

ლესად ლოგიკური (გონებით გადანყვეტილი). შესაბამისად, გადანყვეტილებები არსებობს: ინტუიციური, მსჯელობაზე დაფუძნებული და რაციონალური.

სტრატეგიული გადანყვეტილებების მიღება ხორციელდება კოლეგიალურად. თუმცა, გადანყვეტილების მიღებაში მონაწილე პირთა წრე უნდა იყოს პროფესიონალურად სპეციალიზებული. ამასთან, შეიძლება გამოყენებული იქნას „ტვინის შტურმის“ მეთოდი, რომლის დროსაც შესაძლო გადანყვეტილებები არ იზღუდება და მხოლოდ შემდეგ ხდება ყველაზე რაციონალური წინადადებების შერჩევა. ზოგჯერ გამოიყენება გადანყვეტილების მიღების წრიული სისტემა, რომლის დროსაც პრობლემის განხილვა შეთავაზებულია გარკვეული პირებისათვის, რომელთა სიასაც ადგენს დანესებულებების ხელმძღვანელი.

რეგიონული და კორპორაციული სტრუქტურების ამოცანების რეალიზაცია ძირითადად ხორციელდება საორიენტაციო გადანყვეტილებების მიღებით. გადანყვეტილებების მიღების აუცილებლობა ჩნდება გარკვეულ პრობლემურ სიტუაციაში, რომელიც ობიექტურად იძლევა შესაძლო გადანყვეტის გარკვეულ კრიტერიუმებს. მენეჯერები იკვლევს პრობლემური სიტუაციებიდან გამოსვლის შესაძლო ალტერნატივებს და ირჩევს ყველაზე ხელსაყრელი და სასარგებლო მქონე ალტერნატივას. მიღებული გადანყვეტილებები შეიძლება იყოს ფორმალური და არაფორმალურ-შემოქმედებითი, ევრისტუული (გადანყვეტილების ახალი მეთოდი). ეს უკანასკნელი მოითხოვს მენეჯერის განვითარებულ ანალიტიკურ უნარს.

აღსანიშნავია, რომ გლობალური ეკონომიკური კრიზისის შემდეგ აქცენტები კეთდება პერსონალურ მმართველობით გადანყვეტილებებსა და პასუხისმგებლობაზე. მაგალითად, გლობალური გამოწვევების ფონზე შემცირებული ამონაგებების გამო ინვესტიციებმა გადაინაცვლა მძიმე მრეწველობიდან მაღალი ტექნოლოგიებისა და სერვისის სფეროში. ახალი რეალობის პირობებში, მკაცრი კონკურენციის დროს, სულ უფრო დიდი როლი ენიჭება აზროვნებისა და დამოუკიდებელი გადანყვეტილების მიღების ინდივიდუალურ უნარს, ვიდრე ჯგუფურად გადანყვეტილების მიღების პრაქტიკას.

მენეჯერების მთავარი საფიქრალი დასაქმებულების მოტივაციაა. ჰარვარდის უნივერსიტეტის ფსიქოლოგის დ. მაკელანდის მიერ განხილულია სხვადასხვა ქვეყანაში არსებული მოტივაციის განსხვავებული პატერნები, სადაც

გამოყოფილია მოტივების სამი ტიპი: მიღწევა, აფილაცია და ძალაუფლება. ძალაუფლებრივი დისტანციის განსხვავებები კორპორაციულ და რეგიონულ მმართველობაზე ზემოქმედებენ.

აღსანიშნავია, რომ მენეჯერები, დაქვემდებარებულთა კოორდინაციისას, კოლეგებთან და ზემდგომ პირებთან ურთიერთმიმართებისას ავლენენ ზემოქმედების უნარს. მათი გავლენა დამოკიდებულია, როგორც თანამდებობრივ სტატუსზე, ასევე მათ პიროვნულ თვისებებზე. ჯონ კოტერის აზრით, მხოლოდ იმის გამო, რომ ვინმე ვილაციის უფროსია, არავინ ასრულებს ბრძანებებს — ამისათვის საჭიროა ძალაუფლება. ძალაუფლება ასახავს სხვათა ქცევაზე გავლენის მოხდენის შესაძლებლობას. მას იყენებენ ხელმძღვანელები მოვლენათა სათანადო მიმართულების წასამართად. მენეჯმენტში ძალაუფლების პიროვნულ წყაროდ მიიჩნევა ექსპერტული ძალაუფლება, ქარიზმა, ძალაუფლების კანონიერება, ინფორმაციის ფლობა, ძალაუფლებაზე მოთხოვნილება (მოტივაცია). ძალაუფლების ორგანიზაციულ საწყისებს მიეკუთვნება: გადანყვეტილების მიღების უფლება, დაქვემდებარებულთა დაჯილდოვება, იძულება, რესურსებზე ძალაუფლება, გავლენიანი კავშირების ძალა. მისგან განსხვავებით, გავლენა არის ურთიერთდამოკიდებულებათა პროცესი, რომელშიც ერთ-ერთი მხარე, ხელთ არსებული ძალაუფლების მობილიზაციით ცდილობს შეცვალოს მეორე მხარის ქცევა.

ძალაუფლების არსი ეს არის გარშემოცოცხებული მოქმედებაზე კონტროლი. ძალაუფლება ეს არის ძალა, რომელსაც იყენებენ მოვლენების წარმართვისათვის სასურველი მიმართულებით, ხოლო ზემოქმედება — ესაა ბერკეტები, რასაც იყენებენ ძალაუფლების გამოყენების დროს. ის გამოვლინდება გარშემოცოცხებული რეაქციით მენეჯერის ძალაუფლებაზე. მენეჯერები იღებენ ძალაუფლებას ორგანიზაციული და პიროვნული წყაროებიდან.

ძალაუფლება ადამიანის ზეგავლენისა და კონტროლის საშუალებას იძლევა, რისთვისაც მენეჯერები იყენებენ რამდენიმე სტრატეგიას: ლოგიკა, კეთილგანწყობა, კოალიცია, ვაჭრობა, თავისგატანა, ზემდგომი ადამიანების მხარდაჭერა და სანქცია. ძალაუფლების მნიშვნელოვანი გასაღებია დელეგირება, რომელიც არის პროცესი, რომლის საშუალებითაც მენეჯერები ეხმარებიან გარშემოცოცხებულს შეიძინონ ზემოქმედების გამოყენების ჩვევები, რომელიც აუცილებელია გადანყვეტილების მისაღებად. ძალაუფლებისა და გავლენის კვლევა ყოველთ-

ვის პოლიტიკასთან კავშირშია. შესაბამისად, ორგანიზაციული პოლიტიკის ანალიზის ორი განსხვავებული ტრადიცია არსებობს:

1. პირველი ტრადიცია დაფუძნებულია ნ. მაკიაველის ფილოსოფიაზე და განსაზღვრავს პოლიტიკას ეგოისტური ინტერესებიდან გამომდინარე და არასანქცირებული საშუალებების გამოყენებით. ტრადიციის თანახმად, ორგანიზაციული პოლიტიკა ფორმალურად შეიძლება განიმარტოს, როგორც ზეგავლენის მართვა შედეგების მისაღებად, ან სანქცირებული შედეგების მიღება არასანქცირებული საშუალებების ზემოქმედებით. მენეჯერებს ნაწილობრივ თვლიან პოლიტიკოსებად, თუ ისინი ცდილობენ მიაღწიონ საკუთარ დასახულ მიზნებს ან იყენებენ საშუალებებს, რომლებიც გამოდიან კანონის საზღვრებს მიღმა;

2. მეორე ტრადიცია პოლიტიკას განიხილავს, როგორც აუცილებელ ფუნქციას, რომელიც დაკავშირებულია ადამიანების სხვადასხვა ინტერესებთან. აქ ორგანიზაციულ პოლიტიკას განიხილავენ, როგორც შემოქმედებითი კომპრომისების მიღწევის ხელოვნებას. ჰეტეროგენულ საზოგადოებაში ადამიანებს შორის არსებობს უთანხმოება იმის შესახებ, თუ ვისი ინტერესებია უფრო მნიშვნელოვანი, პირველხარისხოვანი და კოლექტიურ ინტერესებთან მჭიდროდ დაკავშირებული. პოლიტიკა იბადება ადამიანის მოთხოვნილებებიდან: მიაღწიონ კომპრომისს, თავი დააღწიონ კონფრონტაციებს, და სხვებთან ერთად იცხოვროს საზოგადოების სრულფასოვანი წევრის სტატუსით. ამგვარად, ორგანიზაციული პოლიტიკა წარმოადგენს ძალაუფლების გამოყენებას სოციალურად მისაღებიამოცანების დასაშუალებების გამომუშავებისათვის, რომლებიც ხელს შეუწყობენ ინდივიდუალურ და კოლექტიურ ინტერესებს შორის ბალანსის შენარჩუნებას.

გადაწყვეტილების მიღების პროცესში მენეჯერები მრავალი ფაქტორის გავლენას განიცდიან. რიჩარდ დ. დაფტის მიხედვით, ეს ფაქტორებია:

- **რისკი.** გადაწყვეტილების მიღების შედეგი ალბათურია. რისკის პირობებში გადაწყვეტილების მიღება მრავალნაირ ინფორმაციას საჭიროებს;
- **უნდობლობა.** მენეჯერმა იცის მიზანი, ისწრაფვის მისკენ, თუმცა არ აქვს ინფორმაცია გადაწყვეტილების სხვადასხვა ვარიანტებზე და მომავლის მოვლენებზე, რის გამოც რისკების შეფასება არ ძალუძს. ასეთ დროს ხელმძღვანელი გადაწყვეტილებას

გარკვეული ვარაუდით იღებს, რაც მის პირად გამოცდილებასა და ინტუიციას ეყრდნობა;

➤ **გაურკვევლობა.** ასეთ დროს პრობლემა გამოკვეთილი არ არის, მნიშვნელოვანი ინფორმაცია ხელმიუწვდომელია და გადაწყვეტილების ალტერნატიული ვარიანტების იდენტიფიცირებაც არ ხერხდება. ეს ძირითადად ხდება მაშინ, როცა სიტუაცია სწრაფად იცვლება;

➤ **გარკვეულობა ანუ ნდობა.** მენეჯერი გადაწყვეტილების მისაღებად ყველა საჭირო ინფორმაციას ფლობს და შედეგად იღებს გადაწყვეტილებას, რომლის სისწორეში აბსოლუტურად დარწმუნებულია.

ცალკე აღნიშვნის ღირსია გადაწყვეტილების მიღებაზე ზემოქმედი ფაქტორები, რომელიც მენეჯმენტის ცნობილმა სპეციალისტებმა მესკონმა, ალბერტმა და ხედოურმა წამოაყენა. კერძოდ, მათ გადაწყვეტილების მიღების ზემოქმედ ფაქტორებს დაუმატეს პიროვნული ფაქტორები, ინფორმაციული და ქცევითი შეზღუდვები.

განიხილავენ გადაწყვეტილების მიღებაზე სხვა ფაქტორების გავლენასაც, ეს არის გადაწყვეტილების მიღების 4 სტილი: დირექტიული, ანალიტიკური, კონცეპტუალური და ქცევითი სტილი.

გადაწყვეტილების მიღება შეიძლება დაფუძნებული იქნას დაქვემდებარებულთა მიერ პროცესში ჩართვის ან მათ გარეშე. ჩართულობა შეიძლება განხორციელდეს სხვადასხვა გზით. ხელმძღვანელმა გადაწყვეტილება შეიძლება მიიღოს დაქვემდებარებულებთან კონსულტაციების გზით, ასევე, მათზე გადაწყვეტილების მიღებაზე უფლებამოსილების დელეგირებით. ცხრილში მოცემულია კვლევის საფუძველზე დეტალიზებული დირექტიულობის ხარისხი.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. ბარათაშვილი ე., მარიდაშვილი მ., მახარაშვილი ი., გადაწყვეტილების მიღების ხელოვნება ბიზნეს პროცესების მართვაში, „ახალი ეკონომისტი“, თბ., №1, 2014, გვ. 21.
2. ბარათაშვილი ე., მარიდაშვილი მ., მახარაშვილი ი., გადაწყვეტილების მიღების თეორია და პრაქტიკა თანამედროვე მენეჯმენტში, „ეკონომიკა“, თბ., №3-4, 2014, გვ. 142.
3. ბარათაშვილი ე., მარიდაშვილი მ., მახარაშვილი ი., გადაწყვეტილების მიღების პროცესის მიმოხილვა, მნიშვნელობა და მახა-

- სიათებლები, „ახალი ეკონომისტი“, თბ., №1, 2015, გვ. 33-39.
4. ბარათაშვილი ე., მარიდაშვილი მ., მახარაშვილი ი., გადანაცვების მიღების პრობლემებისადმი მეთოდოლოგიური მიდგომები თანამედროვე პირობებში, „ეკონომიკა“, თბ., №3-4, 2015, გვ. 125-139.
 5. ბარათაშვილი ე., მარიდაშვილი მ., მახარაშვილი ი., გადანაცვების შემუშავების, მიღებისა და რეალიზების ტექნოლოგიები, „სოციალური ეკონომიკა“, 2015. №2.
 6. Андрейчиков А. В. Андрейчикова О.Н. Системный анализ и синтез. стратегических решений в инноватике. модели многокритериального анализа деятельности инновационных организаций. учебное пособие. М.: книжный дом "либром". москва. 2012
 7. Качалина Л.Н. Конкурентоспособный Менеджмент. М.: Изд-во ЭКСМО, 2006. с. 464

სახელმწიფო-კერძო პარტნიორობის როლი ჯანდაცვაში ორგანიზაციულ-ეკონომიკური სისტემის სრულყოფის საქმეში

ეკატერინე მოწონელიძე — სტუ-ს დოქტორანტი

The role of public-private partnership in the enhancement of organizational-economic system issues in healthcare

**Catherine Motsonelidze
Summary**

Directions of development of public-private partnership in healthcare system of Georgia are considered in this work, promoting enhancement of quality of medical service and improvement of healthcare effectiveness.

Public-private partnership has a substantial role in developed countries in the healthcare funding, implementation of new technologies and application and distribution of innovative methods of treatment in medical service.

Directions of public-private partnership are multilateral and implementation of each goal of partnership causes reduction of costs of public budget as well as private company, and the decrease of time of their implementation.

According to our viewpoint public-private partnership can be effectively developed in the healthcare system of Georgia. The last one can be implemented in the following way: purchasing products, medical service and other services, by means of investment agreement and lease, primary health institutions infrastructure to be managed by private investor, also by means of creating various associations and partnership, by preparing specialists for Physician's and Doctoral practice and management for healthcare objects of private medical higher institution.

We consider that development of public-private partnership in healthcare will enhance the management of organizational-economic system.

ნაშრომში განხილულია საქართველოში ჯანდაცვის სისტემაში სახელმწიფო-კერძო პარტნიორობის განვითარების მიმართულებები, რაც ხელს უწყობს სამედიცინო მომსახურების ხარისხის ამაღლებასა და ჯანდაცვის ეფექტიანობის ამაღლებას.

სახელმწიფო-კერძო პარტნიორობას მნიშვნელოვანი ადგილი უჭირავს განვითარებულ ქვეყნებში ჯანდაცვის სისტემის დაფინანსების, ახალი ტექნოლოგიების დანერგვისა და სამედიცინო მომსახურებაში ინოვაციური მკურნალობის გამოყენებისა და გავრცელების საქმეში. სახელმწიფო-კერძო პარტნიორობის მიმართულებები მრავალფეროვანია და პარტნიორობის თითოეული ამოცანის შესრულება იწვევს როგორც სახელმწიფოს, ასევე კერძო ფირმის მხრიდან ხარჯების შემცირებას, მათი შესრულების დროის შემცირებას და სხვა.

ჩვენი აზრით საქართველოში ჯანდაცვის სისტემაში სახელმწიფო-კერძო პარტნიორობა შეიძლება ეფექტიანად განვითარდეს: საქონლის, სამუშაოების, სამედიცინო და სხვა მომსახურების შესყიდვებით, საინვესტიციო შეთანხმებისა და არენდის გამოყენებით, ჯანდაცვის პირველადი დაწესებულების ინფრასტრუქტურის გადაცემით კერძო ინვესტორზე სამართავად, სხვადასხვა გაერთიანებებისა და პარტნიორობის შექმნით, კერძო სამედიცინო უმაღლეს სასწავლებლებში ჯანდაცვის ობიექტებისათვის საჭირო საექიმო, მენეჯერული და საექთნო სპეციალისტების მომზადებით.

ჩვენ მიგვაჩნია, რომ სახელმწიფო-კერძო პარტნიორობის განვითარება ჯანდაცვაში გააუმჯობესებს ორგანიზაციულ-ეკონომიკური სისტემის მართვას.

რეზიუმე