РАЗДЕЛ IV. ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИЕ НАУКИ

Микаэлян М.Ф., Гончарова Ю.М.

Актуальные вопросы обучения управлению фармацевтической организацией, как неотъемлемому навыку деятельности руководителя

*Пятигорский медико-фармацевтический институт – филиал ФГБОУ ВО
«Волгоградский медико-фармацевтический университет» МЗ РФ
(Россия, Пятигорск)*

doi: 10.18411/scienceconf-09-2021-06

Аннотация

В настоящее время любая деятельность при постоянно растущей конкуренции требует адаптации кадров к изменяющимся условиям. Интенсивная динамика различных факторов в микро- и макросфере каждого конкретного вида деятельности приводит к быстрому устареванию методов построения рабочего процесса. Это требует регулярного обновления знаний и компетенций управленцев, чтобы противостоять вызовам и приспособиться к реалиям сегодняшнего дня. Важной составляющей системы управления на современном этапе является практикоориентированный подход в обучении и развитии навыков, однако, эффект от пройденного обучения будет только тогда, когда полученные знания можно в дальнейшем применить на практике. Руководители, проявляющие высокую степень гибкости, быстро реагирующие на все изменения, овладевающие новыми методами работы, критически оценивающие свои принципы управления, могут рассчитывать на успешность своей организации. Развитие навыков, ориентированных на руководящее звено, возможно в процессе новых форматов обучения на современной базе. В статье подробно рассмотрены современные проблемы лидерства и требования к новым подходам к обучению руководству на этапе вузовской подготовки фармацевтических специалистов.

Ключевые слова: управление, фармацевтическая организация, комплексная подготовка, обучение, современные технологии.

В настоящее время проблема руководства структурной единицей, в том числе и в сфере здравоохранения (фармацевтические и медицинские организации), становится все более актуальной. Данному вопросу было уделено особое внимание и на прошедшем форуме «Россия – страна возможностей» (26 марта 2021г.) [1].

Понятие «управление» включает в себя влияние руководителя на работников с целью направления их действий для получения необходимых результатов. В целом управление определяется как процесс воздействия на систему для поддержания ее в определенном состоянии. Однако на современном этапе развития стало все больше выявляться проблем в сфере управления в различных областях, в том числе и фармации. Среди основных наиболее вероятных факторов, оказывающих существенное влияние на сложившееся положение, можно выделить следующие: недостаточное внимание к специальной подготовке в сфере управления; руководство, базирующееся на методе проб и ошибок, а не основе знаний менеджмента; низкая компетентность специалистов; неверные принципы руководства; ошибочные критерии оценки деятельности; нарушения процессов достижения поставленных целей; форс-мажорные обстоятельства (стихийные бедствия, техногенные катастрофы, политические и экономические кризисы и т.д.) [4].

Следует сказать, что для эффективного управления требуется стратегическое мышление, поскольку чисто интуитивного управления, в принципе, не существует. Деятельность, связанная с руководством, от природы не является естественной для человеческой сущности, ей надо обязательно обучаться. Конечно, не исключена

вероятность получения определенных навыков на основе собственного опыта, но переоценивать данный «багаж» не стоит, так как руководитель на протяжении всей своей деятельности может использовать неэффективные или ошибочные методы управления. Например, анализ некоторых процессов управления иногда вызывает вопросы, чем мотивировалось принятие того или иного решения? С одной стороны, область управления, вроде бы, знакома и понятна, а другой – наблюдается вопиющая степень некомпетентности.

Цель настоящей статьи - рассмотреть проблемы в управлении на современном этапе, выявить роль руководителя фармацевтической организации, а также показать необходимость постоянного совершенствования знаний и умений для принятий эффективных управленческих решений, возможность обучения с помощью инновационных технологий.

Для повышения эффективности деятельности фокус внимания руководителя любого профиля должен быть направлен на решение задач всей организации в более глобальном масштабе, а не частных проблем, в том числе проблем отдельных сотрудников, как бы жестко это не звучало. Понятие же «психологическая поддержка» работника заключается в повышении его мотивации к работе в целом или выполнению конкретных должностных обязанностей.

Сегодня наиболее активные и амбициозные позиции в плане лидерства занимают молодые люди, считающие, что у них имеются для этого все задатки, возможности и организаторские способности руководителя. Они уверены, что возглавив организацию, легко смогут построить идеально функционирующую систему, а команда успешных людей будет беспрекословно выполнять их поручения. Тем более что в современной литературе имеется достаточно информации по вопросам лидерства, разработано множество специальных обучающих программ для кадрового резерва в разных форматах. Однако теоретические выкладки несколько отличаются от реальной практики. В действительности же распоряжения руководителя не всегда выполняются сотрудниками, а многие его замечания просто не берутся во внимание, да и сама организация – не столь успешна.

Родиться «хорошим» руководителем нельзя, им можно стать только после прохождения длительного, иногда довольно трудного пути, получения определенного опыта, несмотря на изначально блестящие организаторские данные, правильной оценки себя и переосмысления целей. Сегодня, к сожалению, только одних способностей быстрого принятия решений и коммуникативных умений явно не достаточно. Основная задача в подготовке таких специалистов – это постепенно научить думать в стиле «руководителя». Важно изменить отношение к людям и поставленным задачам не в ущерб друг другу, при этом оставаться думающим и лояльным человеком, объективно оценивать себя и своих коллег, уметь правильно говорить и задавать вопросы, научить сотрудников отвечать на эти вопросы, управлять своими эмоциями, искать собственную модель взаимоотношений. Также настоящий лидер должен быть харизматичным, обладать авторитетом и, безусловно, социальными навыками. Необходимо добиться запуска механизма так, чтобы стабильность его работы обеспечивалась даже при отсутствии руководителя. Истинными руководителями становятся те, кто стремится к идеалу через призму реальности с обязательной корректировкой своих ожиданий. Кроме того, необходимо учить просчитывать риски в динамично меняющемся бизнесе и принимать ответственность на себя в сложной ситуации.

Руководству нужно учиться постоянно, при этом время является дорогим и не восполняемым ресурсом, и оно обязательно должно использоваться эффективно! Лидер должен возвращаться, а не назначаться. После достижения именно такого баланса можно говорить о состоятельности в профессии «руководителя». Такой трудный этап становления выдерживают не все, иногда полностью меняя род деятельности и

профессию. Талантливый руководитель, успешный бизнес-тренер, директор по организационному развитию, преподаватель МФТИ и автор книги-бестселлера «Инструменты руководителя» Владимир Зима очень точно и метко дал характеристику управленцу: «профессия руководителя схожа с врачебной практикой. Врач должен достаточно любить людей для того чтобы испытывать желание им помочь. Однако не должен бояться причинить им необходимую боль. Но не более необходимой. Если же он на это не способен, то его потолок – вести прием в поликлинике. Так же, как реальный потолок руководителя, который не научился выстраивать объективные отношения – управление небольшим отделом» [2].

Какие же ключевые компетенции необходимы в настоящее время управленцам? Однозначно ответить на данный вопрос практически невозможно, поскольку в каждой сфере деятельности имеются свои бизнес-задачи, зависящие от целей организации, ее специфики, показателей и других факторов, решению которых иногда предстоит учиться на протяжении длительного времени. Следует отметить, что универсальных путей повышения эффективности использования человеческих ресурсов не бывает, они все строго индивидуальны, меры, безупречно работающие в одной организации, могут быть абсолютно неэффективными в другой.

Что же касается фармацевтической области, то нужно отметить, что в высших учебных заведениях имеется специальный предмет - управление и экономика фармации - дисциплина, занимающаяся изучением управленческой и экономической деятельности субъектов обращения лекарственных средств (ЛС), а наличие сертификата и удостоверения по специальности «Управление и экономика фармации» дает возможность работать в должности руководителя аптеки. При изучении данной дисциплины в ВУЗе используется несколько подходов: *логистический* (совокупность товарных, а также связующих с ними информационных потоков); *маркетинговый* (удовлетворение потребностей населения в ЛС и других товарах аптечного ассортимента, изучение деятельности субъектов обращения ЛС во взаимосвязи с конъюнктурой фармацевтического рынка); *институциональный* (совокупность институтов и фармацевтических организаций с целью формирования экономических и социальных взаимодействий); *системный* (сочетание различных взаимозависимых подсистем); *моделирование* (изучение процессов путем построения различных моделей) и др. Кроме того, в рамках государственного регулирования фармрынка рассматриваются основы организации фармацевтической деятельности (оптовая и розничная торговля, правила хранения и отпуска ЛС), а также проводится изучение экономического блока (планирование, учет и анализу деятельности аптечных организаций) [5,6].

Однако – это базовые профессиональные знания с целью развития навыков самостоятельности и инициативности в работе. А многочисленные тренинги в формате *on- и offline* уже для работающих специалистов посвящены, как правило, решению специальных задач за очень короткий интенсивный период (6-8 часов). Это не всегда дает возможность получить более полное представление об эффективном руководстве и его функциях в широком понимании для успешной деятельности.

В 2017 г. приказом министерства здравоохранения РФ № 428н был утвержден профессиональный стандарт специалиста в области управления фармацевтической деятельностью, в котором отражено более 170 действий, знаний и умений. При этом возникает вопрос - должен ли руководитель организации, его заместитель или заведующий отделом исполнять все эти требования, в которых имеется ряд противоречий? Так, шестая трудовая функция включает *действия-умения-знания*, входящие в компетенцию директора (руководителя) аптеки, и практически не имеющие отношения к компетенции заместителя руководителя и заведующего отделом. Пятая же трудовая функция касается организации опросов медицинских работников для выявления информационных потребностей, что также вызывает сомнения в реальности

осуществления данных манипуляций. Кроме того, сложилась противоестественная ситуация, когда руководитель аптеки, согласно профстандарту, не имеет права осуществлять отпуск ЛС при отсутствии дополнительного сертификата по технологии лекарств. Следует указать, что невозможно вести организацию деятельности персонала, управление качеством, если руководитель не имеет представления о трудовых функциях рядовых сотрудников. Однако при разработке должностных инструкций должны быть включены именно те функции, которые необходимы на конкретном рабочем месте. Как видно, основной документ руководителя аптеки не лишен недостатков. Тем не менее, неисполнение его рекомендаций ведет к привлечению к административной ответственности [3].

Все это свидетельствует об определенных проблемах и требует большой подготовки специалистов-руководителей для уверенного осуществления будущей деятельности иногда в весьма суровых условиях.

К сожалению, следует констатировать, что прошлые подходы к обучению интенсивно разрушаются, и сегодня необходимо обучать лидерству так, чтобы каждый руководитель умел не только пользоваться своими знаниями на конкретном этапе, но и составлять продуктивные прогнозы на будущее. Наибольшие шансы добиться успеха имеют те руководители, которые могут оперативно перестраиваться в изменяющихся условиях, овладевать новыми знаниями, методиками, упорно искать оптимальные и лучшие пути решения. Поэтому главной задачей преподавателя, помимо обозначенных выше направлений в обучающих программах, научить будущих специалистов самостоятельно и прогрессивно мыслить, в сложных ситуациях уметь искать дополнительные возможности по улучшению работы, выявлять неиспользованные ресурсы. В образовательном процессе должен быть выделен ряд целей, направленных на развитие коммуникации, когнитивной работы, гибкости, повышение эффективности работы, поддержку инициатив.

Наиболее эффективным педагогическим инструментом является спланированный процесс обучения таким образом, чтобы у студентов - будущих руководителей аптек (аптечных сетей) – была возможность попробовать себя в реальных проектах с применением полученных знаний на практике и освоением тонкостей профессии. Кроме того, необходимо активно симулировать незнакомые или нестандартные условия для высокой вероятности совершения ошибок, а затем самостоятельного их исправления на практике.

В информационный век необходимы уже более современные подходы к освоению и получению высоких управленческих компетенций, а это означает, что профессионализм и осведомленность управленца в нюансах и специфике профессии становятся весьма актуальными. Существенно возрастает потребность в глубоких системных знаниях, нацеленных на построение управленческой карьеры, формирование организационно-управленческих компетенций (лидерство, эффективное управление проектами, тактическое и стратегическое мышление, оперативное принятие решений, ответственность, формирование слаженной команды и др.). Кроме этого, при обучении следует уделять значительное внимание развитию аналитических компетенций, таких как: способность к интерпретации, критической оценке получаемой информации, сравнительному анализу и синтезу и др.

В ходе подготовки фармацевтических специалистов необходимо развивать, и, так называемые, *soft skills* (гибкие) надпрофессиональные навыки эффективного руководителя. Сегодня именно *soft skills* (активность, коммуникабельность, адаптивность, внедрение новых методик, генерация новаторских идей, стрессоустойчивость и др.) часто помогают рационально решать необходимые жизненные задачи даже в весьма экстремальных условиях. А развитие *hard skills* (жесткие навыки) позволит лучше, более конкретно и понятно ставить задачи перед сотрудниками. Следует активно внедрять современные технологии, в том числе

электронного и дистанционного обучения (бизнес-кейсы, бизнес-студии, коучинг-сессии, интерактивные лекции, рефлепрактикумы, тренинги, супервизии, деловые игры и др.); *networking* (полезные связи) - возможность плодотворного общения преподавателя и студентов, создания сети необходимых контактов; сочетание работы академических преподавателей и практиков. При этом обучение будущих руководителей фармацевтических организаций должно проходить в рамках определенных требований:

- соответствие содержания обучения целям организации;
- подготовка к решению более сложных задач в области маркетинга, финансов и управления персоналом;
- развитие управленческих компетенций для принятия эффективных решений и повышения конкурентоспособности организации;
- способность мобилизовать сотрудников на достижение поставленных целей, изучение методов работы с подчиненными;
- непрерывное обучение руководителей с целью постоянного обновления знаний в связи с сокращением «периода полураспада» компетенций по мере научно-технического прогресса;
- связь теории с практикой, изучение передового опыта и самостоятельное углубление знаний;
- формирование стратегического видения и мышления;
- изучение социальных аспектов управления.

В целом процесс комплексной подготовки квалифицированного специалиста в области фармации имеет следующие наиболее важные составляющие: профессиональные знания и умения, знания в области управления, экономики, этики и коммуникации.

Выводы. Таким образом, главная задача процесса обучения – формирование нового гибкого практикоориентированного подхода к процессу управления, создание возможностей для творческого мышления руководителей, стратегического видения, способности принимать нестандартные, но перспективные решения в повседневной практике. Сегодня обучение руководству особенно важно, когда старые управленческие схемы становятся уже менее действенными и просто могут вредить дальнейшей деятельности.

1. Заседание наблюдательного совета АНО «Россия – страна возможностей». [Электронный ресурс]. URL: kremlin.ru/events/president/news/61726.
2. Зима В. Инструменты руководителя: 2-е изд. / В. Зима. – М.: Бухгалтерия и банки, 2017. – 222 с.
3. Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 22.05.2017г. № 428н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист в области управления фармацевтической деятельностью» [Электронный ресурс]. URL: <https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=296248>
4. Управление и экономика фармации: краткий курс лекций для студентов 5 курса / О.Н. Руднева // ФГБОУ ВО Саратовский ГАУ. – Саратов, 2016. – 54 с.
5. Управление и экономика фармации: учебник / Е. О. Трофимова, Н. Г. Золотарева, И. А. Наркевич и др.; под ред. профессора И. А. Наркевича. – М.: ГЭОТАР - Медиа, 2017. – 923 с.
6. Экономика и организация фармации: учебник, 6-е изд., перераб. и доп / Косова И.В., Лоскутова Е. Е., Лагуткина Т. П. и др.; под ред. И. В. Косовой. – М.: Академия, 2020. – 448 с.