

Lector Univ. Dr. MARIANA POPESCU
Dr. biochimist MIRELA ANTONELA MIHAILĂ

MANAGEMENT FARMACEUTIC

Baze teoretice

EDITURA UNIVERSITĂȚII „TITU MAIORESCU” • EDITURA HAMANGIU
București, 2022

3. FUNCȚIILE MANAGEMENTULUI

Managementul farmaceutic este caracterizat de o serie de funcții esențiale ale managementului care sunt considerate componentele majore ale managementului, acestea fiind activități foarte importante care compun procesul de management. Aceste funcții importante ale managementului farmaceutic și nu numai sunt: previziunea sau planificarea, organizarea, coordonarea, antrenarea sau motivarea, controlul sau evaluarea.

Funcția de planificare/previziune reprezintă un ansamblu de acțiuni necesare pentru stabilirea obiectivelor organizației pe termen scurt, mediu și lung, prin care se formulează modalitățile de realizare a lor și se fundamentează resursele necesare.

Funcția de organizare cuprinde totalitatea acțiunilor prin care se poate constitui sistemul de conducere, sistemul care va fi condus și sistemul legăturilor dintre acestea.

Funcția de coordonare se referă la ansamblul tuturor proceselor prin care se armonizează deciziile managerului cu acțiunile subordonaților săi. Coordonarea eficientă se bazează pe comunicarea corespunzătoare, ca modalitate concretă de realizare a acțiunilor acestei funcții importante a managementului.

Funcția de motivare/antrenare reprezintă ansamblul acțiunilor prin care un manager influențează activitățile colaboratorilor pentru atingerea obiectivelor stabilite prin satisfacerea nevoilor care îi motivează.

Funcția de evaluare-control cuprinde ansamblul acțiunilor de evaluare operativă și postoperativă a rezultatelor oricărei organizații cu profil farmaceutic, a verigilor ei organizatorice precum și a fiecărui salariat, de identificare a oricăror abateri de la obiectivele propuse, normele, normativele și standardele prestabilite și desigur a cauzelor care au generat aceste acțiuni, precum și adoptarea măsurilor care vor putea să asigure eliminarea abaterilor, pentru menținerea unui echilibru dinamic al organizației farmaceutice și implicit a oricărei farmacii.

În cele mai multe lucrări dedicate managementului aceste funcții se regăsesc, chiar dacă ușor diferă ca denumire sau număr. Aceste funcții reies și din definiția managementului dată de către Daft, 1994: “Managementul este atingerea scopurilor organizației într-o manieră eficientă și efectivă prin planificarea, organizarea, conducerea și controlul resurselor”.

Indiferent de specificul activității managerilor și nivelul lor ierarhic, funcțiile managementului trebuie să fie îndeplinite în fiecare organizație din orice domeniu.

Realizarea corespunzătoare a procesului de conducere din cadrul unităților farmaceutice se face numai cu îndeplinirea unor acțiuni specifice care pot fi grupate în câteva funcții obligatorii pentru conducător, indiferent de nivelul de conducere.

3.1. Funcția de planificare/ previziune

Planificarea sau previziunea este o activitate orientată preponderent spre viitor și reprezintă procesul necesar pentru stabilirea obiectivelor și a ceea ce este necesar să fie făcut pentru a atinge aceste obiective. Prin procesul de planificare sau previziune organizațiile încearcă să anticipeze eventualele schimbări și adaptarea acestora astfel încât să asigure atingerea obiectivelor organizaționale.

Mulți teoreticieni care au avut ca obiectiv studiul managementului consideră că planificarea reprezintă una din cele mai importante sarcini ale managerilor, ei fiind cei care decid *ce, când și cum trebuie făcut și cine trebuie să o facă*. (George A. Steiner). Alții (Henri Fayol), este de părere că planificarea reprezintă cea mai importantă funcție pe care o îndeplinesc în general managerii din orice organizație.

Planificarea se consideră a fi o activitate ce are ca scop luarea de decizii care reprezintă baza oricărui proces de management și care are menirea de ai ajuta pe manageri să organizeze, conducă și controleze organizația pentru atingerea țintelor și direcțiilor propuse.

Relația dintre funcția de planificare/previziune și celelalte funcții specifice ale managementului sunt prezentate în fig. 3.1

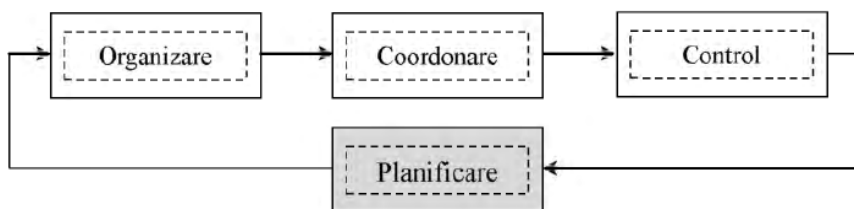


Fig. 3.1 Relația dintre planificare/previziune și celelalte funcții ale managementului [1]

Principalul scop al planificării/previziunii manageriale constă în luarea celor mai bune decizii care să asigure cu succes viitorul organizației.

Importanța planificării. Este esențial ca Planificarea/previziunea să existe la toate nivelele de conducere: de la managerii de producție care trebuie să stabilească corespunzător fluxurile de muncă și până la managerii de marketing, aceștia fiind cei care trebuie să stabilească în mod eficient canalele de distribuție sau managerii serviciilor administrative, care trebuie să stabilească tipurile de documente necesare și fluxurile informaționale. O planificare eficientă este esențială pentru ca organizația să poată beneficia de un real succes.

Planificarea sau previziunea este principalul instrument pe care managerii îl folosesc în încercarea lor de a face față schimbărilor apărute în organizație. Managerul care planifică în mod eficient și anticipează schimbarea va avea mai mult control decât cel care nu anticipează evenimentele care urmează să apară în viitor.

Tipuri de planuri în organizație. Odată cu accentuarea importanței pe care planificarea o are în toate tipurile de organizații, apar și tot mai multe tipuri de planuri. Dependent de diferite criterii de clasificare se pot

deosebi o serie de dimensiuni ale planurilor utilizate de manageri, după cum urmează:

- planificarea pe termen lung;
- planificarea pe termen mediu;
- planificarea pe termen scurt;
- planurile strategice;
- planurile operaționale.

Planificarea pe termen lung (planuri concepute pentru cel puțin cinci ani). Planurile pe termen lung sunt cele care acoperă aspecte competitive, tehnologice și strategice complexe ale conducerii unei organizații și care implică și alocarea resurselor necesare pentru buna activitate a organizațiilor. Planificarea pe termen lung cuprinde cercetarea și dezvoltarea, expansiunea de capital, dezvoltarea organizațională și managerială și satisfacerea cerințelor financiare ale organizației.

Planificarea pe termen mediu (planuri concepute pentru o perioadă de 1-3 ani). În timp ce planurile pe termen lung servesc drept îndrumări generale derivate din procesul planificării strategice, planurile pe termen mediu sunt de obicei mai detaliate și au mai multă relevanță pentru managerii aflați pe un nivel mediu sau inferior. Planurile pe termen mediu se referă de obicei la funcțiile organice ale organizației, cum ar fi finanțele, marketingul sau producția. Datorită faptului că planurile pe termen lung trebuie să ia în calcul un număr mare de variabile, accentul se pune în marea majoritate a organizațiilor pe planurile pe termen mediu.

Planificarea pe termen scurt (planuri concepute pentru cel mult un an). Planurile pe termen scurt, la fel ca și planurile pe termen mediu,

derivă din cele pe termen lung. Au un orizont temporal de cel mult un an și au un impact mai mare asupra activității zilnice a managerilor decât planurile pe termen mediu sau lung. Planificarea pe termen scurt include anumite planuri de atingere a obiectivelor financiare (bugetul), inventarul, publicitatea, instruirea angajaților.

Planurile strategice. Acestea influențează întreaga organizație, sunt elaborate de regulă de managerii de pe nivele ierarhice superioare și sunt de obicei planuri pe termen lung. Planurile strategice descriu misiunea și scopul organizației și decid care trebuie să fie obiectivele organizaționale. Planificarea strategică stabilește direcția și premisele dezvoltării organizației și sunt considerate baza pentru planurile operaționale ale organizației. Stabilirea misiunii și planurile strategice ale organizației reprezintă punctul de plecare pentru procesul de planificare la nivelul întregii organizații.

Planurile operaționale. În timp ce planurile strategice stabilesc cadrul general al planificării în organizație, planurile operaționale acoperă un domeniu mai restrâns, acestea fiind orientate de regulă spre activitățile zilnice sau lunare ce trebuie efectuate pentru îndeplinirea planurilor strategice ale organizației și atingerea obiectivelor strategice ale acesteia. Planurile operaționale sunt numite uneori planuri tactice și au în general drept obiectiv principal alocarea de resurse și programarea activităților pentru organizația respectivă.

Într-o organizație cele mai des întâlnite planuri operaționale sunt:

- *planurile de marketing* - orientate cu precădere spre vânzarea și distribuirea produselor sau serviciilor organizației;