

Е. В. ШАЛЕНКОВА, С. В. КОНОНОВА

ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ ЛОЯЛЬНОСТЬЮ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ

*Кафедра управления и экономики фармации и фармацевтической технологии
Нижегородской государственной медицинской академии,
Россия, 603005, г. Нижний Новгород, пл. Минина и Пожарского, 10/1;
тел. 8 (920) 032 39 39, E-mail: shalencova@yandex.ru*

В обзоре приведены наиболее действенные инструменты управления лояльностью фармацевтических работников. К таким инструментам относятся факторы, способствующие позитивному социально-психологическому климату коллектива аптечной организации, такие как предпочтение демократического стиля руководства, эффективность коммуникаций, способность к делегированию, положительный эмоциональный настрой, доступность руководителя. Развитие эмоциональной лояльности фармацевтического работника способствует успешному управлению лояльностью в долгосрочной перспективе.

Ключевые слова: управление лояльностью, фармацевтические работники, социально-психологический климат, коммуникации в организации, аптечная организация.

E. V. SHALENKOVA, S. V. KONONOVA

THE TOOLS OF LOYALTY MANAGEMENT FOR PHARMACISTS

*The department of management and economics of pharmacy
and pharmaceutical technology Nizhny Novgorod state medical academy,
Russia, 603005, Nizhny Novgorod, Minin and Pozharsky square, 10/1;
tel. 8 (920) 032 39 39. E-mail: shalencova@yandex.ru*

The review provides the most effective tools of loyalty management for pharmacists. These methods include factors that contribute to positive socio-psychological work environment in pharmacies, such as the democratic style of leadership, effectiveness of communication, ability to delegate, positive emotional state, the availability of the manager. The development of emotional loyalty among pharmacists contributes to the successful loyalty management in the long term.

Key words: loyalty management for personnel, pharmacists, socio-psychological environment, communication in the organization, pharmacy.

В настоящее время аптеки, большинство из которых находятся в составе аптечных сетей, функционируют в сложных экономических условиях, сформировавшихся на фоне социально-экономического кризиса в РФ. Кроме этого аптечный сегмент фармацевтического рынка на протяжении 20 лет характеризуется высокой степенью конкуренции и кадровым дефицитом. В таких условиях оптимизация работы аптеки становится первостепенной задачей при ограниченных финансовых ресурсах. Таким образом, мобилизация внутренних резервов аптечной организации за счет использования эффективных инструментов

управления фармацевтическими работниками (далее – ФР) становится наименее затратной мерой [12].

Административные, правовые и экономические пути управления персоналом аптечных организаций, при которых отношения работника и работодателя становятся исключительно экономическими, общепризнаны и широко используются. В работах, посвященных экономическим методам стимулирования, подробно исследованы предпочтительные приемы материального воздействия на ФР. Одновременно многочисленные исследования показывают, что размер денежной

компенсации не влияет на удовлетворенность от работы, поэтому материальная мотивация имеет достаточно ограниченное влияние на вовлеченность и результативность ФР.

В связи с этим особое значение приобретает управление лояльностью ФР. В кадровом менеджменте лояльность рассматривается как поведение работника в контексте характера организационной культуры, философии организации, управления по целям, эффективности работы персонала, степени вовлеченности персонала в работу, кадровой безопасности и текучести кадров, системы мотивации и вознаграждения персонала [13]. Так, лояльным считается работник, разделяющий социокультурные ценности организации, выполняющий свои обязанности как можно лучше в интересах организации, сознательно работающий наиболее производительно. В рамках кадрового менеджмента для управления лояльностью ФР необходимы универсальные инструменты, но методические подходы к управлению лояльностью ФР в АО до сих пор не получили достаточного научного обоснования.

Методический подход к управлению лояльностью персонала должен учитывать особенности функционирования АО и особенности ФР как отдельной категории персонала; быть универсальным независимо от размера, функциональной структуры организационно-правовой формы АО, обладать простотой в исполнении, не требовать дополнительного образования у исполнителей, привлечения посторонних консультантов, экономичным с финансовой и управленческой точек зрения. Также важно значение методического подхода как фактора, предупреждающего угрозы социально-профессиональному статусу участников управленческого процесса.

Научные концепции источника лояльности работника многообразны, и наиболее современные из них подходят к определению лояльности как социально-психологической установки, устойчивому отношению человека к кому-либо или к чему-либо. По нашему мнению, наиболее полное определение лояльности дано В. И. Доминяком как «социально-психологической установки, характеризующей доброжелательным, корректным, искренним, уважительным отношением к руководству, сотрудникам, иным лицам, их действиям, компании в целом; осознанное выполнение сотрудником своей работы в соответствии с целями и задачами компании и в интересах компании, а также соблюдение норм, правил и обязательств, включая неформальные, в отношении компании, руководства, сотрудников и иных субъектов взаимодействия» [5, 11].

Управление с целью развития лояльности можно также рассматривать как вид социального взаимодействия работника аптеки с коллективом,

руководителем и как процесс создания единого социокультурного пространства, где находятся разные личности, которые, несмотря на разномыслие интересов, должны соблюдать общие правила игры [4]. В этом ключе управление лояльностью ФР выступает как социально-психологический инструмент кадрового менеджмента. С другой стороны, управление лояльностью ФР является стратегическим направлением кадрового менеджмента, длительной постоянной работой в направлении развития лояльности и отсроченным эффектом действия [16].

Проецируя современные теории социальных установок (М. Смит, Дж. Брунер, Р. Уайт) на диаду «АО – ФР», получаем, что лояльность ФР к АО содержит три компонента: когнитивную составляющую – убеждения, мнения, представления, умозаключения, образованные в результате познания АО; аффективную составляющую: эмоции, чувства и переживания, связанные с АО; поведенческие намерения: ожидания, стремления, замыслы, планы действий в отношении АО. Лояльность ФР к АО выступает как суммарная оценка, включающая в себя все эти компоненты. Элементы системы взаимосвязаны, и изменение одного из них может привести к изменению другого.

Исследования ученых в области лояльности показывают, что в отношении ФР (как работника торговли, здравоохранения и системы «человек – человек») преобладает аффективный тип лояльности, что говорит о психологической привязанности сотрудников к организации, отражающей эмоциональный настрой к определению целей и ценностей деятельности. Соответственно, наиболее действенными методами управления лояльностью ФР являются методы, благоприятствующие формированию позитивного эмоционального настроения, такие как совершенствование качества процесса работы, оптимизация коммуникационных процессов в АО, налаживание отношений между руководителями и подчиненными. Именно развитие эмоциональной лояльности будет способствовать успешному управлению лояльностью в долгосрочной перспективе [1, 8].

Эмоциональный настрой фармацевтического работника, а следовательно, его лояльность формируются через социально-психологический климат коллектива, в котором находится фармацевтический работник. Эмоциональная составляющая лояльности ФР подразумевает, что работник, находящийся в организации в данных условиях труда, в процессе трудовой деятельности не только обеспечивает себя в материальном плане, но и испытывает положительные чувства, источником которых выступает сама организация, ему хорошо в своем трудовом коллективе. Ведущими факторами, обуславливающими управление социально-психологическим климатом,

являются: стиль руководства, его управленческая компетентность, а также условия и характер труда работников и степень удовлетворенности их доминирующих социальных потребностей.

Стиль руководства является одной из причин, снижающей удовлетворенность трудом фармацевтических работников [2, 6, 10]. Благоприятный социально-психологический климат в аптеке является следствием эффективного руководства заведующего аптекой [7, 15]. По данным социологического исследования была выявлена специфика социально-психологического климата аптечных коллективов: низкая степень сплоченности; преобладание деловых отношений над межличностными; более высокая удовлетворенность отношений с коллегами по работе, чем с руководителями. При этом высокая удовлетворенность отношениями с руководством была выявлена в коллективах с демократическими и смешанным и стилями руководства [3, 14].

Характерной особенностью заведующих аптеками как линейных руководителей является отсутствие у них дополнительного управленческого образования, которое давало бы им преимущество перед подчиненными фармацевтическими работниками (специалистами). Качественным отличием заведующего аптекой от специалиста является наличие у него способностей к данному виду деятельности, расположенности к руководящей деятельности и соответствующей специализации.

Стиль управления тесно связан с коммуникативной функцией руководителя. В понятие коммуникационной функции заведующего аптекой входят эмоциональный и интеллектуальный процесс распространения управленческой информации внутри коллектива, установление и регулирование конструктивных межличностных взаимосвязей между подчиненными, налаживание работы коллектива с целью выполнения задач АО. Средствами реализации коммуникативной функции являются все основные функции управления: планирование, организация, мотивация, делегирование, обратная связь. Эффективность коммуникативной функции тем выше, чем больше она использует другие управленческие функции. Особое значение придается обратной связи как фактора, обеспечивающего понимание подчиненным управленческой информации, и средства корректирования его делового поведения. Для обеспечения обратной связи необходимо, чтобы заведующий аптекой был доступен и профессионально открыт для подчиненного [9]. Позитивные, открытые и интерактивные коммуникационные взаимосвязи способствуют созданию оптимального социально-психологического климата в коллективе в большей мере, чем опора на иерархическую структуру, жесткую субординацию



Рис. 1. Инструменты управления лояльностью ФР в АО

отношений «подчиненный – начальник», на конкуренцию между сотрудниками и авторитарную коммуникацию «сверху вниз».

Таким образом, оптимизация коммуникационного процесса также может служить инструментом управления лояльностью ФР (рис. 1).

Обучение заведующих аптеками навыкам использования демократического стиля в руководстве коллективом, делегированию, построению эффективного коммуникационного процесса позволяет совершенствовать управленческие навыки.

Инструменты управления лояльностью ФР используются на всех уровнях управления персоналом АО. Процесс управления лояльностью ФР имеет организационную структуру, взаимосвязанную с основными направлениями деятельности АО в области кадрового менеджмента, и учитывает специфику деятельности АО (рис. 2).



Рис. 2. Организационная структура управления лояльностью ФР

Достоинством предложенной организационной структуры управления лояльностью ФР является возможность использования ее в любой АО, начиная с любого управленческого уровня, без потери эффективности.

Выводы

Лояльность ФР к АО целесообразно рассматривать как социально-психологическую установку.

Лояльность ФР как социально-психологическая установка содержит три компонента: когни-

тивную составляющую, аффективную составляющую и поведенческие намерения; элементы этой системы взаимосвязаны, и изменение одного из них может привести к изменению другого.

Эмоциональный компонент лояльности у ФР наиболее выражен, поэтому направленное формирование и изменение лояльности возможно за счет создания у работника положительного эмоционального настроения.

Эмоциональный настрой фармацевтического работника, а следовательно его лояльность, формируется через социально-психологический климат коллектива, путем использования заведующим аптечной организацией демократического стиля управления, надлежащего стиля делегирования полномочий, эффективного коммуникационного процесса с использованием обратной связи.

Развитие нужных навыков достигается путем обучения заведующих аптеками.

ЛИТЕРАТУРА

1. Буданцева Д. Н. Психологический климат в коллективе аптеки // БМИК. – 2015. – № 5. – С. 344.
2. Васильева Н. А. Личность руководителя и социально-психологический климат аптечных коллективов / Н. А. Васильева, В. И. Криков // Фармация. – 1987. – № 2. – С. 45–50.
3. Габелко Н. Е. Социальное партнёрство: основной элемент и метод социального управления обществом // Территория науки. – 2015. – № 4. – С. 100–107.
4. Гришин А. В. Немонетарная трудовая мотивация специалистов аптеки / А. В. Гришин, Е. С. Лузянина // Новая аптека. Эффективное управление. – 2009. – № 12. – С. 58–62.
5. Доминяк В. Лояльность персонала как социально-психологическая установка // Персонал-Микс. – 2002. – № 5. – С. 73. – Официальный сайт Владислава Доминяка. URL: <http://dominiak.ru/publ/publ15.html> (дата обращения: 09.03.2016).
6. Капустин С. В. Коммуникативная функция руководителя // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2011. – № 8. – С. 144–147.
7. Кулаковская М. Управление лояльностью персонала в период нестабильной финансово-экономической ситуации

в компании // Кадровик. Кадровый менеджмент (управление персоналом). – 2013. – № 1. – С. 124–130.

8. Мельникова Е. В. Стратегические аспекты управления лояльностью персонала // Экономика и современный менеджмент: теория и практика. – 2014. – № 36–2. – С. 41–46.

9. Михайлова Е. А. Изучение особенностей труда руководителей аптечных организаций / Е. А. Михайлова, Н. И. Гаврилина // Современные проблемы науки и образования. 2013. № 3. URL: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=9220> (дата обращения: 21.03.2016).

10. Мясинченко О. В. Оценка эффективности методов управления лояльностью сотрудников компании // Управление персоналом. – 2008. № 10. URL: <http://www.top-personal.ru/issue.html?1602> (дата обращения 21.03.16).

11. Останина М. В. Методологический базис управления лояльностью персонала на предприятии // Актуальные вопросы современной науки. – 2010. – № 16. – С. 86–95.

12. Пак Т. В. Мотивация фармацевтического персонала в рамках концепции системы менеджмента качества / Т. В. Пак, Е. Е. Лоскутова // Фармация. – 2007. – № 6. – С. 25–27.

13. Соловьева Я. А. Разработка системы управления лояльностью персонала организации: основные положения / Я. А. Соловьева, А. А. Чувашова // Science time. – 2015. – № 4 (16). – С. 734–741.

14. Стародубцева Г. А. Лояльность персонала как социально-психологическая установка // Седьмая волна психологии. Вып. 5. / Под ред. В. В. Козлова, Н. А. Качановой Ярославль, Минск: МАПН, ЯрГУ, 2008. – С. 164–167.

15. Толкачева Е. В. Факторы лояльности персонала в современных организациях. Современные тенденции в экономике и управлении / Е. В. Толкачева, С. А. Асютин // Сборник статей II-ой Международной научно-практической конференция «Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд». Новосибирск: ЦРНС, 2010. 0,35 п. л.

16. Ханпира Е. Профессия – директор аптеки // Фармацевтическое обозрение. – 2004. – № 5. Сейчас. ру. Бизнес и власть. URL: <https://www.lawmix.ru/medlaw/23340> (дата обращения: 21.03.2016).

Поступила 20.04.2016