

## „Egészségügyi vállalkozások az egészségesebb lakosságért”

Vállalkozási ismeretek a felsőoktatásban és felnőttoktatásban  
a Phare támogatásával

**Gábor Katalin**, Zoltán Péter, Pogány Magdolna, Kárpáti Csaba  
Szegedi Tudományegyetem Egészségügyi Főiskolai Kar Védőnő Szak  
e-mail: gaborka@efk.u-szeged.hu

**Kulcsszavak:** vállalkozás, oktatás, egészségügy, hatékonyság

### Összefoglalás

Vállalkozói ismeretek oktatását vezettünk be az egészségügyi szakemberek főiskolai alap- és továbbképzésébe, a hátrányos helyzetű régiók szemlélet és szerkezetváltását segítő Phare program támogatásával.

Konkrét célunk, hogy az egészségügyi diplomásokat a vállalkozás elindításához és működtetéséhez szükséges ismeretekkel és készségekkel ruházzuk fel. Evvel elérhetjük, hogy az ápolók, gyógytornászok, orvosok és védőnők számára megvalósíthatóvá, sőt vonzóvá váljon a vállalkozási formában történő működés. Ennek haszna egyrészt az egészségügy hatékonyabb működésében nyilvánulhat meg, másrészt a dolgozók munkaelégedettsége, motivációja is nő, ami szintén fokozza a hatékonyságot. Értelmiségi voltukból adódóan ezek a szakemberek a környezetükben élő többi munkavállaló látásmódját is befolyásolják, így segíthetik a vállalkozói szemlélet elterjedését.

A képzés jelentős érdeklődést váltott ki, a résztvevők újnak és hasznosnak érezték az elsajátítottakat. A program szoros együttműködést hozott létre az Szegedi Tudományegyetem Egészségügyi Főiskolai Kara, egy menedzsmentoktató, tanácsadó cég, egy civil szervezet és vállalkozó egészségügyi szakemberek között, és ez a hasznos kommunikáció szemléletváltást indított a felsőoktatás résztvevő szakembereinél is. Európai Unió (spanyol) egyetem szakemberei az anyagot EU-s oktatásra megfelelőnek tartják, az Egészségügyi Szakképzési és Továbbképzési Tanács akkreditálta a felnőttképzést. Meggyőződésünk, hogy eredményeink más szakemberek felsőoktatásában is felhasználhatók, jelentőségük hasonlóan nagy.

### Bevezetés

A egészségügy folyamatban lévő reformja, a jogi és finanszírozási környezet változása napjainkra lehetővé tette az egészségügy intézményeinek és szakembereinek vállalkozási formában történő működését. Az 1997. évi CLIV. törvény az egészségügyről – a szektorsemlegesség deklarálásával - céljában, alapelveiben és fogalomrendszerében tükrözi a vállalkozási forma támogatását, de az állandó változások, módosítások bizonytalanná teszik a vállalkozások tervezhetőségét.

A Dél-alföldi Régió Területfejlesztési koncepciójának egyik fejlesztési prioritása a lakosság életminőségének javítása. A Dél-alföld jelenleg az ország egyik legkedvezőtlenebb demográfiai helyzettel jellemezhető régiója. A problémákat tovább

fokozza a hátrányos helyzetű határmenti (ország-, megyehatár) területeken és a belső perifériák kisebb falvaiban a kedvezőtlen aktivitási arány, a szociálisan veszélyeztetett társadalmi csoportok és a társadalom perifériájára szorulóknak számának növekedése és a régió egyes területein kimondottan magas munkanélküliségi ráta.

A fentiek szükségessé teszik az alapellátások színvonalának emelését, a prevenciót szolgáló eszközök és eljárások terjesztését, a középfokú ellátások területi rendszerének kiegyenlítését. (MTA- RKK ATI 1999, VÁTI Kht. 1997) – melynek számos vonatkozását nagymértékben befolyásolja az egészségügy és határterületeinek hatékonysága.

A vállalkozási forma lehetősége fontos lépés a hatékonyság és színvonal valamint az

egészségügyben dolgozó szakemberek munkaelégedettségének egyidejű emelése szempontjából. A vállalkozási forma lehetővé teszi, hogy szabadon, felelős döntéseket hozva, feladataikat legjobban szolgáló módon használják fel a rendelkezésükre álló erőforrásokat. A tulajdonosi pozíció ösztönzi a munkafeltételek javítását (helység, eszközök), ami közvetve a betegellátást is előnyösen befolyásolja. A mindehhez szükséges szemlélet és felkészültségbeli változások azonban még nem mentek végbe.

Az egészségügyi intézményeket vállalkozási formában működtetők OEP (Országos Egészségbiztosítási Pénztár) finanszírozásának vizsgálata során az alábbiak állapíthatók meg.

Míg 1995-ben csupán 13,68 milliárd forintot tettek ki a vállalkozói kifizetések, addig ez az összeg 2000-re elérte az 52,38 milliárd forintot. A gyógyító-megelőző előirányzaton belül ez arányaiban 7,44%-ról 14,22%-ra történő emelkedést jelentett. A különböző szakterületek közötti megoszlás azonban igen egyenlőtlen.

A vállalkozó házi orvosok számára kifizetett OEP finanszírozás az összes házi orvosi finanszírozáson belül 1995-ben 50% körül volt, amely arány 2000-ben megközelíti a 80%-ot. (A legmagasabb az arány Budapesten, valamint Nyugat-Dunántúlon.)

A védőnői ellátásnál egyfajta kényszervállalkozásról beszélhetünk. Míg a szerződéses állományon belül a vállalkozások aránya 30% feletti (főleg helyettesítések), addig a finanszírozáson belül ez az arány 3% alatt van.

Az otthoni szakápolás OEP finanszírozása 1996-ban kezdődött. Itt az első években magasabb volt a vállalkozók aránya, majd később ez mind a szerződésállományon, mind a finanszírozott összegen belül csökkent. (Vállalkozási szerződés 91%-ról 82%-ra, a vállalkozói finanszírozás 90%-ról 83%-ra.)

A járóbeteg szakellátás esetében a vállalkozói szerződések aránya az összes szerződésállományon belül 1995-2000 között jelentős emelkedést mutat 2%-ról 18,99%-ra. A hozzá tartozó vállalkozói finanszírozási összeg aránya azonban csekély maradt 0,31%-ról 2,45%-ra nőtt.

A fekvőbeteg szakellátás esetén a vállalkozói szerződések aránya az összes szerződésállományon belül 3-6% között

változott, részesedésük az összes finanszírozásból 0,5 % körül, ill. alatta maradt (Boncz I. és mtsi. 2001).

Látható tehát, hogy a legtöbb területen bőven van még lehetőség a vállalkozási forma arányának, és a finanszírozásból való részesedésének fokozására is.

Már a Phare program meghirdetése előtt megfogalmazódott bennünk a vállalkozásra felkészítő oktatás szükségességének gondolata, így egy 40 órás továbbképzés keretében oktattunk vállalkozói ismereteket védőnőknek. Ez a képzés rövid elméleti alapozás után főként egy vállalkozó védőnő tapasztalatainak átadásából állt. Az 5 csoportban összesen kb. 120 résztvevő oktatása során feltettük a kérdést, miért nem lettek még vállalkozók. A kérdésre adott magyarázatok között mindig szerepelt a „Nem érzem eléggé felkészültnek magam.”- válasz. Ez természetesen nem a szakmai felkészültségre vonatkozott, hiszen gyakorló védőnőkről volt szó. Meg kell tehát tanítanunk ezeket az egészségügyi szakembereket a döntés meghozásához szükséges szempontokra, a szükséges információk megszerzésére, a vállalkozás beindításához és működtetéséhez szükséges ismeretekre. Egy ilyen alapkoncepciójú program részletes kidolgozására nyújtott lehetőséget a Phare HU 0105-03 számú Európai Szociális Alap típusú programja, mely a hátrányos helyzetű régiókat a „Vállalkozói készségek fejlesztése a középfokú és felsőoktatásban” címen támogatta. A projekt célkitűzései teljesen megegyeztek a mi terveinkkel.

### A program céljai

Átfogó célunk volt, hogy a vállalkozói ismeretek oktatásával, illetve a vállalkozáshoz szükséges készségek elmélyítésével hozzájáruljunk az egészségügyi diplomások vállalkozói szemléletének kialakulásához, biztosítsuk a vállalkozási forma választását megalapozó döntéshez, a vállalkozás indításához és működtetéséhez szükséges tudás- és információanyagot.

Konkrét céljaink voltak egy 60 órás vállalkozás menedzsment moduláris képzés tananyagának kidolgozása és beillesztése az egészségügyi alapképzésbe a választható modulok, valamint az egészségügyi szakemberek pontszerző továbbképzései közé. Megírni és szakértővel elbíráltatni az ehhez szükséges 260 oldalas jegyzetet és

munkafüzetet. Szerettük volna lefuttatni a képzés akkreditálási eljárásait, az alapképzés anyagát egy EU-s tagállam egyetemével, majd később az intézményi akkreditáció keretében, a pontszerző továbbképzést az ESZTT (Egészségügyi Szakképzési és Továbbképzési Tanács) révén, majd oktatni az anyagot a főiskolai alapképzésben illetve a pontszerző továbbképzéseken. Terveztük a képzések minőségmenedzsmentjét is a tapasztalatok alapján, valamint a képzés tapasztalatainak publikálását.

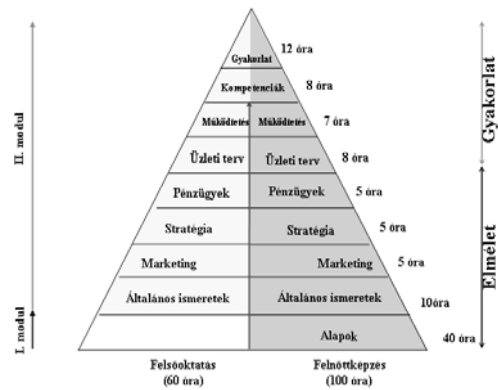
Céljaink megvalósítására - a pályázat követelményei szerint – konzorciumot hoztunk létre. Tagjai a Szegedi Tudományegyetem Egészségügyi Főiskolai Kara, egy menedzsmentoktató cég, egy - a védőnőképzést segítő - alapítvány, vállalkozó Bt keretében működő vállalkozó védőnők és gyógytornász valamint egyéni vállalkozó ápoló és orvos voltak. (McMillan & Baneth Vezetési Tanácsadó Kft, Szegedi védőnőképzésért, továbbképzésért és prevencióért alapítvány, Mágocsi Védőnő Bt., Korbay otthoni szakápolási szolgálat, Dr. Kozma Anna vállalkozó háziorvos, HOME 9 Bt.)

**A tananyag kidolgozása**

A munkát a konzorcium tagjai közösen végezték. Először elkészült a menedzsment tananyag váza, majd a menedzsment modelleket a műhelymunkák során az egészségügyi vállalkozó szakemberek töltötték fel szakmaspecifikus tartalommal. Ők készítették – saját vállalkozásuk alapján - az anyagba bekerült esettanulmányokat is.

A Szegedi Tudományi Egyetem Egészségügyi Főiskolai Karán az ápoló, gyógytornász és védőnőhallgatók a jelenlegi gyakorlat szerint már részesülnek menedzsmentképzésben, így programunk ezekre az ismeretekre épül (Menedzsment alapjai modul). A felnőttképzésben résztvevő hallgatók ellenben nagyrészt még nem kaptak ilyen képzést, így részvételük ebben az alapozó modulban is egyértelműen ajánlott. Az általunk kidolgozott Vállalkozásmenedzsment képzési program 8 részből áll.

**A képzési program**



1. ábra A tananyag szerkezete

A tananyaghoz elkészült egy 260 oldalas hallgatói kézikönyv, melyben az elméleti anyagrészek mellett a modellek gyakorlati alkalmazására munkafüzet jelleggel is lehetőség van. A kapcsos könyv formátum lehetővé teszi a közös munka anyaga, valamint az időközben megjelent új rendelkezések, törvények becsatolását is.

**Az oktatás**

A Vállalkozásmenedzsment modul első négy része előadások és csoportos megbeszélések segítségével mutatja be azokat az elméleti ismereteket, amelyek nélkülözhetetlenek vállalkozások indításához, sikeres működtetéséhez. A hallgatók itt az esettanulmányok alapján dolgoznak kis csoportokban az üzleti terv egyes részeinek kidolgozásán, a tanult modellek segítségével. (A vállalkozás belső elemzése: McKinsey, külső elemzése: PEST+, Jelen-jövő modell, érintettek analízise, specifikus célok meghatározása, projekt terv készítése...) (McMillan és Baneth, 1998).

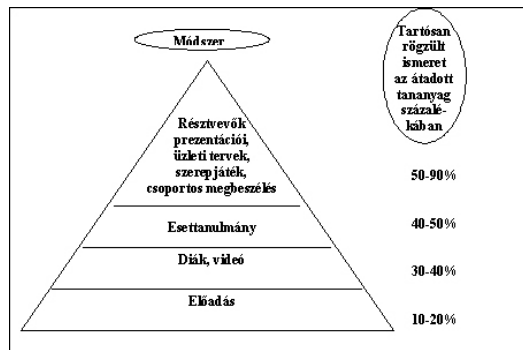
A stratégiai üzleti tervet a hallgatók már egy saját maguk által elképzelt vállalkozásra dolgozzák ki, 4-6 fős csoportokban. Ezt feladatokra is lebontják project menedzsment eszközökkel. Ebben a szakaszban az oktatási program igen erősen interaktív. A résztvevők hozzájárulása akár 80 százalékos is lehet, mivel az előadó elméleti bevezetője, és a korábbi modulokban oktatott tananyag átisméltése után a hallgatók önálló és kreatív munkájára épül.

Tevékenységeink megtervezése során arra figyeltünk, hogy a hallgatók átlássák, megértsék a vállalkozások gazdasági, jogi, pénzügyi és etikai hátterét. Logikánk szerint a

modulok segítségével az általános ismeretekből haladunk a specifikus ismertek felé, ezt tükrözi az elméleti ismeretek átadásából kibontakozó gyakorlati ismeretátadás.

Célunk volt a résztvevők tudásanyagának bővítése, de ugyanakkor képességek kifejlesztése (amelyekkel tervezetten, szakszerűen és sikeresen irányíthatják vállalkozásaikat) és hozzáállásuk változtatása (ösztönözni, motiválni őket abban, hogy bátran vállalkozzanak) is.

A tananyag kidolgozása közben törekedtünk arra, hogy a hallgatók aktivitása minél nagyobb legyen. A pedagógusok számára közismert az ún. tanulási piramis, amelyben a tanuló részvételi arányának megfelelően növekszik az információ elfogadási, megmaradási százaléka (Brunner J. S. 1984).



2. ábra A tanulási piramis

Ezért igyekeztünk növelni a résztvevők aktivitását, aktív részvétellel, gyakorlati munkával segíteni őket az átadott tananyag megértésében és hasznosításában.

Az alapképzésben 65 hallgató vette fel a modult, ápoló, gyógytornász és védőnőhallgatók vegyesen. A felnőttképzésben 87 főt oktattunk.

### Eredmények

A Szegedi Tudományi Egyetem Egészségügyi Főiskolai karán a 2003-2004-es tanév második félévében a Vállalkozásmenedzsment modul bekerült a szabadon választható kurzusok közé, 30-30 óra elmélet és gyakorlat formájában. Előfeltétel a Menedzsment alapjai modul teljesítése, értéke 2 kredit.

A barcelonai EUESM Egyetem (Escola Universitaria d'Infermeria Santa Madrona) oktatói az angolra fordított részletes tematika

és a magyar nyelvű kézikönyv tanulmányozása után az Európai Unió oktatási színvonalának megfelelőnek tartották az anyagot.

A felnőttképzés anyagát akkreditációra benyújtottuk az Egészségügyi Szakképző és Továbbképző Intézet (ETI) közvetítésével, az Egészségügyi Szak- és Továbbképzési Bizottsághoz. A bizottság a programot akkreditálta és 40 továbbképzési pontra tartotta érdemesnek.

Az elkészült kézikönyv szakmai és menedzsment lektorálása és a javasolt korrekció megtörtént. (Dr. Boda Márta PhD, főiskolai tanár, Dr. habil. Dinya László PhD, tanszékvezető)

Az oktatások végén a hallgatók véleményezték a tananyag érthetőségét, a tanultak hasznosságát, az oktatási módszereket. Az írásos hallgatói vélemények a tananyagot érthetőnek, hasznosnak tartják. Elkészült üzleti terveik alapján a hallgatók képesek alkalmazni is a tanultakat. Az egészségügy privatizációja miatt szükségessé váló szervezetváltásra felkészültek, képesek kiválasztani a számukra legmegfelelőbb vállalkozási formát. A képzés további eredménye, hogy legtöbbjüknek fokozta motivációját is erre a döntésre.

Elsősorban a felnőttoktatásban résztvevők számára volt új az internet, mint az információszerzés leggyorsabb, leghatékonyabb módja. A hasznos linkek rendelkezésre bocsátásával segítséget is kaptak ehhez, ami komoly előnyt jelent számukra a jogszabályok, pályázati lehetőségek, szakmai irányelvek követése szempontjából.

### Tapasztalataink, tanulságok

A vállalkozáshoz elengedhetetlenül fontos kompetenciák fejlesztése is szerepelt céljaink között. Ennek kapcsán – főleg a felnőttoktatásban - azt tapasztaltuk, hogy a vállalkozás szempontjából fontos kompetenciák, mint pl. a jó kommunikációs készség, motiválás, konfliktus- illetve változáskezelés, az egészségügyi munkában szintén elengedhetetlenül fontosak, ezekkel a kompetenciákkal hallgatóink már általában magas szinten rendelkeztek. Ami legtöbbjüknél teljesen hiányzott, az az önbecsülés, érdekérvényesítés, haszonorientáltság volt. Ezek egyértelműen magyarázhatók az egészségügyben jelenleg uralkodó szemlélettel, de hiányuk szinte lehetetlenné teszi a sikeres vállalkozást. Erre a képzés során a hallgatók is rádöbbentek.

A csoportfeladatok teljesítéséhez szükséges egyéni munka és információgyűjtés (pl. a csoport által elképzelt vállalkozással kapcsolatos felhasználói igények, marketing, finanszírozási és árképzési lehetőségek) szempontjából előnyösebb a felnőttoktatást is több részre osztani (pl. 3x2 nap), közte 2-3 hetes intervallummal. Ez azt is lehetővé teszi, hogy a hallgatók elmélyíthessék elméleti ismereteiket, és a továbbiakban hatékonyabban vegyenek részt a közös munkában.

Az oktatás minden egészségügyi szakma számára nyitott, és ha csak lehet, vegyes csoportokat oktattunk és tervezünk. Így a képzés jó irányba befolyásolja a különböző egészségügyi szakemberek közti egyre elengedhetlenebb kommunikációt és együttműködést is. Amíg napjaink egészségügyi vállalkozásaira ez sajnos egyáltalán nem jellemző, hallgatóink a képzés végére általában olyan vállalkozásokat képzeltek el, ahol a különböző egészségügyi diplomások (ápoló, orvos, gyógytornász, dietetikus, védőnő...) közös vállalkozásban, képzettségük szerinti hatékony munkamegosztásban dolgoznának.

Meggyőződésünk, hogy minden terület felsőoktatásában, felnőttoktatásában célszerű és fontos megteremteni a vállalkozási ismeretek elsajátításának lehetőségét, hiszen a hallgatók legnagyobb része vezetőként vagy szakemberként egyre inkább vállalkozói formában fog dolgozni.

Bár tananyagunk példarendszere az egészségügy területéről származik, a modellek bármilyen szakmára jellemző információval feltölthető menedzsment alapot nyújtanak. Az

interneten mindenki számára hozzáférhető a programban résztvevő többi konzorciumnak - a témára vonatkozó – anyaga és más hasznos információk (<http://europa>, <http://vallalkozas>).

A felsőoktatásban dolgozók számára is új és kissé idegen a vállalkozói szemlélet, bár sokan közülünk kiegészítő tevékenységként már vállalkoznak. A konzorcium többi tagjai azonban mindannyian gyakorlott vállalkozók az egészségügy és menedzsmentoktatás területéről, így a közös munka jelentős szemléletváltást hozott a felsőoktatás résztvevő oktatóinál is. Ez okvetlenül szükséges, hiszen a hallgatók szemléletét nagymértékben befolyásolja az ő szemléletük is, nemcsak a tudásanyag, amit átadnak nekik.

A résztvevő vállalkozó egészségügyiek számára ez a program arra adott lehetőséget, hogy megosszák a hallgatókkal megszerzett tapasztalataikat. Így példájuk révén növekedhet környezetükben a vállalkozások száma, és így egyre kevésbé kell csodabogárként vívni harcaikat.

Mindannyiunk számára nagy kihívást jelentett egy Európai Unió pályázatban részt venni, mert számunkra szokatlan és megterhelő volt annak részletessége, precizitása. Meg kell azonban tanulnunk ezt a módszert, hiszen a jövőben egyre többször lesz rá szükségünk.

### **Köszönetnyilvánítás**

Jelen munka a „Vállalkozói készségek fejlesztése a középfokú és felsőoktatásban” című HU0105-03 sz. PHARE program HU0105-03-01-0007 sz. pályázati támogatással készült.

### **Irodalom**

1. Boncz Imre, Donkáné Verebes Éva, Oberfrank Ferenc: Közpénzek és magánfinanszírozás az Országos Egészségbiztosítási Pénztár által finanszírozott gyógyító-megelőző ellátások területén; Egészségügyi Gazdasági Szemle 2001,39,6,559-566.
2. Brunner J. S. "The Process of Learning" nyomán: D. A. Kolb, Experiential learning: experience as a source of learning and development, London: Prentice Hall, 1984.
3. [http://europa.eu.int/comm/enterprise/entrepreneurship/support\\_measures/index.htm](http://europa.eu.int/comm/enterprise/entrepreneurship/support_measures/index.htm)
4. <http://vallalkozas.esf.hu/material.php>, [http://vallalkozas.esf.hu/data/publication\\_24.pdf](http://vallalkozas.esf.hu/data/publication_24.pdf)
5. McMillan and Baneth Ltd, CHAMP kézikönyv; PricewaterhouseCoopers BKHf, 1998.
6. MTA- RKK ATI Békéscsaba - Kecskemét – Szeged: Dél-Alföldi Régió Területfejlesztési Konceptiója 1999
7. VÁTI Kht. Országos Területfejlesztési Konceptió- Az Országgyűlés 35/1998 (III. 20.) OGY határozatának háttéranyaga 1997.

---

**Health-entrepreneurship for a healthier public**

Gábor, K.

University of Szeged Faculty of Health Sciences, Department of Health

Visiting

e-mail: gaborka@efk.u-szeged.hu

**Keywords:** entrepreneur studies, education, health care, effectiveness**Summary**

We introduced teaching of entrepreneur studies in the curriculum of the basic and postgraduate studies of health care professionals. Our project was supported by the PHARE Program, which was aimed to facilitate the change the approach and structure of the disadvantageous regions. Our particular aim was to provide healthcare professional's the knowledge and skills necessary for starting and operating health care enterprise. In this way we can achieve that entrepreneur form of work became feasible or even attractive for health visitors, nurses, physicians and physiotherapists. This will enhance one hand the effectiveness of the health care system and on the other hand the work satisfaction and motivation of the health care professionals, which will also improve the effectiveness. These specialists being white collar workers influence the intellectual views of other employees and in this way will enhance the spreading the entrepreneur approach. There was a quite a good turn-out by the introduced courses and the participants felt new and beneficial to them. During the program a close cooperation was formed between the University of Szeged, one management consulting company, a civil organization and the health care entrepreneurs. This was resulted a positive change in the approaches of the academic teaching staff of this project. Experts of a Europe Union University (in Spain) evaluated the teaching materials appropriate for using in EU. Our program was accredited for postgraduate use by Council of Health Care Education of Hungary. We are convinced that our results can be used in other fields of higher education and its importance will be similarly high.

---