Для заказа доставки данной работы воспользуйтесь поиском на сайте по ссылке: <http://www.mydisser.com/search.html>

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**БРАТІШКО ЮЛІЯ СЕРГІЇВНА**

УДК 331.108.2 : 615.1

**УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ**

**ПРОМИСЛОВИХ ФАРМАЦЕВТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**В УМОВАХ ВПРОВАДЖЕННЯ МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТІВ ЯКОСТІ**

15.00.01 – технологія ліків та організація фармацевтичної справи

**АВТОРЕФЕРАТ**

дисертації на здобуття наукового ступеня

кандидата фармацевтичних наук

Харків – 2008

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана на кафедрі економіки підприємства Національного фармацевтичного університету Міністерства охорони здоров’я України.

**Науковий керівник:** доктор фармацевтичних наук, професор

**ПОСИЛКІНА ОЛЬГА ВІКТОРІВНА**

Національний фармацевтичний університет,

завідувач кафедри економіки підприємства

**Офіційні опоненти:** доктор фармацевтичних наук, професор

**КАБАЧНА АЛЛА ВАСИЛІВНА**

Харківська медична академія післядипломної освіти,

професор кафедри менеджменту та економіки в сімейній медицині

доктор фармацевтичних наук, професор

**ВОЛОХ ДМИТРО СТЕПАНОВИЧ**

Національний медичний університет ім.

О. О. Богомольця,

завідувач кафедри організації та економіки фармації

Захист відбудеться “\_\_\_\_\_”\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2009 року о \_\_\_\_\_\_\_\_\_ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 64.605.02 при Національному фармацевтичному університеті за адресою: 61002, м. Харків, вул. Пушкінська, 53.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Національного фармацевтичного університету за адресою: 61168, м. Харків, вул. Блюхера, 4.

Автореферат розісланий “\_\_\_\_”\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2008 року

Вчений секретар

спеціалізованої вченої ради

доктор фармацевтичних наук, професор Д. І. Дмитрієвський

**ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ**

1

**Актуальність теми.** Сьогодні перед вітчизняними фармацевтичними підприємствами (ФП) з особливою актуальністю постають проблеми, пов’язані з необхідністю визна­чення подальших шляхів їхнього розвитку в умовах впровадження системи управління якістю (СУЯ) та гармонізації з нею системи управління персоналом. Особливу роль за цих умов відіграють професіоналізм, компетентність, моральність персоналу, його здатність до самоменеджменту.

Таким чином, в управлінні ФП все більшої уваги набуває саме соціальний бік еко­номічних процесів, що обумовлено новою роллю трудових ресурсів, які сьогодні стають головним активом ФП, гарантом забезпечення якості вироблених лікарських засобів (ЛЗ), надійності та прогнозованості поведінки підприємства, запорукою їхньої ефективної взаємодії з партнерами. Системний характер управління персоналом ФП в умовах впровадження менеджменту якості обумовлює необхідність побудови ефективної системи управління трудовим потенціалом (ТП).

Окремі аспекти управління персоналом ФП висвітлювались у працях фахівців у галузі фармації: Волоха Д.С., Загорія В.А., Кабачної А.В., Мнушко З.М., Немченко А.С., Пономаренка Н.С., Посилкіної О.В., Толочка В.М., Бабінцевої Л.Ю., Галій Л.В., Краснянської Т.М., Назаркіної В.М., Носенко О.П. та інших, але за напрямами, які представлені у дисертаційній роботі, комплексні дослідження щодо формування адекватних до ринкових умов механізмів оцінки, розвитку та організаційного забезпечення процесу управління ТП промислових ФП в умо­вах впровадження СУЯ на цей час не проводилися. Це й обумовило актуальність обраної теми дисертаційного дослідження.

**Зв’язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертаційна робота виконана відповідно до планів науково-дослідних робіт Національного фармацевтичного університету (номер держ. реєстрації 0103U000479), тема дисертації затверджена на ПК «Фармація» МОЗ України і АМН України (протокол № 41 від 19.04.2006 р.).

**Мета і завдання дослідження.** Метою дисертаційного дослідження було обґрунтування та розробка науково-практичних засад управління ТП промисло­вих ФП в умовах переходу до міжнародних стандартів ISO, правил GMP, вимог TQM на підставі об’єктивної оцінки рівня та ефективності використання ТП ФП, побудови відповідної системи організаційного забезпечення процесу управління та розробки науково-практичних засад його стратегічного розвитку.

Для досягнення поставленої мети необхідне розв’язання таких завдань дослідження:

* аналіз сучасного стану використання персоналу ФП в Україні та за кордоном;
* визначення особливостей процесу управління персоналом на ФП в умовах переходу до міжнародних стандартів якості;
* дослідження сучасних підходів до визначення сутності, структури та методів оцінки ТП;
* обґрунтування поняття та структури ТП ФП з урахуванням специфіки фармацевтичної галузі;
* визначення ролі ТП в процесі впровадження на ФП інтегрованих СУЯ;
* обґрунтування системи показників для оцінки ТП ФП;

2

* дослідження синергітичного ефекту від збалансованої взаємодії складових ТП ФП;
* розробка адаптованої до особливостей діяльності ФП методики оцінки рівня та ефективності використання ТП;
* розробка організаційних засад управління ТП ФП в умовах впровадження СУЯ на підставі використання процесного підходу;
* розробка алгоритму оптимізації вибору стратегії розвитку ТП ФП в умовах конкурентного середовища та побудова моделі автоматизації процесу управління стратегічним роз­витком ТП ФП;
* розробка методики оцінки впливу рівня та збалансованості ТП на фі­нансово-господарські результати діяльності ФП.

**Об’єктом дослідження** був ТП промислових ФП в умовах їхнього переходу на міжнародні стандарти якості.

**Предметом дослідження** були механізми управління ТП ФП в умовах впровадження СУЯ: принципи, методи, інструменти, які сприяють об’єктивній оцінці ТП та ефективному управлінню його стратегічним розвитком.

**Методи дослідження.** У дисертації використовувався системний метод наукового пізнання. Метод економічного аналізу застосовувався для визначення стану використання персоналу ФП. Метод вибіркового дослідження використовувався під час оцінки рівня та ефективності використання ТП промислових ФП. Метод експертної оцінки застосовувався з метою обґрунтування показників оцінки ТП ФП, визначення особливостей управління персоналом ФП в умовах впровадження міжнародних стандартів якості, визначення головних вимог до системи управління та розвитку персоналу ФП. Таксономічний метод використовувався для розрахунку інтегрального показника ТП ФП. Методи кластерного аналізу застосовувались для класифікації досліджуваних ФП за рівнем та ефективністю використання їхнього ТП. Методи парної, множинної, покрокової та гребеневої регресії були опрацьовані при визначенні вагомості локальних та комплексних показників ТП, для по­будови моделі залежності фінансово-господарських результатів діяльності ФП від рівня та збалансованості розвитку їхнього ТП. Процесні технології викорис­товувались для стандартизації процесу управління ТП. Метод «дерева рішень» був запроваджений для ви­значення пріоритетних напрямків розвитку ТП ФП. Розрахунки здійснювалися на персональному комп’ютері з використан­ням програмних пакетів Statgraphics, Statistica, Microsoft Excel, Microsoft Visio. Інформаційною базою дослідження були вимоги GMP та стандарти ISO, положення систем TQM та OHSAS, нормативно-правові акти, які регламентують діяльність ФП та трудову діяльність в Україні, ресурси Internet, статистичні матеріали, опубліковані в науковій літературі, періодичних виданнях і безпосередньо зібрані автором на ФП. Використана монографічна та довідкова література.

**Наукова новизна одержаних результатів.**

***Вперше:***

* визначено поняття ТП промислових ФП, яке віддзеркалює системний підхід до управління персоналом в умовах впровадження СУЯ, місце ТП в СУЯ у фармації;
* запропоновано методику інтегральної оцінки ТП промислових ФП;
* розроблено методику кількісної оцінки величини синергітичного ефекту від

збалансованої взаємодії складових ТП;

3

* визначено залежність фінансово-господарських результатів діяльності ФП від рівня та збалансованості їхнього ТП;
* запропоновано методику оптимізації вибору стратегії розвитку ТП ФП в умовах мінливого конкурентного середовища на підставі методу «дерева рішень».

***Набуло подальшого розвитку:***

* обґрунтування особливостей і вимог до управління персоналом ФП в умовах впровадження СУЯ;
* система показників для оцінки ТП промислових ФП;
* методика оцінки ефективності використання ТП ФП;
* організаційні засади управління ТП ФП на підставі використання процесних технологій.

***Удосконалено:***

* організаційну побудову служби управління персоналом і матрицю розподілу відповідальності між структурними підрозділами, які зайняті в цьому процесі, в умовах впровадження на ФП СУЯ;
* процес автоматизації управління ТП ФП.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в тому, що запропоновані розробки сприятимуть впровадженню на ФП СУЯ, підвищенню об’єктивності оцінки ТП, визначенню економічних зисків від зростання ефективності його використання; удосконалять систему управління ТП внаслідок впровадження процесного під­ходу; дозволять обґрунтувати вибір оптимальної стратегії роз­витку ТП ФП. За підсумками досліджень розроблені та впроваджені в роботу ФП та у нав­чальний процес вищих фармацевтичних та медичних закладів такі матеріали:

* методичні рекомендації «Оцінка трудового потенціалу фармацевтичних підприємств», схвалені ПК «Фармація» МОЗ України і АМН України (протокол № 49 від 19.12.2007 р.), впроваджені в діяльність: ВАТ «Фармак», ЗАТ «НВЦ "Борщагівський хіміко-фармацевтичний завод"», ТОВ «ФК "Здоров’я"», ЗАТ «Лубнифарм», філії ТОВ «ДЗ "ГНЦЛС"», ТОВ «НВФК "ЕЙМ"», ЗАТ «Лекхім-Харків», ЗАТ «Біолік» (акти впровадження відповідно: 11.03.2008 р., 18.03.2008 р., 20.03.2008 р., 15.04.2008 р., 28.05.2008 р., 24.06.2008 р., 09.07.2008 р., 21.08.2008 р.).
* методичні рекомендації «Організаційне забезпечення управління тру­довим потенціалом фармацевтичних підприємств в умовах впровадження правил належної виробничої практики», схвалені ПК «Фармація» МОЗ України і АМН України (протокол № 50 від 20.02.2008 р.), впроваджені в діяльність: ВАТ «Фармак», ЗАТ «НВЦ "Борщагівський хіміко-фармацевтичний завод"», ТОВ «ФК "Здоров’я"», ЗАТ «Лубнифарм», філії ТОВ «ДЗ "ГНЦЛС"», ТОВ «НВФК "ЕЙМ"», ЗАТ «Лекхім-Харків», ЗАТ «Біолік» (акти впровадження відповідно: 11.03.2008 р., 18.03.2008 р., 20.03.2008 р., 25.05.2008 р., 30.05.2008 р., 10.07.2008 р., 18.07.2008 р., 28.08.2008 р.).
* методичні рекомендації «Обґрунтування та вибір оптимальної стра­тегії розвитку трудового потенціалу фармацевтичних підприємств», схвалені ПК «Фармація» МОЗ України і АМН України (протокол № 54 від 18.06.2008 р.), впроваджені в діяльність: ЗАТ «Лубнифарм», філії ТОВ «ДЗ "ГНЦЛС"», ТОВ «НВФК "ЕЙМ"», ЗАТ «Лекхім-Харків», ЗАТ «Біолік» (акти впровадження відповідно: 28.06.2008 р., 02.07.08 р., 18.07.2008 р., 08.08.2008 р., 28.08.2008 р.).

Матеріали дисертаційного дослідження використовуються у навчальному процесі кафедри економіки підприємства Національного фармацевтичного університету (акти впровадження відповідно: 17.03.2008 р., 20.03.2008 р., 28.06.2008 р.), кафедри управління і економіки фармації Інституту підвищення ква­ліфікації спеціалістів фармації НФаУ (акти впровадження відповідно: 15.04.2008 р., 22.04.2008 р., 03.07.2008 р.), кафедри менеджменту та економіки в сімейній медицині Харківської медичної академії післядипломної освіти (акти впровадження: 19.05.2008 р., 20.05.2008 р.), кафедри орга­нізації та економіки фармації Одеського державного медичного університету (акти впровадження: 17.06.2008 р., 11.07.2008 р.).

**Особистий внесок здобувача.** Автором проведений пошук і аналіз економічної та статистичної інформації з питань оцінки, розвитку та орга­нізаційного забезпечення процесу управління ТП. Обґрунтовано поняття та структуру ТП з урахуванням специфіки діяльності промислових ФП. Проведений порівняльний аналіз стану використання персоналу на ФП України, Республіки Білорусь та західних ФП. Розроблений алгоритм та методика інтегральної оцінки рівня ТП ФП. Проведений відбір та групування за складовими ТП локальних показників його оцінки, визначена їхня вагомість; проведені розрахунки інтегрального показника ТП досліджуваних ФП. Проведена кластеризація досліджуваних ФП за рівнем ТП. Визначена ефективність використання ТП, побудовані радари ТП досліджуваних ФП. Розроблено методику кількісної оцінки величини синергітичного ефекту від збалансованої взаємодії складових ТП ФП; розрахований показник синергізму ТП досліджуваних ФП. Побудовані моделі регресійної залежності фінансово-господарських результатів діяльності ФП від рівня та збалансованості розвитку ТП. Розроблені за­ходи щодо удосконалення організаційного забезпечення управління ТП. Побудований процес управління ТП ФП з використанням програмного про­дук­ту Microsoft Visio. Розроблено методику оптимізації вибору стратегії розвитку ТП ФП на підставі методу «дерева рішень». Розроблена модель автоматизації процесу управління стратегією розвитку ТП ФП.

4

**Апробація результатів дисертації.** Основні положення дисертаційної роботи викладені на міжвузівських наукових конференціях студентів та моло­дих вчених: «Актуальні питання створення нових лікарських засобів» (Харків, 2003 та 2004), «Наукові основи створення лікарських засобів» (Харків, 2005); на Всеукраїнсь­ких науково-практичних конференціях студентів та молодих вчених: «Ак­туаль­ні питання створення нових лікарських засобів» (Харків, 2007 та 2008); на нау­ково-практич­них конференціях: «Фармацевтичне право в системі правовідно­син: виробник-лікар-пацієнт-провізор-ліки-контролюючі та правоохоронні ор­гани» (Харків, 2005), «Фармацевтичне право і доказова фармація в системі пра­вовідносин держава-закон-виробник-оптовик-менеджер-лікар-пацієнт-провізор-ліки-конт­ролюючі та правоохоронні органи» (Харків, 2007), «Економічна освіта та наука: досвід та перспективи розвитку» (Харків, 2007), «Формування націо­нальної лі­карської політики за умов впровадження медичного страхування: питання освіти, теорії та практики» (Харків, 2008); на міжнародних науково-практичних конференціях: «Створення, виробництво, стандартизація та фармакоекономічні дослідження нових лікарських засобів та біологічно активних доба­вок» (Харків, 2006), V Міжнародній медико-фармацевтичній конференції (Чер­нівці, 2008), «Strategiczne pytania swiatowej nauki – 2008» (Прага, 2008); на Всеукраїнському конгресі «Сьогодення та майбутнє фармації» (Харків, 2008).

**Публікації.** Основні результати дослідження опубліковані автором самостійно та у співавторстві у 28 ро­ботах, зокрема 7 статей у фахових виданнях; 8 статей у спеціальних виданнях; 3 методичні рекомендації; 10 тез доповідей.

5

**Структура та обсяг дисертації**. Дисертація викладена на 279 сторінках машинопису, складається зі вступу, п’яти розділів, висновків за кожним розділом, загальних висновків, списку використаних джерел, переліку умовних позначень і 26 додатків, викладених на 114 сторінках. Обсяг основного тексту – 127 сторінок. Робота містить 17 таблиць, 28 рисунків та 28 формул. Список використаної літератури містить 258 джерел, з яких 16 іноземних, 36 електронних джерел.

**ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ**

У *вступі* обґрунтована актуальність теми, сформульовані мета, завдання, об’єкти, предмет і методи дослідження, наведені наукова новизна, теоретичне та практичне значення одержаних результатів і відомості щодо їх апробації.

У *першому розділі* дисертаційної роботи «**Теоретико-методичні підходи до управління трудовим потенціалом фармацевтичних підприємств»** на підставі вивчення наукових джерел проаналізовані вимоги до персоналу ФП в таких СУЯ, як: TQM, ISO та GMP. Доведено, що саме персонал ФП є ключовим фактором впровадження та ефективного функціонування СУЯ. Обґрунтовано, що еволюція теорії менеджменту обумовлює відпо­відну еволюцію категоріального апарату, пов’язаного з управлінням персона­лом, зокрема актуалізацію поняття «трудовий потенціал підприємства». В сучасних умовах набуває особливої актуальності формування на ФП ТП, здатного вико­нувати стратегічні завдання певної складності та забезпечувати стійкий соціа­льно-економічний розвиток підприємств у конкурентному середовищі. Обґрунтовано, що категорія «трудовий потенціал» віддзеркалює системний підхід до управління персоналом ФП в умовах їхнього переходу на за­сади соціально відповідального менеджменту і впровадження СУЯ. В даному розділі дисертаційної роботи обґрунтована сутність та структура ТП з ура­хуванням специфіки діяльності промислових ФП. Проведений аналіз існуючих методів та показників оцінки рівня ТП довів необхідність створення методики оцінки та управління ТП ФП в умовах переходу на міжнародні стандарти якості.

У *другому розділі* дисертації «**Методологічні основи дисертації та основні методи досліджень»** доведено, що в сучасних умовах необхідним стає перехід ФП на засади соціально орієнтованого менеджменту. Принциповими відмінностями між соціально орієнтованою моделлю управління ФП та іншими моделями є, по-перше, те, що змінюється змістовна концепція головних цілей діяльності: від виробництва матеріального блага (ЛЗ як об’єкта, що втілює певні витрати при виробництві та певні доходи від реалізації, тобто виступає об’єктом економічної цінності) до виробництва соціального блага (ЛЗ певної якості, що має збалансовану ціну, визначену фармакотерапевтичну ефективність, безпечність, якість і є зручним у використанні). По-друге, соціальна модель управління має за основні критерії ефективності не продуктивність та прибутковість виробництва, а досягнення найбільш повного задоволення потреб споживачів, взаємних вигід бізнес-парт­нерів і задоволеності інтересів персоналу при збереженні певного рівня рента­бельності діяльності. Таким чином, на перший план у соціально-економічній моделі управління ФП виходить працівник як квінтесенція соціальності. Вихо­дячи з того, що змінюється об’єкт управління, змінюються й методи впливу на нього. Адміністративні та економічні важелі управління повинні замінюватись на інноваційні, соціально-психоло­гічні. Менеджмент ФП повинен доповнюва­тись самоменеджментом кожного працівника. Управління повинно на­бувати вигляду координації та мотивації до розвитку. Активним інструментом менеджменту стає корпоративна культура ФП та субкультура кожного праців­ника. Сам підхід до управління стає більш індивідуалізованим, особлива увага в соціально-економічній моделі управління повинна приділятися людським інтересам та узгодженню виробничих процесів з останніми. Це потребує розробки і впровадження на ФП сучасної системи управління ТП (рис. 1).

6



Рис. 1. Запропонована система управління ТП промислових ФП в умовах впровадження міжнародних стандартів якості

Також в даному розділі дисертації визначені послідовність і структура проведення дослі­дження на підставі визначення взаємозв’язку етапів, напрямків та результатів згідно з визначеною методологією і розробленою системою управління ТП ФП. Описані використані методи дослідження, які найбільш повно відбивають сутність та характер проведеної роботи.

7

У *третьому розділі* дисертаційної роботи «**Науково-практичні засади оцінки трудового потенціалу промислових фармацевтичних підприємств»** за допомогою методу експертних оцінок визначені фактори, які обумовлюють специфіку управління персоналом у фармацевтичній галузі. Найбільш суттєвий вплив на характер управління персоналом у фармацевтичній галузі, за висновками експертів, чи­нять такі фактори, як: високий рівень соціальної значу­щості ЛЗ як товару, який впливає на життя і здоров’я людей; особливі вимоги до якості ЛЗ; відсутність сучасної орга­нізаційної структури управління персоналом; висока част­ка жіночої праці на промислових ФП та відсутність використання сучасних кад­рових технологій в процесі управління персоналом.

Для визначення особливих вимог щодо управління персоналом ФП в умовах впровадження міжнародних стандартів якості також було використано метод анкетування. За висновками експертів, якими виступали керівники ФП, керівники та спеціалісти відділів валідації, відділів управління якістю, відділів кадрів та інші, до особливостей управління персоналом промислових ФП в умовах впровадження СУЯ належать: особливі вимоги до професійної підготовки персоналу; необхідність створення системи його безперервної підготовки; особливості підбору персоналу; висока роль мотивації персоналу на досягнення не кількісних, а якісних показників та дотри­мання стандартів фармацевтичного виробництва; необхідність забезпечення стабільності трудового колективу; необхідність формування навичок до самоменеджменту; актуальність роботи з кадровим резервом та планування ділової кар’єри; адекватність організаційної струк­тури управління персоналом вимогам СУЯ; необхідність стандартизації процесу управління персоналом та ін.

Доведено, що персонал є найважливішим елементом у всіх системах управління якістю. За результатами експертної оцінки побудований радар порівняння критеріїв, пов’язаних з управлінням персоналом в різних системах менеджменту якості: TQM, ISO, GMP (рис. 2). Радар був побудований за даними самооцінки персоналу ФП м. Харкова на підставі спеціально розроблених анкет.

Критерії, пов’язані з управлінням персоналом:

1 - роль керівництва;

2 - планування кар’єри;

3 – рівень використання трудового потенціалу;

4 - раціональне використання ресурсів, у т.ч. трудових;

5 - управління розвитком персоналу;

6 - задоволеність споживачів;

7 - задоволеність персоналу працею;

8 - стан ринку праці;

9 - результативність роботи персоналу.

Рис. 2. Радар порівняння критеріїв, пов’язаних з управлінням персоналом у різних системах забезпечення якості

Як свідчить проведена оцінка, персонал є найважливішим елементом у всіх розглянутих системах управління якістю, хоча в кожній з них ступінь ва­гомості окремих складових управління персоналом певною мірою від­різняється. Доведено, що найбільша увага різним аспектам управління персона­лом приділяється в системі TQM. Досліджено, що актуальними проблемами управління персоналом ФП сьогодні залишаються питання формування раціонального кадрового складу, усу­нення недоліків у сфері управління професійною підготовкою персоналу, впро­вадження на ФП ефективних механізмів організації праці, підтримання висо­кого рівня соціального забезпечення та мотивації працівників та ін.

8

З метою визначення резервів удосконалення системи управління ТП нами проводилися дослі­дження основних показників, які характеризують кадровий склад та ефективність використання персо­налу на ФП України та Білорусі (табл. 1).

Таблиця 1

Характеристика кадрового складу досліджуваних ФП станом на 01.01.2008 року

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показники | Досліджувані фармацевтичні підпри­ємства України та Республіки Білорусь | | | | | | | | |
| ЗАТ „Біолік” | ТОВ «ФК „Здоров’я”» | ХДФП „Здоров’я народу” | ТОВ «НВФК „Ейм”» | ЗАТ „Лекхім-Харків” | ФП „Гродненський завод медичних препаратів” | ФП „Мінськінтеркапс” | ФП „Борисовський завод медичних препаратів” | ФП „Белмедпрепарати” |
| Питома вага працівників з вищою  спеціальною освітою, % | 27 | 38 | 44 | 59 | 35 | 18 | 36 | 17 | 27 |
| Питома вага працівників віком до 35 років, % | 31 | 44 | 27 | 62 | 31 | 75 | 36 | 50 | 35 |
| Питома вага працівників пенсійного віку, % | 25 | 10 | 15 | 1 | 12 | 0 | 2 | 4 | 15 |
| Питома вага працівників-жінок, % | 66 | 64 | 76 | 73 | 61 | 63 | 51 | 68 | 68 |
| Питома вага працівників адміністративно-управлінського персоналу, % | 27 | 14 | 10 | 12 | 11 | 14 | 13 | 8 | 15 |
| Питома вага працівників, які підвищили кваліфікацію, % | 10 | 14 | 4 | 4 | 5 | 11 | 3 | 9 | 9 |
| Питома вага працівників, яких було  навчено новим професіям, % | 34 | 15 | 14 | 12 | 36 | 45 | 16 | 100 | 71 |

У процесі побудови на ФП ефективної системи управління ТП необхідно враховувати такі особливості. По-перше, на ФП чисельно переважа­ють працівники-жінки, їхня питома вага складає в серед­ньому 68% на ФП України та 63% на ФП Республіки Білорусь. По-друге, кад­ровий склад ФП є доволі молодим, так середній вік працівників складає 43-44 роки, середнє значення показника питомої ваги працюючої молоді становить відповідно 39% та 49%; питома вага працівників пенсійного віку – 13% та 5%, що є досить позитивним індика­тором розвитку персоналу у фармацевтичній галузі. По-третє, ФП потребують високопрофесійних фахівців, тому важливо підтримувати на високому рівні показники питомої ваги праців­ників з вищою спеціальною освітою, показники підвищення кваліфікації та нав­чання персоналу. Сьогодні на українських ФП показ­ник питомої ваги персоналу з вищою освітою в середньому становить 41%, на білоруських ФП – 25% у загальній чисельності персоналу. Середні показники кваліфікаційного та професійного розвитку на аналізованих вітчизняних ФП складають відповідно 7% та 22%. Аналогічні показники на ФП Республіки Бі­лорусь є вищими і складають 8% та 54% відповідно. Що стосується ефективності використання робочого часу, то значення цього показника знизилися на ФП Респуб­ліки Білорусь з 63 % до 61 %, тоді як на ФП України це зменшення відбулося з 88 % до 85 %, що не дозволило повною мірою використовувати виробничий потенціал ФП.

Одним з найбільш вагомих показників оцінки рівня ефективності використання персоналу ФП є продуктивність праці. За аналізований період темпи приросту цього показника на ФП Республіки Білорусь склали 81%, тоді як на досліджуваних ФП України темпи приросту продуктивності праці склали лише 40%.

9

Коефіцієнт випередження темпів приросту середньої заробітної плати у порівнянні з темпами приросту продуктивності праці на до­сліджуваних білоруських ФП станом на 01.01.2008 року складав в середньому 1,01. Що стосується українських ФП, то тут він дорівнював 1,14. Як свідчить світова практика, аналогічний показник на західних ФП знаходиться на рівні 0,75-0,8, тобто темпи приросту продуктивності праці вищі за темпи приросту середньої заробітної плати в середньому на 20-25 %, що відповідає умовам розширеного відтворення.

Дослідження висвітили, що на ФП України та Республіки Білорусь сьогодні на дуже низькому рівні знахо­диться показник участі персоналу у капіталі підприємств. Так, станом на 01.01.2008 року на ФП України частка виплат працівникам з прибутку підпри­ємства не перевищувала 1%, на ФП Республіки Білорусь – 3% у загальній сумі доходів персоналу, тоді як у фармацевтичних компаніях Західної Європи цей показник в середньому становить 5-7%. Подібна ситуація певною мірою й обумовлює низьку зацікавленість персоналу українських і білоруських ФП у кінцевих результатах фінансово-господарської діяльності.

Фармацевтична галузь є галуззю, в якій доходи персоналу залишаються на невисокому рівні у порівнянні з металургійною, будівельною галуззю та фінансовим сектором еконо­міки. Так, з 2000 по 2008 р. виплати премій на ФП України збільшилися з 13% до 17% доходів персоналу. На ФП Рес­публіки Білорусь за той же період даний показник зменшився у 2 рази з 20% до 10%.

Але найбільше занепокоєння сьогодні викликає рівень використання ін­телектуальної складової ТП ФП. Цей напрямок в останні роки майже не розвивається та належним чином не мотивується, нас­лідком чого є переважно низький рівень інноваційно-інтелектуального розвитку сучасних ФП як України, так і Республіки Білорусь.

Таким чином, проведений аналіз дозволив виявити певні недоліки в управлінні персоналом як на вітчизняних, так і білоруських ФП, які суттєво ускладнюють процес впровадження менеджменту якості на ФП.

Стратегія оцінки та управління ТП на сучасних промислових ФП має вра­ховувати особливі вимоги, які висуваються до професійно-кваліфікаційних, психофізіологічних та моральних характеристик працівників в процесі їхнього підбору та найму, підготовки та перепідготовки, атестації, збереження та роз­вит­ку. ТП промислових ФП слід розглядати як синергітичну здатність трудових ресурсів ФП до досягнення певної їх продуктивності та ефективної діяльності. Він являє собою складну відкриту систему, яка включає певні підсистеми (складові): кадрову, організаційну, мотиваційну, творчо-інтелектуальну та соціальної забезпеченості та захищеності персоналу (рис. 3). Всі ці підсистеми, входячи до складу ТП як рівноправні елементи, у комплексній взаємодії обумовлюють рівень со­ціально-економічної результативності його використання.

Для узагальненої оцінки ТП ФП запропонована формула розрахунку інтеграль­ного показника (*ІТП*):

10

, (1)

де *Ккадр* , *Ксоц.з.з* , *Корг* , *Кмот* , *Кт-і* − комплексні показники, які характеризують кадрову складову, складову соціальної забез­пе­ченості та захищеності персоналу, організаційну, мотиваційну та творчо-інтелектуальну скла­дові ТП ФП; *КСИНЕРГ* − коефіцієнт синергізму від збалансованої взаємодії складових ТП ФП.

кадрова

соціальної

забезпеченості та захищеності

організаційна

мотиваційна

творчо-інтелектуальна

Складові трудового потенціалу фармацевтичного підприємства

* показник освітнього рівня персоналу;
* показник питомої ваги працівників віком до 35 років;
* показник „ста­ріння” персоналу;
* показник статевої структури персоналу;
* показник адміністративно-управлінсь-кого складу персоналу;
* показник професійного розвитку;
* показник кваліфікаційного розвитку.
* показник соціальної забезпеченості персоналу;
* показник рівня захворюваності персоналу;
* показник вільного часу;
* показник питомої ваги середніх витрат на навчання та підвищення кваліфікації у виручці від реалізації.
* показник небезпечності праці;
* показник ефектив­ності використання робочого часу;
* показник плин­ності кадрів.
* показник преміювання;
* показник участі у капіталі;
* показник випередження продук­тивності праці;
* показник відповідності оплати праці;
* показник ділової кар’єри.
* показник кількості наукових публікацій на одного працівника;
* показник кількості патентів на одного працівника;
* показник кількості раціоналізаторських пропозицій на одного працівника.

ЛОКАЛЬНІ ПОКАЗНИКИ ОЦІНКИ СКЛАДОВИХ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ

Рис. 3. Система показників, запропонованих для оцінки ТП ФП в умовах впровадження міжнародних стандартів якості

Доведено, що в умовах забезпечення збалансованого розвитку всіх складових ТП ФП виникає синергітичний ефект, тобто ефект збіль­шення розміру загальної результативності ТП у порівнянні з алгебраїчною сумою його складових. Синергітичний ефект може бути розрахований на підставі визначення потенційного темпу приросту інтегрального показника ТП ФП, який забезпечується за умови досягнення оптимальних значень всіма його складовими. За цих умов приріст інтегрального показника ТП буде перевищувати середній арифме­тичний показник темпів приросту всіх його складових. Для розрахунку коефіцієнту синер­гізму (*КСИНЕРГ*) ТП у дисертації запропонована формула:

 (2)

де *ТпрІТП* − темп приросту величини інтегрального показника ТП ФП; *ТпрКі* − темп приросту *і*-того комплексного показника за *j*-тою складовою ТП; j − кількість складових у структурі ТП ФП ( j = 5). Про наявність синергітичного ефекту від взаємодії складових ТП ФП свідчить нерівність: *КСИНЕРГ*> 1.

11

Для оцінки ТП ФП запропонований відповідний алгоритм, який дозволить оптимізувати процес оцінювання ТП та зменшити часові та фінансові витрати на його проведення. За результа­тами здійснених розрахунків були відібрані локальні показники для харак­теристики ТП (рис. 3). На підставі відібраних локальних показників були розраховані комплексні показники, що характеризують кадрову, організаційну, мотиваційну та інші складові ТП ФП. Запропонована методика інтегральної оцінки ТП ФП передба­чає попередню оцінку вагомості та рівня кожної його складової. Слід також зазначити, що в умовах впровадження СУЯ на ФП суворому контролю мають підлягати результати оцінки ТП, які документуються у відповідних звітах, а інформація, яка в них міститься, має бути відкритою для менеджерів середньої та вищої ланки управління.

Визначена методика була опрацьована на дев’яти ФП України та Республіки Білорусь. За результатами розрахунку комплексних та інтегральних показників ТП була проведена кластеризація методом К-середніх дослі­джуваних промислових ФП за рівнем ТП. До першого кластеру за рівнем наявного ТП були віднесені такі ФП: ЗАТ „Біолік” та Гродненський завод медичних препаратів; до дру­гого – ТОВ «ФК „Здоров’я”», ХДФП „Здоров’я народу”, ТОВ «НВФК „Ейм”», ЗАТ „Лек­хім-Харків” та ФП „Мінськінтеркапс”; до третього –Борисовський завод медичних препаратів та Белмедпрепарати.

Для оцінки рівня збалан­сованості елементів ТП запропоновано використання методу радара. Він дозволяє виділити ті складові, які мають найнижчий рівень, та спрямувати заходи по удосконаленню ТП, в першу чергу, на їхній розвиток. Важливим етапом діагностики ефективності використання ТП є розраху­нок відповідного показника:

, (3)

де *КЕФТП* − коефіцієнт ефективності використання ТП ФП; *Sp*− площа фактичного радара ТП досліджуваного ФП, см2 ; *S* − площа еталонного радара ТП ФП, см2.

Значення показника ефективності використання ТП знаходиться у межах від 0 до 1. Його рівень, розрахований для певного ФП, свідчить про те, на скільки відсотків використовується наявний ТП. Зростання показника (*КЕФТП*) оці­нюється як позитивна тенденція. За результатами досліджень, найвищий рівень ефективності використання ТП серед досліджуваних ФП сьогодні спостерігається на ЗАТ „Біолік”, най­нижчий – на ТОВ «ФК „Здоров’я”».

У *четвертому розділі* «**Організаційне забезпечення управління трудовим потенціалом промислових фармацевтичних підприємств в умовах впровадження міжнародних стандартів якості»** доведено, що ефективність системи управління ТП ФП багато в чому залежить від опти­мальності організаційної структури управління персоналом, а також від якості документального забезпечення цього процесу, тобто від наявності відпо­відних положень, посадових інструкцій та іменних посадових інструкцій, від рівня деталізації розроблених керівництв процесів та стандартних робочих ме­тодик, які регламентують управління персоналом.

Як показали дослідження, актуальними проблемами управління ТП ФП в умовах впровадження міжнародних стандартів якості є відсутність служби, яка б координувала всі аспекти управління персоналом; недосконалість існуючих положень про відділи кадрів, організації і оплати праці, охорони праці та ін., які на більшості досліджуваних ФП не відбивають реальний обсяг робіт, які повинні виконувати ці підрозділи в умовах СУЯ. На деяких ФП відсутні посадові та іменні посадові інструкції за багатьма посадами, що унеможливлює прове­дення контролю за виконанням працівниками своїх функцій, як це передбачено стандартами якості. Регламентація процесу управління персоналом зведена до існування небагатьох керівництв процесів та стандартних робочих методик за напрямками прийому, звільнення та навчання працівників. Не регламентованими залишаються процеси мотивації, соціального забезпечення, управління рухом персоналу та його ротацією, регулювання внутрішньо-групових відносин, управління конфліктами, процеси соціально-психологічної діагностики, маркетингу персоналу та ін. Ці проблеми можна вирішити лише шляхом удосконалення організаційного забезпечення процесу управління ТП на ФП.

12

Аналіз розподілу відповідальності між підрозділами ФП щодо питань управління ТП дає змогу відзначити, що сьогодні відповідальність за виконання більшості функцій з управління трудовими ресурсами на досліджуваних ФП належить відділам кадрів і відділам організації і оплати праці. Разом з тим слід зазначити, що роз’єднаність функціональних обов’язків з управління трудовими ресурсами між підрозділами, не об’єднаними між собою під єдиним керівництвом, призводить до відсутності загальної стратегії управління персоналом, дублювання деяких функцій, відсутності багатьох необхідних сучасних функцій, спрямованих на ефективне використання ТП, що є серйозною перешкодою у впровадженні на ФП СУЯ.

Запропонована у дисертаційному дослідженні структура служби управління персоналом, яка знаходиться в безпосередньому підпорядкуванні директора з управління персоналом, повинна включати три відділи: відділ кад­рів, відділ організації та оплати праці та відділ розвитку персоналу. Служба управління персоналом має комплексно та відповідно до сучасних вимог міжнародних стандартів якості вирішувати питання, пов’язані з управлінням ТП, та координувати діяльність всіх підрозділів ФП, які зайняті в цьому про­цесі.

Як один з перспективних напрямів щодо вдосконалення системи управ­ління ТП на ФП в умовах впровадження СУЯ слід розглядати побудову інтегрованої системи управління ТП (ІСУТП). Впровадження ІСУТП обумовлене необхідністю стандартизації процесу управління персоналом, забезпечення його прозорості та контрольованості, своєчасного отримання інформації для прийняття рішень з ефективного управ­ління ТП, складання відповідної звітності з праці, запобігання дублювання функ­цій з управління персоналом різними підрозділами ФП, а також створення автоматизованого обліку кадрів на ФП. До складу запропонованої ІСУТП входять 10 модулів, понад 60 функцій і 300 управлінських операцій.

У загальному вигляді процес управління ТП в умовах впровадження ІСУТП може бути представлений у вигляді схеми, на якій відображені всі стадії управління ТП, вхідні, вихідні та регламентуючі документи за кожною функцією управління ТП, визначені виконавці, відповідальні за кожну операцію та послідовність їх проведення (рис. 4). Побудова системи управління ТП сучасних ФП на підставі процесного підходу є найбільш ефективним способом досягнення конкурентних переваг та збільшення результативності використання персоналу в умовах впровадження СУЯ. Наведена система, по-перше, відповідає вимогам міжнародних стандартів якості щодо впровадження процесного підходу в управління, а, по-друге, сприятиме зростанню ефективності реалізації стратегії управління ТП ФП за рахунок підвищення прозорості та прогнозованості процесу управління ТП ФП.

У *п’ятому розділі* «**Обґрунтування та вибір оптимальної стратегії розвитку трудового потенціалу фармацевтичних підприємств** **в умовах конкурентного середовища»** доведено, що в умовах впровадження у фармацевтичній галузі системи TQM, стандартів ISO та правил GMP важливого значення набуває пошук та реалізація шляхів розвитку наявного на ФП ТП. Сьогодні актуалізується питання не тільки досягнення високої якості наявного ТП, але й розробки стратегії щодо його безперервного розвитку з урахування цілей загальної стратегії ФП. Головним критерієм вибору стратегії розвитку ТП при цьому є її ефективність, яка обумовлена, з одного боку, наявністю великої кількості фінансових, часових, організаційних та інших обмежень, а з іншого – прагненням ФП максимізувати ефективність використання трудових ресурсів.

13

Основними проблемами, які постають перед ФП під час розробки стратегії розвитку ТП, є висока трудо- та витратомісткість цього процесу, відсутність сучасних інструментів оцінки вигід від реалізації стратегії розвитку ТП ФП та автоматизації процесу вибору стратегії розвитку ТП. Мотивуючими факторами розробки та реалізації оптимальної стратегії розвитку ТП для ФП є отримання ними статусу соціально відповідальної організації, створення засад для реалізації принципів TQM та отримання додаткових фінансових результатів внаслідок зростання рівня і збалансованості складових ТП. Для оптимізації вибору стратегії розвитку ТП ФП нами запропонований відповідний алгоритм, в основу якого покладено використання методу «дерева рішень». Перевагою цього методу щодо обґрунтування і вибору оптимальної стратегії розвитку ТП ФП є його наочність та можливість моделювання багатьох варіантів розвитку ТП в умовах мінливого середовища.

За запропонованим алгоритмом, вибір оптимальної стратегії розвитку ТП ФП складається з десяти етапів: 1) формування системи оцінки ТП ФП; 2) побудова «дерева рішень», яке є графічним відображенням рівнів оптимізації стратегії розвитку ТП починаючи з рівня локальних показників оцінки ТП та завершуючи розрахунком інтегрального показника ТП ФП; 3) визначення варіантів перебігу макроекономічної ситуації у фармацевтичній галузі та сили, з якою вони впливають на досягнення результатів впровадження стратегії розвитку ТП; 4) визначення еталонних значень локальних показників оцінки ТП з урахуванням варіантів перебігу макроекономічної ситуації в галузі; 5) визначення критеріїв оцінки комбінації варіантів стратегій, кількості чистих та змішаних стратегій розвитку ТП; 6) розрахунок комплексних та інтегрального показників ТП за варіантами реалізації стратегії у сприятливих та несприятливих макроекономічних умовах; 7) побудова карти стратегій розвитку ТП ФП; 8) визначення та опис оптимальної стратегії розвитку ТП ФП в умовах впровадження СУЯ; 9) розрахунок фінансових вигід від реалізації

Рис. 4. Схема реалізації ІСУТП на ФП на підставі процесного підходу

14

Продовж. рис. 4. Схема реалізації ІСУТП на ФП на підставі процесного підходу

15

обраної стратегії розвитку ТП ФП за допомогою регресійного аналізу; 10) прийняття рішення щодо впровадження обраної стратегії, її ухвалення та документування.

16

Розроблено модель автоматизації процесу управління розвитком ТП промислових ФП. Доведено, що впровадження системи стратегічного управління ТП на підставі використання сучасних інформаційних технологій дозволить ФП зменшити часові, трудові та фінансові витрати в процесі обґрунтування стратегії розвитку ТП, надасть змогу визначити вигоди від її впровадження та сприятиме підвищенню ефективності функціонування СУЯ на ФП.

**ВИСНОВКИ**

1. У дисертації наведено теоретичне обґрунтування та нове вирішення наукової проблеми, яка полягає у розробці науково-практичних засад управління ТП промислових ФП в умовах провадження міжнародних стандартів ISO, правил GMP та вимог TQM. Запропонована концепція управління ТП віддзеркалює системний підхід до управління персоналом ФП на засадах соціально відповідального менеджменту, як це передбачено міжнародними стандартами якості.

2. Обґрунтовано, що управління персоналом на ФП у сучасних умовах – це складний багатогранний процес, що обумовлено специфічними особливостями самої фармацевтичної галузі та відповідно особливими вимогами до персоналу, який в цій галузі працює, а також вимогами, які висуваються до персоналу міжнародними стандартами якості. За допомогою методу експертних оцінок визначені фактори, які обумовлюють специфіку управління персоналом у фармацевтичній галузі в умовах впровадження міжнародних стандартів якості.

3. Визначено, що персонал є найважливішим елементом у всіх системах управління якістю. За допомогою методу радара проведений аналіз вагомості критеріїв, пов’язаних з управлінням персоналом в таких системах якості, як: TQM, ISO, GMP. Проведений аналіз виявив існування певних недоліків в управлінні персоналом на сучасних ФП: недосконалість організаційного забезпечення цього процесу; високі показники плинності кадрів; недостатньо високий рівень використання робочого часу; низька ефективність систем мотивації та соціального забезпечення персоналу; недосконалість роботи з кадровим резервом; відсутність механізмів управління корпоративною культурою та інші. Доведено, що визначені недоліки суттєво ускладнюють процес впровадження на ФП систем управління якістю. Визначено сутність та структуру ТП ФП.

4. Запропоновано адаптовану до вимог міжнародних стандартів якості систему управління ТП ФП; визначені її складові, функції та принципи побудови.

5. Вперше запропонований алгоритм інтегральної оцінки ТП ФП, який базується на розрахунку комплексних показників за кожною складовою ТП, а також враховує коефіцієнт синергізму. Доведено, що синергітичний ефект від взаємодії складових ТП виникає тільки за умов збалансованості і досягнення всіма складовими ТП оптимальних значень, що забезпечується завдяки системному підходу при розробці та реалізації стратегії управління ТП ФП. Обґрунтована система локальних, комплексних та інтегрального показників, рекомендованих для кількісної оцінки ТП ФП. Запропонована методика їх розрахунку. Проведена кластеризація досліджуваних ФП за рівнем ТП.

6. Запропонована методика оцінки ефективності використання ТП ФП на підставі методу радара. Проведена оцінка висвітлила, що на більшості досліджуваних ФП існують суттєві резерви щодо розвитку ТП. З метою оцінки ефективності використання ТП ФП вперше запропонований показник віддачі ТП, який втілює в собі оцінку соціальних та економічних резервів його використання в умовах впровадження систем управління якістю.

17

7. Розроблені науково-практичні підходи щодо реінжинірингу процесу управління ТП на підприємствах фармацевтичної галузі на підставі використання процесних технологій, як це передбачено міжнародними стандартами якості. Запропоновано впровадження інтегрованої системи управління ТП на ФП, яка містить десять підсистем-модулів і базується на використанні сучасних комп’ютерних технологій. Впровадження цієї системи дозволяє стандартизувати процес управління ТП, підвищити його прозорість та контрольованість, своєчасно визначати відповідальних за порушення якості процесу.

8. Проведені дослідження підтвердили наявність прямого функціонального зв’язку між рівнем ТП та збалансованістю його складових і результатами фінансово-господарської діяльності ФП: виручкою від реалізації, чистим прибутком та чистими грошовими надходженнями. За допомогою кореляційно-регресійного аналізу визначено, що найбільш суттєвий вплив ТП чинить на показник виручки від реалізації, який і був обраний як основний критерій оцінки оптимальності вибору стратегії розвитку ТП ФП. Досліджено, що розвиваючи ТП, ФП не тільки набувають статусу соціально відповідальної організації, але й зміцнюють свій фінансово-економічний потенціал, що створює умови для їхнього подальшого сталого соціально-економічного розвитку. Обґрунтовано методику оцінки впливу рівня та збалансованості розвитку ТП на фінансово-економічні результати діяльності ФП.

9. Запропонована методика оптимізації вибору стратегії розвитку ТП на підставі використання методу «дерева рішень». Перевагами цього методу щодо обґрунтування і вибору оптимальної стратегії розвитку ТП є те, що він враховує як обмеження по ресурсах, так і зовнішні та внутрішні фактори в процесі моделювання та вибору оптимальної стратегії, дає можливість моделювання багатьох варіантів розвитку ТП та є наочним для визначення результативності стратегії. Розроблено модель автоматизації процесу управління розвитком ТП промислових ФП в умовах впровадження системи управління якістю.

10. Соціально-економічна значущість дисертаційних досліджень полягає в тому, що за їхніми результатами розроблено і впроваджено в діяльність ФП, у навчальний процес вищих фармацевтичних та медичних закладів три методичні рекомендації, затверджених ПК “Фармація” МОЗ та АМН України.

**ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ ВИКЛАДЕНО В ПУБЛІКАЦІЯХ**

18

1. Посилкіна О. В. Сучасні підходи до стратегічного управління трудовим потенціалом фармацевтичних підприємств / О. В. Посилкіна, О. А. Яремчук, Ю. С. Братішко // Актуальні питання фармацевтичної та медичної науки та практики : зб. наук. статей. – Запоріжжя: ЗДМУ. – 2006. – Вип. ХV, Т. 2. – С. 366–369 (**особистий внесок** – побудована система стратегічного управління ТП ФП, визначені внутрішні фактори впливу на ТП, побудований профіль ТП досліджуваного ФП).

2. Посилкіна О. В. Сучасні підходи до оцінки та управління трудовим потенціалом фармацевтичних підприємств / О. В. Посилкіна, Ю. С. Братішко, О. А. Яремчук // Фармац. журн. – 2006. – № 5. – С. 3–9 (**особистий внесок** – визначена сутність та структура ТП ФП, обґрунтована організаційна структура управління ТП, здійснено розрахунки за запропонованою методикою оцінки ТП).

3. Посилкіна О. В. Впровадження засад соціально орієнтованого менеджменту на фармацевтичних підприємствах України / О. В. Посилкіна, Ю. С. Братішко // Ліки України. – 2007. – № 112. – С. 94–95 (**особистий внесок** – визначена концепція управління ТП ФП в умовах впровадження соціально орієнтованого менеджменту).

4. Посилкіна О. В. Роль корпоративної культури в управлінні трудовим потенціалом фармацевтичних підприємств / О. В. Посилкіна, Ю. С. Братішко, О. А. Яремчук // Фармацевтичний часопис. – 2008. – № 1. – С. 22–25 (**особистий внесок** – визначена роль корпоративної культури в процесі управління ТП, побудований профіль корпоративної культури досліджуваного ФП).

5. Посилкіна О. В. Методика інтегральної оцінки трудового потенціалу фармацевтичних підприємств / О. В. Посилкіна, Ю. С. Братішко // Фармац. журн. – 2008. – № 1. – С. 30–38(**особистий внесок** – обґрунтовано структуру ТП, побудований алгоритм оцінки та управління ТП ФП, формалізовано методику інтегральної оцінки ТП, визначені показники оцінки рівня ТП).

6. Братішко Ю. С. Методика оцінки ефективності використання трудового потенціалу фармацевтичних підприємств / Ю. С. Братішко // Вісник фармації. – 2008. – № 2. – С. 43–45.

7. Братішко Ю. С. Впровадження інтегрованої системи управління трудовим потенціалом на фармацевтичних підприємствах на підставі використання процесних технологій / Ю. С. Братішко, О. В. Посилкіна, О. А. Яремчук // Вісник фармації. – 2008. – № 3. – С. 40–43 (**особистий внесок** – побудовано систему управління ТП на підставі використання процесних технологій).

8. Посилкіна О. В. Впровадження трудового аудиту на фармацевтичних підприємствах / О. В. Посилкіна, Ю. С. Братішко, О. А. Яремчук // Вестник Национального технического университета «ХПИ». – 2006. – № 4. – С. 63–68 (**особистий внесок** – обґрунтовано актуальність впровадження на ФП системи трудового аудиту, узагальнені його основні етапи).

9. Братішко Ю. С. Актуальні проблеми управління трудовими ресурсами фармацевтичними підприємств / Ю. С. Братішко // Економіка: проблеми теорії та практики : зб. наук. праць. – Дніпропетровськ: ДНУ. – 2007. – Вип. 234, Т. 3. – С. 760–770.

10. Братішко Ю. С. Дослідження рівня трудового потенціалу українських та білоруських фармацевтичних підприємств / Ю. С. Братішко, О. А. Яремчук //

Економічна освіта та наука : досвід та перспективи розвитку : зб. наук.-практ. конф., 22-23 листоп. 2007 р. – Х., 2007. – С. 75–79 (**особистий внесок** – здійснена оцінка рівня ТП досліджуваних ФП).

19

11. Посылкина О. В. Научно-практические подходы к оценке и формированию корпоративной культуры фармацевтических предприятий / О. В. Посылкина, А. А. Яремчук, Ю. С. Братишко // Економічна освіта та наука : досвід та перспективи розвитку : матеріали наук.-практ. конф. – Х., 2007. – С. 125–128 (**особистий внесок** – здійснені розрахунки рівня корпоративної культури досліджуваного ФП).

12. Посилкіна О. В. Дослідження синергізму трудового потенціалу фармацевтичних підприємств / О. В. Посилкіна, Ю. С. Братішко // Strategiczne pytania swiatowej nauki – 2008 : Materialy ІV Miedzynarodowej nauk.-prakt. konf., 15-28 lutego 2008 r. – T. 1. – Przemysl, 2008. – S. 94–98 (**особистий внесок** – розроблено методику оцінки синергітичного ефекту від збалансованої взаємодії складових ТП).

13. Посылкина О. В. Диагностика резервов социального развития фармацевтических предприятий / О. В. Посылкина, Ю. С. Братишко, А. В. Доровской // Формування національної лікарської політики за умов впровадження медичного страхування : питання освіти, теорії та практики : матеріали наук.-практ. конф., 14-15 бер. 2008 р. – Х., 2008. – С. 143–150 (**особистий внесок** – запропоновано методику оцінки резервів соціального розвитку на прикладі досліджуваного ФП).

14. Посилкіна О. В. Управління розвитком трудового потенціалу фармацевтичних підприємств / О. В. Посилкіна, Ю. С. Братішко // Управління, економіка та забезпечення якості в фармації. – 2008. – Т. 1, № 1, – С. 37–43 (**особистий внесок** – запропоновано алгоритм вибору стратегії розвитку ТП на підставі методу «дерева рішень»).

15. Посилкіна О. В. Автоматизація процесу стратегічного управління трудовим потенціалом фармацевтичних підприємств / О. В. Посилкіна, Ю. С. Братішко // Ефективність використання маркетингу та логістики фармацевтичними організаціями : матеріали наук.-практ. конф., 21 жовт. 2008 р. – Х., 2008. – С. 213–217 (**особистий внесок** – запропоновано алгоритм автоматизації процесу управління ТП ФП).

16. Братішко Ю. С. Оцінка трудового потенціалу фармацевтичних підприємств : метод. рек. / Ю. С. Братішко, О. В. Посилкіна, О. А. Яремчук. – Х. : НФаУ, 2008. – 28 с. (**особистий внесок** – розроблено методику оцінки рівня та ефективності використання ТП, показника віддачі ТП та його впливу на фінансово-економічні результати діяльності промислових ФП).

17. Посилкіна О. В. Організаційне забезпечення управління трудовим потенціалом фармацевтичних підприємств в умовах впровадження правил належної виробничої практики : метод. рек. / О. В. Посилкіна, Ю. С. Братішко. – Х. : НФаУ, 2008. – 28 с. (**особистий внесок** – визначені напрямки удосконалення організаційного забезпечення управління ТП, побудовано ІСУТП на основі процесних технологій).

18. Посилкіна О. В. Обґрунтування та вибір оптимальної стратегії розвитку трудового потенціалу фармацевтичних підприємств : метод. рек. / О. В. Посилкіна, Ю. С. Братішко. – Х. : НФаУ, 2008. – 28 с. (**особистий внесок** – запропоновано алгоритм вибору стратегії розвитку ТП, побудована карта стратегій розвитку ТП ФП).

19. Братишко Ю. С. Формирование и оценка трудового потенциала фармацевтического предприятия / Ю. С. Братишко, О. В. Посылкина // Наукові основи створення лікарських засобів : міжвуз. наук. студ. конф., 14-15 квіт. 2005 р. : тез. доп. – Х., 2005. – С. 306.

20. Посилкіна О. В. Оценка трудового потенциала фармацевтического предприятия / О. В. Посилкіна, Ю. С. Братішко // Ліки України : спецвипуск : наук.-практ. конф., 12-14 листоп. 2005 р. : тез. доп. – Х., 2005. – С. 207.

20

21. Посилкіна О. В. Актуальність впровадження соціально орієнтованого менеджменту на фармацевтичних підприємствах України / О. В. Посилкіна, Ю. С. Братішко // Створення, виробництво, стандартизація та фармакоекономічні дослідження нових лікарських засобів та біологічно активних добавок : наук.-практ. конф., 12-13 жовт. 2006 р. : тез. доп. – Х., 2006. – С. 269–270.

22. Братішко Ю. С. Методика інтегральної оцінки трудового потенціалу фармацевтичних підприємств / Ю. С. Братішко // Економічна освіта та наука : досвід та перспективи розвитку : наук.-практ. конф., 22-23 листоп. 2007 р. : тез. доп. – Х., 2007. – С. 175–176.

23. Братішко Ю. С. Організаційне забезпечення управління персоналом фармацевтичних підприємств / Ю. С. Братішко // Сьогодення та майбутнє фармації : Всеукраїнський конгрес, 16-19 квіт. 2008 р. : тез. доп. – Х., 2008. – С. 452.

24. Братішко Ю. С. Сучасний стан організаційного забезпечення управління трудовим потенціалом фармацевтичних підприємств / Ю. С. Братішко // Всеукраїнський медичний журнал молодих вчених «ХИСТ (Дарование)», 3-4 квіт. 2008 р. : тез. доп. – Чернівці, 2008. – Вип. 10.– С. 243.

25. Братішко Ю. С. Раціональне використання праці як фактор підвищення ефективності діяльності підприємства / Ю. С. Братішко, О. Ю. Єгорова // Актуальні питання створення нових лікарських засобів : матеріали наук. студ. конф., 17-18 квіт. 2003 р. : тез. доп. – Х., 2003. – С. 241.

26. Братішко Ю. С. Напрямки удосконалення управління витратами на фармацевтичних підприємствах / Ю. С. Братішко, О. В. Посилкіна // Актуальні питання створення нових лікарських засобів : матеріали наук. студ. конф., 13-14 квіт. 2004 р. : тез. доп. – Х., 2004. – С. 239.

27. Пустельнікова О. Г. Формування корпоративної культури на фармацевтичних підприємствах / О. Г. Пустельнікова, Ю. С. Братішко // Актуальні питання створення нових лікарських засобів : тез. доп. : матеріали Всеукраїнської наук.-практ. конф. студ. та молодих вчених, 17-18 трав. 2007 р. – Х., 2007. – С. 327.

28. Васильєва Т. В. Управління трудовим потенціалом фармацевтичних підприємств / Т. В. Васильєва, Ю. С. Братішко // Актуальні питання створення нових лікарських засобів : тез. доп. : матеріали Всеукраїнської наук.-практ. конф. студ. та молодих вчених, 16-17 квіт. 2008 р. – Х., 2008. – С. 299.

**АНОТАЦІЯ**

**Братішко Ю. С. Управління трудовим потенціалом промислових фармацевтичних підприємств в умовах впровадження міжнародних стандартів якості . – Рукопис.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата фармацевтичних наук за спеціальністю 15.00.01 − технологія ліків та організація фармацевтичної справи. – Національний фармацевтичний університет, Харків, 2008.

Проаналізовані основні вимоги до персоналу в різних системах управління

якістю. Досліджені сучасні підходи до оцінки та управління трудовим потенціалом підприємств. Побудована соціально-економічна модель управління трудовим потенціалом промислових фармацевтичних підприємств в умовах впровадження міжнародних стандартів якості. Визначена сутність та структура трудового потенціалу промислових фармацевтичних підприємств. Продіагностовано сучасний стан використання персоналу на фармацевтичних підприємствах в Україні та за кордоном. Визначені основні недоліки в управлінні персоналом сучасних фармацевтичних підприємств, а також основні фактори, які обумовлюють специфіку управління персоналом у фармацевтичній галузі. Розроблено методику оцінки рівня та ефективності використання трудового потенціалу фармацевтичних підприємств. Визначені основні напрямки удосконалення організаційного забезпечення процесу управління трудовим потенціалом. Побудована інтегрована система управління трудовим потенціалом на підставі використання процесних технологій. Розроблена методика оцінки впливу рівня та збалансованості розвитку трудового потенціалу на фінансово-економічні результати діяльності промислових фармацевтичних підприємств. Побудована методика оптимізації вибору стратегії розвитку трудового потенціалу на підставі методу «дерева рішень». Автоматизовано процес оцінки, управління та розвитку трудового потенціалу промислових фармацевтичних підприємств в умовах впровадження менеджменту якості.

21

**Ключові слова:** фармацевтичне підприємство, персонал, трудовий потенціал, управління, міжнародні стандарти якості, оцінка, інтегрована система управління трудовим потенціалом, процесний підхід, стратегія розвитку персоналу, автоматизація.

**АННОТАЦИЯ**

**Братишко Ю. С. Управление трудовым потенциалом промышленных фармацевтических предприятий в условиях внедрения международных стандартов качества . – Рукопись.**

Диссертация на соискание ученой степени кандидата фармацевтических наук по специальности 15.00.01 − технология лекарств и организация фармацевтического дела. – Национальный фармацевтический университет, Харьков, 2008.

Проанализированы основные требования к персоналу в таких системах управления качеством, как GMP, ISO и TQM. Как свидетельствует проведенная оценка, персонал является важнейшим элементом во всех рассмотренных системах управления качеством, хотя в каждой из них степень весомости отдельных составляющих управления персоналом в определенной мере отличается. Установлено, что наибольшее внимание различным аспектам управления персоналом уделяется в системе TQM.

Доказано, что актуальными проблемами управления персоналом фармацевтических предприятий сегодня остаются вопросы формирования рационального кадрового состава, устранения недостатков в сфере управления профессиональной подготовкой персонала, внедрения на фармацевтических предприятиях эффективных механизмов организации труда, достижения высокого уровня социального обеспечения и мотивации работников и прочее.

Исследованы современные подходы к оценке и управлению трудовым потенциалом предприятий. Разработана социально-экономическая модель управления трудовым потенциалом промышленных фармацевтических предприятий в условиях внедрения международных стандартов качества.

22

Определена сущность и структура трудового потенциала промышленных фармацевтических предприятий с учетом специфики их деятельности в условиях внедрения интегрированных систем управления качеством. Проведена диагностика современного состояния использования персонала на фармацевтических предприятиях Украины и за рубежом. Определены основные недостатки в управлении персоналом на современных фармацевтических предприятиях, а также основные факторы, которые обусловливают специфику управления персоналом в фармацевтической отрасли на основе экспертного метода и использования специально разработанных анкет. Предложена методика оценки уровня трудового потенциала фармацевтических предприятий с использованием таксономического метода.

Доказано, что в условиях обеспечения сбалансированного развития всех составляющих трудового потенциала фармацевтических предприятий возникает синергетический эффект, то есть эффект увеличения общей результативности трудового потенциала по сравнению с алгебраической суммой его составляющих. Синергетический эффект может быть рассчитан на основании определения потенциального темпа прироста интегрального показателя трудового потенциала фармацевтических предприятий, который обеспечивается при условии достижения оптимальных значений всеми его составляющими. При этом прирост интегрального показателя трудового потенциала будет превышать средний арифметический показатель темпов прироста всех его составляющих.

Обоснован алгоритм и методика оценки эффективности использования трудового потенциала фармацевтических предприятий на основе метода построения радара. Он позволяет выделить те составляющие, которые имеют наиболее низкий уровень, и направить мероприятия по управлению трудовым потенциалом, в первую очередь, на их развитие.

Определены основные направления усовершенствования организационного обеспечения процесса управления трудовым потенциалом. Усовершенствованы распределение обязанностей по управлению персоналом среди существующих подразделений фармацевтических предприятий и организационная структура управления персоналом фармацевтических предприятий в условиях внедрения международных стандартов качества.

Построена интегрированная система управления трудовым потенциалом предприятий фармацевтической отрасли на основе использования процессных технологий. Разработана методика оценки влияния уровня и сбалансированности развития трудового потенциала на финансово-экономические результаты деятельности промышленных фармацевтических предприятий.

Предложена методика оптимизации выбора стратегии развития трудового потенциала на основе метода «дерева решений». Разработана модель автоматизации процесса управления развитием трудового потенциала промышленных фармацевтических предприятий в условиях внедрения системы менеджмента качества. Доказано, что внедрение системы стратегического управления трудовым потенциалом на основе использования современных информационных технологий позволит фармацевтическим предприятиям сократить временные, трудовые и финансовые затраты в процессе обоснования стратегии развития трудового потенциала, даст возможность определить выгоды от ее внедрения и будет способствовать повышению эффективности функционирования системы менеджмента качества на фармацевтических предприятиях.

**Ключевые слова:** фармацевтическое предприятие, персонал, трудовой потенциал, управление, международные стандарты качества, оценка, интегрированная система управления трудовым потенциалом, процессный подход, стратегия развития персонала, автоматизация.

23

**ANNOTATION**

**Bratishko Yu. S. Management by work potential of industrial pharmaceutical enterprises in the conditions of introduction international standards of quality. – It is Manuscript.**

Dissertation for obtaining the degree of candidate pharmaceutical sciences on speciality 15.00.01 – drag technology and organization of pharmaceutical business. – National pharmaceutical university, Kharkov, 2008.

The basic requirements are analyzed to the personnel in the different control quality systems. Modern approaches are explored to the estimation and management work potential of enterprises. A socio-economic case work potential of industrial pharmaceutical enterprises frame is built in the conditions of introduction international standards of quality. Essence and structure of work potential of industrial pharmaceutical enterprises is certain. Diagnostician modern being of the use of personnel in pharmaceutical enterprises on Ukraine and abroad. The basic failings are certain in a management the personnel of modern pharmaceutical enterprises. Basic factors which stipulate the specific of management a personnel in pharmaceutical industry are certain. The method of estimation level and efficiency of the use work′s potential of pharmaceutical enterprises is developed. Basic directions of improvement the organizational providing the process of management work potential are certain. The built is integrated control work potential system on the basis of the use of process technologies. The method of estimation for influencing of level and balanced of development of work potential is developed on the economical results the activity of industrial pharmaceutical enterprises. The method of optimization the choice of strategy for development of work potential is built on the basis the method the «tree of decisions». The process of estimation, management and development the work potential of industrial pharmaceutical enterprises in the conditions of introduction of the systems of management of quality are automated.

**Keywords:** pharmaceutical enterprise, personnel, work potential, management, international standards of quality, estimation, integrated control system to work potential, process approach, strategy of development to personnel, automation.

Підписано до друку 18.11.2008. Формат 6090/16.

Папір офсетний. Гарнітура Times ЕТ. Друк ризо.

Умов. друк. арк. 0,9. Тираж 100 прим. Зам. №

Віддруковано з оригінал-макету в друкарні ФОП «Азамаєв В.Р.»

Свідоцтво про державну реєстрацію серії ВО2 № 229277 від 06.06.2001.

Свідоцтво про внесення суб’єкта видавничої справи до державного реєстру видавництв, виготівників і розповсюджувачів видавничої продукції.

Серія ХК № 134 від 23.02.2005.

Україна, 61144, м. Харків, вул. Познанська, 6, к. 84. тел. 8 (057) 362-01-52

Для заказа доставки данной работы воспользуйтесь поиском на сайте по ссылке: <http://www.mydisser.com/search.html>