

Міністерство охорони здоров'я України
Національний фармацевтичний університет

Інститут підвищення кваліфікації спеціалістів фармації
Кафедра управління та економіки фармації



Доповідь на тему:

**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО
ВИВЧЕННЯ ЛОЯЛЬНОСТІ СПЕЦІАЛІСТІВ
ФАРМАЦІЇ ДО ФАРМАЦЕВТИЧНИХ
ЗАКЛАДІВ ЯК ЕЛЕМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ
КУЛЬТУРИ**



Виконавець:

кандидат фармацевтичних наук,
доцент
Артюх Тетяна Олександрівна

Науковий консультант:

доктор фармацевтичних наук, професор,
Заслужений діяч науки і техніки України
Толочко Валентин Михайлович ,



Актуальність теми

На сьогоднішній день в умовах здійснення медичної реформи в Україні та реформування вітчизняної системи фінансування охорони здоров'я пошук нових прогресивних методів управління фармацевтичними закладами (ФЗ) дедалі набуває все більшої важливості. З огляду на це, підвищення конкурентоздатності ФЗ на фармацевтичному ринку неможливе без удосконалення системи управління найвагомим із ресурсів – персоналом.

Одним із таких підходів, що відповідає сучасним вимогам до швидких змін обставин діяльності ФЗ під впливом факторів зовнішнього середовища є своєчасне пристосування та адаптація системи управління персоналом на новому рівні шляхом використання новітніх технологій управління організаційною культурою та її мотиваційними складовими, *враховуючи показник лояльності спеціалістів фармації (СФ).*

Актуальність теми



Вивчення лояльності СФ продиктовано:

- необхідністю у протистоянні негативним тенденціям останніх років та кризовим явищам, економічними ризиками, що викликають зниження конкурентоспроможності;
- високою плинністю кадрів ФЗ;
- зниженням продуктивності праці СФ і, як наслідок, розвитку ФЗ, через перенавантаження персоналу, прояви безініціативності та неосучаснення системи мотивації;
- неготовністю співробітників інвестувати свій когнітивний, навичковий і емоційний капітал в діяльність ФЗ та його розвиток.

Оскільки низька лояльність персоналу АЗ призведе до низького рівня задоволеності клієнтів і партнерів, а значить втрати фінансової стабільності й економічного зросту.



Актуальність теми

Саме тому оцінка лояльності СФ дозволить:

- виявити перспективні напрямки для залучення нового персоналу,
- здійснити пошук способів утримання найбільш цінних для ФЗ співробітників,
- визначити ідентифікацію «зон невдоволення» і бажань співробітників,
- вчасно виявити недоліки системи управління персоналом та мотивації СФ,
- своєчасно внести корективи до організаційної культури ФЗ в рамках адаптивної системи персоналу,
- побачити зміни, що відбуваються, порівнюючи поточні показники з минулорічними.



Аналіз останніх досліджень та публікацій

Окремі аспекти, пов'язані з розвитком і оцінкою ефективності використання кадрового потенціалу в межах ФЗ, досліджуються та широко висвітлюються у працях багатьох вчених України:

Громовика Б.П., Гудзенка О.П., Кабачної А.В., Котвіцької А.А., Мнушко З.М., Немченко А.С., Парновського Б.Л., Пестун І.В., Пономаренка М.С., Посилкіної О.В., Толочка В.М., Трохимчука В.В., Хоменка В.М., Братішко, Ю. С., Кубаревої І.В. та ін.

Разом з тим комплексні дослідження, які представлені в роботі, раніше не проводилися.



Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми

На сьогодні:

- немає однозначності у трактуванні та змістовності термінологічного поняття «лояльність спеціалістів фармації до фармацевтичного закладу»,
- не визначені ознаки лояльності персоналу до ФЗ та атрибути лояльної та нелояльної поведінки СФ,
- не з'ясовані складові компоненти лояльності СФ до ФЗ,
- не існує єдиного стандарту для розрахунку лояльності СФ, яка б враховувала особливості діяльності персоналу ФЗ,
- відсутня градуаційна шкала лояльної чи нелояльної поведінки СФ,



Мета дослідження

полягає у системному обґрунтуванні теоретико-методичних підходів до вивчення лояльності СФ до ФЗ, як одного з важливих елементів ефективного управління їхньою організаційною культурою, з розробкою методики і прикладних науково-методичних засад для дослідження явища лояльності СФ до ФЗ в рамках адаптивного управління персоналом

Предмет дослідження

є методики, підходи та тести, направлені на аналіз різноманітних аспектів лояльності персоналу ФЗ як елементу організаційної культури ФЗ в рамках адаптивного управління персоналом.

Об'єктами дослідження

- стали спеціальна наукова література, фундаментальні публікації з організації праці, наукові огляди і монографічні видання вітчизняних та зарубіжних учених з управління персоналом організацій, Internet ресурси, результати соціологічних досліджень та особистих спостережень;

- організація системи управління персоналом, його адаптації та мотивації з урахуванням особливостей організаційної культури ФЗ різних форм власності з 23 областей України, країнах ЄС (Республіка Польща) та країнах СНД (Республіка Білорусь).

Методи дослідження

логічного та типологічного угруповання, аналітичного аналізу та порівняння, кабінетного (традиційного) аналізу, анкетування



Встановлення змістовності поняття «ЛОЯЛЬНІСТЬ»

Для визначення такої поведінки персоналу різні автори використовують широкий спектр термінів: лояльність, відданість, прихильність, патріотизм.

На сьогодні досі немає єдиного підходу до визначення. На підставі словникових визначень нами виділено наступні аспекти значення цього терміну:

- *коректне доброзичливе ставлення до кого-небудь, чого-небудь;*
- *вірність діючим законам, урядовим постановам (іноді тільки формальна);*
- *чесність, принциповість;*
- *вірність, відданість, прихильність.*

В англomовній літературі використовуються два терміни:

«organizational commitme» и «employee loyalty»

Категорії атрибутів лояльної до ФЗ поведінки СФ



(за результатами “мозкового штурму” під час групових сесій експертів)

Атрибути лояльної поведінки СФ	Вагомість, середньозважений бал	Медіана варіаційного ряду, бали
Прагнення до найкращого виконання своєї роботи для досягнення головної мети діяльності АЗ, уникнення деструктивних конфліктів в процесі трудового взаємодії	9,54	10
Прийняття та поділення працівниками головних цінностей АЗ, добровільне слідування етичним стандартам організаційної культури АЗ	8,75	9
Готовність СФ до попередження кризових станів та небезпеки, постійне внесення пропозицій, пов'язаних з удосконаленням роботи підрозділу або організації в цілому	7,55	8
Прихильність до організації, відчуття гордості за АЗ, гордості за приналежність до нього, його співробітників	8,38	8
Чесність по відношенню до АЗ	7,41	7
Турбота СФ та покладання їх зусиль на досягнення успіху АЗ	6,64	7
Готовність до самопожертви, самовіддачі на користь АЗ, сумлінної праці при будь-яких умовах	7,12	7
Вірність закладу	6,28	6
Відкрита демонстрація приналежності СФ до АЗ або його відділу, структурного підрозділу	4,78	5

Категорії атрибутів нелояльної до ФЗ поведінки СФ



(за результатами “мозкового штурму” під час групових сесій експертів)

Атрибути лояльної поведінки СФ	Вагомість, середньозважений бал	Медіана варіаційного ряду, бали
Неправдиве відношення до АЗ	9,81	10
Висміювання, наруга над цінностями і переконаннями, які важливі для АЗ	9,12	9
Перевага особистих інтересів перед інтересами АЗ	8,48	8
Відсутність дбайливості й люб'язності	7,14	7
Порушення досягнутих домовленостей і т. п.	6,21	6



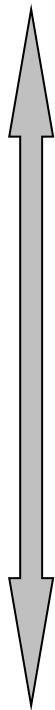
Ознаки лояльності персоналу ФЗ за критеріями:

- 1. наявність певних зобов'язань СФ перед ФЗ**, які повністю відповідають цілям і інтересам цього закладу (офіційно ніде не зафіксовані та проявляються у наступних атрибутах організаційної культури: легенди АЗ, ритуали, правила, оповідання та розповіді «старожилів» тощо);
- 2. добровільне дотримання цих зобов'язань СФ** без будь-якого зовнішнього тиску з боку ФЗ (відповідно до моральних та етичних норм та правил індивідуума).

Характеристика станів задоволеності та лояльності СФ



Задоволеність
СФ



	Зміст	Рівень
<i>Загальний стан</i>	СФ в цілому задоволені результатами власної праці; не мають нічого проти роботи у зазначеному АЗ; майже усі потреби СФ, умови їх діяльності для ефективної праці та їх якість задоволені керівництвом АЗ.	СФ можуть розповідати, а можуть і не розповідати про свої враження іншим та відповідно рекомендувати власний заклад своєму інформаційно-комунікативному середовищі для отримання фармацевтичної опіки і фармацевтичного забезпечення так і для роботи у ньому іншим провізорам
<i>Оцінка</i>	Коливається від нейтральної до позитивної залежно від змінюваних обставин та факторів впливу. АЗ та робота в ньому не асоціюється у персоналу з негативними враженнями.	Це непогано, але і не добре. Є резерв для підвищення рівня задоволеності СФ до рівня лояльності.

	Зміст	Рівень
<i>Загальний стан</i>	Персонал сповнений ентузіазму щодо роботи у цьому АЗ. Їхні потреби більш ніж задоволені. Рівень організаційної культури високий, діють програми адаптації персоналу та соціального захисту, підвищення кваліфікації та системи мотивації тощо.	СФ із задоволенням розповідають про АЗ, свої враження іншим та відповідно рекомендують власний заклад у своєму інформаційно-комунікативному середовищі як для отримання фармацевтичної опіки і фармацевтичного забезпечення ЛЗ так і для роботи у ньому іншим провізорам
<i>Оцінка</i>	Позитивна, не залежить від обставин функціонування та факторів впливу кризового стану. АЗ та робота в ньому асоціюється у персоналу тільки з приємними враженнями.	Це дуже добре. Але забезпечення та підтримання отриманого рівня лояльності СФ потребує безперервної роботи з боку керівництва АЗ.

Лояльність
СФ



Змістовність складових лояльності спеціалістів фармації до фармацевтичного закладу



ПРАГМАТИЧНА	НОРМАТИВНА	ЕМОЦІЙНА
<i>Визначення</i>		
Усвідомлення працівниками витрат, пов'язаних з відходом з ФЗ	Усвідомлення зобов'язань по відношенню до ФЗ	Ідентифікація і залученість, а також емоційна прив'язаність до ФЗ
<i>Змістовне наповнення</i>		
Співвідношення вигоди, яку отримує СФ протягом здійснення своєї діяльності в ФЗ та очікуваних можливих збитків, які понесе СФ у випадку звільнення з ФЗ або втрати цього місця роботи. Перевищення збитків над вигодою змушує СФ бути лояльним з практичної точки зору, прагматична задоволеність результатами праці.	Наявність певних посадових обов'язків, які офіційно закріплені у документах ФЗ, та усвідомленням особистої відповідальності за взяті зобов'язання перед самим собою (почуття обов'язку).	Взаємовідносини з багатьма співробітниками із якими пов'язано багато важливих і приємних подій, вшанування і заохочення, почуття ідентичності СФ і ФЗ, залучення СФ до справ закладу, переживання його успіхів і поразок; задоволення мотиваційних потреб у приналежності до групи, спілкуванні, безпеки, співучасті і причетності до загальних справ, емоційна задоволеність СФ від праці.

Види прихильності СФ до ФЗ



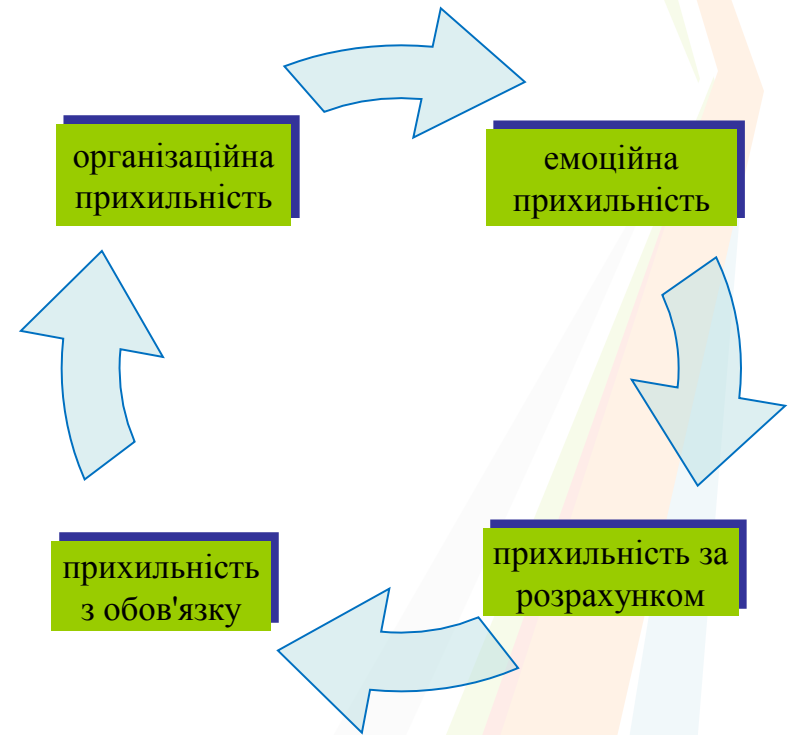
організаційна прихильність -

ототожнення СФ з АЗ, що виражається в прагненні працювати в ньому і сприяти його успіху;

➤ *емоційна прихильність* - психологічна прив'язаність СФ до колег, клієнтів цього АЗ, місця і справи;

➤ *прихильність за розрахунком* - прихильність СФ до АЗ, що обумовлена будь-якими особистими мотивами людини,

➤ - *прихильність з обов'язку* - моральні зобов'язання СФ як людини залишатися в АЗ, виконувати свою роботу і досягати поставлених цілей.





Компоненти лояльності СФ

- 1) **ідентифікація** - прийняття співробітником цілей і цінностей організації як своїх власних;
- 2) **залученість** - психологічне занурення або "розчинення" в своїй робочій діяльності;
- 3) **власне лояльність** - почуття «любові» і прихильності до організації.



Категорійна шкала для визначення рівнів лояльності

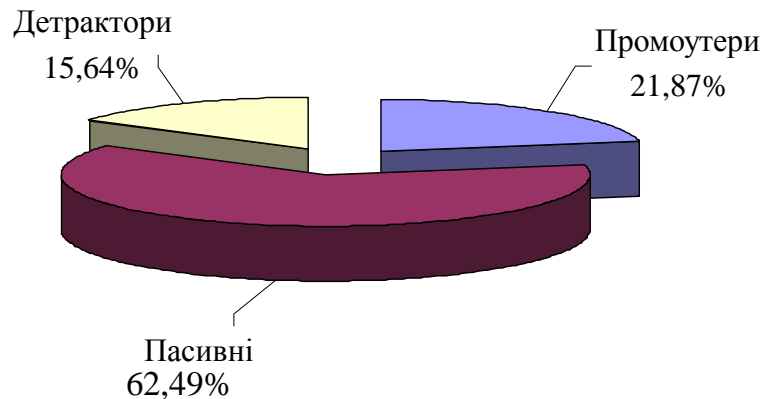


(за адаптованою нами методикою NPS для оцінки лояльності СФ)

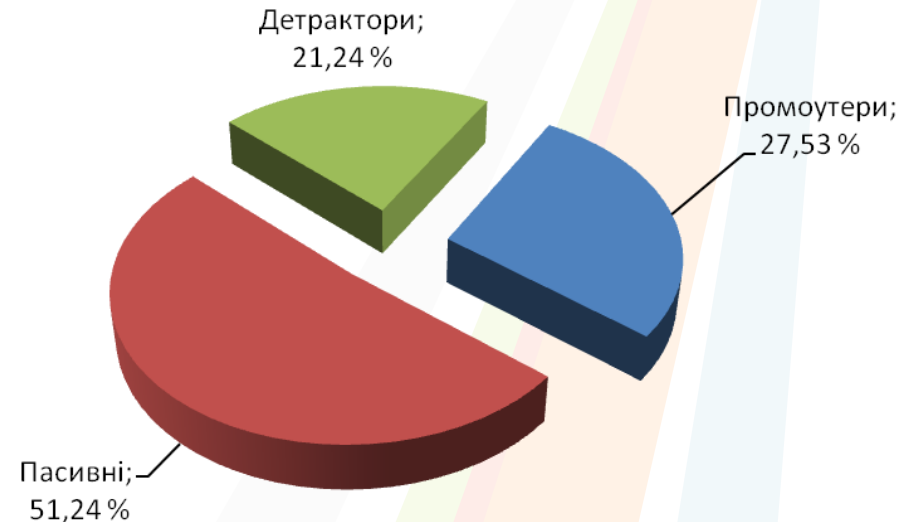


- **промоутери** – СФ, які поставили у відповідь на запитання 9-10 балів,
- **пасивні** - СФ, які оцінили вірогідність надання рекомендації у 7-8 балів,
- **детрактори** - СФ, які поставили 6 та нижче балів

Розподіл СФ за рівнем лояльності за категорією «отримання послуги у їх ФЗ»



Розподіл СФ за рівнем лояльності за категорією «працевлаштування до ФЗ, в якому працює респондент»



Висновки



- Для однозначності трактування й уникнення семантичних помилок при проведенні соціологічних опитувань встановлена змістовне наповнення термінологічного визначення «лояльність спеціалістів фармації».
- Встановлені головні ознаки лояльності персоналу та атрибути поведінки, які є характерними для лояльного СФ, а також для співробітників, наявність особливостей поведінки яких може свідчити про її відсутність до ФЗ. Однакові за значенням й змістовністю відповіді респондентів об'єднані та згруповані у категорії атрибутів лояльності СФ до ФЗ.
 - З'ясована змістовність складових лояльності спеціалістів фармації до фармацевтичного закладу.
- Вивчені складові лояльності СФ, які представлені прагматичною, нормативною та емоційною компонентами.
- Встановлені види прихильності СФ до ФЗ та компоненти лояльності СФ.
- Встановлено, що на сьогодні не існує єдиного стандарту та методики для розрахунку рівня лояльності СФ як працівників фармацевтичного сектору галузі охорони здоров'я.

Висновки



- Проаналізовано різноманіття методик для розрахунку лояльності СФ та обрана концепція в області управління лояльністю Фреда Райхельда для аналізу залученості і лояльності СФ та встановлення впливу цього показника проведення змін в ФЗ з урахуванням особливостей роботи.
- Рекомендовано при відборі методики враховувати не тільки рівень її інформаційної насиченості та коректності поставлених завдань, а й рівень простоти або складності розуміння для виконавців.
- Запропонована методика, яка була нами доопрацьована з переорієнтацією з клієнта АЗ на його персонал та у подальшому модифікована за допомогою науково-методичних підходів для оцінки різних складових організаційної культури шляхом аналізу вірогідності надання рекомендації СФ своїм друзям або рідним для отримання послуги у їх ФЗ та працевлаштування до цього ФЗ.
- Запропоновані системи управління лояльністю СФ до ФЗ за двома критеріями, що дозволило розмежувати ознаки задоволеної та лояльної поведінки СФ для створення належної системи управління організаційною культурою ФЗ.
- Встановлено характеристику станів задоволеності та лояльності СФ.

Висновки



- Здійснено соціологічне дослідження лояльності СФ за визначеними двома критеріями. Отримані відповіді від СФ були проранжовані та розподілені відповідно до традиційної класифікації NPS на три групи: промоутери, пасивні, детрактори.
- Визначено категорійну шкалу для визначення рівнів лояльності СФ до ФЗ.
- Встановлені типи поведінки, яка є характерною для кожної групи СФ для подальшої розробки плану дій для усунення негативних наслідків та підвищення рівня лояльності персоналу у групах детракторів й активації дій у пасивних групах.
- Встановлений розподіл СФ за рівнем лояльності за категорією «отримання послуги у їх ФЗ» та розподіл СФ за рівнем лояльності за категорією «працевлаштування до ФЗ, в якому працює респондент».
- Результати дослідження особливостей діяльності, специфіка та лояльність СФ є внеском у теоретичні і практичні знання про вітчизняну систему управління організаційною культурою в контексті адаптивного управління персоналом АЗ. Саме тому зазначені дослідження потребують подальшого аналізу.



Дякую за увагу!