

Тема 4: “Управління підприємством”

1. Сутність, принципи управління та основні управлінські концепції.
2. Методи управління та основні завдання по видах управління.
3. Характеристика основних видів організаційних структур управління.
4. Характеристика органів державного управління в Україні.
5. Організаційна побудова фармацевтичної галузі

Сучасне управління — це особлива сфера економічних відносин, що має свою логіку розвитку.

Відомий англійський економіст **Альфред Маршал (1842-1924)** виділив управління в окремий фактор виробництва поряд із трьома традиційними – капіталом, працею, землею.

Сутність управлінської діяльності полягає у впливі на процес через прийняття рішень. **Необхідність управління пов'язана з процесами поділу праці на підприємстві і відокремленням управлінської праці від виконавчої.**

Засновником теорії управління вважається американський інженер і дослідник **Ф. Тейлор (1856-1915)**. Ф. Тейлор розглядав управління як ***“мистецтво знати точно, що слід зробити і як це зробити найкращим і найдешевшим способом”***.

На сьогодні у світовій практиці використовують три інструменти управління: ***ієрархію, культуру і ринок.***

На зміну старій раціоналістичній концепції управління приходить нова неформальна, яку прийнято називати маркетинговою, інформаційною.

Сутність раціоналістичної концепції полягає в переконанні, що успіх фірми залежить від раціональної організації виробництва, зниження витрат за рахунок використання внутрішньовиробничих резервів і підвищення ефективності використання виробничих ресурсів. **Фірма розглядається як замкнута система, мета і завдання якої є заданими і стабільними протягом тривалого періоду часу. Основа стратегії такої фірми – поглиблення спеціалізації виробництва.** Організаційна структура будується за функціональним принципом, вирішальне значення має контроль.

Неформальна концепція має за основу ситуаційний підхід до управління. Фірма розглядається як живий організм, як відкрита система і головна передумова її успіху знаходиться поза нею. Успіх пов'язується з тим, наскільки успішно фірма вписується в зовнішнє середовище (економічне, соціально-політичне, науково-технічне) і пристосовується до нього. Ситуаційний підхід до управління означає, що вся внутрішня будова системи управління є відповіддю на різні впливи зовнішнього середовища. Організаційні механізми пристосовуються до нових проблем і виробітки нових рішень.

Реалізацією цього нового підходу стало ***стратегічне управління***, яке передбачає врахування майбутніх станів середовища у процесі розробки стратегії розвитку фірми.

У відповідності з основними положеннями теорії систем будь який суб'єкт, явище або процес (включаючи підприємство) можна розглядати як систему.

Під **системою** розуміють сукупність взаємопов'язаних в одне ціле елементів. **Елемент системи** – це частина цілого, яка в процесі аналізу не підлягає розподілу на складові. Отже, кожна система:

- ✓ по-перше, складається із двох чи більше елементів;
- ✓ по-друге, кожний елемент системи має притаманні тільки йому якісні характеристики;
- ✓ по-третє, між елементами системи існують зв'язки, за допомогою яких вони впливають один на одного;
- ✓ по-четверте, система не може існувати поза часу та простору.

Система має часову сутність (її склад може бути визначений в кожний момент), а також свої межі та зовнішнє середовище.

Перша особливість підприємства як системи полягає в його відкритості, тобто підприємство може існувати тільки при умові активної взаємодії з зовнішнім середовищем.

Друга особливість підприємства як системи: воно є **штучною системою**, створеною людиною заради власних інтересів.

*Входи в систему
(підприємство)*

*Виходи із системи
(підприємство)*



Проміжне (специфічне) середовище (споживачі, постачальники, банки, страхові компанії, інші партнери, а також конкуренти)

Зовнішнє середовище (економічна, політично-правова, соціально-культурна, екологічна, міжнародна складові)

Розрізняють дві форми розподілу праці: *горизонтальну та вертикальну*.

Горизонтальна форма – це розподіл трудових операцій на різні завдання. Результатом горизонтального розподілу праці є формування підрозділів підприємства, які виконують окремі частини загального трансформаційного процесу. Оскільки роботу на підприємстві поділено між підрозділами та окремими виконавцями, хтось повинен координувати їх дії, щоб досягти загальної мети.

Тому, об'єктивно виникає потреба в відділенні управлінської праці від виконавчої.

Управління, яке (в широкому розумінні) являє собою діяльність, що забезпечує координацію роботи людей і трудових колективів також є складною системою. Диференціація і координація управлінської праці щодо формування рівнів управління здійснюється за допомогою *вертикального розподілу праці*.

Управління підприємством або іншим первинним суб'єктом господарювання – це постійний і системний вплив на діяльність його структур для забезпечення узгодженої роботи і досягнення кінцевого позитивного результату.

Виділяють наступні функції управління:

1. Планування – процес визначення цілей діяльності, передбачення майбутнього розвитку та поєднання індивідуальних завдань працівників підприємства або іншого суб'єкта господарювання для досягнення загального позитивного результату діяльності.

2. Організація – процес формування структури виробничо-господарської чи іншої системи, розподілу завдань, повноважень і відповідальності між працівниками суб'єкта господарювання для досягнення загальної мети його діяльності

3. Мотивація – процес, що спонукає працівників до спільних узгоджених дій, які забезпечують досягнення визначеної загальної мети діяльності підприємства.

4. Контроль – процес визначення досягнутих за певний період результатів діяльності, порівняння досягнутих результатів із запланованими і коригування діяльності, що в сукупності забезпечує виконання завдань плану на належному рівні.

5. Координація.

Таким чином, **управління підприємством** відбиває сукупність взаємопов'язаних процесів планування, організації, мотивації та контролю,⁷ які забезпечують формування та досягнення мети підприємства.

Принципи управління, актуальні сьогодні, розробив сучасник Ф. Тейлора француз А.Фойль. **Всі здійснювані на підприємстві операції він поділив на шість груп:**

- ✓ технічні;
- ✓ комерційні;
- ✓ фінансові;
- ✓ обчислювальні;
- ✓ охорони майна і осіб;
- ✓ адміністративні.

Власне до управління він відніс останню групу і вважав, що процес управління полягає в тому, щоб передбачати, організовувати, узгоджувати, розпоряджатися, контролювати.

В управлінні сучасною економікою зазвичай керуються такими принципами:

- ✓ чіткий розподіл праці;
- ✓ забезпечення виконавської дисципліни ;
- ✓ розподіл повноважень і відповідальності;
- ✓ використання мотивації високопродуктивної праці;
- ✓ забезпечення рівної справедливості для всіх;
- ✓ забезпечення послідовності і стабільності роботи;
- ✓ дотримання взаємовідносин із співробітниками згідно ієрархічного ланцюга;
- ✓ заохочення ініціативи.

Методи управління – способи впливу на окремих працівників та виробничі колективи в цілому, що необхідні для досягнення цілей підприємства.

Розрізняють такі методи управління:

- ✓ ***економічні*** – це методи, що реалізують матеріальні інтереси участі персоналу у виробничих процесах шляхом використання товарно-грошових відносин та економічних важелів;
- ✓ ***соціально-психологічні*** – реалізують мотиви соціальної поведінки персоналу (змістовність праці, можливості для прояву ініціативи, моральне заохочення, суспільне визнання тощо);
- ✓ ***адміністративні*** методи базуються на мотивах примусового впливу на людей, заснованих на використанні організаційних відносин та адміністративній владі керівництва.

Класифікація видів організаційних структур управління

Організаційні структури управління

Ієрархічні (формальні, механічні, бюрократичні) структури управління

Адаптивні (органічні, гнучкі) структури управління

Елементарна організаційна структура управління

Лінійно-штабна структура управління

Лінійно-функціональна структура управління

Дивізіональна структура управління

Проектна структура управління

Матрична структура управління

Програмно-цільова, проблемна структура управління

Організаційні структури управління, засновані на груповому підході (командна, проблемно-групова, бригадна)

Сітьова організаційна структура управління

Лінійна структура управління

Функціональна структура управління

Продуктова структура управління

Організаційна структура, орієнтована на споживача

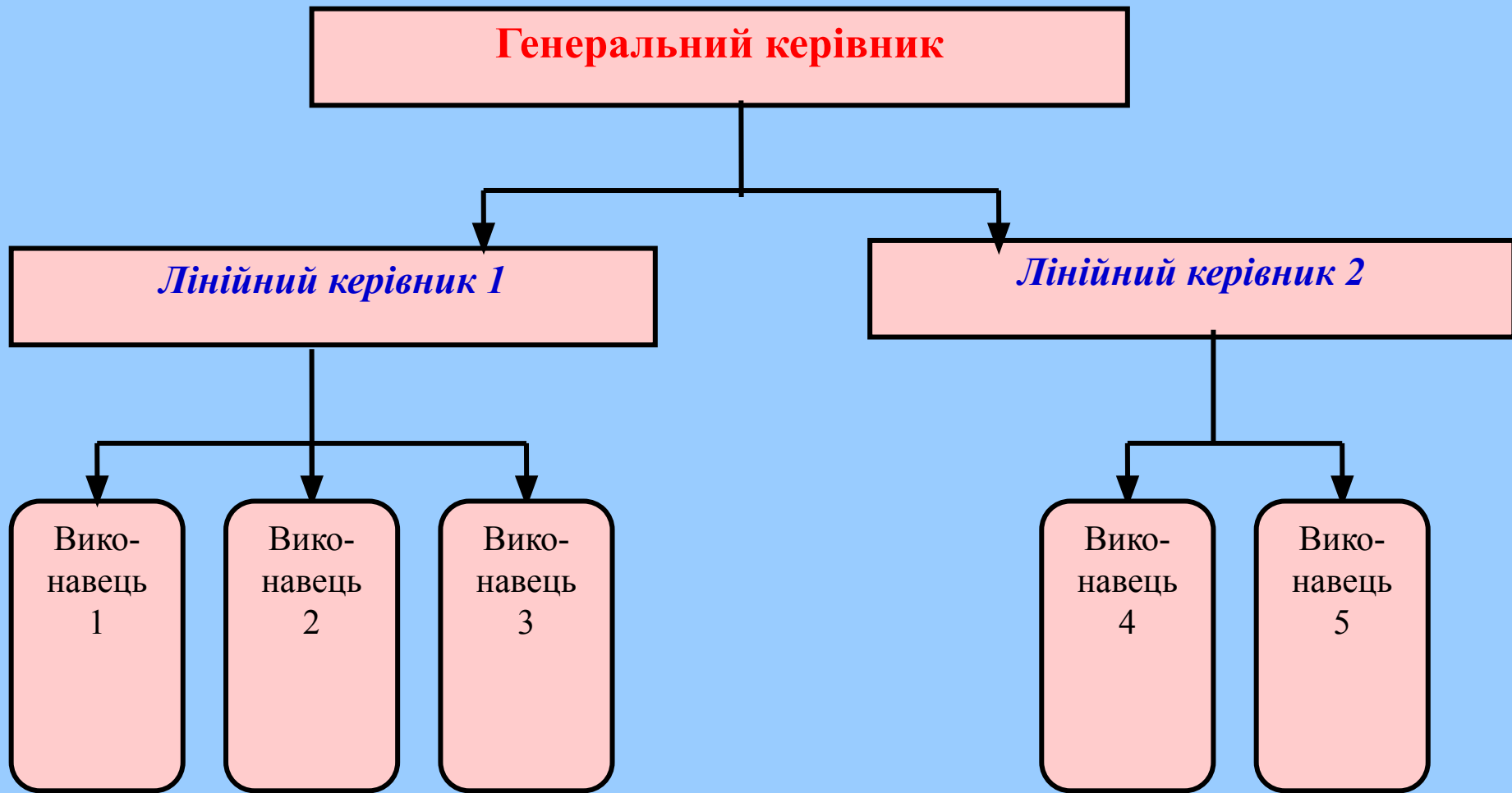
Регіональна структура управління

Організаційна структура управління на базі стратегічних одиниць бізнесу

Глобально орієнтована структура

Глобально орієнтована регіональна структура

Змішані структури управління

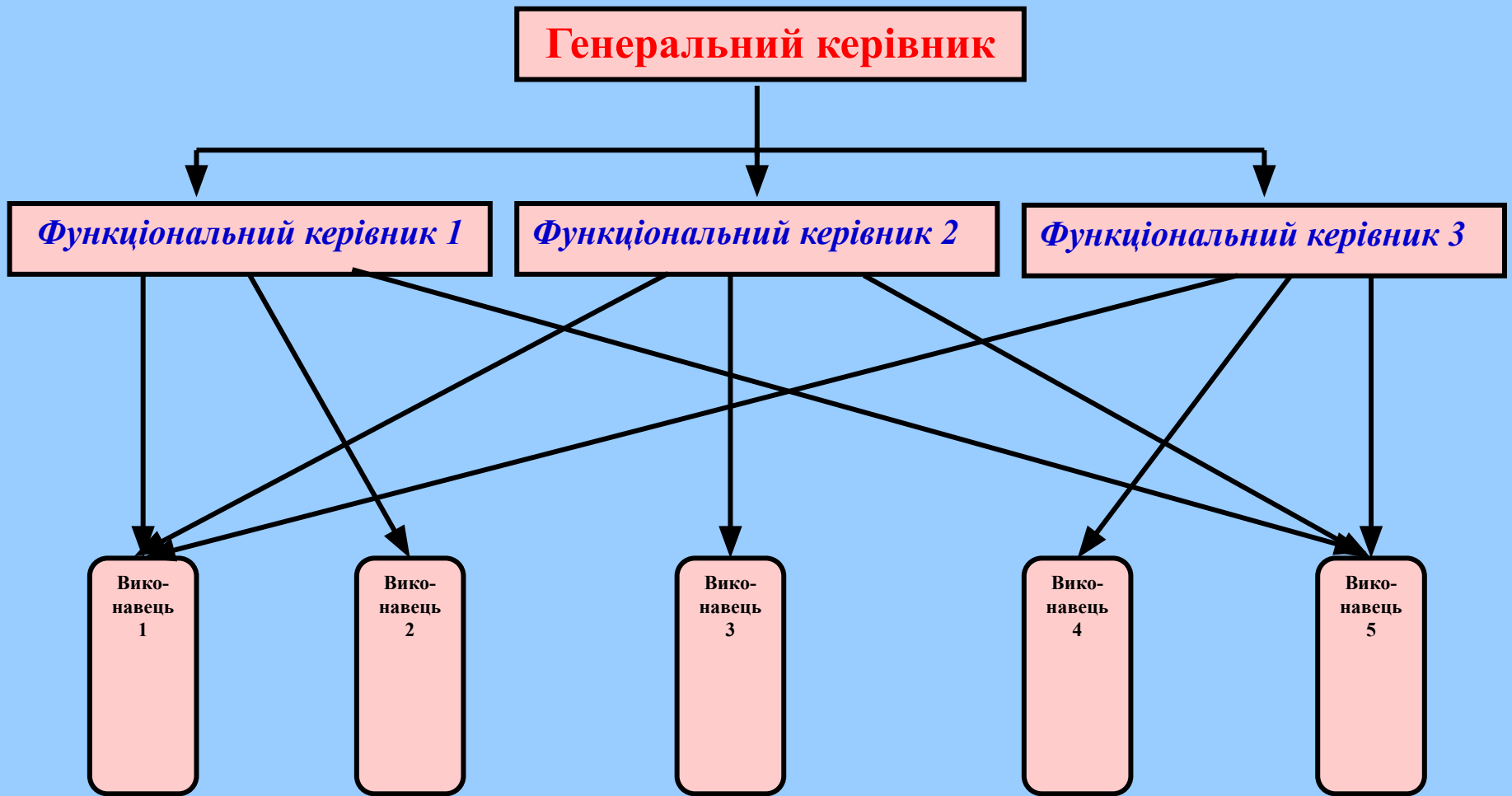


***МОДЕЛЬ ЛІНІЙНОЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ
УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ***

- **Організаційна структура управління** – форма системного управління, яка визначає склад, взаємодію та підпорядкованість її елементів із використанням лінійних, функціональних і між функціональних зв'язків у процесі спілкування.
- До **переваг лінійної організаційної структури** управління можна віднести:
 - ✓ єдність розпорядництва, простоту і чіткість підпорядкування;
 - ✓ повну відповідальність керівника за результати діяльності підлеглих йому підрозділів;
 - ✓ оперативність у прийнятті рішень;
 - ✓ погодженість дій виконавців;
 - ✓ одержання нижчестоящими ланками погоджених між собою розпоряджень і завдань.

Недоліками цього найпростішого виду структури управління можна назвати:

- велике інформаційне перевантаження керівника, величезний потік документів, множинність контактів із підлеглими, вищими і суміжними ланками;
- високі вимоги до керівника, який повинен бути висококваліфікованим фахівцем, що володіє різнобічними знаннями і досвідом з усіх функцій управління і сфер діяльності, які здійснюють підлеглі йому працівники;
- підвищена залежність роботи організації від кваліфікації, особистих і ділових якостей керівників;
- відсутність ланок, що займаються питаннями стратегічного планування у роботі керівників різних рівнів оперативні проблеми домінують над стратегічними;
- структура може пристосована тільки до вирішення оперативних і поточних завдань;
- структура негнучка і не дає змоги вирішувати завдань, що залежать від умов функціонування, які постійно змінюються.



**МОДЕЛЬ ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ
УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

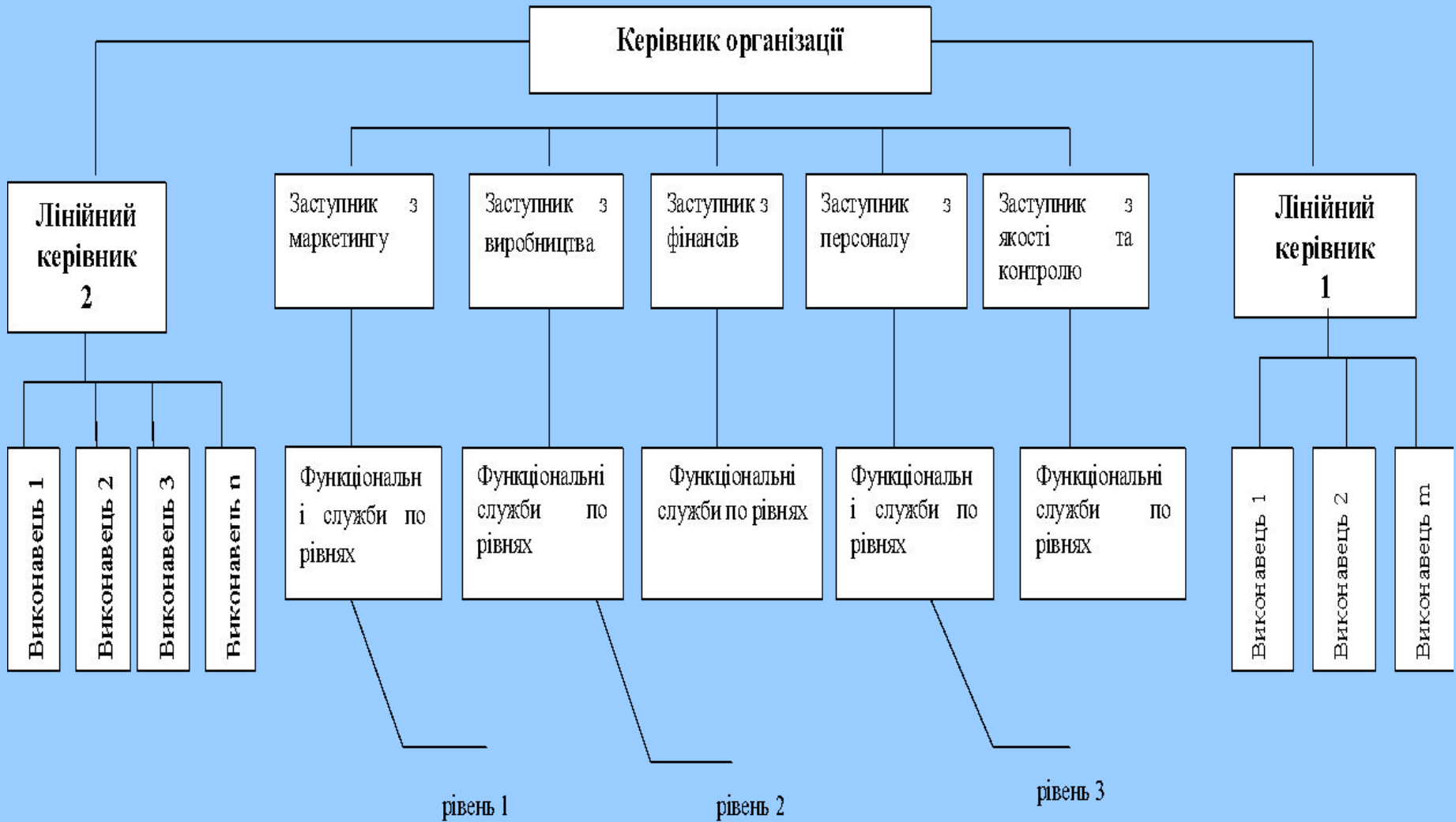
Для **функціональної структури управління** характерне створення, структурних підрозділів, кожен з яких має свої чітко визначені, конкретні завдання й обов'язки.

Перевагами функціональної структури управління можна звести до наступного:

- висока компетентність фахівців, що відповідають за виконання конкретних функцій;
- спеціалізація підрозділів на виконанні певного виду управлінської діяльності, відсутність дублювання у виконанні завдань управління окремими службами.

Недоліками цього виду **організаційної структури управління** можна назвати:

- порушення принципу повноправного розпорядництва, принципу єдиноначальності;
- більш тривала процедура прийняття рішень;
- труднощі підтримки постійних взаємозв'язків між різними функціональними службами;
- зниження відповідальності виконавців за роботу, оскільки кожен виконавець одержує вказівки від декількох керівників;
- неузгодженість і дублювання вказівок і розпоряджень, які одержують виконавці “зверху”;
- кожен функціональний керівник і функціональний підрозділ ставлять свої питання на перше місце, не завжди погоджуючи їх із необхідністю досягнення поставлених перед підприємством цілей.



ЛІНІЙНО-ФУНКЦІОНАЛЬНА СТРУКТУРА УПРАВЛІННЯ

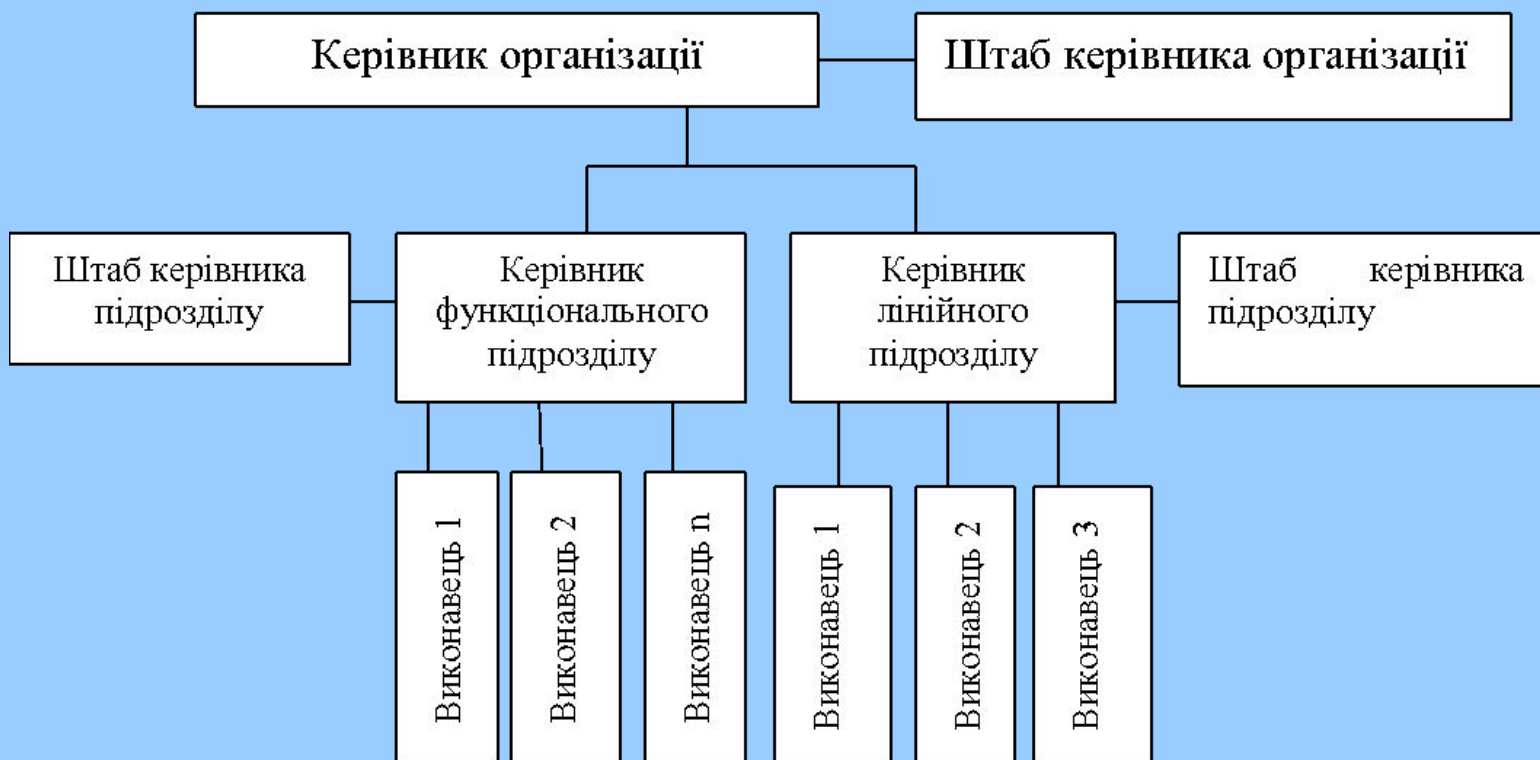
В лінійно-функціональній структурі функціональні підрозділи можуть самі віддавати розпорядження нижчестоящим ланкам, але не з усіх, а з обмеженого кола питань, які обумовлені їхньою функціональною спеціалізацією.

Переваги лінійно-функціональної структури управління:

- ✓ стимулювання ділової і професійної спеціалізації в умовах даної структури управління;
- ✓ висока виробнича реакція підприємства, тому що вона побудована на вузькій спеціалізації виробництва і вузькій кваліфікації фахівців;
- ✓ зменшення дублювання зусиль у функціональних ділянках;
- ✓ поліпшення координації діяльності в функціональних ділянках.

Недоліки лінійно-функціональних структур:

- ✓ “розмивання” розробленої стратегії розвитку підприємства: підрозділи можуть бути зацікавлені в реалізації тільки своїх локальних цілей і завдань більшою мірою, ніж усього підприємства в цілому, тобто ставити свої власні цілі вище від цілей всього підприємства;
- ✓ відсутність тісних взаємозв'язків і взаємодії на горизонтальному рівні між підрозділами;
- ✓ різке збільшення обсягу роботи керівника підприємства і його заступників через необхідність узгодження дій різних функціональних служб;
- ✓ надмірно розвинута система взаємодії по вертикалі;
- ✓ втрата гнучкості у взаємовідносинах працівників апарату управління через застосування формальних правил і процедур;
- ✓ слабка інноваційна і підприємницька реакція підприємства;
- ✓ неадекватне реагування на вимоги зовнішнього середовища;
- ✓ ускладнення й уповільнення передачі інформації, що позначається на швидкості й своєчасності прийняття



ЛІНІЙНО-ШТАБНА СТРУКТУРА УПРАВЛІННЯ

Лінійно-штабний вид організаційної структури є розвитком лінійно-функціональної й покликаний ліквідувати її найважливіший недолік, пов'язаний з відсутністю ланок стратегічного планування. Лінійно-штабна структура містить у собі спеціалізовані підрозділи (штаби). Які не мають права прийняття рішень, а які лише допомагають відповідному керівникові у виконанні окремих функцій, насамперед, функцій стратегічного планування й аналізу. В іншому ця структура відповідає лінійно-функціональній.

Переваги лінійно-штабної структури:

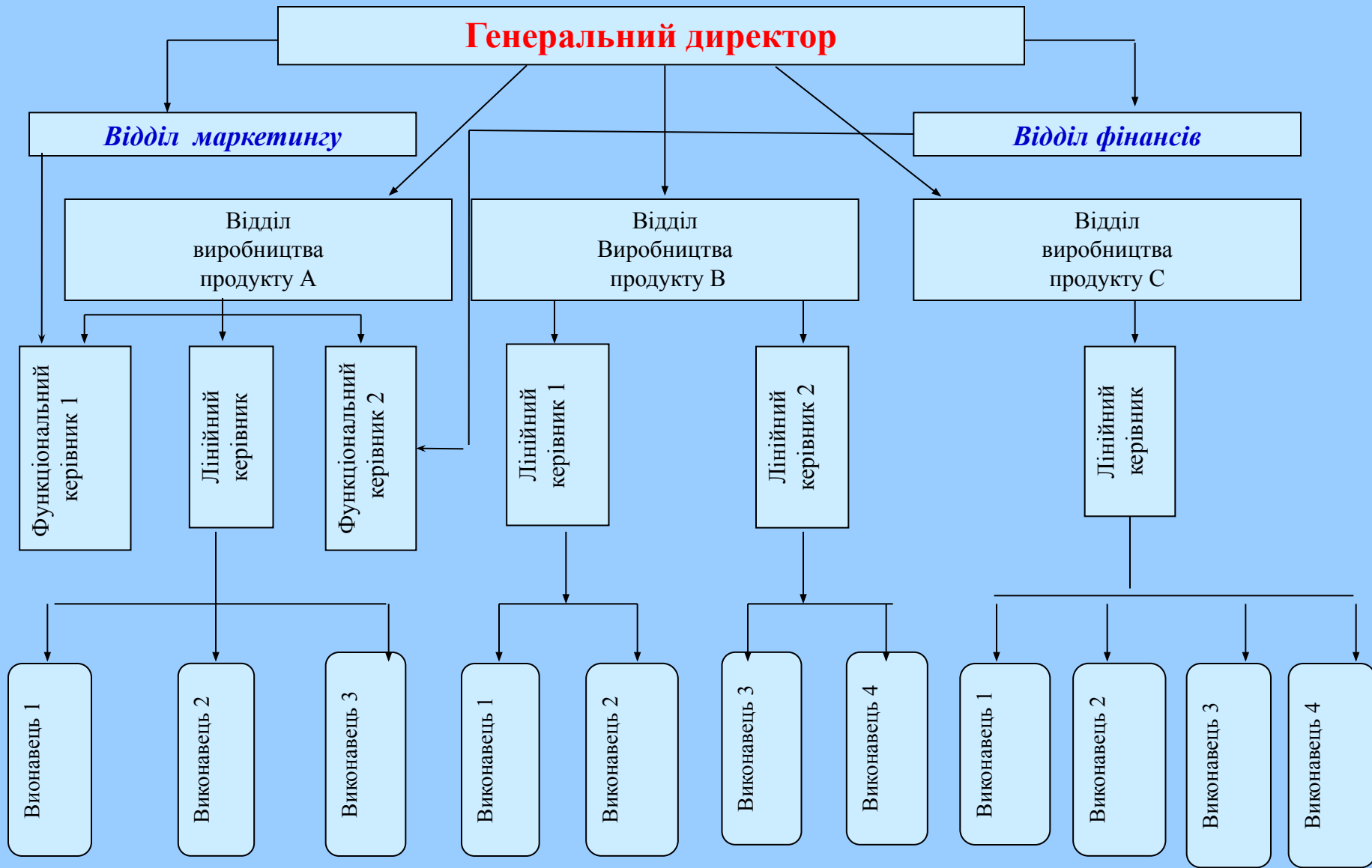
- більш глибоке, ніж у лінійної, пророблення стратегічних питань;
- прозвантаження вищих керівників;
- можливість залучення зовнішніх консультантів й експертів;
- при наділенні штабних підрозділів правами функціонального керівництва така структура – гарний перший крок до більш ефективних органічних структур керування.

Недоліки лінійно-штабної структури є:

- недостатньо чіткий розподіл відповідальності, тому що особи, що приймають рішення, не беруть участь у його виконанні;
- тенденції до надмірної централізації керування;
- аналогічні лінійній структурі, частково – в ослабленому виді.

Тип лінійно-штабної структури організації для фармацевтичного виробництва, на відміну від лінійно-функціональної структури, має такі переваги, як розгляд стратегічних питань, що дає підприємству можливість розвитку на майбутню перспективу. Але недоліком є недостатньо чіткий розподіл відповідальності, що може привести до зниження якості продукції, що не має бути присутнім на фармацевтичному виробництві.

Головною властивістю управлінських структур органічного типу є їхня здатність змінювати свою форму, пристосовуючись до умов, що змінюються. Різновидами структур цього типу є проектні, Матричні, програмно-цільові структури. При впровадженні цих структур необхідно одночасно змінювати і взаємини між підрозділами підприємства. Якщо ж зберігати систему планування, контролю, розподілу ресурсів, стиль керівництва, методи мотивації персоналу, не підтримувати прагнення працівників до саморозвитку, результати впровадження таких структур можуть бути негативними.



Дивізійна структура – структура, заснована на відокремленні великих автономних виробничо-господарських підрозділів (відділень, дивізіонів) і відповідних їм рівнів управління з наданням цим підрозділам оперативно-виробничої самостійності із перенесенням на цей рівень відповідальності за кінцевий фінансовий результат.

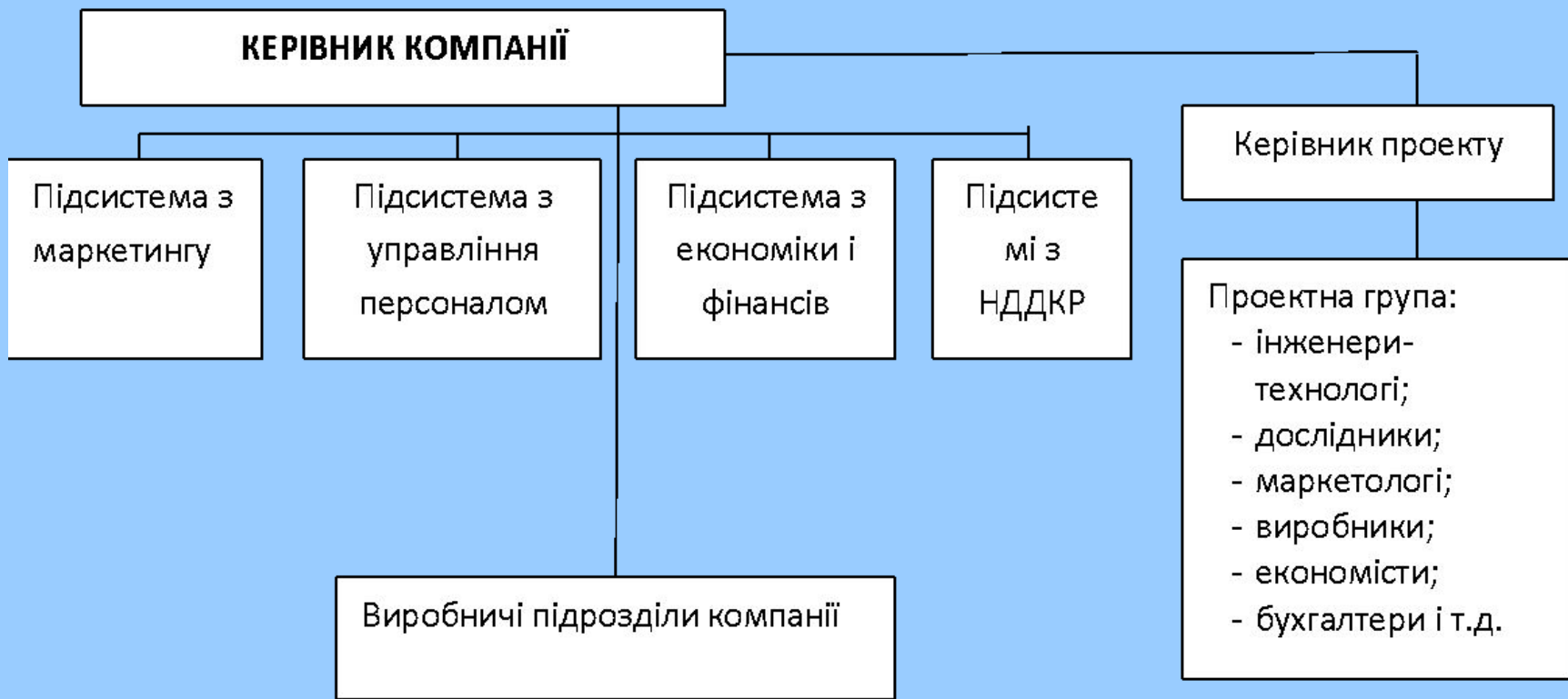
Розрізняють **три типи дивізійних структури**: продуктові, орієнтовані на групи споживачів, регіональні.

Переваги даного виду структур:

- ✓ використання дивізійних структур дає змогу підприємствам приділяти конкретному продукту чи споживачеві географічного регіону стільки ж уваги, стільки приділяє невелике спеціалізоване підприємство, у результаті чого можна швидше реагувати на зміни, що відбуваються в зовнішньому середовищі, адаптуватися до умов, які змінюються;
- ✓ цей вид структури управління орієнтує на досягнення кінцевих результатів діяльності підприємства (виробництво конкретних видів продукції, задоволення потреб певного споживача, насичення товарами конкретного регіонального ринку);
- ✓ зменшення складності управління, що виникає у керівників вищої ланки;
- ✓ відокремлення оперативного управління від стратегічного, у результаті чого вище керівництво підприємства концентрується на стратегічному плануванні й управлінні;
- ✓ перенесення відповідальності за прибуток на рівень дивізіонів, децентралізація прийняття оперативних управлінських рішень.

Недоліки дивізіональних організаційних структур:

- ✓ дивізіональні структури управління призвели до зростання ієрархічності, тобто вертикалі управління, що спричинило формування проміжних рівнів управління для координації роботи відділень, груп тощо;
- ✓ протиставлення цілей відділень загальним цілям розвитку підприємства, розбіжність інтересів “верхів” і “низів” у багаторівневій ієрархії;
- ✓ можливість виникнення міжвідділкових конфліктів, зокрема у разі дефіциту ключових ресурсів, що розподіляються централізовано;
- ✓ невисока координація діяльності відділень (дивізіонів), штабні служби роз’єднані, горизонтальні зв’язку ослаблені;
- ✓ неефективне (негнучке) використання ресурсів, неможливість їх використовувати повною мірою в зв’язку із закріпленням ресурсів за конкретним підрозділом;
- ✓ збільшення витрат на утримання апарату управління внаслідок дублювання тих самих функцій у підрозділах і відповідного збільшення чисельності персоналу.
- ✓ порушення принципу єдиноначалія.



ПРИКЛАД ПРОЕКТНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ

Під проектною структурою управління розуміється тимчасова структура, створена для вирішення конкретної комплексної задачі (розробки проекту і його реалізації). Сутність проектної структури управління полягає в тому, щоб зібрати в одну команду найбільш кваліфікованих співробітників різних професій для здійснення складного проекту в встановлені строки з заданим рівнем якості і в рамках виділених для цієї мети матеріальних, фінансових і трудових ресурсів.

Проектні структури – це структури управління комплексними видами діяльності, які через їх вирішальне значення для компанії вимагають забезпечення безперервного координуючого та інтегруючого впливу при жорстких обмеженнях по витратах, строках і якості робіт.

Основним принципом побудови проектної структури є концепція проекту. Діяльність підприємства розглядається як сукупність виконуваних проектів, кожен з яких має фіксований початок і закінчення. Під кожен проект виділяються трудові, фінансові, матеріальні ресурси, якими розпоряджається керівник проекту. Кожен проект має свою структуру, і керування проектом включає визначення його цілей, формування структури, планування й організацію робіт, координацію дій виконавців. Після виконання проекту структура проекту розпадається, її компоненти, включаючи співробітників, переходять у новий проект або звільняються (якщо вони працювали на контрактній основі).

Проектна структура управління передбачає забезпечення централізованого управління всією сукупністю робіт по кожному проекту.

Основними перевагами проектного виду структур управління є :

- ✓ інтеграція різних видів діяльності підприємства з метою одержання високоякісних результатів від певного проекту;
- ✓ комплексний підхід до реалізації проекту, розв'язання проблем;
- ✓ концентрація всіх зусиль на вирішенні одного завдання, на виконанні одного конкретного проекту;
- ✓ велика гнучкість проектних структур;
- ✓ активізація діяльності керівників проектів і виконавців у результаті формування проектних груп;
- ✓ посилення особистої відповідальності конкретного керівника як за проект у цілому, так і за його елементи.

До *недоліків* проектної структури управління можна віднести наступне:

- ✓ при наявності декількох організаційних проектів чи програм проектні структури призводять до дроблення ресурсів і помітно ускладнюють підтримку і розвиток виробничого й науково-технічного потенціалу підприємства як єдиного цілого;
- ✓ від керівника проекту потрібне не лише управління всіма стадіями життєвого циклу проекту, а й врахування місця проекту в мережі проектів даного підприємства;
- ✓ при використанні проектної структури виникають труднощі з перспективним використанням фахівців на даному підприємстві;
- ✓ спостерігається часткове дублювання функцій.



МАТРИЧНА СТРУКТУРА УПРАВЛІННЯ.

Матрична структура відображає закріплення в організаційній побудові підприємства двох напрямків керівництва, двох організаційних альтернатив.

Вертикальний напрямок – управління функціональними та лінійними структурними підрозділами підприємства.

Горизонтальний – управління окремими проектами та програмами, для реалізації яких залучаються людські й інші ресурси різних підрозділів підприємства.

Переваги матричної структури є:

- ✓ інтеграція різних видів діяльності підприємства в рамках реалізованих проектів, програм;
- ✓ одержання якісних результатів від великої кількості проектів, програм, продуктів;
- ✓ значна активізація діяльності працівників апарату управління в результаті формування проектних (програмних) команд, які активно взаємодіють із функціональними підрозділами, посилення взаємозв'язку між ними;
- ✓ залучення керівників усіх рівнів і фахівців у сферу активної творчої діяльності з реалізації організаційних проектів і насамперед із прискореного технічного удосконалення виробництва;
- ✓ скорочення навантаження на керівника вищого рівня управління шляхом передачі повноважень, прийняття рішень на середній рівень при збереженні єдності координації і контролю за ключовими рішеннями на вищому рівні;
- ✓ посилення особистої відповідальності конкретного керівника як за проект (програму) у цілому, так і за його елементи.

До недоліків матричних структур відносять такі:

- ✓ складність матричної структури. Для практичної реалізації, для її впровадження необхідна тривала підготовка працівників і відповідна організаційна структура;
- ✓ у зв'язку із системою подвійного підпорядкування підривається принцип єдиноначальності, що часто призводить до конфліктів, у рамках цієї структури породжується двозначність ролі виконавця і його керівників, що створює напруження у відносинах між членами трудового колективу підприємства;
- ✓ у рамках матричної структури проявляється тенденція до анархії, оскільки в її умовах нечітко розподілені права і відповідальності за її елементами;
- ✓ боротьба за владу, тому що в рамках цієї структури чітко не визначені владні повноваження;
- ✓ наявність додаткових витрат на утримання більшої кількості керівників, а також на вирішення конфліктних ситуацій;
- ✓ двозначність і втрата відповідальності заважають досягненню високоякісних результатів;
- ✓ виникають труднощі з перспективним використанням фахівців на даному підприємстві;
- ✓ спостерігаються часткове дублювання функцій;
- ✓ несвоєчасно приймаються управлінські рішення, як правило, характерне групове їх прийняття;
- ✓ порушується традиційна система взаємозв'язків між підрозділами;
- ✓ ускладнюється повноцінний контроль за рівнями управління.



***СИСТЕМА ЗАГАЛЬНОГОСПОДАРСЬКОГО УПРАВЛІННЯ
ПІДПРИЄМСТВАМИ ТА ОРГАНІЗАЦІЯМИ В УКРАЇНІ***

Президент України як голова держави в рамках своїх повноважень, визначених Конституцією України, керує всіма сферами діяльності суспільства, включаючи економіку. З цією метою від видає відповідні укази та розпорядження, проводить ділові зустрічі та наради з посадовими особами відповідного рівня, здійснює робочі поїздки в регіони (області, міста), відвідує ті чи інші підприємства (організації).

Визначені управлінські рішення приймає також голова Адміністрації Президента. **Верховна Рада (парламент) України** приймає участь в управлінні економікою, окремими її сферами та галузями безпосередньо, через формування необхідної законодавчої бази.

Центральну виконавчу владу держави представляє **Кабінет Міністрів України**, який реалізує соціально-економічну політику країни, координує та направляє діяльність конкретних ланцюгів національної економіки через відповідні центральні органи виконавчої влади – міністерства, державні комітети, комісії, інші заклади. Уряд України (Кабінет Міністрів) знаходиться у підпорядкуванні Адміністрації Президента і Парламенту. Уряду підпорядковані загальнодержавні функціональні міністерства, комітети і відомства.

Центральними органами виконавчої влади, керівники яких входять до складу Кабінету Міністрів безпосередньо та які створюють систему державного управління суб'єктами господарювання (діяльності), є певні міністерства, комітети та інші центральні відомства.

До складу Кабінету Міністрів України входять керівники наступних Міністерств:

✓ Міністерства аграрної політики України;

✓ Міністерства внутрішніх справ України;

✓ Міністерства екології та природних ресурсів України;

✓ Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України;

✓ Міністерства закордонних справ України;

✓ Міністерства культури і мистецтв України;

✓ Міністерства України з питань надзвичайних ситуацій та у справах захисту населення від наслідків Чорнобильської катастрофи;

✓ Міністерства оборони України;

✓ Міністерства освіти і науки України;

✓ Міністерства охорони здоров'я України;

✓ Міністерства палива і енергетики України;

✓ Міністерства праці та соціальної політики України;

✓ Міністерства транспорту України,

✓ Міністерства фінансів України;

✓ Міністерства юстиції України.

До вищих органів державного управління підприємствами (організаціями) належать також

Державні комітети та інші центральні органи, статус яких дорівнюється до статусу Державного комітету України. До них зокрема належать:

✓ Державний комітет будівництва, архітектури та житлової політики України;

✓ Державний комітет України з водного господарства;

✓ Державний комітет України по земельних ресурсах;

✓ Державний комітет України з енергозбереження;

✓ Державний комітет лісового господарства України;

✓ Державний комітет промислової політики України;

✓ Державний комітет інформаційної політики, телебачення та радіомовлення;

✓ Державний комітет стандартизації, метрології та сертифікації України;

✓ Державний комітет статистики України;

✓ Національне космічне агентство України.;

✓ Державне казначейство України.

В системі вищих органів державного управління виокремлюють *функціональні центральні органи виконавчої влади зі спеціальним статусом.*

Такими органами є:

- ✓ Антимонопольний комітет України;
- ✓ Державна комісія з цінних паперів та фондового ринку України;
- ✓ Державний комітет України з питань регуляторної політики та підприємництва;
- ✓ Державна митна служба України;
- ✓ Державна податкова адміністрація України;
- ✓ Національна комісія регулювання електроенергетики України;
- ✓ Служба безпеки України;
- ✓ Фонд державного майна України.

До інших центральних органів та установ належать:

- ✓ Рахункова палата;
- ✓ Національний банк України;
- ✓ Генеральна прокуратура України.

Фармацевтичну галузь утворюють:

- ✓ аптечні установи, підприємства і заклади системи Міністерства охорони здоров'я України, що базуються на державній і недержавних формах власності;
- ✓ фармацевтичні підприємства і аптечні установи системи інших міністерств та відомств (Міноборони, Мінтранспорту і т. д.);
- ✓ фармацевтичні підприємства і установи дистриб'юторської й аптечної мережі вітчизняних та закордонних недержавних фармацевтичних компаній;
- ✓ науково-дослідні центри (інститути) та фармацевтичні заклади (факультети) освіти до дипломної та післядипломної підготовки фахівців фармації;
- ✓ державні інспекції з контролю якості лікарських засобів та контрольо-аналітичні лабораторії;
- ✓ видавництва профільних журналів і газет та інформаційно-аналітичні центри;
- ✓ громадські організації.

Міністерство охорони здоров'я

Департамент регуляторної політики в сфері обігу лікарських засобів та продукції в системі охорони здоров'я

Державна інспекція з контролю якості лікарських засобів

Регіональні органи управління фармацією (облфармації)

КАЛ

Хіміко-фармацевтичні підприємства

Регіональна мережа аптечних установ різних форм власності

Установи та організації по створенню й впровадженню вітчизняних лікарських засобів та просуванню закордонних на вітчизняний ринок

Установи та організації інформаційно о забезпечення

Регіональні державні інспекції з контролю якості лікарських засобів

КАЛ

ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ ГАЛУЗІ НА РІВНІ ДЕРЖАВИ

Міністерство охорони здоров'я України є органом державного управління системою охорони здоров'я. Головні його завдання: розвиток мережі і матеріально-технічної бази установ охорони здоров'я; підготовка спеціалістів і поліпшення організації їх праці; забезпечення населення висококваліфікованою медичною допомогою; проведення заходів із метою покращення використання матеріальних і фінансових ресурсів для потреб охорони здоров'я; забезпечення санітарно-епідеміологічних заходів у державі; постійне забезпечення розвитку галузі як складової народного господарства в цілому тощо.

Для виконання цих завдань створюється певна структура Міністерства охорони здоров'я, до якої входять різні підрозділи. Серед них: Головне управління лікувально-профілактичною допомогою, Головне санітарно-епідеміологічне управління, Головне управління освіти, науки та інформаційно-аналітичного забезпечення, Головне управління державної служби і медичних кадрів, Державна інспекція з контролю якості лікарських засобів.

До 2009 р. державними органами, які здійснювали функції державного регулювання функції і контролю за обігом ЛЗ в Україні були:

- Державна служба ЛЗ і виробів медичного призначення, яка мала статус урядового управління діяла у складі МОЗ України;*
- Державна інспекція з МОЗ контролю якості ЛЗ України та її регіональні підрозділи і контрольні-аналітичні лабораторії.*

В 2010 р . відбувалося реорганізація управлінської вертикалі в сфері управління обігом ЛЗ в Україні.

Державну службу лікарських засобів і виробів медичного призначення скасовано і створено **Департамент регуляторної політики в сфері обігу ЛЗ та продукції в системі охорони здоров'я України** (далі Департамент).

Державну інспекцію з контролю якості ЛЗ і МОЗ України також скасовано і створено **Державну інспекцію з контролю якості ЛЗ**, яка підпорядкована безпосередньо КМ України (далі Держлікінспекція).

Таким чином, сьогодні існує два органи виконавчої влади, які здійснюють різні функції щодо управління обігом ЛЗ в Україні. Функції МОЗ України і Департаменту регуляторної політики, який входить до його складу:

- встановлення державних стандартів якості лікарських засобів, виробів медичного призначення та медичної техніки;
- державна реєстрація ЛЗ та контроль за належним режимом зберігання і реалізації (фактично за дотриманням Ліцензійних умов), а також якістю лікарських засобів, виробів медичного призначення та медичної техніки;
- визначення вимог до професійної підготовки фармацевтичних працівників.

Повноваження Держлікінспекції можна розділити на три групи:

- контроль за якістю лікарських засобів та медичної продукції (виробів медичного призначення та медичної техніки);
- здійснення контролю у сфері ліцензування господарської діяльності з виробництва лікарських засобів, оптової та роздрібною торгівлі ними;
- моніторинг цін на лікарські засоби і вироби медичного призначення та підготовка пропозиції щодо удосконалення їх державного регулювання.

Економічність апарату управління визначають за формулою відповідного коефіцієнта (K_{ey}):

$$K_{ey} = K_c \cdot K_{ay}$$

де K_c – коефіцієнт відповідності існуючої структури на підприємстві типовій структурі:

K_{ay} – коефіцієнт відповідності фактичної чисельності працівників апарату управління їх нормативній чисельності.

Допоміжними показниками оцінки економічності апарату управління є:

- **питома вага чисельності управлінського персоналу в загальній чисельності працюючих;**
- **кількість працівників (коефіцієнт керованості), що припадають на одного працівника сфери управління;**
- **питома вага фонду заробітної плати управлінського персоналу в загальному фонді заробітної плати всіх працюючих.**

Застосування наведених показників є доречним при порівнянні економічності управління в однотипних підрозділах підприємства.