

МИНИСТЕРСТВО ЗДРАВООХРАНЕНИЯ УКРАИНЫ  
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

З. Н. Мнушко, Н. М. Дихтярева



# МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ В ФАРМАЦИИ

ЧАСТЬ I

МЕНЕДЖМЕНТ В ФАРМАЦИИ



МИНИСТЕРСТВО ЗДРАВООХРАНЕНИЯ УКРАИНЫ  
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

З. Н. Мнушко, Н. М. Дихтярева

# МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ В ФАРМАЦИИ

ЧАСТЬ I  
МЕНЕДЖМЕНТ В ФАРМАЦИИ

Учебник для студентов высших учебных заведений

Под редакцией профессора З. Н. Мнушко

Харьков  
Издательство НФаУ  
«Золотые страницы»  
2007

УДК 615.1:65.050:339.138(075)

ББК 51.1(2)+52.82 я73

М 73

*Утверждено Министерством образования и науки Украины  
(письмо № 14/18—Г-417 от 22.02.2007 г.)*

**Рецензенты:**

*Н. С. Пономаренко*, доктор фармацевтических наук, профессор Национальной медицинской академии последипломного образования им. П. Л. Шупика;

*Е. Г. Кныш*, доктор фармацевтических наук, профессор Запорожского государственного медицинского университета;

*В. В. Трохимчук*, доктор фармацевтических наук, профессор Одесского государственного медицинского университета.

**Мнушко З. Н.**

М 73      Менеджмент и маркетинг в фармации. Ч. I. Менеджмент в фармации: Учебник для студентов вузов / З. Н. Мнушко, Н. М. Дихтярева; Под ред. З. Н. Мнушко. — Харьков: Изд-во НФаУ: Золотые страницы, 2007. — 360 с.

ISBN 978-966-615-301-5

ISBN 978-966-400-059-5

В учебнике приведены основные теоретические положения менеджмента, а также особенности управления, предпринимательской и коммуникационной деятельности, кадрового менеджмента, отечественного и зарубежного трудового права субъектов хозяйствования в фармации. Описаны принципы фармацевтической этики и деонтологии, общения с посетителями аптек, подходы и критерии оценки эффективности работы фармацевтических организаций.

Предназначен для отечественных и иностранных студентов фармацевтических учебных заведений.

УДК 615.1:65.050:339.138(075)

ББК 51.1(2)+52.82 я73

ISBN 978-966-615-301-5

ISBN 978-966-400-059-5

© Национальный фармацевтический университет, 2007

© З. Н. Мнушко, Н. М. Дихтярева, 2007

## **СОДЕРЖАНИЕ**

<b>ВВЕДЕНИЕ.....</b>	<b>6</b>
<b>ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА .....</b>	<b>8</b>
1.1. Значение и понятие менеджмента.	
Эволюция управленческой теории.....	8
1.2. Особенности менеджмента в фармации .....	12
1.3. Подходы к управлению. Процесс управления .....	14
1.4. Уровни управления. Управление фармацевтической системой на современном этапе .....	18
1.5. Зарубежные механизмы управления.....	22
<b>ГЛАВА 2. ОРГАНИЗАЦИЯ КАК ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ .....</b>	<b>32</b>
2.1. Организации фармацевтической системы как объекты управления. Внутренняя среда организаций .....	32
2.2. Составляющие успешной деятельности фармацевтической организации .....	41
2.3. Деятельность руководителя. Функции и организация работы заведующего аптекой.....	43
2.4. Система методов управления .....	47
2.5. Власть и лидерство.....	53
2.6. Социально-психологические стили руководства коллективом .....	56
2.7. Внешняя среда фармацевтических организаций .....	62
<b>ГЛАВА 3. ФУНКЦИИ УПРАВЛЕНИЯ.</b>	
<b>УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССОМ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ.....</b>	<b>79</b>
3.1. Стратегическое планирование, его сущность и этапы.....	79
3.2. Формирование и развитие организационной структуры предприятий фармацевтического профиля .....	88
3.3. Эволюция концепций мотивации.	
Мотивация в системе аптечных предприятий .....	94
3.4. Сущность, виды, этапы контроля деятельности организации .....	99

3.5. Общая характеристика управленческих решений.....	102
3.6. Модели и методы принятия решений.....	104
3.7. Этапы принятия и реализации управленческого решения.....	107
3.8. Делегирование полномочий. Ответственность .....	110
<b>ГЛАВА 4. КОММУНИКАТИВНЫЕ ПРОЦЕССЫ В УПРАВЛЕНИИ .....</b>	<b>117</b>
4.1. Понятие и виды коммуникаций .....	117
4.2. Основные элементы и этапы коммуникативного процесса.	
Способы преодоления коммуникативных преград .....	121
4.3. Формы и организация делового общения .....	127
4.4. Понятие, назначение и классификация документов как источника управленческой информации.	
Роль делопроизводства в управлении .....	132
4.5. Документооборот фармацевтических организаций.....	138
4.6. Учет и рассмотрение предложений, заявлений и жалоб .....	143
4.7. Менеджмент и информатика .....	144
4.8. Современные технические средства в управлении .....	146
4.9. Автоматизированные системы управления и информационно- управленческие системы в фармации. Перспективы автоматизации и компьютеризации управленческих процессов в фармации .....	148
<b>ГЛАВА 5. МЕНЕДЖМЕНТ И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО.....</b>	<b>160</b>
5.1. Хозяйственная и предпринимательская деятельность.	
Принципы и организационные формы предпринимательства .....	160
5.2. Виды предпринимательской деятельности.	
Осуществление предпринимательской сделки .....	170
5.3. Государственное регулирование и дерегулирование предпринимательской деятельности.....	173
5.4. Государственная регистрация и лицензирование предпринимательства. Особенности предпринимательской деятельности в фармации .....	180
5.5. Планирование предпринимательской деятельности.	
Разработка бизнес-плана .....	191
5.6. Предпринимательский риск и пути его снижения.	
Банкротство. Ликвидация предпринимательской деятельности.....	213
5.7. Предпринимательство во внешнеэкономической деятельности ....	218
5.8. Бизнес и социальная ответственность. Этика бизнеса .....	233

ГЛАВА 6. УПРАВЛЕНИЕ ТРУДОВЫМИ РЕСУРСАМИ И ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ. ТРУДОВЫЕ ОТНОШЕНИЯ В УСЛОВИЯХ РЫНКА .....	248
6.1. Характеристика трудовых ресурсов и персонала организации.....	248
6.2. Кадровый менеджмент .....	256
6.3. Движение и учет кадров. Ротация фармацевтических кадров.....	263
6.4. Подготовка фармацевтических кадров.....	267
6.5. Групповая динамика в системе фармацевтических и аптечных предприятий.....	273
6.6. Управление конфликтами, изменениями, стрессами .....	280
6.7. Трудовые отношения в условиях рынка .....	289
6.8. Фармацевтическая этика и деонтология .....	328
ГЛАВА 7. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ И УПРАВЛЕНИЯ .....	344
7.1. Оценка деятельности организаций .....	344
7.2. Эффективность управления организацией .....	349
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ .....	356

У підручнику наведено основні теоретичні положення менеджменту, а також особливості управління, підприємницької і комунікативної діяльності, кадрового менеджменту, вітчизняного і зарубіжного трудового права суб'єктів господарювання в фармації. Описано принципи фармацевтичної етики і деонтології, спілкування з відвідувачами аптек, підходи і критерії оцінки ефективності роботи фармацевтичних організацій.

Призначений для вітчизняних і іноземних студентів фармацевтичних навчальних закладів.

*Навчальне видання*

**Мнушко Зоя Миколаївна**  
**Діхтярьова Надія Михайлівна**

# **МЕНЕДЖМЕНТ І МАРКЕТИНГ У ФАРМАЦІЇ**

**ЧАСТИНА I**  
**МЕНЕДЖМЕНТ У ФАРМАЦІЇ**

**Підручник**  
для студентів вищих навчальних закладів

За редакцією професора З. М. Мнушко

Російською мовою

Відповідальний за випуск *T. В. Сополева*  
Редактор *A. M. Миколюк*  
Коректор *H. Ю. Шестьора*  
Комп'ютерна верстка *B. Г. Єлахова*  
Оформлення обкладинки *Є. М. Кожухова*

Підписано до друку 03.09.2007. Формат 60×90 1/16. Папір офсет.

Гарнітура NewtonC. Друк офсет. Ум. друк. арк. 22,5.

Обл.-вид. арк. 22,7. Тираж 2000 пр. Зам. 602.

Видавництво Національного фармацевтичного університету  
Україна, 61002, Харків, вул. Пушкінська, 53  
Свідоцтво серії ДК №33 від 04.04.2000.

ТОВ «Золоті сторінки»  
Україна, 61002, Харків, вул. Маршала Бажанова, 28  
Тел./факс (057) 701-0-701  
Свідоцтво серії ДК №276 від 12.12.2000.