

21. Грэй, Ч. Корпоративные отношения в Центральной и Восточной Европе. Уроки рыночной экономики развитых стран / Ч. Грэй, Р. Дж. Хэнсон. – М. : ИНФРА-М., 1994.
22. Исаев Д. Корпоративное управление и стратегический менеджмент информационный аспект, М., 2008.
23. Орехов С. Теория корпоративного управления, М., 2008.
24. Радыгин А.Д., Энтов Р.М., Научные труды Российского–Европейского Центра Экономической Политики, 2002.
25. Шпотов Б., Корпоративное управление в XXI веке: история и перспективы // Проблемы теории и практики управления, 2000, №1.

გადაწყვეტილების მიღების აუცილებლობა ჯანდაცვაში The necessity of Making Decisions In Healthcare

ნაირა ლვედაშვილი - ეკონომიკის მეცნიერებათა კანდიდატი
593 33 46 75, naira1-63@mail.ru

Naira Ghvedashvili - Candidate of Economic Science
593 33 46 75, naira1-63@mail.ru

აბსტრაქტი. პროგრესული ცვლილებები ჯანდაცვის დარგში ხორციელდება დროული გადაწყვეტილების მიღების აუცილებლობით. ჯანდაცვის მენეჯერები, რომლებიც ყოველდღიურად ათობით, მთელი სიცოცხლის განმავლობაში კი ათასობით მენეჯერულ გადაწყვეტილებას იღებენ, უშუალოდ დაკავშირებულია ადამიანის ჯანმრთელობის დაცვასთან, ხარისხის გაუმჯობესებასთან, ახალი სერვისის და პროდუქციის დანერგვასთან, დაქვემდებარებულთა მოტივაციის გაძლიერებასთან, ახალ გეოგრაფიულ ბაზრებზე შესვლის სურვილთან, ადამიანთა მთელ რიგ დაავადებასთან ბრძოლის ღონისძიებების გატარებასთან და ა. შ, რომელიც ვრცელდება და მოიცავს ორგანიზაციის მთელ პერსონალს. სწორად მიღებული გადაწყვეტილების მენეჯმენტის ეფექტი კი აისახება ჯანდაცვის ორგანიზაციის საქმიანობის საბოლოო შედეგებზე.

საკვანძო სიტყვები: პირველადი ჯანდაცვა, ადამიანური კაპიტალი, გადაწყვეტილების მიღება, ჯანდაცვის მსოფლიო ორგანიზაცია(ჯმმ), საერთაშორისო კავშირების გაღრმავება, სამედიცინო სერვისის კონკურენტუნარიანობა.

Abstract. Progressive changes in the healthcare sector are implemented by the necessity of making timely decisions. Healthcare managers, who make dozens of managerial decisions every day and thousands of them throughout their lives, are directly involved in protection of human health, quality improvement, implementation of new services and products, increasing the motivation of subordinates, the desire to enter new geographical markets, taking measures to fight against a number of human diseases and etc. which covers and includes the entire staff of the organization.

The effect of the management of the right decisions is reflected in the final results of the activities of the healthcare organization.

ჯანდაცვის სფეროში მიმდინარე სტრატეგიული რეფორმების მიზანია ხარისხიანი სამედიცინო მომსახურების ხელმისაწვდომობის უზრუნველყოფა, პირველადი ჯანდაცვის სისტემის გაუმჯობესება, ჯანდაცვაზე დანახარჯების გამო ნეგატიური ეკონომიკური ზეგავლენის შემცირება, ჯანდაცვის სისტემის ეფექტიანი ფუნქციონირება და ა. შ.

ყოველივე ამისთვის კი აუცილებელია ფინანსები, მატერიალური და თანამედროვე საინფორმაციო ბაზა, ადამიანური კაპიტალი, ლიდერობა და მმართველობა, მნიშვნელოვანი მმართველობითი გადაწყვეტილების მიღება და რეალიზაცია, რომელიც საზოგადოებრივი ინტერესებიდან გამომდინარე, მოიცავს როგორც სახელმწიფო, ისე კერძო სექტორის ზედამხედველობას და ხელმძღვანელობას.

ჯანდაცვის მენეჯერის, ისევე როგორც სხვა დარგების პროფესიონალი მენეჯერის მუშაობას, თან ახლავს ისეთი შეუცვლელი ატრიბუტი, როგორიცაა გადაწყვეტილების მიღება. ჯანდაცვის მენეჯერებს ხშირად მიიჩნევენ გადაწყვეტილების მიმღებ პირებად, რომლებიც ყოველდღიურად ათობით, მთელი სიცოცხლის განმავლობაში კი ათასობით მენეჯერულ გადაწყვეტილებას იღებენ.

გადაწყვეტილება დაკავშირებულია ადამიანის ჯანმრთელობის დაცვასთან, ხარისხის გაუმჯობესებასთან, მთელი რიგი თანამედროვე სტანდარტების შესაბამისი ლაბორატორიების შექმნასთან, აპარატურის შემოტანასთან, დაავადებათა პროფილაქტიკასთან, ახალი სერვისის და პროდუქციის დანერგვასთან, დაქვემდებარებულთა მოტივაციის გაძლიერებასთან, ახალ გეოგრაფიულ ბაზრებზე შესვლის სურვილთან და ა. შ., რომელიც ვრცელდება და მოიცავს ორგანიზაციის მთელ პერსონალს.

მენეჯერები, რომლებიც ასრულებენ მართვის ფუნქციებს, მათ რეალურად საქმე აქვთ დაგეგმვის, ორგანიზაციის, მოტივაციის, ადამიანური რესურსებით დაკომპლექტების და კონტროლის ფუნქციებიდან გამომდინარე, გადაწყვეტილების უწყვეტ ნაკადთან, რომელიც თავის მხრივ მოიცავს: მიზნის შემუშავებას და დასახვას; პრობლემის შესწავლას; მისაღები გადაწყვეტილების ეფექტიანობის კრიტერიუმების და შესაძლო შედეგების შერჩევას; დასაბუთებას; გადაწყვეტილების ვარიანტების განხილვას; გადაწყვეტილების შერჩევას და საბოლოო ფორმულირებას; გადაწყვეტილების მიღებას; გადაწყვეტილების შესრულებამდე მიყვანას და მისი შესრულების კონტროლს. ყოველივე ეს კი არის საპასუხისმგებლო და პროფესიონალურ მომზადებას საჭიროებს მენეჯერების მხრიდან.

მ. მესკონის, მ. ალბერტის და ფ. ჰედურის მიერ შემოთავაზებული ორგანიზაციული, ინტუიციური და რაციონალური გადაწყვეტილებების დანერგვა და გათვალისწინება აუცილებელია მიზნის მიღწევის გზაზე. გადაწყვეტილების მიღების აუცილებლობა კი მენეჯერის მიერ

თანამდებობით განპირობებული მოვალეობის შესასრულებლად გაკეთებული შესაბამისი არჩევანია. გადაწყვეტილება დაფუძნებული ცოდნაზე, დაგროვილ გამოცდილებაზე, განსჯაზე, შეგრძნებებზე, ობიექტურ ანალიტიკურ პროცესებზე და ა. შ.

გადაწყვეტილება კომპეტენციისა და უფლებამოსილების ფარგლებში ორ ან მეტ ალტერნატივას შორის არჩევანის გაკეთებაა. მმართველობითი გადაწყვეტილების მიღების პროცესი ჯანდაცვის სფეროში ეს არის მართვის სუბიექტების მოქმედებათა ციკლური თანმიმდევრობა, ორიენტირებული ჯანდაცვის დაწესებულებების პრობლემების გადაწყვეტაზე, რომელიც მოიცავს სიტუაციის ანალიზს, ალტერნატივების გენერაციას, გადაწყვეტილების მიღებას და მათი შესრულების ორგანიზაციას. გადაწყვეტილების მიღებისას ერთდროულად ორი პროცესი მიმდინარეობს. კერძოდ: ახალი ამოცანების გადაწყვეტაზე მიმართული შემოქმედებითი საქმიანობა და იმ მმართველობით პროცედურების პუნქტუალურ შესრულებაზე დაფუძნებული ტექნოლოგიური საქმიანობა, რომელთაც პრაქტიკულად გაამართლეს თავისი თავი. მუდმივად განახლებადი ეს პროცესები კი მმართველობის საფუძველს შეადგენს.

სწორედ მენეჯერულ გადაწყვეტილებებზე არის დამოკიდებული ჯანდაცვის სფეროს წარმატებული თუ სამწუხაროდ წარუმატებელი მუშაობა. გადაწყვეტილების მიღებას ზოგჯერ თან ახლავს ნეგატიური შედეგებიც, რაც ასევე აუცილებლად უნდა გაითვალისწინონ მენეჯერებმა და წავიდნენ კომპრომისზე, თუ ეს მისაღები და მომგებიანი იქნება ჯანდაცვის დაწესებულებისათვის.

დღეს, მსოფლიო პანდემიის ფონზე პირველი და აუცილებელი საკითხი იყო დროული გადაწყვეტილების მიღება, როგორც ჯანდაცვის მსოფლიო ორგანიზაციის (ჯმო), ასევე სახელმწიფოების და სამედიცინო დაწესებულებების ხელმძღვანელთა მხრიდან. რადგან დროული და ოპერატიული გადაწყვეტილების მიღებით შესაძლებელი გამხდარიყო მოსახლეობის დროული თერმო სკრინინგი, ლაბორატორული კვლევების ჩატარება, შესაბამისი სამკურნალწამლო საშუალებებით უზრუნველყოფა და ა. შ, რაც თავიდან აგვაცილებდა იმ დიდ მოსალოდნელ პრობლემებს, რასაც ადგილი ქონდა ბევრ სხვა ქვეყნებში თუნდაც ლეტალობის კუთხით. დაგვიანებული და არაპროფესიონალურ დონეზე მიღებული გადაწყვეტილება კი, საპირისპირო სურათს მოგვცემდა, რაც აისახებოდა საავადმყოფოების გადატვირთვაზე და არსებული საწოლ-ფონდის არარაციონალური გამოყენებაზე, ასევე სამედიცინო პერსონალთან მიმართებაშიც გვექნებოდა პრობლემები და ა. შ, რაც ძალიან დააზარალებდა როგორც ჯანდაცვის სისტემას, ასევე ქვეყნის ეკონომიკას. მიუხედავად მიღებული გადაწყვეტილებებისა, რომელიც ჩვენ ყველამ ვნახეთ, არ მოგვცა ის

სასურველი შედეგი რაც თავიდან აგვაცილებდა ბევრ ნეგატიურ პრობლემას რაც ეპიდემიის გამწვავებას ახლდა თან. თუმცა ეს პროცესი სამწუხაროდ ბევრი გამოწვევით იყო განპირობებული და ახალი რეალობის წინაშე დააყენა ჯანდაცვის სისტემა, საზოგადოება, ხელმძღვანელობა და ყველა ის პასუხისმგებელი პირი, ვისაც ევალება ეპიდსიტუაციის მართვა.

ჯანდაცვის მენეჯერების ძირითადი ყურადღება ყველა მიმართულებით, მაგრამ მაინც გამახვილებული უნდა იყოს ჯანდაცვის დაწესებულებების საკადრო პოლიტიკის გატარებაზე და უმეტესად დიდ ყურადღებას უნდა აქცევენდნენ სამედიცინო პერსონალის მართვასთან დაკავშირებული საკითხების გადაწყვეტას.

დღეს, გლობალური კონკურენციის პირობებში როგორც ცნობილია, კონკურენტუნარიანია ის ორგანიზაცია-დაწესებულებები, რომლის მენეჯმენტი უფრო მოქნილია და სწრაფად რეაგირებს საბაზრო კონიუნქტურაში მომხდარ ცვლილებებზე. ცხადია, ორგანიზაციის მენეჯმენტში ადამიანური რესურსების მართვას ცენტრალური ადგილი უკავია.

თანამედროვე პირობებში არ შეიძლება ქვეყანაში იქმნებოდეს დაბრკოლება მაღალკვალიფიციური სპეციალიზებული სამედიცინო მომსახურების უზრუნველყოფის საქმეში. თუ სტატისტიკას მოვიშველიებით ვნახავთ, რომ ქვეყანაში ჯანდაცვის ადამიანური რესურსების სათანადო რაოდენობის არსებობას, ჯანდაცვის მსოფლიო ორგანიზაცია (ჯმო) განსაკუთრებულ მნიშვნელობას ანიჭებს. საქართველოში 2006 წლიდან აღინიშნება ექიმებით უზრუნველყოფის მაჩვენებლის ზრდა, ამასთან საქართველოს მაჩვენებლები მნიშვნელოვნად აღემატება ევროპის რეგიონის, ევროკავშირის და დსთ ქვეყნების მაჩვენებლებს. რაც შეეხება ექთნებით უზრუნველყოფის მაჩვენებლები 1998 წლიდან 2013 წლამდე კლების ტენდენციით ხასიათდება და უკანასკნელ წლებში, ზრდის მიუხედავად, მნიშვნელოვნად ჩამორჩება ევროპის რეგიონის, ევროკავშირის და დსთ ქვეყნის მაჩვენებელს.

სახეზეა ექთნების ნაკლებობა როგორც ქალაქად, ისე სოფლად. საგრძნობია ზოგადი პროფილის ექიმების ნაკლებობა, დეფიციტურ საექიმო სპეციალობებში კადრების დაბერების ტენდენცია და ზოგადად სამედიცინო პერსონალის არასათანადო კვალიფიკაცია. მდგომარეობას ამძიმებს მკვეთრი დისბალანსი ადამიანური რესურსების წარმოებასა და მოთხოვნას შორის. ასევე, ქმედითი არ არის არსებული ნებაყოფლობითი, მოტივაციის ყოველგვარ ქმედით მექანიზმს მოკლებული უწყვეტი პროფესიული განვითარების სისტემა, რომელიც ვერ აძლევს ადექვატურ თეორიულ ცოდნასა და კლინიკურ უნარ-ჩვევების განვითარების შესაძლებლობას, რაც კიდევ ამძიმებს ადამიანური რესურსების პრობლემებს.

ამიტომ, დროული გადაწყვეტილების მიღებაა საჭირო, რათა საექიმო პერსონალის რაოდენობრივ ზრდასთან ერთად შეიცვალოს კადრების სტრუქტურაც. აუცილებელია გაძლიერდეს პირველადი ჯანდაცვის რგოლი, გადახალისდეს სამედიცინო პერსონალი ახალი და უახლესი სპეციალისტებით, რომლის აუცილებლობაც თავისთავად აჩვენა დღევანდელმა რთულმა ეპიდემიოლოგიურმა ვითარებამაც და სწორედ ხელმძღვანელების დროული გადაწყვეტილების ფონზე მოხდა პერსონალის მართვის ღონისძიებების გატარება, მთელი რიგი პერსონალის მომზადება, ტრენინგის ჩატარება, ოჯახის ექიმების გადამზადება და ა. შ. თუმცა უფრო ბევრი რამ არის გასაკეთებელი პერსონალის გადამზადებისა და უწყვეტი განათლების მიმართულებით, საექიმო განათლების ხელშეწყობის და ა. შ. ბევრი სხვა მიმართულებით.

გადაწყვეტილების მიღების შემდეგ ჯანდაცვის მენეჯერები ვალდებული არიან აკვირდებოდნენ გადაწყვეტილების შედეგებს, რათა დაინახონ მათმა არჩევანმა მიიყვანა ისინი თუ არა სასურველ მიზნამდე, და ხომ არ იქმნება ახალი პრობლემები, ან შესაძლებლობები, რომლებიც მიღებული გადაწყვეტილებიდან გამომდინარე არის შესაცვლელი ან ხომ არ ჩნდება ახალი გადაწყვეტილების მიღების აუცილებლობა, რაც ბუნებრივი პროცესია.

სამედიცინო მომსახურებაზე დღევანდელი გაზრდილი მოთხოვნების შესაბამისად, ჯანდაცვის განვითარება სწორ და დროულ გადაწყვეტილებებს უნდა დაეფუძნოს. სწორი და დროული გადაწყვეტილების მიღებაში კი თანამედროვე ჯანდაცვის მენეჯერს უწევს როგორც საკუთარი ქვეყნის, ისე საერთაშორისო გამოცდილების გაცნობა მენეჯმენტის, ინოვაციების, დიაგნოსტიკისა, მკურნალობის და სხვა ჯანდაცვის სფეროების მიმართულებით. აუცილებელია ამ სფეროში საერთაშორისო კავშირების გაღრმავება, მეცნიერულ-ტექნიკური მიღწევების და სამედიცინო ტექნოლოგიების ურთიერთგაცვლის ფართოდ გაშლა. მოწინავე ტექნოლოგიების მოზიდვა კი აამაღლებს სამედიცინო მომსახურების კონკურენტუნარიანობას, რაც საშუალებას მოგვცემს დავაკმაყოფილოთ მოსახლეობის გაზრდილი მოთხოვნილება სამედიცინო სერვისებზე. საერთაშორისო სტანდარტების გათვალისწინება სრულებით არ გამორიცხავს ადგილობრივი ტრადიციებისა და თავისებურებების გათვალისწინებას, კრეატიული და მოტივირებული გუნდის ჩამოყალიბებას, რის საფუძველზეც მოხდება სამართლიანი და მისაღები გადაწყვეტილების მიღება ჯანდაცვის დაწესებულებების კონკურენტუნარიანობის ასამაღლებლად და დარგის შემდგომი განვითარებისათვის.

სწორად მიღებული გადაწყვეტილებების მენეჯმენტის ეფექტი აისახება ჯანდაცვის ორგანიზაციის საქმიანობის საბოლოო შედეგებზე: სერვისის