

Міністерство охорони здоров'я України
Вінницький національний медичний університет
ім. М.І. Пирогова

Кафедра соціальної медицини та організації охорони
здоров'я

«УЗГОДЖЕНО»

Методичною радою
фармацевтичного факультету
протокол № 2
від «23» 12 2024 року

Голова методичної ради
фармацевтичного факультету


доцент ЗВО Тетяна ЮЩЕНКО

«ЗАТВЕРДЖЕНО»

Вченою радою стоматологічного та
фармацевтичного факультетів
протокол № 2
від «24» 12 2024 року

Голова Вченої ради стоматологічного
та фармацевтичного факультетів

 професор ЗВО Сергій ПОЛЩУК

Інструкція до станції

об'єктивного структурованого практичного іспиту (ОСПІ)

Назва станції	<i>Станція №4. «Система управління фармацевтичними організаціями в ринкових умовах»</i>
Дисципліна	Фармацевтичний менеджмент і маркетинг
Спеціальність	226 «Фармація, промислова фармація»
Освітня кваліфікація	Магістр фармації
Професійна кваліфікація	Фармацевт
Курс	V
Форма навчання	Денна, заочна

Вінниця 2024

Завдання

1. Пояснити сутність і дати загальну оцінку практичній ситуації, встановити фактори ризику у конфліктній ситуації, провести аналіз її позитивних і негативних аспектів, прогнозувати наслідки дії факторів ризику на процеси в організації.

2. Здійснити пошук альтернатив для вирішення конкретної ситуації, як попередити негативні наслідки, які прийняти управлінські рішення для вирішення практичної ситуації, оцінити результати вирішення практичної ситуації, зробити висновки і дати пропозиції щодо покращення ситуації в організації.

Оснащення станції:

1. Сценарій практичної ситуації.
2. Матеріали ділових документів.
3. Таймер часу.
4. Комп'ютер.
5. Папір А4.
6. Ручка.

За умови дистанційної форми (з метою запобігання поширенню гострої респіраторної хвороби Covid – 19, спричиненої коронавірусом SARS-COV – 2) порядок проведення об'єктивного структурованого практичного іспиту (ОСПІ) регулюється Положенням про запровадження елементів дистанційного навчання у ВНМУ ім. М.І. Пирогова та відбуватиметься на платформі Microsoft Teams.

Оснащення для дистанційної форми ОСПІ: практичні ситуації, папка ділових документів, таймер часу, комп'ютер, калькулятор, паспорт станції, еталони відповідей на практичні ситуації лист оцінювання (чек-лист).

У день іспиту секретар Державної екзаменаційної комісії приєднає до наради екзаменатора, студента, група якого здає іспит згідно графіку.

На станції студент повинен привітатись та представитись, пред'явити документ (паспорт) який засвідчує його особу викладачу.

Студент отримує практичну ситуацію, в якій передбачено перевірити вміння здобувачів вищої освіти оцінювати сутність конкретно ситуації, визначати фактори ризику, позитивні та негативні аспекти, прогнозувати наслідки дії факторів ризику. Здійснювати пошук альтернатив для розумного прийняття управлінського рішення,

оцінювати, проводити аналіз та оцінку результатів проведення дій. Зробити висновки отриманих результатів і сформулювати пропозиції для покращення даної ситуації в колективі.

Тривалість проходження станції: 8 хвилин, з них:

1 хвилина – ідентифікація особистості студента;

1 хвилина – демонстрація ситуації;

6 хвилин - відповідь.

Після закінчення часу перебування на станції екзаменатор відповідь не приймає. Зверніть увагу, що викладач є спостерігачем ваших дій та умінь і не надає інструкції, не коментує і не опитує. Якщо Ваш час перебування на станції закінчився, а Ви не встигли дати повну відповідь на практичну ситуацію, то станція для Вас закривається і ви переходите на іншу станцію.

Вимоги до проходження станції:

- використання комп'ютера чи ноутбука під час відповіді;
- відповідь приймається за умови включеної камери, де чітко видно студента, який здає іспит, та включеного мікрофону з чітким звуком;
- під час роботи на станції ведеться відеозапис.

Заборонено користуватись мобільним телефоном та іншими електронними гаджетами, передавати, копіювати та виносити будь-яку інформацію, яка стосується іспиту.

Частина ОСПІ з дисципліни « Управління та організації економіки у фармації» включає станцію №4 «Система управління фармацевтичними організаціями в ринкових умовах».

Приклад оцінювання відповіді здобувача вищої освіти (ЗВО) на практичну ситуацію з фармацевтичного менеджменту та маркетингу

Практична ситуація № 1

Однією з найголовніших складових успіху будь-якої організації, в т. ч. і фармацевтичної, є використання менеджменту – науково обґрунтованої та якісно побудованої системи управління. Саме управлінська діяльність, підходи до управління з позицій різних шкіл, системний, процесний, ситуаційний визначають ефективність та успіх організацій.

<i>№</i>	<i>Завдання</i>	<i>Бали</i>	<i>Бал здобувача</i>
1.	Які підходи до управління і школи менеджменту ви знаєте?	0,5 1,0 1,5 2,0 2.5	
2.	Охарактеризуйте особливості кожної школи менеджменту.	0,5 1,0 1,5 2,0 2.5	
Загальний бал за станцію		5,0	

Еталон відповіді до практичної ситуації №1

1. Підходи до управління:

*з позицій наукових шкіл;

*процесний підхід;

*системний підхід;

*ситуаційний підхід.

Процесний підхід розглядає управління, як процес, тобто серію безперервних взаємопов'язаних дій відповідно до загальних і конкретних функцій менеджменту.

Системний підхід розглядає організацію як відкриту систему, яка має вхід (матеріали, ресурси, сировину) технічний процес виробництва і вихід (товари, послуги, прибуток, соціальна відповідальність, освоєння ринку, тощо).

Ситуаційний підхід – прийняття рішень і управління організацією залежно від ситуацій.

Школи менеджменту з позицій наукових шкіл:

❖ Школа наукового управління Фредеріка-Тейлора, Френка та інш. (1885-1920) базується на підвищенні ефективності організації на засадах удосконалення виробничих процесів та операцій. Головна заслуга Тейлора полягає в тому, що він засновник школи «наукового управління», розробив методологічні основи нормування праці, стандартизував трудові операції, запровадив наукові підходи до підбору, розстановки і стимулювання працівників.

❖ Школа «фордизму» (1899-1945рр). Її засновник Генрі Форд розробив теорію, в основу якої покладено ідею поточного масового виробництва, сформував механізми чіткого контролювання і планування, ефективного мотивування, конвеєрного складання, безперервних технологічних процесів, інноваційного розвитку, активного адміністрування.

❖ Класична (адміністративна) школа управління (1920-1950рр) започаткована французьким промисловцем Анрі Файоєм. Він найвидатніша особа, яку Європа дала науці управління в першій половині 20-го ст.. Файоль першим сформував універсальні управлінські функції: планування, організування, мотивування та контролювання, які є основою управління і сьогодні. Файоль розробив 14 принципів менеджменту за якими ми працюємо на сучасно етапі.

❖ Школа людських стосунків (1930-1950рр) – яку заснували Ельтон Мейо та Мері Паркер Фоллет. На відміну від попередніх шкіл, де переважала турбота про виробництво, тут акцентується увага використовувати прийом управління людськими стосунками шляхом впливу безпосередніх керівників на працівників, консультацій з працівниками, забезпечення широких можливостей спілкування на роботі, повага до людей, уважне ставлення – все це підвищує продуктивність праці.

❖ Системи управління орієнтовані на ринок (маркетинговий підхід в управлінні з другої половини 20-го ст.). На цьому етапі було перевиробництво товарів і незабезпеченість їх попитом. Тому були створені управлінські школи, що базуються на маркетингових концепціях, тобто на виявленні та врахування попиту і вимог ринку для більш обґрунтованої орієнтації виробничої діяльності підприємств та на створення конкурентоспроможних видів продукції. Маркетинг є інтегрованою продукцією менеджменту, яка ставить за мету як найкраще задовільнити потреби споживача з вигодою для підприємства. Кредо маркетингу: «Виробляти те, що продається, а не продавати те, що виробляється».

❖ Школа науки управління (кількісного підходу з 1950 р і до наших днів). Виникла в Англії під час другої світової війни. Основою школи є дослідження моделей, відображення реальності і операції – це економіко-математичний метод. Він важливий для прийняття управлінських рішень.

❖ Школа системних та ситуаційних підходів у менеджменті. Системний підхід базується на використанні теорії систем, тобто сукупності взаємопов'язаних та взаємодіючих елементів, що визначають характер організацій. Усі організації (суб'єкти управління) є системами, що складаються із таких елементів: структури, завдання, технологій, моди, цілі, ресурсів – це внутрішні перемінні які взаємодіють з зовнішнім середовищем. Тому усі організації є відкритими системами. В основу ситуаційного підходу покладено поняття ситуації як конкретного набору обставин, що впливають на організацію протягом певного періоду часу.

❖ У 80-х роках минулого століття започаткований етап розвитку менеджменту, пов'язаний з інформаційними та комп'ютерними системами.

Перелік практичних ситуацій

Практична ситуація № 1

Однією з найголовніших складових успіху будь-якої організації, в т. ч. і фармацевтичної, є використання менеджменту – науково обґрунтованої та якісно побудованої системи управління. Саме управлінська діяльність, підходи до

управління з позицій різних шкіл, системний, процесний, ситуаційний визначають ефективність та успіх організацій.

Завдання:

1. Які підходи до управління і школи менеджменту ви знаєте?
2. Охарактеризуйте особливості кожної школи менеджменту.

Практична ситуація №2

Процес управління в фармацевтичній організації здійснюється через вплив керуючої системи на керовану з метою досягнення цілей організації. Керуюча система включає ті складові елементи, які забезпечують процес управління. А керована система забезпечує безпосередній процес виробничої, господарської та інших видів діяльності. Щоб успішно керувати організацією потрібно добре знати свою справу, уміти керувати, уміти ставити цілі і домагатися їх виконання, а також уміти раціонально використовувати свій час.

Завдання:

1. Поясніть що таке самоменеджмент, тайм-менеджмент та HR-менеджмент, охарактеризуйте їх особливості.
2. Вкажіть основні професійні вимоги до кваліфікації менеджера.

Практична ситуація №3

У процесі ринкових перетворень в Україні в різних галузях народного господарства, в тому числі і у фармацевтичній галузі, активно почали використовувати термін «Менеджмент». Разом з тим широко використовується також поняття «управління» і дуже часто їх ототожнюють, що призводить до плутанини цих понять.

Завдання:

1. Як ви розумієте в чому полягає сутність понять «управління» та «менеджмент»?
2. Які етапи розвитку менеджменту ви знаєте?

Практична ситуація № 4

За підсумками роботи фармацевтичної організації №10 у поточному році має місце невиконання планів товарообороту по реалізації лікарських засобів. Завідувач аптеки провів нараду із співробітниками з метою виявлення причин даної ситуації і прийняття раціонального управлінського рішення щодо покращення ситуації і результатів роботи аптеки.

Завдання:

1. Охарактеризуйте етапи прийняття управлінського рішення в даній ситуації.
2. Які основні функції завідувача аптеки відповідно до посадової інструкції?

Практична ситуація №5

В сучасних ринкових умовах на приватному фармацевтичному підприємстві працюють підприємець і менеджер.

Завдання:

1. Дайте визначення хто такий підприємець і хто такий менеджер.
2. Охарактеризуйте їх роль на підприємстві та відмінності між менеджером і підприємцем.

Практична ситуація №6

Згідно з системним підходом до управління, фармацевтичне підприємство, як і будь-яка інша орієнтація, є відкритою системою, функціонування якої неможливе без зв'язку мікро- з макро- маркетинговим середовищем. До якого відносяться: постачальники, демографія, фінансовий стан підприємства, природні фактори, система менеджменту, маркетингові посередники, політико-правові впливи, система маркетингової інформації підприємства, технологічний розвиток підприємства, соціально-культурний вплив суспільства, персонал, контактні аудиторії, кон'юнктура ринку, науково-технічний прогрес, споживачі, матеріально-технічне забезпечення.

Завдання :

1. Розподіліть наведені вище фактори діяльності підприємства за ознаками належності до впливів мікро- чи макро-маркетингового середовища (зовнішнього/внутрішнього середовища підприємства).
2. Дайте характеристику мікро- і макросередовищу на прикладі фармацевтичної організації.

Практична ситуація №7

В аптеку звернувся хворий з рецептом лікаря для купівлі лікарського препарату, який йому був прописаний. Між хворим і фармацевтом відбулась розмова (комунікація). Виявилось, що в аптеці прописаного лікарського засобу в даний момент не було.

Завдання:

1. Який діалог відбувся між фармацевтом і хворим? Чи мав право фармацевт запропонувати хворому аналогічний замінник прописаного препарату? Які можливі варіанти комунікацій?
2. В чому суть комунікації та комунікаційного процесу і які його етапи?

Практична ситуація №8

У світовій практиці в роботі фармацевтичних організацій (аптек) дозволений відпуск цілого ряду лікарських препаратів без рецепта лікаря. До вас в аптеку звернувся хворий із скаргами на підвищення температури тіла, головний біль, слабкість, недомогання і сухий кашель з проханням відпустити йому якийсь лікарський препарат для лікування свого захворювання.

Завдання:

1. Який діалог відбудеться між фармацевтом і хворим? Який лікарський засіб фармацевт може запропонувати хворому?
2. Що таке відповідальне самолікування та фармацевтична опіка?

Практична ситуація №9

Ви, як керівник (директор) фармацевтичного підприємства, в своїй керівній діяльності використовуєте загальні, конкретні і об'єднувальні функції менеджменту. Реалізація будь-якої конкретної функції вашого підприємства здійснюються шляхом застосування функцій загальних.

Завдання:

1. Які ви знаєте загальні і конкретні функції менеджменту?
2. Охарактеризуйте управління збутової діяльності вашого підприємства на основі взаємозв'язку загальних і конкретних функцій.

Практична ситуація №10

Фармацевт Руденко Л.В. була прийнята на роботу в аптеку №6 1 квітня 2022р. з випробувальним терміном 3 місяці. 5 липня 2022р. завідувача аптекою розірвала з Руденко Л.В. трудовий договір, мотивуючи тим, що вона за результатами випробування не відповідає займаній посаді фармацевта.

Завдання:

1. Обґрунтуйте, чи присутнє в даній ситуації порушення КЗпП України і які дії має здійснити потерпіла сторона.
2. Оцініть сутність кадрового менеджменту.

Практична ситуація № 11

Керівник аптеки №8 з метою досягнення високих результатів в роботі свого закладу використав важливу загальну функцію менеджменту мотивування працівників з приміненням методів матеріального і морального стимулювання.

Завдання:

1. Розкрийте системи можливостей матеріального стимулювання.
2. Охарактеризуйте теорію морального стимулювання як задоволення потреб вищого порядку.

Практична ситуація № 12

Ви є керівником аптеки №5. У вашій управлінській діяльності головним є вплив керуючої системи (керівники закладу) на керовану систему (колектив його працівників на різних рівнях і ланках управління) з метою досягнення місії організації та її цілей. Здійснюється такий вплив через методи фармацевтичного менеджменту.

Завдання:

1. Які методи фармацевтичного менеджменту ви знаєте?
2. Охарактеризуйте сутність і характерні риси соціально-психологічного та адміністративного методів фармацевтичного менеджменту.

Практична ситуація № 13

Вам, як керівнику аптеки, відомо, що відповідно до ст. 21 Кодексу законів про працю України, особливою формою трудового договору є контракт, який укладається у письмовій формі з працівниками, які працюють або працевлаштовуються на визначений строк чи на час виконання певної роботи.

Завдання:

1. Охарактеризуйте сутність контракту і правила його оформлення згідно вимог КЗпП України.
2. Суть колективного договору.

Практична ситуація № 14

З метою формування попиту на лікарські препарати і стимулювання їх збуту для керівництва фармацевтичного підприємства важливо розробити систему функціонального забезпечення маркетингової діяльності, яка включає в себе: опрацювання стратегії і тактики фармацевтичного маркетингу, створення служби маркетингу, маркетинговий контроль та функціонування маркетингової інформаційної системи.

Завдання:

1. Охарактеризуйте логістику функціонального забезпечення маркетингової діяльності фармацевтичних підприємств.
2. Розкрийте сутність комплексного дослідження фармацевтичного ринку та комплексу фармацевтичного маркетингу.

Практична ситуація №15

Фармацевтичне підприємство «Дарниця» в сучасних умовах організовує свою роботу і працює за міжнародними стандартами, а саме комплексом належних фармацевтичних практик, які містять сукупність правил організації виробництва, зберігання, контролю якості та реалізації лікарських засобів.

Завдання:

1. Назвіть комплекс належних фармацевтичних практик і розкрийте їх сутність.
2. Належна аптечна практика GPP, стандарти якості аптечних послуг, соціальна роль аптечного фахівця (АФ).

Практична ситуація №16

Для менеджерів фармацевтичних фірм та керівників організацій – споживачів, зокрема лікувально – профілактичних закладів, важливим розділом роботи є раціональний відбір, закупівля та використання ліків, в основі якого лежить логістичний підхід щодо відбору найефективніших ліків для даного регіону з урахуванням їх вартості, що передбачає розробку формуляра (списку ЛЗ). Для встановлення обсягу закупівлі конкурентних лікарських засобів, виявлення життєво необхідних і важливих з них проводять ABC- і VEN- аналізи.

Завдання:

1. Охарактеризуйте суть ABC – аналізу.
2. Дайте оцінку VEN- аналізу і їх взаємозв'язку.

Практична ситуація №17

Ви нещодавно почали працювати начальником сучасного цеху на невеликому фармацевтичному підприємстві (Вас перевели на цю посаду з іншого підприємства). Ще не всі знають Вас в обличчя. До обідньої перерви ще дві години. Ви йдете по коридору і бачите трьох робітників вашого цеху, які про щось жваво розмовляють і не звертають на Вас уваги. Повертаючись через 20 хв Ви бачите ту саму картину.

Завдання:

1. Оцініть, як начальник цеху, дану ситуацію. Як ви вважаєте, які дії, Вас як керівника, можуть бути правильними?
2. Охарактеризуйте відомі вам стилі керівництва.

Практична ситуація №18

На фармацевтичному підприємстві у найбільш напружений період завершення виробничої програми цеху таблетованих препаратів один з працівників цього колективу захворів. Кожен із підлеглих був зайнятий виконанням своєї роботи. Але необхідно виконати в строк і роботу відсутнього.

Завдання:

1. Проаналізуйте дану ситуацію.
2. Виберіть оптимальний варіант відповіді.

А. Визначу, хто з працівників є менш завантаженими розподіллю між ними роботу відсутнього.

Б. Запропоную колективу: “Давайте разом поміркуємо над тим, як вийти з цього положення”.

В. Звернутись до активу колективу проханням висловити свої пропозиції, попередньо обговоривши їх із членами колективу, Після цього прийму рішення.

Г. Викличу до себе найбільш досвідченого і надійного працівника. і попрошу його, враховуючи обставини, виконати роботу відсутнього.

Практична ситуація №19

Керівництво аптечними мережами має потребу у виконанні великих обсягів управлінської роботи. Це вимагає розподілу управлінської діяльності по горизонталі та вертикалі.

Завдання:

1. Вкажіть, за якими критеріями здійснюється розподіл праці в управлінні.

2. Назвіть рівні менеджменту й проаналізуйте співвідношення ролей і завдань у роботі керівників різних рівнів.

Практична ситуація №20

Створений і розроблений лікарський препарат після впровадження його на ринок розпочинає свій життєвий цикл (ЖЦТ). У життєвому циклі препарату, як ринкового продукту. розрізняють ряд етапів.

Завдання:

1. Розставте у логічній послідовності етапи життєвого циклу товару.



Рис. Етапи життєвого циклу товару

1. Впровадження товару. 2. Зростання продажу товару. 3. Спад продажу товару. 4. Розробка товару. 5. Інтенсивний збут.

2. Окресліть, як залежить прибуток підприємства від етапу життєвого циклу товару. Оцініть маркетингові показники на різних етапах ЖЦТ.

Практична ситуація №21

Ви керівник фармацевтичного підприємства по виготовленню лікарських препаратів. Для успішної роботи підприємства важливим є реалізація ЛЗ що виробляються. В структурі підприємства працює відділ маркетингу. Маркетинг – це комплексна система управління виробництвом і збутом товарів та послуг, побудована на основі попередньо вивчення попиту споживачів і спрямована на вирішення проблем реалізації товарів шляхом цілеспрямованого попиту на них.

Завдання:

1. Охарактеризуйте основні відділи служби маркетингу фармацевтичного підприємства, особливості фармацевтичного маркетингу. Як Ви розумієте «кредо маркетингу» і основні його кити?

2. Назвіть основні функції маркетингу та дайте їх характеристику.

Практична ситуація №22

У відділі маркетингу фармацевтичного підприємства важливим завданням є розробка цінової політики.

Ціна відноситься до контрольованих факторів маркетингу. Функція ціни полягає не лише в отриманні доходу від реалізації виготовленого товару, але й у інформуванні виробника про реальний обсяг попиту на лікарський засіб, а споживача – про можливість задоволення потреб.

Завдання:

1. Охарактеризуйте головні чинники, що впливають на формування ціни на лікарські препарати і її рівень.
2. Розкрийте сутність базових моделей ціноутворення.

Практична ситуація №23

Менеджеру з маркетингу фармацевтичної фірми «Медсервіс» для визначення свого місця на ринку важливо провести маркетингові дослідження та аналіз ринку з метою прийняття ефективного управлінського рішення.

Завдання:

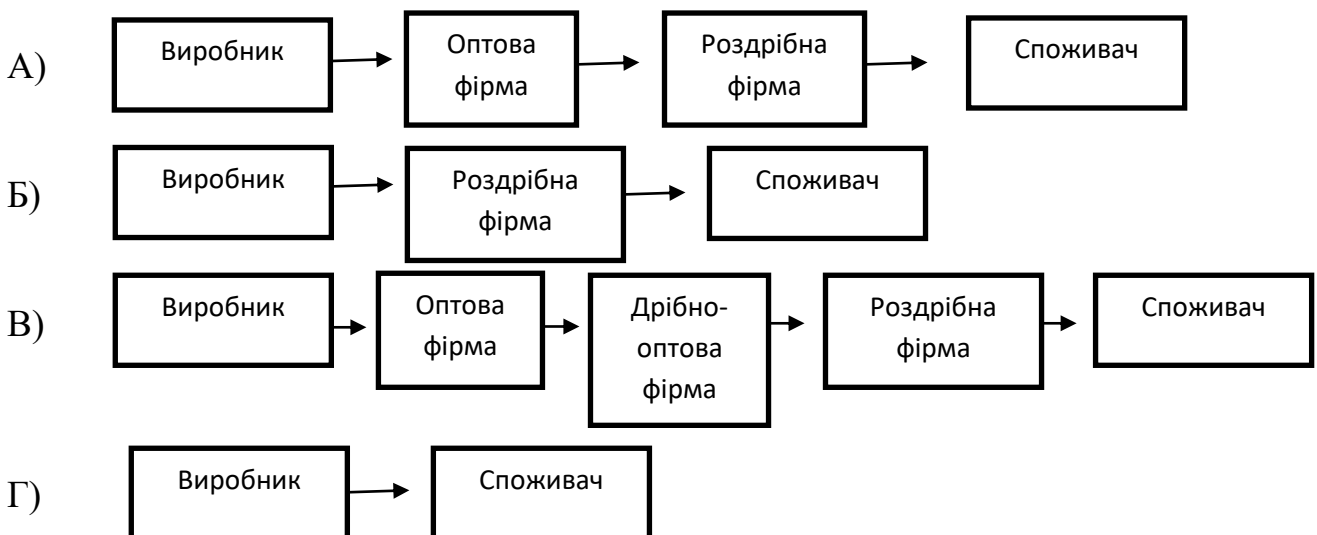
1. Дайте визначення що таке маркетингові дослідження, зазначте переваги й недоліки первинної та вторинної інформації при їх проведенні.
2. Вкажіть методи отримання інформації, при проведенні кабінетних і польових досліджень.

Практична ситуація №24

Проникнення на нові сегменти фармацевтичного ринку та збільшення його частки реалізується за допомогою збутової політики фармацевтичного підприємства.

Завдання:

1. Розташуйте канали товароруху в такій послідовності: канал «нульового рівня», однорівневий канал збуту; дворівневий канал збуту; трирівневий канал збуту.



2. Охарактеризуйте кожен вид каналу дистрибуції (розподілу).

Практична ситуація №25

На фармацевтичній фірмі робочий день розпочинається о 8.00, закінчується – о 17.00, але менеджерам часто доводиться затримуватись до 18.00-19.00. Іноді директор скликає нараду на 17.30. Додаткова робота не оплачується. Зростає незадоволення серед підлеглих.

Завдання:

1. Як можна врегулювати ситуацію; які помилки допускає адміністрація?
2. Охарактеризуйте робочий час і відпочинок на фармацевтичному підприємстві.

Практична ситуація №26

Будь-який лікарський засіб споживач сприймає як набір певних його характеристик, що визначають позиціонування даного товару на ринку.

Завдання:

1. Назвіть основні характеристики лікарського засобу, які визначають його позиціонування на ринку.
2. Поясніть особливості оцінки конкурентоспроможності, виходячи з технічних та економічних параметрів товарів.

Практична ситуація №27

В роботі кожного фармацевтичного підприємства важливою є інформація про попит на лікарські засоби. Вивчення попиту на лікарські засоби тісно пов'язані з дослідженням ринкової сегментації. Через політику сегментації ринку, що її проводить підприємство, втілюється у життя найважливіший принцип маркетингу – орієнтація на споживача.

Завдання:

1. Суть та принципи сегментації споживчого ринку.
2. Зазначте, як здійснюється оцінка і вибір цільових ринків.

Практична ситуація №28

Ефективна діяльність фармацевтичних підприємств в умовах ринкового середовища та конкуренції реалізується, в першу чергу, через інновації.

Завдання:

1. Визначте відмінності між оригінальним ЛЗ і препаратом-генериком.
2. Які можуть бути причини невдач нових товарів на ринку?

Практична ситуація №29

Поширеною формою маркетингових комунікацій, яка орієнтована на використання притаманного тільки їй аспекту впливу є стимулювання збуту.

Завдання:

1. Назвіть основні завдання та засоби стимулювання збуту (споживачів, посередників, збутового персоналу).
2. Зазначте, як здійснити контроль та оцінку результатів стимулювання збуту.

Практична ситуація №30

Ви, як керівник фармацевтичної фірми «Конекс», вирішили розмістити мережу аптек вашої фірми і розпочали роботу з планування кількості аптек, місця їх розташування, потужностей збутових і інш.

Завдання:

1. Охарактеризуйте процес планування та його види.
2. Розкрийте суть стратегічного, тактичного і поточного планування на прикладі розширення мережі аптек фірми.