

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет права, публічного управління
та національної безпеки
Кафедра економічної теорії,
інтелектуальної власності та публічного
управління

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

ТАЛЬКО РУСЛАН МИКОЛАЙОВИЧ

(прізвище, ім'я, по батькові здобувача вищої освіти)

УДК: 331.108:378

(індекс)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ
ПОТЕНЦІАЛОМ В ФАРМАЦЕВТИЧНІЙ ГАЛУЗІ**

(тема роботи)

281 «Публічне управління та адміністрування»

(шифр і назва спеціальності)

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр
кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання
ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне
джерело

Р. М. ТАЛЬКО

(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи

КОЛОМІЄЦЬ Тетяна Володимирівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

кандидат психологічних наук, доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

Житомир – 2023

Висновок кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління

за результатами попереднього захисту: **ТАЛЬКА Руслана Миколайовича**
допущено до захисту.

Протокол засідання кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління № _____ від «_____» грудня 2023 р.

Завідувач кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління

к.е.н., професор
(науковий ступінь, вчене звання)

_____ (підпис)

Валентина ЯКОБЧУК
(власне ім'я, прізвище)

«___» грудня 2023 р.

Результати захисту кваліфікаційної роботи

Здобувач вищої освіти **ТАЛЬКО Руслан Миколайович** захистив
(прізвище ,ім'я, по батькові)

кваліфікаційну роботу з оцінкою:
сума балів за 100-бальною шкалою _____
за національною шкалою _____

Секретар ЕК

_____ (науковий ступінь, вчене звання)

_____ (підпис)

Настасія ПУГАЧОВА
(власне ім'я, прізвище)

АНОТАЦІЯ

ТАЛЬКО Р. М. Психологічні особливості управління кадровим потенціалом в фармацевтичній галузі – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 281 – публічне управління та адміністрування. – Поліський національний університет, Житомир, 2023.

Проаналізовано розвиток та зміну фармацевтичної галузі у історичній ретроспективі, аж до теперішнього часу. Здійснено аналіз психологічних аспектів управління людським ресурсом в залежності від періоду розвитку фармацевтичного бізнесу.

Досліджено етапи розвитку людського потенціалу у фармацевтичній сфері та вплив на розвиток фармацевтичної галузі в сучасному світі. Встановлено, що мотиваційний профіль працівників фармацевтичної сфері напряму впливає на збільшення об'єму продажу та збільшення долі ринку серед фармацевтичних компаній. Для цього потрібно мати сильні управлінські якості керівнику для управління людським ресурсом в галузі фарм-індустрії.

Презентовано результати досліджень розвитку професійних компетенцій та проблем професійної адаптації провізорів і фармацевтів аптек, а також «професійного вигорання». З'ясовано, що рівень мотивації напряму залежить від безпосереднього керівника як наставника (73.6%), професійної адаптації, постійного вдосконалення професійних компетенцій та кар'єрного зростання.

Ключові слова: фармацевтична галузь, фармацевтичний ринок, людський потенціал, фармацевтична послуга, фармацевтична компанія.

SUMMARY

TALKO R.M. Psychological features of human resource management in the pharmaceutical industry – Qualification work on manuscript rights.

Qualification work for obtaining an educational degree in the specialty 281 - public management and administration. – Polissia National University, Zhytomyr, 2023.

The development and changes of the pharmaceutical industry are analyzed in historical retrospect, up to modern times. An analysis of changes in human resource management depending on the period of development of the pharmaceutical business was carried out. The stages of the development of human potential in the pharmaceutical field and the influence on the development of the pharmaceutical industry in the modern world are studied. It was established that the motivational profile of employees in the pharmaceutical sector directly affects the increase in sales volume and the increase in market share among pharmaceutical companies. For this, a leader needs to have strong managerial qualities to manage human resources in the field of the pharmaceutical industry.

The results of research on the development of professional competencies and problems of professional adaptation of pharmacists and pharmacists of pharmacies, as well as "professional burnout", are presented. It was found that the level of motivation directly depends on the direct manager as a mentor (73.6%), professional adaptation, continuous improvement of professional competences and career growth.

Key words: pharmaceutical industry, pharmaceutical market, human potential, pharmaceutical service, pharmaceutical company.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ В ФАРМАЦЕВТИЧНІЙ ГАЛУЗІ.....	8
1.1. Розвиток фармацевтичної галузі у історичній ретроспективі.....	8
1.2. Аналіз наукових підходів до вивчення ресурсів фармацевтичного ринку.....	10
РОЗДІЛ 2. ДОСВІД УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ ГАЛУЗІ.....	18
2.1. Психологічні аспекти управління людським потенціалом на прикладі аптечної організації.....	18
2.2. Дослідження психологічних чинників розвитку кадрового ресурсу працівників аптечної мережі м. Житомира	21
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФАРМАКОЛОГІЧНОГО БІЗНЕСУ ЗАСОБАМИ ПСИХОЛОГІЗАЦІЇ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	25
3.1. Інтеграція підходу Адізеса в практику фармацевтичного бізнесу	25
3.2. Обґрунтування доцільності введення посади медичного представника в фармацевтичному бізнесі	28
ВИСНОВКИ.....	31
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	33
ДОДАТКИ.....	36

ВСТУП

Діяльність фармацевтичних організацій в умовах сучасності, характеризуються динамічним зовнішнім середовищем, інтенсивним впровадженням інноваційних технологій, змінами вимог споживачів щодо споживання ліків, зростання рівня відповідальності виробників перед споживачами та суспільством, високою конкуренцією в роздрібній торгівлі тощо. Такий стан речей зумовив необхідність перегляду вимоги до управління людськими ресурсами у фармацевтичній галузі.

За таких умов стає очевидною актуальність, універсальність і комплексність дослідження соціально-психологічних проблеми, що виникають в даному контексті. Актуальність окресленої проблеми визначається тенденціями економічного розвитку, які, у свою чергу, диктуються взаємозалежністю та взаємообумовленістю значних загроз економічній безпеці з людським фактором як соціально активним елементом відтворювальних процесів.

Питання розвитку людського потенціалу, зниження його якості представляють особливу актуальність для розробки напрямів їх запобігання у фармацевтичній сфері.

Мета дослідження полягає у вивченні та узагальненні проблеми управління людськими ресурсами на сучасному фармацевтичному ринку.

Для реалізації мети в роботі було визначено наступні завдання:

- розкрити суть проблеми управління людськими ресурсами в галузі фарм-індустрії;
- вивчити міжнародний досвід управління людським потенціалом фармакологічної галузі;
- визначити напрями вдосконалення стратегій управління людськими ресурсами.

Об'єктом дослідження є процес управління людськими ресурсами в фармацевтичній галузі

Предметом дослідження стратегії управління ресурсами у сфері фармакології.

У дослідженні застосовувалася низка методів, використання яких забезпечило підготовку основних положень роботи. Теоретичні методи: історичний аналіз; системний аналіз фармацевтичної галузі; структурно-функціональний аналіз ринку. Емпіричні методи: онлайн-анкетування споживачів лікарських засобів; експертні інтерв'ю з працівниками фармацевтичної галузі; невиключене спостереження у аптечних мережах Житомирської області; аналіз документів (матеріали конференцій, журналів та досліджень, присвячених фармацевтичній тематиці).

Апробація. Результати дослідження представлені на трьох конференціях:

IV Міжнародної науково-практичної конференції «Інструменти і практики публічного управління в контексті децентралізації» 22–23 червня 2023 року, м. Житомир, Україна.

Міжнародній науково-практичній конференції «Механізми управління розвитком територій» 26-27 жовтня 2023 року. Поліський національний університет, м. Житомир, Україна.

Студентській науково-практичній конференції за результатами I туру Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт «Студентські наукові читання – 2023» 14 грудня 2023 року. Поліський національний університет, м. Житомир, Україна.

Публікації. Основні матеріали магістерського дослідження презентовано у трьох публікаціях.

1. Талько Р. М., Талько О. В. Управління кадровим потенціалом в сфері охорони здоров'я в умовах глобальної кризи. Збірник матеріалів IV Міжнародної науково-практичної конференції «Інструменти і практики публічного управління в контексті децентралізації». Житомир. 2023. С. 458-461.

2. Коломієць Т.В., Талько Р. М., Талько О. В. Управління кадровими ресурсами у сфері охорони психічного здоров'я в умовах реформування галузі.

Наукові праці учасників міжнародної науково-практичної конференції
«Механізми управління розвитком територій». Ч.2. Житомир. 2023. – С.10-12.

3. Талько Р. М. Психологічні чинники ефективності управління людськими ресурсами в фармацевтичній галузі. Студентські наукові читання-2023: Матеріали студентської науково-практичної конференції. Житомир. 2023.

Структура роботи складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, які розміщено на 28 сторінках.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ В ФАРМАЦЕВТИЧНІЙ ГАЛУЗІ

1.1. Розвиток фармацевтичної галузі у історичній ретроспективі

Процес лікування хвороб має багатовікову історію розвитку. Людина прагнула знайти в природі продукти рослинного, тваринного та мінерального походження з метою встановити їх практичну цінність для полегшення болю та страждань від різних недуг.

Витоки сучасної медичної та фармацевтичної науки сягають багатовіковому досвіду народної медицини, характер та рівень розвитку якої пов'язані із загальноісторичними процесами. З давніх часів вже були відомі і різні хіміко-технічні процеси, на основі яких створювалася примітивна фармацевтична технологія.

Уривчасті згадки про приготування та застосування лікарських засобів демонструють, як на основі перевірки та узагальнення накопичених даних склалася наука про ліки, і як ця найдавніша фармацевтична галузь розвивалася.

Наприклад, величезний внесок у розвиток та поширення знань про лікарські засоби пов'язаний зі Стародавнім Єгиптом [10]. Єгиптяни знали про багато захворювань, про що свідчать папіруси в яких були описані симптоми самих різноманітних захворювань та недуг, а також запропоновані способи їх лікування. У давніх єгиптян право приготування ліків мали лише люди, що належали до найвищої касті священнослужителів.

Батьківщиною дерматології та косметології історики медицини вважають Стародавній Єгипет, оскільки там широко застосовувалися засоби для лікування та догляду за шкірою. Була там досить розвиненою й сфера хірургії. Давньоєгипетські лікарі застосовували для лікування переломів фіксуючі конструкції, подібні до сучасних шин, лонгетам і навіть гіпсовим пов'язкам. Вони також усвідомлювали небезпеку інфікування ран і намагалися боротися із

запальними явищами, використовуючи листя рослин у якості антисептичних засобів

Ще одним центром розвитку фармацевтичного знання стала Стародавня Греція. Гіпократ був одним із видатних лікарів, який намагався зібрати в єдину систему різні медичні спостереження та дати їм філософське обґрунтування. Гіпократ надавав великого значення лікам: «Ліки та їх прості властивості, якщо такі описані, ти маєш ретельно утримати у пам'яті. З них ти повинен засвоїти собі все, що стосується лікування хвороб загалом, а також скільки і як вони діють у певних хворобах, зокрема, бо у цьому початок, середина і кінець знань ліків» [17].

Великі успіхи в області природничих наук – хімії, фізики, біології та ін. вплинули на розвиток медицини. Розвиток медицини сприяв розвитку фармацевтичної науки та промисловості. Значну роль у розвитку виробництва лікарських засобів зіграли аптеки. Вони вперше виникли в Італії та пізніше поширилися по всій Європі. Професія аптекаря з'явилася у Франції у 1178 році. Відкриття друкарства у XV столітті сприяло швидкому поширенню знань у галузі медицини та виготовлення ліків.

На початку 70-х років XX для характеристики змісту діяльності фармацевтів у клініках та лікарнях стали використовувати поняття «фармацевтична допомога». Під фармацевтичною допомогою розумілася система забезпечення фармакотерапії, яка дозволяла покращити якість життя пацієнта, оскільки кожен клінічний або лікарняний фармацевт нарівні з лікарем брав він частку відповідальності за здоров'я людини. Пізніше концепція фармацевтичної допомоги поширилася на аптечні організації і стала розглядатися як альтернатива традиційному лікарському забезпеченню. Виник новий тип взаємовідносин, ланцюжок яких вже складався з трьох ланок: лікар-фармацевтичний працівник-пацієнт [10].

Наступною відмінністю фармацевтичної допомоги стала участь спеціаліста з вищою фармацевтичною освітою в управлінні лікувальним процесом. Це управління полягало в обґрунтуванні вибору необхідних

лікарських препаратів, консультуванні та навчанні пацієнтів, моніторингу та оцінки результатів лікарської терапії.

Сучасне визначення фармацевтичної допомоги, згідно з Всесвітньою організацією охорони здоров'я, звучить як філософія практики спілкування з пацієнтом та громадськістю в аптеці як першу ланку багаторівневої системи охорони здоров'я.

Фармацевтична допомога - це «додаткова фармацевтична послуга, що представляє собою систему лікарського, інформаційного та організаційно-методичного забезпечення якості фармакотерапії конкретного хворого з конкретним захворюванням» [Унгурян].

Концепція фармацевтичної допомоги є досить результативною. Вона допомагає знизити частоту побічних ефектів при прийомі лікарських препаратів, скорочує кількість повторних звернень до лікаря, тривалість термінів госпіталізації, зменшує кількість помилок під час виписування рецептів. Вищезгадана концепція знаходить своє відображення у програмах підготовки фармацевтичних кадрів та у практичній діяльності фахівців та самих фармацевтичних організацій, що зміщує вектор ефективної фармацевтичної допомоги у площину людських ресурсів фармакологічної галузі.

1.2. Аналіз наукових підходів до вивчення ресурсів фармацевтичного ринку

Узагальнення літературних даних за останні 20 років свідчить, що розвиток соціально-психологічних досліджень у фармацевтичній галузі в ці роки значною мірою було стимульовано потребами практики та було спрямовано на вирішення проблем, що виникають у наступних сферах трудової діяльності фармацевтичних працівників:

- людина та професія;

- ставлення до роботи (задоволеність працею, соціально-психологічний клімат колективу);
- кадровий менеджмент;
- взаємини із споживачами.

На сьогоднішній день ринок є одним з основних об'єктів для аналізу як економічних, і соціальних наук. Немає єдиного визначення даної категорії, що пояснюється різноманіттям підходів до аналізу ринку. Кожен підхід включає теорії, доступні для емпіричного вивчення ринку під особливим кутом зору.

Аналіз літератури наступні підходи до вивчення ринку: екологічний, структурний, новоінституційний, політико-економічний, соціокультурний, феноменологічний та політико-культурний [25].

Відповідно до екологічного підходу, ринок трактується як сукупність ніш, зайнятих різними популяціями організацій. Засновниками екологічного підходу в теорії організацій чи популяційної екології є А.Хоулі, М.Хеннан, Дж.Фрімен. Подальший розвиток цей напрямок отримав завдяки працям Г. Керролла та Х.Олдріча.

Ринок є сегментованим простором, де взаємодіють не фірми, взяті окремо, саме населенню організацій. Під населенням в рамках екологічного підходу розуміється сукупність фірм, які мають однорідною організаційною формою. Інакше кажучи, населення - це клас подібних організацій, які відповідають мінливому довкіллю. Організації, входять у ту чи іншу популяцію, приблизно однаковою мірою вразливі перед змінами довкілля.

Організаційна форма є цілісною господарською структурою є ключовим поняттям в екологічному підході до аналізу ринку. Х. Олдріч називав організаційну форму «сховищем компетенцій», яке складалося зі стратегічних рішень менеджерів, формальних та неформальних правил взаємодії та принципів дії. Організаційна ніша – це комбінація обмежених ресурсів, що дозволяють одержувати дохід, перебуваючи при цьому в певній ринкової ніші. Відповідно, під ринковою нішою розуміють частину сегментованого ринкового

простору, де «відтворюються відносно стійкі зв'язки конкретної організаційної форми з певними групами постачальників та споживачів» [19].

Для оцінки стійкості організаційної форми прийнято аналізувати такі параметри, як широта товарного асортименту та спектру послуг, що надаються, число господарських об'єктів та їх територіальне розташування, характер цільової аудиторії споживачів та відповідна їй цінова політика. Ці параметри допомагають вимірювати ширину ринкової ніші, що займає організаційна форма.

Ширина ринкової ніші залежить від стратегічних рішень, прийнятих менеджерами, а також від того, як компанія пристосовується до мінливих умов середовища.

Ще одним найважливішим показником значущості організаційної ніші є ступінь заповнення ринкової ніші. Відповідно до екологічного підходу, нішу прийнято вважати заповненою, якщо учасники ринку однієї організаційної форми починають претендувати на ту саму частину споживачів або постачальників, тобто коли виникає гостра конкуренція. У конкурентній боротьбі серед компаній, як при природний відбір у природі, сильні гравці витісняють слабких. Організаційна форма має бути економічно ефективною та легітимною, щоб мати більше шансів виживання. Крім того, рівень довіри до учасників ринку найчастіше впливає на життєздатність та перспективи розвитку організаційної форми.

Отже, екологічний підхід дозволяє розглянути механізми відбору організаційних форм, акцентуючи увагу на процесах конкуренції та адаптації до постійно мінливих умов навколишнього середовища середовища.

В структурному підході до аналізу ринку, де ринок сприймається як сукупність мережеских зв'язків між його учасниками. Ключовою відмінністю ринку виступає його структура зв'язків. Біля витоків мережного підходу М. стояли Грановеттер та його робота «Сила слабких зв'язків» [20], а також Х.Уайт з публікацією «Звідки з'являються ринки» [26]. До прихильників цього напряму

можна віднести таких науковців, як Р.Берт, У.Бейкер, У.Пауелл, Б.Уцці, та Д.Старк.

Уайт розглядав ринок як соціальну структуру, яка відтворюється в процесів комунікації між його учасниками. На думку дослідника, на ринку виробники завжди спостерігають один за одним, а очікування покупців утворюють якесь дзеркало, в якому виробники бачать передусім себе, а чи не споживачів. Група виробників з певним спектром товарів, що відноситься до цієї галузі, утворює свою ринкову нішу. Як правило, ринкові ніші впорядковуються відповідно до якості продукції. Таким чином, оцінка якості формує попит, а на пропозицію впливають взаємні спостереження виробників, зокрема, спостереження за обсягами продукції та розмірами платежів.

Концепція Грановеттера широко використовується під час аналізу ринку праці. На думку цього науковця, слабкі зв'язки (*weak ties*) з колегами чи знайомими виявляються більш ефективними у питаннях пошуку роботи та просування кар'єрними сходами, ніж сильні зв'язки (*strong ties*) з родичами чи близькими друзями. Слабкі зв'язки дозволяють досягти більшої кількості комунікаційних зв'язків між людьми, а інформація відповідно, пройде довшу соціальну дистанцію і пошириться швидше. Таким чином, слабкі зв'язки сприяють соціальній згуртованості та збільшують соціальну мобільність.

Учасники ринку вступають у добровільний ринковий обмін, де важливими факторами є досвід попередньої взаємодії та довіра, що виникла. Люди, які пов'язуються один з одним певними угодами, схильні віддавати переваги надійним та перевіреним партнерам, а не новим. Довіра є механізмом керування вкоріненими відносинами, оскільки воно сприяє обміну ресурсами та інформацією, які підвищують ефективність. Довіра здатна розширювати переваги обох сторін, що у економічному обміні.

Таким чином, мережевий підхід до аналізу ринку доводить, що економічний обмін вкладається у мережу соціальних відносин. Мережі, як форма організації, допомагають оперативно обмінюватися інформацією різними каналами і вирішувати конфліктні ситуації. Контрактні відносини

доповнюються та збагачуються за рахунок неформальні взаємодії між учасниками ринку, а також рівнем довіри.

Відомий соціолог Н.Флігстін критикував мережевий підхід: «Обмежуватися одним лише аналізом мереж-значить ігнорувати держави, фірми, власників капіталу, правила, закони та практики, які, в першу чергу, і дозволяють акторам утворювати дані мережі» [23].

Флігстін дотримувався позиції, що ринок варто розглядати не як мережу, а як сукупність інститутів, тобто правил поведінки, норм та регулюючих їх механізмів. Так, що акцентує роль правил у функціонуванні ринку, ядром новоінституційного підходу до соціології. До представників даного напрями відносяться також П. Дімаджіо, У. Бейкер, Н. Біггарт, У. Пауелл та ін.

Для відтворення ринку обов'язково необхідні певні інституції, призначення яких полягає в тому, щоб допомагати чинним суб'єктам організовуватися, співпрацювати та конкурувати на ринку. Інститути утворюють простір, в якому держава встановлюють межі існування для економічні одиниці. Флігстін говорить про те, що інститути є «правилами будівництва ринків» [23] і стають ключем до розуміння розвитку нових ринків у суспільстві. Таким чином, що акцентує роль правил у функціонуванні ринку, є ядром новоінституційного підходу до вивчення ринку.

Розгляд ринку як набору інститутів, а також мережевий підхід сприяли розвитку нового напрями економічної соціології, а саме до соціокультурного підходу. Згідно з цим підходом, ринкові інститути та мережеві зв'язки формуються у просторі, що складається з цінностей, звичок, накопичених знань, традицій та культурних навичок. Цю ідею розвивали М.Аболафія, П.Дімаджіо, В.Зелізер, Ф.Доббін.

Прихильники соціокультурного підходу дотримуються позиції, що культура та господарська сфера - це частини одного цілого, а культурний аспект невіддільний від ринку [23].

Існує підхід, де під ринком розуміють механізм реалізації владних відносин. Ключова ідея для цього підходу полягає в тому, що проблема

розвитку ринків не може бути відокремлена від проблеми державного регулювання господарства. В рамках економічної соціології необхідно аналізувати відносини між учасниками ринку, а також їхні стосунки із державою. Ринок не є автономним по відношенню до держави, але ступінь втручання держави в господарські процеси може бути різною. Одні вважають, що держава обмежує рівність ринкового обміну, тоді як опоненти наполягають на тому, що держава, навпаки, має бути захищена від надмірних ринкових свобод.

Проблема взаємодії ринку та держави широко розглядається представниками політико-економічного підходу, а саме Ф.Блоком, П.Евансом та ін. Вони трактують державу як щодо автономну силу. П. Еванс писав, що ця автономна сила тісно пов'язана з господарством та суспільством відповідно до концепцією вбудованої автономії (*embedded autonomy*). Відповідно до цієї концепції, держава конструює ринок, а ринок активно впливає на структури політичної влади, тобто економічні та політичні процеси відтворюються один через одного. П. Еванс у роботі «Ролі держави в господарстві» [21] не лише говорив про інтеграції політичних та економічних процесів та структур, а й порівнював моделі державного втручання у господарські процеси.

Флігстин розвивав концептуальну лінію вивчення ринку через владні відносини. На думку соціолога, ринок є системою владних відносин, де більші агенти мають більше впливу, а також відтворюють та підтримують свою перевагу над ринком. Провідні учасники ринку нав'язують правила гри рештою. Боротьба влади між фірмами відбувається з метою встановлення контролю та створення ринкової стабільності. Ця стабільність забезпечується через стійкість ринкових ієрархій та концепцій контролю, які сприяють усунення жорсткої конкуренції. При цьому ринкова ієрархія може змінитися або зруйнуватися, якщо на ринку виявляться сильніші гравці, здатні зайняти домінуючі позиції та утримати їх.

Таким чином Флігстин поєднав новоінституційний підхід із концепціями розгляду ринку через владні відносини та через набір культурних конструкцій,

при цьому також використавши елементи мережевого та екологічного підходів. Виник новий політико-культурний підхід, який зміг об'єднати ідеї та доповнити їх.

Ринок як організаційне поле в рамках концепції соціального простору вивчав П. Бурдьє [21]. Під полем ринку науковець мав на увазі взаємне позиціонування агентів ринку. До агентів ринку, згідно з даною концепцією відносяться підприємства, які виробляють подібну продукцію, але відрізняються структурою капіталу. Варто зазначити, що під даним поняттям Бурдьє об'єднував елементи культурного, соціального, символічного та економічного капіталів. Структура капіталу реалізується у владних відносинах учасників ринку, тобто підприємства впливають на полі своїм позиціонуванням над ринком.

Таким чином, питома вага підприємств, що відображає обсяг та структуру капіталів є фактором, який дозволяє розподілити господарські ресурси серед підприємств. Виникає ієрархія, де більші та впливові учасники (market leaders) знаходяться у стабільному складі і постійно прагнуть покращити свої позиції у полі шляхом впровадження інновацій, тоді як менш сильні учасники (challengers) прагнуть не зникнути з поля та знайти способи влаштуватися та закріпитися у ньому.

Перераховані вище підходи можуть бути застосовані вивчення фармацевтичного ринку з різних сторін. З одного боку, оскільки система лікарського забезпечення перебуває під контролем держави, то можна при аналізі фармринку використовувати політико-культурний підхід. Цей підхід дозволяє аналізувати ринок через систему владних відносин, де держава регулює та контролює діяльність виробників, постачальників, науковців та інших людей, які працюють у фармацевтичній галузі.

З іншого боку, враховуючи складну структуру ринку ліків, необхідно акцентувати увагу на процесі адаптації учасників ринку до умов навколишнього середовища, щоб забезпечувати нормальне його функціонування на всіх рівнях. Таким чином, для аналізу сучасного

фармацевтичного ринку доцільно застосовувати екологічний підхід, який запозичує деякі принципи іншого підходу, саме системного.

РОЗДІЛ 2.

ДОСВІД УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ ГАЛУЗІ

2.1. Психологічні аспекти управління людським потенціалом на прикладі аптечної організації

Починаючи з 2014 року розпочався вкрай складний період для України, що з кожним наступним етапом дедалі більше позначався і на економічному та соціальному благополуччі всього світового співтовариства. 2020 рік же висвітлив нові загрози та об'єктивно показав здатність економічних та соціальних систем протистояти викликам часу. Питання адаптації і економіки, і суспільства в цілому до процесів цифровізації в цей період не просто виступив як напрям і орієнтир, а став гострою необхідністю для виживання суб'єкта господарювання будь-якого рівня. Готові до цифрової трансформації організації, а також окремі люди не тільки змогли заощадити ресурси і збільшити дохід від діяльності, але й виявились спроможними до подальшої економічної та громадської діяльності, незважаючи на обмеження, введені внаслідок поширення коронавірусної інфекції [7]. Отже, розвиток технологій змінило структуру економіки та соціального середовища, процеси відтворення та бізнес-продукти, актуальні професії та потреби людей. Водночас змінилися і вимоги, які висувуються суспільством і безпосередньо роботодавцем до людини. Це пов'язане з тим, що перехід будь-якої організації та в цілому економіки до цифрової трансформації - процес не ефемерний. Він безпосередньо пов'язаний з готовністю до трансформації кожної людини, адже цей перехід здійснюють люди.

Таким чином, це актуалізує проблему розвитку потенціалу людини, відбиває коло її компетенцій та розвиненість навичок – hard і soft skills у сфері забезпечення економічної безпеки, припускаючи, що безпека людини століття зумовлена наданою можливістю робити свій вибір вільно, будучи у відносній

впевненості, що ті можливості, які вони мають сьогодні, не будуть ними втрачені завтра.

На думку експертів ООН, безпека людини не є оборонною концепцією подібно до військової або територіальної безпеки, а представляє собою інтегральне поняття, що поєднує в собі універсальність життєвих потреб, прагнення людей розвитку свого потенціалу.

Розвиток людського потенціалу в системі соціально-економічної безпеки набуває вигляду двостороннього процесу [3]. З однієї сторони, ведеться робота з формування людини та її здібностей, умінь, навичок. В один ряд постають питання трудової, емоційно-психологічної, фізіологічної, інтелектуальної, компетентної спроможності та стійкості. З іншого боку, розвинений на достатньому рівні потенціал та реалізація набутих навичок використовуються для продуктивних цілей взаємодії із зовнішнім середовищем. Так, зачіпається ще одна площина перетину соціального та економічного у питанні розвитку людського потенціалу.

Взаємодія соціальних та економічних інститутів через систему соціальних відносин впливає, перетворюючи людські ресурси у відповідність з власними цілями.

У процесі діяльності індивіди впливають на соціальні та економічні структури, відтворюючи та змінюючи їх, при цьому зазнаючи і власну трансформацію. Це визначає циклічність процесів та взаємозв'язок суб'єктів та об'єктів як розвитку людського потенціалу, так і соціально-економічної безпеки, де середовище формує людський потенціал, а реалізований у процес діяльності потенціал відтворює і трансформує це середовище.

Людина є головним суб'єктом та об'єктом соціально-економічного ресурсного потенціалу. Тобто людина, особистість, одночасно виступає і виробником, і споживачем: з одного боку, як суб'єкт, що створює, формує, розвиває та реалізує потенціал і за участі в економічній діяльності, що забезпечує такий стан економіки, при якому буде можливе його збереження та розвиток. З іншого боку, як об'єкт, заради якого державою та інститутами

створюються сприятливі соціально-економічні умови та здійснюється економічний процес.

У той же час суб'єктами, які забезпечують та розподіляють людський потенціал, і об'єктами, на які поширюється та впливає людський потенціал, крім самої людини, буде: держава, її соціально-економічні інститути, організації.

Зважаючи на вищевказане закономірно виглядає, що розвиток фармацевтичного ринку зосередився більшою мірою довкола досліджень у галузі кадрового менеджменту.

Аналіз підходів до управління фармацевтичним персоналом показав, що основні принципи були закладені ще в період адміністративно-планової економіки У 70-ті роки ХХ століття, переважав метод управління, заснований на науковій організації праці, пріоритетними були напрями раціоналізації та нормування праці. Дані дослідження знайшли відображення у роботах Борисенка Л.І., Зверєвої Е.С., Мошкової Л.В., Сбоевої С.Г., Скулкової Р.С., Піняжко Р.М., Чумакової Л.В. та ін. Проте в управлінні кадрами домінували раціональні процедури управління, посилення зовнішнього контролю, централізація влади у керівника. Замість людини як особистості, розглядалася його функція - праця, що вимірюється через витрати робітника часу. У 80-х роках ширше стали використовуватися соціально-психологічні методи управління трудовими колективами аптек, засновані на вивченні особистісних якостей працівників, міжособистісних відносин керівника та підлеглих, розроблялися методи оцінки керівника, підходи до створення моделі особистості керівника.

Процеси ринкових перетворень зумовили необхідність переосмислення традиційних підходів до системи управління фармацевтичними кадрами: у наукових дослідженнях значно зросла роль людського фактора, розробляються комплексні підходи до вивчення та формування системи управління персоналом аптечних організацій. При цьому, людський потенціал став

розглядатися як головна конкурентна перевага, як «потенціал успіху» аптечної організації [1; 4; 5; 11; 14 та ін].

2.2. Дослідження психологічних чинників розвитку кадрового ресурсу працівників аптечної мережі м. Житомира

Для ефективного підбору персоналу на основі системного та програмно-цільового підходу розроблялися теоретичні основи підбору фармацевтичних фахівців, сформовано оперограму процесу функціонування системи підбору персоналу аптечної організації. У якості критеріїв відбору запропоновано оцінку як професійних знань, умінь та навичок, так і психологічних якостей (відповідальність та дисциплінованість; емоційна стійкість, рівень працездатності та ін.). Для підбору обґрунтовано методи та процедури, адекватні реальній аптечній практиці (аналіз анкетних даних, тестування, співбесіда), що дозволяє підвищити ефективність підбору спеціалістів в аптечних організаціях [11].

Дослідження проблем професійної адаптації провізорів аптек Житомирської області дозволило констатувати, що в даний час у фармацевтичних працівників високий рівень «професійного вигорання». При цьому високе емоційне виснаження проявляється в середньому у 34,8% фахівців, найчастіше зустрічається у фармацевтів 42,9% та у працівників віком від 40 років — 40,8%. Виражені ознаки деперсоналізації особистості виявлено у 28,4% спеціалістів. Високий рівень "редукції особистих досягнень" проявляється у 34,8% опитаних. Яскраві ознаки дезадаптації виявляються в середньому у 27% фахівців. При цьому високі показники шкали «порушення соціальних взаємодій» виявлено у 25,7% опитаних працівників. Оцінка дезадаптації за ознакою «зниження мотивації до діяльності» продемонструвала, що в середньому 22,7% фахівців мають низький рівень професійної мотивації.

Таким чином, у значної кількості опитаних працівників аптечних мереж області діагностується порушення міжособистісних відносин, зниження

професійної самооцінки, професійні стреси, проблеми зі здоров'ям, особливо у осіб, чий вік перевищує 40 років.

Аналіз виробничої адаптації фармацевтичних працівників, проведений у рамках вивчення професійного становлення, виявив наступні його труднощі: нестача професійних та спеціальних знань, невідповідність роботи своїм уявленням, складність звикання до колективу. Основною формою професійної допомоги в ході адаптації керівники фармацевтичних організацій (76,3%) та молоді спеціалісти (65,4%) називають роботу з наставником.

Значним напрямком у системі управління фармацевтичними кадрами є заходи, спрямовані на мотивацію та стимулювання кадрів.

У рамках фармацевтичної галузі питання щодо оцінки мотиваційних профілів та стимулювання праці персоналу аптечних організацій у різні періоди розроблялися багатьма вченими. Дана проблема розглядалася з різних точок зору, при цьому отримані результати в залежності від використовуваних методик, що вивчається регіону, періоду дослідження та поставлених цілей іноді виявлялися різними.

У дослідженні, в якому ми з'ясовували мотивацію трудової діяльності, основними мотивами індивідуальної трудової діяльності фармацевтичні працівники назвали досягнення позитивного результату, успіхи підприємства, повага з боку керівника, хороший колектив, поінформованість, чітку постановку завдань, творчий підхід до роботи. Недостатньо важливими мотивами можливість професійного просування, прагнення уникнути відповідальності, спокійну роботу.

При вказівці своєї думки про мотиви трудової діяльності колективі фармацевтичні працівники відзначили важливіше, ніж у себе самого, значення таких мотивів, як прагнення уникнути відповідальності, спокійну роботу, добрий колектив, бажання заробити, і навпаки - менше значення таких мотивів, як творчий підхід до роботи, поінформованість, чітка постановка завдань, усвідомлення соціальної значущості своєї праці, успіхи підприємства, досягнення позитивного результату.

Великий вплив на успішність діяльності не лише сила мотивації, а й її структура [6]. У ході вивчення мотиваційного комплексу, який є типом співвідношення між собою трьох видів мотивації (показники внутрішньої мотивації, зовнішньої позитивної та зовнішньої негативної мотивації), встановлено, що опитані спеціалісти з вищою фармацевтичною освітою мають оптимальний мотиваційний комплекс особистості, в якому внутрішня мотивація трохи перевищує зовнішню позитивну мотивацію, яка, у свою чергу, більша за зовнішню негативну. Для фахівців із середньою освітою, навпаки, найважливішу роль відіграють зовнішні мотиви, причому негативні мотиви навіть перевищують величину внутрішньої мотивації.

Результати проведених досліджень показали, що існуюча мотиваційна модель не сприяє самореалізації фахівців, система стимулів організації відповідає потребам фахівців, існуючі стимули або не своєчасні, або механізм стимулювання не відповідає активному мотиваційному комплексу персоналу. Виходячи з цього було визначено активний мотиваційний комплекс, що включає 13 мотивів праці, і складено їх рейтинг для фахівців, які працюють у аптеках різної форми власності. Виявлено, що для фахівців аптечних організацій найбільш актуальними є мотиви праці, пов'язані з потребами існування (заробітна плата - 1,61 бал, наявність соціальних пільг та гарантій — 1,39 бал) та встановлено низьку виразність мотивів праці, пов'язаних із потребами зростання (Можливість просування по службі - 1,15 бал, самостійність та незалежність у роботі 1,1 бал, можливість виявляти творчість - 1,06 бал). Отримані у дослідженні результати довели недосконалість існуючої системи трудової мотивації в аптеках, спрямованої лише на матеріальне стимулювання працівників та недооцінку інших методів мотивації, оскільки, чим ширше обрій аспектів професійної діяльності, що відповідають потребам зростання та професійного взаємодії, тим вище мотиваційний потенціал спеціаліста та ефективніша економічна поведінка.

Таким чином, наше пілотне емпіричне дослідження чинників розвитку кадрового ресурсу фармацевтичного ринку в сучасних умовах дозволило

намітити основні напрямки його оптимізації та удосконалення, які дозволять підвищити ефективність:

- підбір персоналу,
- професійна адаптація,
- мотивація праці,
- оцінка та атестація персоналу,
- управління кар'єрою.

РОЗДІЛ 3.

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФАРМАКОЛОГІЧНОГО БІЗНЕСУ ЗАСОБАМИ ПСИХОЛОГІЗАЦІЇ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

3.1. Інтеграція підходу Адізеса в практику фармацевтичного бізнесу

На даний час фармацевтичний ринок розділяють між собою ТОП 100 фармацевтичних компаній світу. В залежності від об'єму вироблення продукції, долі ринку та обігу коштів, фармацевтична компанія може увійти в ТОП 100 фармацевтичних корпорацій світу, але для того щоб увійти в даний рейтинг, компанія має постійно вдосконалюватись, а також проходити певний життєвий цикл етапу розвитку, який присутній в будь-якій корпорації. Досить широко представив життєвий цикл будь-якої корпорації доктор Іцхак Адізес.

Доктор Іцхак Адізес є відомим гуру та теоретиком бізнесу, засновником Інституту Адізеса. Проста модель корпоративного життєвого циклу Adizes із десяти етапів — це елегантний спосіб дізнатися та зрозуміти типові етапи життєвого циклу, які проходять багато компаній, від зародження до припинення діяльності.

Для цього корпоративного життєвого циклу немає попередньо встановленого графіку, і багато організацій не відповідають цій моделі. Однак стадії життєвого циклу, які Іцхак Адізес описує у своїй моделі, забезпечують корисну основу для розуміння фундаментальної перспективи організаційних змін і принципу, що старіння організації неминуче.

Таким чином, одним із головних викликів для зрілих корпорацій є пошук нового винаходу шляхом розвитку нового бізнесу, поки не надто пізно, часто шляхом придбання інших підприємств на стадії зародження або шляхом розвитку нових «молодих» бізнес-підрозділів у материнській корпорації. .

Однослівні описи Адізеса насправді досить зрозумілі для багатьох людей, що є частиною привабливості та елегантності моделі. Ми розширили модель за допомогою короткого тлумачення та прикладів опису кожного етапу нижче:

1. Залицання. Початковий розвиток або створення пропозиції/моделі/бізнесу/утворення.

2. Дитинство. Після запуску - початок активної торгівлі.

3. Вперед -вперед. Несамовитий, енергійний ранній ріст і іноді хаос

4. Підлітковий вік. Все ще розвивається, але більш усталений і визначений.

5. Прем'єра. Бізнес чи організація у найсильнішому, найздоровішому та найбільш конкурентоспроможному, популярному та прибутковому вигляді.

6. Стабільність. Все ще ефективний, популярний, все ще може бути дуже прибутковим, але починає втрачати провідні переваги – можливо, вразливість підкрадається.

7. Аристократизм. Сильний завдяки присутності на ринку та консолідованим накопиченим успіхам, але повільним і незахоплюючим, безумовно втрачаючи частку ринку конкурентам і новим технологіям, трендам тощо.

8. Взаємне звинувачення. Сумніви, проблеми, загрози та внутрішні проблеми затьмарюють початкові цілі.

9. Бюрократія. Орієнтоване на себе адміністрування, громіздке, шукає виходу або відчуження, багато операційних і маркетингових проблем.

10. Смерть. Закриття, розпродаж, банкрутство, придбання лише за вартість активів або клієнтську базу.

Підхід Адізеса — це «власна, структурована, прагматична система для прискорення організаційних змін», яка застосовується ліцензіатами його Інституту з 1975 року.

Отже, це не просто філософія – десять етапів Адізеса – це окремий бізнес і методологія.

Схоже, що практикуючи «методологію», співробітники Адізеса впроваджують один або більше з 11 етапів, підсумованих нижче. Ці фази є «систематичним підходом, розробленим, щоб допомогти клієнту прискорити свій розвиток від однієї фази життєвого циклу до наступної на шляху до «Prime»:

1. Організаційна діагностика - власною командою менеджменту організації.
2. Побудова команди - вирішення пріоритетів з фази 1.
3. Управління змінами – запровадження нових процесів і систем для покращення організаційної чуйності та адаптивності.
4. Бачення/Місія/Цінності - розробка стратегічних пріоритетів і плану.
5. Структурна перебудова - для кращої підтримки нової стратегії.
6. Інформаційні системи управління – переглянуто та розроблено, щоб гарантувати, що вони відповідають новим вимогам, з великим наголосом на підзвітності.
7. «Передача технологій» Адізеса — надання можливості та ліцензування організації для каскадного розповсюдження методів Адізеса до кожного рівня, що забезпечує самопідтримуваний прогрес.
8. Оптимізація продуктивності.
9. Стратегічний розподіл ресурсів – для оцінки довгострокового напрямку та життєздатності кожної організаційної одиниці та визначення нових напрямків для заміни припинених видів діяльності.
10. Системна «кібернетична» структура — для забезпечення безперервної адаптації шляхом формалізації системи управління змінами фази 3 та її інтеграції зі структурами фаз 4 і 5.
11. Синергічні системи винагород — гарантують, що винагороди та винагороди відповідають і відповідають новій формі та стратегії бізнесу.

Враховуючи етапи розвитку фармацевтичної компанії на ринку можуть як зростати стабільні фармацевтичні корпорації так і з'являться нові, також

можливий і зворотній бік, залежить від ТОП менеджерів компанії, а саме професіоналізм в управлінні.

Сталі практики управління персоналом впливають на фінансову діяльність компанії, враховуючи їхній зв'язок із поведінкою працівників, мотивацією до праці та залученістю. Збільшення сталої діяльності необхідно впроваджувати завдяки підвищенню рівня обізнаності людей, що зумовлює необхідність застосування організацією сталих практик. Це не лише сприяє покращенню фінансових показників фірми, але й сприяє просуванню позитивного іміджу та репутації компанії як всередині, так і за її межами. Практики сталого управління персоналом є невід'ємною частиною розробки сталої корпоративної стратегії, що є невід'ємною частиною успіху бізнесу. По-друге, це сприяє просуванню ціннісно-інтегрованої роботи та практик, які допомагають впроваджувати цінності сталого розвитку, залучати зацікавлені сторони, переглядати кадрову політику, відстежувати та надавати зворотній зв'язок щодо результативності.

3.2. Обґрунтування доцільності введення посади медичного представника в фармацевтичному бізнесі

В фармацевтичному бізнесі повинна бути ще одна посада медичний представник, який фактично є «візитною карткою» будь якої фармацевтичної компанії і представляє її як перед фармацевтичним працівником так і перед лікарем, медичною сестрою.

Основна робота медичного представника полягає в тому створення потреби в продукції що виробляє фармацевтична компанія/корпорація.

Топ-10 компетенцій медичного представника:

1. Знання продуктів і досвід: глибоке розуміння продуктів і послуг, що рекламуються, включно з їхніми функціями, перевагами та використанням.

2. Навички продажів і маркетингу: здатність визначати потенційних клієнтів і націлювати їх на них, створювати ефективні стратегії продажів і укладати угоди.

3. Комуникативні та міжособистісні навички: здатність ефективно спілкуватися з медичними працівниками, включаючи лікарів, медсестр та інший персонал, і будувати з ними стосунки.

4. Тайм-менеджмент і організація: здатність ефективно планувати та керувати своїм часом, розставляти пріоритети завдань і залишатися організованим, щоб досягти цільових продажів і термінів.

5. Вирішення проблем і прийняття рішень: здатність ідентифікувати та вирішувати проблеми, які виникають під час продажів і маркетингової діяльності, і приймати обґрунтовані рішення на основі наявної інформації.

6. Стратегічне мислення та планування: здатність розробляти та виконувати довгострокові плани продажів і маркетингу, які відповідають загальним цілям організації.

7. Адаптивність і гнучкість: здатність пристосовуватися до мінливих ринкових умов, потреб клієнтів та інших факторів, які можуть вплинути на продажі та маркетингову діяльність.

8. Технічні та цифрові знання: здатність використовувати технології та цифрові інструменти для покращення продажів і маркетингової діяльності, наприклад програмне забезпечення CRM, соціальні мережі та цифровий маркетинг.

9. Переговори та переконання: здатність ефективно вести переговори про угоди та переконувати медичних працівників купувати продукти та послуги.

10. Обслуговування клієнтів і побудова стосунків: здатність забезпечувати відмінне обслуговування клієнтів і будувати міцні, довгострокові відносини з професіоналами охорони здоров'я з метою збільшення продажів і сприяння лояльності.

Враховуючи що фармацевтичний ринок динамічно розвивається потрібно постійно вдосконалювати професійні навички та компетенції. Для вдосконалення своїх професійних компетенцій та можливості професійного зростання кожний медичний представник повинен постійно вдосконалювати професійні компетенції, а також знання та навички. Для цього на кожен рік створюється індивідуальний план розвитку працівника.

Професійні компетенції:

1. Вплив та переконання. Вживає цілеспрямованих дії для здійснення впливу на інших людей з метою переконання, отримання підтримки і / або просування ідей.
2. Наполегливість та особиста енергія. Демонструє активну життєву позицію навіть при зіткненні з негативними обставинами або перешкодами.
3. Орієнтація на клієнта. Виявляє і задовольняє потреби клієнта. Діє відповідно до очікувань клієнта.

Знання та навички:

1. Навички проведення візиту до клієнта
2. Знання продуктів та нозологій
3. ІТ навички.

В індивідуальному плані розвитку розписується, як саме буде проведено вдосконалення навичок або професійних skills: література, практичні завдання, проходження навчальних курсів та тренінгів.

Можна зробити висновок, що фармацевтичний ринок складний механізм створення потреб та пропозицій, кінцевою метою якого є задовільнити потребу кінцевого споживача лікаря та пацієнта.

ВИСНОВКИ

Здатність індивіда функціонувати у суспільстві відповідно до свого положення та ступеня задоволеності своїм фізичним, психічним станом оцінюється категорією якості життя. Забезпечення високої якості життя – головне завдання фармацевтики, що було проілюстровано у дослідженні. Усі люди по різних причин набувають ліки. Тривала тривалість та покращена якість життя людей, фармацевтичний ринок, як частина системи лікарського забезпечення, допомагає задовольняти потребу людей у збереженні та підтримці здоров'я.

Сучасні економіко-соціологічні концепції аналізу ринку можуть допомогти по-новому поглянути на будову, механізми та зв'язки ринку ліків. У курсовій роботі у якості теоретичної основи були використані історичний, системний та структурно-функціональний підходи. Саме дані підходи дозволяють вивчити всі суб'єкти системи фармацевтичного ринку та дати цільну картину того, що відбувається, що допомагає виявити перешкоди, які виникають у довгому шляху лікарського засобу від стадії розробки до аптечної вітрини. Системний та структурно-функціональний підходи допомагають виявити сукупність закономірностей та принципів, що пояснюють функціонування фармацевтичного ринку як складної соціально-економічної системи.

Між виробниками ліків та споживачами можна виділити третю ланку - фармацевтів. На сьогоднішній день їхня роль, як працівників охорони здоров'я значно зросла. Вони надають послугу з надання лікарських засобів та повинні мати особливі навички та знання про препарати. У ході емпіричного дослідження на основі анкетного опитування та глибинних інтерв'ю з експертами підтвердилася гіпотеза щодо впливу рекомендацій працівників аптеки на рішення покупців придбати той чи інший лікарський засіб, тобто фармацевтичне консультування є значущим фактором, що впливає на вибір споживачів.

В роботі показано, як фармацевтичний ринок сприяє задоволенню потреби людей у підтримці та зміцненні здоров'я. Результатом дослідження можна вважати розгляд складної структури та процесів усередині фармацевтичного ринку з різних сторін. У дослідній роботі розглянуто тісний взаємозв'язок соціальних та економічних аспектів ринку лікарських засобів як частини спільного ринку споживчих товарів та послуг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Братішко, Ю. С., Глюскіна, Г. П., & Глюскина, Г. П. (2015). Сучасні аспекти управління персоналом фармацевтичних компаній.
2. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом : підруч. Київ : ЦУЛ, 2011. 468 с.
3. Граціотова, Г. О., Граціотова, А. А., Ясіновська, М., & Ясиновская, М. (2020). Управління персоналом та підвищення кадрового потенціалу закладів охорони здоров'я України в умовах Європейської інтеграції. *Економіка: реалії часу*, (6 (52)), 25-34.
4. Дуюн, Д. О. (2016). Кадровий ресурс фармацевтичного виробництва як детермінанта його ефективності. *Український соціум*, (2), 61-70.
5. Зборовська, Т. В., & Зборовская, Т. В. (2019). Встановлення вимог до людських ресурсів при здійсненні процесу атестації персоналу на фармацевтичних підприємствах.
6. Иском, А. П., Иском, А. П., Козирева, О. В., & Козирева, Е. В. (2020). Управління та розвиток кадрового потенціалу фармацевтичного підприємства.
7. Кирилко, Н. М., & Лижнюк, В. В. (2020, December). УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ ФАРМАЦЕВТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА. In *The 5th International scientific and practical conference "The world of science and innovation" (December 9-11, 2020) Cognum Publishing House, London, United Kingdom. 2020. 1012 p.* (p. 435).
8. Каравелкова, Ю., Вишницька, І., & Унгурян, Л. (2018). Ключові компетенції як елемент оцінювання успішності працівників фармацевтичної галузі України.
9. Лаврук О.С. Підходи до реалізації управління персоналом підприємства. Сучасний рух науки: тези доповідей VIII міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 3–4 жовтня 2019. Дніпро, 2019. Т.2. С. 354–358.

10. Панфілова Г.Л. (2014). Фармацевтична допомога як історична, нормативно-правова та соціально-економічна категорія в системі охорони здоров'я і фармацевтичному забезпеченні населення. *Актуальні питання фармацевтичної і медичної науки та практики*, (2)
11. Попова, І. А., Попова, І. А., Коркіна, О. М., & Коркіна, О. М. (2020). Управління персоналом у фармацевтичному секторі.
12. Посилкіна О.В. Діагностика актуальних проблем кадрового менеджменту промислових фармацевтичних підприємств / О.В. Посилкіна, Ю.С. Братішко, Г.В. Кубасова // Управління, економіка та забезпечення якості в фармації. – 2014. – № 1. – С. 16–22.
13. Посилкіна, О. В., Посылкіна, О. В., & Братішко, Ю. С. (2011). Теоретичні засади удосконалення організаційного забезпечення управління трудовим потенціалом фармацевтичних підприємств.
14. Посилкіна О.В. Управління трудовим потенціалом фармацевтичних підприємств в умовах менеджменту якості / О.В. Посилкіна, О.В. Доровський, Ю.С. Братішко, М.І. Сидоренко. – Х. : НФАУ, 2010. – 415 с.
15. Проект програми «Про сучасний стан та перспективи розвитку фармацевтичної галузі України». (Бібліотека офіційних видань)
16. Унгурян, Л. М., Громовик, Б. П., & Горілик, А. В. (2016). Термінологічна сутність фармацевтичної допомоги.
17. Фартушок, Т. В., Сеньків, Н. П., Фартушок, Н. В., Думанчук, Н. Я., Малічин, О. М., & Ткачук, Л. І. ІСТОРІЯ РОЗВИТКУ СВІТОВОЇ ФАРМАЦІЇ. *Науково-практичний журнал*, 5.
18. Шуляр, Р. В., & Хома, М. Б. (2013). Організаційна гнучкість фармацевтичного підприємства: сутність та управління. *Науковий вісник НЛТУ України*, 23(3), 314-319.
19. Aldrich H. Organizations and environments. Englewood Cliffs, N. J.: Prentice Hall, 1979.
20. Granovetter M. The Strength of Weak Ties//American Journal of Sociology Vol. 78, Issue 6, 1973.

21. Evans P.B. *Embedded Autonomy*. Berkley:University of California Press, 1995.
22. Fligstein N. *Agreements,Disagreements, and Opportunities in the «New Sociology of Markets»*//*The New Economic Sociology: Developments in a Emerging Field*/Ed. By M. Guillen et al. N. Y.: Russel Sage Foundation,2002. P.70-71
23. Fligstein N. *Architecture of Markets:An Economic Sociology of Twenty-First-Century Capitalist Societies*. P.15
24. PhRMA (2012) PhRMA releases new data on biopharmaceutical industry's contributions to local, state economies. Pharmaceutical Research and Manufacturers of America, press release, November 13 <http://phrma.org/>
25. *The Pharmaceutical Industry in figures* <http://www.efpia.eu/>
26. White H. *Where Do Markets Come from?*//*American Journal of Sociology*. 1981 Vol.87. P. 517-547