

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი

ხელნაწერის უფლებით

ბესიკ შერაზადიშვილი

ხარისხის მართვის პრობლემები საჯარო სფეროში (სამედიცინო
მომსახურების ორგანიზაციებში)

დოქტორის აკადემიური ხარისხის მოსაპოვებლად

წარდგენილი დისერტაციის

ავტორეფერატი

თბილისი

2016 წელი

სამუშაო შესრულებულია საქართველოს ტექნიკურ უნივერსიტეტში

ბიზნეს-ინჟინერინგის ფაკულტეტი

საჯარო მმართველობისა და ბიზნესში ელექტრონული ტექნოლოგიების
დეპარტამენტი

ხელმძღვანელი: პროფ. გენადი იაშვილი

რეცენზენტები: -----

დაცვა შედგება 2016 წლის ”-----” -----, ----- საათზე

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის -----

----- ფაკულტეტის სადისერტაციო საბჭოს
კოლეგიის

სხდომაზე, კორპუსი -----, აუდიტორია -----

მისამართი: 0175, თბილისი, კოსტავას 77.

დისერტაციის გაცნობა შეიძლება სტუ-ს ბიბლიოთეკაში,

ხოლო ავტორეფერატისა - ფაკულტეტის ვებგვერდზე

სადისერტაციო საბჭოს მდივანი სალომე ხიზანიშვილი -----

Abstract

In this paper from us is separated the state and private sector health service management. Shown is the state's role in service sector. In order to ensure the quality of medical care system, the main functions of the State is to regulate the medical services market. The regulatory in medical services, which ensures quality control of medical care, is the "State Regulation Agency of medical Activities". Analyzed is the main trends and problems with work of this Organisation. It's noted, that the state medical establishments in growing competition from private companies are often forced to find ways to increase the efficiency. We have presented the statistics - what are the main factors for customers when they are choosing a private medical service. Medical services in the private sector helps competition and improve the quality of medical services, as well as the introduction of innovative scientific advances allow for the future can be applied to the health care public system.

In the paper are shown modern medical facilities in the central European countries about the regular changes and highlights his need. Analyzed, what should be measured in the health service system in order to assess the quality. We have divided the three major areas of evaluation quality.

We provided the effective organizational structures recommendations. Also, we established the list of criteria, which must meet the medical services of the organization developed any evaluation system. These criterias are: the goals and objectives of certainty, selfmotivation, satisfaction with care, collegiality, technical skills, communication skills, teamwork skills, and future orientation. Analyzed is the medical institution management structure model.

Analysed is the special role and responsibility of Manager in the field of health care organizations. He is responsible for the principles of social justice and economic efficiency of combining. We have also provided the role of manager in medical service organizations and the possible dangers of leadership. Represented analysis of studies, which shows that in the health service organizations of Georgia are problems with working conditions, which in turn, affects the quality of service. Also, basically showed that often the Managers pay less attention to the staff assessment system. In our work proposed evaluation system will make it possible for the personal do not have the feeling of injustice which will reduce the number of conflicts in this services field.

ნაშრომის ზოგადი დახასიათება:

საკვლევი თემის აქტუალობა: დღესდღეობით, მომსახურების სფეროს განვითარება როგორც საქართველოში, ასევე მთელს მსოფლიოში აქტუალური თემაა. უკანასკნელ წლებში, საქართველოში, სახელმწიფოს მხრიდან გატარებულმა რეფორმებმა განსაკუთრებით ინტენსიური ხასიათი მიიღო. აქცენტი გაკეთდა მოქალაქეთათვის მიწოდებული მომსახურების ხარისხის ამაღლებაზე. თუმცა, რეფორმირების პროცესი ჯერ არ დასრულებულა, მომსახურების სფეროში მრავალი პრობლემა არსებობს, რომელთა იდენტიფიცირება, გაანალიზება და გადაჭრა აუცილებელია რეფორმირების პროცესის წარმატებით წარმართვისთვის. აღსანიშნავია, რომ დღესდღეობით საქართველოში, ეკონომიკის 75% მოდის მომსახურების სექტორზე, მომსახურების სექტორი აწარმოებს ისეთ მაღალმოთხოვნად პროდუქტს, როგორცაა მაგალითად: სამედიცინო მომსახურება, განათლება, თანამედროვე საკომუნიკაციო და საინფორმაციო ტექნოლოგიები.

კვლევის მიზანი: ჩვენი სადოქტორო ნაშრომის მიზანი იყო გამოგვევლინა საქართველოში, სამედიცინო მომსახურების სფეროს ორგანიზაციებში არსებული პრობლემები და შემოგვეთავაზებინა მათი გამოსწორების გზები.

კვლევის მეთოდოლოგია: კვლევის მეთოდოლოგიურ საფუძველს წარმოადგენს ქართველ და უცხოელ მეცნიერთა და მკვლევართა ნაშრომები, რომლებიც შეეხება სახელმწიფო მართვის, სტრატეგიული მენეჯმენტის, დროის მართვის, თანამშრომლების მუშაობის შეფასების, სამედიცინო მომსახურების სფეროს აქტუალურ საკითხებს. მსოფლიოს განვითარებული ქვეყნების მიერ განხორციელებულ პრაქტიკულ ქმედებებს და მიღწეულ შედეგებს. მნიშვნელოვან საინფორმაციო ბაზას წარმოადგენს მსოფლიო ქსელის - ინტერნეტის საშუალებით მოპოვებული მასალები, საერთაშორისო გამოცემებში გამოქვეყნებული სამეცნიერო პუბლიკაციები და სტატისტიკური მონაცემები. არსებული საკანონმდებლო და ნორმატიული აქტები. აგრეთვე, ჩვენს მიერ გამოყენებული იქნა ანკეტური გამოკითხვის

მეთოდი.

სამეცნიერო საიხლე: ჩვენს მიერ ჩატარებული კვლევების საფუძველზე განხილული და გაანალიზებული იქნა მომსახურების სფეროს (სამედიცინო მომსახურების ორგანიზაციებში) სხვადასხვა რგოლის მენეჯმენტში - დროის მართვის, თანამშრომელთა მუშაობის ეფექტურობის შეფასების, სახელფასო ანაზღაურების საკითხები. წარმოჩენილი იქნა ამ კუთხით ჩვენს რეალობაში არსებული პრობლემები.

ძირითადი საკვლევი საკითხები:

- მომსახურების ადგილი მსოფლიო ეკონომიკაში
- მომსახურების ახალი როლის განმსაზღვრელი ფაქტორები
- სამედიცინო მომსახურების სფეროს სახელმწიფო რეგულირება
- „დროის მენეჯმენტის“ მნიშვნელობა და მისი განვითარების ისტორიული მიმოხილვა
- მენეჯმენტის თავისებურებები სამედიცინო მომსახურების სფეროს ორგანიზაციებში
- „დროის მენეჯმენტის“ მნიშვნელობა და მისი განვითარების ისტორიული მიმოხილვა
- პერსონალის შეფასების ფორმები და მეთოდები

კვლევის ძირითადი შედეგები:

- ნაშრომში ჩვენს მიერ გამოყოფილია სახელმწიფო და არასახელმწიფო სექტორის სამედიცინო მომსახურების მართვის მიზნები.
- ნაჩვენებია სამედიცინო მომსახურების სექტორში სახელმწიფოს როლი.
- გაანალიზებულია „სამედიცინო საქმიანობის სახელმწიფო რეგულირების სააგენტოს“ მუშაობის ძირითადი მიმართულებები და არსებული პრობლემები.
- ჩვენს მიერ მოპოვებული და წარმოდგენილია უახლესი სტატისტიკური მონაცემები იმის შესახებ, თუ კონკრეტულად რა

ფაქტორებს თვლიან მომხმარებლები პრიორიტეტულად, როდესაც ირჩევენ კერძო სამედიცინო მომსახურებას.

- ჩვენს მიერ, სხვადასხვა მეცნიერების ნაშრომების შესწავლის შედეგად, გამოყოფილი იქნა სამი ძირითადი სფერო ხარისხის შესაფასებლად.
- წარმოდგენილია სამედიცინო მომსახურების სფეროს ორგანიზაციის მართვის ეფექტიანი ორგანიზაციული სტრუქტურების შექმნის რეკომენდაციები.
- ჩვენს მიერ ჩამოყალიბდა იმ კრიტერიუმების ჩამონათვალი, რასაც უნდა აკმაყოფილებდეს სამედიცინო მომსახურების სფეროს ორგანიზაციისთვის შემუშავებული ნებისმიერი შეფასების სისტემა.

დისერტაციის სტრუქტურა:

მოცემული დისერტაცია მოიცავს კომპიუტერზე აკრეფილ 152 გვერდს. მისი ტექსტი შედგება: შესავალის, ლიტერატურის მიმოხილვის, ოთხი თავის, დასკვნებისა და გამოყენებული ლიტერატურის ნუსხისგან. აგეთვე დისერტაციას ერთვის დანართი. დისერტაციის სტრუქტურა შემდეგია:

თავი 1. მომსახურების არსი და მისი ადგილი მსოფლიოს ეკონომიკურ სისტემაში

- 1.1. მომსახურების არსი და ცნება
- 1.2. მომსახურების ადგილი მსოფლიო ეკონომიკაში
- 1.3. მომსახურების ახალი როლის განმსაზღვრელი ფაქტორები
- 1.4. მომსახურება, როგორც საქონლის სპეციფიური სახე

თავი 2. დროის მართვა მომსახურების სფეროს ორგანიზაციებში

- 2.1. სამუშაო დროის სამართლებრივი რეგულირება საქართველოსა და ევროკავშირის წევრ ზოგიერთ ქვეყანაში
- 2.2. „დროის მენეჯმენტის“ მნიშვნელობა და მისი განვითარების ისტორიული მიმოხილვა
- 2.3. „დროის მენეჯმენტის“ პრინციპების გამოყენების მნიშვნელობა მართვის

სხვადასხვა დონეზე

- 2.3.1. დელეგირება - დროის მენეჯმენტის ერთ-ერთი რეკომენდაცია

თავი 3. მენეჯმენტის თავისებურებები და ხარისხის მართვის პრობლემები სამედიცინო მომსახურების სფეროს ორგანიზაციების მაგალითზე

3.1. სამედიცინო მომსახურების სფეროს სახელმწიფო რეგულირება

3.2. მენეჯმენტის თავისებურებები სამედიცინო მომსახურების სფეროს ორგანიზაციებში

3.3. მენეჯმენტის დონეები სამედიცინო მომსახურების სფეროს ორგანიზაციებში

- 3.3.1. ლიდერი მენეჯერის როლი სამედიცინო მომსახურების სფეროს ორგანიზაციაში

3.4. ხარისხის შეფასების სტრუქტურა

3.5. შრომის შედეგების შეფასების თავისებურება

3.6. პერსონალის შეფასების ფორმები და მეთოდები

თავი 4. კვლევა სამედიცინო მომსახურების სფეროს ორგანიზაციებში

4.1. კვლევის მეთოდოლოგია

4.2. მენეჯერებისგან მიღებული მონაცემების ანალიზი

4.3. სამედიცინო დაწესებულებების მომსახურების უზრუნველყოფის პრობლემების კვლევა.

დასკვნები

გამოყენებული ლიტერატურა

დანართი

ნაშრომის პირველ თავში - „მომსახურების არსი და მისი ადგილი მსოფლიოს ეკონომიკურ სისტემაში“ აღნიშნულია, რომ ხშირად, ქვეყნის ეკონომიკური განვითარების ზრდასთან ერთად, იზრდება მისი (ამ ქვეყნის) მომსახურების სექტორში დასაქმებულთა რიცხვი. მომსახურების წარმოება სულ უფრო ნაკლებ ბუნებრივ და მეტ ჰუმანურ კაპიტალს მოითხოვს, ვიდრე სოფლის მეურნეობის და მრეწველობის სექტორები.

მომსახურების სფეროში მოქმედებს უამრავი ფაქტორი, რომლებიც იწვევენ

მომსახურების სახეობების მრავალფეროვნებას, რაც თავის მხრივ არსებითად განაპირობებს მენეჯმენტის ინსტრუმენტებისა და რესურსული ბაზის ფორმირების განსხვავებულ სტრატეგიებს. მომსახურების წარმოების მიზნობრივი მიმართულებები, განაპირობებენ მომსახურების წარმოების პრინციპულ დაყოფას კომერციულ და არაკომერციულ სექტორებად.

დღესდღეობით, ცნება „მომსახურება“ ფართო გაგებით იხმარება. მასში იგულისხმება მოქმედება, რომელსაც სარგებელი მოაქვს რომელიმე სუბიექტისთვის. რაც შეეხება ამ კატეგორიის მეცნიერულ განსაზღვრას, ძირითადად ცნება „მომსახურების“ მიმართ განსხვავებული მოსაზრებები მდგომარეობს მისი, როგორც შრომითი მოქმედების შედეგის ან თვითონ შრომითი მოქმედებისან მოქმედებისა და ამ მოქმედების შედეგის შერწყმის განხილვაში.

მომსახურების, როგორც ეკონომიკური კატეგორიის თავისებურება მდგომარეობს იმაში, რომ ის (მომსახურება) წარმოადგენს პროცესისა და შედეგის ერთობლიობას. ჩამოვყალიბოთ განმარტება, რომელიც მეტ ნაკლებად აერთიანებს სხვადასხვა მეცნიერების მოსაზრებებს: „მომსახურება - ეს არის სამეურნეო მოღვაწეობა, რომელიც მიმართულია დამკვეთების - ფიზიკური და (ან) იურიდიული პირების - მოთხოვნილებების დაკმაყოფილებაზე და გამოიხატება მათთვის სულიერი, სოციალური, მატერიალური სარგებლის შეთავაზების ან აღნიშნული სარგებლის მოხმარებისთვის საჭირო პირობების შექმნაში. მომსახურება წარმოადგენს სპეციფიურ პროდუქტს, რომელიც იწარმოება დამკვეთის მოთხოვნით“.

მომსახურების სფეროს ჩარჩოებში ერთიანდება სამეურნეო მოღვაწეობის სახეობები, რომლებიც მიმართულია მოსახლეობის პირადი მოთხოვნილებებისა და წარმოებისთვის აუცილებელი საჭიროებებისა და აგრეთვე მთლიანად საზოგადოების მოთხოვნილებების დაკმაყოფილებაზე მომსახურების შეთავაზების გზით. ამასთანავე, მომსახურების სფეროში მოქმედების სუბიექტებად გვევლინებიან:

- ორგანიზაციები, რომლებიც მთლიანად ორიენტირებულნი არიან

მომსახურებაზე;

- ორგანიზაციები, რომლებსაც მთლიანობაში აქვთ განსხვავებული ფუნქციური დანიშნულება;
- მომსახურების ინდივიდუალური მწარმოებლები.

მომსახურების სფეროს ფუნქციური დანიშნულების დახასიათებისას, სამართლიანი იქნება გამოვყოთ ეკონომიკური და სოციალური ფუნქციები. ეკონომიკური ფუნქციები:

1. როგორც მატერიალური, ასევე არამატერიალური სარგებლის წარმოების პროცესის მომსახურება საწარმოებისთვის მომსახურების გაწევის გზით;
2. სამუშაო ძალის წარმოება მოსახლეობისთვის მომსახურების მიწოდების საშუალებით;
3. დამატებითი მატერიალური სარგებლის შექმნა საქონლის დაკარგული სამომხმარებლო თვისებების აღდგენის გზით.

სოციალური ფუნქციებია:

1. მოსახლეობის მოთხოვნილებების დაკმაყოფილება სხვადასხვა სახის სოციალური რისკების მოქმედებასთან დაკავშირებით. ისეთების, როგორებიცაა აჯანმრთელობის დაკარგვა, ბავშვობის ასაკში მშობლების დაკარგვა;
2. დანახარჯების შემცირება და შრომის პირობების გაუმჯობესება კერძო მეურნეობებში;
3. თავისუფალი დროის გამოყენების ორგანიზება;
4. საზოგადოებრივი უსაფრთხოებისა და სახელმწიფოს ფუნქციონირების უზრუნველყოფა, საზოგადოებრივი წესრიგის დაცვა.

ცვლილებები წარმოებისა და მოხმარების სტრუქტურაში, რომლებიც მომსახურებას აქცევენ ეკონომიკის მნიშვნელოვან ელემენტად, განისაზღვრებიან მთელი რიგი ფაქტორებით:

- ეკონომიკური ზრდის ჰუმანიზაციის პროცესს თან სდევს მომსახურების კომპლექსის გაფართოება, რაც მიმართულია თვითონ ადამიანის, მისი ინტელექტუალური და ფიზიკური შესაძლებლობების სრულყოფაზე, მისი კულტურული, სულიერი და სოციალური მოთხოვნილებების

დაკმაყოფილებაზე;

- მთელი რიგი მომსახურების განვითარებისთვის ძლიერ სტიმულად იქცა მატერიალური წარმოების სტრუქტურულ-ტექნოლოგიური გარდაქმნა 1980-იან წლებში. მისი მსვლელობისას საგრძნობლად გაიზარდა მაღალი ხარისხის საქმიანი მომსახურების მოთხოვნილება იმ სამრეწველო კომპანიებში, რომლებიც დაკავშირებულნი იყვნენ მათი რესტრუქტურისა და განვითარების მრავალფეროვან და რთულ პრობლემებთან - ტექნიკური გასაღების, მმართველობითის და ასე შემდეგ;

- მომსახურების სფეროზე სერიოზულ გავლენას ახდენენ სოციალურ-დემოგრაფიული ცვლილებები. მაგალითად: მომუშავე ქალების წილის ზრდა წარმოადგენს ძლიერ ბიძგს ახალი, სოციალურად ორიენტირებული მომსახურების მთელი კომპლექსის ფორმირებისთვის.

ნაშრომის მეორე თავში - „დროის მართვა მომსახურების სფეროს ორგანიზაციებში“ განხილულია „დროის მენეჯმენტის“ ისტორიული განვითარება. ამავე თავში დამუშავებულია სხვადასხვა რგოლის მენეჯერებისთვის დამახასიათებელი ძირითადი ფუნქცია-მოვალეობები და დროის მენეჯმენტის პრინციპების დახმარებით სამუშაო პროცესის მართვის ოპტიმიზების შესაძლებლობები. ხაზგასმულია, რომ დროის მართვასთან მიმართებაში განსაკუთრებული პასუხისმგებლობა ორგანიზაციის უმაღლესი რგოლის მენეჯერებს (ტოპ-მენეჯერებს) ეკისრებათ, ვინაიდან ისინი განსაზღვრავენ და გეგმავენ არა მხოლოდ საკუთარ, არამედ სხვა (დაქვემდებარებული) თანამშრომლების სამუშაო რეჟიმსაც. შესაბამისად, ლოგიკურია, რომ დროის მენეჯმენტიც უმთავრესად რეკომენდაციებს სწორედ უმაღლესი ხელმძღვანელი პირებისთვის აყალიბებს, ანუ მათთვის, ვინც მეტად უფლებამოსილია თავისუფლად, შემოქმედებითად განკარგოს საკუთარი დრო.

დრო - წარმოჩენილია როგორც ნებისმიერი ორგანიზაციის თუ ადამიანისთვის სტრატეგიული დაგეგმვის ერთ-ერთი ძირითადი შემადგენელი რესურსი, რომელიც აუცილებელია წარმატების მისაღწევად. სამუშაო დროის არაეფექტურმა მართვამ საბოლოო ჯამში შეიძლება

გამოიწვიოს მნიშვნელოვანი ეკონომიკური ზარალი ვინაიდან ადამიანის შრომითი ენერჯის არარაციონალურმა გამოყენებამ შეიძლება მინიმუმამდე შეამციროს ორგანიზაციის კონკურენტუნარიანობა თანამედროვე კონკურენტული გარემოს პირობებში. ჩამოყალიბებულია რამდენიმე მნიშვნელოვანი რეკომენდაცია, რომელსაც გვთავაზობს თანამედროვე დროის მენეჯმენტი, განსაკუთრებით ხაზგასმულია - დელეგირების ფუნქცია.

გამოყოფილია დროის მენეჯმენტის განვითარების სამი ძირითადი ეტაპი:

1. ფედერიკ ტეილორის და მისი თანამოაზრეების იდეები - რომლებიც თანამედროვე სამეცნიერო მენეჯმენტის ერთ-ერთი ფუძემდებლის, ფედერიკ ტეილორის ნაშრომებშია ჩამოყალიბებული. ფ.ტეილორმა მართვისადმი ტრადიციული მიდგომა ეჭვქვეშ დააყენა. იკვლევდა რა ორგანიზაციაში დაბალი ეფექტურობის გამოიწვევ მიზეზებს, ფ.ტეილორი მივიდა იმ დასკვნამდე, რომ შრომის მწარმოებლურობის ზრდის მთავარი ბარიერი ორგანიზაციებში მენეჯმენტის არასახარბიელო დონე იყო. იგი თვლიდა, რომ ეფექტიანი მართვის უზრუნველყოფა შესაძლებელია მხოლოდ მაშინ, თუ მართვის პროცესი განხორციელდება მკაცრად განსაზღვრულ პრინციპებზე დაყრდნობით. იგი აკრიტიკებდა XX საუკუნის დასავლეთში ჩამოყალიბებულ შრომის ორგანიზების სისტემას, რომელიც თანამშრომლებისგან უსაფუძვლოდ მოითხოვდა სიჩქარეს და ამავდროულად ეფექტურობას. ამასთან, იგი ობიექტურად მიუთითებდა ადამიანის ბუნებრივ მიდრეკილებაზე სიზარმაცისკენ და ხშირ შემთხვევაში განზრახ ნელი ტემპით მუშაობაზე. ტეილორის აზრით, ოქროს შუალედი "ბუნებრივ სიზარმაცესა" და "უსამართლოდ მომთხოვნ სისტემას" შორის მდებარეობდა სწორედ სამეცნიერო მართვის მეთოდებში, რომელიც აუცილებლად მოიცავდა ისეთ მნიშვნელოვან მიმართულებას როგორცაა - დროის მართვა.

2. კლასიკური დროის მენეჯმენტი - XX საუკუნის 50-იანი წლებიდან, დროის მენეჯმენტმა თანდათან დაიწყო ჩამოყალიბება როგორც მენეჯმენტის დამოუკიდებელმა დარგმა. დროის მართვა, როგორც

მეცნიერების დამოუკიდებელი მიმართულება პირველად გამოიყო ჰოლანდიაში XX საუკუნის 70 - იან წლებში, სადაც გამოჩნდა დროის დაგეგმვის და მართვის შემსწავლელი სპეციალიზებული კურსები საჯარო მოხელეებისა და ბიზნესმენებისათვის. ამის შემდეგ, დროის მართვის პრობლემამ მიიპყრო სპეციალისტების ყურადღება ამერიკის შეერთებულ შტატებში, გერმანიაში, ფინეთსა და სხვა ქვეყნებში.

3. თანამედროვე დროის მენეჯმენტი - (XX საუკუნის დასასრული, XXI საუკუნის დასაწყისი) - დროის მენეჯმენტი, როგორც ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი საკონსალტინგო მიმართულება, დღესდღეობით ძალზე განვითარებულია ამერიკის შეერთებულ შტატებში და დასავლეთ ევროპაში, სადაც წარმატებით ფუნქციონირებენ არა მხოლოდ ინდივიდუალური კონსულტანტები, არამედ სოლიდური საკონსალტინგო ორგანიზაციები, რომლებიც სპეციალიზებულნი არიან დროის მენეჯმენტზე. თანამედროვე დასავლური დროის მენეჯმენტის სკოლის თვალსაჩინო წარმომადგენლად შეიძლება დავასახელოთ მეცნიერი - სტივენ კოვი. კოვი ამტკიცებს, რომ კონკრეტული ადამიანის ცხოვრება მხოლოდ ამ ადამიანის მიერ იმართება და რაც ხდება, ყველაფერი წინასწარი გეგმის შესაბამისობას წარმოადგენს. ყველა სიტუაციას ახალი არჩევანი მოაქვს და ჩვენ ვირჩევთ ბედნიერებას ან მწუხარებას, წარმატებას ან მარცხს. კოვი წარმოგვიდგენს გლობალურ, ყოვლისმომცველ პრინციპებზე ორიენტირებულ მიდგომებს პირადი და პროფესიული პრობლემების გადასაწყვეტად. ადამიანმა სწორად უნდა განსაზღვროს, რა არის სასწრაფოდ გასაკეთებელი, გადაუდებელი საქმე და ამავდროულად, რა არის მისთვის პირადად მნიშვნელოვანი.

თანამედროვე მეცნიერებაში აღიარებული "ეიზენჰაუერის მატრიცის" გაანალიზების საფუძველზე, კოვმა ჩამოაყალიბა მოსაზრება, რომ ინდივიდუალური დროის მენეჯმენტის მთავარი ამოცანა უნდა იყოს "ზრუნვა მეორე კვადრანტისთვის" (მნიშვნელოვანი, მაგრამ არა საჩქარო ამოცანებისთვის).

"ეიზენჰაუერის მატრიცის" მიხედვით, ამოცანები უნდა დაიყოს მნიშვნელობისა და საჩქაროობის მხრივ, იმისათვის, რომ სწორად

განსაზღვროს მათი შესრულების პრიორიტეტები. "ეიზენჰაუერის მატრიცა" საკმაოდ მოსახერხებელი ინსტრუმენტია. თუმცა, ვფიქრობ, მისი სირთულე მდგომარეობს იმაში, რომ ყოველდღიურ საქმიანობაში ხშირად რთულია „საჩქარო“ და „მნიშვნელოვანი“ საქმეების სწორად გამოკვეთა. მათი ფორმალური კრიტერიუმები ზოგიერთ შემთხვევაში შესაძლოა არც არსებობდეს. ამრიგად, პრიორიტეტების განსაზღვრის სტრატეგია ყოველი ცალკეული ადამიანის შემთხვევაში ინდივიდუალური და ინტუიციური ხასიათის მატარებელია, რომელიც მოითხოვს ინდივიდუალურ გააზრებას და მუდმივ თვითკონტროლს.

სტივენ კოვის მიერ ჩამოყალიბებული მოსაზრების მიხედვით, მეორე კვადრატის საქმიანობებს განსაკუთრებით ძლიერი ზეგავლენა აქვთ ადამიანზე. მათი რეგულარული შესრულებით ადამიანს შეუძლია საკუთარი ცხოვრების მნიშვნელოვანდ შეცვლა. სწორედ "მეორე კვადრატისთვის" დამახასიათებელი აქტივობები ახდენს პიროვნების შიდა პოტენციალის გახსნას, რომელიც მას საშუალებას აძლევს მიაღწიოს ცხოვრებაში ყველაზე მნიშვნელოვან მიზნებს (შედეგებს). კოვი აგრეთვე აყალიბებს რამდენიმე პრინციპს, რომელთა გათვალისწინებაც დაეხმარება ადამიანს "მეორე კვადრატში" წარმატების მისაღწევად. ეს პრინციპებია: დროის მენეჯმენტის შემადგენელი ყველა ელემენტის ერთმანეთთან თანხვედრა (ერთიანობა პრიორიტეტებსა და გეგმებს, სურვილებსა და დისციპლინას შორის); სწორი ბალანსი მუშაობას, ოჯახს და ჯანმრთელობას შორის; ფოკუსირება ყოველთვის მნიშვნელოვან საკითხებზე; მოქნილობა - გეგმები არ უნდა იქცნენ ადამიანის ბატონებად. ისინი უნდა იყვნენ მოხერხებულნი და კომფორტულნი. საჭიროების შემთხვევაში კი იოლად შესაცვლელნი.

თანამედროვე დასავლური დროის მენეჯმენტისთვის დამახასიათებელია "ჰუმანიზაციის" და "დიფერენციაციის" ტენდენციები. "ჰუმანიზაცია" პრიორიტეტს ანიჭებს ინდივიდუალურ დროის მენეჯმენტს, დაკავშირებულს პიროვნულ ზრდასთან და თვითგანვითარებასთან (საკუთარი თავის მართვა), აქ განსაკუთრებული მნიშვნელობა ენიჭება

ფსიქოლოგიურ ასპექტებს, სადაც იგულისხმება პიროვნების თვითგამორკვევა, საკუთარი ცხოვრებისეული ფასეულობების ნათლად შეგნება და ღირსეული და ამბიციური მიზნების არჩევა. რაც შეეხება „დიფერენციაციას“, აქ აქცენტი კეთდება სხვადასხვა მომხმარებლების ინტერესების დაკმაყოფილებაზე, სწორედ ამით აიხსნება უკანასკნელ პერიოდში დროის მენეჯმენტის მრავალი სახეობის გამოჩენა, მაგალითად: "ქრისტიანული დროის მენეჯმენტი", "ქალთა დროის მენეჯმენტი", "სტუდენტების დროის მენეჯმენტი" და სხვა. ვფიქრობთ, მრავალი მიმართულების ჩამოთვლა შეიძლება. თუმცა, ფაქტობრივად, ისინი იყენებენ კლასიკური დროის მენეჯმენტის ტრადიციულ ინსტრუმენტებს უმნიშვნელო მოდიფიკაციებით.

თანამედროვე დროში, ორგანიზაციების განვითარების სწრაფი ტემპი, მათი ხელმძღვანელი პირებისგან მოითხოვს გრძელვადიანი მიზნებისა და ამოცანების კომპეტენტურ განსაზღვრას, დროის განაწილების მხრივ პრიორიტეტების დასახვას. ვფიქრობ, ჩვენს ქვეყანაში, ორგანიზაციათა ხელმძღვანელები დროის მართვის საკითხებს შედარებით ნაკლებ ყურადღებას უთმობენ, მაშინ როდესაც, როგორც ამერიკის შეერთებულ შტატებში, ასევე ევროპულ ქვეყნებში ხელმძღვანელთა დროის სწორ მართვას საკმაოდ დიდი ყურადღება ექცეოდა და ექცევა.

ნაშრომის მესამე თავში - მენეჯმენტის თავისებურებები და ხარისხის მართვის პრობლემები სამედიცინო მომსახურების სფეროს ორგანიზაციების მაგალითზე თავდაპირველად საუბარია პერსონალის საქმიანობის შეფასების სისტემის შესახებ. შესრულების შეფასების სისტემა, ეხმარება თანამშრომლებს გაიგონ, როგორია მათი სამუშაოს შესრულების ხარისხი და როგორ გააუმჯობესონ იგი. აღნიშნულია, რომ თანამშრომელთა მუშაობის შეფასება - ეს არის ორგანიზაციის თანამშრომელთა მიერ თავიანთი თანამდებობრივი ვალდებულებების შესრულებისა და ორგანიზაციის მიზნების მიღწევის ეფექტურობის განსაზღვრა.

უპირველესად, ხაზგასმულია, რომ სამართლიანობის შეგრძნება არის ძლიერი მასტიმულირებელი ფაქტორი და ეს შეგრძნება პერსონალს ექნება

მხოლოდ იმ შემთხვევაში, თუ მისთვის ნათელი იქნება მისი შრომის შეფასების კრიტერიუმები.

ნაშრომის ამავე თავში საუბარია სამედიცინო ორგანიზაციებში არსებული მენეჯმენტის თავისებურებების შესახებ. ნაშრომში განხილულია სამედიცინო დაწესებულებების ორი ტიპი, რომელიც შეესაბამება თანამედროვე საზოგადოების ორ სექტორს (სახელმწიფო, კერძო) და დახასიათებულია თითოეულის თავისებურებები.

სამედიცინო დაწესებულებების საქმიანობაზე დაკვირვების და ანალიზის საფუძველზე გამოყოფილია არსებითი ნიშნები, რომელიც დაკავშირებულია მათი საქმიანობის ხასიათთან და გავლენას ახდენენ მართვის პროცესზე: ხარისხის განსაზღვრისა და საქმიანობის შედეგების გაზომვის სირთულე; სხვადასხვა განყოფილებებს შორის პასუხისმგებლობის გადანაწილების სირთულე და საქმიანობის მჭიდრო კოორდინაციის საჭიროება; თანამშრომელთა მაღალი კვალიფიკაცია; მენეჯმენტის მკაცრი კონტროლის აუცილებლობა ექიმების საქმიანობაზე. სამედიცინო დაწესებულებებში ყველა ზემოთ ჩამოთვლილი ნიშნები, არსებობს ერთდროულად, განაპირობებს მათ ინტენსიურ გამოვლენას და ართულებს სხვადასხვა დონის მენეჯერების კოორდინირებულ საქმიანობას. აქედან გამომდინარე, მნიშვნელოვანია სახელმწიფოს როლის ზრდა სამედიცინო ბაზრის რეგულირებაში, რათა ხელი შეეწყოს მიმწოდებელთა შორის ჯანსაღ კონკურენციას და სამედიცინო მომსახურების ხარისხის გაუმჯობესებას.

სამედიცინო მომსახურების სექტორში სახელმწიფოს როლს წარმოადგენს პოლიტიკის განსაზღვრა. სახელმწიფო წყვეტს რამდენი დახარჯოს სამედიცინო სერვისებზე, როგორ განხორციელდეს უკეთ სერვისების წარმოება (მენეჯმენტი და ტექნოლოგია) და როგორ გაანაწილოს სერვისები. იმისათვის, რომ უზრუნველყოს ხარისხი სამედიცინო მომსახურების სისტემაში, სახელმწიფოს ერთ-ერთი მთავარი ფუნქციაა არეგულიროს სამედიცინო მომსახურების ბაზარი.

სამედიცინო მომსახურების სფეროში მარეგულირებელი ორგანო, რომელიც უზრუნველყოფს სამედიცინო მომსახურების ხარისხის კონტროლს, არის

„სამედიცინო საქმიანობის სახელმწიფო რეგულირების სააგენტო“. რომელიც წარმოადგენს საქართველოს „შრომის, ჯანმრთელობისა და სოციალური დაცვის სამინისტროს“ კონტროლს დაქვემდებარებულ საჯარო სამართლის იურიდიულ პირს. იგი ერთგვარი მაკონტროლებელი ორგანოა, რომელიც შეისწავლის სამედიცინო დახმარების ხარისხს მოქალაქეთა განცხადებებისა თუ საჩივრების საფუძველზე, სააგენტო აწარმოებს სამედიცინო დაწესებულებებში სალიცენზიო - სანებართვო და ტექნიკური რეგლამენტით განსაზღვრული პირობების დაცვის მონიტორინგს, ახდენს ჯანმრთელობის დაცვის სახელმწიფო პროგრამების განხორციელების ინსპექტირებას, კონტროლს უწევს სამედიცინო - სოციალური ექსპერტიზის მიმდინარეობას, ახორციელებს ფარმაცევტულ საქმიანობაზე ზედამხედველობასა და კონტროლს, ატარებს შესაბამის ღონისძიებებს, გასცემს ნებართვებს სხვადასხვა ტიპის აფთიაქის ფუნქციონირებაზე. დღესდღეობით, აღნიშნული სამსახური საქართველოში წარმატებით ფუნქციონირებს, თუმცა არის გარკვეული ხარვეზებიც, რომლებიც, ინფორმაციის ხელმისაწვდომობას უკავშირდება.

სახელმწიფო ქმნის საზოგადოებრივ სიკეთეს, რომლის წარმოება მხოლოდ კერძო ბაზრის მეშვეობით ეფექტურად არ განხორციელდება. იგი (სახელმწიფო) პასუხისმგებელია მოახდინოს შემოსავლების გადანაწილება. სამედიცინო მომსახურებაზე ხელმისაწვდომობის გაზრდის მიზნით სახელმწიფო გადასახადებს აწესებს საზოგადოების გარკვეულ წევრებზე, რომ განახორციელოს სხვა წევრების სუბსიდირება. ამის ერთ-ერთ მაგალითს წარმოადგენს საქართველოში სიღარიბის ზღვარს ქვემოთ მყოფი მოსახლეობის სამედიცინო მომსახურების პროგრამა. სახელმწიფო უზრუნველყოფს ბაზრის რეგულირებას საბაზრო ნაკლოვანებების პრევენციის მიზნით. აღნიშნული ხორციელდება ანტიმონოპოლიური კანონმდებლობის შემუშავებით, სამედიცინო მომსახურების ხარისხის რეგულირებით, სამედიცინო ბაზარზე შესვლის შეზღუდვით, ლიცენზირებით და სხვა მექანიზმებით.

სახელმწიფოს უმთავრესი როლი მდგომარეობს ჯანდაცვის პოლიტიკის

ფორმულირებაში: პოლიტიკის შემუშავების პროცესი მოიცავს პოლიტიკის ფორმულირებას (პრობლემების განსაზღვრა და დასაბუთება; გადაწყვეტილებების შეფასება; კანონმდებლობის შემუშავებაში მონაწილეობის მიღება და სხვ.) და მის დანერგვას.

სამედიცინო მომსახურების „კომერციალიზაციამ“ სამედიცინო დაწესებულებების ხელმძღვანელების წინაშე დააყენა ამოცანა - მინიმალური საკადრო, საფინანსო და მატერიალური რესურსებით უზრუნველყონ მაქსიმალური ეკონომიკური ეფექტი. მაგრამ უნდა დაკმაყოფილდეს პირობა: რაც ეკონომიკურად ეფექტიანი იქნება, პირველ რიგში ეფექტიანი უნდა იყოს სოციალურად, წმინდა სამედიცინო თვალსაზრისითაც, რადგან საქმე ეხება ადამიანის ჯანმრთელობას და სიცოცხლეს.

მსოფლიო გამოცდილება გვიჩვენებს, რომ მოსახლეობის მაღალშემოსავლიანი ფენა უპირატესობას ანიჭებს კერძო სექტორის სამედიცინო მომსახურებას - როგორც უფრო კვალიფიციურს, ამავდროულად, პაციენტს ექიმის, სამედიცინო დაწესებულების და მომსახურების ფორმის ფართო არჩევანის საშუალება ეძლევა. ამავე დროს მედიცინის ფასიანი სექტორის ფუნქციონირება ითვალისწინებს არა სახელმწიფოს მიერ შექმნილი ჯანდაცვის მომსახურების შეცვლას, არამედ მომხმარებლის ალტერნატიული, ან დამატებითი მომსახურებით უზრუნველყოფას. ამ თვალსაზრისით, არასახელმწიფოებრივი სექტორის ფასიანი სამედიცინო მომსახურება, რასაკვირველია, ხელს უწყობს დარგში კონკურენციის გაძლიერებას და სამედიცინო მომსახურების ხარისხის ამაღლებას, აგრეთვე საუკეთესო სამეცნიერო მიღწევების დანერგვის საშუალებას იძლევა, რომლებიც შემდგომში შეიძლება ფართოდ გავრცელდეს ჯანდაცვის სახელმწიფო სისტემაში. სახელმწიფომ უნდა უზრუნველყოს მოსახლეობის ჯანმრთელობის მდგომარეობის შენარჩუნება და გაუმჯობესება, მკაფიოდ გამიჯნოს სახელმწიფოს და პიროვნების ვალდებულებები სამედიცინო მომსახურების დაფინანსების სფეროში. შრომის, ჯანმრთელობისა და სოციალური დაცვის სამინისტრო, როგორც

აღმასრულებელი ორგანო, ვალდებულია უზრუნველყოს შრომის, ჯანმრთელობისა და სოციალური დაცვის სფეროებში სახელმწიფოს მიერ აღებული ვალდებულებების განხორციელება, რომელიც განსაზღვრულია საქართველოს კონსტიტუციით და შესაბამისი კანონმდებლობით.

სოციალური ბუნებიდან გამომდინარე, ჯანდაცვის სფეროში განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია მენეჯმენტის და მენეჯერის როლი. მათი საქმიანობის ხარისხზე დიდად არის დამოკიდებული სამედიცინო მომსახურების გამწევი ორგანიზაციის ეკონომიკური ეფექტიანობა. მიუხედავად მართვის მეთოდებისა და ფორმების ცვლილებისა, მენეჯმენტის ამოცანა უცვლელია - მიზნის მიღწევა მაქსიმალურად ეფექტურად, არსებული შეზღუდული რესურსების ეფექტური გამოყენებით. ამასთან დაკავშირებით, მნიშვნელოვანია მენეჯმენტის იერარქიული სტრუქტურის სწორი განსაზღვრა. განასხვავებენ მართვის იერარქიული სტრუქტურის უმაღლეს (ე.წ. ტოპ ინსტრუქციონალურ), საშუალო (სპეციალიზებული განყოფილებები) და დაბალ (ტექნიკური და სამეურნეო სამსახურები) დონეებს.

უმაღლესი დონის მენეჯერები არიან ხელმძღვანელები, რომლებიც ორგანიზაციულ სტრუქტურას სათავეში უდგანან. უმაღლეს დონეს შეესაბამება შემდეგი თანამდებობები: გენერალური დირექტორი, სამკურნალო დარგში დირექტორი, ფინანსური და ტექნიკური დირექტორი. უმაღლესი დონის მენეჯერები ღებულობენ გადაწყვეტილებებს, რომლებიც მთლიანად ეხება ორგანიზაციას. ხშირ შემთხვევაში, ისინი უფრო მეტად ორიენტირებულნი არიან მიზნების დასახვასა და ამ მიზნების მიღწევისათვის ორგანიზაციის მართვაზე.

საშუალო დონის მენეჯერები არიან ტოპ-მენეჯერების დაქვემდებარებაში მყოფი ხელმძღვანელები. სამედიცინო დაწესებულებაში მენეჯერების საშუალო დონეს შეესაბამება ძირითადი (მაგ: ქირურგიული, თერაპიული) და დამხმარე (მაგ: ლაბორატორიული, დიაგნოსტიკური) ერთეულების ხელმძღვანელები. საშუალო დონის მენეჯერები პასუხისმგებელნი არიან იმ მიზნების შესრულებაზე, რომლებსაც ტოპ-მენეჯერები აყენებენ კომპანიის

წინაშე. ამ დავალებას საშუალო დონის მენეჯერები ახორციელებენ თავიანთ განყოფილებებში გადაწყვეტილებების მიღებით. ისინი ხელს უწყობენ პირველი დონის მენეჯერებს მიზნის მიღწევაში, აწვდიან წინადადებებს და შემოთავაზებებს სამედიცინო მომსახურების ფორმების და ტექნოლოგიების სრულყოფის შესახებ. შეიძლება ითქვას, რომ სწორედ საშუალო დონის მენეჯერებს აქვთ წამყვანი ფუნქცია მომსახურების მართვაში, ვინაიდან ისინი არიან უშუალოდ ჩართული მომხმარებლებთან ურთიერთობაში.

ქვედა დონის მენეჯერები - მათ მიერ დაკავებული პოზიციებია: ოფისის მენეჯერი, საბუღალტრო, სტატისტიკისა და მომარაგების განყოფილების ხელმძღვანელები მართვის ორგანიზაციული სტრუქტურა დასაბუთებული უნდა იყოს ეკონომიკური საქმიანობის ანალიზით.

ორგანიზაციული სტრუქტურა უნიკალური და განუმეორებელია ცალკეული ორგანიზაციისა თუ ინსტიტუციონალური სისტემისთვის, მიუხედავად მათი მასშტაბებისა. მისი აგება ხდება დასახული სტრატეგიის შესაბამისად და წარმოადგენს დასახული მიზნებისა და ამოცანების განხორციელების საშუალებას. აქედან გამომდინარე, ჰოსპიტლის ორგანიზაციული სტრუქტურის ფორმირებისას მიუღებელია შაბლონური მიდგომა - ორგანიზაციული სტრუქტურის ფორმირება სისტემურ მიდგომას საჭიროებს. ორგანიზაციული სტრუქტურის აგებისას დაუშვებელია დუბლირება ან სტრუქტურის რომელიმე ელემენტის ფუნქციის უგულვებელყოფა. მართვის სტრუქტურის სწორად ჩამოყალიბების მიზანია ზუსტად განისაზღვროს განყოფილებების რაოდენობა, თითოეულის მნიშვნელობა, ფორმა, შინაარსი და ადგილი მართვის სისტემაში.

ორგანიზაციის მართვის აპარატის ჩამოყალიბებისას მიზანშეწონილია შემდეგი თანმიმდევრობის დაცვა: პირველ ეტაპზე განისაზღვრება მისი ძირითადი მიზანი; შემდეგ მართვის აპარატის ფუნქციები, რომელთა კონკრეტიზაცია უნდა მოხდეს განყოფილების საქმიანობის თავისებურებების და ფუნქციების ჩამოყალიბებით.

მართვის ორგანიზაციული სტრუქტურის ეფექტიანი ფუნქციონი -

რებისათვის მიზანშეწონილად მიგვაჩნია შემდეგი პირობების დაცვა: მართვის ყველა სტრუქტურული ერთეულის მოქმედება ურთიერთშესაბამისობისა და ურთიერთხელშეწყობის პრინციპით; მართვის ნებისმიერი განყოფილების საქმიანობა დამოკიდებული უნდა იყოს ყველა სხვა დანარჩენის მოქმედების ხარისხზე.

სხვადასხვა სამეცნიერო ლიტერატურა ხარისხის გაუმჯობესების განსხვავებულ განსაზღვრებებს იძლევა, თუმცა ქვემოთ მოყვანილი განსაზღვრება ვფიქრობთ ყველაზე მისაღებია: „ხარისხის გაუმჯობესება ეს არის ყველას (სამედიცინო მომსახურების სფეროს პროფესიონალები, მომხმარებლები, მათი ოჯახები, მკვლევარები, დამფინანსებლები, პოლიტიკოსები, განათლების მესვეურები) ერთობლივი ძალისხმევა განხორციელდეს ცვლილებები, რომელიც უზრუნველყოფს მომხმარებელთა უკეთეს ჯანმრთელობას, სისტემის გაუმჯობესებულ მაჩვენებლებს და უკეთეს პროფესიულ განვითარებას“.

თუმცა ყველა ცვლილება არ ნიშნავს გაუმჯობესებას, შესაბამისად მნიშვნელოვანია უზრუნველყოფილი იყოს ისეთი ცვლილებების განხორციელება, რომლებიც სამეცნიერო ცოდნასა და გამოცდილებას ეფუძნება, რაც მაქსიმალურად უზრუნველყოფს ცვლილების წარმატებულ შედეგს. განხორციელებული ცვლილების რეალური ეფექტისა და ზემოქმედების შესაფასებლად კი აუცილებელია არსებობდეს გაზომვის ზუსტი მეთოდები და საშუალებები. როდესაც გაზომვის საშუალებებზე ვსაუბრობთ, ჩნდება კითხვა თუ რა უნდა გაიზომოს სამედიცინო მომსახურების სისტემაში, იმისათვის, რომ შეფასდეს ხარისხი. რომელია ის სფეროები, რომლებიც ყველაზე უკეთესად ასახავენ ხარისხს და მის ცვლილებას წარმოებულ სამედიცინო მომსახურებასთან დაკავშირებით.

ჯანდაცვის სისტემის გამართული სტრუქტურა მოიცავს ყველა იმ საშუალებების არსებობას, რომელთა გამოყენებითაც იწარმოება სამედიცინო მომსახურება. ესინია: სამედიცინო დაწესებულებები, სამედიცინო აპარატურის ექსპლუატაციისა წესებისა და სტანდარტების არსებობა. გარდა ზემოთ ჩამოთვლილისა, ჯანდაცვის სტრუქტურული

განუყოფელი და უმნიშვნელოვანესი ნაწილია ყველა საჭირო დოკუმენტაცია, საინფორმაციო სისტემის გამართულობა, ოპერირების გეგმა და ადმინისტრირების მეთოდოლოგიები, პაციენტთა და თანამშრომელთა უსაფრთხოების სტანდარტები და სამოქმედო წესები.

ასევე მნიშვნელოვანია საჭიროების მიხედვით გათვლილი პერსონალის არსებობა, სტრუქტურული მაჩვენებლის ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი ნაწილია კვალიფიციური და შესაბამისი უნარ-ჩვევების მქონე სამედიცინო პერსონალი, რომლებიც სრულად უპასუხებენ თანამედროვე მედიცინის გამოწვევებს. ჯანდაცვის სისტემის რეფორმის პროცესში უდიდესი მნიშვნელობა აქვს ჯანდაცვის პროფესიონალების განვითარების სწორი პოლიტიკისა და სტრატეგიის ფორმირებას. საქართველოში წლების მანძილზე არ არსებობდა საკადრო რესურსების განვითარების ყოვლისმომცველი გეგმა. პროფესიული კადრების კვალიფიკაცია და გადანაწილება არაადეკვატური იყო, რაც უდიდეს პრობლემას ქმნიდა ხელმისაწვდომი და ხარისხიანი სამედიცინო მომსახურების მიღებისას. მიუხედავად იმისა, რომ სტრუქტურის შეფასება და მისი გამოყენება, როგორც ხარისხის შეფასების კრიტერიუმისა, შედარებით მარტივია, საეჭვოა მარტო სტრუქტურული მახასიათებლები გამოდგნენ უნიკალურ საშუალებად ხარისხის შესაფასებლად. საკმაოდ ხშირია შემთხვევები, როდესაც სერიოზული დარღვევები (როგორც სამედიცინო შეცდომების კუთხით, ასევე რესურსების გაუმართაობით) ხდება სტრუქტურულად გამართულ დაწესებულებებშიც. მნიშვნელოვანი პრობლემაა, სამედიცინო და არასამედიცინო პერსონალის უწყვეტი განვითარებისა და განათლების სისტემების არარსებობა. უწყვეტი პროფესიული განათლების სისტემის არსებობა მნიშვნელოვან ისტრუმენტს წარმოადგენს ხარისხთან მიმართებაში, თუმცა, სამწუხაროდ, ეს მარეგულირებელი მექანიზმი საქართველოში სუსტად გამოიყენება.

ნაშრომის მეოთხე თავში - „კვლევა და კვლევის შედეგები“ აღნიშნულია, რომ სამედიცინო მომსახურების სფეროს წარმომადგენელი ორგანიზაციების რესპონდენტების უმრავლესობას აქვს პრობლემები

დროის მენეჯმენტთან დაკავშირებით. სადაც უპირველეს ყოვლისა განსხვავებულია მენეჯმენტთან და თვითმენეჯმენტთან დაკავშირებული პრობლემები, ვინაიდან „დროის მენეჯმენტის“ ფარგლებში გამოკვეთილი ზოგიერთი პრობლემა პირდაპირ უკავშირდება ხელმძღვანელობის და დაგეგმვის საკითხებს, ხოლო პრობლემათა გარკვეული ნაწილი კავშირშია მხოლოდ პიროვნების თვითმენეჯმენტთან. აგრეთვე, ნაჩვენებია, რომ საქართველოს სამედიცინო სფეროს წარმომადგენელ მრავალ ორგანიზაციაში არ არსებობს თანამშრომელთა მუშაობის შეფასების სისტემა და მკაფიო კრიტერიუმები. ჩვენს მიერ ჩატარებული კვლევის შედეგებიდან გამოდინარე, ვფიქრობთ, ამ ეტაპზე, საქართველოს სამედიცინო ორგანიზაციებისთვის მთავარი გამოწვევა იქნება ისეთი შეფასების სისტემის შექმნა, რომელიც არ იქნება ფორმალური და ხელოვნური. სადაც გამოირიცხება ხელმძღვანელისგან სუბიექტური მიდგომა რომელიმე თანამშრომლის მიმართ. ამავე კვლევაში აღნიშნულია, რომ სამედიცინო მომსახურების სფეროს ორგანიზაციებში მხოლოდ უმაღლესი რანგის თანამშრომლები არიან საკუთარი ანაზღაურებით კმაყოფილნი. აგრეთვე გამოკვეთილია პრობლემა, რომ ხშირად გაუგებრად (არა მკაფიოდ) ხდება პრემირების სისტემის გამოყენება.

დისერტაციის შესრულება:

მომზადდა დოქტორანტურაში სწავლის დებულებით გათვალისწინებული ორი თემატური სემინარი და სამი კოლოქვიუმი:

I სემინარი: „ლიდერის როლი ორგანიზაციის მართვაში“. თარიღი: 12.02.2015 წ.

II სემინარი: „მმართველობითი გადაწყვეტილებების მიღების პროცესი“. თარიღი: 06.07.2015 წ.

I კოლოქვიუმი: “მართვის გაუმჯობესება საჯარო სფეროში ხელმძღვანელთა მიერ დროითი რესურსის ოპტიმალური გამოყენების გზით“. თარიღი: 05.02.2015 წ.

II კოლოქვიუმი: „ხელმძღვანელის მიერ სამუშაო დროის გამოყენების

ანალიზის თანამედროვე მეთოდები“. თარიღი: 01.07.2015 წ.

III კოლოქვიუმი: „მენეჯმენტის თავისებურებები და ხარისხის მართვის პრობლემები სამედიცინო მომსახურების სფეროს ორგანიზაციების მაგალითზე“. თარიღი: 08.02.2016 წ.

კვლევის შედეგების აპრობაცია და პუბლიკაციები:

დისერტაცია განხილული იქნა საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ბიზნეს-ინჟინერინგის ფაკულტეტის ბიზნესის ადმინისტრაციის დეპარტამენტის პროფესორ-მასწავლებლების, დოქტორანტებისა და მაგისტრების ერთობლივ სხდომაზე.

ნაშრომში ფორმულირებული ძირითადი დებულებები ასახულია ავტორის მიერ გამოქვეყნებულ შემდეგ ექვს პუბლიკაციაში:

1. გენადი იაშვილი, ბესიკ შერაზადიშვილი - „ხარისხის მართვის საკითხები საქარო სფეროში“. ჟურნალი „ბიზნეს ინჟინერინგი“. N 4 (2013 წ). გვ 212-214.
2. გენადი იაშვილი, ბესიკ შერაზადიშვილი, ირაკლი ბრეგაძე - „ვასთწარმოქმნა მომსახურების სფეროში“. ჟურნალი „ხელისუფლება და საზოგადოება“. N4 (33) (2013 წ). გვ 83-89.
3. გენადი იაშვილი, ბესიკ შერაზადიშვილი - „ინოვაციები მომსახურების სფეროში“. ჟურნალი „სოციალური ეკონომიკა“ N4-5 (28-29) (2013 წ). გვ 131-134.
4. გენადი იაშვილი, ბესიკ შერაზადიშვილი - „მომსახურების ხარისხის მართვის თეორიული საფუძვლების ზოგიერთი ასპექტი“. ჟურნალი „სოციალური ეკონომიკა“ N6 (30) (2013 წ). გვ 132-135.
5. გენადი იაშვილი, ბესიკ შერაზადიშვილი - „დროის ეფექტური მართვა ორგანიზაციებში“. ჟურნალი „სოციალური ეკონომიკა“. N5 (35) (2014 წ). გვ 34-36.
6. ბესიკ შერაზადიშვილი - „დროის მენეჯმენტის პრინციპების გამოყენების მნიშვნელობა მართვის სხვადასხვა დონეზე“. ჟურნალი „ხელისუფლება და საზოგადოება“. N4 (36) (2015 წ). გვ 128-134.

დისერტაციის ძირითადი დებულებები წარდგენილი იყო შემდეგ საერთაშორისო სამეცნიერო და სამეცნიერო-პრაქტიკულ კონფერენციებზე:

1. პირველი საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენცია - „ეროვნული ეკონომიკის განვითარების მოდელები: გუმინ, დღეს, ხვალ“. 17-18 ოქტომბერი. 2013 წ. თბილისი, საქართველო.
2. ყოველწლიური საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენცია - „ხელისუფლება და საზოგადოება“. 2013 წ. თბილისი, საქართველო.
3. სტუ-ს სტუდენტთა 82-ე დია საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენცია. 2014 წ. თბილისი, საქართველო.
4. ყოველწლიური საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენცია - „ხელისუფლება და საზოგადოება“. 2014 წ. თბილისი, საქართველო.