

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Самарский государственный медицинский университет»  
Министерства здравоохранения  
Российской Федерации  
Кафедра управления и экономики фармации

СОГЛАСОВАНО  
Проректор по учебно-  
методической работе и связям  
с общественностью,  
профессор Т.А. Федорина

  
«13» 12 2016 г.

УТВЕРЖДАЮ  
Председатель ЦКМС,  
первый проректор - проректор  
по учебно-воспитательной  
и социальной работе,  
профессор Ю.В. Шукин



«13» 12 2016 г.

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Фармацевтический маркетинг и менеджмент  
Б. 1 В. 9

Рекомендуется по специальности  
33.05.01 «ФАРМАЦИЯ»

Уровень высшего образования **Специалитет**

Квалификация (степень) выпускника **Провизор**

Фармацевтический факультет

Форма обучения очная

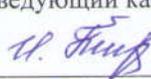
СОГЛАСОВАНО  
Декан фармацевтического  
факультета,  
доцент И.К. Петрухина

  
«29» 09 2016 г.

СОГЛАСОВАНО  
Председатель методической  
комиссии по специальности  
профессор В.А. Куркин

  
«29» 09 2016 г.

Программа рассмотрена и  
одобрена на заседании  
кафедры  
(протокол № 4 от 29.09.2016 г.)  
Заведующий кафедрой

  
«29» 09 2016 г.

Самара 2016

Рабочая программа разработана в соответствии с ФГОС ВО по специальности 33.05.01 Фармация, утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации № 1037 от 11 августа 2016 года.

**Составители рабочей программы:**

Воронова Ольга Николаевна, старший преподаватель кафедры управления и экономики фармации;

Петрухина Ирина Константиновна, кандидат фармацевтических наук, доцент, заведующий кафедрой управления и экономики фармации.

**Рецензенты:**

Кононова Светлана Владимировна, доктор фармацевтических наук, профессор кафедры управления и экономики фармации и фармацевтической технологии ФГБОУ ВО НижГМА Минздрава России

Дударенкова Марина Рудольфовна, кандидат фармацевтических наук, доцент кафедры управления и экономики фармации, фармацевтической технологии и фармакогнозии ФГБОУ ВО ОрГМУ Минздрава России

## **1. Планируемые результаты обучения по дисциплине**

**Цель** освоения дисциплины «Фармацевтический маркетинг и менеджмент» состоит в овладении знаниями в сфере оказания квалифицированной, оперативной, доступной фармацевтической помощи, обеспечении гарантий безопасности использования лекарственных средств и направлена на формирование готовности выпускника к использованию полученных в результате изучения дисциплины знаний, умений и навыков в профессиональной деятельности провизора.

**Задачами** дисциплины являются:

- приобретение студентами знаний правового регулирования управленческой и маркетинговой деятельности фармацевтических организаций;
- обучение студентов принципам и методам работы руководителя фармацевтической организации, основам кадровой политики;
- обучение студентов организации работы со служебными документами и оформлению организационно-распорядительной и информационно-справочной документации, формирующейся в процессе фармацевтической деятельности;
- обучение студентов проведению рациональной ассортиментной политики аптечной организации;
- обучение студентов основным методикам расчета потребности, спроса на товары торгового ассортимента аптечных организаций;
- обучение студентов проводить маркетинговые исследования фармацевтического рынка;
- ознакомление студентов с теоретическими основами общего и фармацевтического маркетинга и менеджмента, концепциями, моделями, методами, функциями, видами, приемами, применяемыми в фармации;
- ознакомление с периодизацией этапов становления и развития фармацевтического маркетинга и менеджмента;
- формирование навыков изучения научной литературы, и нормативной и нормативно-технической документации;
- формирование навыков общения с посетителями аптечных организаций, коллегами, медицинскими работниками с учетом этики и деонтологии;
- формирование у студента навыков общения в коллективе.

**Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций: ПК-4**

**Готовность к осуществлению реализации лекарственных средств в соответствии с правилами оптовой торговли, порядком розничной продажи и установленным законодательством порядком передачи лекарственных средств (ПК-4).**

**В результате изучения дисциплины студент должен:**

**Знать:**

- основные научные понятия в области общего и фармацевтического маркетинга и менеджмента;
- общие тенденции, закономерности и этапы развития фармацевтического маркетинга и менеджмента;
- основные научные подходы, концепции, принципы, методы фармацевтического маркетинга и менеджмента;
- основы правового регулирования управленческой и маркетинговой деятельности фармацевтических организаций и специалистов, осуществляющих фармацевтическую деятельность;
- структуру, задачи и функции маркетинговых служб фармацевтических организаций;
- факторы, влияющие на формирование потребности, спроса на товары торгового ассортимента аптечных организаций;

- принципы определения потребности, спроса на фармацевтические и парафармацевтические товары;
- типовые методики определения потребности в лекарственных средствах;
- основные направления формирования и реализации ассортиментной политики аптечных организаций;
- этапы и порядок проведения маркетинговых исследований в фармации;
- основные концепции и школы менеджмента;
- системы и организационные структуры управления;
- содержание управленческого труда руководителей фармацевтических организаций;
- основы кадровой политики фармацевтической организации;
- квалификационные требования, предъявляемые к фармацевтическим работникам;
- классификацию и основные виды документов;
- порядок документирования и организации работы с документами в фармацевтической организации;
- этико-деонтологические принципы фармацевтической деятельности;
- основы конфликтологии;

**Уметь:**

- самостоятельно работать с учебной, справочной литературой, систематизировать информацию и использовать ее для решения профессиональных задач;
- ориентироваться в выборе нормативной документации, необходимой для решения управленческих и маркетинговых задач;
- анализировать исходные данные и осуществлять расчеты по определению потребности, спроса на различные группы и виды товаров торгового ассортимента аптечных организаций;
- рассчитывать основные показатели, характеризующие рациональность структуры торгового ассортимента аптечных организаций;
- разрабатывать ассортиментную политику по формированию оптимального торгового ассортимента аптечных организаций;
- проводить маркетинговые исследования субъектов и объектов фармацевтического рынка;
- проводить анализ и формирование существующей или проектируемой системы и организационной структуры управления аптеки;
- разрабатывать иерархическую структуру целей фармацевтической организации;
- применять методы менеджмента при осуществлении управленческой деятельности;
- выбирать рациональные варианты действий в практических задачах принятия управленческих решений;
- определять экономическую эффективность управленческого труда;
- распределять обязанности между сотрудниками фармацевтической организации;
- выбирать и корректировать стиль управления в соответствии с социально-производственной ситуацией, уровнем развития трудового коллектива;
- использовать соответствующие способы мотивации членов трудового коллектива;
- проводить основные кадровые мероприятия;
- планировать потребность в фармацевтических кадрах;
- навыками планирования и проведения мероприятий по охране труда и технике безопасности;
- составлять и оформлять служебные документы;
- принимать, обрабатывать, регистрировать входящие документы;
- оформлять номенклатуру дел;
- формировать дела и систематизировать отдельные категории документов;
- применять этико-деонтологические методы работы с посетителями аптеки, медицинскими работниками;
- разрешать конфликтные ситуации, возникшие в трудовом коллективе;

**Владеть:**

- навыками применения методик определения показателей потребности, спроса на товары торгового ассортимента аптечных организаций;
- навыками анализа и формирования рационального торгового ассортимента аптечных организаций;
- навыками разработки комплекса мероприятий, направленных на стимулирование сбыта фармацевтических товаров;
- навыками применения методов и приемов, обеспечивающих эффективную и добросовестную конкуренцию на рынке фармацевтических товаров и услуг;
- навыками сбора и обобщения информации, проведения маркетинговых исследований фармацевтического рынка;
- навыками анализа, моделирования систем и структур управления фарморганизациями;
- навыками применения методов управления трудовыми коллективами фармацевтических организаций;
- навыками разработки и принятия управленческих решений;
- навыками ведения делопроизводства в аптечных организациях;
- навыками служебного общения фармацевтических работников с коллегами, посетителями аптечных организаций, медицинскими работниками.

**2. Место дисциплины в структуре образовательной программы**

Дисциплина «Фармацевтический маркетинг и менеджмент» реализуется в рамках вариативной части программы.

Предшествующими дисциплинами, на которых базируется дисциплина «Фармацевтический маркетинг и менеджмент», являются «Латинский язык», «Управление и экономика фармации».

Дисциплина «Фармацевтический маркетинг и менеджмент» является основополагающей для прохождения производственной практики «Управление и экономика аптечных учреждений», Государственной итоговой аттестации (Междисциплинарный экзамен).

**3. Объем дисциплины и виды учебной работы**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы.

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр
		9
<b>Контактная работа обучающихся с преподавателем</b>	72	72
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>		
В том числе:		
Лекции (Л)	21	21
Практические занятия (ПЗ)	51	51
Семинары (С)	-	-
Лабораторные занятия (ЛЗ)	-	-
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>	36	36
В том числе:		
<i>Курсовая работа</i>	-	-
<i>Реферат</i>	-	-
<i>Подготовка к практическому занятию</i>	28	28
<i>Конспектирование текста</i>	8	8
<i>Другие виды самостоятельной работы (указать какие)</i>	-	-
Вид промежуточной аттестации (зачет, экзамен)	зачет	зачет
<b>Общая трудоемкость:</b>		
часов	108	108
зачетных единиц	3	3

#### 4. Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам) с указанием количества часов и видов занятий

##### 4.1. Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела	Коды компетенций
1	Фармацевтический маркетинг	Изучение основ маркетинговой деятельности фармацевтических организаций	ПК-4
2	Фармацевтический менеджмент	Изучение основ управленческой деятельности фармацевтических организаций	ПК-4

##### 4.2. Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий

№ раздела	Наименование раздела дисциплины	Виды учебной работы					Всего час.
		аудиторная				внеаудиторная	
		лекции	практ. зан.	семинары	лаб. зан.		
1	Фармацевтический маркетинг	10	21	-	-	16	47
2	Фармацевтический менеджмент	11	30	-	-	20	61
<b>Всего:</b>		21	51	-	-	36	108

#### 5. Тематический план лекций

№ п/п	Раздел дисциплины	№ лекции	Тематика лекций	Трудоемкость (час.)
1	Фармацевтический маркетинг	Л.1	Основные положения фармацевтического маркетинга. Службы маркетинга	2 часа
		Л.2	Потребность и спрос на фармацевтические и парафармацевтические товары	2 часа
		Л.3	Ассортиментная политика аптечных организаций	2 часа
		Л.4	Фармацевтический рынок	2 часа
		Л.5	Маркетинговые исследования в фармации	2 часа
2	Фармацевтический менеджмент	Л.6	Формы, методы и структуры управления в фармации	4 часа
		Л.7	Основы кадрового менеджмента фармацевтических организаций	2 часа
		Л.8	Социально-психологическая характеристика трудового коллектива	3 часа
		Л.9	Документационное обеспечение деятельности фармацевтических организаций	2 часа
<b>Всего:</b>				<b>21 час</b>

## 6. Тематический план практических занятий (семинаров)

№ п/п	Раздел дисциплины	Тематика практических занятий (семинаров)	Формы контроля		Трудоемкость (час.)
			текущего	рубежного	
1	Фармацевтический маркетинг	ПЗ.1. Потребность и спрос на товары торгового ассортимента аптечных организаций	тест	-	6 часов
		ПЗ.2. Ассортиментная политика аптечных организаций	тест	-	6 часов
		ПЗ.3. Маркетинговые исследования в фармации	тест	-	6 часов
		ПЗ.4. Контрольная работа по фармацевтическому маркетингу	-	контрольная работа	3 часа
2	Фармацевтический менеджмент	ПЗ.5. Методологические основы фармацевтического менеджмента	тест	-	3 часа
		ПЗ.6. Организация труда управленческого персонала фармацевтических организаций	тест	-	6 часов
		ПЗ.7. Кадровый менеджмент фармацевтических организаций	тест	-	6 часов
		ПЗ.8. Социально-психологический климат трудового коллектива фармацевтических организаций	тест	-	6 часов
		ПЗ.9. Документационное обеспечение деятельности фармацевтических организаций	тест	-	6 часов
		ПЗ.10. Контрольная работа по фармацевтическому менеджменту	-	контрольная работа	3 часа
		<b>Всего:</b>			

7. Лабораторный практикум: не предусмотрен

8. Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся

### 8.1. Содержание самостоятельной работы

№ п/п	Раздел дисциплины	Наименование работ	Трудоемкость (час.)
1	Фармацевтический маркетинг	Проработка конспекта лекций и учебной литературы. Выполнение домашнего задания к занятию. Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к тестовому контролю и контрольной работе	16

2	Фармацевтический менеджмент	Проработка конспекта лекций и учебной литературы. Выполнение домашнего задания к занятию. Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к тестовому контролю и контрольной работе	20
<b>Итого:</b>			<b>36 час</b>

**8.2. Тематика курсовых проектов (работ) и/или реферативных работ:**  
не предусмотрено

**8.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Данный раздел рабочей программы является самостоятельным документом «Методические рекомендации для студента» в составе УМКД.

**9. Ресурсное обеспечение**

**9.1. Основная литература**

№ п/п	Наименование	Автор(ы)	Год, место издания	Кол-во экземпляров	
				в библиотеке	на кафедре
1	Управление и экономика фармации: учебник для студентов, обучающихся по специальности «Фармация» (I том).	Косова И.В., Лоскутова Е.Е., Лагуткина Т.П., Дорофеева В.В., Максимкина Е.А., Теодорович А.А.	М.: Академия, 2008. - 400 с.	114	5
2	База данных нормативно-правовых документов «Консультант Плюс» (раздел «Здравоохранение»)				

**9.2. Дополнительная литература**

№ п/п	Наименование	Автор(ы)	Год, место издания	Кол-во экземпляров	
				в библиотеке	на кафедре
1	Фармацевтический маркетинг	Воронова О.Н., Егоров В.А.	Самара: ООО «Офорт»; СамГМУ, 2009. - 76 с.	26	20
2	Менеджмент в фармации	Воронова О.Н., Егоров В.А.	Самара: ООО «Офорт»; СамГМУ, 2009. - 143 с.	41	20
3	Биоэтика: учебник для вузов	Под ред. В.П. Лопатина	М.: ГЭОТАР-Медиа, 2009. - 272 с.	3	1

4	Медицинская этика: учеб. пособие для студентов мед. вузов: Пер.с англ.	Кэмпбелл А., Джиллетт Г., Джонс Г.	М.: ГЭОТАР-Медиа, 2007. – 396 с.	107	-
5	Основы менеджмента	Бородушко И., Лукшевич В.	М.: Юнити-Дана, 2007. – 272 с.		1
6	В лабиринтах фармацевтического менеджмента	Глембоцкая Г.Т.	М.: Литтерра, 2007. – 256 с.		1
7	Книга директора аптеки	Гончаров О.И., Ким Д.С., Федосова М.А.	СПб: Питер, 2007. – 312 с.		1
8	Руководитель компании. Настольная книга: учеб. пособие	Кузнецов И.Н.	М.: Гросс Медиа: РОС-БУХ, 2008.-336 с.		1
9	Психологическое обеспечение профессиональной деятельности	Никифоров Г.	М.: Речь, 2007. – 816 с.		1
10	Деловое общение	Сидоров П.И.	М.: ГЭОТАР-Медиа, 2010		1
11	Психология управления. Практикум	Творогова Н.Д.	М.: ГЭОТАР-Медиа, 2008. – 496 с.		1
12	Психология конфликта и переговоры: учеб. пособие	Хасан Б.И.	М.: Изд. центр «Академия», 2007. – 192 с.		1
13	Теория и практика рыночных отношений в здравоохранении	Шейман И.М.	М.: ГУ ВШЭ, 2008. – 320 с.		1
14	Аптечный бизнес Вестник ПГФА Здравоохранение Новая аптека Ремедиум Ремедиум Поволжье Российские аптеки Фарматека Фармация Экономический вестник фармации	Периодические издания			

### 9.3. Программное обеспечение

Общесистемное и прикладное программное обеспечение, в том числе:

- программные средства общего назначения: текстовые редакторы, графические редакторы, электронные таблицы, Веб-браузеры (Microsoft Window, Microsoft Office)
- база нормативных правовых документов правового сайта справочной правовой системы «КонсультантПлюс» (разделы «Законодательство», «Правовые акты по здравоохранению», «Финансовые и кадровые консультации», «Комментарии законодательства», «Формы документов»).

## 9.4. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

### *Ресурсы открытого доступа*

1. Univadis.ru – ведущий интернет-ресурс для специалистов здравоохранения
2. VIDAL. Справочник Видаль. Лекарственные препараты в России.
3. Medi.ru. Подробно о лекарствах.

### *Информационно-образовательные ресурсы*

1. Официальный сайт Министерства образования и науки Российской Федерации
2. Федеральный портал «Российское образование»
3. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам»
4. Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов

### *Электронные библиотечные системы*

1. Министерство образования и науки РФ – [www.mon.gov.ru](http://www.mon.gov.ru)
2. Российское образование. Федеральный портал – <http://www.edu.ru>
3. Российский общеобразовательный портал – <http://www.school.edu.ru>
4. Психолого-педагогическая библиотека – [www.Koob.ru](http://www.Koob.ru)

### *Сайты учебных центров, образовательных порталов,*

### *информационно-справочных систем, высших учебных фармацевтических заведений*

<http://www.medstudy.narod.ru>

<http://www.elibrary.ru>

<http://eup.ru>

<http://www.live-management.ru>

<http://www.marketing.spb.ru>

[www.rosmedlib.ru](http://www.rosmedlib.ru)

<http://healtheconomics.ru>

<http://www.base.garant.ru>

<http://www.consultant.ru>

<http://www.pharmax.ru>

<http://www.pervostolnik.ru>

<http://pharma-marketing.ru>

<http://www.medi.az>

## 9.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

### Лекционные занятия:

- комплект электронных презентаций (слайдов)
- аудитория, оснащенная презентационной техникой, проектор, экран, компьютер/ноутбук).

### Практические занятия:

- учебные аудитории
- комплекты федеральных законов, постановлений Правительства РФ, отраслевых приказов и других нормативных правовых документов, регламентирующих управленческую и маркетинговую деятельность фармацевтических организаций
- образцы оформленных бланков документов
- шаблоны документов, используемые для заполнения
- презентационная техника.

### Самостоятельная работа студента:

- читальные залы библиотеки СамГМУ
- учебные кабинеты кафедры

- Интернет-центр.

#### 10. Использование инновационных (активных и интерактивных) методов обучения

Используемые активные методы обучения при изучении данной дисциплины составляют 8 % от объема аудиторных занятий.

№ п/п	Наименование раздела	Формы занятий с использованием активных и интерактивных образовательных технологий	Трудоемкость (час.)
1	Фармацевтический маркетинг	Лекция 1 «Основные положения фармацевтического маркетинга. Службы маркетинга» (лекция-визуализация с использованием мультимедиа и информационной системы «Консультант Плюс»)	1,5
2	Фармацевтический менеджмент	Практическое занятие 9 «Документационное обеспечение деятельности фармацевтических организаций» (практическое занятие в форме практикума)	4

#### 11. Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации: примеры оценочных средств для промежуточной аттестации, процедуры и критерии оценивания

Промежуточная аттестация по дисциплине «Фармацевтический маркетинг и менеджмент» проводится в форме зачета в соответствии с требованиями «Положения о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающегося», утвержденными ФГБОУ ВО СамГМУ Минздрава России.

##### Процедура зачета по дисциплине

##### «Фармацевтический маркетинг и менеджмент»

Зачет служит формой проверки успешного выполнения и усвоения студентами учебного материала практических занятий и лекций по дисциплине «Фармацевтический маркетинг и менеджмент», не имеющей экзамена.

Зачет по дисциплине «Фармацевтический маркетинг и менеджмент» проводится в строгом соответствии с учебным планом по специальности «Фармация» и утвержденной рабочей программой дисциплины «Фармацевтический маркетинг и менеджмент» в последнюю неделю семестра по мере выполнения программы во время, предусмотренное тематическим планом. Зачет ставится на основании успешно выполненных работ текущего и рубежного контроля.

##### Критерии оценивания

Знания, умения, навыки студентов оцениваются оценками «зачтено», «не зачтено». Эти оценки проставляются в аттестационную ведомость. Оценка «не зачтено» в зачетную книжку студентов не проставляется.

Оценка «зачтено» выставляется студентам, не имеющим пропуски практических занятий, успешно прошедшим текущий и рубежный контроль.

Оценка «не зачтено» выставляется студентам, имеющим неотработанные пропуски практических занятий и незачтенные рабочие тетради, получившим неудовлетворительные оценки при выполнении заданий теста и прохождении рубежного контроля.

## **Перечень вопросов к зачету по дисциплине «Фармацевтический маркетинг и менеджмент»**

Методологические основы фармацевтического маркетинга. Маркетинг. Концепции. Принципы. Методы. Структура. Функции. Виды. Типы. Модели. Исторические аспекты становления и развития маркетинга.

Маркетинговая среда. Структура. Характеристика.

Стратегия и тактика маркетинга фармацевтических организаций.

Бюджет маркетинга. Контроль и ревизия маркетинга. Планирование маркетинга.

Службы маркетинга предприятий. Типы организационных структур маркетинговых служб.

Фармацевтический маркетинг как часть общего маркетинга. Особенности. Характеристика.

Потребность и спрос на товары торгового ассортимента аптечных организаций. Нужда, потребность, спрос в маркетинге. Характеристика. Виды спроса. Характеристика. Способы учета и изучения. Факторы, формирующие потребность и спрос на аптечные товары. Основные принципы и методики определения потребности в товарах торгового аптечного ассортимента. Нормативные правовые документы, регламентирующие потребность фармацевтических и медицинских организаций в лекарственных средствах.

Ассортиментная политика аптечных организаций. Товары: Классы, группы, виды, подвиды, разновидности, товарная номенклатура, товарная единица. Понятия, определения.

Ассортимент товаров. Виды ассортимента: промышленный, торговый, широкий, узкий, простой, сложный. Характеристика. Структура ассортимента товаров. Основные характеристики: широта, полнота, глубина, гармоничность, новизна. Характеристика. Нормативные правовые документы, регламентирующие формирование торгового ассортимента аптечных организаций.

Жизненный цикл товара. Основные этапы. Характеристика. Факторы маркетинга, учитываемые на различных стадиях жизненного цикла товара.

Основные факторы, влияющие на формирование торгового ассортимента аптечных организаций. Основные направления формирования и реализации ассортиментной политики аптеки в сфере лекарственного обслуживания населения.

Маркетинговые исследования в фармации. Цели. Задачи. Основные разделы и направления маркетинговых исследований. Этапы проведения маркетинговых исследований. Характеристика. Аналитические методы, используемые при проведении маркетинговых исследований. Характеристика. Область применения.

Методологические основы фармацевтического менеджмента. Общий и фармацевтический менеджмент. Цели. Задачи. Принципы. Категории. Субъекты и объекты менеджмента.

Основные концепции и школы менеджмента. Сравнительная характеристика.

Управление как система. Структура. Характеристика.

Коммуникации в управлении. Виды. Характеристика.

Виды менеджмента. Особенности. Сравнительная характеристика.

Организации. Понятие. Признаки. Классификация. Жизненный цикл. Организационная структура (общая и управленческая). Принципы проектирования. Диагностика деятельности. Внутренняя и внешняя среда.

Организация труда управленческого персонала фармацевтических организаций.

Методы менеджмента. Характеристика. Применение в управленческой деятельности в фармации.

Общие и технологические функции менеджмента. Характеристика. Применение в управленческой деятельности в фармации.

Требования к руководителям фармацевтических организаций. Стили управления трудовыми коллективами.

Нормативные правовые документы, регламентирующие деятельность руководителей фармацевтических организаций.

Кадровый менеджмент фармацевтических организаций. Принципы. Задачи. Модели.

Кадровая политика организации. Типы. Характеристика.

Трудовой коллектив. Элементы. Признаки. Виды.

Планирование потребности в фармацевтических кадрах.

Нормативные правовые документы, регламентирующие трудовую деятельность фармацевтических работников.

Этические и деонтологические принципы работы фармацевтических организаций.

Этика и деонтология. Фармацевтическая этика и деонтология. Основные задачи. Этические нормы взаимоотношений фармацевтических работников и посетителей фармацевтических организаций (больных, их родственников). Этические нормы взаимоотношений фармацевтических и медицинских работников. Этические нормы взаимоотношений фармацевтических работников в трудовом коллективе. Деонтологические аспекты управления трудовым коллективом.

Социометрические исследования трудовых коллективов.

Документационное обеспечение деятельности фармацевтических организаций. Дело-производство в фармацевтических организациях. Функции. Структура. Нормативные правовые и методические документы.

Документирование. Основные операции.

Документ, документация. Классификация. Характеристика. Формуляр-образец организационно-распорядительных документов. Структура. Содержание. Бланки документов. Форматы. Виды. Реквизиты. Требования к ним. Область применения.

Организация работы с документами. Основные операции.

Документооборот. Документопотоки. Структура. Характеристика. Технологии обработки документов.

Номенклатура дел. Цели создания. Виды. Оформление. Формирование дел. Понятие. Порядок систематизации документов в дела.

Экспертиза ценности документов. Цели. Критерии оценки документов. Основные этапы.

## **12. Методическое обеспечение дисциплины**

Методическое обеспечение дисциплины разрабатывается в форме отдельного комплекта документов: «Методические рекомендации к лекциям», «Методические рекомендации к практическим занятиям», «Методические рекомендации для студента», «Фонд оценочных средств» в составе УМКД.

### **Примеры оценочных средств текущего контроля**

Оценочные средства предназначены для контроля знаний студентов по специальности «Фармация» по дисциплине «Фармацевтический маркетинг и менеджмент».

Оценочные средства составлены в соответствии с содержанием образовательной программы по специальности «Фармация», Паспорта компетенций образовательной программы, Рабочей программы дисциплины «Фармацевтический маркетинг и менеджмент».

Оценочными средствами текущего контроля по дисциплине «Фармацевтический маркетинг и менеджмент» являются:

- тест (представлен в ФОС комплектами тестовых заданий по разделам и темам);

- рабочая тетрадь (представлена в ФОС требованиями к заполнению рабочей тетради и образцом рабочей тетради).

**Тестовые задания раздела 1 «Фармацевтический маркетинг»  
к практическому занятию ПЗ.1  
«Потребность и спрос на товары торгового ассортимента аптечных организаций»**

*Инструкция по выполнению тестовых заданий:*

Из предложенных ответов для каждого теста, необходимо выбрать один или несколько правильных ответов.

*Тест № 1.*

«Потребность» в маркетинге определяется как:

- а) отсутствие на рынке необходимых товаров
- б) платежеспособность покупателей товаров
- в) индивидуальная форма восприятия нужды
- г) недостаточность чего-либо, ощущаемая потребителем.

*Тест № 2.*

Факторами, влияющими на формирование спроса на фармацевтические товары, являются:

- а) объемы производства товаров
- б) структура и показатели ассортимента товаров в розничной аптечной сети
- в) эффективность применения товаров
- г) уровень инфляции
- д) направленность маркетинговой стратегии фармацевтических организаций.

*Тест № 3.*

Сопоставьте:

*Группы факторов, определяющих потребление лекарственных средств*

- А. Увеличивающие потребление
- Б. Уменьшающие потребление

*Характеристика*

- 1) внедрение в медицинскую практику более эффективных лекарственных средств
- 2) расширение производства продукции
- 3) развитие сети аптечных организаций
- 4) улучшение условий труда
- 5) повышение санитарной культуры населения.

*Тест № 4.*

Установите соответствие видов спроса (А-В) нижеприведенным признакам (1-6):

*Виды спроса*

- А. Неудовлетворенный
- Б. Формирующийся
- В. Реализованный

*Признаки*

- 1) реализация товаров при условии их стабильного и требуемого наличия
- 2) его величина анализируется с помощью регистрации отказов
- 3) для его оценки осуществляют выборочный анализ реализации товаров
- 4) представляет собой спрос на новые товары
- 5) это спрос на товары, поступающие на рынок нерегулярно
- 6) характеризуется как спрос на отсутствующие товары.

*Тест № 5.*

Закон постепенного убывания спроса на товары формулируется следующим образом:

- а) снижение цены на какой-либо товар приводит к уменьшению спроса на него
- б) повышение цены какого-либо товара снижает спрос на него
- в) увеличение спроса на какой-либо товар влечет за собой изменение его предложения.

*Тест № 6.*

Лекарственными средствами широкого спектра действия считаются:

- а) желчегонные
- б) отхаркивающие
- в) гипотензивные
- г) жаропонижающие
- д) противотуберкулезные
- е) снотворные
- ж) противосудорожные
- з) адсорбирующие
- и) противомаларийные
- к) производные нитрофурана.

*Тест № 7.*

Потребность в специфических лекарственных средствах определяется с использованием следующих исходных данных:

- а) уровень заболеваемости
- б) переходящие остатки, пересчитанные на действующее вещество
- в) количество лекарственного препарата на курс лечения
- г) правила прописывания лекарственных средств
- д) методы лекарственного обеспечения населения.

*Тест № 8.*

Специфическими в плане потребления являются лекарственные средства:

- а) утвержденные официальной медицинской документацией
- б) действующие избирательно при определенных заболеваниях
- в) усовершенствованные лекарственные формы применяемых лекарственных средств
- г) эффективные при лечении заболеваний, вызванных отдельными возбудителями
- д) применяемые различными способами, в виде различных лекарственных форм.

*Тест № 9.*

При определении потребности медицинских организаций в спирте этиловом используются такие данные, как:

- а) число амбулаторно-поликлинических посещений
- б) заявленное количество спирта этилового
- в) специализация коек
- г) количество амбулаторных рецептов
- д) нормативы потребления.

*Тест № 10.*

Нормативным документом, регламентирующим потребление наркотических средств медицинскими организациями, является:

- а) приказ МЗ РФ от 23.08.2010 г. № 706н
- б) Федеральный закон РФ от 08.01.1998 г. № 3-ФЗ
- в) приказ МЗ РФ от 01.12.2016 г. № 917н
- г) Федеральный закон РФ от 12.04.2010 г. № 61-ФЗ
- д) постановление Правительства РФ от 31.12.2009 г. № 1148.

**Эталон правильных ответов на тестовые задания раздела 1 «Фармацевтический маркетинг» по теме практического занятия ПЗ. 1. «Потребность и спрос на товары торгового ассортимента аптечных организаций»**

Ответы на тестовые задания					
Тесты	№ 1	№ 2	№ 3	№ 4	№ 5
Ответы	в	а,б,г	А-2,3,5; Б-1,4	А-2,5,6; Б-4; В-1,3	б
Тесты	№ 6	№ 7	№ 8	№ 9	№ 10
Ответы	б,в,г,е,з,к	а,в	б,г	а,в,г,д	в

#### **Критерии оценки текущего контроля:**

оценка «отлично» выставляется студенту, если тест решен на 90% и более;

оценка «хорошо» выставляется студенту, если тест решен на 80-89%;

оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если тест решен на 60-79%;

оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если тест решен менее, чем на 60%.

#### ***Требования к ведению студенческой рабочей тетради по фармацевтическому маркетингу и менеджменту***

В рабочей тетради обучающимся оформляются все практические задания по темам аудиторных занятий, предусмотренным программой по фармацевтическому маркетингу и менеджменту.

Воспитание культуры оформления рабочей тетради с протоколами выполненных работ и формирование соответствующего навыка способствуют воспитанию внутренней культуры, самоорганизации и самоконтроля обучающегося.

Выполнение практических заданий по фармацевтическому маркетингу и менеджменту позволяет обучающемуся отработать навыки маркетинговых и управленческих трудовых действий, относящихся к сфере профессиональной деятельности провизора, и отразить в письменном виде методы и способы их осуществления. Протокол работ также является формой контроля усвоения материала лекций и практических занятий.

Форма заполнения рабочей тетради – рукописная.

Обучающийся обязан иметь и своевременно оформлять рабочую тетрадь на каждом практическом занятии.

Рабочая тетрадь с протоколами работ по фармацевтическому маркетингу и менеджменту должна быть подписана обучающимся с использованием минимального объема основной информации (см. образец рабочей тетради по фармацевтическому маркетингу и менеджменту).

Все записи в рабочей тетради должны быть аккуратными, выполненными ручкой. Схемы, рисунки, таблицы оформляются карандашом. Исправления также делаются аккуратно с использованием общепринятых правил (неверно написанные буквы, числа зачеркиваются одной косой линией; слово, предложение – тонкой горизонтальной линией, над ними пишутся верные; если ошибочен весь абзац текста, либо формула, их берут в скобки или аккуратно зачеркивают косой линией).

В каждом протоколе должна быть проставлена дата (по центру или на полях строки, цифрами или прописью), номер и тема практического занятия (по центру строки), номер, краткое изложение практического задания и его выполнение.

Качество ведения рабочих тетрадей проверяется по требованию преподавателя студенческой группы в конце практического занятия. Обнаруженные ошибки подчеркиваются преподавателем, после чего обучающийся обязан провести соответствующую работу над ошибками. Результаты проверки студенческих рабочих тетрадей оцениваются отметками «зачтено», «не зачтено» (см. критерии оценки рабочей тетради).

**Образец рабочей тетради  
по фармацевтическому маркетингу и менеджменту**

*Тетрадь для работ по фармацевтическому маркетингу и менеджменту  
студента 575 группы V курса фармацевтического факультета  
ФГБОУ ВО СамГМУ Минздрава России  
Кузьмина Даниила Петровича*

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 2  
ТЕМА «АССОРТИМЕНТНАЯ ПОЛИТИКА АПТЕЧНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ»**

**Практические задания**

**1. Определение максимально возможной полноты и глубины торгового ассортимента отхаркивающих лекарственных средств аптечной организации. Расчет коэффициентов полноты и глубины ассортимента. Прокомментируйте полученные результаты.**

*Исходные данные:*

- наименование фармакотерапевтической группы: отхаркивающие лекарственные средства;
- перечень имеющегося в торговом ассортименте аптечной организации лекарственного растительного сырья, обладающего отхаркивающим действием: трава душицы, листья мать-и мачехи, корень алтея, трава чабреца, корни алтея, плоды аниса обыкновенного, корневища и корни девясила, корневища с корнями синюхи, почки сосны;
- перечень имеющихся в торговом ассортименте аптечной организации лекарственных препаратов, обладающих отхаркивающим действием: глицирама гранулы для детей 0,025 г, таблетки 0,05 г; грудной эликсир 100 мл флак.; колдрекс бронхо сироп 100, 160 мл флак.; пертуссин раствор для приема внутрь 10 кг бутылки, 100, 125 г флак.; туссамаг, капли для приема внутрь 20, 50 г флак.-капельницы, сироп 100 мл, гель для наружного применения 20, 40 г бан.; мукалтина табл. 0,05 г; ликорина гидрохлорида табл. 0,2 мг.

Полнота ассортимента – это количество наименований (торговых названий) товаров в группе однородной продукции.

Коэффициент полноты рассчитывается как отношение имеющегося в наличии ассортимента к базовому по формуле:

$$\text{Коэффициент полноты (К}_\Pi) = \frac{\text{П}_\Phi}{\text{П}_Б}, \text{ где}$$

$\text{П}_\Phi$  – фактическая полнота,

$\text{П}_Б$  – базовая полнота.

По условиям задания расчет коэффициента полноты производится по группе лекарственного растительного сырья, обладающего отхаркивающим действием.

В аптечном ассортименте лекарственного растительного сырья, обладающего отхаркивающим действием, представлено 9 наименований (фактическая полнота). В Государственном реестре лекарственных средств (раздел «Лекарственные растения, сырье и препараты из них») зарегистрировано 13 наименований лекарственного растительного сырья данной группы (базовая полнота) – трава душицы, чабреца, термопсиса ланцетного, фиалки; листья мать-и мачехи, подорожника большого; корни солодки, алтея; корневища с корнями девясила, синюхи; плоды аниса обыкновенного; побеги багульника болотного; почки сосны.

$$K_{\Pi} = \frac{\text{П}_\Phi}{\text{П}_Б} = \frac{9}{13} = 0,7 \text{ (или 70\%)}$$

Полнота ассортимента обусловлена разными потребительскими предпочтениями товаров, относящихся к одной ассортиментной группе, и направлена на удовлетворение разнообразных потребностей покупателей. Чем выше полнота ассортимента, тем лучше удовлетворяются эти потребности. С другой стороны чрезмерное увеличение полноты может привести к затруднению потребительского выбора. От фармацевтических работников увеличение полноты потребует знания особенностей товаров одного функционального назначения, но характеризующихся некоторыми специфическими свойствами. Доведение такой информации до потребителя является обязанностью фармацевтического работника при отпуске товаров покупателям.

Коэффициент полноты наглядно показывает долю ассортимента товаров в аптеке от максимально возможного его количества. Максимальное количество лекарственных средств, обращаемых на фармацевтическом рынке, соответствует числу зарегистрированных. Поэтому для определения базового показателя используем информацию из Государственного реестра лекарственных средств. Наибольшее значение коэффициент полноты имеет на насыщенном рынке. В нашем случае коэффициент полноты равен 0,7, что соответствует высокому значению и свидетельствует о достаточно полном ассортименте лекарственного растительного сырья данной фармакотерапевтической группы. Отсутствующие в аптеке виды сырья, при наличии потребительского спроса, также могут быть включены в аптечный ассортимент. Однако искусственно повышать коэффициент полноты не стоит, так как при не выявленном неудовлетворенном покупательском спросе, он вполне соответствует признакам наибольшей оптимальности.

Глубина ассортимента – это количество разновидностей товаров одного вида, их модификаций или товарных артикулов.

Коэффициент глубины рассчитывается по формуле как отношение числа разновидностей товаров, имеющих в наличии, к базовому показателю:

$$\text{Коэффициент глубины (K}_Г\text{)} = \frac{\Gamma_{\Phi}}{\Gamma_{\text{Б}}}, \text{ где}$$

$\Gamma_{\Phi}$  – фактическая полнота,

$\Gamma_{\text{Б}}$  – базовая полнота.

В качестве базового показателя может применяться количество разновидностей товаров, предлагаемых на фармацевтическом рынке, имеющих у организаций-конкурентов, лидирующей фармацевтической организации собственной сети, либо другого объекта исследования, принятое за основу для сравнения.

Чем больше значение коэффициента глубины, тем более полно представлен видовой ассортимент конкретного товара с учетом его разновидностей, пользующихся повышенным спросом потребителей.

По условиям задания:

- 1) расчет коэффициента глубины производится по любому лекарственному препарату с отхаркивающим эффектом из представленного перечня на выбор студента;
- 2) при определении глубины учитывается лекарственная форма, дозировка (концентрация), число доз лекарственных препаратов.

Из аптечного торгового ассортимента выбираем лекарственный препарат пертуссин раствор для приема внутрь 100, 125 мл флаконы.

При определении глубины учитываем количество доз (в данном случае объем лекарственного препарата). Фактическая глубина ассортимента препарата по данному показателю = 2, так как в аптеке имеются две формы выпуска различного объема (100 и 125 мл). Базовая глубина ассортимента пертуссина, с учетом зарегистрированной формы выпуска раствора в виде 10 кг бутылки, равна 3 (100, 125 мл, 10 кг).

$$K_{Г} = \frac{\Gamma_{\Phi}}{\Gamma_{\text{Б}}} = \frac{2}{3} = 0,67 \text{ (или 67\%)}$$

В нашем случае коэффициент глубины равен 0,67, что соответствует среднему значению и означает высокую вероятность того, что потребительский спрос на основные разновидности данного лекарственного препарата будет удовлетворен.

## **2. Анализ использования торгового аптечного ассортимента лекарственных средств врачами медицинской организации. Прокомментируйте полученные результаты.**

*Исходные данные:*

- проводится анализ назначений лекарственных средств врачом-дерматологом при эпидермофитии;
- назначения лекарственных средств амбулаторным больным: микосептин мазь; нитрофунгин флак.; амиказол мазь и присыпка; декамин порошок; ундецин мазь; цинкундан мазь.

Полнота использования врачом ассортимента лекарственных средств, имеющихся в наличии в аптечной организации, определяется по формуле:

$$P_A = \frac{H}{A} \times 100\%, \quad \text{где}$$

$P_A$  – полнота использования ассортимента,

$H$  – количество лекарственных препаратов, назначаемых врачом при соответствующих заболеваниях,

$A$  – количество лекарственных средств, имеющихся в ассортименте аптеки при данном заболевании.

Анализ назначений лекарственных средств врачом-дерматологом показал, что рекомендуемые врачом лекарственные препараты в основном относятся к давно применяемым препаратам и не самым эффективным. Декамин порошок в настоящее время не зарегистрирован в Российской Федерации в качестве лекарственного средства, поэтому не может быть включен в ассортимент аптеки. Процедуру регистрации прошла декаминовая мазь 0,5% и 1% в тубах по 30 г, однако врач не назначает данного препарата. Врач не использует для лечения больных современные, безопасные, более удобные в применении лекарственные препараты.

В торговом ассортименте аптечной организации из вышеперечисленных назначаемых врачом лекарственных средств присутствуют микосептин мазь, нитрофунгин раствор, ундецин мазь. Кроме того, в арсенале лекарственных средств аптеки имеются: атифин табл., крем; миконорм крем; микозан лак; тербинафин крем, мазь, спрей; амиклон мазь, крем; бифосин спрей, крем, присыпка; экзодерил раствор, крем, мазь; кандизол крем; антифунгол мазь, раствор, крем, порошок; лоцерил раствор; ламизил спрей, мазь; батрафен крем, лак. Всего: 15 наименований лекарственных средств ( $A$ ).

$$P_A = \frac{H}{A} \times 100\% = \frac{5}{15} = 33\%$$

Число назначений врача ( $H$ ) = 5, т.к. декамина порошок не зарегистрирован в РФ и не учитывается при расчете  $P_A$ .

Полнота использования врачом-дерматологом торгового аптечного ассортимента противогрибковых лекарственных средств, применяемых при эпидермофитии, равна 33%, что соответствует низкому значению и свидетельствует о недостаточном использовании имеющихся в аптеке лекарственных средств, о возможной неосведомленности врача в вопросах современной номенклатуры лекарственных средств и неудовлетворительном уровне взаимосвязи медицинской и аптечной организации в области лекарственного обеспечения населения.

Выявленные обстоятельства позволяют сделать вывод о необходимости усиления информационной коммуникации между аптечной и медицинской организациями. Этому, на мой взгляд, будут способствовать подготовленные аптекой для медицинской организации информационные листки, об имеющемся в аптеке ассортименте, о новых лекарственных препаратах, поступивших в аптеку, а также участие аптечных работников в пятиминутках и медицинских конференциях, проводимых в медицинской организации.

### **3. Анализ правильности формирования торгового ассортимента аптечных организаций.**

*Исходные данные:*

- ООО «Фармрос» имеет лицензию на изготовление экстемпоральных лекарственных препаратов;
- отдельные представители ассортимента аптеки – лекарственные средства: эфедрина гидрохлорид пор., хлороформ 200 мл флак., спирт этиловый 95%, мезатон р-р для инъекций, кодеин пор., раствор аммиака 10%, хлоралгидрат пор., метилсалицилат пор., амобарбитал 0,1 г табл., нафталанская нефть рафинированная субстанция 200 мл флак., бетaproдин пор., ментол пор., раствор перекиси водорода концентрированный 30%, вазелиновое масло бан., барбитал пор.

Формирование торгового ассортимента аптечной организации осуществляется ее руководителем в соответствии с действующими нормативными правовыми документами и лицензионными требованиями.

Изготовление лекарственных препаратов в аптеке относится к одному из видов фармацевтической деятельности (постановление Правительства РФ от 22.12.2011 г. № 1081 «О лицензировании фармацевтической деятельности») и осуществляется производственными аптечными организациями (приказ Минздравсоцразвития России от 27.07.2010 г. № 553н «Об утверждении видов аптечных организаций»).

ООО – это организационно-правовая форма коммерческой организации – общество с ограниченной ответственностью. В соответствии с федеральным законом «О наркотических средствах и психотропных веществах» от 08.01.1998 г. № 3-ФЗ (ст. 17 «Производство и изготовление наркотических средств, психотропных веществ и внесенных в Список I прекурсоров», п. 2) ООО не имеет права на изготовление наркотических средств и психотропных веществ, внесенных в Список II (Список наркотических средств и психотропных веществ, оборот которых в Российской Федерации ограничен и в отношении которых устанавливаются меры контроля в соответствии с законодательством РФ и международными договорами РФ), утвержденный постановлением Правительства РФ от 30.06.1998 г. № 681 «Об утверждении перечня наркотических средств, психотропных веществ и их прекурсоров, подлежащих контролю в Российской Федерации».

Из вышеуказанного списка лекарственных средств:

- 1) могут входить в ассортимент аптеки: эфедрина гидрохлорид пор., хлороформ 200 мл флак., спирт этиловый 95%, мезатон р-р для инъекций, раствор аммиака 10%, хлоралгидрат пор., метилсалицилат пор., нафталанская нефть рафинированная субстанция 200 мл флак., ментол пор., раствор перекиси водорода концентрированный 30%, вазелиновое масло бан., так как на них не установлены ограничения при включении в аптечный ассортимент;
- 2) не могут входить в ассортимент аптеки: амобарбитал (психотропное вещество Списка II), бетaproдин (наркотическое средство Списка I – оборот этого средства запрещен в РФ), кодеин (наркотическое средства Списка II).

#### **Критерии оценки текущего контроля (проверки рабочей тетради):**

оценка «зачтено» выставляется студенту, если он показал знание учебно-программного материала, умение анализа предложенной производственной ситуации, принятия соответствующего управленческого решения, использования действующих нормативных показателей, применения расчетных формул, вычисления требуемых величин; если студент выполнил все практические задания, использовал основную и дополнительную литературу, рекомендованную программой; если рабочая тетрадь оформлена и ведется своевременно, грамотно, аккуратно.

оценка «не зачтено» выставляется студенту, обнаружившему при написании протоколов работ существенные пробелы в знании основного учебно-программного материала, до-

пустившему принципиальные ошибки при оценке производственных показателей, не способному проанализировать предложенную маркетинговую и управленческую ситуацию, принять необходимые управленческие решения, произвести требуемые расчеты, сформулировать аргументированные выводы и внести предложения по оптимизации различных аспектов фармацевтической деятельности; не выполнившему практические задания в полном объеме, не исправившему ошибки, ранее обнаруженные преподавателем.

### Примеры оценочных средств для рубежного контроля

Оценочным средством рубежного контроля дисциплины «Фармацевтический маркетинг и менеджмент» является контрольная работа (представлена в ФОС перечнем билетов для контрольных работ по разделам).

Контрольная работа – один из основных видов проверки самостоятельной работы студентов, представляющий собой изложение ответов на теоретические вопросы по содержанию учебной дисциплины и выполнение практических заданий.

Форма представления контрольной работы определяется кафедрой. Контрольная работа по «Фармацевтическому маркетингу и менеджменту» проводится по билетам, каждый из которых включает теоретические вопросы из различных тем дисциплины и практическое задание по решению маркетинговых и управленческих задач.

По результатам выполнения контрольной работы студенты получают количественную оценку – «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно».

#### ***Контрольная работа по разделу 2 «Фармацевтический менеджмент»***

##### ***Билет № 1***

1. Приведите определение понятия «менеджмент».
2. Перечислите и охарактеризуйте причины конфликтов.
3. Укажите классификационные признаки, положенные в основу подразделения организационных структур управления.
4. Установите составляющие профессиональных, деловых и личных качеств руководителя.
5. Определите последовательность осуществления этапов выработки управленческих решений.
6. Определите понятие «контроль исполнения документа», его задачи, этапы, сроки исполнения документов; укажите документы, подлежащие обязательному контролю исполнения.
7. Проанализируйте выданные документы: установите их классификационную принадлежность, выделите наличие и правильность оформления реквизитов.

#### **Эталон правильных ответов на задания рубежного контроля по разделу 2 «Фармацевтический менеджмент»**

<b>Вопросы</b>	<b>Ответы</b>
<b>1</b>	Менеджмент – это вид профессиональной деятельности по управлению людьми, производственными процессами, ресурсами организации, направленный на совершенствование работы организации и обеспечение ее
<b>2</b>	К числу объективных причин, способствующих возникновению организационных конфликтов, относятся: неудовлетворительная организация производственного процесса, неблагоприятные условия труда, отсутствие надлежащего контроля деятельности сотрудников, недостаточное стимулирование труда подчиненных, нерациональный выбор руководителем стиля управления, неопытность и непрофессионализм руководителя, нарушение членами коллектива правил внутреннего трудового распорядка, отсутствие у сотрудников организации перспектив продвижения по службе, нарушения оплаты труда сотрудников. Существуют также субъективные причины, приводящие к конфликтам: несовместимость личностных характеристик сотрудников, связанных с нормами морали, нравственности и поведения, индивидуальными, психологическими особенностями, воспитанием.

3	<p>Классификационными признаками, положенными в основу подразделения организационных структур управления, являются: принципы управления и подчиненности: уровни иерархии; степень гибкости структуры управления; принципы разбиения элементов системы на подсистемы; ориентация на процесс функционирования; фактор времени; выполнение функций и целевое назначение, условия возникновения.</p>
4	<p>Руководителю должны быть присущи следующие профессиональные качества: специальное образование, компетентность, информированность, способность к обучению, постоянное совершенствование в своей профессии и смежных областях, критическое восприятие окружающей действительности.</p> <p>Важными деловыми качества руководителя являются: долгосрочное предвидение, гибкость мышления и действий, инициативность, четкое формулирование целей, умение выделять и концентрироваться на главных направлениях деятельности, высокая работоспособность, оперативность в решении вопросов, рациональное использование рабочего времени, контактность, убедительность, креативность, беспристрастность, лояльность, содействие повышению квалификации подчиненных, ответственность.</p> <p>Большое значение для эффективной деятельности руководителя имеют личные качества: доминантность, решительность, способность к риску, честолюбие, оптимизм, уверенность в себе, отзывчивость, личное обаяние, здоровье, общая культура, уравновешенность, предприимчивость, независимость, внимание и уважение к подчиненным, высокая организованность.</p>
5	<p>Алгоритм принятия управленческих решений включает в себя следующие этапы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• выявление проблемы в системе управления</li> <li>• анализ возникшей проблемы</li> <li>• поиск вариантов решения, их оценка, сопоставление, прогноз развития ситуации</li> <li>• выбор наиболее целесообразного решения</li> <li>• принятие решения, его оформление</li> <li>• разработка плана реализации решения</li> <li>• установление сроков выполнения решения</li> <li>• определение ответственных за реализацию решения</li> <li>• постановка задач и инструктаж ответственных лиц</li> <li>• материально-техническое обеспечение выполнения решения</li> <li>• контроль за осуществлением решения</li> <li>• возможная корректировка ранее принятого решения</li> <li>• анализ результатов развития ситуации после управленческого воздействия.</li> </ul> <p>Принятие управленческого решения с учетом вышеприведенного алгоритма способствует осуществлению последовательных, сменяющих друг друга, действий руководителя, начиная с момента обнаружения проблемной ситуации до выбора решения, снимающего проблему, и организации его исполнения. Применение научных методов и методологии в обосновании принимаемого решения позволят повысить эффективность и оптимизировать управленческий труд.</p>
6	<p>Контроль исполнения документов – это проверка исполнения всех зарегистрированных документов и принятых управленческих решений. Назначением контроля исполнения документов являются: повышение качества и оперативности исполнения документов; получение необходимой информации о деятельности организации, структурных подразделений, должностных лиц, отдельных сотрудников организации.</p> <p>Контроль исполнения документов включает несколько этапов:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) постановка документов на контроль (проставление руководителем отметки о контроле на документе; установление исполнителей, сроков исполнения; внесение документа в регистрационно-контрольную карточку)</li> <li>2) предварительная проверка и регулирование процесса исполнения (систематическое устное или письменное напоминание исполнителю о завершении срока окончания исполнения документа; внесение соответствующих записей в регистрационно-контрольную карточку о состоянии исполнения)</li> <li>3) отражение результатов контроля исполнения документов (составление сводных данных об исполненных и неисполненных к сроку документах, о причинах невыполнения и переносе сроков исполнения)</li> <li>4) информирование руководства об исполнении документов (регулярное доведение до сведения руководителя о состоянии и результатах исполнения документов в организации)</li> <li>5) публичное обсуждение вопросов исполнения документов (вынесение вопросов о ходе исполнения документов на оперативные совещания организации).</li> </ol> <p>В работе фармацевтических организаций применяются документы, которые подлежат обязательному контролю исполнения (документы органов государственного управления, докумен-</p>

	<p>ты вышестоящих организаций, распорядительные документы организации, наиболее важные документы, применяемые или создаваемые в организации, имеющие конкретные сроки исполнения).</p> <p>Типовые сроки исполнения документов утверждены федеральными, ведомственными нормативно-правовыми актами, ГСДОУ для документов, не отраженных в нормативных актах.</p> <p>Индивидуальные сроки указываются в тексте документа, резолюции руководителя на документе, если отсутствуют типовые сроки исполнения.</p>
7	<p>Выдан приказ директора аптеки о принятии на вакантную должность провизора-технолога Петрову Л.М.</p> <p>Приказ относится к распорядительным, официальным, индивидуальным, машинописным, срочным, простым, внутренним, несекретным, подлинным, первичным документам, постоянного хранения.</p> <p>Документ оформлен в соответствии с правилами, утвержденными для составления подобных документов (ГСДОУ). Имеет наименование организации-составителя, справочные данные об организации, наименование вида документа, заголовок, дату составления, регистрационный индекс, подпись руководителя и печать организации.</p> <p>Документ оформлен аккуратно, на бланке организации, не имеет подчисток, помарок, неоговоренных исправлений. Все реквизиты расположены в соответствии с правилами оформления формуляра-образца ОРД.</p>

### **Критерии оценки рубежного контроля:**

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он без замечаний ответил на все вопросы контрольной работы (более 90%) и дополнительные вопросы преподавателя, выполнил практическое задание;
- оценка «хорошо» выставляется студенту, если он без существенных замечаний ответил на все вопросы контрольной работы (80-90%), однако затруднился с дополнительными вопросами, выполнил практическое задание;
- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он ответил кратко и неполно на поставленные вопросы без грубых ошибок (65-80%); не полностью выполнил практическое задание;
- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он неправильно ответил на поставленные вопросы (менее 65%), не выполнил практическое задание.

