

УПРАВЛЕНИЕ И ЭКОНОМИКА ФАРМАЦИИ

УДК 615.19+661.12
 © Коллектив авторов, 2023

Е.В. Казакова^{1,3}, В.П. Трухин^{1,3}, И.А. Наркевич³, О. Марин², И.И. Басакина³
**МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ ГОТОВНОСТИ ПЕРСОНАЛА
 К ИННОВАЦИОННЫМ ПРОЦЕССАМ НА ПРИМЕРЕ ЭКСПОРТНО-
 ОРИЕНТИРОВАННОГО БИОТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

¹ФГУП «Санкт-Петербургский научно-исследовательский институт вакцин
 и сывороток и предприятие по производству бактериальных препаратов»

ФМБА России, г. Санкт-Петербург

²Латиноамериканский институт биотехнологии МЕЧНИКОВ,
 г. Манагуа, Республика Никарагуа

³ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный химико-фармацевтический
 университет» Минздрава России, г. Санкт-Петербург

Цель. Оценка готовности персонала к нововведениям на примере Федерального государственного унитарного предприятия «Санкт-Петербургский научно-исследовательский институт вакцин и сывороток и предприятие по производству бактериальных препаратов» Федерального медико-биологического агентства (материнская компания) и зарубежного предприятия – Латиноамериканского института биотехнологии МЕЧНИКОВ (Республика Никарагуа).

Материал и методы. Первичная информация была собрана методом анкетирования 727 респондентов. Методика прошла психометрическую проверку с применением коэффициента Алфы Кронбаха. Дополнительно был проведен сравнительный анализ ответов руководящего звена и рядового персонала с использованием t-критерия Стьюдента.

Результаты. Разработаны организационно-методические подходы оценки готовности персонала к инновационным процессам. Они включают диагностические мероприятия в форме анкетирования, позволяющего реализовать оценку готовности персонала к нововведениям и разработку методического сопровождения в форме бланка беседы по развитию персонала, позволяющего выявить потенциал и определить перспективы продвижения действующих работников, а также установить потребности в обучении и развитии персонала в условиях реализации технологических новшеств данной организации.

Заключение. Полученные результаты позволяют определить требуемые управленческие цели и функции и разработать стратегию управления персоналом в условиях трансфера знаний, технологий при реализации экспортной политики фармацевтического предприятия.

Ключевые слова: управление персоналом, биотехнологическая компания, экспорт, инновации.

E.V. Kazakova, V.P. Trukhin, I.A. Narkevich, O. Marin, I.I. Basakina
**METHODOLOGICAL APPROACHES TO ASSESS PERSONNEL READINESS
 FOR INNOVATIVE PROCESSES BY THE EXAMPLE
 OF EXPORT-ORIENTED BIOTECHNOLOGICAL ENTERPRISE**

Objective. The personnel's readiness for innovations by the example of Saint Petersburg Research Institute of Vaccines and Serum and Manufacturer of Bacterial Preparations (parent company) and a foreign enterprise - the Latin American Institute of Biotechnology MECHNIKOV (Republic of Nicaragua) was assessed.

Material and methods. The source information was collected from 727 respondents through a questionnaire survey. The method was passed by psychometric test using Cronbach's Alpha coefficient. Additionally, a comparative analysis of the responses of management and ordinary personnel was implemented using Student's t-test.

Results. Organizational and methodological approaches to assessing the readiness of personnel for innovative processes have been developed. The approaches include diagnostic measures in the form of a questionnaire which allows to assess the readiness of personnel for innovations, and development of methodological support in the form of conversation on personnel development to identify the potential and determine the prospects for the promotion of existing employees, as well as to establish the needs for training and development of personnel in the context of the implementation of innovations in the organization.

Conclusion. The results obtained make it possible to determine the required management goals and functions, and to develop a strategy for managing personnel in the context of knowledge and technologies transfer in the implementation of the pharmaceutical enterprise export policy.

Key words: personnel management, biotechnological enterprise, export, innovations.

В последние десятилетия развивающиеся страны активно следуют рекомендациям ВОЗ в вопросах иммунизации, применения иммунобиологических и биофармацевтических препаратов, активно поддерживая трансферы знаний и технологий, что подчеркивает ключевую роль обладателя технологии создания компетенций в биотехнологической сфере. Уже сегодня ряд зарубежных компаний, таких как Sanofi, совместно с компанией

Birmex (Мексика) и Instituto Butantan (Бразилия), Novartis с Sinergium Biotech (Аргентина), а также Федеральное государственное унитарное предприятие «Санкт-Петербургский научно-исследовательский институт вакцин и сывороток и предприятие по производству бактериальных препаратов» Федерального медико-биологического агентства (ФГУП СПБНИИВС ФМБА России) с Латиноамериканским институтом биотехнологии МЕЧНИКОВ (Ни-

карагуа) принимают активное участие в обеспечении потребности региона Центральной и Латинской Америки в вакцинах [1].

На сегодняшний день в результате многочисленных изменений в экономике и технологического развития одним из важнейших условий результативности деятельности компании становится человеческий капитал, вследствие чего возникает необходимость разработки новых технологий управления именно человеческими ресурсами, направленных на раскрытие потенциала работника и его вовлеченность в дела компании [2,3].

Происходящие изменения также затрагивают и фармацевтическую отрасль. Они касаются, прежде всего, системы обеспечения качества фармацевтических продуктов и услуг в связи с внедрением международных стандартов. Их соблюдение невозможно без профессиональных кадров, без внедрения современных технологий управления человеческими ресурсами, а также без инвестиций в человеческий капитал.

Управление персоналом в условиях международного трансфера знаний и технологий на примере ФГУП СПбНИИВС ФМБА России (материнская компания) и зарубежного предприятия – Латиноамериканского института биотехнологии МЕЧНИКОВ (Республика Никарагуа) актуализирует задачу изучения новых подходов к управлению человеческими ресурсами, которые включали бы в себя учет мировых тенденций в HR-менеджменте, потребности именно фармацевтических компаний, а также особенности российского менталитета и социальных установок [4,5].

Учитывая вышеизложенное, можно утверждать, что любая компания может успешно функционировать только при условии эффективного управления человеческими ресурсами и наличии кадрового потенциала. С этой целью руководство компаний должно разработать определенную модель HR-менеджмента, которая соответствовала бы общей системе управления компанией (общие принципы менеджмента, организационная структура, миссия и пр.). Однако построение такой модели зависит не только от внутренних, но и внешних факторов, таких как экономические, социально-политические, юридические и культурные [6].

Таким образом, разработка организационно-методических подходов к оценке готовности персонала к инновационным процессам является важнейшим и актуальным этапом внедрения инноваций в экспортно ориентированной биотехнологической компании, что и составило цель исследования.

Материал и методы

Первичная информация собрана методом анкетирования 588 сотрудников материнской компании – ФГУП СПбНИИВС ФМБА России и 139 сотрудников дочерней компании – Латиноамериканского института биотехнологии МЕЧНИКОВ, представляющих генеральную совокупность.

Анализ организационной готовности к изменениям проводился по методике Wayne E. K. Lehman, Jack M. Greener, D. Dwayne Simpson. Анкета включала 106 вопросов с применением 5-балльной шкалы Лайкерта, которая позволила изучить 20 факторов, определяющих готовность к изменениям, сгруппированных в 4 области: организационная готовность, ресурсы организации, личностная готовность, социально-психологический климат организации [7,8].

Данная методика прошла психометрическую проверку. Дополнительно был проведен сравнительный анализ ответов руководящего звена и рядового персонала – были исследованы средние расхождения между двумя группами.

В работе были проанализированы основные организационные характеристики, которые оказывают влияние на отношение к изменениям: организационная и личностная готовность (ресурсы и мотивация), динамика организации, включая психологический климат, и личные характеристики персонала (профессиональный рост, эффективность, влиятельность, умение адаптироваться и др.). Факторы психологического климата включали в себя прозрачность миссии и целей, сплоченность коллектива, коммуникации, открытость к изменениям. Также были проанализированы материальные ресурсы, образовательные возможности, использование современных технологий.

Сравнение центральных тенденций двух независимых выборок с использованием критерия Стьюдента (t -критерия) показало в большинстве случаев значение $p < 0,05$, что свидетельствует о наличии достоверных различий между распределениями в соответствующих выборках (специалист, руководитель, рабочий).

С целью проверки теста на внутреннюю консистентность была реализована оценка надежности с использованием коэффициента альфа Кронбаха, базирующаяся на гомогенности шкалы и вычисляемая как сумма корреляций между ответами испытуемых на вопросы внутри одной и той же тестовой формы. Коэффициент альфа Кронбаха является наиболее популярным показателем для оценки внутренней согласованности однородных шкал.

Четкого критерия для значений Альфы Кронбаха нет, но в большинстве случаев придерживаются следующих рекомендаций по статистике надежности внутренней согласованности: отличная – больше 0,9, хорошая – больше 0,8, приемлемая – больше 0,7, сомнительная – больше 0,6, малопригодная – больше 0,5 и недопустимая – меньше 0,5 [9,10].

Результаты и обсуждение

На сегодняшний день ключевым источником информации о готовности организации к изменениям являются теории управления изменениями. Так, анализируя подходы к управлению нововведениями, в каждом из них можно выделить и соответствующие подходы к оценке готовности предприятия, которые позволяют управлять инновациями посредством изменения убеждений сотрудников, повышения уровня квалификации, грамотного применения их способностей. В рациональном подходе важно оценить рациональные составляющие готовности организации и наличие плана внедрения изменений [11].

В настоящее время разработано большое количество методик анализа организационной готовности, однако у многих из них отсутствует достаточное теоретическое обоснование. Также следует отметить, что существующие методики не позволяют проводить сравнительный анализ исследований, изучение динамики, а также отражают в большей степени психологический климат в организации, а не степень готовности [12-15].

Внедрение изменений в организациях требует от сотрудников значительной психологической и профессиональной подготовки, что в свою очередь доказывает необходимость предварительной оценки готовности персонала к нововведениям, разработки методических подходов адаптации сотрудников к вводимым изменениям, управления инновационными процессами [16-17].

Исследование организационной готовности к изменениям показало, что все категории сотрудников отмечают потребность в совершенствовании каждого оцениваемого показателя (значения были представлены в пределах 28-35 из 50 возможных) (табл. 1).

Следует обратить внимание, что коэффициент внутренней согласованности альфа Кронбаха по ряду показателей показал не высокие значения, что отражает низкую внутреннюю согласованность опросника и говорит о потребности в дополнительном пересмотре ряда вопросов. Последнее в свою очередь в последующем позволило сократить применимый опросник до 40 вопросов, отражающих

допустимую внутреннюю согласованность. Однако важно отметить, что по критериям улучшение организационной структуры, совершенствование профессиональных навыков, давление со стороны руководства, авторитет и эмоциональные перегрузки имеют высокий уровень согласованности при ответах рабочих и специалистов и свидетельствуют о надежности указанных параметров.

С целью определения степени соответствия компетенций персонала, востребованных при реализации экспортно ориентированной политики, а также соответствия сотрудников требованиям предполагаемой или занимаемой должности, с последующим выявлением перспектив продвижения, а также потребностей в обучении и развитии, на следующем этапе исследования была разработана структура бланка беседы по развитию персонала (табл. 2) [18].

Проведение оценочных бесед по развитию позволяет решать следующие задачи: оценка достижения целей (задач) за оцениваемый период;

- получение обратной связи руководитель/подчиненный по выполнению задач;
- определение причин (зависящих и не зависящих от сотрудника) невыполнения или некачественного выполнения поставленных задач;
- оценка уровня развития компетенций;
- формулирование задач к выполнению в следующем отчетном периоде;
- определение направления дальнейшего развития работника: в том числе учитывать пожелания работника в собственном развитии.

В первой части беседы оценивается результативность деятельности руководителя по развитию подразделения в соответствии с задачами за прошедший период. Каждой цели присваивается удельный вес в соответствии со значимостью выполненной задачи. Оценка выполнения целей производится как количественно, так и качественно, т.е. оценивается не только факт достижения цели, но и результативность ее достижения в соответствии со следующей шкалой:

- выдающийся уровень выполнения задач, при котором поставленная задача выполнена уникальным способом, кратно увеличивающим ценность полученного результата, или задача выполнена таким образом, что способ ее выполнения может быть тиражирован/масштабирован для получения стабильно хорошего результата при решении схожих задач;
- выше ожидаемого уровень выполнения задач, при котором хотя бы один из пара-

метров (сроки, ресурсы, качество) ощутимо улучшился за счет усилий сотрудника, выполнявшего соответствующую задачу;

- ожидаемо стандартный уровень выполнения поставленных задач, при котором задача выполнена с соблюдением сроков при оптимальном использовании ресурсов и с соблюдением установленных стандартов качества;

- ниже ожидаемого уровень выполнения задачи, при котором не соблюден хотя бы один из параметров (сроки, ресурсы, качество);

- не приемлемый уровень, на котором задача не выполнена или выполнена таким

образом, что полученный результат не оправдывает затраченного времени и ресурсов.

После проведения оценки результативности работника проводится оценка компетенций в соответствии с принятой всеми участниками моделью оценки компетенций – самим работником (самооценка); непосредственным руководителем; членами экспертной комиссии. Оценка комиссией компетенций работников проводится в форме собеседования в соответствии с инструментарием (кейсы, ситуационные задачи, проективные вопросы). Результаты фиксируются в бланке оценки работника.

Таблица 1

Характеристики		n	Рабочий				Специалист				Руководитель			
			X _c /p _t	α	X _m /p _t	α	X _c /p _t	α	X _m /p _t	α	X _c /p _t	α	X _m /p _t	α
Организационная готовность	Улучшение организационной структуры	9	30,5	0.86	39,7	0.90	30,8	0.89	39,7	0.84	29,9	0.85	36,9	0.90
	Совершенствование профессиональных навыков	5	34,4**/***	0.79	41,3***	0.76	33,3*	0.76	39,9	0.82	29,6*	0.76	36,0*	0.52
	Давление со стороны руководства	5	30,9***	0.81	32,6	0.77	30,5	0.70	30,2	0.70	29,3*	0.67	33,6	0.05
Ресурсы организации	Рабочее место	4	32,2**/***	0.54	36,3**	0.62	32,5*	0.57	33,2*	0.54	32,5*	0.47	35,3	0.21
	Персонал	5	30,8**/***	-0.42	33,7	0.16	32,4*	-0.54	33,5	-1.11	33,2*	-0.35	33,9	0.34
	Обучение	5	32,4**/***	0.47	35,5	0.13	30,8*	0.45	36,1***	0.09	29,7*	0.44	33,3* *	0.21
	Оборудование	7	31,6**/***	0.11	34,1**	0.40	31,1*	0.20	30,5*/***	0.39	31,4*	-0.10	33,7* *	0.34
	Источники информации	4	34,2**/***	0.52	36,5**	0.50	32,9*	-0.02	39,8*	0.29	28,2*	-0.14	38,8	0.63
Личностная готовность	Профессиональный рост	5	34,3***	0.51	36,4	0.66	33,0	0.55	37,5	0.58	31,2*	0.51	37,0	0.73
	Эффективность работы	5	35,1	0.71	40,5	0.62	34,9	0.63	41,8	0.43	32,4	0.65	40,3	0.16
	Авторитет	6	35,4**/***	0.74	35,1**/**	0.66	32,6*/***	0.80	38,5*	0.72	30,0*/**	0.81	39,3*	0.53
	Адаптивность	4	35,0**/***	0.05	37,3	-0.05	25,7*	-0.06	36,8	0.26	31,0*	0.10	37,1	0.33
	Удовлетворенность и вовлеченность в процесс производства	6	36,4***	-0.01	37,7	0.40	35,2	0.14	37,2	0.45	32,3*	0.26	36,9	-1.18
Социально-психологический климат	Миссия	5	32,3**	0.30	36,9	0.34	32,8*	0.35	35,5	0.41	31,6	0.47	37,3	0.42
	Сплоченность	6	32,3**/***	0.04	33,9**	0.47	26,6*	0.08	31,2*	0.20	32,1*	-0.27	32,4	0.36
	Автономность	5	31,1	0.13	34,1	0.30	24,6	-0.32	33,3	0.25	29,7	-0.52	34,5	-0.07
	Коммуникации	4	32,6***	0.37	34,5	0.47	31,0	0.40	35,5	0.31	29,6*	0.32	37,3	0.11
	Эмоциональные перегрузки	5	28,3	0.63	28,5	0.71	29,3	0.773	28,8	0.74	29,1	0.68	30,4	0.75
	Готовность к изменениям	4	34,1**	-0.21	36,1	0.47	25,9*	0.11	36,2	-0.30	31,2	-0.19	35,4	0.02
	Лидерство	7	34,4	0.32	34,5**	0.41	26,9	0.15	32,3*	0.54	32,4	0.13	34,5	0.20

Примечание. n – количество наблюдений; X_c – среднее арифметическое оценки ФГУП СПБНИИВС; X_m – среднее арифметическое оценки МЕЧНИКОВ; p_t – критерий Стьюдента (*<0,05 в сравнении с рабочим; **<0,05 в сравнении со специалистом; ***<0,05 в сравнении с руководителем); α – коэффициент альфа Кронбаха.

Таблица 2

Бланк беседы по развитию персонала								
Часть 1. Оценка результатов 20__ года								
1.1. Оценка результативности	Планируемый результат	Полученный результат	% достижения	Вес задачи	Оценка руководителем достижения результатов работы за 20... год	Комментарии по выполнению задачи		
Итоговая оценка результативности								
1.2. Оценка компетенций								
Группа компетенций	Компетенция		Самооценка сотрудника	Оценка руководителя	Итоговая оценка после Беседы по развитию	Уровень по группе компетенций		
Корпоративные	1. Сотрудничество и командная работа		М Э К Р Б	М Э К Р Б	М Э К Р Б			
	2. Ориентация на развитие		М Э К Р Б	М Э К Р Б	М Э К Р Б			
	3. Инициативность и инновативность		М Э К Р Б	М Э К Р Б	М Э К Р Б			
	4. Ориентация на результат		М Э К Р Б	М Э К Р Б	М Э К Р Б			
Профессиональные		М Э К Р Б	М Э К Р Б	М Э К Р Б				
Управленческие	1. Лидерство и оказание влияния		М Э К Р Б	М Э К Р Б	М Э К Р Б			
	2. Управление изменениями		М Э К Р Б	М Э К Р Б	М Э К Р Б			
	3. Понимание бизнеса		М Э К Р Б	М Э К Р Б	М Э К Р Б			
	4. Стратегическое мышление		М Э К Р Б	М Э К Р Б	М Э К Р Б			
Клиентоориентированность		М Э К Р Б	М Э К Р Б	М Э К Р Б				
Итоговая оценка компетенций								
Часть 2. Цели сотрудника на 20__ год								
Цели сотрудника на следующий, 20__ год (заполняется руководителем)		Вес цели		Планируемый результат				
Часть 3. Развитие сотрудника								
Цель обучения	Навык, требующий развития/компетенция			Комментарии				
1. Повышение профессионального уровня в рамках текущей должности								
2. Поддержание профессионального уровня в рамках текущей должности								
3. Развитие дополнительных навыков								
4. Переквалификация								
5. Другое								

Согласно корпоративной модели компетенций биотехнологического предприятия была предложена оценка следующих групп компетенций:

- корпоративные компетенции (сотрудничество и командная работа, ориентация на развитие и результат, инициативность);
- профессиональные компетенции;
- лидерские (управленческие) компетенции (лидерство и оказание влияния, управление изменениями, понимание бизнеса, стратегическое мышление);
- клиентоориентированность.

Уровень владения компетенциями устанавливается согласно следующей шкале:

- базовый (Б) – работник понимает и принимает установленные стандарты поведения, обладает минимально необходимой частью знаний и навыков при достаточном сопровождении в состоянии следовать необходимым стандартам поведения;

- развитие (Р) – работник обладает большинством необходимых знаний и навыков, осознает необходимость развития и его направления, чаще всего выполняет необходимые стандарты поведения, но требует постоянного и/или регулярного контроля;

- компетентность (К) – работник обладает всеми необходимыми знаниями и навыками, определенными конкретной компетенцией, легко выполняет стандарты поведения и не требует постоянного контроля выполнения;

- экспертиза (Э) – выполняя необходимые стандарты поведения, работник является носителем стандартов, он способен улучшать заданные стандарты через накопление и систематизацию знаний и навыков, может быть вовлечен в процесс обучения в части формирования программ, а также для наставничества;

- мастерство (М) – работник может не только обобщать и систематизировать знания/навыки и способы их применения, но и передавать их, занимает проактивную позицию в вопросах обучения и передачи опыта.

В завершающем блоке беседы по развитию руководителем подразделения, рассматривается определение целей и задач работнику на предстоящий период. Непосредственный руководитель формулирует цели в количестве не более 5-ти, прописывает ожидаемый результат их достижения, ранжирует и устанавливает вес в соответствии со значимостью.

Исходя из результатов оценки по компетенциям, респонденту предлагается план

индивидуального развития, который включает в себя комплексный подход по развитию недостающего уровня владения компетенций, а также траекторию карьерного роста.

При условии следования предлагаемому плану индивидуального развития и при промежуточном измерении компетенций, а также при экстраполировании их на достигнутые результаты можно достаточно точно заметить, какие компетенции при достижении цели способствовали достижению того или иного результата.

Выводы

На примере экспортно-ориентированной биотехнологической компании разработаны организационно-методические подходы оценки готовности персонала к иннова-

ционным процессам. Подходы включают диагностические мероприятия в форме анкетирования, позволяющего реализовать оценку готовности персонала к нововведениям и разработку методического сопровождения в форме бланка беседы по развитию персонала, позволяющего выявить потенциал и определить перспективы продвижения действующих работников, а также установить потребности в обучении и развитии персонала в условиях реализации нововведений в данной организации. Полученные результаты в дальнейшем могут быть применимы при реализации внедрения адаптивной модели управления персоналом экспортно-ориентированного биотехнологического предприятия.

Сведения об авторах статьи:

Казакова Елена Владимировна – заместитель директора по управлению персоналом и организационному проектированию ФГУП СПБНИИВС ФМБА России, ассистент научно-образовательного центра иммунобиотехнологии ФГБОУ ВО СПХФУ Минздрава России. Адрес: 198320, Санкт-Петербург, г. Красное Село, ул. Свободы, 52. E-mail: e.v.kazakova@spbniivs.ru.

Трухин Виктор Павлович – к.ю.н., директор ФГУП СПБНИИВС ФМБА России, профессор научно-образовательного центра иммунобиотехнологии, ФГБОУ ВО СПХФУ Минздрава России. Адрес: 198320, Санкт-Петербург, г. Красное Село, ул. Свободы, 52. E-mail: truhin64@gmail.com.

Наркевич Игорь Анатольевич – д. фарм. н., профессор, зав. кафедрой управления и экономики фармации, ректор ФГБОУ ВО СПХФУ Минздрава России. Адрес: 197022, Санкт-Петербург, ул. Профессора Попова, 14, лит. А. E-mail: igor.narkovich@pharminnotech.com.

Марин Ольга – зам. генерального директора Латиноамериканского института биотехнологий Мечников. Адрес: Республика Никарагуа, г. Манагуа, б/к Северного Шоссе. E-mail: o.marin@mechnikov.org.

Басакина Ирина Ивановна – к. фарм. н., доцент кафедры управления и экономики фармации ФГБОУ ВО СПХФУ Минздрава России. Адрес: 197022, Санкт-Петербург, ул. Профессора Попова, 14, лит. А. E-mail: irina.basakina@pharminnotech.com.

ЛИТЕРАТУРА

- Потенциал Российской Федерации в экспорте противогриппозных вакцин в страны Латиноамериканского региона / В.П. Трухин [и др.] // Разработка и регистрация лекарственных средств. – 2018. – № 2 (23). – С. 156-162.
- Оценка перспектив экспорта отечественных противогриппозных вакцин в страны Латинской Америки и Карибского бассейна / В.П. Трухин [и др.] // Ремедиум. – 2018. – № 11. – С. 49-54.
- Анализ факторов неопределенности и оценка рисков создания совместного российско-никарагуанского биотехнологического предприятия / Трухин В.П. [и др.] // Фармация. – 2020. – Т. 69, №4. – С. 26-31.
- Анализ системной готовности персонала к изменениям на примере экспортно ориентированного биотехнологического предприятия / Казакова Е.В. [и др.] // Фармация и фармакология. – 2021. – Т. 9, № 6. – С. 495-505.
- Оценка рисков в системе управления персоналом и поиск путей их минимизации на примере российско-никарагуанского биотехнологического предприятия / Трухин В.П. [и др.] // Медицинский вестник Башкортостана. – 2020. – Т. 15, №2 (86). – С. 47-52.
- Ответственность за ненадлежащее выполнение профессиональных обязанностей фармацевтическими работниками / Наркевич И.А. [и др.] // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Химия. Биология. Фармация. – 2022. – № 3. – С. 91-98.
- Holten A-L, Brenner SO. Leadership style and the process of organizational change. *Leadership and Organization Development Journal*. 2015;36(1):2-16. (in English).
- Lehman WE, Greener JM, Simpson D. Assessing organizational readiness for change. *Journal of Substance Abuse Treatment*. 2002;22:197-209. (in English).
- Вергунов, Е.Г. К вопросу о психометрической надежности некоторых психологических методик / Е.Г. Вергунов, Е.И. Николаева, Ю.В. Боброва // Теоретическая и экспериментальная психология. – 2019. – Т. 12, №1. – С. 61-68.
- Фомина, Е.Е. Обзор методов оценки надежности измерительной шкалы в социологических исследованиях / Е.Е. Фомина // Научный журнал «Экономика. Социология. Право». – 2018. – №4(12). – С. 63-70.
- Халитова, И.В. Организационная готовность к изменениям: обзор методологии и практических методик оценки готовности. Государственное управление / Халитова И.В. // Государственное управление. Электронный вестник. – 2013. – № 39. – С. 152-162.
- Иванов, С.Ю. Организационная готовность к изменениям: социально-управленческие аспекты и технология управления / С.Ю. Иванов, В.Н. Тренев, И.В. Халитова // Государственное управление. Электронный вестник. – 2015. – №49. – С. 91-104.
- Наумцева, Е.А. Психологическая готовность к организационным изменениям: подходы, понятия, методики / Е.А. Наумцева // Организационная психология. – 2016. – Т.6, №2. – С. 55-74.
- Aitken K, Treuer K. Leadership behaviours that foster organisational identification during change. *Journal of Organizational Change Management*. 2021;34(2):311-326. DOI: 10.1108/JOCM-01-2020-0029.
- Castillo C, Fernandez V, Sallan JM. The six emotional stages of organizational change. *Journal of Organizational Change Management*. 2018;31(3):468-493. DOI: 10.1108/JOCM-05-2016-0084.
- Comrado JG-J. Organizational Change: Effect of Motivational Interviewing on Readiness to Change. *Journal of Change Management*. 2018;18(1):54-69. DOI: 10.1080/14697017.2017.1349162.
- Flovik L, Knardahl S, Christensen JO. The Effect of Organizational Changes on the Psychosocial Work Environment: Changes in Psychological and Social Working Conditions Following Organizational Changes. *Front. Psychol.* 2019;10:28-45. DOI: 10.3389/fpsyg.2019.02845.

18. Захарова, А.А. Профиль должности как инструмент подбора персонала и фактор конкурентоспособности современной организации / А.А. Захаров, Ю.В. Саланова, Р.М. Камалтдинова // Вестник Ульяновского государственного технического университета. – 2013. – №4. – С. 70-72.

REFERENCES

- Trukhin V.P., Narkevich I.A., Nacharova E.P. [et al.] Potential of the Russian Federation in exports of anti-influenza vaccines in Latin American countries. *Drug development & registration*. 2018;2(23):156-162. (In Russ)
- Trukhin V.P., Narkevich I.A., Nacharova E.P. [et al.] Characterization of export prospect of domestic anti-influenza vaccines in Latin American countries and Carribeans. *Remedium*. 2018;11:49-54. (In Russ)
- Trukhin V.P., Narkevich I.A., Nacharova E.P. [et al.] Uncertainty analysis and risk assessment of the creation of a joint Russian-Nicaraguan biotechnology enterprise. *Farmaciyu*. 2020;69(4):26-31. (In Russ)
- Kazakova E.V., Trukhin V.P., Narkevich I.A. [et al.] Analysis of the personnel's consistent readiness for changes as illustrated by the example of an export-oriented biotechnological enterprise. *Pharmacy & Pharmacology*. 2021;9(6):495-505. (In Russ)
- Trukhin V.P., Narkevich I.A. Kazakova E.V., [et al.] The risk evaluation of personnel management system and search for ways to minimize using example of russian-nicaraguan biotechnology enterprise. *Bashkortostan Medical Journal*. 2020;2(86):47-52. (In Russ)
- Narkevich I.A., Nemyatykh O.D., Puhakainen I.U. [et al.] Liability for improper performance of professional duties by pharmaceutical specialists. *Proceedings of Voronezh State University. Series: Chemistry. Biology. Pharmacy*. 2022;3:91-98. (In Russ)
- Holten A-L, Brenner SO. Leadership style and the process of organizational change. *Leadership and Organization Development Journal*. 2015;36(1):2-16. (in English).
- Lehman WE, Greener JM, D. Simpson D. Assessing organizational readiness for change. *Journal of Substance Abuse Treatment*. 2002;22:197-209. (in English)
- Vergunov E.G., Nikolaeva E.I., Bobrova Yu.V. K voprosu o psikhometricheskoi nadezhnosti nekotorykh psikhologicheskikh metodik. *Teoreticheskaya i eksperimental'naya psichologiya*. 2019;(12):1:61-68. (In Russ)
- Fomina E.E. Review of methods of assessing the reliability of measurement scales in sociological research. *Economy. Sociology. Law*. 2018;4(12):63-70. (In Russ).
- Khalitova I.V. Organizationalnaya gotovnost' k izmeneniyam: obzor metodologii i prakticheskikh metodik otsenki gotovnosti. *Gosudarstvennoe upravlenie. Elektronnyi vestnik*. 2013;39:152-162. (In Russ)
- Ivanov S.Y., Trenev V.N., Halitova I.V. Organizational readiness for change: social and administrative aspects and management technology. *Public Administration*. 2015;49:91-104. (In Russ).
- Naumtseva E. Psychological readiness for organizational change: approaches, concepts, methods. *Organizational Psychology*. 2016;6(2): 55-74. (In Russ).
- Aitken K, Treuer K. Leadership behaviours that foster organisational identification during change. *Journal of Organizational Change Management*. 2021;34(2):311-326. DOI: 10.1108/JOCM-01-2020-0029. (in English).
- Castillo C, Fernandez V, Sallan JM. The six emotional stages of organizational change. *Journal of Organizational Change Management*. 2018;31(3):468-493. DOI: 10.1108/JOCM-05-2016-0084. (in English).
- Conrado JG-J. Organizational Change: Effect of Motivational Interviewing on Readiness to Change. *Journal of Change Management*. 2018;18(1):54-69. DOI: 10.1080/14697017.2017.1349162. (in English).
- Flovik L, Knardahl S, Christensen JO. The Effect of Organizational Changes on the Psychosocial Work Environment: Changes in Psychological and Social Working Conditions Following Organizational Changes. *Front. Psychol.* 2019;10:28-45. DOI: 10.3389/fpsyg.2019.02845. (in English).
- Zakharova A.A., Salanova Yu.V., Kamaltdinova R.M. Job profile as a staff recruitment instrument and a competitiveness factor of modern organization *Bulletin of Ulyanovsk State Technical University*. 2013;4:70-72. (In Russ).

УДК 615.12:314.44

© А.Р. Ишкинина, А.Х. Гайсаров, Г.Я. Ибрагимова, 2023

А.Р. Ишкинина, А.Х. Гайсаров, Г.Я. Ибрагимова
**АНАЛИЗ ПРАВОВЫХ АСПЕКТОВ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДОСТУПНОЙ СРЕДЫ
 В АПТЕЧНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ ДЛЯ ЛИЦ
 С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**
*ФГБОУ ВО «Башкирский государственный медицинский университет»
 Минздрава России, г. Уфа*

Цель исследования. Провести анализ основных правовых аспектов, регламентирующих обеспечение доступной среды в аптечных организациях лиц с ограниченными возможностями здоровья.

Материал и методы. Исходными материалами служили тексты нормативных правовых актов Российской Федерации и судебных решений. В процессе исследования применялись системный, сравнительный и логический способы толкования нормативных правовых актов.

Результаты и обсуждение. На основе контент-анализа нормативных правовых актов выявлены основные правовые нормы, регламентирующие обеспечение доступной среды в аптечных организациях. Доказано, что сфера регулирования действующего приказа Минздрава России от 12.11.2015 № 802н включает в себя в том числе и аптечные организации независимо от их формы собственности. Выявлено, что соблюдение аптечными организациями правовых норм по обеспечению доступности для инвалидов осуществляется посредством федерального государственного контроля (надзора) в сфере обращения лекарственных средств, осуществляемого Росздравнадзором и его территориальными органами.

Заключение. Показано, что действующие правовые нормы допускают для аптечных организаций возможность обеспечения входа и выхода для маломобильных лиц, а также их передвижения внутри организаций с помощью сотрудников данных организаций. Выявлено, что в отношении обеспечения аптечной организацией доступной среды для лиц с инвалидностью, к лицензионным требованиям относится необходимость наличия кнопки вызова фармацевтического работника при входе на объект. Невыполнение иных правовых норм, регламентирующих обеспечение доступности, может образовывать состав административного правонарушения, предусмотренный статьей 9.13 Кодекса Российской Федерации об административных правонарушениях.

Ключевые слова: лица с ограниченными возможностями здоровья, правовые аспекты, аптечные организации, доступная среда.