

МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ

ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ МЕДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет _____ Фармацевтичний _____
(*назва факультету*)

Кафедра _____ Організації та економіки фармації з післядипломною підготовкою _____
(*назва кафедри*)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з науково-педагогічної роботи

_____ Едуард БУРЯЧКІВСЬКИЙ

«___» _____ 202_ року

**МЕТОДИЧНА РОЗРОБКА
ДО ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ З НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

Факультет, курс _____ Фармацевтичний, 4-5 курс _____

Навчальна дисципліна _____ Фармацевтичний менеджмент та маркетинг _____
(*назва навчальної дисципліни*)


Затверджено:

Засіданням кафедри Організації та економіки фармації з післядипломною підготовкою

Одеського національного медичного університету

Протокол № 1 від “04” вересня 2023 р.

Завідувач кафедри, к. фарм.н., доц



(підпис)

Оксана БЄЛЯЄВА
(Ім'я ПРІЗВИЩЕ)

Розробники:

Старша викладачка кафедри ОЕФ з післядипломною підготовкою Ірина ЯЩУК

Практичне заняття № 1

Тема: Значення і поняття менеджменту. Еволюція управлінської теорії. Особливості менеджменту у фармації.

Мета: Закріпити теоретичні знання про поняття та значення менеджменту у діяльності суб'єктів фармацевтичного ринку; визначити сутність термінів: менеджер, підприємець, бізнесмен; вивчити еволюцію управлінської теорії, особливості менеджменту у фармації, підходи до управління, процес управління.

Основні поняття: поняття менеджменту, принципи менеджменту, етапи розвитку менеджменту, управлінські теорії

Обладнання: навчальна платформа MS Teams

План:

1. *Організаційні заходи (привітання, перевірка присутніх, повідомлення теми, мети заняття, мотивація здобувачів вищої освіти щодо вивчення теми).*

2. *Контроль опорного рівня знань (письмова робота, письмове тестування, фронтальне опитування тощо) (у разі необхідності).*

➤ вимоги до теоретичної готовності студентів до виконання практичних занять

(вимоги до знань, перелік дидактичних одиниць)

Студент повинен знати:

- поняття організації як об'єкта управління;
- класифікувати внутрішні перемінні та надавати характеристики складових внутрішнього середовища підприємств фармації;
- критерії успішної діяльності підприємств
- напрями ефективної організації праці, систему методів управління у фармації;
- вплив ефективної організації праці на економічні показники діяльності фармацевтичних підприємств.

Студент повинен вміти:

- трактувати теоретичні знання про історичні аспекти розвитку управлінської теорії, становлення менеджменту як соціально-економічного вчення, характеристику процесів і рівнів управління на основі загальнонаукових підходів;
- аналізувати форми організації управління фармацією на сучасному етапі та зарубіжні механізми управління.

➤ питання (тестові завдання, задачі, клінічні ситуації) для перевірки базових знань за темою заняття.

1. Якими є етапи розвитку світової економіки?

2. Якими є етапи розвитку менеджменту?

3. Якими є етапи маркетингу?

4. Якими є етапи логістики?
5. У чому особливості розвитку управлінських теорій у фармацевтичній галузі?
6. В чому полягає сутність поняття управління та менеджменту ?
7. Які є складові менеджменту та його основні категорії?
8. Які ролі притаманні менеджеру згідно з класифікацією Мінцберга?
9. Які є види діяльності менеджера?
10. Назвіть групи якостей менеджера та охарактеризуйте їх.
11. Які є відмінності між менеджером і підприємцем?
12. Які етапи розвитку менеджменту Ви знаєте?

3. *Формування професійних вмінь, навичок (оволодіння навичками, проведення курації, визначення схеми лікування, проведення лабораторного дослідження тощо):*

- зміст завдань (задачі, клінічні ситуації тощо);

Завдання 1. Дати визначення та описати складові комплексу управлінських теорій.

Управлінські теорії	Визначення	Складові комплексу теорії
Менеджмент		
Маркетинг		
Логістика		

Завдання 2. Охарактеризувати сім основних принципів сучасного менеджменту Пітер Ф. Друкер. При цьому врахувати такі дані:

- забезпечувати колективну та ефективну роботу людей, сприяючи максимальній реалізації сильних сторін при нейтралізації їх недоліків;
- існування спрямоване на задоволення потреб споживачів;
- кожний працівник повинен довести до колег по роботі мету своєї діяльності, наявність провини та обов'язків перед ними, наявність їх провини та обов'язків перед ним та очікувань від них;
- невід'ємна складова діяльності, яку необхідно регулярно вимірювати і безперервно підвищувати;
- продумувати, формулювати і пояснювати на доступних прикладах опрацьовані цінності і цілі організації;
- процес навчання має бути безперервним і стосуватися усіх рівнів управління;

- урахувати особливості національних традицій, історії та культури.

Назва принципу	Суть принципу
менеджмент стосується людини і тільки людини	
менеджмент не можна відділяти від культури суспільства	
організація не досягне успіху, коли усі її працівники не будуть поділяти загальні цінності і прагнути до них	
менеджмент повинен уможлилювати ріст і розвиток як організації в цілому, так і кожного працівника зокрема в міру зміни потреб і появи нових можливостей	
діяльність організації повинна базуватися на обміні інформацією та на індивідуальній відповідальності	
діяльність організації в кінцевому результаті оцінюється великою кількістю різних способів і засобів	
реальні результати діяльності організації виявляються тільки зовні	

Завдання 3. Охарактеризувати основні професійні вимоги до менеджерів. При цьому врахувати такі дані:

- здатність менеджера уявляти діяльність організації в цілому та адаптувати її до умов, які змінюються навичками стратегічного планування та вміння масштабно мислити;
- здатність працювати з людьми, будувати свої стосунки у спілкуванні як всередині організації, так і за її межами;
- певний рівень економічних, психологічних, технологічних, технічних та інших знань;
- уміння швидко вибирати найоптимальніший варіант із кількох альтернатив;
- уміння менеджера ефективно застосовувати наукові методи аналізу, діагностувати проблему та визначати альтернативне рішення;
- уміння передавати свої ідеї та розробки як усно, так і письмово.

Назва фахової вимоги	Суть вимоги
----------------------	-------------

Аналітичність	
Комунікативність	
Комунікабельність	
Концептуальність	
Оперативність	
Освіченість	

Завдання 4. Охарактеризувати етапи розвитку менеджменту. При цьому врахувати такі дані:

- Базувався на підвищенні ефективності організації на засадах удосконалення виробничих процесів та операцій.
- З 1980-х рр.
- З другої половини минуло століття.
- Пов'язаний з розглядом організації як системи, діяльність якої постійно залежить від змінного набору обставин.
- Пов'язаний із визнанням людини пріоритетним фактором виробничо-господарської діяльності.
- Пов'язаний із виникненням на підприємствах проблем перевиробництва, що викликані незабезпеченим попитом.
- Пов'язаний із розвитком інформаційних та комп'ютерних систем.
- Пов'язаний із широким застосуванням в менеджменті математики.
- Системні з кінця 50-х років, ситуаційні з 60-х років минулого століття.
- Школа науки управління (1950 р. – наш час).
- Школа наукового управління (1885-1929 рр.), школа “фордизму” (1899-1945 рр.), класична або адміністративна школа (1920-1950 рр.).
- Школа психології та людських відносин (1939-1950 рр.), школа поведінкових наук (1950 р. – наш час).

Етапи розвитку менеджменту

Назва етапу	Школи, тривалість	Сутність етапу
<i>Розвиток науки про управління людьми в процесі виробництва</i>		
<i>Формування управлінських механізмів на засадах розвитку людських стосунків</i>		
<i>Побудова систем управління, орієнтованих на ринок</i>		
<i>Активне застосування кількісних (економіко-математичних) методів як важливих напрямів формалізації методів менеджменту і трансформації їх в управлінські рішення</i>		
<i>Формування системних та ситуаційних підходів</i>		
<i>Комп'ютеризація управлінських процесів</i>		

- рекомендації (інструкції) щодо виконання завдань (професійні алгоритми, орієнтуючі карти для формування практичних вмінь та навичок тощо): *дотримуватися рекомендацій, вказаних в посібнику для практичних занять.*
- вимоги до результатів роботи, в т.ч. до оформлення: *згідно інструкцій в практикумі для практичних занять*
- матеріали контролю для заключного етапу заняття: задачі, завдання, тести тощо (у разі необхідності).

Тести з бази КРОК-2 за темою (додаються на занятті):

4. Підведення підсумків:

Врахувати активність студента на парі під час усної відповіді, написання тестових завдань та виконання практичних завдань за темою заняття.

5. Список рекомендованої літератури (основна, додаткова, електронні інформаційні ресурси):

Основна:

1. Основи менеджменту і маркетингу у фармації: Навч.-метод. посіб. для вищих мед. (фарм.) закладів / уклад. Н.М. Косяченко, В.П. Горкуша та ін. — К., 2018. — 49 с.
2. Менеджмент і маркетинг у фармації. Навчально - метод. посіб. / уклад. О.Г. Чирва, О.В. Гарматюк; МОН України, УДПУ . – Умань: Візаві, 2018. – 217 с.
3. Менеджмент у фармації. Модуль 1. Навчально-метод. посіб. / В.О. Демченко, Н.О. Ткаченко, Н.М. Червоненко, Т.П. Зарічна ; за ред.. Є Г. Книша. – Запоріжжя : ЗДМУ, 2017. – 194 с.

Додаткова:

1. Інформаційний менеджмент. Навч. посібник. Рекомендовано МОН України /Кобилін А. М., Самородов Б. В.-2018. - 216 с.

Електронні інформаційні ресурси:

1. Законодавство України [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws>
2. Нормативно-директивні документи МОЗ України [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [/http:// mozdocs.kiev.ua](http://mozdocs.kiev.ua)
3. Державний формуляр лікарських засобів. Випуск дванадцятий. / МОЗ України, 2020. – Інтернет ресурс - <http://www.moz.gov.ua/ua/portal/>
4. Державний реєстр лікарських засобів України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.drlz.com.ua/ibp/ddsite.nsf/all/shlist?opendocument>.
5. Compendium online. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://compendium.com.ua/bad/>.
6. Щотижневик «Аптека» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.apteka.ua/>.
7. Пошукова база ліків [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://tabletki.ua/uk/>.
8. Пошукова база ліків [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://likicontrol.com.ua/>.
9. Пошукова база Medscape [Електронний ресурс]. – Режим доступу: Medscape <https://www.medscape.com/pharmacists>.

Практичне заняття № 2

Тема: Підходи до управління: підхід з позицій виділення різних шкіл в управлінні.
Процес управління. Рівні управління. Управління фармацевтичною системою на сучасному етапі. Ефективна організація праці в аптечних підприємствах.

Мета: Набути практичних умінь з аналізу рівнів управління та професійних навичок керівників вищої, середньої та низової ланок управління, визначення особливостей зарубіжних моделей управління.

Основні поняття: рівні управління, інститутаційний рівень, адміністративний рівень, технічний рівень, моделі управління

Обладнання: навчальна платформа MS Teams

План:

1. *Організаційні заходи (привітання, перевірка присутніх, повідомлення теми, мети заняття, мотивація здобувачів вищої освіти щодо вивчення теми).*

2. *Контроль опорного рівня знань (письмова робота, письмове тестування, фронтальне опитування тощо) (у разі необхідності).*

- вимоги до теоретичної готовності студентів до виконання практичних занять

(вимоги до знань, перелік дидактичних одиниць)

Студент повинен знати:

- поняття організації як об'єкта управління;

- класифікувати внутрішні перемінні та надавати характеристики складових внутрішнього середовища підприємств фармацевтичної промисловості;
- критерії успішної діяльності підприємств
- напрями ефективної організації праці, систему методів управління у фармацевтичній промисловості;
- вплив ефективної організації праці на економічні показники діяльності фармацевтичних підприємств.

Студент повинен вміти:

- трактувати теоретичні знання про історичні аспекти розвитку управлінської теорії, становлення менеджменту як соціально-економічного вчення, характеристику процесів і рівнів управління на основі загальнонаукових підходів;
- аналізувати форми організації управління фармацевтичною промисловістю на сучасному етапі та зарубіжні механізми управління.

➤ питання (тестові завдання, задачі, клінічні ситуації) для перевірки базових знань за темою заняття.

1. В чому полягає сутність школи наукового управління?
2. Які принципи наукового управління Ф.Тейлора?
3. Які функції та принципи управління виділив А.Файоль?
4. Які основні особливості школи людських стосунків?
5. В чому полягає сутність систем управління, орієнтованих на ринок?
6. Охарактеризуйте школу науки управління (кількісного підходу) ?
7. На чому базується системний підхід в управлінні?
8. В чому полягає сутність ситуаційного підходу в управлінні?
9. Як здійснюється комп'ютеризація управлінських процесів?
10. Які риси та характеристики притаманні американській школі менеджменту?
11. На чому ґрунтується японська школа менеджменту?
12. Які причини виникнення рівнів управління та їх сутність?

3. Формування професійних вмінь, навичок (оволодіння навичками, проведення

курації, визначення схеми лікування, проведення лабораторного дослідження тощо):

➤ зміст завдань (задачі, клінічні ситуації тощо);

Завдання 1. Представте структуру управління у відповідності з рівнями та характером управлінської діяльності на прикладі фармацевтичного виробничого підприємства, оптової фармацевтичної фірми, аптечної мережі та аптеки. Результат оформіть у вигляді табл.

Рівнева структура управління

Рівні управління	Фармацевтичне виробниче підприємство	Оптова фармацевтична фірма	Аптечна мережа	Аптека

Завдання 2. Проаналізуйте зарубіжні моделі управління. Результати оформіть у вигляді табл.

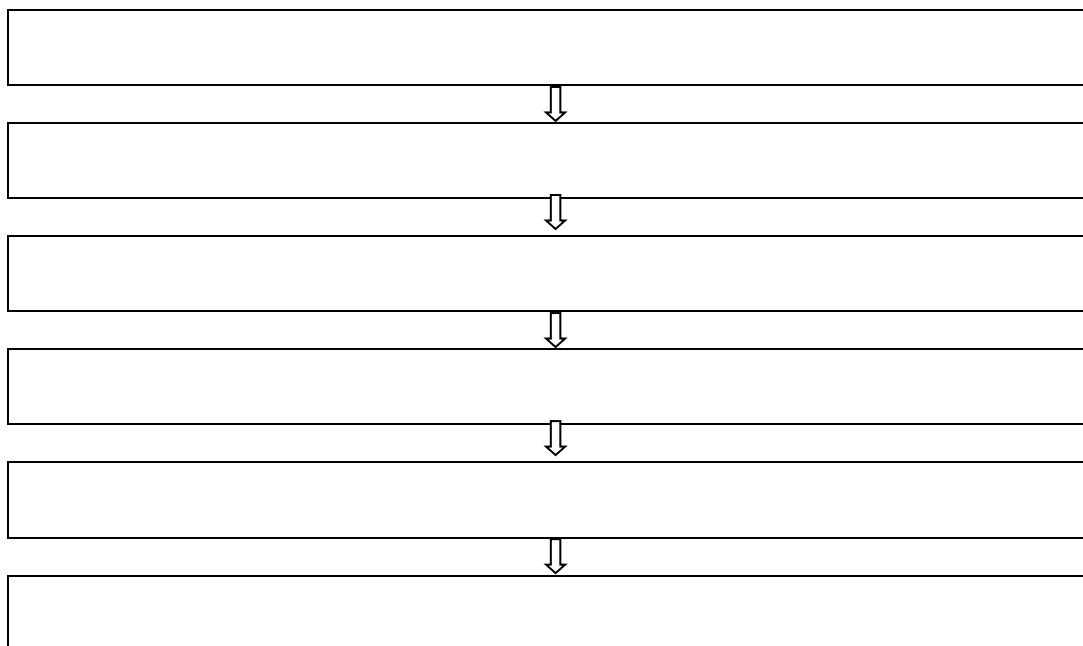
Порівняльна характеристика американської і японської моделей управління

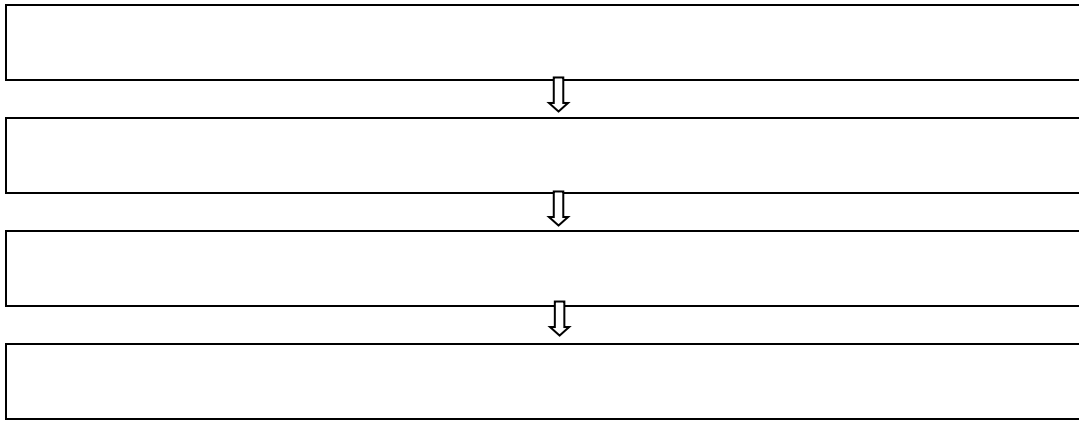
Характеристики	Американська модель	Японська модель
1. Індивідуальний процес прийняття рішення		
2. Швидка оцінка і просування на посаді		
3. Тимчасовий найм		
4. Процес прийняття рішень, заснований на принципі консенсусу		
5. Довгостроковий найм		
6. Колективна відповідальність		
7. Повільна оцінка і просування на посаді		
8. Стиль керівництва, орієнтований на групу: —Я-група		
9. Індивідуальна відповідальність		
10. Тісний зв'язок оплати праці з індивідуальними результатами та продуктивністю		
11. М'який неформалізований контроль		

12. Орієнтація управління на окрему особу, увага до людини як до виконавця		
13. Підготовка вузькоспеціалізованих керівників		
14. Оплата праці за показниками роботи групи, стажем		
15. Загальний принцип правління «Знизу-догори»		

Завдання 3. Соціальна орієнтація бізнесу в Японії – важлива складова частина національного стилю менеджменту. Відомий вислів: «Процвітаюча фірма – багате суспільство» підтверджується вражаючими успіхами японської економіки і високим рівнем життя населення. З запропонованих далі довільно розташованих формулювань, що відбивають стратегію японської компанії «Такеда» і методи її реалізації, складіть логічно побудований алгоритм, що характеризує соціально-орієнтований менеджмент цієї фірми:

- доходи від покупця – джерело інвестицій у науково-дослідні роботи і устаткування;
- частина прибутку направляється на соціальні нестатки і добродійність;
- постачальник одержує гарного покупця;
- головна мета компанії – її розвиток;
- частина прибутку у вигляді податку піде на користь суспільства;
- компанія користується повагою в місцевому суспільстві;
- виробництво товарів стане кращої якості і за більш низькими цінами;
- частина прибутку спрямовується на додаткові виплати співробітникам фірми;
- розвиток фірми веде до збільшення зайнятості населення;
- покупець одержує надійного постачальника.





Завдання 7.

Компанія Pfizer була заснована в 1849 р. в Брукліні. Почавши зі скромного підприємства по виробництву тонкої хімії, Pfizer виріс в найбільшу фармацевтичну компанію, лідера світового фармацевтичного ринку. Сьогодні компанії належить провідний портфель інноваційних препаратів для лікування і профілактики різних захворювань. Pfizer займає лідируюче положення у сфері розробки нових препаратів для лікування діабету, онкологічних і серцево-судинних захворювань. Компанія щорічно інвестує близько 7,5 млрд доларів в наукові дослідження, спрямовані на створення нових ефективних ліків. Компанія працює більш ніж в 150 країнах світу.

Науково-дослідні центри знаходяться в Великій Британії та США. У листопаді 2008 р. відкрито незалежний дослідницький підрозділ «Регенеративна медицина» (Pfizer Regenerative Medicine Research Unit), який буде працювати над вивченням природи стовбурових клітин і їх потенційним використанням.

Pfizer є розробником і виробником всесвітньо відомого препарату віагра. Препаратами компанії з найбільшим обсягом продажів у 2015 році є:

- Превенар (Prevnar) - \$ 6,245 млрд (захворювання, викликані пневмококком)
- Лірика (Lyrica) - \$ 4,838 млрд (епілепсія, невралгія)
- Енбрел (Enbrel) - \$ 3,333 млрд (ревматоїдний артрит, псоріаз)
- Ліпітор (Lipitor) - \$ 1,86 млрд (зниження рівня холестерину)
- Віагра (Viagra) - \$ 1,297 млрд (еректильна дисфункція)
- Сутент (Sutent) - \$ 1,12 млрд (деякі форми ракових пухлин)
- Премарін (Premarin) - \$ 1,08 млрд (симптоми менопаузи)
- Норваск (Norvasc) - \$ 991 млн (гіпертонія)
- Зивокс (Zyvox) - \$ 883 млн (бактеріальні інфекції)
- Целебрекс (Celebrex) - \$ 830 млн (артроїдні та інші види болю)
- Бенефікс (BeneFIX) - \$ 752 млн (гемофілія)
- Ібранс (Ibrance) - \$ 723 млн (рак молочної залози)
- Прістік (Pristiq) - \$ 715 млн (депресія)

У планах компанії - зосередити зусилля на препаратах біологічного походження - вакцинах і засобах для лікування хвороби Альцгеймера і онкозахворювань. Крім того, компанія має намір активно працювати на ринках препаратів для людей старшого віку.

Pfizer - перша фармацевтична компанія в США, що просуває ідею належної корпоративної соціальної відповідальності за рахунок формування партнерства між компаніями, агентствами ООН, неурядовими організаціями, профспілками та навчальними закладами. На сьогоднішній день найбільшими напрямками діяльності Pfizer є Enabling Global Access (Підвищення доступності ліків в міжнародному масштабі) і Enabling Global Health (Підвищення рівня міжнародної охорони здоров'я).

Високий імідж компанії забезпечує також висококваліфікований персонал, якому надається можливість розвитку, професійного і кар'єрного зростання.

В сучасних умовах Pfizer динамічно розвивається та намагається якомога швидше

реагувати на потреби суспільства. Вносячи неоціненний вклад в підтримку здоров'я людей в усьому світі, компанія в той же час залишається вірна найвищим етичним стандартам ведення бізнесу на всіх етапах своєї діяльності - від наукових досліджень до маркетингу і продажів.

Організація безоплатного розподілу фармацевтичних препаратів, фінансування освітніх і науково-дослідних програм, будівництво об'єктів медичної інфраструктури - ось ті реальні дії, за допомогою яких компанія розширює доступ пацієнтів до якісної медицини та вирішує глобальні проблеми охорони здоров'я, з якими стикається сучасне суспільство.

Питання до ситуації:

1. Сформулюйте напрями діяльності компанії.
2. Яка роль менеджменту в успіхах фірми?
3. Які умови необхідно створити на фармацевтичних підприємствах України для використання досвіду інноваційної діяльності корпорації?

- рекомендації (інструкції) щодо виконання завдань (професійні алгоритми, орієнтуючі карти для формування практичних вмінь та навичок тощо): *дотримуватися рекомендацій, вказаних в посібнику для практичних занять.*
- вимоги до результатів роботи, в т.ч. до оформлення: *згідно інструкцій в практикумі для практичних занять*
- матеріали контролю для заключного етапу заняття: задачі, завдання, тести тощо (у разі необхідності).

Тести з бази КРОК-2 за темою (додаються на занятті):

4. Підведення підсумків:

Врахувати активність студента на парі під час усної відповіді, написання тестових завдань та виконання практичних завдань за темою заняття.

5. Список рекомендованої літератури (основна, додаткова, електронні інформаційні ресурси):

Основна:

1. Основи менеджменту і маркетингу у фармації: Навч.-метод. посіб. для вищих мед. (фарм.) закладів / уклад. Н.М. Косяченко, В.П. Горкуша та ін. — К., 2018. — 49 с.
2. Менеджмент і маркетинг у фармації. Навчально - метод. посіб. / уклад. О.Г. Чирва, О.В. Гарматюк; МОН України, УДПУ . – Умань: Візаві, 2018. – 217 с.
3. Менеджмент у фармації. Модуль 1. Навчально-метод. посіб. / В.О. Демченко, Н.О. Ткаченко, Н.М. Червоненко, Т.П. Зарічна ; за ред.. Є Г. Книша. – Запоріжжя : ЗДМУ, 2017. – 194 с.

Додаткова:

2. Інформаційний менеджмент. Навч. посібник. Рекомендовано МОН України /Кобилін А. М., Самородов Б. В.-2018. - 216 с.

Електронні інформаційні ресурси:

10. Законодавство України [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws>
11. Нормативно-директивні документи МОЗ України [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [/http:// mozdocs.kiev.ua](http://mozdocs.kiev.ua)
12. Державний формуляр лікарських засобів. Випуск дванадцятий. / МОЗ України, 2020. – Інтернет ресурс - <http://www.moz.gov.ua/ua/portal/>
13. Державний реєстр лікарських засобів України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.drlz.com.ua/ibp/ddsite.nsf/all/shlist?opendocument>.

14. Compendium online. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://compendium.com.ua/bad/>.
15. Щотижневик «Аптека» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.apteka.ua/>.
16. Пошукова база ліків [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://tabletki.ua/uk/>.
17. Пошукова база ліків [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://likicontrol.com.ua/>.
18. Пошукова база Medscape [Електронний ресурс]. – Режим доступу: Medscape <https://www.medscape.com/pharmacists>.

Практичне заняття №3

Тема: Поняття організації в теорії менеджменту, вимоги до організації. Загальні риси організації. Зовнішнє середовище організації. Загальні характеристики зовнішнього середовища.

Мета: Закріпити теоретичні знання про поняття організації як об'єкта управління та набути практичних умінь щодо визначення внутрішніх змінних та показників, які характеризують діяльність фармацевтичних організацій. Визначити роль факторів зовнішнього середовища у забезпеченні ефективного функціонування організації.

Основні поняття: організація, цілі, завдання, технологія, люди

Обладнання: навчальна платформа MS Teams

План:

1. *Організаційні заходи (привітання, перевірка присутніх, повідомлення теми, мети заняття, мотивація здобувачів вищої освіти щодо вивчення теми).*

2. *Контроль опорного рівня знань (письмова робота, письмове тестування, фронтальне опитування тощо) (у разі необхідності).*

- вимоги до теоретичної готовності студентів до виконання практичних занять (вимоги до знань, перелік дидактичних одиниць)

Студент повинен знати:

- сутність, класифікацію, загальні риси та етапи життєвого циклу організацій;
- колективи (групи) працівників в організації, особливості управління ними та фактори впливу на їх діяльність;
- фактори зовнішнього та внутрішнього впливу на фармацевтичну організацію;

Студент повинен вміти:

- пояснювати та практично використовувати сутність, елементи, етапи, форми комунікативного процесу, характеристику засобів інформаційного обміну;
- набути знання і вміння щодо способів підвищення ефективності комунікацій;
- застосовувати методичні принципи діловодства, використовувати теоретичні знання при виконанні організаційних документів

- питання (тестові завдання, задачі, клінічні ситуації) для перевірки базових знань за темою заняття.
 1. У чому полягає сутність поняття “організації” та їх класифікація?
 2. Які властивості має організація як відкрита система?
 3. Які загальні риси організації?
 4. Які умови успіху організації?
 5. Які етапи життєвого циклу організації та їх характеристики?
 6. Якими є причини виникнення формальних груп, їх основні типи?
 7. У чому сутність поняття “хоторнського” експерименту та його висновки?
 8. У чому сутність неформальних груп. Їх характеристики.
 9. Які спільні риси та відмінності мають формальні та неформальні групи?
 10. Як здійснюється управління групами працівників та які фактори впливають на їх діяльність?
 11. Якими є фактори внутрішнього середовища фармацевтичного підприємства?
 12. Які загальні характеристики факторів зовнішнього середовища?
 13. Які фактори зовнішнього середовища впливають на діяльність організації?
 14. Які є фактори зовнішнього середовища прямої дії впливають на організацію і який вплив має організація на них?
 15. Які є фактори зовнішнього середовища непрямої дії та наведіть приклади їх впливу на організацію?
 16. У чому полягає сутність процесу управління організацією?

3. *Формування професійних вмінь, навичок (оволодіння навичками, проведення курації, визначення схеми лікування, проведення лабораторного дослідження тощо):*

- зміст завдань (задачі, клінічні ситуації тощо);

Завдання 1. Аптека готових лікарських форм з двома відділами (відділ запасів і готових лікарських форм з безрецептурним продажем) знаходилася в одному з районних центрів області, населення якого характеризується невисокою платоспроможністю. Штат аптеки включав завідувача, його заступника, двох провізорів, трьох фармацевтів, санітарку і водія. З року в рік аптеці було важко зберегти досягнутий рівень продажу, забезпечувати незмінність показників діяльності. Ураховуючи зазначену ситуацію і з метою збільшення обсягу продажу та поліпшення медикаментозного забезпечення населення району, завідувач аптеки відкрив рецептурно-виробничий відділ і аптечний пункт у поліклініці центральної районної лікарні, забезпечивши останній комп'ютером і модемним зв'язком з аптекою. При цьому був відповідним чином змінений та адаптований штат аптеки. Описати внутрішні змінні аптеки до й після реструктуризації. Результати представити в табличній формі.

Аптека	До реструктуризації	Після реструктуризації
Цілі		
Структура		
Задавання		
Технологія		
Люди		

Завдання 2. Охарактеризуйте внутрішні змінні організації та їх взаємозв'язок на прикладі аптечного підприємства. Зміст внутрішніх змінних представте у вигляді табл.

Обґрунтуйте, як можуть змінитися внутрішні змінні фармацевтичної організації, якщо в аптеці планується:

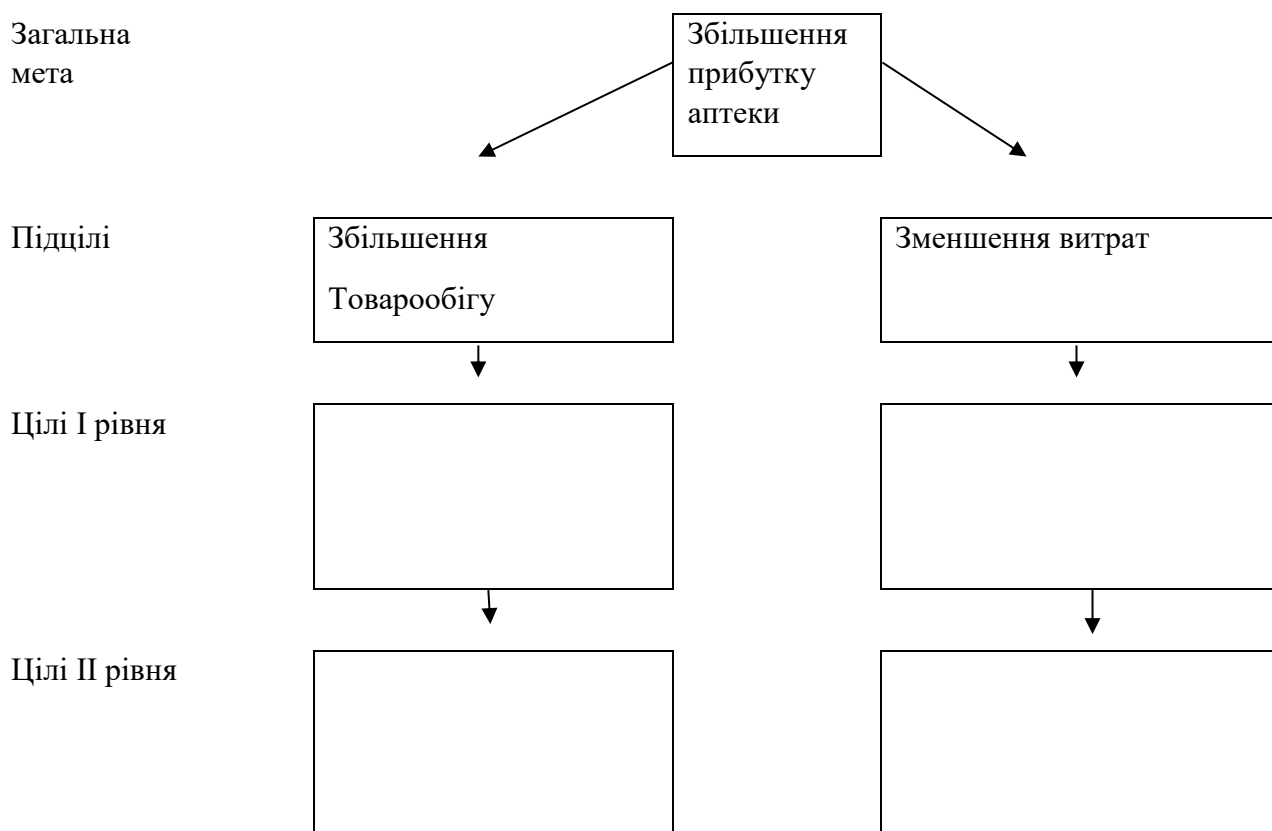
- створити відділ оптики, лікувальної косметики;
- організувати консультацію лікаря-дієтолога;
- впровадити онлайн консультації.

Зміст внутрішніх змінних аптечного підприємства

Цілі	
Завдання	
Структура	
Технологія	
Люди (кадри)	

Завдання 3.

Кожна організація для підвищення прибутковості має певні цілі. Складіть де рево цілей для аптеки, перед якою постало питання збільшити прибутковість у другому півріччі поточного року:



ДОДАТКОВА ІНФОРМАЦІЯ

Дерево цілей – це структурована, побудована за ієрархічним принципом (розподілена за рівнями) сукупність цілей економічної системи, програми, плану, в якій виділені загальна мета («верхівка дерева»); підпорядковані їй підцілі першого, другого і подальшого рівнів («гілки дерева»).

Назва «дерево цілей» пов'язане з тим, що схематично представлена сукупність розподілених за рівнями цілей нагадує за видом перевернуте дерево.

Концепція «дерева цілей» вперше була запропонована Ч. Черчменом і Р. Акоффом в 1957 р. Вона дозволяє привести в порядок власні плани, побачити свої цілі в групі. Незалежно від того, являються вони особистими або професійними.

В тому числі, дерево цілей дозволяє виявити, які можливі комбінації забезпечать найкращу віддачу. Термін «дерево» припускає використання ієрархічної структури (від старшої до молодшої), отриманої шляхом поділу загальної мети на підцілі. Метод дерева цілей орієнтований на отримання відносно стійкої структури цілей, проблем, напрямів. Для досягнення цього при побудові перш початкового варіанту структури слід враховувати закономірності ціле утворення і використовувати принципи формування ієрархічних структур. Цей метод широко застосовується для прогнозування можливих напрямків розвитку науки, техніки, технологій, а також для складання особистих цілей, професійних, цілей будь-якої організації. Так зване дерево цілей тісно пов'язує між собою перспективні цілі та конкретні завдання на кожному рівні ієрархії. При цьому мета вищого порядку відповідаючи вершині дерева, а нижче в кілька ярусів розташовуються локальні цілі (завдання), за допомогою яких забезпечується досягнення цілей верхнього рівня

Завдання 4. За допомогою методу складання профілю середовища оцінити відносну значимість для організації трьох факторів внутрішнього середовища й трьох факторів зовнішнього середовища.

Метод складання профілю середовища полягає в наступному. У таблиці кожному з факторів привласнюється:

- оцінка його важливості для галузі по шкалі: 3 - сильне значення, 2 - помірне значення, 1 - слабе значення;
- оцінка його впливу на організацію по шкалі: 3 - сильний вплив, 2 - помірний вплив, 1 - слабкий вплив, 0 - відсутність впливу;
- оцінка спрямованості впливу по шкалі: +1- позитивна спрямованість, -1 - негативна спрямованість.

Профіль середовища

Фактори середовища	Важливість для фармацевтичної галузі (А)	Вплив на аптеку як організацію (В)	Направленість впливу (С)	Ступінь важливості D=A•B•C
Структура				
Технологія				
Люди				
Споживачі				

Постачальники				
Закони і державні органи				

Висновок: Для аптеки як організації більше значення мають такі фактори середовища:

а такі фактори заслуговують на меншу увагу:

Завдання 5. Установити для зазначених нижче характерних рис факторів зовнішнього середовища й рівня її невизначеності тип найбільш пристосованої організації:

№ т.п.	Характерні риси факторів зовнішнього середовища і рівня його невизначеності	Тип організації
1.	Фактори зовнішнього середовища є динамічні, рівень невизначеності високий	
2.	Фактори зовнішнього середовища є стабільні, невизначеність знаходиться на низькому рівні	

Завдання 6. Заповніть схему, що представлена на рисунку

Зовнішнє та внутрішнє середовище фармацевтичної організації



Завдання 7.

Фармацевтична організація має циклічний характер розвитку, тобто проходить через певні стадії життєвого циклу, що визначають характер виробничо- господарської, фінансової

та інших видів діяльності. Заповніть у табл. 5 етапи життєвого циклу організації (народження, відродження, рання зрілість, старіння, завершальна зрілість, дитинство, юність) відповідно до особливостей її діяльності

Етапи життєвого циклу фармацевтичної організації

Етапи життєвого циклу організації	Особливості діяльності організації
	Проникнення на ринок, забезпечення виживання при збитковій діяльності, забезпечення у достатніх обсягах капітальних вкладень для започаткування діяльності організації
	Закріплення на ринку чи його окремих сегментах, забезпечення діяльності на рівні беззбитковості
	Суттєве розширення цільових сегментів ринку, забезпечення високих темпів зростання прибутку, інвестування розвитку на засадах
	Подальше розширення сегментів ринку, орієнтація на регіональну диверсифікацію, забезпечення стабільного росту прибутків і забезпечення їх на оптимальному рівні
	Формування іміджу підприємства, збалансоване зростання, орієнтація на галузеву диверсифікацію діяльності з метою підтримки рівня конкурентоспроможності, забезпечення підтримки рівня прибутковості на оптимальному рівні
	Збереження позицій або часткове зменшення обсягів виробництва, згорання діяльності, падіння прибутковості, фінансової стійкості
	Суттєве оновлення форм, видів та напрямів діяльності, забезпечення умов для зростання прибутковості, залучення значних обсягів інвестицій

Завдання 8. Охарактеризувати процес управління фармацевтичною організацією.

Етапи процесу управління	Їх сутність
I етап	
II етап	
III етап	
IV етап	

- рекомендації (інструкції) щодо виконання завдань (професійні алгоритми, орієнтуючі карти для формування практичних вмінь та навичок тощо): *дотримуватися рекомендацій, вказаних в посібнику для практичних занять.*

- вимоги до результатів роботи, в т.ч. до оформлення: *згідно інструкцій в практикумі для практичних занять*
- матеріали контролю для заключного етапу заняття: задачі, завдання, тести тощо (у разі необхідності).

Тести з бази КРОК-2 за темою (додаються на занятті):

4. Підведення підсумків:

Врахувати активність студента на парі під час усної відповіді, написання тестових завдань та виконання практичних завдань за темою заняття.

5. Список рекомендованої літератури (основна, додаткова, електронні інформаційні ресурси):

Основна:

1. Основи менеджменту і маркетингу у фармації: Навч.-метод. посіб. для вищих мед. (фарм.) закладів / уклад. Н.М. Косяченко, В.П. Горкуша та ін. — К., 2018. — 49 с.
2. Менеджмент і маркетинг у фармації. Навчально - метод. посіб. / уклад. О.Г. Чирва, О.В. Гарматюк; МОН України, УДПУ . – Умань: Візаві, 2018. – 217 с.
3. Менеджмент у фармації. Модуль 1. Навчально-метод. посіб. / В.О. Демченко, Н.О. Ткаченко, Н.М. Червоненко, Т.П. Зарічна ; за ред.. Є Г. Книша. – Запоріжжя : ЗДМУ, 2017. – 194 с.

Додаткова:

1. Інформаційний менеджмент. Навч. посібник. Рекомендовано МОН України /Кобилін А. М., Самородов Б. В.-2018. - 216 с.

Електронні інформаційні ресурси:

2. Законодавство України [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws>
3. Нормативно-директивні документи МОЗ України [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [/http:// mozdocs.kiev.ua](http://mozdocs.kiev.ua)
4. Щотижневик «Аптека» [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

Практичне заняття №4: Поточний тестовий контроль №1

Практичне заняття №5

Тема: Планування як функція управління. Організаційний процес та види організаційних структур. Змістовні та процесуальні теорії мотивації. Сутність, види, етапи контролю діяльності організації.

Мета: Закріпити теоретичні знання про функції управління організацією та набутти практичних умінь зі стратегічного планування, вибору, реалізації та оцінки стратегії, формування організаційної структури, застосування концепцій мотивації та контролю діяльності фармацевтичної організації.

Основні поняття: функції управління, класифікація функцій управління, основні функції управління, організація, мотивація, планування, контроль, координація

Обладнання: навчальна платформа MS Teams

План:

1. Організаційні заходи (привітання, перевірка присутніх, повідомлення теми, мети

заняття, мотивація здобувачів вищої освіти щодо вивчення теми).

2. Контроль опорного рівня знань (письмова робота, письмове тестування, фронтальне опитування тощо) (у разі необхідності).

➤ вимоги до теоретичної готовності студентів до виконання практичних занять (вимоги до знань, перелік дидактичних одиниць)

Студент повинен знати:

- систему методів управління у фармації;
- сучасний стиль роботи керівника. Типи влади і впливу;
- методи організаційного впливу;
- соціально-психологічних методів управління; економічні методи управління;
- система методів управління у фармації;
- соціально-психологічні аспекти керівництва колективом;
- стилі керівництва;
- сучасні підходи до керівництва;

Студент повинен вміти:

- використовувати теоретичні знання при виконанні організаційних документів;
 - формувати теоретичні знання та вміння, які необхідні для раціонального використання сучасних технічних засобів та інформаційних технологій у процесі накопичення, використання та обміну фармацевтичною інформацією.
- питання (тестові завдання, задачі, клінічні ситуації) для перевірки базових знань за темою заняття.

1. Стратегічне планування, його сутність та етапи.
2. Організаційний процес. Формування і розвиток організаційної структури підприємств фармацевтичного профілю.
3. Змістовні та процесуальні теорії мотивації.
4. Мотивація в системі фармацевтичних та аптечних підприємств.
5. Сутність, види, етапи контролю діяльності організації.
6. Складові успішного контролю.

3. Формування професійних вмінь, навичок (оволодіння навичками, проведення курації, визначення схеми лікування, проведення лабораторного дослідження тощо):

- зміст завдань (задачі, клінічні ситуації тощо);

Завдання 1. Ознайомтеся зі структурно-логічною схемою «Етапи стратегічного планування» (рис.) та представте у вигляді табл. 12 зміст етапів стратегічного планування на прикладі аптечного підприємства. (Роздрукувати рис.)

Характеристика етапів стратегічного планування аптечного підприємства

Номер	Назва етапу	Зміст етапу
1.	Визначення місії організації	
2.	Установлення цілей	
3.	Оцінка та аналіз зовнішнього середовища	
4.	Управлінське обстеження внутрішніх сильних і слабких сторін	
5.	Аналіз стратегічних альтернатив	
6.	Вибір стратегії	
7.	Реалізація стратегії	
8.	Оцінка стратегії	

Завдання 2. Проведіть SWOT – аналіз діяльності аптеки на ринку відповідно до ситуації. Результати представте у вигляді табл.

Ситуація

Аптека «Життя» розташована у великому місті і здійснює свою діяльність протягом тридцяти років (останні десять років – як товариство з обмеженою відповідальністю). Аптека розташована у крупному спальному мікрорайоні міста, де мешкає багато людей, неподалік від обласної лікарні. Аптека має широкий асортимент вітчизняних і імпортованих лікарських препаратів і виробів медичного призначення. Кваліфікація персоналу і якість надання інформації провізорами аптеки приваблюють постійних клієнтів. Аптека працює з 8-00 до 20-00. Ціни на ЛЗ в аптеці досить високі, що пов'язане зі значними витратами на фонд оплати праці, оскільки після роздержавлення в аптеці зберіглося екстемпоральне виготовлення ліків, не було звільнено жодного члена колективу. Відсутня диференціація цін залежно від попиту на ліки та рекламних заходів фірм-виробників.

У мікрорайоні уже існує значна кількість аптек-конкурентів, прогнозується відкриття нових аптек. Основними конкурентами є приватні аптеки, які завдяки невеликій кількості фахівців та порівняно низьким витратам можуть встановлювати достатньо низькі ціни. Деякі з них працюють цілодобово, пропонують споживачам додаткові послуги, зокрема, вимірювання тиску, консультування лікарями, доставку ліків додому. Керівництво аптеки розглядає можливість запровадження власної вебсторінки аптеки у мережі Internet, що дозволить краще інформувати споживачів про наявний асортимент та додаткові послуги, які планується запровадити. Також керівництву аптеки стало відомо, що крупна зарубіжна

фармацевтична компанія веде пошуки аптеки з метою укладання угоди про використання фірмової торгової марки.

У пресі постійно з'являється інформація про наміри уряду щодо розширення переліку лікарських препаратів і виробів медичного призначення, ціни на які підлягають регулюванню

SWOT - аналіз діяльності аптеки на ринку

Внутрішні чинники	Сильні сторони:	Слабкі сторони:
Зовнішні чинники	Можливості:	Загрози:

Завдання 3. Однією з вимог до цілей організації є їх орієнтованість у часі. Серед вказаних цілей фармацевтичного підприємства виберіть довго- (д), середньо-(с) і короткострокові (к) цілі (табл.).

Цілі організації

Перелік цілей організації	Тип цілі організації
входження до двадцятки кращих Східноєвропейських фармацевтичних генеричних компаній до 2025 р.	
уніфікація програмного забезпечення всіх структурних підрозділів компанії	
розробка і впровадження у виробництво п'яти нових генеричних лікарських засобів	
розробка нового дизайну упаковки для лікарських засобів рослинного походження	
збільшення обсягів продажів у поточному році на 10%	
організація власного виробництва субстанцій для лікарських засобів	
запуск нової автоматизованої лінії з виробництва таблеток	
розробка нового дизайну шеБ-сайту компанії	
вихід з генеричною версією оригінального препарату на зарубіжні ринки	
формування нової корпоративної культури підприємства	
створення власного представництва і дистриб'юторської компанії за кордоном	

Завдання 4. Зіставте змістові теорії мотивацій, що наведені нижче, та їх характеристики, які представлені в табл.

Теорія «Z» У.Оучі	Ієрархія потреб А. Мас лоу	Теорія потреб Д. Мак Клеелланда Двохфакторна теорія потреб Ф. Герцберга
Теорія потреб М. Туган-Барановського	Теорія К.Альдерфера	Теорія Д. Мак-Грегора

Коротка характеристика змістових теорій мотивацій

№	Визначення	Теорії мотивації (вписати)
1	Виділяються фізіологічні, статеві, симптоматичні потреби і потреби практичного характеру. Особливе значення відіграє приналежність до народностей, моральні і релігійні погляди.	
2	Потреби діляться на первинні і вторинні. Поведінка людей визначається потребами нижчого порядку. Після задоволення потреб їх мотивуюча дія припиняється.	
3	Три потреби, які мотивують людину: влада, успіх, причетність. Увага на потреби високого порядку, оскільки потреби нижчого порядку вже задоволені.	
4	Виділяються гігієнічні і мотиваційні фактори. Гігієнічні фактори (нижній порядок) не дають з'явитись незадоволенню роботою. Мотиваційні (вищий порядок) впливають на поведінку.	
5	Основними групами потреб, які мотивують людину, визнані: існування, зв'язку, зростання. При неможливості задоволення потреб вищого рівня, зростають зусилля щодо якіснішого задоволення потреб нижчого рівня.	
6	Теорія «Х» передбачає, що працівники схильні уникати роботи та відповідальність, тому для їх стимулювання необхідно використовувати контроль та погрози. Теорія «У» апелює до потреб вищого порядку: потреби у причетності, високі цілі, автономія і самовираження. Працівники більше схильні до теорії «У», але організаційні умови та поведінка менеджерів зумовлюють вибір ними теорії «Х».	
7	Теорія «Z» визначає, що основою успіху працівників є віра в загальні цілі. Вагомими стимулами є довірчі взаємини та взаємопідтримка, повна узгодженість дій.	

Завдання 5. Зіставте процесуальні теорії мотивацій, що наведені нижче, та їх характеристики, які представлені в табл.

Теорія матеріального стимулювання	Комплексна теорія Портера-Лоулера	Теорія морального стимулювання
Теорія очікувань В.Врума	Теорія справедливості С. Адамса	

Коротка характеристика процесуальних теорій мотивацій

№	Визначення	Теорії
---	------------	--------

		мотивації (вписати)
1	Передбачає такі очікування: «затрачені зусилля -Очікування певного рівня результатів», «отримані результати - очікування певної винагороди», «очікування цінної винагороди, яка здатна задовольнити потреби». Невід'ємність урахування всіх видів очікування.	
2	Дотримання принципів справедливості та об'єктивності при встановленні та розподілі винагород. Врахування можливої реакції працівників на несправедливе мотивування.	
3	Включає елементи теорії очікувань і теорії справедливості. Передбачає задоволення чи незадоволення працівника внаслідок отриманої винагороди за рівень досягнутих результатів при виконанні конкретних завдань, який у свою чергу визначається зусиллями, здібностями, характером та оцінкою ролі працівника.	
4	Орієнтується на задоволення потреб вищого порядку (визнання, причетності, поваги тощо). Базується на використанні нематеріальних стимулів (пільги при медичному та санітарно-курортному обслуговуванні, транспортне забезпечення, грамоти, медалі, ордени, звання, подяки).	
5	Передбачає формування та використання систем матеріальних стимулів та розподіл заробітної плати відповідно до дії закону розподілу за кількістю і якістю продукції. Базується на використанні матеріальних стимулів (форми та системи оплати праці, премії, надбавки, доплати, подарунки). Є найдієвішою з позиції спонукання.	

Завдання 6. За етапами здійснення виробничо-господарської діяльності контроль поділяється на попередній, поточний і завершальний. Зіставте типи контролю за видами ресурсів (табл.)

Тип контролю за видами ресурсів

Види ресурсів	Характеристика видів контролю	Тип контролю (вписати)
Трудові	Реалізується в організації за рахунок аналізу ділових фахових навичок претендентів на роботу в організації, кваліфікації, рис особистого характеру, які задовольняють організацію та необхідні для виконання певних робіт. При цьому встановлюється мінімальний рівень вимог до працівників, який стосується професійної освіти, досвіду роботи, навичок тощо.	
	Реалізується в процесі безпосереднього здійснення виробничо-господарської діяльності. Здійснюється у формі регулярних перевірок роботи працівників, обговорення проблем, що виникають в процесі роботи, періодичної атестації працівників тощо.	
	Перевіряється відповідність кваліфікації працівників посаді, їх продуктивність, здатність до постійного удосконалення професійних навичок.	
Інформаційні	Перевіряється повнота, достовірність та об'єктивність інформації, необхідної для виконання поставлених завдань.	
	Зовнішня та внутрішня інформація, яка надходить з усіх можливих інформаційних каналів, перевіряється на достовірність та об'єктивність. Для цього формується система збору, обробки та перевірки інформації.	

- рекомендації (інструкції) щодо виконання завдань (професійні алгоритми, орієнтуючі карти для формування практичних вмінь та навичок тощо): *дотримуватися рекомендацій, вказаних в посібнику для практичних занять.*
- вимоги до результатів роботи, в т.ч. до оформлення: *згідно інструкцій в практикумі для практичних занять*
- матеріали контролю для заключного етапу заняття: задачі, завдання, тести тощо (у разі необхідності).

Тести з бази КРОК-2 за темою (додаються на занятті):

4. Підведення підсумків:

Врахувати активність студента на парі під час усної відповіді, написання тестових завдань та виконання практичних завдань за темою заняття.

5. Список рекомендованої літератури (основна, додаткова, електронні інформаційні ресурси):

Основна:

1. Основи менеджменту і маркетингу у фармації: Навч.-метод. посіб. для вищих мед. (фарм.) закладів / уклад. Н.М. Косяченко, В.П. Горкуша та ін. — К., 2018. — 49 с.
2. Менеджмент і маркетинг у фармації. Навчально - метод. посіб. / уклад. О.Г. Чирва, О.В. Гарматюк; МОН України, УДПУ . – Умань: Візаві, 2018. – 217 с.
3. Менеджмент у фармації. Модуль 1. Навчально-метод. посіб. / В.О. Демченко, Н.О. Ткаченко, Н.М. Червоненко, Т.П. Зарічна ; за ред.. Є Г. Книша. – Запоріжжя : ЗДМУ, 2017. – 194 с.

Додаткова:

3. Аудит. Навч. посібник. Рекомендовано МОН України / Суха О.Р.-2018.-284 с.
4. Інформаційний менеджмент. Навч. посібник. Рекомендовано МОН України /Кобилін А. М., Самородов Б. В.-2018. - 216 с.

Електронні інформаційні ресурси:

4. Законодавство України [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws>
5. Нормативно-директивні документи МОЗ України [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [http:// mozdocs.kiev.ua](http://mozdocs.kiev.ua)
6. Державний формуляр лікарських засобів. Випуск дванадцятий. / МОЗ України, 2020. – Інтернет ресурс - <http://www.moz.gov.ua/ua/portal/>
7. Державний реєстр лікарських засобів України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.drlz.com.ua/ibp/ddsitesite.nsf/all/shlist?opendocument>.
8. Compendium online. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://compendium.com.ua/bad/>.
9. Щотижневик «Аптека» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.apteka.ua/>.
10. Пошукова база ліків [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://tabletki.ua/uk/>.
11. Пошукова база ліків [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://likicontrol.com.ua/>.
12. Пошукова база Medscape [Електронний ресурс]. – Режим доступу: Medscape <https://www.medscape.com/pharmacists>.

Практичне заняття №6

Тема: Загальна характеристика управлінських рішень. Етапи прийняття і реалізації управлінського рішення. Делегування повноважень та відповідальність.

Мета: Закріпити теоретичні знання щодо підходів до процесу прийняття управлінських рішень та з основних положень теорії прийняття рішень, а також набути практичних умінь з технології процесу прийняття і реалізації управлінських рішень, делегування повноважень та подолання перешкод й блокування процесу делегування

Основні поняття: управлінські рішення, моделі прийняття управлінських рішень, етапи реалізації управлінських рішень

Обладнання: навчальна платформа MS Teams

План:

1. *Організаційні заходи (привітання, перевірка присутніх, повідомлення теми, мети заняття, мотивація здобувачів вищої освіти щодо вивчення теми).*

2. *Контроль опорного рівня знань (письмова робота, письмове тестування, фронтальне опитування тощо) (у разі необхідності).*

➤ вимоги до теоретичної готовності студентів до виконання практичних занять

(вимоги до знань, перелік дидактичних одиниць)

Студент повинен знати:

- система методів управління у фармації;
- соціально-психологічні аспекти керівництва колективом;
- стилі керівництва;
- сучасні підходи до керівництва;

Студент повинен вміти:

- застосовувати методичні принципи діловодства;
- використовувати теоретичні знання при виконанні організаційних документів;
- формувати теоретичні знання та вміння, які необхідні для раціонального використання сучасних технічних засобів та інформаційних технологій у процесі накопичення, використання та обміну фармацевтичною інформацією.

➤ питання (тестові завдання, задачі, клінічні ситуації) для перевірки базових знань за темою заняття.

1. Загальна характеристика управлінських рішень.
2. Вимоги до управлінських рішень.
3. Підходи, моделі та методи прийняття рішень.
4. Етапи прийняття і реалізації управлінського рішення.
5. Делегування повноважень та відповідальність

3. *Формування професійних вмінь, навичок (оволодіння навичками, проведення*

курації, визначення схеми лікування, проведення лабораторного дослідження тощо):

- зміст завдань (задачі, клінічні ситуації тощо);

Завдання 1. Проаналізуйте етапи прийняття управлінських рішень та визначте управлінські дії з удосконалення діяльності аптеки.

З переліку управлінських дій оберіть ті, що найбільш характерні для кожного з етапів розробки управлінських рішень (варіанти управлінських рішень: розширення аптечної мережі, скорочення персоналу аптеки, оптимізація асортименту, зниження цін, відкриття нового структурного підрозділу тощо). Результати надайте у вигляді табл.

Етапи прийняття управлінського рішення з удосконалення діяльності аптеки

Етапи розробки раціонального	Управлінські дії та їх обґрунтування
I. Діагностика проблеми	
II. Формулювання обмежень та критеріїв прийняття рішення	
III. Визначення альтернатив	
IV. Оцінка альтернатив	
V. Вибір альтернатив	
VI. Зворотний зв'язок	

Перелік управлінських дій

I етап. Діагностика проблеми

1. Збір релевантної інформації (товарообіг аптеки; перерозподіл часток ринку між виробниками ЛЗ; торговельні надбавки; поява на ринку нових ЛЗ; площа аптеки; орендна плата; рекламна активність виробників ЛЗ, ВМП та інших товарів; частота візитів медичних представників до аптеки; чисельність лікарів у ЛЗ; штат аптеки; умови поставки товару; загальні витрати аптеки; фонд оплати праці; рівень захворюваності населення; кількість закордонних виробників ЛЗ)

2. Усвідомлення та встановлення симптомів ускладнень (витрати аптеки; рівень кваліфікації працівників; середня сума чеку; рентабельність; кількість постійних клієнтів; частота поставок товару; плінність кадрів)

II етап. Формулювання обмежень та критеріїв прийняття рішення

1. Законодавство України як обмежувальний фактор (Господарський кодекс України; Цивільний кодекс України; Митний кодекс України; КЗпП України; Податковий кодекс України; інші Закони України)

2. Дотримання правил професійної етики для всіх учасників фармацевтичного ринку.

3. Централізоване постачання з аптечного складу.

4. Використання інноваційних технологій у виробництві ЛЗ;
5. Закупівля ЛЗ, ВМП та інших товарів у декількох оптових фармацевтичних фірм.
6. Прагнення до раціональної структури аптеки.
7. Обґрунтування розміру штату аптеки.
8. Підвищення рівня кваліфікації працівників.

III етап. Визначення альтернатив (змінити організаційну структуру аптеки; переглянути перелік постачальників (за показниками ціни, повноти асортименту, надійності); здати в оренду вільні площі; розширити кількість додаткових послуг (консультація лікаря, вимірювання артеріального тиску, ін.); скоротити штат аптеки; більш ефективно використовувати обладнання; збільшити чисельність висококваліфікованих працівників; впровадити жорстку економію ресурсів, енергії).

IV етап. Оцінка альтернатив

1. Зміна організаційної структури аптеки призведе до вивільнення частини площі, які можна здавати в оренду.
2. Збільшення кількості додаткових послуг призведе до збільшення кількості покупців.
3. Скорочення штату аптеки призведе до зменшення фонду оплати праці.
4. Збільшення чисельності висококваліфікованих працівників покращить рівень обслуговування покупців.
5. Перегляд роботи з постачальниками призведе до покращання закупівлі товару.
6. Поставки ЛЗ і ВМП збільшеного попиту підвищують обертання обігових коштів, відповідно, прискорюється процес формування валового прибутку.
7. Надання виробникам/імпортерам ЛЗ маркетингових та/або інших послуг збільшить дохід аптеки.

V етап. Вибір альтернатив

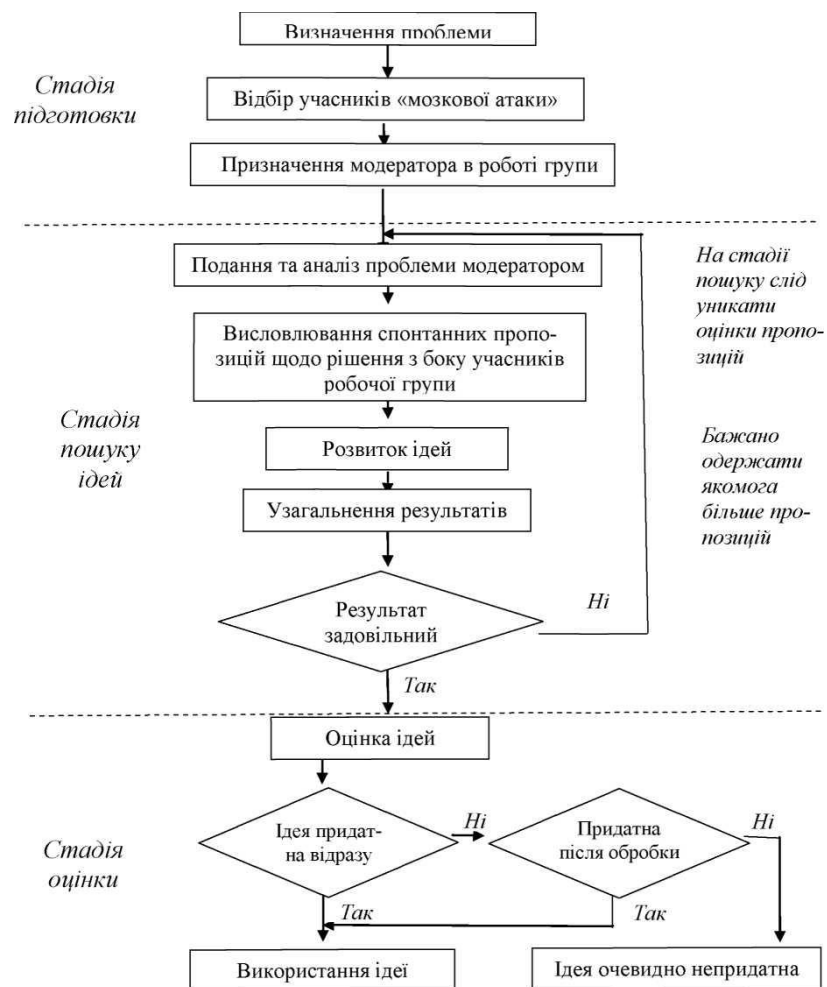
Якщо проблема складна і її рішення потребує брати до уваги багато компромісів, може бути, що одна альтернатива не буде найкращим вибором. У такому випадку керівник обирає не альтернативу, а напрямок дій, які будуть більш прийнятними, але не обов'язково найкращими з можливих.

1. Зміна організаційної структури аптеки з відповідним скороченням штату і можливістю суборенди вільної площі.
2. Зміна організаційної структури аптеки зі збільшення чисельності штату аптеки.
3. Закупівля ЛЗ, що мають великий попит та значну торговельну націнку.
4. Використання децентралізованих поставок одночасно з централізованими.
5. Закупівля ЛЗ і ВМП у декількох оптових фармацевтичних фірм.
6. Надання маркетингових послуг виробникам лікарських засобів.

Завдання 2. Змоделуйте процес колективного прийняття рішень, використовуючи техніку «мозкової атаки» (рис.) для таких ситуацій:

1. Розробка нового товару виробником.
2. Диверсифікація діяльності компанії.
3. Розширення асортименту.
4. Ваш варіант проблеми, що потребує вирішення.

Алгоритм проведення процедури колективної підготовки управлінських рішень методом «мозкової атаки»



ДОДАТКОВА ІНФОРМАЦІЯ

Серед колективних методів обговорення й прийняття рішень виділяють «мозковий штурм», або «мозкова атака», метод Дельфі, японська система прийняття рішень «кінгісьо».

Метод колективної підготовки управлінських рішень «мозковий штурм» («мозкова атака») є найбільш розповсюдженим. «Мозковий штурм» – це сумісне генерування нових ідей та подальше прийняття рішень. Основним моментом у процесі колективної роботи над прийняттям та реалізацією управлінських рішень є визначення кола осіб, учасників такої процедури. Критеріями формування тимчасової робочої групи є компетентність, здатність вирішувати творчі завдання, конструктивність мислення і комунікабельність. Якщо необхідне вирішення складної проблеми, то збирається група осіб, які пропонують різні будь-які рішення певної проблеми. Основною вимогою «мозкової атаки» є створення умов, максимально сприятливих для вільного генерування ідей. Щоб цього досягти, забороняється відкидати або критикувати будь-яку ідею. Усі ідеї занотовуються, а потім аналізуються фахівцями.

Завдання 3. Розгляньте функції завідувача аптеки та проаналізуйте можливості їх делегування.

Делегування функцій завідувача аптеки

Функції завідувача аптеки	Можливості делегування
Забезпечення виконання ліцензійних вимог провадження господарської діяльності з роздрібною реалізацією лікарських засобів та надання належної фармацевтичної допомоги населенню, лікувально-профілактичним та іншим закладам	
Планування, організація та контроль за ефективністю діяльності аптечного закладу та його структурних підрозділів, визначення їх функцій, організаційної та управлінської структури, графіка роботи, штатного розкладу	
Організація та контроль роботи з прийому рецептів, виготовлення, контролю якості, фармацевтичної опіки, відпуску лікарських засобів та товарів аптечного асортименту, заготівлі лікарської сировини	
Організація інформування медичних працівників, надання першої долікарняної допомоги та просвітництва населення	
Забезпечення наявності асортименту лікарських засобів, виробів медичного призначення, інших товарів	
Контроль за виконанням правил відпуску лікарських засобів з аптечного закладу, в тому числі на пільгових умовах	
Створення необхідних умов зберігання лікарських засобів, виробів медичного призначення, інших товарів відповідно до їх властивостей та нормативних вимог	
Організація роботи з кадрами (розробка посадових інструкцій, добір, навчання, розстановка, мотивація), контроль за якістю виконання працівниками своїх обов'язків, забезпечення підвищення ними кваліфікації	
Доведення до персоналу вимог нормативних документів, що регламентують діяльність підприємств з роздрібною реалізацією лікарських засобів та контроль за їх виконанням	

Створення належних, безпечних умов праці в аптеці, організація своєчасного проходження працівниками медичного огляду	
Забезпечення правильності ведення обліку та звітності про господарську діяльність підприємства, кадрової документації	
Контроль раціональності використання матеріальних засобів аптеки та їх стану, забезпечення збереження майна, товарних та грошових цінностей	
Упровадження в роботу аптеки досягнень фармацевтичної науки, перспективних форм лікарського забезпечення населення, сучасної та ефективної організації праці	

- рекомендації (інструкції) щодо виконання завдань (професійні алгоритми, орієнтуючі карти для формування практичних вмінь та навичок тощо): *дотримуватися рекомендацій, вказаних в посібнику для практичних занять.*
- вимоги до результатів роботи, в т.ч. до оформлення: *згідно інструкцій в практикумі для практичних занять*
- матеріали контролю для заключного етапу заняття: задачі, завдання, тести тощо (у разі необхідності).

Тести з бази КРОК-2 за темою (додаються на занятті):

4. Підведення підсумків:

Врахувати активність студента на парі під час усної відповіді, написання тестових завдань та виконання практичних завдань за темою заняття.

5. Список рекомендованої літератури (основна, додаткова, електронні інформаційні ресурси):

Основна:

1. Основи менеджменту і маркетингу у фармації: Навч.-метод. посіб. для вищих мед. (фарм.) закладів / уклад. Н.М. Косяченко, В.П. Горкуша та ін. — К., 2018. — 49 с.
2. Менеджмент і маркетинг у фармації. Навчально - метод. посіб. / уклад. О.Г. Чирва, О.В. Гарматюк; МОН України, УДПУ . – Умань: Візаві, 2018. – 217 с.
3. Менеджмент у фармації. Модуль 1. Навчально-метод. посіб. / В.О. Демченко, Н.О. Ткаченко, Н.М. Червоненко, Т.П. Зарічна ; за ред.. Є Г. Книша. – Запоріжжя : ЗДМУ, 2017. – 194 с.

Додаткова:

5. Конфліктологія та теорія переговорів Навчальний посібник рекомендовано МОН України / Яхно Т.П.-2018. 168 с.

Електронні інформаційні ресурси:

4. Законодавство України [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws>
5. Нормативно-директивні документи МОЗ України [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [/http:// mozdocs.kiev.ua](http://mozdocs.kiev.ua)
6. Державний формуляр лікарських засобів. Випуск дванадцятий. / МОЗ України, 2020. – Інтернет ресурс - <http://www.moz.gov.ua/ua/portal/>
7. Державний реєстр лікарських засобів України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.drlz.com.ua/ibp/ddsite.nsf/all/shlist?opendocument>.

8. Compendium online. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://compendium.com.ua/bad/>.
9. Щотижневик «Аптека» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.apteka.ua/>.
10. Пошукова база ліків [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://tabletki.ua/uk/>.
11. Пошукова база ліків [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://likicontrol.com.ua/>.
12. Пошукова база Medscape [Електронний ресурс]. – Режим доступу: Medscape <https://www.medscape.com/pharmacists>.

Практичне заняття №7

Тема: Поняття і види комунікацій. Основні елементи та етапи комунікативного процесу. Поняття, призначення та класифікація документів як джерела управлінської інформації. Роль діловодства в управлінні.

Мета: Закріпити теоретичні знання про сутність комунікацій, їх види, характеристику засобів інформаційного обміну, способи подолання комунікативних перешкод та набути практичних умінь щодо способів підвищення ефективності організаційних і міжособистісних комунікацій. Закріпити теоретичні знання про методичні принципи діловодства та сучасні технічні засоби в управлінні, ознайомитися з основними видами управлінських документів у фармацевтичних організаціях та набути практичних умінь щодо складання, оформлення та застосування різних видів документів, визначення ступеня їх виконання і можливостей використання АСУ, ІУС у фармації.

Основні поняття: комунікація, комунікаційний процес, складові комунікації

Обладнання: навчальна платформа MS Teams

План:

1. *Організаційні заходи (привітання, перевірка присутніх, повідомлення теми, мети заняття, мотивація здобувачів вищої освіти щодо вивчення теми).*

2. *Контроль опорного рівня знань (письмова робота, письмове тестування, фронтальне опитування тощо) (у разі необхідності).*

➤ *вимоги до теоретичної готовності студентів до виконання практичних занять*

(вимоги до знань, перелік дидактичних одиниць)

Студент повинен знати:

- сутність, принципи, основні риси підприємницької діяльності;
- класифікаційні ознаки фармацевтичних підприємств;
- переваги та недоліки малих підприємств та інших організаційно-правових форм підприємництва й об'єднань підприємств;
- порядок реєстрації підприємства та отримання ним ліцензії на фармацевтичну діяльність;

Студент повинен вміти:

- складати функціонально-посадові інструкції;
 - обґрунтовувати етапи стратегічного планування, вміти використовувати організаційні методи, елементи мотивації та контролю як функцій управління в фармацевтичній практиці;
 - пояснювати критерії успішної діяльності підприємств, напрями ефективної організації праці, систему методів управління у фармацевції.
- питання (тестові завдання, задачі, клінічні ситуації) для перевірки базових знань за темою заняття.

1. Поняття і види комунікацій.
2. Основні елементи та етапи комунікативного процесу.
3. Перешкоди в організаційних та міжособистісних комунікаціях Способи подолання комунікативних перешкод.
4. Форми і організація ділового спілкування.
5. Організація ділових нарад та ділових бесід. Ділові переговори та організація прийому відвідувачів.
6. Специфіка ділового спілкування провізора (фармацевта) з клієнтом.
7. Поняття, призначення та класифікація документів як джерела управлінської інформації. Роль діловодства в управлінні.
8. Документообіг фармацевтичних організацій. Етапи документообігу.
9. Зберігання документів.
10. Облік і розгляд пропозицій, заяв і скарг.
11. Сучасні технічні засоби в управлінні. Менеджмент та інформатика.
12. Можливості використання АРМ в діяльності аптечних підприємств.

3. Формування професійних вмінь, навичок (оволодіння навичками, проведення курації, визначення схеми лікування, проведення лабораторного дослідження тощо):

- зміст завдань (задачі, клінічні ситуації тощо);

Завдання 1. Здійснити класифікацію управлінської документації фармацевтичної організації. При цьому використати перелік таких елементів:

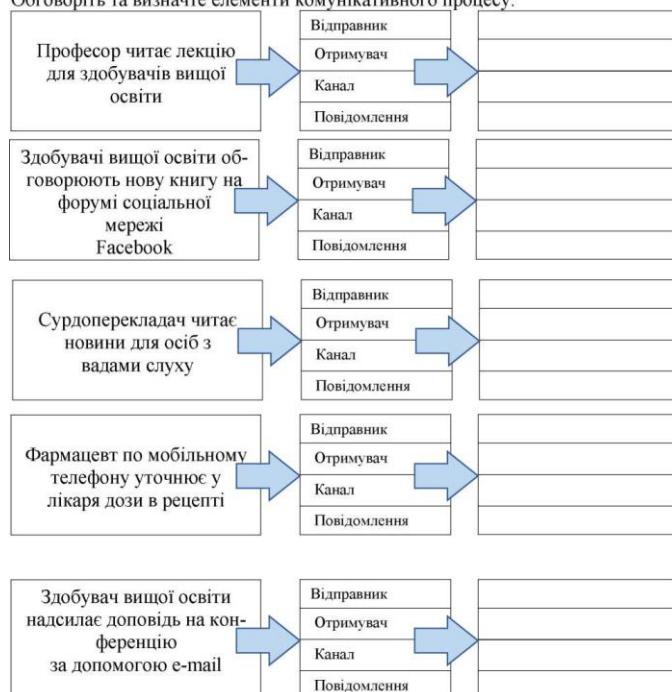
Адміністративна	Зовнішня	Внутрішня
Вторинна	Вхідна	Індивідуальна
Вихідна	Копійована	Особиста
Первинна	Друкована	Проста
Розпорядницька	Рукописна	Складна
Службова	Службово-інформаційна	Спеціальна
Стандартна	Технічна	Типова
Графаретна	Фінансова	Електронна

Класифікаційні	Група документації
----------------	--------------------

ознаки	
<i>За джерелами походження</i>	
<i>За місцем у менеджменті</i>	
<i>За місцем створення</i>	
<i>За призначенням</i>	
<i>За напрямком руху</i>	
<i>За складністю</i>	
<i>За змістом</i>	
<i>За способом виготовлення</i>	
<i>За статусом особи, що виготовила документ</i>	
<i>За формою</i>	

Завдання 2.

Обговоріть та визначте елементи комунікативного процесу:



Завдання 3. Охарактеризувати зв'язок інформації із цілями й рішеннями. При цьому використати такі дані:

- квазіоднозначні
- неоднозначні
- непевність
- однозначні
- з невизначеністю
- з визначеністю
- з ризиком
- упевненість

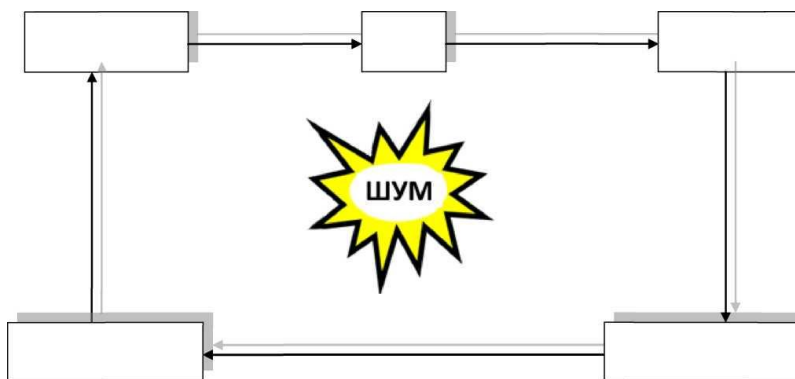
Зв'язок характеру інформації з повнотою рішення

Стан інформації	Повна	Неповна
Рішення		
Об'єктивні очікування		
Суб'єктивні відчуття		

Завдання 4. Аптечний заклад відвідав амбулаторний хворий з метою придбання лікарського засобу, який йому прописав лікар. При відпуску лікарського засобу провізор інформував хворого про правила прийому, спосіб застосування, побічні ефекти препарату.

Скласти у вигляді схеми (рис.) модель комунікативного процесу між провізором аптеки і хворим. Визначити можливі перешкоди, які можуть виникнути при комунікації, та шляхи їх подолання.

Модель комунікативного процесу між провізором аптеки і хворим



Завдання 5. Вказати документи, що супроводжують зовнішній і внутрішній комунікаційний обмін інформацією (по висхідній та низхідній) в діяльності аптеки. Результати представити у вигляді таблиці.

Вид комунікацій	Документи
Між організацією і зовнішнім середовищем	

Організаційні (внутрішні) комунікації:	
- висхідні	
- низхідні	

Завдання 6. Здійснити класифікацію документів фармацевтичного підприємства за їх видами. Результати представте у формі таблиці. При цьому використати такі документи:

Акти перевірок.	Комерційні листи.	Розпорядження.
Господарський договір.	Копії організаційних документів постачальників.	Свідectво про державну реєстрацію.
Довідкова література.	Ліцензії.	Сертифікат до диплома про присвоєння кваліфікації за відповідною спеціальністю.
Договір про майнову відповідальність.	Методичні рекомендації та вказівки.	Сертифікати якості.
Договір про матеріальну відповідальність.	Накази.	Статут.
Договори поставок.	Особова картка з обліку кадрів.	Товарно-транспортні накладні.
Документи по організації зовнішньоекономічних зв'язків.	Позовні заяви.	Торговий патент.
Доручення.	Положення.	Трудова книжка.
Заява про прийом на роботу.	Постанови.	Трудовий договір.
Звіт про результат господарсько-фінансової діяльності.	Протоколи.	Ухвали.
Інструкції	Рекламації.	Чекова книжка.
Касова книга.	Рецепти.	

	Вид документів	Їх перелік
1.	Організаційні	
2.	Розпорядчі	
3.	Особового складу	
4.	Господарсько-договірної діяльності	

5.	Обліково-фінансові	
6.	Господарсько-претензійної діяльності	
7.	Довідково-інформаційні	
8.	Зовнішньоекономічної діяльності	

ДОДАТКОВА ІНФОРМАЦІЯ

Акт — документ, складений декількома особами для підтвердження установлених ними яких-небудь фактів, подій (наприклад, при інвентаризації товарно-матеріальних цінностей аптеки, передачі її іншому керівнику, перевірці фармацевтичного порядку в аптеці, відділенні лікувально-профілактичної установи, вилучення лікарських форм для контролю, списання товарно-матеріальних цінностей, що зберігаються в аптеці та прийшли в негідність, нещасному випадку).

Постанова — правовий акт, що приймається вищими та деякими центральними органами колегіального управління для вирішення найбільш складних та принципових завдань, що стоять перед ними, і встановлення стабільних норм, правил поведінки.

План — документ, що встановлює точний перелік робіт, що передбачені до виконання, або заходів, їх послідовність, обсяг (в тій чи іншій формі), тимчасові координати керівників і конкретних виконавців.

Статут — правовий акт, що визначає структуру, функції та права установи, організації, підприємства.

Наказ — правовий акт, що видається, зокрема, керівниками аптечних установ, що діють на основі єдиноначальності, з метою вирішення завдань, що стоять перед даною установою.

Довідка — документ, що містить опис та підтвердження тих чи інших факторів та подій.

Стенограма — дослівний запис доповідей, промов та інших виступів на зборах, нарадах та засіданнях колегіальних органів, що здійснюється методом стенографії.

Положення — це правовий акт, що регламентує основні аспекти організаційної діяльності установ, підрозділів та посадових осіб, визначає їх структуру, функції, завдання, обов'язки, права, відповідальність і та ін.

Договір — це документ, який фіксує угоди сторін про встановлення якихнебудь відносин та регулює ці відносини.

Інструкція — правовий акт, створений органом державного управління (або затверджений його керівником) для встановлення правил, що регулюють організаційні, науково-технічні, технологічні, фінансові та інші спеціальні сторони діяльності установ, підприємств, окремих їх підрозділів та служб, а також посадових осіб чи громадян.

Лист — узагальнена назва різних за змістом документів, які пересилаються поштою.

Посадові інструкції — розробляються установами, організаціями, підприємствами для посадових осіб, інженерно-технічних працівників та ін. Такі інструкції регламентують їх права та обов'язки, завдання, особисту відповідальність та ін.

Протокол — документ, в якому в точно або в короткій формі фіксуються хід обговорення питань на зборах, нарадах, конференціях і засіданнях, а також прийняті за цими питаннями рішення.

Список — документ, що містить перерахування осіб або предметів в певному порядку, складеному в цілях інформації або реєстрації.

Розпорядження — правовий акт, що видається одноособово керівником, головним чином, колегіального органу державного управління з метою вирішення оперативних питань.

Службова записка складається, якщо необхідна письмова фіксація рішень оперативних питань. Вимоги до її складання та оформлення такі ж, як і для доповідної записки. Проте, службові записки можуть оформлятися і рукописним способом.

Рішення — правовий акт, що приймається місцевими Радами народних депутатів або їх виконкомом в колегіальному порядку для вирішення найбільш важливих питань, що входять до їх компетенції. Рішеннями називаються також сумісні акти, що видаються декількома неоднорідними органами.

Заява — документ, що містить прохання або пропозицію, адресовану особою чи групою осіб установі або посадовій особі.

Вказівка — правовий акт, що видається органом державного управління переважно з питань інформаційно-методичного характеру, а також з питань, що пов'язані з організацією виконання наказів, інструкцій та інших актів даного органу та вищих органів управління.

Доповідна записка — документ, адресований керівнику організації або структурного підрозділу, що містить докладне викладення якого-небудь питання з висновками та пропозиціями.

Пояснювальна записка складається працівником установи і надається за вимогою керівництва, в деяких випадках — за ініціативою підлеглого.

Звіт — документ, що містить відомості про виконання плану, завдання, підготовку заходів, доручень і проведення тих чи інших заходів. Він надається посадовій особі або до вищої установи.

- рекомендації (інструкції) щодо виконання завдань (професійні алгоритми, орієнтуючі карти для формування практичних вмінь та навичок тощо): дотримуватися рекомендацій, вказаних в посібнику для практичних занять.
- вимоги до результатів роботи, в т.ч. до оформлення: згідно інструкцій в практикумі для практичних занять
- матеріали контролю для заключного етапу заняття: задачі, завдання, тести тощо (у разі необхідності).

Тести з бази КРОК-2 за темою (додаються на занятті):

4. Підведення підсумків:

Врахувати активність студента на парі під час усної відповіді, написання тестових завдань та виконання практичних завдань за темою заняття.

5. Список рекомендованої літератури (основна, додаткова, електронні інформаційні ресурси):

Основна:

1. Основи менеджменту і маркетингу у фармації: Навч.-метод. посіб. для вищих мед. (фарм.) закладів / уклад. Н.М. Косяченко, В.П. Горкуша та ін. — К., 2018. — 49 с.
2. Менеджмент і маркетинг у фармації. Навчально - метод. посіб. / уклад. О.Г. Чирва, О.В. Гарматюк; МОН України, УДПУ . – Умань: Візаві, 2018. – 217 с.
3. Менеджмент у фармації. Модуль 1. Навчально-метод. посіб. / В.О. Демченко, Н.О. Ткаченко, Н.М. Червоненко, Т.П. Зарічна ; за ред.. Є Г. Книша. – Запоріжжя : ЗДМУ, 2017. – 194 с.

Додаткова:

6. Конфліктологія та теорія переговорів Навчальний посібник рекомендовано МОН України / Яхно Т.П.-2018. 168 с.

Електронні інформаційні ресурси:

4. Законодавство України [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws>
5. Нормативно-директивні документи МОЗ України [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [/http:// mozdocs.kiev.ua](http://mozdocs.kiev.ua)
6. Державний формуляр лікарських засобів. Випуск дванадцятий. / МОЗ України, 2020. – /Інтернет ресурс - <http://www.moz.gov.ua/ua/portal/>
7. Державний реєстр лікарських засобів України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.drlz.com.ua/ibp/ddsite.nsf/all/shlist?opendocument>.
8. Compendium online. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://compendium.com.ua/bad/>.
9. Щотижневик «Аптека» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.apteka.ua/>.
10. Пошукова база ліків [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://tabletki.ua/uk/>.
11. Пошукова база ліків [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://likicontrol.com.ua/>.
12. Пошукова база Medscape [Електронний ресурс]. – Режим доступу: Medscape <https://www.medscape.com/pharmacists>.

Практичне заняття №8. Поточний тестовий контроль №2

Практичне заняття №9-10

Тема: Принципи та організаційні форми підприємництва. Види та форми підприємницької діяльності. Особливості підприємницької діяльності у фармації. Планування підприємницької діяльності. Розробка бізнес-плану. Підприємницький ризик і шляхи його зниження.

Мета: Закріпити теоретичні знання про завдання, функції, законодавче регулювання та особливості підприємницької діяльності у фармації, виділення й групування ризиків на рівнях забезпечення якості лікарських засобів та набуття практичних умінь щодо планування підприємницької діяльності, розробки проектів й складових бізнес-плану, аналізу ефективності інвестиційних вкладів.

Основні поняття: підприємництво, підприємець, ризик, форми підприємницької діяльності

Обладнання: навчальна платформа MS Teams

План:

1. *Організаційні заходи (привітання, перевірка присутніх, повідомлення теми, мети заняття, мотивація здобувачів вищої освіти щодо вивчення теми).*

2. *Контроль опорного рівня знань (письмова робота, письмове тестування, фронтальне опитування тощо) (у разі необхідності).*

- вимоги до теоретичної готовності студентів до виконання практичних занять

(вимоги до знань, перелік дидактичних одиниць)

Студент повинен знати:

- сутність, принципи, основні риси підприємницької діяльності;
- класифікаційні ознаки фармацевтичних підприємств;

- переваги та недоліки малих підприємств та інших організаційно-правових форм підприємництва й об'єднань підприємств;
- порядок реєстрації підприємства та отримання ним ліцензії на фармацевтичну діяльність;
- можливі підприємницькі ризики фармацевтичних організацій та способи їх зниження;
- порядок ліквідації підприємства у випадку неадекватного реагування на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища.

Студент повинен вміти:

- пояснювати завдання, функції та особливості підприємницької діяльності;
 - ідентифікувати суб'єкти, об'єкти, організаційно-правові форми підприємницької діяльності у фармації;
 - аналізувати законодавчі акти, що регулюють підприємницьку діяльність в сфері фармації;
 - обґрунтовувати планування підприємницької діяльності та розробляти елементи бізнес-плану.
- питання (тестові завдання, задачі, клінічні ситуації) для перевірки базових знань за темою заняття.
1. Сутність та класифікація функцій менеджменту, їх взаємозв'язок.
 2. Сутність та принципи класифікації методів фармацевтичного менеджменту.
 3. Характерні риси економічних методів фармацевтичного менеджменту.
 4. Характерні риси технологічних і соціально-психологічних методів фармацевтичного менеджменту.
 5. Господарська та підприємницька діяльність. Принципи та організаційні форми підприємництва.
 6. Види та форми підприємницької діяльності.
 7. Державна реєстрація та ліцензування підприємництва. Особливості підприємницької діяльності у фармації. Етапи організації суб'єкта господарювання у фармації.
 8. Державне регулювання та дерегулювання підприємницької діяльності.
 9. Планування підприємницької діяльності. Розробка проектів та бізнеспланів у фармації.
 10. Підприємницький ризик і шляхи його зниження. Види збитків.
 11. Особливості ризиків у фармації. Ризики на рівнях забезпечення якості лікарських засобів.
 12. Групування ризиків за ступенем загрози. Методи управління ризиками.
 13. Бізнес і соціальна відповідальність. Форми проявлення соціальної відповідальності підприємця. Етика бізнесу.
 14. Соціальна діяльність підприємства та напрямки реалізації соціальної політики організації. Соціальні пакети: особливості формування, складові, групи та фінансове забезпечення
3. *Формування професійних вмінь, навичок (оволодіння навичками, проведення курації, визначення схеми лікування, проведення лабораторного дослідження тощо):*

- зміст завдань (задачі, клінічні ситуації тощо);

Завдання 1. У фармацевтичній галузі економіки основні види діяльності підлягають держаному контролю, а така діяльність можлива лише при наявності спеціального дозволу (ліцензії).

Запишіть та проаналізуйте види діяльності у фармацевції, що підлягають ліцензуванню. Виділіть види діяльності, на одержання ліцензій на які можуть претендувати суб'єкти господарювання - юридичні особи або фізичні особи-підприємці. Визначте вартість ліцензії.

Висновок:

Завдання 2. Вказати послідовність етапів та виконавчі органи реєстрації фармацевтичного підприємства і одержання дозволу на початок роботи. При цьому використати такі елементи:

- Банк
- Взяття на облік як платника податків ПДВ
- Відкриття рахунку в банку
- Державна реєстрація фармацевтичного підприємства
- Державний комітет України по нагляду за охороною праці
- Дозвіл на початок роботи
- Державна фіскальна служба
- Орган державної реєстрації
- Орган державної статистики
- Органи МВС
- Отримання дозволу на право виготовлення печаток і штампів
- Пенсійний фонд
- Реєстрація в ДФС району (міста)
- Фонди соціального страхування

№	Назва етапу	Державний орган
1		
2		
3		
4		
5		
6		

Завдання 3. Вказати, за якими основними ознаками класифікують фармацевтичні підприємства та наведіть їх види. Результати представити у вигляді таблиці.

Ознака класифікації	Види фармацевтичних підприємств

Завдання 4. Охарактеризувати підприємства за способом утворення. При цьому врахувати такі дані: господарське товариство; державне; колективне; комунальне; кооперативне; корпоративне; приватне (два або більше осіб); приватне (один засновник); унітарне.

Результати представити у вигляді таблиці.

Підприємство за способом утворення	Його визначення	Види підприємств
	підприємство, створене одним засновником, який виділяє необхідне для того майно, формує відповідно до закону статутний фонд, не поділений на частки (паї), затверджує статут, розподіляє доходи, безпосередньо або через керівника, який ним призначається, керує підприємством і формує його трудовий колектив на засадах трудового найму, вирішує питання реорганізації та ліквідації підприємства.	
	підприємство, створене двома або більше засновниками за їх спільним рішенням (договором), діє на основі об'єднання майна та/або підприємницької чи трудової діяльності засновників (учасників), їх спільного управління справами, на основі корпоративних прав, а також через органи, що ними створюються, участі засновників (учасників) у розподілі доходів та ризиків підприємства.	

Завдання 5. Охарактеризувати можливі ризики оптового фармацевтичного підприємства.

Можливі ризики оптового фармацевтичного підприємства

<i>Протидія конкурентів</i>	
<i>Ризик виходу партнерів зі спільної діяльності</i>	
<i>Ризик втрати прибутку</i>	
<i>Ризик крадіжок</i>	
<i>Ризик, пов'язаний з функціонуванням техніко-технологічних систем</i>	
<i>Соціальні ризики</i>	
<i>Транспортні ризики</i>	

- Результати представити у вигляді таблиці. При цьому використати такі дані:
- Маршрутизація перевезень з використанням спеціального комп'ютерного забезпечення
- Опрацювання альтернативної стратегії розвитку для таких випадків
- Передбачення можливої реакції конкурентів на ділову активність підприємства, опрацювання пакету контрзаходів
- Резервні потужності, спеціальний обслуговуючий персонал, профілактика обладнання та устаткування для запобігання збоєм
- Створення резервного і страхового фондів, страхування
- Страхування від нещасних випадків і медичне страхування висококваліфікованих фахівців; забезпечення працівникам відповідних умов праці і форм її оплати; ефективність роботи служби зв'язків з громадськістю; вирішення конфліктів на початковій стадії шляхом виявлення потреб конфліктуючих сторін; впровадження ефективної системи мотивації
- Удосконалення системи конкурсного набору працівників, укладання договору про матеріальну відповідальність з зазначенням для працівників аптечного складу пункту про відповідальність за певний напрямок роботи; створення на фірмі фонду ризику, впровадження системи контролю за рухом продукції на підприємстві

Завдання 6. Проаналізуйте та оформіть у робочому журналі перелік документів, які подаються до органу ліцензування (Державна служба України з лікарських засобів та контролю за наркотиками) на виробництво лікарських засобів, оптову, роздрібну торгівлю лікарськими засобами згідно Постанови КМУ від 30.11. 2016 р. № 929.

Висновок

Завдання 7. Підприємницька діяльність у фармації, як вид господарської діяльності, потребує постійної уваги менеджменту щодо планування основних показників роботи, контролю за їх виконанням та пошуком резервів щодо підвищення якості забезпечення населення товарами аптечного асортименту, посилення лояльності споживачів,

оптимізації основних показників роботи, підвищення економічних показників та прибутковості організації. Важливого значення набувають теоретичні й практичні знання та уміння магістрів фармації по розробці проектів й складових бізнес-плану, бізнес-аналізу та аналізу ефективності інвестиційних вкладів.

7.1. Проведіть визначення коштів необхідних для фінансування відкриття аптечного закладу за структурою витрат:

	Найменування виду витрат	Середньо ринкова вартість, грн	Можливе ригування вартості втрат, грн	ко- ви- Приміт ка
	Приміщення (оренда або власне)			
	Торгове обладнання			
	Спеціальне обладнання			
	Комп'ютерний та касовий комплекс			
	Ліцензія			
	Реклама зовнішня			
	Рекламна компанія			
	Інші витрати (господарський інвентар, побутові прилади, зв'язок тощо)			
	Первинне формування асортименту			
	Оплата праці завідувача аптеки до відкриття аптеки			
	Всього			

7.2. Для забезпечення функціонування аптечного закладу, що відкривається, проведіть як завідувач аптеки розрахунок загальної необхідної суми прогнозного обсягу реалізації товару (лікарських засобів, косметичних засобів, БАД та інших товарів аптечного асортименту) у розрахунку на місяць для забезпечення усіх витрат аптеки та рентабельності на рівні 3%.

Перевірка

Висновки

Завдання 8. Проаналізуйте та графічно представте ризики, що характерні для фармацевтичної галузі.



Завдання 9. Описати доцільність застосування нижче вказаних дивізійних організаційних структур управління. Результати представити у вигляді таблиці.

Організаційна структура	Доцільність застосування
Продуктова	
Споживча	
Територіальна	

Завдання 10. Здійснити класифікацію завдань національного фармацевтичного підприємства виробника.

За важливістю

За тривалістю

короткотермінові

середньотривалі

довготривалі

Головні

--	--	--

Субпідрядні

--	--	--

При цьому використайте перелік таких елементів:

- Організація договірної вертикальної маркетингової фармацевтичної системи в наступному році.
- Зниження дебіторської заборгованості аптечного складу в наступному кварталі.
- Пошук відділом маркетингу аптек для створення ліцензійної аптечної мережі в наступному році.
- Впровадження належних фармацевтичних практик з тим, щоб через п'ять років частку експорту в загальному обсязі реалізації довести до 15%.

Завдання 11. Відтворити піраміду ієрархії потреб Маслоу (рис.) та з її допомогою проаналізувати, які потреби споживачі намагаються задовольнити виробники продукції (послуг), зазначених в таблиці.

№ з.п.	Підприємства	Продукція
1.	Компанія Bayer	Аспірин «Баср»
2.	СК «Джонсон Київ Корпорейшн»	Засіб для підкрохмалювання «Джубілі»
3.	«Високий замок»	Газета
4.	Фірма «Оріфлейм»	Зволожувальний крем
5.	Одеський національний медичний університет	Заочне навчання за програмою спеціальності «Фармація»
6.	ВАТ «Львівська кондитерська фабрика»	Цукерки «Сузір'я»

При цьому використайте перелік таких елементів:

Безпека, захищеність.

Визнання з боку суспільства, оточення.

Голод, спрага, секс тощо.

Потреба в повазі.

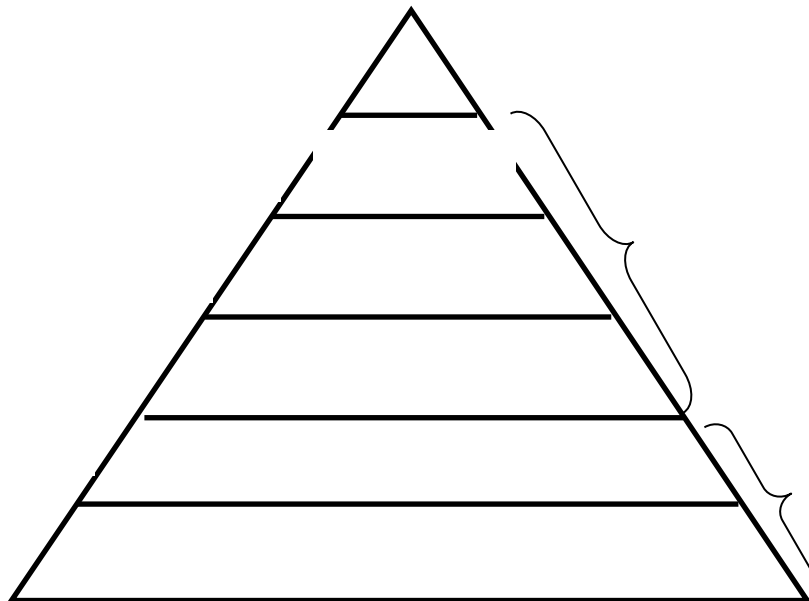
Потреба в самоствердженні, самореалізації.

Потреба самозбереження.

Причетність до подій, почуття близькості, кохання.

Суспільні потреби.

Фізіологічні потреби.



Завдання 12. Вказати, на яких категоріях базується мотивування як функція менеджменту, та розкрити їх зміст.

Категорія менеджменту	Її зміст
<i>Потреби:</i>	
- первинні	
- вторинні	
<i>Винагороди:</i>	
- внутрішні	
- зовнішні	

- рекомендації (інструкції) щодо виконання завдань (професійні алгоритми, орієнтуючі карти для формування практичних вмінь та навичок тощо): *дотримуватися рекомендацій, вказаних в посібнику для практичних занять.*
- вимоги до результатів роботи, в т.ч. до оформлення: *згідно інструкцій в практикумі для практичних занять*
- матеріали контролю для заключного етапу заняття: задачі, завдання, тести тощо (у разі необхідності).

Тести з бази КРОК-2 за темою (додаються на занятті):

4. Підведення підсумків:

Врахувати активність студента на парі під час усної відповіді, написання тестових завдань та виконання практичних завдань за темою заняття.

5. Список рекомендованої літератури (основна, додаткова, електронні інформаційні ресурси):

Основна:

1. Основи менеджменту і маркетингу у фармації: Навч.-метод. посіб. для вищих мед. (фарм.) закладів / уклад. Н.М. Косяченко, В.П. Горкуша та ін. — К., 2018. — 49 с.
2. Менеджмент і маркетинг у фармації. Навчально - метод. посіб. / уклад. О.Г. Чирва, О.В. Гарматюк; МОН України, УДПУ . – Умань: Візаві, 2018. – 217 с.
3. Менеджмент у фармації. Модуль 1. Навчально-метод. посіб. / В.О. Демченко, Н.О. Ткаченко, Н.М. Червоненко, Т.П. Зарічна ; за ред.. Є Г. Книша. – Запоріжжя : ЗДМУ, 2017. – 194 с.

Додаткова:

7. Конфліктологія та теорія переговорів Навчальний посібник рекомендовано МОН України / Яхно Т.П.-2018. 168 с.

Електронні інформаційні ресурси:

4. Законодавство України [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws>
5. Нормативно-директивні документи МОЗ України [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [/http:// mozdocs.kiev.ua](http://mozdocs.kiev.ua)
6. Державний формуляр лікарських засобів. Випуск дванадцятий. / МОЗ України, 2020. – Інтернет ресурс - <http://www.moz.gov.ua/ua/portal/>
7. Державний реєстр лікарських засобів України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.drlz.com.ua/ibp/ddsite.nsf/all/shlist?opendocument>.
8. Compendium online. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://compendium.com.ua/bad/>.
9. Щотижневик «Аптека» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.apteka.ua/>.
10. Пошукова база ліків [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://tabletki.ua/uk/>.
11. Пошукова база ліків [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://likicontrol.com.ua/>.
12. Пошукова база Medscape [Електронний ресурс]. – Режим доступу: Medscape <https://www.medscape.com/pharmacists>.

Практичне заняття №11

Тема: Характеристика трудових ресурсів та персоналу організації. Кадровий менеджмент. Контролінг персоналу.

Мета: Закріпити теоретичні знання про принципи формування і розвиток трудових ресурсів, структуру фармацевтичної освіти в Україні та набути практичних умінь щодо опрацювання напрямків управління персоналом.

Основні поняття: трудові ресурси, персонал, кадровий менеджмент, контролінг персоналу, плинність кадрів, ротація кадрів.

Обладнання: навчальна платформа MS Teams

План:

1. Організаційні заходи (привітання, перевірка присутніх, повідомлення теми, мети заняття, мотивація здобувачів вищої освіти щодо вивчення теми).

2. Контроль опорного рівня знань (письмова робота, письмове тестування, фронтальне

опитування тощо) (у разі необхідності).

➤ вимоги до теоретичної готовності студентів до виконання практичних занять
(вимоги до знань, перелік дидактичних одиниць)

Студент повинен знати:

- сутність, класифікацію, загальні риси кадрової політики;
- складові частини кадрової стратегії підприємства;
- тактику фармацевтичного підприємства у вирішенні кадрових питань;
- основні принципи кадрового менеджменту;
- особливості етапів управління трудовими ресурсами;
- формування кадрового потенціалу управління;
- структуру кадрової служби підприємств фармацевтичної галузі та її основні функції;
- основні функції кадрових служб фармацевтичних підприємств;
- оцінювання персоналу фармацевтичного підприємства;
- основні типи поведінки працівників;
- джерела отримання інформації про потенційних працівників фармацевтичного підприємства.

Студент повинен вміти:

- складати підприємницьку угоду, використовувати теоретичні знання для проведення аналізу економічної ефективності діяльності фармацевтичних організацій;
 - пояснювати поняття ризику, класифікувати збитки та застосовувати заходи зниження ризиків;
 - трактувати поняття трудових ресурсів та персоналу організації, використовувати знання в фармацевтичній практиці.
- питання (тестові завдання, задачі, клінічні ситуації) для перевірки базових знань за темою заняття.

1. Характеристика трудових ресурсів та персоналу організації. Класифікація персоналу.
2. Проблеми зайнятості кадрів. Кадрова політика. Кадровий менеджмент.
3. Планування трудових ресурсів. Набір, відбір, вербовка персоналу.
4. Складання резюме. Анкетування персоналу та співбесіда.
5. Рух і облік кадрів. Плинність кадрів. Ротація фармацевтичних кадрів.
6. Підготовка фармацевтичних кадрів в Україні.
7. Кадровий менеджмент. Контролінг персоналу. Кадровий маркетинг.
8. Підготовка фармацевтичних кадрів в Україні, підвищення кваліфікації провізорів.

9. Групова динаміка в системі фармацевтичних та аптечних підприємств.
10. Зміни всередині організації та управління ними. Природа стресу, засоби його зниження
11. Кодекс законів України про працю.
12. Колективний договір. Трудовий договір. Контракт.
13. Робочий час і час відпочинку. Правове регулювання заробітної плати. Гарантійні та компенсаційні виплати.
14. Оцінювання персоналу фармацевтичного підприємства та основні вимоги до технологій оцінки персоналу.
15. Особливості підготовки резюме, проведення тестування, співбесіди.
16. Джерела отримання інформації про потенційних працівників фармацевтичного підприємства.

3. *Формування професійних вмінь, навичок (оволодіння навичками, проведення курації, визначення схеми лікування, проведення лабораторного дослідження тощо):*

- зміст завдань (задачі, клінічні ситуації тощо);

Завдання 1. Проаналізуйте етапи підбору кандидата на посаду менеджера із закупівель лікарських засобів та виробів медичного призначення фармацевтичної організації. Обговорити перелік питань, які можуть виникнути у роботодавця і претендента на роботу під час співбесіди.

Завдання 2. Здійснити порівняльний аналіз колективного та трудового договорів.

Азник	Договір	
	Колективний	Трудовий
Між ким укладається		
Форма укладання		
Термін укладання		
Початок дії		
Зміст		

Завдання 3. Виділіть мотиви плинності кадрів у фармацевтичній організації за наступними групами:

професійно-кваліфікаційні:

організація та умови праці:

особистісні:

рівень задоволення матеріальними благами:

ставлення у колективі:

Завдання 4. Оптова фармацевтична компанія «ФармЛайф» має 1040 клієнтів, серед яких:

- □ 70 аптек типу —”А” (крупні аптеки з високим потенціалом збуту, які своєчасно сплачують свої рахунки);
- □ 320 аптек типу —”Б” (середні за розміром аптеки, достатній потенціал збуту, своєчасно або з незначною затримкою сплачують свої рахунки);
- □ 650 аптек типу —”В” (невеликі аптеки або середні та крупні аптеки зі 100% комунальною формою власності, що мають невисокий потенціал збуту для продукції компанії, обслуговують споживачів з низькими доходами, рідко сплачуючи свої рахунки в строк). Запланована кількість візитів медичних представників компанії в аптеки кожного типу складає 35, 15, 8 візитів на рік відповідно. Один медичний представник здійснює 9 візитів в один робочий день; робочий тиждень складає 5 днів; 8 тижнів на рік приходить на відпустки, святкові дні та дні тимчасової непрацездатності.

Визначте кількість медичних представників, яка необхідна фармацевтичній компанії при заданій базі клієнтів.

Висновок:

Завдання 5. За допомогою методу аналізу ієрархій, здійснити підбір кандидатури на посаду директора з маркетингу фармацевтичної компанії з двох претендентів (К1 і К2). При цьому використати такі дані:

Критерії вибору	Ступінь важливості критерію
А – задатки лідера;	В>А: перевага слабка (3);
В – освітній рівень і досвід;	С>А: перевага між слабким і сильним (4);
С – здатність до адміністративної роботи.	В>С: перевага між слабким і байдужим (2).

Шкала переваг	
Відчуття	Ранг відчуттів
Надзвичайно сильне	9
Між надзвичайно сильним і дуже сильним	8
Дуже сильне	7
Між дуже сильним і сильним	6
Сильне	5
Між сильним і слабким	4
Слабке	3
Між слабким і байдужим	2
Байдуже	1

Перевага того або іншого кандидата з кожного з критерію визначена як:

А: $K1 > K2$: перевага сильна (5);
В: $K2 > K1$: перевага дуже сильна (7);
С: $K1 > K2$: перевага між слабким і байдужим (2).

Матриця переваг для оцінки важливості критеріїв

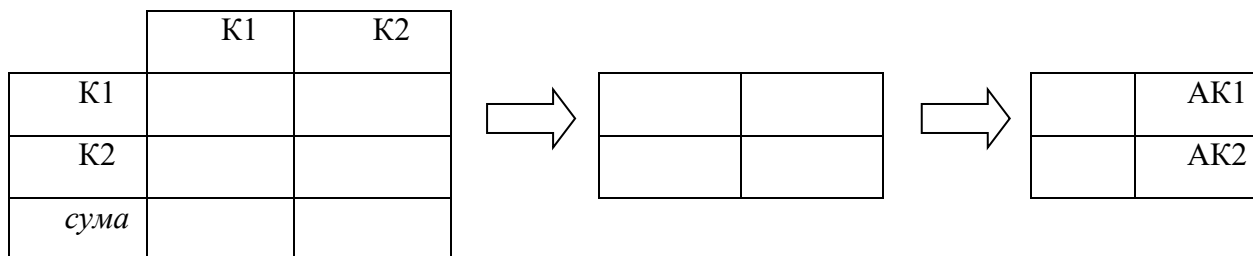
	A*	B	C		**	Сума	Середнє
A				→			
B							
C							
Сума							

* Елементи рядка порівнюються з елементами стовпця за критеріями. При порівнянні елемента з самим собою береться ранг, рівний одиниці. При порівнянні елементів стовпця з елементами рядка - зворотна величина. Остання величина в стовпці - сума елементів.

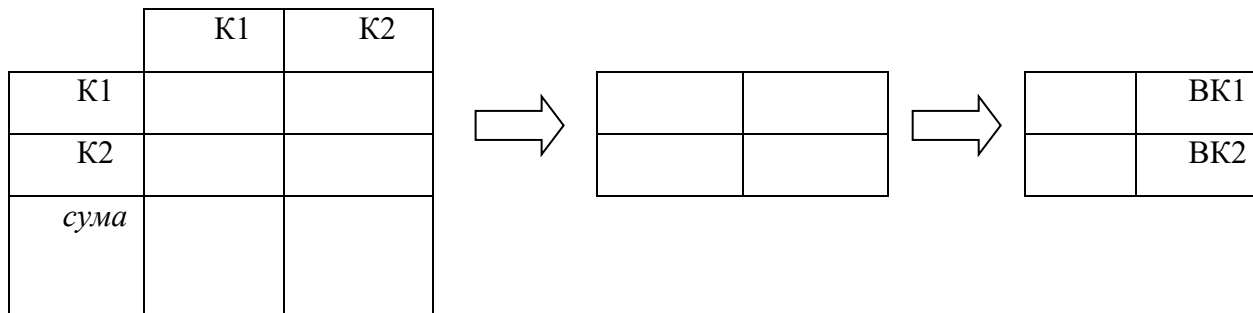
**Елемент стовпця є результатом ділення значення ячейки з попереднього етапу на суму елементів в стовпці.

Матриці переваг кандидатів по кожному критерію

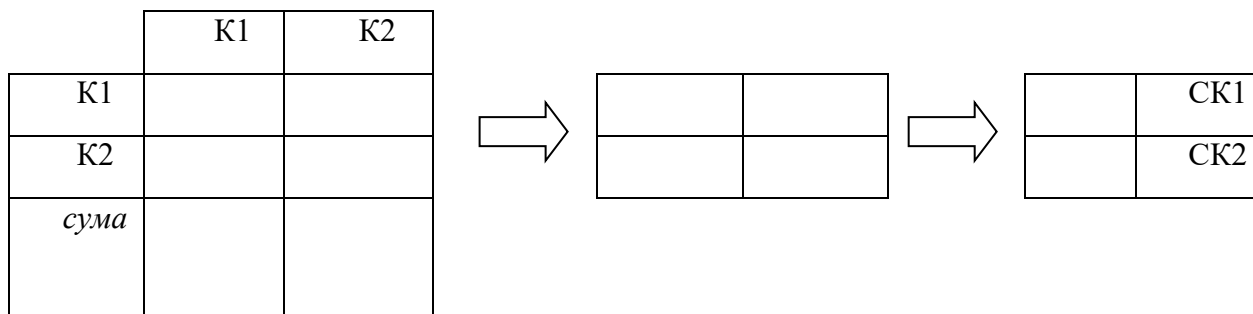
Перший критерій (А)



Другий критерій (B)



Третій критерій (C)



Рейтинг кожного кандидата

$P(K1) = PA \cdot AK1 + PB \cdot BK1 + PC \cdot CK1 =$
$P(K2) = PA \cdot AK2 + PB \cdot BK2 + PC \cdot CK2 =$

Висновки:

- рекомендації (інструкції) щодо виконання завдань (професійні алгоритми, орієнтуючі карти для формування практичних вмінь та навичок тощо): *дотримуватися рекомендацій, вказаних в посібнику для практичних занять.*
- вимоги до результатів роботи, в т.ч. до оформлення: *згідно інструкцій в практикумі для практичних занять*
- матеріали контролю для заключного етапу заняття: задачі, завдання, тести тощо (у разі необхідності).

Тести з бази КРОК-2 за темою (додаються на занятті):

4. Підведення підсумків:

Врахувати активність студента на парі під час усної відповіді, написання тестових завдань та виконання практичних завдань за темою заняття.

5. Список рекомендованої літератури (основна, додаткова, електронні інформаційні ресурси):

Основна:

1. Основи менеджменту і маркетингу у фармації: Навч.-метод. посіб. для вищих мед. (фарм.) закладів / уклад. Н.М. Косяченко, В.П. Горкуша та ін. — К., 2018. — 49 с.
2. Менеджмент і маркетинг у фармації. Навчально - метод. посіб. / уклад. О.Г. Чирва, О.В. Гарматюк; МОН України, УДПУ . – Умань: Візаві, 2018. – 217 с.
3. Менеджмент у фармації. Модуль 1. Навчально-метод. посіб. / В.О. Демченко, Н.О. Ткаченко, Н.М. Червоненко, Т.П. Зарічна ; за ред.. Є Г. Книша. – Запоріжжя : ЗДМУ, 2017. – 194 с.

Додаткова:

8. Конфліктологія та теорія переговорів Навчальний посібник рекомендовано МОН України / Яхно Т.П.-2018. 168 с.

Електронні інформаційні ресурси:

4. Законодавство України [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws>
5. Нормативно-директивні документи МОЗ України [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [/http:// mozdocs.kiev.ua](http://mozdocs.kiev.ua)

Практичне заняття №12

Тема: *Управління конфліктами, поняття конфлікту і причини його виникнення, типи конфліктів та методи управління ними. Природа стресу, засоби його зниження.*

Мета: Закріпити теоретичні знання про основні концепції групової динаміки, причини виникнення та значення формальних і неформальних груп у фармацевтичних і аптечних підприємствах, причини та наслідки конфліктів, організаційних змін і стресів, вивчити роль фармацевтичної етики та деонтології та набути практичних умінь щодо опрацювання напрямків управління персоналом, факторів впливу на ефективність роботи групи і визначення методів виходу з конфліктної ситуації.

Основні поняття: конфлікти, лідерство, влада, вплив, формальні групи, неформальні групи, класифікація конфліктів.

Обладнання: навчальна платформа MS Teams

План:

1. *Організаційні заходи (привітання, перевірка присутніх, повідомлення теми, мети заняття, мотивація здобувачів вищої освіти щодо вивчення теми).*

2. *Контроль опорного рівня знань (письмова робота, письмове тестування, фронтальне опитування тощо) (у разі необхідності).*

➤ вимоги до теоретичної готовності студентів до виконання практичних занять (вимоги до знань, перелік дидактичних одиниць)

Студент повинен знати:

- методи оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства;
- визначати сутність поняття ефективності управління діяльністю підприємством;
- аналізувати існуючі методи оцінювання ефективності управління підприємством;
- критерії оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства;
- визначити відповідність існуючих методів зазначеним критеріям.

Студент повинен вміти:

- класифікувати конфлікти та вміти відзначати причини їх виникнення;
- визначати та застосовувати методи виходу з конфліктної ситуації;
- формувати теоретичні знання стосовно методів і форм законодавчого регулювання трудових відносин в організації;
- застосовувати знання Кодексу законів про працю України у вирішенні практичних ситуацій;
- проводити оцінку ефективності діяльності організації та управління.
 - питання (тестові завдання, задачі, клінічні ситуації) для перевірки базових знань за темою заняття.

1. Групова динаміка в системі фармацевтичних та аптечних підприємств.
2. Формальні та неформальні групи. Фактори, що впливають на ефективність роботи групи.
3. Управління конфліктами: поняття конфлікту і причини його виникнення.
4. Типи конфліктів та методи управління ними.
5. Зміни всередині організації та управління ними.
6. Природа стресу,
3. *Формування професійних вмінь, навичок (оволодіння навичками, проведення курації, визначення схеми лікування, проведення лабораторного дослідження тощо):*

- зміст завдань (задачі, клінічні ситуації тощо);

Завдання 1. Тренінг з тимбілдінгу

1. Вправа «Мрія».

Мета: формування в групі довірчих взаємовідносин, пробудження інтересу до теми професійного самовизначення. Кожному учаснику протягом трьох хвилин пропонується написати на картці, ким він хотів бути в дитинстві і чому. Потім анонімні картки здаються модератору, який їх перемішує і знову роздає учасникам в довільному порядку. Кожен учасник повинен «вжитися» в отриманий образ невідомого автора, зачитати написане, припустити, чи змінилася його думка зараз, коли він став дорослішим. Якщо змінилася, то чому? Решта учасників уважно слухають, задають питання.

2. Вправа «Дізнайся малюнок (чи добре ви знаєте один одного?)»

Мета:

- допомогти учасникам глибше пізнати один одного;
- створити мотивацію до спільної роботи.

Інструментарій: дошка; малярський скотч; маркери; аркуші паперу;

Проведення гри

Тренер задає учасникам запитання: «Чи довго ви працюєте разом і добре знаєте один одного?» Після відповідей учасників дається така інструкція: «Намалюйте, будь ласка, за 5 (10) хвилин свій портрет в цій команді, як ви себе в ній бачите, щоб сказати: «Ось це я». Малюнки підписувати не треба. Після завершення роботи тренер збирає малюнки в загальну пачку. Потім він дістає кожен малюнок з пачки, прикріплює до дошки (можна перед цим пустити малюнок по колу, щоб всі розглянули його ближче) і проводить його обговорення з групою з наступних питань:

- Яка ця людина?
- Хто це може бути?

Учасники вгадують автора малюнка.

Після того як група дізналася, хто був автором малюнка, тренер просить його розповісти про себе що-небудь додатково (за бажанням учасника). Таким чином, по черзі обговорюються малюнки всіх учасників групи.

Завдання 2. Виконайте вправи з вивчення та оцінки особистості.

Вправа 1

Перед Вами аркуш для оцінювання. Виконайте наступні процедури (працюйте на окремому аркуші):

а) на кожній строчці диференціалу поставте відмітку в залежності від того, вважаєте Ви себе ближче до лівого чи правого критерію, після чого з'єднайте всі отримані крапки і отримайте свій особистий профіль:

+2 +1 0 -1 -2

1.	Оптиміст						песиміст
2.	Викликає довіру						викликає недовіру
3.	Тямущий						нетямущий
4.	Тактовний						нетактовний
5.	Невимушений						скутий
6.	Самостійний						несамостійний
7.	Впевнений в собі						невпевнений
8.	Сміливий						нерішучий
9.	Товариський						замкнутий
10.	Активний						пасивний
11.	Чуйний						байдужий
12.	Довірливий						підозрілий
13.	Поступливий						непоступливий
14.	Альтруїст						егоїст
15.	Ерудований						обмежений

б) попросіть своїх колег оцінити Вас за цією ж процедурою;

в) порівняйте два профілі, і Ви отримаєте інформацію для роздумів.

Вправа 2

Перед Вами 12 тверджень. Уважно прочитайте кожне з них і вирішіть, чи відноситься воно до Вас особисто. Якщо відноситься — поставте —”так”, якщо не відноситься - поставте —”ні”. Довго не роздумуйте. Самою кращою відповіддю буде та, яка прийде в голову одразу (працюйте на окремому аркуші).

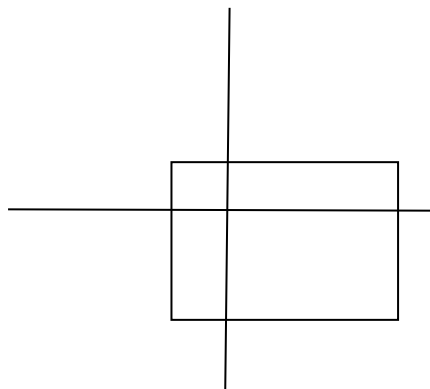
1. Чи здійснюєте діяльність без попереднього планування.
2. Трапляється, що відчуваєте себе то щасливим, то нещасним без видимих причин.
3. Відчуваєте себе щасливим, коли займаєтесь ділом, яке потребує негайних дій.
4. Ваш настрій міняється від поганого до гарного без видимих причин.
5. При зав'язуванні нових знайомств першим проявляєте ініціативу.
6. Часто буваєте в поганому настрої.
7. Маєте схильність діяти швидко і рішуче.
8. Буває, що намагаєтесь на чомусь зосередитися, але не можете.
9. Являєтесь палкою людиною.
10. Часто буває так, що в бесіді з іншими присутні лише фізично, а думкою відсутні.
11. Відчуваєте себе незручно, коли не маєте можливості спілкуватися.
12. Часом повні енергії, а іноді дуже пасивні.

Обробка даних

Відкладіть кількість відповідей —”так” на всі твердження з непарними номерами по горизонталі вправо, відповіді —”ні” — вліво. Для тверджень з парними номерами: кількість відповідей —”так” — вгору, —”ні” — вниз. Проведіть через отримані координати лінії, паралельні осям. Площа отриманого прямокутника відображає Ваш темперамент.

Розташування площі по секторам показує пріоритетність темпераменту у Вашому характері: сектор 1 — холерик, сектор 2 — сангвінік, сектор 3 — флегматик, сектор 4 — меланхолік. Пам'ятайте, що яскраво виражені темпераменти зустрічаються не так часто!

Приклад оформлення результатів тесту



Висновки:

ДОДАТКОВА ІНФОРМАЦІЯ

Темперамент — індивідуально-своєрідні особливості поведінки і діяльності, які постійно повторюються від ситуації до ситуації. Ще в глибокій давнині грецький лікар Гіппократ припускав, що всіх людей можна поділити на чотири типи: холерики, сангвініки, флегматики та меланхоліки.

Для холерика характерна пристрасність, емоційність, що швидко зростає, а потім невтримна збудженість, що спричиняє труднощі в гальмуванні початої діяльності. Холерики повні сил, енергійні, але часто не вміють розраховувати свої сили, швидко їх розтрачають, а потім працюють з перенапруженням, потрапляючи в ситуації стресу. Вони віддаються справі з виключною пристрасністю, але не урівноважені і схильні до перепадів настрою.

Сангвінік — людина жива, рухлива, швидко відкликається на оточуючі події. Вона без видимих зусиль може переключити свою увагу з одного предмета на інший, вміє розподіляти увагу. Сангвініки легко запалюються інтересом до нової справи, але й швидко —охолоджуються, часто не доводять її до кінця, їм не вистачає терпіння і вольового напорю, щоб досягнути мети. Порівняно легко переживає невдачі і неприємності.

Флегматик — спокійна, повільна, незворушна людина, з стійкими прагненнями і більш мени постійними настроями. Серйозний у всьому, навіть у відпочинку і розвагах. У стосунках з товаришами в міру товариський. Однак буває тугодум. За зовнішнім виглядом флегматика важко визначити — хвилюється він, чи спокійний.

Меланхолік — це не балакуча, не товариська, емоційно-чутлива і вразлива людина. Важко вступає в нові знайомства. Потрапляючи в стресову ситуацію меланхолік метушиться, відчуває себе розгубленим, іноді втрачає самовладання, замикається в собі. Люди легко ранимі, глибоко переживають навіть незначні невдачі і маленькі неприємності. Це люди честі, совісті і віддані товаришам.

Вправа 3

Нижче пропонується 25 тверджень. Вирішіть, чи відносяться ці твердження до Вас. Якщо відносяться, відповідайте —”так”, якщо не відносяться - —”ні”.

1. У мене часто болить голова.
2. Коли я працюю, я швидко стомлююся.
3. Я не можу зосередитися на чому-небудь одному.
4. Я хвилююся про щось одне.
5. Коли я що-небудь роблю, мої руки трясуться.
6. Я часто хвилююся.
7. Мені часто сняться кошмари.
8. Я потію навіть у холодну погоду.
9. Я весь час відчуваю голод.
10. Я часто погано себе почуваю.
11. Періодами із-за тривоги я втрачаю сон.
12. Мене легко вивести із себе.
13. Я чутливіший, ніж інші.
14. Я часто про щось непокоюся.
15. Як жаль, що я не такий щасливий, як інші.

16. Я легко можу заплакати.
17. Коли мені треба чекати, я нервуюся.
18. Періодами я відчуваю себе таким щасливим, що не можу всидіти на місці.
19. Я сильно пасую перед труднощами.
20. Часом я відчуваю свою безкорисність.
21. Я соромлива людина.
22. Я вважаю, що у всьому для мене є труднощі.
23. Я завжди напружений.
24. Часом я відчуваю себе розбитим.
25. Я ухиляюся від труднощів.

Оцінка результатів.

Якщо сума —”так” не перевищує 3 — ваша адаптованість висока; якщо 3-10 — середня; більше 10 — низька; 20-25 — зверніться до лікаря.

Висновки:

Завдання 3.

Виконайте тест «Оцінка психологічного клімату в колективі» (табл.). За кожен з наведених нижче пунктів, ліворуч і праворуч, визначіть ступінь виразності того чи іншого твердження числами від -3 до +3. Слід мати на увазі, що оцінки означають:

- 3 - властивості проявляються завжди;
- 2 - властивості проявляються у більшості випадків;
- 1 - властивості проявляються, але не часто.

Тест на визначення психологічного мікроклімату в колективі

1.	У колективі має перевагу бадьора життєрадісна атмосфера.	В колективі має перевагу подавлений настрій.
2.	Мають перевагу доброзичливість у стосунках, взаємні симпатії.	Мають перевагу конфліктність у стосунках, агресивність, антипатія.
3.	Членам колективу подобається бути разом.	Члени колективу виражають негативне ставлення до сумісної діяльності.
4.	Успіхи або невдачі товаришів переживаються разом.	Успіхи викликають заздрість, невдачі — злорадство.
5.	Члени колективу з повагою відносяться до думки інших.	Кожний нетерпимий до думки товаришів.
6.	Один за всіх і всі за одного.	Кожний за себе.
7.	Почуття гордості за кожного члена колективу.	Члени колективу байдужі до інших.
8.	Кожний активний, повний енергії.	Кожний інертний, пасивний.
9.	Сумісні справи всіх захоплюють.	Колектив неможливо підняти на сумісні справи.
10.	В колективі справедливо відносяться один до одного.	Колектив розпадається на привілейованих і знехтуваних.

Щоб обробити результати, необхідно скласти всі позитивні бали, потім негативні бали і від більшої суми відняти меншу. Далі, отриманий результат поділити на 10. Тепер можна судити про те, сприятливий в колективі психологічний клімат (+3, +2, +1) або несприятливий (-1, -2, -3).

Висновки:

Завдання 4. Зіставте сутність поведінки та міжособистісні методи управління конфліктами:

Сутність поведінки	Міжособистісні методи управління конфліктами
Прагнення домогтися свого на шкоду іншому; передбачає зосередження уваги тільки на своїх інтересах, повне ігнорування інтересів партнера	
Відхід від відповідальності за рішення; характеризується відсутністю уваги, як до своїх інтересів, так і до інтересів	
Усунення розбіжностей за рахунок власних інтересів; передбачає підвищену увагу до інтересів іншого, при цьому власні інтереси відходять на задній план.	
Пошук рішень за рахунок взаємних поступок; досягнення «половин- чатої» вигоди кожною стороною.	
Пошук рішення, що задовольняє всіх учасників; є стратегією, що дозволяє врахувати інтереси обох сторін	

Завдання 5. Метою презентації є виявлення потреби клієнта і її задоволення. Але дуже рідко презентація, як і будь-яка ділова бесіда, обходиться без заперечень з боку клієнта. Заперечення відображають протидію клієнта в словесній формі. Важливо пам'ятати, що приводячи заперечення, клієнт проявляє свій інтерес до вашої пропозиції.

У правій колонці табл. приведіть відповідь медичного представника на заперечення з боку лікаря з використанням одного із запропонованих методів.

Характеристика заперечень та відповідей на них

Заперечення клієнта	Відповідь на заперечення
Я протягом багатьох років призначаю пацієнтам препарат «Х» і впевнений в його ефективності	
Ваша фірма не відома нікому з наших співробітників	
Мені сказали, що дія вашого препарату «У» не має доказової бази	
Ваш препарат за ціною перевершує всі аналоги	

Я звик працювати тільки з оригінальними препаратами	
Я не знайомий з препаратами вашої фірми і не хочу ризикувати	
Мене не цікавить ця інформація	
Візити медичних представників забирають надто багато часу	
У препараті дуже багато побічних ефектів	

ДОДАТКОВА ІНФОРМАЦІЯ

Розглянемо кілька методів роботи з запереченнями і спробуємо застосувати їх на практиці.

Метод «ні риба, ні м'ясо»

- 1. Проявіть розуміння до сумнівів і коливань партнера і висловіть його на словах.*
- 2. Розгляньте проблему під іншим кутом зору, приведіть нові аргументи, прагнучи м'яко змінити точку зору партнера.*

Створіть умови для того, щоб він сам визнав помилковість своїх поглядів, виправив його! Утримуйтеся від прямих суперечностей! Замість цього давайте поштовх появі альтернативних думок.

Приклад:

- «Дякую Вам за візит, але працювати з Вашою компанією дуже непросто»*
- «Я розумію, що Ви могли зіткнутися з певними проблемами в роботі з нашими співробітниками. Саме тому для Вас ми готові запропонувати спеціальні умови. Вас цікавить, що ми хочемо Вам запропонувати?»*

Метод «Так, але ...»

Дозволяє прямо не суперечити своєму партнеру, щоб не озлобити його і не перетворити презентацію в сварку. У той же час не слід залишати заперечення без відповіді. Психологи рекомендують в даному випадку відповісти згодою: «Так, це зрозуміло», «Так, розумію Вас», «Так, Ви маєте рацію», при цьому важливі не тільки згода, а й паузи, а потім привести свою аргументацію на підтримку Вашої точки зору .

Приклад:

- «Дякую Вам за візит, але працювати з Вашою компанією дуже непросто»*
- «Так, Ви маєте рацію, але погодьтеся, що препарати нашої фірми добре відомі фахівцям, і їх ефективність не викликає сумнівів. Крім того, ми готові до зміни методів роботи з фахівцями Вашого рівня».*

- *рекомендації (інструкції) щодо виконання завдань (професійні алгоритми, орієнтуючі карти для формування практичних вмінь та навичок тощо): дотримуватися рекомендацій, вказаних в посібнику для практичних занять.*

- вимоги до результатів роботи, в т.ч. до оформлення: *згідно інструкцій в практикумі для практичних занять*
- матеріали контролю для заключного етапу заняття: задачі, завдання, тести тощо (у разі необхідності).

Тести з бази КРОК-2 за темою (додаються на занятті):

4. Підведення підсумків:

Врахувати активність студента на парі під час усної відповіді, написання тестових завдань та виконання практичних завдань за темою заняття.

5. Список рекомендованої літератури (основна, додаткова, електронні інформаційні ресурси):

Основна:

1. Основи менеджменту і маркетингу у фармації: Навч.-метод. посіб. для вищих мед. (фарм.) закладів / уклад. Н.М. Косяченко, В.П. Горкуша та ін. — К., 2018. — 49 с.
2. Менеджмент і маркетинг у фармації. Навчально - метод. посіб. / уклад. О.Г. Чирва, О.В. Гарматюк; МОН України, УДПУ . – Умань: Візаві, 2018. – 217 с.
3. Менеджмент у фармації. Модуль 1. Навчально-метод. посіб. / В.О. Демченко, Н.О. Ткаченко, Н.М. Червоненко, Т.П. Зарічна ; за ред.. Є Г. Книша. – Запоріжжя : ЗДМУ, 2017. – 194 с.

Додаткова:

9. Конфліктологія та теорія переговорів Навчальний посібник рекомендовано МОН України / Яхно Т.П.-2018. 168 с.

Електронні інформаційні ресурси:

4. Законодавство України [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws>

Практичне заняття № 13-14

Тема: Кодекс законів України про працю. Основні трудові права та обов'язки працівників. (14)**Нагляд та контроль:** за дотриманням законодавства про працю. **Трудовий стаж, його значення, види, порядок обчислення.**

Мета: Закріпити теоретичні знання відносно правового регулювання трудових відносин у фармацевтичній організації та набути практичних умінь з реалізації окремих положень Кодексу Законів про Працю України.

Основні поняття: КЗПП України, трудові права, трудові обов'язки, трудовий стаж, спори, комісія

Обладнання: навчальна платформа MS Teams

План:

1. Організаційні заходи (*привітання, перевірка присутніх, повідомлення теми, мети заняття, мотивація здобувачів вищої освіти щодо вивчення теми*).
2. Контроль опорного рівня знань (*письмова робота, письмове тестування, фронтальне опитування тощо*) (у разі необхідності).

➤ вимоги до теоретичної готовності студентів до виконання практичних занять
(вимоги до знань, перелік дидактичних одиниць)

➤ питання (тестові завдання, задачі, клінічні ситуації) для перевірки базових знань за темою заняття.

1. Кодекс законів про працю України.
2. Основні трудові права та обов'язки працівників.
3. Колективний договір: зміст, реєстрація, контроль за виконанням зобов'язань.
4. Трудовий договір. Контракт. Підстави для припинення трудового договору.
5. Трудова книжка.
6. Робочий час і час відпочинку.
7. Трудова дисципліна.
8. Охорона праці працівників підприємств фармацевтичного профілю.
9. Правове регулювання праці жінок та праці молоді.
10. Індивідуальні трудові спори.
11. Нагляд та контроль за дотриманням законодавства про працю.
12. Загальнообов'язкове державне соціальне страхування та пенсійне забезпечення. Трудовий стаж, його значення, види, порядок зарахування.
13. Трудові відносини за кордоном: колективний договір, зобов'язання працівників і роботодавців, види трудових договорів і дисциплінарних санкцій.

3. *Формування професійних вмінь, навичок (оволодіння навичками, проведення курації, визначення схеми лікування, проведення лабораторного дослідження тощо):*

➤ зміст завдань (задачі, клінічні ситуації тощо);

Завдання 1. З метою закріплення теоретичних знань щодо основних положень КЗпП України заповніть табл.

Колективний договір

Між ким укладається	Форма укладання	Термін укладання	Зміст

Трудовий договір

Між ким укладається	Термін укладання	Випробування при прийомі на роботу			Для кого не встановлюється випробування
		термін випробування			
		для працівників	для службовців		
			за погодженням з ПК	без погодження з ПК	

--	--	--	--	--	--

**Тимчасове переведення на іншу роботу
у разі простою**

термін переведення	оплата праці

Тимчасове переведення на іншу роботу

- a) не потребує згоди працівника
- b) потребує згоди працівника (потрібне підкреслити)

Розірвання трудового договору

За ініціативою працівника	За ініціативою власника	У тому числі: скорочення чисельності або штату	
Термін подачі заяви про розірвання трудового договору і форма подачі	Перелічити можливі випадки такого розірвання трудового договору	Термін попередження працівника про вивільнення	Перелічити категорію осіб, які мають переважне право на залишення на роботі (при однаковій продуктивності праці і кваліфікації)

Робочий час

Нормальна тривалість робочого часу	Скорочення тривалості робочого часу залежно від:				Період часу, який вважається «нічним»	Якій категорії осіб			
	віку			шкідливих умов праці		забороняється робота		дозволяється з їх згодою	
	16-18 років	15-16 років	14-15 років			у нічний час	понад норми	у нічний час	понад норми

Праця жінок

Перелічити види робіт	Відпустки _____
-----------------------	-----------------

заборонені КЗпП для вагітних жінок і жінок, які мають дітей до 3 років	обмеження для жінок, які мають дітей у віці від 3 до 14 років та дітей інвалідів	До пологів	Після пологів	Після пологів з ускладненими пологами	Після пологів після народження двох і більше дітей	додаткова відпустка	
						догляду вік дитини	по за дитиною у т.ч. за мед. показаннями

Чи можна при наданні жінці відпустки за вагітністю і пологами додати до неї щорічну відпустку до закінчення шести місяців її роботи на підприємстві (потрібне виділити).

- a) можна;
- b) не можна.

Праця молоді

Вік, з якого допускається прийом на роботу			Перелік робіт, до яких забороняється залучати неповнолітніх	Час щорічних відпусток
як за правило	у винятку (за згодою одного із батьків)	у вільний від навчання час (за згодою одного із батьків)		

Коли надається щорічна відпустка неповнолітнім на їх першому році роботи (потрібне підкреслити)?

- a) тільки після закінчення 6 місяців неперервної роботи;
- b) за їх заявою і до закінчення 6 місяців неперервної праці.

Трудові суперечки

Органи, які розглядають трудові суперечки	Комісія з трудових суперечок			Термін звертання до суду
	термін звертання за розв'язанням суперечки	термін розглядання заяви	термін виконання рішення КТС	

Завдання 2. Проаналізуйте ситуації. Обґрунтуйте відповідь певною статтею КЗпП України.

Ситуація 1 Провізор Кравченко Т.І. була прийнята 1 лютого на роботу до аптеки № 1 на посаду провізора на умовах випробування. 5 квітня завідувач аптеки розірвала з Кравченко Т.І. трудовий договір, мотивуючи тим, що вона за результатами випробування не

відповідає роботі. Обґрунтуйте, чи присутнє у даній ситуації порушення КЗпП України і які дії має здійснити потерпіла сторона?

Ситуація 2 Фасувальниця Некрасова І.В. 1 березня подала заяву про звільнення за власним бажанням з 10 березня без поважних причин. Завідувач аптеки відмовив у звільненні з 10 березня, мотивуючи тим, що в аптеці немає іншої фасувальниці і запропонував Некрасовій І.В. звільнитися з 15 березня. Фасувальниця Некрасова І.В. заявила завідувачу аптеки, що вона не згодна і 11 березня не вийшла на роботу, вважаючи себе звільненою. Як повинен поступити завідувач аптеки в даній ситуації? Обґрунтуйте свою відповідь.

Ситуація 3 В аптеці при скороченні штату працівників склалася ситуація, коли треба було з двох працівників однакової кваліфікації і продуктивності праці одного звільнити: це провізори-технологи Деринько Н.І. із безперервним стажем роботи в даній аптеці 20 років, її вік 53 року і Зубань Т.І. із стажем роботи 8 років і наявності двох утриманців. Завідувач аптеки, з огляду на те, що Деринько Н.І. передпенсійного віку, залишив її на роботі, а Зубань Т.І. звільнив за скороченням штату і рекомендував для роботи в іншу аптеку, де вона і була працевлаштована. Зубань Т.І. не дуже підходила робота в іншій аптеці № 2, але вона змушена була погодитися. Обґрунтуйте, чи немає в даній ситуації порушення КЗпП і які можуть бути дії правої сторони?

Ситуація 4 Провізор аптеки Шевченко А.М. у день свого звільнення прийшла в аптеку за розрахунком і трудовою книжкою. На підставі наказу про звільнення із Шевченко А.М. був зроблений повний розрахунок, проте трудову книжку їй не видали, мотивуючи тим, що завідувач аптеки в даний час хворіє, а трудова книжка зберігається в його кабінеті у сейфі і запропонували Шевченко А.М. прийти за трудовою книжкою через три дні. Обґрунтуйте, чи є в даній ситуації порушення КЗпП України?

Ситуація 5 Провізор Димчук А.П. протягом трьох робочих днів підряд працювала понаднормово по 2,5 годин щодня. Завідувач аптеки відзначив у таблиці робочого часу понаднормові години і видав наказ про їхню оплату. Обґрунтуйте, чи є в даній ситуації порушення КЗпП України?

Ситуація 6 Фасувальниця Жданова Т.І. працювала в святковий день – 7 січня. За підсумками роботи за місяць виявилось, що її робота перевищила норму робочого часу. Завідувач аптеки оформив її роботу у святковий день наказом по аптеці і відмітив у таблиці обліку робочого часу з тим, щоб бухгалтерія зробила оплату. Через декілька днів Жданова Т.І. попросила завідувача аптеки дати їй один день відпочинку за роботу у святковий день. Завідувач аптеки відмовив їй, мотивуючи тим, що уже видав наказ про оплату в подвійному розмірі. Поясніть, як можна розв'язати дану ситуацію?

Ситуація 7 В аптеку звернулася сімнадцятирічна випускниця середньої школи з заявою про працевлаштування її на роботу фасувальницею. Завідувач аптеки видав наказ про прийом на роботу на умовах випробування з терміном 2 місяці. Обґрунтуйте, чи є в даній ситуації порушення КЗпП України?

- рекомендації (інструкції) щодо виконання завдань (професійні алгоритми, орієнтуючі карти для формування практичних вмінь та навичок тощо): *дотримуватися рекомендацій, вказаних в посібнику для практичних занять.*
- вимоги до результатів роботи, в т.ч. до оформлення: *згідно інструкцій в практикумі для практичних занять*
- матеріали контролю для заключного етапу заняття: задачі, завдання, тести тощо (у разі необхідності).

Тести з бази КРОК-2 за темою (додаються на занятті):

4. Підведення підсумків:

Врахувати активність студента на парі під час усної відповіді, написання тестових завдань та виконання практичних завдань за темою заняття.

5. Список рекомендованої літератури (основна, додаткова, електронні інформаційні ресурси):

Основна:

1. Основи менеджменту і маркетингу у фармації: Навч.-метод. посіб. для вищих мед. (фарм.) закладів / уклад. Н.М. Косяченко, В.П. Горкуша та ін. — К., 2018. — 49 с.
2. Менеджмент і маркетинг у фармації. Навчально - метод. посіб. / уклад. О.Г. Чирва, О.В. Гарматюк; МОН України, УДПУ . – Умань: Візаві, 2018. – 217 с.
3. Менеджмент у фармації. Модуль 1. Навчально-метод. посіб. / В.О. Демченко, Н.О. Ткаченко, Н.М. Червоненко, Т.П. Зарічна ; за ред.. Є Г. Книша. – Запоріжжя : ЗДМУ, 2017. – 194 с.

Додаткова:

10. Інформаційний менеджмент. Навч. посібник. Рекомендовано МОН України /Кобилін А. М., Самородов Б. В.-2018. - 216 с.

Електронні інформаційні ресурси:

1. Законодавство України [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws>
2. Нормативно-директивні документи МОЗ України [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [/http:// mozdocs.kiev.ua](http://mozdocs.kiev.ua)
3. Щотижневик «Аптека» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.apteka.ua/>.

Практичне заняття № 15

Тема: Оцінка діяльності організації: критерії економічної ефективності, підходи до вивчення організаційної ефективності. Показники платоспроможності підприємства.

Мета: Закріпити теоретичні знання про підходи, механізми та складові оцінки ефективності діяльності та управління фармацевтичною організацією та набути практичних умінь з аналізу показників платоспроможності, ділової активності, дохідності господарської діяльності підприємства.

Основні поняття: ефективність підприємницької діяльності, критерії, платоспроможність підприємства, рентабельність, результативність

Обладнання: навчальна платформа MS Teams

План:

1. Організаційні заходи (привітання, перевірка присутніх, повідомлення теми, мети заняття, мотивація здобувачів вищої освіти щодо вивчення теми).

2. Контроль опорного рівня знань (письмова робота, письмове тестування, фронтальне опитування тощо) (у разі необхідності).

- вимоги до теоретичної готовності студентів до виконання практичних занять

(вимоги до знань, перелік дидактичних одиниць)

Студент повинен знати:

- методи оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства;
- визначати сутність поняття ефективності управління діяльністю підприємством;
- аналізувати існуючі методи оцінювання ефективності управління підприємством;
- критерії оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства;
- визначити відповідність існуючих методів зазначеним критеріям.

Студент повинен вміти:

- проводити оцінку ефективності діяльності організації та управління.
 - питання (тестові завдання, задачі, клінічні ситуації) для перевірки базових знань за темою заняття.

1. Оцінка діяльності організації: критерії економічної ефективності.
2. Підходи до вивчення організаційної ефективності.
3. Ефективність управління організацією: підходи та механізми. Складові ефективного управління.
4. Критерії та підходи до оцінки ефективності управління.

3. Формування професійних вмінь, навичок (оволодіння навичками, проведення курації, визначення схеми лікування, проведення лабораторного дослідження тощо):

- зміст завдань (задачі, клінічні ситуації тощо);

Завдання 1.

Ознайомтеся з наведеними твердженнями та віднесіть їх до переваг або недоліків підходів до вивчення організаційної ефективності. Результати занесіть в табл. .

- простота використання (ефективність організації визначається її здатністю досягати поставленої мети);
- швидкість;
- спірним є саме існування загального набору «офіційних» цілей для усіх членів організації;
- неможливість провести оцінку ефективності одразу за усіма складовими;
- можливість проведення аналізу діяльності підприємства з урахуванням впливу на неї зовнішнього середовища;
- націлений на засоби досягнення мети, а не на оцінку самої мети;
- акцент робиться на задоволення вимог не всіх зацікавлених сторін, а тільки стратегічних, котрі можуть загрожувати виживанню організації;

- формується своєрідна матриця цілей і визначається наявність необхідних ресурсів для їх досягнення;
- досягнення мети не є кількісно легко вимірюваним критерієм;
- мобільність (можливість вводу та виводу нових складових).

Переваги та недоліки основних підходів до визначення

Підхід	Сутність підходу	Переваги підходу	Недоліки підходу
Цільовий	Підкреслення центральної ролі досягнення мети, як критерію для оцінки ефективності		
Системний	Визначення основних елементів в організації і необхідність її адаптації до умов системи більш високого рівня (зовнішнього середовища)		
Вибірковий	Вивчення окремих складових успішної діяльності організації (наприклад, якість товарів і послуг, економічність виробництва, продуктивність праці, тощо).		

Завдання 2. Власник аптечного закладу вирішив провести аналіз ефективності діяльності своєї аптеки за показником оборотності товарних запасів. Сума реалізації товару в оптових цінах за квартал року склала 325534 грн., а середні товарні запаси – 43332 грн. Розрахуйте коефіцієнт оборотності товарних запасів та період оборотності в днях. Зробити відповідні висновки.

Висновки:

Завдання 3. Визначте, чи буде доцільним укладення з ФФ «ФармЛайф» договору про постачання лікарських засобів фірмою «G1ахo», якщо фінансові показники ФФ «ФармЛайф» в поточному році складають: грошові кошти та їх еквіваленти – 350 тис. грн., поточні зобов'язання (позикові кошти) – 725 тис. грн., а дебіторська заборгованість за товари та послуги – 490 тис. грн.

Висновки:

ДОДАТКОВА ІНФОРМАЦІЯ

Завдання 4. Товарообіг аптечного підприємства за квартал склав 932 тис. грн., при цьому витрати становили 23% від товарообігу. Для підвищення ефективності діяльності свого підприємства власник відкрив додаткову касу, ввів послугу замовлення лікарських засобів за телефоном та Інтернетом, також з метою покращення якості обслуговування було впроваджено стандарти обслуговування. В наступному періоді товарообіг зріс на 32%, а витрати збільшились на 3%. Встановіть рівень рентабельності продажу підприємства до введення змін та після, якщо рівень торгових накладень за період, що аналізується, складав 37% від відповідного товарообігу.

Висновки:

Завдання 5. Фармацевтичним підприємством у попередньому році було реалізовано товарів на суму 14,35 млн. грн., при цьому витрати на оплату праці управлінського персоналу склали 470 тис. грн. В поточному році підприємство проводило заходи з підвищення ефективності управління, а саме: було придбано нове програмне забезпечення вартістю 110 тис. грн.; загальний фонд оплати праці управлінського персоналу в поточному році склав 520 тис. грн.; 5 керівників відділів було відправлено на курси підвищення кваліфікації вартістю 2000 грн./чол.; встановлено доступ управлінського персоналу до закритих аналітичних мереж, річна плата за які – 7 тис. грн. Розрахуйте ефективність управління в попередньому та поточному роках, якщо в поточному році товарообіг склав 22,65 млн. грн.

Визначіть, яку частку займають витрати на підвищення ефективності управлінської діяльності в організації від товарообігу (кінцевого результату діяльності організації) впродовж періоду, що аналізується.

Висновки:

- рекомендації (інструкції) щодо виконання завдань (професійні алгоритми, орієнтуючі карти для формування практичних вмінь та навичок тощо): *дотримуватися рекомендацій, вказаних в посібнику для практичних занять.*
- вимоги до результатів роботи, в т.ч. до оформлення: *згідно інструкцій в практикумі для практичних занять*
- матеріали контролю для заключного етапу заняття: задачі, завдання, тести тощо (у разі необхідності).

Тести з бази КРОК-2 за темою (додаються на занятті):

4. Підведення підсумків:

Врахувати активність студента на парі під час усної відповіді, написання тестових завдань та виконання практичних завдань за темою заняття.

5. Список рекомендованої літератури (основна, додаткова, електронні інформаційні ресурси):

Основна:

1. Основи менеджменту і маркетингу у фармації: Навч.-метод. посіб. для вищих мед. (фарм.) закладів / уклад. Н.М. Косяченко, В.П. Горкуша та ін. — К., 2018. — 49 с.
2. Менеджмент і маркетинг у фармації. Навчально - метод. посіб. / уклад. О.Г. Чирва, О.В. Гарматюк; МОН України, УДПУ . – Умань: Візаві, 2018. – 217 с.
3. Менеджмент у фармації. Модуль 1. Навчально-метод. посіб. / В.О. Демченко, Н.О. Ткаченко, Н.М. Червоненко, Т.П. Зарічна ; за ред.. Є Г. Книша. – Запоріжжя : ЗДМУ, 2017. – 194 с.

Додаткова:

4. Інформаційний менеджмент. Навч. посібник. Рекомендовано МОН України /Кобилін А. М., Самородов Б. В.-2018. - 216 с.

Електронні інформаційні ресурси:

5. Законодавство України [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws>
6. Нормативно-директивні документи МОЗ України [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [/http:// mozdocs.kiev.ua](http://mozdocs.kiev.ua)
7. Щотижневик «Аптека» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.apteka.ua/>.

Практичне заняття №16. Поточний тестовий контроль №3