

ЭКОНОМИКА И МЕНЕДЖМЕНТ В МЕДИЦИНЕ И ФАРМАЦИИ

Economics and management in medicine and pharmacy

Обзор

УДК 615.15

DOI: 10.14489/lcmp.2022.04.pp.013-019

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ ПРОФЕССИОНАЛИЗМ РУКОВОДИТЕЛЯ АПТЕЧНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ: КРИТЕРИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ

И. М. Раздорская

Курский государственный медицинский университет, Курск, Россия, innafarm@yandex.ru

Представлены методологические и практические основы формирования управленческого профессионализма руководителя аптечной организации. Обоснована необходимость исследования, проанализированы исторические аспекты зарождения института управления в контексте управленческих революций.

Проанализирована деятельность руководителя аптечной организации как значимого участника социально значимой деятельности системы организации фармацевтической помощи. Степень соответствия руководителя предъявляемым ему требованиям может быть разной. Именно качественно определенные степени соответствия руководителя требованиям профессиональной деятельности являются уровнями его профессионализма.

Определены два уровня профессионализма: уровень решения управленческих задач, представляющих собой алгоритмизированную деятельность, решить которые руководитель может с использованием известных ему технологий управления; и уровень решения управленческих, непрограммированных проблем, возможность решения которых с использованием стандартных технологий затруднителен.

Автором подчеркивается необходимость рационального подхода, основанного на выделении содержательных параметров деятельности руководителя. Обосновано, что компетентностный подход может быть методической основой построения моделей профессионализма. Представлена структура библиотеки компетенций для оценки уровня профессионализма руководителя аптечной организации, включающая кластеры компетенций, уровни развития компетенций, индикаторы поведения от выдающегося до неудовлетворительного.

Автором предложены критерии уровня эффективности руководителя, доступные для выражения их в количественных показателях, а также инструментарий организационного развития – управленческие и карьерные компетенции.

Ключевые слова: управленческий профессионализм, компетентностный подход, библиотека компетенций, аптечная организация.

Для цитирования: Раздорская И. М. Управленческий профессионализм руководителя аптечной организации: критерии эффективности // Лабораторная и клиническая медицина. Фармация. 2022. Т. 2, № 4. С. 13 – 19. DOI: 10.14489/lcmp.2022.04.pp.013-019

Review

MANAGERIAL PROFESSIONALISM OF A PHARMACY'S MANAGER: THE CRITERIA OF EFFECTIVENESS

I. M. Razdorskaya

Kursk State Medical University, Kursk, Russia

The methodological and practical foundations of forming a pharmacy's manager managerial professionalism are presented. The relevance of research is substantiated, and the historical aspects of the origin of the institute of management in the context of managerial revolutions are analyzed.

The activity of a pharmacy's manager as a significant participant in the socially significant activity of an organization providing pharmaceutical care is analyzed. The degree of the manager's compliance with the requirements imposed on him

is different. The qualitatively determined degrees of the manager's compliance with the requirements of professional activity are the levels of his professionalism. Two levels of professionalism are defined: the level of solving managerial tasks, which are algorithmized activities, which a manager can solve using management technologies known to him; and the level of solving managerial, non-programmed problems, and the possibility of solving them using standard technologies is difficult.

The author emphasizes the need for a rational approach based on the allocation of meaningful parameters of the manager's activity. It is proved that the competence approach is a methodological basis for designing the models of professionalism. The structure of the competence library for assessing the level of professionalism of the pharmacy's manager is presented, including the clusters of competencies, the levels of competence development, and the indicators of behavior from 'outstanding' to 'unsatisfactory'.

The author proposes the criteria for the level of a manager's effectiveness, suitable for their expression in quantitative indicators, and the tools for organizational development, that is managerial and career competencies.

Key words: managerial professionalism, competence approach, competence library, pharmacy.

For citation: Razdorskaya IM. Managerial professionalism of a pharmacy's manager: the criteria of effectiveness. *Laboratory and Clinical Medicine. Pharmacy*. 2022;2(4):13-19. (In Russ). DOI: 10.14489/lcmp.2022.04.pp.013-019

Где необходимость, там и возможность

Пифагор

Введение

Картина современного мира отличается беспрецедентной сложностью и неопределенностью. В такое динамичное время ничто не может быть постоянным. Профессиональное управление общественным и частным капиталом требует от руководителей отказа от управленческих стереотипов, открытия новых методов управления трудовыми коллективами. Назревают предпосылки для следующей (новой) управленческой революции.

Управленческие революции (первая из них произошла 4–5 тыс. лет назад на Древнем Востоке в период формирования рабовладельческих государств) способствовали зарождению класса менеджеров в самом примитивном значении этого слова. Историки менеджмента предполагают, что «менеджеры» Шумера, Египта, Ассирии были порождением трансформации из касты священников в касту функционеров, заменивших человеческие жертвы на символические в виде денег, скота, украшений, изделий из металла и даже пива [1]. Результатом первой управленческой революции, получившей название религиозно-коммерческой, явилась деятельность деловых людей, не чуждых любой наживы в результате сбора и обмена полученной с населения дани, пускавшей затем в дело.

Вторая революция в области управления произошла через тысячу лет после первой. Вавилонский правитель Хаммурапи издал свод законов –

первую систему администрирования, регулирующую все многообразие общественных отношений. Отсюда и название революции – светско-административная. Как же не случиться третьей управленческой революции – производственно-строительной, при огромном количестве рабов в Древней Греции и Древнем Риме. Поражают успехи Римской империи в строительстве дорог, акведуков, мостов, триумфальных арок, мавзолеев. Однако дальше развиваться производственные силы не могли: рабский труд экономически себя изжил. В период империи в Риме 200 тысяч человек ежегодно получали бесплатный хлеб, что не способствовало росту профессиональных качеств как рабов, так и колонов.

Во все исторические периоды модели управления формировались как императорский или царский заказ на управление индивидами, выполняющими однообразную, тяжелую, монотонную работу, и были предназначены для лиц ее (эту работу) ненавидящих. Монотонность, линейность, однотипность – этими словами можно описать индустриальное общество, порожденное 2-й промышленной революцией конца XIX – начала XX века. Процветает фордизм, до самоидентичности и профессиональной идентичности еще далеко.

И только в 50-е годы XX века в связи с бурным послевоенным развитием промышленности, появлением рынка покупателя, т.е. совершенной конкуренции, возрастает необходимость в профессиональных менеджерах. В этот период разрабатываются основы стратегического менеджмента и, как следствие, системе необходимы специалисты,

умеющие руководить, видеть перспективу и аналитически мыслить.

Начало XXI века стало периодом перехода от примитивных управленческих стереотипов к актуальным, креативным методам управления и рефлексирующим руководителям, умеющим профессионально наметить и оценить пути развития системы, в которой они работают.

Личность работника в различные периоды развития менеджмента эволюционировала в соответствии с экономическими и социальными условиями организации общества и общественных отношений.

Ситуация, в которой появился «экономический человек» (20-е годы XX века), не требовала высокого уровня профессионализма руководителя, так как предложение рабочей силы было намного больше, чем спрос на нее. Отсюда – отсутствие прав наемных работников, минимизация затрат на рабочую силу, жесткая регламентация работ, нормирование труда.

20 – 50-е годы XX века характеризуются попытками разработки основ профессионального управления и появлением концепции «человеческих отношений», породившей «психологического человека». Основной принцип концепции – «Делай работника довольным, и он будет производить». Снятие напряженности, устранение конфликтов, принципы коллективизма, лояльность – все эти функции начинают входить в арсенал технологии управления.

Концепция организационного развития (50 – 70-е годы XX века) характеризуется появлением «профессионального человека», обладающего производительными знаниями. Работники являются важнейшим капиталом. С 70-х годов прошлого века и по настоящее время возрастает значение знаний, повышение затрат на персонал, конкуренция на рынке труда. «Социальный человек» учится в течение всей жизни. Государственная политика направлена на развитие внутрифирменного обучения. Появление когнитивной экономики и самообучающихся организаций требует наличия руководителей-профессионалов.

Материалы и методы

В процессе исследований применялись общенаучные методы логического, гносеологического анализа, метод системного анализа.

Преобразование всех сфер жизни нашего общества выдвигает на первый план проблему

управленческого профессионализма. К сожалению, часто термин «профессионализм» применяется в аптечной системе только как оценочная метафора.

Возникают вопросы, на которые не всегда можно найти ответы:

- что такое профессионализм руководителя?
- есть ли варианты профессионализма руководителя?
- какие уровни профессиональности существуют?
- какие факторы обеспечат переход с уровня на уровень?
- нужна ли градация уровня профессионализма в аптечной системе?

Несомненно, профессионал существует, чтобы служить другим. Слово «профессия» происходит от латинского *profiteor*, что означает «объявляю своим делом». Однако не любой специализированный вид деятельности следует называть профессией. Необходимо выделять основные признаки не только специалиста-профессионала, но и профессионала-управленца. К ним относятся специальная подготовка, уровень институционализации профессии, место в разделении труда.

Контент-анализ термина «профессионализм» позволил определить его основные характеристики:

- Это совокупность требований к работнику, соответствующих нормам, принятым профессиональной группой людей (организацией).
- Это характеристики субъекта деятельности, отражающие накопленный в определенной сфере деятельности опыт, обеспечивающий качественное выполнение работы.
- Это качества, выражающие моральную и социальную ответственность за содержание и результаты профессиональной деятельности.

В системе «Социально значимая деятельность», какой и является фармацевтическая, выделяют три типовые позиции, связанные между собой. Заказчики (пациенты, медицинские учреждения) выражают содержание потребности и фиксируют ее удовлетворение, управленец строит совместную деятельность в рамках принятого заказа, и только после этого исполнитель (аптечная организация) входит в построенную управленцем деятельность и производит продукт, реализуя требования, предъявляемые управленцем.

Если аптечной системой не удовлетворена качественно и количественно социально значимая потребность общества в лекарственных препаратах, фармацевтическом консультировании и услу-

гах, может наступить дестабилизация общества и потеря экономической безопасности страны. Насколько эффективна в обществе управленческая деятельность, настолько благополучно общество.

Особенность управления заложена его основой. Управленческая деятельность связана с постоянным анализом происходящих событий, принятием решений, она «мыслительна» по своей природе. Поскольку содержание управленческой деятельности суть мышления, а это означает, что многие процессы скрыты от внешнего наблюдателя (проходят «в голове»), постольку возникает вопрос о соответствии человека управленческой позиции, иерархия этих соответствий определяется далеко неоднозначно [2]. Характер социально значимой деятельности всей фармацевтической системы требует гарантированности успешной реализации управленческой функции.

Результаты исследования

Профессионализм управленческой деятельности состоит в способности этой деятельности гарантировать получение требуемого продукта и услуги в определенных условиях. Чем шире спектр таких условий, тем выше профессионализм управленческой деятельности. Вершина профессионализма управленческой деятельности состоит в ее способности обеспечить получение данного продукта в любых условиях (кризис, инфляция, пандемия).

Степень соответствия руководителя предъявленным ему требованиям может быть разной. Качественно определенные степени соответствия руководителя требованиям профессиональной деятельности называются уровнями профессионализма управленца. При этом каждый уровень профессионализма должен иметь такую степень качественной определенности, которая позволяла бы легко отличать один уровень от другого.

В управленческой литературе определены два уровня профессионализма: уровень решения управленческих задач и уровень решения управленческих проблем. С нашей точки зрения, переход с одного уровня на другой определяется степенью владения руководителем аптечной организации (АО) навыками рефлексивной культуры или системой норм, созданных на основе интеллектуальных ценностных критериев.

Владение стандартом деятельности, т.е. умением решать повторяющиеся, алгоритмические

задачи с помощью известных управленческих технологий – еще не показатель профессионального мастерства. Большинство исследователей данной проблемы остановились на формулировании требований к профессионально важным качествам (ПВК) руководителя, характеризующим готовность руководителя к работе.

С нашей точки зрения, рациональный подход должен быть основан на выделении содержательных параметров деятельности руководителя. В этом случае профессионализм отражает способность находить наиболее эффективные способы выполнения неизвестных, проблемных задач. В этом случае профессионализм определяется уровнем результатов практической деятельности.

Компетентностный подход – методическая основа построения моделей профессионализма и оценки профессиональной деятельности. Компетентностный подход начинается с анализа понятия «человек в работе» без предварительных выводов о том, какие характеристики нужны для эффективного выполнения этой работы. Определяются те качества, которые показывают хорошее или плохое исполнение работы, а не теоретическую «готовность к работе». В свою очередь применение компетентностного подхода позволяет определить те качества и умения, которые отсутствуют у неквалифицированного руководителя.

Для разработки структуры и содержания модели профессиональной деятельности руководителя АО нами применяется широко распространенный подход – трехуровневая схема-матрица, включающая кластеры компетенций, конкретные компетенции, индикаторы каждой компетенции.

Библиотека компетенций, разработанная нами [3] для оценки уровня профессионализма руководителя АО, содержит три кластера компетенций: компетенции в сфере профессиональной деятельности, компетенции в сфере бизнес-поведения, компетенции в сфере управления человеческими ресурсами. Для оценки уровня развития компетенций, входящих в каждый кластер (от –1 до +3), разработаны 15 компетенций и 75 индикаторов, характеризующих их. Рейтинг эффективности каждой компетенции определяется экспертами.

В качестве примера нами представлена компетенция, входящая в состав кластера «Компетенции в сфере управления человеческими ресурсами» (табл. 1). В ней представлены индикаторы поведения, позволяющие определить уровень профессионализма руководителя.

Таблица1 / Table 1

Компетенция «Умение влиять на подчиненных и мотивировать их» /
Competence 'Ability to Make Influence on the Subordinates and Motivate Them'

Уровень развития компетенции / The level of competence development	Числовой показатель / Numerical indicator	Индикаторы поведения / Behavioral indicators
Неудовлетворительный уровень / Unsatisfactory level	-1	Не считает нужным влиять на подчиненных. Не прилагает усилий, направленных на мотивацию подчиненных, так как не знает методов мотивации / A manager does not consider it necessary to make influence on the subordinates. He/she does not make efforts aimed at motivating the subordinates, because he/she does not know the methods of motivation
Ниже ожидаемого / The level below expected	0	Способность влиять на сотрудников низкая. Знаком с методами воздействия, но не умеет применять их на практике / The ability to influence the employees is low. He/she knows the methods of making influence, but does not know how to apply them in practice
Ожидаемый / The level expected	+1	Умеет найти подход к подчиненным, используя разные методы мотивации. Влияет на коллег, убеждает воспользоваться новыми возможностями / He/she is able to find an approach to the subordinates using different methods of motivation. He/she makes influence on the colleagues, persuades them to take advantage of new opportunities
Выше ожидаемого / The level higher than expected	+2	Поощряет и поддерживает инициативу сотрудников, воодушевляет их своим примером. Постоянно анализирует эффективность своей работы / He/she encourages and supports the initiative of employees, inspires them with his/her example. He/she constantly analyzes the effectiveness of his/her work
Выдающийся уровень / Outstanding level	+3	Создает атмосферу постоянного поиска новых возможностей. Побуждает подчиненных к достижению успеха, поощряет их прилагать максимум сил для осуществления задуманного / He/she creates an atmosphere of constant search for new opportunities. He/she encourages subordinates to become a success, encourages them to make every effort to implement their plans

Помимо источника для анализа профессиональной деятельности руководителя матрица компетенций является основой для определения потребностей руководителей в обучении и определяет качество повышения квалификации руководителей. Полученные данные дают возможность применять метод 360°, т.е. получать характеристику компетенций от вышестоящих руководителей, коллег, поставщиков.

Обсуждение

По мнению многих руководителей аптечных организаций, достаточным показателем эффективности управления является прибыль и рентабельность. Если опираться на экономический подход, не учитывающий «человеческий фактор», это кажется правильным суждением. Но ведь это управленческая логика времен Ф. Тейлора и Г. Форда! Фордизм давно перешел в постфордизм, мы живем

в постиндустриальном обществе. Эра когнитивной экономики и когнитивного менеджмента предъявляет другие методы определения уровня управленческого профессионализма. Только знание, интеллект и творчество – источник управленческой эффективности.

Дальнейшие размышления и поиски методологии оценки позволили нам прийти к выводу о том, что наиболее рациональным в современных условиях является метод определения эффективности управленческого профессионализма по Д. Скотт Синку [4], предлагающего критерии уровня эффективности руководителя, вполне подлежащие формализации и выражению их в количественных показателях. Методика адаптирована нами к условиям работы фармацевтической системы.

Первую группу критериев для определения уровня эффективности управленческого профессионализма можно назвать *hard skills* или профессиональные компетенции. К ним относятся удовлетворенность клиентов, качество трудовой жизни сотрудников, прибыльность, рентабельность, состояние товарных запасов, миссия и видение (наличие, выполнение), ценностное руководство (опора на ценности и философию фирмы). Эти показатели измеримы, разработана методика их измерения и учета [5 – 7].

Сегодня у руководителя должен быть управленческий инструментарий организационного развития – багаж знаний по менеджменту: кадровая и коммуникационная политика, основы и приемы делегирования, социально-психологические методы управления, мотивационный менеджмент, эффективные стили управления, основы командообразования, лидерство. Все перечисленные критерии эффективности можно назвать *soft skills* – это управленческие и карьерные компетенции.

Заключение

Руководителя, соответствующего критериям эффективности, можно считать профессионалом высшего уровня, способным не только решать управленческие задачи, но и применять технологию принятия управленческих решений по возникающим управленческим проблемам.

Организации среднего бизнеса, которыми являются аптечные организации, работают в основном на потребителя своих товаров и услуг. Именно эти организации находятся в системе «человек–человек», исповедуя клиенториентированный менеджмент. В свою очередь руководитель организации должен владеть методами ситуативного

управления, использовать компетенции, характерные для высшего уровня профессионализма. Разработанные нами подходы дают возможности и перспективы для более полного изучения проблемы.

Список литературы

1. Кравченко А.И. История менеджмента. М.: Академический проект; 2002.
2. Искандерова Ф.В. Иерархия уровней профессионализма в управленческой деятельности // Вестник КАСУ; 2009. № 5. С. 249-253.
3. Раздорская И.М. Формирование библиотеки компетенций для сотрудников фармацевтических организаций / Инновационные технологии в работе аптечного предприятия и подготовка квалифицированных специалистов: материалы и тезисы докладов XVI Всероссийской научно-практической конференции; АН ПОО «Поволжский фармтехникум»; Самара; 2021. С. 117-122.
4. Синк Скотт Д. Управление производительностью: планирование, измерение и оценка, контроль и повышение. М.: Прогресс, 1989.
5. Раздорская И.М., Артемова О.В. Компетентный подход к оценке персонала фармацевтической организации. Курск, 2011.
6. Раздорская И.М., Луцук Я.Ю. Комплексная оценка человеческого капитала работников АО на основе модели компетенций. Воронеж: Кварта; 2015.
7. Раздорская И.М., Плохих И.В. Построение системы «Конкурент-менеджмент АО» на базе компетентного подхода: коллективная монография. УФА: АЭТЕРНА; 2019.

References

1. Kravchenko AI. History of management. M.: Academic Project; 2002 (In Russ).
2. Iskanderova FV. Hierarchy of the levels of professionalism in the managerial activity. *Gerald of KASU*. 2009;5:249-53. (In Russ).
3. Razdorskaya IM. Forming the library of competences for the personnel of the pharmacies. In: Materials and abstracts of the reports of the 16th All-Russian scientific and practical conference 'Innovative technologies in a pharmacy's activities and training of the qualified specialists'; 25 Nov 2021. Samara; 2021. P. 117-22. (In Russ).
4. Sink Scott D. Productivity management: planning, evaluation and assessment, control and career. M.: Progress; 1989. (In Russ).
5. Razdorskaya IM, Artyomova OV. Competence approach for evaluation of a pharmacy's personnel. Kursk: KSMU; 2011 (In Russ).
6. Razdorskaya IM, Lutsyuk YaYu. Complex evaluation of the pharmaceutical workers' human capital at the basis of the competence model. Voronezh: Kvarta; 2015. (In Russ).
7. Razdorskaya IM, Plokhikh IV. Designing the system 'Rival management of a pharmacy' at the basis of the competence approach. Ufa: AETERNA; 2019. (In Russ).

Поступила в редакцию / Received 17.11.2022

Принята к публикации / Accepted 24.11.2022

Конфликт интересов. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Conflict of interest. The authors declare no conflict of interest.

Финансирование. Исследование проведено без спонсорской поддержки.

Financing. The study was conducted without sponsorship.

Сведения об авторах / Information about authors



Инна Михайловна Раздорская – д.фарм.н., профессор кафедры организации и менеджмента фармации, Курский государственный медицинский университет, Курск, Россия.

Inna M. Razdorskaya – PhD, professor of the Department of Organization and Management of Pharmacy, Kursk State Medical University, Kursk, Russia.

E-mail: innafarm@yandex.ru. **SPIN РИНЦ:** 3236-0430

ORCID: 0000-0002-4784-4206