

სამედიცინო ორგანიზაციის მართვის ეფექტიანობის შეფასების მეთოდები

DOI - 10.36962/ecs105/3/2022-371

რუსუდან ბულბულაშვილი
სტუ დოქტორანტი,

თამარ როსტიაშვილი
ეკონომიკის დოქტორი,
სტუ ასოცირებული პროფესორი
t.rostiasvili@gtu.ge

რეზიუმე

განხილულია სამედიცინო ორგანიზაციის მოღვაწეობის განვითარება, რომელიც მიზნად ისახავს სამედიცინო დახმარების ხარისხის მუდმივ გაუმჯობესებას. ავტორები თვლიან, რომ ეს შესაძლებელია მხოლოდ ხარისხსა და ახალ მიზანზე ორიენტირებული და დაგეგმილი სამუშაოების მონიტორინგის შემთხვევაში. ავტორთა აზრით, ეს იძლევა ორგანიზაციის მუდმივი სრულყოფის საშუალებას. ავტორები თვლიან, რომ სამედიცინო ორგანიზაციების საქმიანობის ხარისხის ამაღლებისა და სამედიცინო დახმარების სტრატეგიების მიმართ სამედიცინო ორგანიზაციის ხელმძღვანელთა ზრდადი ინტერესის მიუხედავად, თვითშეფასებისთვის არსებული კრიტერიუმების ინტერპრეტაცია შესაძლოა გართულებული და ზოგჯერ გაუგებარიც კი იყოს. ავტორების აზრით, ჯანდაცვაში ზოგჯერ არაადეკვატურად არის გამოყენებული ისეთი კრიტერიუმები, როგორიცაა მომხმარებელთან ურთიერთობის სისტემა, პროცესული მიდგომა, დაინტერესებული მხარეები, სოციალური პასუხისმგებლობა, ინფორმაციული უსაფრთხოება და ა. შ. ახალი მმართველობითი ტექნოლოგიების ასამუშავებლად საჭიროა მმართველებისა და პერსონალის მიერ ხარისხის ფილოსოფიის მიღება და გაზიარება.

საკვანძო სიტყვები: მართვის ფილოსოფია, ეფექტიანობა, შეფასების მეთოდები.

ძირითადი ტექსტი

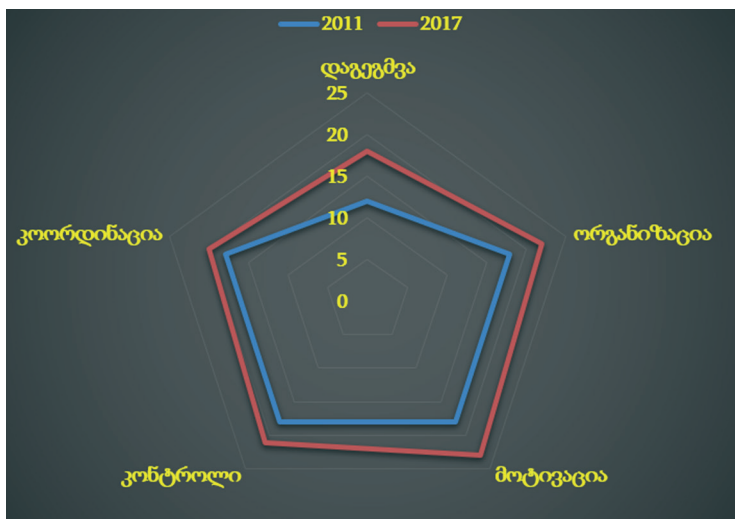
სამედიცინო ორგანიზაციის მართვის ხარისხისა და ეფექტიანობის შეფასების პრობლემის აქტუალობა განპირობებულია მისი გადაჭრის ერთიანი გზებისა და მეთოდების არარსებობით. ს.ლონჯენეკერის¹ აზრით, მართვის ეფექტიანობა ყალიბდება ბევრი პარამეტრის მიხედვით, მათ შორის სტრატეგიული მიზნების ასრულების, ორგანიზაციის გეგმებში მოყვანილი სასრული შედეგების რეალიზების, ძირითადი მასალის ეფექტურად გამოყენების, კაპიტალდაბანდების და სხვათა გათვალისწინებით. ამავდროულად სხვა ავტორები მართვის ეფექტურობას განიხილავენ, როგორც ეკონომიკური ეფექტის რეალიზებული მმართველობითი გადანაცვლებებით დაკომპლექტებას. მართვის ეფექტიანობის ასეთი გაგება კი მოითხოვს შეფასების მოდელების უნიფიცირების გზების დამატებით შემუშავებას.

მენეჯმენტის ხარისხის შეფასება ვატსონის მეთოდიკით. სამედიცინო ორგანიზაციის ხარისხის შეფასების კონტექსტში შესაძლოა გამოყენებული იყოს მეთოდიკები, რომლებიც ეფუძნება „ეტალონურ“ შეფასებას. სწორედ ამ პრინციპებზეა დაფუძნებული საქმიანი სრულყოფილებისა და ორგანიზაციის მენეჯმენტის ფუნქციონირების შეფასების დ.მასლოუს, პ.ვატსონისა და ნ.ჩილიშის ერთ-ერთი მოდელი. მოცემული სამედიცინო ორგანიზაციის მართვის მეთოდიკის გამოყენებით შესაძლებელია ძირითადი სამმართველო ფუნქციების რეალიზება, რომლებიც გულისხმობენ საქმიანობის ორგანიზებასა და დაგეგმვას, ლიდერობას, სამმართველო კონტროლს, აგრეთვე კოორდინაციისა და კომუნიკაციის ფუნქციებს.

მოცემული მეთოდიკის გამოყენების შედეგად 2011 და 2017 წლებში ჩატარდა მმართველობითი გუნდის ანკეტირება. ანკეტები შედგენილია ზემოხსენებული მეთოდის ავტორების მიერ და ადაპტირებულია სამედიცინო ორგანიზაციის სპეციფიკასთან შესაბამისობაში.

1 Longenecker, C. O. Why managers fail in post-Soviet countries: causes and lessons // C. O. Longenecker // Eur. Business Review. – 2001. – Vol. 13, N 2. [29; 152-168]

დიაგრამა 1. დიაგნოსტიკური ცენტრის კომუნიკაციური პროფილი 2011-2017 წწ. კვლევის შედეგების მიხედვით



შეფასების შედეგების უკეთ აღსაქმელად, ჩვენ მიერ გამოყენებულ იქნა პენტაგრამა, რომელზეც ასახულია კვლევის ძირითადი მაჩვენებლები მოდელის ყველა საკვლევი კრიტერიუმის მიხედვით. ამასთანავე, ხელმძღვანელთა შეფასების ნარმოდგენით, არსებობს პრობლემები მენეჯმენტის ძირითად ფუნქციებთან, დაგეგმვასთან, კონტროლთან, მოტივაციასა და კოორდინაციასთან დაკავშირებით. ეს შედეგები გვიჩვენებს მიმართულებას მართვის სისტემის გასაუმჯობესებლად, რომლის მიხედვითაც საჭიროა პირველადი გაუმჯობესების ჩატარება. ყველა მიმართულებისათვის, რომელსაც ესაჭიროება მაკორექტირებელი ქმედებები, შემუშავებულია გაუმჯობესების პროგრამები.

ზემოხსენებული კვლევის შედეგებიდან გამომდინარე, ქვემო ქართლის უმსხვილეს, ქალაქ რუსთავის საკვლევ დიაგნოსტიკურ ცენტრში შემუშავებულია დაგეგმავის ახალი სისტემა, რომელიც გულისხმობს საქმიანობის ეფექტურობის ძირითად

მაჩვენებლებს ორგანიზაციული იერარქიის ყველა დონეზე. საფუძვლად აღებულია ნორტონისა და კაპლანის¹ მეთოდოლოგია, რომელიც ცნობილია „მაჩვენებელთა დაბალანსებული სისტემის“ (BSC – Balanced ScoreCard) სახელწოდებით. შემუშავებულია ორგანიზაციის ეფექტურობის ძირითადი ჯამური მაჩვენებლები პოსტების მიხედვით და ცალკეული საქმიანობის ყველა მიმართულებით, სადაც საჭიროა მაკორექტირებელი ქმედებები, შემუშავებულია გაუმჯობესების პროგრამა. ყოველივე ამან მოგვცა საშუალება, მიგვეღო მართვის ხარისხის გაუმჯობესების თვალსაჩინო შედეგი მენეჯმენტის საბაზისო ფუნქციების რეალიზების სფეროში, რასაც ამტკიცებს 2017 წლის განმეორებადი კვლევის შედეგები. გამოყენებული მიდგომა იძლევა საშუალებას, გამოვეყოთ ცენტრის საქმიანობის მიმართულებები, რომელთა მიხედვითაც საჭირო იყო პირველადი გაუმჯობესების განხორციელება და პარალელურად იმის გათვალისწინება, რომ საქმიანობის ერთერთი ნაწილი მნიშვნელოვნად ზემოქმედებს სხვაზე მართვის ციკლის ეტაპებისა და მენეჯმენტის ფუნქციების უშუალო კავშირის გამო.

მენეჯმენტის ხარისხის შეფასება ინტეგრირებული მენეჯმენტის სისტემის შიდა აუდიტის ჩატარების გზით. დიაგნოსტიკურ ცენტრში შესრულებულ კვლევას და შედეგების ეტაპობრივ ამუშავებას, როგორც წესი, თან ახლავს აუდიტი. ხარისხის მენეჯმენტის სისტემის ISO 9001-ის საერთაშორისო სტანდარტთან შესაბამისობის შეფასების პროცესში მუშავდება დამატებითი კითხვარები ISO 14001 სტანდარტით მოთხოვნილი ეკოლოგიური უსაფრთხოების, შრომის დაცვისა და პროფესიული უსაფრთხოების OHSAS 18001 სტანდარტით მოთხოვნილი და სოციალურ ასპექტების SA 8000 სტანდარტით მოთხოვნილი ნების ალსრულების შესახებ. ამასთანავე, შემუშავების ეტაპზე ყალიბდება მენეჯმენტის ინტეგრირებული სისტემის ეკონომიკური ეფექტიანობის ინდიკატორებიც.

1 Kaplan, R. Balanced scorecard: translating strategy into action / R. Kaplan, D. Norton. – Boston: Harvard Business School Press, 1996. [31; 42-59]

საწყისის ეტაპზე აუცილებელია, ჩამოყალიბება იმასთან დაკავშირებით, თუ შიდა აუდიტის რა სახის ტექნოლოგიას ვირჩევთ. არსებობს აუდიტის რეალიზაციის ორი ვარიანტი: პირველი მოიცავს ყველა ლოკალური ქვესისტემის სრულ აუდიტს ერთდროულად (საჭიროებს ხანგრძლივ მომზადებას), ქვეყნქტებიანი, კომპლექსური კითხვარების შედგენას. მეორე ვარიანტი კი, რომელიც რეალიზდება ეტაპობრივად და მენეჯმენტის ინტეგრირებული სისტემის ამუშავების პარალელურად იძლევა დამატებითი აუდიტების ჩატარების საშუალებას, ჩვენი აზრით, სამედიცინო ორგანიზაციისთვის უფრო უპრიანია.

ISO 19011-2003 სტანდარტი აყალიბებს შიდა აუდიტის შინაარსს, როგორც პროცესს, რომლის საშუალებითაც შესაძლებელია საკვლევი განყოფილებების საქმიანობის ობიექტურ მონაცემთა მიღება. აუდიტი რეალიზდება სისტემურობის საფუძველზე და არის დოკუმენტირებული და დამოუკიდებელი. შიდა აუდიტი, პირველ რიგში, საჭიროა მმართველობაში არსებული შეუსაბამოებისა და ძირითადი რისკების აღმოსაფხვრელად, რომელთა რეალიზაციამ შეიძლება უარყოფითი კვალი დაატყოს ორგანიზაციას. საქმიანობის რეგლამენტაციისათვის შემუშავებულია „შიდა აუდიტის“ გამოყენების სტანდარტი, რომელიც აყალიბებს პერსონალის უფლებებს, პასუხისმგებლობას და ISO 9001 საბაზისო სტანდარტის მოთხოვნათა შემომების თანმიმდევრობას. აღსანიშნავია, რომ ამ სტანდარტის მოთხოვნები რეალიზდება საკვლევი ცენტრის ყველა ქვეგანყოფილებაში. შესრულების მეთოდის ეტაპობრივია:

ეტაპი I. შედგენილია მენეჯმენტის ინტეგრირებული სისტემის შიდა აუდიტის პროგრამა.

ეტაპი II - შედგენილ იქნა მენეჯმენტის ინტეგრირებული სისტემის შიდა აუდიტის ჩატარების გეგმა. დასრულდა შიდა აუდიტის ორგანიზაციულ-მეთოდური დოკუმენტების შემუშავება და მომზადება.

ეტაპი III - შედგენილია მენეჯმენტის ინტეგრირებული სისტემის შიდა აუდიტის კითხვარები.

ეტაპი IV - ჩატარდა დოკუმენტების ექსპერტული შეფასება.

ეტაპი V - შედგა და გაფორმდა მენეჯმენტის ინტეგრირებული სისტემის შიდა აუდიტის საკონტროლო დოკუმენტები.

ეტაპი VI - რეგისტრირდებოდა ოქმებში არსებული შეუსაბამობები შემდეგი კატეგორიების მიხედვით: მნიშვნელოვანი და ნაკლებად მნიშვნელოვანი.

ეტაპი VII - სამუშაოების დასრულება და აუდიტის შესახებ ანგარიშის შედგენა.

ეტაპი VIII - შემომონებელი სტრუქტურული ქვეგანყოფილების მიერ ივსებოდა კონტროლის აღსრულების ერთიანი რეესტრი.

ეტაპი IX - ტარდებოდა მონაწილეთა შეკრება, რათა მომხდარიყო აუდიტის შედეგების შეჯამება.

ეტაპი X - განხორციელებული ღონისძიებების რეალიზაციის კონტროლი და შედეგიანობის შეფასება.

დასკვნა. მენეჯმენტის ინტეგრირებული სისტემის 2011-2017 წლებში ჩატარებული შიდა და გარე აუდიტების შედეგები გვიჩვენებს, რომ ჯამურად მიმდინარეობს დადებითი დინამიკა სისტემური შეუსაბამობების აღმოფხვრის მხრივ.

გამოყენებული ლიტერატურა/REFERENCES:

1. Murray, C. J. L. A framework for assessing the performance of health systems. Theme Papers / C. J. L. Murray, J. Frenk // Bulletin of the World Health Organization. – WHO, 2000. – Vol. 78. – P. 717-724.
2. Watson, P. A new model for obtaining sustainable competitive advantage/ P. Watson, N. Chileshe, D. Maslow // Construction Industry Development 2nd Postgraduate Conference (Cape Town, South Africa, 10-12 Oct. 2004). – 2004. – P. 129-141
3. Bush D., The deming prize and the baldrige award: how they compare/ D. Bush // Quality Progress. – 1989. – Vol. 22, № 1. – P. 254.
4. “Baldrige Index” Consistently Outperforms the S&P 500 // Fact Sheet. – Gaithersburg, Maryland: NIST, 2001. – 10 April. – 49 p.
5. Cassel, C. Customer satisfaction and retention in transitional

economies /C. Cassel, L. Murguletz // SSE S.-Pb Research Paper. – St. Petersburg, 2009. – 56 p.

6. Davis, S. Futures wealth / S. Davis, C. Meyer– Boston Harvard Business School, 2000.– 44 p.

7. Longenecker, C. O. Why managers fail in post-Soviet countries: causes and lessons // C. O. Longenecker // Eur. Business Review. – 2001. – Vol. 13, N 2. – P. 199.

8. Watson, G. H. Strategic benchmarking: how to rate your company's performance against the world best / G. H. Watson. – John Wiley & Sons, 2007. – 232 p.

9. S. L. Jarvenpaa, M. S. Beers // MIT Sloan Management Review. – 2016. – Vol. 1, N 8. – P. 53–65.

10. Petrick, K. Umwelt-und Quality management systems. Hanser Verlag/ K. Petrick, R. Eggert. – Munchen – Wien, 2015. – P. 360.

11. De Carly, N. J. History of the Malcolm Baldrige awards / N. J. Carly // Quality Progress. – 2010. – N 3. – P. 378.

12. Davenport, T. H. Improving knowledge work processes / T. H. Davenport, // JAMA. – 1988. – V. 260, N 12. – P. 743–748.

13. Donabedian A. The quality of care. How can it be assessed? / A. Donabedian; Oper. & Prod. Manag. – 2011. – Vol. 2, N 12. – P. 516.

14. Khoo, H. H. Critical success factors for quality management implementation in Post-Soviet Countries / H. H. Khoo, K. C. Tan // Industrial and Commercial Training. – 2002. – Vol. 34, N 7. – P. 346.

METHODS OF EVALUATING THE EFFECTIVENESS OF THE MANAGEMENT OF A MEDICAL ORGANIZATION

Rusudan Bulbulashvili,
Docotoral Student or GTU

Tamar Rostiashvili,
Assosiate Professor of GTU,
t.rostiashvili@gtu.ge

RESUME

The article discusses the development of the activities of the medical organization, which aims to continuously improve the quality of medical care. The authors believe that this is possible only in the case of quality and new goal-oriented and planned work monitoring. According to the authors, this allows for constant improvement of the organization. The authors believe that despite the growing interest of the heads of medical organizations in improving the quality of medical organizations, the interpretation of the criteria for self-assessment may be complicated and sometimes even incomprehensible.

According to the authors, criteria such as customer relationship system, procedural approach, stakeholders, social responsibility, information security, etc. are sometimes inadequately used in health-care. Developing new management technologies requires the adoption and sharing of a quality philosophy by managers and staff.

Keywords: Management philosophy, efficiency, evaluation methods.