

«Астана медицина университеті» КеАҚ

УДК: 615.1:005.962.1

МПК: G16H40/00

Мұратова Мөлдір Мұратқызы

**ДӘРІХАНАЛЫҚ ҰЙЫМНЫҢ КАДРЛЫҚ ӘЛЕУЕТІН
ДАМУДЫ ЗЕРТТЕУДІҢ ӘДІСТЕМЕЛІК ТӘСІЛДЕРІ**

7M10112 – «Фармация»

Денсаулық сақтау магистрін алуға арналған
магистрлік жобасы

Ғылыми жетекші:

фарм.ғ.д., профессор Ж. М. Арыстанов _____

Рецензент:

меңгеруші, PhD қауымд. профессор К.С. Жакипбеков _____

| | |
|--|----|
| КІРІСПЕ | |
| 1 Тарау. Дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетін дамытудың теориялық аспектілері | 8 |
| 1.1 Фармацевтикалық мамандар дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуеті ретінде | 12 |
| 1.2 Дәріханалық ұйымның фармацевтикалық мамандарын басқару аясындағы ғылыми зерттеулерлерді талдау | 15 |
| 1.3 Дәріханалық ұйымның әлеуетін алға қарай дамытудың негізгі бағыттары | 22 |
| 2 Тарау. Дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетін дамытуды әдістемелік негіздеу | 30 |
| 2.1 Дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуеті жағдайын анықтау мақсатында жүргізілген сауалнама нәтижелері | 32 |
| 2.2 Дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетін бағалаудың әдістемелік негіздері | 39 |
| 2.3 Дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетін басқарудың заманауи моделін жасау | 46 |
| 2.4 Дәріханалық ұйымдарда фармацевтикалық мамандарды тұрақтандыру жүйесін жасау | 51 |
| Қорытынды | 53 |
| Пайдаланылған әдебиеттер тізімі | 54 |
| Қосымшалар | 59 |

Қысқартылған сөздер тізімі

КЕАҚ - Коммерциялық емес акционерлік қоғамы

АҚ - Акционерлік қоғам

ЖОО - Жоғарғы оқу орны

НҚ - Нормотивті құжат

GE - General Electric

HRM - Human resource management

МБ - Мақсаттарды басқару

ҚР - Қазақстан Республикасы

SWOT - Strengths, weaknesses, opportunities, and threats analysis

ДП - Дәрілік препараттарды

ДҮ - Дәріхана ұйымдарының

ФАП - Фельдшерлік-акушерлік пункттер

СЭС - Санитарно-эпидемиологическая станция

Кестелер мен суреттер тізімі

| | |
|--|----|
| Кесте 1 Дәріханалық ұйымның фармацевтикалық мамандарын бағалау көрсеткіштері | 27 |
| Кесте 2 Дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетін бағалау көрсеткіштері | 28 |
| Кесте 3 Дәріханалық ұйымның фармацевтикалық мамандарын дамыту әдіс-тәсілдері | 39 |
| Сурет 1 Дәріханалық ұйымның мамандарын қалыптастыру сатылары | 15 |
| Сурет 2 Дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетінің компоненттері | 22 |
| Сурет 3 Кадрлық менеджменттің негізгі бағыттары | 23 |
| Сурет 4 Еңбектік әрекеттің тиімділігін бағалау тұжырымдамасы | 24 |
| Сурет 5 Дәріханалық ұйымның кадрлар әлеуетін дамыту стратегиясының моделі | 26 |
| Сурет 6 Қатысушылар жынысы..... | 32 |
| Сурет 7 Сауалнамаға қатысушылардың толық жасы | 32 |
| Сурет 8 Еңбек өтілі | 33 |
| Сурет 9 Қатысушылардың лауазымы | 33 |
| Сурет 10 Қатысушылардың білімі | 33 |
| Сурет 11 Кадрлар жұмыс істеп жатқан дәріхана ұйымының жұмыс өтілі | 34 |
| Сурет 12 Жұмысқа қанағаттануға әсер ететін факторлар | 34 |
| Сурет 13 Дәріхана ұйымының басшылығының жұмысты бағалау әділдігі | 35 |
| Сурет 14 Қатысушыларға өз жұмыстарын ұнатуы | 35 |
| Сурет 15 Жұмыс процесіндегі күйлер | 35 |
| Сурет 16 Еңбек белсенділік деңгейі | 36 |
| Сурет 17 Жұмысты ауыстыру | 36 |
| Сурет 18 Жұмысты өзгертудегі нұсқалар | 36 |
| Сурет 19 Жұмысты өзгертуге әкелетін мәселелер | 37 |
| Сурет 20 Дәріхана ұйымының кадрлық әлеуетінің даму моделі | 42 |
| Сызба 1 Дәріханалық ұйымдар желісін басқару деңгейлері | 45 |
| Сызба 2 Фармацевтикалық мамандарды еңбекке және кәсіби тұрғыда дамуына ынталандыру механизмі | 47 |

Кіріспе

Дәріханалық ұйымдардың бәсекеге қабілеттілігін жоғарылату қолданыстағы ресурстарды кешенді және тиімді түрде пайдаланудың нәтижесінде ғана жүзеге асырылады. Дәріханалық ұйым ресурстарының бірі де бірегейі болып, алға қойылған міндеттерді орындауға және күрделі экономикалық жағдайларда дұрыс шешімдерді қабылдауға қабілетті кәсібилігі жоғары мамандар болып саналады. Фармацевтикалық мамандарды басқаруды дамыту аясындағы жүйелік тұрғыдағы ғылыми зерттеулер адами капиталды зерделеу бойынша бағыттың қалыптасуына ықпал етті. Осыған қарамастан, дәріханалық ұйымдардың кадрлық әлеуетінің дамуы мен сандық бағалануы бойынша жүргізілген зерттеулер әліде жеткіліксіз. Дәрілік заттарды түпкілікті тұтынушыға сату контекстіндегі фармацевтикалық бизнесті дамытудың заманауи кезеңі осы процесті реттеуге деген көзқарастардың терең өзгеруімен сипатталады.

Бүгінгі таңда дәріханалық ұйымдарда кадр тапшылығы байқала бастады, бұл қоғамда болып жатқан өзгерістермен байланысты болуы мүмкін. Өкінішке орай, қазіргі кезеңде дәріханада орта және жоғары кәсіби білімді мамандардың жалақысы мен мансаптық өсу мүмкіндіктерінің айырмашылығы жойылу үстінде. Жақында бекітілген әлеуетті жұмыс берушілердің тікелей қатысуымен әзірленген кәсіби стандарттар мемлекеттік білім беру стандартының орта және жоғары білімге арналған талаптары мен жұмыс істейтін фармацевтикалық маманның жұмыс шеңберлері арасындағы теңгерімсіздікті толық көрсетпейді.

Дәріхана бизнесінің кадрлық жүйесіндегі ең үлкен мәселе – мамандардың кадрлық әлеуетін дамыту десек, аталған зерттеу жұмысының өзектілігін көрсетеді.

Магистрлық жобаның мақсаты: дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетін дамытуға бағытталған шаралар кешенін әдістемелік негіздеу және әзірлеу.

Магистрлық жобаның міндеттері:

- дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетін дамытудың қазіргі жағдайы және перспективаларын зерделеу;
- кадрлық әлеуетті заманауи бағалаудың әдістері мен тәсілдерін зерделеу;
- дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетін анықтау мақсатында сауалнама жүргізу;
- жүргізілген зерттеулердің негізінде дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетін басқарудың моделін жасау.

Зерттеу объектісі:

- дәріхана қызметкерлері;
- фармация саласындағы мамандар.

Зерттеу әдістері:

Әлеуметтік (сауалнамалық) әдіс, салыстырмалы талдаулар, логикалық-құрылымдық және мазмұндық талдаулар.

Жобаның ғылыми жаңалығы:

Дәріханалық ұйымның кадрлық құрылымына әсер ететін жетекші демографиялық, әлеуметтік және экономикалық факторларды анықталып, дәріханалық ұйымдар мамандарының саны мен штаттық саны арасындағы динамиканың заңдылықтарын айқындалып және жүргізілген зерттеулердің негізінде дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетін басқарудың моделін жасалынды.

Жобаның практикалық маңыздылығы:

Зерттеулер нәтижесінде жасалынған дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетін басқарудың моделі аймақтық нарықта, жалпы фармацевтикалық салада фармацевтикалық мамандардың нарықтық жағдайдағы бәсекелестікке қол жеткізуге мүмкіндіктер беруінде.

Қорғауға шығарылатын негізгі жағдайлар:

- дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетін дамытудың теориялық аспектілері;
- фармацевтикалық мамандардың дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуеті ретіндегі рөлі ;
- дәріханалық ұйымның фармацевтикалық мамандарын басқару аясындағы ғылыми зерттеулерлерді талдау нәтижелері;
- дәріханалық ұйымның әлеуетін алға қарай дамытудың негізгі бағыттары;
- дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетін дамытуды әдістемелік негіздеу;
- дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуеті жағдайын анықтау мақсатында жүргізілген сауалнама нәтижелері;
- дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетін бағалаудың әдістемелік негіздері;
- дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетін басқарудың заманауи моделі;
- дәріханалық ұйымдарда фармацевтикалық мамандарды тұрақтандыру жүйесі.

Магистрлік жобаның құрылымы мен көлемі:

Магистрлік жоба кіріспеден, екі тараудан, қорытындыдан, пайдаланылған әдебиеттер тізімінен және қосымшалардан тұрады. Магистрлік жоба 60 бетте машиналық жазу текстісінде жазылған, 1-тарауда дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетін дамытудың теориялық аспектілері

сипатталған, 2-тарауда тәжірибелік бөлім нәтижелері, әдістемелік негіздері, басқару моделі көрсетілген және жобада 2 - сызба, 3 - кесте және 20 – сурет қарастырылған. Библиография 55 әдебиеттерді қамтиды.

Жобаның апробациясы.

Магистрлік жобаның нәтижелері жарияланған:

- Халыаралық ғылыми-тәжірибелік конференцияның материалында «Оңтүстік Қазақстан Медицина Академиясы, хабаршы №4(98), 2022, том VIII» 2022 жылы;

1 Тарау. Дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетін дамытудың теориялық аспектілері

Зерттеудің өзектілігі қазіргі экономикалық жағдайларда фармацевтикалық ұйымның негізгі міндеті оның экономикалық тиімді қызметі болып табылатындығында. Ал фармацевтикалық ұйым жұмысының жоғары тиімділігі кәсіби білімнің, қабілеттердің, дағдылардың және еңбек мотивтерінің жиынтығымен байланысты адам ресурстарын дамытудың жоғары деңгейімен анықталады. Елімізде фармацевтика саласында болып жатқан әлеуметтік-экономикалық өзгерістер, фармацевтикалық ұйымдарға ақпараттық технологияларды, ал өндіріске – инновациялық технологияларды енгізу жағдайында кадрлардың құзыреттілігіне қойылатын талаптар тұрақты түрде артып келеді.

Бүгінгі таңда фармацевтика саласын білікті кадрлармен қамтамасыз ету мәселесі өзекті болып отыр. Фармацевтикалық ұйымның еңбек жағдайын оңтайландыру білікті мамандарды даярлауға және тартуға, оларды бос орындармен қамтамасыз етуге байланысты.

Фармацевтикалық ұйымның оңтайлы жұмыс істеуіне, негізінен, дәріханаға адал құзыретті, ынталы маманның арқасында қол жеткізіледі. Жақсы ұжымды таңдау, қызметкерлердің тиімді және үйлесімді жұмыс істеуіне ынталандыру жасау үшін жұмыс берушілер адам ресурстарын басқаруы керек.

Кадрлық потенциалдың бірнеше анықтамалары бар. Золотарев бойынша С.В. және Назаркина Ю.Н., кадрлық әлеует – бұл ұйым персоналының жалпы мүмкіндіктері [1]. Кречетниковтың көзқарасы бойынша К.Г. және Смолякова Ю.А. [2], кадрлық әлеует – бұл белгілі бір даму кезеңінде ұжым алдына қойылған лауазымдық міндеттер мен мақсаттарға сәйкес еңбек әрекеті процесінде белсендіруге болатын белгілі бір категориядағы жұмысшылардың, мамандардың, жұмысшылардың басқа топтарының мүмкіндіктері. Қызметкерлердің кадрлық әлеуеті аясында Никифоров М.Ю., Рыбаков Л.Н [3]. экономиканың әртүрлі салаларындағы өндірістік қызмет процесінде қолданылатын барлық қызметкерлердің қабілеттерінің жиынтығын білдіреді.

Кадрлық әлеует кәсіпорынды басқару жүйесінің ажырамас элементі болып табылады. Оның деңгейі кәсіпорын деңгейінде жұмыс күшін қалыптастыру, бөлу, қайта бөлу бойынша өзара байланысты ұйымдастырушылық, экономикалық және әлеуметтік шараларға, әрбір қызметкердің еңбек әлеуетін пайдалану және дамыту үшін жағдай жасауға байланысты. Ұйымның кадрлық әлеуеті ұйымның ең маңызды ресурсы ретінде персоналдың даму деңгейін сипаттайды және осы ұйымның тиімділігінің негізі болып табылады. Әдебиеттерде ұзақ мерзімді және

ағымдағы кадрлық әлеует ажыратылады. Ұзақ мерзімді таланттар тобына қазір және болашақта фармацевтикалық ұйымның стратегиялық даму міндеттерін шеше алатын қызметкерлер кіреді. Ағымдағы кадрлық әлеуетті басшылық ұйым өмірінің негізгі ағымдағы міндеттерін орындаушы ретінде қарастырады. Фармацевтикалық ұйымның кадрлық әлеуеті белгілі бір уақыт аралығында білікті кадрларға деген барлық қажеттіліктер қанағаттандырылған жағдайда, сонымен бірге ұйым қызметкерлерінің жеке мүмкіндіктері мен қажеттіліктері жүзеге асырылған жағдайда тиімді болады.

Зерттеудің негізгі мақсаты – фармацевтикалық ұйымның кадрлық әлеуетін талдау, респонденттердің пікірлерін зерттеу негізінде кадрлық әлеуетті зерттеу.

Бүгінгі таңда еңбек ресурстарының бірлігі мен персоналдың даму деңгейі мақсатқа жетудің бағдарын анықтайды және кез келген ұйымның кадрлық әлеуетін сипаттайды, денсаулық сақтау нысандары да ерекшелік емес. Бұл ретте әлеует медициналық ұйымның экономикалық тиімділігін, бәсекеге қабілеттілігін және сапасын анықтайды. Бұл таңдалған зерттеу тақырыбының өзектілігін анықтайды. Яғни, зерттеудің мақсаты фармацевтикалық ұйымның кадрлық әлеуетін бағалау болып табылады.

Әрі қарай дамудың белгілі бір мақсатына бағытталған кез-келген кәсіпорын өз жұмысын тек жақын болашаққа ғана емес, жарқын, ұзақ болашаққа да жоспарлайды. Кез келген ұйымның табысты өмір сүруі мен дамуының негізгі факторларының бірі оның білікті және дәлелді жұмыс күшімен қамтамасыз етілуінде, оның талдауы ұйымның әлеуетін зерттеудің маңызды аспектісі болып табылады [4].

Көптеген табысты компаниялардың тәжірибесіне сүйенсек, кадр саясатының маңызы өте зор және жылдан жылға компания саясатының осы аспектісінің маңыздылық дәрежесі тек артып келеді, бұл бәсекелестік пен өнім сапасына қойылатын талаптардың үнемі өсуіне, өндірістің ғылымды қажетсінуіне, демек, кәсіпорын кадрларының біліктілік деңгейіне қойылатын талаптардың артуына байланысты [5].

Ұйымның ішкі жағдайын көрсететін және сонымен бірге оның нарықтағы басым жағдайын қамтамасыз ететін бәсекеге қабілеттілігінің негізгі сипаттамаларының бірі-кадрлық әлеует. Кадрлық әлеуетті тиімді басқару және оны дамыту - жедел ден қоюдың және шаруашылық жүргізуші субъектінің сыртқы ортаның жағдайлары мен конъюнктуралық факторларының өзгеруіне табысты бейімделуінің ажырамас шарты [6].

"Потенциал" термині латын тілінен шыққан және жасырын мүмкіндіктер, қуат, күш дегенді білдіреді. "Потенциал" ұғымын түсіндірудің әртүрлілігі оны дамыту үшін қолдануға болатын құралдар мен мүмкіндіктердің көзі ретінде қарастыратындығымен байланысты, сондықтан бұл терминді қарастырылып отырған нәрсеге байланысты адам қызметінің әртүрлі салаларына қолдануға болады [7].

Қазіргі уақытта кадрлық әлеует (потенциал) деп кең мағынада компанияның белгілі бір нарықтық деңгейге жетуі үшін табыс алу

мақсатында өндірістің әртүрлі салаларында тиімділікті арттыру үшін пайдалануға болатын жұмысшылардың дағдылары мен біліктілігі түсініледі. Басқаша айтқанда, ұйымның кадрлық әлеуеті – бұл белгілі бір даму кезеңінде лауазымдық міндеттерге және ұжымның алдына қойылған мақсаттарға сәйкес еңбек қызметі процесінде әрекет етуге болатын белгілі бір санаттағы қызметкерлердің мүмкіндіктері.

Көбінесе "персоналды дамыту" және "персоналды оқыту" ұғымдары анықталады, бірақ бұл қате пікір.

Бұл ұғымдар арасында айырмашылық бар екенін есте ұстаған жөн. Оқыту, әдетте, бизнестің нақты мәселелерін шешуге бағытталған, оның мақсаты қызметкерлердің дәл қазір қажет дағдылар мен білімдерді игеруі болып табылады. Даму өз кезегінде болашаққа бағытталған. Бұл тұтастай алғанда кәсіпорынды дамытудың стратегиялық құрамдас бөлігі және оқытуды қамтиды. Даму сонымен қатар қызметкерлердің мотивациясын, жеке қасиеттерін дамытуды қарастырады. Қызметкерлерді дамытуға кешенді көзқарас қана әсер етеді [8].

Персоналды дамытудың мақсаты қызметкерлердің жеке міндеттерін де, тұтастай алғанда бүкіл ұйым қызметінің міндеттерін шешу үшін еңбек әлеуетін арттыру болып табылады [9].

Кеңейтілген түрде персоналды дамытудың келесі мақсаттарын ұсынуға болады:

- Еңбек тиімділігінің көрсеткіштерін арттыру.
- Кадрлардың ауысу көрсеткіштерінің төмендеуі.
- Басқару персоналын даярлау.
- Жас мамандардың құрамын қалыптастыру.
- Жаңа технологияларды игеру.
- Ұйымдастырушылық мәдениетті қалыптастыру.

Қазіргі жағдайда персоналды дамыту қажеттілігі артып келеді.

Сонымен қатар, кадрлық әлеует – бұл кез-келген өндіріс субъектісінің өмірін қамтамасыз ету үшін әр қызметкердің өз дағдыларын жүзеге асырудағы қабілеттері мен мүмкіндіктері. Осы әлеуетті бағалайтын кадрлық әлеуеттің көрсеткіштері қызметкерлердің жеке қасиеттері, олардың жұмысқа қабілеттілігі, кәсіби білімі мен дағдыларының деңгейі, тәжірибесі, шығармашылық қабілеттерінің болуы болып табылады [5].

Біз кадрлық әлеуетке кіретін факторларды келесідей тізімдейміз:

- психофизиологиялық: қызметкердің денсаулық жағдайы, жұмыс қабілеттілігі, төзімділігі, дағдылары мен кәсіби дағдылары, жүйке жүйесінің тұрақтылығы және т. б;

- әлеуметтік-демографиялық: жынысы, жасы, отбасылық жағдайы, балаларының болуы және т. б;

- қызметкердің біліктілігі: білім деңгейі, талап етілетін білімнің болуы мен көлемі, кәсіби еңбек дағдылары, оқу қабілеті, интеллект, шығармашылық қабілеттер, заманауи технологияларды білу және осы білімді пайдалана білу;

- жеке көрсеткіштер: жауапкершілік, тәртіптілік, еңбексүйгіштік, еңбек белсенділігі, көшбасшылық қасиеттер, құндылық бағдарлары, адамгершілік негіздері және т.б. [10].

Жиынтықта аталған факторлар ұйымның кадрлық әлеуетін бағалау мен дамытудың негізін құрайды.

Кадрлық әлеует ұғымы, мәні бойынша, қызметкерлердің санын, олардың дағдылары мен қабілеттерін, сондай-ақ қойылған міндеттерді іске асыру үшін осы дағдыларды пайдалану мүмкіндіктерін анықтайды.

Кадрлық әлеуетті дамытуды басқару процесіндегі маңызды факторларының бірі-бұл жүйелік талдау, ол жалпы басқару жүйесін, сондай-ақ оның құрамдас бөліктерін зерттеуді қамтиды: мақсаттар, функциялар, ұйымдық құрылым, қызметкерлердің негізгі санаттары, техникалық құралдар, адамдарды басқару әдістері және т.б. персоналды басқаруға қатысты жүйелік талдау жалпы басқару жүйесі, оның құрамдас бөліктерін: мақсаттарын; функцияларын; ұйымдық құрылымын; қызметкерлердің негізгі санаттарын; жас тобы мен білім деңгейін зерделеу; адамдарды басқару әдістері және т.б.

Осылайша, кадрлық әлеуетті дамыту және тиімді пайдалану - бұл бірқатар іс-шаралардан тұратын өте күрделі процесс, оның тиімді және дәйекті орындалуы өзіне жүктелген міндеттерді сәтті жүзеге асыратын тұрақты, сенімді және бәсекеге қабілетті команда құрады деген қорытынды жасауға болады.

1.1 Фармацевтикалық мамандар дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуеті ретінде

Қазіргі кезеңдегі дәріханалық ұйым жұмысының негізгі басымдылықтарының бірі - оның қызметінің экономикалық тиімділігін жоғарлату болып табылады. Өз кезегінде, дәріханалық ұйым жұмысының тиімділігі кәсіби білімі, қабілеттіліктері, дағдылары мен еңбек мотивтері жоғары деңгейдегі фармацевтикалық мамандармен қамтамасыз етілуіне тәуелді болады.

Осыған байланысты, фармацевтикалық мамандар дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуеті ретінде қарастырылады. Дәріханалық ұйымдардағы бос жұмыс орындарына білікті фармацевтикалық мамандарды жұмысқа тарту арқылы еңбек жағдайы оңтайландырылады [11].

Жоғарыда атап өтілгендей, дәріханалық ұйымның жұмысын оңтайландыруға, өз қызметіне қызығушылықпен қарайтын және өз кәсібіне ынталы фармацевтикалық мамандар арқылы қол жеткізіледі. Бұл орайда, мамандарды тиімді және үйлесімді жұмыс істеулеріне ынталандыруды жүзеге асыру үшін, жұмыс берушілер, біздің жағдайымызда дәріханалық ұйым басшылары кадрлар әлеуетін басқарулары керек [12].

Әдебиеттік мәліметтерді талдау барысында, кадрлық әлеуеттің бірнеше анықтамалары анықталды. Атап айтқанда, кадрлық әлеует – ұйым мамандарының жалпы мүмкіндіктері, кадрлық әлеует - мамандар топтарының мүмкіндіктері, кадрлық әлеует – өндірістік қызмет процесіндегі барлық қызметкерлердің қабілеттіліктерінің жиынтығы [13].

Аталған анықтамалардан кадрлық әлеует ұйым, кәсіпорындарды басқару жүйесінің ажырамас бөлігі немесе элементі болып табылатындығы көрінеді.

Ұйым, кәсіпорындардағы кадрлық әлеуеттің деңгейі, олардағы ұйымдастырушылық, экономикалық және әлеуметтік шараларға байланысты мамандар мен қызметкерлер еңбектерін тиімді де, ұтымды пайдалануға және дамытуға негіз болатынын ескерсек, фармацевтикалық мамандарды дәріханалық ұйымдардың кадрлық әлеуеті ретінде қарастыруға әбден болады.

Әдебиеттерде келтірілетін ұзақ мерзімді және ағымдағы кадрлық әлеуеттерді негізге ала отырып, дәріханалық ұйымдардың кадрлық әлеуеті алға қарай стратегиялық дамуын және ағымдық мақсат, міндеттерінің жүзеге асырылуын қамтамасыз ететін білікті мамандардың жиынтығын көрсететіндігін атауға болады.

Дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуеті – белгілі деңгейде кәсіби білімдері, қабілеттіктері, компетенттіліктері және дәріханалық ұйымның табысты жұмыс істеуіне толық мүмкіншіліктері бар фармацевтикалық мамандар мен қызметкерлердің жиынтығын құрайды.

Дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуеті фармацевтикалық мамандардың сапасы және еңбегінің тиімділігі көрсеткіштерімен ғана емес, сонымен қатар, олардың ұжымда, командада әрекет ету қабілеттіліктерімен де сипатталатындығын білу керек. Осыған байланысты, фармацевтикалық мамандарды жұмысқа іріктеуде және олардың білім деңгейлеріне, біліктіліктері мен квалификацияларына қарай жұмысқа орналастыруда, оларға қойылатын талаптар жоғарылайды. Сол себепті, мамандарды жұмысқа қабылдау сатыларындағы бағалау (резюмелерді талдау, тестілеуді мен әңгімелесуді өткізу) нәтижелері, жұмысқа қабылдау туралы шешімді қабылдауға ықпал етеді.

Кадрлық әлеуеттің сипаттамаларына фармацевтикалық мамандардың физикалық және психикалық денсаулығын, интеллектуалдық қабілеттілігі мен рухани болмысын жатқызуға болады. Осыны және эксперттердің ұсыныстарын ескере отырып, дәріханалық ұйымдар кадрлық әлеуетінің құрылымына келесілерді жатқызуға болады:

1. Психофизиологиялық ерекшеліктері – денсаулық жағдайы, жұмысқабілеттілігі, шыдамдылығы;

2. Әлеуметтік-демографиялық сипаттамалары - жасы, жынысы, жанұялық жағдайы;

3. Квалификациялық мәліметтер - білім деңгейі, арнайы білімі, кәсіби еңбек тағылымы, инновацияға құштарлығы, интеллектілігі мен шығармашылық қабілеттілігі;

4. Тұлғалық сипаттары - жауапкершілігі, тәртіптілігі, еңбекке деген құштарлығы, белсенділігі, құндылықтарды сақтау мен рухани болмысы [14].

Қазіргі кезеңде кадрлық әлеуеттің қалыптасуы мен дамуы дәріханалық ұйымның табысты қызмет істеуінің маңызды факторы саналады. Демек, дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуеті, оның заманауи фармацевтикалық нарықта бәсекеге қабілеттілігін анықтайды.

Кадрлық әлеуеттің қалыптасуы және басқарылуы жүйесінің мақсаты болып, ұйымның мамандармен қамтамасыз етілу қажеттілігін қанағаттандыру ғана емес, сонымен қатар қызметкерлердің өздерінің кәсіби қажеттіліктерін қанағаттандырылуын қарастырады [15].

Осыған сүйене отырып, дәріханалық ұйымдарда әр фармацевтикалық маманның дамуына қолайлы жағдайларды жасау, олардың кәсіби және тұлғалық компетенцияларының жоғарлауына ықпалын тигізеді. Бұл жағдай өз кезегінде фармацевтикалық мамандардың дәріханалық ұйымның қызметінде басқару шешімдерін қабылдау процесіне белсенді қатысуға, кәсіби әрекетіне деген мотивациясын жоғарлатуға мүмкіндіктер береді.

Фармацевтикалық мамандардың кәсіби біліктіліктері мен дағдыларын дамыту, олардың біліктіліктерін жоғарлату циклдарынан және арнайы курстар мен тренингтерден өтулері арқылы жүзеге асырылады.

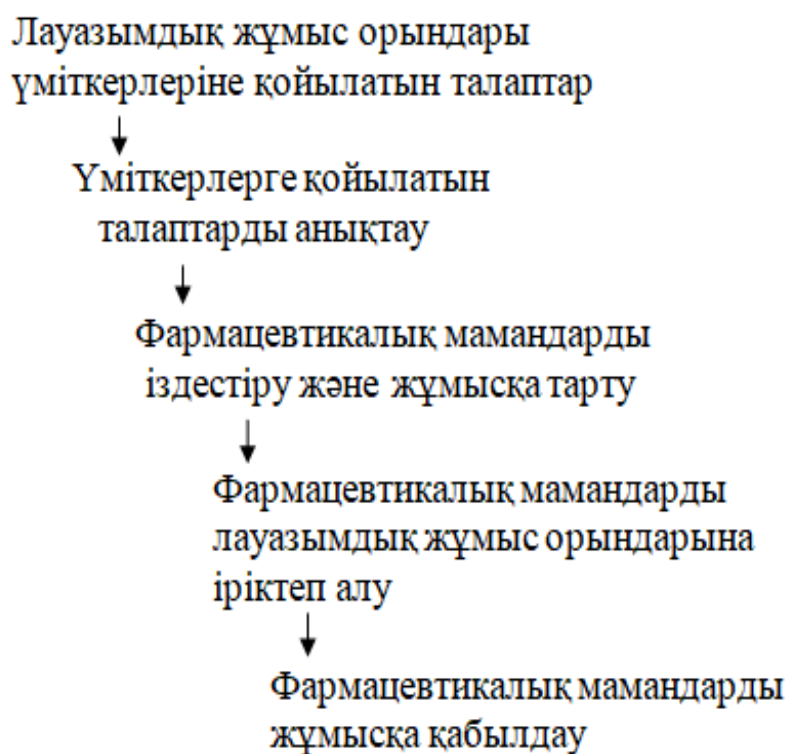
Осы ұйымдастырылып жүргізілген жұмыстардың нәтижелерін негізге ала отырып, дәріханалық ұйымдарда кадрлық әлеуеттің қалыптасуы мен даму бағыттарын анықтауға болады:

Дәріханалық ұйымдарда кадрлық әлеуеттің қалыптасуы мен дамуының негізгі бағыттарына мамандарды жоспарлау, мамандарды іздестіру және таңдау, мамандарды бағалау, мамандарды оқыту, мамандарды еңбекке ынталандыруды жатқызуға болады.

Осылайша фармацевтикалық мамандар дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуеті ретінде қарастырылады.

1.2 Дәріханалық ұйымның фармацевтикалық мамандарын басқару аясындағы ғылыми зерттеулерді талдау

Дәріханалық ұйымдарда кадрлық әлеуеттің тиімділігін анықтауда бірінші кезекте, фармацевтикалық мамандарды жоспарлаудың қажеттілігі туындайтыны белгілі. Фармацевтикалық мамандарды жоспарлаудың мақсаты - кәсіпқойлығына, бейімділігіне және өндірістік талаптарға сәйкес, оларды дер кезінде қажетті мөлшерде жұмыс орындарымен қамтамасыз етуді қарастырады. Лауазымдық орындардың үміткерлеріне қойылатын талаптарға келесілерді жатқызуға болады: кәсіптік білім мен біліктілік деңгейі; ұйымның корпоративтік мәдениетін сақтау; арнайы талаптар (түнгі уақытта жұмыс істеу, жұмыс ауысымдылығына дайын болу) және т.б. Дәріханалық ұйымда мамандардың қалыптастырылу сатыларын келесі түрде қарастыруға болады (1-сурет).



Сурет 1. Дәріханалық ұйымның мамандарын қалыптастыру сатылары

Фармацевтикалық мамандарды дәріханалық ұйымның бос лауазымдық жұмыс орындарына үміткерлерді іріктеу кезінде нақты жұмыс істеп жатырған мамандармен алға қарайғы керек болатын мамандар арасындағы айырмашылық анықталады. Әлбетте мамандардың жастарының ұлғайуына байланысты зейнетке шығыуы, мамандардың түрлі себептерге байланысты жұмыста тұрақтамауы, еңбек шарттары мерзімдерінің аяқталуына

байланысты қызметкерлердің қысқаруы және дәріханалық ұйым қызмет аясының ұлғаюы сияқты факторлардың ескерілуі қажет.

Үміткерлерді бос жұмыс орындарына іріктеуде дәріханалық ұйымның бос жұмыс орынының сипаты мен ұймдағы қалыптасқан дәстүрлік ерекшеліктер (кәсіби, мәдени құндылықтар) ескеріледі.

Фармацевтикалық мамандарды басқаруды зерттеу тәжірибесін талдау қазіргі уақытта тұрақсыз және турбулентті сыртқы орта жағдайында ұйымның бәсекеге қабілеттілігінің негізгі факторы ретінде дәріхана қызметкерлері рөлінің артуына байланысты ерекше маңызға ие.

Дәріханалық ұйымдардың мамандарын басқару бойынша білімдерді жүйелеу, аталған бағыттағы өткен жылдардағы ғылыми ойлардың жетістіктерін қазіргі уақытта пайдалануға осы саладағы ғылыми зерттеулердің даму векторын анықтауға мүмкіндік береді.

Дәріханалық ұйымды басқаруды кәсібилендіру жүйесіндегі маңызды бағыт мамандардың қызметін зерттеуге, сондай-ақ кадрларды ынталандыруға бағытталған іс-шаралар болып табылады.

Кадрлық менеджмент саласындағы жалпы әдіснамалық тәсілдер мен теориялық ережелерге сүйене отырып, фармация саласындағы персоналды басқару әдістері, технологиялары мен процедураларын үш бағытқа біріктіруге болады [16]:

1) дәрілік заттар айналысы субъектілерінің кадр құрамын қалыптастыру әдістері;

2) фармацевтикалық персоналдың жұмысқа қабілеттілігін қолдау әдістері;

3) кадр әлеуетін оңтайландыру және оны қайта ұйымдастыру әдістері.

Фармацевтикалық персоналды басқарудың өзіндік шартты түрде екі бөлікке бөлуге болады:

1. фармацевтикалық ұйымның мамандарына тағайындалған ережелерді белгілеу – олар қалай әрекет етуі керек;

2. фармацевтикалық ұйымдардың қызметінде осы ережелердің орындалуын практикалық қамтамасыз ету.

Кадрлық менеджменттің кәдімгі кадрлық жұмыстан адам ресурстарын басқаруға дейінгі эволюциясы, соңғы кездері отандық фармацевтикалық фирмалар мен кәсіпорындарға тән, фармацевтикалық персоналдың менеджментін ғылым ретінде дамытуды білдіреді. Сондықтан фармациядағы кадрлық менеджментті зерттеуде экономикалық және әлеуметтік аспектілердегі фармацевтикалық саланың ерекшеліктерін ескеру қажет. Кадрлық менеджментті талдау, бірқатар авторлар атап өткендей, экономика мен ғылымның әртүрлі салаларында, олардың ішінде фармация саласында, дәріханалық ұйымдарда жоғары білікті мамандарды тартуды талап ететін ең күрделі міндет болып табылады.

Фармация саласындағы кадрлық менеджментті кең мағынада фармацевтикалық кәсіпкерлік саласындағы құрылымдардың қызметкерлері (басқару иерархиясында орналасқан жеріне қарамастан) басшылыққа алатын

этикалық принциптер мен нормалардың жиынтығы ретінде қарастыруға болады. Бұл жиынтық әртүрлі масштабтағы ережелерді қамтиды: жалпы фармацевтикалық субъектінің ішкі және сыртқы саясаты, кәсіби мораль, ұжымдағы психологиялық ахуал, іскерлік этикет нормалары.

Осыған сүйене отырып фармациядағы кадрлар менеджменті жүйесінің келесі реттеушілерді ажыратылады [17]:

- фармацевтикалық нарықтың сыртқы ортасында үстемдік ететін этикалық принциптер:

- фармацевтикалық құрылым қызметкерлерінің мінез-құлқын реттейтін нормативтік актілер;

- дәріханалық ұйым, фармацевтикалық фирма қызметкерлерінің ұжымы;

- фармацевтикалық қызметкерлердің жеке мотивтері.

Фармация саласындағы кадрлық менеджмент негізгі екі стратегиялық міндетті шешуге арналады:

- дәріханалық ұйымның, фармацевтикалық фирманың бәсекелестік артықшылықтарын, олардың қызметкерлерінің жауапкершілік деңгейін арттыру, кәсіби орындаушыларды тарту және ұстап қалу арқылы құру. Олардың еңбектерінің тиімділігі дәріханалық ұйымның, фармацевтикалық фирманың жоғары беделін немесе имиджісін қалыптастырады.

Дәріханалық ұйымдар мен фармацевтикалық фирмалардағы кадрлық қызмет келесі функциялармен тығыз байланыста жүргізіледі [18]:

- фармацевтикалық мамандарды іріктеу;

- фармацевтикалық мамандарды жұмысқа орналастыру және бейімдеу;

- фармацевтикалық мамандардың біліктілігін арттыру және аттестаттау;

- фармацевтикалық мамандарға қауіпсіз еңбек жағдайларын жасау.

Сонымен қатар, бүгінгі таңда кадрлық менеджменттің келесі маңызды белгілерін ажыратып қарауға болады:

- ұйым, фирма, компания басшылығына, оның тактикалық және стратегиялық мақсаттарына қол жеткізуге көмектесу;

- қызметкерлердің еңбек әлеуетін тиімді пайдалану;

- ұйым, фирма, компанияны біліктілігі жоғары және мүдделі мамандармен қамтамасыз ету;

- мамандарды басқару қызметінің барлық қызметкерлердің өзара іс-қимылдарымен ұштастыра жүргізу;

- мамандар мен қызметкерлер арасында жақсы моральдық-психологиялық ахуалды қамтамасыз ету [19].

Кадрлық әлеуеттің жоғары кәсіби өзегі нарықтағы үкі позициясын нығайтуға ұмтылатын кез келген компанияның негізгі бәсекелестік артықшылығы болып табылады. Бұдан шығатыны, фармацевтикалық персонал дәрі-дәрмек айналымы саласындағы ұйымдар мен кәсіпорындардың бәсекелестік артықшылықтарын құрайды.

Қазіргі жағдайда кәсіпорындардың тиімді дамуын қамтамасыз ететін негізгі бәсекелестік артықшылық инновациялық типтегі кадрлық әлеует болып табылады, оны игеру әлеуметтік және экономикалық сипаттағы пайда

табумен байланысты шындықтың тиімді өзгеруін қамтамасыз етеді. Мұндай әлеуетті басқару, өз кезегінде, белгілі бір тұрақты негізде жүзеге асырылуы керек, ол ретінде менеджменттің классикалық принциптерін қолданған жөн. Сонымен бірге, кадрлық әлеуетті басқару кезінде бұл қағидаттар осы баптың шеңберінде қаралатын белгілі бір ерекшелікке ие болады [20].

1. Еңбек бөлінісінің принципі. Кадрлық әлеуетті басқару шеңберінде бұл қағидат кәсіпорын қызметкерлерінің әрқайсысы (салаға кіретін) өзінің жеке әлеуетін барынша тиімді пайдалана алатындай міндеттерді бөлу қажеттілігін білдіреді. Бұл принципті іске асыру басқару теориясынан белгілі персоналды басқару әдістерін қолдануды қамтиды, мысалы, Голландия ұсынған жеке тұлғаның сипаттамаларына сәйкес жұмыс таңдау.

2. Өкілеттіктерді бекіту принципі. Жекелеген кәсіпорындарда саланың кадрлық әлеуетін тиімді басқару мақсатында барлық қолда бар өкілеттіктердің нақты жауапты тұлғаларға бекітілуін қамтамасыз ету қажет, ол үшін нақты кәсіпорынның ерекшеліктеріне қатысты оны құру ережелері мен рәсімдерін сақтай отырып, жауапкершіліктің процестік матрицасын құрған жөн.

3. Тәртіп принципі. Бұл қағидат әрбір қызметкердің қажетті келісімдерді сақтай отырып, өз өкілеттіктері шеңберінде ғана әрекет етуге құқығы бар екенін білдіреді. Сонымен бірге, осы қағидатты тиімді іске асыру өкілеттіктерді іс жүзінде іске асырылатын деңгейлерге толық беруді талап етеді, әйтпесе кадрлық әлеуетті шамадан тыс бюрократия салдарынан тиімді игеру мүмкін емес. Яғни, қызметкерлердің тәртіптілігі ақыл-ойдың шеңберінен шықпауы керек, мысалы, тікелей басшының бұйрықтары мен технологияны сақтау арасында қайшылықтар туындаған жағдайда, кадрлық әлеуетті тиімдірек іске асыру үшін технологияны сақтауға басымдық берген жөн.

4. Дара басшылық принципі. Кадрлық әлеуетті басқару құрылған ұйымдық жүйе шеңберінде жүзеге асырылуы керек, оның шеңберінде қызметкерлерге тек бір басшыға өкімдер мен нұсқаулар беріледі, яғни әртүрлі деңгейдегі басшылықтың нұсқаулары бір-біріне қайшы келмеуі керек.

5. Бағыт бірлігі принципі. Кадрлық әлеуетті басқару процесінде түпкілікті нысаналы көрсеткіш анықталғаннан кейін кадрлық әлеуетті игерудің барлық бағыттары бойынша осы нысаналы көрсеткішке қол жеткізу жөніндегі іс-шаралар жоспарын қалыптастыру қажет. Болашақта бұл жоспар түзетілуі мүмкін, бірақ одан ауытқулар бастамашыл түрде болмауы керек; әрбір тәуелді бөлімше кадрлық әлеуетті игерудің өзіндік жоспарын құратын жағдайға жол бермеу керек.

6. Жеке мүдделерді қоғамға бағындыру принципі. Кадрлық әлеуетті басқаруда осы қағиданы сақтау, ең алдымен, кәсіпорынға кадрлық әлеуетті біртұтас игеру үшін қажет қызметкердің кадрлық әлеуетінің аспектілерін іске асыру қажеттілігін білдіреді, ал оны жүзеге асыру оңай емес. Сонымен, жоғары білікті жұмысшы көшбасшылық қасиеттерге ие болған жағдайда,

одан жоғары білікті жұмысшыны емес, басшыны тәрбиелеу орынды болуы мүмкін, яғни оның жасырын әлеуетін көбірек пайдалану. Бұл тәсіл жұмысшылардың қарсылығына тап болуы мүмкін, бірақ оларды дәл осы тәсілдің кәсіпорны үшін ұтымдылығы мен маңыздылығына сендіру қажет.

7. Әділ сыйақы принципі. Кадрлық әлеуетті басқару форматында әділ сыйақы қағидаты кадрлық әлеуетті игеру нәтижесінде қызметкерлердің моральдық және материалдық қанағаттануын алуды көздеуге тиіс. Бұл ретте, біріншіден, қызметкердің өзінің ішкі кадрлық резервін пайдалануы нәтижесінде жалақыны ұлғайтудың нақты критерийлері белгіленуге тиіс (мысалы, қызметкер кәсіпорынға қосымша қажетті мамандандыруды алған кезде жалақыны арттыру, тіпті егер ол әлі талап етілмесе де). Екіншіден, қызметкердің кадрлық әлеуетті игеру бағдарламасына қатысу нәтижесінде қандай Моральдық көтермелеу алуға болатындығын анықтау керек. Әрине, олар өзін-өзі бағалауды арттыра алады, бірақ кәсіпорын тарапынан қызметкер үшін оның мотивациясына сәйкес қандай да бір маңызды көтермелеуді қамтамасыз ету қажет.

8. Орталықтандыру (орталықсыздандыру) принципі. Кадрлық әлеуетті басқару процесін іске асыру шеңберінде осы қағиданы іске асыру, осы ұйымға тән басқару қағидаттарының – орталықтандыру немесе орталықсыздандырудың сақталуын білдіреді. Яғни, егер ұйымда орталықтандырылған басқару жүйесі болса, онда кадрлық әлеуетті басқару жүйесі де осы жағдайды ескере отырып құрылуы керек және керісінше. Саладағы кадрлық әлеуетті басқаруға келетін болсақ, автор бұл жерде орталықтандыру мүмкін емес деп санайды. Сала деңгейінде негізгі көрсеткіштер мен стратегия белгіленуі мүмкін, ал әрбір жеке кәсіпорынның кадрлық әлеуетін басқару өзінің басқару жүйесінің ерекшеліктерін ескере отырып жүргізілуі керек.

9. Скалярлық тізбек принципі. Кадрлық әлеуетті басқаруда осы қағиданы іске асыру процеске кәсіпорынның (және, тиісінше, саланың) барлық қызметкерлері – төменгі буын қызметкерлерінен бастап кәсіпорынның топ-менеджментіне дейін тартылуы тиіс дегенді білдіреді. Қызметкерлердің кез келген деңгейін кадрлық әлеуетті басқару процесіне қатысудан алып тастау (қатысу нысаны, әрине, қызметкерлердің әртүрлі санаттары үшін әртүрлі) оның толық дамымауына, атап айтқанда, қызметкерлердің барлық 100% мүмкіндіктерін қамту мүмкін екеніне әкеледі. Жұмыс істемейтін қызметкерлердің кадрлық әлеуеті ғана игерілмеген күйінде қалады.

10. Тәртіпті сақтау принципі. Бұл қағида кадрлық әлеуетті басқару процесінде, оны игеру бағдарламасы бекітілгеннен кейін, кадрлық әлеуетті игеру бағдарламасының барлық қатысушылары белгілі бір уақытта белгілі бір міндеттерді орындауы керек деп болжайды.

11. Бейтараптық принципі. Кадрлық әлеуетті басқару шеңберінде осы қағиданы іске асыру кадрлық әлеуетті іске асыруға бағытталған іс-шаралар қызметкерлердің объективті сипаттамаларын ғана ескеруі тиіс деп болжайды.

Бұл қағида авторға өте маңызды болып көрінеді, өйткені кадрлық әлеуетті басқару адам факторына айтарлықтай әсер етуді көздейтіндіктен, субъективті факторлардың шешім қабылдауға әсер ету мүмкіндігін болдырмау қажет. Әрине, бұл мәлімдеме басқару қызметінің барлық бағыттары үшін жарамды, бірақ қызметкерлер ғана емес, бұл принцип жақсы сақталған жағдайларда да жүзеге асырылады.

12. Тұрақтылық принципі. Қарастырылып отырған қағидат кадрлық әлеуетті басқару бағдарламасы іс-шараларының сапалық құрамы бойынша теңгерімділік қағидатын сақтауды көздейді. Яғни, оны басқару процесінде тек бір бағытқа назар аудару мүмкін емес (мысалы, біліктілікті арттыру), бірақ кадрлық әлеуетті сипаттайтын барлық тараптар қатысуы керек. Әйтпесе, нәтиже теңгерімсіздік себебінен қалағанынан алыс болады-мысалы, адамгершілік құрамдас бөлігі дамымаған жағдайда, біліктілігін арттырудан өткен қызметкерлер басқа компанияға жоғары жалақы алатын жұмысқа ауыса алады. Жұмыс жағдайында және адамгершілік бағытында адалдықты дамытуға болады, бұл басқа жұмысқа ауысуға кедергі болады.

13. Бастамашылық принципі. Жоғарыда, кадрлық әлеуеттің құрамдас бөліктерін – шығармашылық пен белсенділікті ескере отырып, біз біріншісін екіншісіз дамыту мүмкін емес екенін атап өттік. Кадрлық әлеуетті басқару контекстіндегі бастамашылық қағидаты қызметкерлердің бастамасын дамыту қажеттілігін білдіреді, ол болмаған жағдайда кадрлық әлеуетті игеру қиынға соғады.

14. Ұжымдастыру принципі. Кадрлық әлеуетті басқаруға қатысты соңғы қағида оны толық игеру үшін оң синергетикалық әсерді қолдануды білдіреді. Керісінше пайымдау да әділетті: ұжымдастыру принципін үлкен ықтималдықпен сақтамау теріс синергетикалық әсердің пайда болуына және кадрлық әлеуетті игеру процесінің тежелуіне әкелуі мүмкін. Осы қағидаттарды қолдану кәсіпорынның кадрлық әлеуетін тиімді басқаруды қамтамасыз етудің кепілі болып табылмайды, бірақ ұйымда адами капиталды басқару процесінде синергияның оң әсерін алуға негізделген стратегиялық бәсекелестік артықшылықты қалыптастыру үшін платформа жасайды.

Кез – келген ұйымның персоналы оның дамуының негізгі ресурсы және негізгі факторы болып табылады, ал кадрлық ядро нарықтағы позициясын нығайтуға ұмтылатын кез-келген компанияның негізгі бәсекелестік артықшылығы болып табылады.

Фармациядағы кадрлық менеджмент екі стратегиялық міндетті шешуге арналған:

- фармацевтикалық ұйымның, фирманың бәсекелестік артықшылықтарын оның қызметкерлерінің жауапкершілік деңгейін арттыру, кәсіби орындаушыларды тарту және ұстап қалу арқылы құру. Олардың еңбегінің жемісі фармацевтикалық ұйымның, фирманың жоғары беделін қалыптастырады, оған жаңа тұтынушылар мен жоғары білікті жұмысшыларды тартады. Жұмысшылар мен тұтынушылар арасындағы кері байланысты қамтамасыз ету қажет. Фармацевтикалық фирманың

маркетингтік қызметіне персоналды тарту олардың бастамасы мен кәсіби өзін өзі бағалау деңгейін арттыруға ықпал етеді;

- фармацевтикалық ұйым мен фирманың бәсекелестік артықшылықтарын оның адами капиталын арттыру, қызметкерлерінің кәсіби құзыреттілігінің өсуін үнемі ынталандыру арқылы қамтамасыз ету.

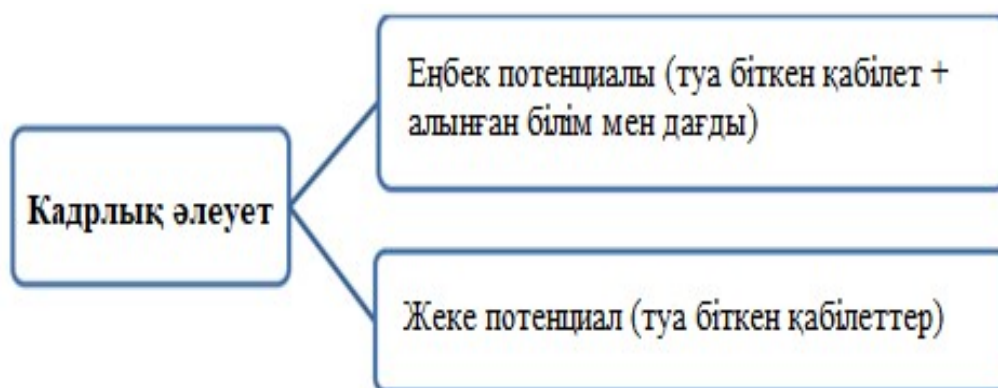
Нарықтық бәсекелестік жағдайында кадр саясаты елеулі өзгерістерге ұшырады және мамандармен жұмыс істеудегі мотивациялық процестерді кеңірек есепке алу қажеттілігі туындады.

Осылайша, қазіргі жағдайда дәріханалық ұйым, фирмалардың тиімді дамуын қамтамасыз ететін негізгі бәсекелестік артықшылық инновациялық типтегі кадрлық әлеует болып табылатындығын, осы бағытта жүргізілген зерттеулердің нәтижелері көрсетіп отыр [21].

1.3 Дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетін зерттеудің теориялық және әдістемелік негіздері

Қазіргі кезеңде кадрлар әлеуетін басқару және дамыту мұқият назар аударуды қажет етеді, өйткені бұл ұйымның нақты жұмыс жағдайларында стратегиялық мақсаттарды жүзеге асырудың бастапқы нүктесі болып табылады. Дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетін басқару ұйымның алдында тұрған міндеттерге сәйкес дамуын қамтамасыз етуге бағытталуы керек. Сондықтан, дәріханалық ұйымда кадрлық әлеуетті қалыптастыруға көп көңіл бөлінеді және кадрлық әлеуетті дамыту жалпы басқару жүйесінің маңызды бөлігі болып саналады. Бұл кезекте кадрлық әлеуеттің құрамдық компоненттерін қарастырып білу керек.

Дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетінің құрамдық компоненттеріне еңбек әлеуетін және мамандардың жеке әлеуетін жатқызуға болады (сурет 2).



Сурет 2. Дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетінің компоненттері

Қазіргі кезеңде ұйым, фирма, кәсіпорын мамандары, олардың алға қарай дамуын қамтамасыз ететін маңызды ресурсқа айналып отыр. Соның ішінде біздің қарастырып отырған дәріханалық ұйымдардың фармацевтикалық мамандары мен қызметкерлерінің жиыны – кадрлық әлеуетінің рөлі үлкен. Сондықтан, фармацевтикалық мамандар мен қызметкерлердің ағымдық және күтілетін қажеттіліктеріне деген сұраныстарын түсіну мен қанағаттандыру дәріханалық ұйымдардың алға қарай дамуының кепілі болып саналады. Бұл орайда бүгінгі күнгі дәріханалық ұйымдардың жұмысына сапа менеджментінің енгізілуі фармацевтикалық мамандарға жаңа талаптар қоя отырып, кадрлық әлеуетті алға қарай дамытудың жаңа бағыттарын анықтауды қажет етеді.

Қол жетімді ғылыми әдебиеттерде фармацевтикалық мамандарды басқарудың немесе кадрлар менеджментінің негізгі бағыттары анықталған [22] (сурет 3).

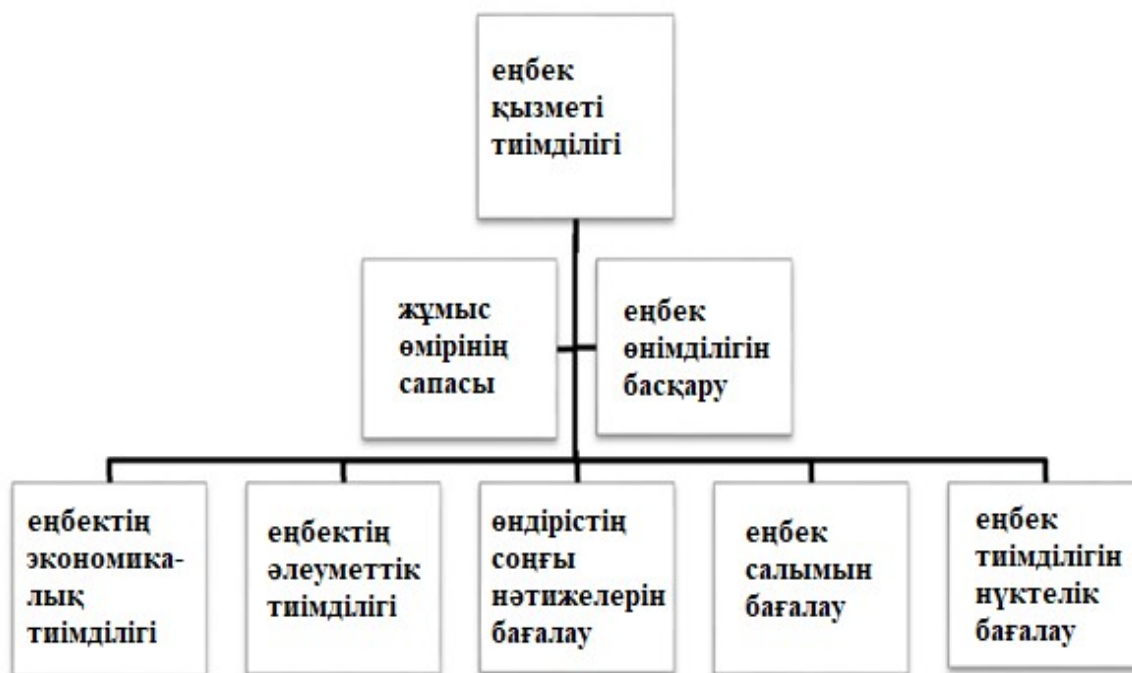


Сурет 3. Кадрлық менеджменттің негізгі бағыттары

Осы және басқа да әдебиеттік мәліметтерді талдай отырып, дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетін дамытудың негізгі бағыттарын анықтау тиімді түрде ұйымдастырылып жүргізілетін кадрлық саясатқа тәуелді. Себебі ұйымның, біздің жағдайымызда дәріханалық ұйымның фармацевтикалық мамандардың әлеуетін нығайтып дамытуға бағытталған мақсаттар мен міндеттер жиынтығы - кадрлық саясаты кадрлық жұмыстың жалпы бағыты болып табылады

Дәріханалық ұйымдардың кадрлық саясатының негізгі мақсаты – экономикалық ынталандырулар мен әлеуметтік кепілдіктерге негізделіп, бәсекелестік ортада табыстылықты арттыруға бағытталған мамандар ресурсының тиімділігін арттыруды қарастырады.

Қазіргі уақытта еңбек қызметінің тиімділігін өлшеу мәселесіне жүйелі түрде қалыптасқан көзқарас жоқ. Мамандар мен қызметкерлердің еңбек үлесін және еңбек тиімділігін бағалаудың күрделілігі мамандардың еңбек қызметі процесі өндірістік процеске және оның түпкілікті қаржылық нәтижелеріне, қоғамның әлеуметтік белсенділігіне, кәсіпорындардың экономикалық дамуына тікелей байланысты болады. Осы және басқа да жағдайларды ескерудің негізінде еңбек қызметінің тиімділігін бағалаудың тұжырымдамасы жасалған [23] (сурет 4).



Сурет 4. Еңбектік әрекеттің тиімділігін бағалау тұжырымдамасы

Кадрлық әлеует – тұрақты дамуды, жан-жақты жетілдіруді талап ететін және дәріханалық ұйымның тиімді қызметін қамтамасыз ету үшін қызметкерлердің жеке және кәсіби ерекшеліктерінің, қабілеттерінің, білімі мен мүмкіндіктерінің жиынтығы ретінде қарастыра отырып, ұйымның жалпы еңбек әлеуетінің маңызды құрамдас бөлігі деп санауға болады.

Дәріханалық ұйымның фармацевтикалық мамандармен жұмыс істеу жүйесінің төрт негізгі бағытын сипаттауға болады [24]:

1. Дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетін қалыптастыру және дамыту, оның ішінде мамандаға деген қажеттілікті жоспарлау мен болжауды жетілдіру, мамандарды іріктеу, лауазымдық орналастыру, мамандар резервін қалыптастыру, мамандарды бағалау және ынталандыру жүйесін дамыту;

2. Ұйымдастырушылық-технологиялық қамтамасыз етуді жақсарту, оның ішінде неғұрлым тиімді ұйымдастырушылық-есептеу техникаларын қолдану, құжат айналымын және іс қағаздарын жүргізуді ұтымды ету, басқару шешімдерін дайындау және қабылдау рәсімдерін жақсарту;

3. Еңбекті ұтымды бөлу мен кооперациялауды қоса алғанда, еңбекті ұйымдастыру деңгейін жоғарлату, жоспарлау мен нормалауды жақсарту, қолайлы еңбек жағдайларын жасау, жұмыс орындарын қажетті жабдықтармен жабдықтауды жақсарту;

4. Дәріханалық ұйымның мамандары мен қызметкерлерінің қарым-қатынас мәдениетін арттыру, орындаушылық тәртіпті нығайту негізінде салауатты моральдық-психологиялық ахуалды құру, сондай-ақ кәсіби және мансаптық өсу үшін мүмкіндіктер жасау.

Алға қарай дамудың белгілі бір мақсатына бағытталған дәріханалық өзінің жұмысын тек жақын болашаққа ғана емес, перспективаға да жоспарлайды. Сондықтан да дәріханалық ұйымның алға қарай дамуының

негізгі факторларының бірі, оның білікті мамандар ресурсын қамтитын кадрлық әлеуеті болып табылады және де оның дамуының негізгі бағыттарын анықтау жалпы дәріханалық ұйымның әлеуетін зерттеудің маңызды аспектісі болып саналады.

Дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетін қалыптстырудың негізгі кезеңдеріне келесілерді жатқызуға болады:

- мамандар мен қызметкерлердің дәріханалық ұйымда болуы тиіс стандарттардың, шарттардың жасалуы және олаға керекті кәсіби қасиеттердің айқындалуы;

- дәріханалық ұйымға жұмысқа қабылданған барлық мамандар мен қызметкерлердің дерекқорын, сондай-ақ бос лауазымдарға орналасуға үміткер әлеуетті қызметкерлерден тұратын дәріханалық ұйымның кадрлық резервін жасау;

- жасырын қабілеттерді анықтау тұрғысынан фармацевтикалық мамандарға мониторинг жүргізу; еңбек нарығын зерделеу негізінде кәсіби білікті мамандарды іздестіру және кадрлық жоспарлау, болжау жұмыстарын жүргізу [25].

Дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетін дамыту механизмі басқару жүйесінің ерекше элементі болып табылады. Кадрлық әлеуеттің қалыптасуы мен дамуы дәріханалық ұйым жұмысының нәтижесіне әсер ететін көптеген факторларға байланысты. Көптеген зерттеушілер кадрлық әлеуеттің даму механизміне қатысты факторларды қарастырып, оның ішінде сыртқы және ішкі факторларды бөліп қарастырады [26].

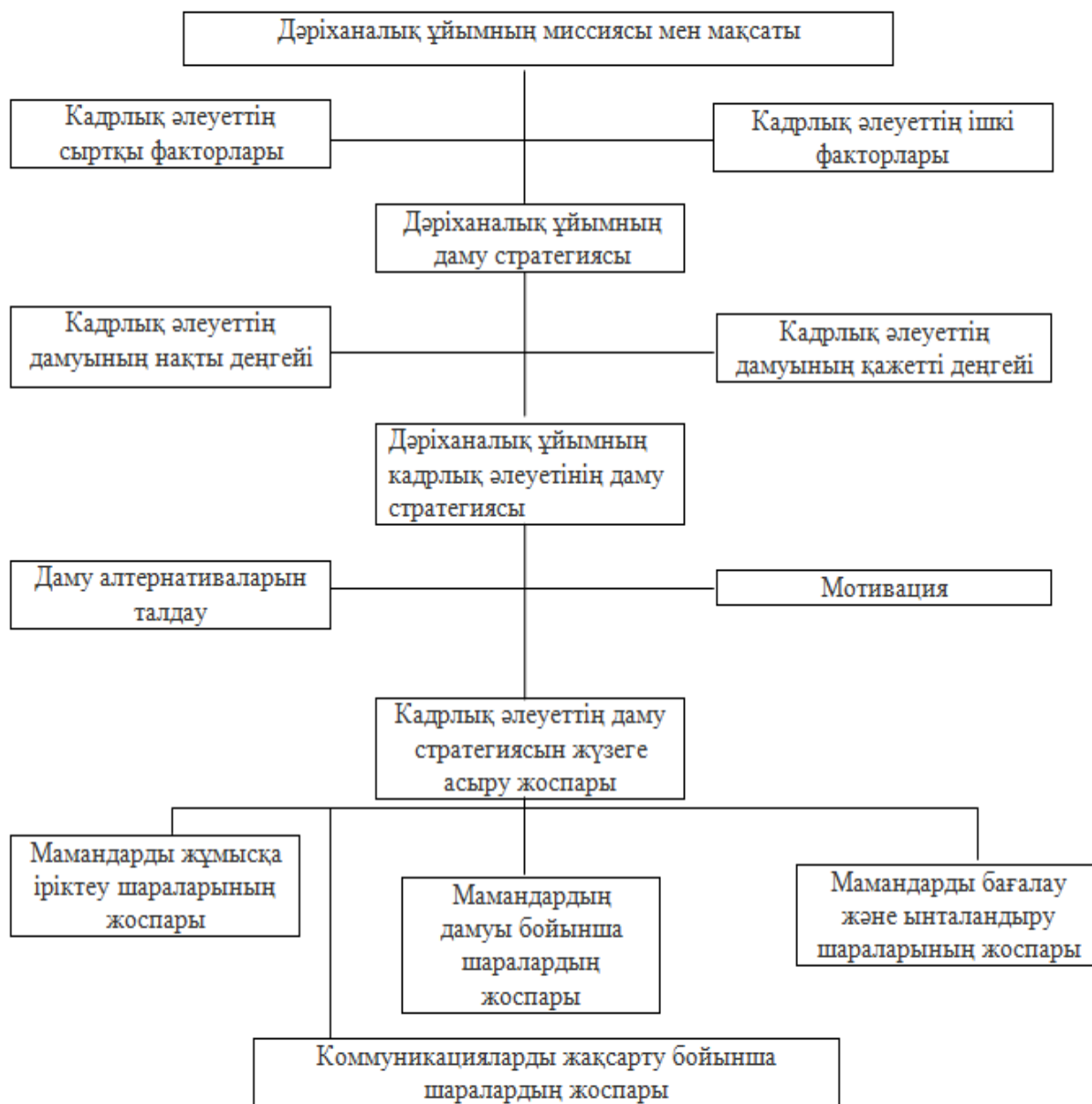
Заманауи экономикалық жағдайда дәріханалық ұйымдардың кадрлық әлеуетінің қалыптасуына фармацевтикалық мамандардың білім және кәсіби-біліктілік деңгейлері, еңбек аясында қажетті жағдайлардың жасалуы, материалдық және материалдық емес ынталандыру шаралары жүйесі, жалпы басқару жүйесін жақсарту белсенді түрде ықпал ететінідігін атап көрсету керек.

Осыған байланысты, дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетіне, оның кәсіби-біліктілік құрылымына әсер ететін ерекше факторға білім факторын жатқызуға болады. Сонымен қатар, кадрлық әлеуеттің дамуына әсер ететін факторлардың ішінен әлеуметтік-демографиялық факторларды, атап айтқанда мамандардың физикалық және психикалық денсаулығының жағдайын бөліп қарауға болады. Себебі мамандардың денсаулықтары – олардың еңбек нәтижелерінің жоғары деңгейінің көзі болып табылады.

Аталған факторлардан бөлек, тағыда ерекше факторлар болып саналатын – тұлғалық факторларды немесе мамандардың жеке факторларын қарастырудың маңызы үлкен. Мамандар мен қызметкерлердің жеке факторларын дамыту, олардың әлеуетін дамытудағы бағытын және еңбекке дайындығын қалыптастыруға мүмкіндіктер береді.

Қазіргі кезеңдегі дәріханалар желісінің өсу динамикасы, дәріханалық ұйымдар жұмысының интенсификациясы, фармацевтикалық мамандардың еңбек жағдайының әлеуметтік құрылымына қойылатын талаптардың

жоғарылауы дәріханалық ұйымдардың кадрлық әлеуетін дамытуды жақсартудың қажеттілігін айқындайды. Дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетін дамыту – ұйымның кадрлар стратегиясы мен кадрлық саясатын қалыптастырумен тікелей байланысты. Дәріханалық ұйымның кадрлық стратегиясы мен кадрлық саясатын ұштастырудың, жоғарыда көрсетілген кадрлық әлеуетке әсер ететін факторларды ескерудің неізінде, дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетін дамыту стратегиясының моделі ұсынылады (сурет 5).



Сурет 5. Дәріханалық ұйымның кадрлар әлеуетін дамыту стратегиясының моделі

Дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетіне әсер ететін сыртқы факторлардың ықпалы дәріханалық ұйымның миссиясы мен мақсатының деңгейінде, ал ішкі факторларды дәріханалық ұйым өзінің ұйғарымы бойынша басқарады. Дәріханалық ұйымның кадрлық саясаты еңбектік,

қаражаттық, экономикалық, әлеуметтік, психофизиологиялық, ақпараттық, басқа да дәріханалық ұйымның мақсатын жүзеге асыруға көмектесетін мақсаттар жүйесі, міндеттер, әдістер сияқты фармацевтикалық мамандардың тиімді іс-әрекеттерін қамтамасыз ететін сұрақтар кешенін шешуі керек. Сондықтан фармацевтикалық мамандардың базалық дайындықтары аяқталғаннан кейін, олардың ұжымда жұмыс істеуге дайындығын бағалау жүргізілуі керек сияқты. Себебі фармацевтикалық маманның ұжымда, топта жұмыс істеуге дайындығы – кадрлық әлеуетті дамыту моделінің ең маңызды аспектісі болып саналады. Фармацевтикалық маманның ұжымда, топта жұмыс істеуге дайындығын келесі үш негізгі параметрлер бойынша бағалауға болады [27]:

- кәсіби компетенттілік;
- ұжымдағы орын алатын позициясын талдау;
- қызметкердің өзін-өзі бағалауы.

Дәріханалық ұйымдардың кадрлық әлеуетінің даму деңгейі көбінесе ішкі және жеке факторлардың әсерлерімен анықталады. Сонымен қатар, кадрлар әлеуетінің маңызды компоненті болып, мамандарды іріктеу мен жұмысқа орналастыруды дұрыс жүзеге асыру ғана емес, мамандарды бағалауды дәлелді түрде жүргізудің негізінде бәсеклестікке қабілеттілігін қамтамасыз ететін мамандар капиталын басқару жүйесі саналатындығын ескеру қажет.

Кадрлар әлеуетін басқару жұмысы бірінші кезекте дәріханалық ұйымның дамуына қажетті мамандардың стратегиялық дағдылық және істей алу қабілеттіліктерін қамтамасыз ету мақсаттарына қол жеткізуді ұйымдастыруға бағытталуы керек. Бұл орайда, дәріханалық ұйымдарда кадрлық шешімдердің қабылдануы қажетті дәлелділікті қамтамасыз ететін критерияларға негізделген қолданыстағы әдістерді қолдана отырып, мамандарды бағалаудың нәтижелеріне сәйкес жүргізілетіндігі ескеріледі [28].

Дәріханалық ұйымдарды мамандардың тиімділігін тікелей бағалауда қажетті көрсеткіштерді анықтап алудың маңыздылығы үлкен (кесте 1).

Кесте 1. Дәріханалық ұйымның фармацевтикалық мамандарын бағалау көрсеткіштері

| Бағалау объектісі | Бағалау критериялары | Маманның кәсібилігі |
|-----------------------------------|---------------------------------|--|
| Жұмыс сапасы мен еңбек өнімділігі | Кәсіби және инновациялық әлеует | Стандартты емес шешімдерді қабылдауға, кәсіби тұрғыда өсуге деген қабілеттілік |

Кесте 1 – дің жалғасы

| | | |
|---|---|---|
| Талдау жұмысын жүргізу қабілеттілігі | Жауапкершілігі шегіндегі қабылдайтын шешімдерінің сипаты мен шешімдерді дайындауда қолданылған материалдардың деңгейі | Өкілдік функцияларды жүзеге асыру қабілеттілігі |
| Сөз мәдениетін, ораторлық қабілетті пайдалану негізінде материалдарды баяндау деңгейі | Орындаушылық және нормативтен тыс белсенділік | Еңбектік іс-әрекеттерді жүзеге асыру процесінде міндеттерді орындау көлемін өсіру |
| Өзіндік жұмыстарды жүзеге асыру қабілеттілігі | Жүктелген міндеттер бойынша іс-әрекеттер жоспарын оперативті түрде құрастыру | Статусына қанағаттану, карьерлік жоғарылауға бағытталу, |
| Маманның карьерлік жоспары | Өзгерістерге деген реакциясы | Реакцияларының нақты түрлерге сәйкестігі |

Фармацевтикалық мамандарын бағалау көрсеткіштерін ескере отырып, дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуеті көрсеткіштерін қарастыруға болады (кесте 2).

Кесте 2. Дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетін бағалау көрсеткіштері

| | | |
|--|---|--|
| Бағалау объектісі | Бағалау критериялары | Жалпы иерархиядағы және деңгейлер бойынша кадрлық құрамның қанағаттанушылығы |
| Штаттық кестедегі бос орындардың бар екендігі және олардың орын алу уақыты | Лауазымға қойылатын талаптарға дайындық деңгейінің сәйкестігі | Тұлғаның тағайындалатын лауазымға формалды түрдегі сәйкестігі |
| Әлеуметтік-демографиялық құрамы | Жалпы әлеуметтік-демографиялық топтардың және басқару деңгейлері бойынша қатынасы. Кадрлар ауысымдылығы | Кадрлар қозғалысының динамикасы, формалды және реалды түрдегі жұмыстан шығу себебі |

Дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуеті көрсеткіштерін анықтау фармацевтикалық мамандарды басқарудың стратегиялық және тактикалық

міндеттерімен байланысты болады. Фармацевтикалық мамандарды басқарудың стратегиялық міндеттеріне келесілер жатады [29]:

- дәріханалық ұйымның кадрлық құрылымын талдау;
- дәріханалық ұйымның кадрлармен қамтамасыз етілу жағдайын бағалау;
- дәріханалық ұйымда мамандардың қажеттілігін анықтау және жоспарлау;
- дәріханалық ұйымда фармацевтикалық мамандарға деген қажеттіліктерін қанағаттандыру бағдарламаларын әзірлеу.

Фармацевтикалық мамандарды басқарудың тактикалық міндеттеріне келесілерді қамтиды:

- мамандарды іріктеуді ұйымдастыру;
- мамандардың біліктілігін арттыру;
- мамандар мен қызметкерлерді бөлуді, жылжытуды, жоғарылатуды және жұмыстан босатуды ұйымдастыру;
- мамандардың ағымдық есебі және мамандарға қажеттілікті жоспарлау [30].

Осылайша дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетін дамытуды жалпы басқарудың кешенді функциясы ретінде қарастыруға болады және кадрлық әлеуеттің даму процесінде мамандардың кәсібилігі мен бәсекеге қабілеттіліктері артады.

Аталған функцияны жүзеге асыру барысында дәріханалық ұйымда келесі сұрақтарға жауап ізделінеді, атап айтқанда мамандардың еңбек мүмкіндіктерін қалай анықтауға және бағалауға, кадрлық әлеуетті қалай құрып басқаруға және мамандар мен қызметкерлерді жұмыстарына қалай қызықтырып тұрақтандыруға болады?

2 Тарау. Дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетін дамытуды әдістемелік негіздеу

Дәріханалық ұйымдардың кадрлық әлеуетін заманауи тұрғыда дамыту елімізде қалыптасқан экономикалық жағдайға, фармацевтикалық саланың даму сатысына және басқа факторлардың әсерлеріне байланысты екендігі белгілі. Фармацевтикалық секторға арналған нарықтық басқару жүйесі нарықтық тұрақтылықтың, бәсекеге қабілеттіліктің, фармацевтикалық нарық субъектілерінің, оның ішінде дәріханалық ұйымдардың фармацевтикалық қызметінің басты факторы – кадрлық әлеуеттің даму тиімділігінің маңызды мәселелерін шешу қажеттілігін анықтайды.

Кадрлық әлеуеттің максималды түрдегі даму тиімділігіне қол жеткізуге бағытталған қолда бар мүмкіндіктерді барынша оңтайлы пайдалану стратегиясын әдістемелік негіздеу және әзірлеу бүгінгі күннің өзекті мәселесі болып саналады.

Дәріханалық ұйымның табысты жұмыс істеуі мен бәсекеге қабілеттілігі, ең алдымен, фармацевтикалық мамандардың тиімді қызметке деген қызығушылығына байланысты. Фармацевтикалық мамандардың кәсіби қызметтері процесінде олардың әлеуетін ашу қажеттілігін, еңбекке деген ұмтылыстарын қолдайтын, сонымен қатар, тек өнімді жұмысқа ғана емес және жеке тұлға ретінде өздерін-өзі дамытуға ынталандыратын жағдайларды жасау қажеттілігін анықтайды [31].

Аталған мәселені шешу фармацевтикалық мамандардың құзыреттілігін, белсенділігін, іскерлігін арттыруға, функционалдық міндеттерін барынша тиімді шешу үшін қолда бар мүмкіншіліктерін жұмылдыруға ықпал ететін еңбекті ынталандырудың шараларының әдістемелік негізделген пәрменді жүйесін енгізу болып табылады.

Өкінішке орай көптеген дәріханалық ұйымдарда қызметкерлердің еңбегін материалдық ынталандыру шараларына көбіне көңіл бөлінбей келеді, сәйкесінше мұндай жағдай мамандардың өзіндік дамуына, өздерін-өзі жетілдіруіне қызығушылық тудырмайтыны белгілі. Демек, еңбек белсенділігін материалдық ынталандырудың қолданыстағы жүйесі тиімсіз деп санауға болады мамандардың күнделікті атқарған жұмыстары үшін алатын еңбек ақыларына қанағаттанбаушылығы байқалады.

Фармацевтикалық мамандардың кәсіби қызметтерінде жақсы нәтижелерге қол жеткізуі үшін ынталандыру шараларын қолдану жұмыс тиімділігін міндетті түрде жоғарлатады. Бұл өз кезегінде дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетін дамытуға, оның ішінде әрбір маманның және тұтастай алғанда бүкіл ұжымның ерекшеліктерін, бейімділіктері мен мүдделерін ескере отырып, қызметкерлердің еңбек процесіне деген ынталарын арттыратын тиімді кадрлық саясат қажет [32].

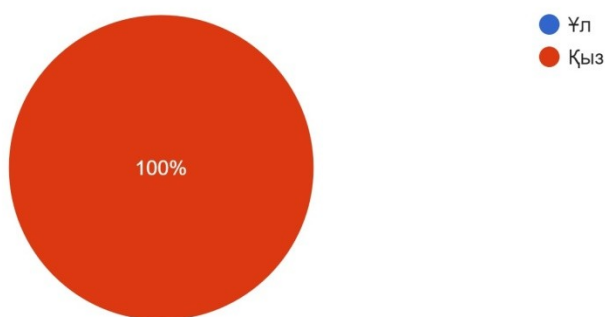
Осыған байланысты қазіргі кезеңде дәріханалық ұйымдарда еңбекті ынталандырудың тиімді жүйесі алдын-ала белгіленген нәтижелерге қол жеткізуге мүмкіндіктер беретін қызметкерлердің маңызды және әлеуметтік

қажеттіліктерін қанағаттандырудың қажетті және жеткілікті шарты болатын механизмді құруды қамтамасыз етуі керек екенін түсіну өте маңызды. Бізді пайымдауымыз бойынша, дәріханалық ұйым қызметкерлерінің еңбегін ынталандыру жүйесін қазіргі кезеңдегі заманауи талаптарға сәйкес әдістемелік негіздеу арқылы ынталандырудың тиімді түрлерін жасап ұсыну мүмкін болады.

Дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетін заманауи талаптарға сәйкес дамытуға бағытталған әдістемелік жағынан негізделген ұсыныстарды әзірлеуге әрекет жасалды. Аталған ұсыныстарды жасау алдында дәріханалық ұйымдардың кадрлық әлеуеті жағдайларын анықтау мақсатында сауалнама жүргізілді.

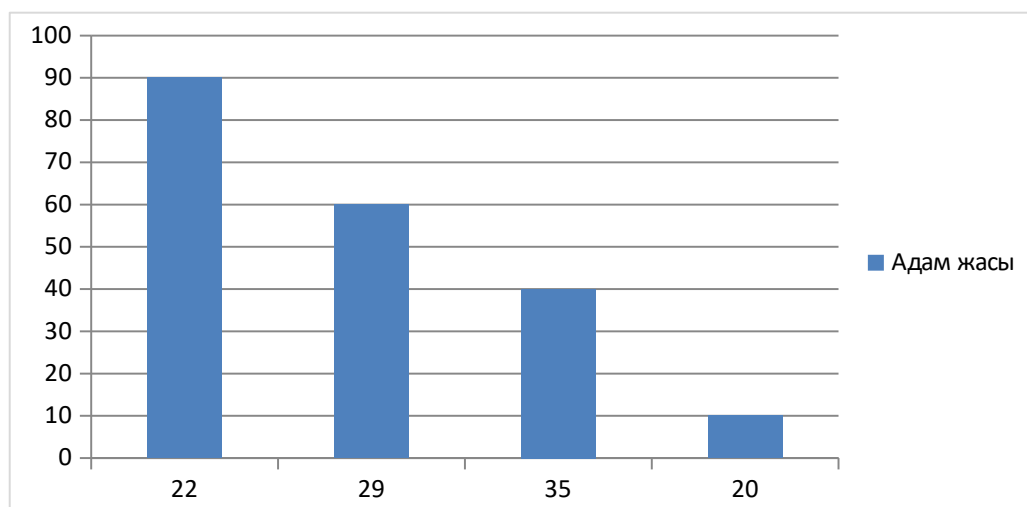
2.1 Дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуеті жағдайын анықтау мақсатында жүргізілген сауалнама нәтижелері

Қазіргі уақытта кәсіпорында кадрлардың тұрақсыздығы жоғарылаған. Дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуеті жағдайын анықтау үшін сауалнама жүргізілді. Сауалнамаға 63 қызметкер қатысты. Сауалнама нәтижелері арнайы диаграммалар арқылы көрсетілген.



Сурет 6. Қатысушылар жынысы

Суретте көріп отырғанымыздай сауалнамаға қатысушылардың 100% қыздар тобынан болған. Яғни дәріханада жұмыс істейтіндердің көпшілігі қыздар қауымы.



Сурет 7. Сауалнамаға қатысушылардың толық жасы

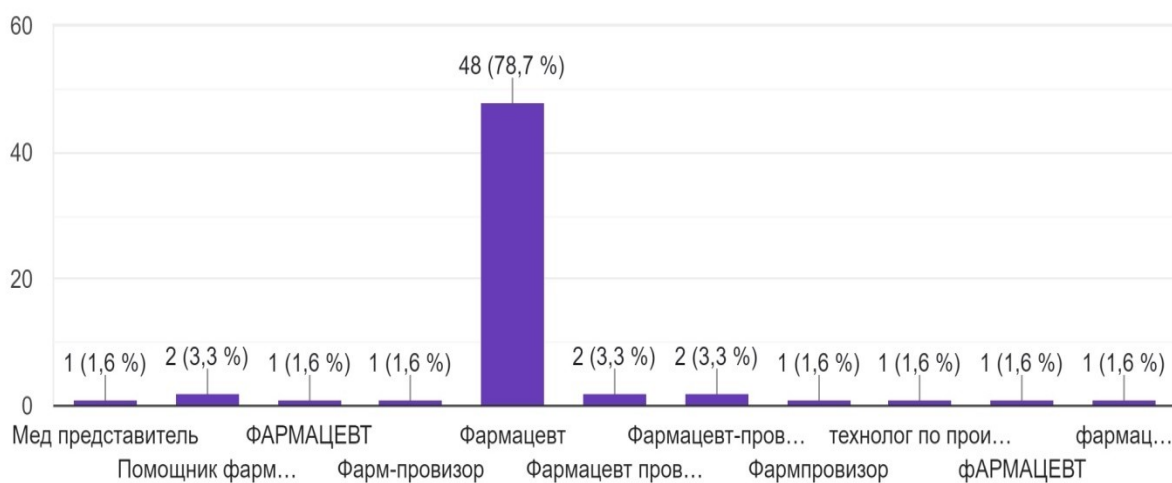
Сауалнамаға еңбекке жарамды жастағы, 18-64 жас аралығындағы респонденттер қатысты.

Зерттеуге қатысқан адамдардың басым үлесті 20-тен 35 жасқа дейінгі мамандар, яғни үлкен жұмыс тәжірибесі бар.



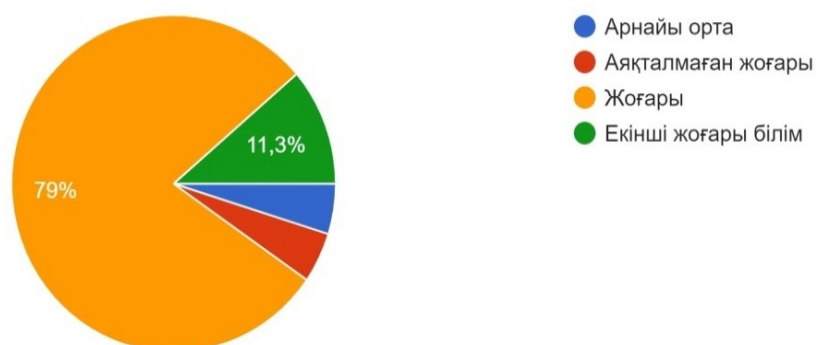
Сурет 8. Еңбек өтілі

Респонденттердің 1 – 8 жылға дейін жұмыс өтілі бар.

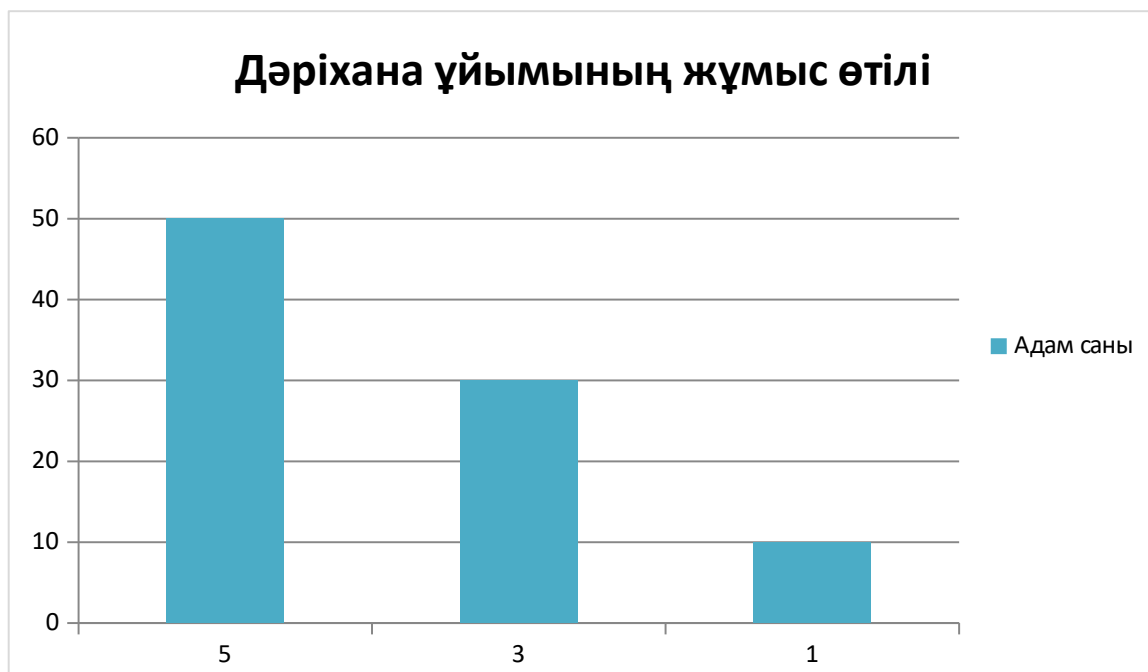


Сурет 9. Қатысушылардың лауазымы

Респонденттердің көбісі жоғары фармацевтикалық білімге ие, екінші жоғары білімге ие провизорлар, ал қалғаны арнайы орта, фармацевтер.

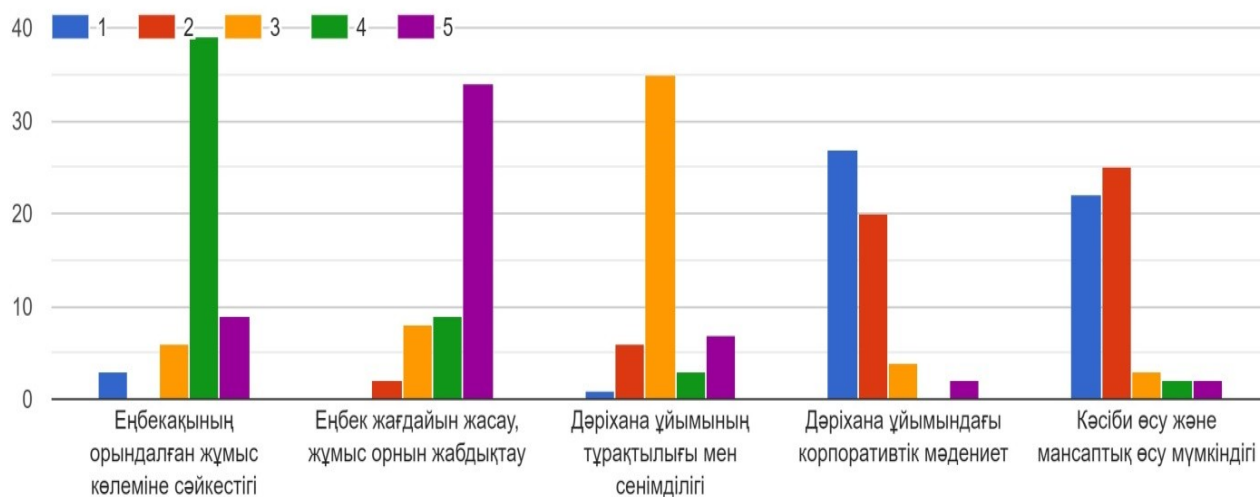


Сурет 10. Қатысушылардың білімі



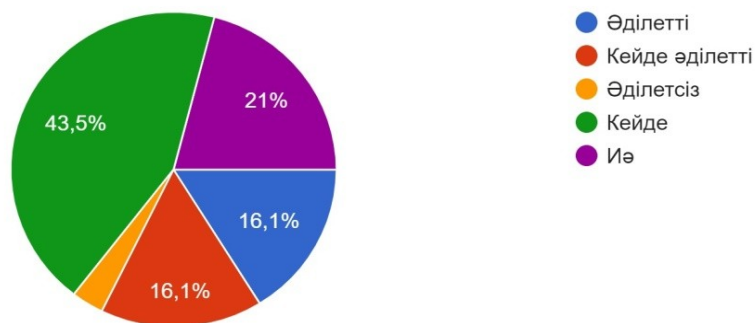
Сурет 11. Кадрлар жұмыс істеп жатқан дәріхана ұйымының жұмыс өтілі

Сауалнамаға қатысушылардың 8,5%-ы 15жыл шамасында істеп тұрған дәріханалардың жұмыскерлері, қалғандары ИП,ТОО сияқты енді жұмыстарын бастаға жас дәріханалардың фармацевттері.



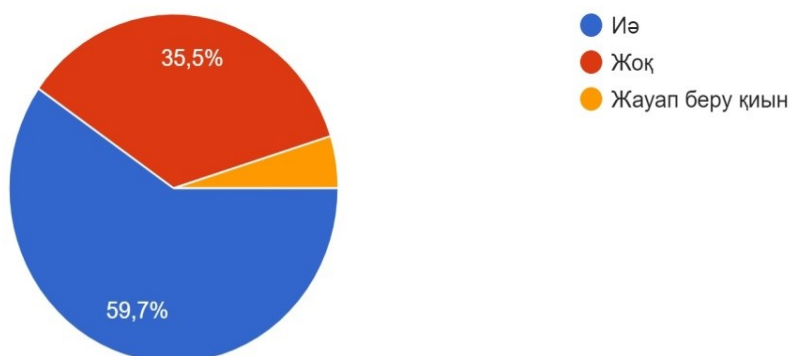
Сурет 12. Жұмысқа қанағаттануға әсер ететін факторлар

Бұл диаграммада қатысушыларға 1-5аралығындағы ұпаймен жұмысқа қанағаттануға әсер ететін факторларды бағалау сұралған. Алынған нәтижеге үңілетін болсақ, ең жоғарғы 5 ұпаймен еңбек жағдайын жасап, жұмыс орнын жабдықтау болып табылады, ал ең төмен дәріхана ұйымының тұрақтылығы мен сенімділігі нұсқасын таңдапты.



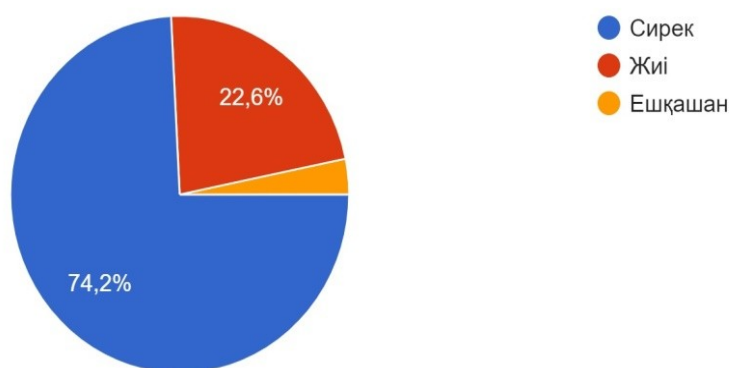
Сурет 13. Дәріхана ұйымының басшылығының жұмысты бағалау әділдігі

Жауап берушілердің 58,6 %-ы жұмысты бағалау тек кейде әділ екендігін көрсетті, 36,1 % әділ екендігін, ал қалғаны әділетсіз нұсқасын таңдаған.



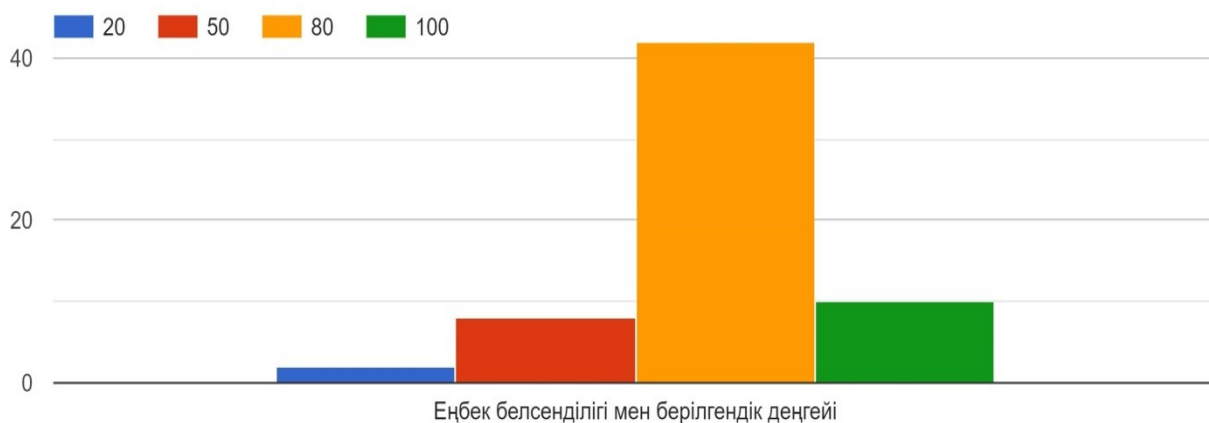
Сурет 14. Қатысушыларға өз жұмыстарын ұнатуы

Сауалнама қатысушылардың 59,7%-ы дәріхана ішіндегі жұмысқа көңілдері толатынын, ал 35,5%- көңілдері толмайтынын білдірді.



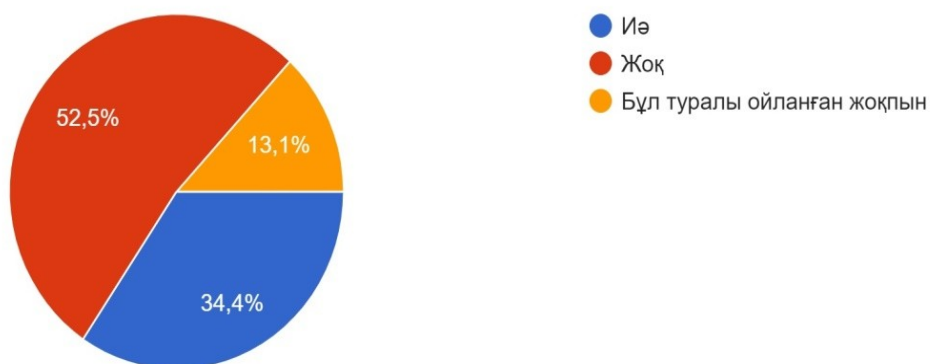
Сурет 15. Жұмыс процесіндегі күйлер

Респонденттердің 74,2 %-ы күйзеліске, шаршағыштыққа, ашушаңдыққа сирек ұшырайтынын білдірді. Ал 22,6 пайызы жұмыс барысында жиі бұндай күйлерге ұшырап отыратынын көруге болады.



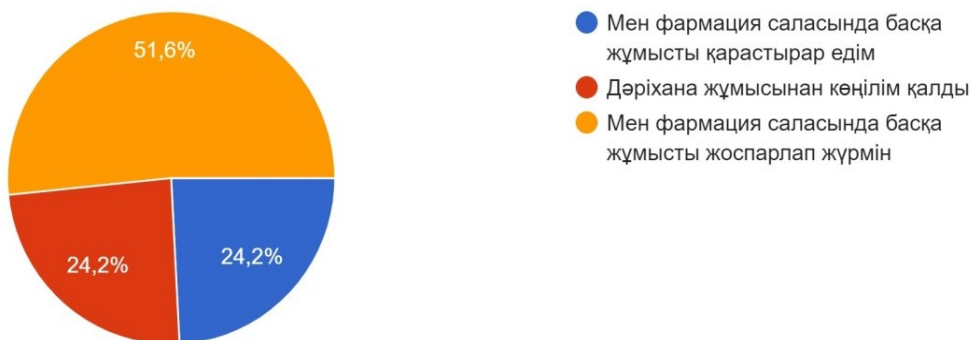
Сурет 16. Еңбек белсенділік деңгейі

Бұл сұрақта қатысушылардың ең жоғарғы 80%-ын 40тан астам адам еңбек белсенділіктерінің деңгейін көрсетті.



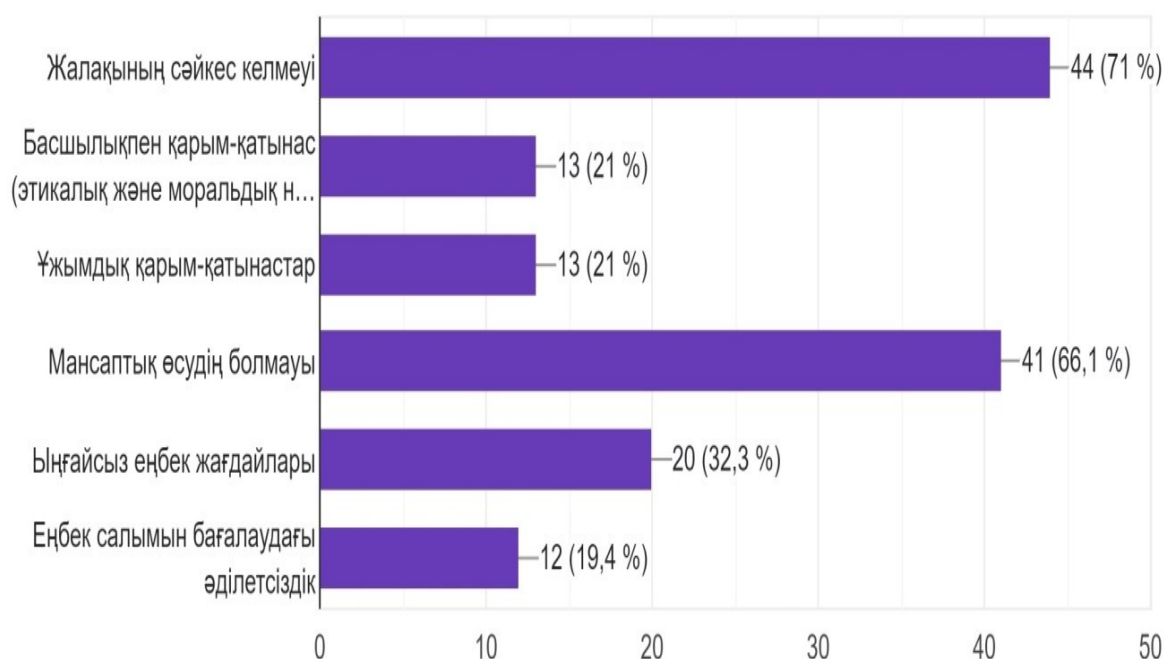
Сурет 17. Жұмысты ауыстыру

Сауалнамаға қатысушылардың 52,5%-ы өз жұмыстарын ауыстырғысы келмейді, қалған 34,4% жұмыстарын өзгерткілері келеді.



Сурет 18. Жұмысты өзгертудегі нұсқалар

Дәріхана ішілік жұмыстарын өзгерткілері келген жұмысшылардың 85,8% фармация саласынан басқа жұмыстарды жоспарлау үстінде, ал 24,2%-ы дәріхана жұмысынан көңілім қалды деген нұсқаны таңдаған, яғни басқа салада жұмыс атқарғылары келеді.



Сурет 19. Жұмысты өзгертуге әкелетін мәселелер

Респонденттердің өз жұмыстарын өзгертуге әкелген негізгі мәселелер жайлы сұрақты қарастырған болатынбыз, бұл жерде 71%, яғни 44 адам істелінетін жұмысқа жалақының сай келмеуі нұсқасын таңдаған екен, 66,1% мансаптық өсудің болмауы нұсқасын, ал 20% ыңғайсыз еңбек жағдайлары нұсқасын өздері үшін дұрыс деп шешіпті.

Қорытындылай келе, кадрларды басқару кез-келген фармацевтикалық кәсіпорынның жалпы басқару жүйесінде жоғары рөл атқарады, өйткені ғылымды көп қажет ететін өндіріс, күрделі өндірістік цикл болғандықтан, оларға еңбек нарығында саны шектеулі кәсіби жұмысшылар қажет. Осыған байланысты фармацевтика өнеркәсібіндегі кадрлардың жоғары айналымы іске асырылып жатқан жобаларды, өндірістік тізбектерді үзіп, жаңа өнімнің нарыққа шығуын тежейтін өте жағымсыз фактор болып табылады. Сондықтан кадрларды басқару процесін жоғары деңгейде ұйымдастыру өте маңызды, бұл өз еңбегінің нәтижелеріне мүдделі тұрақты ұжым құруға мүмкіндік береді.

Алынған сауалнама нәтижелеріне сүйенсек дәріхана кадрларының көпшілігі өз жұмыстарын әрі қарай жалғастыруға ынталы, бірақ аз мөлшерде болсада ол саладан табыс көзі, мансаптық өсудің болмауы, әділетсіз еңбек салымын бағалау деген сияқты себептермен бұл сала мамандарынан айырылып, олардың осы фармация саласында еңбек етуге деген құлшыныстарын, ынталарын бәсеңдетіліп жатқанын көре аламыз. Сол

себеппен де алдағы уақытта кадрларлың ынта жігерлерін арттыруға, ыңғайлы жұмыс талаптарын ойластыруға жұмыстар жасалу керек деген қорытындыға келе аламыз.

2.2 Дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетін бағалаудың әдістемелік негіздері

Менеджмент теориясының негізінде дәріханалық ұйымдардың кадрлық әлеуетін қалыптстыру мен дамытуды басқару кадр саясаты шеңберіндегі шеңберіндегі іс-шаралар жүйесінің көмегімен жүзеге асырылады.

Дәріханалық ұйымның кадр саясаты жүйесінде фармацевтикалық мамандарды кәсіби дамытудың әдіс-тәсілдерін тиімді қолдана отырып, кадрлық әлеуетті ұтымды пайдалануға мүмкіндіктер туындайды. Дәріханалық ұйымның фармацевтикалық мамандарын дамытудың әдіс-тәсілдері төменде көрсетілген [33] (кесте 3).

Кесте 3. Дәріханалық ұйымның фармацевтикалық мамандарын дамыту әдіс-тәсілдері

| Дамыту әдістері | Дамыту тәсілдері |
|-------------------------|--|
| Психофизиологиялық | Әзірленген әлеуметтік бағдарламалардың негізінде фармацевтикалық мамандарға қолдау көрсетуді ұйымдастыруды, еңбек гигиенасын сақтауды жүзеге асыру. |
| Құндылықты-мотивациялық | Фармацевтикалық мамандардың карьерлік жоғарылауы, кадрлық резервтерді қалыптастыру, жұмыстың нәтижелерін бағалаудың ашық жүйесін құру, корпоративтік құндылықтарды қалыптастыру, дәріханалық ұйым қызметкерлерінің алдында ұйымның оң имиджін қалыптастыру және т.б. |
| Жаңашыл-шығармашылық | Фармацевтикалық мамандарды ротациялау, кадрлық резервтермен жұмыс жасау және т.б. |
| Мінез-құлықтық | Корпоративтік мінез-құлық кодексін енгізу, дәріханалық ұйым басшылығының қалаған мінез-құлық үлгілерін (моделін) көрсету және т.б. |
| Кәсіби-біліктілік | Фармацевтикалық мамандардың біліктілігін арттыру, тілімгерлік тағылымдамалардан өткізу және т.б. |
| Білімділік | Дәріханалық ұйымның қаражаты есебінен қызметкерлерге қосымша білім беру, тренингтер мен семинарлар өткізу; мамандар біліктілігін жоғарлату жоғары оқу орындарымен ынтымақтастық жасау және т.б. |

Дәріханалық ұйымдардың кадрлық әлеуетін заманауи тұрғыда дамыту елімізде қалыптасқан экономикалық жағдайға, фармацевтикалық саланың

даму сатысына және басқа факторлардың әсерлеріне байланысты екендігі белгілі. Фармацевтикалық секторға арналған нарықтық басқару жүйесі нарықтық тұрақтылықтың, бәсекеге қабілеттіліктің, фармацевтикалық нарық субъектілерінің, оның ішінде дәріханалық ұйымдардың фармацевтикалық қызметінің басты факторы – кадрлық әлеуеттің даму тиімділігінің маңызды мәселелерін шешу қажеттілігін анықтайды.

Кадрлық әлеуеттің максималды түрдегі даму тиімділігіне қол жеткізуге бағытталған қолда бар мүмкіндіктерді барынша оңтайлы пайдалану стратегиясын әдістемелік негіздеу және әзірлеу бүгінгі күннің өзекті мәселесі болып саналады.

Дәріханалық ұйымның табысты жұмыс істеуі мен бәсекеге қабілеттілігі, ең алдымен, фармацевтикалық мамандардың тиімді қызметке деген қызығушылығына байланысты [34]. Фармацевтикалық мамандардың кәсіби қызметтері процесінде олардың әлеуетін ашу қажеттілігін, еңбекке деген ұмтылыстарын қолдайтын, сонымен қатар, тек өнімді жұмысқа ғана емес және жеке тұлға ретінде өздерін-өзі дамытуға ынталандыратын жағдайларды жасау қажеттілігін анықтайды.

Аталған мәселені шешу фармацевтикалық мамандардың құзыреттілігін, белсенділігін, іскерлігін арттыруға, функционалдық міндеттерін барынша тиімді шешу үшін қолда бар мүмкіншіліктерін жұмылдыруға ықпал ететін еңбекті ынталандырудың шараларының әдістемелік негізделген пәрменді жүйесін енгізу болып табылады.

Өкінішке орай көптеген дәріханалық ұйымдарда қызметкерлердің еңбегін материалдық ынталандыру шараларына көбіне көңіл бөлінбей келеді, сәйкесінше мұндай жағдай мамандардың өзіндік дамуына, өздерін-өзі жетілдіруіне қызығушылық тудырмайтыны белгілі. Демек, еңбек белсенділігін материалдық ынталандырудың қолданыстағы жүйесі тиімсіз деп санауға болады мамандардың күнделікті атқарған жұмыстары үшін алатын еңбек ақыларына қанағаттанбаушылығы байқалады.

Фармацевтикалық мамандардың кәсіби қызметтерінде жақсы нәтижелерге қол жеткізуі үшін ынталандыру шараларын қолдану жұмыс тиімділігін міндетті түрде жоғарлатады [35]. Бұл өз кезегінде дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетін дамытуға, оның ішінде әрбір маманның және тұтастай алғанда бүкіл ұжымның ерекшеліктерін, бейімділіктері мен мүдделерін ескере отырып, қызметкерлердің еңбек процесіне деген ынталарын арттыратын тиімді кадрлық саясат қажет.

Осыған байланысты қазіргі кезеңде дәріханалық ұйымдарда еңбекті ынталандырудың тиімді жүйесі алдын-ала белгіленген нәтижелерге қол жеткізуге мүмкіндіктер беретін қызметкерлердің маңызды және әлеуметтік қажеттіліктерін қанағаттандырудың қажетті және жеткілікті шарты болатын механизмді құруды қамтамасыз етуі керек екенін түсіну өте маңызды. Бізді пайымдауымыз бойынша, дәріханалық ұйым қызметкерлерінің еңбегін ынталандыру жүйесін қазіргі кезеңдегі заманауи талаптарға сәйкес

әдістемелік негіздеу арқылы ынталандырудың тиімді түрлерін жасап ұсыну мүмкін болады.

Дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетін замнауи талаптарға сәйкес дамытуға бағытталған әдістемелік жағынан негізделген ұсыныстарды әзірлеуге әрекет жасалды.

Қазіргі нарықтық бәсекелестік жағдайында дәріханалық ұйымдардың жағдайда негізгі міндеті оның фармацевтикалық қызметінің экономикалық жағынан тиімділігі болып саналады. Дәріханалық ұйым жұмысының жоғары тиімділігін кәсіби білімі, қабілеттері, дағдылары мен еңбек мотивтері жоғары фармацевтикалық мамандарды қамтитын кадрлық әлеуеттің дамыту деңгейімен анықталады [36]. Сондықтан дәріханалық ұйымының нарықтық бәсекелестікке қабілеттілігін жоғарлату үшін мамандар ресурстарын барынша пайдаланудың тиімді жолдарын, яғни кадрлық әлеуетті бағалаудың тиімді тетіктерін іздеу маңызды.

Дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетін бағалау жылына бір, екі немесе тіпті бірнеше рет жүргізілуі мүмкін. Кадрлық әлеуетті бағалау жиілігі мамандар ресурстарына, мүмкіндіктерге және кадрлық әлеуеттің даму стратегияларына байланысты анықталады. Бұл орайда кадрлық әлеуеттің негізін құрайтын мамандарды бағалау көздерін қарастыру қажет. Фармацевтикалық мамандарды бағалау көздерінің келесі түрлерін қарастыруға болады:

- дәріханалық ұйымның басшысы жүргізетін бағалау.
- фармацевтикалық мамандардың өздерін-өздері жүргізетін бағалау (қызметкерлер әңгімелесуге дейін алдын ала арнайы дайындалған парақтық форманы толтырады).
- сараптамалық бағалау (қызметкерлер тарапынан жүргізілетін жаппай бағалау).
- команданы бағалау (жеке өнімділікті қамтымайтын өтімділіктің жалпы көрсеткіштеріне негізделген бағалау).
- тұтынушылардың бағалауы (қызметкерлердің тұтынушылар пікірлері арқылы бағалануы) [37].

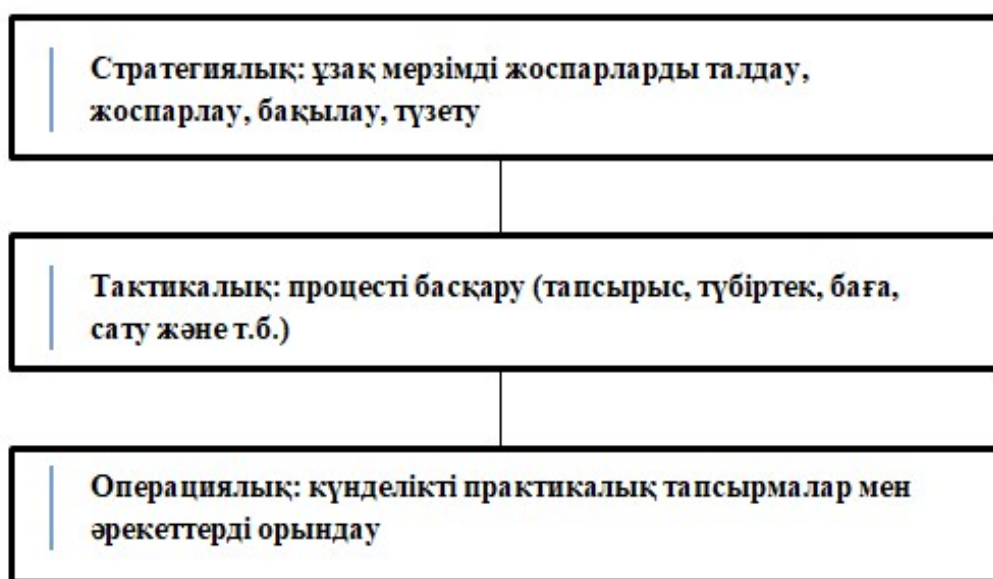
Бұл орайда, фармацевтикалық мамандарды бағалау нәтижелерімен жұмыс істеу үшін тиісті жүйелер мен жоспарлар болмаса, аталған процестің күтілетін пайдасы орындалмауы мүмкін екенін ескеру маңызды. Егер кәсіби емес өңделсе, тиімділікті бағалау сапасыз болуы мүмкін. Қызметкерге дұрыс емес әсер ету ұйымға зиян тигізуі мүмкін. Бұл негізгі қызметкерлердің жоғалуына әкелуі мүмкін, өйткені олар басқа жерде қалай жақсы жұмыс істейтінін сезінеді.

Әдетте, мамандар мен қызметкерлердің тиімділігі нәтижелер тұрғысынан бағаланатынын ескеру керек. Өнімділікті өлшеу кезінде қолдануға болатын бірқатар шаралар бар, мысалы, сапа мен рентабельділік көрсеткіштерін пайдалану. Рентабельділік-бұл белгілі бір уақыт аралығында үнемі пайда табу мүмкіндігі [38]. Бұл пайда мен шығынның арақатынасы

ретінде көрінеді. Тиімділік-ең аз ресурстарды пайдалана отырып, қажетті нәтижелерді шығару мүмкіндігі екінің ескеру қажет.

Коммерциялық дәріханалық ұйымдар үшін пайданы арттыру - ең өзекті мәселе және басты мақсаттардың бірі екенін ескеру қажет. Бұл істің жетістігі 50% дәріхананың орналасқан жеріне, 30% қызметкерлерге, 10% бәсекелестікке, қалғаны жарнама мен баға саясатына байланысты болады [39]. Әр дәріханалық ұйым - бұл біртұтас бірегей организм ретінде қарастырылатын, өзара байланысты және өзара тәуелді процестерді қамтитын жүйе. Дәріханалық ұйымдардағы процестер бірнеше деңгейде бақыланады және орындалады. Схемалық түрде дәріханалық ұйымдар желісін басқару деңгейлері (сызба – 1) көрсетілген.

1 - Сызба. Дәріханалық ұйымдар желісін басқару деңгейлері



Дәріханалық ұйым желісі жүйе болғандықтан, процестердің біреуінің өзгеруі басқа процестердің өзгеруіне әкеледі. Сондықтан басқарудың стратегиялық деңгейі мұқият жоспарланып, дәріханалық ұйымның тиімді жұмысына қол жеткізу үшін алдын-ала тексеріледі.

Тактикалық деңгейде дәріханалық ұйымдарда жеке процестерді басқару жүзеге асырылады, мысалы: тауарларға тапсырыс беру; баға белгілеу, дәріханалық ассортиментті басқару; тауарлы-материалдық қорларды басқару; фармацевтикалық мамандарды басқару; және т.б. [40].

Дәріханалық ұйымдардағы жеке процестерді басқару процестердің өзара байланысы мен өзара енуін ескере отырып, кешенді түрде ұйымдастырылуы керек. Сонымен қатар, әрбір жеке процесс үшін мақсаттар мен міндеттер қою және олардың орындалуын бақылау өте маңызды.

Дәріханалық ұйымдарды операциялық деңгейде басқаруы - ең төменгі қолданбалы деңгей ретінде қарастырылады және фармацевтикалық мамандар күнделікті тапсырмаларды орындайды. Мысалы, жеткізушілерге тауарларға күнделікті тапсырыс беру немесе дәріханада дәрі-дәрмектердің кез-келген

тобына тауарларды бағалау ережелерін қалыптастыру және түзету, тәулігіне сатылымның белгіленген мөлшеріне жету, яғни бұл әрекеттердің барлығы операциялық деңгейге жатады.

Операциялық деңгейде, дәріханалық ұйымды басқарудың ең төменгі деңгейіндегі саясаты мен ережелері (айлық, тоқсандық, жылдық) нақты қадамдар мен әрекеттерге енеді.

Дәріханалық ұйымды басқару - бұл үлкен күш пен тәртіпті қажет ететін жауапты да күрделі қиын процесс. Бұл ретте дәріханалық ұйымды тиімді басқару нәтижелері бәсекелестікке төтеп беруге, дәріханалық тәртіпті қамтамасыз етуге мүмкіндіктер беретінін және дәріханалық ұйымдардың жоспарлары мен міндеттерінен туындайтынын, яғни оларды жоспарлауға және бақылауға болатындығын көрсетеді.

Дәріханалық ұйымдар желісінің фармацевтикалық мамандары кәсіби даярлыққа ие және келесі біліктілік талаптарына сәйкес келуі керек: мысалы, дәріханалық ұйымдардағы фармацевтикалық лауазымдарды сертификаты бар мамандар (фармацевтер/прповизорлар мен фармацевтердің ассистенттері) атқара алады. Дәріханалық ұйымға басшылықты маман сертификаты мен мамандығы бойынша кемінде 3 жылдық стажы бар фармацевт жүзеге асырады.

Дәріханалық ұйымдар желісінің мамандарды басқару стратегиясы келесілерді қамтиды [41]:

- фармацевтикалық мамандарды басқару мақсаттарын анықтау, яғни мамандарды басқару саласында шешімдер қабылдау кезінде қызметкерлердің қажеттіліктері мен мүдделері ескеріледі;

- фармацевтикалық мамандармен жұмыс істеу идеологиясы мен қағидаттарын қалыптастыру, яғни мамандар жұмысының идеологиясы дәріханалық ұйымның барлық деңгейіндегі басшыларының күнделікті жұмысында іске асырылады;

- дәріханалық ұйымның мамандар ресурстарын пайдаланудың экономикалық және әлеуметтік тиімділігі арасындағы тепе-теңдікті қамтамасыз ету үшін қажетті жағдайларды анықтау.

Дәріханалық ұйымдар желісінің мамандарды басқару стратегиясы кадр саясатының стратегиясына байланысты екендігін ескеру керек.

Дәріханалық ұйымдар желісінің кадрлық саясатының объектілеріне келесілер жатады:

- фармацевтикалық мамандарды жоспарлау;
- фармацевтикалық мамандарды жұмыспен қамтуды қолдау;
- фармацевтикалық мамандардың біліктілігін жоғарлатуды жоспарлау;
- фармацевтикалық мамандардың көшбасшылық стилін қолдау;
- фармацевтикалық мамандарды мотивациялау (ынталандыру);
- фармацевтикалық мамандардың әлеуметтік мәселелерін шешу;
- фармацевтикалық мамандардың ақпарат алмасуын қамтамасыз ету және т. б. [42].

Дәріханалық ұйымдар желісінің кадрлық саясатының объектілерін негізге ала отырып, кадрлық саясаттың негізгі функциялары анықталады:

- фармацевтикалық мамандармен жұмыс істеудің әдіснамалық қағидаттарының негізділігі;

- фармацевтикалық мамандарға қойылатын жалпы талаптарды және оларды орындауға жұмсалатын шығындарды айқындау;

- фармацевтикалық мамандармен жұмыс істеудің жекелеген бағыттары бойынша әдістемелік нұсқаулықтарды әзірлеу (мамандарды жұмысқа тарту, бейімдеу, ротациялау, бағалау, жұмыстан шығару, еңбек жанжалдарын шешу, ынталандыру, әлеуметтік әріптестікті жолға қою, кәсіби жағынан дамыту және т. б.);

- фармацевтикалық мамандар ресурстарын басқаруды ақпараттық қолдау;

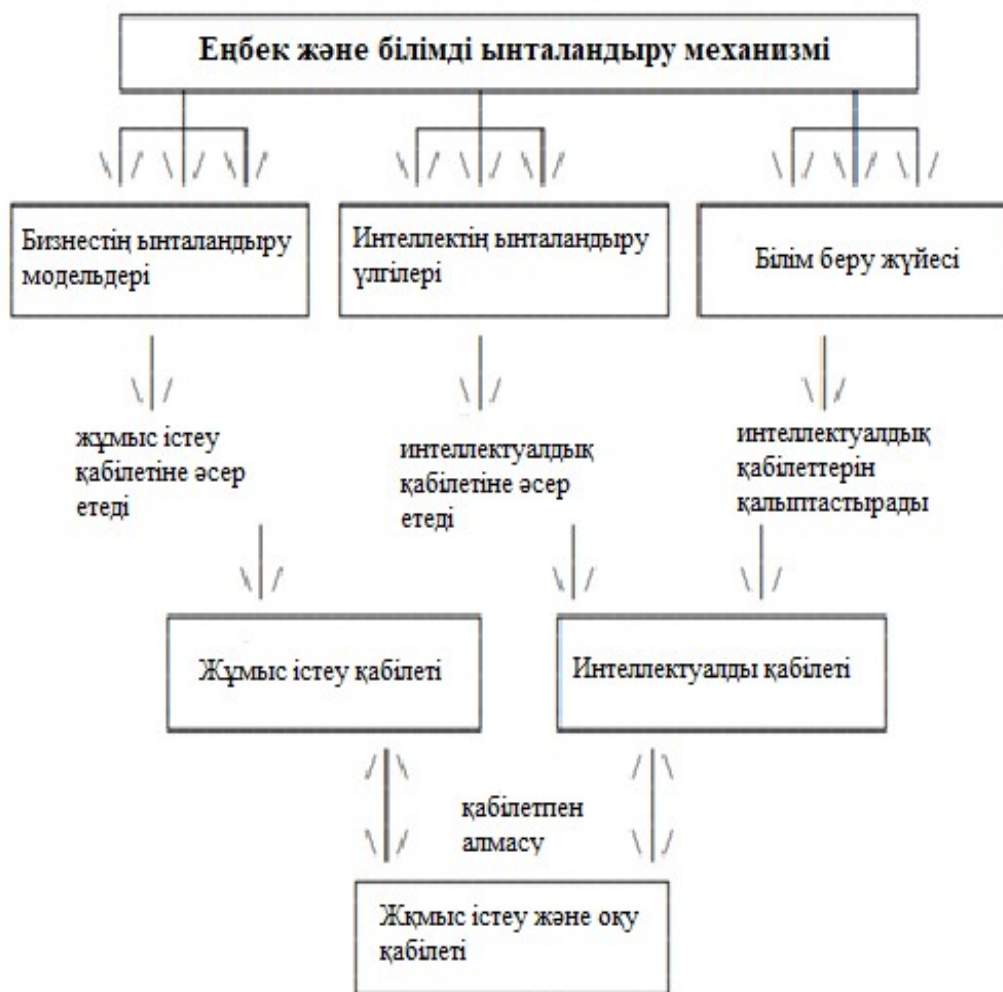
- фармацевтикалық мамандарды бақылау [43].

Дәріханалық ұйымдарда фармацевтикалық мамандардың мотивациясы жалпы жұмыс тиімділігінің жоғарылауына бірден бір әсер ететін фактор болып саналады. Психология ғылымы тұрғысынан қарағанда мотивация – фармацевтикалық мамандарды кәсіби қызметтерінде белгілі бір мақсатпен әрекет етуге итермелейтін тартымдылық немесе қажеттілік деп қарастыруға болады.

Ескерілетін жағдай, ең күшті және тұрақты мотивациялау факторлары белсенділіктің объективті шарттары бола отырып, ынталандыру субъективті қызығушылыққа және қызығушылық жеке қажеттілікке айналғанда ғана пайда болады. Сондықтан, мотивация дәріханалық ұйым мамандарына жақсы жұмыс істеу тұрғысынан ғана емес, сонымен қатар жеке және кәсіби даму тұрғысынан да қатысты болады.

Дәріханалық ұйымдар желісіне қатысты еңбекті ынталандыру мен мамандардың кәсіби даму механизмінің мәні мен құрылымын схемалық түрде сипаттауға болады (сызба - 2) .

Сызба - 2. Фармацевтикалық мамандарды еңбекке және кәсіби тұрғыда дамуына ынталандыру механизмі



Фармацевтикалық мамандардың кәсіби қабілеттіліктерін қабілеттерін дамытудың маңыздылығын ескере отырып, дәріханалық ұйымда кадрлық әлеуетті дамыту жүйесі еңбекті ынталандыру механизміне енгізіледі. Сонымен қатар, жалпы жеке менеджмент тұрғысынан фармацевтикалық мамандарды даярлаудың үш негізгі аспектісін бөліп қарастыруға болады, атап айтқанда:

- басқарушылық – дәріханалық ұйымдар желісі қызметкерлерінің табысты жұмыс істеуі және оның өркендеуі үшін қажетті білім мен дағдыларды игеруі;
- жеке - кәсіби өсу мен карьерлік ілгерілеу нәтижесінде қызметкерлердің өзін-өзі растауы және өзінің танымалдылығын жүзеге асыруы;
- әлеуметтік - жеке фармацевтикалық маманды тұлға ретінде әлеуметтендіру және оның жалпы фармация саласының және дәріханалық ұйымның дамуына қосқан үлесін ұлғайту [44].

2.3 Дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетін басқарудың заманауи моделін жасау

Дәріханалық ұйымның бәсекеге қабілеттілігін арттыру үшін кадрлық әлеуетті пайдаланудың тиімді жолдарын іздеу маңызды. Фармацевтикалық мамандардың еңбегін ұйымдастыру және ынталандыру дәріханалық ұйымдар жұмысының нәтижелілігінің маңызды факторлары болып табылады, ал еңбек әлеуетін пайдаланудың тиімділігін зерттеу іскерлік белсенділікті бағалауға ғана емес, сонымен қатар қолда бар ішкі еңбек резервтерін анықтауға да мүмкіндіктер береді. Осыған байланысты, кадрлық саясаттың тағы бір маңызды тармағы – мамандар мен қызметкерлерді дамыту болып саналатынын ескеруіміз керек.

Нарықтық бәсекелестік жағдайына және дәріханалық ұйымдар жұмысындағы өзгерістерге байланысты фармацевтикалық мамандарды жаңа жағдайларда жұмысқа дайындау қажеттілігіне тап болады [45]. Мұндай жағдайда мамандардың оқыту немесе білімдерін жетілдіру курстарынан өткізу қажеттілігі туындайды және бұл дәріханалық ұйымдардың кадр саясатының негізгі элементтерінің біріне айналады.

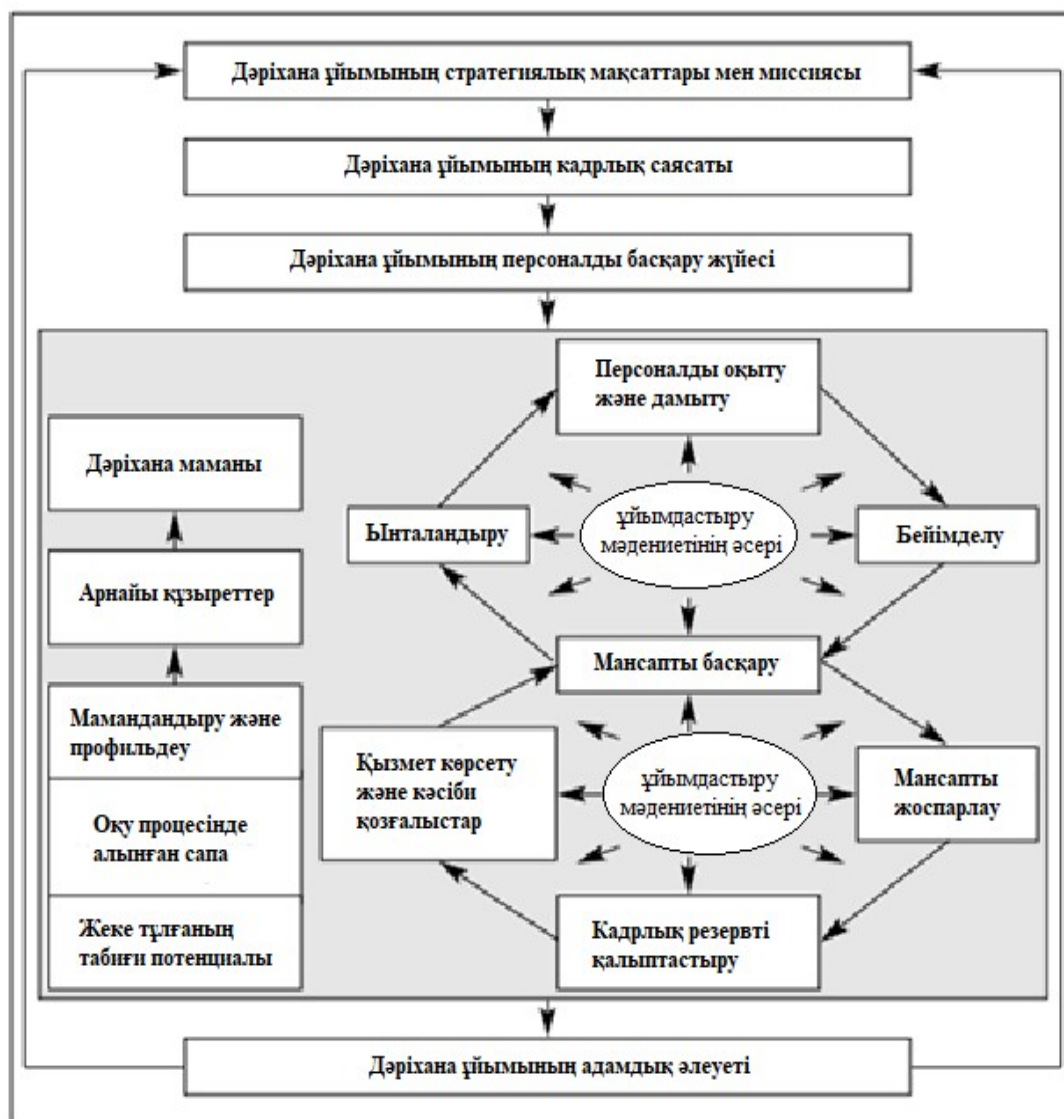
Фармацевтикалық мамандарды оқыту – олардың біліктілігі мен дағдыларын жоғарлатып жақсартуға бағытталған іс-шаралар жиынтығын құрайды [46]. Бұл ретте, оқуға деген жеке қажеттілік және оқытылған мамандардың дәріханалық ұйымның қажеттілігін қанағаттандыруы жалпы еңбекөнімділігінің өзгеруіне оң әсер етеді, демек қызметкерлерді ауқымы кең міндеттерді орындауға дайындауға және жалпы жұмыс тиімділігінің жоғары деңгейін қамтамасыз етуге мүмкіндіктер береді.

Фармацевтикалық нарықтың қазірші кезеңдегі даму қарқыны күрделі бәсекелестік ортамен сипатталады. Осыны ескере отырып, дәріханалық ұйымдардың кадрлық саясатының негізгі мақсаты анықталады, яғни дәріханалық ұйымның даму стратегиясын жүзеге асыруды және бәсекеге қабілеттілігін арттыруды қамтамасыз ететін жоғары деңгейлі фармацевтикалық мамандарды қалыптастыру және дамыту.

Осылайша, дәріханалық ұйымының кадрлық саясатының мақсатына сәйкес жүзеге асуындағы басты бәсекелестік артықшылық ретінде, оның нарықтағы тұрақтылықты сақтауға және әлеуметтік жағдайларды жақсартуға бағытталған шараларды қолдауға қабілетті білікті қызметкерлері.

Жұмыстың барысында жүргізілген зерттеулердің, сауалнамалардың негізінде дәріханалық ұйымның кадрлық саясатының негізінде кадрлық әлеуетін дамытудың моделі жасалынды (сурет 20).

Ұсынылып отырған моделдің негізгі элементтерін – дәріханалық ұйымның фармацевтикалық мамандары, олардың жеке кәсіби әлеуеттері, кәсіби білімдерін шыңдауы, кәсіби тәжірибелік дағдыларды игерулері, ұйымышilik қарым-қатынастар мен жұмыс барысындағы өзгерістерге бейімделу қабілеттіктері құрайды.



Сурет 20. Дәріхана ұйымының кадрлық әлеуетінің даму моделі

Фармацевтикалық мамандардың кәсіби қызметтерін сапалы да тиімді түрде жүзеге асыруға көптеген факторлар әсер етуі мүмкін, олардың ішіндегі маңыздысы болып кәсіби қызметке бейімделу саналады.

Кәсіби қызмет психологиясында бейімделу мәселесі әдебиеттік мәліметтерге қарағанда жеткілікті зерттелген. Әдебиеттік мәліметтерді талдаудың және жүргізілген зерттеулердің нәтижелері дәріханалық ұйымдардың фармацевтикалық мамандарына тән кәсіби қызметтеріне бейімделудің келесі түрлерін анықтауға мүмкіндіктер береді. Фармацевтикалық мамандардың кәсіби қызметтеріне бейімделуін екі кезеңге бөліп қарастыруға болады [47].

1 - кезең болашақ фармацевтикалық маманның жоғары оқу орнында оқу кезеңінде басталады. Бұл кезеңде болашақтағы кәсіби қызметті оң немесе теріс қабылдау қалыптасуы мүмкін, ол болашақ маманның таңдаған мамандығына қанағаттануына және оның мотивациялық әлеуетінің қалыптасуына байланысты болады. Осы орыда, фармацевтикалық қызметтің жан-жақты болуына байланысты, аталған кезеңдегі жоғары оқу орнының ең

маңызды міндеті – өздері таңдаған фармация мамандығы шеңберінде студенттерді – болашақ фармацевтикалық мамандарды дұрыс профильдеу және мамандандыру. Ол үшін студенттердің – болашақ фармацевтикалық мамандардың кәсіби қасиеттерін қалыптастыруға және дамытуға қажетті жағдайларды жасау керек. Атап айтқанда:

- болашақ фармацевтикалық мамандардың кәсіби маңызды қабілеттері мен жеке қасиеттерінің даму деңгейін диагностикалау арқылы жүзеге асырылатын студенттің мүмкіндіктерін уақтылы бағалау;

- студенттің болашақ фармацевтикалық қызметінің бейнелі тұжырымдамалық моделін қалыптастыру кезінде және бірінші курстан жоғары курстарға ауысқан кезде өзгерістерге ұшырайтын студенттің тілектері мен мүдделерін ескеру;

- студенттің қажеттілік-мотивациялық белсенділік кешенін қалыптастыру, оқыту- тәрбие процесінде студенттің болашақ кәсіби қызметіне деген қажеттілік қалыптасуы керек. Осы қажеттілікті қанағаттандыруға бағытталған мотивация болашақтағы кәсіби қызметіне дайындықта көрінеді, оны жүзеге асыру үшін кәсіби қызметінің белгілі бір түріне бағытталуды қалыптастыру қажет;

- фармацевтикалық кәсіби қызметтің белгілі бір түріне бағытталған мотивация студенттің бойында кәсіби маңызды қасиеттерді - білімді, біліктілікті және дағдыларды дамытуға ықпал етеді [48].

Осылайша, жоғары немесе орта оқу орнының міндеті - студенттің өз қабілеттерін қолдану мүмкіндіктері, болашақтағы әртүрлі кәсіби жұмыс орындарының ерекшеліктері туралы кең түсініктері бар және фармацевтикалық нарықтың көтерме және бөлшек сауда буыны сияқты салаларында максималды түрде жұмыс тәжірибесін ала-алатындай етіп оқыту жүйесін ұйымдастыру болып табылады.

Кәсіби бейімделудің 2-ші кезеңі фармацевтикалық маманның кәсіби қызметінің алғашқы жылдарын қамтиды. Бұл кезеңнің тиімділігі фармацевтің немесе фармацевт ассистентінің субъективті түрде кәсіби еңбек жолын оңтайлы түсінуіне оң әсер етеді [49].

Кәсіби қызметке бейімделудің сапасы мен сәттілігінің көрсеткіші болып, фармацевтикалық маманның таңдаған мамандығына қанағаттану деңгейі болады деп айтуға болады.

Өндірістік немесе кәсіби бейімделу фармацевтикалық маман жаңа жұмысқа қабылданған кезде және оның дәріханалық ұйымның ішіндегі кәсіби қызметтік қозғалысы кезінде көрінеді, яғни келесі бейімделу механизмдері жүзеге асады:

- кәсіби қызметке физиологиялық тұрғыда бейімделу - нақты кәсіби жұмыс орнындағы физикалық еңбек жағдайларына, еңбек және демалыс режиміне, еңбекті қорғау мен техника қауіпсіздігі, жұмыс орындарында қолайлы жағдайлардың жасалуы бағытындағы іс-шаралардың жасалып, жүргізілуіне байланысты қолайлы жүзеге асырылады;

- орындалатын кәсіби еңбек функцияларына бейімделу фармацевтикалық мамандарды жұмысқа қабылдау кезінде дұрыс іріктеуге, кадрларды ұтымды орналастыруға және жұмыс орнында жас мамандарға, олардың кәсіби қызметтік міндеттерін түсінулеріне байланысты болады;

- дәріханалық ұйымда қалыптасқан ұйымдастырушылық мәдениеті мен тұлғааралық қатынастарға әлеуметтік-психологиялықтұрғыда бейімделу [50]. Мұндай бейімделудің сәттілігі фармацевтикалық мамандардың жұмысқа қабылдану кезіндегі мақсаттар мен құндылықтарды дұрыс диагностикалауға және оларға сәйкес келуіне, сонымен қатар, дәріханалық ұйымның ұйымдастырушылық мәдениетімен үйлесімді болу мүмкіндігіне байланысты болады.

Дәріханалық ұйымдардағы фармацевтикалық мамандардың атқаратын кәсіби қызметтеріне қанағаттану дәрежелері әлеуметтік зерттеу барысындағы сауалнама нәтижелерінде көрсетілген. Сауалнама нәтижелері көрсеткендей, фармацевтикалық мамандардың көбінесе басшылыққа алатын мотивтеріне кәсіби қызметі, интеграция және тұрақтылық тың жататыны анықталды. Нарықтық бәсекелестік жағдайында кәсіби қызметке сәтті бейімделудің маңызы мен рөлі өте үлкен [51]. Сондықтан, фармацевтикалық мамандардың кәсіби қызметтеріне дер кезінде және сәтті бейімделулері, олардың карьерлік өсу процесінің үздіксіздігін және дәріханалық ұйымның жетістігін қамтамасыз етеді.

Осылайша, дәріханалық ұйымдардың кадрлық әлеуеті фармацевтикалық мамандардың білімі мен біліктілігіне байланысты кәсіби мамандар ретінде тиімді түрде атқаратын функцияларынан тұрады.

Қазіргі уақытта дәріханалық ұйымдардың кадрлық әлеуетінің қалыптасы мен дамуы мәселесінің өзектілігі ерекше қызығушылық тудырады, өйткені кадрлық әлеуеттің әсері ұйымның бәсекеге қабілеттілігіне, кәсіби дамуына және өсуіне тікелей әсер етеді.

Кадрлық әлеуеттің тиімді түрде дамуы дәріханалық ұйымдарда фармацевтикалық мамандардың тиімді де табысты жұмыс істеулеріне кепілдік береді. Сонымен қатар, дәріханалық ұйымдардың кадрлық әлеуетін заман талаптарына сәйкес қалыптастырып дамыту фармацевтикалық мамандардың жұмыс тұрақтылығын қамтамасыз етеді.

Бүгінгі күні шешімдерін таппаған бірқатар мәселелердің бар екендігі және оларды шешу жолдары анықталды. Ол үшін болашақта дәріханалық ұйымдарда фармацевтикалық мамандар мен қызметкерлер арасындағы кәсіби және жеке қарым-қатынастарды қолдауға бағытталған іс-шараларды жүзеге асыру қажет.

Өкінішке орай фармацевтикалық мамандардың көпшілігі мотивацияланбайды және олардың карьерлік өсу перспективаларының төмендігі, осыған байланысты мамандардың жұмыстарын жиі ауыстырулары орын алады. Осы олқылықты жою мақсатында дәріханалық ұйымдарда мамандардың карьерлік жоғарылауын және бос лауазымдық орындарға

мамандарды ішкі конкурс арқылы тағайындау қажет. Бұл фармацевтикалық мамандардың мотивацияларын айтарлықтай арттыратыны сөзсіз.

Дәріханалық ұйымдардың кадрлық саясатының түбегейлі де маңызды құрамдас бөлігі - еңбекақы төлеудің және жұмыс нәтижелері бойынша сыйақының үйлестірілген жүйесі болуға тиіс [52]. Фармацевтикалық мамандарға, олардың жанұяларына қатысты әлеуметтік қолдау жүйесіне назар аудару артық болмайды, мысалы, сақтандыру, медициналық көмек шаралары, демалыс санаторияларында емделу, деалуларына жеңілдіктер қарастыру және т.б.

Осылайша, дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуеті шын мәнінде фармацевтикалық қызметтің тиімділігіне әсер ететін маңызды фактор болып табылады. Сондықтан дәріханалық ұйымдардың басшылары мамандардың еңбек өнімділігін арттыруы, олардың кәсіби біліктілік дағдыларын дамытуға мүмкіндіктер беруі, кәсіби қызметтеріне ынталандыру жүйесін жетілдіруі, еңбек ұжымындағы моральдық-психологиялық ахуалды жақсартуға үнемі мүдделі болуы тиіс.

2.4 Дәріханалық ұйымдарда фармацевтикалық мамандарды тұрақтандыру жүйесін жасау

Дәріханалық ұйымдардың фармацевтикалық мамандарымен жүргізілген әлеуметтік сауалнама нәтижелеріне сүйене отырып, мамандардың жұмыста тұрақсыздығының негізгі себептеріне келесілерді жатқызуға болады:

- еңбек ақының салыстырмалы түрде төмендігі;
- ұжыммен, кей кезде дәріханалық ұйым басшылығымен қанағаттанарлық қатынаста болмауы;
- ұйымдағы жағдайының тұрақты болмауы;
- алға қарайғы жұмыс перспективасының болмауы [53].

Фармацевтикалық мамандардың дәріханалық ұйымдардағы жұмыс тұрақтылығын жақсартуға бағытталған келесі шараларды жүргізуге болады деп санаймыз. Олардың ішіндегі негізгілерінің бірі материалдық ынталандыру шаралары болып саналады. Бірінші кезекте фармацевтикалық мамандардың еңбек ақылары. Бұл орайда фармацевтикалық мамандардың еңбек ақы мөлшерін өсіру қажет. Ол үшін дәріханалық ұйымда алынатын пайда мөлшерінің есебінен материалдық ынталандыру қорын құрған дұрыс.

Бірақ, бұл жағдайда ескерілетін нәрсе, егерде бір мамандардың материалдық жағынан қанағаттанушылықтары болмағанда оларға ұжым басшылығы еңбек ақыларын міндетті түрде жоғарлатуы керек дегенді білдірмейді. Аталған мәселені ондай мамандардың орындаған жұмыстарының нәтижелері бойынша бірреттік сыйақы, басқа да компенсация түрінде шешуге болады.

Дәріханалық ұйымдардың материалдық ынталандыру қоры фармацевтикалық мамандардың, басқа да қызметкерлердің материалдық ынталандыру бағытын сапалы түрде өзгертуге мүмкіндіктер береді. Материалдық ынталандыру қорын қалыптастыруда келесі сұрақтарды шешу көзделеді:

- материалдық ынталандыру қорын құру;
- материалдық ынталандыру қорын бағыттары бойынша пайдалану;
- материалдық ынталандыру қорын фармацевтикалық мамандар мен қызметкерлердің категориялары бойынша бөлу;
- материалдық ынталандыру қорының көлемі мен қызметкерлерге сыйақы төлеу критерияларын анықтау.

Дәріханалық ұйымның материалдық ынталандыру қорының көлемі, дәріханалық ұйым жұмысының нәтижесіне байланысты анықталады, демек алынатын пайда деңгейіне байланысты болады. Материалдық ынталандыру қорының қалыптасу әдісін келесі формуланы (формула 1) қолдана отырып анықтауға болады [54]:

$$K_m = P_{дү} \times H_k \quad (1)$$

мұндағы: $P_{дү}$ – дәріханалық ұйымның пайдасы;

H_k – ынталандыру қорының дәріханалық ұйымның пайда мөлшеріне қарай қалыптасу нормативі.

Дәріханалық ұйымның материалдық ынталандыру қорының мөлшері шектелінуі керек. Сондықтан, материалдық ынталандыру қорының максималды көлемі дәріханалық ұйымның еңбек ақы қорының 10 % көп емес мөлшерде анықталуы ұсынылады [55].

Дәріханалық ұйымның материалдық ынталандыру қорының мөлшері анықталғаннан кейін қызметкерлерді ынталандырудың тәртібін жасау қажет. Аталған тәртіп фармацевтикалық мамандардың барлық көрсеткіштер бойынша жоғары нәтижелерге жетулеріне қызығушылықтарын туындатады.

Осылайша қалыптастырылған материалдық ынталандыру қорын келесі бағыттар бойынша қолдану ұсынылады:

- салыстырмалы түрде қарастырғанда тиімді жұмыс нәтижесіне сәйкес қызметкерлерді бірреттік сыйақымен немесе басқалай марапаттау;
- жұмысының жылдық нәтижесі бойынша марапаттау;
- қызметкерлерге ағымдық сыйақы ұсыну.

Дәріханалық ұйымда фармацевтикалық мамандарды тек қана ақшалай емес, яғни демалуға жолдама беру, науқастанып қалғанды жағдайда ем ақысын төлеу, тамақтану ақысын төлеу, жол жүру шығындарын төлеу, т.б. арқылы қызметкерлердің жағдайын жақсартып, мотивациялық шараларды жүзеге асыруға болады.

Бұл аталған шаралар фармацевтикалық мамандардың тұлғалық мүдделеріне де әсер ете отырып, олардың еңбек әлеуетін толық жүзеге асыруды қамтамасыз етуге көмектеседі.

Қорытынды

Магистрлік жоба бойынша жүргізілген талдау және зерттеу жұмыстарының нәтижесінде келесі жалпы қорытындыларды жасауға болады.

а) Дәріханалық ұйымдардың кадрлық әлеуетін дамытуды әдістемелік негіздеу өзара байланысты келесі негізгі блоктар қарастырылған: фармацевтикалық мамандар дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуеті ретінде, дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетін дамытуды әдістемелік жағынан негіздеу, дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетінің қазіргі жағдайы туралы жүргізілген сауалнама нәтижелері, дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетін дамытудың заманауи моделі және дәріханалық ұйымдарда фармацевтикалық мамандарды тұрақтандыру жүйесі,

б) Дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетін дамытудың теориялық аспектілерін зерделеп талдаудың негізінде «кадрлық әлеует» түсінігіне анықтама берілген.

в) Дәріханалық ұйымның фармацевтикалық мамандарын басқару аясында жүргізілген ғылыми зерттеу жұмыстарының нәтижелері зерделенген,

г) Дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетін алға қарай дамытудың негізгі бағыттары анықталған,

д) Дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетін дамытуды әдістемелік негіздеу мақсатында кадрлық әлеуетті бағалаудың әдістемелік негіздері зерделенген,

е) Дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетін дамытудың заманауи моделі және дәріханалық ұйымдарда фармацевтикалық мамандарды тұрақтандыру жүйесі жасалынып ұсынылған. Кадрлық әлеуетті дамыту моделі мен фармацевтикалық мамандарды тұрақтандыру жүйесі дәріханалық ұйымдар қызметінің тиімділігін жоғарлату арқылы нарықтық бәсекелестікке қарсы тұруға, фармацевтикалық мамандардың кәсіби және тұлғалық мүдделері мен заманауи талаптарға сәйкес еңбек әлеуеттерін толықтай жүзеге асыруды қамтамасыз етуге мүмкіндіктер береді.

Осылайша магистрлік жобада дәріханалық ұйымдардың кадрлық әлеуетін дамыту бойынша келтірілген теориялық және әдістемелік жағдайлар магистрлік жобаданың зерттеу мақсатын жүзеге асырудықамтамасыз етеді: дәріханалық ұйымның кадрлық әлеуетін дамытуға бағытталған шаралар кешенін әдістемелік негіздеу және әзірлеу.

Пайдаланылган әдебиеттер тізімі:

1. Кузнецов Д.А. Анализ кадровой безопасности в фармации // Рос. медико-биол. вестн. им. акад. И.П. Павлова. 2011, № 2. - С. 139-145.
2. Кречетников К.Г., Смолякова Ю.А. Управление кадровым потенциалом в интересах развития организации // Экономика и управление, анализ тенденций и перспектив развития. 2013, № 8. - С. 147-152.
3. Золотарев С.В., Назаркина Ю.Н. Проблемы эффективного использования кадрового потенциала сельскохозяйственных организаций // Вестник Алтайского государственного аграрного университета. 2009, № 12. - С. 85-88.
4. Никифоров М.Ю., Рыбаков Л.Н., Асмус О.В. Формирование кадрового потенциала региона // Вестник Чувашского университета. 2012, № 1. - С. 415-418.
5. Суходеева Л.Ф. Кадровый потенциал предприятия // Экономика и финансы. Вестник Нижегородского университета им. И.М. Лобачевского. 2007, № 3. - С. 165-167.
6. Вафин Э.Я. Кадровый потенциал организаций / Э.Я. Вафин // Science Time. – 2016. - № 7 (31). – С. 39-43.
7. Современное состояние системы кадрового потенциала деятельности предприятий в сфере здравоохранения - https://www.elibrary.ru/download/elibrary_34945376_17238290.pdf
8. Курицына Н.И. Кадровый потенциал как конкурентное преимущество организации - https://www.elibrary.ru/download/elibrary_42630507_53171822.pdf
9. Г.Н. Андрианова Н.С. Кушникова Тюменская государственная медицинская академия Факторы, определяющие кадровую политику аптечных организаций - https://www.elibrary.ru/download/elibrary_13918444_10928017.pdf
10. Кадровый потенциал: анализ и развитие Отаров Ануар Романович, Магзумова Наталья Владимировна, канд. техн. наук, доцент Кубанский государственный технологический университет г.Краснодар, Россия - https://www.elibrary.ru/download/elibrary_46394353_58482339.pdf
11. Магзумова Н.В., Колесник А.Е., Аванесов А.С. Нематериальная мотивация персонала в целях повышения эффективности деятельности организации // Научный вестник Южного института менеджмента. 2019. № 1 (25). С. 71-75.
12. Лаптева А. М., к.э.н., Касапу А. Г., «Экономика труда» Костромской государственной университет им. Н. А. Некрасова Эффективное использование кадрового потенциала на производстве в современных условиях: критерии и методы оценки - https://elibrary.ru/download/elibrary_25893865_64432809.pdf
13. Суходоева, Л. Ф. Кадровый потенциал предприятия / Л. Ф. Суходоева. // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. – 2007. – №3. – С. 165-167.

14. Методы оценки кадровых рисков в системе управления кадровым потенциалом Тимохина О.А., Власова Т.А. - https://elibrary.ru/download/elibrary_37333908_28231484.pdf
15. Магзумова Н.В., Каинова В.В., Колесник А.Е. Аттестация персонала предприятия: перспективы развития, пути совершенствования // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2019. Т. 8. № 1 (26). С. 208-212.
16. Ботвинник С.Л. Основные проблемы формирования кадрового резерва в российских компаниях // Экономика и менеджмент систем управления. – 2012. - № 4(6). – С.26-33.
17. Пудриков К.А. Рынок трудовых ресурсов в фармацевтической отрасли России / К.А.Пудриков, Е.А.Максимкина // Фармация. -2012. - № 5. – С. 31-35.
18. Михайлова Е.А., Гаврилина Н.И., Михайлова С.А. Изучение эффективности использования внутренних ресурсов трудового коллектива аптечной организации // Международный научно-исследовательский журнал. – 2013. - № 6 (13), ч. 3. – С. 71-72.
19. Ермолаева С.Г. Рынок труда: учебное пособие / С.Г. Ермолаева. - Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2015. - 108 с.
20. Сорокин В.И. Организация и методика проведения функционально-стоимостного анализа управления персоналом // Научный вестник Крыма. – 2017. - № 2 (7). – С. 14.
21. Питерс Томас Дж., Уотерман Р. В поиске эффективного управления: уроки самых успешных компаний Америки [Электронный ресурс] / пер. с англ. Режим доступа: <https://docviewer.yandex.ru/view/187011418>.
22. Проектный подход к модернизации процессов инфокоммуникаций работников сетевых фармацевтических компаний- https://www.elibrary.ru/download/elibrary_41465780_17077615.pdf
23. Бадалова А.Г., Москвитин К.П. Управление кадровыми рисками предприятия // Российское предпринимательство. – 2005. – Т. 6. – № 7. – С. 92-98.
24. Современные методы оценки персонала на предприятии Новикова Е.В., Ляшенко Т.В. ФГАОУ ВО «КФУ имени В.И. Вернадского», г. Симферополь - https://elibrary.ru/download/elibrary_35212206_79485452.pdf
25. Системы и методы оценки персонала. Режим доступа: <http://hrportal.ru/article/sistemy-i-metody-ocenki-personala>
26. И.К. Петрухина, Р.И. Ягудина, В.А. Куркин, Ю.О. Окоряк, Н.А. Кичаева, П.Д. Топоркова Оценка кадрового потенциала фармацевтического рынка Приволжского федерального округа - https://elibrary.ru/download/elibrary_27215174_30071694.pdf
27. Исследование уровня удовлетворенности трудом сотрудников розничных фармацевтических организаций Ягудина Р.И. Долова М. А - https://elibrary.ru/download/elibrary_44156430_11414163.pdf

28. Бреднева Н. Д., Тихонова В. В., Глузман И. Я., Пушенко А. С. ГОУ ВПО ТюмГМА Росздрава, г. Тюмень Аудит кадрового потенциала аптечных организаций Курганской области - https://www.elibrary.ru/download/elibrary_22784392_68904244.pdf
29. Бреднева Н.Д., Путинцева А.С., Фирсенко Н.П., Юшков В.Н. ФГБОУ ВО Тюменский ГМУ Минздрава России, г. Тюмень Роль руководителя в формировании кадровой политики аптечной организации в соответствии с правилами надлежащей аптечной практики - https://www.elibrary.ru/download/elibrary_32660720_82763497.pdf
30. Разработка предложений по совершенствованию процессов обращения экстреморальных лекарственных препаратов и регулирования рецептурно-производственной деятельности аптечных организаций в Российской Федерации Игорь Анатольевич Наркевич¹, Захар Михайлович Голант², Дмитрий Сергеевич Юрочкин^{3*}, Андрей Андреевич Лешкевич⁴, Сергей Эдуардович Эрдни-Гаряев⁵ - https://www.elibrary.ru/download/elibrary_48083021_39448525.pdf
31. Ахмар Айхам Хуссейн Проектный подход к модернизации процессов инфокоммуникаций работников сетевых фармацевтических компаний, Россия - https://www.elibrary.ru/download/elibrary_41465780_82432534.pdf
32. Клищенко М.Ю., Кузнецов Д.А., Рязанский государственный медицинский университет им. акад. И.П. Павлова, г. Рязань Исследование кадрового потенциала фармацевтической организации - <https://mednauki.ru/index.php/МК/article/view/61/130>
33. Кузнецов Д.А. Анализ кадровой безопасности в фармации //Рос.медико-биол. вестн. им. акад. И.П. Павлова. 2011. № 2. С. 139-145.)
34. А. В. Жугин Белгородский университет кооперации, экономики и права Методические основы управления формированием и развитием кадрового потенциала организации - https://elibrary.ru/download/elibrary_22400716_87951791.pdf
35. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации. М.: Бизнес-школа «Интел-синтез», 2000. 368 с
36. Адаптация фармацевтических специалистов в аптечной организации И.А. Филина¹, И.М. Раздорская Орловского государственного университета Россия, 302028, г. Орел, ул. Октябрьская, 25 - https://elibrary.ru/download/elibrary_26529019_77192056.pdf
37. Разработка эффективной системы мотивации сотрудников аптек, 2018 Черезова Яна Алексеевна, Первый Московский государственный медицинский университет им. И.М. Сеченова - https://elibrary.ru/download/elibrary_42248801_50175301.pdf
38. Анализ адаптации молодых фармацевтических специалистов в аптечных организациях Медвецкая Е.А., Ковнер О.В. ФГБОУ ВО «Дальневосточный государственный медицинский университет», г. Хабаровск - https://www.elibrary.ru/download/elibrary_35326303_66396615.pdf

39. Клищенко М.Ю., Кузнецов Д.А. Рязанский государственный медицинский университет им. акад. И.П. Павлова, г. Рязань Исследование кадрового потенциала фармацевтической организации - https://www.elibrary.ru/download/elibrary_28779431_10509164.pdf
40. Сущностная характеристика и современные методы оценки кадрового потенциала организации Айсханова Е. С., Тазбиева З. М., Ильясова К. Х., Россияг. Грозный, - <file:///C:/Users/%D0%9C%D0%BE%D0%BB%D0%B4%D0%B8%D1%80/Downloads/suschnostnaya-harakteristika-i-sovremennye-metody-otsenki-kadrovogo-potentsiala-organizatsii.pdf>
41. Котова Е.В. Управление развитием кадрового потенциала организации // Экономика и управление в XXI веке: тенденции развития. 2016. № 29. С. 84–89
42. Система управления кадровым потенциалом современной организации Балынская Н.Р., Сеницына О.Н., Кузнецова Н.В. - <file:///C:/Users/%D0%9C%D0%BE%D0%BB%D0%B4%D0%B8%D1%80/Downloads/sistema-upravleniya-kadrovym-potentsialom-sovremennoy-organizatsii.pdf>
43. Управление кадровым потенциалом организации Скитёва Е. И. - <file:///C:/Users/%D0%9C%D0%BE%D0%BB%D0%B4%D0%B8%D1%80/Downloads/upravlenie-kadrovym-potentsialom-organizatsii.pdf>
44. Скитёва Е.И. Влияние кадрового потенциала компании на стратегическое управление персоналом; Инновации и инвестиции, 2019. - № 11,- С. 431-435
45. Обучение персонала как один из методов повышения эффективности деятельности сотрудников аптечных организаций Е.А. Михайлова, Н.И. Гаврилина Пятигорский медико-фармацевтический институт – филиал ГБОУ ВПО ВолгГМУ Минздрава России, г. Пятигорск - [file:///C:/Users/%D0%9C%D0%BE%D0%BB%D0%B4%D0%B8%D1%80/Downloads/obuchenie-personala-kak-odin-iz-metodov-povysheniya-effektivnosti-deyatelnosti-sotrudnikov-aptechnyh-organizatsiy%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/%D0%9C%D0%BE%D0%BB%D0%B4%D0%B8%D1%80/Downloads/obuchenie-personala-kak-odin-iz-metodov-povysheniya-effektivnosti-deyatelnosti-sotrudnikov-aptechnyh-organizatsiy%20(1).pdf)
46. Изучение – научно практических аспектов управления персоналом аптечных организации Т.В. Пак., Е.Е. Лоскутов., В.В. Дорофеева Россия, - [file:///C:/Users/%D0%9C%D0%BE%D0%BB%D0%B4%D0%B8%D1%80/Downloads/izuchenie-nauchno-prakticheskikh-aspektov-upravleniya-personalom-aptechnyh-organizatsiy%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/%D0%9C%D0%BE%D0%BB%D0%B4%D0%B8%D1%80/Downloads/izuchenie-nauchno-prakticheskikh-aspektov-upravleniya-personalom-aptechnyh-organizatsiy%20(2).pdf)
47. Э.А. Серикбаева, Г.Ж. Умурзахова, У.М. Датхаев, К.С. Жакипбеков Казахский Национальный медицинский университет им. С.Д. Асфендиярова Кадровый менеджмент в фармации- <file:///C:/Users/%D0%9C%D0%BE%D0%BB%D0%B4%D0%B8%D1%80/Downloads/kadrovyy-menedzhment-v-farmatsii.pdf>
48. Управление кадровым потенциалом предприятия на основе классических принципов менеджмента А.М. Найда - <file:///C:/Users/%D0%9C%D0%BE%D0%BB%D0%B4%D0%B8%D1%80/Downloads/upravlenie-kadrovym-potentsialom-predpriyatiya-na-osnove-klassicheskikh-printsipov-menedzhmenta.pdf>

49. Никишина А.Л. Развитие персонала как стратегический аспект управления организацией // Карельский научный журнал. 2017. Т. 6. № 1 (18). С. 83-86.

50. Роль кадрового потенциала в обеспечении конкурентоспособности организации Е.В. Терелецкова, А.Б. Назарова, (Россия, г. Уфа) - file:///C:/Users/%D0%9C%D0%BE%D0%BB%D0%B4%D0%B8%D1%80/Downloads/rol-kadrovogo-potentsiala-v-obespechenii-konkurentosposobnosti-organizatsii.pdf

51. Особенности управления кадрами в фармацевтических компаниях Кимадзе М. И., Кондратов С. Ю. - file:///C:/Users/%D0%9C%D0%BE%D0%BB%D0%B4%D0%B8%D1%80/Downloads/osobennosti-upravleniya-kadrami-v-farmatsevticheskikh-kompaniyah.pdf

52. Купоров, Ю.Ю. Внедрение системы оценки кадрового потенциала/ Ю.Ю. Купоров//Экономическая наука и практика: материалы III междунар. науч. конф. (г. Чита, апрель 2014 г.). - Чита: Издательство Молодой ученый, 2014. - С. 133-139.

53. Махинова, Н.В. Особенности формирования и оценки кадрового потенциала в учреждениях здравоохранения / Н.В. Махинова, С.В. Кусов // Экономика и менеджмент: аналитический журнал. – 2016. – № 1. - С. 47-52.

54. Особенности формирования кадровой политики аптечной организации Михайлова Е.А., Гацан В.В., Гаврилина Н.И. - https://elibrary.ru/download/elibrary_23703701_15229165.pdf

55. Менеджмент и маркетинг в фармации: Учебное пособие / Арыстанов Ж.М., Токсеитова А.Т. - Алматы: издательство «Эверо», 2016. – 532 с.

Фармацевтика қызметкеріне арналған сауалнама

| | | | | | | | |
|---|--|------|-----------------------------|-------------|-----|---|---|
| 1. Сіздің жынысыңыз: | 1; «Ұл» 2; «Қыз» | | | | | | |
| 2. Сіздің жасыңыз (толық): | | | | | | | |
| 3. Еңбек өтіліңіз: | | | | | | | |
| 4. Лауазымыңыз: | | | | | | | |
| 5. Сіздің біліміңіз: | 1; «Арнайы орта» 2; «Аяқталмаған жоғары» 3; «Жоғары» 4; «Екінші жоғары білім» | | | | | | |
| 6. Сіз жұмыс істеп жатқан дәріхана ұйымындағы жұмыс өтілі? | | | | | | | |
| 7. Сіздің ойыңызша, жұмысқа қанағаттануға әсер ететін әрбір факторды бағалаңыз: | Жұмысқа қанағаттануға әсер ететін факторлар | | Факторларды ұпаймен бағалау | | | | |
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | Еңбекақының орындалған жұмыс көлеміне сәйкестігі | | | | | | |
| | Еңбек жағдайын жасау, жұмыс орнын жабдықтау | | | | | | |
| | Дәріхана ұйымының тұрақтылығы мен сенімділігі | | | | | | |
| | Дәріхана ұйымындағы корпоративтік мәдениет | | | | | | |
| | Кәсіби өсу және мансаптық өсу мүмкіндігі | | | | | | |
| 8. Дәріхана ұйымы басшылығының сіздің жұмысыңызды бағалауын сипаттаңыз: | | «ия» | «кейде» | «әділетсіз» | | | |
| | Дәріхана ұйымының басшылығының сіздің жұмысыңызды бағалауының әділдігі немесе сәйкестігі | | | | | | |
| 9. Жұмысыңызға көңіліңіз тола ма: | 1; «Иә»; 2; «Жоқ»; 3; «Жауап беру қиын» | | | | | | |
| 10. Жұмыс процесінде күйзеліске, шаршағыштыққа, ашушандыққа ұшырайсыз: | 1; «Жиі», 2; «Сирек», 3; «Ешқашан» | | | | | | |
| 11. СЫЗЫҚТЫҚ шкала | | 20 | 50 | 80 | 100 | | |

| | | | | | |
|--|---|--|--|--|--|
| арқылы еңбек белсенділігінің деңгейін пайызбен бағалаңыз: | Еңбек белсенділігі мен берілгендік деңгейі | | | | |
| 12. Жұмысыңызды ауыстырғыңыз келеді ме: | 1; «Иә»; 2; «Жоқ»; 3; «Бұл туралы ойлаған жоқпын» | | | | |
| 13. Егер сіз жұмысты өзгертуді жоспарласаңыз (тиісті түрде астын сызыңыз): | 1; «Мен фармацевтияда басқа жұмыс жоспарлап жүрмін»; 2; «Дәріхана жұмысынан көңілім қалды» | | | | |
| 14. Жұмысыңызды өзгертуге әкелетін негізгі мәселелерді көрсетіңіз: | 1; «Жалақының сәйкес келмеуі»; 2; «Басшылықпен қарым-қатынас (этикалық және моральдық нормаларды бұзылуы)»; 3; «Ұжымдық қарым-қатынастар»; 4; «Мансаптық өсудің болмауы»; 5; «Ыңғайсыз еңбек жағдайлары»; 6; «Еңбек салымын бағалаудағы әділетсіздік» | | | | |

САУАЛНАМАҒА ҚАТЫСҚАНЫҒЫЗ ҮШІН РАХМЕТ!