

На правах рукописи

ШАЛЕНКОВА ЕКАТЕРИНА ВЛАДИМИРОВНА

**МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ
СОЦИАЛЬНОЙ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ
ЛОЯЛЬНОСТЬЮ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИХ КАДРОВ
В ЦЕЛЯХ ОБЕСПЕЧЕНИЯ
ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ
АПТЕЧНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

14.04.03 – организация фармацевтического дела

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата фармацевтических наук

Пермь – 2019

Диссертационная работа выполнена в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Приволжский исследовательский медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации

Научный руководитель:

доктор фармацевтических наук, доцент **Кононова Светлана Владимировна**

Официальные оппоненты:

Глембоцкая Галина Тихоновна – доктор фармацевтических наук, профессор, федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования Первый Московский государственный медицинский университет имени И.М. Сеченова Министерства здравоохранения Российской Федерации (Сеченовский Университет), профессор кафедры организации и экономики фармации

Кирщина Ирина Анатольевна – кандидат фармацевтических наук, доцент, федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Пермская государственная фармацевтическая академия» Министерства здравоохранения Российской Федерации, доцент кафедры управления и экономики фармации

Ведущая организация:

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Ярославский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации, г. Ярославль

Защита состоится 23 апреля 2019 г. в ____⁰⁰ часов на заседании диссертационного совета Д 208.068.02 при федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Пермская государственная фармацевтическая академия» Министерства здравоохранения Российской Федерации по адресу: 614990, г. Пермь, ул. Полевая, 2. Телефон / факс (342) 233-55-01.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке по адресу: 614070, г. Пермь, ул. Крупской, 46 и на сайте (<http://www.pfa.ru>) федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Пермская государственная фармацевтическая академия» Министерства здравоохранения Российской Федерации.

Автореферат разослан «____» _____ 2019 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета Д 208.068.02,
кандидат химических наук

Замараева Татьяна Михайловна

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность. Фармацевтический рынок в современных условиях активно развивается под влиянием экономических и социальных условий. Ужесточение требований к осуществлению фармацевтической деятельности (ФД), тенденции развития фармацевтического рынка (рост количества аптечных организаций (АО), изменчивость ассортиментной политики, дефицит фармацевтических кадров) являются условиями, в которых должно происходить развитие АО. Одновременно осуществляется непрерывная модификация информационной среды, в частности, регулярно изменяется и совершенствуется нормативная база в части реализации и контроля ФД. В создавшихся условиях именно персонал является важнейшим фактором для обеспечения экономической эффективности АО. Актуализируется первоочередная задача фармацевтов и провизоров: надлежащим образом выполнять свои профессиональные функции. При этом специалисты обладают различными личностными характеристиками, такими как компетентность, удовлетворенность работой, мотивация, ответственность, лояльность и др.; и подвержены влиянию внутриорганизационных факторов, которые оказывают воздействие на их поведение, на качество предоставляемых фармацевтических услуг, и, в конечном итоге, экономические результаты АО.

Лояльность персонала, как стремление наилучшим образом выполнять свои профессиональные обязанности, в настоящее время рассматривается как важное конкурентное преимущество организации (Вершило Ю.М., 2008; Мельникова Е.В., 2014; Руглова Л.В., 2014; Матолыгина Н.В., 2016). Чем выше лояльность персонала, тем ниже текучесть кадров, выше дисциплина и производительность труда, что обеспечивает организации большую экономическую эффективность (Вершило Ю.М., 2008). Именно поэтому совершенствование управления лояльностью фармацевтических кадров (ФК) должно быть одной из важных задач кадрового менеджмента АО. Управление лояльностью требует особого управленческого подхода. Наиболее прогрессивной формой управления персоналом (лояльностью, адаптацией, обучением, мотивацией, коммуникациями, организационной культурой, социальными качествами персонала организации, отношениями в коллективе и др.) является управление на основе социальной технологии. Управление на основе социальной технологии имеет ряд преимуществ перед обычным управлением: научная обоснованность, алгоритмизация последовательности действий, выполнение которой гарантирует успех управленческой деятельности, возможность воспроизведения в различных условиях, совершенствование человеческих отношений в организации. Кроме того, социальная технология направлена на получение экономической выгоды для организации. Это делает актуальным изучение и разработку социальной технологии управления лояльностью ФК (СТЛ ФК) в целях обеспечения экономической эффективности АО, что определило выбор темы диссертационной работы, цели и круга задач, объекта и предмета исследования.

Степень разработанности темы. Разработку принципов социальной технологии управления проводили В.А. Ядов, 1965; Л.Н. Дятченко, 1993; и др.; экономическая и социальная эффективность социальных технологий управления доказана И.В. Калачевым, 2004; Ж.Т. Тощенко, 2011; и др.; однако, данные концепции требуют адаптации для аптечных организаций, так как не учитывают их организационную структуру.

Подходы к формированию лояльности работников к организации, в которой они работают, разрабатывали Дж. Мейер и Н. Аллен, 1995; М.И. Магура, 1998; К.В. Харский, 2003; и др. Факторы, влияющие на формирование лояльности персонала, разрабатывали В.И. Доминьяк, 2006; С.А. Асютин, 2011; и др. Построение систем управления лояльностью вели О.В. Андрищенко, 2010; О.В. Овчинникова, 2010; М.В. Останина, 2010; М.В. Полосухина, 2012; Т.Н. Лустина, 2014 и др. Экономическая и социальная эффективность управления лояльностью доказана Ю.М. Вершило, 2008. Данные подходы не в полной мере применимы к АО, так как не учитывают структуру мотивационных факторов, обеспечивающих лояльность ФК и специфику ФД.

Подходы к совершенствованию кадровой политики в АО для повышения их эффективности рассматривали И.В. Косова, 1981; И.М. Раздорская, 2001; Г.Ф. Лозовая, 2001; Г.Я. Ибрагимова, 2002; Н.В. Марченко, 2002; Е.С. Зверева, 2004; С.В. Кононова, 2003; Н.С. Кушникова, 2005; И.Г. Комиссинская, 2007; Е.Е. Лоскутова, 2008; И.В. Крупнова, 2009; И.А. Каминская, 2011; И.А. Филина, 2015. Изучение отдельных проблем работы с

фармацевтическими кадрами проводили С.Г. Сбоева, 2001; В.В. Гацан, 2002; А.М. Битерякова, 2007; Г.Т. Глембоцкая и Е.А. Максимкина, 2005; Л.В. Мошкова, 2006; Г.А. Олейник, 2013; И.Н. Левкова, 2016 и др. Важность совершенствования различных элементов систем управления фармацевтическими кадрами, в том числе трудовой мотивации фармацевтических кадров, в своих исследованиях доказывают Н. Н. Алова, 2004; В.В. Дорофеева, 2006; Т.В. Пак, 2009; Е.Ф. Шарахова, 2012; К.В. Пузанкова, 2013; Е.А. Михайлова, 2015. Оценку лояльности заведующих аптечными организациями проводила А.С. Горбатенкова, 2015; поведенческие проявления лояльности фармацевтических кадров рассматривали М. Толочко, 2009; Е.С. Лузянина, 2011; Е.Ф. Шарахова, 2012; Т.О. Артюх, 2016. Поведенческие проявления лояльности фармацевтических работников анализировали W. Chaichalermping, 2010; R. Goyal, 2012; N. Sencan, 2013; G. Urbonas, 2015; K. Luetsch, 2017. Последствия нелояльного поведения фармацевтических работников были выделены М. Shigeaki, 2014.

Высоко оценивая вклад вышеперечисленных авторов в исследование проблем управления ФК, следует отметить, что в их работах не в полном объеме рассматривались мотивационные аспекты формирования лояльности ФК, не был представлен системный подход к процессу управления лояльностью ФК аптечной организации; не применялись прогрессивные принципы социальной технологии для совершенствования управления ФК.

В связи с этим разработка методических подходов к совершенствованию кадрового менеджмента путем СТЛ ФК в целях обеспечения экономической эффективности АО является необходимым исследованием. Это определило цели и задачи исследования.

Цель исследования: обоснование и разработка методических подходов к совершенствованию управления лояльностью фармацевтических кадров путем использования социальной технологии для обеспечения экономической эффективности аптечной организации.

Для достижения поставленной цели решались следующие задачи:

1. Изучить и теоретически обобщить данные литературы о современных исследованиях в области управления лояльностью персонала с использованием социальных технологий, в том числе в фармацевтических организациях.

2. Провести анализ взаимосвязи между лояльностью и другими качественными характеристиками фармацевтических кадров.

3. Определить влияние лояльности фармацевтических кадров на экономическую эффективность аптечной организации.

4. Оценить риски основных процессов фармацевтической деятельности, связанные с уровнем ответственности фармацевтических кадров.

5. Обосновать и разработать методические подходы к совершенствованию кадрового менеджмента аптечной организации в части управления ответственностью фармацевтических кадров.

6. Обосновать и разработать методические подходы к совершенствованию социальной технологии управления лояльностью фармацевтических кадров и оценить экономическую эффективность от внедрения социальной технологии управления лояльностью фармацевтических кадров.

Методологическая основа исследования. Методологическую основу исследования составили теоретические положения и научные концепции, изложенные в исследованиях российских и зарубежных ученых в области управления лояльностью, рисками и ответственностью персонала.

Объект исследования и источники информации. Объектами исследования явились персонал 45 АО Нижнего Новгорода и Нижегородской области (256 провизоров и фармацевтов), руководители отделов управления персоналом АО, руководители отделов обучения и подчиненные им менеджеры (68 работников).

Эмпирическую базу исследования составили 5394 анкеты (Таблица 1), а также 60 объявлений о предложении работы с порталов HeadHunter и Superjob.

Информационной базой исследования явились монографии и научные публикации отечественных и зарубежных авторов; анкеты, полученные от фармацевтических специалистов и результаты опроса руководителей отделов управления персоналом аптечных организаций, руководителей отделов обучения и подчиненных им менеджеров; ресурсы информационных порталов Superjob (www.superjob.ru), HeadHunter (www.hh.ru),

Яндекс (www.yandex.ru), научная электронная библиотека (www.elibrary.ru); нормативно-правовая база Консультант Плюс (www.consultant.ru).

Таблица 1 – Назначение и количество анкет

№ п/п	Назначение анкет	Количество
1	Оценка профессионального уровня ФК	256
2	Самооценка профессионального уровня ФК	256
3	Определение мотивационного профиля ФК	256
4	Оценка лояльности ФК различных возрастных групп	512
5	Оценка удовлетворенности ФК работой	256
6	Изучение социально-психологического климата коллектива	255
7	Оценка уровня конфликтности личности	254
8	Оценка стиля управления руководителя АО	256
9	Диагностика степени удовлетворенности основных потребностей	256
10	Изучение интеграции технологии управления лояльностью в кадровый менеджмент АО	68
11	Оценка лояльности ФК	768
12	Оценка карьерных предпочтений молодых специалистов до 25 лет	72
13	Определение ответственности ФК и изучения ее динамики	512
14	Определение рисков ФД, связанных с низкой ответственностью ФК	1024
15	Оценка критических деловых качеств ФК	250
16	Установление характера взаимосвязи между причинами рисков событий	68
17	Формирование иерархической структуры интегрального показателя, объединяющего критические и значимые риски ФД, связанные с недостаточной ответственностью ФК	15

Методы исследования. Применялись системный и структурно-функциональный подход; проектирование концепций; контент-анализ; логическое моделирование; анкетирование, тестирование, самооценка, анализа опросных (Ричи-Мартина, 1999; В.В. Скворцова, 1986; Л.А. Верещагиной, 2001; Р.С. Немова, 1990; В.И. Андреева, 1995; Л. А. Журавлева, 1979), и модифицированных методик (Л.Г. Почебут и О.Е. Королевой, 2001; Ю.М. Вершило, 2008); метод систематизации и обобщения данных; математического и экономико-статистического моделирования; методы циклического исследования, тестирования и наблюдения, дивергенции, трансформации и конвергенции, логический, иерархический, группировки, сравнения, графический; построение лексико-семантических полей; диверсификация методов, статистические методы анализа: корреляционно-регрессионный, регрессионный метод наименьших квадратов, Т-критерий Вилкоксона (при $p < 0, 05$).

Для сбора, хранения и обработки результативных данных использовались пакеты прикладных программ и приложений: Word, Excel, Power Point из пакета Microsoft Office XP (Microsoft, США) и Statistica 7.0 (StatSoft Inc., США).

Научная новизна исследования:

Разработаны и апробированы методические подходы к управлению лояльностью на основе социальной технологии на примере АО, предусматривающие: интеграцию социальной технологии управления лояльностью в кадровый менеджмент АО, повышение профессиональной компетентности руководителей аптек, провизоров и фармацевтов, применение руководителями демократического стиля управления, своевременное и регулярное признание заслуг подчиненных, использование критических деловых качеств ФК в системах подбора, адаптации и обучения, улучшение социально-психологического климата в коллективах аптек, применение системы управления карьерой молодых ФК; и позволяющие повышать лояльность ФК и сокращать разрыв в лояльности различных возрастных групп, повышать экономическую эффективность АО.

Путем комплексного анализа установлены основные факторы, влияющие на лояльность ФК: выраженность демократического стиля управления заведующего аптекой, удовлетворение потребности в признании, социально-психологический климат коллектива. Установлено отсутствие влияния на лояльность ФК объема реализации лекарственных препаратов и товаров аптечного ассортимента.

Установлена прямая умеренная взаимосвязь лояльности ФК и рентабельности АО как основного показателя экономической эффективности.

Сформулировано собственное определение СТЛ ФК как научно спроектированной системы гарантирующих успех управленческих воздействий на ФК, имеющей в качестве общей цели повышение лояльности ФК.

Обоснована и разработана СТЛ ФК и определены условия ее эффективной работы с учетом специфики ФД. Эта технология предусматривает учет мотивационных характеристик ФК, особенностей ФД и организационной структуры аптек, управление лояльностью, оценку профессиональной ответственности.

Разработаны стратегическая карта, организационная структура СТЛ ФК и матрица, определяющая степень ответственности лиц, участвующих в управлении лояльностью, положенные в основу способа реализации процесса СТЛ ФК.

Разработана и обоснована организационно-функциональная схема интеграции СТЛ ФК в структуру кадрового менеджмента АО для обеспечения оптимальности ее работы.

Разработана и обоснована система показателей: прибыль от внедрения СТЛ ФК; затраты на заработную плату в соответствии с затраченным рабочим временем и уровнем заработной платы управленческого персонала, занятого разработкой, внедрением и управлением СТЛ ФК; положительная динамика уровня лояльности ФК после внедрения СТЛ ФК; сокращение разрыва в лояльности ФК различных возрастных групп; снижение уровня потребности в признании; положительная динамика уровня выраженности демократического стиля у руководителей АО; положительная динамика уровня социально-психологического климата в коллективах АО для отражения результатов работы СТЛ ФК.

Путем применения метода лексико-семантических полей разработано определение понятия «признание заслуг» как обратной связи руководителя АО, выражения им позитивных эмоций подчиненному за проявление его личных качеств или совершенных им действий, которые способствовали достижению положительных экономических результатов АО, преподнесённой в виде похвалы, одобрения или комплимента; выделены три элемента действия «признание заслуг».

Предложен алгоритм развития профессиональной ответственности на основании разработанных подходов, позволяющих развивать социально-приобретенные элементы профессиональной ответственности ФК.

Установлена положительная динамика ответственности ФК после применения подходов, позволяющих развивать профессиональную ответственность, путем оценки профессиональной ответственности ФК и анализа ее динамики в зависимости от управленческих воздействий.

Установлены критические деловые качества ФК (ответственность, коммуникабельность).

На основе анализа рисков процессов ФД выделены критические, значимые и высокие риски. Установлено, что компетентность и ответственность в максимальной степени влияют на появление рисков ФД. Составлена иерархическая структура интегрального показателя, объединяющего критические и значимые риски ФД, связанные с недостаточным уровнем профессиональной ответственности ФК.

Теоретическая значимость исследования. Результаты исследования расширяют и углубляют научно-практическое и учебное фармацевтическое знание в области управления ФК. Результаты исследования могут использоваться руководителями АО, владельцами аптечных сетей, специалистами кадровых служб, заведующими АО для формирования лояльности ФК и повышения экономической эффективности АО.

Практическая значимость исследования.

Результаты исследования позволяют повысить лояльность ФК к АО и эффективность ее деятельности. По результатам исследования, с учетом действующих нормативных документов разработаны:

- Учебное пособие «Развитие профессиональных компетенций: приемка товаров аптечного ассортимента (кроме лекарственных препаратов, содержащих наркотические средства и психотропные вещества, сильнодействующие и ядовитые вещества)»
- Учебное пособие «Развитие профессиональных компетенций: хранение товаров в аптечных организациях (кроме лекарственных препаратов, содержащих наркотические средства и психотропные вещества, сильнодействующие и ядовитые вещества)»;

- Учебное пособие «Управление конфликтами в аптечных организациях»;
- Учебно-методическое пособие «Управление лояльностью фармацевтических кадров».

Материалы внедрены в деятельность АО, расположенных на территории Нижнего Новгорода, Нижегородской области и различных субъектов РФ (акты внедрения: ИП Пилипко Г.Ю., Нижегородская область, пгт. Вача 05.05.2017; ООО «ЭНДЭКОФАРМ», Нижегородская область, г. Нижний Новгород, 03.05.2017; ООО «ТРУДФАРМ», Нижегородская область, г. Нижний Новгород, 03.05.2017; ООО «ГРАЦИЯФАРМ», Нижегородская область, г. Дзержинск, 03.05.2017; ООО «ВЕК» - Аптека «Здоровье», Нижегородская область, р.п. Дальнее Константиново, 22.05.2017; ООО «Перспектива», Нижегородская область, г. Павлово, 10.05.2017; ООО «Богарт», Нижегородская область, г. Саров, 16.05.2017; ИП Потапова С.А., Нижегородская область, р.п. Ветлужский, 12.05.2017; ОАО «Фирма «Аптекарь» - Аптека №32, Ярославская область, г. Ярославль, 16.05.2017; ИП Маринов О.В. - Аптечная сеть «Ритм», Брянская область, г. Брянск, 25.05.2017; ООО «РЗ» - Аптека №62, Ленинградская область, г. Петергоф, 18.05.2017; ООО ТПО «Надежда», республика Марий-Эл, г. Волжск, 23.05.2017), а также в учебный процесс ряда фармацевтических факультетов и фармацевтических вузов России (ФГБОУ ВО Тюменский ГМУ Минздрава России, 26.05.2017; ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России, 25.05.2017; ФГБОУ ВО филиала ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России – Пятигорского медико-фармацевтического института, 15.05.2017; ФГБОУ ВО СамГМУ Минздрава России, 29.05.2017; ФГБОУ ВО УГМУ Минздрава России, 05.05.2017; результаты диссертационного исследования используются в учебном процессе на кафедре управления и экономики фармации и фармацевтической технологии в процессе преподавания дисциплины «управление и экономика фармации» ФГБОУ ВО «ПИМУ» Минздрава России).

Апробация работы. Материалы диссертации докладывались и обсуждались на: 17-ой Международной специализированной выставке (Международный деловой медико-фармацевтический форум) «Аптека-2010» (Москва, 2010); Областной научно-практической фармацевтической конференции «Нормативно-правовые аспекты безопасности и рациональности лекарственной помощи» (Нижний Новгород, 2011); Первой межрегиональной и X ежегодной научной сессии молодых ученых и студентов НижГМА «Современные решения актуальных научных проблем в медицине» (Нижний Новгород, 2011); Международных научно-практических конференциях: «Актуальные вопросы современной медицины» (Екатеринбург, 2016); «Проблемы медицины в современных условиях» (Казань, 2016); «Инновационные технологии научного развития» (Казань, 2016); «Современные проблемы и перспективные направления инновационного развития науки» (Екатеринбург, 2016); «Роль инноваций в трансформации современной науки» (Волгоград, 2016); «Проблемы современной медицины: актуальные вопросы» (Красноярск, 2016); «Информационные технологии в медицине и фармакологии» (Ростов-на-Дону, 2016); «Инновационные технологии в науке Нового времени» (Уфа, 2017); «Проблемы и перспективы развития науки в России и мире» (Екатеринбург, 2017); «Наука в современном обществе: закономерности и тенденции развития» (Пермь, 2017); «Информация как двигатель научного прогресса» (Екатеринбург, 2017); «Инновационные процессы в научной среде» (Пермь, 2017); «Инновационные механизмы решения проблем научного развития» (Уфа, 2017); «Синтез науки и общества в решении глобальных проблем современности» (Стерлитамак, 2017); «Инновационные технологии в науке нового времени» (Казань, 2017); «Инновационно-технологическое развитие наук» (Стерлитамак, 2017); «Наука, образование и инновации» (Казань, 2017); на III всероссийской, 14-й межрегиональной с международным участием научной сессии молодых ученых и студентов «Современное решение актуальных научных проблем медицины» (Нижний Новгород, 2017); Научной сессии молодых ученых и студентов «Медицинские этюды» (Нижний Новгород, 2018).

Связь задач исследования с проблемным планом фармацевтических наук.

Диссертационная работа выполнена в соответствии с планом научно-исследовательских работ ФГБОУ ВО «ПИМУ» Минздрава России, номер государственной регистрации диссертации 01201063249.

Соответствие диссертации паспорту научной специальности. Научные положения диссертации соответствуют паспорту специальности 14.04.03 – организация фармацевтического дела: п. 1. Исследование особенностей маркетинга и менеджмента при осуществлении фармацевтической деятельности; п. 7. Исследование проблем

профессиональной подготовки и рационального использования фармацевтических кадров.

Личный вклад автора. Автором лично проведены все этапы диссертационного исследования, от постановки, обоснования цели, определения задач и до реализации и апробации полученных результатов. Вклад автора является определяющим в сборе, обработке первичного материала, его аналитическом анализе, обсуждении результатов в научных публикациях и на конференциях, внедрении и апробации на практике. Более 90% исследований выполнено лично автором.

Публикации. По результатам научных исследований опубликовано 27 работ, в том числе 8 – в изданиях, включенных ВАК Минобразования РФ в «Перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук».

Структура и объем диссертации. Диссертационная работа состоит из введения, пяти глав, выводов, заключения, списка литературы и приложений. Диссертация изложена на 231 странице текста компьютерного набора, содержит 34 таблицы, 40 рисунков. Библиографический список включает 235 источников литературы, в том числе 44 на иностранном языке.

Основные положения, выносимые на защиту:

- Результаты анализа показателей кадрового менеджмента, рабочей среды и качественных характеристик ФК.
- Результаты анализа зависимости лояльности ФК от мотивационных факторов.
- Результаты оценки влияния лояльности ФК на экономическую эффективность АО.
- Рекомендации по совершенствованию кадрового менеджмента АО на основе социальной технологии управления лояльностью ФК.
- Рекомендации по повышению профессиональной ответственности ФК.
- Результаты анализа рисков основных процессов ФД, связанных с уровнем профессиональной ответственности ФК при выполнении профессиональных обязанностей.
- Результаты анализа экономической эффективности СТЛ ФК.

Содержание работы. Во введении обоснована актуальность диссертационной работы, сформулированы цель, задачи и методы исследования. Представлена научная новизна и практическая значимость работы, сформулированы положения, выносимые на защиту. *В первой главе* представлен обзор литературы по вопросам управления лояльностью персонала организации с использованием социальной технологии, рассмотрены особенности фармацевтического персонала, сформирован понятийный аппарат исследования, отражено состояние исследований, касающихся управления лояльностью ФК, обоснована актуальность темы диссертационного исследования. *Во второй главе* приведена программа исследования, показаны методы изучения показателей кадрового менеджмента, рабочей среды и качественных характеристик ФК для разработки СТЛ ФК: компетентности, мотивации, уровня лояльности ФК в зависимости от принадлежности к возрастной группе, факторов, влияющих на лояльность ФК, предпочтений кадровых работников АО для управления лояльностью ФК; методы оценки влияния лояльности на экономическую эффективность АО, методы оценки профессиональной ответственности ФК и анализа ее динамики в зависимости от управленческих воздействий, методы оценки рисков ФД, связанных с уровнем профессиональной ответственности ФК. *В третьей главе* представлены результаты исследования качественных характеристик и рабочей среды ФК: компетентности и мотивации ФК, уровня лояльности ФК в зависимости от принадлежности к возрастной группе; результаты анализа влияния мотивационного профиля ФК на их лояльность, результаты анализа кадровых процессов для интеграции СТЛ ФК в кадровый менеджмент АО, результаты оценки профессиональной ответственности ФК в зависимости от управленческих воздействий; результаты оценки рисков ФД, связанных с уровнем профессиональной ответственности ФК; результаты оценки влияния лояльности ФК на экономическую эффективность АО. *В четвертой главе* представлены основные принципы функционирования СТЛ ФК, модель процесса управления лояльностью ФК с использованием элементов социальной технологии, обоснование и разработка практических рекомендаций по использованию СТЛ ФК: интеграции в кадровый

менеджмент АО, использованию потребности в признании как мотивационного фактора, детерминирующей лояльность ФК, развитию профессиональной ответственности ФК, совершенствованию кадрового менеджмента АО на основе СТЛ ФК. В пятой главе обоснована экономическая эффективность разработанных СТЛ ФК и системы управления профессиональной ответственностью ФК.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Глава 1. Теоретические основы управления лояльностью фармацевтических кадров с использованием социальной технологии

Управлению лояльностью ФК следует уделять достаточное внимание, так как она влияет на экономический результат деятельности АО.

Интерпретация понятия лояльности персонала постоянно претерпевает изменения по причине поиска наиболее гибкой ее модели. Для целей нашего исследования использовалось следующее определение лояльности – это социально-психологическая установка, характеризующаяся стремлением работника выполнять свои обязанности как можно лучше в интересах организации. В результате анализа отечественной и зарубежной литературы установлено, что управление лояльностью ФК позволяет оптимизировать существующий в АО человеческий ресурс и улучшить процессы кадрового менеджмента. Управление лояльностью с помощью социальной технологии является наиболее прогрессивным. В результате анализа представленных в литературе определений нами были выделены важнейшие черты социальной технологии управления. Разработано собственное определение социальной технологии управления лояльностью ФК – это научно спроектированная система гарантирующих успех управленческих воздействий на ФК, имеющих в качестве общей цели повышение лояльности ФК.

Установлено, что процессы социальной технологии управления лояльностью должны учитывать особенности персонала АО и специфику ФД, поэтому эти аспекты были нами изучены детально. Фармацевтический персонал обладает рядом таких особенностей, как зависимость результатов труда от профессиональной компетентности и компетентности руководителя, деформация мотивационной сферы с преобладанием материальных мотивов деятельности, высокая трудовая мобильность, связанная с поиском наибольшего денежного вознаграждения, психологическая напряженность профессиональной деятельности, влияние стиля руководства и социально-психологического климата на удовлетворенность трудом фармацевтических работников. Также процесс управления лояльностью ФК должен иметь структуру, связанную с основными направлениями кадрового менеджмента АО.

Многими учеными проводилась оценка лояльности ФК: лояльность персонала АО понималась как состояние удовлетворенности ФК аспектами трудовой жизни; рассматривалась как совокупность причин выбора и смены места работы; оценивалась как совокупность идентичности, приверженности, вовлеченности ФК в работу. Однако причины, влияющие на лояльность рядовых фармацевтических работников, характер влияния основных мотивационных факторов на их лояльность, мероприятия, способствующие повышению лояльности, динамические изменения лояльности под воздействием управленческих мероприятий, степень влияния лояльности на экономическую эффективность АО не были установлены. Поэтому приведенные в литературе данные отражают общие закономерности формирования лояльности ФК. При этом большинство систем управления лояльностью не учитывают особенности ФК, так как разрабатывались для работников, принадлежащих к нефармацевтическим профессиональным областям.

Таким образом, методические подходы к управлению лояльностью ФК не получили достаточного обоснования с точки зрения целостного, комплексного подхода.

Глава 2. Программа и методы исследования

Для обоснования методических подходов к совершенствованию управления лояльностью ФК путем использования социальной технологии нами была разработана поэтапная программа исследования (Рисунок 1).

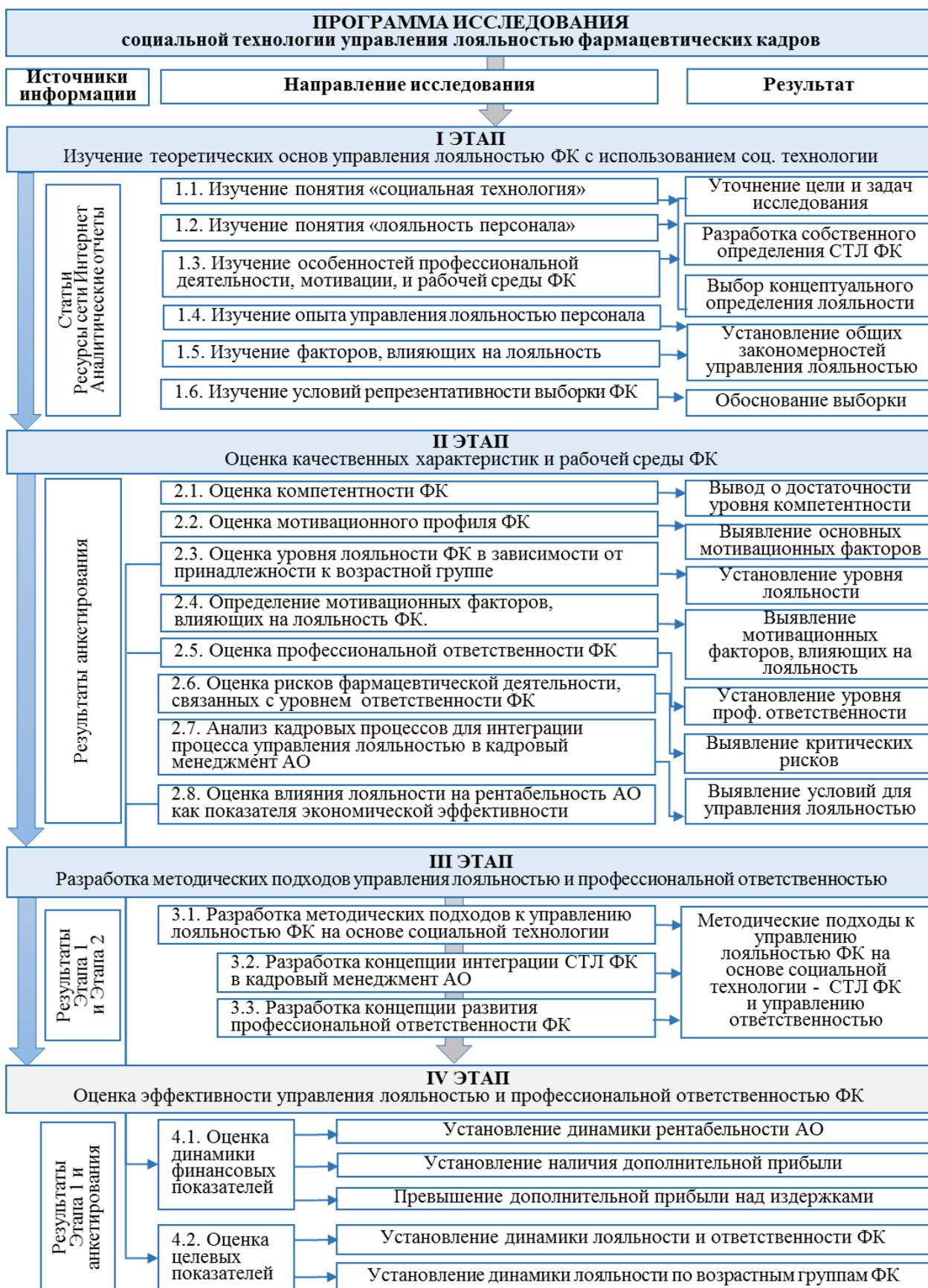


Рисунок 1 – Программа исследования

На I этапе осуществлён критический анализ отечественных и зарубежных источников литературы. Задачами данного этапа были: изучение понятия «социальная

технология» и «лояльность персонала»; изучение особенностей профессиональной деятельности, мотивации, и рабочей среды ФК, изучение опыта управления лояльностью персонала в фармацевтических организациях; изучение организационных факторов, влияющих на лояльность, изучение условий обеспечения репрезентативности выборки ФК.

Для построения эффективной СТЛ ФК выбрана концепция лояльности, выделены обязательные черты СТЛ ФК, путем лексико-семантического анализа сформировано определение СТЛ ФК, отвечающее потребностям исследования. Анализ опыта управления лояльностью позволил нам установить нерешенные проблемы в управлении лояльностью ФК на основе социальной технологии и осуществить уточнение поставленной цели и задач исследования.

На II этапе проводилось установление качественных характеристик ФК, параметров рабочей среды, в которой они осуществляют профессиональную деятельность, и особенностей кадрового менеджмента АО. Исследование проводилось по нескольким направлениям: оценка качественных характеристик ФК (мотивационного профиля, компетентности); оценка уровня лояльности ФК в зависимости от возраста; анализ влияния мотивационного профиля ФК на их лояльность и определение факторов, в большей степени влияющих на лояльность; анализ кадровых процессов для интеграции процесса управления лояльностью в кадровый менеджмент АО; оценка профессиональной ответственности ФК; оценка рисков, связанных с уровнем ответственности ФК; оценка влияния лояльности на рентабельность АО как важнейшего показателя экономической эффективности.

На данном этапе применялись методы: анкетирование, тестирование, самооценка, анализа опросных и модифицированных методик; метод систематизации и обобщения данных; математического и экономико-статистического моделирования; тестирования и экспертных оценок, дивергенции, трансформации и конвергенции, логический, иерархический, группировки, сравнения, графический; диверсификация методов, статистические методы анализа: корреляционно-регрессионный, регрессионный метод наименьших квадратов.

На III этапе осуществлялась разработка методических подходов к управлению лояльностью ФК на основе социальной технологии; разработка рекомендаций по интеграции СТЛ ФК в кадровый менеджмент АО; разработка рекомендаций по управлению профессиональной ответственностью ФК.

Применялись методы: иерархический, группировки, сравнения, построение лексико-семантических полей; диверсификация методов; структурно-функциональный подход; проектирование концепций; контент-анализ; логическое моделирование.

На IV этапе происходило внедрение разработанных на III этапе подходов и оценивалась их экономическая эффективность.

Применялись методы: методы циклического исследования, Т-критерий Вилкоксона (при $p < 0,05$), логический, иерархический, группировки, сравнения.

Глава 3. Результаты исследования качественных характеристик и рабочей среды фармацевтических кадров

В результате исследования компетентности установлено, что ФК обладают высоким уровнем компетентности. Средневзвешенная оценка компетентности ФК составила 56,49 баллов (из 100 максимальных), что соответствует высокому уровню. Установлено, что специалисты обладают достаточными знаниями, но не могут их успешно использовать в практической деятельности, так как не обладают соответствующими навыками. Поэтому, несмотря на высокую компетентность, необходимо дополнительное обучение ФК.

В результате исследования лояльности ФК установлено, что более половины работников (53,13%) обладают низкой лояльностью к АО; 2,34% всех опрошенных не лояльны к АО, в которой они работают.

В результате изучения лояльности различных возрастных групп ФК установлено, что сотрудники старшего возраста (39,8% респондентов, возраст от 47 лет) наиболее лояльны среди других групп работающих; младшие сотрудники (24,2% респондентов, возраст до 26 лет) – наименее лояльные (Рисунок 2).

При этом количество сотрудников с низкой лояльностью или демонстрирующих ее отсутствие и одновременно не желающих переходить на новое место работы «ни при каких условиях» составляет 77,39% всех опрошенных, что позволяет предположить наличие детерминирующих лояльность ФК факторов.

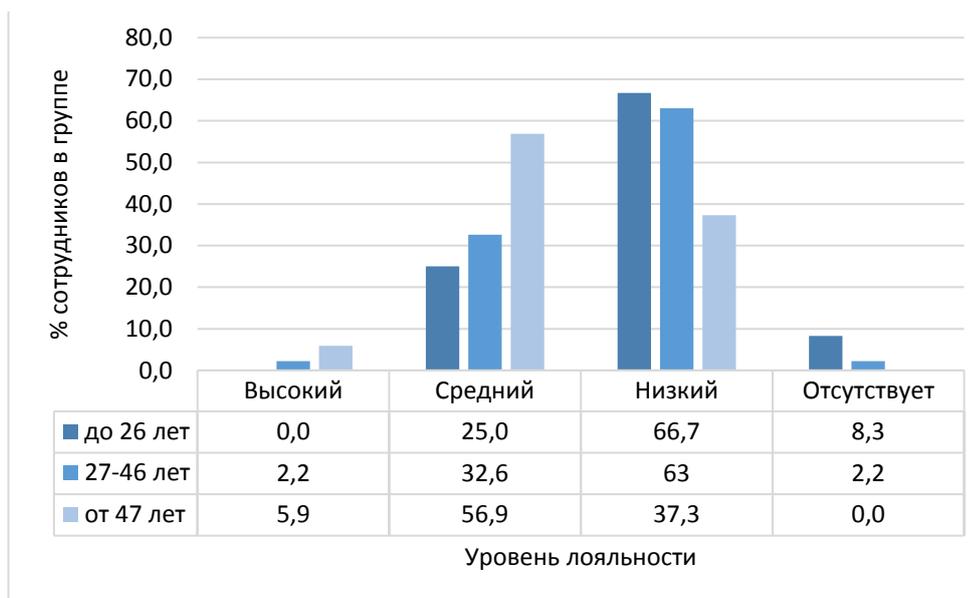


Рисунок 2 – Уровень лояльности сотрудников различных возрастных групп

В результате анализа мотивационного профиля ФК выявлены шесть основных потребностей: материальная; в ощущении востребованности; в признании; в структурировании работы; в самосовершенствовании; в хороших условиях труда. Полученный результат соответствует данным литературы.

Основные этапы и результаты анализа влияния мотивационного профиля ФК на их лояльность представлены на Рисунке 3.



Рисунок 3 – Результаты анализа влияния мотивационного профиля фармацевтических кадров на их лояльность

Установлено, что основными факторами, влияющими на лояльность ФК являются: потребность в признании (коэффициент корреляции $r = -0,78$ при $p < 0,05$, связь обратная), выраженность демократического стиля управления руководителя АО (коэффициент корреляции $r = 0,52$ при $p < 0,05$, прямая зависимость), показатель, характеризующий

социально-психологический климат коллектива (коэффициент корреляции $r = 0,74$ при $p < 0,05$, прямая зависимость). Потребность в признании является детерминирующим фактором. Доказано отсутствие влияния на лояльность объема реализации товаров аптечного ассортимента АО ($r = 0,09$ при $p < 0,05$).

Регрессионная модель зависимости лояльности (L) от мотивационных факторов и показателей выражается математической формулой (формула 1):

$$L = 20,86 \text{ DSt} - 1,14 \text{ Prsn} + 6,21 \text{ Clim} \quad (1)$$

Рассчитанный коэффициент детерминации R-квадрат для данной регрессионной зависимости составляет 0,78, что свидетельствует о высокой объясняющей способности полученной модели.

Установлено, что в 100% исследуемых аптечных сетей отсутствует управление лояльностью ФК (причины: отсутствие указаний со стороны владельца (85,2%), нехватка рабочего времени (76,4%), долгосрочность наступления результатов (42,3%), недостаток информированности и опыта в области управления лояльностью (32,5%), непредсказуемость результатов внедрения (32,5%).

Дана оценка влияния лояльности ФК на рентабельность АО: между лояльностью ФК и экономической эффективностью АО существует умеренная взаимосвязь ($r = 0,49$ при $p < 0,05$). Регрессионная модель зависимости рентабельности (P) АО от лояльности (L) ФК выражается уравнением: (формула 2):

$$P (Л) = -5,2129 + 0,1454 * Л \quad (2),$$

Рост лояльности ФК АО и получение финансовой прибыли являются значимыми, но не единственными положительными результатами, которые следует получать от совершенствования кадрового менеджмента АО. Ответственность является важнейшим элементом профессиональной работы ФК. «Ответственность, ... есть выполнение обещанного на основе самостоятельно принятого решения, совести и долга. Субъект ... свободно принимает на себя обязательства, содействующие благополучию окружающих, общества. При этом субъект осознает, за что он отвечает и перед кем отвечает, а также тот факт, что за невыполнение добровольно взятых обязательств он может нести наказание» (В.П. Прядеин). В результате оценки профессиональной ответственности ФК установлено, что ее среднее исходное значение в 67,60 баллов соответствует лингвистической характеристике «обладание ответственностью» (Рисунок 4). Однако, ответственность находится на нижней границе диапазона от 60 до 84 баллов, соответствующих характеристике «обладание ответственностью». Это свидетельствует о необходимости повышения профессиональной ответственности.



Рисунок 4 – Результаты оценки профессиональной ответственности

После внедрения СТЛ ФК, профессиональная ответственность выросла незначительно до 67,78 баллов (+0,18 баллов) и недостоверно (применялся Т-критерий Вилкоксона). Это означает, что мероприятия, способствующие повышению лояльности, не оказывают влияния на уровень ответственности. Достоверный рост ответственности ФК до 70,13 баллов (+2,35 баллов), применялся Т-критерий Вилкоксона, произошел после

проведения мероприятий, направленных на повышение ответственности (развитие социально-приобретенных элементов ответственности, усиление контроля и применение мер дисциплинарного взыскания), что свидетельствует об их эффективности.

Нами было установлено наличие профессиональной ответственности у ФК исследуемой выборки, но ее близость к нижней границе диапазона «обладание ответственностью» является предрисковой ситуацией, несущей потенциальную угрозу. В связи с этим проведено исследование рисков ФД – комплекса вероятности и последствий наступления неблагоприятных результатов ФД, связанных с уровнем профессиональной ответственности ФК.

Результатом I этапа исследования рисков ФД стала идентификация основных рисков по каждому из четырех процессов ФД (заказу, приемке, хранению, реализации). В результате этапа II «Оценка рисков»: получена вероятность возникновения и величина последствий каждого риска, рассчитана величина риска; построен профиль рисков по каждому из четырех процессов ФД; составлена карта рисков (все риски были разделены на четыре категории по значимости для АО в зависимости от величины последствий и вероятности возникновения). На III этапе проведена градация всех рисков по вероятности возникновения и размеру ожидаемых потерь. Установленные критические (от 101 до 121 баллов), значимые (от 76 до 100 баллов) и высокие (от 51 до 75 баллов) риски основных процессов ФД в баллах представлены на Рисунке 5.



Рисунок 5 – Градация критических, значимых и высоких рисков основных процессов ФД

В результате проведения анализа критических и максимальных рисков установлено,

что большинство из них возникают в процессах хранения и заказа товаров аптечного ассортимента. хранения товара. Показатели, которые дали самые высокие риски, использовались для расчета ИПКРО. На основе полученных данных построено уравнение интегрального показателя риска, связанного с недостаточной ответственностью (ИПКРО) (формула 3):

$$\text{ИПКРО} = 0,28R_{\text{ИС}} + 0,22R_{\text{НП}} + 0,2R_{\text{НЗТ}} + 0,11R_{\text{НСР}} + 0,1R_{\text{НПХВ}} + 0,09R_{\text{НТР}} \quad (3),$$

где $R_{\text{ИС}}$ – величина риска, связанного с несвоевременным контролем сроков годности, истечением срока годности;

$R_{\text{НП}}$ – величина риска, связанного с несвоевременной приемкой товара по качеству и количеству;

$R_{\text{НЗТ}}$ – величина риска, связанного с невозможностью заказать товар, из-за долгов перед поставщиком как результата несвоевременной оплаты;

$R_{\text{НСР}}$ – величина риска, связанного с выбором неправильного светового режима;

$R_{\text{НПХВ}}$ – величина риска, связанного с нарушением порядка хранения лекарственных препаратов в витринах;

$R_{\text{НТР}}$ – величина риска, связанного с выбором неправильного температурного режима.

Рассчитанный нами ИПКРО составил 86,98 баллов. Если рассчитанный в АО показатель ИПКРО $\geq 86,98$, необходимы мероприятия, направленные на снижение рисков.

На рисунке 6 представлена схема взаимосвязи факторов, влияющих на появление рисков ФД, связанных с уровнем профессиональной ответственности ФК (стрелками на рисунке обозначено направление влияния; сильное влияние обозначено числовым коэффициентом, выделенным жирным шрифтом). На основании полученных результатов сделан вывод о том, что недостаточная профессиональная ответственность и недостаточная компетентность ФК в максимальной степени влияют на появление рисков ФД (значения r максимальны (0,91 и 0,95 соответственно)). Кроме того, высокое значение имеет связь между недостаточной ответственностью и недостаточным контролем (0,85), что свидетельствует о наличии у ФК такого источника ответственности как боязни наказания.



Рисунок 6 – Логические и корреляционные связи факторов, влияющих на появление рисков ФД, связанных с уровнем профессиональной ответственности ФК

Полученные результаты учтены при разработке методических подходов к управлению лояльностью ФК на основе социальной технологии.

Глава 4. Обоснование и разработка методических подходов к управлению лояльностью фармацевтических кадров на основе социальной технологии

Методический подход к управлению лояльностью ФК на основе социальной технологии, в нашем понимании, это совокупность приемов и способов воздействия

кадрового менеджмента АО на ФК, выбор которых обоснован научно, соответствует поставленной цели и задачам, учитывает особенности ФК, коллективов АО, управления лояльностью и функционирования АО. Поэтому результаты проведенных исследований использованы при разработке методических подходов к управлению лояльностью и профессиональной ответственностью ФК на основе социальной технологии (Рисунок 7).

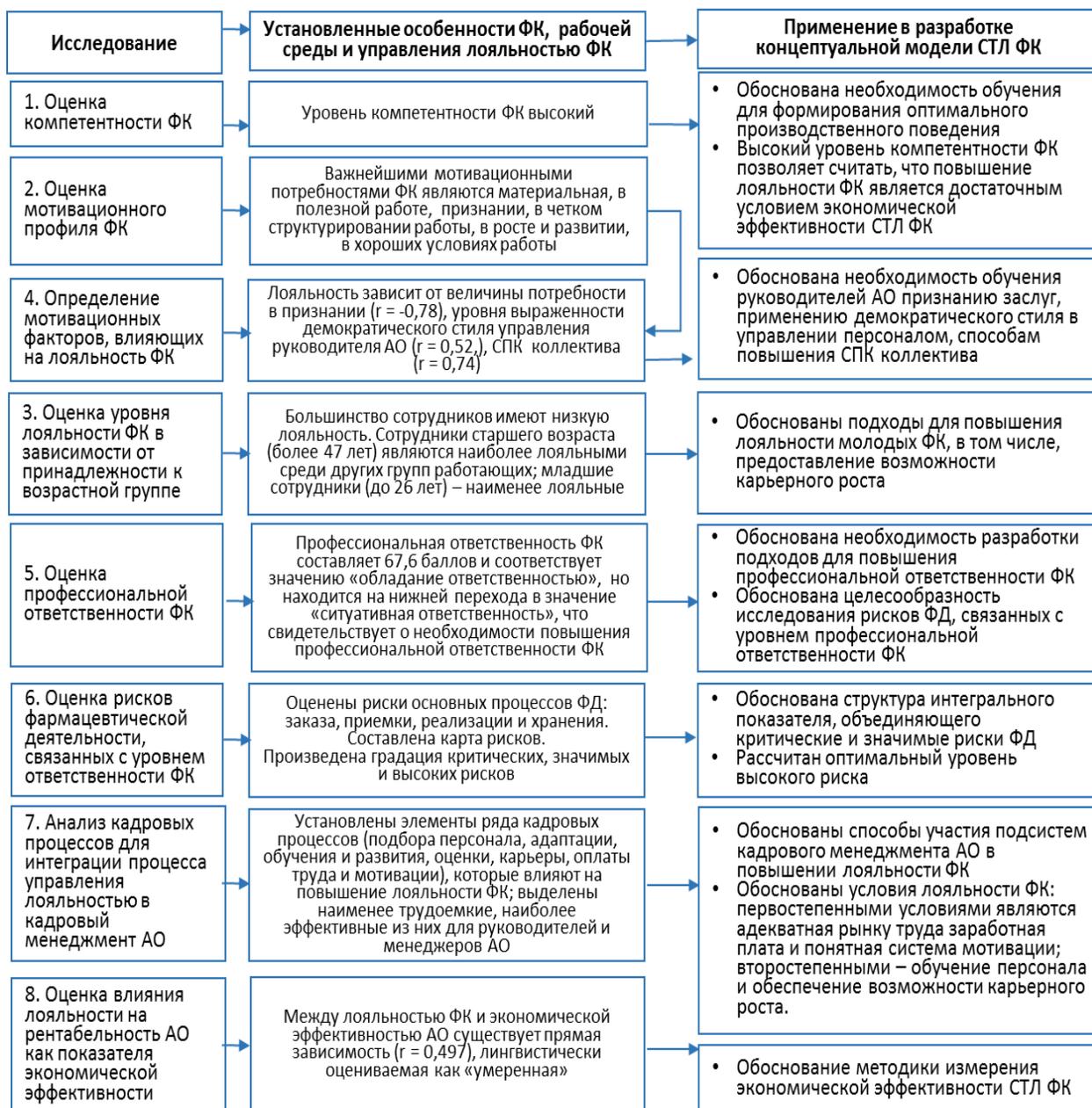


Рисунок 7 – Использование установленных особенностей ФК, рабочей среды и управления лояльностью при построении концептуальной модели СТЛ ФК

Разработанная нами СТЛ ФК (Рисунок 8) функционирует по рефлексивному механизму, элементами которого являются: максимальное уточнение цели СТЛ ФК; ориентация цели СТЛ ФК на результат; оценка текущих результатов; коррекция управленческих процессов и мероприятий. Технологическая природа СТЛ ФК позволяет нам рассматривать ее как процесс, основанный на сбалансированной системе показателей (ССП). В качестве композиционной основы для модели СТЛ ФК использован макет процессов Филиной И.А. (2015 г.).

Процесс СТЛ ФК, структурированный до шести основных subprocessов, отражен в разработанной нами стратегической карте. Для эффективного осуществления координации subprocessов СТЛ ФК разработана организационная структура СТЛ ФК и матрица, определяющая степень ответственности лиц, участвующих в управлении СТЛ ФК. Каждая

АО может модифицировать разработанную матрицу ответственности в соответствии со своими организационными возможностями.



Рисунок 8 – Схема осуществления процесса СТЛ ФК

Системный подход к управлению СТЛ ФК подразумевает ее интеграцию в подсистемы кадрового менеджмента АО (Рисунок 9). Для этого разработаны основные принципы интеграции СТЛ ФК, в том числе в подсистему «управление карьерой» для повышения лояльности сотрудников в возрасте до 26 лет. Установлены критические деловые качества ФК. Предложено представить признание заслуг сотрудника как процесс, состоящий из трех шагов и обучить этому процессу руководителей АО.

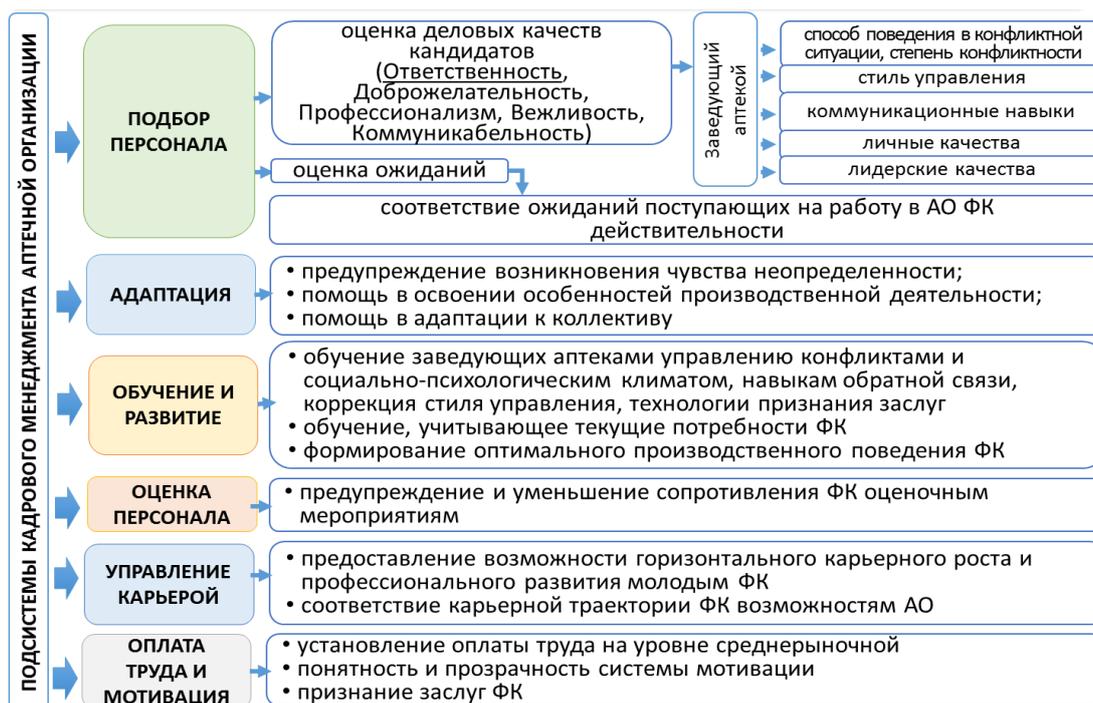


Рисунок 9 – Концепция интеграции СТЛ ФК в кадровый менеджмент АО

Разработаны подходы, позволяющие развивать ответственность, в том числе алгоритм управления ответственностью, представленный на рисунке 10.

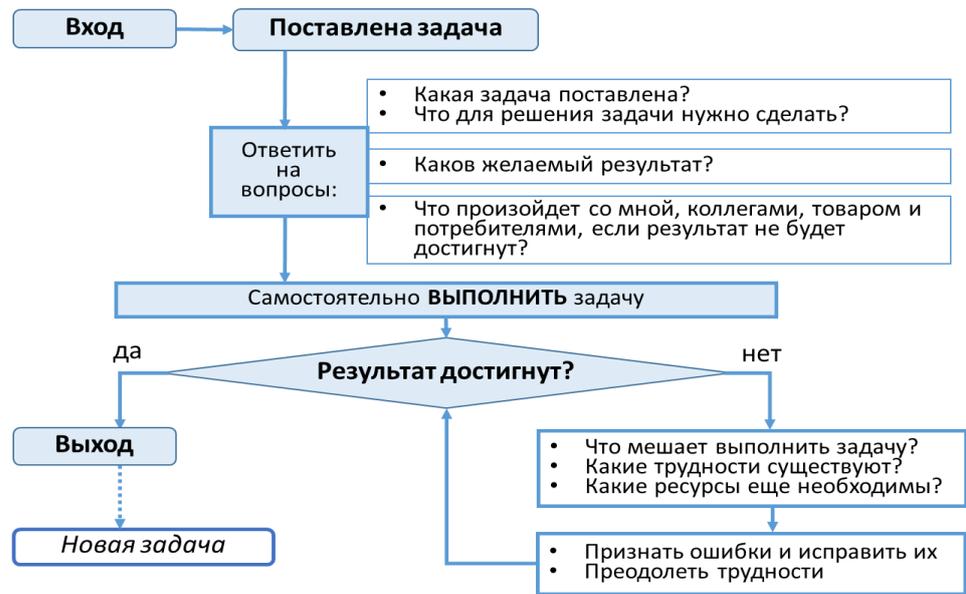


Рисунок 10 – Алгоритм управления ответственностью

Рекомендации по совершенствованию кадрового менеджмента АО путем СТЛ ФК представлены на рисунке 11 в виде структурно-логической схемы.



Рисунок 11 – Методические подходы к совершенствованию кадрового менеджмента АО с помощью СТЛ ФК и управления ответственностью ФК

Глава 5. Оценка эффективности совершенствования кадрового менеджмента аптечной организации

Финансовые и целевые показатели (разработанные нами в соответствии с моделью оценки эффективности управленческого процесса Д. В. Антипова, 2010) наиболее точно описывают результат СТЛ ФК (Таблица 2).

Таблица 2 – Показатели эффективности процесса СТЛ ФК

Вид показателя	Характеристика показателя
Финансовые	<ul style="list-style-type: none"> • Прибыль от внедрения СТЛ ФК • Затраты на заработную плату управленческого персонала, занятого разработкой, внедрением и управлением СТЛ ФК
Целевые	<ul style="list-style-type: none"> • Положительная динамика уровня лояльности ФК после внедрения СТЛ ФК и в период ее активного функционирования • Сокращение разрыва в лояльности ФК различных возрастных групп • Снижение уровня потребности в признании • Положительная динамика выраженности демократического стиля у руководителей АО • Положительная динамика уровня СПК

Оценка эффективности модели СТЛ ФК проводилась после ее внедрения в АО (n=45) в течение 12 месяцев.

Финансовые показатели

Финансовая дополнительная прибыль, полученная от повышения лояльности (3 264 850,87 руб. в год), является значимой для выборки аптечных организаций (n=45) и подтверждает экономическую эффективность СТЛ ФК.

Для определения финансовой эффективности от разработанной нами СТЛ ФК была собрана информация о взвешенной оценке лояльности коллективов АО, товарообороте и рентабельности до и после внедрения СТЛ ФК, использована установленная нами зависимость рентабельности АО от лояльности их коллективов. Затем путем применения методики Вершило Ю.М. с использованием вышеуказанных параметров была определена финансовая прибыль.

Финансовые затраты на заработную плату персонала, занятого разработкой, внедрением и управлением СТЛ ФК и составило 175 864 руб. Указанные издержки по сравнению с дополнительной прибылью (3 264 850,87 руб.) являются незначительными.

Финансовый результат достигнут за счет применения СТЛ ФК, так как другие программы развития ФК АО в этот период внедрения не использовались.

Целевые показатели

Положительная динамика уровня лояльности ФК после внедрения СТЛ ФК составила 5,77 балла (Рисунок 12); средний уровень лояльности продемонстрирован дополнительной линией. Средний уровень лояльности ФК выборки АО до внедрения СТЛ ФК составила 41,75 баллов; после внедрения – 47,52 балла.

Сокращение разрыва в лояльности ФК различных возрастных групп приведены в Таблице 3.

Таблица 3 – Динамика лояльности ФК различных возрастных групп

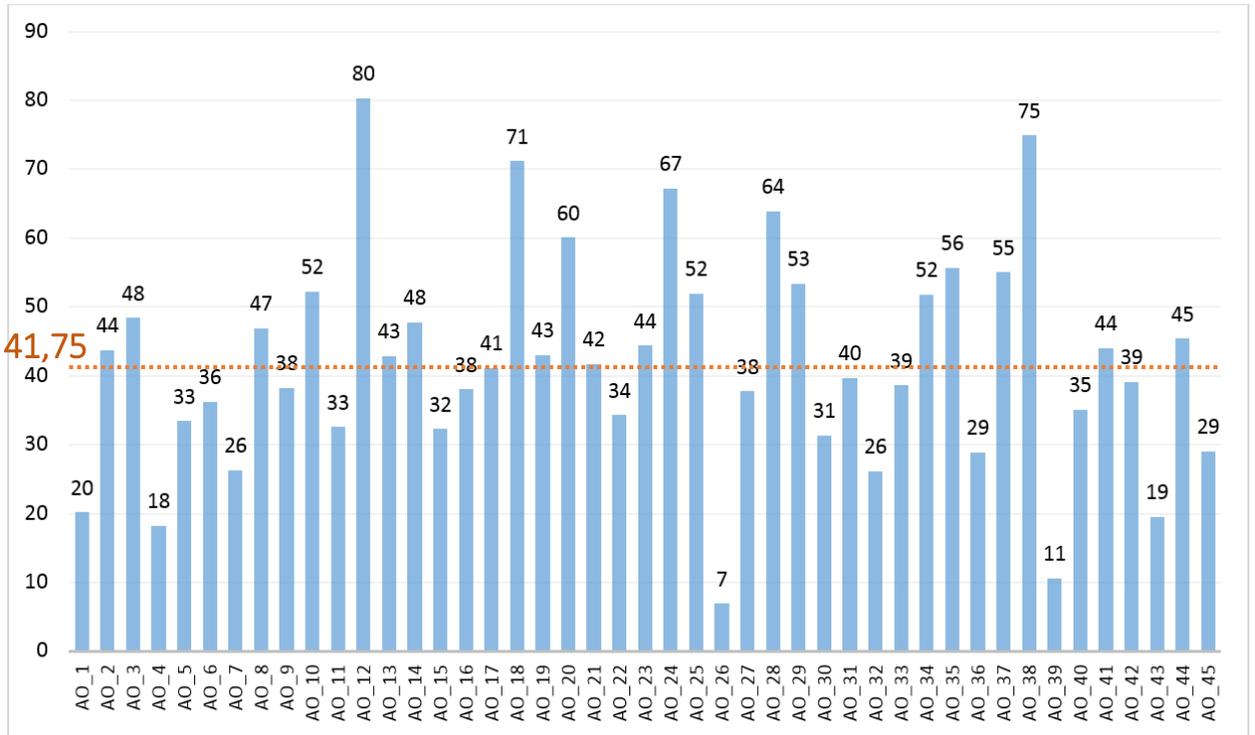
Возрастная группа	Уровень лояльности, баллы			
	Высокий	Средний	Низкий	Отсутствует
до 26 лет	+1,3	+24,7	-22,2	-3,8
27-47 лет	+1,2	+23,4	-22,4	-2,2
от 47 лет	+1,9	+4,8	-6,8	0

Таким образом, после внедрения СТЛ ФК и ее элемента программы карьерного роста молодых ФК, в исследуемых АО возросло количество сотрудников со средним уровнем лояльности; при этом количество сотрудников с низким уровнем лояльности сократилось.

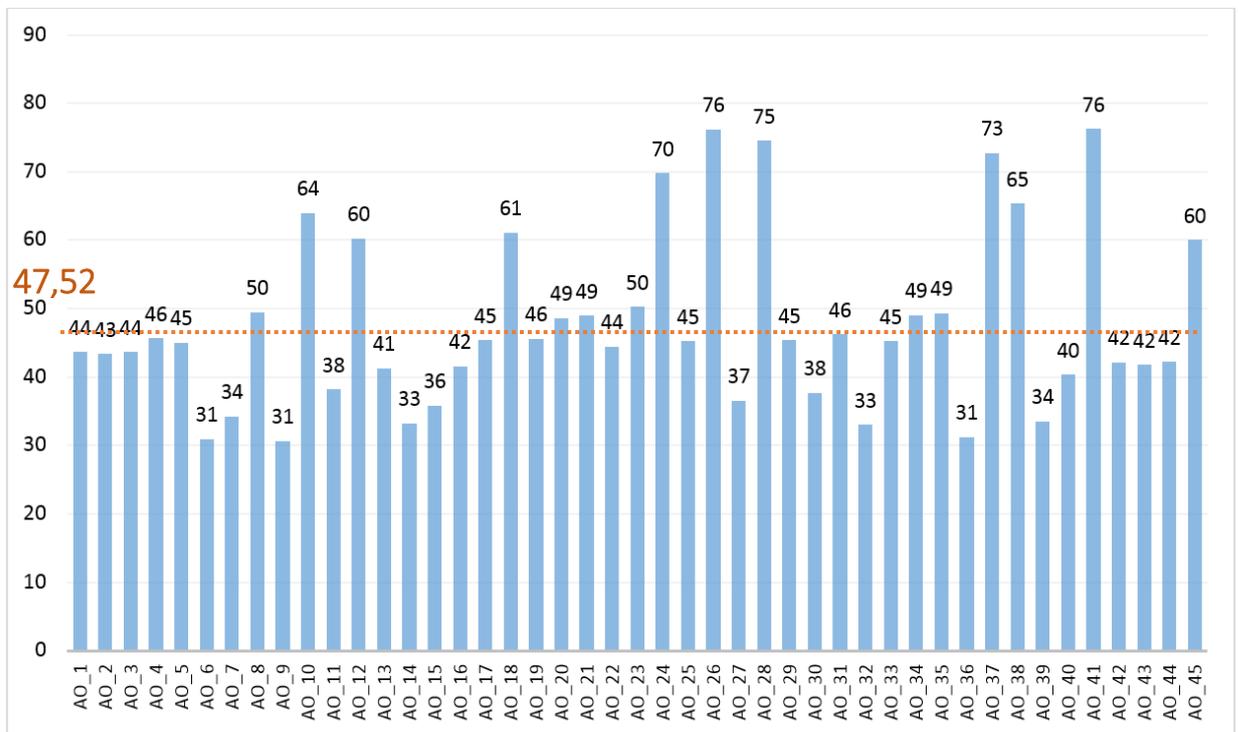
Снижение уровня потребности в признании составило -1,94 балла (с 26,91 балла до 24,97 баллов). *Положительная динамика выраженности демократического стиля у руководителей АО* составила +7% (рост с 36% до 43%). *Положительная динамика уровня социально-психологического климата* составила +0,03 балла (рост с 3,65 балла до 3,68 балла).

Динамика целевых показателей после внедрения СТЛ ФК является достоверной (для оценки достоверности использовался Т-критерий Вилкоксона при $p < 0,05$).

Таким образом, финансовые и целевые показатели, полученные после внедрения СТЛ ФК, свидетельствуют о ее экономической эффективности.



А – Уровень лояльности коллективов АО до внедрения СТЛ ФК (баллы)



Б – Уровень лояльности коллективов АО после внедрения СТЛ ФК (баллы)

Рисунок 12 – Уровень лояльности коллективов АО до (А) и после (Б) внедрения СТЛ ФК

Выводы

1. В результате изучения данных литературы установлено, что управление лояльностью успешно используется в международной практике кадрового менеджмента. Выявлено, что существующие алгоритмы внедрения и управления лояльностью персонала не учитывают особенностей профессиональной деятельности и мотивации фармацевтических кадров. Установлено, что фармацевтические кадры имеют ряд особенностей, такие как зависимость результатов труда от профессиональной компетентности и компетентности руководителя, деформация мотивационной сферы с преобладанием материальных мотивов деятельности, высокая трудовая мобильность, связанная с поиском наибольшего денежного вознаграждения, психологическая напряженность профессиональной деятельности. влияние стиля руководства и социально-психологического климата на удовлетворенность трудом фармацевтических работников. Установлено, что процесс управления лояльностью персонала должен иметь организационную структуру, связанную с основными направлениями кадрового менеджмента организации и учитывать особенности персонала и профессиональной деятельности. Установлено, что в аптечных сетях процесс управления лояльностью фармацевтических кадров не находит должного применения.
2. Выявлено, что на лояльность фармацевтических кадров влияют уровень выраженности демократического стиля управления заведующего аптекой, величина потребности в признании и показатель, характеризующий социально-психологический климат коллектива. Определено, что детерминирующий лояльность фармацевтических кадров мотивационный фактор (коэффициент корреляции $r = -0,78$ (при $p < 0,01$)) – потребность в признании, которая не рассматривалась ранее в этом ключе. Доказано отсутствие влияния на лояльность объема реализации лекарственных препаратов и товаров аптечного ассортимента ($r = 0,09$ при $p < 0,05$). Установлено, что лояльность фармацевтических кадров в различных возрастных группах неоднородна: сотрудники старшего возраста (от 47 лет) наиболее лояльны среди других групп работающих; младшие сотрудники (до 26 лет) – наименее лояльные.
3. Установлено влияние лояльности фармацевтических кадров на рентабельность аптечных организаций: между лояльностью фармацевтических кадров и экономической эффективностью аптечной организации существует умеренная взаимосвязь ($r = 0,49$ при $p < 0,05$).
4. В результате проведенного исследования произведена оценка и составлена карта рисков фармацевтической деятельности, связанных с недостаточной ответственностью фармацевтических кадров и отдельных процессов фармацевтической деятельности (заказа, приемки, хранения и реализации). Из числа основных процессов фармацевтической деятельности, процессы хранения и заказа товара подлежат наибольшему контролю, так как в результате оценки рисков основных процессов фармацевтической деятельности, связанных с недостаточной ответственностью фармацевтических кадров, выявлено, что в этих процессах возникает большинство рисков. Произведена градация рисков основных процессов фармацевтической деятельности. Установлено, что компетентность и ответственность в максимальной степени влияют на появление рисков фармацевтической деятельности (сила зависимости 0,95 и 0,91 соответственно). Доказана необходимость управления ответственностью фармацевтических кадров. Составлена иерархическая структура интегрального показателя, объединяющего критические и значимые риски фармацевтической деятельности (ИПКРО), связанные с недостаточной ответственностью фармацевтических кадров. Расчет ИПКРО проведен на основании показателей, давших наиболее высокие риски в исследовании. Его величина составила 86,98. Предложено рассчитывать ИПКРО в каждой аптечной организации и при его величине более 86,98, проводить мероприятия, направленные на снижение рисков.
5. Предложен алгоритм формирования ответственного поведения фармацевтических кадров, разработаны подходы и мероприятия, позволяющие развивать на его у фармацевтических кадров. Выявлено, что персонал аптечных организаций в качестве источника ответственности понимает угрозу наказания. Этим обосновано использование повышения контроля за рабочей деятельностью фармацевтических кадров как метода стимулирования их профессиональной ответственности. При динамическом наблюдении, в результате внедрения мер по повышению

ответственности, установлено достоверное повышение профессиональной ответственности фармацевтических кадров, что свидетельствует об эффективности предлагаемых подходов к совершенствованию кадрового менеджмента аптечной организации с помощью управления профессиональной ответственностью фармацевтических кадров.

6. Обоснованы методические подходы к совершенствованию кадрового менеджмента аптечной организации с помощью социальной технологии управления лояльностью фармацевтических кадров. Сформулировано собственное определение социальной технологии управления лояльностью фармацевтических кадров. Разработана концептуальная модель социальной технологии управления лояльностью фармацевтических кадров, обладающая универсальностью и позволяющая внедрить данную технологию управления в аптечной организации любой организационной структуры за счет интеграции в кадровый менеджмент. Процесс социальной технологии управления лояльностью фармацевтических кадров структурирован до шести основных subprocesses и отражен в стратегической карте. Визуализирована матрица ответственности, а также разработана технологическая карта и система показателей, отражающих функционирование социальной технологии управления лояльностью фармацевтических кадров. Поскольку установлено, что потребность в признании является основным мотивационным фактором, детерминирующим лояльность фармацевтических кадров, рекомендовано осуществление процесса обучения руководителей аптечных организаций методам признания заслуг. Предложено представить признание заслуг сотрудника как процесс, состоящий из трех шагов. Обоснована необходимость предоставления возможности горизонтального карьерного роста молодым фармацевтическим специалистам в целях повышения их лояльности и сокращения разрывов в лояльности сотрудников различных возрастных групп. Установлены критические деловые качества фармацевтических кадров (обязательные и необходимые качества для работы в аптечной организации), при анализе которых выявлено, что развитию профессиональной ответственности в аптечных организациях уделяется недостаточное внимание. В результате внедрения социальной технологии управления лояльностью произошел достоверный рост лояльности фармацевтических кадров (при $p < 0,05$) и сокращение разрыва в лояльности различных возрастных групп. Разработанная система показателей социальной технологии управления лояльностью позволяет проводить оценку ее эффективности и своевременную корректировку управленческой деятельности. Предлагаемые подходы к совершенствованию кадрового менеджмента за счет управления лояльностью фармацевтических кадров позволяют повышать экономическую эффективность аптечной организации. Финансовая дополнительная прибыль, полученная от повышения лояльности (3 264 850,87 руб. в год), является значимой для выборки аптечных организаций ($n=45$) и подтверждает экономическую эффективность разработанной социальной технологии управления лояльностью фармацевтических кадров и разработанных методических подходов к совершенствованию кадрового менеджмента аптечной организации с помощью социальной технологии управления лояльностью фармацевтических кадров.

Список сокращений:

АО – аптечная организация

ИПКРО – интегральный показатель, объединяющий критические и значимые риски фармацевтической деятельности, связанные с уровнем ответственности

КО – компетентность

ЛП – лекарственный препарат

НД – нормативные документы

ОПП – оптимальное производственное поведение

ССП – сбалансированная система показателей

СТЛ ФК – социальная технология управления лояльностью фармацевтических кадров

ТАА – товары аптечного ассортимента

ФД – фармацевтическая деятельность

ФК – фармацевтические кадры

Список опубликованных работ по теме диссертации:

1. Оценка компетентности фармацевтических специалистов / Е.В. Шаленкова, С.В. Кононова, Л.Е. Шумилина, Н.Н. Соколова, С.В. Петрова // Ремедиум. Журнал о рынке лекарств и медицинской технике. – 2010. – № 10. – С. 5-7.
2. Анализ лояльности фармацевтического персонала аптечной организации / Е.В. Шаленкова, С.В. Петрова, С.В. Кононова, Д.Е. Баранов, Д.Х. Шакирова // Медицинский альманах. – 2011. – Т.14, №1. – С. 220-222.
3. Социальный статус и престиж фармацевтического работника в современном обществе / С.В. Кононова, Н.Н. Дадус, Е.В. Шаленкова, С.В. Петрова, Л.С. Богомоллова // Медицинский альманах. – 2011. – Т.14, № 1. – С. 215-218.
4. Шаленкова, Е.В. Результаты оценки отношения к консультированию и профессиональным знаниям в среде современных фармацевтических специалистов / Е.В. Шаленкова, С.В. Кононова // Новая аптека. – 2011. – № 8, ч.1. – С. 66-70.
5. Качество фармацевтических услуг как экономическая составляющая фармацевтической деятельности / Н.Н. Дадус, С.В. Кононова, Н.Ю. Яшурина, Е.В. Шаленкова, Д.Е. Баранов // Экономика здравоохранения. – 2011. – № 1. – С. 15-20.
6. Шаленкова, Е.В. Оценка влияния лояльности фармацевтических специалистов на экономическую эффективность аптечной организации / Е.В. Шаленкова, С.В. Кононова // Медицинский альманах. – 2016. – Т.42, № 2. – С. 138-140.
7. Шаленкова, Е.В. Инструменты управления лояльностью фармацевтических работников / Е.В. Шаленкова, С.В. Кононова // Кубанский научный медицинский вестник. – 2016. – № 3. – С. 150-153.
8. Шаленкова, Е.В. Реализация комплексного подхода к определению оптимальных инструментов управления лояльностью фармацевтических кадров аптечной организации / Е.В. Шаленкова, С.В. Кононова // Инновационные технологии научного развития : сборник статей международной научно-практической конференции (Казань, 20 октября 2016 г.). В 3 частях. – Уфа : АЭТЕРНА. – 2016. – Ч. 2. – С. 232-239.
9. Шаленкова, Е.В. Анализ качественных характеристик фармацевтических специалистов для управления их лояльностью / Е.В. Шаленкова, С.В. Кононова // Актуальные вопросы современной медицины : сборник научных трудов по итогам III международной научно-практической конференции (Екатеринбург, 10 марта 2016 г.). Вып. 3. – Н. Новгород : ИЦРОН. – 2016. – С. 129-131.
10. Шаленкова, Е.В. Интеграция социальной технологии управления лояльностью в структуру кадрового менеджмента аптечной организации / Е.В. Шаленкова, С.В. Кононова // Проблемы медицины в современных условиях : сборник научных трудов по итогам международной научно-практической конференции (Казань, 11 июня 2016 г.). Вып. 3. – Н. Новгород : ИЦРОН. – 2016. – С. 159-163.
11. Шаленкова, Е.В. Интеграция социальной технологии управления лояльностью в подсистему кадрового менеджмента «подбор персонала» / Е.В. Шаленкова, С.В. Кононова // Информационные технологии в медицине и фармакологии : сборник научных трудов по итогам международной научно-практической конференции (Ростов-на-Дону, 11 августа 2016 г.). Вып. 3. – Н. Новгород : ИЦРОН. – 2016. – С. 157-164.
12. Джемиева, Н.Ш. Особенности социального положения и условий профессиональной деятельности провизоров и фармацевтов / Н.Ш. Джемиева, Е.В. Шаленкова // Медиаль. – № 1 (19). – 2017. – С. 316.
13. Шаленкова, Е.В. Оценка влияния мотивационного профиля фармацевтических кадров на их лояльность / Е.В. Шаленкова, С.В. Кононова // Проблемы современной медицины: актуальные вопросы : сборник научных трудов по итогам международной научно-практической конференции (Красноярск, 11 ноября 2016 г.). Вып. 3. – Н. Новгород : ИЦРОН. – 2016. – С. 317-321.
14. Шаленкова, Е.В. Комплексная оценка факторов, влияющих на лояльность коллектива аптечной организации / Е.В. Шаленкова, С.В. Кононова // Роль инноваций в трансформации современной науки : сборник статей международной научно-практической конференции (Волгоград, 5 декабря 2016 г.). В 4 частях. – Уфа : АЭТЕРНА. – 2016. – Ч. 3. – С. 196-201.
15. Шаленкова, Е.В. Признание как фактор, детерминирующий лояльность фармацевтических кадров / Е.В. Шаленкова, С.В. Кононова // Современные проблемы и перспективные направления инновационного развития науки : сборник статей международной научно-практической конференции (Екатеринбург, 15 декабря 2016 г.). В 8 частях. – Уфа : АЭТЕРНА. – 2016. – Ч. 8. – С. 138-143.
16. Шаленкова, Е.В. Оценка эффективности социальной технологии управления лояльностью фармацевтических кадров аптечной сети / Е.В. Шаленкова, С.В. Кононова // Инновационные технологии в науке нового времени : сборник статей международной научно-практической конференции (Уфа, 1 февраля 2017 г.). В 3 частях. – Уфа : АЭТЕРНА. – 2017. – Ч. 1. – С. 259-265.
17. Шаленкова, Е.В. Моделирование социальной технологии управления лояльностью фармацевтических кадров аптечной сети / Е.В. Шаленкова, С.В. Кононова // Проблемы и перспективы развития науки в России и мире : сборник статей международной научно-практической конференции (Екатеринбург, 15 февраля 2017 г.). В 4 частях. – Уфа : АЭТЕРНА. – 2016. – Ч. 4. – С. 129-135.
18. Шаленкова, Е.В. Исследование лояльности фармацевтических кадров / Е.В. Шаленкова, С.В. Кононова, С.В. Петрова // Информация как двигатель научного прогресса : сборник статей

- международной научно-практической конференции (Екатеринбург, 15 апреля 2017 г.). В 3 частях. – Уфа : АЭТЭРНА. – 2017. – Ч. 2. – С. 165-168.
19. Шаленкова, Е.В. Непрерывное внутрикорпоративное профессиональное образование как элемент управления лояльностью фармацевтических кадров / Е.В. Шаленкова, С.В. Кононова // Наука в современном обществе: закономерности и тенденции развития : сборник статей международной научно-практической конференции (Екатеринбург, 15 февраля 2017 г.). В 4 частях. – Уфа : АЭТЭРНА. – 2017. – Ч. 4. – С. 129-135.
 20. Шаленкова, Е.В. Особенности фармацевтических кадров как среда, влияющая на формирование социальной технологии управления лояльностью / Е.В. Шаленкова, С.В. Кононова // Инновационные процессы в научной среде : сборник статей международной научно-практической конференции (Пермь, 25 апреля 2017 г.). В 3 частях. – Уфа : АЭТЭРНА. – 2017. – Ч. 3. – С. 234-236.
 21. Шаленкова, Е.В. Управление профессиональной ответственностью фармацевтических кадров для снижения рисков основных процессов фармацевтической деятельности / Е.В. Шаленкова, С.В. Кононова, Е.В. Алакаева // Синтез науки и общества в решении глобальных проблем современности : сборник статей международной научно-практической конференции (Уфа, 04 июня 2017 г.). В 3 частях. – Стерлитамак : АМИ. – 2017. – Ч. 2. – С. 105-110.
 22. Шаленкова, Е.В. Профессиональная ответственность и лояльность фармацевтических работников / Е.В. Шаленкова, С.В. Кононова, Э.А. Цыбушкина // Инновационные механизмы решения проблем научного развития : сборник статей международной научно-практической конференции (Уфа, 04 июня 2017 г.). В 3 частях. – Стерлитамак : АМИ. – 2017. – Ч. 2. – С. 118-122.
 23. Шаленкова, Е.В. Управление профессиональной ответственностью фармацевтических кадров / Е.В. Шаленкова, С.В. Кононова, Е.В. Алакаева // Инновационные технологии в науке нового времени : сборник статей по итогам международной научно-практической конференции (Казань, 12 июня 2017 г.). – Стерлитамак : АМИ. – 2017. – С. 104-107.
 24. Шаленкова, Е.В. Значение горизонтальной карьеры для поддержания лояльности молодых фармацевтических специалистов / Е.В. Шаленкова, С.В. Петрова, Е.С. Курицына // Инновационно - технологическое развитие науки : сборник статей по итогам международной научно-практической конференции (Стерлитамак, 08 июля 2017 г.). – Стерлитамак : АМИ. – 2017. – С. 65-68.
 25. Шаленкова, Е.В. Современное понимание карьеры молодыми фармацевтическими специалистами / Е.В. Шаленкова, С.В. Петрова // Наука, образование и инновации : сборник статей по итогам международной научно-практической конференции (Казань, 12 июля 2017 г.). В 3 частях. – Стерлитамак : АМИ. – 2017. – Ч. 3. – С. 70-74.
 26. **Риски фармацевтической деятельности и профессиональная ответственность фармацевтического персонала / Е.В. Шаленкова, С.В. Кононова, Е.В. Алакаева, С.В. Петрова // Ремедиум. Журнал о рынке лекарств и медицинской технике. – 2017. – № 10. – С. 55-60.**
 27. Шаленкова, Е.В. Формирование профессиональной ответственности фармспециалиста / Е.В. Шаленкова // Взаимодействие науки и общества : сборник статей по итогам международной научно-практической конференции (Стерлитамак, 21 октября 2017 г.). В 3 частях. – Стерлитамак : АМИ. – 2017. – Ч. 3. – С. 121-124.

Шаленкова Е.В. (Россия)

Методические подходы к совершенствованию социальной технологии управления лояльностью фармацевтических кадров в целях обеспечения экономической эффективности аптечной организации

На лояльность фармацевтических кадров влияют: уровень выраженности демократического стиля управления заведующего аптекой, величина потребности в признании и показатель, характеризующий социально-психологический климат коллектива. Установлено влияние лояльности на рентабельность аптечных организаций. Составлена карта рисков основных процессов фармацевтической деятельности, связанных с недостаточной ответственностью фармацевтических кадров. Составлена иерархическая структура интегрального показателя, объединяющего критические и значимые риски. Обоснованы методические подходы к совершенствованию социальной технологии управления лояльностью фармацевтических кадров в целях обеспечения экономической эффективности аптечной организации. Разработаны подходы для развития ответственности фармацевтических кадров. Установлено достоверное повышение ответственности и лояльности фармацевтических кадров в результате внедрения предложенных мер; обоснована их экономическая эффективность.

Shalenkova E.V. (Russia)

Methodological approaches to improving the social technology of loyalty management of pharmaceutical personnel in order to ensure the economic efficiency of the pharmacy organization

The loyalty of pharmaceutical personnel is influenced by the level of expression of the democratic style of management of the head of the pharmacy, the value of the need for recognition and the indicator characterizing the socio-psychological climate of the team. The influence of loyalty on the profitability of pharmacy organizations is established. The map of risks of the main processes of pharmaceutical activity connected with insufficient responsibility of pharmaceutical personnel is made. The hierarchical structure is composed of an integral indicator that combines the critical and significant risks. Methodical approaches to improvement of social technology of management of loyalty of pharmaceutical personnel for the purpose of ensuring economic efficiency of the pharmaceutical organization are proved. Developed approaches for the development of the responsibility of pharmaceutical staff. The reliable increase of responsibility and loyalty of pharmaceutical personnel as a result of the implementation of the proposed measures is established; their economic efficiency is justified; the introduction of the proposed measures has been established; their economic efficiency is justified.