

Gyógyszertári vállalkozás működtetése, irányítása

Hankó Zoltán

Vázlat

- **Alapfogalmak**
- **Pro memoria: a 2019. április 27-i előadás fontosabb megállapításai**
 - Mely gyógyszertár-típusok működtethetők vállalkezási keretek között
 - Létesítési engedélyre benyújtandó pályázat kötelező tartalma gt esetén
 - Működési engedély gt-vel kapcsolatos feltételei
 - Gt összetételével kapcsolatos előírások
- **Tulajdonossal szembeni elvárások**
- **Menedzserrel szembeni elvárások**
- **Vezetői és tulajdonosi képességek**
- **Alapvető képességek**

Fogalmak tisztázása

- **Cím: Gyógyszertári vállalkozás működtetése, irányítása**
- **Tisztázni kell**
 - Gyógyszertár **≠** gyógyszertári vállalkozás
 - Gyógyszertár működtetése **≠** gyógyszertári vállalkozás működtetésével
 - Gyógyszertár irányítása (vezetése) **≠** gyógyszertári vállalkozás irányításával (vezetésével)
 - A gyógyszertár működtetésére a működési engedélyt
 - a személyi jogos gyógyszerész (egyéni vállalkozás esetén)
 - társas vállalkozás esetén a személyi jogos gyógyszerész és a vállalkozás kapja
 - **Képviselőlet joga:**
Gyftv 74. § (5) bek.:
A közforgalmú gyógyszertárat működtető gazdasági társaság ügyvezetését, képviselőletét a 73. § (1) bekezdésében foglalt esetekben az adott gyógyszertár vonatkozásában a személyi joggal rendelkező gyógyszerész önállóan látja el.

Fogalmak tisztázása

- **Vállalkozásoknál általában van**
 - Tulajdonos
 - Alkalmazott
 - beosztott
 - vezető (alsó, közép, felsőszintű)
 - Vállalkozó
 - Menedzser
 - Bonyolultabb tevékenység, vállalkozás megszervezője, irányítója
 - A szervezet kialakítását, céljai meghatározását, a célok megvalósítására irányuló tevékenységet valamint ellenőrzést végző
- **Gyógyszertáraknál (általában) van**
 - Tulajdonos (gyógyszerész vagy gyógyszerész + nem gyógyszerész)
 - Személyi jogos gyógyszerész
 - Felelős vezető gyógyszerész
 - mint alkalmazott
 - mint előírásokban rögzített funkció
 - Beosztott (alkalmazott) gyógyszerész, szakasszisztens, asszisztens stb.

Gyógyszertári vállalkozás

- A gyógyszertár **egészségügyi szolgáltató tevékenységet végző egészségügyi intézmény**. Gyógyszertár közforgalmú, intézeti, fiók- és kézigyógyszertári formában működhet.
- **közforgalmú gyógyszertár**: a lakosság **közvetlen és teljes körű** gyógyszerellátását biztosító olyan egészségügyi intézmény, amely a teljes körű gyógyszerellátás keretében magisztrális gyógyszerkészítést is végez; **VÁLLALKOZÁS MŰKÖDTETI**
- **fiókgyógyszertár**: a **közforgalmú gyógyszertár részeként működő**, de azzal nem azonos telephelyű, vagy mozgó egységként működtetett, a lakosság közvetlen gyógyszerellátását biztosító egészségügyi intézmény; **KÖZF. GY.TÁRAT MŰKÖDTETŐ VÁLLALKOZÁS MŰKÖDTETI**
- **intézeti gyógyszertár**: a **fekvőbeteg-gyógyintézet részeként működő**, annak teljes körű gyógyszerellátását végző egészségügyi intézmény, mely szaktevékenységként közvetlen lakossági gyógyszerellátási feladatokat is végezhet; **NEM GYÓGYSZERTÁRI VÁLLALKOZÁS**
- **kézigyógyszertár**: a **házi orvos, házi gyermekorvos** (a továbbiakban: házi orvos) gyógyító munkájához szükséges, a gyógyszerek meghatározott körét szolgáltató ellátási forma; **NEM GYÓGYSZERTÁRI VÁLLALKOZÁS**

2019. április 27.

Gyógyszertár **létesítésre** benyújtott pályázat kötelező tartalma

- 1. Pályázat
- 2. Pályázatot gyógyszerész nyújthatja be
- 3. Kötelező feltétel, hogy **a kérelmező megfeleljen a személyi jogra vonatkozó előírásoknak**
- **Gazdasági társaság esetén**
 - a cég nevét, cégjegyzékszámát, a képviselő elérhetőségét, a közjegyzői aláírás-hitelesítéssel ellátott címpéldány másolatát,
 - egységes szerkezetbe foglalt, **hatályos társasági szerződés** másolatát, amelyben a személyi jogos gyógyszerész vagy személyi jogra jogosult gyógyszerész és a gyógyszertárban alkalmazott **valamennyi gyógyszerész együttes tulajdonhányada meghaladja az 50%-ot,**
 - még létre nem jött gazdasági társaság esetén társasági szerződésének (alapszabályának, alapító okiratának) tervezetét, a képviselő elérhetőségét és kötelezettségvállalást arra vonatkozóan, hogy a létesítési engedély megszerzése esetén a gazdasági társaság - pályázat során benyújtott tervezetnek megfelelő - bejegyzését a létesítési engedély kiadásától számított 15 napon belül kezdeményezik, amelyben a személyi jogos gyógyszerész vagy személyi jogra jogosult gyógyszerész és a gyógyszertárban alkalmazott **valamennyi gyógyszerész együttes tulajdonhányada meghaladja az 50%-ot**

Gyógyszertár működésének engedélyezése

- Kell
 - létesítési engedély
 - közforgalmú gyógyszertár esetén
 - személyi jogos gyógyszerész
 - felelősségbiztosítás
 - építészeti, személyi, tárgyi feltételeknek való megfelelés
 - Gyftv 75. §-nak való megfelelés igazolása

(Nem valósítható meg olyan összefonódás, amelynek eredményeképpen **négynél több gyógyszertár** kerülne az adott vállalkozás vagy vállalkozáscsoport vagy ugyanazon természetes személy közvetlen vagy közvetett irányítása alá, továbbá nem valósítható meg olyan összefonódás sem, amelynek következményeként húszezer lélekszám alatti településen három vagy annál több gyógyszertár kerülne az adott vállalkozás vagy vállalkozáscsoport vagy ugyanazon természetes személy közvetlen vagy közvetett irányítása alá.)

A működési engedély tartalma

- **A működési engedély tartalmazza**
 - **a működtető**
 - **nevét, székhelyét, képviselőjének nevét, elérhetőségét,**
 - **tagjainak vagy tulajdonosainak megnevezését, tulajdoni hányaduk mértékét,**
 - **a személyi joggal rendelkező gyógyszerész nevét,**
 - a gyógyszerész megnevezését, **pontos címét,**
 - a gyógyszerész **szolgálati rendjét,**
 - a gyógyszerész **forgalmazási körét,**
 - fiók- és kézi gyógyszerész esetén az ellátó közforgalmú gyógyszerész nevét és pontos címét is,
 - mozgó egységként működtetett fiókgyógyszerész esetén a mozgó egység működtetését kérő közforgalmú gyógyszerész székhelye szerinti megyehatáron belül ellátható települések körét,
 - intézeti gyógyszerész esetén az intézeti vezető főgyógyszerész nevét,
 - ideiglenesen telepített fiókgyógyszerész esetén az a rendezvény helyszínét és időtartamát is.

Ha ezekben változás következik be, módosul a működési engedély

Gyógyszertárát működtető gazdasági társaság összetételével kapcsolatos főbb további előírások

- Társasági szerződést az OGYÉI-nek be kell nyújtani (módosítást 5 napon belül)
- **Sem közvetlenül, sem közvetve tulajdont nem szerezhet**
 - **gyógyszergyártási, gyógyszer-nagykereskedelmi engedéllyel rendelkező**
 - **négy gyógyszertárban tulajdonnal rendelkező gyógyszerész, vállalkozás vagy vállalkozáscsoport**
 - olyan gazdasági társaság, amelynek székhelye olyan országban van, ahol nem végez gazdasági tevékenységet és amelyben jogszabály nem ír elő társasági adónak megfelelő adókötelezettséget, vagy az adóévre fizetendő, a társasági adónak megfelelő adó és az adózás előtti eredménynek megfelelő összeg százalékban kifejezett hányadosa nem éri el a társasági adóról és az osztalékadóról szóló 1996. évi LXXXI. törvény 19. §-ában előírt mérték kétharmadát (**off-shore cég**).
- **A gyógyszertárát működtető gazdasági társaságban tulajdonhányaddal rendelkező gyógyszerész halála esetén a hagyatékátadó végzés jogerőre emelkedését követő 45 napon belül kell megfelelni az 50%-os szabálynak**

Vagyoni hányad, üzletrész

- **Egyéni vállalkozás**
- **Bt**
 - a **beltag felelőssége korlátlan**, amennyiben több beltagja van a betéti társaságnak, akkor azokkal egyetemleges is. A beltag felelőssége is másodlagos, csak akkor jöhet szóba, ha a társaságnak nincs vagyona, vagy a vagyona nem elégséges.
 - **Kültag sem az üzletvezetésre, sem a társaság képviselétére nem jogosult.** Képviselője csak beltag lehet
 - *a kültagnak társasági szerződésben rögzített mértékű szavazati joga van*
 - ha a bt-nek nem maradt üzletvezetésre és képviselésre jogosult beltagja, a törvényes működés megteremtéséig (legfeljebb 6 hónapig) a társaság képviselétére a kültag is jogosult (ha nem felel meg az előírásoknak, a bíróság felügyelő biztost rendelhet ki)
 - **De!**
- **Kft.**
 - **Az üzletrész a tagok jogait és a társasági vagyonból őket megillető hányadot alkotja.**
 - Az üzletrész mértéke és az ahhoz kapcsolódó jogosultságok arányban állnak egymással, *a tagok által birtokolt azonos mértékű üzletrészhez ugyanakkora mértékű jogosultságok kapcsolódnak.*
 - A társaság tagjainak nyereségből és veszteségből való részesedése is igazodik a felosztott arányokhoz.
 - A törzsbetét és üzletrész arányait azonban a főszabálytól függetlenül kft alapításakor a társasági szerződésben eltérő mértékben is meg lehet állapítani, ezt hívjuk külön jogos üzletrésznek, mely ezáltal eltérő szavazati jogot biztosíthat.
 - Az üzletrész fogalmától el kell különítenünk az üzlethányadot, mely valamely tag közös tulajdonú üzletrészben megszerzett hányadát képezi.
 - **De!**

Tulajdonossal (gt-k) szembeni követelmények

- **Tervezés**

 - **A vállalkozás „kitalálása”**

 - Célok, vállalkozási terv meghatározása
 - Stratégia
 - A pénzügyek jóváhagyása

- **Vezetés**

 - **A vezetők kiválasztása és jogkörének meghatározása**

 - Vezetési struktúrák jóváhagyása
 - Vezető (igazgató) kiválasztás, hatáskör meghatározása
 - Vezető segítése (tanácsok)

- **Felelősség**

 - **A vezetés „kontrollja”**

 - Eszközök védelme, változásának jóváhagyása
 - Éves, évközi jelentések kérése, jóváhagyása
 - Törvényes működés biztosítása

- **Források bevonása, szétosztása**

 - **A „pénz” folyamatos biztosítása**
(negatív saját tőke!!!)

Menedzserrel szembeni követelmények I.

- **Tervezés**

 - **A tulajdonos segítése**

 - Segítség a célok megfogalmazásában
 - Részvétel a közép- és hosszú távú pénzügyi és fejlesztési stratégia és az üzletpolitika kidolgozásában

- **Szervezés**

 - Szervezeten belüli hatáskörök kialakítása
 - A szervezet operatív irányítása

- **Motiváció**

 - Humán erőforrás menedzsment (kiválasztás, képzés, motiválás, irányítás, allokálás)

- **Ellenőrzés**

Menedzserrel szembeni követelmények II.

- **Fogalmi gondolkodás képessége**

 - **Intelligens**

 - Szervezet és környezet közötti összefüggések
 - Funkciók és tevékenységek közötti kölcsönhatások
 - Feszültség és versenyzés elviselése

- **Emberi kapcsolatokban jártasság**

 - **Jó irányító**

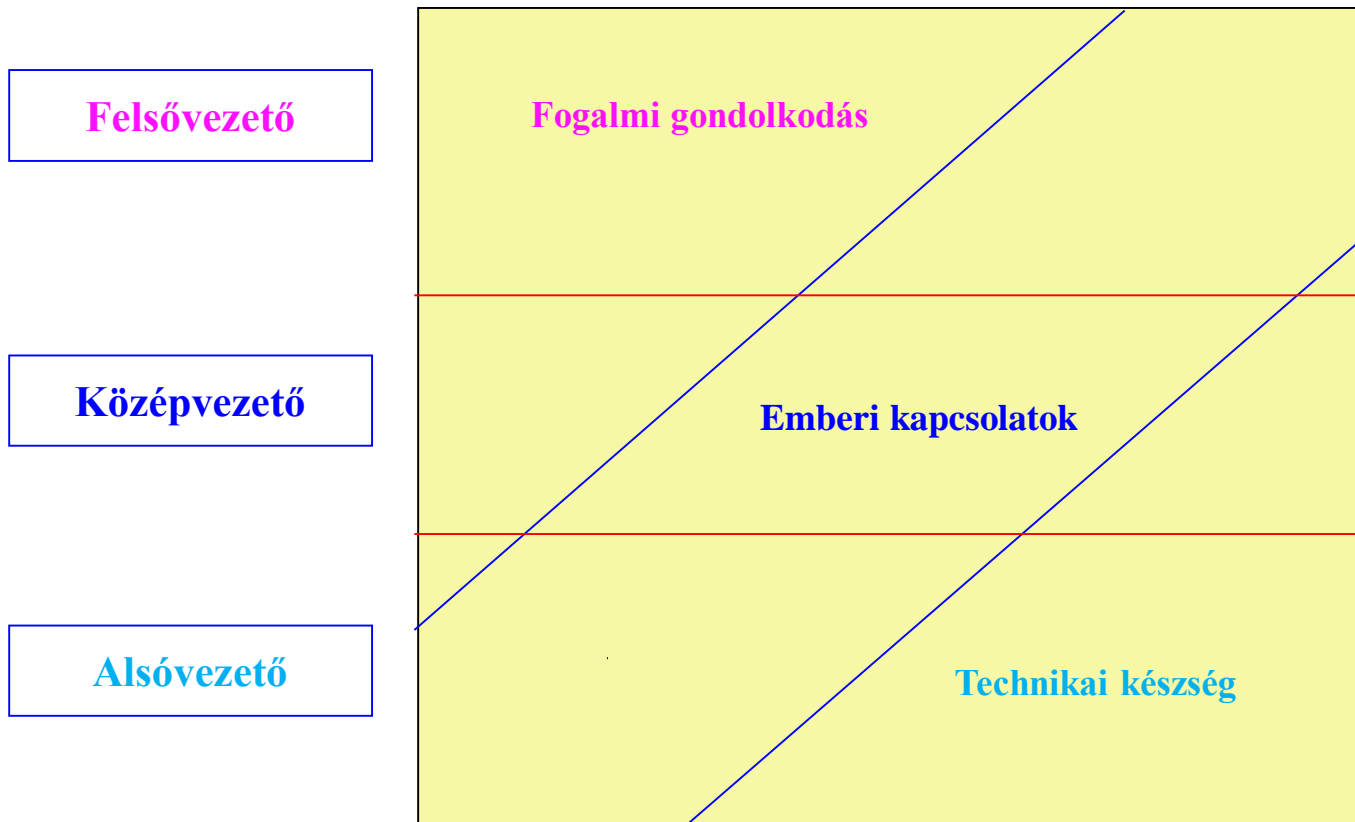
 - Együtt dolgozás
 - Vezetés
 - Befolyásolás (behódolás, azonosulás, **internalizálás**)
 - Motiválás

- **Technikai/szakmai készség**

 - **Jó szakember**

 - Szaktudás
 - Technikai készség

Menedzserrel szembeni követelmények II.



És a gyógyszerertárban?

- A patikában 1-6 gyógyszerész, 1-10 (szak)asszisztens dolgozik
- A személyi jogos gyógyszerész részt vesz a betegellátó munkában
- A személyi jogos egyben (rész)tulajdonos is
- A beosztott gyógyszerésznek is vannak „beosztottjai”

Vezetői és tulajdonosi képességek

Stratégiai szint

Végrehajtási szint

Vezetői és tulajdonosi képességek

Stratégiai szint

Vezetői képességek

**Tulajdonosi
képességek**

Vezetői képességek

Végrehajtási szint

Vezetői és tulajdonosi képességek

Stratégiai szint

Vezetői képességek

**Tulajdonosi
képességek**

**Alapvető
képességek**

Vezetői képességek

Végrehajtási szint

Vezetői és tulajdonosi képességek

Stratégiai szint

**Tulajdonosi
képességek**

- Célmeghatározás
- Ügyvitel
- Stratégiai tervezés

Vezetői és tulajdonosi képességek

Stratégiai szint

Vezetői képességek

- Innováció
- Kockázatvállalás
- Taktikai tervezés

Vezetői és tulajdonosi képességek

1. tárgyalások
2. zavarelhárítás
3. személyközi kommunikáció
4. szervezés
5. koordinálás
6. formális kommunikáció
7. stabilizálás

Vezetői képességek

Végrehajtási szint

Vezetői és tulajdonosi képességek

Stratégiai szint

Vezetői képességek

**Tulajdonosi
képességek**

**Alapvető
képességek**

Vezetői képességek

Végrehajtási szint

Vezetői és tulajdonosi képességek

Alapvető képességek

- **Probléma-megoldás**
- **Információ-feldolgozás**
- **Konfliktus-menedzsment**
- **Tárgyalás**
- **Döntéshozás**

Probléma-megoldás

- **Probléma**
 - Jelen idejű (**észlelt**) állapot megváltoztatását (**kívánatossá tételét**) célzó kielégítetlen szükséglet, ami a célállapot elérésére vagy fenntartására irányul
(pl. veszteséges működés, csökkenő forgalom, felkészületlen munkatársak, ellenséges környezet, eltérő tulajdonosi célok, munkahelyi konfliktusok, előnytelen nyitva tartás)
- **Probléma-megoldás**
 - **Beavatkozás** (észlelt állapot kívánatossá alakítása)
 - **Elfogadás** (tudomásulvétel: a kívánatos állapot jelen idejűvé alakítása)
 - **A kettő kombinációja**
- **Probléma-megoldás módja**
 - **Egyéni** (pl. tanulás)
 - **Csoportos** (pl. informális, formális, kreatív, döntéshozó csoport)
 - **Szervezeti** (közgyűlés, taggyűlés stb.)
 - **Társadalmi** (választások, a hatalmi és kulturális szempontok is érvényesülnek)

Probléma-megoldás

- **Probléma-megoldás folyamata**

- **Felismerés**

- » Kényszerítő nyilvánvalóság
 - » Figyelmeztető rendszerek használata
 - » Külső forrás használata
 - » Probléma kutatás

- **Meghatározás**

- **Analízis**

- **Szintézis**

- **Probléma-megoldás időrendje**

- Perszonalizáció fázisa
 - Együttműködés fázisa
 - Intézményesítés fázisa
 - Társadalmasítás

Információ-feldolgozás

- **Cél:**
 - Minél teljesebb informáltság elérése
- **Információ gyűjtés kockázatai**
 - Rossz módszer
 - rossz helyen
 - indifferens adatokat
 - Kevés
 - Megbízhatatlan (felületesen tájékozódunk, hamis hírek, torzított közlések, hibás adatok)
- **Értékelés kockázatai**
 - Túlzott magabiztosság
 - A megerősítő információt jobban szeretjük
 - Az ellentmondó információt távol tartjuk
 - A meggyőző érvelést hitelesebbnek tartjuk
 - A kockázat értékelés más nyerő és vesztes helyzetben

Konfliktus menedzsment

- **A konfliktus-kezelés technikái**
 - **Elsimítés, elkerülés**
 - Kiegyenlített az erőviszonyok, stabil a környezet, domináns a hatalmi kapcsolati rendszer,
 - Fontos a harmónia (látszata),
 - **Tárgyalás, kényszerítés**
 - A résztvevők ellenfelek, a konfliktus hatalmi természetű, a csoportoknak önálló részérdekeik vannak
 - Cél az egyéni érdekek maximálása, **győztes/vesztes játszma**,
 - **Ütköztetés, probléma-megoldás**
 - A konfliktus nem hatalmi természetű, a konfliktust a körülmények változásából adódónak látják, egymásra utaltak,
 - Közös probléma-megoldás, közös forrásbevonás, **győztes/győztes játszma**,

Konfliktus menedzsment

- **A konfliktus-kezelés technikái**
 - **Elsimítés, elkerülés (koalíció)**
 - Kiegyenlített az erőviszonyok, stabil a környezet, domináns a hatalmi kapcsolati rendszer,
 - Fontos a harmónia (látszata),
 - **Alacsony konfliktus-szint, ritka, de robbanásszerű változás**
 - **Tárgyalás, kényszerítés (kormány és ellenzék)**
 - A résztvevők ellenfelek, a konfliktus hatalmi természetű, a csoportoknak önálló részérdekeik vannak
 - Cél az egyéni érdek maximálása, **győztes/vesztes játszma**,
 - **Közepesnél nagyobb konfliktus-szint**, alkalmi koalíciók kötése
 - **Ütköztetés, probléma-megoldás**
 - A konfliktus nem hatalmi természetű, a konfliktust a körülmények változásából adódónak látják, egymásra utaltak,
 - Közös probléma-megoldás, közös forrásbevonás, **győztes/győztes játszma**,
 - **Közepes konfliktus-szint**

Konfliktus menedzsment

- **Vezetői konfliktus-menedzsment**

- **Szervezeti koordinációs eszközök**

- **Strukturális** - ha strukturális zavar az ok
belenyúl a rendszerbe: vertikális koordináció, bizottság, új szervezeti egység
 - **Technokratikus** - ha munkavégzési, szervezési zavar az ok
szabályoz: szabályzat, kontrollrendszer, program, ütemterv
 - **Személyorientált** - ha személyi konfliktus az ok
konfliktus-oldás, vezető kiválasztás, szervezeti kultúra növelés, belső értékrend módosítás

- **Szembesítési technikák**

- **Harmadik fél bevonása** (mediátor vagy arbitrátor)
 - **Főlérendelt cél** (a konfliktus szereplőit egymásra utalja)
 - **Személycsere**
 - **Tárgyalás, alku**

Tárgyalás

Puha – kapcsolatorientált

Kemény (célorientált)

Tárgyalás

Puha – kapcsolatorientált

- A résztvevők barátok, cél a megegyezés

Kemény (célorientált)

- A résztvevők ellenségek, cél a győzelem

Tárgyalás

Puha – kapcsolatorientált

- A résztvevők barátok, cél a megegyezés
- Engedményeket nyújt a kapcsolatért

Kemény (célorientált)

- A résztvevők ellenségek, cél a győzelem
- Engedményt követel a kapcsolatért

Tárgyalás

Puha – kapcsolatorientált

- A résztvevők barátok, cél a megegyezés
- Engedményeket nyújt a kapcsolatért
- Saját álláspontját feladja, ajánlatokat tesz

Kemény (célorientált)

- A résztvevők ellenségek, cél a győzelem
- Engedményt követel a kapcsolatért
- Álláspontjához ragaszkodik, fenyegetéseket tesz

Tárgyalás

Puha – kapcsolatorientált

- A résztvevők barátok, cél a megegyezés
- Engedményeket nyújt a kapcsolatért
- Saját álláspontját feladja, ajánlatokat tesz
- Saját lehetőségeit feltárja

Kemény (célorientált)

- A résztvevők ellenségek, cél a győzelem
- Engedményt követel a kapcsolatért
- Álláspontjához ragaszkodik, fenyegetéseket tesz
- Félrevezet a lehetőségeiről

Tárgyalás

Puha – kapcsolatorientált

- A résztvevők barátok, cél a megegyezés
- Engedményeket nyújt a kapcsolatért
- Saját álláspontját feladja, ajánlatokat tesz
- Saját lehetőségeit feltárja
- Egyoldalú veszteségeket elfogadja

Kemény (célorientált)

- A résztvevők ellenségek, cél a győzelem
- Engedményt követel a kapcsolatért
- Álláspontjához ragaszkodik, fenyegetéseket tesz
- Félrevezet a lehetőségeiről
- Egyoldalú engedményeket követel

Tárgyalás

Puha – kapcsolatorientált

- A résztvevők barátok, cél a megegyezés
- Engedményeket nyújt a kapcsolatért
- Saját álláspontját feladja, ajánlatokat tesz
- Saját lehetőségeit feltárja
- Egyoldalú veszteségeket elfogadja
- Elkerüli az összecsapásokat

Kemény (célorientált)

- A résztvevők ellenségek, cél a győzelem
- Engedményt követel a kapcsolatért
- Álláspontjához ragaszkodik, fenyegetéseket tesz
- Félrevezet a lehetőségeiről
- Egyoldalú engedményeket követel
- Keresi az összecsapásokat

Tárgyalás

Puha – kapcsolatorientált

- A résztvevők barátok, cél a megegyezés
- Engedményeket nyújt a kapcsolatért
- Saját álláspontját feladja, ajánlatokat tesz
- Saját lehetőségeit feltárja
- Egyoldalú veszteségeket elfogadja
- Elkerüli az összecsapásokat
- Enged a nyomásnak

Kemény (célorientált)

- A résztvevők ellenségek, cél a győzelem
- Engedményt követel a kapcsolatért
- Álláspontjához ragaszkodik, fenyegetéseket tesz
- Félrevezet a lehetőségeiről
- Egyoldalú engedményeket követel
- Keresi az összecsapásokat
- Nyomást alkalmaz

Tárgyalás

Puha – kapcsolatorientált

- A résztvevők barátok, cél a megegyezés
- Engedményeket nyújt a kapcsolatért
- Saját álláspontját feladja, ajánlatokat tesz
- Saját lehetőségeit feltárja
- Egyoldalú veszteségeket elfogadja
- Elkerüli az összecsapásokat
- Enged a nyomásnak
- **Kemény ellenféllel szemben engedelmes lesz**

Kemény (célorientált)

- A résztvevők ellenségek, cél a győzelem
- Engedményt követel a kapcsolatért
- Álláspontjához ragaszkodik, fenyegetéseket tesz
- Félrevezet a lehetőségeiről
- Egyoldalú engedményeket követel
- Keresi az összecsapásokat
- Nyomást alkalmaz
- **A potenciális partnerből ellenséget csinál**

Tárgyalás

- **Probléma-megoldó tárgyalási stílus**
 - A tárgyaló fél és a probléma szétválasztása
 - Érdekekre koncentrál és nem a pozíciókra
 - A partner tekintélyének megőrzése önmaga és harmadik fél előtt

Tárgyalás

- **Probléma-megoldó tárgyalási stílus**

(asszertív kommunikáció)

- **A tárgyaló fél és a probléma szétválasztása**
 - **Érzelmei** nem befolyásolják
 - A másik érzelmeit elfogadja
- **Érdekekre koncentrál és nem a pozíciókra**
 - A másik **érdekeinek** és céljának felderítése
 - Közös érdekekre alapozott megoldás keresése
 - Nem ellentétes érdekekre alapozott megoldás keresése
 - Probléma átfogalmazása
 - Többlet erőforrás keresése
 - A másik számára fontos területen kölcsönös engedmény
 - Nem specifikus kompenzáció
- **A partner tekintélyének megőrzése önmaga és harmadik fél előtt**
 - Érzelmileg fontos igény akceptálása, hogy a **tektélyét** megőrizhesse
 - Mérlegelési idő biztosítása

A gyógyszerészi döntéshozatal etikai vonatkozásai

- **Döntési pozíciók:**
 - **Tulajdonosi**
 - **Vezetői (menedzseri)**
 - vállalkozói (pl. beruházási)
 - zavarkezelő (probléma-megoldó)
 - erőforrás-elosztó
 - tárgyaló-megegyező
 - **Szakmai**

A gyógyszerészi döntéshozatal etikai vonatkozásai

Probléma:

- az eskü csak a gyógyszerészre vonatkozik
- a gyógyszerészi etikai kódex is csak a gyógyszerészen kérhető számon
- az idegen tulajdon magas aránya miatt a gyógyszerészi etika a vállalkozásban nehezen érvényesíthető
- az etikai kódexet a szakma olyan szabálygyűjteményként kezeli, aminek a betartása csak jogilag megalapozott eljárásokban kérhető számon. Ezáltal az etikai kódex etikus cselekvést és gondolkodást motiváló funkciója csorbul,
- a személyes elkötelezettségnek nagy ára van
- az etikátlan viselkedés árát általában nem az etikai normákat megsértő fizeti meg!

A gyógyszerészi döntéshozatal etikai vonatkozásai

- **Döntési pozíciók:**
 - **Tulajdonosi**
 - **Vezetői (menedzseri)**
 - vállalkozói (pl. beruházási)
 - zavarkezelő (probléma-megoldó)
 - erőforrás-elosztó
 - tárgyaló-megegyező
 - **Szakmai**
- **A döntés lehet** (döntéselméleti, közgazdasági szempontból)
 - **célracionális**
 - **értékracionális**

A gyógyszerészi döntéshozatal etikai vonatkozásai

Célracionális döntés

- **Célja**
 - a közgazdasági (materiális) haszon maximalizálása
- **Feltétele**
 - Teljes körű **informálódás**
 - Összes **alternatíva** ismerete (feltárása)
 - **Következetes** döntési folyamat
 - minden alternatíva megvizsgálása
 - értékelés a várható következmények függvényében
 - logikus értékelés
 - a bekövetkezés valószínűségének a számbavétele
 - **Preferenciákra** épülő választás
 - Érzelmi **elfogódottság nélküliség**

A racionalitás eljárási racionalitás!

A gyógyszerészi döntéshozatal etikai vonatkozásai

Értékracionális döntés

– Cél

- nem a (közgazdasági) haszon maximalizálása, hanem egy
- etikai, humanitárius vagy vallási meggyőződésnek, illetve
- egy hivatás önértékébe vetett elkötelezettségnek való megfelelés

– Eredménye

- az adott értékrend teljesülése a következményekre való tekintet nélkül, illetve
- annak függvényében érvényesül az értékracionalitás, hogy
 - milyen mértékű az elkötelezettség az adott értékrend mellett, és
 - mekkora árat kell érte fizetni

A gyógyszerészi döntéshozatal etikai vonatkozásai

Az etikai szempontú döntési modellben

a célracionálitással analóg a következmények figyelembe vétele

=

a következményetika

az értékracionálitással analóg a kötelességek figyelembe vétele

=

a kötelességetika

A gyógyszerészi döntéshozatal etikai vonatkozásai

- **Következményetikai modell (konzekvencialista etika)**
 - Az erkölcsösség kritériuma a cselekvés következménye
 - De! Kérdés, hogy jó cél érdekében szabad-e megsérteni egy szabályt, a cél szentesítheti-e az eszközt?
- **Kötelességetikai modell (deontológiai etika - to deon = kötelesség)**
 - Az erkölcsös cselekvés kritériuma a kötelesség teljesítése
 - A kötelesség forrása:
 - külső (Isten, közösség mint a normák képviselője, hivatás)
 - belső kényszer (lelkiismeret)
 - az embert mindig célnak és soha nem eszköznek tekinti
 - De! kérdés: lehet-e a következményekre tekintet nélkül ragaszkodni a kötelességekhez (parancsra tettem) és mindenre tekintet nélkül tenni a „jót”?

**A két modell együtt alkalmazható a döntéshozatali eljárásban.
Mindkettő arra ad választ, hogy „mit kell tenni”**

A gyógyszerészi döntéshozatal etikai vonatkozásai

- **Erényetikai modell (arisztoteliánus etika, keresztény etika)**

- gazdaságetikai szempontból mérvadó erények
 - őszinteség, tisztesség, megbízhatóság, kooperativitás, lojalitás, taktikai hajlam, tolerancia, segítőkészség, ésszerűség, kitartás, optimizmus, bátorság

Arra ad választ, hogy milyenek kell lenni

- **Felelősségetikai modell**

- háromtényezős viszonyrendszer
- nemcsak személyek, hanem szervezetek felelősségvállalását is jelenti
- személyekért, szervezetekért, élő és élettelen környezetért, jövő generációkért stb.

A gyógyszerész a betegeiért, a vállalkozásáért és a környezetéért felelős értelmiségi

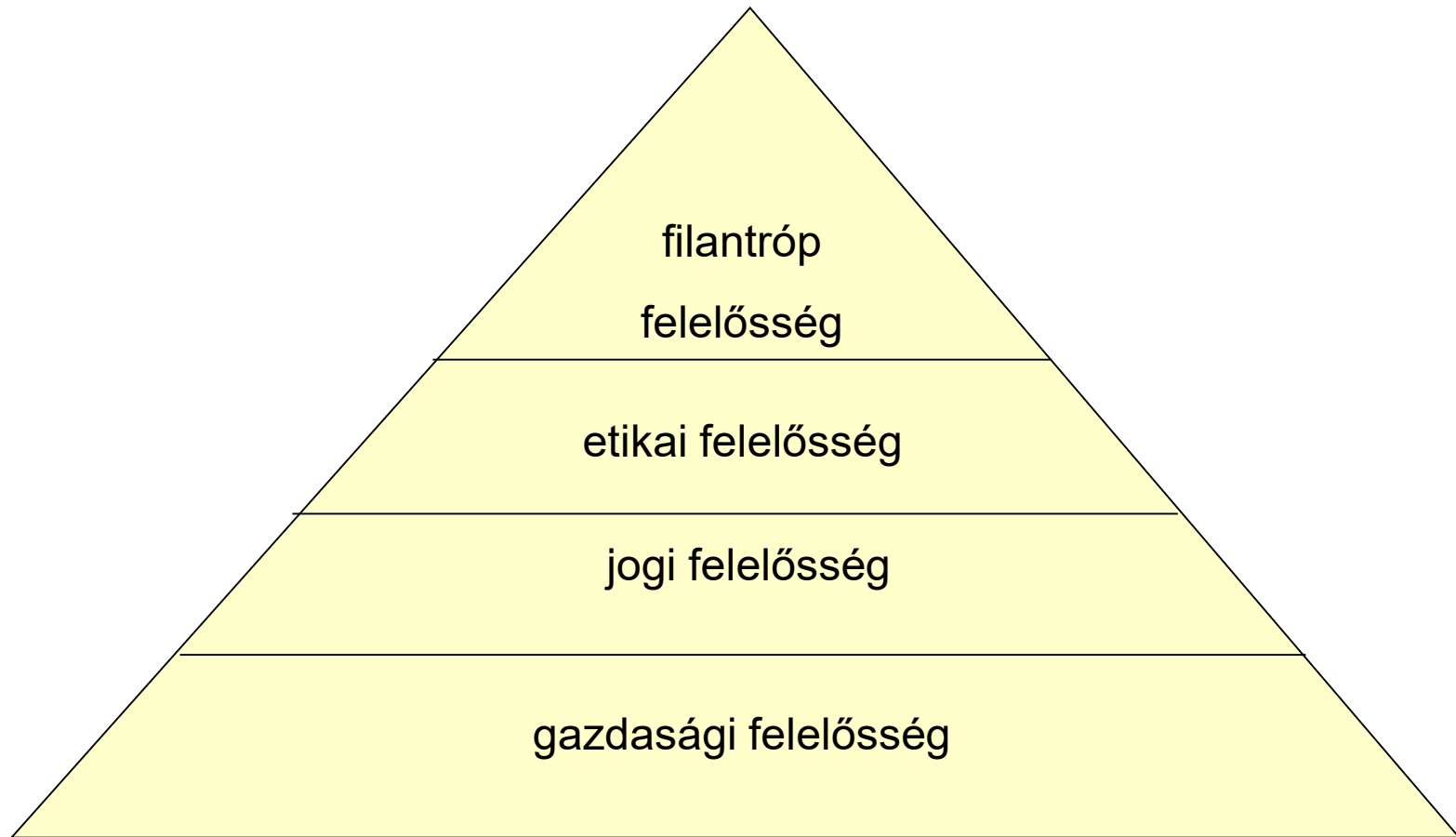
A gyógyszerár etikai intézményrendszerének kiépítése

- **Mi a feltétele a (gyógyszertári) vállalkozás etikusságának?**
 - **A vállalkozásban az egyén**
 - etikus viselkedése elvárt és követett norma
 - ezt hatékony mechanizmusok segítik elő
 - szakmai és morális fejlődése biztosított
 - **A szervezet**
 - a szervezeti normáknak megfelelni képes egyéneket választ munkatársnak
 - nem készíti az egyént etikátlan cselekedetre
 - kezelni képes az etikai konfliktusokat
 - **Az etikus viselkedés nemcsak az egyén, hanem a szervezet sajátja is**

A gyógyszerár etikai intézményrendszerének kiépítése

- **Hogyan lehet megállapítani egy szervezet etikusságát?**
 - **Jogkövető magatartás vizsgálata**
 - **Szerződéses kötelezettségek betartása**
 - **A stakeholderekkel való kapcsolat vizsgálata, pl.**
 - alkalmazottak személyiségi és munkajogi jogai
 - fogyasztói panaszok kezelésének rendszere
 - fogyasztóorientáltság mérése
 - szerződéses kapcsolatok

A társadalmi felelősség komponensei (kötelességek)



Esetismertetés – 1.

S. Sz. személyi jogos gyógyszerész, aki a feleségével közösen tulajdonosa egy vidéki város forgalmi centrumában működő, közepes forgalmú gyógyszertárat működtető gyógyszertári vállalkozásnak és egy másik patikának (amelyiknek S. Sz. felesége a személyi jogos gyógyszerésze). A két patikát egy közös vállalkozás keretei között működtetik. Nyár elején az egyik nap azt veszi észre, hogy a főbeszállítója a gyógyszertár reggeli gyógyszerrendelésének befogadását visszautasítja, arra való hivatkozással, hogy jelentős összegű kifizetetlen számlái vannak. Érdeklődésére a nagykereskedő kapcsolattartója közli vele, hogy készpénzért továbbra is hajlandóak szállítani. Ezt követően S.Sz. felhívja a könyvelő cég vezetőjét és megkérdezi, hogy miért nem utalták át a nagykereskedő számláit. A könyvelő cég vezetője S.Sz.-t tájékoztatja, hogy a bankszámlán nincs annyi pénz. Sz. S. kéri a könyvelő céget, intézzon el neki egy folyószámla-hitelt a számlavezető banknál. Este a feleségével elkezdenek egyeztetni és ekkor kiderül, hogy a mai naptól a felesége patikájának sem szállít a nagykereskedő az eddigi módon. A vacsora után közösen hívják a könyvelő cég vezetőjét és részletes beszámolót kérnek tőle a kialakult helyzetről.

Mi történhetett és miért?

Mit lehet tenni, mit kell tenni először?

Esetismertetés – II.

Lehetőség van arra, hogy egy működő gyógyszertárat átvegyél. Az eddigi működtető a teljes (100%-ot) kínálja eladásra és (értelemszerűen) a személyi jog is átadásra kerül.

Érdekel a lehetőség, ezért tárgyalásba kezdenél, de mielőtt az első megbeszélésre sor kerül, egy ismerős kollégádtól (volt évfolyamtársadtól) azt hallod, hogy a gyógyszertár személyzete egységesen feláll, ha Te veszed meg a patikát.

- Milyen információkat kell megszerezned?
- Milyen technikával tárgyalasz?