

კორპორაციული მართვის სრულყოფა ჯანდაცვის სისტემაში

ვაჟა ზეიკიძე,
ეკონომიკის დოქტორი

რეზიუმე

სტატიაში განხილულია კორპორაციული მართვის სრულყოფის საკითხები ჯანდაცვის სისტემაში. წარმოდგენილია ღია სააქციო საზოგადოებების განვითარების შესაძლებლობები და მათი გამოყენების თავისებურებანი ჯანდაცვაში. მოცემულია ეფექტური კორპორაციული მართვის ძირითადი მახასიათებლები და მათი შემდგომი სრულყოფის მიმართულებები. გაანალიზებულია სააქციო საზოგადოებების საქმიანობაში სახელმწიფოს ზემოქმედების ფორმები და მეთოდები.

შესავალი

საქართველოს ჯანდაცვის სისტემაში დღეისათვის ძალზე მნიშვნელოვანია სამეწარმეო ფორმების მრავალფეროვნების მიზანმიმართული გამოყენება, რომელიც სამომავლოდ უზრუნველყოფს მომსახურების ამ სფეროს ეფექტურ განვითარებას. სამთავრობო რეგულაციებმა უნდა წაახალისონ კორპორაციული მართვის პრინციპებზე გადასვლა ჯანდაცვის სფეროში, რომელიც, თავის მხრივ, ხელს შეუწყობს სამედიცინო დაწესებულებების საქმიანობის გამჭვირვალობას, მათი ფინანსური მდგომარეობის გახსნილობას, რაც მთლიანობაში უზრუნველყოფს ინვესტორთა დაინტერესებას ეკონომიკის ამ სექტორით. უცხოური კორპორაციული მართვის გამოცდილების დაჩქარებული დანერგვა სამედიცინო დაწესებულებების მართვაში მეტად მნიშვნელოვან პერსპექტიულ ფაქტორად გვევლინება.

საკვანძო სიტყვები. კორპორაციული მართვა, ჯანდაცვის სისტემა, ღია ტიპის სააქციო საზოგადოება, დირექტორთა საბჭო, საზოგადოების აქციონერები, სამეთვალყურეო საბჭო, საზოგადოების განვითარების სტრატეგია.

ძირითადი ნაწილი

საქართველოში საბაზრო ეკონომიკის პირობებში სამედიცინო დაწესებულებების ეფექტური ფუნქციონირება მნიშვნელოვნად დამოკიდებულია კორპორაციული მართვის განვითარებასა და სრულყოფაზე. ქვეყნის ჯანდაცვის სფეროში სამედიცინო დაწესებულებების მართვის ერთ-ერთი ყველაზე მისაღებ ფორმას განეკუთვნება ღია ტიპის სააქციო საზოგადოებები, რომელთა ეფექტური მართვა დამოკიდებულია აქციონერთა, სამეთვალყურეო საბჭოსა და გამგეობის წარმომადგენელთა შორის მჭიდრო თანამშრომლობაზე. ამ დროს აუცილებელია დაცული იქნეს საზოგადოებაში მესაკუთრეთა ინტერესების ბალანსი, ანუ მიღწეული იქნეს მაქსიმალური მომგებიანობა საზოგადოების ყველა სახის საქმიანობიდან. ამ სფეროში სამედიცინო დაწესებულებების სიდიდე რეგულირდება საქართველოში მოქმედი კანონმდებლობით.

ჯანდაცვის სისტემის მენეჯმენტი განეკუთვნება კორპორაციულ მენეჯმენტს. ჯერ კიდევ გასული საუკუნის დასაწყისში ფ. კეპელი სტაციონარებს განიხილავდა როგორც „ჯამრთელობის ფაბრიკებს“ და შესაბამისად აღიარებდა მათი მართვის აუცილებლობას. დღეისათვის განვითარებულ ქვეყნებში ჯანდაცვის სფეროში წარმატებით ინერგება ისეთი სისტემები, როგორიცაა: ISO, Six Sigma, Lean. მაგალითად სისტემა Lean-ი მოიცავს პრინციპებს, რომელიც მაღალი ეფექტიანობით გამოირჩევა „ტოიოტას“ სავტომობილო საწარმოებში და მართვის ამ სისტემის გადმოტანა საქართველოს მსხვილ სამედიცინო დაწესებულებებში უდაოდ მნიშვნელოვანი ეფექტის მომტანი იქნება მათ მართვაში.

ეფექტური კორპორაციული მართვის ძირითად მახასიათებლებს განეკუთვნება: სააქციო საზოგადოების საქმიანობის და ფინანსური ინფორმაციის გამჭვირვალობა, აქციონერთა უფლებების დაცვა, სამეთვალყურეო საბჭოს თავისუფლება საზოგადოების სტრატეგიის განსაზღვრაში და გადანყვტილებების მიღებაში, საზოგადოების მმართველი გუნდის საქმიანობაზე კონტროლის დაწესება, ბიზნეს-გეგმის დამტკიცება,

მმართველ გუნდის სისტემატური განახლება ახალი წევრების მიღებითა და ძველის განთავისუფლების ხარჯზე.

სახელმწიფოს ჩარევა საქციო საზოგადოების მართვაში უნდა განხორციელდეს მხოლოდ სახელმწიფოს ხელში არსებული აქციების პაკეტის საშუალებით. პაკეტის არ არსებობის შემთხვევაში სახელმწიფო ახდენს სააქციო საზოგადოებებზე ზეგავლენას თავისი: სოციალური, ანტიმონოპოლიური, საგადასახადო, საბაჟო და ფულად-საკრედიტო პოლიტიკით.

სამედიცინო სისტემაში სააქციო საზოგადოება განეკუთვნება იურიდიულ პირს, სადაც თითოეულ აქციონერ აქვს უფლება შეიძინოს და ფლობდეს ნებისმიერი ოდენობის აქციების პაკეტს და ახდენდეს ზეგავლენას და კონტროლს სააქციო საზოგადოების საქმიანობაზე. აქციონერი შესაძლებელია იყოს ნებისმიერი ფიზიკური და იურიდიული პირი.

სააქციო საზოგადოების მართვის უმაღლეს ორგანოს განეკუთვნება აქციონერთა საერთო კრება, რომელზეც მიიღება სააქციო საზოგადოების ყველა სტრატეგიული გადაწყვეტილება. სააქციო საზოგადოების წინაშე დასახული მიზნების და ამოცანების მისაღწევად მეთოდების და საშუალებების შერჩევა ხორციელდება სამეთვალყურეო საბჭოს მიერ. მმართველობა უზრუნველყოფს კონკრეტული ამოცანების შესრულებას სარევიზიო კომისიის შიდა კონტროლის ქვეშ და აქციონერთა საერთო კრების მოწვევას წელიწადში 1-2 ჯერ. სააქციო საზოგადოების მართვის ფუნქციებს საერთო კრებებს შორის პერიოდში ახორციელებს საზოგადოების სამეთვალყურეო საბჭო და მისი წარმომადგენელი.

სააქციო საზოგადოების მმართველობა პასუხისმგებელია საზოგადოების მიმდინარე საქმიანობაზე (ხელშეკრულებების გაფორმება, ბიზნესის დაგეგმვა და სხვა.). მმართველობის წარმომადგენლების და წევრების არჩევა ხორციელდება აქციონერთა საერთო კრების მიერ ან საზოგადოების წესდების შემაბამისად. სააქციო საზოგადოების სამეთვალყურეო საბჭო აკონტროლებს მმართველობის საქმიანობას, რომელიც ახორციელებს სააქციო საზოგადოების საქმიანობის პოლიტიკის

რელიზაციას, ხოლო მიზნები, ფორმები და სახეები ასახვას პოულობს საზოგადოების წესდებაში.

მხედველობაშია მისაღები გერმანული კორპორაციული მართვის გამოცდილება. გერმანულ კორპორაციათა მმართველობა წარმოდგენილია ორი ორგანოსაგან, სამეთვალყურეო საბჭოსა და აღმასრულებელი საბჭოსაგან, რომელშიც თავმოყრილია კომპანიის მენეჯმენტი. გერმანულ მოდელში არსებობს მკაცრი გამიჯვნა სამეთვალყურეო და აღმასრულებელ ფუნქციების, ხოლო ორივე ამ საბჭოს გააჩნია მკვეთრად დიფერენცირებული იურიდიული პასუხისმგებლობა და უფლებამოსილება. გერმანული კანონებით მკვეთრადაა ერთმანეთისაგან გამიჯნული უშუალო მართვა და ზედამხედველობა. აღმასრულებელი საბჭო ამ მოდელში ანგარიშვალდებულია სამეთვალყურეო საბჭოს წინაშე.

კორპორაციული მენეჯმენტის ფუნდამენტს ქმნის ისეთი ინსტრუმენტები, როგორიცაა ორგანიზაციის მისია, სტრატეგიული მიზნები და განვითარების სტრატეგია, ორგანიზაციის ოპტიმალური მართვის სტრუქტურა, ძირითადი საწარმოო პროცესების ალგორითმები, პროგნოზირება და კონტროლი, ადამიანური რესურსების განვითარების პოტენციალი და სხვა.

საქართველოს კანონმდებლობის მიხედვით ქვეყანაში ნებადართულია შემდეგი სახის ორგანიზაციულ სამართლებრივი ფორმებისა არსებობა, როგორიცაა: შეზღუდული პასუხისმდებლობის საზოგადოება, კომანდიტური საზოგადოება, სააქციო საზოგადოება და ინდივიდუალური მენარმება.

საქართველოში მომქმედი მსხვილი სავადმყოფოებებისთვის მისაღებია მენარმეობის ორგანიზაციულ ფორმად ღია ტიპის სააქციო საზოგადოებების გამოყენება, მათი შემდეგი უპირატესობების გათვალისწინებით:

1. ამ დროს ფართო შესაძლებლობები იხსნება კლინიკისათვის კაპიტალის მოსაზიდად ობლიგაციების ემისიის, ახალი აქციების გამოშვების, კრედიტების მიღების და სხვა საშუალებებით.

2. მესაკუთრეთა ფინანსური ბაზარი შესაბამისობაშია მათ საკუთრებაში არსებულ აქციებთან.

3. საზოგადოების აქციონერებს შეუძლიათ გაასხვისონ საკუთარი აქციები სხვა აქციონერებთან შეთანხმებლად.

4. აქციონერებს შესწევთ უნარი დაიქირაონ პროფესიონალ მენეჯერთა ნებისმიერი გუნდი, როგორც მესაკუთრის და ხემძღვანელის ფუნქციების მკვეთრი გამიჯვნით.

სამედიცინო დანესებულებების გადასვლა ფუნქციონირების აღნიშნული ორგანიზაციულ ფორმაზე შესაძლებლობას მოგვცემს პრაქტიკაში წარმატებით დავნერგოთ მართვის კორპორაციული ფორმა.

მსოფლიო ბანკის განმარტებით კორპორაციული მართვა არის სისტემა არჩევითი და დანიშნითი ორგანოების ერთობლიობისა, რომლებიც ახორციელებენ მმართველობით საქმიანობას ღია სააქციო საზოგადოებებში ქვეყანაში მომქმედი კანონმდებლობის შესაბამისად.

კორპორაციული მართვის საფუძვლების ცოდნა სამედიცინო დანესებულებების ხემძღვანელობას საშუალებას მისცემს დააკმაყოფილონ აქციონერების ინტერესები და თავიდან აიცილონ სანქციები პაციენტების მომსახურებისას გამომწვეული იურიდიული ნორმების დაუცველობით. თავის მხრივ, ჩვენი აზრით კორპორაციული მართვა მნიშვნელოვნად გააუმჯობესებს მოსახლეობის სამედიცინო მომსახურების გაწევას.

ჯანდაცვის სფეროში კორპორაციული მართვის მაგალითია სს. „აკად. ო. ლუდუშაურის სახელობის ეროვნული სამედიცინო ცენტრი“. სს „კ.ერისთავის სახელობის ექსპერიმენტული და კლინიკური ქირურგიის ცენტრი“, სს. აკად. მ. წინამძღვრიშვილის სახელობის კარდიოლოგიის სამკურნალო-კვლევითი ინსტიტუტი“ და სხვა, რომლებიც დაკომპლექტებული უნდა იქნენ ჯანდაცვის სფეროს მართვის გამოცდილების მქონე კადრებით, ამასთანავე სამედიცინო ბაზრის მოთხოვნიდან გამომდინარე დამუშავებული უნდა იქნეს მათი ოპტიმალური სტრუქტურა რომელიც უზრუნველყოფს ამ დანესებულებათა ეფექტურ ფუნქციონირებას.

კორპორაციული მართვის სისტემის დანერგვა გამოყენება ასევე წარმატებით შესაძლებელია სამედიცინო დანესებულებებში.

ბათ მართვის ცენტრალურ უწყებაში, როგორცაა შრომის, ჯანმრთელობისა და სოციალური დაცვის სამინისტრო. აქ მეტად მნიშვნელოვანია მართვის დონეებს შორის ფუნქციების სწორად განსაზღვრა და დაბალანსებული გამოყენება, მინისტრის აპარატში შემავალ სტრუქტურებს შორის. უცხოური ქვეყნების გამოცდილების გათვალისწინებით მიზანშეწონილად მიგვაჩნია მინისტრისათვის უშუალოდ დაქვემდებარებაში სამინისტროს აპარატის გადაყვანა, ხოლო დანაწენი დეპარტამენტები და სამმართველოები უშუალოდ უნდა გადავიდნენ მინისტრის მოადგილეების დაქვემდებარებაში, ამის ნათელი მაგალითია იტალია, სადაც ყველა დეპარტამენტი მოადგილეებზეა გადანაწილებული და მინისტრს მხოლოდ კორპორაციული სამდივნო და რეგულირება ექვემდებარება.

ჯანდაცვის სისტემაში სააქციო საზოგადოებების ორგანიზაცია საშუალებას მოგვცემს წარმატებით გამოვიყენოთ კონკურენციის პროგრესული მხარეები, კერძოდ:

- **ვუზრუნველყოთ სამედიცინო მომსახურების ხარისხის გაუმჯობესება ერთის მხრივ ექიმების, ხოლო მეორეს მხრივ პაციენტთა მოთხოვნების გათვალისწინებით;**

- **სამედიცინო მომსახურების ფასების მისაღებობის უზრუნველყოფა ერთის მხრივ პაციენტთათვის და მეორე მხრივ მათი მომსახურე სამედიცინო პერსონალისათვის;**

- **სამედიცინო პერსონალსა და პაციენტებს შორის მუდმივი კავშირის არსებობის სურვილის არსებობის უზრუნველყოფა;**

- **სალი კონკურენციის არსებობის შენარჩუნება სამედიცინო პერსონალს შორის.**

დასკვნა

ამრიგად, ჯანდაცვის სისტემაში ღია ტიპის სააქციო საზოგადოების ფუნქციონირება პასუხობს მისი ყველა დამფუძნებლის, აქციონერების, კრედიტორების, მომწოდებლების, სამედიცინო პერსონალის და პაციენტთა მოთხოვნებს. ამასთან ერთად შესაბამისობაშია ადგილობრივი ხელისუფლების და მთლიანობაში სახელმწიფო ორგანოების ინტერესებთან.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. გრ. მენქიუ, ეკონომიკის პრინციპები, თბილისი. 2000.
2. Risk Management and Corporate Governance. OECD. 2014.
3. Supervision and Enforcement in Corporate Governance. OECD. 2013.
4. [www. geostat. ge](http://www.geostat.ge)

REFERENCES

1. Gregoy Mankiw, Principles of Economics. Tbilisi. 2000. (In Georgian Language).
2. Risk Management and Corporate Governance. OECD. 2014.
3. Supervision and Enforcement in Corporate Governance. OECD. 2013
4. [www. geostat. ge](http://www.geostat.ge)

CORPORATE GOVERNANCE IN THE HEALTH SYSTEM

Vazha Zeikidze,
Doctor of Economics

summary

This paper focuses on the issues of corporate management in the health system. The author of the article analyzes the methods and ways of managing health systems, the Society, the quality of service. There are presented the opportunities of the Open Joint Stock Companies, and the peculiarities of their usage in the healthy system. Moreover, there are given the characteristics of effective corporate governance and the directions of their further improvement.

Key words: Corporate governance, Health system, Open Joint Stock Company, Board of Directors, Supervisory Board, Community Development Strategy.