

О.О. БАРАНОВА, Т.И. УРУСОВА

ФГБОУ ВО «Курский государственный медицинский университет» Минздрава России

10.21518/1561-5936-2018-5-68-70

# Повышение эффективности бизнес-процессов

## В АПТЕЧНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ПУТЕМ ВНЕДРЕНИЯ ЦЕННОСТНО-ОРИЕНТИРОВАННОГО УПРАВЛЕНИЯ

Один и тот же бизнес-процесс может выполняться исходя из личных приоритетов или из приоритетов организации, и каждый раз будет получаться разный результат. Получить результат, соответствующий целям организации, можно только в случае совпадения ценностных ориентиров сотрудников с ценностями, декларируемыми корпоративной культурой организации. Если корпоративная культура сложилась стихийно, под влиянием случайных событий и личностных характеристик сотрудников, то оказать влияние на приоритеты сотрудников в ходе выполнения бизнес-процессов руководителю будет затруднительно. Решение проблемы – во внедрении ценностно-ориентированного управления коллективом аптечной организации.

Профессии, которые с учетом характера трудовой деятельности относят к типу «человек – человек», – это довольно сложные специальности, связанные с общением, воспитанием, обучением и обслуживанием. Особенность профессий такого типа состоит в том, что содержание труда сводится к взаимодействию между людьми. От специалиста требуется двойная подготовка:

1) нужно уметь устанавливать и поддерживать контакты с людьми, понимать их, разбираться в их особенностях;  
2) необходимо быть подготовленным в той или иной области производства, науки, техники, искусства и т.д., в нашем случае – в области фармации [1].

Профессиональная деятельность провизора, объектом которой выступают посетители аптечной организации, образует сложную систему взаимосвязанных нравственных

отношений, к которой относятся прежде всего:

- ◆ отношение специалистов к объекту труда (лекарственный препарат, посетитель),
- ◆ отношение специалиста с коллегами,
- ◆ отношение специалиста к обществу [2, 3].

Эти отношения определяются профессиональной этикой, сформулированной в Этическом кодексе фармацевтического работника России (провизора и фармацевта), который был разработан на кафедре организации и экономики фармации ММА им. И.М. Сеченова при поддержке московского городского отделения Всероссийского научно-фармацевтического общества и Евразийского клуба историков фармации.

В этическом кодексе обозначена основная задача фармацевтического работника – сохранение здоровья человека. Для решения этой задачи

**Ключевые слова:** ценности, ценностное управление, аптечная организация, этический кодекс, планирование, контроль, мотивация

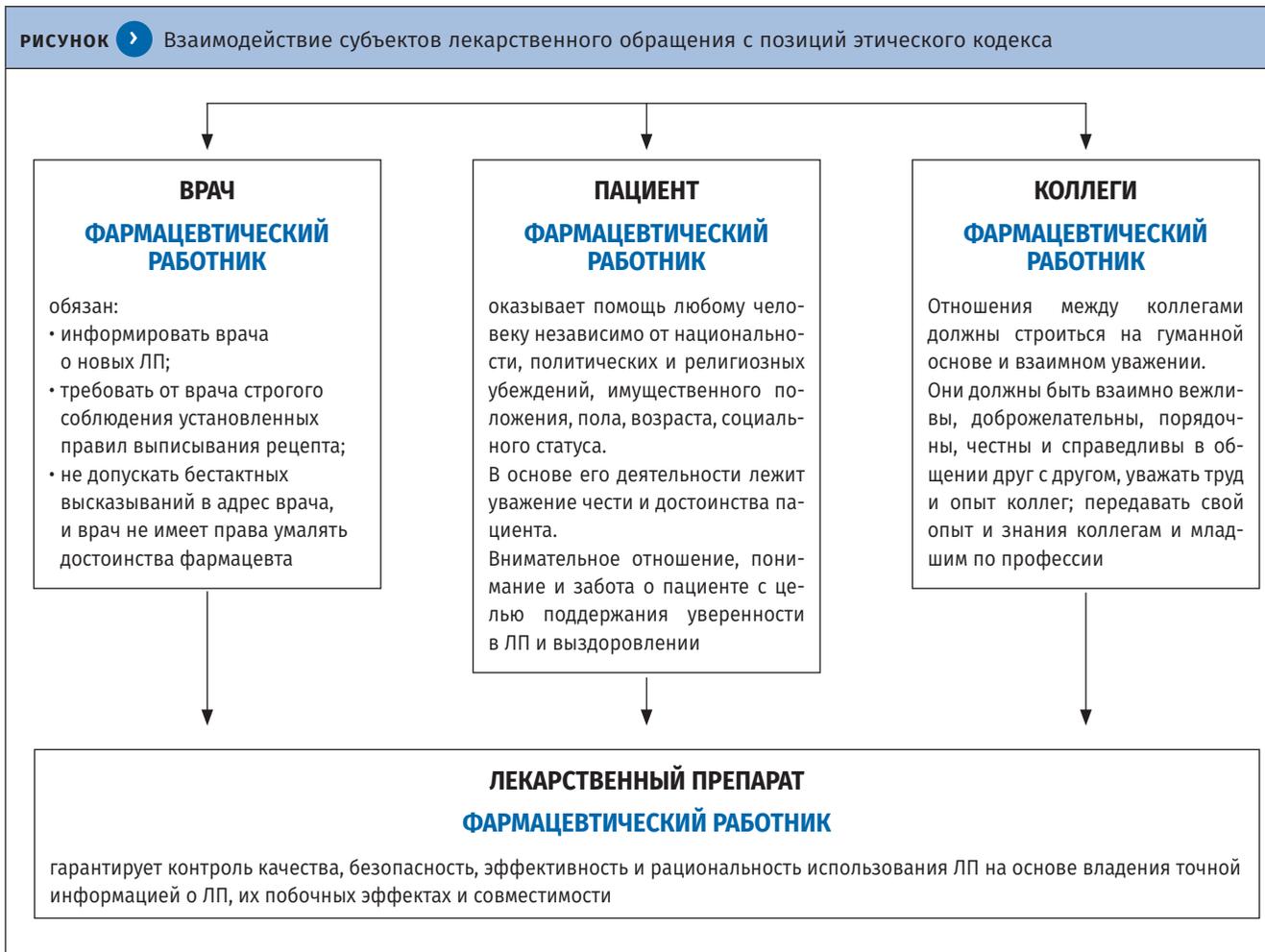
### SUMMARY

**Keywords:** values, value-based management, pharmacy organization, ethical code, planning, control, motivation

The same business process can be performed based on personal priorities or priorities of the organization, and each time it will yield the different results. The results corresponding to the purposes of the organization may only be received, if the value orientations of employees correspond to the values declared by the corporate culture of the organization. If the corporate culture has developed spontaneously, under the influence of random events and personal characteristics of employees, it will be difficult for the head to affect the priorities of employees when executing business processes. It may be possible to solve to problem by introducing the value-based management of the team of the pharmacy organization.

O.O. BARANOVA, T.I. URUSOVA,  
Kursk State Medical University of the Ministry  
of Health of Russia

VALUE-BASED MANAGEMENT  
AS MEANS FOR INCREASING  
EFFICIENCY OF BUSINESS  
PROCESSES IN THE PHARMACY  
ORGANIZATION



фармацевтический работник взаимодействует с пациентами, врачами, коллегами. Объектом взаимодействия является лекарственный препарат (рис.).

Этическим кодексом регулируются отношения, не обозначенные в законодательстве и основанные на этических нормах. Соблюдение этих норм зависит от типа корпоративной культуры и корпоративных ценностей. Они определяют индивидуальные признаки аптечной организации, модель взаимодействия сотрудников между собой и с потребителями фармацевтической услуги, что проявляется в имидже аптеки.

Анализ статей этического кодекса показал, что условия, в которых протекает бизнес-процесс, зависят не только от того, насколько рационально организованы рабочие места сотрудников, но и от системы ценностей этих сотрудников,

как личных, так и профессиональных. Каждый сотрудник аптечной организации, независимо от должности и статуса, в ситуациях, требующих принятия решений, должен руководствоваться этими ценностями.

Один и тот же бизнес-процесс может выполняться исходя из личных приоритетов, в основе которых лежат личные ценности, или из приоритетов организации, и каждый раз будет получаться разный результат [5].

Получить результат, соответствующий целям организации, возможно только в случае совпадения ценностных ориентиров сотрудников с ценностями, декларируемыми корпоративной культурой организации [2].

Если корпоративная культура сложилась стихийно, под влиянием случайных событий и личностных характеристик сотрудников,

то оказать влияние на приоритеты сотрудников в ходе выполнения бизнес-процессов руководителю будет непросто.

Возможность влиять на приоритеты сотрудников с целью согласования их с приоритетами организации дает руководителю использование ценностного управления [4].

Нами было сформулировано определение термина «ценностное управление» или «ценностно-ориентированное управление» аптечной организацией. С этой целью нами было рассмотрено несколько определений нужного нам термина, сформулированных различными авторами, а затем путем заимствования фрагментов синтезирована собственная формулировка определения.

Ценностно-ориентированное управление в аптечной организации – способ реализации цели, стоящей перед организацией, на основе

мониторинга ее соответствия ценностям, на которых строятся приоритеты, нормы, идеи и правила, провозглашаемые руководителем и разделяемые сотрудниками и направленные на оказание высококвалифицированной и доступной фармацевтической помощи.

Ценностное управление может быть эффективным в случае, если руководитель аптечной организации в процессе принятия управленческих решений учитывает корпоративные ценности, знает и разделяет их, или хаотичным и неконтролируемым, если руководитель пренебрегает ценностями организации и тем самым провоцирует развитие ситуации под воздействием случайных факторов и событий. В любом случае, принимает руководитель во внимание корпоративные ценности или нет, ценности управляют деятельностью аптечной организации. Нами были обоснованы принципы ценностного управления аптечной организацией:

1. Провозглашенные аптечной организацией ценности должны соответствовать поставленным целям и формироваться с учетом типа корпоративной культуры, сложившейся в организации (принцип соответствия).
2. Планирование деятельности, направленной на достижение целей, должно учитывать степень совпадения личных ценностей сотрудников и ценностей аптечной организации и способствовать их сближению (принцип совпадения).
3. Мониторинг ценностей сотрудников, типа корпоративной культуры, анализ их соответствия и при необходимости разработка

корректирующих мероприятий (принцип мониторинга).

4. Определение вознаграждений сотрудникам, разделяющим корпоративные ценности и пропагандирующим их (принцип мотивации).

На следующем этапе нами был определен перечень требований к системе ценностного управления, в основе которых лежит положение о том, что все действия руководителя организации необходимо строить с учетом ценностей сотрудников, которые должны соответствовать типу корпоративной культуры:

1. Регулярный анализ существующего и предпочтительного типа корпоративной культуры, личных и профессиональных ценностей сотрудников.
2. Разработка мероприятий по согласованию личных и профессиональных ценностей сотрудников с ценностями предпочтительного типа корпоративной культуры.
3. Побуждение и поддержка сотрудников, являющихся носителями ценностей корпоративной культуры и активно продвигающих их во все бизнес-процессы, протекающие в аптечной организации.

4. Учет руководителем аптечной организации ценностей корпоративной культуры при разработке философии аптечной организации, кодекса корпоративного поведения и других организационных документов.

5. Учет руководителем аптечной организации ценностей корпоративной культуры при принятии управленческих решений, связанных с управлением кадрами и осуществлением и совершенствованием бизнес-процессов, протекающих в аптечной организации.

Для руководителя ценности организации должны стать основой принятия управленческих решений. Для сотрудников организации должно быть неприемлемо нарушение ценностных приоритетов в ходе осуществления бизнес-процессов. Достичь такого положения можно в ходе грамотного использования элементов ценностного управления, которые должны быть отражены в основных документах организации: философии, кодексе корпоративного поведения, в стандартных операционных процедурах и др.



#### ИСТОЧНИКИ

1. Анищенко В.П. Человек как высшая ценность в системе взаимодействия со средой. Среда и человек. Ижевск, 2003: 5–15.
2. Белозерова И.Г., Урусова Т.И., Базарный В.Л. Корпоративная культура как фактор эффективной деятельности организации. Эконом. вестн. фармации, 2001, 12: 39.
3. Пузанкова К.В. Изучение роли корпоративной культуры как фактора повышения эффективности деятельности

аптечной организации: автореф. дис. ... канд. фарм. наук: 14.04.03. Курск, 2013. 24 с.

4. Урусова Т.И., Резцова Т.В., Гордиенко Л.А. Анализ проблем, связанных с повышением социальной значимости аптечной организации. Кластерные подходы в современной фармации, фармацевтическом образовании: материалы междунар. науч.-практ. конф. Белгород, 2008: 150–152.

5. Баранова О.О., Урусова Т.И., Резцова Т.В. и др. Ценности как инструмент управления персоналом аптечных организаций. Иннова, 2016, 4: 31–37.

#### Правила вывоза биоматериала для исследований клеточных продуктов

Правительство России утвердило правила вывоза за рубеж биологического материала, полученного в ходе клинического исследования биомедицинского клеточного продукта. Согласно Постановлению Правительства РФ от 21 апреля 2018 г. № 480, вывозить такой биоматериал можно будет на основании заключения Минздрава РФ, которое будет выдаваться сроком не более чем на один год независимо от количества перемещений через гра-

ницу. Для получения заключения необходимо подать в Минздрав заявление, содержащее реквизиты разрешения на проведение клинического исследования, данные о виде и количестве вывозимого биоматериала, название государства, в котором планируется проводить его изучение и т.д. Иностранная организация, получившая биоматериал, должна в течение 10 дней предоставить Минздраву РФ данные о его местонахождении, название и адрес организации, проводящей исследование, дату поставки материала и его количество, сведения о каждом лице, допущенном к работе с биоматериалом.