

გაუმჯობესებაზე, დედათა და ბავშვთა სიკვდილიანობის შემცირებაზე, შრომისუნარიანობის ამაღლებაზე, ჯანსაღი ცხოვრების წესის დანერგვაზე, მთელი რიგი დაავადებების შემცირებაზე და ა. შ. ამ პროცესის მექანიზმების ცოდნა ძალზე მნიშვნელოვანია როგორც მოქმედი მენეჯერებისთვის, ასევე მათთვის, ვინც გადაწყვეტს საკუთარი მომავლის დაკავშირებას ჯანდაცვის მენეჯმენტის სფეროსთან.

### **გამოყენებული ლიტერატურა**

1. ჯანდაცვა, მოკლე სტატისტიკურ მიმოხილვა, თბ., 2016
2. ჯანდაცვა, სტატისტიკური ცნობარი, თბ., 2019
3. საქართველოში ჯანდაცვის სისტემის განვითარების ხედვა 2030 წლისათვის, თბ., 2017.
4. ახალი საზოგადოებრივი ჯანმრთელობა, თ. ტულჩინსკი, ე. ვარავიაკოვა. თბ., 2012
5. ნ. ღვდაშვილი, „ჯანდაცვის მენეჯმენტი,” თბ., 2018(ელ. ვერსია)
6. Менеджмент в здравоохранении. М. М. Мухамбеков, И. Н. Кабукин, А. В. Фомина, Д. И. Кича, О. А. Мынбеков, З. Т. Аuezова, А. С. Макарян, К. М. Мухамбекова. М., 2012
7. WHO, Health 2020: the European policy for health and well-being <http://www.euro.who.int/en/health-topics/health-policy/health-2020-the-european-policy-forhealth-and-well-being>.

## **ხარისხის მენეჯმენტი სამედიცინო დაწესებულებების საქმიანობაში Quality Management in the Activities of Medical Institutions**

**ანი ბიბილური** - ბიზნესის ადმინისტრირების დოქტორი  
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი, [anibibiluri@gmail.com](mailto:anibibiluri@gmail.com)  
**Ani Bibiluri** – Doctor of Business Administration  
Georgian Technical University, [anibibiluri@gmail.com](mailto:anibibiluri@gmail.com)

**აბსტრაქტი.** ხარისხის მართვა საკმაოდ საინტერესო და მრავალმხრივი თემაა, ისტორიულად ძველი დროიდან არსებობს, მაგრამ აქტუალური მე-20 საუკუნიდან გახდა, მაშინ როდესაც მსოფლიო მიხვდა, რომ სჭირდებოდათ რაღაც ახალი მიდგომა საქონლის და მომსახურების წარმოების შეფასებაში. რა არის ხარისხი? იქნებ ეს კომპანიის დამკვიდრებული იმიჯია ან ლოგოტიპი? სულაც მომხმარებლის ოცნებებთან და სურვილებთან დაახლოების მაჩვენებელი და საზომი? რეალურად ხარისხი არსებობდა კაცობრიობის ცხოვრებაში გააზრებულად თუ გაუზრებლად, რადგან თუნდაც გარჩევადობა რა იყო ცუდი და კარგი, სწორედ აქედან იღებს სათავეს. ხარისხი ეს არის მარტივად რომ ვთქვათ მოთხოვნებისადმი შესაბამისობა ან მოლოდინის რეალიზება შესრულებაში. ბოლო წლებში ხარისხი იქცა სტანდარტად, რომელიც

აჩვენებს რამდენად პასუხობს პროდუქტი და მომსახურება ბაზრის მოთხოვნებს. რა თქმა უნდა განვითარებამ, ინოვაციებმა და კონკურენციის დონემ განაპირობა შექმნილიყო რაიმე საზომი, რითაც მოხდებოდა ბაზარზე არსებული საქონლისა და მომსახურების შეფასება, სწორედ აქედან იღებს სათავეს ISO - სტანდარტიზაციის საერთაშორისო ორგანიზაცია, რომელიც თავის თავში მოიცავს მრავალ საკითხს და მათ შორის ჩემი სტატიის მთავარ თემას ხარისხს, თუმცა სტანდარტები შეიცავს ასევე ისეთ საკვანძო საკითხებს, როგორიცაა: მმართველობის, ჯანმრთელობისა და უსაფრთხოების სტანდარტებს და ა.შ. თავად ხარისხის მენეჯმენტი ეფუძნება ფუნდამენტურ შვიდ პრინციპს, რომელიც მნიშვნელოვანია მოცემული საკითხის რეგულირებაში.

**საკვანძო სიტყვები:** ხარისხი, ხარისხის მენეჯმენტი, პროდუქტი, მომსახურება, სამედიცინო დაწესებულება.

**Abstract.** Quality management is a very interesting and versatile topic, it has existed historically since ancient times, but it has become relevant since the 20th century, when the world realized that they needed some new approach in evaluating the production of goods and services. What is quality? Maybe it's an established image or logo of the company? An indicator and measurement of convergence with the user's dreams and desires? In fact, quality existed in the life of mankind, whether intentionally or not, because even the resolution of what was bad and good originates from here. Quality It is easy to say compliance with requirements or realization of expectations in performance. In recent years, quality has become the standard for showing how well products and services meet market demands. Of course, development, innovation, and the level of competition have led to the creation of some measurement to evaluate the goods and services on the market, this is where the International Organization for Standardization (ISO), which covers many issues, including the quality of my article, comes from. Also contains key issues such as: governance, health and safety standards, etc. Quality management itself is based on seven fundamental principles that are important in regulating a given issue.

**Keywords:** Quality, Quality Management, Product, Service, Medical Institution.

**შესავალი.** დღეისათვის ნებისმიერი კომპანია და საზოგადოების თითოეული წევრი ორიენტირებულია ნაკლები დანახარჯებით მიიღოს მაქსიმალურად კარგი პროდუქტი და მომსახურება. კარგში იგულისხმება ყველაფერი, რაც მოიცავს ხარისხს. ხარისხი რაიმეს ღირსებისა და ვარგისიანობის საზომია, სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ ეს არის უარესზე უკეთესი და უკეთესზე საუკეთესო ანუ ყველაფერი ის რაც იწვევს აღფრთოვანებას, შექებას და ხელმეორედ სარგებლობის სურვილს. რა თქმა უნდა თქვენ არ დაბრუნდებით იმ ადგილას სადაც არ მიიღეთ ხარისხიანი მომსახურება, არ დაგხვდათ გულისხმიერი ექიმი, იურისტი ან უბრალოდ ბანკირი. ამით თქვენ მათ მიანიჭებთ თქვენს პირად სტანდარტებში გარკვეულ კატეგორიას, რასაც საბოლოოდ ხარისხის მენეჯმენტი შეისწავლის. ISO სტანდარტებს რომ თავი დავანებოთ, თითოეულ ადამიანს აქვს თავისი მოთხოვნათა სტანდარტი, სადაც ხარისხობრივად და საფეხურობრივად დალაგებული პრიორიტეტები. მაგალითად: ცხოვრების დონის ხარისხი, ჯანმრთელობა, განათლება, პიროვნული განვითარება, კარიერა, ოჯახი და ა.შ. ანუ დალაგებულია პრიორიტეტებად და თითოეული მათგანის მიღწევის შემდეგ იგულისხმება რომ მან მიაღწია საკუთარი თავის საუკეთესო ხარისხს, რაც ხშირად გამოიხატება თვითკმაყოფილებაში და ბედნიერების განცდაში. დაახლოებით მსგავსია ISO-ს სტანდარტების თემა,

რომელიც მოიცავს მრავალ საკითხს და ჩემი დაკვირვების ობიექტს ხარისხის მენეჯმენტს სამედიცინო დაწესებულებებში.

**ძირითადი ნაწილი.** რას წარმოადგენს ISO? **ISO (International Organization for Standardization)** - სტანდარტიზაციის საერთაშორისო ორგანიზაციაა, რომელიც შეიქმნა 1946 წელს მსოფლიოს 25 წამყვანი სახელმწიფოს მიერ, ხოლო ორგანიზაციამ ოფიციალური საქმიანობა 1947 წელს დაიწყო. დღეისათვის მსოფლიოს 165 ქვეყანას აერთიანებს და მათ შორის საქართველოს, რომელიც ბოლო წლებში აქტიურადაა ჩართული ISO სტანდარტებით ხელმძღვანელობაში. არაერთი ქართული კომპანიაა ორიენტირებული მოცემული მოთხოვნების დაცვაზე და ხარისხის ამაღლებაზე. სანამ უშუალოდ სამედიცინო დაწესებულებაში ხარისხის შესახებ ვისაუბრებთ, საჭიროა განვმარტოთ, რომელი სტანდარტი განსაზღვრავს მას, ეს არის ISO 9001, რომელიც ცნობილია როგორც ხარისხის მენეჯმენტის სისტემა და ეყრდნობა შვიდ ძირითად პრინციპს, რომელიც წარმოადგენს გარკვეულ წესს ან თეორიას, რის მიხედვითაც საჭიროა მოხდეს რაიმეს კეთება. ხარისხის მართვის პრინციპები ეს არის ფუნდამენტური მასალა, რომელიც შეიძლება გამოყენებულ იქნას, როგორც ხარისხის მართვის საფუძველი. მოცემულია ჩამონათვალი პრიორიტეტების მიხედვით, რომლის ცვლილებაც ნებისმიერ დროსაა შესაძლებელი. მოდი განვიხილოთ თითოეული და განვმარტოთ მარტივად და გასაგებად:

1. **მომხმარებელზე ორიენტირებულობა**, რაც გულისხმობს მათი მოთხოვნების დაკმაყოფილებასა და მოლოდინის გადაჭარბებას, რითაც ხდება მომხმარებელთა ნდობის მოპოვება, გაღრმავება და მუდმივი დაინტერესება, რის საბოლოო შედეგი კომპანიის წარმატება და სარგებლიანობაა. რეალურად აქ ჩვენ შეგვიძლია ვიგულისხმოთ პროცესი პროდუქტისა და მომსახურების შექმნიდან მის საბოლოო დანერგვამდე, შემდგომ კი კლიენტთა კმაყოფილების კვლევა და შეფასებები.

2. **ლიდერობა**, ნებისმიერი ორგანიზაცია თუ კომპანია საჭიროა ადგენდეს საკუთარ მიზნებსა და მიმართულებებს, განვითარების არსებულ და შემდგომ პერსპექტივებს. ორგანიზაცია, სადაც მაღალია შიდა კულტურა, არსებობს სტრატეგიული გეგმა და პოლიტიკა, თითოეული თანამშრომელი კი ჩართულია აქტიურ სამუშაო პროცესში, შეძლებს შეინარჩუნოს ბაზრის ლიდერი პოზიციები, რადგან მარტო პროდუქტი და მომსახურება არ გვაძლევს მოწინავე ადგილს. კომპანია ხომ ეს მთლიანი ორგანიზმია და გუნდური მუშაობით მიიღწევა ყველაფერი, სადაც სამართლიანობა, ნდობა და პასუხისმგებლობის უნარია მთავარი.

3. **ხალხის/პერსონალის ჩართულობა**, იმისათვის რომ გავიზარდოთ, საჭიროა ვისწავლოთ ძლიერებისგან ან უბრალოდ ვიმუშაოთ მათთან ერთად. დიახ, სწორედ კომპეტენტური, პროფესიონალი და საქმეში

ჩართული ადამიანებით შესაძლებელია ორგანიზაციის გაზრდა ხარისხობრივად და სათანადო დონეზე. მნიშვნელოვანია კომპანიის ეფექტური მართვა, თითოეული ინდივიდის ჩართულობა იმ სამუშაო პროცესში, რომლითაც მიიღწევა ხარისხის მიზნები.

4. *პროცესული მიდგომა*, როდესაც საქმიანობის არსი ესმით და იმართება, როგორც ურთიერთდაკავშირებული პროცესები, როგორც თანმიმდევრული სისტემა, სადაც განსაზღვრულია უფლებები-ვალდებულებები და პასუხისმგებლობები, კომპანიის რესურსი, ხარისხის მიზნები, მონიტორინგის სისტემა, შეფასება და რისკების მართვა.

5. *გაუმჯობესება*, რომელიც უნდა იყოს მუდმივი და არ დაკმაყოფილდეს ორგანიზაცია მიღებული შედეგებით, რადგან ბაზარზე ყოველთვის შეიძლება გამოჩნდეს უკეთესი. ამისათვის საჭიროა შიდა და გარე შესაძლებლობების გამოყენება, ინოვაციების დანერგვა და რაც ყველაზე მნიშვნელოვანია მუდმივი აუდიტი, შეფასება იმ შედეგებისა რაც მიღწეულია და რამდენად სწორი გზითაა მიღებული.

6. *მტკიცებულებებზე დაფუძნებული გადაწყვეტილებების მიღება*, რაც გულისხმობს საბოლოო დასკვნამდე ყველა ტიპის ანალიზისა და შეფასების განხილვას, ობიექტური გადაწყვეტილების მიღებას, რადგან ნებისმიერი გადაწყვეტილება განსაკუთრებით კომპანიის დამფუძნებლების ან იმ ადამიანების მხრიდან, ვისაც ეკუთვნოდათ ბიზნესის იდეა, შეიძლება იყოს სუბიექტური ხასიათის მატარებელი. სწორედ ამიტომ საჭიროა რთული და ხანგრძლივი პროცესი, მუდმივი მონიტორინგი და შემდგომი სვლის გაკეთება.

7. *ურთიერთობების მენეჯმენტი*, სწორედ ის ფაქტორი, რაზეც მუშაობით კომპანია აღწევს წარმატებას. დიახ, ურთიერთობას მესამე პირებთან, სპონსორებთან, პარტნიორებთან და ა.შ. ყველაზე გადამწყვეტი მნიშვნელობა აქვს, რითაც მიიღწევა დასახული გეგმები, თუნდაც მოკლევადიანი ურთიერთობები გრძელვადიანი პერსპექტივების მომტანია. ბიზნესი და მართვა ეს ხომ ხელოვნებაა, რომელიც სწორი მიმართულებით უნდა წავიყვანოთ და განვავითაროთ.

ზემოთ მოცემული პრინციპები ზოგად წარმოდგენას გვიქმნის თუ რა სტანდარტებით საჭიროა მოხდეს კომპანიის საქმიანობის წარმართვა, მოცემული ხარისხის მართვის პრინციპების გამოყენების მრავალი გზა არსებობს და თითოეულს თავად ირჩევს ორგანიზაცია. ხარისხის მენეჯმენტი ორგანიზაციის საქმიანობის კონტროლის საშუალებაა, ეს არ არის პროდუქტისა და მომსახურების სტანდარტები. ხარისხის კონტროლის სისტემა უყენებს მოთხოვნებს და იგი არის კარგი მენეჯმენტის სწორი მაგალითი, თუ როგორ უნდა მართოთ საკუთარი კომპანია ან საქმე ისე, რომ

არ დაუშვან ის ხარვეზები, რომლებიც არსებით გავლენას მოახდენენ ორგანიზაციის საქმიანობასა და დამკვიდრებულ იმიჯზე.

ხარისხის მართვა საინტერესოა ჯანდაცვის სექტორში, რადგან ეს საკითხი აქტუალური გახდა ბოლო წლებში, განსაკუთრებით 2012 წლის შემდგომ, როდესაც სრულიად შეიცვალა ქვეყნის პოლიტიკურ-ეკონომიკური მიმართულებები და საქართველო დაადგა ახალ ისტორიულ გზასა და განვითარებას. სწორედ ამ პერიოდში მოხდა ჯანდაცვის სექტორში გარდამტეხი ცვლილებები, დაიხვეწა დაზღვევის სისტემა, დაფინანსების საკითხები ანუ ყველაფერი შეიქმნა, რაც მოსახლეობისთვის აქამდე ხელმისაწვდომი არ იყო, რადგან ჯანმრთელობა, უსაფრთხოება და სიცოცხლესთან დაკავშირებული ყველა დეტალი თითოეული ადამიანისთვის მნიშვნელოვანია. საქართველოს წარმატებულ ექიმთა ბაზა ჰყავდა და ჰყავს, რითაც ტოლს არ უდებს მსოფლიოს წამყვან ქვეყნებს, რაც სახელმწიფოში არსებული განათლების მაღალი სტანდარტისა და იმ პროფესიონალების შედეგია ვინც ამზადებს შესაბამისი დარგის სპეციალისტებს. ჯანდაცვის სფეროში ხარისხის მენეჯმენტის საკითხი საკმაოდ არაერთგვაროვანია, რადგანაც აქ საუბარი შეიძლება იყოს სხვადასხვა მოსაზრებებზე, რაც შეიძლება გააჩნდეს ინდივიდუალურად ყველას ვინც კი მონაწილეობს ამ სფეროში. მაგალითისთვის: პაციენტისთვის ხარისხის ცნება შეიძლება იყოს დაკავშირებული ისეთ მომსახურებასთან, რომელიც ამართლებს ან აჭარბებს მის მოლოდინს, როდესაც საჭირო სერვისები მიეწოდება კვალიფიციური პერსონალის მხრიდან, სამედიცინო დაწესებულება და იქ არსებული ფასები ხელმისაწვდომია და ამავდროულად მისაღები. დაკვირვებებმა ცხადყო, რომ ნებისმიერი პაციენტი ორიენტირებულია რამდენიმე ფაქტორზე: პერსონალის პროფესიონალიზმის დონე, სამედიცინო მომსახურების ფასი, სამედიცინო დაწესებულებაში წესრიგი და კეთილგანწყობილი სამედიცინო პერსონალი. თუმცა ეს იდეალური ჩამონათვალია, ჩვენს რეალობაში ზოგჯერ პაციენტის სურვილი ასეთივე მარტივად მიღწევადი არ არის, რადგან ხშირად კერძო სადაზღვევო კომპანიები თავად ურჩევენ კლინიკების ჩამონათვალს და მხოლოდ პროვაიდერებში უნაზღაურებს სამედიცინო სერვისების ღირებულებას, რაც იძულების ფაქტორია დათანხმდეს არსებულ შემოთავაზებას. ზოგადად, სამედიცინო ხარისხთან დაკავშირებით პაციენტთა აზრი მნიშვნელოვანია, რადგან ისინი ქმნიან წარმოდგენას საზოგადოებაში კონკრეტული სამედიცინო დაწესებულების მიმართ, მათი კმაყოფილება ნიშნავს იმიჯსა და პრესტიჟს. ჩემი გადმოსახედიდან, ჩემთვის, როგორც პოტენციური პაციენტისთვის იდეალური ხარისხის მენეჯმენტი კლინიკის შესასვლელიდან იწყება, როდესაც რეგისტრატურის თანამშრომელი გემსახურება, ეს ქმნის პირველ წარმოდგენას სამედიცინო

დაწესებულებაზე, იცით როგორი თემაა, დიასახლისი რომ გხვდება ზღურბლზე და მისი დახვედრით ხვდები ხარ თუ არა სასურველი სტუმარი. რა თქმა უნდა ყველაზე ძლიერი დატვირთვა კვალიფიციურ სამედიცინო პერსონალზე მოდის, განსაკუთრებით ექიმზე. როგორი უნდა იყოს იდეალური ექიმი? პირველ რიგში პროფესიონალი და თავდაჯერებული, მის საუბარში იგრძნობოდეს თავაზიანობა და კეთილშობილება, ხსნიდეს რთულ საკითხებს მარტივად და გასაგებ ენაზე, კომუნიკაციის უნარი გადამწყვეტია, რამდენად გაიხსნება პაციენტი და ისაუბრებს საკუთარ პრობლემაზე, უნდა ტოვებდეს იმედის განცდას, რადგან როდესაც მას ესაუბრებით მისგან იგრძნობთ თანაგრძნობის უნარი და დახმარებისთვის მზადყოფნა. ჩამონათვალი შორს წაგვიყვანს, ამიტომ ხარისხის მენეჯმენტს შევხედოთ ექიმის გადმოსახედიდან. იქნებ მათთვის ხარისხიანი სამედიცინო მომსახურება მხოლოდ სლოგანია ბევრი პაციენტის მოსაზიდად? რა თქმა უნდა ნებისმიერი ექიმის მიზანია ჰყავდეს პაციენტების არმია და ამით გაიღრმავოს საკუთარი უნარ-ჩვევები და ცოდნა, რადგან თუკი ასე არ მოხდება დაავიწყდება ყველაფერი ის რაც რეზიდენტურაში ისწავლა. ექიმთა საშუალო დატვირთვა ზოგიერთი პროფილის მიხედვით განსაზღვრულია ჯანდაცვის მსოფლიო ორგანიზაციის, დაავადებათა კონტროლის მსოფლიო ცენტრისა და პროფესიული ასოციაციების მიხედვით. ბევრი პაციენტის სურვილი, წარმატებულად ჩატარებული ოპერაციების რაოდენობის ზრდა აიძულებს ექიმს მუდმივად აიმაღლოს კვალიფიკაცია. სამედიცინო ხარისხი მათი თვალთახედვით ეს არის პროფესიული ვალდებულებების შესრულებისათვის საჭირო გარემო-პირობები, მკურნალობის ეფექტურობა და უსაფრთხოების მაღალი ხარისხი. თუმცა უნდა აღინიშნოს, რომ ერთგვარი მოტივატორი ასევე კარგი ფინანსური ანაზღაურებაცაა, რაც ხელს უწყობს მოვალეობების იდეალურად შესრულებას.

როგორია სამედიცინო დაწესებულების ხარისხის მართვის მენეჯერის როლი? რა თქმა უნდა ხარისხის მენეჯერი უყურებს კლინიკას როგორც მთლიან ორგანიზმს, სადაც ყველა პროცესი ურთიერთდაკავშირებულია, ეს ერთგვარი მუსიკალური ნაწარმოების შესრულებას ჰგავს, სადაც ერთი არასწორი ტონალობა ან ნოტი და ყველაფერი არეულია. დიახ ასეა, სწორი და თანმიმდევრული სამუშაო პროცესი უზრუნველყოფს სამედიცინო დაწესებულების გამართულ მუშაობას, რადგანაც სამედიცინო მომსახურების ხარისხის უზრუნველყოფა ეს არის სერვისების მიწოდება იმგვარად, რომ პაციენტმა მიიღოს ზუსტად ის სამედიცინო მომსახურება, რაც წარმოადგენს მის საჭიროებას, არც მეტი და არც ნაკლები ანუ თუ მას სჭირდება მხოლოდ ექიმის კონსულტაცია და არანაირი ანალიზი უნდა მიეწოდოს მხოლოდ პირველი მომსახურება. ყველანაირი იძულება, დამატებითი სერვისები, რაც კლინიკას მოუტანს შემოსავალს, მაგრამ პაციენტისთვის უსარგებლოა,

აკრძალულია, რადგან ერთი უკმაყოფილო პაციენტი აკარგვინებს კლინიკას საშუალოდ 10 პოტენციურ პაციენტს. ამიტომ ხარისხის მენეჯმენტის PDCA (Plan-Do-Check-Act/დაგეგმვა-კეთება-შემოწმება-ქმედება) ციკლისას საჭიროა, მოხდეს მიზნების, მიმართულებებისა და პრიორიტეტების სწორი განსაზღვრა, რათა თავიდან ავიცილოთ ჯანდაცვის სექტორში არსებული რისკები და საფრთხეები. PDCA ეს არის ეფექტიანი მართვის უწყვეტი მოდელი, სადაც თითოეული პროცესი არის წინას გაგრძელება და ამით იქმნება უწყვეტი კავშირი, რომლის მეშვეობითაც ხდება ოთხივე საფეხურის თანმიმდევრულად გავლა. სამედიცინო მომსახურების ხარისხზე თუ ვისაუბრებთ პირველ რიგში უნდა განვსაზღვროთ, ზოგადად რა არის სამედიცინო ხარისხი? ან სულაც უბრალოდ რამდენიმე სიტყვით დავახასიათოთ იგი, რას ველით სამედიცინო სერვისებისგან? წესით უსაფრთხოებას, ეფექტურობას, პაციენტზე ორიენტირებულ მიდგომას, დროულობას, ეფექტიანობასა და თანასწორობას. ჩამონათვალი შეგვიძლია უსასრულოდ გავაგრძელოთ, იმისდა მიხედვით თუ ვინ და როგორ უყურებს მოცემულ საკითხს.

ჩემი აზრით ხარისხის უზრუნველყოფისათვის საჭიროა გარკვეული საფეხურების გავლა დაგეგმიდან საბოლოო შედეგამდე. ნებისმიერი სამედიცინო დაწესებულება საჭიროა ფუნქციონირებდეს ჯანდაცვის სამინისტროს დადგენილი სტანდარტებით, პროტოკოლებითა და გაიდლაინებით. ასევე კლინიკას უნდა ჰქონდეს შიდა ნორმატიული დოკუმენტები, რითაც მოხდება ე.წ. შიდა სამზარეულოს რეგულირება. ამისათვის კი საჭიროა კარგი მენეჯერების არსებობა ანუ ადამიანების ვინც ქმნიან იმ გუნდს, რომელიც უზრუნველყოფს იმ საბოლოო შედეგების მიღწევას, რაც თავდაპირველად დაისახა ორგანიზაციამ. რა თქმა უნდა ხარისხის მენეჯმენტი ორიენტირებულია მუდმივ გაუმჯობესებაზე ანუ საჭიროა მიღწეულით არ დავკმაყოფილდეთ და ვისწრაფოდეთ განვითარებისკენ. მნიშვნელოვანია მონიტორინგის როლი ანუ შიდა ვითარების ყოველდღიური შემოწმება, რადგან თუკი შეცდომა დაფიქსირდა შიდა პროცესში, მაშინ მხოლოდ შიდა დანაკარგები გვექნება, მაგრამ თუკი ის აღმოაჩინა პაციენტმა რისკია გარე დანაკარგებისაც. ყოველივე ეს საჭიროა კლინიკამ წინასწარ განსაზღვროს, დადგინოს რისკის მაქსიმალური დონე და დანაკარგების შედეგად მიღებული ზარალის მნიშვნელობა, რადგან მცირე ერთჯერადი დანაკარგი შეიძლება არ იყოს ზიანის მომტანი, მაშინ როდესაც თუკი მან მიიღო ხშირი ხასიათი შეიძლება მივიდეთ გამოუვალ მდგომარეობამდე.

ზოგადად, ხარისხის მენეჯმენტი ეს არის მართვა, გადაწყვეტილებების მიღება იმ ფორმით, რაც მისაღებია სამედიცინო ან ნებისმიერ ურთიერთობაში მონაწილე პირისათვის. ეს არის მმართველობითი

ხელოვნება თუ რა, როგორ და რატომ გავაკეთოთ, გავაკეთოთ და შევამოწმოთ კიდეც ანუ იდეა არის კომპანიის სამუშაოს დაგეგმვა და ბოლოს გადამოწმებაც. ერთგვარი საკუთარი თავის კონტროლია, რამდენად მიეცემათ დასახულ მიზანს და რამდენად სწორად ვუმკლავდებით წარმოქმნილ გამოწვევებსა და პრობლემებს, რადგან თუკი გვინდა ვიყოთ ხარისხის მქონე, საჭიროა გვექონდეს უნარი შევამოწმოთ საკუთარი საქმე, გამოვავლინოთ სისუსტეები და ღირსეულად აღმოვფხვრათ ისინი. რეალურად ხარისხის მენეჯმენტი გვასწავლის პასუხისმგებლობის გრძნობას მიღებულ შედეგებზე, რადგან თუკი შედეგი დადგა, არ აქვს მნიშვნელობა როგორია იგი, თითოეული ორგანიზაცია ვალდებულია იკისროს საკუთარი წილი პასუხისმგებლობის, რომელიც წარმოიშობა საქმიანობის დაწყებიდან, რადგან თუკი რაღაცას იწყებ ე.ი. უნდა ელოდოთ ნებისმიერ გაგრძელებას ან შედეგს. ჯანდაცვის სექტორში ყველაზე მეტად საჭიროა ხარისხის სწორი მართვა, რადგან ყველაზე მოთხოვნადი და მუდმივად მზარდი სფეროა. კარგი ექიმი ვერაფერს იზამს თუ მას არ აქვს შესაბამისი სამუშაო პირობები და გარემო, რომელსაც ქმნიან სწორედ მენეჯერების გუნდი. ხარისხის მართვა იგივე სწორი მენეჯმენტია, დაგეგმოთ არსებული რესურსების პირობებში ყველაფერი თანმიმდევრულად, გონივრულად და რაციონალურად. საქართველოს ჯანდაცვის სექტორს წინ მრავალი გამოწვევა აქვს ჯერ კიდევ გასავლელი, ვფიქრობ ღირსეულად მოხდება ყველა გამოწვევის დაძლევა და გადალახვა, რადგან თუკი არსებობს მზაობა ცვლილებებისა და განვითარების ყოველთვის მოიძებნება გამოსავალი.

**დასკვნა.** ხარისხის მართვა და მენეჯმენტი, როგორც აღვნიშნე საკმაოდ საინტერესო, მრავალმხრივი და ამოუწურვადი სფეროა. დაუსრულებლად შეგვიძლია ვისაუბროთ ხარისხზე, რომელიც ჩვენი ცხოვრების თითოეულ სფეროშია უკვე ღრმად შემოჭრილი. დიახ ასეა, რეალურად ნებისმიერი პროდუქტის ან მომსახურების მიღებისას ქვეცნობიერში ყოველთვის ჩნდება კითხვა როგორია კომპანია? აქვს კი მას ის ხარისხი რაც გვჭირდება? აქედან იწყება სწორედ ის დიდი ისტორია, რასაც შემდგომ ხარისხის მენეჯმენტით ვიცნობთ. სტატიაში ვისაუბრე ჯანდაცვის სექტორის შესახებ მცირე ნაწილში, რადგან შეუძლებელია და ფაქტიურად წარმოუდგენელი, რომ ისაუბრო ხარისხის მენეჯმენტზე სამედიცინო დაწესებულებებში რამდენიმე ფურცელზე სრულყოფილად. ეს არის თემა, რომელიც შესაძლებელია განვავრცოთ მრავალმხრივად და მრავალჯერ. გაუცნობიერებლად თუ გაცნობიერებულად ყოველთვის არსებობდა, არსებობს და იარსებებს ეს საკითხი, რადგან კაცობრიობის განვითარებამ ცხადყო, რომ ადამიანების ცხოვრების გაუმჯობესების შედეგად მატულობს მოთხოვნები და შესაბამისად შეფასების კრიტერიუმებიც.