

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Лужанин Владимир Геннадьевич  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 30.05.2026 13:28:25  
Уникальный программный ключ:  
d56ba45a9b6e5c64a319e2c5ae3bb2cddb840a70

**МИНИСТЕРСТВО ЗДРАВООХРАНЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**  
**«Пермская государственная фармацевтическая академия»**  
**Министерства здравоохранения Российской Федерации**

Кафедра организации, экономики и истории фармации

УТВЕРЖДЕНА  
решением кафедры организации,  
экономики и истории фармации  
Протокол от «21» октября 2025 г. № 3

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.В.ОД.1 Стратегическое управление фармацевтическими организациями**

**Б1.В.ОД.1 СУФО**

**Уровень образования:** высшее образование – уровень подготовки кадров высшей квалификации

**ОПОП:** программа ординатуры

**Специальность:** 33.08.02 Управление и экономика фармации

**Квалификация выпускника:** провизор-менеджер

**Срок освоения ОПОП:** 2 года

**Форма обучения:** очная

**Год набора:** 2026

Пермь, 2025 г.

**Автор(ы)–составитель(и):**

Канд. фармацевт. наук, доцент Мезенцева Е.С.

**Заведующий кафедрой организации, экономики и истории фармации:**

канд. фармацевт. наук, доц. Тарасевич В.Н.

Согласовано Центральным методическим советом ФГБОУ ВО ПГФА Минздрава России  
протокол от 05.12.2025 г. №2.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП	4
2. Объем и место дисциплины в структуре ОПОП	4
3. Содержание и структура дисциплины	4
4. Фонд оценочных средств по дисциплине	5
5. Методические рекомендации по освоению дисциплины	9
6. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение программы ординатуры	10

### 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП

В результате освоения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы следующие компетенции, обеспечивающие достижение планируемых результатов освоения программы ординатуры:

Код и наименование компетенций	Наименование этапа формирования компетенции	Планируемые результаты обучения. Ординатор должен продемонстрировать следующие результаты:
<b>ПК-4</b> Готовность к применению основных принципов управления в профессиональной сфере	<b>ПК-4.1</b> Управлять работой персонала и деятельностью фармацевтической организации	<b>на уровне знаний:</b> - основы стратегического менеджмента, принципы управления внутренней средой фармацевтической организации <b>на уровне умений:</b> - анализировать факторы внешней и внутренней среды, влияющие на работу фармацевтической организацией, и принимать управленческие решения

### 2. Объем и место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина относится к вариативной части ОПОП, является обязательной дисциплиной, изучается на 1 курсе во 2 семестре. Форма промежуточной аттестации – зачет. Объем дисциплины составляет 72 часа (2 з.е.).

### 3. Содержание и структура дисциплины

#### 3.1. Структура дисциплины

№ п/п	Наименование разделов и (или) тем	Объем дисциплины, час.					Форма текущего контроля успеваемости* промежуточной аттестации	
		Всего часов	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий			СР		ПА
			Л	ПЗ	Сем			
<i>Семестр 2</i>								
Раздел 1	Основы стратегического управления внешней средой фармацевтической организации	30	2	16		12	Опрос, ситуационные задания	
Раздел 2	Основы стратегического управления внутренней средой фармацевтической организации	42	2	28		12	Опрос, ситуационные задания	
<b>Промежуточная аттестация</b>							<b>Зачет</b>	
<b>Всего:</b>		<b>72</b>	<b>4</b>	<b>44</b>		<b>24</b>		

### **3.2. Содержание дисциплины.**

Раздел 1. Основы стратегического управления внешней средой фармацевтической организации

Значение и содержание стратегического менеджмента. Инструменты и методы стратегического менеджмента (Матрица стратегического баланса, PESTLE-анализ). Основные тренды развития фармацевтической отрасли как возможности роста фармацевтической организации. Устойчивое развитие организации и социальная ответственность бизнеса как элемент стратегического менеджмента.

Раздел 2. Основы стратегического управления внутренней средой фармацевтической организации

Анализ внутренней среды фармацевтической организации (SWOT-анализ). Формирование миссии и стратегических целей компании: понятие и значение миссии, цели и ценности организации. Корпоративная культура: понятие, виды, значение. Стратегическое планирование. Понятие и выбор стратегии фармацевтической организации. Виды стратегий. Факторы, учитываемые при выборе стратегии организации. Реализация стратегий. Применение идей бенчмаркинга при стратегическом управлении. Оценка эффективности стратегий и стратегического менеджмента

## **4. Фонд оценочных средств по дисциплине**

### **4.1. Формы и материалы текущего контроля**

4.1.1. В ходе реализации дисциплины в качестве формы текущего контроля успеваемости (включая знания) обучающихся используются: опрос, ситуационные задания. Контроль выполнения самостоятельной работы проводится в рамках текущего контроля успеваемости.

4.1.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

#### *Перечень вопросов*

Раздел 1. Основы стратегического управления внешней средой фармацевтической организации

1. Какое место стратегический менеджмент занимает в системе управления фармацевтической организацией?
2. В чем состоят отличия оперативного и стратегического менеджмента?
3. Перечислите цели и задачи стратегического менеджмента
4. Что представляет собой внешняя среда фармацевтической организации, каковы ее основные элементы?
5. Какие существуют инструменты стратегического менеджмента?
6. Перечислите методы стратегического менеджмента
7. Поясните, в чем заключается PESTLE-анализ?
8. Раскройте основные тренды развития фармацевтической отрасли на ближайший год
9. Дайте определение устойчивому развитию организации
10. Какие элементы включает устойчивое развитие организации?
11. Что понимается под социальной ответственностью фармацевтического бизнеса?
12. Поясните взаимосвязь концепции социальной ответственности бизнеса с концепцией устойчивого развития
13. Раскройте суть четырех основных концепций социально ответственного бизнеса (концепций корпоративного эгоизма, корпоративного альтруизма, разумного эгоизма и интегративного подхода)
14. Кто может быть отнесен к стейкхолдерам фармацевтических организаций?
15. Перечислите составные части социальной ответственности фармацевтического бизнеса

Раздел 2. Основы стратегического управления внутренней средой фармацевтической организации

1. Что представляет собой внутренняя среда фармацевтической организации, каковы ее основные элементы?
2. Перечислите методы анализа внутренней среды фармацевтической организации
3. Раскройте суть и алгоритм проведения SWOT-анализа фармацевтической организации
4. Поясните, что представляет собой миссия организации и каково ее значение для организации?
5. Раскройте суть понятия «ценности организации»
6. Дайте определение понятию «корпоративная культура»
7. Перечислите и поясните виды корпоративной культуры организации
8. Дайте определение понятию «стратегическое планирование»
9. В чем состоит отличие целей и задач?
10. Назовите критерии SMART при целеполагании
11. Перечислите основные виды стратегий.
12. Перечислите факторы, учитываемые при выборе стратегии организации
13. Поясните суть бенчмаркинга
14. Значение идей бенчмаркинга при стратегическом управлении
15. Каким образом может быть проведена оценка эффективности стратегий

### *Ситуационные задания*

#### Раздел 1. Основы стратегического управления внешней средой фармацевтической организации

Проведите анализ факторов внешней и внутренней среды фармацевтической организации. Вы руководитель аптечной организации, занимающейся изготовлением лекарственных средств. В ассортименте вашей аптеки имеются парфюмерно-косметическая продукция, которая реализуется только через вашу аптеку. В ближайшее время со стороны государства ожидаются налоговые послабления для организаций, занимающихся изготовлением настоев и отваров из лекарственного растительного сырья. Ваша аптека имеет производственные мощности для изготовления этих лекарственных форм. Однако в ближайший месяц рядом с вашей аптекой открывается новая аптека крупной сети, в ассортименте которой, в том числе имеется уникальная косметическая продукция. Экономическая ситуация в вашем регионе имеет негативную тенденцию. Планируется сильное сокращение персонала на ближайшем крупном предприятии, на котором трудоустроены жители вашего района.

Ответьте на вопросы:

1. Поясните какие факторы изучает PESTLE-анализ?
2. Какие вы видите перспективы развития описанной в задании организации?
3. В чем заключается социальная ответственность бизнеса описанной в задании организации?
4. Предложите возможные управленческие решения для оптимального развития описанной в задании организации

#### Раздел 2. Основы стратегического управления внутренней средой фармацевтической организации

Вы руководитель оптовой организации. В задачи вашей организации входит поставка медицинских изделий и медицинской техники в аптечные организации города. У вас молодой, активный коллектив. Многие из сотрудников увлечены спортом и готовы участвовать в различных спортивных мероприятиях, в том числе от лица вашей организации.

1. Сформулируйте миссию вашей организации
2. Сформулируйте ценности вашей организации, которые бы разделял ваш коллектив
3. Предложите стратегию вашей организации. Какие факторы необходимо учесть при выборе стратегии?
4. Сформулируйте одну SMART-цель для своего коллектива в рамках предложенной вами стратегии.

## 4.2. Формы и материалы промежуточной аттестации.

4.2.1. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета по билетам, каждый из которых включает одно кейс-задание.

4.2.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования.

Этап формируемой компетенции	Показатели освоения (дескриптор) компетенции (что делает)	Критерий оценивания компетенции (как делает)	Оценочные средства
<b>ПК-4.1</b> Управлять работой персонала и деятельностью фармацевтической организации	<b>на уровне знаний:</b> - основы стратегического менеджмента, принципы управления внутренней средой фармацевтической организации <b>на уровне умений:</b> - анализировать факторы внешней и внутренней среды, влияющие на работу фармацевтической организацией и принимать управленческие решения	- компетентно, без существенных нарушений анализирует факторы внешней среды, влияющие на работу фармацевтической организацией, и принимает управленческие решения	Кейс-задания

4.2.3. Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине аттестации.

### *Кейс-задания*

Проведите анализ факторов внешней и внутренней среды (SWOT-анализ) фармацевтической организации. Для анализа воспользуйтесь примером организации, в которой Вы работаете, или выберите одну из предложенных ниже. Для подготовки ответа необходимо изучить сайт организации и иные открытые источники информации. Постройте Матрицу стратегического баланса и примите управленческие решения о возможных путях развития и функционирования организации.

Примеры организаций:

Вариант 1. ООО “Ригла” <https://www.rigla.ru/>

Вариант 2. АО ЦВ ПРОТЕК <https://www.protek.ru/>

Вариант 3. Планета здоровья <https://planetazdorovo.ru/>

Вариант 4. Аптека от Склада <https://apteka-ot-sklada.ru/>

Вариант 5. ООО Межбольничные аптеки” <https://mbaperm.ru/>

4.2.4. Шкалы оценивания.

Шкалы оценивания текущего контроля.

### *Шкала оценивания опроса*

Оценка «Отлично»

Ответ сформулирован полный и правильный, материал структурирован и изложен логично. На уточняющие и дополнительные вопросы даны исчерпывающие ответы.

Оценка «Хорошо»	Ответ сформулирован полный и правильный, материал структурирован и изложен логично, но при ответе допущены отдельные неточности, не имеющие принципиального характера. На уточняющие и дополнительные вопросы даны недостаточно чёткие и полные ответы.
Оценка «Удовлетворительно»	Ответ сформулирован неполно, допущены ошибки и неточности. На уточняющие и дополнительные вопросы даны недостаточно чёткие и полные ответы.
Оценка «Неудовлетворительно»	Ответ дан неверный, содержит фактические ошибки. На уточняющие и дополнительные вопросы ответы неверные и (или) отсутствуют.

*Шкала оценивания ситуационного задания*

Оценка «Отлично»	Ответ на вопрос задания дан правильный. Объяснение хода его решения подробное, логичное, без ошибок, без затруднений в теоретическом обосновании, в схематических изображениях и демонстрациях; ответы на дополнительные вопросы верные и чёткие
Оценка «Хорошо»	Ответ на вопрос задания дан правильный. Объяснение хода его решения подробное, но недостаточно логичное, с единичными ошибками в деталях, некоторыми затруднениями в теоретическом обосновании, в схематических изображениях и демонстрациях; ответы на дополнительные вопросы верные, но недостаточно чёткие
Оценка «Удовлетворительно»	Ответ на вопрос задания дан правильный. Объяснение хода его решения недостаточно полное, непоследовательное, с ошибками, слабым теоретическим обоснованием, со значительными затруднениями и ошибками в схематических изображениях, демонстрациях; ответы на дополнительные вопросы недостаточно чёткие, с ошибками в деталях
Оценка «Неудовлетворительно»	Ответ на вопрос задания дан неправильный. Объяснение хода его решения дано неполное, непоследовательное, с грубыми ошибками, без теоретического обоснования; ответы на дополнительные вопросы неправильные (отсутствуют)

Шкалы оценивания промежуточной аттестации.

*Шкала оценивания кейс-задания*

Оценка «Отлично»	Предлагаемое решение кейс-задания правильное. Излагает материал грамотно, логично; систематизирует материал для решения задания; значительная часть кейса решена самостоятельно; демонстрирует теоретические знания при решении заданий; ответы на дополнительные вопросы верные, чёткие.
Оценка «Хорошо»	Предлагаемое решение кейс-задания правильное. Излагает материал грамотно, но недостаточно логично; систематизирует материал для решения задания; значительная часть кейса решена самостоятельно; неполно демонстрирует теоретические знания при решении заданий; ответы на дополнительные вопросы верные, но недостаточно чёткие

Оценка «Удовлетворительно» Предлагаемое решение кейс-задания правильное. Излагает материал непоследовательно, недостаточно логично; систематизирует материал для решения задания; малая часть кейса решена самостоятельно; неполно демонстрирует теоретические знания при решении заданий; ответы на дополнительные вопросы недостаточно чёткие, с ошибками в деталях ответы

Оценка «Неудовлетворительно» Предлагаемое решение кейс-задания неправильное. Излагает материал непоследовательно, недостаточно логично; не систематизирует материал для решения задания; малая часть кейса решена самостоятельно; неполно демонстрирует теоретические знания при решении заданий; ответы на дополнительные вопросы неправильные (отсутствуют)

За ответ на кейс-задание выставляется оценка «Отлично», «Хорошо», «Удовлетворительно», «Неудовлетворительно». По дисциплине выставляется оценка «Зачтено» или «Не зачтено». Оценки «Удовлетворительно», «Хорошо» и «Отлично» за кейс-задания означают успешное освоение дисциплины и соответствуют оценке «Зачтено».

### **5. Методические рекомендации по освоению дисциплины**

#### *Рекомендации по подготовке к лекционным занятиям*

Изучение дисциплины требует систематического и последовательного накопления знаний, следовательно, пропуски отдельных тем не позволяют глубоко освоить предмет. Именно поэтому контроль над систематической работой обучающихся всегда находится в центре внимания кафедры.

Обучающимся необходимо:

- перед каждой лекцией просматривать рабочую программу дисциплины, что позволит сэкономить время на записывание темы лекции, ее основных вопросов, рекомендуемой литературы;
- перед очередной лекцией необходимо просмотреть по конспекту материал предыдущей лекции; при затруднениях в восприятии материала следует обратиться к основным литературным источникам; если разобраться в материале не удастся, то необходимо обратиться к преподавателю на семинарских занятиях.

#### *Рекомендации по подготовке к практическим занятиям*

Обучающимся следует:

- приносить с собой рекомендованную преподавателем литературу к конкретному занятию;
- до очередного практического занятия по рекомендованным литературным источникам проработать теоретический материал соответствующей темы занятия и отработать задания, определённые для подготовки к практическому занятию;
- при подготовке к практическим занятиям следует использовать не только лекции, но и учебную литературу;
- в начале занятий задать преподавателю вопросы по материалу, вызвавшему затруднения в его понимании.

#### *Вопросы для самостоятельной подготовки*

Раздел 1. Основы стратегического управления внешней средой фармацевтической организации

1. Значение и понятие стратегического менеджмента
2. Содержание стратегического менеджмента
3. Инструменты стратегического менеджмента
4. Методы стратегического менеджмента (Матрица стратегического баланса)
5. PESTLE-анализ

6. Основные тренды развития фармацевтической отрасли как возможности роста фармацевтической организации.
7. Устойчивое развитие организации
8. Социальная ответственность бизнеса как элемент стратегического менеджмента: понятие, значение
9. Компоненты социальной ответственности бизнеса
10. Теория стейкхолдеров

## Раздел 2. Основы стратегического управления внутренней средой фармацевтической организации

1. Анализ внутренней среды фармацевтической организации (SWOT-анализ).
2. Миссия организации: понятие и значение, примеры
3. Стратегические цели организации
4. Ценности организации
5. Корпоративная культура: понятие, виды, значение
6. Стратегическое планирование
7. Понятие и выбор стратегии фармацевтической организации. Виды стратегий.
8. Факторы, учитываемые при выборе стратегии организации
9. Применение идей бенчмаркинга при стратегическом управлении
10. Оценка эффективности стратегий и стратегического менеджмента

### **6. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение программы ординатуры**

Для обеспечения реализации дисциплины используются специально оборудованные помещения для проведения учебных занятий, в том числе: аудитории, оборудованные мультимедийными и иными средствами обучения, а также иное оборудование, необходимое для реализации программы ординатуры.

Для проведения лекций, практических занятий обучающихся используются помещения, оснащенные презентационным оборудованием (мультимедиа-проектор, экран, компьютер для управления).

Для самостоятельной работы обучающихся используются помещения, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.

#### *Программное обеспечение общего назначения*

Для обеспечения реализации дисциплины используется стандартный комплект программного обеспечения (ПО), включающий регулярно обновляемое свободно распространяемое и лицензионное ПО, в том числе Windows и MS Office.

#### *Основная литература*

1. Караман, К. С. Системы стратегического развития : монография / К. С. Караман, Ю. Н. Лапыгин, Н. С. Мурлейкин, Р. К. Талов. - Владимир : Владимирский филиал РАНХиГС, 2023. - 183 с. - ISBN 978-5-907389-91-5. - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL: <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785907389915.html>
2. Фармацевтический менеджмент : учебное пособие / под ред. И. А. Наркевича, О. Д. Немятых. - Москва: ГЭОТАР-Медиа, 2024. - 576 с. - ISBN 978-5-9704-8072-4, DOI: 10.33029/9704-8072-4-FMD-2024-1-576. - Электронная версия доступна на сайте ЭБС "Консультант студента": [сайт]. URL: <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785970480724.html>

#### *Дополнительная литература*

1. Абрамов, М. А. Организационное поведение : учебник / М. А. Абрамов и др. - Ростов-на-Дону : Феникс, 2025. - 332 с. (Высшее образование) - ISBN 978-5-222-41266-4. - Текст : электронный

- // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL :  
<https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785222412664.html>
2. Набоков, В. И. Кросс-культурный менеджмент : учебник для вузов / В. И. Набоков. - Москва : Дашков и К, 2025. - 219 с. - ISBN 978-5-394-06121-9. - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL :  
<https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785394061219.html>

*Профессиональные базы данных, информационные справочные системы*

1. Правовая база данных «Консультант студента» [Электронный ресурс]: официальный сайт. – Режим доступа: <http://www.studmedlib.ru/> – Загл. с экрана.
2. Правовая база данных «Консультант плюс» [Электронный ресурс]: официальный сайт. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/> – Загл. с экрана.
3. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» - [Электронный ресурс]: официальный сайт. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/> – Загл. с экрана.
4. Научная электронная библиотека «eLIBRARY.RU» [Электронный ресурс]: официальный сайт. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/> – Загл. с экрана.