

ИЗУЧЕНИЕ ОСОБЕННОСТЕЙ ТРУДА РУКОВОДИТЕЛЕЙ АПТЕЧНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Михайлова Е. А., Гаврилина Н. И.

Пятигорский медико-фармацевтический институт филиал ГБОУ ВПО Волгоградский государственный медицинский университет, г. Пятигорск, Россия (357532, Пятигорск, пр. Калинина, 11)

Эффективность труда руководителя во многом зависит от стиля его руководства. Стиль руководства рассматривается как устойчивая система способов, методов и форм, используемая в практической деятельности. Сущностное отличие управленческой деятельности в аптечной организации состоит в принятии социально значимых, затрагивающих интересы множества людей решений и ответственности за их правильность и эффективность перед собственником. Разрешение противоречия между общими и частными характеристиками управленческой деятельности, а также влияние личностных качеств руководителя на механизм принятия решений выражается понятием «стиль управления». На основании проведенного контент-анализа выявлены три классических стиля управления: авторитарный, демократический и либеральный. В статье рассматриваются положительные и отрицательные стороны традиционных стилей управления. Поскольку аптечная организация в своей деятельности сочетает экономическое, социальное и организационное направление деятельности, то для руководителя очень важен индивидуальный подход к управлению. Для формирования индивидуального стиля управления, повышения экономической эффективности деятельности руководителю необходимо учитывать слагаемые эффективности каждого стиля управления.

Ключевые слова: аптечные организации, стиль руководства, управление.

STUDY OF FEATURES OF LABOR LEADERS PHARMACIES

Mikhailova E. A., Gavrilin N. I.

Pyatigorsk branch GBOU VPO Volgograd State Medical University, Pyatigorsk, Russia (357,532, Pyatigorsk, etc. Kalinina, 11)

The productivity of labor of leader in many respects depends on the style of his management. The style of management is considered as the steady system of ways, methods and forms, utilized in the practical activity. An essential difference in the administrative activity in the pharmaceutical organization consists of making of the socially significant, affecting the interests of many people decisions and responsibility for their correctness and effectiveness before the owner. The permission of contradiction between the general and particular characteristics of administrative activity, and also the influence of personal manager's qualitys on the mechanism of decision making is expressed by concept "style of control". On the basis carried out [kontent]-analysis are revealed three classical styles of control: authoritarian, democratic and liberal. In the article the positive and negative sides of the traditional styles of control are examined. Since the pharmaceutical organization in its activity combines the economic, social and organizational direction of activity, individual approach to control is very important for the leader. For the formation of the individual style of control, increase in the economic effectiveness of activity to leader it is necessary to consider the terms of the effectiveness of each style of control.

Key words: pharmaceutical organization, leadership, management.

В настоящее время аптечные организации уже не рассматриваются только как предприятия, выполняющие социальную задачу по реализации фармацевтических товаров, это полноправные субъекты бизнеса. В последнее время на смену прежним механизмам хозяйствования и управления пришли новые отношения, которые во многом изменили деятельность руководителей и организаций. В настоящее время наблюдается не только формирование новой роли руководителя, но и становление иных взаимоотношений в организации между ее членами [28]. Как показывает практика, основным фактором

конкурентоспособности аптечной организации и процветания становится качество персонала и его отношение к труду. Для руководителя аптечной организации коллектив является основным объектом деятельности, и его задача – сформировать новое видение своей организации и вдохновить персонал на совместное движение к новой цели. А способность руководителя добиваться поставленных целей зависит от его поведения, которое в свою очередь неразрывно связано с понятием стиля управления. Именно поэтому изучение и анализ эффективности различных стилей управления является очень важной и актуальной проблемой.

Для того чтобы успешно справляться с задачами управления, руководителю аптечной организации нужны обширные знания и умения. Он должен четко знать правила функционирования организации, ее экономику и планирование, а также основы управленческой психологии. Вместе с тем ему необходимы познания и в области права, социологии и информации, личностных взаимоотношений [11,24].

Управление – творческий процесс, здесь важны не только понимание общих основ теории управления и специальные знания, но и умение анализировать конкретные ситуации, сложившиеся в процессе работы, и делать на основе анализа правильные выводы [9, 26]. Для принятия обоснованного решения недостаточно обладать только высокой профессиональной квалификацией, многое зависит от индивидуальных способностей руководителя, его умения работать с людьми, личной инициативы, интуиции. В связи с этим для грамотного управления коллективом необходимо овладеть научными подходами теории управления и уметь творчески ее применять.

Качества руководителя можно условно разделить на две группы. Первая группа – это деловые, профессиональные качества, используемые им методы и приёмы управленческой деятельности. Вторая группа – интеллектуальные и личностные качества руководителя, его знания, способности, интеллект, эмоционально-волевая сфера, характер [12, 21]. Эта группа качеств обладает двумя особенностями. Во-первых, она является фундаментом, на котором строится профессиональная, управленческая компетентность руководителя. Во-вторых, она гораздо труднее, чем первая, поддаётся коррекции. Изменить стиль мышления или характер несравненно сложнее, чем усвоить методику принятия решений или технологию управления.

Любой руководитель значительную часть своего рабочего времени тратит на общение, поэтому важным профессиональным качеством для него является умение осуществлять деловое общение с людьми вне зависимости от собственных эмоциональных оценок. Он должен контролировать своё поведение так, чтобы негативное отношение к кому-либо не влияло отрицательно на характер деловых отношений с ним, а положительное отношение к

сотруднику становилось тому известным и срабатывало как дополнительный стимул повышения активности [25, 27].

В соответствии с требованиями нормативных документов руководитель аптечной организации должен иметь высшее фармацевтическое образование и стаж работы по специальности не менее 3 лет, либо среднее образование и стаж работы по специальности не менее 5 лет, а также сертификат специалиста [19].

Руководитель аптечной организации выполняет функции не только по организации лекарственного обеспечения населения, но и отвечает за конкретные экономические показатели или комплексную программу, имеющий в своем подчинении коллектив сотрудников и наделенный полномочиями принимать управленческие решения и нести ответственность за последствия их реализации [4, 18].

Эффективность труда руководителя во многом зависит от стиля его руководства. Стиль руководства рассматривается как устойчивая система способов, методов и форм, используемая в практической деятельности [8, 23]. В научной литературе выделяют общий и индивидуальный стили руководства.

Общий стиль руководства проявляется в научном подходе ко всем общественным процессам, в высокой требовательности, нетерпимости к бюрократизму и формализму в управлении. Конкретно он может выражаться в практическом применении руководителем современных принципов управления, основных положений теорий менеджмента, использовании стандартов по управлению и т.д. Поскольку аптечная организация в своей деятельности сочетает экономическое, социальное и организационное направление деятельности, то для руководителя очень важен индивидуальный подход к управлению.

Индивидуальный стиль зависит от личных качеств руководителя, его характера, темперамента, знаний, опыта, убеждений, способностей. Каждому конкретному руководителю не может быть присущ только какой-либо один стиль. В зависимости от конкретной ситуации применяются различные стили в определенных сочетаниях [3].

Основные качества руководителя определяют различные стили руководства, которые отражают методы работы руководителя, организацию деятельности, взаимоотношения в коллективе, приоритеты, позиции администрации, преобладающую систему ценностей, тип культуры и прочее [2, 10].

Всю работу по управлению аптечной организацией можно разделить на две части:

- управление деятельностью организации;
- управление персоналом.

Управление деятельностью организации включает управление мероприятиями, направленными на поддержание конкурентоспособности организации, ее финансово-

экономической стабильности [16]. Управление персоналом основывается на внедрении кадровой политики.

Сущностное отличие управленческой деятельности в аптечной организации состоит в принятии социально значимых, затрагивающих интересы множества людей решений и ответственности за их правильность и эффективность перед собственником. Разрешение противоречия между общими и частными характеристиками управленческой деятельности, а также влияние личностных качеств руководителя на механизм принятия решений выражается понятием «стиль управления» [7, 13].

Стиль управления – это устойчивая совокупность конкретных принципов, методов, приемов и норм работы руководителя, характеризующая его подход к управлению коллективом и линию его поведения в возникающих при этом ситуациях [22].

В стиле управления зафиксированы как общие, алгоритмизированные операции, так и единичные, уникальные, отражающие индивидуальные особенности профессионализма руководителя. На основании проведенного контент-анализа было установлено, что в научной литературе описаны три классических стиля управления: авторитарный, демократический и либеральный.

Авторитарный стиль управления характеризуется максимальной централизацией власти руководителем, который единолично решает все вопросы, не советуясь с коллективом и заместителями. При этом руководитель участвует во всех делах, не позволяет подчиненным принимать какие-либо решения без его санкции, не терпит возражений и замечаний в свой адрес, требует строгого выполнения приказов и инструкций [10, 15]. При таком стиле руководства снижаются активность, инициатива сотрудников, их ответственность, складывается неблагоприятный психологический климат, не формируется внутренняя заинтересованность сотрудников в достижении наивысших результатов. Авторитарный стиль целесообразно применять при критических ситуациях развития организации, когда требуется принятие решительных мер, направленных на повышение эффективности деятельности, при отсутствии сплоченности коллектива.

Демократический стиль управления характеризуется тем, что руководитель действует как координатор управленческих задач, играет активную направляющую и вдохновляющую роль в коллективе. При выработке и принятии решений он советуется с подчиненными по наиболее сложным и актуальным проблемам, развивает у них самостоятельность, активность и инициативу, доверяет ответственную работу, помогая их профессиональному росту [1, 5]. При этом руководитель отдает предпочтение методам убеждения и стимулирования. Дисциплина и порядок держатся на сознательности работников, а не на страхе перед руководителем. Демократический стиль является наиболее эффективным, так как он

обеспечивает высокую вероятность правильных решений, высокие производственные результаты труда, инициативу, активность сотрудников, удовлетворенность людей своей работой, благоприятный психологический климат и сплоченность коллектива. Обычно демократический стиль руководства применяется в том случае, когда исполнители хорошо разбираются в тонкостях работы и могут внести в нее много новизны и творчества. Реализация демократического стиля возможна при высоких интеллектуальных, организаторских, коммуникативных способностях руководителя [25]. Однако, когда обстановка требует немедленного директивного вмешательства, демократический стиль неприменим. В аптечных организациях с небольшой численностью персонала использование этого стиля наиболее приемлемо, так как профессиональные обязанности и взаимодействие сотрудников прописаны в должностных инструкциях.

Либеральный стиль руководства характеризуется тем, что руководитель не принимает активного участия в деятельности, он ставит перед коллективом задачи, указывает основные направления работы, обеспечивает необходимыми материалами и предоставляет работникам самостоятельность в достижении конечных результатов. Его роль сводится к функциям координатора, организатора [14]. Либеральный стиль руководства дает положительные результаты, если коллектив состоит из высококвалифицированных специалистов, обладающих большими способностями к творческой самостоятельной работе, дисциплинированных и ответственных. Этот стиль может применяться в виде индивидуального подхода к работнику, используется в случае необходимости стимулировать творческий подход исполнителей к решению поставленных задач. При данном стиле руководства практически коллективом руководят и принимают решения заместители, они же и разрешают конфликтные ситуации. Управленческие функции при либеральном стиле руководства может взять на себя и сильный неформальный лидер [17, 20]. В этом случае руководитель должен выявить «платформу» лидера и умело воздействовать на него, чтобы не допустить безвластия, ослабления дисциплины и возникновения неблагоприятного социально-психологического климата.

Для формирования индивидуального стиля управления руководителю необходимо учитывать слагаемые эффективности каждого стиля [6, 24]. Обобщив данные литературы, нами выделены основные показатели, обеспечивающие эффективность стилей руководства, данные представлены в таблице 1.

Таблица 1. Элементы эффективности стилей управления

Слагаемые эффективности	Авторитарный стиль	Демократический стиль	Либеральный стиль
эффективность достижения	обеспечивает выживание в условиях	обеспечивает заинтересованность	предоставляется сотрудникам полная

цели	кризиса или ухудшения экономических показателей; снижение убытков при работе; низкая мотивация сотрудников	сотрудников в снижение убытков; большие управленческие затраты на координацию работ; высокая мотивация сотрудников	свобода действий для работы и самореализации; низкая координация работ; низкая мотивация сотрудников
эффективность выполнения работ	быстрое решение; использование творческого потенциала только лидера; четкое следование иерархии управления; зависимость от лидера	медленное решение; использование творческого потенциала лидера и сотрудников; неясное использование иерархии управления; независимость от лидера	медленное решение; использование творческого потенциала только сотрудников; отсутствие иерархии управления; независимость от лидера
социальная эффективность	потеря инициативы среди сотрудников; только организованная забота среди молодых сотрудников	инициативность, предприимчивость сотрудников; более высокая заинтересованность в персонале и его способностях	инициативность, предприимчивость сотрудников; отсутствие какой-либо заинтересованности

В современных условиях руководитель не может позволить себе применять какой-то один стиль руководства на протяжении всей своей деятельности. Он должен научиться пользоваться всеми стилями, методами и типами влияния, наиболее подходящими для конкретной ситуации и конкретного коллектива для достижения поставленной цели. Оптимален тот стиль управления, который приносит аптечной организации максимальный уровень прибыли, обеспечивает поступательный характер развития организации.

Таким образом, эффективность труда руководителя во многом зависит от стиля его руководства. Стиль руководства рассматривается как используемая в практической деятельности устойчивая система способов, методов и форм управления. Для формирования индивидуального стиля управления, повышения экономической эффективности деятельности руководителю необходимо учитывать слагаемые эффективности каждого стиля управления.

Список литературы

1. Артемова О. В. Совершенствование бизнес-процесса «принятие управленческих решений в фармацевтическом кадровом менеджменте» / О. В. Артемова, И. М. Раздорская // Ремедиум. – 2011. – № 5. – С. 51–53.
2. Бадаева Г. Способ оценки успешности сотрудников / С. Г. Бадаева, О. В. Дашкевич // Управление персоналом. – 2006. – № 3. – С. 16–22.
3. Ботвинник С. Л. Основные проблемы формирования кадрового резерва в российских компаниях / С. Л. Ботвинник // Экономика и менеджмент систем управления. – 2012. – № 4 (6). – С. 26–33.
4. «Зона роста» для талантов // Фармацевтическое обозрение. – 2012. – № 3 (121). – С. 59–61.
5. Инвестиции в персонал // Ремедиум. – 2012. – № 5. – С. 22–28.
6. Калашникова М. О. Обучение персонала в компании / М. О. Калашникова, М. Чарнева // Кадровый вестник. – 2010. – № 10. – С. 50.
7. Ким Д. Принципы управления персоналом: мотивы и стимулы / Д. Ким // Российские аптеки. – 2007. – № 11. – С. 12–15.
8. Когда коллектив становится командой // Фармацевтическое обозрение. – 2011. – № 11 (117). – С. 59–61.
9. Корпоративная культура // Фармацевтическое обозрение. – 2011. – № 1 (107). – С. 56–59.
10. Лацинник В. Ю. Индивидуальная работа с персоналом: в поисках золотого ключика / В. Ю. Лацинник // Новая аптека. Эффективное управление. – 2011. – № 8. – С. 63–65.
11. Магура М. И. Современные персонал-технологии / М. И. Магура, М. Б. Курбатова // Управление персоналом. – 2003. – № 12.
12. Махов Е. Универсальный ключ оценки кадров / Е. Махов // Служба кадров. – 2010. – № 6. – С. 33–38.
13. Неволina Е. Кадровый вопрос в нормативно-правовом «калейдоскопе» / Е. Неволina // Ремедиум. – 2012. – № 2. – С. 48–54.
14. Новое о мотивации или «Золотое правило» руководителя // Новая аптека. Эффективное управление. – 2011. – № 4. – С. 63–66.
15. Организационная культура в решении социальных и экономических задач аптеки // Новая аптека. Эффективное управление. – 2011. – № 4. – С. 15–22.
16. Оценка системы управления персоналом: используемые показатели и результаты // Новая аптека. Эффективное управление. – 2012. – № 6. – С. 62–67.
17. Парфенова Т. Управление персоналом: проблемы и противоречия / Т. Парфенова // Человек и труд. – 2006. – № 5.

18. Персонал аптеки: тактическое исправление стратегических проблем // Новая аптека. Эффективное управление. – 2012. – № 8. – С. 52–54.
19. Постановление Правительства РФ от 22.12.2011 № 1081 «О лицензировании фармацевтической деятельности» (в ред. Правительства РФ от 04.09.2012 № 882) URL:<http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=135241>(Дата обращения 18.04.2013).
20. Пудриков К. А. Рынок трудовых ресурсов в фармацевтической отрасли России / К. А. Пудриков, Е. А. Максимкина // Фармация. – 2012. – № 5. – С. 31–35.
21. Руководителю об эффективности управления персоналом // Новая аптека. Эффективное управление. – 2011. – № 2. – С. 41–44.
22. Сопротивление организационным изменениям: стратегии предложения // Новая аптека. Эффективное управление. – 2011. – № 2. – С. 33–39.
23. Сироткин А. Социально-экономическое взаимодействие между элементами системы управления персоналом // Управление персоналом. – 2007. – № 10. – С. 16–18.
24. Фармперсонал: уровень зарплаты и динамика вакансий на российском фармрынке // Новая аптека. Эффективное управление. – 2012. – № 7. – С. 20–21.
25. Филина И. А. Многокритериальный анализ трудовой деятельности фармацевтических специалистов / И. А. Филина, И. М. Раздорская // Фармация. – 2012. – № 3. – С. 33–35.
26. Шарахова Е. Ф. Оценка эффективности управления персоналом аптечной организации / Е. Ф. Шарахова // Новая аптека. Эффективное управление. – 2012. – № 5. – С. 75–79.
27. Шарахова Е. Ф. Управление персоналом и экономическая эффективность / Е. Ф. Шарахова // Кадровый менеджмент. – 2007. – № 17.
28. Эффективные коммуникации и формирование сплоченности // Новая аптека. Эффективное управление. – 2012. – № 2. – С. 52–55.

Рецензенты:

Гацан В. В., доктор фармацевтических наук, профессор кафедры УЭФ Пятигорского медико-фармацевтического института филиала ГБОУ ВПО Волгоградского государственного медицинского университета, г. Пятигорск.

Хаджиева З. Д., доктор фармацевтических наук, профессор кафедры технологии лекарств Пятигорского медико-фармацевтического института филиала ГБОУ ВПО Волгоградского государственного медицинского университета, г. Пятигорск.