

Türkiye'deki Toplum Eczacılarının Yönetim Becerilerinin Değerlendirilmesi

Evaluation of Management Skills of Community Pharmacists in Turkey

Özet

Toplum eczacıları, hastaların ilk temas kurabileceği sağlık uzmanlarıdır. Eczacıardan beklenen mesleki yeterlilikler, reçeteli ilaçların hazırlanması, gözden geçirilmesi ve dağıtılması, araştırma ve eğitim faaliyetlerine katılma becerisi ve ilaçların optimal kullanımının teşvik edilmesi ve buna katkı sağlanmasıdır. Bunların yanı sıra profesyonel ve etik davranış, iş konularını ve kişilerarası ilişkileri yönetme ve eczacılık pratiğinde örgütsel becerileri uygulama ile ilgili üç 'iş' yeterliliği de bulunmaktadır. Liderlik ve yönetim becerileri, hasta ve tüketici memnuniyet sonuçlarını da doğrudan etkilemektedir.

Bu çalışmanın amacı, eczacıların iş becerilerinin belirlenerek; bunların yönetim becerileri çerçevesinde organize edilmesi ve seçilen örneklem dahilinde toplum eczacılarının yönetsel becerilerine ilişkin bir değerlendirilmenin yapılmasıdır.

Bu çalışma betimleyici tip bir araştırmadır. Toplum eczanelerinde yönetim becerileri ile ilgili 5'li likert tipi ifadeler, anket yöntemi ile googleforms aracılığıyla sosyal medyada (facebook, instagram, whatsapp) sadece toplum eczacılarının yer aldığı gruplarda paylaşılarak gönüllü olanların ifadeleri değerlendirmeleri istenmiştir.

Çalışma sonuçlarına göre eczacılar, personeli ile iş birliği içinde olma, onlara adil davranma, empati yapma mesleki etik ve sorumluluk bilinçleri, siparişlerin alınması ve kaydedilmesi hassasiyeti, müşteriye/hastaya karşı güler yüzlü ve anlayışlı olma becerilerinde kendilerini daha yeterli görürlerken; eczacılık hukuku, liderlik ve girişimcilik gibi becerilerde kendilerini daha yetersiz hissettiklerini belirtmiştir.

Abstract

Community pharmacists are health professionals with whom that patients can establish first contact. The professional competencies expected from pharmacists are the preparation, review, and distribution of prescription drugs, the ability to participate in research and training activities, the encouragement and contribution of optimal use of drugs. In addition, there are three 'work' adequacy about the application of organizational skills in the practice of professional and ethical behavior, business subjects and interpersonal relations, and practice of organizational skills. Leadership and management skills also directly affect the results of patient and consumer satisfaction.

This study aims to determine the business skills of pharmacists. These are organized within the framework of management skills and an assessment of the administrative skills of community pharmacists within the selected sample.

This study is a descriptive type of research. The 5-point Likert-type expressions related to management skills in community pharmacies were asked to evaluate the statements of those who volunteer by sharing in groups where social media (Facebook, Instagram, WhatsApp) is included through GoogleForms.

According to the results of the study, pharmacists are found to be more sufficient in cooperation with their staff, behaving fairly to them, empathizing, professional ethics and responsibility awareness, the sensitivity of the orders and recording of orders, the customer/patient to be friendly and insightful skills. They stated that they felt more inadequate in skills such as pharmacy law, leadership, and entrepreneurship.

Ronayi Coşkun

Arş. Gör., Sağlık Bilimleri Üniversitesi
Hamidiye Eczacılık
Fakültesi, İstanbul, Türkiye
ronayi.coskun@sbu.edu.tr,
Orcid No: <https://orcid.org/0000-0003-0332-154X>

Muammer Çalıküşu

Öğr. Gör., Ankara Üniversitesi Eczacılık
Fakültesi, Ankara, Türkiye
mcalikus@ankara.edu.tr,
Orcid No: <https://orcid.org/0000-0002-3249-4936>

Gülbin Özçelikkay

Prof. Dr., Ankara Üniversitesi Eczacılık
Fakültesi, Ankara, Türkiye
gozcelikkay@ankara.edu.tr,
Orcid No: <https://orcid.org/0000-0002-1580-5050>

Makale Türü / Article Type

Research Article / Araştırma Makalesi

Anahtar Kelimeler

Toplum Eczacıları, Yönetim, Yönetim Becerisi,
Eczane.

Keywords

Community Pharmacists, Management,
Management Skills, Pharmacy.

JEL Codes: I10, I30, M10, M12

Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı

Çalışmanın araştırma kısmı Sağlık Bilimleri Üniversitesi, Hamidiye Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu'nun 16.09.2022 tarih ve 21/23 sayılı Kararı ile alınan izin doğrultusunda gerçekleştirilmiştir.

Submitted: 22 / 03 / 2023

Accepted: 20 / 10 / 2023

Giriş

Yönetim, örgütsel amaç ve hedeflerin insanlar ve diğer kaynaklar bir araya getirilerek başarılması süreci şeklinde tanımlanmaktadır. Evrensel bir süreç olan yönetim, gelişmekte olan bir bilim ve toplumsal yaşam kadar eski bir sanattır. Yönetimin dört temel fonksiyonu; planlama, örgütlenme, yürütme ve kontrol olarak belirtilmektedir. Tüm faaliyetlerin başlangıç noktası, planlamadır. Sağlık hizmetleri yönetimi ise temelde yönetim tanımına bağlı kalarak oluşturulmakla birlikte kendi doğasını yansıtan bir tanımla da ifade edilmektedir. Sağlık hizmetlerinde yönetim, kişisel sağlık hizmetleri sunan organizasyonlara ve organizasyonlar bünyesindeki bölümlere, birimlere, hizmetlere liderlik ve yönlendirme sağlayan bir süreç olarak tanımlanmaktadır. Sağlık hizmetleri yönetiminin fonksiyonları ise prosedürleri ve kaynakları planlama, organize etme, yönlendirme, koordine ve kontrol etme ve son olarak değerlendirme şeklinde ifade edilmektedir. İşletme literatüründe yönetici, emrine verilmiş bir grup insanı belirli birtakım amaçlara ulaştırmak için uyum ve iş birliği içinde yönlendiren kişi olarak tanımlanmaktadır (Dincer ve Fidan, 2009: 65).

1. Yönetim Becerileri ve Toplum Eczacılığı

Yönetim becerileri, yönetsel işlevleri yerine getirmek için öğrenilmiş ve -bazı durumlarda- doğal yeteneklerdir. Örneğin, çalışan katılımını hesaba katmak bir işlevdir; ancak her çalışanı her gün aktif olarak kontrol etmek bir becerinin uygulanmasıdır. Çalışanları yönetmek ve onlarla iletişim kurmak gerekli bir işlevdir; ancak bunu başarılı bir şekilde yapmak bir dizi beceri gerektirir. Etkili iletişim, başarılı bir yönetici olmanın gereğidir. Beceriler genellikle teorik ve uygulamalı iş eğitiminde öğretilir; ancak etkili bir şekilde iletişim kurmak için yönetici ya doğal bir iletişimcidir ya da beceri setini geliştirme pratiği yapmıştır (Lazzari, 2019).

Yönetici tanımı ve işin yapılması için gerekli olan yönetici becerilerinin, sağlık yönetimi uygulamaları dikkate alındığında belirlenmesinin zor olduğu düşünülmektedir. Bu zorluğun kaynağı, diğer pek çok kuruluşun yönetimine göre sağlık kuruluşlarının daha geniş kapsamlı, yeterince iyi tanımlanmamış ve son derece çok yönlü bir yönetim becerisi gerektirmesidir.

Bir toplum eczacısının hem işletme yöneticisi hem de sağlık hizmeti sağlayıcısı olarak rolü bulunmaktadır (Davey et al., 2022: 913). Eczane yönetimi becerileri genel olarak üç bileşenden oluşmaktadır: İnsani, teknik ve kavramsal beceriler. İnsani (etik, empati, güven) ve teknik (iş zekası, mesleki gelişim) becerilerin, kavramsal becerilerden (geniş perspektif, genel yönetim becerileri ve ilişki ağı oluşturma) daha gerekli olduğu da belirtilmektedir (Ram et al., 2015: 40).

Eczacıların sahip olması gereken yönetim becerileri ile ilgili yeteri kadar kaynak bulunmamaktadır. Eczane yönetimi alanındaki önceki çalışmaların çoğu, yeni mezunlar veya öğrencilerin var olan bilgi boşluklarını belirlemeye odaklanmıştır (Kairuz et al., 2010: 108; Fejzic, & Barker, 2015: 80, Karahan ve diğerleri, 2023: 28). Ancak, eczacıların kendi yönetim becerilerini değerlendiren bir çalışmaya rastlanmamıştır.

Bu çalışmanın amacı; eczacıların iş becerilerini belirlemek, bunları yönetim becerileri çerçevesinde organize ederek seçilen örneklem dahilinde toplum eczacılarının yönetsel becerilerine ilişkin bir değerlendirme yapmaktır.

2. Materyal / Metot

Bu çalışma, betimleyici tip bir araştırmadır. Araştırmacılar tarafından uygulamalar dikkate alınarak literatürün incelenmesi sonucu oluşturulan 5'li likert tipi ifadelerin bulunduğu formlar, anket tekniği ile dijital ortamda (Googleforms) toplum eczacılarına yöneltilmiştir. Birinci bölüm, demografik özellikleri belirlemek üzere 15 sorudan oluşmaktadır. İkinci bölüm ise yönetsel becerileri değerlendirmek üzere araştırmacılar tarafından oluşturulmuş 38 ifadeyi içermektedir.

Çalışmaya yalnızca Türkiye sınırları içerisinde faaliyet gösteren toplum eczanelerinin sahibi ve eczanelerinde personel çalıştıran eczacıların katılımı istenmiştir. Türkiye'de bulunan 26.748 eczaneyi temsil edecek örneklem çapı, 0.01 hata payı ve olayın görülme/görülmemesi sıklıkları p:50, q:50 olması durumuna göre 96 olarak belirlenmiştir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2014: 82).

Araştırma verileri toplanmadan önce Sağlık Bilimleri Üniversitesi Hamidiye Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu'na başvurulmuş; kurulun 16/09/2022 tarihindeki toplantısında 21/23

sayılı kararıyla araştırma etik açıdan uygun bulunmuştur. Veri toplama süresi olarak belirlenen 6 ay (2022 Eylül- 2023 Mart) içinde 148 kişi çalışmaya katılmıştır.

Ölçme aracı araştırma kapsamındaki eczacılara uygulanmış ve uygulama sonucunda elde edilen veriler, SPSS (ver.24.0) paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Ankette her bir madde için olumlu ifadeler "tamamen katılıyorum" seçeneğinden başlayarak 5, 4, 3, 2, 1 puan şeklinde tanımlanırken, olumsuz ifadeli maddeler ters yönde işleyecek şekilde 1, 2, 3, 4, 5 olarak puanlanmıştır.

Verilerin analizi aşamasında betimleyici bilgiler için frekans (f) ve yüzde (%) değerleri kullanılmıştır. Araştırmacılar tarafından geliştirilen; 34' ü olumlu, 4' ü olumsuz olmak üzere 38 maddeden oluşan anketin Cronbach Alpha güvenirlik katsayısı 0.91 olarak hesaplanmıştır (Büyüköztürk ve diğerleri, 2017: 63).

Çalışma verileri normal dağılım göstermektedir. Eczacıların yönetim becerileri hakkındaki tutumları, cinsiyet, medeni durum, lisansüstü eğitim alma/almama durumları ve çalışma ortamı memnuniyet durumlarının karşılaştırılmasında bağımsız gruplar t testi; yaş, meslekte geçirilen süre, çocuk sahibi olma/olmama, çalışma alanını değiştirme düşüncesi, lisans süresinde alınan eğitimin yönetim becerilerindeki rolü, mesleğin geleceği hakkındaki görüş, günlük iş yükü miktarı, mesleğini isteyerek seçme/seçmeme, mesleğe devam etmenin nedenleri ve mesleğin kendilerine uygunluk durumu karşılaştırılmasında ise tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Verilerin analizinde anlamlılık düzeyi 0.05 olarak kabul edilmiştir.

3. Bulgular

Bu bölümde araştırmaya katılan eczacılara ait demografik bilgiler ile eczacıların yönetim becerileriyle ilgili karşılaştırma sonucu elde edilen verilere ait analiz sonuçları ve bunların yorumlanması yer almaktadır.

3.1. Çalışmaya Katılan Eczacıların Demografik Bilgileri

Çalışmaya katılan eczacılara ilişkin betimsel bilgiler Tablo.1' de yer almaktadır.

Tablo 1. Çalışmaya Katılan Eczacıların Demografik Bilgileri

		Sıklık (N)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	88	59,5
	Erkek	60	40,5
Yaş	25-35	34	23,0
	36-45	34	23,0
	46-55	34	23,0
	55 üzeri	46	31,0
Medeni Durum	Evli	96	64,9
	Bekar	52	35,1
Çocuk Sahibi Olma Durumu	Çocuk yok	48	32,4
	1 çocuk	30	20,3
	2 çocuk	59	39,9
	3 çocuk	11	7,4
Meslekte Geçirilen Süre (Yıl)	0-5	18	12,2
	6-10	19	12,8
	11-15	15	10,1
	16 ve üzeri	96	64,9
Lisansüstü Eğitim Alma/Almama	Evet	23	15,5
	Hayır	125	84,5
İşini Değiştirme İsteği	Evet	42	28,4
	Hayır	52	35,1
	Bazen	54	36,5
Mesleğin Geleceği Hakkında Görüş	Olumlu	21	14,2
	Olumsuz	102	68,9
	Kararsız	25	16,9
Çalışma Ortamı Memnuniyeti	Evet	103	69,6
	Hayır	45	30,4

Lisans Süresinde Verilen Yönetim Eğitimi Hakkındaki Görüş	Oldukça yeterli	28	18,9
	Yeterli	5	3,4
Günlük İş Yükü	Orta düzeyde yeterli	54	36,5
	Az yeterli	43	29,0
	Yetersiz	18	12,2
	Fazla	94	63,5
Mesleğini İsteyerek Seçme/Seçmeme	Orta	54	36,5
	Evet	71	48,0
	Hayır	12	8,1
Mesleğe Devam Etmenin Nedeni	Kısmen	65	43,9
	Ekonomik	74	49,3
	Mesleğimi sevmek	38	25,7
Mesleği Kendisine Uygun Bulma/Bulmama	Mesleki tatminin yüksek olması	36	25,0
	Uygun	73	49,3
	Kısmen uygun	37	25,0
Toplam	Uygun değil	38	25,7
		148	100,0

3.2. Araştırmada Kullanılan Anket Soruları ve Katılımcıların Verdikleri Yanıtlar

Araştırmada kullanılan anket soruları ve katılımcıların verdikleri yanıtlara göre ortalama puan ve standart sapmalar Tablo. 2' de verilmiştir.

Tablo 2. Araştırmada Kullanılan Anket Soruları ve Katılımcıların Verdikleri Yanıtlara Göre Ortalama Puan / Standart Sapmalar

Ankette Yer Alan İfadeler	Ortalama Puan	Standard Sapma (S _x)
1. Mesleğimin profesyonelliğinin farkındayım.	4,53	0,77
2. Takım çalışmasına yatkın olduğumu düşünürüm.	4,39	0,80
3. Mesleğim ile ilgili mevzuata yeteri kadar hakim olmadığımı düşünüyorum.	2,82	1,13
4. Personelimi verimli çalışmaya güdülerim.	4,06	0,85
5. Personeller arasında oluşan çatışmaları yönetirim.	4,09	0,94
6. Personelin eczaneye uyum sağlamasına yardımcı olurum.	4,45	0,78
7. Personelle gelişme ve yetiştirme imkanı sunarım.	4,48	0,71
8. Personelin iş doyumunu yükseltmesine yardımcı olurum.	4,20	0,73
9. Eczane yönetiminde liderlik etme konusunda zorluk yaşarım.	2,11	1,22
10. Takım arkadaşlarımla fikirlerimi özgürce ifade etmelerini isterim.	4,49	0,69
11. Güne başlamadan önce günümü planlarım	3,80	1,03
12. Hafta başlarında her hafta için bir dizi amaç saptarım.	3,32	1,11
13. Her gün planlama için zaman harcarım.	3,13	1,21
14. Personellerle olan iletişimim daima sıcaktır	4,33	0,74
15. Personelle etkileşimi/iletişimi geliştirmek için çalışanlarımla görüşmelerini alırım.	4,13	0,98
16. Mali konularda karar verirken nasıl davranmam gerektiğini bilirim.	4,18	0,81
17. Eczanedeki çalışma arkadaşlarımla iş birliği içinde olmaya özen gösteririm.	4,51	0,64
18. Hekimlerle iş birliği içinde olmaya özen gösteririm.	3,66	1,22
19. Meslek Örgütü ile iş birliği içinde olmaya özen gösteririm	4,27	0,94
20. Eczanede krize dönüşebilecek sorunları önceden saptarım.	3,85	0,87
21. Mesleki etik ve sorumluluklarımın bilinciyle hareket ederim	4,75	0,48
22. Eczanede zamanı nasıl yönetmem gerektiğini bilirim	4,22	0,86
23. Eczanede satın alma maliyetlerini düşük tutmaya özen gösteririm.	4,27	0,90
24. Müşteri/hasta taleplerinin zamanında karşılanması hususuna özen gösteririm.	4,70	0,51
25. Müşterilerin/hastaların gelecekte talep edebilecekleri ürün ve/veya hizmetleri karşılama konusunda öngörüm yüksektir.	4,08	0,80
26. Siparişlerin alınması ve kaydedilmesi hususunda çalışanlarımdan gerekli hassasiyeti göstermelerini beklerim.	4,64	0,62
27. Eczanede çalışan herkesin görev ve sorumlulukları belirlenmiştir.	4,31	0,82
28. Çalışanlarımdan müşteriye/hastaya karşı güler yüzlü ve anlayışlı olmalarını beklerim.	4,79	0,46
29. Eczanede problem çözerken geniş bir perspektiften bakarım.	4,43	0,72
30. Çalışanlarıma adil davranırım.	4,72	0,50
31. Çalışanlarımla empati kurmaya çalışırım.	4,55	0,65

32. Her zaman kendime güvenirim.	4,38	0,74
33. Her türlü stresle başa çıkabilirim.	3,75	0,92
34. İnovatif girişimcilik vizyonuna sahip olmadığımı düşünüyorum.	2,88	1,14
35. Eczanede pazarlama yönetimi konusunda iyi olduğumu düşünüyorum.	3,53	0,89
36. Meslektaşlarıma istediğim zaman ulaşabileceğim networke sahibim.	4,13	0,98
37. Eczane yönetimi ile ilgili her türlü teknolojiyi kullanmakta zorlanmam.	4,04	0,95
38. Eczane yönetimi ile ilgili meslektaşlarımdan deneyimlerine ulaşamıyorum.	2,55	1,16

3.3. Analiz Sonuçları

Araştırmadan elde edilen verilerin analizi sonucunda ulaşılan bulgular APA formatına uygun olarak bu bölümde tablolar halinde sunulmaktadır (Deniz, 2020: 65). Tablo.3' te cinsiyet, medeni durum, lisansüstü eğitim durumu ve çalışma ortamı memnuniyeti ile yönetim becerileri hakkındaki görüşlerin t-testi analiz sonuçları yer almaktadır.

Tablo 3. Bağımsız Gruplar t-Testi Analiz Sonuçları

Analiz Grubu	N	Ortalama Puan	S _x	Ortalama Farkı	t	df	p	
Cinsiyet	Kadın	88	159,83	14,72	7,46	2,83	146	0,005
	Erkek	60	152,37	17,21				
Medeni Durum	Evli	96	156,48	15,73	-0,92	-0,33	146	0,740
	Bekar	52	157,40	17,01				
Lisansüstü Eğitim	Alan	23	157,22	13,11	0,49	0,133	146	0,890
	Almayan	125	156,73	16,69				
Çalışma Ortamı Memnuniyeti	Evet	103	158,20	16,39	4,6	1,604	146	0,110
	Hayır	45	153,60	15,26				

Tablo-3'ten anlaşılacağı üzere;

- Eczacıların cinsiyeti ile yönetim becerileri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmaktadır. Kadınların yönetim becerilerine yönelik algıları (X: 155,57) erkeklerin yönetim becerilerine yönelik algılarından (X: 150,50) istatistiksel açıdan anlamlı olarak yüksektir ($t(2.83) = 7.46, p < .05$).
- Eczacıların medeni durumları ile yönetim becerileri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur ($p > 0.05$). Buradan hareketle, eczacıların medeni durumlarının yönetim becerilerini etkilemediği anlaşılmaktadır.
- Eczacıların lisansüstü eğitim durumları ile yönetim becerileri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur ($p > 0.05$). Çalışmaya katılan eczacılar, klinik eczacılık, farmakoloji, farmakognozi, fitoterapi, farmasötik kimya, farmasötik teknoloji, farmasötik toksikoloji ve işletme alanlarında lisansüstü eğitim aldıklarını belirtmiş; ancak bu durum yönetim becerisi açısından anlamlı bir fark oluşturmamıştır.
- Eczacıların çalışma ortamı memnuniyetlerinin yönetim becerileri üzerine istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olmadığı anlaşılmıştır ($p > 0.05$).

İkiden fazla bağımsız değişkenli ifadelerin eczacıların yönetim becerileri ile karşılaştırılması tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ile test edilmiştir. Sonuçlar Tablo.4' te özetlenmiştir.

Tablo 4. ANOVA Testi Analiz Sonuçları

Analiz Grubu	F	p
Yaş	2,21	0,089
Meslekte Geçirilen Süre	2,22	0,880
Çocuk Sahibi Olma Durumu	0,37	0,780
İşini Değiştirme İsteği	1,64	0,198
Lisans Süresinde Verilen Yönetim Eğitimi	6,30	0,000
Mesleğin Geleceği	0,30	0,740
Mesleği Seçme Durumu	4,81	0,009
Mesleği Kendine Uygun Bulma	0,33	0,720

Tablo-4'ten anlaşılacağı üzere;

- Eczacıların yönetim becerileri hakkındaki görüşleri ile yaş, meslekte geçirilen süre, çocuk sahibi olma/olmama durumu, işini değiştirme isteği, mesleğin geleceği ile ilgili öngörüsü ve mesleğini kendilerine uygun bulma durumları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunmamaktadır ($p>0,05$).
- Eczacıların lisans eğitimi sırasında aldıkları yönetimle ilgili derslerin katkı oranı ile yönetim becerileri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p<0,05$). Bu dersleri 'oldukça yeterli' bulan eczacılar, diğer ifadelerle katıldığını belirten eczacılardan yönetim becerileri açısından kendilerini daha yeterli görmektedir.
- Eczacıların mesleklerini seçme durumları ile yönetim becerileri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p<0,05$). Eczacılık mesleğini isteyerek seçtiğini belirten eczacılar, kısmen yanıtını veren eczacılara göre yönetim becerileri açısından kendilerini daha yeterli görmektedir.

Sonuç ve Değerlendirme

Eczaneler, hem mesleki ve teknik özellikleri olan hem de yönetim (operasyonlar gibi) ve pazarlamayı (hizmet promosyonu, müşteri hizmetleri gibi) içeren ticari girişimlerdir. Eczacıların büyük bir kısmı da ilaçların hastaya sunulduğu toplum eczanelerinde çalışmaktadır. Toplum eczanelerinin birer işletme olması nedeniyle eczacıların işletmeyi yönetebilecekleri bilgilerle donatılmaları gerekmektedir. Eczacıların birincil sorumluluğu, eczanelerde ilaç hizmetlerinin sunulmasıdır. Bunun yanı sıra eczacılar hastalara, ödeme kurumlarına (ülkemizde Sosyal Güvenlik Kurumu ve özel sigortalar gibi) ve hekimlere ilaç maliyetleri ve geri ödeme anlayışının çok önemli olduğu birinci basamak uygulamalarına da dahil olmaktadır (Bureau of Labor Statistics, U.S. Department of Labor, 2023).

Kaynakları etkin ve verimli kullanmak bir işletme yöneticisinin önemli rolüdür (Varadarajan, 2020: 95). Dağıtım geri ödeme oranları her yıl düşerken, çoğu toplum eczanesi hayatta kalmak ve düşük brüt kar marjlarında rekabet gücünü korumak için geliri artırmanın ve giderleri kısmının yollarını aramaktadır (Gregório et al., 2016: 480). Meslekte mesleki/teknik bilgi her zaman çok önemli olsa da geleceğin eczacılarının bu değişen ortamla başa çıkabilmek için yönetim ve pazarlama uygulamalarını öğrenmesi zorunlu hale gelmektedir (Holiday-Goodman, 2012: 270). Bir eczacının sahip olması gereken yönetim becerileri çeşitli literatürlerde müşterilerle/hastalarla ilgilenmek, iletişim, etik davranış, liderlik, değişimi yönetmek, personeli motive etmek, yasal gereklilikleri anlamak, satış ve pazarlama olarak tanımlanmıştır (Faris et al., 2005: 1070; Urick, & Meggs, 2019: 98; Morse, 2022). Başarılı yöneticilik için empati kurabilme, biz bilinci oluşturabilme, insanları tanıyabilme, motivasyon becerisini etkin kullanabilme ve yetki devri yapabilme de üzerinde dikkatle durulması gereken hususlar içerisinde (Bedük, 2000: 171). Herhangi bir yönetici başarılı olmak için geleceği çok iyi görmeli, vizyon sahibi olmalı, uzun vadeli planlar ve stratejik analizler yapabilmelidir (Mücevher ve Erdem, 2019: 73).

Yöneticilerin sahip olmaları beklenen beceriler teknik, beşeri ve yönetsel olmak üzere üç sınıfta ele alınmaktadır (Babacan, 2017: 252). Bu beceriler toplum eczacılığı bağlamında düşünüldüğünde;

1. Teknik beceriler: Toplum eczacılığı ile ilgili yapılması gereken mesleki becerileri ifade etmektedir ki bu çalışmada teknik beceriler değerlendirilmemiştir.

2. Beşeri beceriler: İnsan ilişkilerini yönetme ile ilgilidir ve toplum eczanelerinde eczacı için büyük öneme sahiptir. Eczacının hastalar, hasta yakınları ve personel ile ilişkileri eczanenin iyi yönetilmesinde baş rol oynar.

3. Yönetsel beceriler: Eczacının amaçlarını belirlemesi, amaçlarına etkin bir şekilde yönelmesi ve eşgüdümleme ile ilgilidir.

Eczanede çalışan personelin performansları, mesul müdür ve iş arkadaşları ile olan ilişkilerinden çok etkilenir. İyi ilişkilerin olduğu bir iş ortamında kişinin örgütsel bağlılığı artar. Her çalışanın, kendisine sunulan yeterli maddi imkanların yanı sıra yöneticisinin kendisini değerli hissettirmesine ve yaptığı işi anlamlı bulmasına ihtiyacı vardır. Etkili lider yöneticiler çalışanlarına bu duyguları

verirler (Baltaş, 2015: 118). Çalışmamızda da eczacıların, personellerinin verimli çalışmasını güdülemesi, eczaneye uyum sağlaması için fırsat vermesi, personelin gelişimine katkı sunması ve iş doyumunun yüksek olmasını sağlaması örgüt kültürüne önem verildiğini göstermektedir.

Literatür incelendiğinde, yeni işe alınacak eczacıların sahip olması gereken özelliklerin iletişim, uyum sağlama ve profesyonel davranış şeklinde sıralandığı görülmektedir (Thompson et al., 2012: 170). Benzer bir çalışmada, katılımcıların en az %15' inin eksik olan özellikleri; yenilikçilik, liderlik, problem çözebilmek, etkili iletişim, pazarlama, iş operasyonları ve takım çalışması şeklinde belirtilmiştir (Alston et al., 2017: 6112).

Araştırmamıza benzer sonuçları olan bir başka çalışmada, eczacılık eğitiminde liderlik ve mevzuat konusundaki eğitimlere önem verilmesi gerektiği belirtilmiştir (Hicks et al., 2004: 94). Fejzic ve Barker (2015) ise çalışmalarında, eczacıların eczanelerini büyütmek ve yenilikçi hizmetler uygulamak için becerilerinin geliştirilmesi gerektiğini vurgulamıştır.

Mesleki profesyonellik, bireysel profesyonelliğin örgütsel profesyonelliğe yerini bırakmasıdır (Adıgüzel ve diğerleri, 2011: 252). Mesleki profesyonellik, örgüt açısından önemli olduğu kadar çalışan açısından da son derece önemlidir. Mesleki profesyonelliği çalışan açısından önemli hale getiren en önemli konu, performansın tesadüflere bırakılmaması, işin çalışanı motive etmesi gereği ve çalışanın yaptığı işten doyum sağlamasıdır. Bu çalışmada, eczacıların profesyonellik bilinç puan ortalaması oldukça yüksek bulunmuştur (4,53).

Eczacıların meslekte geçirilen süreleri ile yönetim becerileri arasında istatistiksel açıdan anlamlı fark bulunmamasına rağmen öğretmenler ile yapılan bir başka çalışmada hizmette geçirilen sürenin, yönetim becerilerini olumlu etkilediği belirlenmiştir (Çubukçu ve Girmen, 2008: 139).

Amerika Birleşik Devletleri ve Kanada'daki eczacıların yönetim becerilerini araştıran bir çalışmada, etik davranış, iletişim, değişimi yönetme, ekip çalışması, liderlik, eczacılık mevzuatı, müşteri hizmetleri, eczane operasyonları ve mesleki gelişim önemli olarak değerlendirilmiştir. Her iki ülkede de eczacılık eğitiminde geliştirilmesi gereken alanların pazarlama, iş planlaması, finansal analiz ve iş operasyonları olduğu tespit edilmiştir (Perepelkin, & Dobson, 2010: 289).

Bu çalışmada, eczacıların lisansüstü eğitim almış olmalarının yönetim becerilerini etkilemediği bulunmuş; ancak, bir başka çalışmada lisansüstü öğrencilerin öğretim üyelerine göre profesyonellik, yeterlilik ve iletişim alanlarında kendilerini daha yetkin algıladıkları belirtilmiştir (Kairuz et al., 2010).

Eczacıların çoğunun yönetici pozisyonlarında olduğu bilinmektedir (Desselle, & Zgarrick, 2009: 65). Eczacılığın karşı karşıya olduğu rekabetçi piyasa göz önüne alındığında, eczacıların kariyer planlamalarına yönetim becerilerini de eklemeleri elzem hale gelmektedir. Buna karşın Eczacılık Fakülteleri'nde yönetim becerileri ile ilgili yeterli eğitimin verilemediği; verilen eğitimin teorik kaldığı bilinmektedir. Yönetim eğitiminde mutlaka uygulamalara yer verilmelidir.

Öğrencilerin yönetim becerilerini öğrenmeleri için mevcut müfredatta işletme öğretimi yöntemlerine daha fazla zaman ayrılması gerekmektedir. Eczane sahiplerinin birincil sorumluluğu sağlık hizmetidir; uyum sağlamak ve yenilik yapmak için yönetim becerilerine ayrıcalık tanımak göz korkutucu olabilir. İletişim, yenilikçilik, liderlik, pazar araştırması ve iş operasyonlarının stratejisinde farklı bir yaklaşım, eczane yöneticisinin aşırı rekabetçi bir ortamda başarılı olması için ihtiyaç duyduğu temel özelliklerdir.

Türkiye' deki Eczacılık Fakülteleri'nde yönetim konusu, Eczacılık İşletmeciliği bilim disiplini tarafından işlenmektedir. Ancak, 57 eczacılık lisans programının sadece 14'ünde bu alanda doktora yapmış öğretim elemanı bulunmaktadır. Bu alandaki akademik kadroların artırılması, bu alanın gelişmesi ve daha çok öğretim elemanı yetişmesini; eczacılık öğrencilerinin de yönetim becerileri konusunda daha yeterli hale gelmesini sağlayacaktır.

Çalışma sonucunda, toplum eczacıları mesleklerinin profesyonelliğinin farkında olarak özellikle literatürde belirlenen yönetim becerilerine büyük oranda sahip olduklarını belirtmişlerdir. Buna karşın, meslekleri ile ilgili mevzuat, teknoloji bilgisi, girişimcilik vizyonu, hekimlerle iş birliği, amaç belirleyerek kısa, orta ve uzun vadeli planlar yapma konusunda becerilerin gelişimine ihtiyaç olduğu belirlenmiştir.

Bir toplum eczanesi, girişimcisi eczacı olan tek kişi işletmeleridir. Eczacının mesleki uygulamaları sırasında karşılaştığı birtakım zorluklarla baş etmesinin bir yolu da inovatif girişimcilik vizyonuna sahip olmasıdır. Günümüzde eczane sayılarındaki hızlı artışlar karşısında eczacılar, eczanelerini ancak inovatif girişimle ayakta tutabileceklerdir. Başarı ile sonuçlanan inovatif çalışmalar örgütün finansal performansının pozitif yönde arttığını göstermektedir (Yavuz 2010: 167).

Bir toplum eczacısı için gereken işletme yönetimi becerilerinin/yeteneklerinin tamamının lisans müfredatında kazandırılmasının en iyi yöntemini belirlemek için gelecekte daha fazla araştırma yapılması gerekmektedir.

Kaynakça

- Adıgüzel, O., Tanrıverdi, H. ve Sönmez-Özkan, D. (2011). Mesleki profesyonellik ve bir meslek mensupları olarak hemşireler örneği. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 9 (2), 237-259.
- Alston, G.L., Marsh, W.A., Castleberry, A.N., Kelley, K.A., & Boyce E.G. (2017). Pharmacists' opinions of the value of CAPE outcomes in hiring decisions. *American Journal of Pharmaceutical Education*, 81 (10), 6112. doi: 10.5688/ajpe6112
- Babacan, M. (2017). İlkeler ve İşlevlerle İşletme. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Baltas, A. (2015). Türk Kültüründe Yönetmek. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Bedük, A. (2000). Başarılı bir yöneticinin özellikleri ve başarıya giderken üzerinde durulması gereken hususlar. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 4, 165-174.
- Bureau of Labor Statistics, U.S. Department of Labor (2023). Occupational Outlook Handbook, Pharmacists. [https://www.bls.gov/ooh/healthcare/pharmacists.htm], Retrieved on March 17, 2023
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E.K., Akgün, Ö.E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2017). Bilimsel Araştırma Yöntemleri. Ankara: Pegem Yayınevi.
- Çubukçu, Z. ve Girmen, P. (2008). Öğretmenlerin sınıf yönetimi becerilerine ilişkin görüşleri. *Bilgi*, 44, 123-142.
- Davey, B.J., Lindsay, D., Cousins, J., & Glass, B.D. (2022). Scoping the required business management skills for community pharmacy: Perspectives of pharmacy stakeholders and pharmacy students. *Currents in Pharmacy Teaching and Learning*, 14(7), 909-928. doi: 10.1016/j.cptl.2022.07.002
- Deniz, K.Z. (2020). Herkes için İstatistikolay. Ankara: Nobel Yayınevi.
- Desselle, S.P., & Zgarrick, D.P. (2009). *Pharmacy Management, Essentials for All Practice Settings* (Second edition). New York: Mc Graw Hill
- Diñçer, Ö. ve Fidan, Y. (2009). İşletme yönetimine giriş (7. Baskı). İstanbul: Alfa Basım Yayın Dağıtım.
- Faris, R.J., MacKinnon, G.E., MacKinnon, N.J., & Kennedy, P.L. (2005). Perceived importance of pharmacy management skills. *American Journal of Health-System Pharmacy*, 62 (10), 1067-1072. doi: 10.1093/ajhp/62.10.1067
- Fejzic, J., & Barker M. (2015). 'The readiness is all' - Australian pharmacists and pharmacy students concur with Shakespeare on work readiness. *Pharmacy Education*, 15(1), 76-82.
- Gregório, J., Russo, G., & Lapão, L.V. (2016). Pharmaceutical services cost analysis using time-driven activity-based costing: A contribution to improve community pharmacies' management. *Research in Social and Administrative Pharmacy*, 12 (3), 475-485. doi: 10.1016/j.sapharm.2015.08.004
- Hicks, C., Siganga, W., & Shah, B. (2004). Enhancing pharmacy student business management skills by collaborating with pharmacy managers to implement pharmaceutical care services. *American Journal of Pharmaceutical Education*, 68 (4), 94. doi:10.5688/aj680494.
- Holiday-Goodman, M. (2012). Entrepreneurship, resource management, organizational culture, and other "business" factors influencing pharmacy practice change. *Research in Social and Administrative Pharmacy*, 8 (4), 269-271. doi:10.1016/j.sapharm.2012.03.006

- Kairuz, T., Noble, C., & Shaw, J. (2010). Preceptors, interns, and newly registered pharmacists' perceptions of New Zealand pharmacy graduates' preparedness to practice. *American Journal of Pharmaceutical Education*, 74 (6), 108. doi: 10.5688/aj7406108
- Karahan A., Çalığışu, M. ve Özçelikay, G. (2023). Eczacılık mesleğinde yönetim eğitimi. *Sağlık Bilimlerinde Değer*, 13(1), 22 - 28.
- Lazzari, Z. (2019). The Difference Between Managerial Functions & Managerial Skills. [<https://smallbusiness.chron.com/difference-between-managerial-functions-managerial-skills-35683.html>], Retrieved on March 16, 2023
- Morse, R. (2022). Methodology: Best Health Schools Rankings. [<https://www.usnews.com/education/best-graduate-schools/articles/health-schools-methodology>], Retrieved on March 15, 2023
- Mücevher, M.H. ve Erdem, R. (2019). Başarılı yönetici ve yöneticilik: Kavramsal bir çerçeve. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 34, 48-77.
- Perepelkin, J., & Dobson, R.T. (2010). Influence of ownership type on role orientation, role affinity, and role conflict among community pharmacy managers and owners in Canada. *Research in Social and Administrative Pharmacy*, 6 (4), 280-292. doi: 10.1016/j.sapharm.2009.11.001
- Ram, S., Jensen, M., Blucher, C., Lilly, R., Kim, R., & Scahill S. (2015). Pharmacists as managers: What is being looked for by the sector in New Zealand community pharmacy? *Asia Pacific Journal of Health Management*, 10 (1), 36-45.
- Thompson, D.C., Nuffer, W., & Brown, K. (2012). Characteristics valued by the pharmacy practice community when hiring a recently graduated pharmacist. *American Journal of Pharmaceutical Education*, 76 (9), 170. doi: 10.5688/ajpe769170
- Urick, B.Y., & Meggs, E.V. (2019). Towards a greater professional standing: Evolution of pharmacy practice and education, 1920-2020. *Pharmacy (Basel)*, 7 (3), 98. doi: 10.3390/pharmacy7030098
- Varadarajan, R. (2020). Customer information resources advantage, marketing strategy and business performance: A market resources based view. *Industrial Marketing Management*, 89, 89-97. doi: 10.1016/j.indmarman.2020.03.003
- Yavuz, Ç. (2010). İşletmelerde inovasyon-performans ilişkisinin incelenmesine dönük bir çalışma. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5(2), 143-173.
- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2014). SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri (4. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.

Extended Abstract

Aim and Scope

Management skills are learned and – in some cases – natural abilities to perform managerial functions. Managing and communicating with employees is a necessary function; however, doing so successfully requires a range of skills. Skills are often taught in theoretical and practical job training; but to communicate effectively, the manager is either a natural communicator or has practiced developing his/her skill set.

Considering the practice of health management, it is thought that it is difficult to define the definition of the manager and the managerial skills required for the job. Because health management requires a more comprehensive, not well-defined, and extremely versatile management skill compared to the management of many other organizations.

A community pharmacist has a role as a business manager and healthcare provider. Pharmacy management skills generally consist of three components: human, technical, and conceptual skills. It is also stated that human (ethics, empathy, trust) and technical (business acumen, professional development) skills are more necessary than conceptual skills (broad perspective, general management skills, and networking).

There are not enough resources on the management skills that pharmacists should have. Much of the previous work in the field of pharmacy management has focused on identifying existing knowledge gaps among recent graduates or students. However, no study was found that evaluated pharmacists' management skills.

This study aims to determine the job skills of pharmacists, to organize them within the framework of management skills, and to make an assessment of the managerial skills of community pharmacists within the selected sample.

Methods

This study is a descriptive type of research. The forms containing 5-point Likert-type expressions, which were created as a result of the review of the literature by considering the practices of the researchers, were directed to the community pharmacists on the Internet (Google Forms) with the questionnaire technique. The first part consists of 15 questions to determine demographic characteristics. The second part includes 38 statements created by researchers to evaluate managerial skills.

Only pharmacists who own community pharmacies operating within the borders of Turkey and employ staff in their pharmacies were asked to participate in the study. 148 people participated in the study within 6 months (June 2022- December 2022).

The measurement tool was applied to the pharmacists within the scope of the research and the data obtained as a result of the application were analyzed using the SPSS (ver.24.0) package program. During the analysis of the data, frequency (f) and percentage (%) values were used for descriptive information. In the data analysis, the significance level was accepted as 0.05.

Findings

The Cronbach Alpha reliability coefficient of the scale, consisting of 38 items, 34 positive and 4 negative, and developed by researchers was calculated as 0.91.

Study data show a normal distribution. The Independent Samples t Test was used to compare pharmacists' attitudes about management skills, gender, marital status, postgraduate education status, and work environment satisfaction. Analysis of Variance (ANOVA) test was applied for age, time spent in the profession, having or not having children, the thought of changing the field of work, the role of the education received during the undergraduate period in management skills, the opinion about the future of the profession, the amount of daily workload, the reasons for choosing / not choosing the profession voluntarily, the reasons for continuing the profession and the suitability of the profession.

According to the Independent Samples t Test results;

- There is a statistically significant difference between the gender of pharmacists and their management skills. Women's perceptions of management skills (X: 155.57) are statistically significantly higher than men's perceptions of management skills (X: 150.50) ($t(2.83) = 7.46, p < .05$).
- There is no statistically significant difference between marital status and management skills of pharmacists ($p > 0.05$). From this point of view, it is understood that the marital status of pharmacists does not affect their management skills.
- There is no statistically significant difference between pharmacists' postgraduate education and management skills ($p > 0.05$). Pharmacists participating in the study stated that they received postgraduate education in clinical pharmacy, pharmacology, pharmacognosy, phytotherapy, pharmaceutical chemistry, pharmaceutical technology, pharmaceutical toxicology, and business administration; however, it did not make a significant difference in terms of management skills.
- It is found that pharmacists' work satisfaction did not have a statistically significant effect on their management skills ($p > 0.05$).

According to the ANOVA test results;

- There is no statistically significant difference between pharmacists' views on management skills and their age, time spent in the profession, having or not having children, their desire to change their job, and their foresight about the future of the profession ($p > 0.05$).
- There is a statistically significant difference between the contribution rate of the management courses taken by pharmacists during their undergraduate education and their management skills ($p < 0.05$). Pharmacists who find these courses 'quite sufficient' consider themselves more

competent in terms of management skills than pharmacists who agree with the other statements.

- There is a statistically significant difference between pharmacists' choice of profession and their management skills ($p < 0.05$). Pharmacists, who stated that they chose the profession of pharmacy willingly, consider themselves more competent in terms of management skills compared to pharmacists who partially answered.

Conclusion

It is known that most pharmacists hold managerial positions. Given the competitive market facing the pharmacy, it becomes essential for pharmacists to include management skills in their career planning. On the other hand, adequate training in management skills is not provided in the Pharmacy Faculties. It is seen that the education given remains theoretical. Practices must be included in management education.

More time needs to be devoted to business teaching methods in the current curriculum for students to learn management skills. The primary responsibility of pharmacy owners is health care. However, privatizing management skills to adapt, and innovate can be daunting. Communication, innovation, leadership, market research, and a different approach to business operations strategy are key attributes the pharmacy manager needs to be successful in an extremely competitive environment.

As a result of the study, community pharmacists, being aware of the professionalism of their profession, stated that they have the management skills determined in the literature to a large extent. On the other hand, it has been determined that there is a need for the development of skills in terms of legislation related to their profession, technology knowledge, entrepreneurship vision, cooperation with physicians, and making short, medium, and long-term plans by setting goals.

Further research is needed in the future to determine the best method for imparting all of the business management skills required for a community pharmacist in the undergraduate curriculum.