

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования «Красноярский государственный медицинский
университет имени профессора В.Ф. Войно-Ясенецкого»
Министерства здравоохранения Российской Федерации
ФГБОУ ВО КрасГМУ им. проф. В.Ф. Войно-Ясенецкого Минздрава
России

Кафедра фармации с курсом ПО

Реферат на тему: Планы обучения персонала в организации

Выполнил:

ординатор кафедры фармации
специальности 33.08.02 Управление
и экономика фармации

Ф.И.О. Бобрикова Алла Семеновна

Красноярск 2021

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1. ВНУТРИКОРПОРАТИВНОЕ ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА КАК ВАЖНЕЙШИЙ ЭЛЕМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ	4
2. ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ТРУДА РАБОТНИКОВ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ НА ОСНОВЕ ВНЕДРЕНИЯ ОБУЧАЮЩИХ ПРОГРАММ	10
3. ФОРМЫ ВНУТРИКОРПОРАТИВНОГО ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА. СОСТАВЛЕНИЕ ПЛАНА ОБУЧЕНИЯ	15
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	19
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	20

ВВЕДЕНИЕ

Динамичный процесс совершенствования образования тесно связан с возникновением новых концептуальных подходов к мотивации, организации, содержанию, методам и формам обучения. Во всем мире четко прослеживается тенденция выдвижения концепции непрерывного образования и реализация ее на практике. Одним из основных условий непрерывного образования является расширение образовательных услуг, дополняющих базовое обучение. В процессе последипломного образования активизируются все формы подготовки и повышения квалификации, тесно связанные с практической профессиональной деятельностью в условиях научно-технического прогресса, рыночной экономики, лавинообразной смены информации, т.е. непрерывное образование становится более интенсивным [13].

Известно, что для надлежащего выполнения фармацевтическим работником своих профессиональных обязанностей он должен обладать определенным запасом знаний, умений и навыков. Это положение является неизменно действующим императивом для всех должностей и специальностей — как руководителей, так и младшего обслуживающего персонала. Даже, казалось бы, в самых несложных видах деятельности существуют свои особенности и секреты мастерства, которые позволяют добиваться лучших результатов в работе [6].

Важным направлением повышения профессионализма фармацевтических работников является внутрикорпоративное обучение.

Вышеизложенные тенденции развития фармацевтической отрасли подчеркивают актуальность темы работы.

Целью работы является выявление роли внутрикорпоративных форм обучения фармацевтического персонала.

Задачами работы является:

1. изучение возможностей внутрифирменного обучения как метода повышения эффективности деятельности фарморганизации;
2. выявление роли внутрикорпоративного обучения работников аптек;
3. анализ современных форм внутрикорпоративного обучения и особенностей составления плана обучения.

1. ВНУТРИКОРПОРАТИВНОЕ ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА КАК ВАЖНЕЙШИЙ ЭЛЕМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Современные концепции управления персоналом отводят решающую роль в поддержании профессионализма специалистов на конкурентоспособном уровне внутрифирменному профессиональному обучению. В последние годы оно стало шире практиковаться и в деятельности аптечных организаций [17].

Владелец бизнеса всегда мысленно взвешивает на незримых весах затраты, связанные с обучением персонала, и выгоды, приносимые качественно подготовленными работниками (рис. 1).

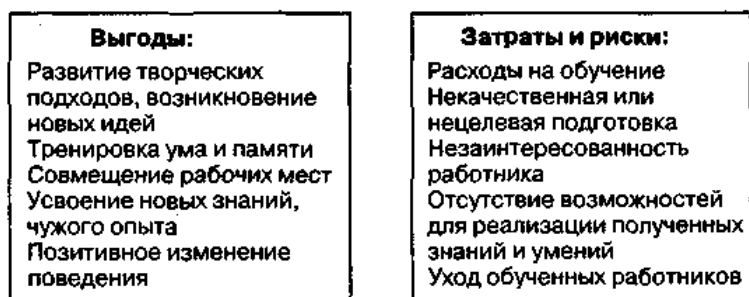


Рис. 1. Баланс затрат и потенциальных выгод от обучения персонала

Как видно из рис. 1, главный положительный эффект от подготовки персонала — это получение знаний и умений, которые продуцируют новые идеи, подходы, усовершенствования лечебных методик, маркетинговых и управленческих процессов. В результате - повышение производительности труда, улучшение качества предоставляемых пациентам услуг, рост конкурентоспособности лечебного учреждения.

Однако не всегда теоретически правильно выстроенная схема инвестиций в обучение персонала дает ожидаемые положительные эффекты. Зачастую на каких-то ее этапах происходят незапланированные сбои и потери — например, уход подготовленных за счет компании сотрудников к конкурентам или открытие ими собственного медицинского бизнеса (рис. 2).

Не очевидна также трансформация полученных умений и знаний в новые лечебные методики и идеи; здесь многое зависит от личностных качеств сотрудников (таких как обучаемость, креативность, творческое переосмысление знаний), от их интереса и желания учиться, а также от возможности реализовывать на практике задуманное, т.е. от соответствующих условий и микроклимата в коллективе.

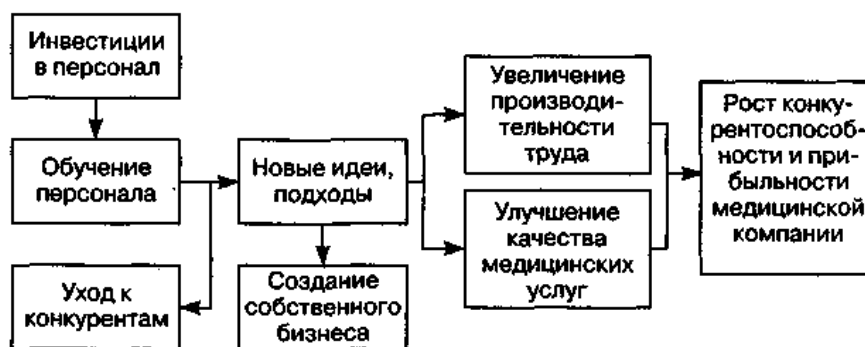


Рис. 2. Механизм воздействия процесса обучения персонала на результаты работы лечебно-профилактического учреждения

Иными словами, владельцу медицинского бизнеса при принятии решения о подготовке и переподготовке персонала приходится действовать селективно с целью минимизации рисков возможных финансовых и кадровых потерь. На чаше весов (затрат и рисков — см. рис. 1) лежит высокая стоимость обучения, нецелевая или некачественная подготовка персонала, слабая обучаемость сотрудников или их незаинтересованность в получении новых знаний и умений. Стремясь минимизировать данные риски, работодатели пытаются обезопасить себя следующими мерами:

1. стараются принимать на работу сотрудников с высокими базовыми знаниями, умениями (опытом) и уровнем образования. Собственные затраты фирмы на подготовку и переподготовку персонала в этом случае сокращаются;
2. активно содействуют самоподготовке и самообучению персонала — предоставляют специальную литературу, компьютеры, учебные видеоматериалы, выделяют гранты на обучение и научные исследования;
3. взыскивают с работников затраченные на обучение и переподготовку суммы в случае их досрочного увольнения;
4. организуют систему коучинга (от англ. coaching — наставничество) и стажировки с целью вторичной передачи знаний и навыков от подготовленного сотрудника к другим работникам фирмы.

Несмотря на существующие риски и недоверие (как к собственным работникам, так и учреждениям образования), работодатели все же идут на затраты по подготовке и переподготовке своего персонала. Этот выбор обусловлен тем, что у собственников медицинских фирм, по сути дела, нет иного пути в деле постоянного совершенствования сотрудников предприятия, адаптации бизнеса к меняющимся условиям рынка. Экономия

на обучении персонала приводит в среднесрочной и долгосрочной перспективе к застою в работе, излишнему консерватизму, узости мышления и нежеланию что-либо менять. Все это чревато утратой конкурентоспособности и банкротством [6].

Когда владельцем фармацевтического бизнеса сделан акцент на качественную подготовку и переподготовку персонала, им может быть избран вариант внешнего или внутреннего обучения. Не исключен также и комбинированный вариант.

К внешнему варианту относят любой вид обучения, производимый сторонними организациями в компании-заказчике или за его пределами. Подготовкой и переподготовкой медицинского персонала занимаются различные образовательные учреждения, отраслевые институты повышения квалификации, бизнес-школы и индивидуальные бизнес-тренеры. Длительность курса обучения варьируется в широких пределах — от нескольких часов до нескольких лет. Внешне профессиональное обучение весьма полезно для персонала — в процессе учебы сотрудники пополняют багаж знаний, обмениваются мнениями и опытом, дискутируют. В то же время типичным недостатком обучения сторонними организациями является известная академичность предоставляемых знаний, их оторванность от маркетинговой и лечебной практики учреждения-клиента.

Такого рода недостатки — вещь общераспространенная, избежать их можно лишь за счет специализации обучения. Но тогда образовательное учреждение теряет свою универсальность, а вместе с ней и большую часть других клиентов. Кроме того, специализация требует существенного увеличения расходов на подготовку и постоянную модернизацию соответствующих курсов, на привлечение лекторов-специалистов, на сбор и обработку узкоспециализированной информации.

Компенсировать недостатки внешнего обучения фирмы стремятся за счет организации собственных методик и способов подготовки персонала. Подключая к процессу подготовки и переподготовки кадров внутренние ресурсы лечебного учреждения или аптечной сети, руководство фирмы пытается в первую очередь устранить излишнюю академичность преподаваемых дисциплин, связать весь учебный процесс со спецификой собственных бизнес-процедур, привлечь к чтению лекций лучших специалистов из числа ведущих сотрудников компании и наиболее компетентных государственных чиновников. В современной бизнес-практике все чаще стали использоваться именно такие формы обучения (как основные, так и дополнительные), которые оформляются в виде корпоративных университетов.

Организация собственного корпоративного университета — дело дорогостоящее и по силам далеко не каждой компании. Малые и средние учреждения здравоохранения из-

за ограниченности финансовых возможностей используют более доступные и простые формы подготовки и переподготовки персонала. В частности, получили распространение внутренняя передача знаний и обмен опытом через ученичество, совмещение рабочих мест, ротацию сотрудников; аттестация и периодическая проверка знаний; создание мотивации для повышения квалификации работников компании. Перечисленные способы и формы подготовки и переподготовки персонала не требуют сколько-нибудь значительных финансовых затрат, но при надлежащей организации и постановке дела оказываются весьма продуктивными.

По результатам исследования [17] постоянное обучение проводится в 71% аптечных организаций. Периодичность обучения варьирует от 2 раз в год до 1 раза в неделю (табл.1).

Таблица 1

Периодичность профессионального обучения в аптечных организациях

№ п/п	Периодичность обучения	Продолжительность обучения, ч	Количество аптек
1	1 раз в неделю	1	15
2	1 раз в 2 недели	1–1,5	7
3	1 раз в месяц	2	32
4	1 раз в 2 месяца	2	14
5	1 раз в квартал	2–3	12
6	1 раз в полгода	2–3	5

В 25% аптечных организаций профессиональное обучение больше напоминает так называемую “техучебу”, которую проводят штатные работники, в 65,5% аптечных организаций к обучению кроме штатных работников привлекаются внештатные работники, в большинстве случаев – медицинские представители производителей лекарственных средств, и 9,5% аптек привлекают только внештатных работников.

Мнения респондентов о необходимости внутрифирменного профессионального обучения разошлись. Так, 80% руководителей аптечных организаций и 69,7% провизоров считают, что для поддержания профессиональной компетентности на конкурентоспособном уровне необходимо сочетание периодического повышения квалификации в системе последипломного образования и постоянного внутрифирменного профессионального обучения. В то же время 65,4% фармацевтов считают, что достаточно периодического повышения квалификации.

Для оценки качества управления профессиональным обучением специалистов использовали показатели: среднее число часов профессионального обучения на 1

специалиста в год; доля часов, затраченных на обучение, в общем объеме рабочего времени; доля издержек на обучение в объеме реализации.

Показатели качества управления профессиональным обучением рассчитывали по всем аптекам следующим образом:

1. среднее число часов профессионального обучения, приходящееся на 1 специалиста в год, – как отношение суммы затраченных на профессиональное обучение часов (включая повышение квалификации) к числу специалистов;
2. доля часов, затраченных на профессиональное обучение, в общем объеме рабочего времени фармспециалистов, – как процентное отношение суммы часов, затраченных на профессиональное обучение, к фонду рабочего времени фармспециалистов аптеки;
3. доля издержек на обучение в объеме реализации – как процентное отношение суммы прямых издержек на обучение (включая повышение квалификации) к объему товарооборота.

В целом по исследуемым аптекам время, затраченное на профессиональное обучение одного специалиста, варьирует от 28,8 до 44,8 ч; время, затраченное на профессиональное обучение фармспециалистов аптеки, в общем балансе рабочего времени варьирует от 1,38 до 2,05%, доля издержек на обучение в объеме реализации составляет от 0,02 до 0,22%.

В большинстве аптечных организаций среднее время, затрачиваемое на профессиональное обучение одного специалиста (включая повышение квалификации), составляет 30–35 ч, что соответствует ежемесячному обучению продолжительностью 1–1,5 ч и не превышает 2% объема рабочего времени фармспециалистов. Издержки на обучение (в среднем за год) не превышают 0,5% в объеме реализации.

Профессиональная компетентность специалистов, трансформируясь на деятельность аптечной организации в целом, обеспечивает комплексное воздействие на ее эффективность. Следовательно, экономические показатели деятельности аптечной организации косвенно характеризуют профессиональную компетентность и качество управления профессиональным обучением фармспециалистов.

Для определения степени влияния качества управления профессиональным обучением фармспециалистов на экономическую эффективность деятельности организации использовали следующие показатели:

1. товарооборот, приходящийся на одного фармспециалиста в год (тыс. руб.);

2. средний доход, приходящийся на одного фармспециалиста в год (тыс. руб.);
3. прибыль, приходящаяся на одного фармспециалиста в год (тыс. руб.);
4. издержки, приходящиеся на одного фармспециалиста в год (тыс. руб.);
5. среднее время, затраченное на профессиональное обучение одного специалиста в год (ч);
6. время, затраченное на профессиональное обучение фармспециалистов, в общем объеме рабочего времени (%).

Анализ корреляционных связей выявил, что показатель качества профессионального обучения – среднее время, затраченное на профессиональное обучение, – положительно коррелирует с показателями экономической эффективности, такими как: производительность труда; доход, приходящийся на одного специалиста; прибыль, приходящаяся на одного специалиста. Умеренные и слабые корреляционные связи положительной направленности установлены между долей издержек на обучение в объеме реализации и производительностью труда и размером прибыли, приходящейся на одного фармспециалиста.

Таким образом, качество профессионального обучения создает условия для повышения экономической эффективности аптечных организаций [17].

2. ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ТРУДА РАБОТНИКОВ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ НА ОСНОВЕ ВНЕДРЕНИЯ ОБУЧАЮЩИХ ПРОГРАММ

Согласно действующим нормативным документам, регламентирующим наименования должностей и обязанности специалистов, персонал фармацевтической организации можно подразделить на управленческий и производственный (рис.3).

Значение работника для предприятия определяется результативностью или эффективностью его труда. Однако на эффективность работы и качество выполняемых персоналом трудовых функций оказывают влияние различные факторы, зависящие от категории, к которой относится сотрудник (рис. 3).



Рис. 3. Номенклатура должностей фармацевтического персонала

Согласно данным литературы, на повышение эффективности труда производственного персонала влияют такие факторы, как совершенствование организации труда и его оплаты, улучшение условий труда, модернизация рабочих мест, повышение уровня автоматизации, пересмотр устаревших норм и нормативов, замена опытных норм научно обоснованными и др. Следовательно, инструментом для повышения эффективности труда производственного персонала является нормирование труда.

Для управленческого же персонала сегодня характерно расширение сферы деятельности, совмещение профессий, широкое использование в своей работе информационных технологий и т. д. Повышение эффективности труда управленческого персонала требует дополнительного образования, включая профессиональную подготовку, профессиональное совершенствование (повышение квалификации) и профессиональную переподготовку для высококачественного выполнения своих обязанностей.

Для подтверждения литературных данных в июне 2016 г. было проведено анкетирование 160 специалистов из Перми, Екатеринбурга, Нижнего Новгорода, Ижевска, Кирова, Волгограда, Челябинска, Ульяновска, Санкт-Петербурга, Новосибирска, Омска, Архангельска, Тульской, Мурманской и Самарской областей, а также республик Башкортостан и Татарстан [8].

42% специалистов, принявших участие в анкетировании, - это руководители среднего и старшего звена, в том числе заведующие аптеками, аптечными пунктами, заведующие отделами аптек и аптечных складов, их заместители и т.д. 58% приходилось на производственный персонал - провизоры-технологи, провизоры-аналитики, провизоры по приему рецептов и отпуску лекарственных форм, провизоры-консультанты, провизоры отдела запасов, фармацевты и др.

Среди анкетированных преобладали специалисты 2 возрастных групп (от 31 до 35 лет и от 36 до 40 лет) с большим опытом работы. По данным исследования, 54% специалистов проходили обучение на курсах повышения квалификации менее 5 лет назад.

Таким образом, в числе анкетированных было довольно много опытных и квалифицированных специалистов. Их мнения о своей работе, надо полагать, отражают действительное положение дел в исследуемой области.

Анкета состояла из 2 самостоятельных блоков: I — нормирование труда; II - потребность в дополнительном обучении.

Управленческий персонал более обстоятельно подошел к ответам на вопросы анкеты блока II в отношении дополнительного обучения; производственный персонал дал более полные ответы на вопросы блока I относительно нормирования труда. Следовательно, управленческий и производственный персонал видят решение проблемы повышения эффективности своего труда в разных сферах.

100% респондентов из числа управленческого персонала отметили, что их работа требует систематического повышения знаний. Многие из них в данный момент испытывают недостаток в знаниях, многие хотели бы получить дополнительное

образование. 22% респондентов при выполнении своих должностных обязанностей ощущают нехватку знаний в области планирования, 45% - в области финансового анализа, 23% испытывают недостаток знаний по кадровому менеджменту и 45% — по логистике. Получить дополнительное образование в области планирования хотели бы 17% респондентов, в области финансового анализа - 35%, в области кадрового менеджмента - 18% и в области управления запасами — 18% (рис. 4).

Кроме того, 45% респондентов хотели бы получить дополнительное образование в области маркетинга, 18% - в области налогообложения и 28% — в области бухгалтерского учета.

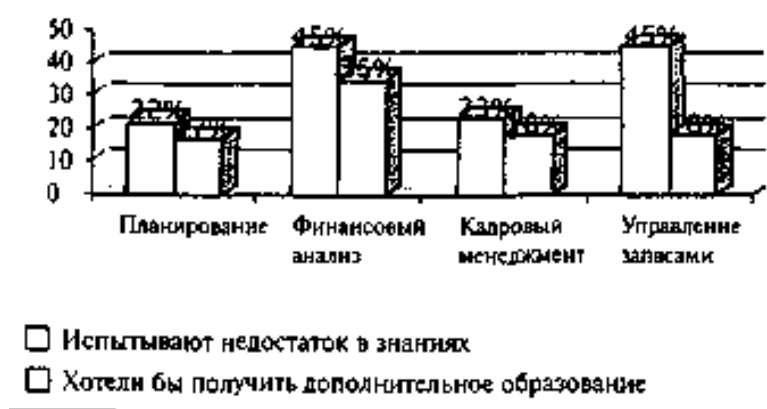


Рис. 4. Потребность в дополнительном обучении

Только 12% производственного персонала указали на недостаток в знаниях по фармакологии, фармакотерапии, а также на дефицит информации о новых препаратах и др. Недостаток этих знаний может быть устранен, по их мнению, проведением технической учебы, консультаций врачей и медицинских представителей компаний-производителей лекарственных препаратов.

В ответах на вопрос: «Что не удовлетворяет вас в организации вашего труда?» выявлены различия, обусловленные разницей в должностных обязанностях. Так, 76% специалистов из числа производственного персонала отмечают нерациональный режим труда и отдыха, 42% -отсутствие четкого графика работы, 38% — неудовлетворительные санитарно-гигиенические условия труда. Работники управленческого звена отмечают в основном неравномерную нагрузку в течение рабочей смены и выполнение работы, не связанной с должностными обязанностями.

У 85% управленческого персонала потери времени, связанных с организацией и оснащением рабочего места, практически нет или они составляют не более 15 мин; 12 % респондентов указали на отсутствие на рабочем месте компьютера и другой оргтехники;

3% отметили недостаточную площадь помещения, отведенную под кабинет. Потери времени главным образом происходят из-за многочисленных согласований вопросов и телефонных переговоров. Потери времени производственного персонала в 27% случаев связаны с плохой организацией рабочих мест, 15% - нехваткой необходимых материалов и оборудования. При этом потери составляют от 15 до 60 мин.

Та же тенденция прослеживается при анализе предложений по сокращению затрат времени. 96% респондентов из числа управленческого персонала ответили, что работа в данной должности им нравится и предложений по сокращению затрат рабочего времени нет, 4% решение этой проблемы видят в дополнительном образовании. 66% производственного персонала выразили желание улучшить условия труда за счет расширения штата, четкого разделения обязанностей и наличия четкого графика работы.

Таким образом, результаты проведенного анкетирования подтверждают выводы, сделанные при анализе литературных данных.

Полученные результаты позволили предложить концептуальную модель управления эффективностью труда персонала (рис.5).

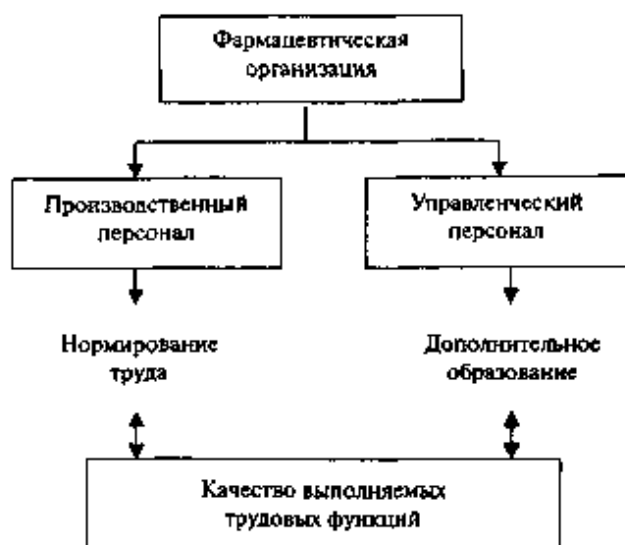


Рис. 5. Концептуальная модель управления эффективностью труда персонала фармацевтических организаций

Под качеством выполняемых функций подразумевается не только качество производимой сотрудником продукции или услуги, но и уровень его профессионализма, скорость решения задач, мера самостоятельности специалиста, степень его ответственности, эффективное использование ресурсов и др. Такой подход предполагает следующее: выявление резервов для повышения эффективности труда персонала

фармацевтических организаций; рационализацию трудовых процессов в результате комплексного совершенствования организации труда с использованием нормирования; проектирование многоуровневой профессиональной подготовки специалистов в области управления и экономики (менеджеров), отвечающей современным требованиям к должностям; более рациональное использование работников в соответствии с их образованием и уровнем квалификации [18].

3. ФОРМЫ ВНУТРИКОРПОРАТИВНОГО ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА.

СОСТАВЛЕНИЕ ПЛАНА ОБУЧЕНИЯ

Современное внутрикорпоративное обучение фармспециалистов представлено тремя формами [11].

Таблица 3

Сравнительная характеристика различных форм обучения.

Параметр	Фармкружок	Лекция	Тренинг
Подготовка материала	Не требует длительной подготовки	Требует более полного освещения проблемы	Кроме информации по продукту необходимы материалы по психологии потребителей и основам маркетинга
Место проведения	Аптека	Специальное помещение	Специальное помещение
Продолжительность	15-30 мин	40-60 мин.	Не менее 1,5 час (в среднем 2 час,)
Число участников	3-5 человек	Ограничено только размерами помещения	12-15 человек
"Степень готовности" материала к восприятию	Полностью готов	Полностью готов	Провизоры в процессе тренинга сами являются активными участниками формирования материала. Ведущий только направляет процесс
Степень вовлеченности участников	Пассивное участие. Некоторые гадают вопросы	Пассивное участие, Некоторые гадают вопросы	Около 90-95% пришедших на тренинг активно участвуют в процессе обучения
Необходимость наличия психологического образования ведущего	Нет	Нет	Да (необходим модератор)
Развитие коммуникативных навыков обучающихся	Нет	Нет	Да

Сравним традиционный фармкружок, лекцию по продукту и групповое изыскательное обучение по типу тренинга (табл.3). Из таблицы видно, что провести такое обучение не под силу обычному медицинскому представителю. Для этого, кроме знаний по продукту, необходимо хорошо владеть информацией по психологии и широкими маркетинговыми знаниями. В процессе обучения модератор (именно так называют

ведущего изыскательного тренинга) должен в мягкой, ненавязчивой форме направлять процесс обучения, вплетая в него дополнительную информацию, чтобы участники тренинга получили и массу другой, более универсальной в употреблении информации. В хорошем тренинге доля общеобразовательной информации должна занимать не менее 40% времени. Причем она подается в виде кратких информационных блоков (не более 5-7 мин.), предвзяв выполнения группового задания, которое уже позволяет “отработать” ее на практике. Это, конечно, хорошо, но насколько эффективно?

На рисунке 6 приведены сравнительные показатели по эффективности традиционного (фармкружок) и изыскательного обучения (тренинг). Таким образом, эффективность (оценивались средние розничные продажи за определенный период) группового изыскательного обучения в 3 раза превышает традиционное обучение.

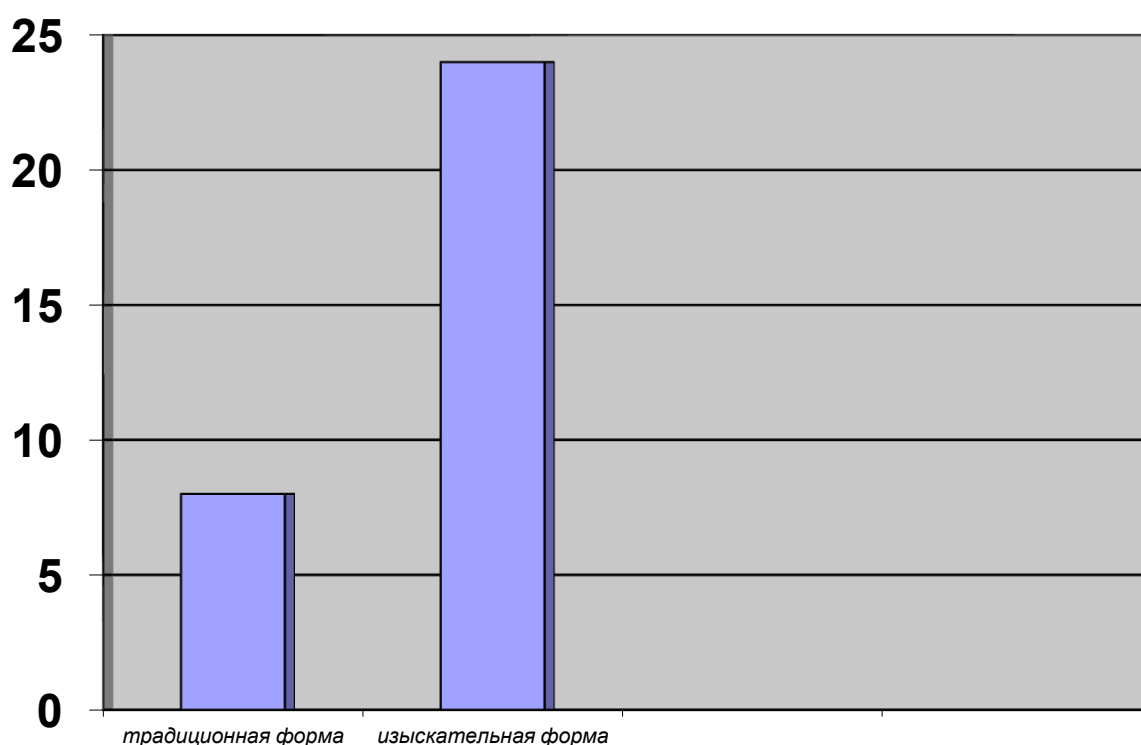


Рис. 6. Сравнительная характеристика традиционного и изыскательного обучения

Совершенно ясно, что такое мероприятие требует активной позиции администрации аптеки, т.к. обучение проходит в выходной для сотрудников день, а значит, является дополнительной нагрузкой. Действительно ли затраченные аптекой усилия на обучение того стоят? Какие ощутимые выгоды приносит аптечным учреждениям участие в программах современного обучения, организованных

производителем? Во-первых, это повышение уровня квалификации персонала без каких-либо денежных затрат, во-вторых, нематериальное стимулирование сотрудников. Следствием такого сотрудничества обычно является повышение удовлетворенности персонала своей работой, а значит, уменьшение “текучки” кадров. В конечном счете это выражается в повышении удовлетворенности покупателей. Причем эффективность данного инструмента не зависит ни от месторасположения аптечного учреждения, ни от контингента покупателей. Это, пожалуй, единственный инструмент, который позволяет создать индивидуальные отличия, а значит, конкурентные преимущества для каждого аптечного учреждения.

Таким образом, современные формы обучения, применяемые в рассматриваемой аптеке:

- Групповое активное обучение – ролевые игры
- Интерактивное обучение (как индивидуальное, так и групповое) — через Интернет
- Изыскательное групповое обучение — тренинг.

План обучения сотрудников представляет собой перечень мероприятий по наделению работников предприятия знаниями в определенной области для работы в конкретном направлении, рассчитанный на установленный в нем период, к примеру, месяц, квартал или год.

Такой план согласовывается руководящим составом предприятия и утверждается высшим руководством.

Как правило, план обучения составляет специалист, трудовыми задачами которого являются обучение и подготовка персонала в данной организации. Как только руководству становится ясно, что имеется потребность в осуществлении обучения сотрудников, данному специалисту дается поручение подготовить соответствующий план с учетом направления, в котором выявлена недостаточная компетентность трудового коллектива.

Необходимость в обучении сотрудников может быть выявлена исходя из:

распорядительных документов руководства, содержащих требования к уровню подготовки персонала или рекомендации по повышению квалификации сотрудников;

предложений руководителей подразделений, сотрудники которых, по их мнению, нуждаются в обучении;

результатов аттестации персонала;

предложений самих сотрудников.

Для выполнения возложенной на специалиста задачи ему необходимо сделать следующее:

- разработать программу подготовки персонала, которая будет учитывать потребности и цели обучения;

- определить, какие мероприятия должны входить в план обучения;

- если для обучения необходимо привлечение сторонних организаций, провести оценку рынка соответствующих услуг и выбрать наиболее подходящий вариант;

- определить бюджет на проведение обучения с учетом расходов на внеплановые мероприятия, потребность в проведении которых может возникнуть непосредственно в ходе обучения;

- разработать собственно план обучения сотрудников, который затем направляется руководству на согласование.

Составленный план обучения персонала (пример) рассылается руководителям подразделений, отделов предприятия для изучения и вынесения предложений по его усовершенствованию. По окончании согласований план утверждается и передается ответственным лицам для непосредственной реализации.

План составляется в произвольной форме и обычно содержит следующие позиции и сведения:

- направление обучения и его цели;

- бюджет обучения с учетом возможных внеплановых мероприятий;

- в случае проведения обучения сторонней организацией сведения о такой организации и стоимость ее услуг;

- сроки проведения обучения;

- сведения об обучаемых сотрудниках (Ф.И.О., должности);

- форма и время обучения с учетом рабочего времени персонала;

- четко сформулированные действия и мероприятия по обучению с указанием сроков на их выполнение/проведение;

- места для отметок о проведении мероприятий и комментариев.

В ходе реализации плана может появиться потребность в проведении дополнительных мероприятий, о чем руководитель подразделения должен заявить вышестоящему руководителю заблаговременно.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Система непрерывного обучения работников фармацевтической отрасли направлена на последовательное совершенствование профессиональных знаний, умений и навыков, рост мастерства по имеющейся у работника профессии.

Важную роль в данной системе играет внутрикорпоративное обучения персонала аптек.

В рамках данного исследования мы выявили необходимость обучения аптечных работников – это связано с повышением роли персонала как основного и важнейшего экономического ресурса современного фармпредприятия.

Нами обнаружена связь между эффективностью деятельности аптеки и профессиональными качествами персонала, изучена роль повышения квалификации как мотивирующего фактора работников аптеки.

Также в данной работе проведена сравнительная характеристика различных форм внутрикорпоративного обучения аптечных работников.

Современные формы обучения, применяемые в рассматриваемой аптеке:

- Групповое активное обучение – ролевые игры
- Интерактивное обучение (как индивидуальное, так и групповое) — через Интернет

Изыскательное групповое обучение — тренинг.

Эффективность группового изыскательного обучения в 3 раза превышает традиционное обучение

План обучения сотрудников представляет собой перечень мероприятий по наделению работников предприятия знаниями в определенной области для работы в конкретном направлении, рассчитанный на установленный в нем период, к примеру, месяц, квартал или год.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Конституция Российской Федерации. – Ростов-н/Д: Издательский дом «Владис», 2004. – 48с.
2. Об обращении лекарственных средств: ФЗ РФ от 12.04.2010 № 61: принят Государственной Думой 24 марта 2010 года: одобрен Советом Федерации 31 марта 2010 года (ред. от 29.12.2015). URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_99350/
3. Алферова Т.В. Управление эффективностью труда персонала фармацевтических организаций.// Фармация. – 2017.- №2. – С. 22-24.
4. Анциферова И. Новые тенденции в обучении персонала. //Фармацевтический вестник. – 2015. - №9. – С. 14.
5. Дуракова И.Б. Теория управления персоналом: традиционные и новые подходы к планированию, обучению персонала и формированию кадровых служб. Учебное пособие / И.Б. Дуракова, О.А. Родин, С.М. Талтынов. - Воронеж: Изд-во Воронежского гос. унта, 2015.-493с.
6. Иванцевич Д.М/ Человеческие ресурсы управления: основы управления персоналом / Д.М. Иванцевич, А.А.Лобанов. — М.: Дело, 2010.-416с.
7. Пашутин С. Как избежать падения продаж и "эмоционального выгорания" сотрудников. //Управление персоналом. – 2017. - №5. – С. 60-63.
8. Пугачев В. П. Руководство персоналом организации: Учебник для студентов вузов/ В. П. Пугачев. — М.: Аспект Пресс, 2015.— 279 с.
9. Старостенкова Т.А. Профессиология и образование специалистов фармацевтической отрасли./ Т.А.Старостенкова. // Психологическая наука и образование. - 2014. - №2. - С. 209-218.
10. Трублин В.А. Профессионализм и личностные качества одинаково важны. // Фармперсонал. – 2015. - №15. – С. 12.
11. Чупандина Е.Е. Оценка соответствия современной образовательной модели провизора требованиям работодателя/ Е. Е. Чупандина, А. В. Зенкина// Вестник ВГУ. Серия. Химия. Биология. Фармация. – 2012. - №2. – С. 272-276.
12. Шарахова Е.Ф. Профессиональное обучение специалистов фармацевтического профиля. //Новая аптека. – 2016. - №5. – С. 23-26.