

SZAKDOLGOZAT

Pecsenyiczki Márk

2023



Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem

Szent István Campus

Műszaki Intézet

Műszaki menedzser alapképzés

**Javaslatok egy gyógyszertár minőségirányítási rendszerének
előkészítésére, fejlesztésére**

Belső konzulens: Dr. Medina Viktor
Egyetemi docens

**Belső konzulens
intézete/tanszéke: Műszaki Intézet/Műszaki
Menedzsment Tanszék**

Külső konzulens: Szabó Csaba
**Minőség és környezetirányítási
vezető**

Készítette: Pecsenyiczki Márk

Gödöllő

2023

MŰSZAKI INTÉZET
MŰSZAKI MENEDZSER ALAPSZAK
Termelés- és minőségmenedzsment specializáció

SZAKDOLGOZAT

feladatlap

Pecsenyiczki Márk (VSMK8Y)

részére

A szakdolgozat címe:

Javaslatok egy gyógyszerár minőségirányítási rendszerének előkészítésére, fejlesztésére

Feladatkiírás:

Röviden mutassa be a és vizsgálja a választott vállalkozást. A vizsgálat eredményei alapján tegyen javaslatokat a minőségirányítási rendszer előkészítésére, kialakítására, bevezetésére és/vagy fejlesztésére. A szakirodalmi áttekintés alapján dolgozza ki a módszertant. Az egyéni munka kidolgozása során a komplexitás kapja a legnagyobb figyelmet.

Közreműködő tanszék: Műszaki Menedzsment

Külső konzulens: Szabó Csaba minőség és környezetirányítási vezető, Sisecam Automotive Hungary Kft., 2170 Aszód, Pesti út 19/a

Belső konzulens: Dr. Medina Viktor egyetemi docens, MATE, Műszaki Intézet

A dolgozat beadási határideje: 2023. 11. 06.

Kelt: Gödöllő, 2023. 04. 10.

Jóváhagyom



(tanszékvezető)



(szakfelelős)

Átvettem



(hallgató)

A dolgozat készítőjének külső konzulense nyilatkozom arról, hogy a hallgató az előre egyeztetett konzultációkon megjelent.

Kelt: Aszód, 2023. 11. 02.



(külső konzulens)

Tartalomjegyzék

1. Bevezetés	4
2. A témához kapcsolódó hazai és nemzetközi szakirodalom áttekintése	5
2.1 A minőség fogalma.....	5
2.2 Minőségiskolák.....	5
2.3 A minőségügy fejlődése a 20. században	7
2.4 A szolgáltatás minősége és az azt befolyásoló tényezők.....	11
2.5 Az ISO 9000 szabványcsalád	16
2.6 PDCA-ciklus.....	17
2.7 Információ és dokumentum kezelés	19
3. Anyag és módszerek	21
4. Eredmények	24
4.1 Minőségpolitika	24
4.2 PDCA-ciklus a gyógyszertár számára	25
4.3 Az MSZ EN ISO 9000:2015 alapelvei alapján hozott fejlesztési javaslatok	28
4.4 MSZ EN ISO 9001:2015 pontjai alapján hozott fejlesztési javaslatok	37
4.5 Dokumentáció és információbiztonsággal kapcsolatos fejlesztési javaslatok.....	41
5. Következtetések és javaslatok.....	47
6. Összefoglalás	48
7. Summary	49
8. Irodalomjegyzék.....	50
9. Ábra- és táblázatjegyzék	52

1. Bevezetés

A dolgozatomban a Páva patika nevű magángyógyszertárt vizsgáltam melynek telephelye 1094 Budapest Páva utca 14 szám alatt található. Azért választottam az adott témát mert tanulmányaim elvégzését követően elsődleges célom az, hogy a minőségirányítás területén dolgozzak, ezzel hozzájárulva egy cég sikeres működéséhez és a vevői igények kielégítéséhez. Egyre több vállalkozás rendelkezik minőségirányítási rendszerrel, amit az adott iparág vagy az iparágban jelen lévő érdekelt felek gyakran megkövetelnek. Jelenleg is a minőségirányításban dolgozom a Sisecam Automotive Hungary Kft.-nél, mint minőségbiztosítási mérnök gyakornok. Az itt eltöltött idő alatt a gyakorlatban is megtapasztalhattam, hogy milyen kihívások és feladatok várnak majd rám a minőségbiztosítás területén. Az itt szerzett tapasztalataim és az egyetemi tanulmányaim egyértelművé teszik számomra, hogy egy a felső vezetés által megfogalmazott minőségpolitika és ezt a minőségpolitikát alapul vevő minőségirányítási rendszer kialakítása, bevezetése, felügyelete, fenntartása és folyamatos fejlesztése mennyire fontos, hogy egy minden téren sikeres, hosszú távon nyereséges, jól működő vállalkozás létrejöhessen. Az általam választott gyógyszertár jelenleg nem rendelkezik tanúsított minőségirányítási rendszerrel, de felismerték annak fontos szerepét. A jelenleg érvényes jogszabályi keret is a magas minőséget követeli meg de nem olyan rendszerezett és átgondolt formában, mint azt egy minőségirányítási rendszer teszi. A patika vezetésével folytatott egyeztetést követően kiderült hogy minőségirányítási rendszert nem akarnak tanúsítani, de szeretnék a jelenlegi működésüket hatékonyabbá tenni és a vevői elégedettséget növelni ezért közösen meghatároztuk, hogy nagy segítség lenne számukra hogy ha megvizsgálám a jelenlegi működésüket azokban fellelhető minőségirányítási rendszer elemeket és ez alapján megfogalmaznék olyan javaslatokat ami a minőségmenedzsmentre épülve a vevői és a dolgozói elégedettséget növeli. Ennek részeként célul tűztem ki, hogy ajánlást tegyek a minőségpolitikájukra, valamint a gyógyszertár számára egy PDCA-ciklust megábrázoló táblázatot készítek. Ez a táblázat a folyamatok fejlesztésében és nyomon követésében játszik nagy szerepet, ami a vezetés véleménye szerint is nagyban fogja segíteni a munkájukat. Ezt követően az MSZ EN ISO 9000:2015, MSZ EN ISO 9001:2015 vizsgálom a gyógyszertár működését, amelyekkel kapcsolatban különböző fejlesztési javaslatokat fogalmazok meg a minőségirányítás szellemében. A helyes dokumentáció kezelést, valamint az információbiztonság kialakítását szeretném elérni a megfogalmazott javaslataimmal.

2. A témához kapcsolódó hazai és nemzetközi szakirodalom áttekintése

2.1 A minőség fogalma

A minőség az egy elég gyakran használt fogalom, aminek az értelmezése függ a termék vagy szolgáltatás fajtájától, vevőtől, földrajzi elhelyezkedéstől, kultúrától és még sok egyéb tényezőt fel lehetne sorolni. Az évek során a minőség témakörrel foglalkozó szakemberek a saját tapasztalataik és megfigyelésük alapján, fogalmazták meg a definíciójukat a minőségre, amelyek között teljes azonosság sose állt fent. Általában, amikor a vevői vagy végfelhasználói szempont szerint vizsgáljuk a minőséget akkor egy bizonyos jellemzőhöz kötjük magát a minőséget. Termékek esetében ilyen lehet például a hosszan tartó hibamentes működés, természetesen a rendeltetésszerű használat mellett. Ha az adott termék az előző tulajdonságnak eleget tesz akkor általánosságban azt mondjuk rá, hogy jó vagy megfelelő minőségű a termék. Ilyen tulajdonságok lehetnek még az ergonomikus kialakítás, egyszerű használat stb. Attól függően, hogy milyen termék minőségét szeretnénk meghatározni először a megfelelő tulajdonságot kell kiválasztani. Szolgáltatás esetében összetettebb tényező a minőség, de erre egy következő fejezetben részletesen kitérek. A mai megfogalmazásban a minőséget három féle megközelítés alapján definiáljuk, amelyek a következők: (Bódi-Schubert , és mtsai., 2016)

1. Szabvány alapú. Itt az ISO 9000:2008 hosszabban míg a 2015-ös változatban röviden és tömören fogalmazza meg a minőség fogalmát.
2. Piaci-fogyasztói kereskedelmi megközelítés. Ebben a megközelítésben a minőség definiálása, hanem a meghatározott közös szemlélet szerinti gyakorlatiságon.
3. Több fogalom kombinatív használata. Ez a szemlélet a minőség fogalmát egy alaphalmaznak tekinti, amelynek részei a folyamat, szervezet, termék, szolgáltatás. Ezeknek az összességéből határozható meg a minőség fogalma. (Medina, 2019)

2.2 Minőségiskolák

A mai minőségirányítási rendszerek alapjaként szolgáló minőségiskolák közül három jelentőst tudok megnevezni. Ezek az amerikai, európai és a japán iskola, politika vagy akár nevezhetjük stílusoknak is. Módszereikben, felfogásukban megfigyelhető, hogy szoros összefüggés van a regionális elhelyezkedésük és a kultúrájuk között. (Husti, 2009)

A japán minőségiskola legfontosabb eleme az maga a dolgozók mentalitása és a munkához való hozzáállásukból ered. Ez szorosan köthető a kultúrájukhoz mégis ennek segítségével képesek arra, hogy a dolgozókat bevonva a folyamatokba nagy létszámban a legalsó dolgozói szinttől kezdve képesek legyenek elkezdni a fejlesztéseket, változtatásokat. Ez a fajta szemlélet akkor lesz hatékony, ha egy nagyon magas szintű fegyelem és szervezettség van jelen a munkatársak körében. Ez a fajta fegyelem és szervezettség ugyancsak visszavezethető a kultúrájukhoz. A módszereknél és a technikáknál törekednek a lehető legegyszerűbb mindenki számára érthető és végrehajtható lehetőség kiválasztására. (Erdei , Nagy , Topár, & Tóth, 2010)

Az amerikai minőségiskola a teljes körű minőségmenedzsment szemlélet alapján kívánja elérni a minőséggel kapcsolatos céljait. Elsősorban a felső vezetőség és a top menedzsment döntései alapján hozzák meg az egész szervezetre ható folyamatokat, változtatásokat. Nagy hangsúlyt fektetnek az optimális menedzsment környezet megteremtésére, mint ahogy a nem közvetlenül a termeléssel foglalkozó területek minőségirányításának kialakítására is. Ezek közé a területek közé tartozhat például a vevői panaszok, reklamációk kezelése a telefonos vagy a személyes ügyintézés is. (Medina, 2019)

Az európai minőségiskola itt főleg a nyugat-európai régióra fektetve a hangsúlyt. Ez a fajta felfogás a termelés és technológiamenedzsment helyezi a minőségirányítás terjesztését. A középvezetői réteg felel a rendszer működéséért és a minőségpolitika kialakításáért a vállalkozásban. A bizonyítékon alapuló döntéshozatal, nyomon követhetőség, ellenőrizhetőség fontos szerepet játszik ebben a felfogásban. Szabványosított folyamatok, technológiák és rendszerek létrehozása és alkalmazása fontos eleme ennek a felfogásnak. (Turcsányi, 2014)

Az előzőekben bemutatott minőségiskolák között jól látható, hogy az egyes részekben milyen különbségek vannak jelen. Ezekről az eltérésektől nem lesz jobb vagy rosszabb egyik a másiknál csak egy más fajta szemléletet, módszereket, technológiákat alkalmaznak. Ezeket az eltéréseket kihasználva a saját iskolájuk minőségirányítási rendszerébe implementálva egy még magasabb szintű minőség érhető el. A folyamatos javulás mellett költségsökkentést is eredményezhet a más iskoláktól átvett módszer, folyamat vagy szemlélet. Erre egy példa, hogy a japán és európai iskola átvette a teljeskörű minőségirányítási szemléletet az amerikai iskolától. A következő táblázatban a három minőségiskola főbb jellemzői láthatók **(1. táblázat)**. (Medina, 2019)

1. táblázat: A minőségiskolák legfőbb jellemzői

Minőségiskolák	Japán	Amerikai	Európai
Terjeszkedés	Tömeges, alulról	Felülről „hólabda-elv”	Termelés és technológia-men.
Vivőréteg	Minőségi körök	Top menedzsment	Középvezetés
Specialitások	Teljeskörűség, elemi-egyszerű technikák	Menedzsment környezet, más súlypontok	Formalizálás, szabályozottság
Kulcselem	A minőségi körök	A menedzsment klíma	A dokumentált nyomon követés

Forrás: Medina, 2019 nyomán

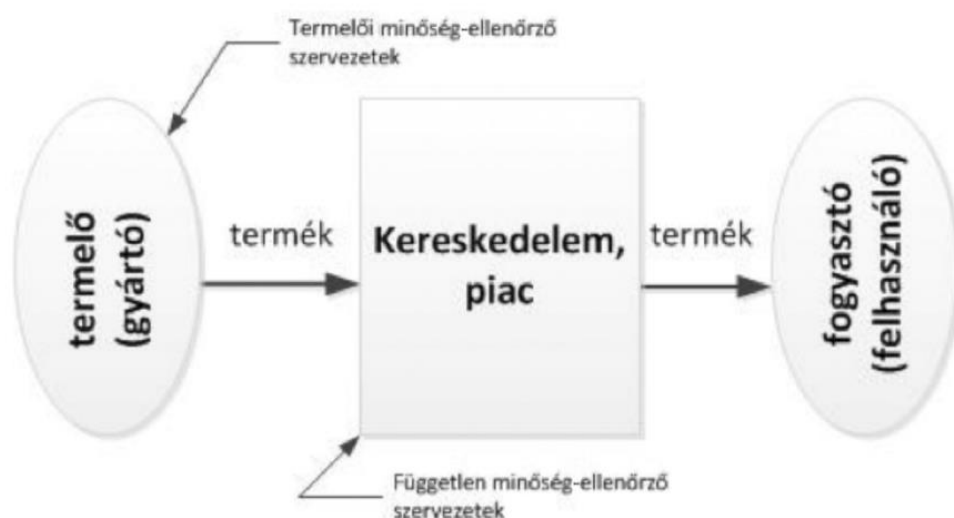
2.3 A minőségügy fejlődése a 20. században

A minőség és a minőségügy megjelenése, fejlődése egészen időszámításunk kezdete előtti időszakra nyúlik vissza. Ebben a fejezetben az áttekintést a 20. század elejétől fogom kezdeni. Ki fogok térni azokra a személyekre és az ő munkásságukra, amelyek alapként szolgáltak a ma működő minőségügyi és minőségirányítási rendszereknek, módszereknek. Mivel a terjedelmi követelményeknek meg kell felelni ezért nem tudom minden olyan személynek a munkásságát bemutatni, akik részesei voltak a mai minőségirányítás kialakításának. Elsősorban azokat a személyekkel és munkásságukkal foglalkoztam, akiket saját magam inspirálónak és korszakalkotónak találtam. Főleg az amerikai és japán szakemberek munkássága kerül bemutatásra ebben a fejezetben. Megfigyelhető, hogy az előző fejezetben említett minőségiskolák és az ebben a fejezetben bemutatott szakemberek között milyen kapcsolat állt fent. (Hoyle, 2007)

Az amerikai minőségiskola kiemelkedő alakjai:

Frederick Winslow Taylor (1856-1915) amerikai mérnök munkásságát és forradalmi újítását mutatom be a következő részben. A termelés során előállított termékek minőségügyi ellenőrzését a termék előállításáért felelős dolgozó végezte. 1901-ben új módszerrel állt elő Taylor. A termékek ellenőrzésének folyamatát külön választotta a termeléstől. A termelést és az elkészült terméket egy a termeléstől független a feladatra szakképesített minőségügyi ellenőr vizsgálja meg és végzi el a minőségügyi ellenőrzést. Ezzel megalapozva a mai minőségirányítási rendszerben is jelen lévő gyártásközi ellenőrzés és végellenőrzés feladatkörét. Több tényező is szerepet játszott abban, hogy ezt a fajta újítást bevezesse a gyakorlatba. Megnövekedtek az elvárások a minőséggel kapcsolatban és a gyártási technológia fejlődésével az előállított termékek száma is nőtt. Ez azt eredményezte, hogy nem állt rendelkezésre elegendő idő a termékek minőségügyi ellenőrzésére. A technológia fejlődése mellett az előállított termékek is egyre

bonyolultabbak és összetettebbek lettek. Ezeknek a termékeknek a minőségügyi ellenőrzése gyakorlatilag egy új szakma megteremtését eredményezte. Az ő módszere és munkássága szolgált alapjául a későbbiekben az önálló független minőség ellenőrző szervezetek kialakulásához és indította el a szabványosítás folyamatát. Ezek a minőség ellenőrző szervezetek teljesen függetlenül működtek a terméket gyártó cégtől. Ez ugyancsak visszavezethető a termékek egyre bonyolultabb kialakítására és arra, hogy egyre több alkatrészgyártó cég jelent meg ebben az időben (**1. ábra**). (Turcsányi, 2014)



1. ábra: Az önálló minőség-ellenőrző szervezetek kialakulása a 20. században
(Forrás: Turcsányi Károly, *Minőségelmélet és módszertan*, 2014)

Armand Vallin Feigenbaum (1920-2014) amerikai üzletember és minőségbiztosítási szakértő. Az ő nevéhez köthető a teljes körű minőség szabályozás kialakítása. Ez a fajta minőség szemlélet a szervezet egészére kiterjed. Nem csak a gyártás és a minőségellenőrzést, hanem a szervezet minden egyes részegységét és folyamatát hozzá kell kapcsolni a minőség szabályozáshoz. Úgy gondolta, hogy a minőségbiztosítás kialakítása és felügyelete a felső vezetés és a top-menedzsment feladata. Nekik kell példát mutatni a termelésben dolgozók számára olyan szempontból, hogy mennyire kell komolyan venni a minőséget. A megfelelő minőség biztosítása különböző költségekkel jár. Ő fogalmazta meg először a minőség költségeket, amelyeket négy csoportra osztott fel. Ez a négy csoport a következőket tartalmazza: (Erdei , Nagy , Topár , & Tóth, 2010)

1. A megelőzés költségei: Ez alatt értendő, hogy már a termék tervezésénél és a gyártási technológia kiválasztásánál törekedni kell a hibamentességre. Ez a tervezés fázisnál plusz költséget jelent. Viszont minél inkább nagyobb hangsúlyt fektetünk a

megelőzésre mintsem az utólagos korrekcióra hosszú távon megtérülnek ezek a költségek. A munkássága során a legnagyobb hangsúlyt a megelőzésre fektette.

2. Az ellenőrzés költségei: Ebbe tartozik bele a gyártásközi és végellenőrzéssel járó költségek, amelyek történhetnek ember vagy egy automatizált folyamat révén.
3. A belső hibák: Ezalatt a selejt és javítás költségei értendők. Az a termék amelyik végselejt tehát nem lehet javítani halmozott költségeket jelent. Ezek közé tartozik az önköltsége a terméknek, a tárolása, valamint a megsemmisítése. Javítás esetén a költségek csökkennek a végselejtéhez képest, de ezek is számottevőek.
4. A külső hibák költségei: Ezalatt a garanciális költségeket és a panaszok költségei értendők.

Ebből a négy tényezőből tevődik össze a minőségköltség Feigenbaum szerint. Fontosnak tartotta a minőségirányításban az emberi tényező szerepét. Úgy gondolta, hogy a legfontosabb szerepe magának a dolgozónak van abban, hogy a termék megfelelő minőségű legyen. Ő a szerzője a „Teljes körű minőség szabályozás” című könyvnek. Ez a leginkább ismert könyve. (Turcsányi, 2014)

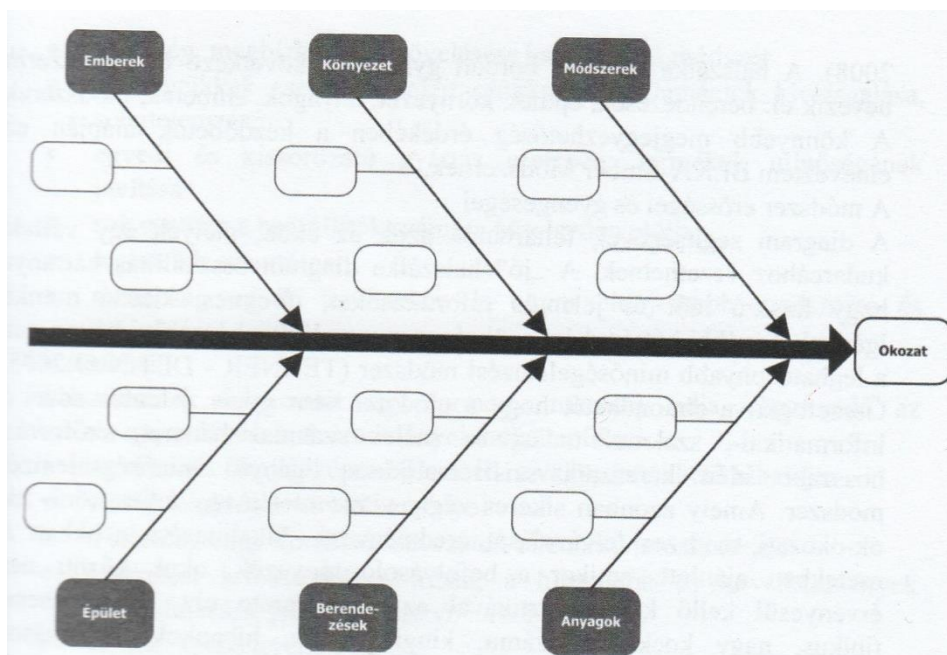
Joseph Moses Juran (1904-2008) aki eredetileg román származású volt, de kiskorában családjával emigrált az Amerikai Egyesült Államokba. Ott szerezte diplomáját, mint villamosmérnök és munkásságát is ott végezte. Az ő filozófiája szerint a kívánt minőség elérésének a módja három tényezőre bontható. A minőségtervezés, minőség szabályozás és a minőségjavítás. Ennek a lényege, hogy a minőséget már a tervezés fázisában a működés előtt meg kell határozni (2. ábra). (Farkas, 2016)



2. ábra: Minőségköltség
(Forrás: Turcsányi Károly, *Minőségelmélet és módszertan*, 2014)

A japán minőségiskola kiemelkedő alakjainak fontosabb gondolatai és minőségtechnikái, módszerei:

Kaoru Ishikawa (1915-1989) japán professzor filozófiája tükrözi a japán minőségpolitika felfogását miszerint a szervezet minden szintjén minden munkatárssal éreztetni kell, hogy miért is fontos a minőség és hogy függetlenül a beosztásától nagy szerepe van a minőség alakulásában. Ő vezette be Japánban az úgynevezett minőségköröket. Ezek a minőségkörök egy 5-10 főből álló önkéntes munkatársak csapata. Feladatuk a szervezet egészére kiterjedt. A csapat egy vezető irányítása alatt vizsgálja a szervezetet ezzel segítve a fejlődést, fejlesztést a nagyobb dolgozói elégedettség elérését stb. Ő alkotta meg a róla elnevezett Ishikawa diagramot, amit különböző szakirodalmak ok-okozati diagram vagy halszálka diagramként is szoktak említeni. A halszálka diagram nevet azért kapta mert egy hal csontvázához hasonlít a legjobban az elkészített ábra. A diagram célja, hogy az észlelt hiba okát feltárja. Általában hat fő csoport alkotja a hiba lehetséges okait, amelyek az: emberek, környezet, módszerek, épület, berendezések, anyagok (**3. ábra**). Ettől a kialakítástól el lehet térni nyilván az adott hiba és a termék vagy szolgáltatás alapján kell létrehozni ezeket a csoportokat. Ha egy csoportba a tényezők száma jóval több mint általában lennie kéne akkor ott további vizsgálatok elvégzése szükséges. A módszer nem túl gyors és nagymennyiségű adatra, szakmai tudásra és erőforrásra van szükség, hogy egy pontos ok-okozati rendszert kapjunk. Viszont a ráfordított idő és erőforrások megtérülnek a módszer alkalmazását követően hiszen az így feltárt hiba okok és azoknak a javítása egy jól működő minőségirányítási rendszert eredményez a szervezet minden részén. (Demeter, Gelei , Matyus, & Nagy , 2022)



3. ábra: Ishikawa diagram

(Forrás: Dr. Medina Viktor, *Minőségmenedzsment*, 2019)

Shoji Shiba (1933) japán professzor sok módszert dolgozott ki a minőségirányítással kapcsolatban. Legismertett munkássága: A problémamegoldás 7 lépése. A következő lépéseket tartalmazza a módszer:

1. A téma kiválasztása (probléma meghatározása)
2. Adatgyűjtés, adatelemzés (a probléma vizsgálata)
3. Okok elemzése
4. Megoldás tervezés és bevezetés
5. Hatások értékelése (visszamérés)
6. Megoldások szabványosítása

7. Konklúziók, a folyamat felügyelete és a következő probléma kiválasztása (Turcsányi, 2014)

2.4 A szolgáltatás minősége és az azt befolyásoló tényezők

Ebben a fejezetben kifejezetten azokkal a tényezőkkel foglalkoztam, amelyek nagyban befolyásolják a vevők megítélését egy szolgáltatás minőségével kapcsolatban. Fontos tisztázni azt, hogy szolgáltatás esetében még ha arról van egy írásos dokumentum, hogy mire számíton a fogyasztó a maximális igények kielégítése szempontjából valamilyen

szinten alkalmazni kell a vevőhöz. Mivel minden ember más nehéz meghatározni konkrétan az olyan jellemzőket, hogy kinek mit jelent az udvariasság, kevés várakozási idő stb. (Veres, 2009)

A. Parasuraman indiai marketing professzor és kollégái 1985-ben tíz pontban fogalmazták meg, hogy mik azok a szempontok, amiket együttesen nézve a vevőben kialakul egy vélemény az adott szolgáltatás minősége kapcsán. Ezekhez a pontokhoz még hozzá tartozik az, hogy más emberek milyen véleménnyel vannak a szolgáltatásról. Ez a véleménycsere szolgáltatások esetében sokkal inkább figyelemreméltó, mint termékek esetében. A megfogalmazott tíz pont a következőket tartalmazza: (Demeter, Gelei , Matyus, & Nagy , 2022)

1. Hozzájutás a szolgáltatáshoz. Ez alatt értendő a várakozási idő, a szolgáltatás időtartama és az, hogy milyen időtávon belül biztosítanak időpontot a szolgáltatás nyújtásához.

2. Kommunikáció. Itt nem a szolgáltatás nyújtása során a fogyasztóval való kommunikáció értendő. Ez a pont elsősorban a szolgáltatás reprezentálása, a szolgáltatással kapcsolatos információk közlése a fogyasztóval a szolgáltatás igénybevétele előtt. Ez történhet online hirdetés, televíziós reklám, plakát stb. Célja, hogy a szolgáltatás igénybevétele előtt a vevőben kialakuljon egy elképzelés arról, hogy mire számíthat majd. (Veres, 2009)

3. Kompetencia. Itt elsősorban a dolgozók jártassága szakértelme a fő szempont. Az, hogy mennyire felkészültek és képzettek a szolgáltatással kapcsolatban a dolgozók. A vevőkben felmerülő kérdésekre a szolgáltatással kapcsolatban milyen minőségű információt képesek átadni. A megfelelő tudással és felkészültséggel rendelkező munkatársak komoly szerepet töltenek be a szolgáltatás minőségével kapcsolatban.

4. Udvariasság. A dolgozónak figyelembe kell vennie egyrészt azt, hogy milyen típusú szolgáltatást nyújt, másrészt, hogy ki a fogyasztó. Sokféleképpen lehet udvarias egy alkalmazott. A közvetlen baráti hangvételű vagy a profi szakmai szintű beszélgetés is lehet udvarias vagy udvariatlan egyaránt. Itt fontos a tudatában lenni annak, hogy milyen fogyasztói köre van az adott szolgáltatásnak és az annak megfelelő viselkedési normák szerint kezelni a fogyasztót. (Hiedrich, Mester, Somogyi, & Nádor , 2017)

5. Felelősségtudat. Az egész vállalkozásra nem csak a konkrét szolgáltatást nyújtó alkalmazottakra, hanem a vezetőkre is értendő. A vevői igények és követelések megértése és ezeknek a maximális teljesülése. Az új igények felkutatása és felmérése.

6. Megbízhatóság. A szolgáltatás precíz és pontos végrehajtása értendő ennél a pontnál. Pontosan olyan minőségben és formában történik a szolgáltatás nyújtása, mint ahogy az rögzítve van vagy előzetesen megbeszéltek. (Demeter, Gelei , Matyus, & Nagy , 2022)

7. Figyelmesség. A szolgáltatás során vevői oldalról felmerülő hibákra, problémákra, észrevételekre hogyan reagálnak a dolgozók.

8. Biztonság. Nincs semmilyen veszély, ami fenyegetné a vevő és az alkalmazott testi épségét. Olyan szolgáltatásoknál, ami valamilyen gép, eszköz, berendezés segítségével történik biztonsági szempontok alapján fontos, hogy az alkalmazott berendezések tervezett karbantartása megtörténjen. Meghibásodás esetén jelezni a szervizelést végző vállalkozásnak és az adott berendezést nem használni amíg a javítás nem történt meg. (Veres, 2009)

9. Megfigyelhető jellemzők. Maga a szolgáltatás helyszínének az infrastruktúrája árulkodhat a szolgáltatás minőségéről. A helyszínen lévő berendezések, gépek modernsége vagy a hely tisztasága. A dolgozók öltözete megfelel-e az adott szolgáltatás nyújtása szempontjából.

10. A fogyasztók megértése. A vevői igények változásának figyelemmel kísérése. Ezeknek a változásoknak a megértése és mérése. Ezekre a változásokra történő reagálás a vállalkozás egészének szempontjából. (Reketye, 2018)

A szolgáltatás minőségének javítása szempontjából a gap-modell magyarul rés-modell nyújt segítséget. A modell lényege, hogy a szolgáltatás funkció közötti rés milyen hibákat és nem megfelelőseket eredményezhet, illetve azt, hogy mi lehet ezeknek a hibáknak a forrásai. Ezeket észlelve és reagálva rájuk növelhető a vevői igények kielégítése. Minél szűkebbek ezek a rések annál nagyobb az esély, hogy a fogyasztó olyan minőségű szolgáltatást kap, amit szeretett volna. Parasuraman, Zeithaml, Berry 1985-ben alkották meg az első ilyen modellt. Az első modellben öt fajta rést állapítottak meg. (Hiedrich, Mester, Somogyi, & Nádor , 2017)

1. Rés: Az első részben a fő probléma az, hogy nem tudjuk teljes bizonyossággal megállapítani, hogy mik a fogyasztók igényei a szolgáltatással kapcsolatban. Ennek a

résnek a forrása és nagysága két okból kifolyólag alakulhat ki. Az első ok az információ közlésének a hiányosságán alapul. A fogyasztó nem közli pontosan az igényeit vagy rosszul, félrevezetően fogalmazza meg azokat. Ennek a résznek a csökkentésére a megfelelő és pontos információközlés lehet az egyik megoldás. A másik oka a szolgáltatást biztosító szervezetnél jelenik meg. Itt a szolgáltatás részeinek fontossága nem egyértelmű a szervezet számára. A különböző fogyasztói csoportoknak a szolgáltatás különböző részei más-más helyet foglal el olyan szempontból, hogy mi az, ami fontosabb és kevésbé fontos számára. A rés csökkentésének módja lehet a fogyasztói igények és annak változása folyamatos figyelemmel kísérése és az ezekre való reagálás. (Hiedrich, Mester, Somogyi, & Nádor , 2017)

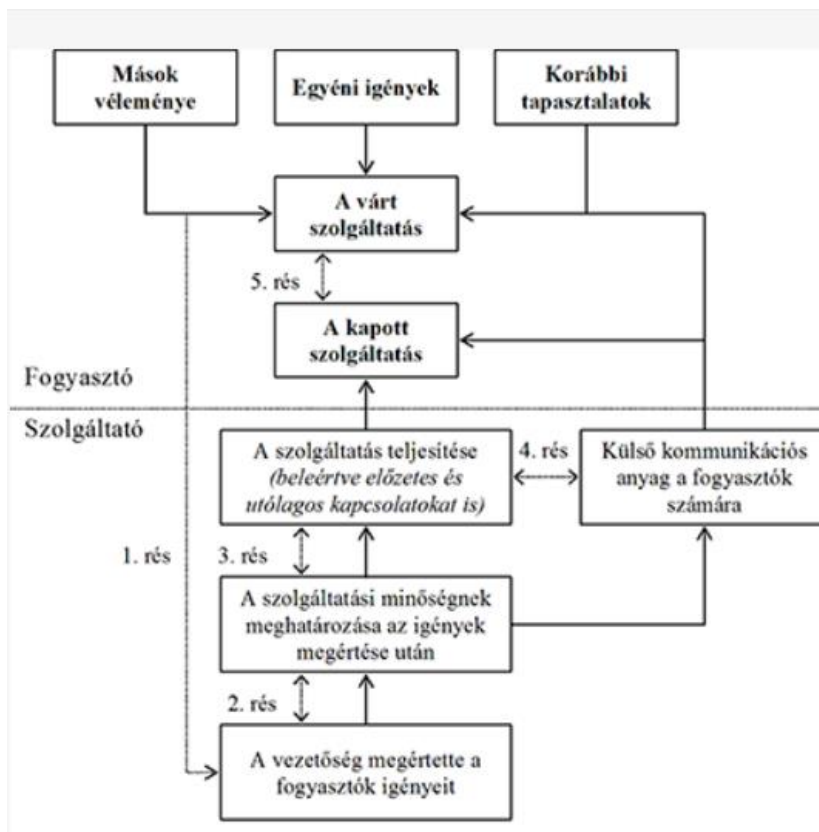
2. Rés: A második rész hibásan realizálódott szolgáltatás minőségével kapcsolatos. Ez a rész az igények megértése, valamint a szolgáltatás minőségének definiálása között jön létre. Ennek a résznek a csökkentésére megfelelő módszer a felső vezetés által kinyilvánított minőségpolitika kialakítása és bevezetése. Az ebben leírtak alapján a fogyasztó tisztában lesz, hogy milyen minőségű szolgáltatást fog kapni. Másik módszer a rész csökkentésére a folyamatos figyelemmel kísérés, ellenőrzés. Ez értendő az egész szervezet folyamataira. Az így gyűjtött adatok elemzésével és kiértékelésével tisztában leszünk azzal kapcsolatban, hogy mik azok a részek, amik fejlesztésre vagy esetleg átdolgozásra kell, hogy kerüljenek. (Parasuraman, Berry, & Zeithaml, 1988)

3. Rés: A harmadik rész fő oka az, hogy eltérés van a szolgáltatás tervezett és nyújtott minősége között. Több tényező befolyásolja egy szolgáltatás minőségét. Előfordulhatnak olyan külső tényezők, amikkel nem lehet előre számolni. A rész csökkentésére alkalmas módszer már a munkavállalók felvételénél elkezdődik. A kompetens munkavállalók alkalmazásával és az ők szakmai fejlődésének biztosításával elérhető, hogy a szolgáltatás minősége nem csak papíron, hanem a gyakorlatban is eléri a kívánt minőséget és biztosítja a vevői igények teljesülését. (Demeter, Gelei , Matyus, & Nagy , 2022)

4. Rés: A rész a külső kommunikációs anyagok és a szolgáltatás teljesítése között keletkezik. A rész kialakulásának oka a külső kommunikációk például a reklámok, hirdetések nem pontosan a valóságot tükrözik, hanem azt egy kicsit feljavítva mutatják be a fogyasztók irányába a szolgáltatást. A fogyasztók így egy a valóságtól eltérő kommunikáció alapján fogalmazzák meg az igényeiket. A rész csökkentésére a megfelelő marketingstratégia kiválasztása és a megfelelő kommunikációs csatorna kiválasztása alkalmazható. (Reketye, 2018)

5. Rész: Az ötödik rész a várt és a kapott szolgáltatás közt alakul ki. Ez tulajdonképpen az előbbieken részletezett négy részből adódik. Ha bármelyik résznél van valamiféle eltérés az itt az ötödik résznél ki fog jönni. Ennek a résznek a csökkentése az előző négy rész csökkentésével vagy megszüntetésével megoldható. (Veres, 2009)

A következő ábrán látható az előzőekben tárgyalt Gap-modell (**4. ábra**):



4. ábra: Gap-modell

(Forrás: Hiedrich Balázs, *Szolgáltatás menedzsment*, 2017)

A modellt 1988-ban kibővítették ugyanazok a személyek, akik az alap modellt megalkották, de az öt rész, ami az alapvető gondolatmenet része volt megmaradt. A szervezetre vonatkozó egységek lettek részletesebben kifejtve a bővített verzióban. Lovelock tovább bővítette a modellt, amiben hét darab rész szerepel és a modell struktúráját is megváltoztatta. Az egyes részek közötti rések még részletesebb bemutatására van lehetőség ezáltal. Ezek a következők:

1. Tudás rész, 2. Sztenderd rész, 3. Szolgáltatásnyújtási rész, 4. Belső kommunikációs rész, 5. Észlelési rész, 6. Értelmezési rész, 7. Szolgáltatási rész (Lovelock & Wirtz, 2001)

A modell alapján készült egy kérdőív is. A SERVQUAL nevű kérdőív huszonegy kérdésből áll. A kérdőív öt tulajdonságot vizsgál ezek a kézzelfoghatóság, megbízhatóság,

reagálási készség, biztonság, empátia. Az öt fő kategórián belül lévő elemek összesen huszonegy elemet alkotnak. A modellt és a kérdőívet együtt szokták alkalmazni a szolgáltatás minőségének mérésére. Az így kialakult módszernek három olyan tulajdonsága van, amelyek miatt nem alkalmazható minden szolgáltatást végző szervezet számára. Ezek a tulajdonságok a következők: (Parasuraman, Berry, & Zeithaml, 1988)

Az első, hogy a modell főleg nagy szervezetek szolgáltatásának minőségének mérésére alkalmas. Kisebb szervezetek esetén a kevés adat miatt nem tükrözi a valóságot a módszer alapján kapott és kiértékelt eredmények. A második hibája, hogy azoknak a fogyasztóknak, akiknek alapvetően a minőséggel kapcsolatos elvárásaik alacsony színvonalúak azokat a modell nem veszi számításba. A fő probléma ezzel, hogy ha alapból egy alacsony színvonalú minőséget vár a szolgáltatástól a fogyasztó, de jobbat kap az nem azt jelenti, hogy javult a szolgáltatás minősége. Az ő igényei maximálisan ki lesznek elégítve mégis az értékelésnél az ilyen adatok nem szolgálnak semmilyen használható információval. Az utolsó hiányossága a módszernek az informáltság hiánya. Bizonyos szolgáltatások esetében a fogyasztók igényeinek és elvárásainak meghatározása még a szolgáltatás nyújtása után is csak nehezen vagy nem lehetséges. (Hiedrich, Mester, Somogyi, & Nádor, 2017)

2.5 Az ISO 9000 szabványcsalád

Az ISO International Organization for Standardization (ISO) magyarul Nemzetközi Szabványügyi Szervezet. 1946-ban alakult és 25 ország szakemberei Londonban kezdték meg a működésüket 1947-ben. Céljuk az egységesítés és a szabványok létrehozása volt. Elsősorban az ipari szervezetek számára kezdték el a szabványosítás folyamatát. Ma Genfben található az ISO központi irodája és már 161 ország 779 műszaki testülete részese a szabványosítás folyamatának. Legsikeresebb szabványcsaládjuk az ISO 9000-es szabványcsalád, amit a mai napig is rengetek szervezet használ függetlenül a nagyságuktól.

Az ISO 9000 szabványcsalád öt tagból áll. Aktuális változatuk és szerepük a szervezet tevékenységében a következők: (Csizmadia, 2023)

ISO 9000:2015 Minőségirányítási rendszerek, alapok és szótár. A minőségirányításban használt rendszerek, fogalmak, módszerek és technológiák megértését és a gyakorlatban való elsajátításában segíti a szervezetet. Célja a minőségirányítási rendszer optimális és sikeres kialakítása, bevezetése, fenttartása és folyamatos fejlesztése. A fogalmak mindenki számára érthetőek legyenek, illetve az alapelveket pontosan letisztázza. Mind a hét

alapelvhez tartozik egy megállapítás és egy indoklás, amelyek kihangsúlyozzák a fontosságát ezeknek az alapelveknek. Bemutatja, hogy milyen előnyökkel jár ezeknek az alapelveknek a betartása vagy bevezetése és felsorol lehetséges intézkedéseket ezekkel kapcsolatban. A minőségirányítási rendszer alapjaként szolgál a szabvány. (Kovács, 2017)

ISO 9001:2015 Minőségirányítási rendszerek követelmények. Ez tartalmazza a követelményeket a minőségirányítási rendszerre vonatkozóan. Tanúsításra is szolgál. A tervezés, végrehajtás, figyelemmel kísérés és a fejlesztés alapján szabályozza és segíti a minőségirányítási rendszer működését. Azok a szervezetek, amelyek rendelkeznek a tanúsítvánnyal alátámasztják, hogy képesek olyan termékek gyártására, valamint szolgáltatás nyújtására, amelyek eleget tesznek a jogszabályi követelményeknek és előírásoknak, és a vevői igényeket maximálisan kielégíti az előállított termékek, vagy a nyújtott szolgáltatás. Tíz fejezetben határozza meg a követelményeket a minőségirányítási rendszerrel kapcsolatban. (Demeter, Gelei , Matyus, & Nagy , 2022)

ISO/TS 9002:2016 Minőségirányítási rendszerek, irányelvek az ISO 9001:2015 alkalmazásához. Ez segítséget nyújt abban, hogy az ISO 9001:2015 szabványban megfogalmazott pontokat a gyakorlatba áthelyezve megfelelően alkalmazza a szervezet. Példákkal is segíti ezt a folyamatot. (Farkas, 2016)

ISO 9004:2018 Minőségirányítás a szervezet minőségére. Útmutató a tartós siker eléréséhez. A tartós siker eléréséhez és növeléshez nyújt segítséget a szabvány. Olyan rendszer kialakítását segíti, amely a vevői elvárásoknak megfelelnek és maximálisan kielégíti a vevői igényeket. (Vörös, 2018)

ISO 19011:2018 Útmutató irányítási rendszerek auditálásához. A szabvány segítséget nyújt a belső, valamint a külső auditok elvégzéséhez. Az audit az objektív auditbizonyítékok összegyűjtése és ezek összehasonlítása az auditkritériumokkal. Az így kapott eredmények elemzése és kiértékelése segítséget nyújt a szervezetnek a hibák és nem megfelelőségek azonosítására. (Kovács, 2017)

2.6 PDCA-ciklus

A PDCA-ciklus a plan, do, check, act angol szavak kezdőbetűiből alkotott mozaikszó. Magyarul a tervezés, végrehajtás, ellenőrzés, beavatkozás. A ciklus szó a módszerben a folytonosság és ismétlődésre vonatkozik (**5. ábra**). (Deák , 2023)

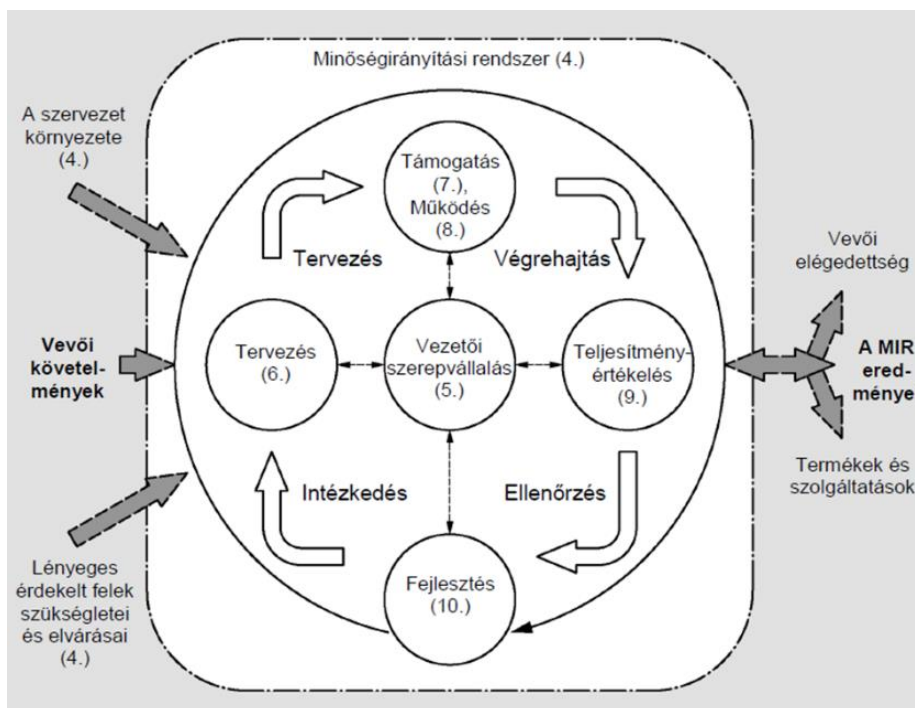
A módszer első fázisa vagy lépése a tervezés. Ebben a részben választjuk ki, hogy melyik területre, folyamatra vagy módszerre szeretnénk a vizsgálatot elvégezni. Ez történhet valamely hiba vagy nem megfelelés esetén vagy a teljesítmény növelése érdekében is. Itt kerülnek gyűjtésre, elemzésre és kiértékelésre az adatok, amit a megfelelő módszerek segítségével megszereztünk. Az adatok gyűjtésére és kiértékelésére a minőségbiztosításban rengeteg módszer áll rendelkezésünkre. A megfelelő módszerek kiválasztásánál fontos, hogy tisztában legyünk azzal, hogy milyen adatokkal fogunk dolgozni. Ezalatt értem például az adatok mennyiségét, fajtáját. Az előzők alapján készül egy akcióprogram, amit felhasználunk a további lépéseknél. (Kovács, 2017)

A megvalósítás fázisban az előző lépésben létrehozott akcióprogram kerül gyakorlati megvalósításra.

Az ellenőrzés fázisban a gyakorlatban működő akcióprogramot tartjuk folyamatos felügyelet és ellenőrzés alatt. Ebben a fázisban bizonyosodhatunk meg arról, hogy eredményes volt-e és elérte a célját. Ehhez ugyancsak szükséges az adatok gyűjtése és kiértékelése a megfelelő módszerek segítségével. (Demeter, Gelei , Matyus, & Nagy , 2022)

A beavatkozás fázisban az ellenőrzés részben kapott eredmények alapján döntünk az akcióprogram kapcsán. Ha sikerült megszüntetni a hibát, nem megfelelést vagy az sikerült növelni a teljesítményt akkor az akcióprogram folyamatainak a standardizálása következik. Ennek célja az elért magasabb teljesítményi szint fenntartása és annak további növelése és a hosszú távú hibamentes működés. Amennyiben nem sikerült az akcióprogramnak elérnie a célját az így szerzett tanulságokat levonva kezdődik újra a tervezés fázis. Az így szerzett tapasztalatokat felhasználjuk és kivizsgáljuk, hogy miért nem érte el az akcióprogram a tervezett eredményt. Ennek lehetnek okai például a technológiai megoldással kapcsolatos korlátok vagy az adatok gyűjtésére és kiértékelésére más módszert kellett volna választani. (Deák , 2023)

A folyamatos fejlesztés és hibamentes működés elérése érdekében amint befejeződött egy ciklus jön a következő, amellyel a folyamatok és tevékenységek még optimálisabb működése vagy teljesítményének növelése és ennek fenntartása a célunk.



5. ábra: PDCA-ciklus az ISO 9001:2015 szabvány szerint
(Forrás: Kovács Zoltán, A termelő és szolgáltató rendszerek fejlesztésének főbb irányai, 2017)

2.7 Információ és dokumentum kezelés

Az ISO/IEC 27000 szabványcsalád az információbiztonsággal és a dokumentációk kezelésével foglalkozó szabvány. Első lépésként fontos tisztázni az információ fogalmát. Az információ a fogadó fél számára releváns, új ismereteket tartalmaz. Információról akkor beszélünk, ha megfelelő összhang áll az információ forrása és az információt fogadó fél között. Egy kérdés kapcsán megfogalmazott válasz esetén az információ lehet releváns, ami az adott kérdéssel kapcsolatban hasznos ismereteket tartalmaz és irreleváns, ami nem válaszolja meg a kérdést. Az információ átadás hossza lehet redundáns, ami hosszan és bőbeszédűen közli a választ a kérdésre, valamint nem redundáns, ami tömören lényegre törően fogalmaz. A dokumentumok elkészítése folyamán fontos, hogy jól átlátható és releváns információkat tartalmazó dokumentumok készüljenek. Egy szervezetnek az információbiztonságra vonatkozó követelmények és szabályozások kapcsán a felső vezetés dönt. (Rekettye, 2018)

Az információk, valamint a dokumentumok osztályozására az ISO 27001:2022 szabvány részletezi. Az egyik alapkövetelmény, hogy az információkat osztályozni kell. Az információk osztályozása leggyakrabban négy szinten történik. Az első osztály a nyilvános

információ, amelyhez mindenki hozzáférhet. A következő osztály a szervezeti/személyes, amelyhez a szervezet munkatársai korlátlanul hozzáférhetnek, valamint a megfelelő felhatalmazást kapott külső tagok. A következő a bizalmas információ, amelyhez csak az információtulajdonos és az ő által felhatalmazott körök férhetnek hozzá. Arról, hogy ki férhet hozzá dokumentálni kell. A következő osztály a titkos információ, amelyhez csak az információtulajdonos és az ő általa felhatalmazott illetékesek férhetnek hozzá. Ezeket az illetékeseket dokumentálni kell. (Kovács, 2017)

3. Anyag és módszerek

A dolgozatomban a Páva patika nevű magángyógyszertárt vizsgáltam melynek telephelye 1094 Budapest Páva utca 14 szám alatt található **(6. ábra)**. Családi, magán, kis vállalkozás melynek ügyvezetője dr. Szendrényi Dániel Márk. Fő tevékenysége a gyógyszer-kiskereskedelem. Jelenleg a gyógyszertár tíz alkalmazottat foglalkoztat, amelyek közül egy titkárnő, négy gyógyszerész, négy gyógyszertári szakasszisztens és egy egyetemi gyógyszerészhallgató. A hétvégi ügyeletekre alkalmaznak külön gyógyszerészeket. A gyógyszertár éves nettó árbevétele hatszázmillió forint körül alakul. Az Apostore Cube + expediáló robot alkalmazásával törekszenek a kiszolgálás automatizálására és modernizálására, valamint a dolgozók munkájának könnyítésére **(7. ábra)**. A gyógyszertárban lévő laboratóriumban termékek előállítása zajlik. Ezek elsősorban kenőcsök, amelyek havi szinten háromszáz-négyszáz magisztrális készítményt jelentenek. A közelmúltban szereztek be egy kenőcskészítő berendezést, amely a beteg biztonságának és a termék minőségének a szempontjából is kedvező feltételeket biztosít. Ráadásul a kenőcskészítő gép alkalmazásával a termék előállítása is kevesebb időt vesz igénybe. Kézzel készítve körülbelül huszonöt-harminc percet vett igénybe a termék elkészítése. A gépet használva ez körülbelül öt perc. A dolgozónak így csak a ható és vivőanyagok kimérésével és a csomagolással kell foglalkoznia. Ez minimálisra csökkenti az emberi tényezőből fakadó hibázásának a lehetőségét a termék előállítása folyamán. A beszállítások körülbelül kilencven százalékát a Hungaropharma végzi, napi három alkalommal történik a szállítás. Havi szinten negyvenmillió forint vállalatot teljesítenek. A dermokozmetikumokat közvetlenül a gyártótól vásárolják. Kisebb tételben ugyan de a Viridis Pharma Kft. és a Phoenix Pharma Zrt. is végez beszállítást a gyógyszertárba. A gyógyszertárban forgalmazott általános termékek mellett nagyon kevés mennyiségben, de állatgyógyászati termékeket is forgalmaz a gyógyszertár. A vásárlás történhet online a patika weboldalán, ahol a fizetés átutalással vagy bankkártyával történik minden esetben elővétellel. Az így vásárolt termék átvételére személyesen a kijelölt átvevőhelyeken vagy házhozszállítás útján kapja meg a vásárló. A beérkezett termékeket salgó polcokon tárolják, ahol a gyógyszerkészítmények és az egyéb segédeszközök tárolása külön történik. Az alapanyagok és termékek, amelyek speciális tárolást igényelnek négy darab hűtő és két darab fagyasztó áll rendelkezésre.



6. ábra: A vizsgált gyógyszertár
(Forrás: Saját fotó)

A bevezetésben megfogalmazott célkitűzések és a szakirodalmi áttekintés alapján a következő módszereket és tevékenységeket tartottam szükségesnek elvégezni.

Az MSZ EN ISO 9000:2015 alapján a minőségpolitikára tettem javaslatot, amit a vezető fog tudni véglegesen megírni. A javaslatnál a fő szempontok a vevőközpontúság, vevői és dolgozói igények kielégítése, valamint a megfelelő munkakörnyezet biztosítása, ami dolgozói és vevői részről is fontos szempont.

Egy a gyógyszertár működését segítő táblázat elkészítését tartottam fontosnak, amely a PDCA-ciklus alapján meghatározza és rögzíti a követelményeket, valamint tartalmazza az információ átadását és az ezt alátámasztó dokumentációt.

A folyamatok fejlesztésére vonatkozó javaslatokat az MSZ EN ISO 9000:2015, alapján fogalmaztam meg amely hét alapelvre épül. A szabvány összes alapelvét szükségesnek éreztem felhasználni mivel ez nyújt alapot a szervezet számára a kiemelkedő minőség biztosítására minden tekintetben.

MSZ EN ISO 9001:2015 szabvány a patika teljes működését átvizsgálva azokra a szabványkövetelményekre fókuszáltam, amelyeknél a fejlesztési javaslatom a

legeredményesebben megvalósítható. Mivel nincs tanúsítva minőségirányítási rendszer a gyógyszerárban így a szabvány 8. és 9. fejezete alapján fogalmaztam meg a javaslataimat.

A dokumentáció kezelés és információbiztonság kapcsán hozott fejlesztési javaslatokat az ISO/IEC 27000 szabványcsaládban leírtak alapján dolgoztam ki.



7. ábra: Apostore Cube + expedáló robot
(Forrás: Saját fotó)

4. Eredmények

4.1 Minőségpolitika

A minőségpolitikával kapcsolatos javaslataim kidolgozásánál arra törekedtem, hogy a vezető által megfogalmazott filozófia, célok és irányelvek, valamint a vállalkozás stratégiájához illő tömör megfogalmazásban leírom a főbb pontokat, ami az egész szervezetre illik. Annak érdekében, hogy az előzőekben felsoroltak alapján pontos javaslatok kerüljenek megfogalmazásra szükségesnek éreztem egy értekezletet tartani az ügyvezetővel. A beszélgetés során elhangzottak alapján egy pontos képet kaptam arról, hogy miként gondolkozik a vezető a szervezettel kapcsolatban. A minőségpolitikával kapcsolatos javaslataim megfogalmazásánál törekedtem arra, hogy az MSZ EN ISO 9000:2015 és az MSZ EN ISO 9001:2015 szabványban megfogalmazott irányelvek és fejezetek alapján dolgozzam ki.

A vállalkozás fő célja a vevői igények jelen és jövőbeni igényeinek maximális kielégítése, valamint egy olyan modern és innovatív munkakörnyezet megteremtése, amelyben a munkavállalók szívesen dolgoznak. Ezeknek a céloknak a megvalósítására tökéletes példa az Apostore Cube + expediáló robot használata, amellyel a kiszolgálás gyorsabb és egyszerűbb folyamattá vált. Ez egyfelől vevői részről a gyorsabb és pontosabb kiszolgálás miatt növeli az elégedettséget, valamint dolgozó szempontból nézve egyszerűbbé teszi a kiszolgálás folyamatát.

A szolgáltatás nyújtása, valamint a gyógyszertár laborjában készülő termékek esetében is magas színvonalú és képzett munkatársaink végzik el precízen és pontosan a folyamatokat és a feladatokat. A magas színvonalú és pontos gyógyszer vagy gyógyászatisegédeszköz ajánlásakor vagy kiválasztásakor is a vásárló érdekei a legfontosabbak. Ezzel is a vevői igények kielégítése a fő célunk azáltal, hogy szakképzett dolgozóink mindenre felkészülve várják a fogyasztókat.

A gyógyszertár külső és belső elrendezésében törekszünk arra, hogy az éppen szezonális vagy akciós termékeink legyenek előtérben ezzel is megkönnyítve a fogyasztóknak a vásárlást és egy ergonomikusan és esztétikusan kialakított látvány fogadja a vásárlókat. A megfelelő munka és szolgáltatás környezetének megteremtése vevői elégedettség és a munkatársak elégedettsége szempontjából is fontos tényező.

Azért tartom fontosnak, hogy a minőségpolitikába megjelenjen ez az irányvonal mivel a gyógyszertár szempontjából a vizsgálataim alapján a két legfontosabb tényező a vevői igények kielégítése, valamint a munkatársak elköteleződésének, hűségének, valamint az elégedettségüknek a növelése. Az elégedett vásárlók egyfelől visszatérnek és a gyógyszertárban fognak a későbbiekben is vásárolni, valamint az ő pozitív véleménye javítja a gyógyszertár megítélését más lehetséges vásárlók esetében ezáltal több fogyasztó vásárolhat a gyógyszertárban. Ahhoz, hogy magas színvonalú és minőségű szolgáltatás létrejöjjön elengedhetetlen a képzett szakemberek alkalmazása. Mivel a gyógyszertárban már egy összeszokott csapat dolgozik így kulcsfontosságú, hogy az ő elégedettségük és hűségükkel is foglalkozzon a minőségpolitika. Egyszerűbb a már jól bevált munkatársak megtartása, mint egy új képzett alkalmazott felvétele. Ezek a szempontok vezettek arra a következtetésre, hogy a minőségpolitikának mindenféleképpen tartalmaznia kell a vevőközpontúság, valamint a munkatársak elköteleződése című alapelveket.

4.2 PDCA-ciklus a gyógyszertár számára

A PDCA-ciklus bevezetését azért tartom célszerűnek mivel a jogszabályi követelmények változása a gyógyszerkészítmények elkészítése, tárolása vagy a kivont, visszahívott gyógyszerek esetében egy szabályozott és rendszerezett kereten belül történik ezeknek a változásoknak a nyomon követése, valamint a bevezetése.

Első lépés a tervezés fázis, amely négy logikailag egymásra épülő folyamat elvégzésével valósul meg. Fontos, hogy rendelkezünk a megfelelő ismeretekkel ezért a tervezés fázis első lépéseként a követelmények ismerete, legyen ez jogszabályi vagy akár munkautasítás. Ezeknek a követelményeknek a megfelelő dokumentálásával folytatódik a tervezés fázisa, amely biztosítja, minden munkatárs számára a szükséges információk elérését. Nem elég az, ha csak elérhetőek ezek az információk. A vezetőnek kötelessége ezeknek az információknak az átadása a munkatársak számára, hiszen neki kell elsősorban a legkomolyabban vennie a minőséget. Azért, hogy objektív bizonyíték készüljön arról, hogy a vezető átadta a munkatársak számára a szükséges információkat erről készülnie kell egy dokumentációnak megfelelő címmel, dátummal ellátva, amelyen a munkatársak aláírásukkal igazolják, hogy megkapták és megértették az elmondottakat.

Második lépés a végrehajtás. A tervezés fázisban összegyűjtött és mindenki számára érthetően átadott követelmények szerinti működés következik. Mivel a gyógyszertárban különböző képzettségi szintű munkatársak dolgoznak gyógyszertári asszisztens és

szakasszisztens, valamint gyógyszerész fontos meghatározni, hogy milyen hatáskörrel és felelősséggel tartoznak az adott folyamat végrehajtásával kapcsolatban. Ezeket a hatásköröket és felelősöket a vezető nevezi meg és köteles ezeknek az ismertetése a munkatársak irányába. Az erről készült írásos dokumentáció bizonyítja, hogy a munkatársak megkapták a szükséges tájékoztatást és megértették az ehhez kapcsolódó feladatokat és felelősségeket. Ez lehet akár munkaszerződés módosítás is, ahol a munkaköri leírás változik meg.

A harmadik lépés az ellenőrzés fázisa, ahol a kijelölt dolgozó figyelemmel kíséri a folyamat működését. A folyamat mellett a meghatározott követelményeket is figyelemmel kíséri. Mivel maga a folyamat és a kapcsolódó követelmények nyomon követése tervezetten zajlik így a nem megfelelések és a követelmények változásaira való reagálás ideje csökken. Ezekről a tervezett ellenőrzések elvégzéséről írásos dokumentáció készül, ami tartalmazza a vizsgálat eredményeit. Az így elkészült dokumentációt be kell mutatni a vezetőnek, aki aláírásával igazolja a vizsgálat elvégzettét és tudomásul veszi az így kapott eredményeket.

A negyedik fázis a beavatkozás fázisa. Itt az előző fázisban fellépő nem megfelelés vagy a követelmények változásával kapcsolatban meghozott döntések, utasítások kerülnek megfogalmazásra. Ezeket az intézkedéseket az előzők alapján kinevezett felelős munkatárs végzi. Ezeket dokumentálja és aláírásával hitelesíti, hogy elvégezte a teendőit. Az így elkészült dokumentációt be kell mutatni a vezetőnek. Az ő feladata lesz, hogy engedélyezze vagy elutasítsa a hozott intézkedéseket. Fontos, hogy a vezetőnek átnyújtott dokumentáció minden lényeges információt tartalmazzon, hiszen ezek alapján lehet helyes döntést hozni. A vezető döntését legyen az elutasítás vagy engedélyezés írásos formában rögzíteni kell vezető aláírásával. Elfogadás esetén a változtatások szerint folytatódik a tevékenység végzése. Elutasítás esetén a felelős dolgozó köteles új megoldást kidolgozni a fellépő problémával kapcsolatban.

A vezetőnek nagy szerepe van abban, hogy ez a módszer megfelelően működjön. A vele folytatott elbeszélgetés során megbizonyosodtam arról, hogy rendszeresen részt vesz a gyógyszerész tevékenységeinek vizsgálatában, valamint munkaideje nagy részét is a gyógyszerész irodájában tölti. Így a módszer kidolgozásánál és a táblázat elkészítésénél is célszerű volt a vezető nagymértékű bevonása ebbe a folyamatba. Ez segíti még a munkatársak elköteleződését és növeli a vezetőség szerepvállalását a gyógyszerész részére amellet, hogy egy rendszerezett keretet ad a folyamatok működéséhez.

A gyógyszerterában a PDCA-ciklust négy fő tényező határozza meg amelyek a követelmény, követelményre vonatkozó dokumentáció, információközlés és az információközlés dokumentálása. Ezek a tényezők alkotják a táblázat négy oszlopát. A táblázat négy sora pedig tartalmazza a tervezés, végrehajtás, ellenőrzés és beavatkozás kezdőbetűit. A táblázat a módszerrel kapcsolatos javaslataim összefoglalását tartalmazza. Az így elkészített táblázat segítségével az expediálás, a gyógyszerkészítés és az összes folyamat működése nyomon követhető lesz. Az esetleges eltérések és nem megfeleléseket a táblázat segítségével módosítjuk, hogy azok megfeleljenek az előírt jogszabályoknak és a minőségirányítási rendszerben leírt követelményeknek. Mivel az információ átadás dokumentálásra kerül aláírással és dátummal így pontosan meghatározható, hogy ki a felelős az adott intézkedés végrehajtásáért és az is, hogy mikorra kell elvégezni a feladatát. Ez segíti a félreértések elkerülését, amit csak a szóban átadott információ okozhat. Az új és jelenlegi dolgozók számára is egy rendszerezett és pontos képet biztosít a folyamatok működéséről a gyógyszerterában. Új dolgozók esetében megkönnyíti a betanulás fázisát. Ezeket egy táblázatba foglaltam össze, hogy könnyebben áttekinthető, nyomon követhető legyen az előzőekben felvázolt folyamat lépési **(2. táblázat)**:

2. táblázat: PDCA ciklus a gyógyszerár számára kialakítva

	Követelmény	Követelményre vonatkozó dokumentáció	Információközlés	Információközlés dokumentálása
T	A gyógyszerárban lévő folyamatokra vonatkozó minőségirányítási és jogszabályi követelmények ismerete.	Ezeknek a követelményeknek és jogszabályoknak hivatalos dokumentált formájának elérhetősége.	A vezető a gyógyszerárban a dolgozóknak átadja ezeket az ismereteket.	Az ismeretek átadásáról dokumentáció készüljön, amelyben a dolgozó aláírásával hitelesíti, hogy megkapta és megértette az elmondottakat.
V	Az tervezés fázisban meghatározott és kinyilvánítottak alapján működő tevékenység végzése.	A hatáskörök és felelősök kijelölése és ezeknek az információknak a dokumentálása.	A vezető kijelenti a dolgozók felé a hatásköröket és felelősöket.	Az elmondottakról a dolgozó aláírásával igazolja, hogy részt vett és megértette az elmondottakat.
E	A minőségirányítással megbízott dolgozó felügyeli a folyamatok működését és hogy azok megfelelnek-e követelményeknek.	Az így elvégzett ellenőrzésről egy dokumentáció készítése, amin szerepel a vizsgált folyamat neve, a vizsgálatot végző személy aláírása, dátum és a folyamat értékelése.	Az ellenőrzést végző dolgozó jelzi a vezető felé, ha hiba vagy nem megfelelés lép fel a vizsgált folyamat esetében.	Az ellenőrzésnél elvégzett dokumentumot a vezetőnek bemutatni és a vezető aláírásával igazolja, hogy tudomást szerzett a hiba. vagy nem megfelelésről.
B	Az észlelt hibák és nem megfelelőségek kijavítására vonatkozó intézkedések megfogalmazása.	Az intézkedések dokumentálása, dátummal és a felelős nevével ellátva.	A dokumentált intézkedés közlése a vezetővel, akinek a feladata a jóváhagyás vagy elutasítás.	A vezető döntésének rögzítése az intézkedéssel kapcsolatban dátummal és aláírással.

Forrás: Saját szerkesztés

4.3 Az MSZ EN ISO 9000:2015 alapelvei alapján hozott fejlesztési javaslatok

Az MSZ EN ISO 9000:2015 hét minőségirányítási alapelve:

1. Vevőközpontúság

2. Vezetői szerepvállalás
3. A munkatársak elköteleződése
4. Folyamatszempléletű megközelítés
5. Fejlesztés
6. Bizonyítékokon alapuló döntéshozatal
7. Kapcsolatok kezelése

1. Vevőközpontúság: A vállalkozás kulcsfontosságú tényezője, hogy megtartsa a már meglévő vevői körét, valamint tovább bővítse azt. Ennek fontos eleme, hogy ismerjük a vevők igényeit és ezeket maximálisan ki tudjuk elégíteni. Fontos, hogy ne csak a jelenlegi igényekre koncentráljunk, hanem a lehetséges jövőbeli igények és szükségletek felmérésére is nagy hangsúlyt fektessünk. Ennek eredményeként nagyobb profitra tesz szert a vállalkozás nagyobb vevői elégedettséget és hűséget tudunk elérni, valamint egyre több lehetséges vevőhöz eljut a magas színvonalú termék és/vagy szolgáltatás. Ezek alapján dolgoztam ki a fejlesztési javaslatokat a vevőközpontúság részben.

A vevői elégedettség mérése nem történik meg a vásárlás után. Mivel nincs semmilyen jellegű lehetősége a vevőknek írásos vagy szóbeli formában visszajelezni a szolgáltatás minőségéről így nincs semmilyen adat, ami alapján konkrét következtetéseket le tudnánk vonni. A vevők megtartása és a vevői kör bővítése érdekében biztosítani kell, hogy a szolgáltatás mértéke maximálisan kielégíti a vevői igényeket és megfelel a vevői elvárásoknak. Mivel kiemelten fontosnak tartom a vevők visszajelzését a szolgáltatással kapcsolatban ezért a következő javaslatot fogalmaztam meg.

Fejlesztési javaslat: A vásárlás után egy előre elkészített értékelő lapot kap a vevő. Ezt a lapot a szolgáltatást végző munkatárs adja át. Az előre elkészített lapokon szerepel az eladó neve, ami segíti az adatgyűjtés utáni értékelést. A kitöltött lapokat a gyógyszerárban felállított ládába gyűjtjük. Minden évben egyszer egy hónapon keresztül történik ezeknek az értékelő lapoknak a gyűjtése. Az így kapott írásos visszajelzések alapján láthatjuk, hogy az adott munkatárs milyen értékeléseket kapott a vevőktől. Ezzel egy pontos képet kapunk arról, hogy miben kell fejlődnie a dolgozónak. Az értékelő lapon egytől-ötig értékeli a vevő az eladó magatartását, várakozási időt, segítőkészséget, kiszolgálás gyorsaságát és pontosságát, valamint rövidebb szöveges értékelést adhat arról, hogy mi volt az, amin szerinte változtatni kellene vagy éppen mivel volt megelégedve. Az egyes osztályzat a legrosszabb az ötös osztályzat pedig a legjobb. A kitöltött értékelő lap leadása után egy

10%-os kedvezményre feljogosító vásárlási utalványt kap ajándékba amiért segítette a munkánkat értékelésével (egyszer jár a kedvezmény, hogy ne legyenek problémák ebből kifolyólag). Az értékelő lap kitöltése név nélkül történik. Mivel a vásárlók nem szívesen töltenek ki ehhez hasonló kérdőíveket így arra törekedtem, hogy egyszerű és gyorsan kitölthető legyen az értékelő lap. Annak érdekében, hogy megfelelő számú adat alapján reális értékelést tudjunk végrehajtani minimum 50 darab megfelelően kitöltött és leadott értékelő lap szükséges egy dolgozó esetében. Az esetleges visszaélések és csalások megelőzése érdekében az értékelő lapok gyűjtése a kijáráshoz közel a kamera számára jól látható helyen történik. A gyógyszerteremben működő biztonsági kamerák segítségével megakadályozható, hogy a dolgozó maga töltsse ki és adja le ezeket az értékelő lapokat. A szolgáltatást értékelő lap felépítése (**3. táblázat**):

3. táblázat: Szolgáltatás értékelő lap

Eladó neve:	1	2	3	4	5
	Elfogadhatatlan	Elfogadható	Megfelelő	Jó	Kimagasló
Eladó magatartása					
Várakozási idő					
Segítőkézség					
Kiszolgálás gyorsasága					
Kiszolgálás pontossága					
Egyéb megjegyzés:					
*A kitöltésnél x-el jelölje azt, hogy hogyan értékeli a szolgáltatást. Egy sorba csak egyet jelöljön meg és az összes sorba tegyen x jelölést. Az 1 a leggyengébb és az 5 a legjobb pontszám. Az egyéb megjegyzés részben leírhatja mik az ön észrevételei legyen az negatív vagy pozitív visszajelzés.					

Forrás: Saját szerkesztés

A betegek (vevők) sokszor nem tudják, hogy pontosan milyen állapotban vannak és nem tudják maguk használni a vérnyomás/vércukor mérő berendezéseket. Ez nem konkrétan hiányosság a gyógyszertár részéről viszont lehetőséget biztosít a nagyobb vevői elégedettség elérésére a fejlesztési javaslatban megfogalmazott intézkedés.

Fejlesztési javaslat: Aki szívelégtelenségi, illetve vércukor elégedetlenségi gyógyszereket vásárol, miután megkapta a gyógyszerét biztosítani egy díjmentes vérnyomás/vércukorszint mérést, hogy még jobb képet kapjunk a vásárló állapotáról és a még pontosabb gyógyszeradagolás érdekében. A gyógyszer szedése közben vagy végeztével lehetősége lesz igénybe vennie ezt a szolgáltatást ismét így láthatja az eredményét. Az eredmény alapján még pontosabban tisztában leszünk az állapotáról és megelőzhető az esetleges nagyobb egészségügyi probléma elkerülése. Nyilván nem csak azok vehetik igénybe ezt a szolgáltatást, akik az előbb említett készítmények közül vásárolnak, hanem mindenki, aki szeretné felmérni az állapotát. Ezek nem vesznek igénybe sok időt és ráfordítást sem mind a dolgozó és a vásárló részéről sem.

2. Vezetői szerepvállalás: A vezetőség feladata, hogy teljesüljenek a minőséggel kapcsolatos célok. Részt kell venniük a minőségpolitika kidolgozásában hiszen ők azok, akik a továbbiakban felelősséggel tartoznak az ott megfogalmazott irányelvek teljesüléséért. Nekik kell a vállalkozás minden szintjén megteremteni azt a fajta elhivatottságot és minőség tudatosságot, amit elvárnak a dolgozóktól. Fontos, hogy aktívan részt vegyenek a vállalkozás életében, ismerjék az ott jelen lévő folyamatokat. A folyamatos kommunikáció és információ átadása a különböző részegységek között segíti a dolgozók elköteleződését, valamint a közös célok eléréséért való törekvést. Ez ösztönzi a munkatársakat és megteremti a bizalmat a vezetőség felé. Ezek alapján dolgoztam ki a fejlesztési javaslatokat a vezetői szerepvállalás részben.

A vevőközpontúság részben megfogalmazott értékelő lapok havi szintű kiértékelésével kapcsolatosan fogalmaztam meg a következő javaslatot. Mivel még nincsen a gyakorlatban bevezetve, ezért a jelenlegi helyzet bemutatása elmarad. A javaslat során az eredmények közlésének módját fogalmaztam meg. Ez a javaslat a vezetői szerepvállalás és a munkatársak elköteleződése részekhez is kapcsolódik.

Fejlesztési javaslat: Az értékelő lapok elemzése és kiértékelése során pontos információt kapunk arról, hogy a vevők milyen véleménnyel vannak az adott dolgozó munkájával kapcsolatban. A kiértékelést a vezetőnek kell elvégeznie. Az így kapott eredményekről tájékoztatnia kell a dolgozókat. Ez személyesen minden dolgozóval külön-külön legalább

egy 10 perces beszélgetés során történjen. A beszélgetés során csak a vezető és az adott dolgozó lehet jelen. A beszélgetés során fontos, hogy ne máshoz hasonlítva negatívan történjen az eredmények közlése még ha nem megfelelőek is. Ezeknek a beszélgetéseknek a célja a szolgáltatás minőségének javítása és a vevői elvárások és igények kielégítésének a javítása ezért személyre szabottnak kell lennie az értékelés közlésének minden dolgozó részére. A saját teljesítményükhöz képest kell megtalálni a módját hogyan lehet javítani a szolgáltatás minőségét. A megbeszélésnek pozitív hangvételűnek kell lennie, de fontos, hogy az eredmények alapján reális maradjon. Azok a dolgozók, akiknek az értékelése az értékelő lap alapján kimagasló, jutalmazni kell. Erre a munkatársak elköteleződése részben részletesen kitértem.

Fejlesztési javaslat: Az értékelő lapon öt különböző tulajdonság alapján lehet értékelni a szolgáltatás színvonalát. Az így összegyűjthető minimális pontszám 5 a maximális pontszám pedig 25. A lapon van lehetőség szöveges értékelésre, de mivel ezt nem lehet pontosan pontozni ezért ennél az értékelési módszernél ettől eltekintünk a pontozás tekintetében. Az elbeszélés folyamán figyelembe lesz véve. A szolgáltatás színvonalát öt kategóriára osztottam fel. Ezek a kategóriák következők: értékelhetetlen, elfogadhatatlan, elfogadható, megfelelő, jó, kimagasló. Az így létrehozott kategóriák alapján felállítottam egy pontrendszert százalékokkal, amit a következő táblázatban részletesen bemutatom. Azokat az eredményeket, amelyek nem érik el legalább az 5 pontot az értékelhetetlen kategóriába soroljuk és nem vesszük figyelembe az értékelések során. Azokat az értékelő lapokra, amelyek elérik a minimális pontszámot, de hiányosan lett kitöltve szintén figyelmen kívül hagyjuk az értékelések folyamán. Az értékelések kategóriái **(4. táblázat)**:

4. táblázat: Az értékelések kategóriái

Értékelés	Ponthatár	Százalékban
értékelhetetlen	0-4	0-16%
elfogadhatatlan	5-9	20-36%
elfogadható	10-13	40-52%
megfelelő	14-17	56-68%
jó	18-21	72-84%
kimagasló	22-25	88-100%

Forrás: Saját szerkesztés

Az előző 4. táblázat alapján meghatározott értékek szerint egy további dokumentumra van szükség a végső értékeléshez. Itt a dolgozók neve szerepel és az, hogy mennyi és milyen minőségű értékelést kaptak az adott hónapban. Ezt kitöltve teljes képet kapunk a szolgáltatás minőségéről. Az összesített értékelő táblázat **(5. táblázat)**:

5. táblázat: A dolgozók összesített értékelése

	elfogadhatatlan	elfogadható	megfelelő	jó	kimagasló
Dolgozó1					
Dolgozó2					
Dolgozó3					
Dolgozó4					
Dolgozó5					

Forrás: Saját szerkesztés

3. A munkatársak elköteleződése: A munkatársak megbecsülése és ennek éreztetése a gyakorlatban sokféleképpen kivitelezhető. Elsősorban lehetőséget kell biztosítani nekik, hogy részesei lehessenek a fejlesztési folyamatoknak. Nyitottnak kell lenni a folyamatokkal kapcsolatos javaslataikra és ötleteikre hiszen ők azok, akik napi szinten végrehajtják azokat. Azokat az ötleteket, amelyek megvalósíthatóak és többletértéket teremtenek a vállalkozás számára megfelelő mértékben honorálni kell. Mindezek mellett a kommunikáció és kapcsolattartás is lényeges szempont, amivel növelhető a munkavállalók elköteleződése a vállalkozáshoz. A képzések biztosítása is egy ilyen lehetőség. Ezek alapján dolgoztam ki a fejlesztési javaslatokat a munkatársak elköteleződése részben.

Jelenlegi formában a munkavállaló semmilyen anyagi jellegű juttatásban nem részesül függetlenül attól, hogy a szezonális termékekből (pl.: forró italpor, leégés utáni krémek fényvédő krémek, immunerősítő vitaminok) milyen mértékben értékesít. Ezért nincs motivációja arra, hogy foglalkozzon ezekkel a termékekkel. A dolgozókkal való elbeszélgetésem során kiderült, hogy azok a dolgozók, akik jobban foglalkoztak ezeknek a termékeknek az értékesítésével a jutalmazás elmaradása miatt ők is elvesztették a motivációjukat ezzel kapcsolatban.

Fejlesztési javaslat: Figyelemmel kísérni ezeknek a szezonális termékeknek azt, hogy melyik munkatárs mennyit értékesített ezekből a termékekből és ez alapján negyedévente egy bónusz juttatásban részesül, aminek az értékéről a vezető dönt Ezzel ösztönözve a munkatársakat a még nagyobb munkateljesítményre és értékesítésre.

A piacra kerülő új gyógyszerek tulajdonságairól és felhasználási javaslatiról nem rendelkeznek elegendő információval oktatás nélkül. Ez nem megfelelő gyógyszerértékeléshez vezethet. Ezt hiányolják a dolgozók a mindennapjaik során.

Fejlesztési javaslat A gyógyszerészek egy bizonyos témáról például új típusú fájdalomcsillapítók, szemcseppek havi rendszerességgel rövid prezentációt tart minden dolgozónak. Ezzel a dolgozók egy ingyenes oktatásban részesülnek. Így lehet éreztetni

velük, hogy fontos a fejlődésük és a felkészültségük a cég számára és azt, hogy hosszú távra tervez velük a vállalkozás.

A vevőközpontúság során létrehozott értékelő lap alapján történik a következő fejlesztési javaslat. A pontozás alapján részesülnek bónusz juttatásban a dolgozók. Mivel nincs még bevezetve ezért nem a jelenlegi helyzet alapján hoztam a fejlesztési javaslatot.

Azokat a dolgozókat, akik az értékelő lap kiértékelését követően csak jó és kimagasló eredményeket értek el jutalmazni kell. Ez történhet béren kívüli juttatás formájában, egyszeri vásárlási kedvezmény a gyógyszertárban vagy egy plusz szabadnap formájában. A jutalmazás formájáról a vezető dönt. Több lehetőség esetén a dolgozó dönti el, hogy melyik fajta jutalmat válassza. Ezeknek a jutalmaknak nincs időbeli korlátja, bármikor felhasználhatja a dolgozó. Azok a dolgozók, akik az értékelések alapján gyengébben teljesítettek több elfogadhatatlan, elfogadható és megfelelő értékelésük is van velük elbeszélgetni arról, hogy hogyan lehet javítani az értékelésükön. Az elbeszélgetés ne legyen negatív hangnemű, de mégis reális legyen az értékeléshez képest.

Az új munkatársak esetében nem történik meg bevezető oktatás a vezető részéről. A cég bemutatása nem több mint egy patikai körbevezetés, egy ott dolgozó végez el. Ez kevés ahhoz, hogy a dolgozó megértse nem csak a minőség, hanem a vállalkozás filozófiáját, politikáját és céljait, valamint a munkájának a fontosságát. Ez ronthat a teljesítményén, ami a termékek készítésénél, valamint a szolgáltatás nyújtása során is negatív hatást fejt ki. További negatív hatása lehet, hogy az új dolgozó így könnyebben válhat munkahelyet, ha úgy adódik a helyzet.

Fejlesztési javaslat: Mivel ez egy kisvállalkozás ezért a vezető személyesen tarthatna egy rövid oktatás/bemutatást, amiben a cég történetét és jelenlegi helyzetét ismertetné és még jobban megismerkedne a leendő munkavállalóval mellyel éreztetné, hogy a vezető elkötelezett és nagy figyelmet fordít a vállalkozásra és az ott dolgozókra is.

Rengeteg olyan feladat van a polcok tervezésével, amik nincsenek delegálva így a patika általános képe nem mindig egységes. Ez nem feltétlenül olyan szituáció, ami hiányosság vagy hiba lenne a gyógyszertár részéről viszont biztosít egy plusz lehetőséget arra, hogy a munkatársak elköteleződését segítse.

Fejlesztési javaslat: A meghatározott polcok rendezése, gyógyszerek elhelyezése betegcsoport vagy színek szerint, hogy egységes és jól átlátható rendszert biztosítson. A polcok elrendezésének a tervezésébe és kialakításába bevonni a munkatársakat. Ez nem egy kötelező tevékenység, hanem önkéntes alapú. Így a dolgozó a saját kigondolása és

ízlése szerint rendezhetné a gyógyszerértéket. Ez főleg akkor kapna nagyobb jelentőséget amikor a szezonális termékek cserélődnek.

4. Folyamatszempléletű megközelítés: Egy vállalkozás működését az egymással kölcsönhatásban álló folyamatok alkotják. Magának a folyamatoknak és az egymással való kapcsolatuknak az ismerete elengedhetetlen, ha fejleszteni szeretnénk azokat. Tudnunk kell, hogy ha változtatunk egy folyamaton az milyen hatással lesz az azt követő folyamatokra. Ezeket adatok gyűjtésével, elemzésével és kiértékelésével tudjuk elérni. Ezek alapján dolgoztam ki a fejlesztési javaslatokat a folyamatszempléletű megközelítés részben.

A laboratóriumi gyógyszerkészítés folyamatának egy részét a gyógyszerész végzi, ami a hatóanyagok és segédanyagok összemérése és gyógyszerforma kialakítása és utána az asszisztens csomagolja, rakja tégelyekbe és címkézi. Itt történik hiba a címkézéssel kapcsolatban a gyógyszer vagy beteg megnevezésével kapcsolatban, mivel az asszisztens nem vesz részt a megelőző folyamatokban és több különböző készül általában egyszerre.

Fejlesztési javaslat: A folyamat precíz, pontos és hibamentes végrehajtásának érdekében a gyógyszerész végezze el a címkézés és a feliratozás részét is. Így kiküszöbölve a felmerülő hibák előfordulásának mennyiségét. Az így kapott plusz feladat nem igényel különösebben nagy energiáfordítást és időt sem. Mégis azzal, hogy ugyanaz a személy végzi el az egész folyamatot csökkenti annak az esélyét, hogy hibás információ kerüljön az elkészített készítmény tárolójára.

5. Fejlesztés: A folyamatos fejlesztés elengedhetetlen a vállalkozások számára, hogy versenyképesek maradjanak. Versenyelőnyt jelent a vetélytársakkal szemben, növeli a termelékenységet, valamint költségcsökkenést is eredményezhet. A gyors reagálás képessége a belső és külső változásokra jelentős fontosságú. A munkatársak felkészítése az új technológiák alkalmazására is bele tartozik a feladatokba. Ezek alapján dolgoztam ki a fejlesztési javaslatokat a fejlesztés részben.

A munkatársak oktatása, továbbképzése nem történik meg. Az Apostore Cube + expediáló robot kezelésére és használatára sem volt szakember által nyújtott oktatás, hanem a gyógyszerész, magyarázta el a használatát. Ez se nem szakszerű nem helyes eljárás.

Fejlesztési javaslat: Bármilyen új technológia, gép, berendezés használatára és kezelésére vonatkozóan, (jelen esetben az Apostore Cube + expediáló robotra vonatkozóan) az adott gyártó által kijelölt szakember által végzett oktatások kötelező bevezetése. Ez megkönnyíti a dolgozók mindennapi tevékenységét a kiszolgálásban.

További segítség lehet az oktatás olyan szempontból, ha valamilyen olyan hiba lép fel, amit a dolgozók helyben egyszerűen meg tudnak szüntetni akkor képesek lesznek rá. Az oktatás során szerzett tapasztalat nem csak a folyamat hibamentességét növeli, hanem a dolgozók elégedettségét is. A továbbiakban bármilyen új technológia, gép vagy folyamat bevezetése kapcsán biztosítani a szakszerű oktatás elvégzését, amiről írásos dokumentáció készüljön.

6. Bizonyítékon alapuló döntéshozatal: Konkrét adatok, tények, bizonyítékok gyűjtésével, elemzésével és értékelésével hozható a legjobb döntés az adott folyamattal kapcsolatban. Ezzel biztosítjuk, hogy objektív és hiteles döntéshozatalra kerüljön sor. Biztosítani kell, hogy az adatok és információk a megfelelő személyhez kerüljenek. Az összegyűjtött adatok alapján tudunk választani megfelelő módszereket azoknak a kiértékelésére és a jelenlegi állapot meghatározására, valamint az elérni kívánt állapottal való összehasonlítására. Ezek alapján dolgoztam ki a fejlesztési javaslatokat a bizonyítékon alapuló döntéshozatal részben.

A Pharm index egy magyar fejlesztők által létrehozott adatbázis, ami tartalmazza a forgalomban lévő gyógyszer hatóanyagokat azoknak mellékhatásait és azok összeférhetetlenségeit. Továbbá az oldalon található az egészségüggyel kapcsolatos hiteles forrásból származó legfrissebb hírek és kutatások. Az oldalon a vevő állapotát segítő kalkulátorok is megtalálhatók, mint például a testtömeg index vagy a stroke kialakulásának esélyének a kiszámítása. Nagyon sok hasznos információval szolgál a dolgozó számára gyógyszer ajánlása esetén. Ez egy havi díjas szolgáltatás, ami a gyógyszertárban nem elérhető. A havi díja 2221 Ft, ami a gyógyszertár költségeihez képest elhanyagolható viszont olyan plusz hiteles információkat biztosít, ami segíti a bizonyítékon alapuló döntéshozatalt gyógyszerajánlás esetén.

Fejlesztési javaslat: Erre az adatbázisra való előfizetés a megbízható, pontos és biztonságos gyógyszerválasztás érdekében és azért, hogy minden szükséges hiteles adat elérhető legyen a dolgozók számára. A havi díja nem jelentős összeg mégis olyan plusz információkat tartalmaz a dolgozó számára, amellyel még megbízhatóbban és pontosabban képes ellátni a feladatát. Ennek egy plusz hozadéka, hogy a munkatársak elkötelezettsége a gyógyszertár irányába megnövekszik, mivel ez a munkájukat segítő és könnyítő intézkedés, valamint a vevői elégedettség is növelhető az így hozzájutható plusz információ elérésével.

7. Kapcsolatok kezelése: Az érdekelt felekkel, mint például a beszállítókkal, üzleti partnerekkel, érdekvédelmi szervezetekkel, valamint a hatóságokkal való optimális

kapcsolat kiépítése növeli a valószínűségét a tartós siker elérésének. Egy jól kiépített és optimalizált kapcsolat mindkét fél számára jövedelmező. Javítja az elégedettséget, növeli a teljesítményt, ha megfelelő a kommunikáció a felek között. Ezek alapján dolgoztam ki a fejlesztési javaslatokat a kapcsolatok kezelésére részben.

Nincs kapacitás (elég munkaerő) arra, hogy a beérkező telefonos kérdéseket a gyógyszerekkel és ezeknek helyettesítésével kapcsolatban, gyógyszerhasználattal vagy a hiánytermékekkel kapcsolatos megfelelő információ biztosítására. Ezek óránként 9-10 alkalommal történnek tehát elég sűrűn. Aki ezzel foglalkozik nem tud a vevőkkel törődni.

Fejlesztési javaslat: A vezetővel folytatott beszélgetés során szóba került, hogy szeretne alkalmazni egy új dolgozót teljes állásban mivel a jelenlegi dolgozók terhelése nagyobb, mint amilyenek optimális esetben lennie kéne. Azért, hogy a vevőket megfelelő időben és pontosságú információkkal ellássák, egy új dolgozó felvétele ideális megoldás erre, akinek a feladata főként a telefonos ügyfélszolgálat ellátása lenne. Így biztosítva, azt, hogy a lényeges érdekelt felek minden szükséges információhoz időben hozzájussanak. Mivel ez nem teszi ki a munkaidejét ezért a következőben megfogalmazott reklamációs e-mail cím kezelése is az új munkatárs feladata lehet, valamint olyan tevékenységek végzése, amit meg tud szakítani, ha telefonon keresik a gyógyszertárat.

4.4 MSZ EN ISO 9001:2015 pontjai alapján hozott fejlesztési javaslatok

Az MSZ EN ISO 9001:2015 10 fejezetben fejt ki a minőségirányítással kapcsolatos pontjait. A javaslatok megfogalmazásában a 8. és 9. fejezeteket használtam fel.

1. Alkalmazási terület
2. Rendelkező hivatkozások
3. Szakkifejezések és meghatározásuk
4. A szervezet környezete
5. Vezetői szerepvállalás
6. Tervezés
7. Támogatás
8. Működés
9. Teljesítményértékelés
10. Fejlesztés

8. Működés: Pontos követelmények meghatározása a termékekre és a szolgáltatásokra. A vevőkkel való kapcsolattartás tájékoztatás és reklamációk, panaszok kezelése. A

visszajelzéseket felhasználva olyan intézkedések tervezésének elkezdése, amelyek csökkentik a negatív visszajelzéseket és növelik a vevői elégedettséget. A raktárban és laborban lévő termékek és segédanyagok, valamint berendezések megfelelő tárolása. Ezek alapján dolgoztam ki a fejlesztési javaslatokat a működés részben.

A vevőkkel való kapcsolattartásra itt elsősorban a reklamációk kezelésére csak telefonos szolgáltatás érhető el a gyógyszerertárnak. Ezek a telefonos beszélgetések nem kerülnek rögzítésre, így a panaszkezelési folyamat eredménytelen. A következő javaslat rövid, de annál nagyobb többletértéket hordoz magával.

Fejlesztési javaslat: Egy reklamációs e-mail cím létrehozása, ugyfelszolgalat@pavapatika.hu néven. Ezen a felületen írásban történik a reklamáció és itt akár mellékletként fényképet is csatolhatnak a fogyasztók a még pontosabb visszajelzés érdekében. A tervben lévő új munkatárs feladata lenne a telefonos ügyfélszolgálat mellett ezeknek az e-maileknek a feldolgozása.

A termékek raktározása salgó polcokon történik. Itt fontos, hogy a gyógyászati segédanyagokat és a gyógyszerkészítményeket külön kell tárolni. Nincs egyértelműen jelölve, hogy melyik termékcsoportokat és termékeket pontosan hol kell tárolni. Volt már példa, hogy egy-egy termék tárolása rossz polcon történt. Így hosszas keresés után, nehezen találták meg a keresett termékeket. Ez a dolgozó és a vevő részéről is plusz idő és kellemtelenség, ami rontja a vevői elégedettséget és a dolgozók munkamorálját is.

Fejlesztési javaslat: A 8. ábrán látható hogyan tárolják a termékeket. A bal oldalon a gyógyászati segédeszközök a jobb oldalon a gyógyszerkészítmények tárolása látható. Egyértelműen jelölni kell, hogy melyik polcrendszer melyik fajta termékek tárolására szolgál. A két kategória jelölésére egy-egy tábla készítése, amiket egy jól látható helyre ki kell tenni. Így egyértelműen megkülönböztethető minden dolgozó számára, hogy melyik polcrendszer milyen termékek tárolására vonatkozik. Azért, hogy az új és az ott dolgozók számára is egyértelmű legyen a 8. ábrán nyilakkal jelölt zöld téglalap helyére a termék neve legyen feltüntetve. Ez történjen egy nyomtatott és laminált felirat formájában, amit a téglalapokkal jelzett helyre ragasztanak fel. Mivel a gyógyszerertár által forgalmazott termékek nagyon kis mennyiségben változnak csak ezért ez a módszer megfelelő a termékek pontos tárolása érdekében. Változás esetén könnyen eltávolítható vagy cserélhető a felirat. A 8. ábrán nem minden olyan helyet jelöltem ahová helyezhető a felirat csak a

leírottak pontos megértése érdekében illusztráltam a következő ábrán (**8. ábra**). Ez alapján látszik, hogy milyen logika alapján lehet elhelyezni a többi feliratot.



8. ábra A termékek tárolása bal oldalon a gyógyászati segédeszközök, jobb oldalon a gyógyszerkészítmények
(Forrás: Saját szerkesztés)

A laborban tárolt a gyógyszerek és kenőcsök készítéséhez használt szekrényben hasonló a helyzet, mint a raktározott termékek esetében. Mivel nem mindig ugyanaz a dolgozó készíti a terméket ezért a különböző ható, segéd és vivőanyagok más-más helyre kerülnek vissza. Továbbá ezek a szekrények nyitottak így a 9. ábrán is látható, hogy ezeknek az anyagoknak a tárolása többnyire üveg tárolóban történik.

Fejlesztési javaslat: Az előző példán alapul itt is felirattal jelölni az alapanyagok megfelelő helyét. Mivel magában az anyagok tárolására szolgáló üvegen van felirat, hogy mit tartalmaz így legcélravezetőbb itt a polcon való jelölés szempontjából, hogy melyik készítmény elkészítéséhez használható. A következő ábrán látható jelölések a leírottak megértésében segít itt sem az összes olyan helyet jelöltem a zöld téglalappal, ahova helyezhető a felirat (**9. ábra**).



9. ábra A laborban tárolt gyógyszerkészítéshez használt alapanyagok
(Forrás: Saját szerkesztés)

A gyógyszerészeti laborjában készült gyógyszerek címkéje három darabból áll. Egyik a gyógyszerészeti társaság neve, a második a gyógyszer neve és a harmadik az utasítás (pl.: hűvös helyen tartandó). A probléma, hogy ez három darab különböző címke és nem mindig kerül fel az összes a gyógyszeresdobozra vagy idő előtt leesnek.

Fejlesztési javaslat: Az összes információ egy címkére nyomtatása ezzel kiküszöbölve azt, hogy valamelyik információt tartalmazó címke nem kerül fel a gyógyszeresdobozra.

9. Teljesítményértékelés: Ennek fontos eleme a belső audit. A belső audit alatt objektív auditbizonyítékokat gyűjtünk, amiket összehasonlítunk az auditkritériumokkal és kiértékeljük azokat. Az így kapott eredményekből születnek az audit megállapításai, amelyeket felhasználunk egy megállapított végeredmény létrehozásához. Nem csak audit során lehetséges az adatok gyűjtése és értékelése. Meg kell határozni, hogy mik azok a paraméterek, amiket mérni kell. Módszer és a mérések gyakoriságát meg kell határozni

ilyen esetekben. További szempont a dolgozók teljesítményének az értékelése. Ezek alapján dolgoztam ki a fejlesztési javaslatokat a teljesítményértékelés részben.

A gyógyszerterében belső audit nincs előírva és működése során egyszer sem volt. Probléma ezzel, hogy az esetleges hiányosságok és nem megfelelőségek nem derülnek ki, vagy csak utólag későn realizálódnak. Ez a szolgáltatás minőségének romlásával így a vevői elégedettség csökkenésével is járhat.

Fejlesztési javaslat: Belső auditot évente végrehajtani. Az auditcsoport tagjai a vezető, aki az auditot végzi és az őt segítő szakterületi szakértő a gyógyszerterében dolgozó gyógyszerész. A belső audit során a laboratórium működését, kitöltendő dokumentumok meglétét és a valóságnak való megfelelőségét és a gyógyszerkiadási folyamatokat ellenőriznék. Ezen felül a gyógyászati segédeszközök, valamint a gyógyszerkészítmények tárolását és ezeknek a dokumentálását is vizsgálják. Ez egy tiszta képet ad a folyamatok eredményességéről és hiányosságairól. Ennek segítségével megtörténik az összegyűjtött objektív bizonyítékok összehasonlítása az auditkritériumokkal. Ennek a kiértékelésével olyan következtetéseket és megállapításokat lehet hozni, ami elősegíti a magas minőségű termékgyártás és szolgáltatás nyújtását a gyógyszerterék számára. A belső audit során az értékelő lapok eredményének megvizsgálása, aminek a segítségével láthatjuk, hogy mennyire volt eredményes a javaslat. Ez egyben a vezetői átvizsgálás része is mivel ő végzi el ezeket a műveleteket.

4.5 Dokumentáció és információbiztonsággal kapcsolatos fejlesztési javaslatok

A dokumentációk kezelésével kapcsolatos intézkedéseket az ISO/IEC 27000 szabványcsalád Információbiztonság irányítási rendszere segítségével dolgoztam ki. Fő szempont volt, hogy a vállalkozásban a célnak nem megfelelő felesleges információkat tartalmazó dokumentumokat lecseréljem és egy új a célnak megfelelő dokumentumot hozzak létre. Az így elkészített dokumentumok megfelelő kitöltéséhez és tárolásához felelősöket jelöltem ki. További célom volt a minél nagyobb digitalizálás elérése így mind papíron mind digitális úton elérhetővé váljanak az elkészített dokumentumok. Ezek után osztályoztam az általam elkészített dokumentumokat a szabványt alapul, véve négy különböző kategóriába, amelyek a következők: nyilvános, szervezeti/személyes, bizalmas, titkos.

A gyógyszerterében megtalálható alapanyagok, segédanyagok tárolására szolgálnak hűtők. Egészen pontosan 5 darab. Ezeknek a hőmérsékletét °C-ban kell minden nap leellenőrizni és dokumentálni. Ezt egy papírlapon végzik, aminek nincs megfelelő tárolója (hűtők tetején tárolják) könnyen eltűnhetnek, megrongálódhat és felismerhetetlen lesznek a rajtuk tárolt adatok. Ezeket az adatokat utána fel kell vinni digitálisan a gyógyszerteré rendszerébe, ami plusz munka és hibázási lehetőséget biztosít.

Fejlesztési javaslat: A folyamat azonnali digitalizálása sok felesleges lépéstől megkíméli a dolgozókat, valamint csökkenti a hibázási lehetőséget. A munkatársak kapnak egy hordozható érintőképernyős kis Tabletet, amivel saját felhasználónevükkel és jelszavukkal tudnak belépni és ki tölteni a formanyomtatványt. A formanyomtatványra tett javaslat a következő. Egyszerű, átlátható, lényegét tartalmazó nyomtatványt javaslok. Az így elkészített dokumentum tartalmazza a hűtő vagy fagyasztó számát, ami az azonosítást segíti. Mivel a dokumentációk tárolása havi szinten történik ezért tartalmazza az adott hónap nevét. Az oszlopoknál a dátum tartalmazza az adott hónap dátumát, ami 1-31.-ig tart és a vizsgálat pontos idejét. A hőmérséklet oszlopban a vizsgált hűtő vagy fagyasztó hőmérsékletének értéke °C-ban. Az ellenőrzte oszlopban az ellenőrzést végző személy neve kerül míg az aláírás oszlopba az ellenőrzést végző személy aláírása. A következőképpen épül fel az általam elkészített dokumentum **(6. táblázat)**:

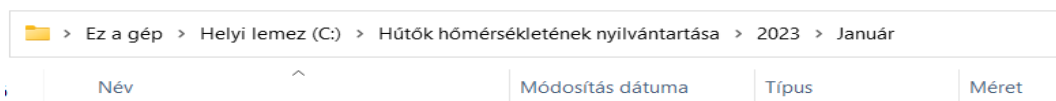
6. táblázat: Hűtő hőmérséklet ellenőrző nyomtatvány

Hűtő hőmérséklet ellenőrző nyomtatvány				
Hűtő/Fagyasztó száma:				
Hónap:				
Dátum	Pontos idő	Hőmérséklet [°C]	Ellenőrizte	Aláírás
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
..				
..				
..				
..				
27				
28				
29				
30				
31				

Forrás: Saját szerkesztés

Fejlesztési javaslat: A dokumentáció digitális tárolására és nyomon követhetőségére egy olyan mappa rendszert javaslok, ami a következő képen néz ki: Hűtők hőmérsékletének nyilvántartása azon belül, 2023 azon belül, hónapok nevei azon belül, a pdf formátumban feltöltött 5 darab fájlt tartalmazza az utolsó almappa. Ez egy könnyű, gyors elérést biztosít

egy esetleges ellenőrzés vagy valaminek a bizonyítása vagy a valóságnak való megfelelésének bizonyítására. A digitális tárolás elérési útvonalja a következő **(10. ábra)**:



10. ábra: Digitális tárolás helye
(Forrás: Saját fotó)

Ezeket az információkat ne csak digitálisan lehessen elérni, hanem kézzel fogható módon papíron is. Ezért a hónap végén amikor betelt a nyomtatvány és minden adat szerepel rajta kinyomtatni és egy felcímkézett mappába helyezni azokat. Ezek a mappába egy megbízott gyógyszerész aláírásával és engedélyével kerüljenek bele. Ettől lesz felelőse a dokumentált információnak, aki számon, kérhető.

Bontási naplóval kapcsolatos intézkedés:

Maga a bontási napló egy olyan dokumentum, ami arra szolgál, hogy egy ampullásdoboz esetén ezen a lapon regisztrálható, hogy hány ampullát vettek ki a dobozból. 5 ampullát tartalmaz a doboz, de nem mindig kell az összeset felhasználni. Ezt nem használják ennél a gyógyszerertárnál így nem tudni, hogy a doboz hány darab ampullát tartalmaz. Ez megnehezíti a leltározás folyamatát, valamint, ha a vevő ilyen fajta készítményt vásárol a doboz tartalmának kérdésessége miatt a kiszolgálás folyamata lelassul. Ez vevői elégedetlenséget eredményez. Mivel a dobozok nincsenek pontos információval ellátva, könnyen előfordul, hogy a termékek lejárnak és nem kerülnek felhasználásra.

Fejlesztési javaslat: Ennek a dokumentumnak a bevezetése annak, érdekében, hogy nyomon követhető legyen a dobozok tartalma. Így elkerülendő, hogy valamilyen okból kifolyólag nem lesznek ezek a termékek felhasználva és lejárnak, valamint a dolgozó munkáját is megkönnyíti a kiszolgálás során a gyors és pontos információ elérése. A bontási napló a következő információkat tartalmazza: a doboz sorszámát, amelyet a beérkezéskor kerül rá, a készítmény nevét, a doboz vonalkódjának a számát, amivel még biztosabb a beazonosítás folyamata, a lejáratidőt, a kivett mennyiség darabszámát, és annak a dolgozónak a nevét, aki kivette az ampullákat a dobozból. Ezekkel az információkkal elkerülhető, hogy az előzőekben említett nem megfelelőségek előforduljanak. Ezek alapján elkészítettem a dokumentumot **(7. táblázat)**:

7. táblázat: Bontási napló

Bontási napló					
Sorszám	Készítmény neve	Doboz vonalkódja	Lejárati idő	Kivett mennyiség [db]	Műveletet végezte
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					

Forrás: Saját szerkesztés

A dokumentálás ellenőrzésére a gyógyszerészt jelöljük ki, aki kéthetente ellenőrzi a dokumentum hitelességét és a bontott készleteket. Erre a lejárat miatt van szükség. A bontási napló alapján egy etikett címke nyomtatása és ráragasztása a bontott ampullás dobozra műszak végén. Több bontott doboz van egymás mellett és ez még jobban segít beazonosítani hány darab található a bontott dobozban.

Fokozottan ellenőrzött szerek nyilvántartása

Ha az orvos kimondottan erős hatású hatóanyagot ír fel például (efedrin) annak a készítését milligrammra pontosan ebbe a nyilvántartásba kell vezetni és ennek a hitelességét évente legalább egyszer a rendőrség ellenőrzi. Minden egyes receptet, ami ilyen felírást tartalmaz külön sor számozni kell. Magával a sorszámozással a vissza kereshetőséggel vannak a fő problémák (**11. ábra**).

Közforgalmú gyógyszerértár fokozottan ellenőrzött szer nyilvántartó lapja

4. számú melléklet a 43/2005. (X. 15.) EüM rendelethez
66/2013. (VII. 31.) EMMR rendelet 24. § a). alábbi módosítva

Hatóanyag neve: Év:

Készítmény neve: ¹
Hatáserősség: ²

Bevétel			Bevétel			Kiadás			Kiadás			Kiadás		
Megrendelés-sorszáma	Bevétel időpontja	Bevételzett mennyiség	Megrendelés-sorszáma	Bevétel időpontja	Bevételzett mennyiség	Kiadás dátuma	Nyilvántartási szám	Mennyiség	Kiadás dátuma	Nyilvántartási szám	Mennyiség	Kiadás dátuma	Nyilvántartási szám	Mennyiség
Összesítés:	Σ+	Σ+	Σ+	Σ+	Σ+	Σ-	Σ-	Σ-	Σ-	Σ-	Σ-	Σ-	Σ-	Σ-

1: A fokozottan ellenőrzött szer tartalmazó főzskönyvezett gyógyszernek mind a „bevétel” mind a „kiadás” részben nem a gyári csomagolások számát, hanem az adagolási egységek (tabl., amp., stb.) darabszámát kell feltüntetni.
2: Gyógyszerleírások esetében üresen hagyandó.

www.szignatura.hu

11. ábra: Közforgalmú gyógyszerértár fokozottan ellenőrzött szer nyilvántartó lap
(Forrás: Saját fotó)

Fejlesztési javaslat: Ennél kifejezettebben fontos az olvashatóság és a pontosság és ennek érdekében digitális verzió készítése az irodai gépre ugyanezt a mintát megőrizve. Ehhez a dokumentumhoz csak a kábítószerfelelős férjen hozzá ezért azt javaslom, hogy a dokumentáció bizalmas legyen és csak a meghatalmazott személyek számára legyen elérhető. Ezek a személyek a vezető, gyógyszerész és a kábítószerfelelős. Ehhez a digitális dokumentumhoz csatolni a szkennelt fájlt az ehhez kapcsolódó számozott receptről. Így megkönnyíti a vissza ellenőrzését a kábítószerfelelősnek a milligramm felhasználásról. Ezt heti szinten el kell végezni. Legyen feltüntetve plusz egy-egy oszlop a belső ellenőrzések dátumának, és az azt végző személy aláírásának a digitális verzióban. Az elvégzett belső ellenőrzések is felügyelve legyenek, a tulajdonos vagy kijelölt személy által, hogy nem maradnak el és eredményei megfelelnek a valóságnak.

5. Következtetések és javaslatok

A minőségpolitika kidolgozásával kapcsolatban megfogalmazott fejlesztési javaslatokat három fő tényező határozott meg. Az MSZ EN ISO 9000:2015 alapelveihez kapcsolódjanak azon belül is a vevőközpontúság és a munkatársak elköteleződése elvek alkossák a fő mondanivalóját. A vezetőség szellemiségét, filozófiáját, irányvonalait tükrözze, amelyet a szervezet képvisel. Egy minőségpolitika akkor lesz célravezető és eredményes, ha azt a vezetőség dolgozza ki. Ezért a dolgozatomban megfogalmazott rövid mégis iránymutató javaslatok megfogalmazásával segítettem a gyógyszertárt egy saját minőségpolitika kidolgozásában. Ez a későbbiekben több ponttal is kiegészülhet.

A PDCA-ciklus alapján készített táblázatnak a célja a folyamatok követelményeinek pontos meghatározása ezeknek a dokumentálása, valamint az információ pontos közlése és erről bizonyítékként szolgáló dokumentáció rögzítése. Ez a táblázat keretbe foglalja azt, hogy a gyógyszertárban zajló folyamatoknak milyen módon kell megfelelnie ahhoz, hogy hibamentesen és átláthatóan lehessen végrehajtani azokat. Ezt a későbbiekben bővíthető arra az esetre, ha jogszabályi változás történne bizonyos folyamatokkal kapcsolatban.

Az MSZ EN ISO 9000:2015 szabvány alapelvei a minőségirányítási rendszer megteremtésének az alapja ezért fontosnak tartottam, hogy a gyógyszertár folyamatait vizsgálva mind a hét alapelv alapján megfogalmazzak fejlesztési javaslatokat a működéssel kapcsolatban. Az MSZ EN ISO 9001:2015 szabvánnyal kapcsolatban mivel nincs tanúsítva minőségirányítási rendszer a gyógyszertárban ezért a tíz fejezet közül kettő volt, ami alapján megvizsgáltam a gyógyszertár működését. Ezek a fejezetek a működés és a teljesítményértékelés voltak.

A dokumentáció és információbiztonság részben megfogalmazott fejlesztési javaslatok, valamint az elkészített dokumentumok segítséget nyújtanak abban, hogy minden dokumentum pontos a valóságnak megfelelő eredményeket tartalmazza, valamint csak az férjen hozzá, aki rendelkezik az ehhez szükséges felhatalmazással.

A fejlesztési javaslatok megfogalmazásánál arra törekedtem, hogy a bevezetésük ne járjon nagy költségekkel, valamint nagy munkával. Több kisebb javaslatot fogalmaztam meg amelyeknek a megvalósítása egyszerű, de mérhető és nyomon követhető jó eredményeket biztosít a gyógyszertár számára, valamint megalapozza a 7 alapelv megvalósulását.

6. Összefoglalás

Dolgozatomban a Páva Patika nevű gyógyszertárt vizsgáltam. Első lépésként megvizsgáltam a gyógyszertár működését és rendszerét az ott készített termékeket és folyamatokat, valamint a szolgáltatást segítő technológiákat. Ezután sikerült egy olyan rálátást szereznem a rendszer egészére, ami alapján elkezdtem megvalósítani a javaslataimat. Első lépésként a vezetővel való beszélgetésem során egy tömör, de lényegre törő minőségpolitika megírásával kapcsolatos fejlesztési javaslatot készítettem, ami tükrözi a vezetőség politikáját, filozófiáját, stratégiáját és céljait mind a minőségirányítás mind az egész vállalkozás jövőjére nézve. Következő lépés a PDCA-ciklus megfogalmazása, valamint az így megfogalmazott lépések összefoglalását tartalmazó táblázat elkészítése volt. Ezek után a gyógyszertárban zajló folyamatok fejlesztésével foglalkoztam. Első lépésként az MSZ EN ISO 9000:2015 szabvány hét alapelve alapján tettem fejlesztési javaslatokat, amelyek segítik a gyógyszertár hosszan tartó sikeres működését és segít egy a gyógyszertár számára kialakított minőségirányítási rendszer kialakításában. A javaslatok kidolgozása során törekedtem arra, hogy megvalósíthatóak legyenek a gyógyszertár számára. Ezután az MSZ EN ISO 9001:2015 szabvány tíz fejezete közül a 8. működés és a 9. teljesítményértékelés alapján dolgoztam ki a fejlesztési javaslataimat. Erre azért volt szükség mert a gyógyszertár nem rendelkezik tanúsított minőségirányítási rendszerrel viszont ez alapján a két fejezet alapján képes voltam megfogalmazni olyan fejlesztési javaslatokat, amelyeket sikeresen implementálni tudja a vállalkozás. Az utolsó lépés a dokumentáció kezelésére, valamint az információbiztonsággal kapcsolatos intézkedések voltak. Ennél a résznél az ISO/IEC 27000 szabványcsalád Információbiztonság irányítási rendszere segítségével dolgoztam ki a fejlesztési javaslatokat, valamint ez alapján készítettem el a dolgozatban szereplő dokumentumokat. A dokumentumok elkészítésénél a célom az egyszerű, de minden lényeges információt tartalmazó dokumentum elkészítése volt. A dokumentumok osztályozása és a felelősök kijelölése ugyancsak beletartozott ebbe a részbe. Az így megfogalmazott javaslatokkal a gyógyszertár számára megteremttem az alapokat egy saját minőségpolitika létrehozására, valamint egy saját minőségirányítási rendszer kialakítására és bevezetésére.

7. Summary

In my thesis, I examined the pharmacy called Páva Patika. As a first step, I examined the operation and system of the pharmacy, the products and processes produced there, as well as the technologies supporting the service. After that, I managed to gain an insight into the system as a whole, on the basis of which I began to implement my suggestions. First, during my conversation with the manager, I prepared a development proposal for writing a concise but to-the-point quality policy, which reflects the management's policy, philosophy, strategy and goals for both quality management and the future of the entire enterprise. The next step was the formulation of the PDCA cycle, as well as creating a table summarizing the steps formulated in this way. After that, I worked on the development of the processes taking place in the pharmacy. First, I made development proposals based on the seven principles of the MSZ EN ISO 9000:2015 standard, which help the long-term successful operation of the pharmacy and help in the development of a quality management system designed for the pharmacy. When developing the proposals, I tried to make them feasible for the pharmacy. Then I developed my development proposals based on the 8th operation and the 9th performance evaluation of the ten chapters of the MSZ EN ISO 9001:2015 standard. This was necessary because the pharmacy does not have a certified quality management system, but based on this, I was able to formulate development proposals that the company can successfully implement based on the two chapters. The last step was to manage documentation and measures related to information security. In this part, I developed the development proposals with the help of the Information Security management system of the ISO/IEC 27000 standard family, and I prepared the documents included in the thesis based on this. When preparing the documents, my goal was to prepare a simple document that contained all essential information. The classification of documents and the designation of responsible persons were also included in this section. With the suggestions formulated in this way, I created the foundations for the pharmacy to create its own quality policy, as well as to develop and introduce its own quality management system.

8. Irodalomjegyzék

- Bódi-Schubert , A., Chikán , A., Demeter, K., Gelei , A., Kiss, J., Losonci, D., . . . Wimmer, Á. (2016): *Termelés, szolgáltatás, logisztika*. Budapest: Wolters Kluwer Kft.
- Csizmadia , T. (2023): *Innováció versus minőségmenedzsment*, ISBN 978 963 454 879 9. Budapest: Akadémiai Kiadó.
- Deák , C. (2023): *Innovációs módszertan*. Budapest: Akadémiai Kiadó.
- Demeter, K., Gelei , A., Matyus, Z., & Nagy , J. (2022): *Tevékenységszervezés*. Budapest: Akadémiai Kiadó.
- Erdei , J., Nagy , J. B., Topár, J., & Tóth, Z. E. (2010): *Minőségmenedzsment, Oktatási segédanyag a Vezetés és szervezés mesterszak számára*. Budapest: K.n.
- Farkas, F. (2016): *A változásmenedzsment elmélete és gyakorlata*. Budapest: Akadémiai Kiadó.
- Hiedrich, B., Mester, C., Somogyi, A., & Nádor , É. (2017): *Szolgáltatás menedzsment*. Budapest: Akadémiai kiadó.
- Hoyle, D. (2007): *Quality management essentials*. Great Britian: Routledge.
- Husti, I. (2009): *A minőségmenedzsment elemei*. Gödöllő: Szent István Egyetemi Könyvkiadó.
- Kovács, Z. (2017): *A termelő és szolgáltató rendszerek fejlesztésének főbb irányai*. Budapest: Akadémiai Kiadó.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2001): *Services Marketing, People, Technology, Strategy, Eight edition*, ISBN 9781944659011. USA: World Scientific Publishing Co. Inc.
- Medina, V. (2019): *Minőségmenedzsment*. Gödöllő: Szent István Egyetemi Könyvkiadó.
- Parasuraman, A., Berry, L. L., & Zeithaml, A. V. (1988): Servqual: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing Vol. 64*, 12-37.
- Reketye, G. (2018): *Értékteremtés 4.0 Termékek és szolgáltatások vevőorientált tervezése, fejlesztése és menedzselése*. Budapest: Akadémiai Kiadó.

Turcsányi, K. (2014): *Minőségelmélet és- módszertan*. Budapest: Nemzeti Közsolgálati Egyetem.

Veres, Z. (2009): *A szolgáltatásmarketing alapkönyve*. Budapest: Akadémiai Kiadó.

Vörös, J. (2018): *Termelés- és szolgáltatásmenedzsment*. Budapest : Akadémiai Kiadó.

9. Ábra- és táblázatjegyzék

1. ábra: Az önálló minőség-ellenőrző szervezetek kialakulása a 20. században.....	8
2. ábra: Minőségköltség	9
3. ábra: Ishikawa diagram	11
4. ábra: Gap-modell	15
5. ábra: PDCA-ciklus az ISO 9001:2015 szabvány szerint	19
6. ábra: A vizsgált gyógyszerár	22
7. ábra: Apostore Cube + expediáló robot	23
8. ábra A termékek tárolása bal oldalon a gyógyászati segédeszközök, jobb oldalon a gyógyszerkészítmények	39
9. ábra A laborban tárolt gyógyszerkészítéshez használt alapanyagok	40
10. ábra: Digitális tárolás helye.....	44
11. ábra: Közforgalmú gyógyszerár fokozottan ellenőrzött szer nyilvántartó lap	46
1. táblázat: A minőségiskolák legfőbb jellemzői	7
2. táblázat: PDCA ciklus a gyógyszerár számára kialakítva.....	28
3. táblázat: Szolgáltatás értékelő lap.....	30
4. táblázat: Az értékelések kategóriái	32
5. táblázat: A dolgozók összesített értékelése	33
6. táblázat: Hűtő hőmérséklet ellenőrző nyomtatvány.....	43
7. táblázat: Bontási napló.....	45

NYILATKOZAT

a szakdolgozat nyilvános hozzáféréséről és eredetiségéről

A hallgató neve: Pecsenyiczki Márk
A hallgató Neptun kódja: VSMK8Y
A dolgozat címe: Javaslatok egy gyógyszerár
minőségirányítási rendszerének előkészítésére,
fejlesztésére
A megjelenés éve: 2023
A konzulens intézetének neve: Műszaki Intézet
A konzulens tanszékének a neve: Műszaki Menedzsment Tanszék

Kijelentem, hogy az általam benyújtott szakdolgozat egyéni, eredeti jellegű, saját szellemi alkotásom. Azon részeket, melyeket más szerzők munkájából vettem át, egyértelműen megjelöltem, és az irodalomjegyzékben szerepeltettem.

Ha a fenti nyilatkozattal valótlan állítottam, tudomásul veszem, hogy a záróvizsga-bizottság a záróvizsgából kizár és a záróvizsgát csak új dolgozat készítése után tehetek.

A leadott dolgozat, mely PDF dokumentum, szerkesztését nem, megtekintését és nyomtatását engedélyezem.

Tudomásul veszem, hogy az általam készített dolgozatra, mint szellemi alkotás felhasználására, hasznosítására a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem mindenkori szellemitulajdonkezelési szabályzatában megfogalmazottak érvényesek.

Tudomásul veszem, hogy dolgozatom elektronikus változata feltöltésre kerül a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem könyvtári repozitori rendszerébe. Tudomásul veszem, hogy a megvédett és

- nem titkosított dolgozat a védést követően
- titkosításra engedélyezett dolgozat a benyújtásától számított 5 év eltelte után nyilvánosan elérhető és kereshető lesz az Egyetem könyvtári repozitori rendszerében.

Kelt: 2023. 11. 01.


Hallgató aláírása

NYILATKOZAT

Pecsenyiczki Márk (VSMK8Y) konzulenseként nyilatkozom arról, hogy a szakdolgozatot áttekintettem, a hallgatót az irodalmi források korrekt kezelésének követelményeiről, jogi és etikai szabályairól tájékoztattam.

A szakdolgozatot a záróvizsgán történő védésre javaslom / nem javaslom.

A dolgozat állam- vagy szolgálati titkot tartalmaz: igen nem

Kelt: Gödöllő, 2023. 11. 01


belső konzulens