

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
ПЕРВЫЙ МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ И. М. СЕЧЕНОВА МИНИСТЕРСТВА
ЗДРАВООХРАНЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ (СЕЧЕНОВСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ)

На правах рукописи

Долова Марьяна Арсеновна

**Методические подходы к развитию кадрового потенциала
как конкурентного преимущества аптечной организации**

14.04.03 – Организация фармацевтического дела

Диссертация
на соискание ученой степени
кандидата фармацевтических наук

Научный руководитель:
доктор фармацевтических наук, профессор
Ягудина Роза Исмаиловна



Москва – 2021

Оглавление

Оглавление	2
ВВЕДЕНИЕ.....	4
ГЛАВА 1. АНАЛИЗ НАУЧНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ РАЗВИТИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АПТЕЧНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ	12
1.2 Кадровый потенциал как объект исследования	12
1.2 Результаты контент анализа научных исследований в области управления фармацевтическими кадрами аптечной организации.....	21
1.3 Основные принципы формирования кадрового потенциала аптечной организации.....	28
ЗАКЛЮЧЕНИЕ ПО ГЛАВЕ 1.....	34
ГЛАВА 2. ФОРМИРОВАНИЕ ПРОГРАММЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ПО РАЗРАБОТКЕ ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИХ ПОДХОДОВ К РАЗВИТИЮ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА АПТЕЧНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ	35
2.1 Современные формы и методы оценки кадрового потенциала аптечной организации.....	35
2.2 Обоснование теоретико-методических подходов и разработка программы исследования кадрового потенциала аптечной организации. Характеристика экспериментальной базы: объекты и методы исследования	41
ЗАКЛЮЧЕНИЕ К ГЛАВЕ 2	56
ГЛАВА 3. ИССЛЕДОВАНИЕ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ	57
3.1 Изучение приверженности и потребительской лояльности посетителей аптечных организаций.....	57
3.2 Оценка удовлетворенности трудом фармацевтических работников как фактора конкурентоспособности аптечной организации	73
3.2.1 Изучение факторов, формирующих удовлетворенность трудом фармацевтических работников.....	73
3.2.2 Оценка уровня удовлетворенности трудом фармацевтических работников аптечных организаций.....	79
3.3 Профессиональная самооценка фармацевтическими работниками степени удовлетворенности трудом.....	86
ЗАКЛЮЧЕНИЕ К ГЛАВЕ 3	96
Глава 4. ОБОСНОВАНИЕ ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКОГО ПОДХОДА К РАЗВИТИЮ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА АПТЕЧНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ	98

5.2	Методические основы оценки кадрового потенциала аптечной организации.....	98
5.3	Построение системы управления кадровым потенциалом аптечной организации для повышения ее конкурентоспособности	117
	ЗАКЛЮЧЕНИЕ К ГЛАВЕ 4	125
	ЗАКЛЮЧЕНИЕ	127
	СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ И УСЛОВНЫХ ОБОЗНАЧЕНИЙ	131
	СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	132
	ПРИЛОЖЕНИЕ А. Анкета для посетителей аптек	163
	ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Анкета для фармацевтического работника.....	164
	ПРИЛОЖЕНИЕ В. Дешифратор оценки аспектов удовлетворенности трудом в соответствии с методикой А.В. Батаршева	168
	ПРИЛОЖЕНИЕ Г. Результаты статистической обработки оценки факторов, формирующих удовлетворенность трудом фармацевтических работников, баллы.....	170
	ПРИЛОЖЕНИЕ Д. Методические основы оценки кадрового потенциала аптечной организации.....	173
	ПРИЛОЖЕНИЕ Е. Оценка уровня удовлетворенности трудом фармацевтических работников аптечных организаций.....	174
	ПРИЛОЖЕНИЕ Ё. Построение системы управления кадровым потенциалом в аптечной организации.....	175

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования

Современному фармацевтическому рынку свойственна высокая конкуренция в розничном ретейле, а подход к повышению конкурентоспособности аптечной организации (АО) невозможен без комплексного и эффективного использования имеющихся ресурсов. Одним из таких ресурсов являются высокопрофессиональные кадры, которые способны выполнять поставленные задачи, принимать верные решения в сложных экономических ситуациях.

Научные исследования и системный подход в области развития управления фармацевтическим персоналом, всестороннее его изучение, способствовали формированию направления по изучению человеческого капитала, как фактора конкурентоспособности организации. Разнонаправленность научных интересов в анализе содержания кадровой работы определили развитие направления по выявлению взаимосвязи между потенциалом трудового коллектива и экономическими результатами организации, формированию его роли в стратегической конкурентоспособности.

Вместе с тем, вопросы количественной оценки и развития кадрового потенциала (КП) персонала АО, как объекта профессиональной деятельности и важнейшего элемента конкурентного преимущества, недостаточно разработаны. В тоже время практически отсутствуют исследования в области развития КП и прикладных аспектов применения индивидуальных, личностно-деловых, управленческих качеств сотрудников АО. Важно отметить необходимость формирования методических подходов к развитию КП, как конкурентного преимущества АО.

Прямой перенос результатов по формированию и развитию КП из других отраслей невозможен без адаптации применительно к деятельности АО.

Степень разработанности темы исследования

Вопросами кадрового менеджмента на протяжении нескольких десятилетий занимались многие отечественные ученые. Их научные интересы были направлены на совершенствование подготовки фармацевтических кадров (А.В. Солонина, С.В. Кононова, И.М. Раздорская, Л.В. Голубкина, А.Н. Алова и др.), изучению проблем последиplomного образования (Р.И. Ягудина, Е.Ф. Шарахова, Н.Д. Бунятян), разработке профессиональных компетенций (Е.А. Федина, И.В. Крупнова), рациональному использованию кадров (Ю.А. Музыра, В.Л. Базарный, И.М. Раздорская, Г.Т. Глембоцкая), формированию системы управления фармацевтическим персоналом (Е.А. Максимкина, Е.Ф. Шарахова, И.Г. Комиссинская. И др.).

Несмотря на сформированные научные направления кадрового менеджмента, требуется не только осмысление научных знаний и теоретических подходов к пониманию КП применительно к АО, но и разработка важных практических подходов к формированию и реализации его развития, обеспечивающих рост эффективности деятельности АО.

Недостаточное научное обоснование методических подходов теоретического и практического характера к формированию и развитию КП АО определило направления, цель и задачи исследования.

Цель и задачи исследования

Цель диссертационного исследования заключалась в обосновании методических подходов к разработке модели управления КП, способствующей повышению конкурентоспособности АО.

Задачи исследования:

1. Изучить современные формы и методы оценки КП. Сформировать аналитический обзор теоретических основ управления КП.
2. Критически проанализировать и обобщить научные исследования по современным формам и методам комплексной качественной и количественной оценки КП применительно к АО.

3. Обосновать теоретико-методические подходы к изучению КП и методологию исследования по развитию КП АО.
4. Определить факторы организационной приверженности и потребительской лояльности посетителей АО к фармацевтическим работникам.
5. Выделить ценностно-ориентированные факторы, формирующие удовлетворенность трудом (УдТр) фармацевтических работников АО.
6. Провести оценку уровня УдТр фармацевтических работников АО.
7. Разработать методические подходы к оценке КП сотрудников АО.
8. Выделить тактические и стратегические направления развития КП АО.
9. На основании проведенных исследований разработать модель управления КП, способствующую усилению конкурентных преимуществ АО.

Научная новизна

Впервые с использованием системного подхода сформирована функционально-целевая модель управления КП, определены структурные элементы тактического и стратегического направлений развития КП АО, обеспечивающие поэтапную систему карьерного роста специалистов, улучшение организации труда, развитие системы вертикальных и горизонтальных коммуникаций, формирование «обратной связи» с коллективом, способствующие созданию резерва для профессионального развития.

Впервые разработан методический подход к развитию КП АО, определены инструменты и выделены основные количественные характеристики для оценки КП как отдельного сотрудника, так и коллектива в целом, включающие профессионально-квалификационный потенциал, интегральный показатель уровня профессиональной компетенции, оценку деловых и личностных качеств.

Сформирован математический аппарат для оценки интегрального показателя КП специалиста и критериальная шкала оценки, позволяющие определить резерв возможностей по улучшению и развитию

профессиональных и личностных качеств фармацевтического работника, оценить потенциал для карьерного продвижения.

Для оценки уровня профессиональной компетенции предложена критериальная шкала оценки квалификационного уровня в соответствии с трудовыми функциями; коэффициент квалификационной активности участия сотрудника в непрерывном профессиональном образовании, свидетельствующий о стремлении к освоению профессии и расширении своих навыков и умений. В соответствии с разработанной шкалой проведена оценка УдТр по 32 факторам 8 направлений в соответствии с методикой А.В. Батаршева, адаптированной к специфике деятельности АО.

На основании результатов социологических исследований с использованием факторного и контент-анализа выделены факторы, определяющие выбор АО; определены запросы посетителей к фармацевтическим работникам; оценены факторы, влияющие на УдТр фармацевтических работников и выявлены факторы, способные привести к смене места работы.

Теоретическая и практическая значимость работы

Проведена систематизация научных знаний и теоретических подходов к пониманию КП применительно к фармацевтическому персоналу АО; определены факторы, формирующие УдТр и используемые для оценки КП; сформированы и разработаны теоретические и методические основы построения системы управления развитием КП АО; обоснованы методические подходы к развитию КП АО и разработан инструментарий оценки КП фармацевтических работников.

Практическая значимость работы состоит в возможности использования предложенного методического подхода к развитию КП и математического аппарата оценки КП сотрудников АО, определении резервов возможностей по улучшению и развитию профессиональных и личностных качеств фармацевтического работника, оценке потенциала для карьерного

продвижения, использовании функционально-целевой модели управления КП для повышения конкурентоспособности АО.

Результаты диссертационного исследования в виде методических рекомендаций для руководителей АО внедрены в деятельность АО:

- *Методические основы оценки кадрового потенциала аптечной организации*

Внедрены в деятельность АО Ассоциации «Фармацевтическое содружество» г. Владивосток (акт внедрения от 09.11.2020г.); ООО «Миафарм» г. Нальчик (акт внедрения от 27.10.2020г.); АО «Ростовоблфармация» (акт внедрения от 28.10.2020г.); ООО АВЕ «Аптечный пункт» г. Москва (акт внедрения от 08.12.2020г.).

- *Оценка уровня удовлетворенности трудом фармацевтических работников аптечных организаций*

Внедрены в деятельность: Региональной общественной организации «Алтайский фармацевтический Союз» (акт внедрения от 05.11.2020г.); «Аптечная сеть» ИП Короткова Т.В. Алтайский край (акт внедрения от 05.11.2020г.); ООО «Миафарм» г. Нальчик (акт внедрения от 27.10.2020г.); ООО АВЕ «Аптечный пункт» г. Москва (акт внедрения от 08.12.2020г.); АО «Ростовоблфармация» (акт внедрения от 28.10.2020г.).

- *Построение системы управления кадровым потенциалом в аптечной организации*

Внедрены в деятельность ГУПСК «Ставропольфармация» (акт внедрения от 02.11.2020г.); ООО «Миафарм» г. Нальчик (акт внедрения от 27.10.2020г.); ООО АВЕ «Аптечный пункт» г. Москва (акт внедрения от 08.12.2020г.); АО «Ростовоблфармация» (акт внедрения от 28.10.2020г.).

Результаты диссертации используются в учебном процессе кафедры организации лекарственного обеспечения и фармакоэкономики ФГАОУ ВО Первый МГМУ им. И. М. Сеченова (Сеченовский Университет) (акт от 24.10.2020г.).

Методология и методы исследования

Методологической основой исследования служили научные работы отечественных и зарубежных авторов по вопросам формирования, оценки и управления КП. В процессе научного исследования использованы такие научные подходы, как ресурсный, системный, структурно-функциональный и факторный.

Качественные и количественные характеристики КП изучали с помощью логико-структурного, контент-анализа, ретроспективного, графического, сравнения, группировки с использованием методики А.В. Батаршева, структурно-функционального, социологического, анализа факторов. Для получения количественных показателей оценки УдТр, самооценки трудовой активности использовали статистическую обработку результатов с помощью программы Microsoft Office Excel и программ SPSS 13.0 for Windows, Statistica 6.0 с заданной величиной достоверности (P равной 95%) (средние значения показателя, среднеквадратические отклонения, дисперсия, коэффициент вариации).

Положения, выносимые на защиту:

- функционально-целевая модель управления КП АО,
- тактические и стратегические направления развития КП,
- методические основы оценки КП АО,
- математический аппарат для оценки интегрального показателя КП отдельного специалиста и коллектива АО, критериальные шкалы оценки КП,
- контур базовых запросов посетителей к фармацевтическому работнику (проранжированные балльные оценки запросов посетителей к фармацевтическому работнику),
- факторы, формирующие УдТр фармацевтических работников,
- интегральный показатель УдТр фармацевтических работников и оценка уровня удовлетворенности в соответствии с критериальной количественной оценкой,

- результаты самооценки фармацевтическими работниками степени УдТр,
- ценностно-ориентированные факторы, способные привести фармацевтических работников к смене места работы.

Степень достоверности и апробация результатов

Достоверность научных положений и выводов основана на корректном сборе информации при проведении социологических исследований, использовании репрезентативного количества анкет, применении статистических методов оценки результатов и их возможности воссоздания. Сформулированные в диссертации выводы аргументированы и опираются на результаты комплексного анализа репрезентативных данных.

Результаты диссертационного исследования доложены и обсуждены на XXV и XXVII Российском национальном конгрессе «Человек и лекарство» (Москва 2018, 2020гг.); I-ой международной конференции «Современная фармация и перспективы ее развития» (Ереван 2018); на 79-ом Всемирном конгрессе фармации и фармацевтических наук FIP (Абу Даби 2019); XVI Ежегодной Межрегиональной конференции «Актуальные проблемы обеспечения качества лекарственной и медицинской помощи» (21-23 сентября 2020 г., онлайн формат); на межкафедральной конференции Института профессионального образования ФГАОУ ВО Первый МГМУ им. И.М. Сеченова Минздрава России (Сеченовский Университет) (протокол №12 от 29.12.2020г.).

Личное участие автора

Личное участие автора заключается в выборе направления научного исследования; самостоятельном определении цели и формулировании задач, программы исследования; сборе первичных данных с использованием самостоятельно разработанных анкет для проведения социологических исследований; проведении статистической обработки полученных результатов, обобщении, интерпретации и формулировании выводов. В опубликованных научных статьях все соавторы равноправны в постановке

цели и задач исследования, в выборе методов изучения и их использовании, получении, интерпретации результатов, а также в обсуждении и формулировании выводов.

Связь задач исследования с проблемным планом фармацевтической науки

Диссертационная работа выполнена в соответствии с планом научных исследований кафедры организации лекарственного обеспечения и фармакоэкономики Первого Московского государственного медицинского университета имени И. М. Сеченова Министерства здравоохранения Российской Федерации (Сеченовский Университет).

Соответствие диссертации паспорту научной специальности

Диссертация соответствует паспорту специальности 14.04.03 – организация фармацевтического дела в части п. 1 – «Исследование особенностей маркетинга и менеджмента при осуществлении фармацевтической деятельности», п. 7 - «Исследование проблем профессиональной подготовки и рационального использования фармацевтических кадров» и п. 8 - «Изучение социально-психологических проблем профессиональной адаптации специалистов к условиям фармацевтического рынка».

Публикации основных результатов исследования

По теме диссертации опубликовано 10 работ, в т. ч. 6 в изданиях, рекомендованных ВАК Минобрнауки РФ.

Структура и объем диссертации

Диссертационная работа изложена на 175 страницах, включает введение, 4 главы, заключение, 7 приложений, иллюстрирована 24 таблицами, 32 рисунками. В список литературы включено 213 литературных источников, из которых 28 иностранных авторов.

ГЛАВА 1. АНАЛИЗ НАУЧНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ РАЗВИТИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АПТЕЧНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

1.2 Кадровый потенциал как объект исследования

В настоящее время сложившиеся формы работы с персоналом аптечных организаций (АО), основанные на традиционном подходе к менеджменту трудовых ресурсов (ТР), интегрируются и трансформируются в систему кадрового менеджмента, который развивает новые подходы к управлению кадровым потенциалом (КП).

Развитие менеджмента фармацевтического персонала, как научного направления, способствовало формированию направлений исследований по работе с кадрами до управления ЧР с учетом особенностей фармацевтической сферы в экономических и социальных аспектах [26,60].

Фармацевтический менеджмент включает в себя совокупность различных форм управления АО, эффективное использование ресурсов с целью успешного решения ЛО населения в сочетании с высоким экономическим результатом. Управление фармацевтическими кадрами (ФК) представляет собой многоаспектность в сочетании торгового менеджмента и организационно-правовых вопросов деятельности АО по ЛО населения.

Особенностью управления ФК является сочетание использования классической школы управления «человеческих отношений» с научным управлением при выполнении миссии АО: соблюдение требований законодательства в сочетании с требованиями к персоналу; сочетание технологических, процессов с коммерческой деятельностью; систематическое повышение квалификации, эффективное использование ресурсов организации для достижения поставленных целей. Работа по реализации ЛП требует профессиональных знаний, творческого подхода, а ее результативность во многом определяется личными качествами, уровнем консультативных услуг, знаниями в области психологии продаж.

Из базовых суждений кадрового менеджмента применительно к деятельности АО используются следующие термины [124,150]:

- *адаптация сотрудников* – процесс приспособления сотрудников к правилам внутреннего трудового распорядка, социально-психологическому климату коллектива, корпоративной культуре, способствует в дальнейшем совершенствованию деловых и личных качеств работника;

- *аттестация кадров* – процесс установления соответствия уровня знаний, практических навыков, деловых качеств сотрудника и установление их соответствия занимаемой должности и основным целям организации;

- *кадры* – это штатный квалифицированный состав сотрудников организации;

- *корпоративная культура* – это система ценностей и норм поведения, разделяемых большинством ее членов, а также их внешние проявления при выполнении трудовых обязанностей;

- *персонал*, как категория исследования, включает личный состав организации, при этом часть персонала, который включен в штатное расписание организации, объединено понятием «кадры». Для данной категории характерны такие признаки, как наличие специального профессионального образования, сертификата специалиста; оформление юридическим документом трудовых взаимоотношений и целевая направленность деятельности;

- *повышение квалификации* – процесс, позволяющий повысить уровень имеющихся знаний, умений, навыков, на основании роста требований к профессии, а также в связи с продвижением по службе;

- *профессиональная карьера* (специализированная) – процесс продвижения сотрудника в рамках профессии на более высокие должности;

- *профессиональное выгорание* – истощение психофизиологических ресурсов работника, при успешном исполнении профессиональной деятельности;

- *развитие персонала* – это процесс совершенствования собственного мастерства сотрудника основанных на мотивации к обучению;
- *среднесписочная численность работников* – это среднее значение численности штатных работников за соответствующий отчетный период;
- *текучесть кадров* – процесс смены места работы сотрудниками, как увольнение по инициативе работодателя, так и по инициативе работника;
- *трудовая активность* – деятельность, связанная с профессиональным выполнением обязанностей, определяющая эмоциональную окраску и направленное на повышение производительность труда;
- *трудовой потенциал работника* – социально-демографическая характеристика, обусловленная совокупностью психофизиологических качеств человека;
- *удовлетворенность трудом ($U_{\partial Tr}$)* – это соответствие реальных условий организации труда, моральной и материальной составляющей в оплате и достижениях труда потребностям и запросам сотрудников;
- *управление персоналом* – процесс эффективного использования сотрудников, направленный на достижение экономических целей;
- *эффективность труда персонала* – это соотношение полученных достижений организации в виде прибыли, дохода с произведенными затратами на содержание сотрудников при достижении поставленных целей.

Осмыслением современного понятия кадрового потенциала (КП) посвящено множество работ авторов: Кибанов А. Я., Е. В. Маслов, Г. А. Хмелева, Трункина Л. В., Юдина Л. Н. и др. [66,67, 91,146,159,176], в которых встречаются смежные понятия: человеческий капитал или потенциал, трудовой потенциал, рабочая сила, трудовые ресурсы [17, 55,73 167]. По мнению большинства исследователей, в обобщенном понятии КП включена многокритериальная характеристика, которая отражает возможности эффективного труда сотрудников с точки зрения способности достигать поставленных целей.

КП представляет собой качественную и количественную характеристику персонала, как ресурс организации, это имеющиеся и потенциальные возможности работников, которые используются и могут быть использованы в определённый период времени, и направлены на выполнение возложенных профессиональных обязанностей, связанных с достижением поставленных задач целостной системы (коллектива) [9, 103, 142]. КП является составной частью трудового потенциала (ТП) любого предприятия. Во многих научных источниках, по вопросам экономической деятельности указанные термины употребляются как синонимы [15, 117, 133].

Для характеристики сотрудников И. Н. Хаймович и Н. М. Кузьмина рекомендуют использовать термин «кадровый потенциал», который следует рассматривать как целостную систему. Он отражает взаимосвязь фактического состояния уже сформированного коллектива, с накопленными свойствами, с развитием способностей на перспективу. Структура КП объединяет информацию по характеристике персонала, указывает на соотношение между социально-демографическими, функционально-профессиональными данными [6, 158]. Все это позволяет рассматривать КП как системный устойчивый элемент с характерной внутренней структурой и проявлением новых свойств [79].

Вместе с тем КП указывает на имеющиеся возможности и способности, скрытые резервы персонала, на возможность формирования у работников новых профессиональных качеств и навыков, нового отношения к труду [3, 22, 55].

В научных исследованиях термин КП рассматривается шире, чем понятие «кадры», основанное на совокупности характеристики работников по уровню подготовки, образованию и другим характеристикам. В понятие КП включаются не только характеристика кадров, но и некоторая величина коллективных, потенциальных возможностей, направленных на достижение заданных целей. КП предприятия при этом не является суммой возможностей каждого сотрудника, но он обладает свойством целостности, и проявляется

только при объединении усилий и стремлений каждого [140,141,142]. Умение персонала работать в команде для достижения поставленных целей, когда для этого каждый мобилизует свои не только профессиональные качества, но и личные, а также проявляет инициативу и творчество. Только в таком объединении доступны тактические и стратегические цели. Многие исследователи под КП понимают совмещение профессионализма, опыта, знаний с приемлемыми нравственными ценностями, культурой и традициями, с творческими способностями. Это позволяет формировать командный дух в организации (работа в команде) и достигать намеченные цели. Это рассматривается как возможность и готовность выполнять профессиональную деятельность качественно с высокой производительностью и ответственностью [29, 52, 135].

Применительно к деятельности АО КП рассматривается как совокупность умений и опытности сотрудников, при выполнении профессиональных обязанностей, направленных на повышение конкурентоспособности и рентабельности предприятия и достижении социального эффекта.

В связи с этим, КП термин многогранный и рассматривался нами как важнейший ресурс АО, являющийся основой ее деятельности, как совокупные возможности кадров АО [87,120,210], или определенной категории специалистов в соответствии с должностными обязанностями [69, 71,74,131,191].

Основываясь на описанных общих методологических подходах и теоретических положениях управления персоналом в сфере ЛО, основу кадрового менеджмента составляют следующие направления [45, 61, 183]: формирование кадрового состава АО (подбор и расстановка кадров); методы поддержания работоспособности фармацевтического персонала и методы оптимизации кадрового потенциала. В КП включаются не только кадры АО, но профессионально-квалификационный элемент, социально-психологический элемент и организационный, рисунок 1.

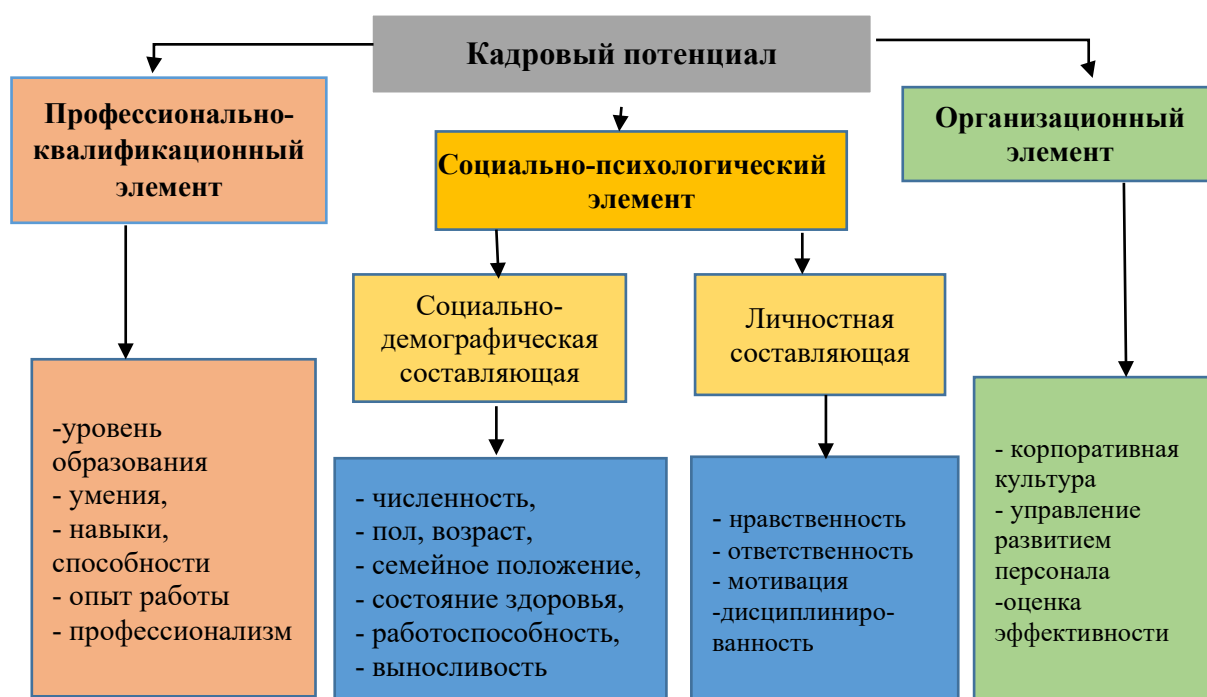


Рисунок 1 – Элементы кадрового потенциала аптечной организации

Величина КП изменяется во времени, личностные характеристики работника могут изменяться в течение жизни, а приобретенные (уровень образования, опыт, потребность и способность к обучению) постоянно изменяются и дополняются.

Таким образом, КП рассматривается как сочетание личностных характеристик персонала их профессиональных знаний, квалификации и опыта с потенциальными возможностями, которые в процессе трудовой деятельности могут быть развиты и использованы для достижения поставленных целей [17, 53,57]. Наглядно кадровый потенциал можно представить в виде обобщающей формулы:

$$\text{КП} = \text{ЛичП} + \text{П}_{\text{зн}} + \text{П}_{\text{к}} + \text{П}_{\text{р}} \quad (1)$$

КП – кадровый потенциал персонала

ЛичП – личностный потенциал (способности, возможности, характер, темперамент),

П_{зн} – потенциал знаний, умений, навыков,

П_к – коммуникационный потенциал (использование информационных потоков, систем для развития персонала),

Пр – потенциал развития сотрудников (самоутверждение, самовыражение).

Для перспективного развития любой организации характерен и «долгосрочный КП» и его составляющие: текущий и целевой накопительный. Текущий КП представляет собой потенциал персонала, изначально связанного с выполнением основных функций деятельности. Целевой накопительный КП предназначен для стратегического развития предприятия, расширения производства, услуг и повышения его конкурентоспособности [75,144,145].

КП находится под воздействием факторов внешнего и внутреннего влияния на процесс его формирования и использования [24,57,80], рисунок 2.

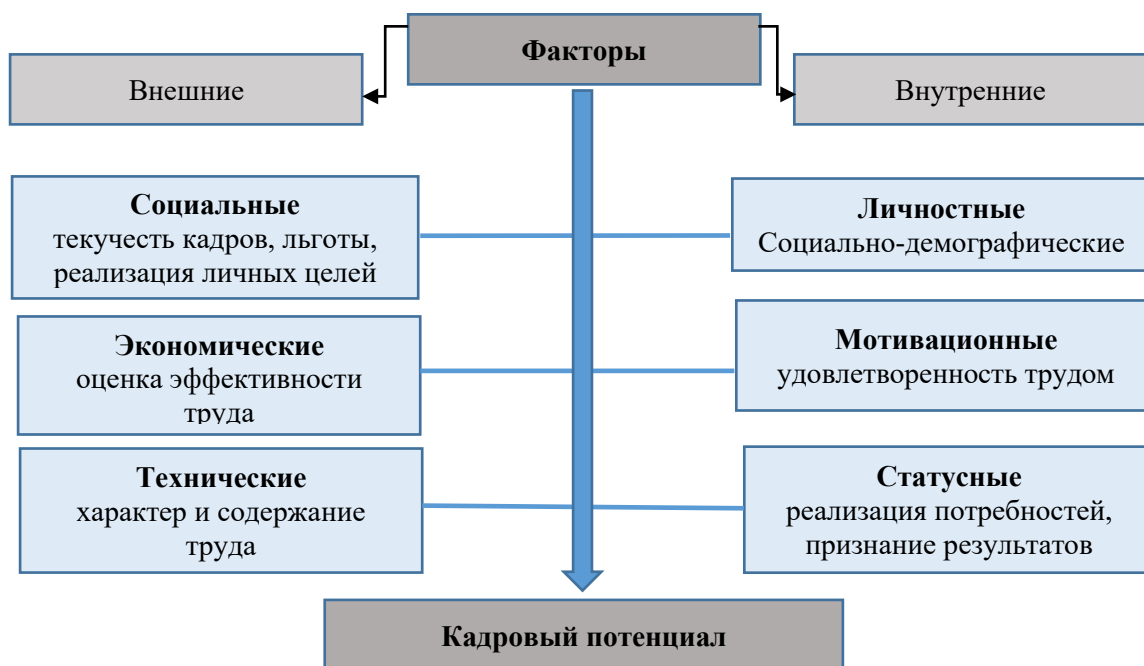


Рисунок 2 – Факторы, влияющие на кадровый потенциал

Внешние факторы не подвластны организации, но их необходимо учитывать при оценке КП. Уровень экономического развития страны, законодательное регулирование трудовых и социальных отношений, состояние и качественный состав рынка труда; трудовые и социальные отношения; наличие и уровень общедоступного профессионального образования определяют внешние факторы для всех предприятий и организация [63,110, 193, 202]. При этом социальный фактор

рассматривается как качество трудовой жизни, возможность карьерного роста, при обеспечении работника достойной заработной платой и социальными льготами или социальным пакетом. Это обеспечивает качество работы и снижает текучесть кадров.

Экономический фактор связан с ситуацией по оценке производительности труда сотрудников организации в соотношении с эффективностью развития организации.

Технический фактор и оснащение рабочих мест, определяющие и характеризующие условия труда, должны соответствовать квалификационному уровню и уровню образования, но при этом обеспечивать его безопасность.

Факторы, которые в существенной степени поддающиеся управлению со стороны предприятия могут быть отнесены к внутренним. К ним относятся: социально-демографические, мотивационные и статусные факторы. Среди личностных выделяют пол, возраст, социальные характеристики и мотивационные способности, связанные с возможностью достижения поставленных целей каждым сотрудником при высоком уровне удовлетворенности трудом. Важное значение отводится статусности для каждого сотрудника при реализации его трудовых потребностей и признании результатов работы коллегами, одобрение успехов в работе.

Качество КП во многом определяется именно внутренними факторами, которые обеспечивают необходимую конкурентоспособность.

Таким образом, в современной научной литературе термин «кадровый потенциал» имеет многокритериальную характеристику, отражает взаимосвязь фактического состояния уже сформированного коллектива с направлениями развития на перспективу профессиональных и созидательных способностей, знаний, навыков, опыта работников. Для КП характерно сочетание профессионально-квалификационного, социально-психологического и организационного элементов. Кадровый потенциал изменяется во времени, творческие способности сотрудников накапливаются

по мере повышения квалификации, улучшения условий труда, что увеличивает не только потенциал трудового коллектива, но и повышает конкурентоспособность организации. На процесс формирования КП оказывают влияния как внешние факторы (социальные, экономические, технические), так и внутренние, объединяющие личностные, мотивационные, статусные факторы. Качество КП определяется именно внутренними факторами, которые обеспечивают необходимую конкурентоспособность организации.

1.2 Результаты контент анализа научных исследований в области управления фармацевтическими кадрами аптечной организации

Эффективное управление АО основано на применении социального менеджмента, создающего надлежащие организационные, технические условия труда, формирующие благоприятный морально-психологический климат и условия, формирующие социальное партнерство в рамках организации, а также эффективное использование трудового потенциала коллектива, который помимо выполнения основных производственных функций способствует эффективному развитию организации.

В области фармации выявления и изучения конкурентных преимуществ фармацевтических организаций входили в сферу научных интересов многих отечественных ученых. Сформировались научные школы по изучению управления фармацевтическими кадрами, под руководством отечественных ученых (Сбоева С.Г., Мошкова Л.В., Кобзарь Л.В., Глембоцкая Г.Т., Лоскутова Е.Е., Дрёмова Н.Б., Раздорская Н.М., Ягудина Р.И., Комиссинская И.Г., Кныш О.И., Неволina Е.В. и др.)

Ретроспективный анализ научных публикаций в области управления фармацевтическими кадрами позволил выделить направления, которые соответствуют основным концепциям кадрового менеджмента.

Независимое развитие получило научное направление по управлению фармацевтическими кадрами, связанное с определением потребности в кадрах, НОТ и повышению эффективности трудовой деятельности (Скулкова Р.С., Сбоева С.Г., Битерякова А.М., Ильинова Ю.Г. и др.) [58, 132].

Рядом учёных в области фармацевтической науки (В.В. Дорофеевой, И.В. Косовой, Т.П. Лагуткиной, Е.Е. Лоскутовой, И.М. Раздорской, А.В. Солониной и др.) разработаны методические основы компетентного подхода в образовательной деятельности и в управлении персоналом. Проблемы подготовки фармацевтических кадров изучали ведущие ученые

А.В. Солонина, С.В. Кононова, И.М. Раздорская, Р.И. Ягудина Л.В., Голубкина, А. Н. Алова и др. [4, 40, 72, 112, 123, 139, 153].

Вопросами подбора персонала, организацией управленческой деятельностью руководителей, подъемом эффективности работы фармацевтического персонала АО в разные годы занимались такие отечественные исследователи, как Ю.А. Музыра (1981), В.Л. Базарный (1987), И.М. Раздорская (2000), Г.Т. Глембоцкая (2007), Е.Е. Чупандина (2009) и др.

Методологические подходы при использовании дистанционных образовательных технологий в профессиональной подготовке ФК позволили сформировать новейшие направления внедрения новых форм обучения, ориентированных на активное познание фармацевтической деятельности (Саттарова О.Е. 2012) [76, 129].

Горбатенковой А.С. (2015) результаты, полученные на основании изучения мотивационных оснований для фармацевтических кадров, позволили разработать теоретическую и методическую основу повышения материальной заинтересованности, мотивации для руководителя розничного подразделения аптечной сети, повышающие УдТр и результативность деятельности на основании индивидуального вклада, путем развития действенной системы материального стимулирования, результаты внедрены в деятельность розничных аптечных сетей [31].

Самостоятельное научное направление получило исследование трудовой мотивации фармацевтического персонала во взаимосвязи с типом организационной культуры АО, позволившие Лузяниной Е.С. (2011г.) разработать методику по оценке управления немонетарной, а Бочаровой Т. Н. монетарной мотивацией работников АО, что позволяет осуществить мониторинг результативности управления персоналом. Разработанные рекомендации обеспечили использование трудового потенциала фармацевтической организации в сочетании с нематериальной и материальной системой вознаграждения, формированием комфортных

условий труда, сочетающих моральные поощрения с возможностями самореализации в профессиональной и творческой деятельности с учетом индивидуальных особенностей работника [19,85, 161].

Шаленковой Е.В. на основании совершенствования технологии управления лояльностью фармацевтических кадров был разработан методический подход для повышения экономической эффективности АО [166]. Изучение человеческих отношений, социально-психологического климата в организации способствовали появлению научного направления по исследованию управления персоналом. Шарахова Е.Ф. (2005г.) сформировала теоретические и методологические основы формирования системы управления персоналом [169, 170], которые получили дальнейшее развитие в научных работах Комиссинской И.Г. по направлениям государственного управления персоналом; Раздорской И.М., Н.С. Кушниковой для профессиональной адаптации ФК в рыночных условиях; исследование содержательной составляющей деятельности провизоров было проведено Н.С. Никишиной и Г.Ф. Лозовой; по оценке трудового вклада Кузнецовой Н.Б., Галимовой А. Ш. [78, 82, 156].

Пак Т. В. (2009г.) установила взаимосвязь качественных и количественных характеристик фармацевтического персонала с экономическими показателями [109].

Научные исследования и системный подход в области развития управления персоналом, всестороннее его изучение, способствовали формированию направления по изучению человеческого капитала, как фактора конкурентоспособности организаций, осуществляющих функции по реализации товаров [50,143, 144, 145].

В экономической литературе появились работы по анализу зависимости кадрового аспекта и экономических результатов деятельности розничного предприятия [5, 49]. Сформированы теоретико-методологические подходы к оценке человеческого капитала предприятий в системе оценки рыночного потенциала организации [54, 93, 138].

Интерес в направлении развития человеческого капитала фармацевтических организаций способствовал формированию новых направлений научных исследований в области развития конкурентоспособности АО. Проведенные исследования по развитию человеческого капитала (Раздорская И. М. Урусова Т. И.) и его влияния на экономическую эффективность организации, способствовали переориентации на работу с персоналом по развитию индивидуальных ценностей сотрудников, обеспечению постоянного профессионального роста и качества условий труда и формированию направления по управлению КП [122, 124, 160].

В последние годы появились работы по изучению социально-психологических направлений в фармацевтической отрасли и исследования, направленные на совершенствование кадровой обеспеченности отрасли, разработку профессиональных компетенций фармацевтических специалистов и формированию организационно-методических подходов к созданию системы внутрикорпоративного обучения провизоров и фармацевтов в сетевой АО (Шутова Т. Ю. Пузанкова К. В.) [83, 119, 175]. Изучалась зависимость влияния на результативность организации факторов на основе групповой мотивации фармацевтического персонала, типа организационной культуры и социально-психологического аспекта управления, это позволило сформировать рекомендации по правилам корпоративного поведения как составляющей успеха аптечного ритейла на региональном фармацевтическом рынке [7, 28].

В современных условиях сотрудники настроены на получение от организации материальной оплаты произведенного труда (заработная плата), в сочетании с культурными, психологическими и комфортными условиями, личностными ценностями, ориентациями и стремлениями [8, 160, 201]. Выявлены основные факторы организационной культуры АО, обеспечивающие групповые и базовые ценности, а также тесную взаимосвязь

и согласованность между объявляемыми ценностями и финансовыми показателями.

Филиной И. А. (2015г.) с использованием логико-структурного анализа разработана методика, позволяющая количественно оценить участие фармацевтических специалистов в процессах, протекающих в АО, предложены методика многокритериальной оценки специалистов при приёме на работу, и бонусная форма оплаты труда на основе сбалансированной системы показателей [157].

В настоящее время предметом изучения стали психологические особенности выполнения профессиональных обязанностей фармацевтическими сотрудниками и связанные с этим состояния профессионального выгорания. Сформировалось направление по изучению распространенности синдрома профессионального выгорания у фармацевтических работников, изучение факторов, его определяющих и разработке методов профилактики и снижения негативного влияния на результаты деятельности фармацевтических организаций [51,164,171].

Установлено, что обеспечение рыночной стабильности и успешности функционирования АО на фармацевтическом рынке, связано с заинтересованностью ФК в результатах труда, его эффективности. Именно сотрудник рассматривается главным звеном в производственной сфере, обеспечивающим ее эффективность. Это способствует выявлению потенциальных возможностей в процессе трудовой деятельности, создании условий по поддержанию желаний и стремлений к улучшению и совершенствованию производственной деятельности, использование склонностей к самореализации и к саморазвитию как личности [33, 85,130].

Разнонаправленность научных интересов в содержании кадровой работы способствовало развитию направления по изучению взаимосвязи между потенциалом трудового коллектива и экономическими результатами организации и определили его роль в стратегической конкурентоспособности. Все это способствовало тому, что специалист в

условиях современного фармацевтического рынка из фактора производства стал источником успеха и конкурентоспособности. А многие руководители АО стали шире использовать теоретические основы управления кадрами.

Таким образом, проведенные научные исследования, посвященные изучению трудовых отношений, управлению фармацевтическими кадрами, нами сгруппированы в виде нескольких основных направлений, рисунок 3.

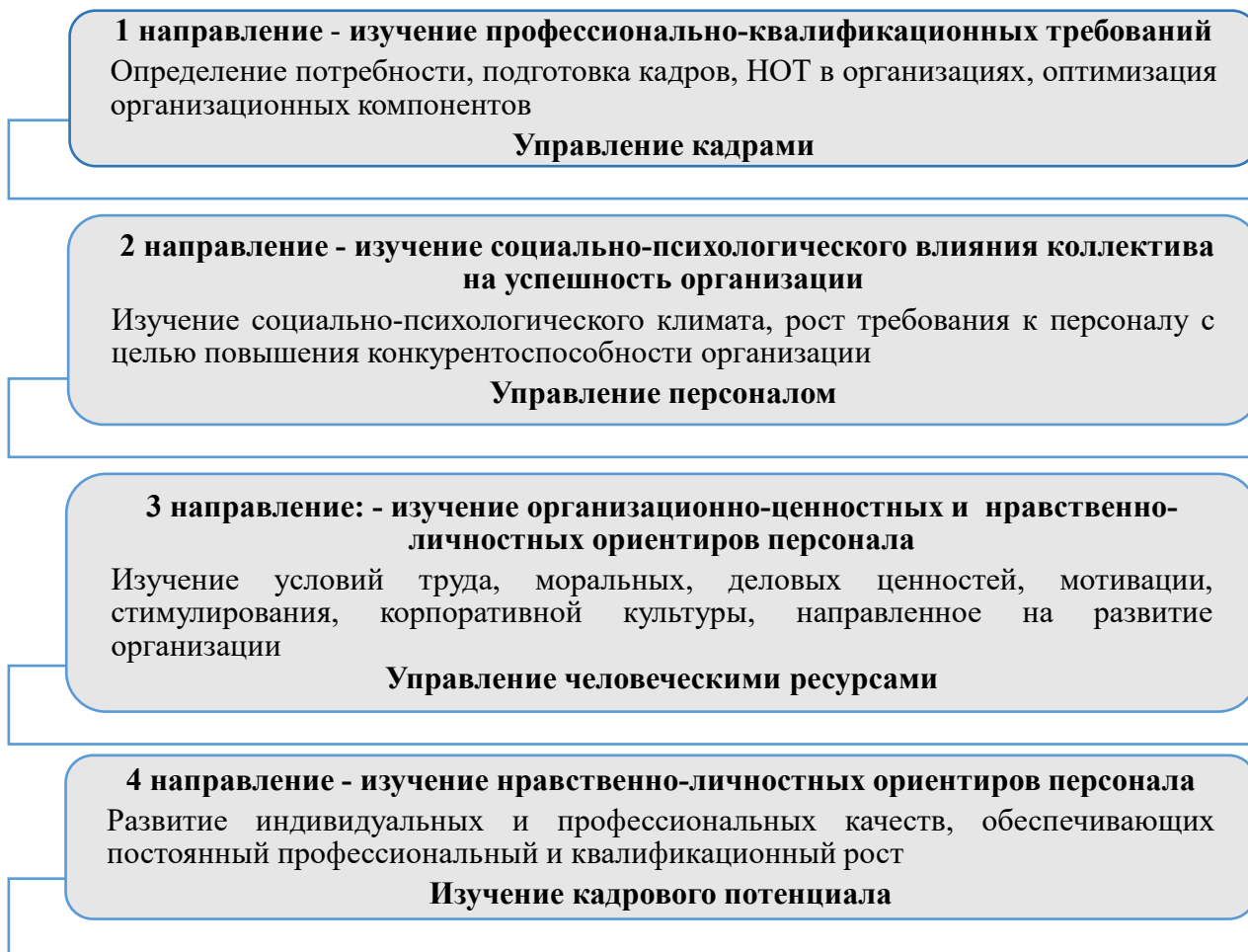


Рисунок 3 – Эволюция научных исследований, посвященных изучению кадровых вопросов в фармацевтических организациях

Первое направление научных исследований связано с определением потребности в фармацевтических кадрах и определении и развитии требований к уровню подготовки, применение научных подходов к организации труда и оптимизации организационных компонентов.

Следующее направление научных исследований по управлению персоналом связано с вопросами управления кадрами, изучением социально-

психологического климата и влиянием на конкурентоспособность АО. В третьем направлении научные интересы исследователей связаны с изучением условий труда, различных форм мотивации и стимулирования, формированием корпоративной культуры. Все полученные результаты направлены были на управление человеческими ресурсами и способствовали развитию организации.

В настоящее время получило направление по изучению индивидуальных особенностей, обеспечивающих профессиональный и квалификационный рост фармацевтического персонала, которое составляет основу КП, его изучение и формирование. Но вместе с тем, вопросы количественной оценки и развития КП персонала АО, как объекта профессиональной деятельности и важнейшего элемента конкурентного преимущества недостаточно разработаны [178]. Прямой перенос результатов по формированию и развитию КП в других отраслях невозможен без адаптации применительно к деятельности АО.

Таким образом, обзор научных исследований в области формирования, изучения и управления ФК показывает, что это область научных интересов, а полученные результаты имеют огромное значение для практического здравоохранения. Многие немаловажные вопросы в области методологии и практики развития КП предприятия, как инструментальный подход к повышению конкурентоспособности и эффективности деятельности, в современной науке представляют особый научный интерес.

Несмотря на сформированные научные направления, посвященные кадровым вопросам, требуется систематизация накопленных научных знаний и теоретических подходов в понимании КП АО, как к научной категории, так и формирования направлений и практических подходов к оценке этого показателя с целью обеспечения эффективности деятельности АО.

Важно отметить необходимость формирования методических подходов к развитию КП, как конкурентного преимущества АО.

1.3 Основные принципы формирования кадрового потенциала аптечной организации

Система управления персоналом АО, в соответствии с перспективными целями организации, основана на использовании стратегического подхода к созданию и управлению развитием КП, что является неотъемлемой составляющей эффективного развития АО в современных условиях.

В связи с этим, формирование и развитие КП отражает требования объективно действующих экономических законов и закономерностей. Это позволяет выделить объект управления для качественной модификации усовершенствования элементов КП, а также согласования хозяйственных интересов АО с социально-экономическими интересами сотрудников.

Применительно к деятельности АО формирование КП сочетает исполнение формальных требований по определению допуска к фармацевтической деятельности и разработку научно обоснованных критериев для определения профессиональных и общекультурных требований к фармацевтическим работникам, выявление специфических личностных качеств, необходимых для исполнения профессиональных обязанностей.

Для организации управления КП выделяют следующие направления [1,41,42, 80,141], рисунок 4.

Мерой качественно созданного КП сотрудника может быть степень сбалансированных профессионально-квалификационных характеристик в сочетании с требованиями меняющегося фармацевтического рынка.

Применение КП представляет собой воплощение трудовых и квалификационных способностей и навыков единичных (отдельных) работников, и всего трудового коллектива по достижению высоких экономических результатов.

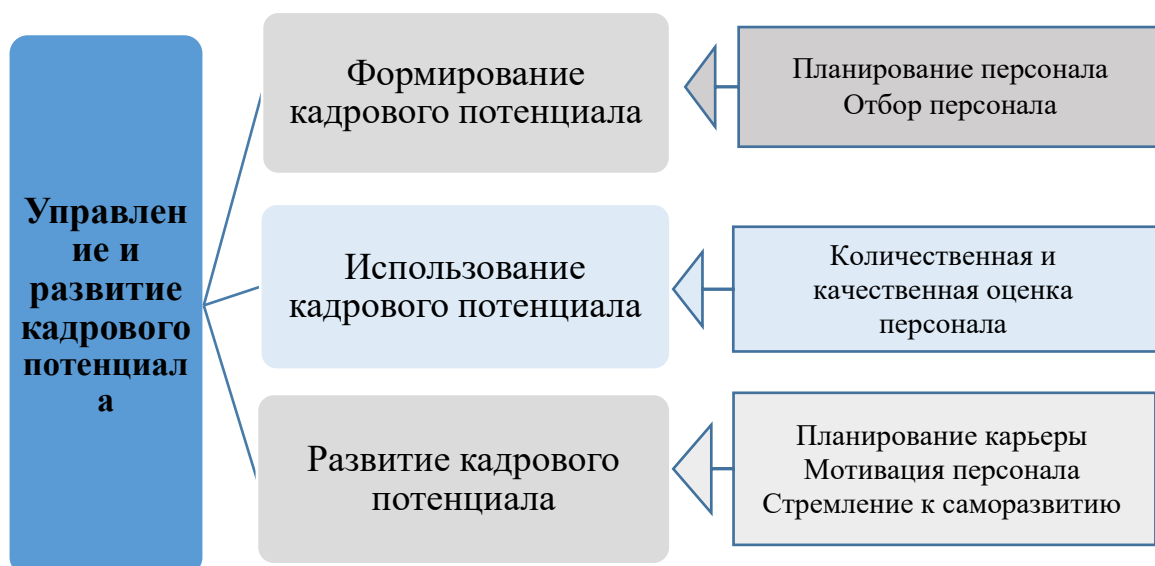


Рисунок 4 – Составляющие управления и развития кадрового потенциала аптечной организации

Значительным аспектом, формирующим развитие КП, является обоснование принципов процесса его развития. К принципам развития КП относят правила, нормы, положений, законодательные и разработанные внутри организации, которым необходимо следовать. Развитие КП связано с разработкой организационных мероприятий по обогащению коллектива современными знания и привитием новых навыков труда.

Для управления КП АО и его развития можно выделить 4 этапа [12]:

1. постановка целей и задач формирования КП, связанных с обеспечением оптимальных условий эффективной работы АО;
2. разработка соответствующей организационно-методической базы, регламентирующей процесс управления, закрепление и развитие КП;
3. выявление качественных и количественных оценивающих показателей КП;
4. оценка КП по параметрам, характеризующим профессиональную успешность работников.

Для реализации многие исследователи используют следующие принципы [28,186,121,152]:

- сбалансированность интересов как работодателя, так и работника, формирующих благоприятные условия труда для обеспечения конкурентоспособности;
- эффективность использования различных направлений деятельности для развития персонала;
- развитие производственной демократии;
- справедливость;
- комплексность;
- ответственность персонала за качество и результативность труда;
- использование прогрессивного направления в деятельности организации и управления персоналом.

Мартыненко В. П. конкретизируя принципы в соответствии с экономическим развитием организации, и формированием обратной связи, соединяет их в системность, компетентности, иерархичности [188].

Маркова Н. С., при определении основных принципов КП, отдается предпочтение: научности, функциональности, экономичности, адаптивности, комплексности, ответственности, справедливости, инновационности, многовекторности, непрерывности [187].

Таким образом, для конкурентоспособного развития организации необходимо использование всех обозначенных принципов развития КП, чтобы менеджмент персонала обеспечивал развитие персонала на основании стратегического подхода в соответствии с перспективными целями.

Обобщив мнения различных исследователей в вопросах использования принципов развития КП, нами отдано предпочтение принципам научности, системности, плановости, специфичности, оптимизационности, целевому управлению, альтернативности, непрерывности, направленности, адресности, рентабельности, стандартизации, цикличности, контролю за исполнением решений и др. [23, 28,34], таблица 1.

Таблица 1–Содержание и характеристика основных принципов развития КП

Принцип	Сущность принципа	Значение
Научность	Приложение результатов научных достижений в область управления трудовым коллективом	Обеспечение эффективности управленческой деятельности на результатах практического опыта с выявленными закономерностями, и новыми методами управления.
Системность	Взаимосвязь индивидуальных плановых показателей каждого сотрудника с использованием результатов учета и анализа показателей развития организации.	Эффективное использование персонала и достижения показателей развития организации.
Плановость	Последовательное выполнение управленческих решений по развитию персонала и организация направлений по достижению поставленных целей и управленческих решений.	Повышение экономических показателей результативности развития организации.
Специфичность	Сочетание особенности использования трудовых функций при организации ЛО, как особенности выполнения профессиональных обязанностей в соответствии с профстандартами.	Повышение результативности использования кадровых ресурсов.
Оптимизационность	Совершенствование используемых показателей для количественной и качественной характеристики КП.	Обеспечение точности репрезентативности и достоверности результатов исследования для характеристики объекта.
Целевое управление	Использование развитие КП с целью достижения отдельных экономических показателей.	Достижение отдельных экономических показателей (рост рентабельности, увеличение товарооборота)
Альтернативность	Применение альтернативы в тенденциях и направлениях исследования с сохранением выбранных направлений.	Эластичность в формировании и принятия управленческих решений относительно каждой штатной единицы
Непрерывность	Непрерывное корректировка внутреннего развития КП с учетом изменений внешней среды.	Гибкость в формировании управленческих решений и их принятии по развитию и управлению КП.

Продолжение таблицы 1.

Адресность	Формирование индивидуальной, персональной ответственности при выполнении поставленных задач.	Конкретизация функциональных и профессиональных обязанностей, способствующих оценке индивидуальных результатов.
Рентабельность	Разработка показателя рентабельности и эффективности по каждой штатной единицы.	Возможность прогнозирования экономического эффекта
Стандартизация	Упорядочение, регламентация деятельности на основании принятых корпоративных нормативных актов всех процессов.	Оптимизация затрат и повышение эффективности трудовой деятельности персонала. Возможность распространения передового метода организации труда и обслуживания посетителей.
Интеграционность	Объект управления рассматривается во взаимосвязи внутренних и внешних связей, влияющих на развитие кадрового потенциала.	Возможность объединения личностных факторов, стремлений каждого сотрудника с поставленными целями и задачами развития организации.
Цикличность	В едином последовательном процессе чередуются этапы, стадии развития, основанные на полученных достижениях.	Определение общих закономерностей, причинно-следственных связей и тенденций развития личного фактора, развитие кадрового потенциала на основе достигнутых успехов.

Организация управления КП АО, базирующая на указанных принципах, позволяет рассматривать организацию управления с точки зрения совокупности всех элементов, за основу управления берутся принципы использования уже имеющихся ресурсов, а не привлечение нового персонала.

Таким образом, изучение КП, как одного из ресурсов организации является актуальным современным научным направлением. Системный подход в изучении закономерности организации трудового процесса и управления кадрами выявляют возможность прогнозировать процесс развития КП предприятия, в том числе и для АО. Выяснено, что для того, чтобы всесторонне изучить КП необходимо использование статистических,

социологических, социально-психологических и экспертных методов, сочетающих показатели, выраженные количественно и качественно.

В связи с этим, для формирования и развития КП необходимо функциональное использование выделенных принципов. Важность подобного подхода, связано с тем, что с их помощью появляется возможность в едином виде изучить КП, его организационно-экономическую составляющую, выявить направления его развития, установить функциональные взаимосвязи в организации и сочетании с отдельными ее компонентами и персоналиями.

Особую актуальность этот процесс приобретает для развития потенциала персонала АО, деятельность которых связана с оказанием лекарственной помощи населению. Все это определило следующий этап исследований, основанный на изучении результатов научных исследований в области управления фармацевтическими кадрами и подходом к изучению КП, чему и посвящается следующая глава.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ ПО ГЛАВЕ 1

2. Критический анализ современной научной литературы показал, что термин «кадровый потенциал» имеет многокритериальную характеристику, отражает взаимосвязь фактического состояния уже сформированного коллектива и перспектив формирования профессионального и творческого, духовного и нравственного развития в сочетании со знаниями, навыком и опытом. Для КП характерно сочетание профессионально-квалификационного, социально-психологического и организационного элементов.
3. Выявлено, что на процесс формирования КП оказывают влияния как внешние факторы (социальные, экономические, технические), так и внутренние, объединяющие личностные, мотивационные, статусные факторы. Установлено, что при управлении КП используют три направления: формирование (отбор и планирование персонала), использование (количественная и качественная характеристика персонала), развитие потенциала (планирование карьеры и стремление к самореализации).
4. Содержательный анализ научных работ, посвященных изучению кадровых вопросов, позволил установить необходимость систематизации накопленных научных знаний и теоретических подходов к пониманию КП, как научной категории применительно к АО. Выявлено, что перенос результатов по формированию и развитию КП, полученных в других отраслях невозможен без адаптации применительно к деятельности АО.
5. Установлено отсутствие в научной литературе разработанного методического подхода к оценке КП, как к объекту профессиональной деятельности и важнейшему ресурсу АО. Выявлена необходимость разработки инструментария, по количественной оценке, КП, как конкурентного преимущества АО и определения направлений его развития.

ГЛАВА 2. ФОРМИРОВАНИЕ ПРОГРАММЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ПО РАЗРАБОТКЕ ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИХ ПОДХОДОВ К РАЗВИТИЮ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА АПТЕЧНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

2.1 Современные формы и методы оценки кадрового потенциала аптечной организации

Изучение КП является процессом получения информации о состоянии кадров, их характеристике с целью принятия объективного решения в области управления персоналом, получения сведений о количественных измерениях стоимости человеческого ресурса и оценки экономической эффективности трудового участия каждого, а также для определения планового направления совершенствования развития персонала. В связи с этим КП рассматривался нами как важный ресурс АО, который при эффективном использовании обеспечивает повышение ее конкурентоспособности.

Помимо количественной характеристики кадров АО особое внимание уделяется их качеству: уровню профессиональной подготовки (УрПП), трудовой мотивации, присутствию личностных качеств, оказывающих непосредственное влияние на выполнение профессиональных обязанностей, соответствие имеющихся трудовых ресурсов возможности выполнить возложенные профессиональные задачи.

Проведенный контент анализ источников литературы показал, что для комплексной оценки КП используют традиционные методы рисунок 5.

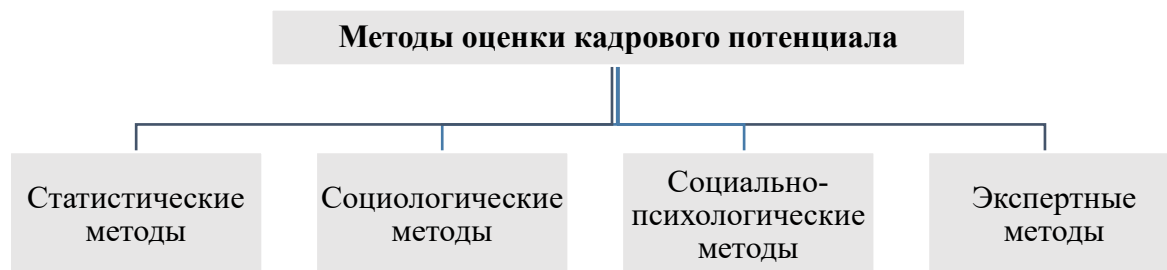


Рисунок 5 – Оценка кадрового потенциала, основные методы

Указанные группы методов оценки КП применимы и для оценки имеющегося КП АО, при этом оценку производят по следующим основным направлениям [106, 107, 108,162,211]:

- оценка численности и структуры персонала;
- оценка уровня профессиональной подготовки с учетом наличия квалификационных категорий;
- оценка социально-психологического состояния кадров, включая личностные качества, культурный уровень, самооценку трудовой активности;
- показатели рентабельности персонала.

Имеющиеся количественные и качественные показатели оценки кадров [151] были адаптированы нами для оценки КП АО, рисунок 6.

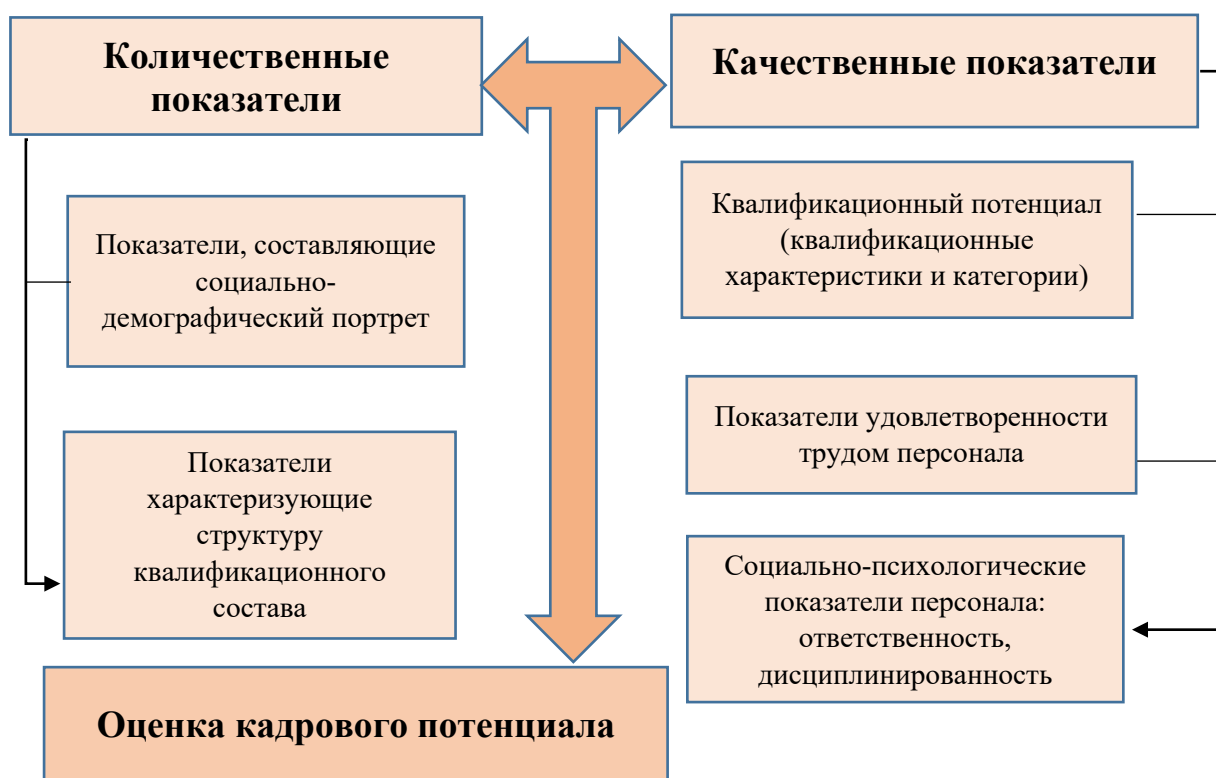


Рисунок 6 – Показатели оценки кадрового потенциала аптечной организации

Количественные показатели оценки КП традиционно выражают в процентах или коэффициентах по следующим направлениям:

- распределение сотрудников по полу, возрасту, стажу работы;
- распределение сотрудников по уровню образования.

Качественными показателями оценки КП персонала АО являются показатели, характеризующие уровень профессиональной подготовленности. Это не формальный уровень знаний по анкетным данным, а оценка персонала по наличию квалификационных категорий. Ввиду того, что присуждение квалификационных категорий связано со стажем профессиональной работы, то оценку ведут по двум направлениям: по фактически имеющим квалификационные категории и по возможности их получения (упущенная возможность, сотрудник мог получить, но не проявил интереса).

Показателями уровня профессиональной подготовки, который могут быть выражены в процентах, являются:

- групповая структура сотрудников в целом и в разрезе отдельных должностей по уровню образования; наличие ученой степени, профессиональная переподготовка;
- распределение персонала в целом и в разрезе отдельных должностей, по повышению квалификации на 5-летний период;
- групповая структура сотрудников по наличию квалификационной категории в целом и в разрезе отдельных должностей.

В многочисленных исследованиях [69, 97, 136, 145, 148] доказано, что результативность деятельности АО обусловлена степенью УдТр сотрудников и их эмоционально-психологическом состоянии. Кроме того, качество оказанных фармацевтических услуг по реализации и отпуску ЛП зависит от профессиональных навыков и умений фармацевтического работника в сочетании с личностными и деловыми качествами. Существует положительная взаимосвязь между УдТр и производительностью труда. В этом случае корреляция невелика ($k=0,14$), но взаимосвязь становится более заметной, если работнику предоставляется больше свободы действия в принятии решений. Коэффициент повышается при выполнении более сложной и квалифицированной работы специалистами высококвалифицированного уровня [108,136]. Это позволяет нам

использовать зависимость уровня УдТр как основу для оценки КП сотрудников АО.

На наш взгляд, учитывая особенность деятельности фармацевтических работников, как связывающего звена между врачом и пациентом, когда полученная информация о ЛП способствует формированию приверженности пациентов к лечению, особое значение и важное практическое решение приобретает изучение УдТр фармацевтических работников при выполнении своих профессиональных обязанностей.

Результаты удовлетворенности сотрудника своей работой в целом и отдельными ее аспектами могут быть получены на основании социологических исследований по разработанным анкетам.

Для оценки важных черт характера и личных качеств сотрудников используют методы социологических исследований, метод свободной балльной оценки, метод экспертной оценки. Достоинствами данных методов является простота и доступность для проведения, как так респонденты отвечают на конкретно поставленные вопросы с указанием четко сформированных качеств. По результатам проведенного анализа делается заключение о способностях, квалификации и личностных качествах сотрудника, а также о возможностях его развития, что и составляет составляющие КП.

Оценка персонала позволяет выявить потенциал сотрудника, соответствие его профессиональным требованиям, определить его направления продвижения по карьер. Оценка КП объединяет в себе несколько функций, которые, на наш взгляд, могут быть описаны формулой:

$$\text{КП} = f(\text{ХЧС} \times \text{УрПП} \times \text{СПСК}) \quad (2)$$

КП – кадровый потенциал;

ХЧС – характеристика численности и структуры кадров;

УрПП – уровень профессиональной подготовки кадров;

СПСК – социально-психологическое состояние кадров, включая УдТр.

Для получения интегральной оценки КП нами выделены следующие направления [77, 165], рисунок 7.



Рисунок 7 – Направления комплексной оценки персонала

КП провизоров и среднего фармацевтического персонала имеет свои специфические особенности из-за принадлежности к фармацевтической отрасли, которая связана с использованием специальных знаний, умений и навыков. Для формирования КП нами обозначены и учтены следующие:

- умственный характер, его наукоемкость,
- большой объем технической работы, который трудно четко разграничить между сотрудниками,
- высокое нервно-психологическое и зрительное напряжение,
- многофункциональность, сочетание профессиональной фармацевтической деятельности с функциями торгового работника,
- особенность фармацевтического консультирования, связанное с разнонаправленностью запросов посетителей,
- необходимость постоянного повышения квалификации,
- физические нагрузки, связанные с постоянной работой стоя,
- необходимостью общения с большим числом посетителей, среди которых имеются больные,

- возможность получения профессиональных заболеваний, связанные с напряжением отдельных органов и систем.

Поиск путей функционирования и обеспечения развития фармацевтического коллектива является актуальной современной проблемой. Динамичность, конкуренция на фармацевтическом рынке, ограниченная действующим законодательством, вызывает необходимость эластичного реагирования на нормативные и законодательные изменения внешней среды на фармацевтическом рынке, обеспечивающие повышение профессиональных требований к ФК и повышению их потенциала.

Результаты оценки фармацевтического персонала составляют основу оценки КП. Это было использовано нами для разработки поэтапной программы исследования и обоснования теоретико-методических подходов к развитию КП.

2.2 Обоснование теоретико-методических подходов и разработка программы исследования кадрового потенциала аптечной организации.

Характеристика экспериментальной базы: объекты и методы исследования

С целью формирования методических подходов к развитию КПАО нами теоретически обоснована и сформирована поэтапная программа, представленная в виде логической схемы на рисунке 8.

На первом поисково-аналитическом этапе исследования на основании результатов контент-анализа отечественных и зарубежных источников научной литературы, касающихся вопросов характеристики и оценки кадров, кадровой политики предприятий, обосновано направление исследования, сформирована цель и определены задачи.

На основании изучения и осмысления многокритериальной характеристики КП определены факторы, оказывающие воздействия на эту категорию, и их взаимосвязь, применительно к деятельности АО и оценки ее КП. Установлено, что несмотря на имеющиеся научные исследования как теоретического, так и прикладного характера в области кадровых вопросов, выявлены направления исследований требующие разработки, связанные с управлением и развитием КП для АО.

Второй этап программы исследования посвящен изучению современных форм и методов комплексной качественной и количественной оценки КП. Определена структура, этапы и принципы последовательной оценки КП. Систематизированы основные качественные и количественные показатели необходимы для оценки КП АО: оценка деловых, профессиональных качеств, используемые для оценки сотрудников.

Этапы	Направление исследований	Результаты
I этап	Обоснование направления, постановка задач исследования. Аналитический обзор теоретических основ управления КП. Эволюция научных исследований посвященных изучению кадровых вопросов в АО	Изучены основные термины, используемых для многокритериальной характеристики КП. Определены элементы КП, факторы, оказывающих влияние на КП. Проведен выбор направлений исследования, сформированы цель и задачи
II этап	Анализ современных форм и методов комплексной качественной и количественной оценки КП, приемлемых для АО	Определены структура, этапы и принципы оценки КП. Систематизированы основные показатели оценки КП: оценка деловых, профессиональных, социально-психологические качеств
III этап	Определение ценностно-ориентированных факторов формирования УдТр сотрудников АО	Выявлены факторы, формирующие и влияющие на УдТр. Проведена оценка уровня УдТр. Определены факторы лояльности потребителей к ОА, базовые профессиональные и корпоративные требования к фармацевтическому персоналу, оказывающие влияние на самооценку труда
IV этап	Формирование методических основ оценки кадрового потенциала АО. Разработка методических подходов к развитию КП, как конкурентного преимущества АО	Определены подходы и сформированы этапы оценки КП. Выделены количественные и качественные показатели для оценки КП. Предложена методика оценки КП для АО.
V этап	Разработка модели управления КП АО, как конкурентного преимущества	Определены тактические и стратегические направления развития КП. Сформирована модель управления КП.

Рисунок 8 – Поэтапная логическая схема исследования

На третьем этапе исследования раскрыты ценностно-ориентированные факторы, формирующие УдТр и влияющие на этот показатель, проведена оценка уровня УдТр фармацевтических работников, как фактора конкурентоспособности АО. Выделены факторы лояльности потребителей к ОА, выявлены базовые профессиональные и корпоративные требования к фармацевтическому персоналу, оказывающие влияние на УдТр. С использованием линейной шкалы проведена самооценка условий и организации труда, соотнесены ожидания и требования сотрудников с реальными результатами, выявлены сегменты неудовлетворенности сотрудников АО и основные факторы, которые могут привести к смене места работы.

Четвертый этап, обобщающий и систематизирующий результаты проведенных исследований, посвящен разработке методических подходов к оценке КП, как конкурентного преимущества АО. По результатам исследования сформированы этапы и определены подходы к оценке КП. Выделены основные количественные и качественные показатели оценки, предложена методика оценки КП для АО.

На заключительном пятом этапе исследования определены тактические и стратегические направления развития КП и стабилизации коллектива АО. Сформирована модель управления КП АО.

Таким образом, сформированная программа исследования, включающая 5 этапов, сформировала теоретическую основу и позволила разработать методические подходы к оценке и разработке модели управления КП, направленной на повышение конкурентоспособности АО, а также обосновать методы и объекты исследования.

На основании проведенного контент-анализа научных публикаций и с учетом цели и поставленных задач сформирована методологическая основа исследования, включающая научные подходы, согласованные с объектами исследования и выбранными методами, рисунок 9.



Рисунок 9 – Методологическая основа исследования

В основу исследования были положены ресурсный, системный, структурно-функциональный и факторный подходы.

Ресурсный подход для изучения и формирования системы развития КП заключался в рассмотрении персонала, как одного из видов ресурса АО, когда совокупность имеющихся кадров рассматривается с позиции имеющихся возможностей каждого человека, направленное не только на экономические достижения АО, но и способствующие профессиональному развитию сотрудника.

Системный подход позволил рассмотреть фармацевтический персонал, как социально-экономическую категорию, объединенную одной важной задачей по достижению конкурентоспособности АО при выполнении задач по реализации товаров аптечного ассортимента, а также рассмотреть

потенциал сотрудников как совокупность профессиональных способностей, деловых и личностных характеристик.

Использование *структурно-функционального подхода* позволило систематизировать процесс изучения УдТр по различным направлениям; выявить пути совершенствования развития КП фармацевтического персонала, направленные на повышение степени профессиональной ответственности и увеличению достижения в труде, повышающие конкурентоспособность АО.

Основу *факторного подхода* при изучении КП составило взаимосвязь и оценка выделенных факторов, воздействующих на профессиональное развитие и квалификационные характеристики персонала, а также их ранжирование и определение преимущественного влияния на УдТр и конкурентоспособность АО. Выявлены факторы, оказывающие наибольшее влияние на выбор АО, установлена функциональная взаимосвязь требований посетителей к АО и фармацевтическим работникам.

Объекты исследования:

- нормативно-правовые документы по вопросам организации лекарственной помощи, кадрового обеспечения (Федеральные законы, Постановления Правительства РФ, Приказы Министерства здравоохранения РФ);
- анкеты посетителей АО (110 анкет);
- анкеты фармацевтических работников розничных АО, занятых реализацией товаров аптечного ассортимента (214 анкет);
- вакансии работодателей по трудоустройству в розничные АО на 01.08.2019г., опубликованные на сайте https://moskva.trud.com/jobs/v_apteke/ (8145 вакансий).

Методы исследования

Для изучения КП АО использованы современные методы кадрового менеджмента, в том числе контент-анализ, ретроспективный, графический, сравнения, группировки, факторный, логико-структурный, структурно-функциональный, метод социологический исследований с определением

репрезентативного количества респондентов с доверительной вероятностью 0,95 и ошибкой не более 10%. Для получения количественных показателей использованы методы статистической обработки данных, расчет средних величин, среднеквадратичное отклонение, дисперсии, коэффициента вариации.

С использованием *логического анализа* на основе ретроспективного изучения источников научной литературы и результатов контент-анализа сформирована цели диссертационного исследования, выработаны направления, определены задачи, разработана методология изучения КП применительно к АО.

На основании проведения *контент-анализа* выявлены и выделены факторы, позволившие провести анализ лояльности посетителей к АО, фармацевтическим работникам и изучить УдТр.

Механизм проведения *контент-анализа* включал следующие этапы:

I этап – подготовительный включал определение цели проведения исследования.

II этап – выбор ключевых слов для отбора источников информации.

III этап – формирование базы данных: сбор первичной информации (научные статьи, монографии, тезисы и т.д.).

IV этап- выбор факторов и их систематизация, группировка с учетом поставленных задач.

V этап – интерпретация результатов.

С использованием *факторного* подхода и *контент-анализа* были сформированы:

- 22 фактора, формирующих основные требования посетителей к АО и фармацевтическому работнику,
- 26 факторов, оказывающих влияние на УдТр фармацевтических работников, объединенные в 6 групп,
- 32 фактора для изучения структуры УдТр.

С помощью *логико-структурного анализа* выделены и сгруппированы:

- ✓ факторы, оказывающие влияния на выбор АО населением;
- ✓ факторы, оказывающие влияние на запросы посетителей к фармацевтическим работникам. С использованием *факторного и логико-структурного анализа* выделенные факторы были объединены в две группы: корпоративные требования, которые связаны с моделью поведения в организации и обязательны для всех членов коллектива; профессиональные требования, связанные с личностными качествами при непосредственным выполнением профессиональных обязанностях, обеспечивающие конкурентоспособность АО.
- ✓ возможные направления решений посетителей по замене лекарственного препарата (ЛП).

Сравнительный анализ позволил соотнести статистические результаты оценки изучаемых факторов в зависимости от стажа работы и уровня образования. Это позволило выявить общие и отличительные особенности в оценке факторов, оказывающих влияние на УдТр, провести сравнительный анализ самооценки уровня УдТр и трудовой активности персонала АО; провести сравнение по уровню удовлетворенности среди фармацевтических работников в зависимости срока трудовой деятельности и занимаемой должности.

С помощью *метод группировки* для получения групповой оценки изучаемые факторы систематизированы по однородным явлениям: требованиям посетителей к АО, фармацевтическому персоналу, факторы, формирующие УдТр фармацевтических работников.

Для визуального восприятия взаимосвязи анализируемых факторов, согласованности этапов и наполнении основных разделов исследования использованы инструменты *графического анализа*, которые способствовали наглядному представлению взаимосвязи структуры проведенного исследования, этапов и полученных результатов, а также установили функциональную взаимосвязь между анализируемыми факторами и полученными результатами.

Основываясь на том, что выполнение профессиональных обязанностей фармацевтических работников по реализации товаров аптечного ассортимента, является функциональной системой, рассматривали этот процесс как конкурентное преимущество АО во взаимосвязи с результатами УдТр.

Структурно-функциональный анализ позволил провести самооценку фармацевтическими работниками условий и организации труда, соотнести ожидания и требования персонала с реальными результатами, выявить сегменты, дающие важную информацию о неудовлетворенности сотрудников, и позволяющие определить основные направления совершенствования системы организации труда в АО.

Для получения объективной оценки требований посетителей к АО и запросов к фармацевтическим работникам, а также оценки УдТр использовали анонимное анкетирование (*социологическое исследование*). В основу выбранного метода были положены следующие этапы:

I этап- отбор факторов, формирующих основные требования посетителей к АО и фармацевтическим работникам; удовлетворенности трудом и оказывающих влияние на изучаемый процесс (контент-анализ),

II этап- определение репрезентативного количества респондентов и обеспечения достоверных результатов исследования,

III этап- разработка анкеты и проведение анонимного анкетирования,

IV этап – статистическая обработка и интерпретация полученных результатов, формирование выводов.

На I этапе с использованием контент-анализа доступной литературы проведен отбор факторов, формирующих основные требования посетителей к АО и фармацевтическим работникам; удовлетворенность трудом и оказывающих влияние на изучаемый процесс.

Для определения достоверного (репрезентативное) количества респондентов (II этап) использовали метод случайной бесповторной выборки. Учитывая тот факт, что определение генеральной совокупности

(количество посетителей АО, численности фармацевтических работников) не представлялась возможным, нами использован метод расчета выборки, основанный на использовании предельной ошибки от 2% до 10% и коэффициента Стьюдента [43,47,48,95]. Это позволило нам определить репрезентативное количество респондентов по формуле [18, 189]:

$$n = \frac{1}{\frac{\Delta^2}{t^2 \times p \times q}} \quad (3)$$

Если **p** и **q** имеют значение в 0,5, то с помощью математических преобразований репрезентативное количество можно определить по формуле:

$$n = \frac{t^2}{4 \times \Delta^2} \quad (4)$$

n – репрезентативное число респондентов,

t–коэффициент равен 2 при вероятности 0,954 (т. е. 95,4%)

Δ–предельная ошибка выборки (10% или 0,1)

Для получения достоверных результатов необходимо статистически обработать 100 анкет:

$$n = 2^2 \div (4 \times 0,1^2) = 100 \text{ респондентов.}$$

Фактически для статистической обработки результатов исследования нами использовано 110 анкет посетителей АО и 214 анкет фармацевтических работников, что превышает репрезентативное количество.

На **III этапе** – нами были разработаны две анкеты: анкета 1 (Приложение А), анкета 2 (Приложение В), объединяющие:

- Блок 1 – вопросы по социально-демографической характеристике респондентов (пол, возраст, социальное положение, род деятельности) (анкета 1); в анкете 2 – пол, возраст, образование, занимаемая должность, общий фармацевтический стаж и стаж работы в занимаемой должности, количество мест работы, которые переменил респондент;

- Блок 2 – оценка факторов: в анкете 1 (22 фактора), позволяющих изучить основные требования к АО и фармработнику, которые оценивались, как очень важный (базовый), важный и маловажный критерий; в анкете 2 (26 фактора) оказывающих влияние на УдТр фармацевтических работников и 32 фактора для изучения структуры УдТр.

Для изучения УдТр нами использована методика А.В. Батаршева «Интегральная удовлетворенность трудом» [13,94,154], основанная на изучении интереса к работе; удовлетворенности достижениями в работе; взаимоотношениями с сотрудниками, с руководством; уровня притязаний в профессиональной деятельности; предпочтений высокому заработку; удовлетворенности условиями труда; профессиональной ответственности.

Учитывая специфику деятельности АО нами в каждое из 8 направлений, было включено по 4 фактора, позволяющие определить взаимосвязи между уровнем УдТр фармацевтических работников и фактором его раскрывающим.

Респондентами оценка 32 факторов проводилась по наличию согласия («да»), частичного согласия («отчасти, иногда») или не согласия («нет»).

- Блок 3 (анкета 1) вопросы, позволяющие раскрыть источники получения информации о ЛП, выявить факторы определившие решения посетителя при замене ЛП; а также оценить доверия к фармацевтическому работнику со стороны посетителей при получении рекомендаций о товарах аптечного ассортимента. Это позволило провести количественную оценку факторов с использованием разработанной нами линейной шкалы.

- Блок 4 (анкета 2) содержал вопросы по самооценке степени УдТр фармацевтических работников АО и степени трудовой активности;

- Блок 5 (анкета 2) – оценка ценностно-ориентированных факторов, позволившая оценить соответствие ожиданий от выбранной работы с фактическим положением дел, и выявить проблемы, приводящие к смене места работы.

На IV этапе исследования ответы респондентов были переведены в баллы по каждому изучаемому фактору, статистическая обработка результатов балльных оценок проведена с помощью программы Microsoft Office Excel и программ SPSS 13.0 for Windows, Statistica 6.0 с заданной величиной достоверности (P равной 95%). Результаты представлены в виде обобщенной оценки с указанием среднеквадратического отклонения, дисперсии и коэффициента вариации.

Средневзвешенные оценки выделенных факторов рассчитывали с использованием пятибалльной шкалы: в которой базовый критерий оценивался в 5 баллов, важный критерий в 3 балла и маловажный в 2 балла.

Обобщенный результат оценки по каждому фактору (параметру) формировали в соответствии с формулой:

$$X_{\text{обобщ.}} = \Delta X \pm \sigma_{\text{ср}} \quad (5), \quad \text{где:}$$

$X_{\text{обобщ.}}$ - обобщенная балльная оценка,

ΔX – усредненная оценка фактора, баллы,

$\sigma_{\text{ср}}$ – среднеквадратичное (стандартное) отклонение показателя.

Для оценки однородности полученных результатов использовали коэффициент вариации, который рассчитывали по формуле [64,163]:

$$\mu = \frac{\sigma}{\bar{x}} \quad (6)$$

μ – коэффициент вариации,

σ – стандартное отклонение,

$\bar{x}$ – среднее значение показателя.

Коэффициент вариации анализируемых факторов не превышал 33%, что подтверждает однородность полученных результатов и высказанные оценки респондентов могут использоваться для характеристики анализируемых показателей и разработки методических рекомендаций.

Для комплексной оценки факторов, оказывающих влияние на УдТр, использовали линейные модели анализа с дальнейшей категоризацией

выделенных факторов. Для определения средневзвешенной оценки выделенных факторов (анкета 1) применили пятибалльную шкалу, где 1 балл очень слабое, а 5 баллов сильное влияние на УдТр. Статистическая обработка результатов позволила получить усредненные показатели балльных оценок анализируемых факторов.

Для балльной оценки факторов по методике А.В. Батаршева (анкета 2) ответы респондентов были переведены в баллы, как это требует инструкция и ключ методики, с последующей статистической обработкой результатов в программе Microsoft Excel и SPSS 13.0 for Windows [13,94,154].

В соответствии с представленным ключом, сформированным по балльной шкале Ликерта (Приложение С), каждый оцениваемый фактор может иметь максимально 2 балла, а выбранные направления оценки имеют максимальный балл 8.

Парциальную оценку каждого направления УдТр определяли путем сравнения полученных результатов статистической обработки баллов с максимальным значением в 8 баллов, полученным при использовании ключа методики. Расчет провели по формуле:

$$\text{УдТр} = \frac{\sum_{x_i}^n x_i}{8} * 100\% \quad (7)$$

УдТр– парциальное значение удовлетворенности трудом фармацевтического работника, выраженное в %,

$\sum_{x_i}^n x_i$ –сумма набранных баллов по каждому направлению УдТр,

8 – максимальное количество баллов, в соответствии с ключом методики.

Полученные результаты позволили определить уровень УдТр по каждому из составляющих ее параметров; выявить степень удовлетворенности различными аспектами и условиями труда; разработать методические рекомендации по оценке уровня УдТр фармацевтических работников АО.

Для определения критериальных границ показателя использовали методический подход, основанный на применении универсальной обобщенной функции Харрингтона, в основу которой положена возможность выбора такой оценки, которая максимально согласована с анализируемыми показателями и позволяет интерпретировать результат [86,127].

Для качественной характеристики обобщенного показателя уровня УдТр, нами использовано критериальное оценивание УдТр, которое складывалось из восприятия показателя с точки зрения разработанной нами шкалы:

- значение показателя до 59%, соответствует низкому уровню УдТр.
- значение показателя от 60% до 70%, соответствует среднему уровню УдТр,
- значение показателя свыше 71%, соответствует высокому уровню УдТр.

Это позволило провести оценку УдТр по выбранным направлениям, а затем интерпретировать полученные результаты.

Самооценка трудовой активности и самоотдачи, а также степени удовлетворенности фармацевтического работника проведена по следующим направлениям:

- оценка работы руководителем,
- оценка стиля руководства организации,
- оценка условий труда,
- оценка системы оплаты,
- оценка организации работы,
- возможности профессионального роста,
- возможности карьерного роста,
- оценка корпоративной культуры,
- возможности повышения квалификации.

Для самооценки использовали линейную шкалу от 10 до 100, где 10% это низкое значение уровня самооценки, а 100% наиболее высокое значение

уровня самооценки. Расчет обобщающей оценки провели с использованием формулы среднеарифметической:

$$\bar{x} = \frac{\sum_{x_i}^n x_i}{n} \quad (8), \quad \text{где}$$

$\bar{x}$ – среднее значение показателя,

x_i – значение i -го показателя, данное респондентом,

n – число респондентов.

В основу разработки критериальной шкалы самооценки результатов, когда респондентом дается количественная оценка фактора, нами положена 4-позиционная шкала Лайкерта [43, 65], которая включала:

- полное отрицание фактора (неудовлетворение), если оценка дана до 50%,
- низкое удовлетворение, соответствующие границы от 51% до 70%,
- среднее удовлетворений (значение показателя самооценки от 71% до 89%),
- высокая самооценка удовлетворения от 90% и выше.

Выбор 4-позиционной шкалы Лайкерта обоснован тем, что к шкале могут быть применены процедуры, приемлемые для интервальных шкал: размеры интервалов и их количество устанавливаются исследователем самостоятельно.

В основе методического подхода оценки КП нами использовано 2 элемента структурный и функциональный, которые реализованы в разработанном нами методическом комплексе.

При формировании методического подхода по оценке КП фармацевтического персонала АО и его развитию, были использованы методики Адакина Е.Е., Скрипниковой Г.В. и методика Шишмакова С.В., адаптированные нами для поставленной цели исследования. Объединив и дополнив методики использованием дополнительного коэффициента (коэффициента квалификационной активности) сформирован методический комплекс и математический аппарат по оценке КП применительно к АО.

Разработанный нами методический комплекс и математический аппарат по количественные оценки включает:

- оценку социально-демографического потенциала,
- оценку профессионально-квалификационного потенциала,
- оценку профессиональной компетенции,
- оценку потенциала на основе деловых и личностных качеств.

Нами сформированы процедура количественной оценки КП и его развития, объединяющая V этапов:

- I этап – подготовительный;
- II этап – определение критериев оценки;
- III этап – аналитический;
- IV этап – интерпретация результатов;
- V этап – разработка направлений развития КП.

Предложенный методический комплекс позволяет оценить индивидуальный КП сотрудника, провести сравнение этих показателей по группе персонала и определить резерв возможностей по улучшению и развитию профессиональных и личностных качеств фармацевтического работника, оценить потенциал конкретного лица для карьерного продвижения.

Сформированная методологическая основа исследования была использована для изучения УдТр фармацевтических работников и обоснования теоретико-методологического подхода к оценке и развитию КП АО.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ К ГЛАВЕ 2

1. Разработана последовательная программа исследования, объединяющая 5 этапов, основанных на аналитическом обзоре теоретических основ управления КП, изучении современных форм и методов комплексной качественной и количественной оценки, определении ценностно-ориентированных факторов формирования УдТр и методических подходов оценки КП и модели управления КП АО.

2. Сформирована методологическая основа исследования, включающая научные подходы (ресурсный, системный, структурно-функциональный, факторный), согласованные с объектами исследования и выбранными методами.

ГЛАВА 3. ИССЛЕДОВАНИЕ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ

3.1 Изучение приверженности и потребительской лояльности посетителей аптечных организаций

В современных условиях отмечается постоянное расширение розничного звена и рост конкурентности среди АО. В связи с этим для повышения конкурентоспособности важно создание системы долгосрочных взаимоотношений «потребитель-аптека».

Такие связи возможны при удовлетворенности посетителей уровнем организации лекарственной помощи, которое во многом обусловлено профессионализмом фармацевтических работников, от деятельности которых зависит не только имидж организации, но и ее экономический успех.

Одно из направлений развития отличительных особенностей АО, направленных на повышении ее конкурентоспособности, является привлечение новых и удержание постоянных покупателей.

Совершенствование процесса реализации товаров аптечного ассортимента и обслуживание посетителей является существенным фактором, который подчеркивает профессионализм ФК, формирует отличительные особенности АО в целом и способствует развитию приверженности к данной организации.

Для изучения потребительской лояльности посетителей к АО и запросов к фармацевтическим работникам нами использован метод социологического исследования (анонимное анкетирование) (методика проведения описана в главе 2).

Анкетирование проводилось среди посетителей АО в разных административных округах г. Москвы (2019г.). Репрезентативное количество рассчитывали по формуле 3, 4. Для статистической обработки использовали 110 анкет посетителей, из которых 29,1% мужчины и 70,9%

женщин, доверительная вероятность 0,95 и максимальная ошибка до 10%. Характеристика респондентов представлена в таблице 2.

Таблица 2- Социально-демографическая характеристика респондентов, %

Параметр	Фактор	Значения	
		абсолютное	%
Пол	мужчины	32	29,09
	женщины	78	70,91
Возраст	от 18 до 25	11	10,0
	от 26 до 35	28	25,45
	от 36 до 45	25	22,73
	от 46 до 55	16	14,55
	от 56 – 65	23	20,91
	старше 66 лет	7	6,36
Социальный статус	учащиеся	8	7,27
	служащий	10	9,09
	предприниматель	23	20,91
	рабочий	30	27,27
	пенсионер	23	20,91
	временно не работающий	16	14,55

Полученные результаты свидетельствуют о том, что посещают АО граждане разных возрастных групп (от 18 до 70 лет), из которых 57,27% осуществляют трудовую деятельность, 20,91% находятся на заслуженном отдыхе и 14,55% временно не работают.

Содержательный анализ научных источников литературы показал, что ряд исследователей фармацевтического рынка рассматривают конкурентоспособность АО с позиции удовлетворения основных запросов посетителей [25, 125, 137, 196, 197, 198]. Выделенные в результате исследования факторы были нами сгруппированы в 11 позиций – запросов посетителей к АО и на основании этого проведена количественная балльная оценка факторов, позволяющая определить какие факторы влияют на выбор АО.

В результате анализа выявлено, что важным критерием выбора АО для 40,3% посетителей является нахождение аптеки рядом с местом проживания, для 22,4 % респондентов рядом с местом работы, для 18,7% посетителей это возможности парковки автомобиля, что, наверное, специфично для крупного

города. Для каждого десятого респондента важна принадлежность АО к конкретной сети или он отдадут предпочтение конкретной аптеке, рисунок 10.

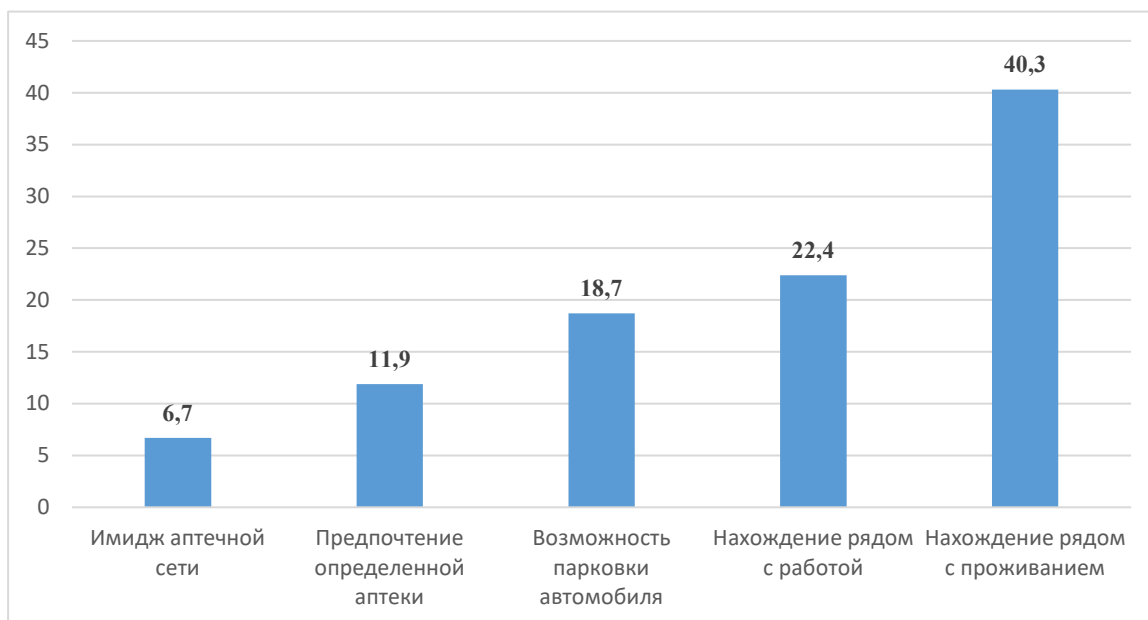


Рисунок 10 – Факторы выбора аптечной организации по данным социологических исследований, %

Респонденты оценивали каждый предложенный критерий как очень важный (базовый), важный и мало важный, которые в дальнейшем нами были переведены в баллы. Для статистической обработки использовали программу Microsoft Office Excel и программу SPSS 13.0 for Windows, Statistica 6.0 с заданной величиной достоверности (Р равной 95%), результаты дифференциации обобщенных балльных оценок представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Оценка требований к аптечной организации (мнение посетителей) %

Факторы	Удельный вес посетителей, %		
	Очень важный (базовый) фактор	Важный фактор	Мало важный
Удобный вход в аптечную организацию	71,8	19,1	9,1
Приемлемый уровень цен	55,5	42,7	1,8
Привлекательная система скидок	50,0	41,8	8,2

Продолжение таблицы 3.

Программы лояльности для посетителей	50,0	40,0	10,0
Удобный график работы	49,1	42,7	8,2
Широкий ассортимент товаров	44,6	43,6	11,8
Комфортный интерьер торгового зала (наличие мест отдыха и детского уголка)	47,3	40,0	12,7
Оказание услуг (возможность измерения давления, наличие информационных стендов, заказ товаров и др.)	47,3	42,7	10,0
Удобная навигация товара (при открытой выкладке)	43,6	41,8	14,6
Возможность доставки товара	45,5	36,4	18,1
Отсутствие очереди	39,1	49,1	11,8

Представленные результаты указывают на то, что все анализируемые параметры являются важными (базовыми) факторами для посетителей, за исключением фактора «отсутствие очереди», который является важным фактором, но не базовым. Это дает нам основания считать, что посетители готовы к нахождению в очереди и ожидания своего обслуживания для получения полной информации о ЛП.

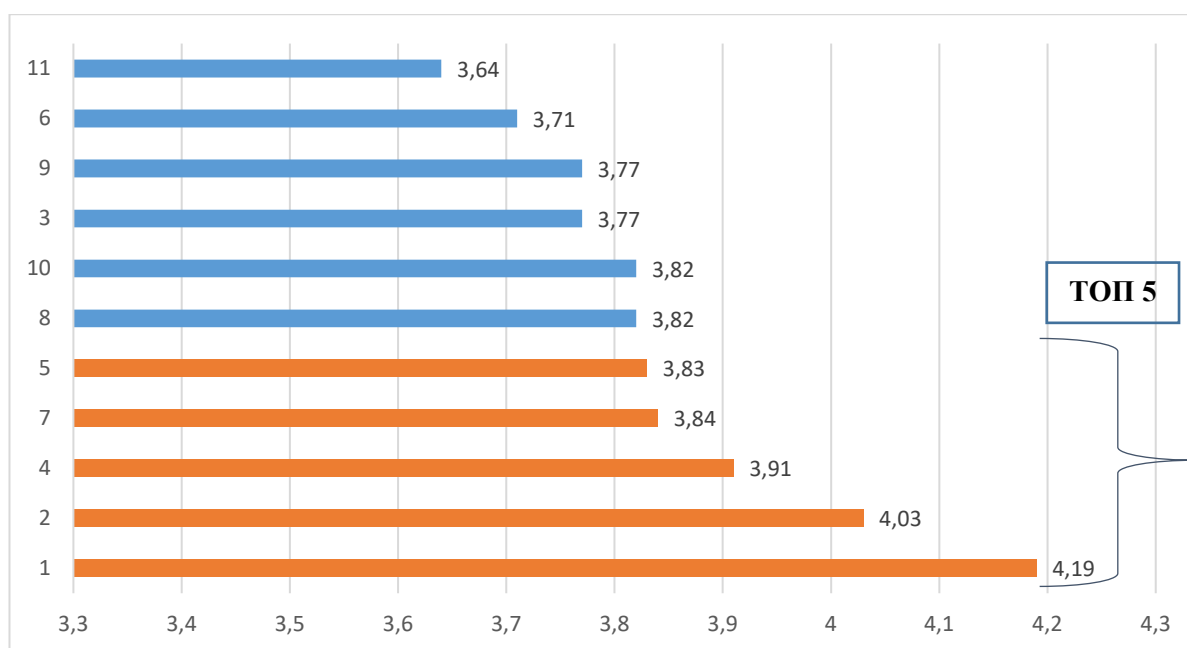
В этом случае руководству АО необходимо обратить внимание на организацию работы фармацевтического работника, у которого образуется очередь при обслуживании посетителей. На наш взгляд, наличие очереди не всегда является отрицательным фактором, так как многие постоянные посетители предпочитают обращаться к конкретному фармацевтическому работнику. Это говорит о доверии покупателя, приверженности к данному специалисту, его высоким уровнем профессиональной грамотности и умении осуществлять полное фармацевтическое консультирование [35].

Балльные оценки запросов посетителей к АО с позиции гендерных отличий, значения коэффициента вариации, рассчитанные по формуле № 5 и №6, представлены в таблице 4.

Таблица 4–Статистическая оценка требований посетителей к аптечной организации, баллы

№ п/п	Запросы посетителей	Доверительный интервал (Р 0,95)/коэффициент вариации		
		Мужчины	Женщины	Обобщенный показатель
1.	Удобный вход в аптечную организацию	$4,0 \pm 1,27$ $\mu = 0,318$	$4,05 \pm 0,96$ $\mu = 0,215$	$4,19 \pm 1,16$ $\mu = 0,276$
2.	Приемлемый уровень цен	$3,97 \pm 1,06$ $\mu = 0,268$	$4,14 \pm 1,02$ $\mu = 0,245$	$4,03 \pm 1,04$ $\mu = 0,262$
3.	Привлекательная система скидок	$3,47 \pm 1,19$ $\mu = 0,343$	$4,10 \pm 1,04$ $\mu = 0,253$	$3,77 \pm 1,16$ $\mu = 0,313$
4.	Программы лояльности для посетителей	$3,72 \pm 1,28$ $\mu = 0,343$	$3,97 \pm 1,08$ $\mu = 0,272$	$3,91 \pm 1,16$ $\mu = 0,298$
5.	Удобный график работы	$3,66 \pm 1,18$ $\mu = 0,323$	$4,0 \pm 1,08$ $\mu = 0,270$	$3,83 \pm 1,13$ $\mu = 0,297$
6.	Широкий ассортимент товаров	$3,56 \pm 1,11$ $\mu = 0,310$	$3,86 \pm 1,15$ $\mu = 0,300$	$3,71 \pm 1,16$ $\mu = 0,305$
7.	Комфортный интерьер торгового зала, наличие мест отдыха и детского уголка...	$3,72 \pm 1,19$ $\mu = 0,322$	$3,96 \pm 1,26$ $\mu = 0,319$	$3,84 \pm 1,23$ $\mu = 0,321$
8.	Оказание услуг (возможность измерения давления, информационные стенды, заказ товаров и др.)	$3,75 \pm 1,08$ $\mu = 0,287$	$3,89 \pm 1,14$ $\mu = 0,294$	$3,82 \pm 1,27$ $\mu = 0,291$
9.	Удобная навигация товара (при открытой выкладке)	$3,88 \pm 1,10$ $\mu = 0,284$	$3,67 \pm 1,20$ $\mu = 0,328$	$3,77 \pm 1,15$ $\mu = 0,306$
10.	Возможность доставки товара	$4,06 \pm 1,19$ $\mu = 0,299$	$3,59 \pm 1,21$ $\mu = 0,337$	$3,82 \pm 1,20$ $\mu = 0,315$
11.	Отсутствие очереди	$3,59 \pm 1,16$ $\mu = 0,323$	$3,69 \pm 1,11$ $\mu = 0,300$	$3,64 \pm 1,13$ $\mu = 0,312$

Представленные данные указали на отсутствие гендерных отличий в требованиях посетителей мужчин и женщин, что позволило определить усредненную балльную оценку и провести ранжирование показателей по обобщенному значению показателя. Результаты проранжированных балльных оценок критериев посетителей при выборе АО позволили выделить наиболее важные из них [35], рисунок 11.



Примечание:

1. Удобный вход в аптечную организацию
2. Приемлемый уровень цен
3. Привлекательная система скидок
4. Программы лояльности для посетителей
5. Удобный график работы
6. Широкий ассортимент фармацевтических товаров

7. Комфортный интерьер торгового зала, наличие мест отдыха и детского уголка
8. Оказание услуг (измерение давления, информационных стендов, заказ товаров и др.)
9. Удобная навигация товара (при открытой выкладке)
10. Возможность доставки товара
11. Отсутствие очереди

Рисунок 11 – Ранжированные оценки критериев выбора аптечной организации, баллы

В результате проведенного анализа установлено, что для формирования лояльности посетителей к АО выделенные факторы являются очень важными (базовыми) и важными, выполнение которых способствует повышению конкурентоспособности АО и привлечению дополнительных посетителей.

На основании ранжирования показателей выделены TOP-5 требований посетителей к АО, что может рассматриваться как элементы конкурентоспособности:

- удобный вход в АО,
- доступный уровень цен на товары,
- программы лояльности для посетителей,
- комфортный интерьер торгового зала, наличие мест отдыха и детского уголка,
- удобный график работы.

Такой фактор как «удобный вход в организацию» важен для всех посетителей, фактор «доступности ЛП» по стоимости важен для посетителей мужчин в возрасте от 25 и старше 56 лет, для женщин в возрасте от 46 лет.

Комфортный интерьер торгового зала, наличие детского уголка, а также возможность получения услуги по доставке товара важны для посетителей в возрасте до 35 лет, а наличие мест отдыха важны для посетителя из более возрастной группы. На доступность цен обращают внимание практически все граждане пенсионного возраста (от 56 лет и старше).

Фактор, указывающий на отсутствие очередей, или наличие очереди в два-три человека играет важную роль для лиц от 46 до 55 лет и граждан старше 66 лет их удельный вес составляет 53% и 67% соответственно.

С помощью контент-анализа литературных данных [114, 128, 177, 205, 212] было выделено 11 факторов, которые были включены в анкету и оценены посетителями с позиции: как «очень важный» (базовый) фактор, «важный» и «маловажный фактор». Высказанные мнения переводились в баллы и подвергались статистической обработке. Полученные результаты представлены в таблице 5.

Таблица 5 – Результаты оценки основных запросов посетителей к фармацевтическим работникам, %

Факторы	Удельный вес посетителей, %		
	Очень важный (базовый)	Важный	Мало важный
Профессиональные требования			
Умение быстро понять проблему посетителя	56,4	36,4	7,2
Умение быстро переключаться на другие вопросы и группы товаров	49,1	32,7	18,2
Профессиональная грамотность	47,3	46,4	6,3
Емкое консультирование	47,3	43,6	9,1

Продолжение таблицы 5.

Осведомлённость по основным симптомам заболеваний	55,5	38,2	6,3
Честность по отношению к посетителю: первостепенное предложение недорогих ЛП	58,2	35,5	6,3
Корпоративные требования			
Наличие фирменной медицинской одежды	47,3	40,0	12,7
Внешний вид (опрятность, не яркий макияж и т.д.)	42,7	47,3	10,0
Стрессоустойчивость	42,7	48,2	9,1
Вежливость, готовность помочь	41,8	47,3	10,9
Оперативное обслуживание	41,8	49,1	9,1

Представленные данные свидетельствуют о высоких требованиях посетителей к фармацевтическому работнику. Около 60% посетителей (58,2%) считают, что фармацевтический работник при рекомендации ЛП, как рецептурного или безрецептурного, в первую очередь должен предлагать товар с более низкой ценой, в этом посетители видят честность работника по отношению к посетителю. Практически каждый второй посетитель (56,4%) считает важным для фармацевтического работника умение быстро разобраться в проблеме посетителя, переключаться на другие вопросы и группы товаров при переходе на обслуживание очередного покупателя; при этом важна профессиональная грамотность. Свыше 55,5% посетителей отмечают, что фармацевтический работник должен быть осведомлен по основным симптомам заболеваний и возможности их дифференцировать.

При этом немаловажным является и внешний вид сотрудника АО, посетители положительно оценивают наличие фирменной (отличительной) одежды или отдельных ее элементов, которые, по их мнению, повышают восприятие и приверженность к АО и фармацевтическому работнику [35].

Полученные результаты были положены в основу формирования контура базовых запросов посетителей к фармацевтическому работнику с учетом гендерного распределения, рисунок 12.



Рисунок 12 – Базовые запросы посетителей к фармацевтическому работнику, %

На рисунке наглядно наблюдается смещение требований к фармацевтическому работнику среди посетителей мужчин в сторону внешнего вида (наличие фирменной одежды, опрятности, наличие неяркого макияжа) и вежливости. Для женщин посетительниц наиболее важным является профессиональная грамотность, стрессоустойчивость, быстрое понимание проблем, дифференциация основных признаков заболеваний [179].

Следующий этап исследований были направлен на количественную оценку выделенных факторов в баллах, с использованием программы Microsoft Office Excel и программ SPSS 13.0 for Windows, Statistica 6.0 с заданной величиной достоверности (P) равной 95%, результаты статистической обработки ответов респондентов представлены в таблице 6.

Таблица 6 – Статистическая оценка запросов посетителей к фармацевтическому работнику, баллы

№ п/п	Запросы посетителей	Доверительный интервал с вероятностью 95,0% / коэффициент вариации		
		Мужчины	Женщины	Обобщенный показатель
1.	Умение быстро понять проблему посетителя	3,81±1,09 $\mu = 0,286$	4,15±1,11 $\mu = 0,266$	3,983 ± 1,09 $\mu = 0,276$
2.	Профессиональная грамотность	3,53±0,95 $\mu = 0,269$	4,03±1,12 $\mu = 0,277$	3,78 ± 1,03 $\mu = 0,272$
3.	Осведомлённость по основным симптомам заболеваний	3,66±1,00 $\mu = 0,275$	3,72±1,08 $\mu = 0,291$	3,69 ± 1,04 $\mu = 0,283$
4.	Стрессоустойчивость	3,78±1,04 $\mu = 0,275$	3,74±1,16 $\mu = 0,309$	3,76 ± 1,09 $\mu = 0,276$
5.	Умение быстро переключаться на другие вопросы и группы товаров	3,94±1,27 $\mu = 0,322$	3,74±1,22 $\mu = 0,326$	3,84 ± 1,25 $\mu = 0,324$
6.	Вежливость, готовность помочь	3,78±1,13 $\mu = 0,298$	3,71±1,13 $\mu = 0,305$	3,74 ± 1,13 $\mu = 0,302$
7.	Емкое консультирование	3,94±1,19 $\mu = 0,302$	3,72±1,08 $\mu = 0,291$	3,83 ± 1,14 $\mu = 0,296$
8.	Внешний вид (опрятность, не яркий макияж и др.)	3,84±1,14 $\mu = 0,296$	3,72±1,12 $\mu = 0,300$	3,78 ± 1,13 $\mu = 0,298$
9.	Наличие фирменной медицинской одежды	4,03±1,15 $\mu = 0,285$	3,73±1,17 $\mu = 0,314$	3,88 ± 1,16 $\mu = 0,299$
10.	Оперативное обслуживание	3,75±1,08 $\mu = 0,287$	3,74±1,12 $\mu = 0,299$	3,75 ± 1,09 $\mu = 0,294$
11.	Честность по отношению к посетителю (первостепенное предложение менее дорогих ЛП)	3,63±1,04 $\mu = 0,287$	3,68±1,05 $\mu = 0,286$	3,65 ± 1,05 $\mu = 0,286$

С использованием факторного подхода и логико-структурного анализа все факторы при выполнении профессиональной деятельности были разделены нами на две группы:

- требования, которые связаны с моделью поведения в организации (корпоративные требования) и обязательны для всех членов коллектива;
- требования, связанные с профессиональными качествами при непосредственным выполнением обязанностей (профессиональные), обеспечивающие конкурентоспособность АО.

Основываясь на таком подходе и результатах балльных оценок анализируемые факторы были сгруппированы в две группы и проранжированы, рисунок 13.

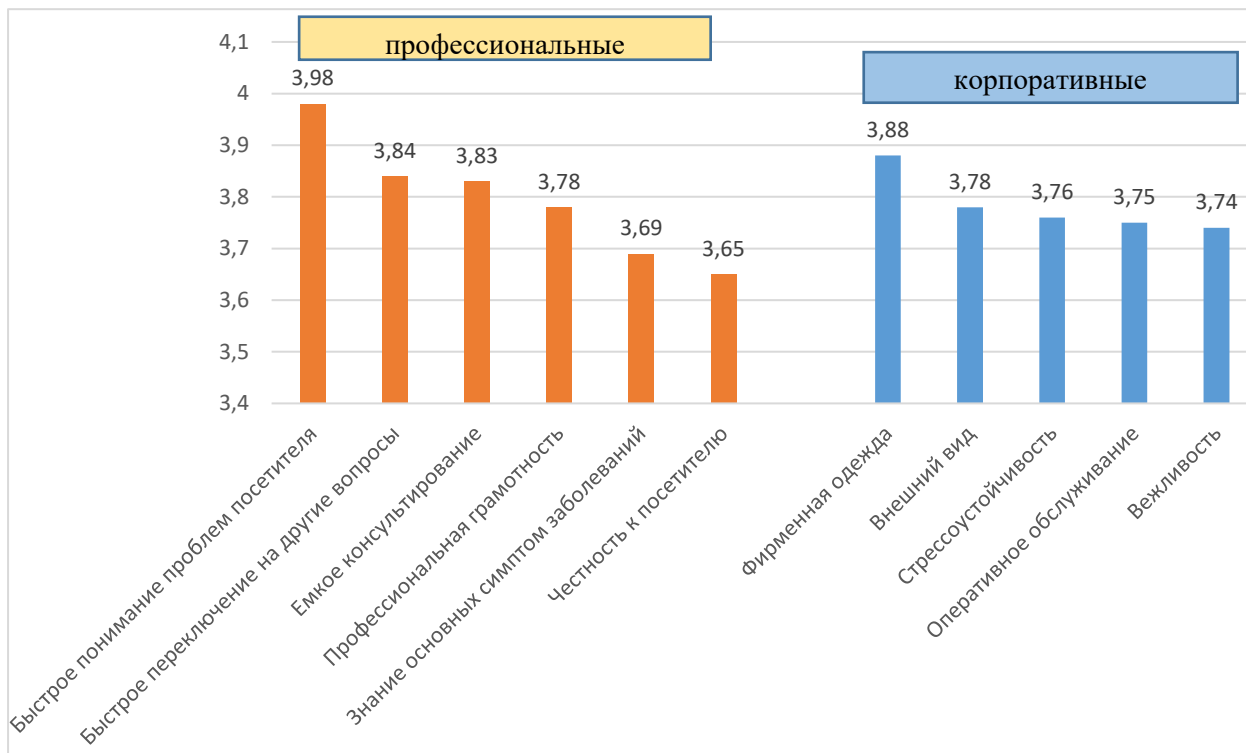


Рисунок 13 – Результаты ранжированных оценок запросов посетителей к фармацевтическому работнику, баллы

Оценка профессиональных запросов находится в пределах от 3,65 до 3,98 баллов; балльные оценки корпоративных требований находятся в пределах от 3,74 до 3,88 балла, что свидетельствует о том, что посетители практически не отделяют профессиональные требования от корпоративных, считая их обоюдоважными, а корпоративные запросы рассматриваются посетителями и покупателями как необходимые и отличительные элементы АО.

Результаты позволили сформировали обобщенные запросы посетителей к фармперсоналу. Профессиональная деятельность фармацевтического работника основана на сочетании умения правильного построения диалога с посетителем, понятия его запросов и умения завоевать доверия, т.е.

формирование клиентоориентированного подхода к реализации товаров аптечного ассортимента является важным преимуществом АО [35, 179].

Клиентоориентированный подход является направлением по достижению успеха предприятия, его конкурентоспособности, путем удовлетворения потребностей покупателей более действенными, чем у конкурентов способами. Практически все респонденты судят об имидже АО по профессиональным качествам ФК, и негативное впечатление от деятельности персонала, формирует отрицательное мнение об АО.

При исследовании доверия посетителей к фармацевтическим работникам было установлено, что практически каждый второй респондент (47,5%) при возникновении недомоганий обращается именно в АО, рисунок 14.

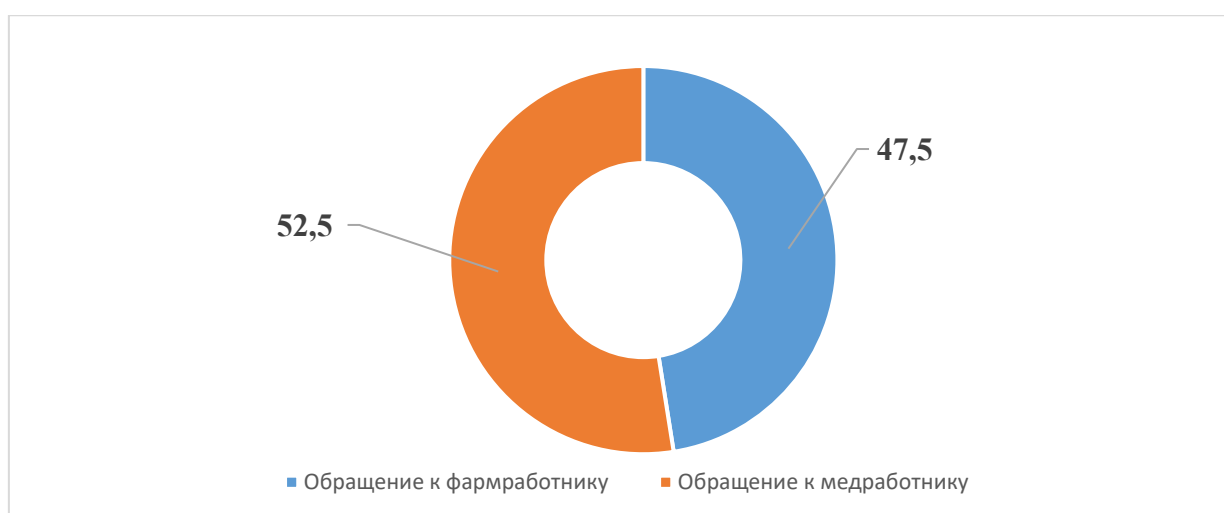


Рисунок 14—Структура обращений посетителей аптек при возникновении недомоганий, %

Изучение частоты обращений посетителей при недомоганиях показало, что 48,5% мужчин и 47,1% женщин обратятся именно в АО, при этом отмечается незначительная зависимость от гендерного распределения и возраста. Так посетители в возрасте до 45 лет более доверяют рекомендациям фармацевтического работника, таблица 7.

Таблица 7–Гендерная и возрастная зависимость обращений посетителей при возникновении недомоганий, %

Посетители	Границы возраста						
	до 25 лет	от 26-до 35	от 36-до 45	от 46-до 55	от 56-до 65	старше66	Всего
Обращение к фармацевтическому работнику при возникновении недомоганий							
Мужчины	18,8	12,5	25,0	25,0	12,5	6,2	48,5
Женщины	10,0	30,0	25,0	7,5	20,0	7,5	47,1
Обращение к медицинскому работнику при возникновении недомоганий							
Мужчины	-	23,5	41,2	11,8	23,5	-	51,5
Женщины	8,9	24,4	13,3	17,8	26,7	8,9	52,9

В результате проведенного анализа установлена зависимость обращений посетителей при возникновении признаков заболеваний в АО, так свыше 56% посетителей в возрасте от 25 лет до 45 лет направляются именно в АО.

При изучении факторов, которые предоставляют информацию о ЛП, было установлено, что для 35% респондентов основным источником информации о ЛП, его применении и использовании является сотрудник АО [179], рисунок 15.

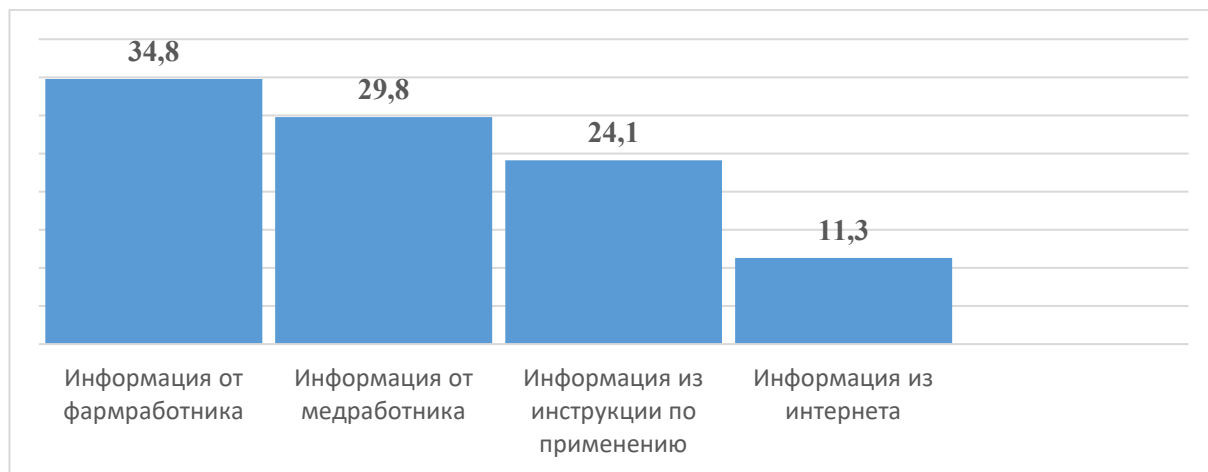


Рисунок 15 – Источники получения информации о лекарственных препаратах, % респондентов

Полученные результаты свидетельствует о высоком доверии к рекомендациям фармацевтических работников и повышении ответственности сотрудников АО при осуществлении фармацевтического

консультирования. Так для 24,1% опрошенных, источником информации о показаниях к применению, фармакотерапевтическом действии ЛПП является листок вкладыш, что дополняет сведения, полученные от фармацевтического специалиста.

В таблице 8 представлены результаты анализа ответов респондентов о получении информации и ее источнике в зависимости от возраста.

Таблица 8 – Источники информации о лекарственных препаратах, %

Посетители	Границы возраста, лет						
	до 25 лет	от 26-до 35	от 36-до 45	от 46-до 55	от 56-до 65	старше 66	Всего
Получение информации от фармацевтического работника							
Мужчины	11,9	17,6	29,4	23,5	17,6	-	37,0
Женщины	12,5	37,5	21,8	6,3	12,5	9,4	30,5
Получение информации от медицинского работника							
Мужчины	7,1	21,4	35,8	14,3	21,4		30,4
Женщины	7,9	21,1	10,5	21,1	28,9	10,5	36,2
Получение информации из инструкции по применению							
Мужчины		16,7	50,0	25,0		8,3	26,1
Женщины	9,1	36,4	18,2	4,5	31,8		21,0
Получение информации из интернета							
Мужчины	-	33,3	66,7				6,5
Женщины	15,4	15,4	23,1		46,1		12,3

Полученные данные свидетельствуют о некоторых гендерных отличиях использовании источников информации. При этом интернет, как источник информации о ЛПП, актуален для посетителей в возрасте до 45 лет, более старшее поколение отдает предпочтение информации, полученной от медицинского работника. Связано это на наш взгляд с тем, что в этот период наличия хронических заболеваний требуется более взвешенного отношения к рекомендациям по применению ЛПП. Кроме того, посетители в возрасте более 55 лет, не владеющие быстрыми навыками поиска и использования

информации в интернете, важным источником информации о ЛП считают информацию медицинского работника. Кроме того, для каждого пятого респондента дополнительное самостоятельное знакомство с инструкцией по применению ЛП является необходимым для принятия решения о приобретении ЛП [179, 193,202].

Согласно опубликованным результатам, только 67% обращений в АО заканчивается приобретением товара аптечного ассортимента [128]. Учитывая этот факт, нами проведено изучение возможных решений покупателей при замене ЛП по рекомендациям фармацевтического работника, таблица 9.

Таблица 9 – Решения посетителей при замене лекарственного препарата по рекомендациям фармацевтического работника, %

Посетители	Границы возраста, лет						
	до 25 лет	от 26-до 35	от 36-до 45	от 46-до 55	от 56-до 65	старше 66	Всего
Замена на первый предложенный сотрудником аптеки ЛП							
Мужчины	11,1	11,1	55,6	22,2			21,4
Женщины	14,3	28,5	14,3	14,3	14,3	14,3	7,5
Замена на один из перечисленных ЛП в зависимости от цены							
Мужчины			33,3	66,7			7,1
Женщины		22,2	5,6	33,3	33,3	5,6	19,4
Перед принятием решения необходимы пояснения о различиях между ЛП							
Мужчины	9,1	27,2	36,4	9,1	9,1	9,1	26,2
Женщины	18,2	18,2	22,7	4,5	27,3	9,1	23,6
Приобретение возможно только в том случае, если знакомы с ЛП							
Мужчины			66,7	33,3			7,1
Женщины	11,1	22,2	55,6			11,1	9,7
Согласие на приобретения ЛП после знакомства с инструкцией по применению							
Мужчины	12,5	12,5	25,0	18,7	31,3		38,2
Женщины	8,1	37,8	16,2	8,1	24,3	5,5	39,8

Как следует из представленных данных, 21,4% мужчин и только 7,5% женщин соглашаются на замену ЛП, предложенного фармацевтическим

работником, полученные результаты свидетельствуют о более разборчивом отношении женщин к замене ЛП. При этом для каждого пятого посетителя (26,2% мужчин и 23,6% женщин) необходимы пояснения в отличительных особенностях действия предлагаемыми ЛП, в тоже время, согласие на приобретение препарат, после знакомства с инструкцией по применению, высказали более 38% мужчин и около 40% женщин, участвующих в анкетировании.

Таким образом, среди предпочтений посетителей является выбор АО, расположенной рядом с местом проживания, а для каждого пятого респондента важна возможность парковки транспортного средства, профессиональная грамотность, быстрое понимание проблемы посетителя, знание основных симптомов заболеваний и стрессоустойчивость.

По результатам анализа построен контур базовых запросов посетителей с учетом гендерного распределение к фармацевтическому работнику. Проведена оценка основных источников информации о ЛП, и изучены возможные решения посетителей при замене препарата по рекомендациям фармацевтического работника.

Выявленные основные требования посетителей к фармацевтическим работникам составили основу методического подхода к оценке КП АО.

Выполнение профессиональных обязанностей связано с удовлетворенностью трудом, которая рассматривается в качестве очень важного фактора в области человеческих ресурсов в организациях. В связи с этим, на III этапе исследования проведено изучение УдТр, как фактора эмоционально-оценочного отношения работника при выполнении трудовой деятельности. Изучение УдТр послужило следующим этапом нашего исследования.

3.2 Оценка удовлетворенности трудом фармацевтических работников как фактора конкурентоспособности аптечной организации

3.2.1 Изучение факторов, формирующих удовлетворенность трудом фармацевтических работников

На основании содержательного и контент-анализа научной литературы установлено, что УдТр является эмоционально-оценочным элементом, который позволяет получить результаты сравнения процесса выполнения профессиональных обязанностей и оценить внутреннее состояние работника, его желаниями и стремлением к самореализации [20, 56,59, 84,134, 207,209]. Уровень УдТр способствует заинтересованности фармацевтических работников в формировании лояльности посетителей к АО и повышению ее конкурентоспособности.

В соответствии с описанной во 2 главе методикой проведения контент-анализа научных статей выделено 26 факторов, оказывающих влияние на удовлетворенность трудом [21,32, 62,88,89,190,192,208], которые с помощью логико-структурного анализа были сгруппированы в 6 групп, рисунок 16.

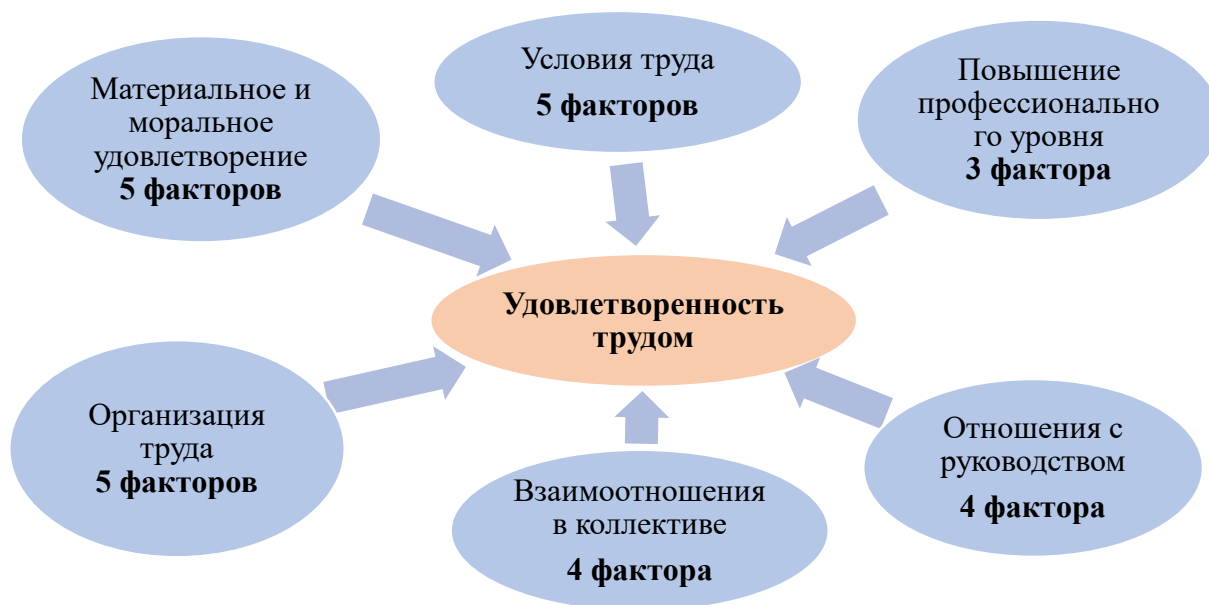


Рисунок 16 – Группы факторов, формирующих удовлетворенность трудом фармацевтических работников

В группы «организация труда», «материальное и моральное удовлетворение», «условия труда» нами было включено по 5 факторов, две группы объединяли по 4 фактора, и группа «повышение профессионального уровня» содержала 3 фактора.

На основании метода случайной бесповторной выборки по формуле^{3, 4} рассчитано необходимое количество анкет для получения достоверной информации (100 респондентов). Высказанные ими ответы могут быть использованы для оценки значимости факторов формирующих УдТр.

Фактически было роздано 250 анкет, для анализа отобрано 214 полностью заполненных анкет фармацевтических работников, таблица 10
Таблица 10–Социальный портрет фармацевтических работников, принявших участие в анкетировании

№ п/п	Фактор	Критерий оценки	Всего	
			Абсолют. Чел	Уд. Вес, %
1.	Пол	М	28	13,08
		Ж	186	86,92
2.	Должность	фармацевт	69	32,24
		провизор	127	59,35
		зав. Аптекой	18	8,41
3.	Возраст	до 25 лет	19	8,88
		26 – 35	88	41,12
		36 -45	55	25,70
		46 – 55	31	14,49
		56 – 65	20	9,35
		66 – 70	1	0,46
4.	Образование	среднее	60	28,04
		высшее	138	64,49
		незаконченное высшее	5	2,34
		второе высшее	11	5,13
5.	Стаж в фармацевтической отрасли	до 5 лет	56	26,17
		6 – 10	68	31,78
		11 -15	26	12,15
		16 – 20	25	11,68
		21 -25	14	6,54
		26 -30	12	5,61
		Свыше 30	13	6,07

В социологическом исследовании приняли участие фармацевтические работники в возрасте от 25 до 75 лет, имеющих высшее (64,49%) и среднее фармацевтическое образование, из которых 86,92% женщины. Стаж работы в АО для 26,17% респондентов составил до 5 лет, до 10 лет – 31,78% и свыше 30 лет 6,07%. Свои суждения сообщили 59,35% провизоров, 32,24% фармацевтов и 8,41% руководителей АО [36,39].

Полученные результаты свидетельствуют о том, что респонденты имеют необходимый уровень образования, опыт работы в АО, а высказанные ими мнения могут быть положены в основу изучения и количественной оценки факторов, формирующих УдТр фармацевтических работников.

Статистическая обработка полученных результатов проводилась с помощью программы Microsoft Office Excel и программ SPSS 13.0 for Windows, Statistica 6.0 с заданной величиной достоверности (Р равной 95%).

По каждому фактору определялись балльные значения, для комплексной оценки влияния факторов на УдТр использовали линейные модели анализа с категоризацией выделенных факторов. Для получения обобщенных балльных оценок использовали формулы № 5, № 6, по определению среднеарифметических значений, среднеквадратических отклонений, дисперсии и коэффициента вариации.

Статистическая обработка балльных оценок позволила получить усредненные значения каждого фактора (Приложение D) и определить обобщенный показатель по группе факторов, таблица 11.

Таблица 11 – Групповая оценка факторов, формирующих удовлетворенность трудом фармацевтических работников, баллы

Группа факторов	Средний балл	Группы персонала		
		Фармацевты	Провизоры	Руководители
Организация труда	20,61±0,71 μ=0,172	20,86±0,74 μ=0,178	20,24±0,628 μ=0,157	21,1±0,84 μ=0,197
Материальное и моральное удовлетворение	20,2± 0,89 μ=0,221	20,42±0,82 μ=0,201	20,62±0,77 μ=0,185	19,1±1,19 μ=0,315
Условия труда	19,81±0,82 μ=0,203	20,21±0,81 μ=0,173	20,10±0,73 μ=0,186	18,8±0,99 μ=0,264

Продолжение таблицы 11.

Отношение с руководством	15,49±0,95 $\mu=0,259$	15,99±1,02 $\mu=0,308$	16,27±0,78 $\mu=0,195$	13,4±1,29 $\mu=0,393$
Взаимоотношения в коллективе	15,31 ±0,91 $\mu=0,195$	16,33±0,82 $\mu=0,261$	15,32±0,88 $\mu=0,246$	14,1±0,85 $\mu=0,220$
Повышение профессионального уровня	12,04±0,89 $\mu=0,223$	12,61±0,77 $\mu=0,182$	11,53±0,79 $\mu=0,205$	12,5±1,27 $\mu=0,267$

Установлено, что среди 5 факторов, включенных нами в группу «организация труда» наиболее существенное влияние, оказывают «интенсивность трудовой деятельности», средний балл 4,4; фактор «содержание выполняемой работы» получил оценку в 4,31 балла; фактор «неравномерность в работе, сменность» имеет 4,13 балла, при максимальном значении 5 баллов.

Во группе факторов, связанных с моральным и материальным стимулированием, факторы «уровень оплаты труда» и «занимаемая должность» имеют практически равные балльные оценки как у провизоров (4,32), так и у фармацевтов (4,33), при среднем значении фактора в 4,27 балла.

Связано это, на наш взгляд с тем, что профессиональные обязанности по реализации товаров аптечного ассортимента выполняют работники, как со средним, так и с высшим фармацевтическим образованием, и на их уровень УдТр будут оказывать влияние другие факторы.

Респондентами отмечено, что несправедливость в оценке результатов работы (3,84 балла) оказывает большее влияние на УдТр нежели такой фактор, как признательность со стороны руководителей и коллег (3,8 балла). При этом балльная оценка этого фактора провизорами выше и составляет – 4,03 балла. На наш взгляд, для фармацевтических работников важным является и нравственное отношение к труду и его результатам.

При оценке условий труда наиболее влиятельным на удовлетворенность являются факторы «режим труда и отдыха» с усредненным баллом 4,27 и

фактор «оснащенность рабочего места» - 4,01 балла. Указанные факторы оказывают влияние на УдТр и провизоров (4,31 балл) и фармацевтов (4,17 балла).

При оценке взаимоотношений с руководством и отношениями внутри коллектива, установлено, что взаимопонимание в коллективе имеет более существенное влияние на уровень удовлетворенности, чем состоятельность руководства по обеспечению должного уровня информированности подчиненных по ключевым вопросам, балльная оценка факторов 4,23 и 4,03 соответственно. Невнимание к личным проблемам подчиненных (3,9 балла) со стороны руководства, как фактор авторитета руководителя, оказывает большее влияние на удовлетворенность трудом по сравнению с корпоративной культурой (3,77 балла) и морально-психологическим климатом в коллективе (3,68 балла).

Результаты свидетельствуют о том, что удовлетворенность и отношение фармацевтического работника к труду являются показателями степени адаптации к существующим условиям труда в АО, чем выше удовлетворенность, тем значительнее вовлеченность работников в трудовой процесс. Это подчеркивает важность для фармацевтического работника разумной организации и обеспечения условий труда, нерациональная организация уменьшает удовлетворенность трудом и, как следствие, может снижать конкурентоспособность аптечной организации [35,37,178].

Группа факторов, связанных с постоянным повышением квалификации и усовершенствование профессиональных навыков имеют практически равные балльные оценки – у провизоров по 4,22 балла, а у фармацевтов – 3,9 балла.

На основании обобщенных балльных оценок проведено ранжирование факторов с определением наиболее влиятельных, рисунок 17.



Рисунок 17 – Ранжирование факторов, оказывающих влияние на удовлетворенность трудом, баллы

По мнению респондентов, наибольшее воздействие на УдТр фармацевтических работников оказывают факторы, объединённые в группу «организация труда», с суммарным баллом 20,61; «моральное и материальное удовлетворение» - 20,2 балла, а также факторы, объединенные в группу «условия труда в организации» (19,81 балл).

Таким образом, выделенные факторы могут как положительно, так и отрицательно оказывать влияние на УдТр и результаты трудовой деятельности. Управление наиболее значимыми факторами может способствовать формированию новых отношений фармацевтического работника к своему труду, повышению его удовлетворенности профессиональной деятельностью. Степень УдТр персонала, связанная с выполнением профессиональных обязанностей, на наш взгляд, оказывает влияние и на конкурентоспособность АО. Все это необходимо учесть при разработке методических основ для оценки КП фармацевтических кадров.

3.2.2 Оценка уровня удовлетворенности трудом фармацевтических работников аптечных организаций

УдТр фармацевтического персонала связана с рассмотрением ЧР, как индикатора не только текущего состояния АО, но и перспектив ее развития. Для определения общего показателя УдТр фармацевтического персонала и оценки его различных аспектов нами была применена методика А.В. Батаршева «Интегральная удовлетворенность трудом» [13, 94], описанная в главе 2.

В результате проведенного социологического исследования статистической обработке подвергнуто 214 анкет фармацевтических работников.

В соответствии с ключом методики (Приложение С) были рассчитаны балльные оценки изучаемых направлений УдТр, каждое направление включало 4 аспекта, имеющих предельное значение по 2 балла, позволяющее получить 8 баллов, таблица 12.

Таблица 12 – Результаты статистической обработки балльных оценок УдТр фармацевтического персонала (методика А.В. Батаршева)

Направления удовлетворенности	Максимальный балл	Номер высказывания	Категории персонала		
			со средним образованием	с высшим образованием	руководитель
Интересом к работе	8	1, 6, 12, 24	5,242	5,345	5,875
Достижениями в работе	8	2, 7, 19, 25	4,757	6,045	5,750
Взаимоотношениями с сотрудниками	8	3, 8, 14, 26	6,756	6,897	6,375
Взаимоотношениями с руководством	8	10, 15, 17, 27	4,879	6,202	6,125
Притязаниями в профессиональной деятельности	8	5, 11, 20, 32	5,307	4,607	5,125
Предпочтением высокому заработку	8	4, 16, 21, 29	4,182	4,25	4,875
Условиями труда	8	13, 18, 22, 30	5,065	6,037	6,625
Профессиональной ответственностью	8	9, 23, 28, 31	4,213	5,157	5,250

Для определения уровня УдТр в виде парциального значения использовали формулу № 7, соотношение полученных баллов с максимальным значением в 8 баллов, таблица 13.

Таблица 13 – Парциальные значения УдТр фармацевтических работников, %

Направления удовлетворенность	Категории персонала			Усредненный показатель
	Фармацевт	Провизор	Руководитель	
Интересом к работе	65,5	66,81	73,4	68,57
Достижениями в работе	59,5	75,56	71,8	68,95
Взаимоотношениями с сотрудниками	84,5	86,21	79,7	83,47
Взаимоотношениями с руководством	60,98	77,52	76,6	71,70
Притязаниями в профессиональной деятельности	66,3	57,58	64,1	62,66
Предпочтения высокому заработку	52,3	53,13	60,9	55,44
Условиями труда	63,3	75,46	82,8	73,75
Профессиональной ответственность	52,7	64,46	65,6	60,92
УдТр, парциальное значение	63,14	69,59	71,86	68,2

В результате анализа установлено, что наиболее высокий показатель УдТр отмечается у руководителей АО (71,86%), это выше, чем, у провизоров и фармацевтов. Наиболее низкий уровень УдТру фармацевтов – 63,14%, при содержательном анализе установлено, что неудовлетворенность связана с тем, что сотрудники считают, что работа должна быть оценена более высоким заработком (предпочтение высокому заработку) значение показателя от 52,3% до 60,9%, повышенная ответственность, связанная с выполнением профессиональных обязанностей, имеет невысокий уровень УдТр – от 52,7% до 65,6% [38]. При этом для специалистов со средним образованием (фармацевты) характерна неудовлетворенность в результатах труда и профессиональной ответственности. Для специалистов с высшим образованием (провизоры) УдТр связана со степенью повышенных требований к профессиональному труду, так как они выполняют те же функции по реализации товаров аптечного ассортимента, что и специалисты

на должности фармацевтов. Наибольшая удовлетворенность, как для фармацевтов, так и провизоров, связана с взаимоотношениями внутри коллектива, и менее удовлетворены взаимоотношениями с руководителями. Низкий уровень УдТр (59,5%), связанный с достижениями в работе для фармацевтов, на наш взгляд, обусловлен невысокими значениями интереса к работе (65,5%) и имеющимися нереализованными возможностями [38]

Обобщенный интегральный показателя уровня УдТр определен нами с использованием критериального подхода, когда оценка по разным направлениям проводится на основании разработанных критериев и отображает общий результат [38]. Полученные интегральные показатели были разделены на 3 группы с применением разработанной нами шкалы:

- низкий уровень УдТр при значении показателя до 59%,
- средний уровень УдТр при значении показателя от 60% до 70%
- высокая степень УдТр при значении показателя свыше 71 %.

Критериальные значение интегрального показателя изображены на рисунке 18.

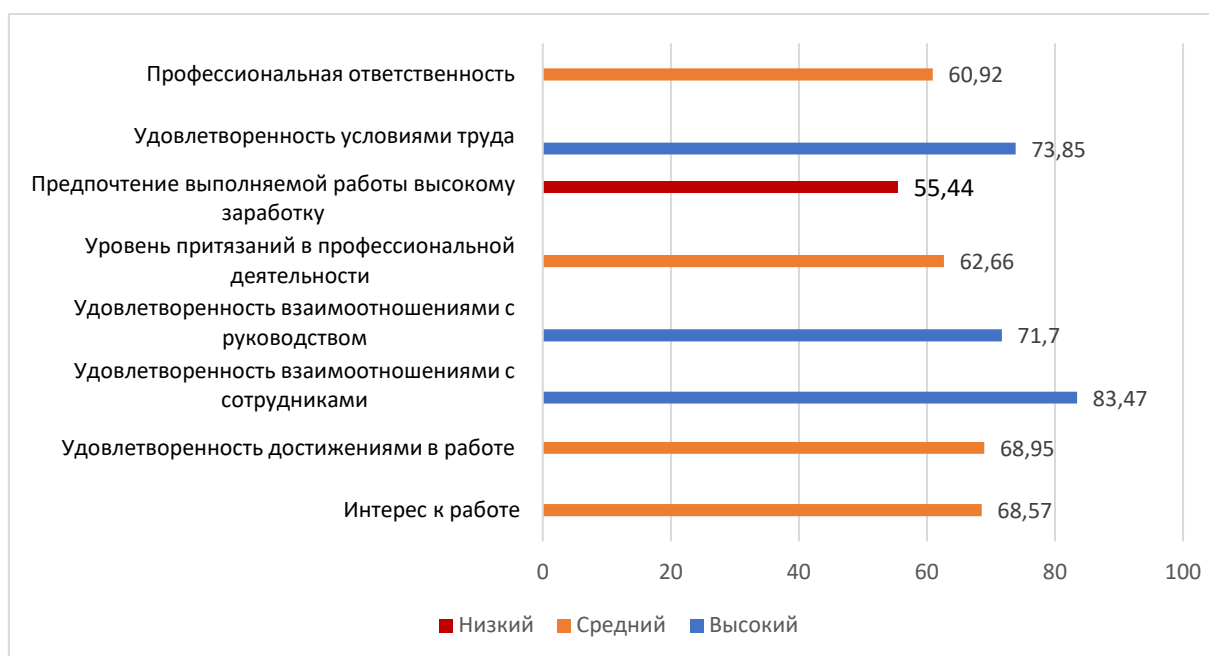


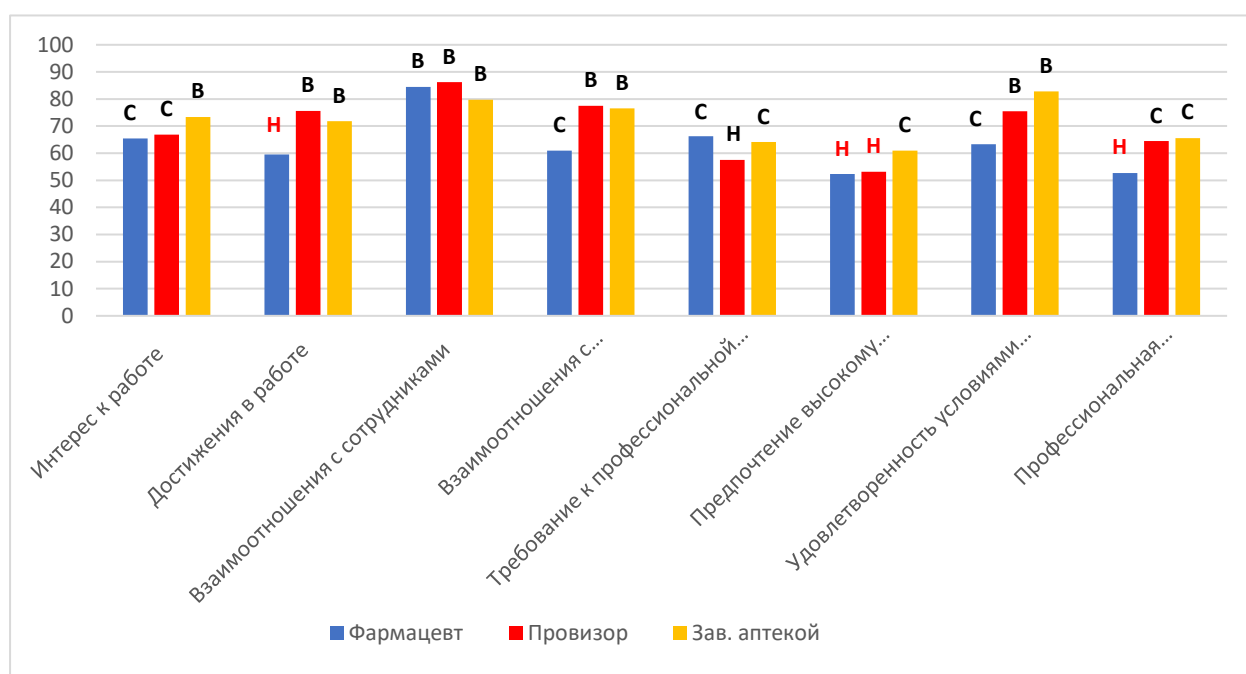
Рисунок 18- Интегральный показатель удовлетворенности трудом, %

В результате примененного критериального деления установлено, что высокие показатели УдТр формируются при достойных условиях труда и хороших взаимоотношениях в коллективе. Средний показатель УдТр увязан с повышением внимания, требований в профессиональной деятельности, достижениями в работе, профессиональной ответственностью [38].

Выявлено, что низкий уровень УдТр фармацевтического персонала связан с предпочтением высокому заработку, однако этот фактор является одним из основных фактором неудовлетворенности работников других сфер деятельности [126, 134, 155, 174, 199].

Полученные результаты комплексного анализа УдТр с определением интегрального показателя позволили выявить направления оценки имеющихся трудовых ресурсов и рассматривать это как оценку деловой активности фармацевтического персонала.

Для выявления взаимосвязи УдТр с потенциальными возможностями сотрудника, его карьерой и самореализацией, проведена оценка уровня парциального значения УдТр, в различных группах персонала, рисунок 19.



Примечание: В – высокий уровень, С – средний уровень, Н – низкий уровень.

Рисунок 19– Оценка уровня удовлетворенности трудом фармацевтических работников в разрезе групп персонала

Представленные данные наглядно указывают, что такие аспекты деятельности для фармацевтов, как достижения в работе и профессиональная ответственность, важны для формирования УдТр. Для провизоров важным является низкий уровень материального вознаграждения, для руководителей, имеющих высокий уровень УдТр, важным остается предпочтение высокому заработку, так как профессиональная ответственность повышает притязания и требования к профессиональной деятельности.

Оценка УдТр работников дает важную информацию о направлениях совершенствования системы организации труда, стимулирования персонала и возможности оценки лояльности персонала к АО. Кроме того, аспекты с низким уровнем удовлетворения указывают на необходимость разработки программы по развитию КП на основе факторов УдТр.

Оценка уровня УдТр способствовала определению направлений, требующих особое внимание со стороны руководства АО. Для повышения эффективности труда необходимо создание не только благоприятных организационных условий труда, а также создания условий для интеллектуального развития кадров [38].

Основываясь на оценке показателя УдТр, связанного с ростом требований в профессиональной деятельности, интересом и достижениями в труде, профессиональной ответственностью, необходимо развитие обратной связи с коллективом по увеличению заинтересованности в труде. Для персонала со средним фармацевтическим образованием необходимо соотнесение уровня материального вознаграждения с профессиональной ответственностью, достижениями в работе и ее материальным вознаграждением. Выделенные направления необходимо учитывать при оценке КП.

Опираясь на результаты опубликованных работ по оценке УдТр [27,30, 68,116,186] на утверждение В.А. Ядова [70,181] о том, «что удовлетворенность работой отражается на результатах труда», а также

собственных полученных результатах, нами выработана функциональная взаимосвязь УдТр и конкурентоспособности АО, рисунок 20.

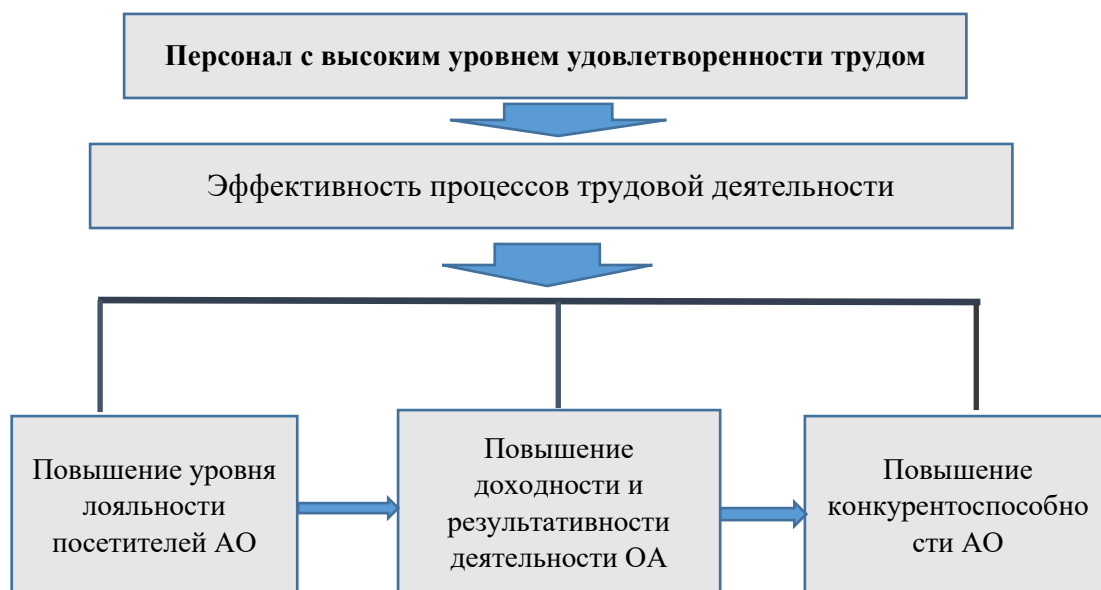


Рисунок 20 – Функциональная взаимосвязь уровня удовлетворенности трудом и конкурентоспособности аптечной организации

Результаты исследования были положены в основу методических рекомендаций «Оценка уровня удовлетворенности трудом фармацевтических работников аптечных организаций», позволяющие определить резервы возможностей по улучшению и развитию профессиональных и личностных качеств ФК, оценку потенциала для карьерного продвижения.

Таким образом, проведена оценка УдТр фармацевтических работников розничных АО по оценке интереса к работе; достижений в работе; удовлетворенности отношениями с сотрудниками и руководством; оценки уровня притязаний в профессиональной деятельности; предпочтений высокому заработку; удовлетворенности условиями труда, профессиональной ответственности.

С помощью результатов количественной оценки и разработанной критериальной шкалы проведен анализ уровня удовлетворенности фармацевтического персонала в зависимости от уровня образования и занимаемой должности.

Найдены направления по совершенствованию работы для развития КП фармацевтических работников, способствующие повышению профессиональной ответственности и росту достижений в труде, а также конкурентоспособности АО.

Установлено, что УдТр влияет на результаты труда сотрудников, так как имеет функционально-производственную взаимосвязь, она обеспечивает повышение самооценки работником своих достижений, точности выполнения заданий, способствует построению корректных отношений внутри коллектива. В связи с этим на следующем этапе нами проведено изучение самооценки степени УдТр фармацевтическими работниками.

3.3 Профессиональная самооценка фармацевтическими работниками степени удовлетворенности трудом

С использованием системного подхода проведена самооценка работниками условий и организации труда, трудовой активности и степени удовлетворенности по следующим направлениям: оценка работы руководителем; оценка стиля руководства организации; оценка условий труда; оценка системы оплаты; оценка организации работы; возможности профессионального роста; возможности карьерного роста; оценка корпоративной культуры; возможности повышения квалификации (блок 4, анкеты 2). Для оценки применили линейную шкалу от 10% до 100%, где 10% это наиболее низкий уровень, а 100% наиболее высокий уровень. Расчет обобщающей оценки провели с использованием формулы 8.

В результате статистической обработки ответов установлено, что ожидания от работы наиболее реализованы у провизоров, для 56,1% из опрошенных ожидания оправданы полностью, в то время как для фармацевтов, этот показатель составил только 33,3%. Если учесть данные по частично оправданным ожиданиям от результатов работы, то только для 9,1% фармацевтов и 1,5% провизоров ожидания от работы не оправдались, рисунок 21.

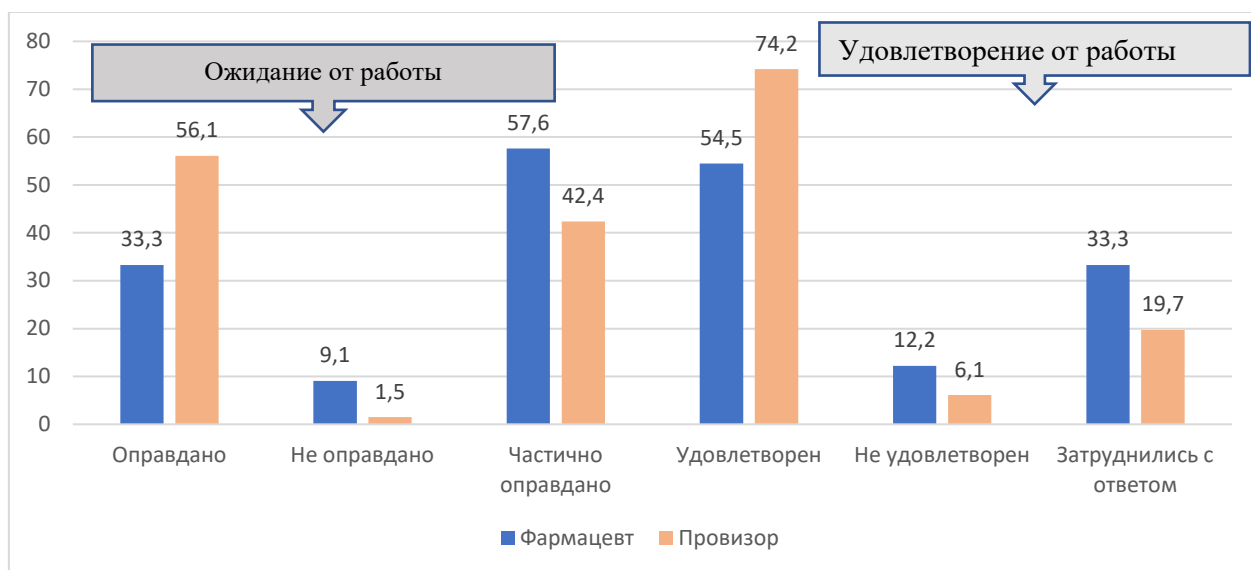


Рисунок 21 – Результаты самооценки ожиданий от работы и показателя удовлетворенности, %

Самооценка удовлетворенности от выполняемой работы показала, что практически каждый второй (54,5%) фармацевт и 74,2% провизоров удовлетворены своей работой. При этом каждый третий фармацевт и каждый пятый провизор высказали затруднение в такой оценке, на наш взгляд, связанное с тем, что у этой части персонала не сформированы четкие ожидания от профессиональной деятельности. Именно эта группа специалистов по показателю УдТр составляет кадровые риски организации, для устранения которых необходимо разработка рекомендаций по формированию приверженности персонала с организации.

Результаты самооценки ожиданий от работы в зависимости от стажа показали, что для фармацевтов характерно преобладание частичного ожидания и оправдания от работы над полным удовлетворением. Для 11,8% респондентов со средним фармацевтическим образованием и стажем до 5 лет не оправдались ожидания от выбранной работы, и этот показатель увеличился до 14,3% в группе со стажем работы до 10 лет, рисунок 22.

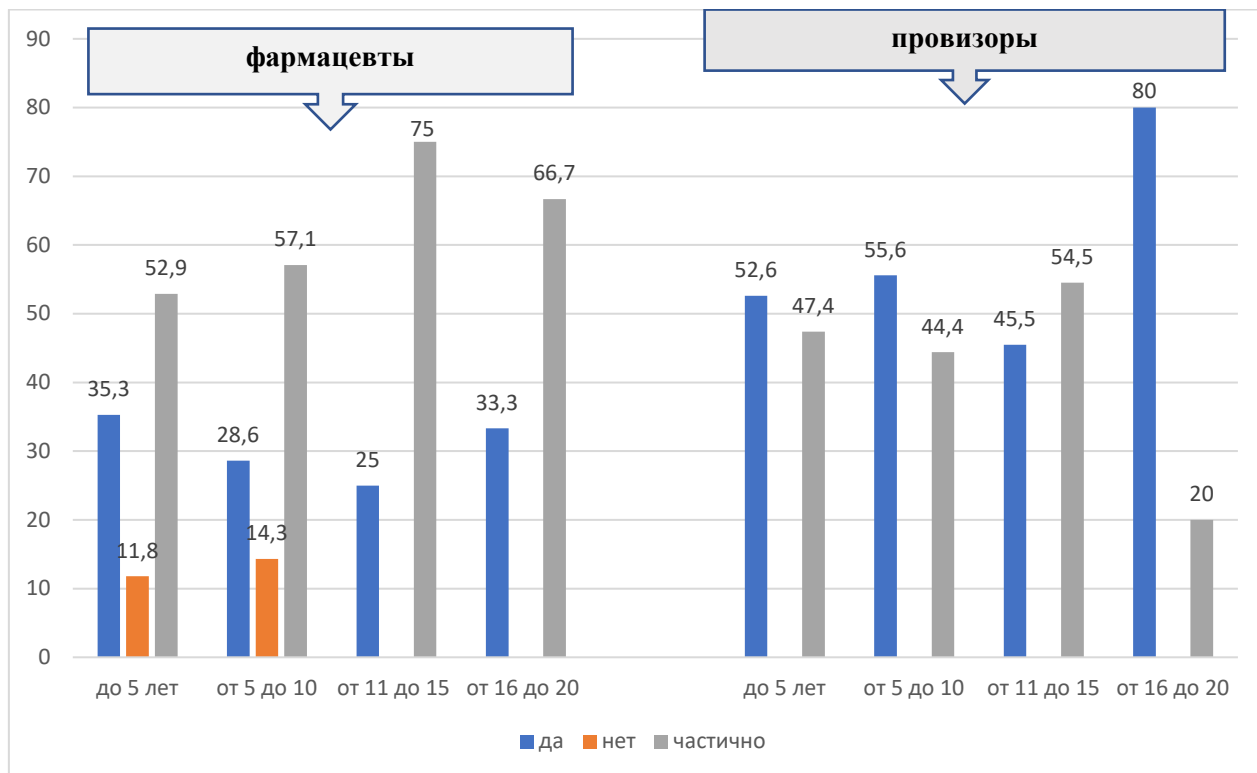


Рисунок 22 – Оправдание ожиданий от работы в зависимости от стажа, %

На основании анализа представленных данных установлено, что ожидания от работы фармацевтических работников с высшим образованием со стажем как до 5 лет, так и от 5 до 10 лет достигнуты, наблюдается преобладание положительных ответов. В группе респондентов со стажем работы от 11 до 15 лет отмечается преобладание частичного удовлетворения ожидания от работы, 54,5% против 45,5%. На наш взгляд, в это время происходит переосмысление взаимосвязи требований к работе и ожидаемых результатов, а также удовлетворенностью ее различными аспектами.

Неудовлетворенность при выполнении профессиональных обязанностей работников вызывает негативное состояние, связанное с работой, рисунок 23.

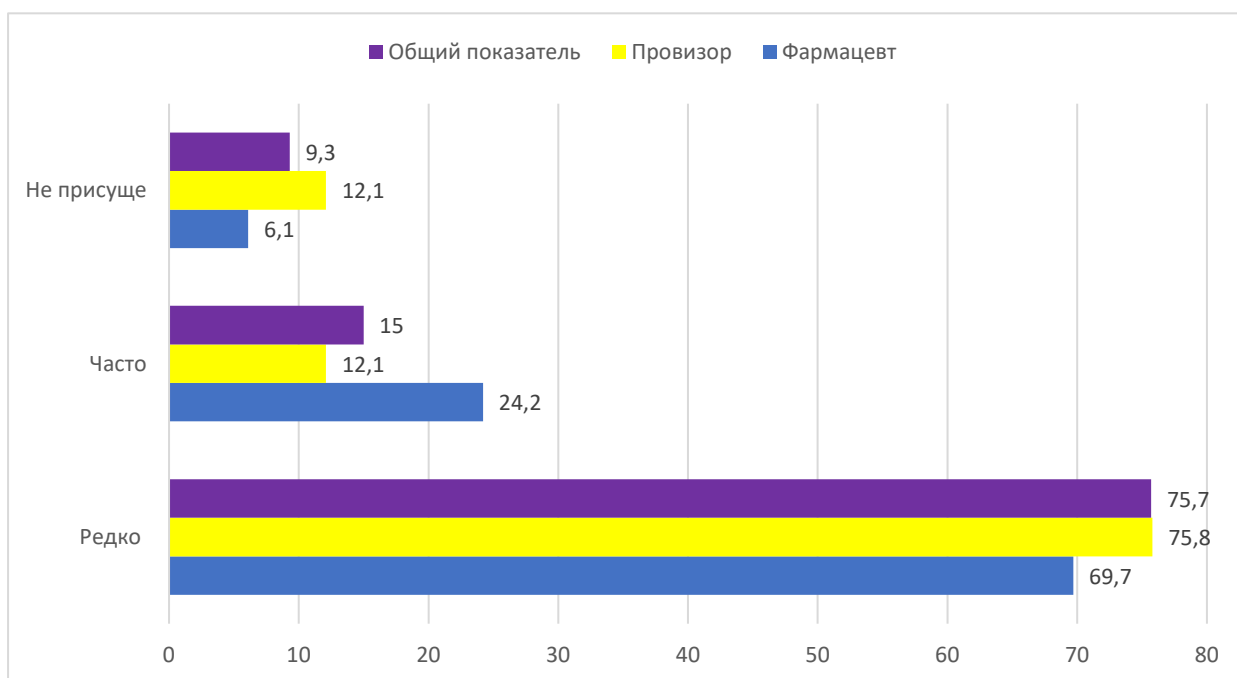


Рисунок 23 – Наличие негативного состояния, связанное с работой, %

Как видно из данных рисунка, 15% респондентов часто подвержены негативным состояниям, связанным с работой, это характерно для 24,2% фармацевтов и 12,1% провизоров. Для этой категории персонала необходимо установить причины, которые могут быть связаны с организацией или условиями труда, а также с неудовлетворительностью профессиональных притязаний.

Удовлетворенность работой рассматривалась нами как элемент самореализации фармацевтических работников при осуществлении профессиональной деятельности. Результаты сравнения УдТр по методике Батаршева А.В. и самооценки фармацевтического персонала представлены в таблице 14.

Таблица 14 – Сравнение результатов удовлетворенности фармацевтического персонала по методике Батаршева А.В. и самооценки

Категории персонала	Оценка удовлетворенности трудом, %		Результат сравнения
	самооценка	По методике Батаршева А.В.	
фармацевты	87,27	63,14	+ 24,13
Провизоры	94,21	69,59	+ 24,62
Зав аптек	93,75	71,86	+ 21,89

Самооценка с помощью линейной шкалы показала, что общий уровень удовлетворенности составляет для фармацевтов 87,27%, для провизоров 94,21%, для руководителей АО – 93,75%, при максимальном значении 100%. Полученные результаты самооценки превышают показатели УдТр по методике А.В. Батаршева для всех категорий персонала свыше от 21,89% до 24,69%, что свидетельствует о скрытой неудовлетворенности среди фармацевтического персонала.

Для получения обобщенных показателей результатов самооценки использовали 4-позиционную шкалу Лайкерта [43, 65]. Учитывая, что значения шкалы 100% составляет полное удовлетворение критерием (фактором), а 10% самое низкое, разработанная нами шкала включала следующие границы:

- полное неудовлетворение (отрицание фактора), если оценка дана до 50%,
- низкое удовлетворение, при количественной оценке от 51% до 70%,
- среднее удовлетворений при количественной оценке от 71% до 89%,
- высокое удовлетворение, при количественной оценке от 90% и выше.

При самооценке УдТр, выявлена степень удовлетворенности по каждой составляющей позиции, таблица 15.

Таблица 15 – Результаты самооценки фармацевтическими работниками степени удовлетворенности работой, %

Составлявшие удовлетворённостью работой	Категории персонала		Обобщенный показатель	
	Фармацевт	Провизор	%	Критерий удовлетворенности
Система оплаты труда	67,6	68,6	69,0	низкий
Возможность карьерного роста	70,0	71,1	71,2	средний
Стиль руководства организации	68,9	75,4	71,4	средний
Возможность профессионального роста	70,9	76,1	73,9	средний
Корпоративная культура	68,1	77,1	74,3	средний
Организация работы	67,9	78,2	74,9	средний
Оценка Вашей работы руководителем	70,9	78,4	76,9	средний
Условия труда	70,3	76,9	78,2	средний
Возможность повышения квалификации	73,9	82,2	78,9	средний

В процессе исследования установлено, что самооценка удовлетворенности работой фармацевтов имеет более низкий уровень по отношению с аналогичными показателями удовлетворенности провизоров. В результате сопоставления полученных результатов выявили низкий уровень удовлетворенности системой оплаты труда для всех категорий фармацевтических работников, для провизоров и для фармацевтов это сопоставимые значения: 68,6% и 67,6% соответственно. Самооценка возможности карьерного роста для фармацевтов и провизоров составляет 70,0% и 71,13%, что соответствует среднему уровню удовлетворенности. Высокую самооценку провизоров получил показатель возможности повышения квалификации, 82,2%, что выше самооценки фармацевтов – 73,9%. Это свидетельствует о сформированной системе повышения квалификации фармацевтических работников с высшим образованием, которая имеет положительные отклики.

Таким образом, в результате проведения самооценки УдТр выявлены сегменты, позволяющие определить основные направления совершенствования показателей УдТр в АО. Удовлетворенность персонала становится ключевым фактором эффективности труда и повышения его производительности, негативные же факторы способствуют смене места работы [39].

В результате анализа анкет и высказанных респондентами мнений построен контур частоты смены места работы фармацевтическим персоналом, который показал, что фармацевтические работники от одного до шести раз изменяли места работы, рисунок 24.

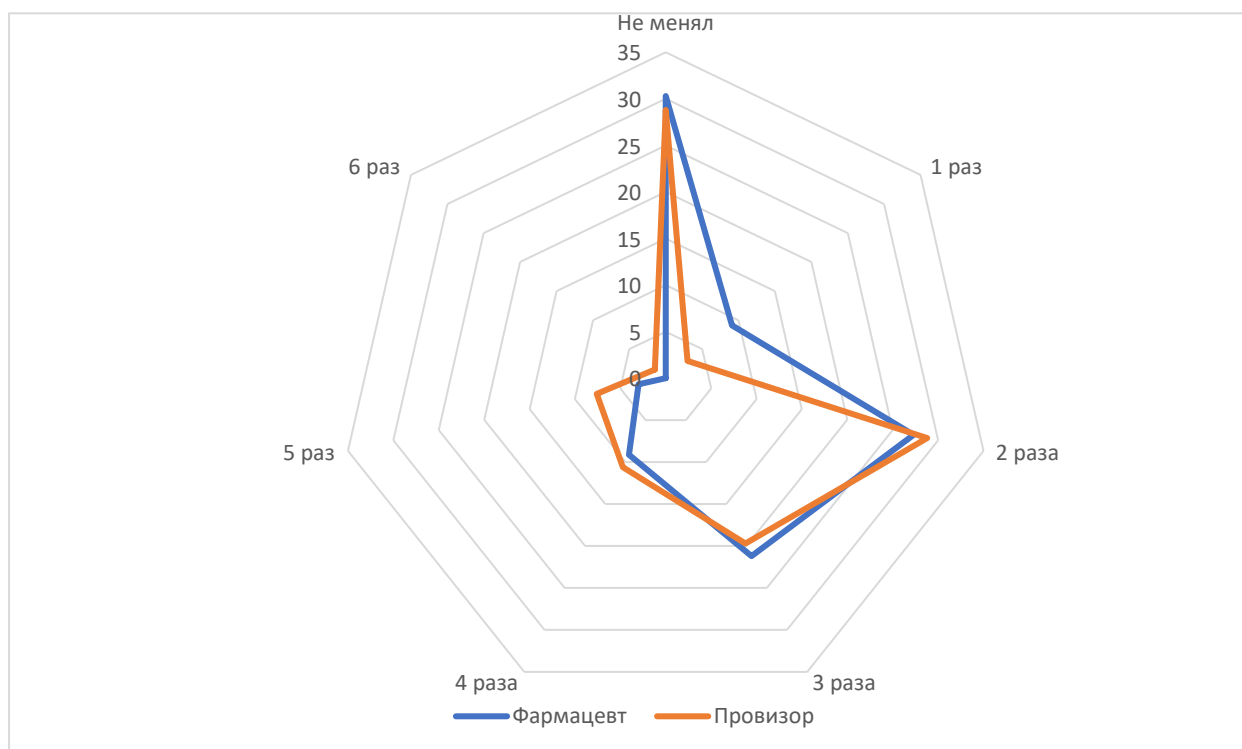


Рисунок 24—Смена места работы фармацевтическими работниками, %

Практически только каждым 3-м респондентом не менялось место работы, при этом большая часть переходила в другие АО от двух до трех раз. Руководители АО являются более приверженными к организации, 50,0% из них не меняли место работы [39].

По литературным данным сменить место работы ежегодно способна только каждая пятая женщина и каждый третий мужчина в силу повышения

требований [113, 184, 195,206]. Применительно к АО можно говорить, что существенная часть мужчин, в течение пяти лет добиваются продвижения по службе и занимают руководящие позиции.

Каждая АО для повышения экономической результативности должна направлять усилия на укрепление трудового коллектива, отслеживать показатели текучести кадров. Наиболее результативным инструментом предупреждения ухода сотрудников является своевременное нахождение оснований текучести кадров [111, 172,213].

Нами проведено изучение перемены места работы в зависимости от стажа [39], результаты представлены в таблице 16.

Таблица 16 – Зависимость частоты смены мест работы фармацевтического персонала от стажа, %

Стаж, лет	Частота смены места работы						
	Не менял	1 раз	2 раза	3 раза	4 раза	5 раз	
Объединённый показатель, фармацевты, в т.ч.	30,3	9,1	27,3	21,2	9,1	3,0	-
до 5 лет	24,2	3,0	15,2	9,1			
от 6-10	6,1	6,1	3,0	3,0	3,0		
от 11-15			3,0	6,1	3,0		
от 16-20			3,0	3,0	3,0		
от 21-25							
от 26-30			3,0			3,0	
Свыше 30 лет							
Объединенный показатель, провизоры, в т.ч.	28,8	3,0	28,8	19,7	10,6	7,6	1,5
до 5 лет	10,6	1,5	12,1	3,1		1,5	
от 6-10	9,1		9,1	3,0	4,5	1,5	
от 11-15	6,1		4,5	6,1			
от 16-20		1,5		1,5		3,1	1,5
от 21-25			3,1	1,5	4,5		
от 26-30				3,0	1,6		
Свыше 30 лет	3,0			1,5		1,5	

Как показали результаты исследования, в период стажа работы от 5 до 20 лет происходит активный поиск наиболее комфортного места работы в других АО. Среди 27,3% фармацевтов дважды сменили АО, а 21,2% респондентов трижды меняли организацию; среди провизоров

соответственно 28,8% и 19,7%. При этом желание заменить место работы сообщили 27,2% фармацевтов и 31,8% провизоров, таблица 17.

Таблица 17 – Желание фармацевтических работников сменить место работы, %

Критерий	Категории персонала			Обобщенный показатель
	Фармацевты	Провизоры	Руководители	
Да	27,2	31,8	-	28,1
Нет	42,4	43,9	62,5	44,8
Не думал о смене работы	30,4	24,2	37,5	27,1
Приверженность фармацевтической отрасли	90,9	96,9	87,5	94,4
Разочарованы в выбранной профессии	9,1	3,1	12,5	5,6

Полученные результаты свидетельствуют о том, что только 27,1% респондентов не стремились к смене места работы, при этом из 28,1% анкетированных, высказали желание о смене места работы, более 94% все же отдают предпочтения фармации. Важно отметить, что ФК с высшим образованием более привержены к фармацевтической отрасли, но при этом, каждый третий из них сообщил желание о смене места работы. Среди респондентов, имеющих среднее фармацевтическое образование, только 9,1% разочарованы в избранной профессии, а для каждого третьего из опрошенных, вопрос о смене работы вообще не возникал [39].

При выделении факторов, приводящих к изменению места работы, выявлено, что для руководителей наиболее существенными являются следующие факторы: взаимоотношение с руководством, некомфортные условия труда, несправедливая оценка трудового вклада [39]. Это позволило построить контур основных факторов, способных привести к смене места работы, рисунок 25.

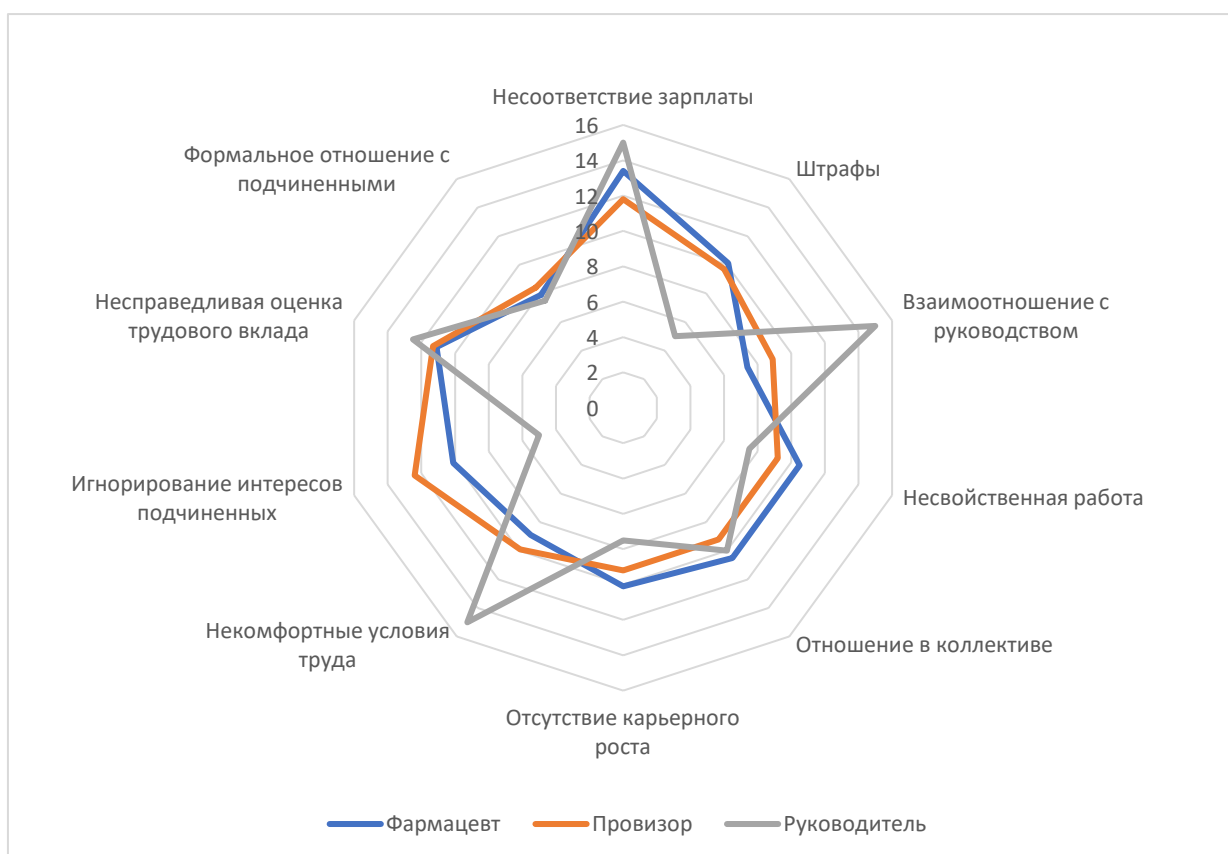


Рисунок 25 –Контур факторов, приводящих фармацевтических работников к смене места работы, %

Следует отметить, что для фармацевтического персонала обуславливающими факторами, сказывающимися на смене места работы, являются: игнорирование интересов сотрудников при распределении работы, и выполнение несвойственной работы, отсутствие карьерного продвижения. Важно отметить, что главным фактором, обуславливающим стремление к перемене работы, является, по мнению респондентов, неудовлетворительный размер заработной платы [39].

В связи с этим, выделены факторы, объясняющие основные причины смены места работы фармацевтического персонала [38, 39]:

- несоответствие заработной платы оценке трудового вклада,
- морально-психологическая настрой в коллективе (взаимоотношение с руководством и сотрудниками),
- менее комфортные условия труда,
- отсутствие карьерного продвижения.

Таким образом, по результатам социологического исследования установлена частота перемены места работы в зависимости этого показателя от длительности трудовой деятельности. Установлено, что у фармацевтических работников приверженность к профессии более выражена, но при этом каждый третий из них высказал желание остаться в профессии при смене АО или должности. Анализ оснований, приводящих фармацевтических работников к смене места работы, позволил выделить факторы, которые были использованы при разработке методических рекомендаций по оценке уровня УдТр фармацевтических работников АО и оценка КП.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ К ГЛАВЕ 3

1. С использованием контент-анализа научной литературы выявлены основные запросы посетителей к АО и фармацевтическому работнику и проведена оценка факторов организационной приверженности и потребительской лояльности посетителей. Определены TOP-5 запросов посетителей при выборе АО, способствующие повышению ее конкурентоспособности. Построен контур базовых запросов посетителей к фармацевтическому работнику. Установлено, что посетители не отделяют профессиональные требования от корпоративных, считая их обоюдоважными, а корпоративные требования рассматриваются ими как необходимый и отличительный элемент АО. Выделенные факторы составили основу методического подхода к оценке КП АО.

2. Статистической обработке подвергнуто 26 факторов, оказывающих влияние на УдТр фармацевтических работников, которые с помощью логико-структурного анализа объединены в 6 групп. Проведено их ранжирование с определением наиболее влиятельных. С использованием методики А.В. Батаршева и разработанной шкалы получена интегральная оценка уровня УдТр по 8 направлениям. Для оценки использован критериальный подход и разработанные границы показателя. Полученные результаты комплексного анализа УдТр позволили выявить направления для оценки имеющихся трудовых ресурсов.

3. С использованием системного подхода проведена самооценка условий и организации труда, трудовой активности и степени УдТр фармацевтического персонала. Установлено, что ожидания от работы наиболее реализованы у провизоров, а для 56,1% провизоров и 33,3% фармацевтов ожидания реализованы полностью. Определены факторы, обуславливающие основные причины смены места работы фармацевтического персонала. Установлено, что фармацевтические работники с высшим образованием более привержены к фармацевтической

отрасли, но при этом каждый третий из них высказал желание сменить место работы, оставаясь в профессии. Выделенные факторы были использованы при разработке методических рекомендаций по оценке уровня УдТр фармацевтических работников АО и оценка КП.

Глава 4. ОБОСНОВАНИЕ ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКОГО ПОДХОДА К РАЗВИТИЮ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА АПТЕЧНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

5.2 Методические основы оценки кадрового потенциала аптечной организации

Анализ опубликованных научных работ, связанных с рассмотрением вопросов КП показал, что эта самостоятельная категория ресурсов организации, которая способствует достижению поставленных целей и представляет собой единый комплекс взаимосвязанных элементов. Можно констатировать, что КП формируется на основе профессионально-квалификационных знаниях, умениях, общей работоспособности, опыте работы, на сочетании творческих склонностей и личных свойств характера, и направленных на стремлении сотрудника к саморазвитию, карьерного роста.

Для определения перспективных направлений развития КП АО необходимо провести оценку имеющегося потенциала, а затем определить направления его перспективного развития. В настоящее время в доступной научной литературе нет единой методики мониторинга КП. Многие исследователи предлагают величину КП оценивать по показателям, которые могут быть оценены количественно [16,44, 108, 118, 168, 204] и выбор показателей зависит от поставленной цели и специфики организации. Для оценки используются многочисленные методы, основанные на результатах социологических исследований (анкетирования, собеседования), использовании балльных оценок профессиональных качеств работника (оценка знаний, опыта, уровня ответственности и др.), позволяющие определить качественные и количественные показатели, оценить потенциальные возможности каждого сотрудника.

В связи с этим для оценки КП нами выбран методический подход, включающий два элемента [36, 37,92], рисунок 26:

- структурный
- функциональный.

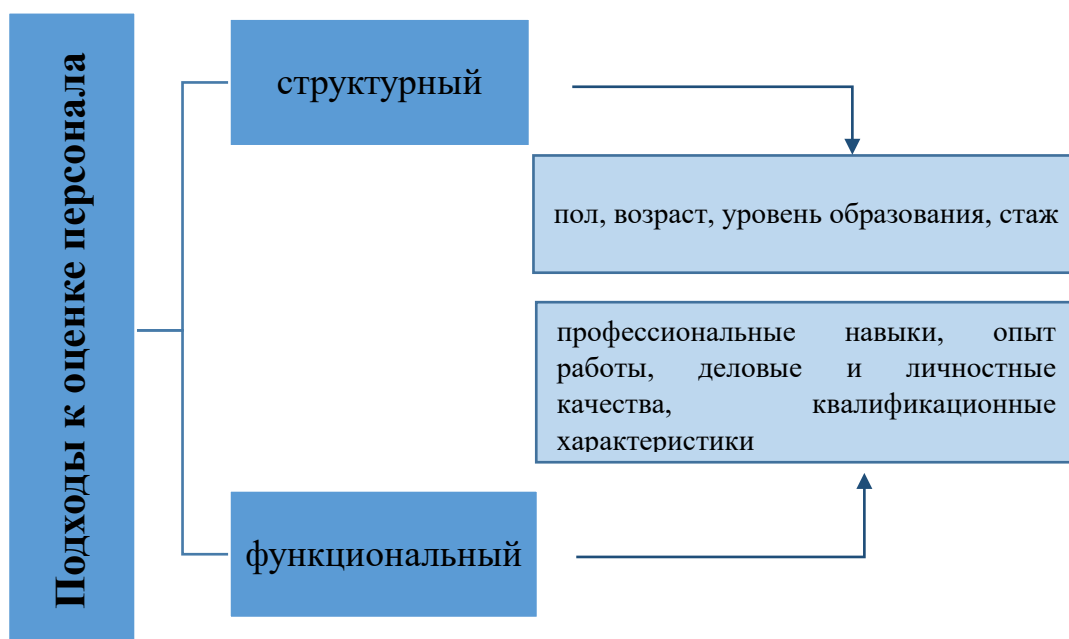


Рисунок 26 – Методические подходы к оценке кадрового потенциала

На основании выбранного методического подхода, изучения описанных методик по оценке КП и их адаптации к деятельности АО и профессиональным требованиям к фармацевтическому работнику, нами сформирован методический комплекс количественной оценки КП.

Применение предложенного методического комплекса оценки КП позволяет провести оценку КП сотрудника и коллектива в целом на основании предложенных количественных и качественных характеристик показателя, рисунок 27.



Рисунок 27–Структура методического комплекса количественной оценки кадрового потенциала

Методический комплекс количественной оценки КП основан на оценке текущего состояния кадрового потенциала и включает:

- оценку *социально-демографического потенциала*, включающую оценку структуры персонала по показателям: пол, возраст, стаж работы, уровень образования;
- оценку *профессионально-квалификационного* потенциала персонала – оценка персонала по наличию квалификационных категорий, по участию в системе непрерывного профессионального образования, с использованием содержания портфолио каждого сотрудника;
- оценку *уровня профессиональной компетентности* на основании:
 - коэффициента квалификационного уровня,
 - коэффициента, характеризующего опыт работы,
 - коэффициента квалификационной активности,

- *оценку потенциала деловых и личностных качеств работников.*

Для последовательного выполнения процедуры количественной оценки КП и основных направлений его развития нами выделено V этапов:

I этап – подготовительный, проводится систематизация и группировка информации по кадровому составу, устанавливается цель, направления и главные критерии оценки,

II этап – определение параметров качественных и количественных критериев оценки,

III этап – аналитический: проведение оценки по выбранным направлениям и получение фактических значений КП,

IV этап – систематизация и группировка результатов, формирование и интерпретация выводов,

V этап- разработка методических подходов к развитию КП и направлений по улучшению показателей КП персонала, как конкурентного преимущества АО.

Для оценки текущего состояния КП АО необходимо сконцентрировать информацию о каждом сотруднике организации в зависимости от профессиональных обязанностей, занимаемой должности, стаже работы.

С этой целью нами предлагается формирование профессионально-квалификационной матрицы, таблица 18.

Таблица 18 – Матрица профессионально квалификационной оценки кадрового потенциала аптечной организации

Табельный номер сотрудника (ФИО)	Должность	Образование	Возраст	Стаж работы в организации (уровень практического опыта)	Повышение квалификации (информация портфолио)
Работники, выполняющие функции по реализации товаров, провизоры					
Работники, выполняющие функции по реализации товаров, фармацевты					
Работники, выполняющие административные функции					

Ведение данного документа целесообразнее осуществлять в электронном виде на каждую группу персонала, это позволяет дополнять и корректировать имеющуюся информацию, а также проводить ретроспективный анализ состояния КП за определенный период времени с сохранением имеющихся сведений. Кроме того, информация матрицы может использоваться для определения списочного состава сотрудников для повышения квалификации.

Для социально-демографической характеристики персонала с позиции КП рекомендуем использовать расчетные показатели, позволяющие структурно распределить персонал по уровню образования, стажу работы, по возрасту (результаты могут быть представлены в процентах или долях). Для количественной оценки структуры каждого показателя предлагаем использовать формулу:

$$C_{\text{кп}} = \frac{Ч_p}{Ч_o} \quad (9)$$

$C_{\text{кп}}$ – показатель структуры для оценки КП,

$Ч_p$ – численность работников по выбранной категории анализа (возраст, стаж, образование),

$Ч_o$ – общая численность работников по выбранной категории анализа.

Для определения структуры персонала проводятся расчеты отдельно, как по фармацевтическим работникам с высшим образованием, так и со средним образованием. Для ретроспективного анализа показателей структуры персонала нами предложено использовать данные о составе персонала за несколько лет, ретроспективное сравнение показателей позволяет определить изменения показателя во времени.

Например, используя численный состав условной аптечной сети «Фарма», проведен анализ по показателям социально-демографической характеристике, таблица 19.

Таблица 19 – Социально-демографическая характеристика персонала условной аптечной сети

Биографические характеристики		2018		2019		2020	
		Абс.	%	Абс.	%	Абс.	%
Всего, чел.		22		21		21	
Женщин		19	86,4	19	90,5	19	90,5
Мужчин		3	13,6	2	9,5	2	9,5
Возраст, лет	до 30	6	27,3	5	23,8	6	28,6
	от 31–40	8	36,4	8	38,1	8	38,1
	от 41–50	3	13,6	3	14,3	3	14,3
	свыше 50	5	22,7	5	23,8	4	19,0
Образование	Высшее	19	86,4	18	85,7	18	85,7
	Среднее	3	13,6	3	14,4	3	14,3
Стаж	до 5 лет	6	27,3	5	23,8	6	28,6
	6–10 лет	2	9,0	4	19,1	3	14,3
	11–20 лет	8	36,4	7	33,3	7	33,3
	Свыше 20	6	27,3	5	23,8	5	23,8
Наличие квалификац. Категории		2	9,1	2	9,5	2	9,5

Социально-демографическая характеристика персонала условной аптечной сети указывает на стабильность численности коллектива за последние 2 года, что говорит о стабильности КП. В коллективе преобладают женщины – до 90% численности, имеющие высшее фармацевтическое образование. Возрастной состав говорит о высоком потенциале, преобладают работники в возрасте от 31 до 40 лет – до 38 %, до 28% численности персонала в возрасте до 30 лет. В структуре персонала преобладают сотрудники производительного и трудоспособного возраста с хорошим КП.

Наблюдается снижение численности сотрудников в стажевой группе от 6 до 10 лет с 19 до 14%, отмечается стабильность группы персонала в группе со стажем от 11 до 20 лет (33%) и увеличение числа работников со стажем до 5 лет до 27%.

Таким образом, результаты анализа социально-демографической характеристики персонала позволяют оценить КП и определить направления кадровой политики предприятия по развитию профессиональных способностей части коллектива (для сотрудников со стажем до 5 лет) [37].

Если в коллективе преобладают сотрудники, имеющие длительный стаж работы (свыше 10 лет), руководству необходимо обратить внимание на своевременное повышение квалификации и направлять работу на развитие профессионально-квалификационных характеристик. Ведь только сочетание индивидуальных, личностно-деловых и управленческих качеств сотрудника позволяет организации повысить экономические показатели и быть конкурентоспособной.

Характеристика профессионально-квалификационного потенциала

Нами для оценки профессионально-квалификационного потенциала коллектива предлагается использовать показатель, который рассчитывается по формуле:

$$K_{1\text{пк/п}} = \frac{K_{\text{п}}}{K_o} \quad (10)$$

или

$$K_{2\text{пк/ф}} = \frac{K_{\text{ф}}}{K_o} \quad (11)$$

$K_{\text{пк}}$ - показатель оценки профессионально-квалификационного потенциала, $K_{\text{п}}$ или $K_{\text{ф}}$ - количество работников с высшим ($K_{\text{п}}$) образованием или со средним образованием ($K_{\text{ф}}$), имеющие квалификационные категории (прошедшие повышение квалификации, профессиональную переподготовку), K_o – количество работников по выбранной категории персонала.

Информация о наличии квалификационных категорий сотрудников, участии в системе непрерывного профессионального образования (участие в конференциях, семинарах), сведения о повышении квалификации, прохождении профессиональной переподготовки фиксируются в профессионально квалификационной матрице.

Необходимо отметить, что функции по реализации товаров аптечного ассортимента выполняют сотрудники с высшим и средним образованием, т.е. имеющие разный квалификационный потенциал. При этом следует указать, что если в структуре персонала, связанного с реализацией товара, увеличивается доля работников с высшим образованием, то это приводит соответственно к увеличению КП, то этот показатель необходимо сопоставлять с показателем по УдТр, что подтверждается результатами наших исследований. По результатам оценки УдТр провизоров установлено, что этот показатель связан с уровнем притязаний в профессиональной деятельности и с интересами по достижению в работе, так как провизоры выполняют те же профессиональные обязанности по реализации товаров аптечного ассортимента, что и фармацевты [38, 39]. Эту зависимость целесообразно использовать для оценки и развития КП сотрудника, его карьерного повышения и самореализации.

Для оценки КП с позиции уровня профессиональной компетенции нами разработан методический подход с использованием 3 коэффициентов. В основу методического подхода при разработке комплекса положена апробированная методика Адакина Е.Е., Скрипниковой Г.В. Шишмакова С.В. [2,104,173], по использованию коэффициента квалификационного уровня и коэффициента, характеризующего опыт работы по профессии.

Адаптируя указанные коэффициенты к оценке профессиональных компетенций фармацевтического персонала, нами коэффициент квалификационного уровня ($K_{ку}$) рассматривался в прямой зависимости от роста квалификации и уровня компетенции работника, степени выполнения им своих трудовых функций. Основываясь на описанных трудовых функциях, входящих в профессиональный стандарт [101], на требованиях к фармацевтическим работникам при присвоении квалификационных категорий [96, 99, 100, 113], и учитывая тот факт, что аттестация на присвоение квалификационной категории является добровольной, наличие квалификационной категории подтверждает и повышает профессиональную

компетентность сотрудника, нами предлагается уровень квалификации оценивать по 5 уровням, где 1 уровень соответствует квалификационным требованиям при выполнении стандартных операционных процедур, а 5 уровень соответствует готовности к тактическим вопросам организации профессиональной деятельности и самостоятельной организации работы трудового коллектива. Для оценки квалификационного уровня нами предлагается шкала соответствия уровня квалификации и количественная оценка коэффициента от 1,0 до 3,0 в зависимости от выполняемых функций.

Так коэффициент 1,0 соответствует квалификационным требованиям, основанным на использовании полученных теоретических знаний и практических навыков при выполнении стандартных операций, связанных с реализацией фармацевтических товаров. Это I уровень, который характерен для персонала начинающего профессиональную деятельность. На V уровне (коэффициент равен 3,0) сотрудник должен иметь способность к экспертно-аналитической деятельности, готовность к научно-исследовательской работе, способность самостоятельно планировать и организовывать работу коллектива, участвовать в тактических вопросах организации профессиональной деятельности, таблица 20.

Таблица 20 – Оценка квалификационного уровня в соответствии с трудовыми функциями

Уровень квалификации	Соответствие квалификационным требованиям	Значение коэффициента $K_{ку}$
I уровень	Использование полученных теоретических знаний и практических навыков при выполнении стандартных операций, связанных с реализацией товаров, аптечного ассортимента.	1,0
II уровень	Выполнение стандартных операций, применение знаний и навыков, полученных в результате повышения квалификации. Способность специалиста владеть навыками анализа количественных и качественных показателей работы, способность грамотно решать задачи, возникающие в ходе профессиональной деятельности.	1,5

Продолжение таблицы 20.

III уровень	Инициативность и способность к саморазвитию, самостоятельному получению необходимых знаний и умело использовать их в решении проблемных ситуаций. Участвовать в решении тактических вопросов организации профессиональной деятельности.	2,0
IV уровень	Способность к организационно-управленческой деятельности, применению основных принципов управления в АО и ее структурных подразделениях. Склонность к аналитическому представлению результатов деятельности и определении направлений ее конкурентоспособности АО.	2,5
V уровень	Способность к экспертно-аналитической деятельности. Готовность к научно-исследовательской работе, способность самостоятельно планировать и организовывать работу коллектива. Участие в тактических вопросах организации профессиональной деятельности.	3,0

При оценке квалификационного уровня в соответствии с трудовыми функциями устанавливается соответствие указанных требований каждого уровня и компетенции фармацевтического работника, это позволяет определить количественное значение коэффициента.

Второй коэффициент, характеризующий накопление практического опыта по профессии (K_{op}), рассматривался нами во взаимосвязи практического опыта и стажа работы фармацевтического работника.

Основываясь на полученных нами результатах социологического исследования, установлено, что в период от 5 до 20 лет трудовой деятельности происходит наиболее активный поиск комфортных условий труда и соответствие ожидаемых результатов от работы. Кроме того, по данным научных исследований в первые 5 лет работы идет более интенсивный процесс накопления профессионального опыта, чем в последующие периоды [2, 14,105,181].

В связи с этим, количественная оценка коэффициента, характеризующего опыт работы по профессии в зависимости от стажа, имеет

цифровое значение от 1, до 2,5. Основываясь на результатах научных исследований и рекомендациях указанных авторов, нами использован прирост коэффициента в первый пять лет по 0,25, в последующий период по 0,10.

Для оценки потенциала работника, имеющего стаж работы до 1 года нами рекомендован минимальный коэффициент 1,0, за каждый последующий год профессиональной деятельности, коэффициент увеличивается на 0,25 по достижении пятилетнего стажа, последующее увеличение стажа работы, увеличивает коэффициент на 0,1, таблица 21.

Таблица 21 – Рекомендованная шкала оценки потенциала работника в зависимости от стажа работы

Стаж работы	Рекомендуемое значение коэффициента K_{op}	Стаж работы	Рекомендуемое значение коэффициента K_{op}
до 1 года	1,0	до 6 лет	2,1
до 2 лет	1,25	до 7 лет	2,2
до 3 лет	1,5	до 8 лет	2,3
до 4 лет	1,75	до 9 лет	2,4
до 5 лет	2,0	до 10 лет	2,5

Для фармацевтических работников обязательным условием является повышение квалификации не реже 1 раза в 5 лет. В соответствии со ст. 69 ФЗ № 323-ФЗ от 21.11.2011г. введена процедура аккредитации специалиста, как процесс определения соответствия готовности лица с высшим или средним образованием готовности выполнять фармацевтическую деятельность.

Процедура аккредитации проводится не реже одного раза в 5 лет, в соответствии с действующими нормативными документами.

При этом на основании с Приказом Минздрава РФ от 22.12.2017 г. № 1043н, с 01.01.2021г. аккредитации будут подлежать все специалисты с фармацевтическим образованием [103].

Основываясь на необходимости периодического повышения квалификации для оценки квалификационной активности персонала нами

рекомендован дополнительный коэффициент – коэффициент квалификационной активности ($K_{ка}$). Предложенный коэффициент характеризует участие сотрудника в непрерывном профессиональном образовании, его стремлении к развитию своего потенциала, расширению профессиональных знаний и навыков.

Для оценки квалификационной активности используется информация об участиях сотрудника в семинарах, тренингах, конференциях, форумах, курсах повышения квалификации с последующим получением сертификата (аккредитации). Для количественной оценки потенциала нами рекомендовано использовать квалификационный коэффициент. Это отношение количества участия сотрудника в мероприятиях по повышению квалификации, отраженные в личном портфолио к общему количеству мероприятий по повышению квалификации, которые посетили сотрудники АО, полученный результат, выраженный в процентах или коэффициенте, характеризует квалификационную активность. Математическая формула расчета показателя имеет вид:

$$K_{ка} = \frac{K_{кп}}{K_o} \quad (12)$$

$K_{ока}$ - коэффициент квалификационной активности,

$K_{кп}$ - количество участия сотрудника в мероприятиях по повышению квалификации, отраженные в личном портфолио,

K_o – общее количество мероприятий по повышению квалификации всех сотрудников.

Для расчета коэффициента квалификационной активности используют информацию матрицы профессионально квалификационной оценки кадрового потенциала АО.

Таким образом, сформированный нами методический подход по оценке КП с позиции уровня профессиональной компетенции объединяет использование трех показателей:

- **коэффициент квалификационного уровня ($K_{ку}$)**, имеющий количественное значение от 1,0 до 3,0 в зависимости от выполняемых трудовых функций;

- **коэффициент, характеризующего опыт работы по профессии ($K_{ор}$)**, цифровое значение от 1,0 до 2,5.

- **коэффициент квалификационной активности ($K_{ка}$)**, характеризующий участие сотрудника в непрерывном профессиональном образовании.

Обобщенная характеристика профессионально квалификационного потенциала — это интегральный показатель уровня профессиональной компетентности $J_{упк}$, рассчитывается по формуле:

$$J_{упк} = K_{ку} + K_{ор} + K_{ка} \quad (13)$$

$J_{упк}$ — интегральный показатель уровня профессиональной компетенции,

$K_{ку}$ — коэффициент квалификационного уровня,

$K_{ор}$ — коэффициент характеризующий опыт работы,

$K_{ока}$ — коэффициент квалификационной активности.

Для выявления востребованных личных качеств сотрудников фармацевтической сферы деятельности нами проведен анализ вакансий работодателей г. Москва по трудоустройству на 01.08.2019г., указанных на сайте https://moskva.trud.com/jobs/v_apteke/, на котором наиболее структурирована информация по требованиям работодателей к претендентам на должность.

На указанную дату работодателями было объявлено 8145 вакансий с указанием требований к претендентам при выполнении определенных профессиональных функций. Профессиональные знания и умения, указанные работодателями, могут быть подтверждены претендентами дипломами, сертификатами, удостоверениями, об этом работодатели указывают при публикации вакансии. Кроме этого, работодатель указывает на качества и

навыки не связанные с конкретным видом деятельности, но необходимые для выполнения любой работы.

Для изучения требований к претендентам и проведения анализа все объявления работодателей были разделены на группы персонала в зависимости от выполняемых профессиональных функций:

- персонал, осуществляющий реализацию (продажа) товаров,
- персонал без опыта работы,
- административный персонал.

В результате проведенного анализа были определены основные качества для персонала, которые присутствуют практически во всех объявлениях, а также качества, которые дополнительно необходимы для претендента, таблица 22.

Таблица 22 – Востребованные деловые и личностные качества сотрудников с позиции работодателей

Продажи	Административный персонал	Персонал без опыта работы
Общие востребованные качества		
• коммуникабельность • ответственность • стрессоустойчивость • мобильность • активная жизненная позиция • внимательность • аккуратность • доброжелательность • работоспособность	• коммуникабельность • ответственность • стрессоустойчивость • мобильность • активная жизненная позиция • внимательность • аккуратность • доброжелательность • работоспособность	• коммуникабельность • ответственность • стрессоустойчивость • мобильность • активная жизненная позиция • внимательность • аккуратность • доброжелательность • работоспособность
Итого – 9	Итого –9	Итого – 9

Продолжение таблицы 22.

Дополнительные качества		
• мотивация • открытость • организованность • инициативность • позитивность • целеустремленность • лидерские качества • исполнительность • энергичность • амбициозность • умение работать в команде • заинтересованность	• открытость • организованность • способность работать в режиме многозадачности • позитивность • самостоятельность • самоорганизация • последовательность • хозяйственность • инициативность • пунктуальность • наставничество • перспективность	• открытость • самостоятельность • позитивность • клиентоориентированность • продуктивность • целеустремленность • спокойствие • исполнительность • пунктуальность • лидерские качества • энергичность • умение работать в команде
Итого – 12	Итого – 12	Итого -12
Всего -21	Всего – 21	Всего -21

На основании проведенного изучения требований работодателей к претендентам, установлено 21 повторяющееся качество, из которых 9 указываются для всех вакансий не зависимо от выполнения трудовых функций, и 12 добавочных качеств необходимых претенденту для осуществления профессиональных обязанностей на высоком уровне.

Эта позволило нам сформировать востребованные деловые и личностные качества сотрудников с позиции работодателей и использовать это для оценки КП. Для определения значения коэффициента деловых и личных качеств сотрудника нами предлагается использовать формулу:

$$K_{\text{лк}} = \frac{O_{\text{п}}}{O_{\text{о}}} \quad (14)$$

$K_{\text{лк}}$ —коэффициент деловых и личных качеств,

$O_{\text{п}}$ – количество деловых и личных качеств сотрудника,

$O_{\text{о}}$ – общее количество деловых и личных качеств, включенных для оценки (21).

На основании методического подхода, включающего два элемента структурный и функциональный, а также на основании адаптации известных

методик по оценке КП применительно к деятельности АО и профессиональным требованиям к фармацевтическому работнику, нами сформирован методический комплекс и математический аппарат количественной оценки КП, таблица 23.

Таблица 23 – Методический комплекс и математический аппарат, по количественной оценке, КП

Методический комплекс оценки КП	Формула расчета
Социально-демографический потенциал – $C_{кп}$	$C_{кп} = \frac{Ч_p}{Ч_o}$ $C_{кп}$ – показатель структуры для оценки КП, $Ч_p$ – численность работников по выбранной категории анализа (возраст, стаж, образование), $Ч_o$ – общая численность работников по выбранной категории анализа
Профессионально-квалификационный потенциал $K_{1пк/п}$ или $K_{2пк/ф}$	$K_{1пк/п} = \frac{K_п}{K_o} \text{ или } K_{2пк/ф} = \frac{K_ф}{K_o}$ $K_{пк}$ – показатель оценки профессионально-квалификационного потенциала $K_п$ или $K_ф$ – количество работников с высшим ($K_п$) образованием или со средним образованием ($K_ф$), имеющие квалификационные категории (прошедшие повышение квалификации, профессиональную переподготовку) K_o – количество работников по выбранной категории персонала
Интегральный показатель уровня профессиональной компетенции – $J_{упк}$ $K_{ку}$ – коэффициент квалификационного уровня, $K_{ор}$ – коэффициент характеризующий опыт работы,	$J_{упк} = K_{ку} + K_{ор} + K_{ка}$ $J_{упк}$ – интегральный показатель уровня профессиональной компетенции Предложена шкала соответствия уровня квалификации и значения коэффициента от 1,0 до 3,0 в зависимости от выполняемых функций Предложена шкала оценки потенциала работника в зависимости от стажа работы и значения коэффициента от 1,0 до 2,5 в зависимости от стажа

Продолжение таблицы 23.

К_{ока} – коэффициент квалификационной активности	$K_{ка} = \frac{K_{кп}}{K_o}$ К_{ка}- коэффициент квалификационной активности К_{кп}- количество участия сотрудника в мероприятиях по повышению квалификации, отраженные в личном портфолио К_о– общее количество мероприятий по повышению квалификации всех сотрудников
Оценка потенциала деловых и личностных качеств	$K_{лк} = \frac{O_{п}}{O_o}$ К_{лк} – коэффициент деловых и личных качеств, О_п – количество деловых и личных качеств сотрудника, О_о – общее количество деловых и личных качеств, включенных для оценки
КП специалиста	$П = K_{пк} + J_{упк} + K_{лк}$ П – потенциал сотрудника аптечной организации, К_{пк}- профессионально-квалификационный потенциал, (max 1,0), Ж_{упк}- показатель уровня профессиональной компетентности (max 6,5), К_{лк} – коэффициент деловых и личностных качеств работников, (max 1,0)

Для определения КП специалиста нами предложена формула, объединяющая собой сумму описанных коэффициентов:

$$П = K_{пк} + J_{упк} + K_{лк} \quad (15)$$

П – потенциал сотрудника аптечной организации,

К_{пк}- профессионально-квалификационный потенциал, (max 1,0),

Ж_{упк}- показатель уровня профессиональной компетентности (max 6,5),

К_{лк} – коэффициент деловых и личностных качеств работников, (max 1,0).

По предложенной методике максимальный балл составляет 8,5 (1,0 + 6,5 + 1,0). Для качественной оценки индивидуального КП сотрудника необходимо соотнести полученные значения потенциала каждого сотрудника с максимальным значением (8,5 баллов) и определить персонал, с которым необходимо работать по его развитию.

Основываясь на методическом подходе по использованию функции Харрингтона, которая носит универсальный характер, нами предлагается следующая критериальная шкала оценки КП сотрудника, таблица 24.

Таблица 24 – Критериальная шкала оценки кадрового потенциала

Критериальные границы	Оценка кадрового потенциала
до 5,0 баллов	низкий потенциал
от 5,1 до 7,0 баллов	средний потенциал
свыше 7,1 балла	высокий потенциал

Таким образом, использование методического подхода и разработанного методического комплекса позволяет не только определить КП организации на основании совокупности и имеющегося потенциала каждого сотрудника организации, при эффективном их использовании, но и установить прикладные аспекты управления, практическое использование которых содействует формированию направлений управления и приводит к интенсивному росту КП организации. Кроме того, использование данного методического комплекса позволяет получить оценку индивидуального КП сотрудника, провести сравнение этих показателей по группе персонала и определить резерв возможностей по улучшению и развитию профессиональных и личностных качеств фармацевтического работника, оценить потенциал для карьерного продвижения.

Для сотрудников, имеющих низкий КП, необходимо совместно с ними разработать «индивидуальную карту развития», сформировать для них программу непрерывного индивидуального образования и планирование деловой карьеры, а также дать рекомендации по формированию индивидуального портфолио.

На основании проведенных исследований подготовлены методические рекомендации «Методические основы оценки кадрового потенциала аптечной организации», позволяющие оценить кадровый потенциал АО и

разработать направления по его повышению у отдельных сотрудников и коллектива в целом, определить резерв возможностей по улучшению и развитию профессиональных и личностных качеств фармацевтического работника, оценить потенциал для карьерного продвижения.

Дальнейшие исследования были направлены на разработку модели управления КП АО.

5.3 Построение системы управления кадровым потенциалом аптечной организации для повышения ее конкурентоспособности

Систематизация научных направлений по управлению фармацевтическим кадрами и основными принципами формирования КП показала, что в последние годы получило развитие направление повышения конкурентоспособности организации, связанное с деятельностью каждого сотрудника, его профессиональными навыками, имеющемся КП, лояльностью к организации и уровнем удовлетворенности трудом.

Опубликованные научные работы [11,10, 46, 98,162,185] и результаты проведенных собственных социологических исследований по взаимосвязи личностных стремлений фармацевтических работников к базовым ценностям организации, уровнем УдТр и самооценкой труда, позволили нам сформировать взаимосвязь КП и конкурентоспособности АО, рисунок 28.

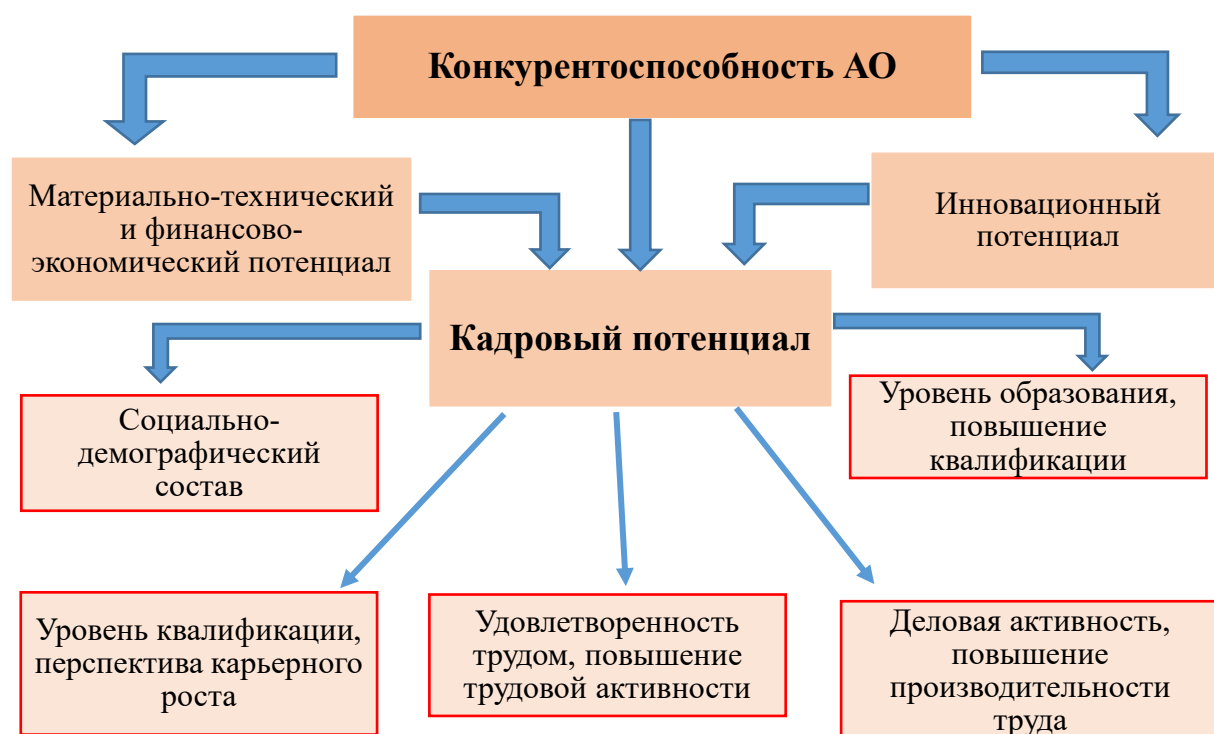


Рисунок 28 – Взаимосвязь кадрового потенциала и конкурентоспособности аптечной организации

Для максимально эффективного использования потенциала сотрудников необходимо формировать систему управления КП, которая бы учитывала не только стремления и ожидания каждого, но и в стратегическом плане обеспечивала бы последовательный рост потенциала каждого работника. Для реализации этого система управления КП АО, на наш взгляд, должна включать два направления:

- *тактическое* направление, обеспечивающие реализацию текущих задач, поставленных перед коллективом, его стабилизацию и развитие, это закрепление профессиональных знаний и умений, которые необходимы для ежедневного выполнения должностных обязанностей;

- *стратегическое* направление, обеспечивающее реализацию задач на перспективу, сочетание профессиональных компетенций и личностных качеств для перспективного освоения профессией; это сочетание ценностно-ориентированных факторов УдТр с системой управления и развития КП, использование системы непрерывного образования для закрепления и повышения профессиональных компетенций, умений и навыков фармацевтического персонала.

Основной целью тактического направления управления КП АО является закрепление и стабилизация коллектива, повышение УдТр, создание условий для профессионального развития и совершенствование организации труда в управлении аптекой, рисунок 29.

Создание условий для профессионального развития основано на адаптации работника и внедрение наставничества на рабочих местах, непрерывном повышении квалификации, корректировке должностных задач и функций, профессиональном росте работника и его продвижении по карьерной лестнице.

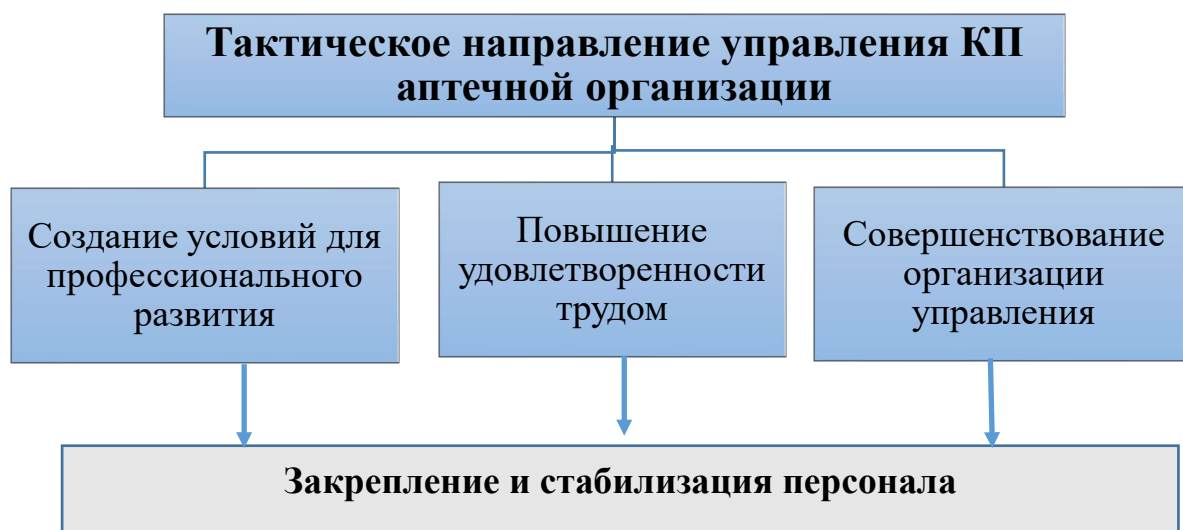


Рисунок 29 – Тактическое направление управления кадровым потенциалом аптечной организации

Результаты проведенного социологического исследования показали, что повышение УдТР охватывает следующие направления, связанные с интересом к работе; удовлетворенностью достижениями в труде; удовлетворенностью организацией и оснащением рабочего места, и условиями труда; уровнем требований к профессиональной деятельности; предпочтениями к более высоким материальным вознаграждениям, повышенной профессиональной ответственностью. Все это обеспечивает стабилизацию коллектива и способствует развитию КП, рисунок 30.



Рисунок 30 – Направления стабилизации коллектива аптечной организации

Тактическое направление работы с персоналом позволяет решить первостепенные задачи по развитию КП, обеспечить развитие, закрепление важных для организации навыков и умений для достижения ее стратегических целей.

Стратегическое направление развитие КП направлено на перспективу развития персонала в целом, в соответствии с направлениями развития организации, ее конкурентоспособности и достижении поставленных экономических целей. Достижение стратегических целей основано на исполнении тактического направления, сформированного на реализации текущих перспектив для каждого сотрудника, на повышении эффективности труда, увеличении объема продаж при существующих производственных условиях, увеличении мотивации, организации системы индивидуальных планов карьерного роста и организации непрерывного обучения.

Стратегическое направление управлением КП рассматривается нами через развитие персонала, основанного на системе постоянного образования сотрудников, расширение, обновлении их профессиональных навыков, творческих способностей. Главным моментом является обеспечение соответствия профессиональных требований к должности, зафиксированных в должностной инструкции работника, его возможностей и стремлений. Важное значение имеет обеспечение комфортных условий на каждом рабочем месте, создание условия для самореализации сотрудников, проявлении инициативы в решении профессиональных вопросов, а также в процессе профессионального и карьерного роста, рисунке 31.



Рисунок 31 – Стратегическое направление развития кадрового потенциала аптечной организации

Обобщая выделенные структурные составляющие по оценке персонала, а также по тактическим и стратегическим направлениям развития КП нами сформирована функционально-целевая модель управления КПАО, рисунок 32.

В основу формирования функционально-целевой модели управления КП АО нами положен методологический подход по оценке персонала (Блок 1) и его развитию (Блок 2).

Оценка персонала (Блок 1) объединяет 4 элемента по оценке КП и представляет собой информационную систему, позволяющую получить балльную оценку КП персонал, как ресурса организации по уровню профессиональной компетенции, показателям профессионально-квалификационного потенциала, по наличию деловых и личностных качеств. Оценка индивидуального КП позволяют использовать полученные результаты при формировании «индивидуальной карты развития сотрудника и резерва для профессионального развития.



Рисунок 32 –Функционально-целевая модель управления кадровым потенциалом аптечной организации

Развитие КП (Блок 2) объединяет 9 элементов, основанных на тактических и стратегических направлениях: развитии профессионально-квалификационном направлении, повышении удовлетворенностью достижениями в работе и удовлетворенностью условиями труда.

Тактические направления связаны с развитием текущих функций персонала, его профессиональных навыков и умений, повышением лояльности персонала к данной организации и развитием корпоративной культуры.

Стратегическое направление основано на реализации стратегии развития системы управления персоналом и основано на непрерывном повышении квалификации, расширении дополнительного профессионального образования, заинтересованности в повышении производительности труда и планировании деловой карьеры.

Использование разработанной системы управления КП способствует развитию системы вертикальных и горизонтальных коммуникаций, формированию обратной связи с коллективом, способствует формированию резерва для профессионального развития.

На основании результатов проведенных исследований подготовлены методические рекомендации «Построение системы управления кадровым потенциалом в аптечной организации», которые внедрены в деятельность АО.

Функционально-целевая модель управления КП может корректироваться в процессе деятельности в связи с изменениями внешней и внутренней среды организации и достигнутыми результатами.

Таким образом, представленная функционально-целевая модель управления КП является взаимосвязанной системой компонентов, обеспечивающая оценку персонала, определении потенциала каждого сотрудника и коллектива в целом, а также развитие КП через достижения тактических и стратегических целей. Развитие КП обеспечивает фармацевтическим работникам гарантированную занятость, повышение

профессионального образования и стратегическую систему развития, перспективу карьерного роста, привлечение и закрепление в организации высоко квалифицированных специалистов, способствует профессиональному развитию и совершенствованию организации, и повышению конкурентоспособности АО.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ К ГЛАВЕ 4

1. Разработан методический комплекс по оценке КП, включающий структурный и функциональный элементы, основанные на количественной оценке структуры персонала по показателям: пол, возраст, стаж работы, уровень образования (социально-демографический потенциал), на оценке профессионально-квалификационного потенциала (наличие квалификационных категорий, участие в системе непрерывного профессионального образования), на оценке уровня профессиональной компетентности и оценке деловых и личностных качеств. Предложено введение профессионально-квалификационной матрицы, в которой концентрируются персонифицированные данные о сотрудниках, в зависимости от занимаемой должности, стажа работы, наличии квалификационной категории и сведения о повышении квалификации.

2. Сформирован математический аппарат для определения КП фармацевтического специалиста, объединяющий профессионально-квалификационный потенциал ($K_{пк}$) с максимальным значением 1,0; показатель уровня профессиональной компетентности $J_{упк}$, имеющий наивысшее значение 6,5; коэффициент деловых и личностных качеств работников $K_{лк}$ (max 1,0). Предложена критериальная шкала для оценки КП, по которой значение потенциала до 5 баллов соответствует низкому потенциалу, от 5,1 до 7,0 баллов среднему потенциалу и свыше 7,1 баллов высокому потенциалу, при максимальном балле 8,5.

3. Сформирована функциональная взаимосвязь КП и конкурентоспособности АО. Определены тактические и стратегические направления развития КП АО. Тактическое направление основано на закреплении и стабилизации коллектива через повышение УдТр и создании условий для профессионального развития. Стратегическое направление составляет развитие персонала, основанное на заинтересованности в повышении квалификации, расширении и обновлении профессиональных

навыков, формировании индивидуальной карты развития и планировании деловой карьеры.

4. Сформирована функционально-целевая модель управления КП АО, объединяющая методологический подход к оценке персонала (Блок 1) и его развитие (Блок 2). Блок 1 включает 4 элемента, позволяющие получить балльную оценку КП персонала, как ресурса организации по уровню профессиональной компетенции, показателям профессионально-квалификационного потенциала, по наличию деловых и личностных качеств. Блок 2 объединяет 9 элементов, основанных на тактических и стратегических направлениях повышения удовлетворенности достижениями в работе, непрерывном повышении профессионального образования, заинтересованности в повышении производительности труда и планировании деловой карьеры.

5. Разработанная функционально-целевая модель управления КП обеспечивает развитие системы вертикальных и горизонтальных коммуникаций, формирование обратной связи с коллективом, способствует созданию резерва для профессионального развития персонала, совершенствованию организации и повышению конкурентоспособности АО.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Комплекс проведенных научных исследований позволил получить результаты, обеспечивающие выполнение поставленных задач и достижение цели работы:

1. На основании критического анализа и обобщения результатов научных публикаций установлен многокритериальный характер оценки КП, обобщены данные по современным формам и методам его оценки, основанные на сочетании профессионально-квалификационного, социально-психологического и организационного элементов. Определены основы управления КП, включающие использование количественных и качественных характеристик персонала, развитие деловых и профессиональных качеств сотрудника, планирование карьеры и стремление к самореализации.

2. Содержательный анализ научных работ показал, что, несмотря на сформированные научные направления, посвященные кадровому менеджменту, методический подход к количественной оценке и развитию КП персонала АО, как ее ресурса и важнейшего элемента конкурентного преимущества, не разработан, перенос результатов по формированию и развитию КП, полученных в других отраслях, невозможен без адаптации применительно к деятельности АО и определения основных практических подходов к формированию и реализации ее развития, обеспечивающей повышение эффективности деятельности.

3. Для проведения исследования сформирована методологическая основа, включающая научные подходы (ресурсный, системный, структурно-функциональный, факторный), и последовательную программу исследования, объединяющую 5 этапов, основанных на аналитическом обзоре теоретических основ управления КП, изучении современных форм и методов комплексной качественной и количественной оценки, определении

ценностно-ориентированных факторов формирования УдТр и методических подходов к оценке и управлению КП.

4. С использованием факторного подхода и логико-структурного анализа проведена оценка факторов организационной приверженности и потребительской лояльности посетителей АО к фармацевтическим работникам. Определены ТОП 5 критериев посетителей при выборе АО, способствующие повышению ее конкурентоспособности. Выделено 11 запросов посетителей к фармацевтическим работникам, которые были систематизированы в две группы: профессиональные и корпоративные. Полученные результаты составили основу методического подхода к оценке КП АО.

5. На основании контент-анализа научных статей по вопросам УдТр выделено 26 факторов, которые с помощью логико-структурного анализа сгруппированы в 6 групп. Для комплексной оценки влияния факторов на УдТр использовали линейные модели анализа с категоризацией выделенных факторов. Установлено, что наибольшее воздействие оказывают факторы, объединенные в группу «организация труда» с суммарным баллом 20,61; «моральное и материальное удовлетворение» - 20,2 балла, а также факторы, объединенные в группу «условия труда» - 19,81 балла. Выделенные ценно-ориентированные факторы обуславливают основные причины смены места работы фармацевтического персонала. Установлено, что фармацевтические работники, имеющие высшее образование, наиболее привержены к фармацевтической отрасли, но при этом каждый третий из них высказал желание сменить место работы, оставаясь в профессии.

6. С использованием методики Батаршева А.В. и разработанной критериальной шкалы определена интегральная оценка уровня УдТр по 8 направлениям (32 аспектам). Выявлен наиболее высокий уровень парциального значения УдТр у руководителей АО (71,86%), наиболее низкий у фармацевтов – 63,14%. Установлено, что низкий уровень удовлетворенности (55,4%) связан с предпочтением высокого заработка для

всех категорий персонала. Высокие показатели удовлетворенности (от 71,7% до 83,47%) связаны с удовлетворительными взаимоотношениями в коллективе и условиями труда. Средние показатели удовлетворенности (от 60,92% до 68,95%) связаны с притязаниями в профессиональной деятельности, интересом и достижениями в работе, профессиональной ответственностью. Полученные результаты определили функциональную взаимосвязь УдТр с конкурентоспособностью АО.

7. Разработан методический подход к оценке КП, включающий структурный и функциональный элементы. Предложено ведение профессионально-квалификационной матрицы, в которой концентрируется информация о сотруднике организации в зависимости от профессиональных обязанностей, занимаемой должности, стажа работы, сведений о повышении квалификации и наличии квалификационной категории. Сформирован методический комплекс и математический аппарат для определения КП сотрудника, содержащий профессионально-квалификационный потенциал; показатель уровня профессиональной компетенции (коэффициент квалификационного уровня; коэффициент, характеризующий опыт работы по профессии; коэффициент квалификационной активности); оценку потенциала деловых и личностных качеств работников. Для оценки индивидуального КП сотрудника предложена критериальная шкала, по которой значение потенциала до 5 баллов соответствует низкому потенциалу, от 5, до 7,0 баллов – среднему и свыше 7,0 баллов высокому потенциалу.

8. Определены тактические и стратегические направления развития КП АО. Тактическое направление управления КП АО включает закрепление и стабилизацию коллектива, повышение УдТр; создает условия для расширения профессиональных знаний и умений, которые необходимы для ежедневного выполнения должностных обязанностей. Стратегическое направление содержит сочетание профессиональных компетенций и личностных качеств для перспективного освоения профессией; это сочетание ценностно-ориентированных факторов УдТр с системой управления и

развития КП, использование системы непрерывного образования, формирование «индивидуальной карты развития» и планирования деловой карьеры.

9. Сформирована функционально-целевая модель управления КП АО, содержащая 4 элемента, позволяющие получить балльную оценку КП сотрудников организации и коллектива в целом, 3 направления по развитию КП, объединенных в 9 элементов, по достижению тактических и стратегических целей. Разработанная функционально-целевая модель управления КП обеспечивает развитие системы вертикальных и горизонтальных коммуникаций, формирование «обратной связи» с коллективом, способствует созданию резерва для профессионального развития и повышения конкурентоспособности АО.

СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ И УСЛОВНЫХ ОБОЗНАЧЕНИЙ

АО – аптечная организация

КП – кадровый потенциал

ЛичП – личностный потенциал сотрудника

ЛО – лекарственное обеспечение

ЛП – лекарственный препарат

Пзн – потенциал знаний, умений, навыков

ПР – потенциал развития сотрудников

Пр – потенциал развития

СПСК – социально-психологическое состояние кадров

ТР – трудовые ресурсы

ТП – трудовой потенциал

УдТр – удовлетворенность трудом

УПП – уровень профессиональной подготовки

ФК – фармацевтические кадры

ФР – фармацевтический рынок

ЧР – человеческий ресурс

ЧС – численность и структура кадров

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Агафонова М.С., Лыкасов К.И. Формирование и развитие кадрового потенциала сферы здравоохранения //Международный журнал экспериментального образования. – 2016. – № 5-1. – С. 105-108; URL: <http://expeducation.ru/ru/article/view?id=9921> (дата обращения: 22.07.2019).
2. Адакин Е.Е., Скрипникова Г.В. Оценка профессиональных квалификаций работников // Фундаментальные исследования. – 2016. – № 7-2. – С. 282-286. Режим доступа: URL: <http://fundamental-research.ru/ru/article/view?id=40499> (дата обращения: 03.06.2020)
3. Александрова, М.В. Терминологический анализ понятия «кадровый потенциал» и его адаптация к современным условиям функционирования промышленных предприятий/ М.В. Александрова//Актуальные проблемы современной науки, техники и образования. 2016. Т. 2. С. 91-93. Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=26737308>
4. Алова, Н. Н. Подготовка и использование фармацевтических кадров (XIX – XX – XXI в.) на примере Санкт-Петербурга: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата наук. Фармац. Наук: 15.00.01/ Алова Н.Н. – Санкт-Петербург. -2004. – 25 с. Режим доступа: <https://www.dissercat.com/content/podgotovka-i-ispolzovanie-farmatsevticheskikh-kadrov-xix-xx-xxi-v-na-primere-sankt-peterburg>
5. Анализ кадрового аспекта внутренней среды и кадрового потенциала организации [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://strategupr.ru/shpargalka-strategicheskij-menedzhment/310-analiz-kadrovogo-aspekta-vnutrennej-sredy-ikadrovogo.html>
6. Антонова В. А. Управление развитием кадрового потенциала [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://a-economist.narod.ru/section3/2008–2009/antonova.htm>
7. Ахмар А.Х. Проектный подход к модернизации процессов инфокоммуникаций работников сетевых фармацевтических компаний//Новые технологии. 2019. № 3. С. 125-138.

8. Ахмар А.Х. Трудовой потенциал сетевых фармацевтических компаний: адаптация к информатизации и цифровизации//Естественно-гуманитарные исследования. 2019. № 26 (4). С. 10-14.
9. Бабинцев, В.П. Человеческий потенциал как научная категория [Текст] / В.П. Бабинцев, М.П. Куркина // Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: Философия. Социология. Право. 2012. № 8. С. 223–229.
10. Балынская Н. Р., Кузнецова Н. В., Сеницына О. Н. Показатели оценки кадрового потенциала предприятия // Вопросы управления. 2015. №2 (14). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/pokazateli-otsenki-kadrovogo-potentsiala-predpriyatiya> (дата обращения: 08.03.2021).
11. Балынская Н.Р., Кузнецова Н.В., Сеницына О.Н. Система управления кадровым потенциалом современной организации // Вопросы управления. 2016. №2 (20). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-upravleniya-kadrovym-potentsialom-sovremennoy-organizatsii> (дата обращения: 08.03.2021).
12. Бандурин, А.В. Стратегический менеджмент и кадровый потенциал организации / А.В. Бандурин, Б.А. Чуб // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2010. - № 1. – С. 28 – 31.
13. Батаршев А. В. Методика определения интегральной удовлетворённости трудом» / Электронный ресурс. – Режим доступа: <https://mosmetod.ru/metodicheskoe-prostranstvo/srednyaya-i-starshaya-shkola/khimiya/molodomu-pedagogu/opredelenie-udovletvorennosti-lichnosti-svoim-trudom.html#ftnref1>
14. Бачина, Е. С. Методы оценки персонала / Е. С. Бачина. — Текст: непосредственный // Молодой ученый. — 2017. — № 8 (142). — С. 139 -144. — URL: <https://moluch.ru/archive/142/39944/> (дата обращения: 04.03.2021).
15. Берглезова, Т. В. Понятие кадрового потенциала и его влияние на эффективность деятельности промышленного предприятия. – Режим доступа: <https://www.cfin.ru/bandurin/article/sbrn08/07.shtml>

16. Беспалова О.В. Методологический подход к кадровому потенциалу предприятия // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2014. №1 (4). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodologicheskiiy-podhod-k-kadrovomu-potentsialu-predpriyatiya> (дата обращения: 15.06.2020).
17. Болдырева, Р.Ю., Мосин Ф.А. Анализ существующих подходов к понятию «кадровый потенциал» / Р.Ю. Болдырева, Ф.А. Мосин. – [Текст] Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. Вып. 1. Ч. II. Тула: Изд-во ТулГУ, 2011. С. 28–32. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/v/analiz-suschestvuyuschih-podhodov-k-ponyatiyu-kadrovyyu-potentsial>
18. Борисова, Я.В. Разработка и внедрение системы оценки персонала в динамично развивающейся компании / Я.В. Борисова // Справочник кадровика. -2004. -№ 6. –С. 112-115.
19. Бочарова, Т. Н. Разработка системы монетарной мотивации работников аптечных предприятий: автореф. Дис. Канд. Фармац. Наук: 14.04.03/ Бочарова Т.Н. – Москва. -2011. – 21.с. – Режим доступа: <http://medical-diss.com/medicina/razrabotka-sistemy-monetarnoy-motivatsii-rabotnikov-aptechnyh-predpriyatiy#ixzz5xoRQYVFs>
20. Васильева Т. В. Взаимосвязь удовлетворенности трудом с общностью ценностно-смысловой сферы руководителя и сотрудников организации //Вестник Самарской гуманитарной академии. Серия: Психология. 2013. №1. Режим доступа: URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vzaimosvyaz-udovletvorennosti-trudom-s-obschnostyu-tsennostno-smyslovoy-sfery-rukovoditelya-i-sotrudnikov-organizatsii>
21. Вечерин А.В. Субъективные факторы удовлетворенности трудом сотрудников организаций/Вечерин А.В.// Психология. Журнал Высшей школы экономики. 2011. Т.8, №2. С. 96–111.

22. Вовченко, Н. Г. Современное состояние развития кадрового потенциала / Н. Г. Вовченко, И. Н. Ефременко // Финансовые исследования. — 2018. — № 3 (24). — С. 36–42.
23. Всяких Ю.В. Управление развитием кадрового потенциала в организации // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2016. № 12. С. 32.
24. Высочина М. В. Факторы, влияющие на состояние кадрового потенциала организаций в Российской Федерации // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. 2019. №1 (46). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/factory-vliayayuschie-na-sostoyanie-kadrovogo-potentsiala-organizatsiy-v-rossiyskoy-federatsii> (дата обращения: 09.03.2021).
25. Выявление удовлетворённости посетителей работой провизора (фармацевта). Режим доступа: <http://zodorov.ru/1-etiko-deontologicheskie-aspekti-farmacii-1-ponyatie-o-deonto.html?page=3>
26. Гаврилова, К. Е. Формирование кадрового потенциала современной организации / К. Е. Гаврилова. — Текст: непосредственный // Молодой ученый. — 2019. — № 38 (276). — С. 98-100. — URL: <https://moluch.ru/archive/276/62471/> (дата обращения: 02.06.2020).
27. Галимова Э.Э. Взаимосвязь эмоциональных составляющих в системе оценки удовлетворенности трудом и эффективности деятельности персонала/автореф. Канд психологических наук. Специальность 19.00.03. - 2012. –Ярославль. -24 с.
28. Гармидер Л. Д. Принципы развития кадрового потенциала предприятия [Текст] // Экономическая наука и практика: материалы Междунар. Науч. Конф. (г. Чита, февраль 2012 г.). — Чита: Издательство Молодой ученый, 2012. — С. 133-136. — URL <https://moluch.ru/conf/econ/archive/14/1745/> (дата обращения: 07.08.2019).
29. Голованова, Л.А., Мартиросян М.А. Понятие кадрового потенциала предприятия/ Голованова, Л.А., Мартиросян М.А.//Электронное научное

издание «Ученые заметки ТОГУ. – 2017.- Т.8.- С.232 – 236. Режим доступа: http://pnu.edu.ru/media/ejournal/articles-2017/TGU_8_294.pdf

30. Гончаров, Ж. В. Изучение и определение детерминант успеха и неудачи в деятельности фармацевтической розничной сети на муниципальном уровне: автореф. Дис. Канд. Фармац. Наук: 14.04.03/Гончаров Ж.В.- Москва.- 2013.- 24 с. Режим доступа: <http://medical-diss.com/medicina/izuchenie-i-opredelenie-determinant-uspeha-i-neudachi-v-deyatelnosti-farmatsevticheskoy-roznichnoy-seti-na-munitsipalnom-#ixzz5xnwdZWFE>

31. Горбатенкова, А. С. Теоретические и методические подходы к повышению мотивации руководителей розничных подразделений аптечных сетей: автореф. Дис. Канд. Фармац. Наук: 14.04.03/Горбатенко А.С.- Москва.- 2015.- С. 24. Режим доступа: <http://medical-diss.com/medicina/teoreticheskie-i-metodicheskie-podhody-k-povysheniyu-motivatsii-rukovoditeley-roznichnyh-podrazdeleniy-aptechnyh-setey#ixzz5xntACvUV>

32. Гуськова Е. А., Ярушкин Н. Н. Взаимосвязь социально-психологических характеристик трудового коллектива с удовлетворенностью работой персонала // Вестник Самарской гуманитарной академии. Серия: Психология. 2014. №2 (16). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vzaimosvyaz-sotsialno-psihologicheskikh-harakteristik-trudovogo-kollektiva-s-udovletvorennostyu-rabotoy-personala-1>

33. Даниелян М.Г. Развитие кадрового потенциала на примере предприятия фармацевтической отрасли/Даниелян М.Г.//Политика, экономика и инновации. 2018. № 3 (20). С. 8.

34. Директор по персоналу. – 2017. №3. – Режим доступа: <https://www.hr-director.ru/article/66609-qqq-17-m3-kadrovyy-potentsial-razvitie-upravlenie-i-otsenka>

35. Долова М. А. Исследование приверженности посетителей к аптечной организации/Долова М.А.// Современная организация лекарственного

- обеспечения. - № 4. -2019. – М.- С. 5-12. Режим доступа: https://mospharma.org/netcat_files/userfiles/SOLO/SOLO_2019-4.pdf
36. Долова М.А., Ягудина Р.И., Анализ методических подходов к развитию кадрового потенциала как конкурентного преимущества аптечной организации/ Долова М.А., Ягудина Р.И.//Современная организация лекарственного обеспечения. - № 2. -2018. – М.- С. 68-69. Режим доступа: https://mospharma.org/netcat_files/userfiles/SOLO_2_2018.pdf
37. Долова М.А., Ягудина Р.И., Изучения мнения сотрудников аптек о предпочитаемом формате обучения фармацевтическому консультированию/ Долова М.А., Ягудина Р.И.// XXVII Российского национального конгресса «Человек и лекарство». – Москва 2020. – С. 89-90. Режим доступа: <https://chelovekilekarstvo.ru/wp-content/uploads/2020/04/tezisy-chil2020.pdf>
38. Долова М. А. Исследование уровня удовлетворенности трудом сотрудников розничных фармацевтических организации / М.А. Долова, Р.И. Ягудина //Журнал «Современная организация лекарственного обеспечения» - №3 – 2020 Москва. С. 5-11. https://mospharma.org/netcat_files/userfiles/SOLO/SOLO_2020_3.pdf
39. Долова М.А. Изучение основных факторов, приводящих фармацевтических работников к смене места работы / М.А. Долова, Р.И. Ягудина, Н.И. Гаврилина //Ремедиум - № 9 – 2020. – М.- С. 54-57. <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=44170197>.
40. Дорофеева, В.В., Голубкина Л.В. Оценка трудовой мотивации фармацевтического персонала/Аптечный бизнес. – 2007, № 10. – Режим доступа: <http://rudocctor.net/medicine2009/bz-sw/med-rmgez.htm>
41. Дресвянников В. А., Лосева О. В. Направления развития кадрового потенциала на промышленных предприятиях // Известия ВУЗов. Поволжский регион. Общественные науки. 2011. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/napravleniya-razvitiya-kadrovogo-potentsiala-na-promyshlennyh-predpriyatiyah> (дата обращения: 08.08.2019).

42. Дровнина И. А. Методы управления персоналом в фармацевтической организации // БМИК. 2015. №5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-upravleniya-personalom-v-farmatsevticheskoy-organizatsii> (дата обращения: 22.07.2020).
43. Е.С. Шмарихина Применение выборочного метода в социально-экономических исследованиях/Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ». –Режим доступа:<https://www.sibran.ru/upload/iblock/d85/d8577fe4ce515c47b4d135a00fc86634.pdf>
44. Евстюхина М.С. Формирование кадрового потенциала машиностроительного предприятия в условиях инновационного развития/ М.С. Евстюхина, // Регионология. – 2013. - №1. – С. 160-163.
45. Егорова Е. М. Методы управления персоналом // БМИК. 2016. №5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-upravleniya-personalom> (дата обращения: 22.07.2020).
46. Еригова О. А. Разработка организационно-экономических подходов к формированию механизма повышения конкурентоспособности аптечных организаций, участвующих в реализации льготного лекарственного обеспечения: автореф. Канд. Дисс. 14.04.03/Еригова О.А. –Воронеж. -2016.- 24с. Режим доступа: file:///C:/Users/natal/Downloads/avtoreferat_erigova_voa_ispravlen.pdf
47. Ермолаев А. Выборочный метод в социологии. Методическое пособие// Москва. -2000. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://gigabaza.ru/doc/72903.html>
48. Ермолаев А. Выборочный метод в социологии. Методическое пособие// Москва. – 2000. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://gigabaza.ru/doc/72903.html>
49. Жилина, Е. В. Создание благоприятной атмосферы магазина как конкурентное преимущество торгового предприятия / Е. В. Жилина, Р. Е. Валеева // Национальные традиции в развитии торговли. Экономики и

культуры: сб. статей X Межвузовской студенческой научно-практической конференции. — Уфа: УИ (филиал) РГТЭУ, 2013. — С. 23–28.

50. Жилкина Е.С., Невидимова Г.М. Взаимоотношения фармацевтического работника с пациентами/ в сборнике: Молодежь. Образование. Общество материалы международной научно-практической конференции. ООО «Сетевой институт дополнительного профессионального образования». 2018. С. 31-33.

51. Заричковская М.В. Усовершенствование социальной защиты специалистов фармации путем предупреждения их профессионального выгорания//Управление, экономика и обеспечение качества в фармации. 2016. № 1. С. 38-43.

52. Зарубина Т.А. «Кадровый потенциал» и «Трудовой потенциал»: различия в определении понятий/Зарубина Т.А.//Аллея науки. 2017. Т. 1. № 8. С. 218-221.

53. Зорина, Т.П., Коноплева Г.И. Понятие кадрового потенциала // Международный студенческий научный вестник. – 2015. – № 4-1. – режим доступа: <http://eduherald.ru/ru/article/view?id=12619> (дата обращения: 01.08.2019).

54. Зулкарнеева В. В. Стимулирование персонала как метод повышения трудового потенциала организации [Текст] // Актуальные вопросы экономики и управления: материалы V Междунар. Науч. Конф. (г. Москва, июнь 2017 г.). — М.: Буки-Веди, 2017. — С. 93-96. — URL <https://moluch.ru/conf/econ/archive/222/12528/> (дата обращения: 26.10.2019).

55. Ибрагимов, А. У., Ибрагимова Л. А., Караваева М. В. Сущность и структура кадрового потенциала // Ибрагимов, А. У., Ибрагимова Л. А., Караваева М. В.// Вестник ВГУ. Серия: Экономика и управление. 2014. № 2. — С. 49 – 53. Режим доступа: <http://www.vestnik.vsu.ru/pdf/econ/2014/02/2014-02-08.pdf>

56. Иванова Т. Ю., Рассказова Е. И., Осин Е. Н. Структура и диагностика удовлетворенности трудом: разработка и апробация методики //

- Организационная психология. 2012. - № 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/struktura-i-diagnostika-udovletvorennosti-trudom-razrabotka-i-aprobatsiya-metodiki> (дата обращения: 30.03.2020).
57. Изосимова, И.Ю., Рабцевич А.А. Основные факторы развития кадрового потенциала на предприятии //Современные научные исследования и инновации. 2015. № 1. Ч. 2 [Электронный ресурс]. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2015/01/45491> (дата обращения: 25.03.2019).
58. Ильинова Ю.Г. Моделирование потребности региональной экономики в фармацевтических кадрах на примере г. Санкт-Петербурга: автореф. Канд. Фармац. Наук:14.04.03/Ильинова Ю.Г. Санкт-Петербург.- 2017.- 24 с. Режим доступа: <https://www.dissercat.com/content/modelirovanie-potrebnosti-regionalnoi-ekonomiki-v-farmatsevticheskikh-kadrakh-na-primere-g-s>
59. Ильясов, Ф. Н. О целесообразности и содержании исследований удовлетворённости трудом / Ф. Н. Ильясов // Социологический журнал. – 2013. – №3. – С. 130-138.
60. Кадровый менеджмент в фармации/ Серикбаева Э.А., Умурзахова Г.Ж., Датхаев У.М., Жакипбеков К.С.// Вестник КазНМУ. 2014. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kadrovyuy-menedzhment-v-farmatsii> (дата обращения: 17.05.2020).
61. Кадровый менеджмент в фармации/ Серикбаева, Э.А. Умурзахова Г.Ж., Датхаев У.М., Жакипбеков К.С. // Вестник КазНМУ. – 2014. № 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kadrovyuy-menedzhment-v-farmatsii> (дата обращения: 31.07.2019).
62. Казаева К.Г. Изучение удовлетворенности трудом персонала аптек методом анализа «Важность – исполнение» - Электронный ресурс. – Режим доступа: <https://pandia.ru/text/80/151/3590.php>
63. Как повысить кадровый потенциал компании: развитие персонала. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.hr-director.ru/article/65702-qqq-15-m9-kak-povysit-kadrovyuy-potentsial-predpriyatiya>

64. Калькулятор Стандартных Отклонений. Электронный ресурс. Режим доступа: <https://goodcalculators.com/advanced-statistics-calculator/>
65. Квон Г. М., Вакс В. Б., Поздеева О. Г. Использование шкалы Лайкерта при исследовании мотивационных факторов, обучающихся/ Научно-методический электронный журнал Концепт. -2018. -№ 11. – С. 84-96. Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=36470342>
66. Кибанов А. Я. Основы управления персоналом: учебник / А. Я. Кибанов. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 447 с.
67. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: учебник / Кибанов А. Я., Баткаева И. А., Ивановская Л. В.; Под ред. Кибанова А. Я. — 4-е изд., доп. И перераб. — М.: ИНФРА-М, 2016. — 695 с. Режим доступа: <http://znanium.com> (дата обращения: 05.06.2020)
68. Кильмаметова А. Формирование и развитие трудового потенциала как основа эффективной деятельности фармацевтических компаний/Кильмаметова А.//Инновации, кластеризация, информационная трансформация и экономическое развитие: региональный аспект. – в сб. науч. Тр. Междунар. Науч.-практич. Конф. Под ред. В.Н. Немцева, А.Г. Васильевой. Издательство: Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова (Магнитогорск) 2018. – С. 79-83.
69. Киселева А. А. Информационно-аналитическая компетентность как основа профессиональной деятельности специалиста фармацевтической отрасли // Известия Самарского научного центра Российской академии наук. Социальные, гуманитарные, медико-биологические науки. 2018. №6 (63). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/informatsionno-analiticheskaya-kompetentnost-kak-osnova-professionalnoy-deyatelnosti-spetsialista-farmatsevticheskoy-otrasli> (дата обращения: 18.05.2020).
70. Киссель А. А. Ядов В. А. Удовлетворенность работой: анализ эмпирических обобщений и попытка их теоретического обоснования/Киссель А. А. Ядов В. А.// Социологические исследования. 2013. № 1. С. 78.

71. Клищенко, М.Ю., Кузнецов Д.А. Исследование кадрового потенциала фармацевтической организации//Медицина в Кузбассе. – 2017.- № 1.-Т. 16.- С. 45 – 50. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-kadrovogo-potentsiala-farmatsevticheskoy-organizatsii> (дата обращения: 23.02.2021).
72. Кононова, С.В. Аккредитация провизоров в оценке работодателей и специалистов/Кононова С.В.// В сборнике: Современные проблемы фармацевтической безопасности: рациональное применение лекарственных средств (с использованием энтеросорбентов) и профессиональная квалификация специалистов Материалы Всероссийской научно-практической конференции. Под редакцией В.В. Дорофеевой, И.В. Косовой. 2017. С. 53-55.
73. Коротких Л.В., Гелета И.В. Формирование кадрового потенциала на предприятии // Современные научные исследования и инновации. 2015. № 8. Ч. 1 [Электронный ресурс]. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2015/08/56721> (дата обращения: 25.03.2019).
74. Кречетников, К.Г. Смоляков Ю.А. Управление кадровым потенциалом в интересах развития организации //Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития. – 2013.- № 8.- С. 147 – 152.
75. Кречетников, К.Г. Смысл и содержание понятия «кадровый потенциал» / Кречетников К.Г. //Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. 2014. № 27. С. 96-100. Режим доступа: https://elibrary.ru/download/elibrary_21733159_99113900.pdf
76. Крупнова, И. В. Методическое обоснование оптимизации требований к фармацевтическому персоналу аптечных организаций: автореф. Дис. Кандфармац. Наук: 15.00.01/Крупнова И.В. – Пермь.- 2009.- 24 с. Режим доступа: <https://www.dissercat.com/content/metodicheskoe-obosnovanie-optimizatsii-trebovanii-k-farmatsevticheskomu-personalu-aptechnykh>
77. Кудрявцева, О.В., Грушко Д.А. Комплексная оценка персонала с использованием интегрального показателя эффективности / Кудрявцева, О.В., Грушко Д.А.// Экономические исследования. – 2014. - № 2. – Режим

доступа: https://elibrary.ru/download/elibrary_21650906_46652810.pdf (дата обращения 16.08.2019).

78. Кузнецова, Н. Б., Галимова А. Ш. Оценка трудового вклада и эффективности труда работников // Молодой ученый. — 2013. — №1. — С. 136-138. — URL <https://moluch.ru/archive/48/5983/> (дата обращения: 28.08.2019).

79. Кузьмин М. А. Методические подходы к оценке кадрового потенциала: общий обзор/Кузьмин М. А.// Экономика и управление. – Экономические науки. – 2011.- № 5 (78).- С. 251 -255.

80. Кузьмина, Н. М. Толстякова О. В. Формирование организационной стратегии управления кадровым потенциалом: компетентностный подход [Текст]: монография / Н. М. Кузьмина, - Москва: ИНФРА-М, 2015. – 93 с. <http://www.advertology.ru/index.php?name=Book&bid=136288003>

81. Кутафьева Л. В. Анализ использования рабочего времени // Молодой ученый. — 2013. — №3. — С. 242-244. — URL <https://moluch.ru/archive/50/6315/> (дата обращения 16.08.2019).

82. Кушникова, Н. С. Научное обоснование методических подходов к рациональному использованию кадровых ресурсов аптечных организаций в условиях конкурентной среды: автореф. Дис. Канд. Фармац. Наук: 15.00.01/Кушникова Н.С. – Тюмень 2005. – 24 с.

83. Лаврентьева, Л.И., Лоскутова Е.Е., Соколова К.С. Развитие социально-психологических исследований в фармацевтической отрасли России [Электронный ресурс] // Медицинская психология в России: электрон. Науч. Журн. – 2013. – N 4 (21). – URL: <http://mprj.ru> (дата обращения: 23.07.2019). http://www.medpsy.ru/mprj/archiv_global/2013_4_21/nomer/nomer13.php

84. Липатова А. Е. Удовлетворенность трудом как социологическая категория многообразие подходов к интерпретации удовлетворенности трудом в социологии и менеджменте/Липатова А.Е.// Аспирант. – 2015.-№ 9.- С. 63-66.

85. Лузянина, Е. С. Разработка системы управления немонетарной мотивацией работников аптечных организаций (на примере Омской области): автореф. Дис. Канд. Фармац. Наук:14.04.03/ Лузянина Е.С.- Москва.- 2011.- Режим доступа: <http://medical-diss.com/medicina/razrabotka-sistemy-upravleniya-nemonetarnoy-motivatsiey-rabotnikov-aptechnyh-organizatsiy#ixzz5xoPcFrCi>
86. Любушин Н.П., Брикач Г.Е. Использование обобщенной функции желательности Харрингтона в многопараметрических экономических задачах // Экономический анализ: теория и практика. 2014. №18 (370). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ispolzovanie-obobschennoy-funktsii-zhelatelnosti-harringtona-v-mnogoparametricheskih-ekonomicheskikh-zadachah>
87. Максимова, Л.В. Составляющие кадрового потенциала организации //Новое слово в науке и практике: гипотезы и апробация результатов исследований. – 2014. - № 12. С. 178 -183.
88. Малинина С. Е. Удовлетворенность трудом в коллективе как фактор повышения производительности труда // Вестник науки и образования. 2018. №5 (41). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/udovletvorennost-trudom-v-kollektive-kak-faktor-povysheniya-proizvoditelnosti-truda>
89. Марин Е.Б., Цой С.Ю. Ценностно-мотивационные факторы удовлетворенности трудом сотрудников системы здравоохранения // Вестник КемГУ. 2019. №3 (79). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsennostno-motivatsionnye-factory-udovletvorennosti-trudom-sotrudnikov-sistemy-zdravoohraneniya>
90. Марин Е.Б., Цой С.Ю. Ценностно-мотивационные факторы удовлетворенности трудом сотрудников системы здравоохранения // Вестник КемГУ. 2019. №3 (79). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsennostno-motivatsionnye-factory-udovletvorennosti-trudom-sotrudnikov-sistemy-zdravoohraneniya> (дата обращения: 18.02.2021).
91. Маслов Е. В. Управление персоналом предприятия: учеб. Пособие / Е. В. Маслов. – М.: ИНФРА-М; Новосибирск: НГАЭиУ, 2001. – 312 с.

92. Махмудова И. Н. Факторно-критериальная модель оценки качества рабочей силы // Вестник Казанского технологического университета. 2010. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/faktorno-kriterialnaya-model-otsenki-kachestva-rabochey-sily> (дата обращения: 22.02.2021).
93. Меньшикова М.А., Коптева К.В. Теоретико-методологические подходы к оценке человеческого капитала // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. 2013. №4. С. 12–14.
94. Методика определения удовлетворенности трудом А.В. Батаршева/Электронный ресурс. – Режим доступа: https://www.myuniversity.ru/Психология/Методика_определения_удовлетворенности_трудом_АВ_Батаршева/352443_2989949_страница1.html
95. Наркевич А.Н., Виноградов К.А. Методы определения минимально необходимого объема выборки в медицинских исследованиях. Социальные аспекты здоровья населения [сетевое издание] 2019; 65(6):10. URL: <http://vestnik.mednet.ru/content/view/1123/30/lang,ru/> DOI: 10.21045/2071-5021-2019-65-6-10
96. Никитин В.В. Аттестация фармацевтических работников для получения квалификационной категории/Никитин В.В.// Аптека: бухгалтерский учет и налогообложение. – 2018.0 №12. –<https://www.audapress.ru/magazine/apteka-buhgalterskiy-uchet-i-nalogooblozhenie/2018-12>
97. Носкова, М.В. Системный подход к «кадровому потенциалу» как экономической категории / М.В. Носкова // Вестник Алтайского государственного аграрного университета. – 2009. – № 11. – С. 87-91.
98. Ночёвка А.А. Современные технологии развития кадрового потенциала // Электронный вестник Ростовского социально-экономического института. 2016. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennyye-tehnologii-razvitiya-kadrovogo-potentsiala> (дата обращения: 08.03.2021).
99. О порядке и сроках прохождения медицинскими работниками и фармацевтическими работниками аттестации для получения

квалификационной категории. Приказ Министерства здравоохранения РФ от 23.04.2013 г. № 240н (в ред. Приказа Минздрава РФ от 08.07.2019 № 494н). –

Режим

доступа:

<https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=341382>

100. Об утверждении Квалификационных требований к медицинским и фармацевтическим работникам с высшим образованием по направлению подготовки «Здравоохранение и медицинские науки» (с изменениями и дополнениями). Приказ Министерства здравоохранения РФ от 08.10.2015г. № 707н.- Режим доступа: <https://base.garant.ru/71231064/>

101. Об утверждении профессионального стандарта «Провизор» - Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 09.03.2016 г. № 91н.-Режим доступа: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71274236/>

102. Об утверждении сроков и этапов аккредитации специалистов, а также категорий лиц, имеющих медицинское, фармацевтическое или иное образование и подлежащих аккредитации специалистов (с изменениями и дополнениями). – Приказ Министерства здравоохранения РФ от 22.12.2017 г. № 1043н. Режим доступа: <https://base.garant.ru/>

103. Ожегов, С.И. Словарь русского языка/ С.И. Ожегов; под ред. Н.Ю. Шведовой. – Москва. – 1988.- 750 с.

104. Определение коэффициента квалификации и использования работника. Электронный ресурс. Режим доступа: https://vuzlit.ru/2289892/opredelenie_koeffitsienta_kvalifikatsii_ispolzovaniya_rabotnika#93

Особенности оценки профессионального уровня работника/ Абрамов А. В., Фирсова А. В. Хмара Д. С. Сорокин Я. А.// Инновации. - №9.-2019.- С.111-115. Режим доступа: <https://maginnov.ru/ru/zhurnal/arhiv/2019/innovacii-n9-2019/>

105. Оценка кадрового потенциала в здравоохранении. – Главный врач. - № 2.- 2018. Режим доступа: <http://xn----7sbbahcmgafaski8a2afibqaixke4dxd.xn-->

plai/publ/kadry/ocenka_kadrovogo_potenciala_v_zdravookhranении/16-1-0-843
(дата обращения 21.07.2019).

106. Оценка персонала в организации: Учебное пособие / Асалиев А.М., Вукович Г.Г., Кириллова О.Г. и др. – Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 171 с. (Высшее образование: Магистратура) ISBN 978-5-16-011050-9. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=219356> (дата обращения: 05.06.2020)

107. Оценка профессионального потенциала фармацевтических работников в охране здоровья граждан на основе мультикритериального подхода/Кирщина И.А. Каримова А.А., Солонина А.В., Михайлова В.Н.// Современная организация лекарственного обеспечения. Том 7. - № 2. -2020. – С. 23-37. Электр. Ресурс: DOI: <https://doi.org/10.30809/solo.2.2020.3>

108. Пак, Т.В. Формирование организационной культуры аптеки как самообучающейся организации на основе аспирационного подхода: автореф. Канд. Фармац. Наук: 15.00.01/Пак Т.В. – Москва. – 2009.- 19с.

109. Пашенцева А.В. Факторы, оказывающие влияние на кадровый потенциал/А.В. Пашенцева// Сборники конференций НИЦ Социосфера. 2015. № 57. С. 127-129. Режим доступа: https://elibrary.ru/download/elibrary_25065906_87542550.pdf

110. Перминова Е. Н. Причины смены работы персоналом в современных организациях //Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. 2011. №2 (22). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/prichiny-smeny-raboty-personalom-v-sovremennyh-organizatsiyah>.

111. Петрухина И.К., Ягудина Р.И. Мониторинг кадровой обеспеченности аптечных организаций Приволжского федерального округа/ Петрухина И.К., Ягудина Р.И.// Медицинский вестник Башкортостана. 2018. Т. 13. № 2 (74). С. 67 – 70.

112. Пильникова Е. Г. Рынок труда в сфере фармации, современное состояние и перспективы // Бизнес-образование в экономике знаний. 2016.

- №1 (3). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rynok-truda-v-sfere-farmatsii-sovremennoe-sostoyanie-i-perspektivy>
113. Плохих И.В. Методические подходы к анализу клиентской базы аптечной организации // Современные проблемы науки и образования. – 2014. – № 2. URL: <http://science-education.ru/ru/article/view?id=12778> (дата обращения: 25.10.2019).
114. Поварич И.П. Разработка и реализация компенсационной политики организации: монография / И.П. Поварич, С.А. Бабин, С.И. Бабина. – М.: Академия Естествознания, 2011. – 280 с.
115. Пономарева О.Я., Никитина О.Ю. Удовлетворенность трудом как показатель качества человеческого капитала организации в условиях цифровизации. /О. Я. Пономарева, О. Ю. Никитина // Цифровая трансформация общества, экономики, менеджмента и образования: материалы Международной конференции (Екатеринбург, 05–06 декабря 2019 года). — Том 2. — Sedlčany: Ústavpersonalistiky, 2020. — С. 67-74. – Режим доступа: <http://hdl.handle.net/10995/82470>
116. Понятие кадрового потенциала в современных условиях. Кадровый потенциал: понятия, сущность, основные характеристики. – Электронный ресурс. Режим доступа: <https://megalektsii.ru/s45180t1.html>
117. Проблемы оценки качества кадрового потенциала медицинской организации/ Варданын Н.Б., Быковская Т.Ю., Дударев И.В., Левицкая Н.А., Порутчикова Ю.А. // Медицинский вестник Юга России. 2016. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problems-otsenki-kachestva-kadrovogo-potentsiala-meditsinskoj-organizatsii> (дата обращения: 15.06.2020).
118. Пузанкова, К. В. Изучение роли корпоративной культуры как фактора повышения эффективности деятельности аптечной организации: автореф. Дисс канд. Фармац. Наук:14.04.03/Пузанкова К.В. – Курск.- 2013.- 24 с. Режим доступа: <http://medical-diss.com/medicina/izuchenie-rol-i-korporativnoy-kultury-kak-faktora-povysheniya-effektivnosti-deyatelnosti-aptechnoy-organizatsii#ixzz5xo6C7lin>

119. Пурыжова Л. В., Арутюнян Г. А. Кадровый потенциал организации: особенности формирования и управления // Молодой ученый. — 2016. — №24. — С. 228 – 231. — URL <https://moluch.ru/archive/128/35531/> (дата обращения: 01.08.2019).
120. Пылаев И.Н. Принципы и методы формирования кадрового потенциала организации/ Пылаев И.Н./Инновации. Менеджмент. Маркетинг. Туризм. - 2014. - № 2. – С. 128-134. Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=21760457>
121. Раздорская И. М. Филина И. А. Профессиональные компетенции фармацевтических работников в системе сбалансированных показателей предприятия// Ученые записки Орловского государственного университета. Серия: Естественные, технические и медицинские науки. 2012. № 3. С. 249-253.
122. Раздорская И.М., Занина И.А., Плохих И.В. Стратегия развития бизнес-потенциала аптечных сетей с учетом сбалансированных показателей/Раздорская И.М., Занина И.А., Плохих И.В.//Фармация. -2018. - №2 (67). –С. 45-51. <https://doi.org/10.29296/25419218-2018-02-09>
123. Раздорская И.М., Резцова Т.В., Урусова Т.И., Ульянов В.О. Формирование фармацевтических специалистов нового поколения//в сборнике: Традиционные и инновационные подходы к модернизации медицинского образования. Печат. По решен. Редакционно-издательского совета ГОУ ВПО «Курский государственный медицинский университет Федерального агентства по здравоохранению и социальному развитию». 2010. С. 88-91.
124. Райсян М.Г., Максимкина Е.А. Исследование потребительской лояльности на фармацевтическом рынке//Медицинская наука Армении. – 2008. - № 2. – Режим доступа: www.med-practic.com
125. Рудалева И.А., Кабашева И.А. Факторы удовлетворенности трудом работников организации // Фундаментальные исследования. – 2014. – № 11-4.

– С. 872-876; URL: <http://fundamental-research.ru/ru/article/view?id=35648> (дата обращения: 30.03.2020).

126. Самохвалов Ю. Я., Бурба О. И. Оценка эффективности научных и научно-технических проектов на основе обобщенной функции Харрингтона // Системи управління, навігації та зв'язку, 2018, випуск 4(50) Математичні моделі та методи.- doi: 10.26906/SUNZ.2018.4.077.- Режим доступа:

https://www.researchgate.net/publication/338543651_ocenka_effektivnosti_nauchnyh_i_naucno-tehnicheskikh_proektov_na_osnove_obobsennoj_funkcii_harringtona

127. Сатлер В. В. Организационно-экономические факторы обеспечения конкурентоспособности аптечных организаций в России [Текст] // Актуальные вопросы экономики и управления: материалы V Междунар. Науч. Конф. (г. Москва, июнь 2017 г.). — М.: Буки-Веди, 2017. — С. 135-138. — URL <https://moluch.ru/conf/econ/archive/222/12594/> (дата обращения: 26.10.2019).

128. Саттарова, О. Е. Методологические подходы к использованию дистанционных образовательных технологий в профессиональной подготовке специалистов фармацевтического профиля: автореф. На соискан доктора фармац. Наук. — Пермь 2012. Режим доступа: <http://medical-diss.com/medicina/metodologicheskie-podhody-k-ispolzovaniyu-distantsionnyh-obrazovatelnyh-tehnologiy-v-professionalnoy-podgotovke-spetsiali#ixzz5xoGPLp2q>

129. Сафаров, Р.Б. Разработка технологии организационного проектирования для розничного звена фармацевтического рынка: автореф. Канд. Фармац. Наук:14.04.03/Сафаров Р.Б. — Москва.- 2012.- 118 с.

130. Сахаровский, С.Н. Институциональный факторы формирования человеческого потенциала [Текст] / С.Н. Сахаровский // JOURNAL OF INSTITUTIONAL STUDIES (Журнал институциональных исследований). 2012. Т. 4. № 2. С. 83–92.

131. Сбоева. С.Г., Ключева Ю.А., Пестова Е.С. Перспективы применения аутсорсинга в фармацевтической практике/Сбоева. С.Г., Ключева Ю.А., Пестова Е.С.//Ремедиум. Журнал о российском рынке лекарств и медицинской техники. 2012. № 10. С. 52-56.
132. Светличная В.Л. Формирование понятийного аппарата категорий кадровый и трудовой потенциалы/В.Л. Светличная//Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. 2012. № 17. С. 129-136.
133. Семенов Д. С. Взаимосвязь удовлетворенности трудом и смысло-жизненных ориентаций у врачей и среднего медицинского персонала // Педагогическое образование в России. 2014. № 9. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vzaimosvyaz-udovletvorennosti-trudom-i-smyslozhiznennyh-orientatsiy-u-vrachey-i-srednego-meditsinskogo-personala>
134. Скороходова О.Р. Кадровый потенциал: понятие, сущность, основные характеристики/О.Р. Скороходова//Экономика и управление в XXI веке: тенденции развития. 2015. № 24. С. 67-71.
135. Слинков А. М. Взаимосвязь между удовлетворенностью трудом и результатами труда в системе социально-трудового мониторинга // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. – 2016. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vzaimosvyaz-mezhdu-udovletvorennostyu-trudom-i-rezultatami-truda-v-sisteme-sotsialno-trudovogo-monitoringa> (дата обращения: 18.02.2021).
136. Смолина В.А. Новокрещенова И.Г. Мнение фармацевтических работников об аптеке как элементе системы охраны здоровья населения/Ремедиум. – 2018.- № 9.- С. 20 – 25.
137. Снитко Л. Т., Чужикова Ю. А. Компонент «кадровый потенциал» в системе оценки рыночного потенциала организации. Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2014. № 3 (51). — С. 64–70.
138. Солонинина, А.В., Шахина С.Г., Одегова Т.Ф. Обоснование перечня должностей, занимаемых специалистами со средним фармацевтическим образованием в фармацевтических и медицинских организациях/

Солонина, А.В., Шахина С.Г., Одегова Т.Ф.// Современные проблемы науки и образования. 2013. № 3. С. 353.

139. Талерчик С.М. Развитие кадрового потенциала организаций как ключевой фактор повышения инновационной устойчивости региона // Экономика нового мира. 2016. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-kadrovogo-potentsiala-organizatsiy-kak-klyuchevoy-faktor-povysheniya-innovatsionnoy-ustoychivosti-regiona> (дата обращения: 07.08.2019).

140. Тараненко Ю.С. Формирование и использование кадрового потенциала организации // Электронный вестник Ростовского социально-экономического института. 2016. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-i-ispolzovanie-kadrovogo-potentsiala-organizatsii> (дата обращения: 09.08.2019).

141. Теоретические основы анализа кадрового потенциала организации. – Режим доступа: https://studbooks.net/1476269/menedzhment/teoreticheskie_osnovy_analiza_kadrovogo_potentsiala_organizatsii

142. Тимирьянова В. М., Жилина Е. В. Кадровый потенциал торговых предприятий как фактор конкурентоспособности [Текст] // Актуальные вопросы экономики и управления: материалы III Междунар. Науч. Конф. (г. Москва, июнь 2015 г.). — М.: Буки-Веди, 2015. — С. 114-118. — URL <https://moluch.ru/conf/econ/archive/134/8018/> (дата обращения: 19.08.2019).

143. Толстякова О.В. Управление эффективностью сотрудников в организации/ О.В. Толстякова //Глобальный научный потенциал. Экономические науки. – 2013.- №9 (30). С. 76-79.

144. Толстякова О.В. Формирование стратегии управления кадровым потенциалом организации /О.В. Толстякова// Научное обозрение. – 2012. - №3.- 364-369.

145. Трункина, Л. В. Современные императивы формирования и развития трудового потенциала персонала предприятия: дис. Канд. Экон. Наук / Л. В. Трункина. – Саратов, 2011. – 208 с.

146. Турабаева Ф.М., Бакшеев С.Л. Удовлетворенность трудом – как фактор стабильности персонала // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2017. № 3 [Электронный ресурс]. URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2017/03/14327> (дата обращения: 17.10.2020).
147. Удовлетворенность трудом как фактор успешной мотивации сотрудников// «Нормирование и оплата труда в промышленности», 2011, № 4.- Режим доступа: <https://wiseeconomist.ru.turbopages.org/wiseeconomist.ru/s/poleznoe/71632-udovletvorennost-trudom-faktor-uspeshnoj-motivacii-sotrudnikov>
148. Управление персоналом: учебник и практикум для среднего профессионального образования / А. А. Литвинюк [и др.]; под редакцией А. А. Литвинюка. — 2-е изд., перераб. И доп. — М.: Юрайт, 2016. — 498 с. — ISBN 978-5-9916-5387-9. — Текст: электронный // ЭБСЮрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/385227>
149. Управление человеческими ресурсами. Словарь основных терминов и понятий. — Режим доступа: <https://moodle.kstu.ru/mod/glossary/view.php?id=23242>
150. Управление человеческими ресурсами/Исаченко И.И., Елизарова О.И., Кондрусь, Е.А., Машинская И.С.//Электронное учебное пособие для студентов, обучающихся по направлению 080200.62 «Менеджмент» (бакалавриат), Московский гос. Университет печати им. Ивана Федорова. – Режим доступа <http://hi-edu.ru/e-books/xbook962/01/eabout.htm>
151. Файрузов А.Ю., Смирнов А.А., Лихачев Л.Е. Развитие кадрового потенциала и эффективность его функционирования // Фундаментальные исследования. – 2016. – № 12-4. – С. 912-917; URL: <http://fundamental-research.ru/ru/article/view?id=41193> (дата обращения: 10.03.2021).
152. Фармацевтические специалисты – специфика и стандарты работы/ Петрова С.В., Кононова С.В., Дадус Н.Н., Чеснокова Н.Н., Жукова Е.В.- Ремедиум. Журнал о российском рынке лекарств и медицинской техники.

2013. № 3. С. 59-65.
https://elibrary.ru/download/elibrary_18903618_37793710.pdf
153. Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М. Интегральная удовлетворенность трудом / Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. – М., Изд-во Института Психотерапии. 2002. С.470-473.
154. Филина И. А. Анализ удовлетворенности персонала аптечных организаций // Ремедиум. 2013. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-udovletvorennosti-personala-aptechnyh-organizatsiy> (дата обращения: 30.03.2020).
155. Филина И.А., Раздорская И.М. Адаптация фармацевтических специалистов в аптечной организации/ Филина И.А., Раздорская И.М.// Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: Медицина. Фармация. 2016. № 12 (233). С. 159-167.
156. Филина, И. А. Разработка теоретических и методологических основ адаптации сбалансированной системы показателей к условиям работы современного фармацевтического рынка: автореф. Дис. Доктора фармац. Наук.- Москва.- 2015.- Режим доступа: <http://medical-diss.com/medicina/razrabotka-teoreticheskikh-i-metodologicheskikh-osnov-adaptatsii-sbalansirovannoy-sistemy-pokazateley-k-usloviyam-raboty-so#ixzz5xnmdx2NG>
157. Хаймович, И.Н., Кузьмина Н.М. Методология системного подхода к анализу процессов формирования и развития кадрового потенциала организации/ И.Н. Хаймович, Н.М. Кузьмина//Известия Самарского научного центра Российской академии наук. 2013.- Т. 15. - № 6-2. С. 525-527.
158. Хмелева, Г. А. Трудовой потенциал организации в условиях инновационного вектора развития страны /Г. А. Хмелева, Е. М. Хмелева // Проблемы современной экономики. – Евразийский международный научно-аналитический журнал. – 2009. – № 2. – Режим доступа: <http://www.vestnik.vsu.ru/pdf/econ/2014/02/2014-02-08.pdf>

159. Ценности как инструмент управления персоналом аптечных организаций/Баранова О.О., Урусова Т.И., Резцова Т.В., Ульянов В.О.//Innova. 2016. № 3 (4). С. 32-36.
160. Черезова Я.А., Халиманенко С.Н. Разработка эффективной системы мотивации сотрудников аптек/Черезова Я.А., Халиманенко С.Н.// Азимут научных исследований: экономика и управление. 2018. Т. 7. № 2 (23). С. 350-354.
161. Черникова В. Е. Развитие кадрового потенциала как инструмента повышения конкурентоспособности организации // РППЭ. 2018. №12 (98). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-kadrovogo-potentsiala-kak-instrumenta-povysheniya-konkurentosposobnosti-organizatsii> (дата обращения: 28.03.2020).
162. Чернова Т.В. Экономическая статистика: Учебное пособие. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 1999. 140 с.
163. Чеснокова Н. Н. Эмоциональное выгорание: фармацевтическая специфика/Чеснокова Н. Н.// Режим доступа: <https://lekoboz.ru/professiya-farmatsevt/career/emotsionalnoe-vygoranie-kasaetsya-li-eta-problema-farmatsevtov-i-provizorov>
164. Чуланова О.Л., Мунтян К.И. Деловая оценка персонала организации: интеграционные и организационные риски/ Чуланова О.Л., Мунтян К.И.// Материалы Ивановских чтений. – 2018. - № 2 (20). – С. 208-215. Режим доступа: https://elibrary.ru/download/elibrary_36574630_90853555.pdf (дата обращения 16.08.2019).
165. Шаленкова, Е. В. Методические подходы к совершенствованию социальной технологии управления лояльностью фармацевтических кадров в целях обеспечения экономической эффективности аптечной организации: автореф. Дисс. Канд. Фармац.: 14.04.03 / Шаленкова Е. В.- Пермь.- 2019.- 24с.

166. Шамарова Г. М. Проблемы управления человеческим потенциалом [Электронный ресурс] // Управление персоналом. — 2008. — № 8. — Режим доступа: <http://www.top-personal.ru/issue.html>
167. Шаповалов К.В. Тенденции кадрового развития потенциала организации здравоохранения // Международный журнал экспериментального образования. — 2014. — № 10. — С. 357-360; URL: <http://expeducation.ru/ru/article/view?id=6126> (дата обращения: 15.06.2020).
168. Шарахова, Е. Ф. Профессиональное обучение персонала аптечной организации: проблемы, потребности, перспективы / Е. Ф. Шарахова // Новая аптека. — 2001. — № 12. — С. 45 – 52.
169. Шарахова, Е. Ф. Теоретические и методологические основы формирования системы управления персоналом аптечной организации: автореф. Д-ра фарм. Наук: 15.00.01/Шарахова Елена Филипповна. — Пермь, 2005. — 45 с.
170. Шаршова О.И., Барсукова В.А. Синдром эмоционального профессионального выгорания у фармацевтических работников // Студенческий: электрон. Научн. Журн. 2018. № 5(25). URL: <https://sibac.info/journal/student/25/99333> (дата обращения: 29.08.2019).
171. Шевченко О. А. К вопросу об особенностях регулирования труда фармацевтических и иных работников фармацевтической деятельности // Вестник Университета имени О.Е. Кутафина. 2017. №10 (38). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-ob-osobennostyah-regulirovaniya-truda-farmatsevticheskikh-i-inyh-rabotnikov-farmatsevticheskoy-deyatelnosti-1>
172. Шишмаков С.В. Квалификация персонала, методы измерения и влияния на результаты деятельности предприятия/ С.В. Шишмаков// Бизнес образование в условиях глобализации мировых процессов-Иркутск. — Изд-во ИГУ. -2009. — Режим доступа: <https://molucn.ru/archive//114/29700/> (дата обращения 05.10.2020)
173. Шляпникова И. А., Тимощенко А.С. Исследование уровня удовлетворенности трудом работников электросетевой организации //

Инновации в науке: научный журнал. – № 9 (70). – Новосибирск. Изд. АНС «СибАК», 2017. – С. 43-46.

174. Шутова, Т. Ю. Организационно-методические подходы к созданию системы внутрифирменного обучения специалистов фармацевтического профиля: автореф. Дис. Канд. Фармац. Наук:14.04.03/Шутова Т.Ю. – Пермь 2011.- 24 с. Режим доступа: <http://medical-diss.com/medicina/organizatsionno-metodicheskie-podhody-k-sozdaniyu-sistemy-vnutrifirmennogo-obucheniya-spetsialistov-farmatsevticheskogo-p#ixzz5xoNMWs00>

175. Юдина, Л. Н. Система оценки и формирования трудового потенциала предприятия: дис. Канд. Экон. Наук / Л. Н. Юдина. – Томск, 2010. – 212 с.

176. Юшко Н.Н. Оценка потребительских предпочтений как основного элемента конкурентоспособности аптеки/Региональная экономика: теория и практика. 2007. № 15. С. 65-71. Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=9572404>

177. Ягудина Р.И., Долова М.А. Об актуальности изучения кадрового потенциала фармацевтических сотрудников, как важнейшего элемента конкурентного преимущества аптечной организации/Ягудина Р.И., Долова М.А.// XXV Российский национальный конгресс «Человек и лекарство».- Москва 2018.- С. 136.- Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=35143560>

178. Ягудина Р.И., Долова М.А., Изучение потребительской лояльности к фармацевтическим работникам аптечных организации/Ягудина Р.И., Долова М.А.//Современная организация лекарственного обеспечения. - № 4. -2019. – М.- С. 5-12. Режим доступа: https://mospharma.org/netcat_files/userfiles/SOLO/SOLO_2019-4.pdf

179. Ягудина И.Р., Долова М.А. Изучение факторов, формирующих удовлетворенность трудом фармацевтических работников. Фармация, 2021; 70 (1). –С. 34-39. Режим доступа: <https://doi.org/10.29296/25419218-2021-01-06>

180. Ядов В.А., Киссель А.А. Удовлетворенность работой: анализ эмпирических обобщений и попытка их теоретического истолкования/ Ядов В.А., Киссель А.А.//Социологические исследования. -1974.- №1.-С. 78-87.
181. Якимова З. В., Пушкина А. С. Динамика уровня вовлеченности персонала в зависимости от стажа работы в организации // АНИ: экономика и управление. 2018. №1 (22). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/dinamika-urovnya-vovlechenosti-personala-v-zavisimosti-ot-stazha-raboty-v-organizatsii> (дата обращения: 04.03.2021).
182. Яковец С.Н. Методы управления персоналом в фармацевтической организации // БМИК. 2017. №5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-upravleniya-personalom-v-farmatsevticheskoy-organizatsii-1> (дата обращения: 22.07.2020).
183. Ярославцева Е.В. Роль анализа причин увольнений в разработке стратегии снижения текучести кадров // научное сообщество студентов: междисциплинарные исследования: сб. ст. по мат. XXXIII междунар. Студ. Науч.-практ. Конф. № 22(33). URL: [https://sibac.info/archive/meghdis/22\(33\).pdf](https://sibac.info/archive/meghdis/22(33).pdf)
184. Яшкова Е.В., Вагин Д.Ю., Полякова Ю.О. Влияние кадрового потенциала на конкурентоспособность организации в условиях рыночной экономики/ Актуальные вопросы современной экономики. – 2019.- № 4.- С. 916-921.
185. Залознова Ю. С. Управління персоналом вугільної шахти: оцінка стану та стратегії розвитку: Монографія НАН України. Ін-т економіки промисловості / Ю. С. Залознова. – Донецьк, 2008. – 380 с.
186. Маркова Н.С. Принципи, функції та моделі управління розвитком персоналу [Електронний ресурс] / Н.С Маркова //Ефективна економіка – Режим доступа: [http:// www.economy.nayka.com.ua/](http://www.economy.nayka.com.ua/)
187. Мартыненко В. П. Економічний механізм управління стійким розвитком промислових підприємств / В. П. Мартиненко // Механізм регулювання економіки. – 2004. – № 4. – С. 191-200.

188. Catherine Conca, Elizabeth Unnib Achieving consensus using a modified Delphi Technique embedded in Lewin's change management model designed to improve faculty satisfaction in a pharmacy school//Research in Social and Administrative Pharmacy In press, corrected proof Available online 19 February 2020.- Access mode: <https://doi.org/10.1016/j.sapharm.2020.02.007>
189. Cicely S. Liu, Lesley White Key determinants of hospital pharmacy staff's job/ Cicely S. Liu, Lesley White// Research in Social and Administrative Pharmacy, Volume 7, Issue 1.- March 2011.- Pages 51-63.- Access mode: <https://doi.org/10.1016/j.sapharm.2010.02.003>
190. Competency development for pharmacy: Adopting and adapting the Global Competency Framework// Asmaa Al-Haqan, Felicity Smith, Lina Bader, Ian Bates/Research in Social and Administrative Pharmacy Available online 10 July 2020.- Access mode: <https://doi.org/10.1016/j.sapharm.2020.06.023>
191. David F. Malewski, Aimrie Ream, Caroline A. Gaither Patient satisfaction with community pharmacy: Comparing urban and suburban chain-pharmacy populations/ David F. Malewski, Aimrie Ream, Caroline A. Gaither// Research in Social and Administrative Pharmacy, Volume 11, Issue 1 January–February 2015.- Pages 121-128.- Access mode: <https://doi.org/10.1016/j.sapharm.2014.05.001>
192. Distinctive competencies and competency-based management in regulated sectors: A methodological proposal applied to the pharmaceutical retail sector in Spain//Alberto Ibañez Fernandez, Pedro Reinares Lara, Monica CortiñasUgalde, Gyanendra Singh Sisodia.- Journal of Retail and Consumer Services Volume 42 May 2018 page 29-36.- Access mode: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2018.01.007>
193. Dolova M. Yagudina R., Logvinyuk P. Assessment of conditions and attitudes towards the work of pharmaceutical workers in pharmacy organization// Dolova M., Yagudina R., Logvinyuk P.//I International Scientific Conference "Current State of Pharmacy and Prospects of its Development" Yerevan.- Armenia.- 2018.- Pages. 91-92.- Access mode: <https://cloud.mail.ru/stock/Kgwsbgpc3Hkz21trKPK2bMdv>

194. Exploring employer perceptions of pharmacy technician certification in the community pharmacy setting/Chelsea P. Renfro James S. Wheeler Sharon L.K. McDonough. Junling Wang, Kenneth, C. Hohmeier// Access mode: <https://doi.org/10.1016/j.sapharm.2019.12.003>
195. Exploring relationships among pharmacy service use, patronage motives, and patient satisfaction/ Brandon J. Patterson, William R. Doucette, Julie M. Urmie, Randal P. McDonough//Journal of the American Pharmacists Association.- Volume 53, Issue 4.-July–August.- 2013.-Pages 382-389.- Access mode: <https://doi.org/10.1331/JAPhA.2013.12100>
196. Exploring the factors influencing the quality of “Health Support Pharmacy” services in Japan: Perspectives of community pharmacists//Research in Social and Administrative Pharmacy./Noriko Sato, Noriko Sato, Kazuki Kushida, Kazuki Kushida, Timothy F Chen.- Research in Social and Administrative Pharmacy.- February 2020.- № 2.- Access mode: <https://doi.org/10.1016/j.sapharm.2020.02.012>
197. Exploring the factors influencing the quality of “Health Support Pharmacy” services in Japan: Perspectives of community pharmacists//Noriko Sato, Kenji Fujita, Kazuki Kushida, Timothy F Chen.- Research in Social and Administrative Pharmacy in the Press, Corrected Evidence is available online February 21, 2020.- Access mode: <https://doi.org/10.1016/j.sapharm.2020.02.012>
198. Exploring the relationship between pharmacists’ job satisfaction, intention to quit the profession, and actual quitting/ Elizabeth Seston, Karen Hassell, Jane Ferguson M, Mark Hann// Research in Social and Administrative Pharmacy.- Volume 5, Issue 2 June. – 2009.-Pages 121-132. Access mode: <https://doi.org/10.1016/j.sapharm.2008.08.002>
199. Fernando Santiago, Ludovico Alcorta Human resource management for learning through knowledge exploitation and knowledge exploration: Pharmaceuticals in Mexico// Structural Change and Economic Dynamics Volume 23, Issue 4 December 2012.- Pages 530-546.- Access mode: <https://doi.org/10.1016/j.strueco.2011.11.002>

200. Hardskills и softskills: что это такое и в чём разница. – Электронный ресурс. Режим доступа: <https://www.hr-director.ru/article/67701-hard-skills-i-soft-skills-20-m6>
201. Hayati Abdul-Jalal, Paul Toulson, David Tweed Knowledge Sharing Success for Sustaining Organizational Competitive Advantage//Procedia Economics and Finance Volume 7 2013. – Pages 150-157. Access mode: [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(13\)00229-3](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(13)00229-3)
202. Logvinyuk Pavel, Maryana Dolova, Roza Yagudina, Pharmaceutical consulting in Russia: Results of educational programs formats study/Logvinyuk Pavel, Maryana Dolova, Roza Yagudina// FIP Congress in Abu Dhabi, (United Arab Emirates).- 2019.- Access mode: <https://www.fip.org/abstracts?page=abstracts&action=favoriteadd&item=21578>
203. Michael A. Jones, Michael A. Jones Marketer requests for positive post-purchase satisfaction evaluations: Consumer depth interview findings//Journal of Retailing and Consumer Services. – Volume 41.-March .- 2018.-Pages 218-226.- Access mode: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2017.12.013>
204. Michelle A. Chui, David A. Mott, Leigh Maxwell A qualitative assessment of a community pharmacy cognitive pharmaceutical services program, using a work system approach//Research in Social and Administrative Pharmacy.- Volume 8, Issue 3 May–June 2012.-Pages 206-216. Access mode: <https://doi.org/10.1016/j.sapharm.2011.06.001>
205. Patrick C. Hardigan, Nisaratan Sangasubana A latent class analysis of job satisfaction and turnover among practicing pharmacists//Research in Social and Administrative Pharmacy.- Volume 6, Issue 1 March.- 2010.-Pages 32-38.- Access mode: <https://doi.org/10.1016/j.sapharm.2009.03.002>
206. Personality traits and personal values as retail pharmacy choice predictors in the context of pharmaceutical care requirements/ Michał Skrzypek, DorotaTurska, Agnieszka Marzec, Karolina Szczygieł//Research in Social and Administrative Pharmacy. –Volume 16, Issue 1 January.- 2020.- P. 68-73.- Access mode: <https://doi.org/10.1016/j.sapharm.2019.03.001>

207. Pharmacists' satisfaction with their work: Analysis of an alumni survey/ Maria Gustafsson, Sofia Mattsson, Andy Wallman, Gisselle Gallego//Research in Social and Administrative Pharmacy.- Volume 14, Issue 7 July.- 2018.- Pages 700-704.- Access mode: <https://doi.org/10.1016/j.sapharm.2017.08.006>
208. Relationship Between Organizational Leadership and Health Care Employee Burnout and Satisfaction //Liselotte N., Dyrbye, Brittney Major-Elechi, J. Taylor Hays, Cathryn H. Fraser, Steven J. Buskirk, Colin P.//Mayo Clinic Proceedings, Volume 95, Issue 4, April 2020, , Issue 4, April 2020, Pages 698-708.- Access mode: <https://doi.org/10.1016/j.mayocp.2019.10.041>
209. Shane P. Desselle An in-depth examination into pharmacy technician work life through an organizational behavior framework//Research in Social and Administrative Pharmacy. – Volume 12, Issue 5 September–October 2016.- Pages 722-732. Access mode: <https://doi.org/10.1016/j.sapharm.2015.10.002>
210. Suzanne T. Bell, Suzanne T. Bell, Jake A. Weiss A conceptual framework for leveraging team composition decisions to build human capital Human Resource Management Review. – Volume 28, Issue 4. – December 2018. –Pages 450-463. Access mode: <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2017.06.003>
211. The missing path to gain customers loyalty in pharmacy retail: The role of the store in developing satisfaction and trust/ Sandro Castaldo, Monica Grosso, Erika Mallarini, Marco Rindone//Research in Social and Administrative Pharmacy.- Volume 12, Issue 5.- September–October.- 2016.- P. 699-712.- Access mode: <https://doi.org/10.1016/j.sapharm.2015.10.001>
212. The relationships among work stress, strain and self-reported errors in UK community pharmacy/ S. J. Johnson, E. M. O'Connor, S. Jacobs, K. Hassell, D. M. Ashcroft// Research in Social and Administrative Pharmacy.-Volume 10, Issue 6 November–December.- 2014.-Pages 885-895.- Access mode: <https://doi.org/10.1016/j.sapharm.2013.12.003>

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Анкета для посетителей аптек

Пол Муж. ____ Жен. ____ Возраст (количество полных лет) ____
 Род деятельности (необходимо подчеркнуть): Студент / Служащий/ Пенсионер/
 Предприниматель/ временно не работающий/ Рабочий
 Укажите критерии выбора аптеки для посещения: -аптека рядом с местом проживания ____
 - аптека рядом с работой ____ - посещение только определенной аптеки ____
 - имидж аптеки, аптечной сети ____ - возможность парковки автомобиля ____
 Ваши требования к аптеке: очень важно (базовый) критерий (Б, 5 баллов), важный критерий (В, 3 балла), мало важный (К₂, 2 балла.)

Требования	Б	В	К ₂
к аптечной организации			
Удобный вход в аптечную организацию			
Приемлемый уровень цен			
Привлекательная система скидок			
Программы лояльности для посетителей			
Удобный график работы			
Широкий ассортимент товаров			
Комфортный интерьер торгового зала, наличие мест отдыха и детского уголка...			
Оказание услуг (возможность измерения давления, наличие информационных стендов, заказ товаров и др.)			
Удобная навигация товара (при открытой выкладке)			
Возможность доставки товара			
Отсутствие очереди			
к фармацевтическому работнику			
Умение быстро понять проблему посетителя			
Профессиональная грамотность			
Осведомлённость по основным симптомам заболеваний			
Стрессоустойчивость			
Умение быстро переключаться на другие вопросы и группы товаров			
Вежливость, готовность помочь			
Емкое консультирование			
Внешний вид (опрятность, не яркий макияж)			
Наличие фирменной медицинской одежды			
Оперативное обслуживание			
Честность по отношению к посетителю: первостепенное предложение недорогих ЛП			

При возникновении недомогания вы обратитесь за советом:

- к сотруднику аптеки ____
- к врачу общей практики ____

Информацию о лекарственном препарате Вы получаете:

- от фармацевтического работника ____
- от медицинского работника ____
- из ресурсов в интернете ____
- из инструкции по применению ____

Ваши действия при необходимости замены одного лекарственного средства другим

- Вы согласитесь приобрести первый из указанных сотрудником аптеки препарат ____
- Вы согласитесь приобрести один из перечисленных препаратов в зависимости от стоимости ____
- Перед принятием решения необходимо пояснения о различиях между препаратами ____
- Вы согласитесь приобрести препарат только в том случае, если ранее слышали о нем ____
- Вы согласитесь приобрести препарат, после знакомства с инструкцией по применению ____

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Анкета

для фармацевтического работника

Ваш пол: М ___/Ж ___ **Ваш возраст-----** **Общий фарм. Стаж-----** **Должность-----**

Ваше образование:

✓• Среднее специальное ___ ✓• Незаконченное высшее ___

✓• Высшее ___ ✓• 2 высших образования ___

Стаж работы в данной аптечной организации-----

Дайте оценку каждому фактору, оказывающему на Ваш взгляд влияние на удовлетворенность трудом

Факторы	Оценка				
Уровень оплаты труда	1	2	3	4	5
Содержание выполняемой работы	1	2	3	4	5
Соответствие оплаты труда объёму выполняемой работы	1	2	3	4	5
Условия труда, оснащённость рабочего места	1	2	3	4	5
Организация труда и его интенсивность	1	2	3	4	5
Неравномерность в работе, сменность	1	2	3	4	5
Несправедливость в оценке трудового вклада, результатов работы подчиненных	1	2	3	4	5
Морально-психологический климат в коллективе	1	2	3	4	5
Взаимопонимание и взаимовыручка в коллективе	1	2	3	4	5
Непоследовательность, частая смена требований к исполнителю	1	2	3	4	5
Корпоративная культура, общепринятые правила и нормы поведения в организации	1	2	3	4	5
Корпоративные мероприятия, праздники, традиции, совместный отдых, спорт	1	2	3	4	5
Стабильность и надёжность организации	1	2	3	4	5
Режим труда и отдыха (график, выходные, отпуск)	1	2	3	4	5
Возможность профессионального роста	1	2	3	4	5
Постоянное повышение знаний и усовершенствование профессиональных навыков	1	2	3	4	5
Система обучения, подготовки и повышения квалификации	1	2	3	4	5
Занимаемая должность, статус в организации	1	2	3	4	5
Самостоятельность и независимость в работе, полномочия	1	2	3	4	5
Информированность о событиях и изменениях, происходящих в компании	1	2	3	4	5
Неумение руководства обеспечить должный уровень информированности подчиненных по ключевым вопросам	1	2	3	4	5
Признание со стороны руководителей и коллег (моральные поощрения, ценные подарки, призы, почетные звания)	1	2	3	4	5
Конфликтные ситуации с посетителями	1	2	3	4	5
Постановка нечетких, неконкретных целей в работе	1	2	3	4	5
Невнимание к личным проблемам подчиненных со стороны руководства	1	2	3	4	5
Излишне мелочный контроль за работой подчиненных и за результатами их труда	1	2	3	4	5

Оправдались ли Ваши ожидания от данной работы: Да ___ /
 Нет ___/Частично ___

Количество мест работы, которые вы сменили _____, не менял место работы _____

Оценка вашего труда (отметьте знаком согласия («да»), частичного согласия («отчасти, иногда») или несогласия («нет»):

1. Меня интересует то, чем я занимаюсь	да	отчасти	нет
2. За последнее время я добил(ась) успехов в своей должности	да	отчасти	нет
3. У меня сложились хорошие отношения с членами коллектива	да	не со всеми	нет
4. Удовлетворение от работы, важнее, чем высокий заработок	да	не всегда	нет
5. Мое служебное положение не соответствует моим способностям	да	отчасти	нет
6. В работе меня привлекает возможность узнавать что-то новое	да	временами	нет
7. С каждым месяцем я ощущаю, рост профессиональных знаний	да	отчасти	нет
8. Сотрудники, с которыми я работаю, уважают меня	да	не все	нет
9. Бывают ситуации, когда не удастся выполнить всю возложенную на тебя работу	да	отчасти	нет
10. В последнее время руководство не раз выражало удовлетворение по поводу моей работы	да	редко	нет
11. Работу, которую я выполняю, не может выполнить человек с более низкой квалификацией	да	возможно	нет
12. Процесс работы доставляет мне удовольствие	да	временами	нет
13. Меня не устраивает организация труда в нашей организации	да	не совсем	нет
14. У меня часто бывают разногласия с товарищами по работе	да	иногда	нет
15. Меня редко хвалят или благодарят за работу	да	иногда	нет
16. Даже если бы мне предложили более высокий заработок, я бы не сменил(а) место работы	да	может быть	нет
17. Мой непосредственный руководитель часто не понимает или не хочет понять меня	да	иногда	нет
18. В нашей компании созданы благоприятные условия труда	да	не совсем	нет
19. Мне не нравится то, что, работая здесь, я не могу добиться большего успеха, чем сейчас	да	отчасти	не согласен
20. Я хорошо подхожу на роль руководителя организации	да	может быть	нет
21. Работа, которую я выполняю, оплачивается компанией справедливо	да	не совсем	нет
22. У меня есть все, что необходимо мне для работы	да	не совсем	нет
23. Когда дела идут плохо, я чувствую в этом долю своей вины	да	отчасти	нет
24. Мои интересы совпадают с интересами нашей организации	да	отчасти	нет
25. Работая в этой должности, я чувствую, как теряю свою компетенцию	да	отчасти	нет
26. Мне нравятся сменная работа	да	отчасти	нет
27. Руководитель воодушевляет на работу с высокой отдачей	да	иногда	нет
28. От моих действий зависит качество фармацевтической помощи	да	отчасти	нет

29. Я мог(ла) бы работать больше даже без материального вознаграждения	да	может быть	нет
30. Я могу сказать о нашей организации как о хорошем месте работы с неплохими условиями труда	да	иногда	нет
31. Если я выполняю свои обязанности ненадлежащим образом, то это не беспокоит меня	да	иногда	нет
32. Я стараюсь усовершенствовать некоторые элементы работы, не могу довольствоваться тем, что мне предлагают	да	отчасти	нет

Удовлетворены ли Вы своей работой: да _____ нет _____ затрудняюсь ответить _____

Присуще ли вам негативное состояний (стресс, утомление, раздражительность), связанное с работой: _____ редко, _____ часто, _____ никогда

Оцените степень вашей удовлетворенности в %

Оценка Вашей работы руководителем	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
Стилем руководства организации	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
Условиями труда	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
Системой оплаты труда	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
Организацией работы	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
Возможностями профессионального роста	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
Возможностью карьерного роста	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
Корпоративной культурой	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
Возможностью повышения квалификации	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100

Оцените с помощью линейной шкалы уровень Вашей трудовой активности в %

Уровень трудовой активности и самоотдачи	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
--	----	----	----	----	----	----	----	----	----	-----

Вы хотели бы сменить место работы: да _____ нет _____ не думал об этом _____

Если планируете смену работы (подчеркните нужное):

- планирую работу в фармации _____
- разочарованы в выбранной профессии _____

Укажите основные проблемы, приводящие к смене работы:

- несоответствие заработной платы (выплаты в конверте, задержка, частичная оплата дней болезни) _____
- штрафы _____
- взаимоотношение с руководством (нарушение этических и моральных норм) _____
- излишне формальные отношения с подчиненными _____
- выполнение несвойственной работы _____
- взаимоотношения в коллективе _____

- отсутствие карьерного роста____
- некомфортные условия труда____
- игнорирование интересов и склонностей подчиненных при распределении работы____
- несправедливость в оценке трудового вклада, результатов работы подчиненных____

Благодарим за участие в опросе

ПРИЛОЖЕНИЕ В
Дешифратор оценки аспектов удовлетворенности трудом в
соответствии с методикой А.В. Батаршева

Утверждение	Вариант ответа			Утверждение	Вариант ответа		
	да	отчасти	нет		да	отчасти	нет
1	2	1	0	17	0	1	2
2	2	1	0	18	2	1	0
3	2	1	0	19	0	1	2
4	2	1	0	20	2	1	0
5	2	1	0	21	2	1	0
6	2	1	0	22	2	1	0
7	2	1	0	23	2	1	0
8	2	1	0	24	2	1	0
9	0	1	2	25	0	1	2
10	2	1	0	26	2	1	0
11	2	1	0	27	2	1	0
12	0	1	2	28	2	1	0
13	0	1	2	29	2	1	0
14	0	1	2	30	2	1	0
15	0	1	2	31	0	1	2
16	2	1	0	32	2	1	0

В соответствии с представленным ключом, каждый оцениваемый фактор может иметь максимально 2 балла, а выбранные направления имеют максимальный балл 8.

Составляющие удовлетворенности трудом в соответствии с
методикой А.В. Батаршева, ключ к тесту

Составляющие удовлетворенности трудом	Номер высказывания	Максимальный балл
Интерес к работе	1, 6, 12, 24	8
Удовлетворенность достижениями в работе	2, 7, 19, 25	8
Удовлетворенность взаимоотношениями с сотрудниками	3, 8, 14, 26	8
Удовлетворенность взаимоотношениями	10, 15, 17, 27	8

с руководством		
Уровень притязаний в профессиональной деятельности	5, 11, 20, 32	8
Предпочтение выполняемой работы высокому заработку	4, 16, 21, 29	8
Удовлетворенность условиями труда	13, 18, 22, 30	8
Профессиональная ответственность	9, 23, 28, 31	8

Суждение об общей и парциальной удовлетворенности трудом производится на основе сопоставления полученных баллов с максимальным значением показателя, приведенными в ключе обработки.

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Результаты статистической обработки оценки факторов, формирующих удовлетворенность трудом фармацевтических работников, баллы

Группы факторов	Факторы	Средний балл	Фармацевты	Провизоры	Руководители
Организация труда	Интенсивность трудовой деятельности	4,40±0,65 μ=0,151	4,17±0,69 μ=0,167	4,47±0,60 μ=0,139	4,5±0,70 μ=0,16
	Содержание выполняемой работы	4,31±0,74 μ=0,172	4,22±0,64 μ=0,151	4,45±0,56 μ=0,123	4,1±1,197 μ=0,29
	Неравномерность в работе, сменность	4,13±0,86 μ=0,2073	4,19±0,79 μ=0,187	3,96±0,79 μ=0,201	4,4±1,08 μ=0,240
	Самостоятельность и независимость в работе	4,04±0,64 μ=0,160	4,08±0,73 μ=0,179	3,94±0,60 μ=0,15	4,2±0,63 μ=0,151
	Осведомленность о системе организации труда в организации	3,73±0,65 μ=0,171	4,19±0,86 μ=0,204	3,41±0,59 μ=0,167	3,9±0,57 μ=0,145
Усредненная оценка по группе факторов		20,61±0,71 μ=0,172	20,86±0,74 μ=0,178	20,24±0,628 μ=0,157	21,1±0,84 μ=0,197
Материальное и моральное удовлетворение	Уровень оплаты труда	4,27±0,76 μ=0,177	4,33±0,72 μ=0,165	4,32±0,73 μ=0,166	4,10±0,88 μ=0,21
	Занимаемая должность, статус в организации	4,20±0,81 μ=0,190	4,19±0,75 μ=0,179	4,14±0,61 μ=0,186	4,30±1,25 μ=0,290
	Соответствие оплаты труда объёму выполняемой работы	4,09±0,86 μ=0,213	4,14±0,762 μ=0,184	4,16±0,72 μ=0,174	3,90±1,25 μ=0,320
	Несправедливость в оценке результатов работы подчиненных	3,84±1,01 μ=0,243	3,92±0,91 μ=0,231	3,97±0,96 μ=0,192	3,50±1,23 μ=0,35
	Признание со стороны руководителей и коллег (моральные поощрения)	3,80±0,99 μ=0,288	3,83±0,94 μ=0,245	4,03±0,84 μ=0,209	3,30±1,34 μ=0,405
Усредненная оценка по группе факторов		20,2±0,89 μ=0,221	20,42±0,82 μ=0,201	20,62±0,77 μ=0,185	19,1±1,19 μ=0,315

Условия труда	Режим труда и отдыха (график, выходные, отпуск)	4,27±0,80 μ=0,191	4,17±0,85 μ=0,202	4,31±0,70 μ=0,168	4,30±0,97 μ=0,225
	Оснащенность рабочего места	4,01±0,71 μ=0,179	4,19±0,67 μ=0,159	4,06±0,74 μ=0,183	3,70±0,71 μ=0,19
	Непоследовательность, частая смена требований к исполнителю	3,97±0,927 μ=0,231	3,97±0,91 μ=0,229	3,86±0,76 μ=0,195	4,20±1,29 μ=0,306
	Стабильность и надежность организации	3,96±0,70 μ=0,15	4,08±0,87 μ=0,065	4,39±0,63 μ=0,154	3,0±0,68 μ=0,225
	Конфликтные ситуации с посетителями	3,60±0,95 μ=0,262	3,83±0,81 μ=0,211	3,48±0,82 μ=0,233	3,60±1,35 μ=0,375
Усредненная оценка по группе факторов		19,81±0,82 μ=0,203	20,21±0,81 μ=0,173	20,10±0,73 μ=0,186	18,8±0,99 μ=0,264
Отношение с руководством	Неумение руководства обеспечить должный уровень информированности подчиненных по ключевым вопросам	4,03±0,88 μ=0,223	3,97±1,189 μ=0,297	4,12±0,68 μ=0,169	3,90±0,99 μ=0,255
	Невнимание к личным проблемам подчиненных со стороны руководства	3,90±0,89 μ=0,2555	4,00±1,01 μ=0,254	4,09±0,78 μ=0,198	3,4±1,26 μ=0,372
	Излишне мелочный контроль за работой подчиненных	3,82±0,98 μ=0,274	4,19±0,98 μ=0,233	4,13±0,81 μ=0,197	2,8±1,32 μ=0,47
	Постановка нечетких, неконкретных целей в работе	3,74±1,04 μ=0,2863	3,83±0,91 μ=0,237	3,92±0,84 μ=0,217	3,3±1,57 μ=0,475
Усредненная оценка по группе факторов		15,49±0,95 μ=0,259	15,99±1,02 μ=0,308	16,27±0,78 μ=0,195	13,4±1,29 μ= 0,393
Взаимоотношения в коллективе	Взаимопонимание и взаимовыручка в коллективе	4,23±0,61 μ=0,148	4,19±0,67 μ=0,159	4,36±0,69 μ=0,163	4,0±0,42 μ=0,105
	Корпоративная культура	3,77±0,77 μ=0,184	4,08±0,91 μ=0,222	3,95±0,78 μ=0,199	3,1±0,63 μ=0,116
	Морально-психологический климат в коллективе	3,68±0,95 μ=0,26	4,14±0,79 μ=0,192	3,88±1,03 μ=0,27	2,8±0,94 μ=0,330
	Корпоративные мероприятия	3,63±0,7734 μ=0,184	3,9167±0,9063 μ=0,231	3,1929±1,026 0,335	4,2±1,4142 μ=0,33

Усредненная оценка по группе факторов		15,31 ±0,91 μ=0,195	16,33±0,82 μ=0,261	15,32±0,88 μ=0,246	14,1±0,85 μ=0,220
Повышение профессионального уровня	Подготовка и повышение квалификации	4,08±0,91 μ=0,221	4,22±0,76 μ=0,181	3,91±0,81 μ=0,206	4,3±1,25 μ=0,291
	Постоянное повышение знаний и усовершенствование профессиональных навыков	3,99±0,93 μ=0,236	4,22±0,79 μ=0,188	3,96±0,85 μ=0,217	3,80±1,23 μ=0,323
	Возможность профессионального роста	3,97±0,85 μ=0,212	4,17±0,74 μ=0,177	3,66±0,72 μ=0,193	4,40±1,23 μ=0,279
Усредненная оценка по группе факторов		12,04±0,89 μ=0,223	12,61±0,77 μ=0,182	11,53±0,79 μ=0,205	12,5±1,27 μ=0,267

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования Первый Московский государственный медицинский университет имени И.М. Сеченова Министерства здравоохранения Российской Федерации (Сеченовский университет)

Методические основы оценки кадрового потенциала аптечной организации

Методические рекомендации

Москва

2020

ПРИЛОЖЕНИЕ Е

Оценка уровня удовлетворенности трудом фармацевтических работников аптечных организаций

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
Первый Московский государственный медицинский университет имени И.М. Сеченова
Министерства здравоохранения Российской Федерации (Сеченовский университет)**

Оценка уровня удовлетворенности трудом фармацевтических работников аптечных организаций

Методические рекомендации

Москва 2020

ПРИЛОЖЕНИЕ Ё
Построение системы управления кадровым потенциалом в аптечной
организации

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
Первый Московский государственный медицинский университет имени И.М. Сеченова
Министерства здравоохранения Российской Федерации (Сеченовский университет)

Построение системы управления кадровым потенциалом в аптечной
организации

Методические рекомендации

Москва 2020