних напрямках організаційно-управлінської діяльності фармацевтичного персоналу залежно від посади та стажу роботи

Напрями діяльності	1 група			2 група			3 група		
	1а	1б	1в	2а	2б	2в	3а	3б	3в
Стратегічне планування робіт	7	7	5	10	10	10	10	10	10
Оперативне планування робіт	1	1	2	2	1	1	1	1	1
Постановка цілей та визначення терміну виконання	4	4	3	1	6	7	8	7	9
Визначення робочих пріоритетів	3	2	4	6	4	3	9	6	8
Взаємодія з підлеглими або з керівництвом	5	6	7	7	3	2	2	3	2
Делегування повноважень	9	10	10	5	5	9	5	4	3
Проведення нарад	10	5	6	9	9	5	3	2	4
Робота з документацією	2	3	1	4	2	4	4	5	5
Організація роботи та часу на виконання	6	8	9	3	8	6	6	8	7
«Поглиначі» часу	8	9	8	8	7	8	7	9	6

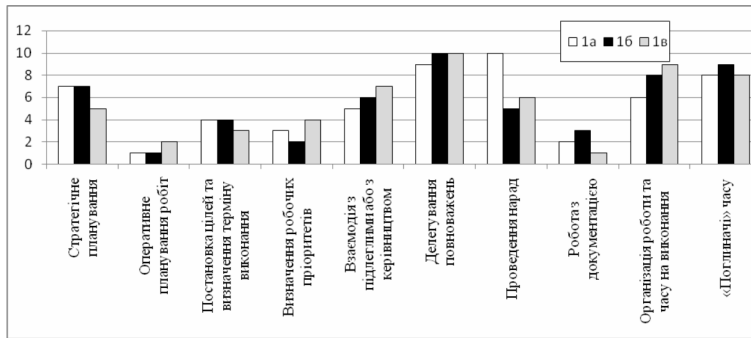


Рис. 1. Динаміка розподілу напрямів діяльності 1 групи.

ників, серед яких: стратегічне та оперативне планування робіт, постановка цілей та визначення термінів виконання, визначення робочих пріоритетів, взаємодія з підлеглими або з вищим керівництвом, делегування повноважень, проведення нарад, робота з документацією, організація роботи та розподіл часу на виконання, «поглиначі» часу, тобто причини, які забирають робочий час.

Як показав аналіз відповідей респондентів, значна частка опитуваних фахівців при виконанні своїх виробничих функцій щоденно, вирішуючи поставлені завдання в кінці робочого дня, розуміють, що не зроблене в повному обсязі все те, що планувалося, або зазначають, що витратили багато часу на виконання поставлених завдань.

Дані анкетного опитування дозволили визначити перелік чинників, які заважають виконанню й реалізації завдань, серед яких основними були: нечітке планування робочого дня, невиконання поставлених завдань до кінця, відсутність термінів виконання, нереалістична оцінка свого часу, відсутність самоорганізації, бажання відкласти «справи на завтра», особисті проблеми й справи, прагнення виконати

всі завдання самому або, навпаки, делегувати іншому співробітнику, незаплановані телефонні дзвінки та ін. Результати, отримані під час досліджень, наведено в табл. 2.

Отримані дані дозволили визначити проблеми організаційно-управлінської діяльності фармацевтичного персоналу відповідно до кожної визначеної групи опитуваних.

Так, для 1 групи найбільш проблемним є такий напрям організаційно-управлінської діяльності, як делегування повноважень своїм підлеглим. Для осіб цієї групи з невеликим досвідом в управлінській діяльності проблемним стали: проведення нарад, наявність «поглиначів» часу, які відволікають від роботи, та правильна організація роботи і часу виконання поставлених завдань (рис. 1).

Для представників 2 групи персоналу більш проблемними напрямками професійної діяльності виявились: стратегічне планування робіт, проведення нарад та наявність «поглиначів» часу в повсякденній діяльності (рис. 2).

Для респондентів 3 групи проблеми постають у стратегічному плануванні, постановці цілей та визначенні терміну виконання, визначенні робочих пріоритетів, організації роботи

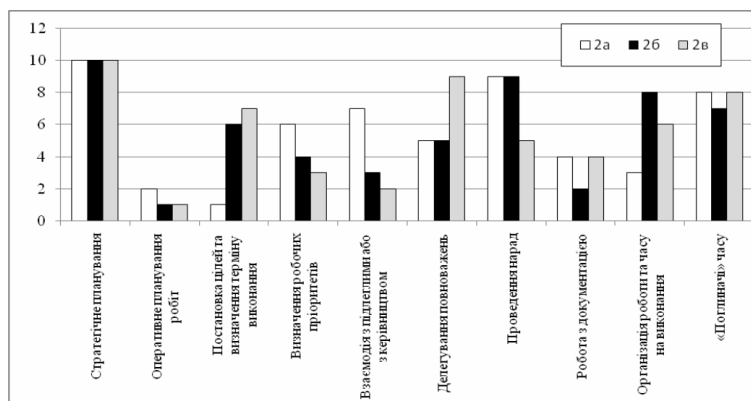


Рис. 2. Динаміка розподілу напрямів діяльності 2 групи.

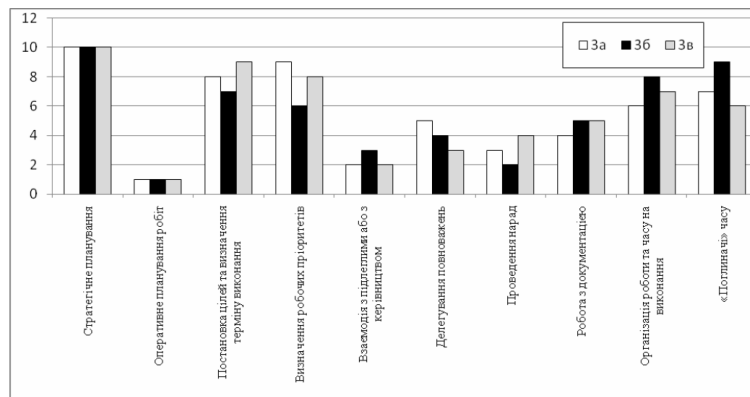


Рис. 3. Динаміка розподілу напрямів діяльності 3 групи.

і часу виконання та в наявності «поглиначів» часу (рис. 3).

Як показали дослідження, кожна визначена група респондентів мала свої проблеми. Як правило, основними чинниками, які впливають на виникнення цих проблем, є зовнішні обставини розвитку фармацевтичної галузі та деякі внутрішні чинники. Це можна пояснити, на нашу думку, відсутністю досвіду та недостатнім рівнем компетентності фармацевтичного персоналу.

Проте для всіх груп респондентів були зазначені й однакові для всього персоналу проблеми – це «поглиначі» часу, які відволікають персонал від виробничої діяльності, перешкоджають концентрації уваги на основних завданнях та ін.

Відповідно до визначених проблем було вивчено й низку сучасних методів покращення ефективності діяльності аптечного персоналу. Це дозволило дійти висновку, що найкращим та ефективним методом покращення діяльності є розвиток самоменеджменту в організаційно-управлінській діяльності фахівців аптечних закладів, а саме: поліпшення виконання робіт з меншими витратами часу, зменшення поспішності в діях і кількості стресів, підвищення рівня задоволення від роботи; активування мотивації, підвищення рівня компетентності, зниження завантаженості роботою, скорочення числа помилок при виконанні своїх функцій та ін.

ВИСНОВКИ

1. Під час проведених досліджень було проаналізовано організаційно-управлінську діяльність і професійну поведінку персоналу аптечних закладів та систематизовано основні напрями організаційно-управлінської діяльності фахівців аптечних закладів, а саме: стратегічне та оперативне планування робіт, поста-

новка цілей та визначення термінів виконання, визначення робочих пріоритетів, взаємодія з підлеглими або з вищим керівництвом, делегування повноважень, проведення нарад, робота з документацією, організація роботи та розподіл часу на виконання, «поглиначі» часу, тобто причини, які забирають робочий час.

2. Визначено основні чинники, які заважають виконанню й реалізації поставлених завдань, серед яких є: нечітке планування робочого дня, невиконання поставлених завдань до кінця, відсутність термінів виконання, нереалістична оцінка свого часу, відсутність самоорганізації, бажання відкласти справи «на завтра», особисті проблеми й справи, прагнення виконати всі завдання самому або, навпаки, делегувати на когось, незаплановані телефонні дзвінки та ін.

3. З'ясовані проблеми, які виникають у діяльності персоналу аптечних закладів відповідно до встановлених груп персоналу, а саме: невміння делегувати повноваження, відсутність досвіду проведення нарад, проблеми в стратегічному плануванні та наявність «поглиначів» часу, які відволікають від роботи.

4. Запропоновано впровадження самоменеджменту як методу покращення організаційно-управлінської діяльності персоналу аптечних закладів.

ЛІТЕРАТУРА

1. Аргюх Т.О., Толочко В.М. Дослідження професійної діяльності уповноважених осіб фармацевтичних підприємств // Управління, економіка та забезпечення якості у фармації. – 2010. – №2 (10). – С. 18-22.
2. Джулія Моргенстерн. Тайм-менеджмент. Искусство планирования и управления своим временем и своей жизнью. – М.: Добрая книга, 2001. – 264 с.
3. Збірник положень, кваліфікаційних характеристик, посадових інструкцій персоналу підприємств

фармації: Інструктивно-методичні рекомендації // М.С.Пономаренко, В.М.Толочко, А.А.Бобський [та ін.]. – Х.: Вид-во НФаУ, 2009. – 152 с.

4. Толочко В.М., Кайдалова А.В. Самоменеджмент как средство усовершенствования профессионального поведения специалистов практической фармации / Матер. VIII междунар. конф., ч.2., 2-3 апреля 2010, г. Минск. – Минск: Издательский центр БГУ, 2010 – С. 83-86.
5. Шипунов В.Г., Кишкель Е.Н. Основы управленческой деятельности. – М.: Смысл, 2000. – 359 с.
6. Self-management for college students: The ABC Approach / J.Edward O'Keefe. – Ph.D. & Donna S. Berger, 2006. – 277 p.
7. Self-Management for Actors, 2009. – 520 p.

В.М.Толочко, А.В.Кайдалова, Т.А.Артюх.
Основные проблемы организационно-управленческой деятельности персонала аптечных учреждений. Харьков, Украина.

Ключевые слова: организационно-управленческая деятельность, персонал, аптечные учреждения, самоменеджмент.

Авторами приведены результаты исследований основных проблем организационно-управлен-

ческой деятельности персонала аптечных учреждений. Установлены основные среди них, а именно: недостаточность опыта в проведении совещаний, стратегическом планировании и наличие «поглотителей» времени в профессиональной деятельности персонала аптечных учреждений. На основе этого предложены направления в улучшении деятельности персонала путем внедрения самоменеджмента.

V.M.Tolochko, A.V.Kaydalova, T.A.Artyukh.
Basic problems of organizational and administrative activity of pharmacy personnel. Kharkiv, Ukraine.

Key words: organizationally-administrative activity, personnel, pharmacy, self-management.

The authors presented the results of the study of the major problems of organizational and managerial staff of pharmacies. It was established the principal among them, namely: lack of experience in conducting meetings, strategic planning and the existence of «sinks» of time in professional staff pharmacies. Based on this direction in improving of staff performance through the introduction of self-management was proposed.

Надійшла до редакції 16.01.2011 р.