

ЭТИКА РУКОВОДИТЕЛЯ АПТЕЧНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ КАК ОСНОВА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПРОФЕССИОНАЛИЗМА

К. С. Алексеева¹ ✉, Г. А. Галкина²

¹ Ярославский государственный медицинский университет, Ярославль, Россия

² Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы (РУДН) Москва, Россия

Практическое применение моральных и этических принципов в работе руководителя аптечной организации повышает его управленческий профессионализм, направленный на оказание качественной лекарственной помощи. Однако в настоящее время не существует единых этических норм и правил, которых необходимо придерживаться руководству при управлении организацией, также установлено наличие тенденции формального выполнения руководителями аптечных организаций своих управленческих функций без учета этического и социально ответственного осмысления деятельности. В связи с этим актуальным является изучение вопросов профессиональной этики руководителя аптечной организации для совершенствования лекарственного обеспечения населения. С применением общенаучных методов определено, что этика управленческой деятельности объединяет организационную культуру, социально-психологический аспект и собственно профессиональную деятельность. Анализ трудовых функций специалиста в области управления фармацевтической деятельности свидетельствует о необходимости применения этических норм и правил при их выполнении. Формирование профессиональной этики руководителя аптечной организации как основы управленческого профессионализма происходит постепенно при получении специальности «Фармация» и продолжается в рамках дополнительного профессионального образования.

Ключевые слова: этика, руководитель, аптечная организация, лекарственная помощь, управленческий профессионализм

Вклад авторов: все авторы внесли существенный вклад в подготовку работы: К. С. Алексеева — разработка дизайна исследования, подбор литературы и источников, написание и редактирование текста; Г. А. Галкина — написание и редактирование текста.

✉ **Для корреспонденции:** Ксения Сергеевна Алексеева
ул. Революционная, д. 5, г. Ярославль, 150000, Россия; sokolovaks89@mail.ru

Статья поступила: 15.05.2026 **Статья принята к печати:** 21.05.2026 **Опубликована онлайн:** 08.06.2026

DOI: 10.24075/medet.2026.013

Авторские права: © 2026 принадлежат авторам. **Лицензиат:** РНИМУ им. Н. И. Пирогова. Статья размещена в открытом доступе и распространяется на условиях лицензии Creative Commons Attribution (CC BY) (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

THE ETHICAL CONDUCT OF A PHARMACY EXECUTIVE AS THE CORNERSTONE OF EXECUTIVE PROFESSIONALISM

Alekseeva KS¹ ✉, Galkina GA²

¹ Yaroslavl State Medical University, Yaroslavl, Russia

² The Patrice Lumumba Peoples' Friendship University of Russia, Moscow, Russia

Upholding ethical standards in pharmacy administration enhances a leader's professional competency, ensuring the provision of premium medical care. Yet, organizations still struggle to agree on standard ethical practices. In pharmacy, this is worsened by leaders viewing their roles as mere paperwork, entirely divorced from ethical or socially responsible considerations. Consequently, exploring the professional ethics governing pharmacy executives is paramount for optimizing public access to pharmaceutical care. Application of general scientific methods reveals that managerial ethics is an amalgam of organizational culture, socio-psychological dynamics, and core professional practices. Pharmaceutical managers must integrate ethical principles and regulatory compliance into every facet of their professional duties. The foundational ethics of a pharmacy manager are developed progressively, beginning post-graduation and evolving through lifelong professional education.

Keywords: ethics, manager, pharmacy organization, medical assistance, managerial professionalism

Author contribution: all the authors have made a significant contribution to the preparation of the work: Alekseeva KS — development of research design, selection of literature and sources, writing and editing the text; Galkina GA — writing and editing the text.

✉ **Correspondence should be addressed:** Ksenia S. Alekseeva
Revolutionnaya St., 5, Yaroslavl, 150000, Russia; sokolovaks89@mail.ru

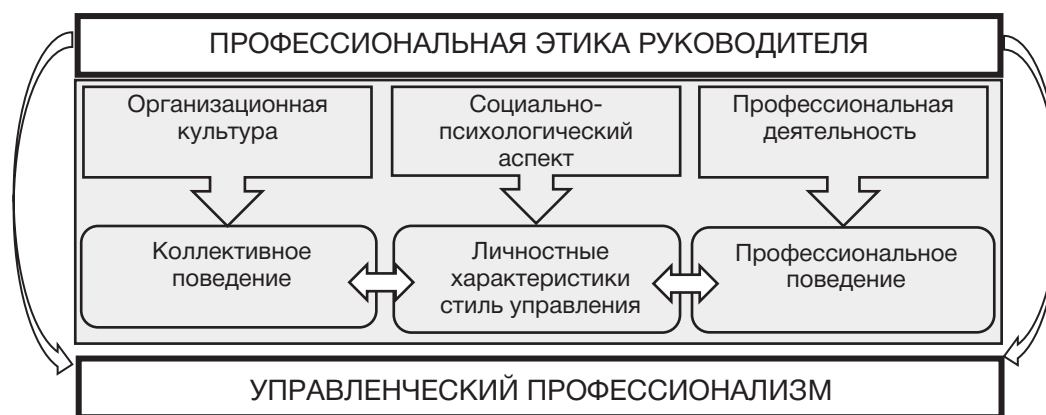
Received: 15.05.2026 **Accepted:** 21.05.2026 **Published online:** 08.06.2026

DOI: 10.24075/medet.2026.013

Copyright: © 2026 by the authors. **Licensee:** Pirogov University. This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Этическое поведение стало неотъемлемой частью управления современной организацией. Культура руководителя и коллектива на основе этических принципов выступает как регулятор отношений в коллективе, способствуя выстраиванию коммуникаций, и направлена на эффективность деятельности организации для достижения поставленных целей [1]. Особое значение

это имеет в условиях оказания высококачественной и квалифицированной лекарственной помощи гражданам, при стремлении людей поддержать свое здоровье. Показано, что фармацевтическая этика и деонтология распространяются на все виды профессиональной деятельности провизоров и фармацевтов, включая специалистов в области управления фармацевтической



Источник: разработка авторов

Рис. Аспекты этики управленческой деятельности

деятельностью [2, 3]. В связи с этим целью нашего исследования явилось изучение вопросов профессиональной этики руководителя аптечной организации для повышения качества лекарственного обеспечения населения.

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ

При достижении поставленной цели нами разработана программа исследования, включающая несколько этапов. На первом этапе последовательно рассмотрены теоретические основы этики руководителя организации, проанализированы общие понятия, выделены и охарактеризованы аспекты структуры этики управленческой деятельности. Следующий этап включал анализ трудовых функций в рамках правового поля, которыми наделен руководитель аптечной организации (АО). На заключительном этапе представлено практическое применение этических норм в профессиональной деятельности руководителя АО. В ходе исследования использовался контент-анализ научных публикаций по вопросам соблюдения нравственных и моральных норм в области современного менеджмента, медицины и фармации, базой послужил электронный ресурс Elibreri.ru. Использовались методы структуризации, группировки.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ И ОБСУЖДЕНИЕ

Этика современного руководителя — это система нравственных и моральных норм, которая предполагает культуру управления организацией на основе понимания подчиненных, воспитания личности, а также умения управлять своими чувствами в процессе профессиональных взаимоотношений с работниками. При этом руководитель должен обладать определенными компетенциями и способностями для выполнения основных функций в системе менеджмента: планирование и организация управления, мотивация коллектива, контроль и регулирование на основе выявленных ошибок.

В связи с тем, что в настоящее время не существует единых этических норм, определенных правил, которых может придерживаться руководство при управлении организацией, то в данной работе этика руководителя будет рассматриваться в рамках организационной культуры, в социально-психологическом контексте, а также в принадлежности к конкретному профессиональному сообществу (рис.).

Организационная культура проявляется как совокупность общих установок, определяющих коллективное поведение членов организации, и основывается на этических принципах и ценностях. Прежде всего, нормы относятся к механизму и основанию отдачи распоряжений в процессе управления, в этом выражается деловое общение. Это обеспечивает качественное взаимодействие всех структур организации, создание рациональных условий труда, что способствует росту профессиональной квалификации сотрудников, повышению их мотивации к добросовестному и ответственному труду. Организационная культура включает в себя коммуникации, климат и атмосферу внутри организации.

Важную составляющую этики руководителя представляет социально-психологический аспект. Известно, что эффективность функционирования организации определяется качеством управленческой деятельности, где большое значение имеют его лидерские качества и личностные характеристики руководителя. По мнению ряда авторов, деятельность руководителя предполагает грамотное и точное изложение задач для подчиненных, уважение достоинства, поощрение инициативы и внимательность к ним. Для этого он должен обладать деловыми, личными, профессиональными качествами, организаторскими способностями на основе применения моральных принципов и ценностей, что и характеризует этическое поведение руководителя. Следует отметить, что у каждого руководителя личностные качества выражены по-разному и в зависимости от проявлений качеств со временем вырабатывается определенный стиль руководства.

Также этику руководителя рассматривают в принадлежности к конкретному профессиональному сообществу. В настоящее время существуют фармацевтическая, медицинская, научная, предпринимательская этика, этика в области информационно-коммуникационных технологий и т.д. В данном случае этика не ограничивается только профессиональными знаниями, она рассматривается как соблюдение принципов деловой этики, принятых норм и стандартов, в соответствии с ценностями, присущими определенному виду деятельности. В результате формируется профессиональное поведение руководителя, которое предусматривает непосредственно профессиональную деятельность и систему коммуникаций в процессе реализации трудовых обязанностей и прав [4–8].

Таким образом, профессиональная этика руководителя представляет собой комплексное образование, которое

формирует основу управленческого профессионализма, обеспечивающего выполнение своих полномочий с соблюдением общепринятых норм поведения.

Далее нами рассмотрены функции и обязанности, которыми наделен руководитель аптечной организации в рамках законодательства. В соответствии с профессиональным стандартом основной целью специалиста в области управления фармацевтической организацией является удовлетворение потребностей потребителей в безопасных, эффективных и качественных лекарственных препаратах, медицинских изделиях и других товарах аптечного ассортимента, что и определяет социальную значимость АО.

Для этого руководитель должен осуществлять свою основную трудовую функцию, которая реализуется в организации и руководстве фармацевтической деятельностью. Следует отметить, что должность руководителя АО требует большой ответственности, которая должна быть подкреплена всесторонними знаниями в различных сферах. В зависимости от уровня управления, существующих в теории менеджмента, — высший, средний и низший — руководители АО могут выполнять различные трудовые функции [9].

В профессиональном стандарте представлены шесть трудовых функций [10]. Прежде всего, это планирование деятельности фармацевтической организации, что включает проведение анализа текущей ситуации и стратегических программ развития региона в области здравоохранения и фармации. Выполнение поставленных задач невозможно без анализа ресурсного обеспечения потребностей самой аптечной организации, а также удовлетворения спроса потребителей в товарах аптечного ассортимента, в том числе на новые лекарственные препараты. В трудовые функции руководителя АО входит организация работы персонала, включая действия по подбору, приему, адаптации, обучению и стимулированию работников. Эффективность работы АО поддерживается управлением качеством результатов текущей деятельности через формирование руководителем стандартов качества закупки, приемки, хранения и реализации товаров. Также руководитель АО осуществляет организацию информационной и консультационной помощи для населения и медицинских работников. Важной функцией является управление финансово-экономической деятельностью фармацевтической организации, ориентированной на формирование направлений текущей работы. Следует отметить, что в профессиональном стандарте только для двух трудовых функций содержатся требования к знаниям основ профессиональной этики.

В связи с представленными трудовыми функциями руководителю важно уметь оценивать значимость и приоритетность стоящих перед аптечной организацией профессиональных задач во благо безопасности пациента и интересов общества [11]. Следовательно, от квалификации руководителя, его способности управлять человеческими ресурсами и информацией, а также принимать ответственные решения на принципах этики и морали зависит динамическое развитие в целом АО. Однако данные научных публикаций свидетельствуют, что заведующие АО в большей степени упрощенно трактуют свои должностные обязанности и недостаточно полно используют свои полномочия [12].

Функционирование современной фармации осуществляется на этических нормах и принципах, которые направлены на развитие определенного поведения для всех

участников процесса продвижения лекарственных средств и фармацевтических услуг. В этих условиях этические требования к руководителю АО приобретают особую значимость. В ходе своей деятельности руководитель принимает управленческие решения по обеспечению безопасности и эффективности лекарственных средств, а также качества фармацевтической информации. В связи с этим нравственная основа личности и убежденность руководителя АО должны реализовываться в активной жизненной позиции и воплощаться в деятельности, направленной на повышение здоровья граждан [12]. Успех АО определяется ценностными ориентирами, на которые опирается руководитель, формируя организационную культуру.

В обязанности заведующего АО, в рамках выполнения трудовых функций, входит общение с персоналом, пациентами, медицинскими работниками, поставщиками лекарственных препаратов, контролирующими органами и др., а также соблюдение законодательства, ответственность перед обществом. В ходе осуществления фармацевтической деятельности руководитель АО и его коллектив должны справляться с факторами, возникающими за пределами и внутри аптечной организации [13]. Так, в современных условиях при достижении целей организации на фармацевтических работников — сотрудников аптеки — оказывают большое влияние психологические и эмоциональные факторы, информационная нагрузка, объем выполняемых функций, при этом присутствует высокая степень ответственности. Поэтому руководителю необходимо определять эмоциональный настрой коллектива АО, уметь предотвратить возникновение конфликта, стрессовой ситуации во взаимоотношениях с подчиненными, между самими сотрудниками или с пациентами [14–16].

Следовательно, работа аптеки носит коллективный характер и зависит как от выработанного организационного поведения ее работников, так и от стиля управления руководителя.

Осуществление управленческой деятельности в фармации невозможно без фармацевтической этики и деонтологии, что закреплено на законодательном уровне. Прежде всего по требованиям надлежащей аптечной практики (НАП) фармацевтическим работникам необходимо соблюдать принципы медицинской этики и деонтологии при предоставлении населению полной и достоверной информации о лекарственных препаратах. Выполнение данных требований обеспечивается руководителем АО путем проведения инструктажа работников по надлежащему и профессиональному предоставлению необходимой информации потребителям. Следует отметить, что на период испытательского срока специалистов, в соответствии с локальными актами АО, внедряются мероприятия по адаптации, которые включают развитие коммуникативных навыков и предотвращение конфликтов [17].

С учетом вышесказанного у руководителя АО формируется профессиональное поведение, которое определяется уровнем образования и воспитания, общим уровнем его интеллекта, широтой эрудиции и интересов, а также требует от него определенных знаний и навыков своей профессии.

Таким образом, содержание профессиональных функций руководителя АО, моральные и этические ориентации обеспечивают качество обслуживания населения, уровень ответственности и устойчивость фармацевтической организации.

ВЫВОДЫ

В условиях аптечной организации профессиональная этика руководителя является основой его управленческого профессионализма, способствуя повышению качества лекарственного обеспечения населения. Формирование

основ профессиональной этики происходит постепенно и последовательно в ходе процесса обучения по специальностям 33.05.01 и 33.02.01 «Фармация» на теоретических занятиях и в период прохождения ознакомительных и производственных практик на базе АО, в дальнейшем при освоении программ дополнительного образования.

Литература

1. Белозор А. Ф. Профессиональная этика как фактор эффективного сотрудничества. В сборнике: Материалы научных трудов национальной научно-практической конференции БГАУ; 20–21 мая 2021 г.; Брянск. Состояние, проблемы и перспективы развития современной науки. 2021; (1): 305–312.
2. Куликова О. А., Соколова О. В., Алексеева К. С. Профессиональная этика фармацевтических работников. Медицинская этика. 2022; 10(4): 8–12. DOI: 10.24075/medet.2022.059. EDN GQYXCZ.
3. Новикова Л. С., Чумакова Л. В. Основные направления этики и деонтологии фармацевтической деятельности специалистов. В сборнике: Материалы Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, посвященной 50-летию фармацевтического факультета КГМУ; 20–21 октября 2016 г.; Курск. Фармацевтическое образование, наука и практика: горизонты развития 2016; (1): 169–174.
4. Щербин А. А. Профессиональная этика руководителя как фактор принятия управленческих решений. Образование и наука без границ: социально-гуманитарные науки. 2023; 20: 109–112.
5. Калимуллина Э. М. Значение управленческой этики в бизнесе. Экономика и социум. 2016; 2(21). Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/znachenie-upravlencheskoy-etiki-v-biznese> (дата обращения: 30.04.2026)
6. Ханфеева Э. Р. Понятие этики и ответственности в современном менеджменте. Скиф. Вопросы студенческой науки. 2019; 5–1(33): 310–312.
7. Чумаков М. В., Сапунова Т. А. Этика управления и этика руководителя: основы и принципы. В сборнике: Материалы научных статей 8-й Международной научной конференции студентов и молодых ученых; 16–17 мая 2024 г.; Курск. Молодежь и системная модернизация страны 2024; (1): 400–403.
8. Загачев А. М. Профессиональная этика руководителя курсантского коллектива как основа управленческого профессионализма. Научный компонент. 2022; 1(13). Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/professionalnaya-etika-rukovoditelya-kursantskogo-kollektiva-kak-osnova-upravlencheskogo-professionalizma> (дата обращения: 30.04.2026)
9. Алексеева К. С., Лаврентьева Л. И., Соколова О. В., Исаева И. Ю., Корзина Н. С. Развитие розничного фармацевтического рынка и систематизация управленческих уровней в аптечных организациях. Пациентоориентированная медицина и фармация. 2025; 3(4): 84–93. DOI: 10.37489/2949-1924-0122.
10. Приказ Минтруда России от 22.05.2017 № 428н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист в области управления фармацевтической деятельностью».
11. Ulasen TV, Starodubtsev NN, Krikova AV, Zaitseva VM. Significance of psychological studies in assessment of stress tolerance and social frustration in medical and pharmaceutical students and in management of Pharmacies' teams. Vestnik of the Smolensk State Medical Academy. 2023; 22 (4): 246–252. DOI: 10.37903/vsgma.2023.4.33.
12. Чеснокова Н. Н., Кононова С. В., Петрова С. В. Заведующие аптеками: функции, права и обязанности. Ремедиум. 2014; 1–2: 71–72.
13. Беликова Л. О., Василевская Е. С. Анализ внутренней и внешней среды аптечной организации. Научный вестник Омского государственного медицинского университета. 2022; 2 (5): 96–106.
14. Желткевич О. В., Соколова О. В., Алексеева К. С., Заваруева А. П. Профессионально-важные качества фармацевтических работников для оказания персонализированной лекарственной помощи. Пациентоориентированная медицина и фармация. 2024; 2 (4): 67–73. DOI: 10.37489/2949-1924-0070.
15. Михайлова Е. А., Гаврилина Н. И. Нравственно-психологические качества руководителя аптечной организации в процессе управления. Современные проблемы науки и образования. 2014; 3: 726.
16. Хуткина Г. А. Этико-деонтологические аспекты фармацевтической помощи. В сборнике: Материалы Республиканской научно-практической конференции с международным участием; 02 декабря 2016 г.; Витебск, Республика Беларусь. Биоэтика и современные проблемы медицинской этики и деонтологии 2016; (1): 105–107.
17. Приказ Минздрава России от 29.04.2025 № 259н «Об утверждении Правил надлежащей аптечной практики лекарственных препаратов для медицинского применения».

References

1. Belozor AF. Professional'naya etika kak faktor effektivnogo sotrudnichestva. V sbornike: Materialy nauchnykh trudov natsional'noy nauchno-prakticheskoy konferentsii BGAU; 20–21 maya 2021 g.; Bryansk. Sostoyaniye, problemy i perspektivy razvitiya sovremennoy nauki. 2021; (1): 305–312. Russian.
2. Kulikova OA., Sokolova OV, Alekseyeva KS. Professional'naya etika farmatsevticheskikh rabotnikov. Meditsinskaya etika. 2022; 10(4): 8–12. DOI: 10.24075/medet.2022.059. EDN GQYXCZ. Russian.
3. Novikova LS, Chumakova LV. Osnovnyye napravleniya etiki i deontologii farmatsevticheskoy deyatel'nosti spetsialistov. V sbornike: Materialy Vserossiyskoy nauchno-prakticheskoy konferentsii s mezhdunarodnym uchastiyem, posvyashchennoy 50-letiyu farmatsevticheskogo fakul'teta KGMU; 20–21 oktyabrya 2016 g.; Kursk. Farmatsevticheskoye obrazovaniye, nauka i praktika: gorizonty razvitiya 2016; (1): 169–174. Russian.
4. Shcherbin AA. Professional'naya etika rukovoditelya kak faktor prinyatiya upravlencheskikh resheniy. Obrazovaniye i nauka bez granits: sotsial'no-gumanitarnyye nauki. 2023; 20: 109–112. Russian.
5. Kalimullina EM. Znachenie upravlencheskoy etiki v biznese. Ekonomika i sotsium. 2016; 2(21). Available from URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/znachenie-upravlencheskoy-etiki-v-biznese> (accessed: 30.04.2026) Russian.
6. Khanafeyeva ER. Ponyatiye etiki i otvetstvennosti v sovremennom menedzhmente. Skif. Voprosy studencheskoy nauki. 2019; 5–1(33): 310–312. Russian.
7. Chumakov MV, Sapunova TA. Etika upravleniya i etika rukovoditelya: osnovy i printsipy. V sbornike: Materialy nauchnykh statey 8-y Mezhdunarodnoy nauchnoy konferentsii studentov i molodykh uchenykh; 16–17 maya 2024 g.; Kursk. Molodezh' i sistemnaya modernizatsiya strany 2024; (1): 400–403. Russian.

8. Zagachev AM. Professional'naya etika rukovoditelya kursantskogo kolektiva kak osnova upravlencheskogo professionalizma. Nauchnyy komponent. 2022; 1(13). Available from URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/professionalnaya-etika-rukovoditelya-kursantskogo-kollektiva-kak-osnova-upravlencheskogo-professionalizma> (accessed: 30.04.2026) Russian.
9. Alekseyeva KS, Lavrent'yeva LI, Sokolova OV, Isayeva IYu., Korzina NS. Razvitiye roznichnogo farmatsevticheskogo rynka i sistematizatsiya upravlencheskikh urovney v aptechnykh organizatsiyakh. Patsiyentooriyentirovannaya meditsina i farmatsiya. 2025; 3(4): 84–93. DOI: 10.37489/2949-1924-0122. Russian.
10. Prikaz Mintruda Rossii ot 22.05.2017 № 428n «Ob utverzhdenii professional'nogo standartov «Spetsialist v oblasti upravleniya farmatsevticheskoy deyatel'nost'yu». Russian.
11. Ulasen TV, Starodubtsev NN, Krikova AV, Zaitseva VM. Significance of psychological studies in assessment of stress tolerance and social frustration in medical and pharmaceutical students and in management of Pharmacies' teams. Vestnik of the Smolensk State Medical Academy. 2023; 22 (4): 246–252. DOI: 10.37903/vsgma.2023.4.33. Russian.
12. Chesnokova NN, Kononova SV, Petrova SV. Zaveduyushchiye aptekami: funktsii, prava i obyazannosti. Remedium. 2014; 1–2: 71–72. Russian.
13. Belikova LO, Vasilevskaya Ye S. Analiz vnutrenney i vneshney sredy aptechnoy organizatsii. Nauchnyy vestnik Omskogo gosudarstvennogo meditsinskogo universiteta. 2022; 2 (5): 96–106. Russian.
14. Zheltkevich OV, Sokolova OV, Alekseyeva KS, Zavaruyeva AP. Professional'no-vazhnyye kachestva farmatsevticheskikh rabotnikov dlya okazaniya personalizirovannoy lekarstvennoy pomoshchi. Patsiyentooriyentirovannaya meditsina i farmatsiya. 2024; 2 (4): 67–73. DOI: 10.37489/2949-1924-0070. Russian.
15. Mikhaylova YeA, Gavrilina NI. Nравstvenno-psikhologicheskiye kachestva rukovoditelya aptechnoy organizatsii v protsesse upravleniya. Sovremennyye problemy nauki i obrazovaniya. 2014; 3: 726. Russian.
16. Khutkina GA. Etiko-deontologicheskiye aspekty farmatsevticheskoy pomoshchi. V sbornike: Materialy Respublikanskoy nauchno-prakticheskoy konferentsii s mezhdunarodnym uchastiyem; 02 dekabrya 2016 g.; Vitebsk, Respublika Belarus'. Bioetika i sovremennyye problemy meditsinskoy etiki i deontologii 2016; (1): 105–107. Russian.
17. Prikaz Minzdrava Rossii ot 29.04.2025 № 259n «Ob utverzhdenii Pravil nadležashchey aptechnoy praktiki lekarstvennykh preparatov dlya meditsinskogo primeneniya». Russian.