

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой: <https://stuservis.ru/glava-diploma/14065>

**Тип работы:** Глава диплома

**Предмет:** Экономика здравоохранения

## 2. МОТИВАЦИОННАЯ СИСТЕМА АПТЕЧНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ «ЖИВИКА»

### 2.1. Аптечное предприятие «Живика» – субъект рынка фармацевтических услуг

Аптечное предприятие «Живика» входит в группу аптек «Ригла». Главные принципы предприятий группы – дружелюбие, внимание, индивидуальный подход и максимальная ориентированность на потребности и удобство покупателей. Регулярное повышение единых для всех аптек сети стандартов уровня обслуживания, постоянное расширение ассортимента, гарантия качества предлагаемых препаратов, удобная навигация торговых залов, предложение дополнительных услуг – вот те причины, которые привлекали и привлекают покупателей в аптеки «Ригла».

Сеть аптек «Ригла» владеет следующими брендами: «Аптеки ОЗ», «Будь здоров!», «Югорский лекарь», «Семейная аптека», «Марлен-Фарма», «Та самая аптека», «Фармация», «Живика», «ТК ТОКО», «Новая аптека», «Биофарм», «Панацея». На рисунке 2.1. представим отличительное изображение аптек «Живика».

На предприятии большое внимание уделяется и вопросам социальной защищенности сотрудников. Предприятие осуществляет обучение сотрудников на договорной основе с учебными заведениями для подготовки, повышения квалификации и переподготовки фармацевтических кадров за счет собственных средств.

На сегодняшний день Компания является работодателем более чем для 1500 человек и стремится создать своим работникам оптимальные условия труда, обеспечить важнейшие социальные гарантии и достойный уровень жизни (ежегодно производится индексация заработной платы и доведение ее до рынка).

Миссия аптечного предприятия «Живика»: занимаясь бизнесом, предоставлять фармацевтическое обслуживание высокого качества через сеть аптек и лечебно – профилактических учреждений, внедрять новые идеи, применять современные аптечные технологии, эффективная и качественная реализация продукции, удовлетворяющей требованиям клиентов, для получения прибыли в объеме, достаточном для развития предприятия.

Для достижения поставленной цели был принят концептуальный подход к решению основных проблем аптечного предприятия «Живика»:

- корректировка общей концепции построения фармацевтического бизнеса
- повышение эффективности финансово-кредитной политики предприятия
- совершенствование технологией управления ассортиментом
- совершенствование технологии ассортиментного воздействия на районы области
- совершенствование технологии взаимодействия с кредиторами
- совершенствование планирования

Стратегической целью является становление аптечного предприятия «Живика» как лидера среди аптечных сетей, а также выход на новые территории, посредством открытия новых точек и внедрения новых проектов, повышения эффективности деятельности. Создание стабильной и прибыльной компании, которая обеспечит уверенность в завтрашнем дне у работников, покупателей и партнеров по бизнесу.

Принципы работы Аптек «Живика»:

- Постоянное совершенствование бизнес-процессов (формализация основных и вспомогательных бизнес-процессов, стандартизация и автоматизация на каждом этапе всех операций);
- Эффективное управление имеющимися ресурсами (человеческими, финансовыми, инновационно-технологическими), ориентация на результат;
- Диверсификация деятельности за счет внедрения высоко маржинальных проектов (оптика, производство лекарственных средств, детская одежда) и выхода на новые территории;
- Совершенствование корпоративного управления;
- Повышение прозрачности финансово-хозяйственной деятельности.

## Основные задачи

- Увеличение и сохранение доли на розничном фармацевтическом рынке той или иной области, выход в другие регионы.
- Развитие собственной оптической сети
- Расширение масштабов производства ЛС
- Выход на лидирующие позиции в качестве дистрибьютора в оптовом сегменте за счет оказания услуг логистического оператора, выхода на новые рынки
- Оптимизация бизнес-процессов на всех этапах с целью выявления резервов роста прибыли за счет сокращения расходов.

Структура управления аптекой носит линейный характер. Положительными чертами этого типа структуры являются:

- единство распорядительства и ответственности, т.е. исполнители подчиняются только одному непосредственному начальнику, а тот, в свою очередь, несет ответственность за работу своих подчиненных;
- четкая линейная соподчиненность всех должностей и звеньев управления, что обеспечивает согласованность действий;
- личная ответственность руководителя за конечный результат деятельности своего подразделения;
- простота управления, т.к. существует только один канал связи;

Недостатки структуры:

- перегрузка информацией руководителя;
- концентрация власти в управленческой верхушке;
- высокие требования к руководителю, который должен разбираться во всех функциональных направлениях.

Цель организационной структуры состоит в том, чтобы обеспечить достижение стоящих перед организацией задач.

Директор организации решает все вопросы в пределах предоставленных прав и поручает выполнение отдельных производственно-хозяйственных функций другим должностным лицам, а также функциональных и производственных подразделений организации. Руководит в соответствии с действующим законодательством всеми видами деятельности организации. Отвечает за организацию работы в целом, координацию деятельности каждого из сотрудников, за развитие предприятия. Директор выполняет следующие обязанности в соответствии с должностной инструкцией:

- осуществляет общее руководство администрацией и оперативно-хозяйственной деятельностью предприятия;
- координирует работу всех служб и подразделений;
- рационально использует финансовые, материальные и людские ресурсы с целью обеспечения доходности предприятия;
- определяет кадровую политику, принимает на работу и увольняет работников предприятия.

Бухгалтер выполняет работу по ведению бухгалтерского учета имущества, обязательств и хозяйственных операций (учет основных средств, товарно-материальных ценностей, затрат на производство, реализации продукции, результатов хозяйственно-финансовой деятельности; расчеты с поставщиками и заказчиками за предоставленные услуги и т.п.). Участвует в разработке и осуществлении мероприятий, направленных на соблюдение финансовой дисциплины и рациональное использование ресурсов.

Производит начисление и перечисление платежей в государственный бюджет, взносов в государственное социальное страхование, средств на финансирование капитальных вложений, заработной платы рабочих и служащих, налогов и других выплат, и платежей. Участвует в проведении экономического анализа хозяйственно-финансовой деятельности организации по данным бухгалтерского учёта и отчётности в целях выявления внутрихозяйственных резервов, осуществления режима экономии и мероприятий по совершенствованию документооборота, в разработке и внедрении прогрессивных форм и методов бухгалтерского учёта на основе применения вычислительной техники, а также инвентаризации денежных средств, товароматериальных ценностей, расчётов и платёжных обязательств.

Экономист выполняет работу по осуществлению экономической деятельности предприятия, направленной на повышение эффективности и рентабельности производства, качества выпускаемой продукции и освоение новых видов, достижение высоких конечных результатов при оптимальном использовании материальных, трудовых и финансовых ресурсов.

Осуществляет экономический анализ хозяйственной деятельности предприятия и его подразделений, разрабатывает меры по обеспечению режима экономии, повышению рентабельности производства, конкурентоспособности выпускаемой продукции, производительности труда, снижению издержек на производство и реализацию продукции, устранению потерь и непроизводительных расходов, а также выявлению возможностей дополнительного выпуска продукции. В функции менеджеров входит непосредственная работа с клиентами, обеспечением которых занимается директор, они занимаются привлечением покупателей, рекламой, выпиской документов (накладные, счета-фактуры и счета на оплату), отсылают и принимают заявки покупателей, формируют цены.

Обеспеченность организации необходимыми трудовыми ресурсами, их грамотное использование, уровень производительности рабочего времени имеют огромное значение для повышения эффективности производства и увеличения объемов работ. От эффективности использования трудовых ресурсов зависят своевременность и объем выполнения задач, эффективность использования оборудования, и как результат, себестоимость продукции, прибыль и ряд других показателей организации. При анализе обеспеченности кадрами, особое значение уделяется категориям работников наиболее важных профессий.

## 2.2. Структура, стратегия и тактика мотивации персонала аптечного предприятия «Живика»

Оценка текущего мотивационного профиля персонала необходима для детальной работы над повышением эффективности системы управления персоналом в целом, и управлением текучестью персонала в частности. В организации используются материальное и нематериальное стимулирование персонала. Направления развития нематериального стимулирования представлены на рисунке 2.8.

Выдача наград к юбилеям работников проходит с учетом заслуг в профессиональной деятельности при стаже работы не меньше 5 лет и, если отсутствуют нарушения трудовой дисциплины и правил внутреннего трудового распорядка. Выдача наград лучшим сотрудникам объявляется в приказе, который доводится до сотрудников и заносится в трудовую книжку.

Экономический метод стимулирования персонала базируется на Трудовом кодексе Российской Федерации. К установленным тарифным ставкам, сдельным расценкам, должностным окладам работников применяются доплаты, надбавки и повышенный размер оплаты труда. Источником выплат является нормативный ФОТ, рассчитанный от нормативной численности. В целях поощрения достигнутых успехов, выполнения обязательств и стимулирования их возрастания, предусматривается премирование.

## 2.3. Эффективность мотивационной системы аптечного предприятия

В рамках исследования был построен мотивационный профиль по методике Ш. Ричи и П. Мартин «Изучение мотивационного профиля личности».

Таким образом, в мотивационном профиле персонала на первом месте оказались условия работы, затем взаимоотношения, самосовершенствование, интересная работа и социальные контакты. Проанализируем сильные и слабые стороны применения стимулирования персонала в Аптеке «Живика». Для этого используем метод SWOT анализа.

**Strengths** (Внутренние сильные стороны): относительная дешевизна; ненасыщенность применения; большой потенциал отдачи в отдельных случаях; подходящая корпоративная культура; притягательность бренда компании для персонала; динамизм в мотивационных ожиданиях персонала.

**Weaknesses** (Внутренние слабые стороны): ограниченность в применении/ зависит от индивидуальных качеств и состояния работника; быстрая насыщаемость при использовании; сложность и деликатность в организации применения; неготовность руководителей к системному применению нематериального стимулирования; превалирование в ожиданиях работников материального стимулирования над нематериальным.

**Opportunities** (Внешние возможности) ограниченная распространенность на рынке труда; экономический кризис уменьшил финансовые возможности потребителей фармацевтического рынка; теоретическая база, практические наработки и методология доступны к применению как форма инновационного развития системы менеджмента на предприятии.

**Threats** (Внешние угрозы) ухудшение материального положения части работников в связи с кризисом/ изменение потребностей с акцентированием на материальное вознаграждение за труд; культивирование в обществе нездоровой жажды наживы, часто в ущерб принципам и моральным нормам.

Результаты SWOT анализа можно представить следующим образом:

#### 1. Использование внешних возможностей за счет сильных сторон.

Системное применение методов нематериального стимулирования в совокупности с традиционными для компании материальными формами, позволят повысить притягательность Аптеке «Живика» в глазах собственного персонала и потенциальных соискателей на рынке труда.

В период экономического кризиса и повсеместного сокращения издержек применение нематериальных форм стимулирования увеличивает свою привлекательность для менеджмента компании как одно из антикризисных мероприятий.

Системы стимулирования персонала характеризуются временными ограничениями в применении и необходимостью регулярного пересмотра и обновления.

Проведя анализ мотивации и стимулирования персонала, был сделан вывод, что в Аптеке «Живика» отмечается процесс несоответствия интенсивности труда персонала и их заработной платы, т.е. за ту же работу сотрудники могут найти наиболее оптимальную для них заработную плату.

Следовательно, требуется совершенствование мотивации и стимулирования персонала в этом направлении.

Также недостаточно проводятся психологические работы, беседы с персоналом именно в плане психологической адаптации, преодоления конфликтов в коллективе персонала компании. Таким образом, анализируя вышесказанное, можно сделать вывод, что система управления человеческими ресурсами в аптеке «Живика» является довольно стабильной и гибкой, но ее механизм нередко оказывается недостаточно эффективным по ряду причин объективного и субъективного характера.

Говоря о системе мотивации сотрудников аптеки «Живика», следует выделять предъявляемые к ней основные требования, к которым относятся:

- система должна быть ясной и конкретной;
- должны быть четко изложены трудовые обязанности работника;
- объективная оценка работников, исключение субъективности в оценке;
- зависимость заработной платы от характера работы;
- рост заработной платы, вызванный ростом индивидуального результата работника;
- оплата труда должна учитывать уровень значимости тех или иных работ.

-

*Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой: <https://stuservis.ru/glava-diploma/14065>*