

Міністерство охорони здоров'я України
Львівський національний медичний університет
імені Данила Галицького

УПРАВЛІННЯ ФАРМАЦІЄЮ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Монографія,
присвячена 60-літтю створення
кафедри організації і економіки фармації
Львівського національного медичного університету
імені Данила Галицького



Львів
Видавництво ТзОВ «Простір-М»
2024

УДК 338.1:339.138:615.1(075.8)

У 677

Управління фармацією в умовах сучасних викликів : монографія, присвячена 60-літтю створення кафедри організації і економіки фармації Львівського національного медичного університету імені Данила Галицького / МОЗ України, Львів. нац. мед. ун-т імені Данила Галицького; за наук. ред. Богдана Громова; редкол.: Богдан Громовик, Артем Горілик, Софія Шунькіна. Львів: Видавництво ТзОВ «Простір-М», 2024. 205 с.

Авторський колектив:

Бушуєва Інна (розділ 9), Ворошило Юрій (розділ 17), Горілик Артем (розділи 2 і 10), Городецька Ірина (розділ 13), Громовик Богдан (передмова, розділи 1 і 4), Грушковська Дзвенислава (розділ 14), Губар Мирослава (розділ 9), Демченко Валерій (розділ 11), Демченко Вікторія (розділ 11), Дорикевич Катерина (розділ 10), Зарічна Тамара (розділ 8), Корнієнко Олександра (розділ 17), Кремень Юлія (розділ 6), Левицька Оксана (розділ 12), Лукашик Владислав (розділ 12), Литвиненко Ольга (розділ 8), Маганова Тамара (розділ 16), Олійник Сергій (розділ 5), Панькевич Остап (розділи 2 і 7), Пілат Христина (розділ 14), Соловій Оксана (розділ 6), Процик Леся (вірш), Рибачук Анна (розділ 5), Терещук Софія (розділ 3), Ткаченко Наталя (розділи 11 і 16), Фекете Вікторія (розділ 15), Червоненко Наталія (розділ 8), Чухрай Ірина (розділ 15), Шунькіна Софія (розділ 6), Ярмо Наталя (розділ 2).

У монографії наведено узагальнення низки досліджень з управління фармацією в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Адресовано науковим і науково-педагогічним працівникам, студентам, аспірантам і докторантам закладів вищої фармацевтичної освіти, а також фармацевтичним фахівцям. Опубліковані матеріали відображають думку та наукову позицію авторів.

Рекомендовано до друку Вченою радою
Львівського національного медичного університету
імені Данила Галицького (протокол № 3-ВР від 27.03.2024 р.)

Рецензенти:

Костянтин Косяченко – д.фарм.н., професор, завідувач кафедри організації та економіки фармації Національного медичного університету імені О. О. Богомольця;

Олена Кривов'яз – д.фарм.наук, професор, завідувач кафедри фармації Вінницького національного медичного університету імені М. І. Пирогова.

ISBN 978-617-8329-10-5

© Видавництво ТзОВ «Простір-М», 2024

© Колектив авторів, 2024

ЗМІСТ

Перелік умовних скорочень	5
ЮВІЛЕЙ КАФЕДРИ	6
ПЕРЕДМОВА	8
Частина 1. Творчий доробок кафедри організації і економіки фармації Львівського національного медичного університету імені Данила Галицького	11
Розділ 1. Короткий нарис історії кафедри організації і економіки фармації.....	12
Розділ 2. Наукові школи кафедри організації і економіки фармації	25
Розділ 3. Студентські наукові дослідження на кафедрі організації і економіки фармації: з досвіду наукового керівника	33
Частина 2. Фармацевтичний менеджмент: виклики та шляхи їх розв'язання	48
Розділ 4. Ситуаційний аналіз визначальних викликів для розвитку української фармації до та на початку повномасштабної російської збройної агресії	50
Розділ 5. Аналіз фармацевтичного забезпечення населення України в умовах воєнного стану	59
Розділ 6. Волонтерська діяльність студентів-фармацевтів в умовах російсько-української війни.....	70
Розділ 7. Обґрунтування оптимальної моделі поєднання державного регулювання та саморегулювання у фармацевтичному секторі галузі охорони здоров'я України	80
Розділ 8. Практичне оцінювання соціально-психологічного клімату у колективі аптеки	89
Розділ 9. Особливості впровадження антикризових стратегій для виробничого фармацевтичного підприємства за допомогою показників і критеріїв щодо діагностування кризового його стану .	99
Розділ 10. Вивчення ставлення фармацевтичних фахівців до рапортування про побічні реакції на лікарські засоби	111

РОЗДІЛ 8

ПРАКТИЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ У КОЛЕКТИВІ АПТЕКИ

Тамара Зарічна, Наталія Червоненко, Ольга Литвиненко

Запорізький державний медико-фармацевтичний університет

У сучасній науці велика увага зосереджується на дослідженні психологічних аспектів управлінської діяльності. Усе більше вивчаються такі людські особливості як темперамент, характер, здібності, зокрема емоційний інтелект. У першу чергу це пов'язано з тим, що стрімко змінюється роль індивіда в системі управління загалом [1].

Людський ресурс стає одним із головних в організації, саме він сприяє її росту та розвитку. Проте можливість реалізації людського потенціалу залежить від багатьох факторів. Найголовніший — соціально-психологічний клімат в колективі (СПК) [1,2].

СПК є досить комплексним поняттям і містить різноманітні трактування [1]. Шепель В.М., Покровський В.А., Паригін Б.Д. підкреслюють, що соціальне і психологічне самопочуття кожного члена групи залежить від системи міжособистісних стосунків, які склалися в процесі формування клімату, тому аналізують СПК через стиль взаємовідносин людей, що знаходяться у безпосередньому контакті один з одним [3].

СПК є складним явищем, якість та стан якого характеризується низкою показників та базуються на трьох домінантах. Якраз вони відображають переважний вплив одного з елементів, що формують даний клімат: людини, колективу або самого підприємства. В свою чергу, вони є взаємопов'язаними та залежними один від одного, адже час їхнього пріоритетного впливу може бути як тривалий, так і зовсім незначний з різкою зміною [4].

Психологічний клімат – це стан групової психіки, сукупність ставлення членів колективу до умов і характеру сумісної діяльності, до колег по роботі, до керівника колективу. Провідна роль у формуванні СПК в трудовому колективі належить керівництву, яке в першу чергу повинно зрозуміти психологію людей, їх емоційний стан, настрої, душевні

переживання, знайти індивідуальний підхід до кожного співробітника, правильно розмежовувати службові обов'язки та права працівника, а також мінімізувати рівень конфліктних ситуацій у колективі [3].

Кожний працівник має прислухатися до думок інших, вислуховувати та поважати один одного, правильно та стримано проявляти власні емоції та толерантно ставитися до їх прояву в інших. Отже, кожний член трудового колективу повинен зробити свій внесок у покращення його СПК [3].

Низка зарубіжних та вітчизняних вчених визначають різні проблемні фактори, які виникають та змінюються в управлінні персоналом. Серед них – психологічний клімат у команді будь-якого підприємства. Не є винятком фармація.

Аптека також є соціальною системою, яка об'єднує багато людей, котрі взаємодіють як усередині середовища, так і за його межами – з відвідувачами, конкурентами, постачальниками тощо. За таких умов поведінка ФФ або колективу аптеки, міжособистісні відносини, безумовно, потребують встановлення принципово важливих для всіх учасників меж. При цьому потрібно враховувати особливості культури не тільки кожної окремої людини, групи, закладу, а й суспільства загалом. Адже такі взаємодії є проявом організаційної культури та багато в чому визначаються нею [5,6].

Від характеру відносин в колективі аптеки залежить його мікроклімат, що безпосередньо впливає на продуктивність праці й економічні показники аптеки, а також на ставлення до пацієнтів та якість їх обслуговування [7,8].

Протягом багатьох років вчені відмічають, що дослідження СПК в будь-якій організації має не лише науковий, але й практичний інтерес, адже саме від нього певною мірою залежить соціальна стабільність суспільства. Саме тому дана тема не втрачає актуальності.

Метою даного підрозділу є оцінювання СПК у колективі аптеки з подальшою розробкою рекомендацій, які будуть враховувати особливості та специфіку фармацевтичної організації (ФО).

Методи дослідження. Для визначення СПК в колективі застосовують класичні методики А.Ф. Фідлера, К.Е. Сішора, Дж. Морено [9, 10], які можна модифікувати з урахуванням змін досліджуваного середовища. На сьогодні для оцінювання СПК вчені пропонують

використовувати метод О.С. Михайлюка, А.Ю. Шаліто, В.Ф. Рахівського, А.М. Лутошкіна та ін. [1, 10, 11]. Проте класичні методи оцінки СПК у колективі залишаються базовими.

Для з'ясування проблемних факторів в управлінні колективом проведено анкетування керівників 25 аптек м. Запоріжжя. Респондентам-завідувачам запропонували оцінити за 5-бальною шкалою 13 проблемних факторів в управлінні персоналом аптеки.

Результати та їх обговорення. Отримані результати ранжування відповідей перераховані у питому вагу компонента (W_{ij}) та представлені у таблиці 8.1.

Таблиця 8.1

Розподіл проблемних факторів в управлінні персоналом аптеки

№ з.п.	Фактор	W_{ij}
1	Не повна укомплектованість кадрами	0,57
2	Плинність кадрів	0,69
3	Відсутність сприятливого мікроклімату в колективі	0,54
4	Відсутність колегіального відношення адміністрації до персоналу	0,55
5	Несформованість корпоративної культури	0,57
6	Недосконалість методів і способів мотивації співробітників	0,77
7	Порушення норм робочого часу згідно з КЗпП	0,77
8	Недотримання етичних і деонтологічних норм співробітниками аптеки відносно відвідувачів	0,5
9	Недосконалість системи винагороди персоналу за виконання / перевиконання плану	1
10	Впровадження нових підходів для підвищення якості роботи персоналу	0,87
11	Недотримання внутрішнього розпорядку роботи аптеки персоналом	0,51
12	Недосконалість системи контролю за роботою і дотриманням дисципліни персоналом	0,55
13	Відсутність можливості кар'єрного зростання персоналу аптеки	0,81

Потрібно зазначити, що до незначних проблем в управлінні персоналом респонденти віднесли: недотримання співробітниками аптеки етичних і деонтологічних норм відносно споживачів аптек

($W_{ij}=0,5$), недотримання внутрішнього розпорядку роботи аптеки персоналом ($W_{ij}=0,51$), відсутність сприятливого клімату в колективі ($W_{ij}=0,54$).

На питання «Вказати інші проблемні фактори в управлінні персоналом аптечного підприємства» керівниками була вказана низка факторів. Серед них найбільшу питому вагу складав такий фактор, як «відсутність у команді поняття «колектив – друга родина» (88%). Це стало приводом для подальшого дослідження.

Далі вирішили провести оцінювання психологічного клімату у колективах двох аптечних мереж (АМ), частка аптек у яких була найбільша на попередньому етапі дослідження.

Порівняння стажу роботи на посаді керівника аптеки та загального стажу респондентів показало, що серед 62,5% керівників 25% з них мали загальний стаж роботи в аптеці від 6-10 років. Також посади завідувача займали особи зі стажем роботи в аптеці від 11-15 років та понад 20 років (по 12,5%) в АМ №1 (рис. 8.1). Крім того, з'ясувалось, що 66,6% опитаних в АМ №2 та 12,5% в АМ №1 зразу обійняли посаду керівника аптеки.

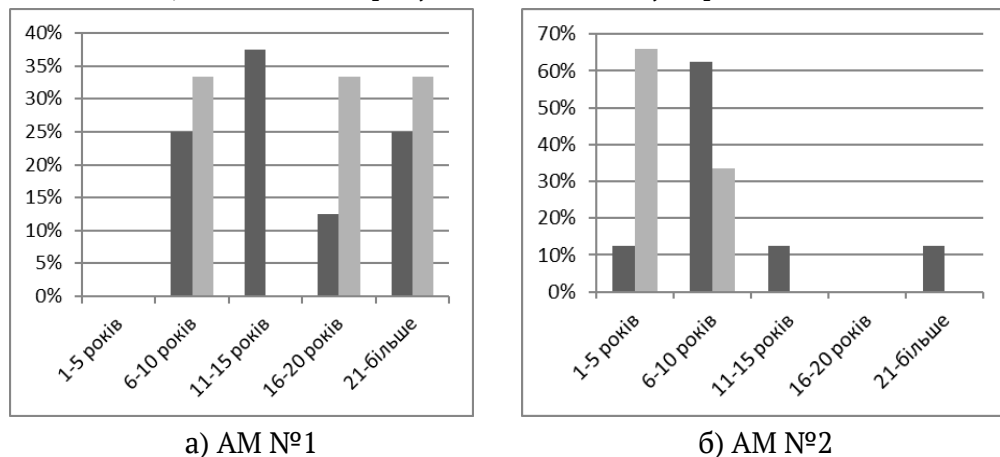


Рис. 8.1. Діаграма порівняння показників загального стажу та стажу роботи на посаді завідувача аптеки в АМ

Наступним кроком стала оцінка СПК в аптеках обраних великих АМ за допомогою класичної методики за А.Ф. Фідлером.

Дослідження проводили на базі десяти аптек АМ м.Запоріжжя із зазначенням форми власності АМ №1- товариство з обмеженою відповідальністю та АМ №2 - підприємство комунальної форми власності.

Вибірка аптек запропонована керівництвом АМ. Обстеження проводилось анонімно.

Для дослідження були залучені 68 фармацевтів аптек: 60,3%-АМ №1 та 30,7%-АМ №2. Кількість фармацевтів в колективах АМ №1 коливалась від 6 до 9 співробітників. В АМ № 2 показник кількості членів колективу становив від 6-12 осіб.

Згідно з процедурою проведення оцінювання СПК за А.Ф. Фідлером, персоналу аптек була запропоновано для оцінки тест-таблиця, в якій наведено 10 пар протилежних характеристик психологічного клімату в колективі: дружелюбність - ворожість, згода - незгода, радість - незадоволеність, продуктивність - непродуктивність, теплота - холодність, співробітництво - неузгодженість, взаємна підтримка - недоброзичливість, захопленість - байдужість, цікавість - нудьга, успішність - безрезультативність.

Основою класичної методики за А.Ф. Фідлером є метод семантичного диференціала. Респонденти обирали відповідний бал від 1 до 8. На підставі індивідуальних профілів створювався середній профіль, який і характеризує психологічну атмосферу в колективі. Підсумковий показник коливався від 10 (найбільш позитивна оцінка) до 80 (найбільш негативна).

Оцінювання психологічного клімату в аптеках АМ №1 показало, що їх показники знаходяться в межах від 16 до 34,5 балів.

За розрахунками 90% колективів аптек отримали високу сприятливу оцінку психологічної атмосфери в ФО. Разом з тим, порівняння показників з середнім значенням дозволило встановити, що у 50% з них психосоціальний клімат був більш сприятливим. Тільки один колектив аптеки отримав середню оцінку психологічного стану.

Порівняння даних показників (табл. 8.2) за АМ дозволило встановити, що в аптеках АМ №2 психологічний клімат більш сприятливий, ніж в АМ №1.

Це можна було пояснити тим, що в аптеках комунальної форми власності більш стійкий колектив з погляду плинності кадрів. При цьому вік співробітників в аптеках даної мережі значно вище, ніж в мережі аптек порівняння.

Відомо, що основними показниками СПК трудового колективу є прагнення до збереження цілісності групи, сумісність, спрацьованість,

згуртованість, контактність, відкритість, відповідальність. СПК завжди будується на міжособистісних відносинах, тому є показником їх стану. Якщо він позитивний, результати діяльності організації найбільш ефективні. Несприятливий соціально - психологічний клімат в колективі знижує результативність її діяльності.

Таблиця 8.2

Значення параметрів, що визначають психологічну атмосферу в аптеках

№ з.п.	Параметри визначення психологічної атмосфери в колективі	АМ №1		АМ №2	
		Ранг	Частка компоненту (Wij)	Ранг	Частка компоненту (Wij)
1	Продуктивність – непродуктивність	1	0,68	1	0,56
2	Приязність – ворожість	2	0,69	2	0,63
3	Співпраця – неузгодженість	3	0,74	6	0,69
4	Успішність – безрезультативність	4	0,79	3	0,65
5	Взаємна підтримка – недоброзичливість	5	0,80	5	0,68
6	Теплота – холодність	6	0,85	10	1
7	Цікавість – нудьга	7	0,90	9	0,94
8	Задоволеність – незадоволеність	8	0,93	7	0,91
9	Згода – незгода	9	0,95	4	0,66
10	Захопленість – байдужість	10	1,0	8	0,94

Однак, методика А.Ф.Фідлера здатна дати лише описові властивості клімату в колективі, її спільні риси. Для повної та глибокої оцінки СПК у колективі методику оцінки психологічної атмосфери рекомендується поєднувати із соціометричним тестом, що дозволяє досліднику дати більш точні та конкретні рекомендації та поради для певного колективу.

Для цього були використані дві класичні методики соціометрії: метод К.Е. Сішора та Дж. Морено. Показник групової згуртованості показує ступінь інтеграції групи, її згуртованість в єдине ціле.

Алгоритм визначення показника групової згуртованості команди кожної аптеки включав необхідність респондентів відповісти на такі питання :

1. Як би ви оцінили свою приналежність до колективу аптеки?
2. Перейшли б ви в іншу аптеку, якби випала така можливість?
3. Які взаємини між співробітниками вашої аптеки?
4. Які у вас взаємини з керівництвом?
5. Яке ставлення до роботи в вашому колективі?

Кожне питання містило п'ять варіантів відповіді. Респонденту пропонувалося вибрати один найбільш відповідний, на його думку, варіант та потім оцінити його від 1 до 5 балів. Рівні групової згуртованості визначаються наступним чином: 15,1 бала і вище - високий; 11,6 - 15 балів - вище середнього; 7- 11,5 - середній; 4 - 6,9 - нижче середнього; 4 і нижче - низький.

У ході дослідження встановлено, що серед колективів обох АМ рівень згуртованості - високий (від 15,4 до 17,7 балів, тільки в одній АМ №1 він вище середнього (14,8 балів) (рис. 8.3).

Опрацювання відповідей на інші питання дало наступні результати. Так, аналіз відповідей при оцінці приналежності до групи показав, що більшість членів колективів відповіли, що відчують себе його частиною (від 72% до 100%) і не переходили б в іншу команду, якби їм була надана така можливість (від 58% до 72%).

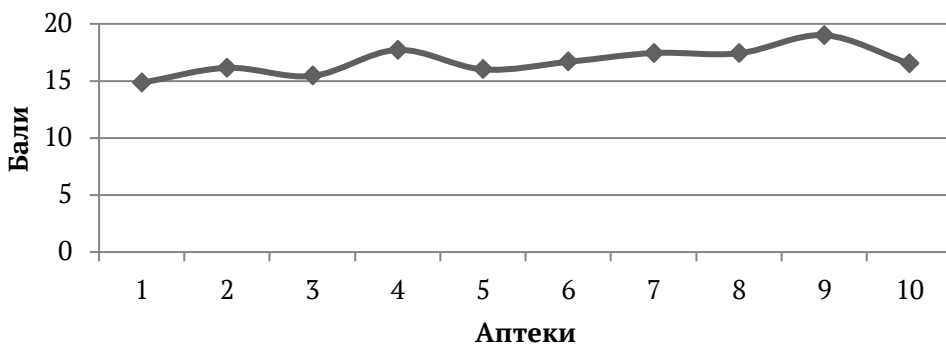


Рис. 8.3. Показники групової згуртованості колективів в АМ м. Запоріжжя

Загалом співробітники аптек вважають, що взаємини між членами їх групи (від 86% до 100%), а також з керівництвом (від 66% до 86%) такі ж, як

в більшості колективів. При цьому вони наголошують на тому, що ставлення до роботи в їхньому колективі також не відрізняється від інших колективів (від 66% до 86%).

В колективі аптеки, який набрав найменше балів за ступенем групової згуртованості (14,8), один з його співробітників не відчуває себе членом колективу і вважає, що взаємини між членами групи незадовільні. Ним було висловлено бажання перейти в інший колектив без зміни інших умов. Разом з тим він стверджує, що взаємини з керівництвом аптеки у нього приблизно такі ж, як в більшості колективів АМ.

Таким чином, групова згуртованість колективів аптечних закладів має високий ступінь інтеграції серед персоналу, їх згуртованість в єдине ціле.

На стан СПК значно впливають міжособистісні взаємини в колективі. Одним з найбільш затребуваних методів визначення міжособистісних відносин в колективі є соціометрія, запропонована Джекобом Морено. Як вважав Дж. Морено, сукупність міжособових стосунків в групі складає ту первинну соціально-психологічну структуру, характеристики якої суттєво визначають не лише цілісні характеристики групи, але й душевний стан кожного члена групи. Його метод за допомогою соціометричного тесту дозволяє оцінити суб'єктивне ставлення людей один до одного. Їх симпатії та антипатії, мало пов'язані з об'єктивним становищем індивідів у групі, їх професійними, діловими якостями, так і особистими нерідко теж. Це слід враховувати, наприклад, керівнику, який хоче скористатися результатами соціометрії для розподілу функцій у колективі.

Тому на завершальному етапі дослідження, працівникам аптек була запропонована таблиця з прізвищами співробітників, у якій пропонувалося перерахувати у порядку переваги тих колег, з ким вони хотіли б спільно брати участь у певній діяльності (запросити на день народження, виконати спільне завдання, поділитися своїми особистими переживаннями, та інше).

Після опитування працівників аптек визначили рівень групової згуртованості. Згуртованість групи тим вище, чим ближче до одиниці коефіцієнт згуртованості.

Групова згуртованість розраховувалася за формулою:

$$\frac{\Sigma}{0.5n(n-1)}$$

Інтерпретація результатів оцінки групової згуртованості в аптечних установах представлена в табл. 8.3. Порівняння даних показників по АМ дозволило встановити, що в АМ №2 ступінь групової згуртованості значно вище (0,83-1,0). У той час, як в аптеках АМ №1, він коливався в інтервалі від 0,2 -0,67. Цей метод дає можливість вивчити та оцінити наявність угруповань в команді, лідерів, взаємодію лідерів між собою, наявність членів групи, яких група не приймає та ізольованих від неї.

Таблиця 8.3.

Ступінь згуртованості персоналу аптек (за Дж. Морено)

АМ№1							АМ №2		
1	2	3	4	5	6	7	1	2	3
0,2	0,33	0,48	0,39	0,48	0,42	0,67	1,00	0,83	1,00

За результатами дослідження в аптеках АМ №2 встановлено, що відносини рівні, немає явно виражених симпатій і антипатій, кожен працівник відноситься до своїх колег однаково. В аптеках мережі №1, навпаки відзначається наявність 28,6% лідерів і випадки неприйняття одних членів колективу іншими (71,4).

Таким чином, проведені дослідження за класичними методиками А.Ф. Фідлера, К.Е. Сішора, Дж. Морено дали однакові результати з оцінювання СПК в АМ. Встановлено, що в аптеках другої мережі психологічний клімат більш сприятливий, ніж в першій, де є випадки наявності лідерів у колективі та неприйняття одних співробітників іншими.

Висновки

1. Проведено аналіз психологічного клімату в аптечних закладах за методом А.Ф.Фідлера, вивчено рівень групової згуртованості в досліджуваних аптеках за допомогою методу К.Е. Сішора, досліджено міжособистісні відносини в колективах аптек за допомогою соціометричного тесту за Дж. Морено. Комплексне оцінювання в кінцевому результаті дало можливість запропонувати керівникам аптек низку заходів стосовно покращення соціально-психологічних умов з урахуванням особливостей характеру кожного члена колективу.

2. За результатами дослідження запропоновано низку дій для кожної АМ, які б сприяли покращенню соціально-психологічних умов роботи колективу аптеки.

Література

1. Водянка Л. Д., Кобеля З. І. Особливості формування та удосконалення соціальнопсихологічного клімату у підприємницьких структурах. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023, № 5. С. 60–65. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.5.60>.
2. Ткаченко Н. А., Громовик Б. П. Людський капітал як об'єкт соціальної відповідальності фармацевтичної організації. *Фармацевтичний журнал*. 2014, № 5. С. 16–21.
3. Особливості формування сприятливого соціально-психологічного клімату в трудовому колективі / М. Kumar та ін. *Економіка і регіон*. 2020. Т. 1, № 76. С. 92–98. URL: [https://doi.org/10.26906/EiR.2020.1\(76\).1922](https://doi.org/10.26906/EiR.2020.1(76).1922).
4. Назарова Г. В., Романов А. Д. Дослідження домінантів соціально-психологічного клімату. *Науковий вісник херсонського державного університету*. 2015, № 14 (1). С. 79–84.
5. Ішмекеєва А. Фактори формування та коригування соціально-психологічного клімату в колективі. *Психологія, соціологія та педагогіка*. 2013, № 2. С. 5–6.
6. Аптека online. «Важкі» відвідувачі аптеки у «важких» умовах сьогодення. Аптека online. URL: <https://www.apteka.ua/article/667976>.
7. Аптека online. Етичний кодекс фармацевта: роль, значення, актуальність. Аптека online. URL: <https://www.apteka.ua/article/657951>.
8. Для чого фармзакладу потрібен Корпоративний кодекс? – ThePharmaMedia. Перший незалежний фармацевтичний бізнес-портал – ThePharma.Media. URL: <https://thepharma.media/uk/publications/articles/25519-dlja-chogo-farmzakladu-potriben-korporativnij-kodeks>.
9. Методика оцінки психологічної атмосфери в колективі А. Ф. Фідпера. *ni.biz.ua* – Навчальна інформація для студентів. URL: http://ni.biz.ua/12/12_8/12_8155_metodika-otsenki-psihologicheskoy-atmosferi-v-kollektive-af-fidpera.html.
10. Беляєва Н. Оцінювання соціально-психологічного клімату в колективі на прикладі підприємства торгівлі та його вплив на процес управління організацією. *Актуальні проблеми економіки*. 2017. № 5. С. 144–153.
11. Andriienko N. V., Sahaidak-Nikitiuk R. V., Demchenko N. V. Analysis of the psychosocial climate in the pharmacy workforce and prospects for its improvement. *Social pharmacy in health care*. 2022. Т. 8, № 4. С. 36–45. URL: <https://doi.org/10.24959/sphhcj.22.271> (дата звернення: 21.09.2023).
12. Організаційна культура фармацевтичного закладу: наука про успішний розвиток – ThePharmaMedia. Перший незалежний фармацевтичний бізнес-портал – ThePharma.Media. URL: <https://thepharma.media/uk/business/26696-organizacionnaya-kultura-farmaceuticeskogo-zavedeniya-nauka-o-razvitii-14092021>.