

**МИНИСТЕРСТВО ЗДРАВООХРАНЕНИЯ КЫРГЫЗСКОЙ РЕСПУБЛИКИ**

**КЫРГЫЗСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ МЕДИЦИНСКАЯ АКАДЕМИЯ  
им. И.К. АХУНБАЕВА**

**Диссертационный совет Д.14.11.044**

На правах рукописи

**УДК 615.4:614.2+614.27 (575.2)**

**Муратова Наргиза Памировна**

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ  
ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИМ ПЕРСОНАЛОМ В АПТЕЧНЫХ  
ОРГАНИЗАЦИЯХ КЫРГЫЗСКОЙ РЕСПУБЛИКИ**

**14.04.03 – организация фармацевтического дела**

**Автореферат**

диссертации на соискание ученой степени  
кандидата фармацевтических наук

**Бишкек 2011**

Работа выполнена в Кыргызской государственной медицинской академии им. И.К. Ахунбаева

**Научный руководитель:** доктор фармацевтических наук  
Чолпонбаев Космосбек Сариевич

**Официальные оппоненты:** доктор фармацевтических наук  
Сагиндыкова Баян Ахметовна

доктор фармацевтических наук  
Зайнутдинов Хикматулла Суннатович

**Ведущая (оппонирующая) организация:** Казахский национальный медицинский университет им. С.Д. Асфендиярова, 480012, Республика Казахстан, г. Алматы, ул. Толеби, 88.

Защита диссертации состоится « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2011 года в \_\_\_\_ часов на заседании диссертационного совета Д.14.11.044 при Кыргызской государственной медицинской академии им. И.К. Ахунбаева по адресу: 720020, Кыргызская Республика, г. Бишкек, ул. Ахунбаева, 92.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Кыргызской государственной медицинской академии им. И.К. Ахунбаева по адресу: 720020, Кыргызская Республика, г. Бишкек, ул. Ахунбаева, 92.

Автореферат разослан « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2011 г.

**Ученый секретарь диссертационного совета,**  
к.м.н., доцент

**Сабирова Т.С.**

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы.** Переход к рыночным отношениям, приоритетность вопросов качества продукции и обеспечение ее конкурентоспособности изменили требования к фармацевтическому персоналу, что привело к существенным изменениям в принципах, методах и социально-психологических вопросах управления персоналом.

Управление человеческими ресурсами является одним из важнейших направлений в деятельности организации и считается основным критерием ее экономического успеха. Новые идеи, технологии и оборудование, самые благоприятные условия не позволяют добиться успеха в работе без хорошо подготовленного, сбалансированного персонала. Адекватное управление кадрами формирует среду, в которой реализуется трудовой потенциал, развиваются способности, люди получают удовлетворение от выполненной работы и общественного признания своих достижений. Только квалифицированный персонал, как главное преимущество аптечной организации, способен повысить ее рыночную устойчивость и поддержать условия для успешной реализации социальной политики [Мнушко З.Н., Пестун И.В., 2004; Лебединец В.А., Бурсаков А.В., 2008; Миротин Л.Б. и соавт., 2010].

Анализ мировой практики показывает, что проблемы формирования эффективных систем управления, позволяющих умело вовлекать персонал во все аспекты трудовой деятельности, обеспечивать контроль всех процессов, минимизировать непродуктивные расходы, остаются актуальными.

В Кыргызской Республике, несмотря на функционирование уполномоченных государственных органов, имеющейся нормативно-правовой базы, регламентирующей организацию труда и фармацевтическую деятельность, в частности, наблюдаются упущения кадровой политики в фармацевтических организациях, кроме этого не развита мотивация фармацевтов в сохранении престижа профессии как социально-значимой. В этой связи в современных социально-экономических условиях оценка эффективности управления персоналом и разработка рекомендаций по её совершенствованию является своевременной и актуальной.

**Связь темы диссертации с научными программами и с основными научно-исследовательскими работами.** Диссертационная работа выполнена в рамках научно-исследовательской работы кафедры управления и экономики фармации, технологии лекарственных форм Кыргызгосмедакадемии им. И. К. Ахунбаева «Совершенствование системы лекарственного обеспечения населения и разработка новых лекарственных средств на основе лекарственного сырья Кыргызстана», номер госрегистрации 0006130.

**Цель исследования** – разработка научно-обоснованного подхода к совершенствованию системы управления персоналом фармацевтических организаций Кыргызской Республики.

#### **Задачи исследования**

1. Оценить состояние системы управления фармацевтическим персоналом в аптечных организациях методом кадрового аудита.
2. Изучить применение этических норм и правил в деятельности аптечных организаций.
3. Разработать в рамках требований ISO 9000 и внедрить в практику стандарт организации «Система менеджмента качества. Управление фармацевтическим персоналом».

**Научная новизна полученных результатов.** Впервые в Кыргызской Республике проведены:

- наукометрический анализ нормативных актов и научных публикаций, касающихся сферы управления фармацевтическим персоналом;
- комплексная оценка эффективности системы управления фармацевтическим персоналом в аптечных организациях методом кадрового аудита;
- разработка стандарта организации «Система менеджмента качества. Управление фармацевтическим персоналом» в рамках требований ISO 9000.

**Практическая значимость диссертации** состоит в том, что полученные данные способствуют внедрению эффективных методов управления фармацевтическим персоналом. В результате соблюдается трудовое законодательство, улучшается социальная среда, повышаются экономические показатели фармацевтической организации, растет профессиональная ответственность фармацевтов.

**Сведения о внедрении.** Разработанный стандарт организации «Система менеджмента качества. Управление фармацевтическим персоналом» внедрен и используется в практической деятельности аптечных организаций Кыргызской Республики: ОсОО «Галенфарм», ОсОО «Интерлизинг».

#### **Основные положения диссертации, выносимые на защиту**

1. Наукометрический анализ массива отечественных публикаций за период с 1991 по 2010 гг. свидетельствует об упущениях в кадровой политике фармацевтических организаций.
2. Оценка состояния системы управления фармацевтическим персоналом методом кадрового аудита показывает отсутствие эффективной системы управления персоналом и не соблюдение на должном уровне трудового законодательства в фармацевтических организациях.
3. Совершенствование системы управления фармацевтическим персоналом способствует адекватному управлению и повышению качества фармацевтических услуг.

**Личный вклад соискателя.** Соискателем самостоятельно осуществлялся анализ, обобщение литературных данных, изучение и анализ нормативных актов, сбор и статистическая обработка анкетных данных. Все результаты, приведенные в диссертационной работе, получены автором лично.

**Апробация результатов диссертации.** Основные положения работы доложены и обсуждены на международных научно-практических конференциях и форумах: «Современные проблемы теоретической и практической медицины» (Бишкек, 2008); «Клиническая фармакология: опыт, современное состояние, перспективы» (Алматы, 2008); «Актуальные вопросы образования, науки и производства в фармации» (Ташкент, 2009); «Фармация Казахстана: интеграция науки, образования и производства» (Шымкент, 2009); совместном заседании сотрудников кафедр управления и экономики фармации, технологии лекарственных средств, фармакогнозии и химии лекарственных средств, базисной и клинической фармакологии КГМА им. И.К. Ахунбаева (Бишкек, 2010).

**Полнота отражения результатов диссертации в публикациях.** По материалам диссертации опубликовано 8 научных работ.

#### **Структура и объем диссертации.**

Диссертационная работа изложена на 118 страницах и состоит из введения, обзора литературы, главы, описывающей материалы и методы исследования, 2-х глав по результатам собственных исследований, заключения, выводов, списка использованных источников, который включает 186 источника, в том числе 19 на иностранных языках, и приложения.

Текст диссертации иллюстрирован 15 таблицами и 11 рисунками.

## **ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ**

**В главе 1 «Обзор литературы»** автором систематизированы и обобщены данные о состоянии системы управления фармацевтическим персоналом в Кыргызской Республике и за рубежом. Практически во всех странах постсоветского пространства ныне не уделяется должного внимания кадровой работе, что, естественно, ухудшило уровень социальной защиты, материально-технического и санитарного состояния, охраны труда и техники безопасности в фармацевтических организациях.

На основе обобщения литературных данных обосновывается актуальность проведения исследований эффективности управления персоналом в аптечных организациях Кыргызской Республики.

**Во 2 главе** представлены материалы и методы исследования. Объектами исследования явились аптечные организации и фармацевтический персонал.

Материалами исследования служили: Законы, постановления Правительства, приказы министерства здравоохранения Кыргызской Республики; статистические материалы; научные публикации, касающиеся управления персоналом; материалы социологических исследований (анкеты).

В работе использовались методы исследования: наукометрический, исторический, логический, сравнительный анализы, кадровый аудит, социологические исследования.

Методом кадрового аудита изучались основные параметры, которые являются наиболее важными в системе управления персоналом: соответствие законодательным требованиям; приобретение человеческих ресурсов; сохранение и развитие персонала, фармацевтическая этика и деонтология. Для каждого параметра использовали систему критериальных показателей оценки, на основании которых составлен формуляр кадрового аудита и перечень организационных мероприятий и управленческих процедур (ОМУП) [Шарахова Е.Ф., 2005]. Для оценки данных, полученных в результате анкетирования, использована оценочная шкала ОМУП (табл. 1).

**Таблица 1 – Оценочная шкала организационных мероприятий и управленческих процедур**

<b>Оценка в баллах</b>	<b>Оценка состояния</b>	<b>Характеристика состояния</b>
4	Очень хорошее	Полный, текущий и хорошо выполненный
3	Хорошее	Достаточный, текущий, удовлетворительно выполненный
2	Адекватное	Требуется обновления и дополнения
1	Слабое	Требуется серьезных улучшений, изменений
0	В основном отсутствует	В основном отсутствует

На основании содержания формуляра кадрового аудита и перечня ОМУП нами совместно со специалистами Центра социологических исследований Бишкекского гуманитарного университета им. К. Карасаева была разработана анкета открыто-закрытого типа для проведения социологического исследования фармацевтических работников аптек.

Анкета включала 6 разделов:

1. сведения о респонденте;
2. вопросы, касающиеся соответствия законодательным требованиям;
3. вопросы, касающиеся приобретения человеческих ресурсов;
4. вопросы относительно сохранения персонала;
5. вопросы относительно развития персонала;

б. изучение уровня знаний этико-деонтологических норм персонала аптечных организаций.

Расчет выборочной совокупности, необходимой для получения репрезентативных данных, проводился по формуле:  $n = n_1 * N_1 / N$

где: n – объем выборки по всем 2 группам в исследуемой области;

$n_1$  - объем выборки из типической группы;

$N_1$  - объем первой типической группы;

N – объем всей совокупности в выбранном районе [Абдуллин К.Д., 2004].

В итоге было проведено анкетирование фармацевтических работников в 186 аптечных организациях г. Бишкек, Чуйской, Иссык-Кульской, Нарынской и Ошской областей.

Полученные данные обрабатывались общепринятыми статистическими методами при помощи персонального компьютера с использованием табличного редактора Excel 2007 с пакетом анализа для Windows XP и специализированного пакета прикладных программ для обработки статистических данных SPSS 13.0.

**В главе 3** представлены результаты **исследования эффективности управления фармацевтическим персоналом в аптечных организациях Кыргызской Республики**. Для оценки состояния функций управления фармацевтическим персоналом в период 1991-2010 гг. проведен наукометрический анализ массива отечественных публикаций. В результате установлено, что 10,5% работ посвящено нормативным актам в области управления фармацевтическим персоналом и трудового законодательства. Практически отсутствуют научные публикации по вопросам кадрового менеджмента, что влечет за собой грубые нарушения трудового законодательства на практике. Результаты наукометрического анализа функций управления фармацевтическим персоналом в период с 1991 по 2010 гг. представлены в таблице 2.

**Таблица 2 - Результаты наукометрического анализа функций управления фармацевтическим персоналом в период с 1991 по 2010 гг.**

№ п\п	Функции	Число источников	%
1	Нормативно-правовая база в области управления фармацевтическим персоналом	22	11,8 %
2	Приобретение человеческих ресурсов	6	3,2 %
3	Сохранение персонала	7	3,8 %
4	Развитие персонала	17	9,1 %
5	Фармацевтическая этика и деонтология	1	0,5 %

В социологическом опросе приняли участие респонденты с высшим фармацевтическим образованием – 77 специалистов (41,4%), со средним

фармацевтическим образованием – 109 (58,6 %). Количество респондентов со стажем более 3-х лет составило 45 %, что говорит о достаточном опыте работы опрошенных, от 1 года до 3-х лет – 31 %.

Для определения соответствия законодательным требованиям оценивались ОМУП по параметрам: законодательство в отношении рабочего времени, законодательство в отношении оплаты труда, законодательство в отношении социальных гарантий и техники безопасности.

При оценке соответствия законодательства в отношении рабочего времени установлено, что наиболее полное исполнение требований законодательства (4 балла) наблюдается в аптечных организациях г. Бишкек – 45,8 %, по областям показатели ниже: Иссык-Кульской области – 36,4 %, Чуйской – 22,7 %, Нарынской – 16,7 %. В этих аптеках соблюдается продолжительность рабочего дня (36 – 40 часов), имеется перерыв на отдых и питание от 30 минут до 1 часа, предоставляется ежегодный оплачиваемый трудовой отпуск продолжительностью 28 календарных дней. Частичное исполнение (3 балла) выявлено в аптечных организациях исследованных регионов от 6,3 % до 33,3 %, т.е. соблюдается продолжительность рабочей недели, предоставляется перерыв на отдых и питание, но нарушается порядок предоставления отпусков. Ответы респондентов 3,8 % аптечных организаций г. Бишкек оценены в 2 балла, т.к. они отметили завышение продолжительности рабочего времени и нарушение порядка предоставления трудовых отпусков. По ответам респондентов оценки в 1 балл не было дано ни одной аптечной организации по всем областям. Аптечные организации, оцененные в 0 баллов, составили 42,8 % по г. Бишкек, 68,2 % - Чуйской, 93,7 % - Ошской, 45,4 % - Иссык-Кульской, 50 % - Нарынской областям, в среднем – 60 % обследованных аптечных организаций.

Исследование в отношении оплаты труда включало вопросы по уровню минимальной заработной платы, порядку выплаты заработной платы и оплаты отпусков. Размер заработной платы, согласно существующему законодательству, устанавливается работодателем самостоятельно и не может быть ниже установленного законодательством КР минимального размера заработной платы [Закон КР от 29.01.2010 г. № 19 «О республиканском бюджете на 2010 г. и прогнозе на 2011-2012 гг.»].

Респонденты, работающие в аптечных организациях г. Бишкек, отметили, что минимальный размер их заработной платы составляет 2000 сомов, используется практика выдачи премий, работают механизмы увеличения заработной платы от роста прибыли, есть возможность получить заработную плату в виде аванса по мере надобности. Согласно перечисленным критериям 19,8 % аптечных организаций г. Бишкек, 4,6 % - Чуйской области, 9,1 % - Иссык-Кульской области, 16,7 % - Нарынской области были оценены на «4»

балла. На 3 балла были оценены 6,3 %; 9,1 %, 13,6 %, 14,5 %, 50 % аптечных организаций Ошской, Иссык-Кульской, Чуйской областей, г. Бишкек и Нарынской области соответственно. Большинство респондентов этих организаций отметили отсутствие системы премирования работников. По ответам респондентов оценки в 1 и 2 балла не было дано ни одной из обследованных аптечных организаций. В зависимости от региона от 33 до 94 % респондентов выразили недовольство системой оплаты труда (0 баллов) – наличие только сдельной оплаты, выдача зарплаты частями, отсутствие механизмов увеличения заработной платы с учетом квалификации и уровня образования сотрудника, нарушается порядок предоставления и оплаты отпусков.

Анализ исполнения законодательства в отношении социальных гарантий включал оценку порядка предоставления и оплаты учебных отпусков, отпусков по уходу за ребенком, пособий по временной нетрудоспособности, выходного пособия, сохранение рабочего места за сотрудником, находящимся в отпуске по уходу за ребенком, соблюдение санитарно-гигиенических условий труда и др. На надлежащем уровне выполняется этот аспект кадрового аудита в 19,1 % аптечных организаций г. Бишкек, 9,1 % - Чуйской области, 6,3 % аптек Ошской, 9,1 % - Иссык-Кульской и 16,7 % - Нарынской областей. Нарушение исполнения по одному из пунктов (3 балла) отмечено в 9,1 % аптечных организаций Чуйской и Иссык-Кульской областей, 9,9 % - г. Бишкек, 12,5 % - Ошской области. Частичное исполнение законодательства отметили фармацевты г. Бишкек в 4,6 % (2 балла) и 6,9 % (1 балл) аптечных организаций; 9,1 % аптечных организаций Иссык-Кульской области оценены в 1 балл. Согласно ответам респондентов остальных обследованных регионов, оценки в 2 и 1 балла не было дано ни одной аптечной организации.

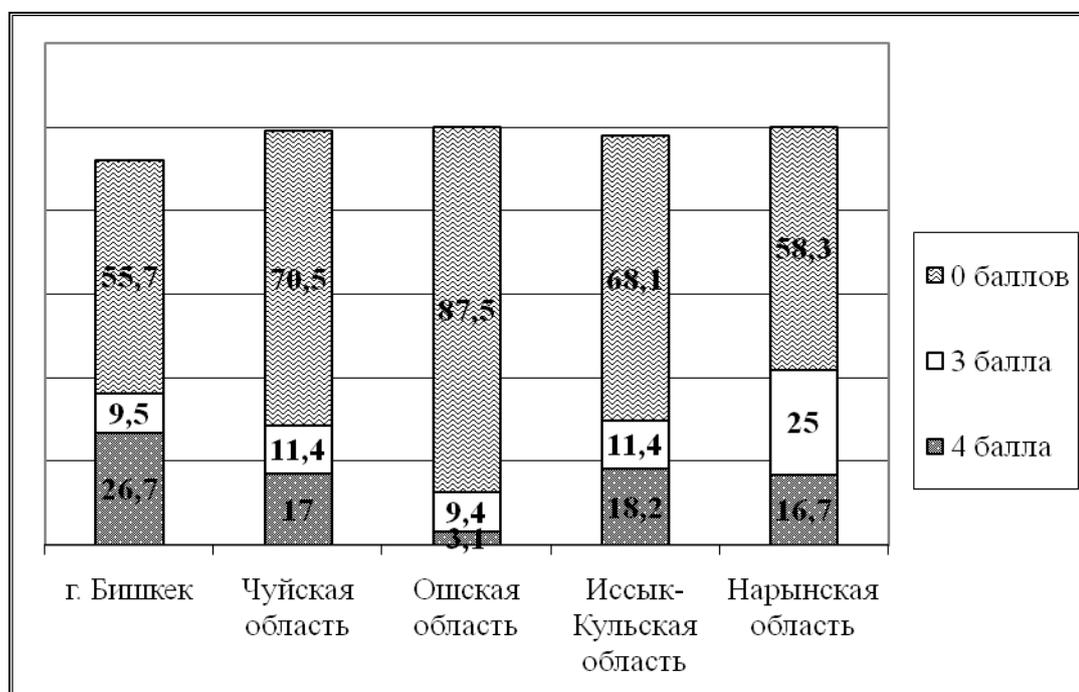
Состояние, оцененное в «0» баллов, отмечено в более чем 59 % исследованных аптечных организаций. В качестве основных нарушений респонденты отметили: отсутствие оплаты пособия по временной нетрудоспособности, уходу за ребенком, не предоставляются или не оплачиваются учебные отпуска, условия труда не соответствуют санитарно-гигиеническим нормам.

Анализ законодательства в отношении соблюдения техники безопасности (ТБ) показывает, что соблюдение условий ТБ оценено на 4 балла от 6 до 32 % аптечных организаций. Исполнение законодательства в 3 балла установлено в 6,1 % аптечных организаций г. Бишкек, 9,1 % - Иссык-Кульской, 12,5 % - Ошской, 13,6 % - Чуйской, 16,7 % - Нарынской областей. Не проводят обучение и систематическую проверку знаний по ТБ (2 балла) среди сотрудников в 4,6 % аптечных организаций Чуйской области и 10,7 % - г. Бишкек. Фармацевты 6,1% аптек г. Бишкек не были ознакомлены с инструкцией по ТБ на рабочем месте,

отсутствует систематическая аттестация рабочих мест (1 балл). Аптечным организациям остальных регионов по ответам респондентов оценка в 1 и 2 балла не была дана. По мнению респондентов, практически не соблюдаются требования ТБ (0 баллов) в более чем 50% аптечных организаций, т.е. не проводится первичный вводный инструктаж, отсутствует систематическое обучение сотрудников по ТБ, не проводится аттестация рабочих мест, отсутствуют стенды по ТБ и правила эксплуатации приборов и оборудования.

Таким образом, на хорошем уровне соблюдается трудовое законодательство в 26,7 % аптечных организаций г. Бишкек, 17,0 % - Чуйской, 3,1 % - Ошской, 18,2 % - Иссык-Кульской, 16,7 % - Нарынской областей. Требуют серьезных изменений и улучшений – 55,7 %, 70,5 %, 87,5 %, 68,1 %, 58,3 % аптечных организаций по г. Бишкек и регионам соответственно.

Обобщенные данные по блоку формуляра кадрового аудита «Соответствие законодательным требованиям» представлены на рисунке 1.



**Рис. 1. Результаты оценки эффективности управления персоналом аптечных организаций (%) г. Бишкек и регионов по блоку 1 «Соответствие законодательным требованиям»**

Оценка ОМУП по блоку «Приобретение человеческих ресурсов» проведена по параметрам: наличие и действие функциональных обязанностей и квалификационных характеристик, процедура найма и критерии отбора сотрудников.

В исследованных аптечных организациях большинство респондентов отметили, что отсутствуют или нечетко сформулированы должностные обязанности специалистов, нет четкой дифференциации квалификационных требований между специалистами с высшим и средним специальным

образованием. При приеме на работу работодатели зачастую ограничиваются информацией о стаже работы, наличии диплома о высшем или среднем образовании, состоянии здоровья, внешнего вида и мотивации. При проверке профессиональных знаний не используются современные инструменты оценки профессиональных знаний, коммуникативных способностей и навыков, особенностей характера, темперамента, психологической совместимости работника. В отборочных испытаниях основным инструментом оценки профессиональных знаний чаще всего является собеседование с менеджером организации или рекомендации знакомых.

В крупных фармацевтических компаниях работают отделы кадров, которые создают банк кадрового резерва для постоянного отслеживания предложений и спроса специалистов с целью своевременной замены в случае увольнения, декретных отпусков или расширения мелкорозничной сети.

Результаты исследования по блоку «Приобретение человеческих ресурсов» по г. Бишкек и регионам представлены в таблице 3.

**Таблица 3 – Результаты оценки эффективности управления персоналом аптечных организаций (в %) г. Бишкек и регионов по блоку «Приобретение человеческих ресурсов»**

Баллы	г. Бишкек	Чуйская область	Ошская область	Иссык-Кульская область	Нарынская область
4	34,9	30,3	16,7	24,3	27,8
3	16,8	28,8	16,7	60,6	38,9
2	20,6	7,6	8,3	0	0
1	7,9	0	6,3	0	5,5
0	19,8	33,3	52,0	15,1	27,8

Таким образом, от 15% до 52% аптечных организаций требуют серьезных улучшений и корректировки работы в этом аспекте кадрового менеджмента.

Одной из основных задач, стоящих перед руководителем любой организации, является осуществление всех необходимых процедур и мероприятий по сохранению персонала. В связи с этим следующим аспектом в исследовании аптечных организаций был блок кадрового аудита «Сохранение персонала», который проводился по параметрам: форма оплаты труда, принципы дифференциации заработной платы и наличия премии, формы материального и морального поощрения, текучесть кадров, причины увольнения, процедура рассмотрения жалоб и предложений сотрудников.

Трудовым кодексом Кыргызской Республики регламентирован порядок и формы оплаты труда, перечень документов при трудоустройстве, порядок расторжения трудового договора и др. Однако на практике в аптечных

организациях система оплаты и стимулирования труда остаётся несовершенной.

В столице преобладает сдельная оплата труда, материальное стимулирование присутствует в 32,1 % аптечных организаций. Практически во всех изучаемых регионах процедура рассмотрения жалоб и предложений сотрудников, система ведения учета персонала, оформления приказов выполняется не на должном уровне: отсутствуют трудовые договора, трудовые книжки зачастую заполняются с неверным указанием должности фармацевта – реализатор, кассир. Не отработаны механизмы материального стимулирования и премирования. Вследствие этого отмечается высокая текучесть кадров, например, в аптечных организациях Иссык-Кульской области она составляет более 70 %. В аптечных организациях Нарынской области в качестве основных причин увольнения респонденты отметили недовольство размером заработной платы, недоверие руководителю и плохой социально-психологический климат в коллективе.

Наилучшая ситуация в сфере сохранения персонала отмечается в аптечных организациях Чуйской области. Официальной системой оплаты труда в большинстве случаев является штатная и штатно-премиальная формы оплаты. Текучесть кадров здесь меньше, чем в аптечных организациях г. Бишкек, что связано с меньшей конкуренцией на рынке труда в Чуйской области, и работники первого стола не ищут мест, где больше платят или лучше условия работы, как это делают фармацевты столицы.

Результаты исследования по блоку «Сохранение персонала» по г. Бишкек и регионам представлены в таблице 4.

**Таблица 4 – Результаты оценки эффективности управления персоналом аптечных организаций (%) г. Бишкек и регионов по блоку «Сохранение персонала»**

Баллы	г. Бишкек	Чуйская область	Ошская область	Иссык-Кульская область	Нарынская область
4	20,1	25	6,3	20	16,7
3	18,2	17,4	16,7	29,1	22,2
2	12,3	18,2	3,1	5,5	0
1	19,5	0,8	3,1	6,5	0
0	29,9	38,6	70,8	38,9	61,1

Оценка организационных мероприятий по блоку «Развитие персонала» была проведена по показателям: испытательный срок и его продолжительность, процедура адаптации персонала, повышение квалификации, оплата курсов

повышения квалификации, обучение на рабочем месте, возможность карьерного роста, оценка и аттестация персонала.

Анализ трудового законодательства КР показывает, что при заключении трудового договора должен быть оговорен испытательный срок с целью проверки соответствия работника поручаемой ему работе, который обычно составляет 3 месяца. Фармацевтические работники, занятые в сфере обращения лекарственных средств, обязаны каждые пять лет повышать свою квалификацию [Закон КР от 30.04.2003 г № 91 «О лекарственных средствах»]. Ранее, при советской системе, в аптечных организациях практиковалась должность фармацевта-стажера, который работал под руководством опытного наставника. Результаты исследования показывают, что в настоящее время такая практика отсутствует.

По анкетным данным блока формуляра «Развитие персонала» не все респонденты отметили, что при найме на работу с ними были оговорены продолжительность и условия прохождения испытательного срока. В некоторых анкетах было отмечено, что испытательный срок длился более 3-х месяцев.

При адаптации вновь принятого работника большое влияние, по ответам фармацевтов, оказывают нормы взаимоотношений, социально-психологический климат в новом коллективе, уровень организации и условия труда, меньше на адаптацию влияет размер заработной платы, характер и содержание труда.

Повышению квалификации и обучению персонала достаточное внимание (4 балла) уделяется в 29 % аптек г. Бишкек, 4,5 % - Чуйской, 6,3 % - Ошской, 9,1 % - Иссык-Кульской, 33,3 % - Нарынской областей. В регионах большинство респондентов отмечают, что из-за отсутствия замены на работе у них нет возможности выехать в столицу для прохождения курсов повышения квалификации, а внутрифирменные формы обучения не разработаны, не проводится на должном уровне оценка и аттестация персонала на рабочих местах. Опрошенные считают, что основной целью аттестации является увольнение или продвижение работника по службе.

В 81,9 % аптечных организаций Чуйской области фармацевты не имеют возможности пройти курсы повышения квалификации. В Ошской области сотрудники не направляются на обучение, учебный отпуск не оплачивается, у сотрудников нет желания тратить собственные средства и время для поездок и прохождения курсов повышения квалификации, т.е. не отработаны механизмы стимулирования профессионального роста. Фармацевтические работники Иссык-Кульской области отмечают, что с большим удовольствием прошли бы любые формы обучения.

Большинство же респондентов, прошедших курсы повышения квалификации, считают, что в настоящее время курсы проводятся формально.

На занятиях в основном преобладает чтение лекций и самостоятельная подготовка слушателей курсов.

По мнению респондентов, желательно было бы иметь электронные версии лекционных материалов для индивидуального обучения с последующей аттестацией, занятия проводить в виде обучающих игр, круглых столов и тренингов с профессиональными тренерами в соответствующей области фармации. Возможность карьерного роста многие из опрошенных видят в повышении личной деловой репутации и материального благополучия, однако зачастую отсутствует ответственность за престиж всей компании.

Результаты исследования по блоку «Развитие персонала» по г. Бишкек и регионам представлены в таблице 5.

**Таблица 5 – Результаты оценки эффективности управления персоналом аптечных организаций (%) г. Бишкек и регионов по блоку «Развитие персонала»**

<b>Баллы</b>	<b>г. Бишкек</b>	<b>Чуйская область</b>	<b>Ошская область</b>	<b>Иссык-Кульская область</b>	<b>Нарынская область</b>
4	23,7	9,1	9,4	15,9	29,1
3	43,7	22,7	7,8	15,9	16,7
2	15,8	1,1	0	4,6	0
1	0	2,3	10,9	4,6	0
0	16,8	64,8	71,9	59	54,2

Таким образом, в отношении соответствия требованиям законодательства, респонденты более 60 % аптечных организаций республики отметили низкий уровень его исполнения. В качестве наиболее частых нарушений выявлены: завышенная продолжительность рабочего времени и, как следствие, увеличение недельной нагрузки; нарушения в исполнении социальных гарантий – порядка предоставления очередных трудовых отпусков, отпусков по уходу за ребенком, проведения инструктажа по технике безопасности и др..

Выявленные проблемы многие фармацевтические компании связывают с нежеланием повышать расходы на развитие персонала, соблюдения штатных нормативов, считая это экономически не выгодным.

Для изучения влияния соблюдения законодательства на экономические показатели нами было предложено исполнение одного из требований трудового законодательства – соблюдение штатных нормативов – в работе двух аптечных пунктов одной из фармацевтических фирм. Исследуемые аптечные пункты, площадью 20 кв.м., располагались на рынках г. Бишкек и были оформлены в соответствии с действующими нормативными требованиями, имели все необходимые условия и коммуникации для работы, режим их работы был

установлен с 8 до 18 часов.

В этих аптечных пунктах до 2006 года работало по 1 специалисту с одним выходным днем, не учитывая праздники. С 2006 года приказом директора в штат было введено еще по 1 специалисту, при этом на одного из них была возложена обязанности заведующего аптечным пунктом с выполнением дополнительных функций (снабжение, анализ, мониторинг, обучение персонала и т.п.). В период с 2006 - 2009 гг. систематизировались и обобщались показатели работы этих аптечных пунктов. Установлено, что по результатам первого года после увеличения штата фирма получила наиболее высокие темпы роста (2005 – 2006 – 2007 гг.: 0,94 – 1,20 – 1,42 соответственно), а в последующие годы данный показатель стабилизировался. Товарооборот за 4 года (2006-2009 гг.) увеличился в 1,55 раз в аптечном пункте № 1 и 1,75 раз – в аптечном пункте № 2.

Динамика изменения товарооборота и темпов роста аптечных пунктов № 1 и 2 представлена в таблице 6.

**Таблица 6 – Товарооборот и темпы роста аптечных пунктов № 1 и 2**

Годы	Аптечный пункт №1		Аптечный пункт №2	
	товарооборот в тыс. сом	темп роста	товарооборот в тыс. сом	темп роста
2004	1290,0		1165,6	
2005	1212,1	0,94	1226,7	1,05
2006	1465,0	1,20	1493,0	1,21
2007	2088,2	1,42	2145,7	1,43
2008	2201,6	1,05	2307,8	1,07
2009	2270,2	1,03	2585,3	1,12

Следует отметить, что кроме экономических показателей, фармацевтическая компания добилась улучшения и социальных аспектов работы сотрудников аптечных пунктов. В частности, работа двух фармацевтов позволила получить им полноценные выходные, отпуска, адекватную замену, повысилась мотивация соблюдения трудовой дисциплины, улучшилось снабжение аптек, т.к. появилось время для формирования заказов, своевременного предоставления отчетов о хозяйственной деятельности аптечных пунктов. Компания получила уменьшение текучести кадров, а фармацевты – соблюдение прав на частную жизнь. В итоге, наряду с другими составляющими комплекса маркетинга, изменение одного фактора в области соблюдения трудового законодательства привело к повышению экономических показателей и улучшило социальную среду для работников компании.

Таким образом, на основании проведенной оценки состояния системы управления фармацевтическим персоналом выявлены проблемы кадрового

менеджмента в аптечных организациях республики. Установлено, что более 50% обследованных аптечных организаций Кыргызской Республики требуют серьезных улучшений и изменений в системе управления фармацевтическим персоналом. Соблюдение требований законодательства, создание и внедрение механизмов для развития и сохранения персонала, таких как соблюдение штатных нормативов, систематическое обучение и повышение квалификации сотрудников, моральное и материальное стимулирование, является не бременем для фармацевтических компаний, а напротив, способствует повышению экономических показателей, профессиональной ответственности фармацевтов, улучшению социальных аспектов.

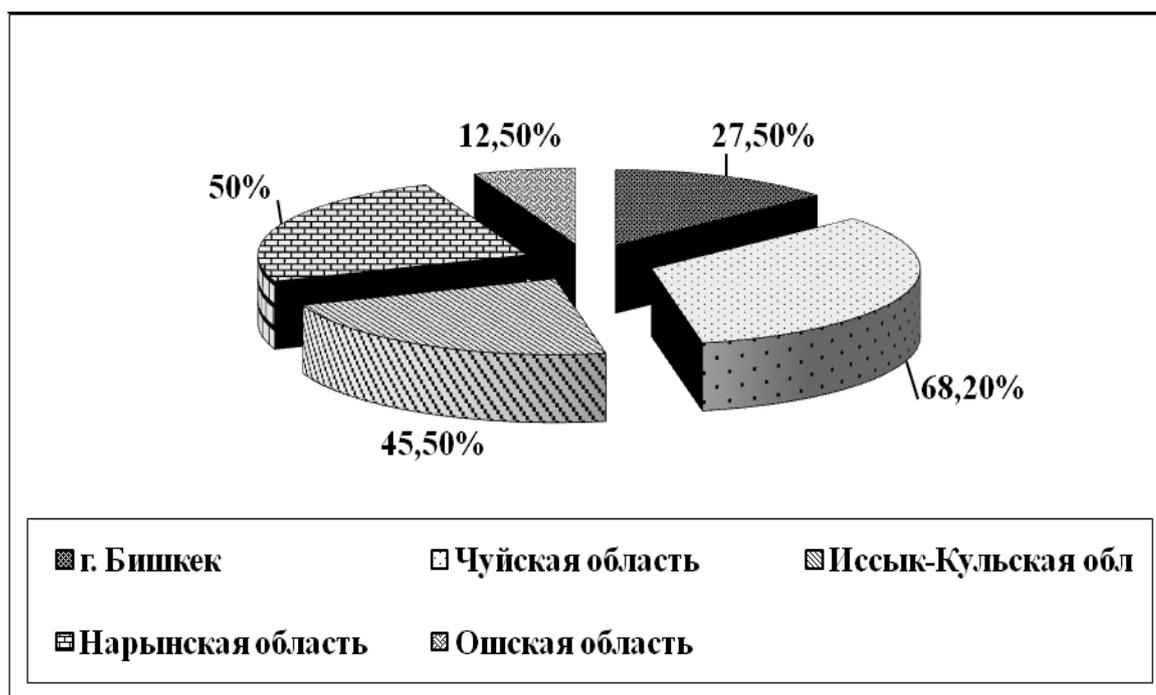
**В главе 4 представлены результаты исследования уровня знаний этико-деонтологических норм и предложен стандарт организации управления фармацевтическим персоналом аптечных организаций Кыргызской Республики.**

В современных условиях, когда фармацевтический рынок динамично развивается, и требуются все новые механизмы и приемы для поддержания конкурентоспособности, фармацевтические компании вынуждены все больше внимания обращать на морально-психологическую среду в организации. Для этого разрабатываются этические принципы и нормы в виде профессиональных и корпоративных кодексов, которые оказывают немаловажное влияние на систему управления персоналом организации. В качестве наглядного примера можно привести Этический кодекс Кыргызской государственной медицинской академии им. И.К. Ахунбаева, принятый коллективом сотрудников и студентами вуза. Соблюдение норм кодекса способствует формированию духа коллективизма, профессиональной ответственности уже в период обучения.

В связи с этим нами проведено исследование оценки соблюдения этических принципов в аптечных организациях республики. В анкету социологического опроса были включены вопросы, касающиеся профессиональной, социальной роли фармацевта в системе взаимоотношений врач – пациент – фармацевт.

В декабре 2003 года на I съезде фармацевтических работников Кыргызской Республики был принят Этический кодекс фармацевта Республики. Была предложена система внедрения Этического кодекса в фармацевтических организациях на республиканском уровне.

Однако результаты исследования показывают, что сотрудники обследованных аптечных организаций не имеют надлежащей информации о положениях Этического кодекса. Лишь 27,5% опрошенных фармацевтов города Бишкек, 12,5% респондентов Ошской области знакомы с положениями Этического кодекса (рис. 5).



**Рис. 5. Уровень информированности фармацевтов о положениях Этического кодекса фармацевта Кыргызской Республики (%)**

Результаты исследования показали, что в целом по республике фармацевты более чем 60 % аптечных организаций не знакомы и не соблюдают в своей работе этические нормы. Наличие специализированной литературы, проведение семинаров, тематических фармацевтических кружков, на которых можно было бы ознакомиться и обсудить положения Этического кодекса фармацевта – вот тот минимум, который фармацевтические работники хотели бы получить со стороны руководителей компаний.

На основе положений Этического кодекса фармацевта и других корпоративных кодексов нами разработан Кодекс этики персонала аптечной организации, который, по нашему мнению, должен способствовать формированию и внедрению в практическую деятельность приверженности этике организации фармацевтами при выполнении ими своих профессиональных обязанностей.

Кодекс этики персонала аптечной организации содержит совокупность этических норм, принципов поведения, взаимоотношений внутри коллектива, внешнего вида персонала аптечного учреждения при оказании услуг по реализации лекарственных средств жителям Кыргызской Республики. Этические требования к персоналу включают такие пункты как исполнение клятвы Гиппократ, осуществление работником просветительской деятельности по вопросам фармацевтики, гигиены, экологии и культуры общения, постоянное совершенствование своих профессиональных знаний и умений, навыков и эрудиции. Соблюдение этических норм и приверженность

этике организации должны стать одними из главных инструментов повышения профессиональной ответственности и одним из критериев отбора при принятии нового сотрудника в компанию.

Доказано, что наличие эффективных систем управления, позволяющих умело вовлекать персонал во все аспекты трудовой деятельности, обеспечивать контроль всех процессов, заботиться об улучшении работы на всех уровнях и во всех направлениях определяет успешность фармацевтической организации в современных условиях. Анализируя практику передовых стран мира по внедрению интегрированных систем менеджмента, объединяющих в себе как принципы менеджмента в общем, так и правила надлежащих практик фармацевтической деятельности, нами разработан в рамках требований системы менеджмента качества ISO 9000 стандарт организации (СТО) «Система менеджмента качества. Управление фармацевтическим персоналом».

Разработанный СТО описывает процедуру найма и отбора, повышения квалификации, даются определения и перечень фармацевтического и вспомогательного персонала, требования к специалистам в зависимости от занимаемой должности, этические требования к персоналу аптеки. Адаптированы к требованиям действующего Трудового кодекса типовые трудовые договора, должностные инструкции персонала аптечной организации.

Один из механизмов внедрения данного стандарта в практику фармацевтических организаций мы видим в исполнении Постановления Правительства Кыргызской Республики, где указано, что предприятиям и хозяйствующим субъектам, внедряющим систему менеджмента качества, будут предоставлены льготы от государства. В настоящее время СТО «Система менеджмента качества. Управление фармацевтическим персоналом» внедрен в обществах с ограниченной ответственностью «Галенфарм» и «Интерлизинг», занимающихся фармацевтической деятельностью. В результате внедрения СТО в перечисленных организациях систематизирована документация по работе с персоналом, начиная от стадии отбора до повышения квалификации и аттестации работников. Механизм управления персоналом аптечной организации адаптирован согласно требованиям СТО, разработаны критерии при проведении отборочных испытаний, найме сотрудников на работу, внедряется Этический кодекс фармацевта Кыргызской Республики, кодекс этики персонала аптечной организации. На этих фирмах отмечается тенденция к уменьшению текучести кадров, что в целом положительно влияет на качество фармацевтического обслуживания.

Таким образом, данные собственных исследований показывают необходимость внедрения стандартов организаций как инструмента эффективного управления фармацевтическим персоналом, способствующего

росту авторитета и конкурентоспособности организации, позволяющего соблюдать баланс интересов между работодателем и работником.

## **ВЫВОДЫ**

1. В результате наукометрического анализа массива отечественных публикаций относительно системы управления фармацевтическим персоналом в аптечных организациях Кыргызстана за период с 1991 по 2010 гг. установлено, что наименьшее внимание уделялось вопросам кадрового обеспечения, охране труда и технике безопасности, решения социальных аспектов.
2. Методом кадрового аудита проведена комплексная оценка системы управления фармацевтическим персоналом. Установлено, что более 50 % обследованных аптечных организаций Кыргызской Республики требуют серьезных улучшений и изменений в системе управления фармацевтическим персоналом. Наиболее частыми нарушениями трудового законодательства являются: завышение продолжительности рабочего дня (60 % исследованных аптечных организаций) и порядок предоставления социального пакета сотрудникам (59 %).
3. Соблюдение трудового законодательства позволяет фармацевтическим компаниям повысить рыночную устойчивость организации, при этом учитываются профессиональные интересы, улучшается социальная среда работников.
4. Несмотря на то, что с момента принятия Этического кодекса прошло уже более 8-ми лет, предложенная система внедрения кодекса на практике не реализована. Фармацевты более чем 60 % исследованных аптечных организаций Республики не знают основ Этического кодекса.
5. На основе положений Этического кодекса фармацевта и других корпоративных кодексов разработан Кодекс этики персонала аптечной организации, который должен способствовать повышению профессиональной ответственности фармацевта.
6. Разработан и внедрен стандарт организации «Система менеджмента качества. Управление фармацевтическим персоналом», который позволяет соблюдать баланс интересов между работодателем и работником.

## **ПРАКТИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ**

1. В целях создания эффективной системы управления фармацевтической организацией предложить внедрение стандарта организации «Система менеджмента качества. Управление фармацевтическим персоналом».

2. В целях повышения профессиональной ответственности внедрять этические кодексы как один из инструментов управления фармацевтической организацией.
3. Рекомендовать фармацевтическим компаниям обязательным соблюдение действующего трудового законодательства. Такой подход способствует повышению экономических показателей и улучшает социальные аспекты в системе управления фармацевтическим персоналом.

### **СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ**

1. **Чолпонбаев, К.С.** Исследование факторов, влияющих на качество фармацевтической деятельности / К.С. Чолпонбаев, Н.П. Муратова / Центрально-Азиатский медицинский журнал. - 2008. - Том XIV. – С. 126-127.
2. **Чолпонбаев, К.С.** Оценка уровня соблюдения трудового законодательства в аптечных организациях Кыргызской Республики / К.С. Чолпонбаев, Н.П. Муратова // Известия ВУЗов. – 2008. - № 5-6. – С. 88-90
3. **Муратова, Н.П.** Мотивационные механизмы стимулирования работы персонала аптечных организаций Кыргызстана / Н.П. Муратова // Наука и новые технологии. – 2009. - № 7. – С. 38-40.
4. **Чолпонбаев, К.С.** Исследование эффективности управления фармацевтическим персоналом в аптечных организациях Кыргызской республики / К.С. Чолпонбаев, Н.П. Муратова // Материалы Международной научно-практической конференции «Фармация Казахстана: интеграция науки, образования и производства». - Шымкент, 2009. – С.247-251.
5. **Чолпонбаев, К.С.** Исследование уровня соблюдения техники безопасности в аптечных организациях Кыргызской Республики / К.С. Чолпонбаев, Н.П. Муратова // Наука и новые технологии. – 2009. - №8. – С. 66-69.
6. **Муратова, Н.П.** Роль соблюдения этико-деонтологических норм в управлении фармацевтическим персоналом аптечных организаций Кыргызской Республики / Н.П. Муратова // Известия ВУЗов. - 2010. - № 1. – С. 68-71.
7. **Муратова, Н.П.** Состояние повышения квалификации фармацевтических кадров в рыночных условиях / Н.П. Муратова // Здравоохранение Кыргызстана. – 2010.- №1. – С. 55-57.
8. **Чолпонбаев, К.С.** Совершенствование системы управления персоналом аптек в условиях рыночной экономики / К.С. Чолпонбаев, Н.П. Муратова // Вестник Южно-Казахстанской медицинской академии. – 2010. - №3 (48). - С. 174-177.

**Муратова Наргиза Памировна**нын «Кыргыз Республикасындагы аптека уюмдарында фармацевтикалык персоналды башкаруу системин өркүндөтүү» деген темада **14.04.03 – фармацевтик ишти уюштуруу адистиги боюнча фармацевтик илимдердин кандидаты окумуштуулук даражасын** изденип алуу үчүн жазылган диссертациянын

## **РЕЗЮМЕСИ**

**Негизги сөздөр:** персоналды башкаруу, эмгек жөнүндө мыйзамдар, эмгекти коргоо, башкаруунун үзүрлүүлүгү, фармацевтин этикасы жана деонтологиясы, персоналды башкаруу стандарты.

**Изилдөө объектиси:** Кыргызстандын аптека уюмдары, фармацевтикалык персонал.

**Изилдөөнүн максаты:** аптека уюмдарында фармацевтикалык персоналды башкаруунун үзүрлүүлүгүн кадрлык аудиттин негизинде баалоо жана Кыргыз Республикасындагы фармацевтикалык персоналды башкарууну өркүндөтүүгө илимий жактан негизделген ыкманы иштеп чыгуу.

**Изилдөө ыкмалары:** илимий метрикалык, тарыхый, логикалык, салыштырмалуу, социологиялык, кадрлык аудит.

**Изилдөөнүн натыйжалары:** Кыргызстандагы аптека уюмдарында фармацевтикалык персоналды башкаруу системи боюнча өлкөбүздө 1991-жылдан 2010-жылга чейинки аралыкта басылып чыккан эмгектерди илимий метрикалык талдоо кадрлык камсыздоо, эмгекти коргоо коопсуздук техникасынын жана социалдык маселелерге эң аз көңүл бурулганын көрсөттү.

Фармацевтикалык персоналды башкаруу системинин абалын кадрлык аудиттин негизинде баалоонун натыйжасы боюнча республиканын аптека уюмдарындагы кадрлык менеджмент көйгөйлөрү аныкталды. Кыргыз Республикасындагы аптека уюмдарынын 50 %-ынан көбүндө фармацевтикалык персоналды башкаруу боюнча ишмердүүлүк олуттуу оңдоолорго жана өзгөртүүлөргө муктаж экендиги аныкталды. Бул көйгөйлөрдү чечүү үчүн ISO 9000 сапатты башкаруу системинин талаптарынын алкагында «Сапатты башкаруу системи. Фармацевтикалык персоналды башкаруу» уюм стандарты иштелип чыкты. Стандарт аптека уюмунун персоналын тандоо, жалдоо, документ жүргүртүү жол-жоболорун, кызматтык нускамаларды, анын ичинде этика кодексин да камтыйт.

**Илимий жаңылыгы:** Кыргыз Республикасынын персоналды башкаруу чөйрөсүнө тиешеси бар ченемдик актыларын илимий метрикалык талдоо биринчи жолу жүргүзүлдү. Кадрлык аудит усулу менен биринчи жолу аптека уюмдарында фармацевтикалык персоналды башкаруу системинин үзүрлүүлүгү; фармацевтин билим деңгээлин, эмгек жөнүндө мыйзамдардын ченемдерин жана адеп-ахлактык кодексти сактаганы бааланды; аптека уюмдарында фармацевтикалык персоналды башкаруу системин өркүндөтүүгө илимий жактан негизделген сунуштамалар иштелип чыкты.

**Колдонула турган жери:** саламаттыкты сактоо, фармация.

## РЕЗЮМЕ

**диссертации Муратовой Наргизы Памировны на тему: «Совершенствование системы управления фармацевтическим персоналом в аптечных организациях Кыргызской Республики» на соискание ученой степени кандидата фармацевтических наук по специальности 14.04.03 – организация фармацевтического дела**

**Ключевые слова:** управление персоналом, трудовое законодательство, этика и деонтология фармацевта, стандарт управления персоналом.

**Объекты исследования:** аптечные организации Кыргызстана, фармацевтический персонал.

**Цель исследования:** разработка научно-обоснованного подхода к совершенствованию системы управления персоналом фармацевтических организаций Кыргызской Республики.

**Методы исследования:** наукометрический, исторический, логический, сравнительный, социологический, кадровый аудит.

**Результаты исследования.** Наукометрический анализ массива отечественных публикаций относительно системы управления фармацевтическим персоналом в аптечных организациях Кыргызстана за период с 1991 по 2010 гг. показал, что наименьшее внимание уделялось вопросам кадрового обеспечения, решению социальных вопросов работников, охране труда и технике безопасности.

По результатам оценки состояния системы управления фармацевтическим персоналом методом кадрового аудита установлено, что в более чем 50 % аптечных организаций Кыргызской Республики деятельность по управлению фармацевтическим персоналом требует серьезных улучшений и изменений. Для решения этих проблем разработан стандарт организации «Система менеджмента качества. Управление фармацевтическим персоналом» в рамках требований системы менеджмента качества ISO 9000.

**Научная новизна.** Впервые проведен наукометрический анализ нормативных актов и публикаций Кыргызской республики, касающихся сферы управления персоналом. Методом кадрового аудита впервые проведена оценка эффективности системы управления фармацевтическим персоналом в аптечных организациях, соблюдения норм трудового законодательства, уровня знаний и соблюдения морально-этического кодекса фармацевта; разработаны научно-обоснованные рекомендации по совершенствованию системы управления фармацевтическим персоналом в аптечных организациях.

**Область применения:** здравоохранение, фармация.

## SUMMARY

**Muratova Nargiza Pamirovna's thesis on theme “Enhancement of the pharmaceutical personnel management system in pharmacy organizations of Kyrgyz Republic” on academic degree of pharmaceutical sciences candidate, specialty 14.04.03 – Organization of pharmacy**

**Key words:** human resources, labour legislation, labour protection, management efficiency, ethics and deontology of pharmacist, human resources standards.

**Objects of research:** pharmacy organizations in Kyrgyz Republic, pharmaceutical personnel.

**Purpose of research:** to estimate the efficiency of pharmaceutical personnel management in pharmacy organizations on basis of personnel audit and to elaborate a scientifically based approach for enhancing the pharmaceutical personnel management in Kyrgyz Republic.

**Methods of research:** scientometric, historical, logical, comparative, sociological, personnel audit.

**Results of research:** Scientometric analysis of the array of domestic publications concerning the system of controlling the pharmaceutical personnel in pharmacy organizations of Kyrgyz Republic issued during the period from 1991 to 2010 has shown that the least attention was paid to the matters of peopleware, social problems, labour protection and safety measures.

The results of estimating the state of pharmaceutical personnel management system with methods of personnel audit revealed problems in human resources management in pharmacy organizations of Kyrgyz Republic. There was determined that in more than 50 % of pharmacy organizations of Kyrgyz Republic the pharmaceutical personnel management requires serious improvement and amendments. The organization standard «The quality management system. Pharmaceutical personnel management» within the scopes of the requirements of ISO 9000 quality management system is elaborated for solving the above-indicated problems. The standard covers all the procedures of selection, employment, circulation of documents, employee manuals, including the Ethic code of pharmacy organization personnel.

**Scientific novelty:** Scientometric analysis on the regulatory enactments of Kyrgyz Republic concerning the sphere of human resources management is implemented for the first time. For the first time estimation of efficiency of pharmaceutical personnel management system in pharmacy organizations was carried out using the methods of personnel audit; the observance of norms of labour legislation, learning curve and observance of moral and ethical code of the pharmacist were tested; and scientifically based recommendations on enhancing the pharmaceutical personnel management system in pharmacy organizations are given.

**Sphere of application:** pharmacy, health care.