Статья поступила в редакцию 11.01.2025 г. **DOI:** 10.24412/2687-0053-2025-1-22-26 **EDN:** VZWEYP

Информация для цитирования:
Петров А.Г., Хорошилова О.В., Семенихин В.А., Филимонов С.Н., Черных Н.С. МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ КАЧЕСТВ РУКОВОДИТЕЛЯ, СПОСОБСТВУЮЩИХ ПОВЫШЕНИЮ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ АПТЕЧНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ //Медицина в Кузбассе. 2025. №1. С. 22-26.

Петров А.Г., Хорошилова О.В., Семенихин В.А., Филимонов С.Н., Черных Н.С.
Кемеровский государственный медицинский университет,
г. Кемерово, Россия,
НИИ комплексных проблем гигиены и профессиональных заболеваний,
г. Новокузнецк, Россия

МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ КАЧЕСТВ РУКОВОДИТЕЛЯ, СПОСОБСТВУЮЩИХ ПОВЫШЕНИЮ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ АПТЕЧНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Современная концепция успешного управления аптечной организацией в целом ориентирована на такие ценности, как эффективность реализации трудового и личностного потенциала руководителя и работающих в ней специалистов. Повышение конкурентных позиций аптечных организаций требует от их руководителей таких способностей и личностных качеств, как умение управлять собой и влиять на окружающих, решать различного рода проблемы и осуществлять мотивацию подчиненных, проявлять свои креативные подходы к управлению профессиональной деятельностью специалистов и формированию благоприятного социально-психологического климата в коллективе.
Ключевые слова: маркетинговое исследование; анкетирование; аптечная организация; качества руководителя; конкурентные преимущества; управленческие решения

Petrov A.G., Khoroshilova O.V., Semenikhin V.A., Filimonov S.N., Chernykh N.S.
Kemerovo State Medical University, Kemerovo, Russia,
Scientific Research Institute of Complex Problems of Hygiene and occupational Diseases, Novokuznetsk, Russia

METHODOLOGICAL APPROACHES TO ASSESSING THE QUALITIES OF A LEADER THAT CONTRIBUTE TO INCREASING THE COMPETITIVE ADVANTAGES OF PHARMACY ORGANIZATIONS

The modern concept of successful management of a pharmacy organization as a whole is focused on such values as the effectiveness of realizing the labor and personal potential of the head and the specialists working in it. Increasing the competitive position of pharmacy organizations requires their managers to have such abilities and personal qualities as: the ability to manage themselves and influence others, solve various kinds of problems and motivate subordinates, show their creative approaches to managing the professional activities of specialists and the formation of a favorable socio-psychological climate in the team.
Key words: marketing research; questionnaires; pharmacy organization; executive qualities; competitive advantages; management decisions

Современная концепция успешного управления аптечной организацией (АО) в целом ориентирована на такие ценности, как эффективность реализации трудового и личностного потенциала руководителя и работающих в ней специалистов. С целью оценки профессионального, организационного и личностного потенциала руководителя как фактора, повышающего конкурентоспособность возглавляемой им организации, был проведен социологический опрос руководителей АО в форме анкетирования.

Исходя из того, что анкетирование — психологический вербально-коммуникативный метод, в котором в качестве средства для сбора сведений от респондента используется специально оформленный перечень вопросов, нами были сформированы четыре группы: профессиональная компетентность; организаторские качества; деловые качества; личностные качества.

Для выявления организационно-управленческих качеств руководителя АО была предложена анкета. Анкета включала 42 характеристики, которые в полной мере отражают черты личности руководителя. Классификация организационно-управленческих качеств руководителя приведена в таблице [1, 2].

Под профессиональной компетентностью понимают знания и опыт руководителя, наличие профессиональных знаний и умений в сфере управления, умение управлять подчиненными, знание работы.

Организаторские качества включают в себя взаимоотношения с людьми: тяга к лидерству, умение контактировать с подчиненными, личная привлекательность.

Деловые качества включают в себя отношение к делу: умение стратегически мыслить, предприимчивость (тактика действий) и личная организованность.

Таблица
Классификация организационно-управленческих качеств руководителя
Table
Classification of organizational and managerial qualities of the leader

Профессиональная компетентность	Организаторские качества	Деловые качества	Личностные качества
	Общительность		
	Инициативность		
Знание фактов, данных	Внимательное отношение к людям	Способность творчески осуществлять свою деятельность	Чувство юмора
Работоспособность	Энергичность	Умение организовать свою работу	Аккуратность
Умение предвидеть	Требовательность к людям	Требовательность к себе	Вежливость
Умение правильно и объективно оценивать работу подчиненных	Умение организовывать людей	Единство слов и дела	Усидчивость
Умение разумно рисковать	Умение выслушивать	Умение ценить время	Исполнительность
Умение работать ровно, без сбоев	Умение убеждать	Умение доводить до конца начатое	Самостоятельность
Профессионализм и высокая компетентность	Умение выступить	Умение показать личный пример	Твердость и решительность
Умение анализировать	Тактичность		Опрятность
Умение контролировать	Активность в работе по сплочению коллектива		Умение управлять своими эмоциями
Умение инструктировать	Умение поддержать инициативу		Целеустремленность
	Умение заинтересовать в выполнении работы		Дисциплинированность
	Способность заразить энтузиазмом		

Под личностными качествами понимают черты характера руководителя, внешний вид, духовные качества и культуру поведения в обществе.

Цель исследования – обоснование методических подходов оценки качеств руководителя, способствующих повышению конкурентных преимуществ аптечных организаций.

МАТЕРИАЛ И МЕТОДЫ

Объектом исследования явились факторы, влияющие на качества руководителей аптечных организаций, выявленные в процессе опроса руководителей. Персоналу АО предлагалось оценить своего руководителя. Были использованы следующие научные методы: контент-анализ, информационно-аналитические, социологические, маркетинговые. Материал обработан в программе Statistica 10. В качестве изучаемого явления рассматривались вопросы для определения качеств руководителя.

Необходимое количество АО для исследования в форме анкетирования (n) определялось по формуле случайной бесповторной выборки (1):

$n = (t^2 \times 0{,}25 \times N) / (N \times \Delta^2 + t^2 \times 0{,}25)$, (1),

где N – генеральная совокупность (общее число аптек); $t = 2{,}0$; $\Delta = 0{,}05\text{-}0{,}1$.

Общее количество аптек, входящих в состав исследуемых аптечных сетей, составляет 233 аптеки. Например, при N = 233 аптеки по формуле (1):

$n = 2^2 \times 0{,}25 \times 233 / (233 \times 0{,}1^2 + 2^2 \times 0{,}25) =$
$= 70$ аптек.

Были опрошены руководители и персонал выбранных для исследования АО, что составляет 420 человек и дает P = 95% и Δ = 5%.

Персоналу АО предлагалось оценить своего непосредственного руководителя по вышеперечисленным качествам (табл.) и выставить оценки:

5 – если данное качество полностью выражено у руководителя,

4 – если данное качество не полностью выражено у руководителя,

3 – если данное качество слабо выражено у руководителя,

2 – если данное качество у руководителя совершенно не выражено.

Чтобы определить среднюю ошибку разности средних и оценить достоверность результатов, был применен способ определения среднего квадратичного отклонения по размаху, составленный С.Е. Ермолаевым.

Формула определения среднего квадратичного отклонения по размаху:

$\sigma = x_{max} - x_{min} / K$,

где x_{max}, x_{min} – наибольшее и наименьшее значение измеряемой величины; $(x_{max} - x_{min})$ – размах (размахом называется разность между наибольшим и наименьшим значением измеряемой величины); K – коэффициент, соответствующий определенной величине размаха.

РЕЗУЛЬТАТЫ

В результате исследования было выявлено, что среди руководителей АО преобладают женщины – 95%, мужчины составляют всего 5%. Руководителей АО в возрасте до 30 лет было 7%, от 31 до 40 лет – 28%, от 41 до 50 лет – 38%, старше 50 лет – 27%. Стаж работы на руководящей должности составил: менее 1 года – 5%, от 1 до 5 лет – 20%, от 6 до 10 лет – 55%, более 10 лет – 20%.

Таким образом, установлено, что среди руководителей АО преобладают женщины, подавляющее большинство руководителей были в возрасте от 31 до 50 лет, со стажем работы от 6 до 10 лет.

Для эффективного управления руководитель должен знать индивидуальные особенности людей, факторы, влияющие на их поведение, и поведение социальных групп, уметь их использовать для мотивации персонала и формирования организационной культуры. В фармацевтической отрасли данный аспект имеет особую актуальность, так как управленческой деятельностью традиционно занимаются люди, не получившие фундаментальной подготовки в этой области.

На основании анкетных данных подсчитан средний балл по каждой группе организационно-управленческих качеств руководителя и выявлена доля их значимости в общем составе.

В современных условиях рынка происходит расширение прав и ответственности организаций, что требует более гибкой адаптации к происходящим изменениям. Ставятся новые цели и задачи, которые раньше аптеки самостоятельно не решали, например: выполнение маркетинговой деятельности, разработка стратегии и политики перспективного развития, изыскание необходимых для их реализации средств (ресурсов), подбор соответствующих специалистов, решение вопросов, связанных с модернизацией организационной структуры и т.п. Большинство АО ведут самостоятельный баланс, имеют свой расчетный счет в банке, самостоятельно осуществляют выбор поставщиков, покупателей и т.п. [3-5].

Структура качеств руководителей АО представлена на рисунке 1 [2].

Внешность представляет собой один из источников невербальной информации о человеке. Мимика, жестикуляция, улыбка, контакт глаз и, наконец, речь относятся к особенностям вербального и невербального поведения и являются способом самоподачи [6, 7].

Очень важно, чтобы эти средства не противоречили друг другу: их совпадение усиливает доверие к человеку и повышает его авторитет. Самоподача, по существу, состоит в управлении вниманием партнера и играет важную роль в деловых отношениях. Поэтому качества руководителя — это система, в основе которой лежит, в первую очередь, адекватное позиционирование себя той целевой аудитории, на которую он рассчитывает [2, 7, 8].

Личностные особенности оказывают непосредственное влияние на формирование образа руководителя у его подчиненных, на то, как он будет ими воспринят. Современный руководитель — это управляющий, руководящий большим коллективом людей, а также лидер, способный вести за собой подчиненных, обладающий высоким профессионализмом [2, 7].

Качество работы руководителя АО выступает как один из инструментов достижения ее стратегических целей, затрагивающих основные стороны деятельности и ориентированных на перспективу [2, 7, 9].

Исследованием установлено, что основная масса среди руководителей АО — женщины. Они лучше сглаживают конфликты, чем мужчины, и глубже вникают в суть конфликта [1, 2, 7]. Особую значимость среди руководителей АО приобретают такие качества, как профессиональная компетентность.

Исследованием установлено, что средний балл по качеству, определяющему профессиональную компетентность руководителя, составил 4,25 ± 0,31 балла; по качеству организаторских способностей — 4,3 ± 0,28; а деловые и личностные качества руководителя составили 4,46 ± 0,25 и 4,34 ± 0,28 балла соответственно.

Качества руководителя АО оценивались в соответствии со шкалой оценки, изображенной на рисунке 2.

Рисунок 1
Структура качеств руководителя аптечной организации
Figure 1
Structure of qualities of the head of a pharmacy organization

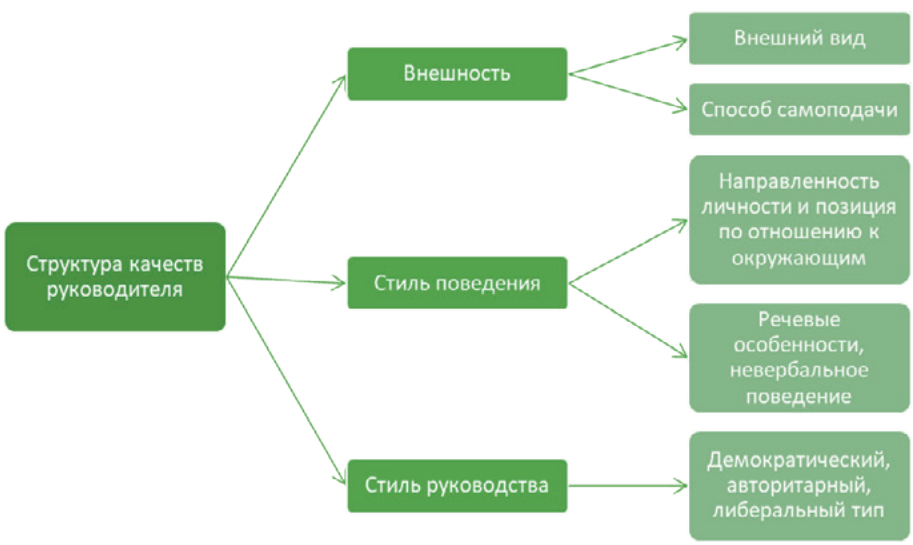
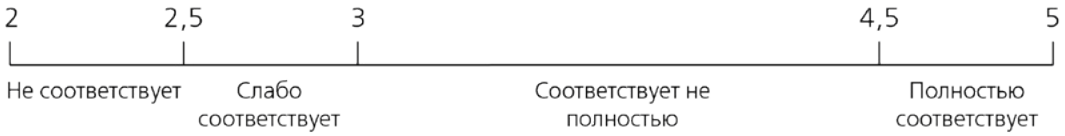


Рисунок 2
Шкала оценки качеств руководителя аптечной организации
Figure 2
Rating scale for the qualities of a pharmacy organization manager



Оценка качеств руководителя показала, что все характеристики, определяющие его организационно-управленческую деятельность, не полностью соответствуют желаемому качеству.

Выявлено, что для формирования качеств руководителя наиболее ценны такие характеристики, как деловые качества, повышающие конкурентные преимущества организации (4,46 ± 0,25), и личностные качества (4,34 ± 0,28).

Наименьшую оценку у руководителей получили профессиональная компетентность и организаторские качества, что соответствует 4,25 ± 0,31 и 4,3 ± 0,28 балла.

На основе анализа качества руководителя были разделены на 2 группы: качества, которые не полностью (3-4,5) или полностью (4,5-5) соответствуют желаемому результату.

Установлено, что не полностью соответствуют желаемому качеству руководителя такие профессиональные качества, как умение правильно и объективно оценивать работу подчиненных (4,0 ± 0,44), умение разумно рисковать (4,0 ± 0,44).

Полностью соответствуют желаемому качеству руководителя такие профессиональные качества, как работоспособность (4,5 ± 0,22), умение работать ровно без сбоев (4,5 ± 0,22), профессионализм и высокая компетентность (4,5 ± 0,22).

Из организаторских качеств, которые не полностью соответствуют желаемому качеству руководителя, можно выделить инициативность (4,0 ± 0,44), тактичность (4,0 ± 0,44), умение организовывать людей (4,25 ± 0,22). Полностью соответствуют высокому уровню качества руководителя такие организаторские качества, как умение выслушать (4,75 ± 0,22), способность заразить энтузиазмом (4,5 ± 0,22), требовательность к людям (4,5 ± 0,22).

Из личностных качеств наибольшую оценку получили исполнительность (4,75 ± 0,22), твердость и решительность (4,75 ± 0,22). Наименее ценны для формирования качества руководителя такие личностные качества, как чувство юмора (3,75 ± 0,22), вежливость (4,0 ± 0,44).

Таким образом, оценка руководителей с помощью опросов играет важную роль в управлении современными АО. Это не только способ измерить эффективность лидера, его качество и влияние на производительность АО, но и мощный инструмент для развития и улучшения управленческих навыков руководителя. Регулярная и правильно организованная оценка качеств руководителя помогает укреплять корпоративную культуру, способствует росту лояльности сотрудников и повышает общую эффективность работы АО.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе социологического опроса установлено, что среди руководителей аптечных организаций преобладают женщины, подавляющее большинство руководителей находятся в возрасте от 31 до 50 лет и со стажем работы от 6 до 10 лет. Качества руководителя оценивались в соответствии с разработанной шкалой балльной оценки. Значение среднего балла по качеству, определяющему профессиональную компетентность руководителя — 4,25 ± 0,31; по качеству организаторских способностей — 4,3 ± 0,28; а деловые и личностные качества получили оценки 4,46 ± 0,25 и 4,34 ± 0,28 балла соответственно. Результаты выполненной оценки качеств руководителей АО показали, что ряд из них не соответствует желаемому качеству, следовательно, имеется потенциал их роста, выступающий как один из инструментов достижения стратегических целей организации, сориентированных на повышение ее конкурентоспособности. Проведенное исследование подтверждает необходимость детальной оценки качеств руководителей аптечных организаций.

Информация о финансировании и конфликте интересов

Исследование не имело спонсорской поддержки.

Авторы декларируют отсутствие явных и потенциальных конфликтов интересов, связанных с публикацией настоящей статьи.

ЛИТЕРАТУРА / REFERENCES:

1. Kuzubova EL. Social management in the work of pharmaceutical organizations. Moscow: ICFER, 2003. 240 p. Russian (Кузубова Е.Л. Социальный менеджмент в работе фармацевтических организаций. М.: МЦФЭР, 2003. 240 с.)
2. Petrov AG, Glembotskaya GT, Khoroshilova OV, Knysh OV, Semenikhin VA. Risk management in pharmacy organizations in the regional system of drug care for the population: monograph. Kemerovo, 2024. 246 p. Russian (Петров А.Г., Глембоцкая Г.Т., Хорошилова О.В., Кныш О.И., Семенихин В.А. Риск-менеджмент в аптечных организациях в региональной системе лекарственной помощи населению: монография. Кемерово, 2024. 246 с.)

3. Antonov GD, Ivanova OP, Tumin VM. Managing the competitiveness of an organization: studies. the manual. M.: Aquanika, 2014. 300 p. Russian (Антонов Г.Д., Иванова О.П., Тумин В.М. Управление конкурентоспособностью организации: учеб. пособие. М.: Акваника, 2014. 300 с.)
4. Asaul AN, Grakhov VP, Koval OS, Rybnov EI. Theory and practice of making and implementing managerial decisions in entrepreneurship. SPb., 2014. 304 p. Russian (Асаул А.Н., Грахов В.П., Коваль О.С., Рыбнов Е.И. Теория и практика принятия и реализации управленческих решений в предпринимательстве. СПб., 2014. 304 с.)
5. Glembotskaya GT. In the labyrinths of pharmaceutical management. M.: Litterra, 2007. 256 p. Russian (Глембоцкая Г.Т. В лабиринтах фармацевтического менеджмента. М.: Литтерра, 2007. 256 с.)
6. Maksimkina EA. Components of competitive advantages. *Pharmaceutical Bulletin.* 2002; 4: 9-12. Russian (Максимкина Е.А. Слагаемые конкурентных преимуществ //Фармацевтический вестник. 2002. № 4. С. 9-12.)
7. Petrov AG, Glembotskaya GT, Khoroshilova OV, Sashko YuA. A differentiated approach to improving the effectiveness of realizing the personal potential of the head of a pharmacy organization. *Pharmacy.* 2022; 71(5): 45-50. Russian (Петров А.Г., Глембоцкая Г.Т., Хорошилова О.В., Сашко Ю.А. Дифференцированный подход к повышению эффективности реализации личностного потенциала руководителя аптечной организации //Фармация. 2022. Т. 71, № 5. С. 45-50.) doi: 10.29296/25419218-2022-05-07
8. Petrov AG, Glembotskaya GT, Khoroshilova OV, Sashko YuA, Semenikhin VA. Conceptual models for the formation and assessment of the quality of pharmacy organizations. *Modern organization of drug provision.* 2022; 9(4): 32-45. Russian (Петров А.Г., Глембоцкая Г.Т., Хорошилова О.В. Сашко Ю.А., Семенихин В.А. Концептуальные модели для формирования и оценки качества работы аптечных организаций //Современная организация лекарственного обеспечения. 2022. Т. 9, № 4. С. 32-45.) doi: 10.30809/solo.4.2022.3
9. Petrov AG, Glembotskaya GT, Khoroshilova OV, Sashko YuA, Semenikhin VA. Modern approaches to the formation of the social policy of a pharmacy organization to stimulate and motivate labor, increasing the competitive advantage of the organization. *Modern organization of drug provision.* 2023; 10(1): 17-23. Russian (Петров А.Г., Глембоцкая Г.Т., Хорошилова О.В., Сашко Ю.А., Семенихин В.А. Современные подходы к формированию социальной политики аптечной организации по стимулированию и мотивации труда, повышающие конкурентное преимущество организации //Современная организация лекарственного обеспечения. 2023. Т. 10, № 1. С. 17-23.) doi: 10.30809/solo.1.2023.2.)

Сведения об авторе:

ПЕТРОВ Андрей Георгиевич, доктор фарм. наук, доцент, профессор кафедры фармации, ФГБОУ ВО КемГМУ Минздрава России, г. Кемерово, Россия. E-mail: mefc@mail.ru

ХОРОШИЛОВА Ольга Владимировна, канд. фарм. наук, ассистент, кафедра фармации, ФГБОУ ВО КемГМУ Минздрава России, г. Кемерово, Россия. E-mail: olgakhorosh77@yandex.ru

СЕМЕНИХИН Виктор Андреевич, доктор мед. наук, профессор кафедры факультетской терапии, профессиональных болезней и эндокринологии, ФГБОУ ВО КемГМУ Минздрава России, г. Кемерово, Россия. E-mail: viansem@yandex.ru

ФИЛИМОНОВ Сергей Николаевич, доктор мед. наук, профессор, начальник отдела экологии человека, общественного здоровья и здравоохранения, ФГБНУ НИИ КПГПЗ, г. Новокузнецк, Россия. E-mail: fsn42@mail.ru

ЧЕРНЫХ Наталья Степановна, канд. мед. наук, доцент, доцент кафедры поликлинической педиатрии, пропедевтики детских болезней и последипломной подготовки, ФГБОУ ВО КемГМУ Минздрава России, г. Кемерово, Россия. E-mail: nastep@mail.ru

Information about author:

PETROV Andrey Georgievich, doctor of pharmaceutical sciences, docent, professor of the department of pharmacy, Kemerovo State Medical University, Kemerovo, Russia. E-mail: mefc@mail.ru

KHOROSHILOVA Olga Vladimirovna, candidate of pharmaceutical sciences, assistant, department of pharmacy, Kemerovo State Medical University, Kemerovo, Russia. E-mail: olgakhorosh77@yandex.ru

SEMENIKHIN Victor Andreevich, doctor of medical sciences, professor, department of faculty therapy, occupational diseases and endocrinology, Kemerovo State Medical University, Kemerovo, Russia.
E-mail: viansem@yandex.ru

FILIMONOV Sergey Nikolayevich, doctor of medical sciences, professor, head of the department of human ecology, public health and healthcare, Research Institute for Complex Problems of Hygiene and Occupational Diseases, Novokuznetsk, Russia. E-mail: fsn42@mail.ru

CHERNYKH Natalya Stepanovna, candidate of medical sciences, docent, docent of the department of polyclinic pediatrics, propaedeutics of childhood diseases and postgraduate training, Kemerovo State Medical University, Kemerovo, Russia. E-mail: nastep@mail.ru

Корреспонденцию адресовать: ХОРОШИЛОВА Ольга Владимировна, 650029, г. Кемерово, ул. Ворошилова, д. 22а, ФГБОУ ВО КемГМУ Минздрава России.
Тел: 8 (3842) 73-48-56 E-mail: olgakhorosh77@yandex.ru