

УДК 614.2:615.12

DOI: <https://doi.org/10.17816/brmma108172>

ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД В УПРАВЛЕНИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ АПТЕЧНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

А.А. Клименкова¹, А.А. Скрипко¹, Л.Н. Геллер¹, Р.А. Голубенко²¹ Иркутский государственный медицинский университет, Иркутск, Россия² Военно-медицинская академия имени С.М. Кирова, Санкт-Петербург, Россия

Резюме. Обоснована классификация областей деятельности аптечной организации, сформирована типология деятельности аптеки, охарактеризованы основные группы производственных процессов, участвующих в процессе создания фармацевтических услуг и доведения фармацевтических товаров до конечного потребителя. Установлено, что важным принципом управления качеством является процессный подход. Применение процессного подхода позволяет визуализировать всю работу организации и представить ее внутреннюю среду как совокупность взаимосвязанных между собой процессов. Определены два направления деятельности аптечной организации: текущая деятельность, в ходе которой создается готовый фармацевтический продукт, и деятельность по развитию, направленная на улучшение деятельности аптечной организации. Применяв процессный подход, выделили 4 группы процессов, тем или иным образом участвующих в создании фармацевтических услуг (основные, вспомогательные, процессы развития, управленческие процессы). Данные группы процессов охарактеризованы и сгруппированы. Кроме того, для каждой из групп процессов определены основные цели, выполняемые роли в деятельности аптеки, результат, а также конечные и промежуточные потребители этих процессов. На основании процессного подхода была разработана процессно-ориентированная модель системы управления аптечной организацией. Модель включает построение сети процессов, представление каждого выделенного процесса в наглядной и более простой для восприятия форме, формирование и утверждение документа, регламентирующего алгоритм выполнения конкретного процесса. Для функционирования такой модели необходимо определить цели деятельности организации, выделить совокупность процессов, обеспечивающих деятельность фармацевтической организации, описать данные процессы путем разработки соответствующих регламентов и процедур, распределить зоны ответственности между исполнителями, разработать систему показателей и оценки эффективности деятельности. В целом процессный подход является эффективным механизмом воздействия на систему управления аптечной организацией. Представленная модель способствует повышению качества оказываемой населению фармацевтической помощи.

Ключевые слова: процессный подход; стандартная операционная процедура; субъект розничной торговли фармацевтическими товарами; аптечная организация; фармацевтическая помощь; фармацевтические услуги; система менеджмента качества.

Как цитировать:

Клименкова А.А., Скрипко А.А., Геллер Л.Н., Голубенко Р.А. Процессный подход в управлении деятельностью аптечной организации // Вестник Российской военно-медицинской академии. 2022. Т. 24, № 3. С. 475–480. DOI: <https://doi.org/10.17816/brmma108172>

DOI: <https://doi.org/10.17816/brmma108172>

PROCESS APPROACH IN PHARMACY ORGANIZATION MANAGEMENT

A.A. Klimenkova¹, A.A. Skripko¹, L.N. Geller¹, R.A. Golubenko²

¹ Irkutsk State Medical University, Irkutsk, Russia

² Military Medical Academy of S.M. Kirov, Saint Petersburg, Russia

ABSTRACT. The classification of the pharmacy organization's fields of activity is substantiated, the typology of pharmacy activity is formed, and the main groups of production processes involved in the process of creating pharmaceutical services and bringing pharmaceutical products to the end consumer are characterized. It was established that process approach is an important quality management principle. Process approach allows you to visualize the entire organization's work and present its internal environment as a set of interrelated processes. Two directions of pharmacy organization activities are defined as: current activities, during which a finished pharmaceutical product is created, and development activities, aimed at improving the pharmacy organization's activities. The four groups of processes involved in the creation of pharmaceutical services in one way or another were identified after applying the process approach (main, auxiliary, development processes, management processes). These process groups are characterized and grouped. The main goals — the roles performed in the pharmacy's activities, the result, as well as the final and intermediate consumers of these processes are defined for each of the groups of processes. A process-oriented model of the pharmacy organization management system was developed based on the process approach application. Building a network of processes, presenting each selected process in a visual and easier to understand form, as well as forming and approving a document regulating the algorithm for executing a specific process are included in the model. It is necessary to define the goals of the organization's activities for the functioning of such a model: identify a set of processes that ensure the activities of a pharmaceutical organization, describe these processes by developing appropriate regulations and procedures, distribute areas of responsibility between performers, and develop a system of indicators and performance evaluation. Process approach is commonly an effective mechanism for influencing a pharmacy organization's management system. The presented model contributes to improving the quality of pharmaceutical care provided to the population.

Keywords: process approach; standard operating procedure; pharmaceutical retail entity; pharmacy organization; pharmaceutical assistance; pharmaceutical services; quality management system.

To cite this article:

Klimenkova AA, Skripko AA, Geller LN, Golubenko RA. Process approach in pharmacy organization management. *Bulletin of the Russian Military Medical Academy*. 2022;24(3):475–480. DOI: <https://doi.org/10.17816/brmma108172>

Received: 24.05.2022

Accepted: 21.08.2022

Published: 25.09.2022

ВВЕДЕНИЕ

В соответствии с действующим законодательством, наличие системы управления качеством является обязательным условием осуществления деятельности субъектами розничной торговли фармацевтическими товарами (далее — аптечные организации). Функционирование системы качества благоприятно сказывается на уровне качества реализуемых товаров и оказываемых услуг, что в конечном итоге способствует улучшению работы организации, ее развитию, достижению успеха в соответствии с установленной миссией. Кроме того, работа аптечной организации в системе качества тесно связана с принципами унификации и стандартизации деятельности посредством использования свода правил и нормативов, отраженных в соответствующих стандартах учрежденческого уровня (стандартные операционные процедуры, рабочие инструкции и т. д.). Применение стандартов в фармацевтической отрасли приобретает высокую значимость, поскольку позволяет обеспечить постоянство качества фармацевтических услуг (ФУ) и минимизировать риски изменения качества фармацевтической продукции [1].

В соответствии с требованиями надлежащей аптечной практики (НАП) концепция современного управления качеством в аптечной организации базируется на принципах теории менеджмента качества, одним из которых является применение процессно-ориентированного подхода [2, 3].

Цель исследования — разработать и теоретически обосновать модель системы управления деятельностью аптечной организации на основе процессного подхода.

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ

Использованы данные контент-анализа научной литературы и ведомственной нормативно-правовой документации по описанию производственных процессов и регламентированию различных аспектов системы менеджмента качества (СМК) организации, логический и структурный методы, моделирование.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

При изучении литературы в области маркетинга товаров и услуг было установлено, что изначально необходимость улучшения деятельности и описания системы производственных процессов определена У.Э. Демингом. Его приверженность постоянному совершенствованию привела к созданию различных теорий качества и положена в основу международных стандартов качества, разработанных Международной организацией по стандартизации (International Organization for Standardization — ISO) [4].

Проведенный документальный контент-анализ международных и национальных стандартов ISO серии 9000 подтверждает, что процессный подход является одним из важных принципов управления качеством. Применение

процессного подхода позволяет визуализировать всю работу организации и представить ее внутреннюю среду как совокупность взаимосвязанных между собой производственных процессов [5].

Согласно положениям стандартов ISO, управление системой процессов следует проводить, используя цикл Деминга (Plan-Do-Study-Act — PDSA). Применение циклично повторяющегося механизма позволит произвести оптимизацию каждого из процессов, обеспечивающих создание ценности для конечного потребителя [6].

Принимая во внимание результаты анализа деятельности ряда аптечных организаций Иркутской области (гг. Ангарск, Иркутск), нами были определены два направления: текущая деятельность и деятельность по развитию. При этом, текущая деятельность аптеки составляет систему производства ФУ и предоставления конечному потребителю готового фармацевтического продукта, а деятельность по развитию — выступает, как средство усовершенствования работы аптеки в перспективе (рис. 1).

При этом, текущую деятельность составляют:

1) основная деятельность — включает трудовые действия в рамках жизненного цикла фармацевтического товара и связана с добавлением ценности готовому фармацевтическому продукту (заказ товара, прием товара, хранение товара, отпуск и реализация товара);

2) обеспечивающая деятельность — связана с обеспечением условий для осуществления основной деятельности организации (логистическое, информационное, ресурсное сопровождение деятельности организации);

3) управленческая деятельность — связана с управлением организацией и оптимизацией ее деятельности (планирование, распределение ответственности, контроль, анализ, мониторинг, стратегическое управление) [7].

Чтобы обеспечить правильное функционирование СМК в аптечной организации и исключить вероятность ее формального наличия, в первую очередь необходимо представить всю деятельность аптечной организации в виде системы процессов [8]. Нами выделено 4 группы производственных процессов, прямым или косвенным образом участвующих в процессе создания ФУ (рис. 2).

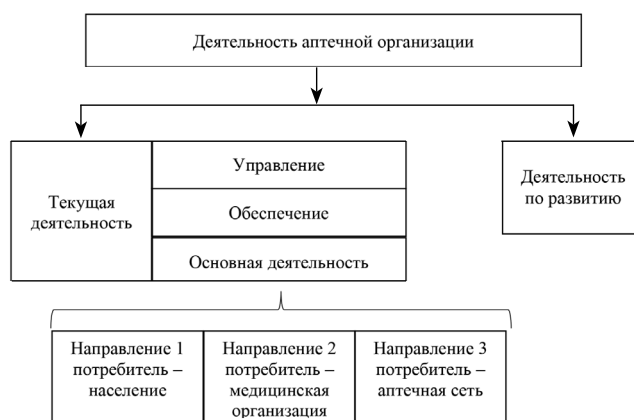


Рис. 1. Области деятельности аптечной организации
Fig. 1. The pharmacy organization's areas of activity

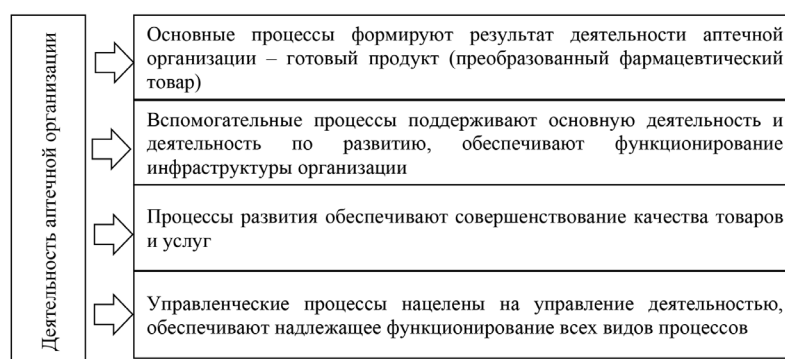


Рис. 2. Типология производственных процессов аптечной организации

Fig. 2. The pharmacy organization's typology of production processes

Из рисунка 2 следует, что совокупность процессов аптечной организации говорит о том, что:

1) основные процессы тесно связаны с жизненным циклом фармацевтического товара и участвуют в цепочке добавления ему ценности. Результат — создание продукта, готового к отпуску конечному потребителю;

2) вспомогательные процессы не участвуют в создании готового продукта, однако, они обеспечивают возможности для осуществления основной деятельности. Результат — обеспечение необходимыми ресурсами, функционирование инфраструктуры;

3) процессы развития способствуют увеличению способностей организации выполнять требования к качеству. Они включают мероприятия, повышающие результативность деятельности аптечной организации. Результат — повышение престижа организации, степени лояльности потребителей и уровня востребованности оказываемых услуг;

4) управленческие процессы нацелены на организацию и непрерывное управление всей деятельностью аптечной организации. Результат — планирование,

контроль, анализ деятельности, организация оптимального функционирования всех групп процессов.

Для потребителя в наибольшей степени ощутимы основные процессы, поскольку именно они формируют потребительскую ценность готового фармацевтического продукта. При этом остальные процессы формируют контур внутреннего потребления, они необходимы самой организации для эффективного и полноценного функционирования [9]. Поскольку номенклатура производственных процессов весьма обширна, каждой аптечной организацией самостоятельно проводится тщательная детализация деятельности, идентификация и выделение различных процессов по наиболее значимым признакам [10].

Учитывая требования НАП и результаты проведенной идентификации, была осуществлена группировка производственных процессов аптечной организации (табл.).

Основываясь на применении процессного подхода был разработан механизм воздействия на систему управления аптечной организацией, предполагающий:

Таблица. Группировка производственных процессов субъекта розничной торговли фармацевтическими товарами и их потребителей
Table. Groups of production of a pharmaceutical retailer and their consumers' processes

Процесс	Характеристика процесса	Потребитель
Основной	Цель — создание продукта, готового к отпуску конечному потребителю, производство фармацевтических услуг, подкрепляющих необходимость и значимость фармацевтического товара. Роль — участие в цепочке добавления ценности фармацевтическому товару. Результат — формирование потребительской стоимости фармацевтического товара	Внутренний (другой процесс) Конечный Внешний клиент (сторонняя организация)
Вспомогательный	Цель — обеспечение возможностей для функционирования основной деятельности. Роль — участие в поддержании инфраструктуры организации. Результат — обеспечение необходимыми ресурсами всех видов процессов	Внутренний (другой процесс)
Развития	Цель — улучшение деятельности и развитие организации в перспективе. Роль — совершенствование качества реализуемых товаров и оказываемых услуг. Результат — повышение имиджа организации, степени лояльности потребителей и уровня востребованности оказываемых услуг	Внутренний (другой процесс)
Управления	Цель — управление деятельностью аптеки. Роль — организация деятельности. Результат — обеспечение надлежащего функционирования всех групп производственных процессов	Внутренний (другой процесс)

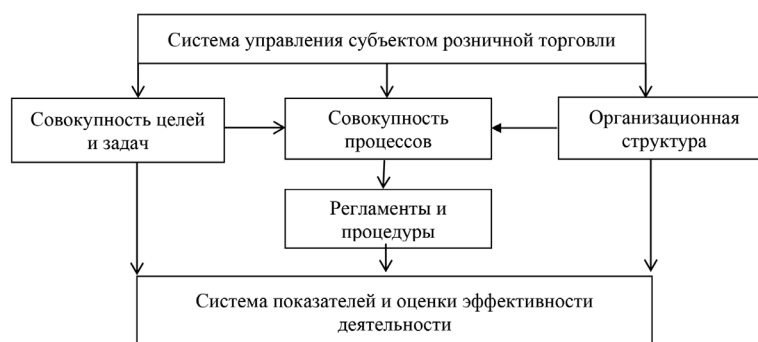


Рис. 3. Схема процессно-ориентированной модели системы управления аптечной организацией

Fig. 3. Scheme of a process-oriented model of a pharmacy organization management system

1. Построение сети производственных процессов, ведущих к упорядоченному восприятию деятельности аптечной организации, распределению ответственности среди сотрудников по всем процессам, определению требуемых ресурсов и выявлению факторов, способствующих улучшению деятельности.

2. Описание деятельности аптечной организации посредством представления каждого выделенного процесса в наглядной и более простой для восприятия форме. При описании необходимо определить границы процесса (точка начала и окончания, наличие взаимосвязанных процессов), перечень обязательных требований и необходимых ресурсов. Перед описанием необходимо в полной мере изучить процесс: установить владельца и исполнителей процесса, распределить их зоны ответственности, определить требуемые ресурсы и выходные данные, определить и зафиксировать пошаговый алгоритм трудовых действий, требуемых для достижения главной цели процесса. После сбора информации, определяется способ его описания и требуемая форма представления информации. В дальнейшем результаты описания используются для разработки стандартов и рабочих инструкций, позволяющих унифицировать каждый отдельно взятый производственный процесс.

3. Формирование и утверждение документа, регламентирующего алгоритм выполнения конкретных производственных процессов. Документально зафиксированными моделями процессов являются стандартные операционные процедуры (СОП), составленные в результате обобщения требований законодательства и предназначенные для выполнения конкретных операций. Наличие задокументированной системы СОП обеспечивает уверенность в выполнении любого процесса в точном соответствии с установленным в организации алгоритмом действий [11].

Основными компонентами процессно-ориентированной модели системы управления аптекой (рис. 3) являются следующие:

1. Совокупность целей и задач — определяет пути и возможности для получения необходимых результатов в ходе осуществления деятельности. Цели деятельности определяют политика в области качества и заявленная

миссия, включающая и оказание населению качественной фармацевтической помощи (ФП).

2. Совокупность процессов, обеспечивающих деятельность фармацевтической организации — позволяет упорядочить и систематизировать деятельность аптеки, установить соответствующие взаимосвязи.

3. Регламенты и процедуры — представляют собой результаты описания производственных процессов и технологии их выполнения. Применение соответствующих регламентирующих документов позволяет минимизировать количество ошибок в работе и обеспечить постоянство качества ФУ.

4. Организационная структура — способствует рациональному распределению зон ответственности между исполнителями, оптимизации и своевременному устранению допущенных нарушений и сбоев в работе.

5. Система показателей и оценки эффективности деятельности — позволяет объективно оценить качество исполнения производственных процессов и провести работу по их улучшению.

Наличие эффективной системы управления аптечной организацией, основанной на применении процессного подхода, является залогом успеха организации на конкурентоспособном рынке, поскольку в рамках системы управления протекает весь производственный процесс, направленный на удовлетворение потребностей и ожиданий потребителей в процессе оказания ФП [12].

Таким образом, процессный подход является эффективным механизмом воздействия на систему управления аптечной организацией. Представленная модель представляет собой важный инструмент, помогающий структурировать работу и достигнуть цели в области качества. Применение процессного подхода позволяет руководству видеть распределение ответственности среди сотрудников, функции исполнителей, движение ресурсов, своевременно распознавать места возникновения проблем и принимать меры по их устранению. При отсутствии слаженности в функционировании производственных процессов трудовая деятельность приобретает хаотичный характер, направляя потенциал сотрудников на излишнее согласование действий, поиск информации, исправление ошибок.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. ГОСТ ИСО 9000–2015 Национальный стандарт РФ. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. Москва: Стандартинформ, 2015. 21 с.
2. Дьяченко Р.Г., Андреева И.Н., Бидарова Ф.Н., и др. Пути совершенствования управления качеством аптечных товаров и фармацевтических услуг в аптечных организациях // Современные проблемы науки и образования. 2013. № 5. С. 371–379.
3. Журавель В.Ф., Карачурин В.Л. Бизнес-процессы и качество: основные подходы // Качество в производственных и социально-экономических системах: сборник научных трудов. Курск: Юго-Западный государственный университет, 2021. С. 215–218.
4. Crawl A., Sharma A., Sorge L., Sorensen T. Accelerating quality improvement within your organization: Applying the Model for Improvement // J Am Pharm Assoc. 2015. Vol. 55, No. 4. P. 364–374. DOI: 10.1331/JAPhA.2015.15533
5. Кемхашвили Т.А. Ответственные за бизнес-процессы и их реализация // Российский экономический интернет-журнал. 2019. № 3. С. 38.
6. Клименкова А.А., Геллер Л.Н., Скрипко А.А., и др. Система менеджмента качества фармацевтической организации: критерии и реализация // Фармация и фармакология. 2019. № 3. С. 170–179. DOI: 10.19163/2307-9266-2019-7-3-170-179
7. Чукреева Н.В. Концепция управления знанием процессов в организациях системы товародвижения лекарственных средств // Вестник ВГУ. Серия: Химия. Биология. Фармация. 2015. № 1. С. 167–171.
8. Gimeno V.C., Compés C.C., Puerta A.A. Implementation of a quality management system in a nutrition unit according to ISO 9001:2008 // Nutr Hosp. 2015. Vol. 32, No. 3. P. 1386–1392. DOI: 10.3305/nh.2015.32.3.9403

REFERENCES

1. GOST ISO 9000–2015 Natsional'nyi standart RF. *Sistemy menedzhmenta kachestva. Osnovnye polozheniya i slovar.* Moscow: Standartinform, 2015. 21 p. (In Russ.).
2. Dyachenko RG, Andreeva IN, Bidarova FN, et al. Ways of perfection of management of the quality of pharmaceutical products and pharmaceutical services in pharmacies. *Modern problems of science and education. Surgery.* 2013;(5):371–379. (In Russ.).
3. Zhuravel VF, Karachurin VL. Biznes-protsessy i kachestvo: osnovnye podkhody. *Kachestvo v proizvodstvennykh i sotsialno-ekonomicheskikh sistemakh: sbornik nauchnykh trudov.* Kursk: Yugo-Zapadnyi gosudarstvennyi universitet, 2021. P. 215–218. (In Russ.).
4. Crawl A, Sharma A, Sorge L, Sorensen T. Accelerating quality improvement within your organization: Applying the Model for Improvement. *J Am Pharm Assoc.* 2015;55(4):364–374. DOI: 10.1331/JAPhA.2015.15533
5. Kemkhashvili TA. Responsible for business processes and their implementation. *Russian Economics online-journal.* 2019;(3):38. (In Russ.).
6. Klimenkova AA, Geller LN, Skripko AA, et al. Quality management system of a pharmaceutical organization: criteria and implementation. *Pharmacy and Pharmacology.* 2019;7(3):170–179. (In Russ.). DOI: 10.19163/2307-9266-2019-7-3-170-179
7. Chukreeva NV. Concept of business-process knowledge management in pharmaceutical supply chain. *Proceedings of Voronezh State University. Series: Chemistry. Biology. Pharmacy.* 2015;(1):167–171. (In Russ.).
8. Gimeno VC, Compés CC, Puerta AA. Implementation of a quality management system in a nutrition unit according to ISO 9001:2008. *Nutr Hosp.* 2015;32(3):1386–1392. DOI: 10.3305/nh.2015.32.3.9403

ОБ АВТОРАХ

***Анна Анатольевна Скрипко**, кандидат фармацевтических наук, доцент; e-mail: anna_kulakova@mail.ru; ORCID: 0000-0002-5844-4988; eLibrary SPIN: 8231-6717

Александра Александровна Клименкова, аспирант; e-mail: al.mas@bk.ru; ORCID: 0000-0002-7984-3531; eLibrary SPIN: 5342-8654

Лев Николаевич Геллер, доктор фармацевтических наук, профессор; e-mail: levng@mail.ru; ORCID: 0000-0002-3598-6514; eLibrary SPIN: 1754-2775

Роман Александрович Голубенко, доктор фармацевтических наук, доцент; e-mail: pyatigra@inbox.ru; ORCID: 0000-0002-4565-8653; eLibrary SPIN: 2361-2561

AUTHORS INFO

***Anna A. Skripko**, candidate of pharmaceutical sciences, associate professor; e-mail: anna_kulakova@mail.ru; ORCID: 0000-0002-5844-4988; eLibrary SPIN: 8231-6717

Aleksandra A. Klimenkova, graduate student; e-mail: al.mas@bk.ru; ORCID: 0000-0002-7984-3531; eLibrary SPIN: 5342-8654

Lev N. Geller, doctor of pharmaceutical sciences, professor, professor; e-mail: levng@mail.ru; ORCID: 0000-0002-3598-6514; eLibrary SPIN: 1754-2775

Roman A. Golubenko, doctor of pharmaceutical sciences, associate professor; e-mail: pyatigra@inbox.ru; ORCID: 0000-0002-4565-8653; eLibrary SPIN: 2361-2561

* Автор, ответственный за переписку / Corresponding author