

**ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՊԵՏԱԿԱՆ ՏՆՏԵՍԱԳԻՏԱԿԱՆ
ՀԱՄԱԼՍԱՐԱՆ**

ԳԵՎՈՐԳՅԱՆ ՏԻԳՐԱՆ ԳԱԳԻԿԻ

**ԲԻԶՆԵՍ ԳՈՐԾՆԹԱՑՆԵՐԻ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ
ՄԻՋՈՑՈՎ ՏՆՏԵՍԱԿԱՆ ԳՈՐԾՈՒՆԵՈՒԹՅԱՆ
ԱՐԴՅՈՒՆԱՎԵՏՈՒԹՅԱՆ ԲԱՐՁՐԱՑՄԱՆ
ՈՒՂԻՆԵՐԸ ԱՌՈՂՋԱՊԱՅԱԿԱՆ
ԿԱԶՄԱԿԵՐՊՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐՈՒՄ
(ՀՀ ՕՐԻՆԱԿՈՎ)**

Ը.00.02 - «Տնտեսություն, նրա ոլորտներին
տնտեսագիտությունը և և կառավարում»
մասնագիտությունը տնտեսագիտության
թեկնածուի գիտական աստիճանի հայցման
ատենախոսությունը սեղմագիր

ԵՐԵՎԱՆ 2017

Ատենախոսությունը անթեման հաստատվել է Հայաստանի
պետական
տնտեսագիտական համալսարանում:

Գիտական դեկանատ

**Պաշտոնական
ընդդիմախոսներ**

**Առաջատար
կազմակերպություն**

տնտեսագիտություն դոկտոր,
պրոֆեսոր
Աթոյան Կորյուն Լուկազի

տնտեսագիտություն
դոկտոր, պրոֆեսոր
**Մելքունյան Միքայել
Սերգեյի**

տնտեսագիտություն
թեկնածու **Մարգարյան
Սամվել Արշակունյացի**

**ՀՀ ԳԱԱ Քոթանյանի
անվան տնտեսագիտություն
ինստիտուտ**

Ատենախոսությունը պաշտպանությունը կայանալու է
2017թ. մարտի 23-ին, ժամը 14⁰⁰-ին Հայաստանի պետական
տնտեսագիտական համալսարանում գործող ՀՀ ԲՈՅ-ի
տնտեսագիտություն թիվ 014 մասնագիտական խորհրդում:

Հասցեն՝ 0025, ք. Երևան, Նալբանդյան 128:

Ատենախոսությունը կարելի է ծանոթանալ Հայաստանի
պետական տնտեսագիտական համալսարանի գրադարանում:

Սեղմագիրն առաքված է՝ 2017թ., փետրվարի 23-ին:

014 մասնագիտական խորհրդի
գիտական քարտուղար,
տնտեսագիտություն դոկտոր, պրոֆեսոր՝
Ս.Ա.Գևորգյան

ՍՏԵՆԱԽՈՍՈՒԹՅԱՆ ԸՆԴՀԱՆՈՒՐ ԲՆՈՒԹԱԳԻՐԸ

Յե տագնու թյան թե մայի արդիականու թյո լն: Բիզնես գործընթացների կառավարումը կառավարման համակարգված մոտեցում է, որն ուղղված է կազմակերպության գործունեության և դրանում տեղի ունեցող գործընթացների բարելավմանը: Այս մոտեցումը հնարավորություն է տալիս կազմակերպությանը որոշակիացնել գործընթացները, կազմակերպել իրականացումը, ինչպես նաև բարձրացնել գործընթացների արդյունավետությունը: Կառավարման գործընթացային մոտեցումը կարող է նպաստել առողջապահական կազմակերպությունում գործընթացների համակարգի ձևավորմանը, դրանց կառավարմանը և արդյունավետության բարձրացմանը: Արդյունքում բիզնես գործընթացների կառավարումը այս ոլորտում, այսպես ասած, «հարթեցնում է» տնտեսական բոլոր գործընթացներն ու գործողությունները առողջապահական կազմակերպության նպատակների հետ, ինչն էլ կազմում է կառավարման այս հայեցակարգի բովանդակությունն առանցքը:

Ժամանակակից սոցիալ-տնտեսական պայմաններում յուրաքանչյուր առանձին վերցված առողջապահական կազմակերպության համար հատուկ նշանակություն է ստանում կազմակերպության արտաքին միջավայրի փոփոխություններին համարժեք արձագանքելու ունակությունը: Այս հանգամանքն, իր հերթին, խիստ արդիական է դարձնում կառավարման նոր ձևերի ու մեխանիզմների ներդրման խնդիրը, ինչը կոչված է երաշխավորելու որակյալ և մատչելի բուժսպասարկում հնարավոր նվազագույն ծախսերով: Բնականաբար, առողջապահական կազմակերպության արդյունավետ գործառնության հիմնական գրավակները ծառայությունների որակի բարելավման շարունակականությունն ապահովումն է: Յետևաբար, կազմակերպության ներսում կառավարման ողջ գործընթացը դառնում է արտաքին միջավայրի ազդեցությանը ներքին միջավայրը ձևավորող բիզնես գործընթացների կառավարում: Դրանով պայմանավորված, ժամանակակից առողջապահական կազմակերպությունն ինքը պետք է որոշի և կանխատեսի ներքին միջավայրի չափորոշիչները, ծառայությունների տնտեսավորումը, գները, և ամենագլխավորը ճիշտ արձագանքի ներքին և արտաքին միջավայրի ցանկացած փոփոխություններին ու որպես համարժեք արձագանք՝ հարմարեցնի իր գործողությունները: Դա նշանակում է, որ

առողջ ապահական կազմակերպության ղեկավարությունը
պետք է շարունակաբար գտնի նոր՝ կառավարմանը
վերաբերող յուրօրինակ քայլեր, մեխանիզմներ և
մոտեցումներ: Մասնագիտական գրականությունում
բավականին լուրջ ուշադրություն է հատկացվում
բիզնես գործընթացների մոդելավորմանը: Բայց չնայած
դրան, դեռևս բավարար չափով մշակված չեն
առողջ ապահության ոլորտի կազմակերպություններում
դրանց ներդրման և կիրառման մեթոդներն ու
մեխանիզմները: Որպես հիմնական պատճառ,
մասնագետների կողմից նշվում է
բուժհաստատություններում գործառնական սկզբունքի
վրա կառուցված և խորհրդային շրջանին բնորոշ
կառավարման համակարգերի տարածվածությունը և
բուժհաստատությունների ղեկավարների գերակշիռ
մեծամասնությունը շրջանում համապատասխան
մասնագիտական գիտելիքների և ունակությունների
բացակայությունը:

ՀՀ առողջ ապահական կազմակերպություններում
բիզնես գործընթացների կառավարման մոդելի ներդրման
հնարավորություններն ու դրանց անհրաժեշտ
նախադրյալների առկայությունը, հարկ է
ուշադրություն դարձնել մի շարք օբյեկտիվ
գործոններին և հանգամանքներին: Նախ, տասնամյակներ
շարունակ Հայաստանում, ինչպես և ողջ խորհրդային
Միությունում, առողջապահության ոլորտը եղել է
պետական, կառավարվել է պետության կողմից, որի
արդյունքում ձևավորվել են լուրջ ավանդույթներ
կազմակերպությունների կառավարման պրակտիկայում:
Բացի այդ, ավարտված չեն համակարգի բարեփոխումները,
ավելին՝ մասնավորեցված և նոր ստեղծված մասնավոր
կազմակերպությունների կողքին շարունակում են
գործել պետական և պետության հիսուն և ավելի տոկոս
բաժնեմասով առողջապահական կազմակերպություններ,
որոնք միաժամանակ մատուցում են վճարովի
ծառայություններ շուկայական հարաբերությունների
հիմքի վրա: Ըստ էության, մասնավոր
կազմակերպությունների ֆինանսական ռեսուրսների
կառուցվածքում դեռևս զգալի մասնաբաժին ունի
պետական ֆինանսավորումը, ինչն իրականացվում է
առանձին ծրագրերի շրջանակում, ուղղված է առանձին
խոցելի սոցիալական խմբերի բժշկական կարիքների բա-
վարարմանը և դուրս է բիզնես գործունեության
տրամաբանությունից: Այդ հիմնախնդիրները
բավականին արդիական են, իսկ դրանց լուծումները՝
հրատապ: Վերոնշյալ հիմնախնդիրներով էլ

այս ամանավորված է ատենախոսության թեմայի արդիականությանը:

Ատենախոսության նպատակը և խնդիրները:

Ատենախոսության նպատակը բնակչությանը մատուցվող բժշկական ծառայությունների որակի և մատչելիության բարձրացման համատեքստում բուժիաստատության ներկայառավարման արակտիկայում գործընթացային ուղղվածության կառավարման մոդելի ներդրման հայեցակարգային մոտեցման և մեթոդաբանության հիմունքների մշակումն է բիզնես գործընթացների մեխանիզմների տեխնոլոգիաների հիման վրա:

Այդ նպատակներին հասնելու համատեքստում առաջարկվել են հետևյալ խնդիրները՝

- գնահատել Հայաստանի առողջապահական համակարգի և բուժիաստատության ներքին գործառնության արդյունավետությանը բնակչության առողջության վիճակի և մատուցվող ծառայության ներքին որակի ու մատչելիության տեսանկյունից,

- վերլուծել առողջապահական համակարգի բարեփոխումներն ու ռեսուրսային ապահովվածությանը,

- ներկայացնել ու հիմնավորել գործընթացային ուղղվածության կառավարման համակարգերի հայեցակարգերն և առողջապահական կազմակերպության ներքին վերջիններիս ներդրման մեթոդները, խոչընդոտներն ու հնարավորությունները,

- ուսումնասիրել Հայաստանի առողջապահական համակարգի կառուցվածքային փոփոխության ներքին և դրանց ազդեցությանը բուժիաստատության ներքին արտաքին և ներքին կառավարման արակտիկայի վրա,

- կառավարման արդի տեսության ներքին համատեքստում հիմնավորել բուժիաստատության ներքին կառավարման նոր տեխնոլոգիաների մշակման և ներդրման նպատակահարմարությունն ու անհրաժեշտությունը,

- մշակել և հիմնավորել առողջապահական կազմակերպության ներքին գործընթացային ուղղվածության կառավարման մոդելի ներդրման մեթոդական հիմքերն ու հայեցակարգային մոտեցումները,

- մշակել մեթոդական մոտեցումներ առողջապահության ոլորտի ազմավարության ներքին և ծրագրերում կառավարման նոր մոդելի ներդրմանը օժանդակող միջոցառումների և ուղղության ներքին վերաբերյալ,

Յետազոտու թյան օբյեկտը և առարկան:

Յետազոտու թյան օբյեկտը առողջ ապահական համակարգի գործառնությունն է որպես բուժիաստատու թյուններին կողմից բնակչությանը որակյալ ու մատչելի բժշկական ծառայություններին մատուցման համակարգ:

Յետազոտու թյան առարկան առողջ ապահական կազմակերպություններին կառավարման արդյունավետության բարձրացման խնդիրներն են կառավարման գործընթացային հայեցակարգի համատեքստում, ինչպես նաև՝ բիզնես գործընթացներին կառավարման մոդելի ներդրման հնարավորություններն ու հեռանկարները ՅՅ բուժիաստատու թյուններում:

Ուսումնասիրության տեսական, տեղեկատվական և մեթոդական հիմքերը:

Յետազոտու թյան համար տեսական և մեթոդաբանական հիմք են հանդիսացել կառավարման արդի տեսությունները, մասնավորապես՝ վերջին շրջանում տնտեսության տարբեր ոլորտներին կազմակերպություններին արդյունավետ գործունեություն համար երաշխավորվող բիզնես գործընթացներին կառավարման մոդելը, առողջապահություն ոլորտի հետազոտման և գնահատման միջազգային մեթոդաբանություններն ու վերլուծությունները իրականացնելու մեթոդները: Յետազոտու թյունում տեղ են գտել ՅՅ Առողջապահություն նախարարության ազգային ինստիտուտի, ՅՅ Ազգային վիճակագրական ծառայության, ՅՅ Ֆինանսների և էկոնոմիկայի նախարարության, Առողջապահություն համաշխարհային կազմակերպության պարբերական հրատարակումները, ուղեցույցներն ու զեկույցները, թեմային առնչվող տեսաբանների և արակտիկ մասնագետների կողմից իրականացված հետազոտություններն ու վերլուծական նյութերը:

Արտասահմանյան առողջապահական առանձին կազմակերպություններին փորձը ուսումնասիրվել է վերջիններիս ինտերնետային ռեսուրսների և հրատարակումների միջոցով:

Ուսումնասիրություննը կատարվել է արստրահման տարբեր հարթություններում համեմատական վերլուծություններին, դինամիկ հետազոտություն, վիճակագրական խմբավորումներին, միջին մեծություններին, ինդուկցիայի և դեդուկցիայի մեթոդներին հիման վրա, ինչպես նաև՝ կիրառվել են \$ուկցիոնալ կախվածությունն և համեմատական, գործոնային և համալիր վերլուծություններ:

Յետազոտու թյան հիմնական գիտական արդյունքները և նորոլյ թը:

Առնախոսություն գիտական նորոլյ թը

քնորոշվում է հետևյալ հիմնական հանգուցային արդյունքներով.

1. Մշակվել է առողջ ապահովական կազմակերպության ներքին կառավարման գործընթացային ուղղվածությունը համակարգերի ներդրման մեթոդաբանության հայեցակարգ, որը հենված է լինելու բուժօգնության ներքին գործունեության ռեխնիկաների տեխնոլոգիայի վրա՝ հաշվի առնելով Հայաստանի բուժօգնության ներքին կազմակերպարարական տեսակների, սեփականության ձևերի բազմազանությունը կառավարման ներկա ձևերի և առկա ավանդույթների առանձնահատկությունները:

2. Նկարագրվել և վերլուծություն են ենթարկվել բիզնես գործընթացների մոդելի այն առանձնահատկությունները, որոնք կարող են օգտագործվել կառավարման նոր հայեցակարգը Հայաստանի առողջապահական համակարգում ներդրելու համար: Միաժամանակ բացահայտվել և վերլուծվել են համակարգի ներդրման ճանապարհին առկա խոչընդոտներն ու սահմանափակումները, ինչպես նաև խնդիրները լուծման ուղիներն ու հնարավորությունները:

3. Առաջարկվել են ուղիներ առողջ ապահովական կազմակերպություն ներքին հաշվառման և հաշվետվականության նոր համակարգերի ձևավորման համար, ինչը կնպաստի, մի կողմից, տեղեկատվական տեխնոլոգիաների օգտագործմամբ կազմակերպության ներքին տեղեկատվակերտություն կարողություններին ձևավորմանը, ներքին հաշվառման, մշտադիտարկման ու ներքին աուդիտի զարգացմանը և արդյունքում՝ կառավարման արդյունավետության աճին, մյուս կողմից՝ երկրում բուժօգնության ներքին գործունեության ֆինանսատնտեսական մասի վերաբերյալ վարչական վիճակագրական համակարգի ձևավորմանը, նպատակային քաղաքականությունների և ռազմավարությունների մշակմանը:

4. Հիմնավորվել է, որ բիզնես գործընթացների աստիճանական ռեխնիկաների և գործընթացային ուղղվածությունը կառավարման նոր հայեցակարգին անցնելը հնարավորություն կտա էապես կրճատել առողջապահական կազմակերպության ծախսերը, անցում կատարել ծառայությունների մատուցման տեխնոլոգիաների որակապես նոր մակարդակի:

Արեւախոսություն **տեսակ** **և** **գործնական նշանակությունը** կայանում է նրանում, որ առողջ ապահովական համակարգի գործառնություն և բուժօգնության ներքին վերլուծություն հիման վրա

առաջ արկվող բիզնես գործընթացների կառավարման մոդելի հայեցակարգն ու ներդրման մեթոդական մոտեցումները կարող են նպաստել ինչպես այս բնագավառում տեսական նոր ուսումնասիրություններ իրականացնելուն, այնպես էլ՝ պետության առողջապահության ոլորտի ռազմավարություններում կառավարման նոր տեխնոլոգիաների ներդրմանն ուղղված ծրագրերի և միջոցառումների մշակմանը: Պրակտիկ առումով, աշխատանքում բերված եզրակացություններն ու առաջարկությունները, բարձրացված խնդիրները կարող են նպաստել առողջապահական համակարգում և բուժիաստատություններում հաշվառման արդի համակարգերի և հաշվետվականության նոր մեխանիզմների ներդրմանը, ինչը հնարավորություն կտա կազմակերպությունների կառավարման գործում օգտագործել բարձր տեխնոլոգիաների հնարավորությունները և նպաստել գործընթացային ուղղվածության կառավարման մոդելների ներդրմանը:

Առողջապահական կազմակերպություններում գործունեության բոլոր տեսակների մասով հաշվառման և հաշվետվականության էլեկտրոնային համակարգի ներդրումը մի կողմից կնպաստի կազմակերպության ներսում ներքին աուդիտի, մոնիտորինգի և ծախսերարդյունավետության վերլուծության ներքին իրականացմանը, մյուս կողմից հնարավորություն կտա երկրում մշակել և ներդնել առողջապահության ոլորտի վարչական վիճակագրական ռեգիստր:

Առենախտսուրջան արդյունքների փորձարկումը և հրապարակումները: Առենախտսուրջան հիմնական դրոշմները և ուսումնասիրության արդյունքները քննարկվել են Հայաստանի պետական տնտեսագիտական համալսարանում Առենախտսուրջան հիմնական արդյունքներն ու բովանդակությունը արտացոլված են հեղինակի կողմից հրապարակված 6 (վեց) գիտական հոդվածներում:

Առենախտսուրջան կառուցվածքը և ծավալը: Առենախտսուրջունը բաղկացած է ներածությունից, երեք գլուխներից, եզրակացությունից և օգտագործված գրականության ցանկից: Առենախտսուրջան ծավալը կազմում է 123 էջ՝ ներառյալ օգտագործված գրականության ցանկը:

ԱՏԵՆԱԽՈՍՈՒ ԹՅԱՆ ՀԻՄՆԱԿԱՆ ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒ ԹՅՈՒՆԸ

Ատենախոսության **ներածության նունում** հիմնավորվել է ընտրված թեմայի արդիականությանը, ձևակերպվել են հետազոտության նպատակները և խնդիրների շրջանակները, ուսումնասիրության ամարկան և օբյեկտը, տեսական և տեղեկատվական հիմքերը, ներկայացվել են գիտական նորոյթները:

Ատենախոսության **առաջին՝ «Բիզնես գործընթացների կառավարման բովանդակության նունում առանձնահատկության ներքո առողջապահական կազմակերպության ներքում»** գլխում ներկայացվել է բիզնես գործընթացների կառավարման դերը կազմակերպության տնտեսական գործունեության համատեքստում, ինչպես նաև անդրադարձ է կատարվել առողջապահական կազմակերպության ներքում բիզնես գործընթացների կառավարման մոդելի արանձնահատկության նունում:

Բիզնես գործընթացների կառավարումը կառավարման համակարգված մոտեցում է, որն ուղղված է կազմակերպության գործունեության և դրանում տեղի ունեցող գործընթացների բարելավմանը¹: Այս մոտեցումը հնարավորություն է տալիս կազմակերպությանը որոշակիացնել գործընթացները, կազմակերպել դրանց իրականացումը, ինչպես նաև բարձրացնել գործընթացների արդյունքայնությունն ու որակը: Կարելի է ասել, որ բիզնես գործընթացը տրամաբանական հիմքով շարկապված գործողության նունում կամ խնդիրների համալիր է, որոնց իրականացումը հանգեցնում է ակնկալվող արդյունքի ձեռքբերմանը: Կազմակերպության նպատակների շեշտադրման պարագայում պրակտիկորեն բոլոր գործընթացները կարելի է համարել որպես բիզնես գործընթացներ: Կառավարման գործընթացային մոտեցումը հանգում է կազմակերպության նունում գործընթացների համակարգի ձևավորմանը, դրանց կառավարմանը և արդյունավետության բարձրացման այնպիսի արդյունքների ստանալուն, որոնք լավագույնս բավարարում են սպառողների պահանջմունքները: Արդյունքում բիզնես գործընթացների կառավարումը նշանակում է տնտեսական բոլոր գործընթացներն ու գործողության նունում համապատասխանեցնել կազմակերպության նպատակներին, ինչն էլ կազմում է

¹ Владимир Мальзам, Управление бизнес-процессами: методы и инструменты, <http://www.cfin.ru/itm/bpr/bpms.shtml>

կառավարման այս հայեցակարգի բովանդակության առանցքը²:

Մասնագիտական գրականության ոլորտում բավականին լուրջ ու շարժողություն է հասկացվում բիզնես գործընթացների մոդելավորմանը: Բայց չնայած դրան, դեռևս բավարարչափոփ մշակված չեն առողջապահության ոլորտի կազմակերպության ներքում դրանց ներդրման և կիրառման մեթոդներն ու մեխանիզմները: Որպես հիմնական պատճառ, մասնագետների կողմից նշվում է բուժօգնություններում գործառնական սկզբունքի վրա կառուցված և խորհրդային շրջանին բնորոշ կառավարման համակարգերի տարածվածությունը և համապատասխան մասնագիտական գիտելիքների և ունակությունների բացակայությունը բուժօգնությունների ղեկավարների գերակշիռ մեծամասնության մոտ:³

ՀՀ առողջապահական կազմակերպության ներքում բիզնես գործընթացների կառավարման մոդելի ներդրման և հետագա կատարելագործման տեսանկյունից անհրաժեշտ է հաշվի առնել այս ոլորտում շարունակական ընթացք ունեցող բարեփոխումները, ինչպես նաև մարդկային և մնացյալ ռեսուրսների, կառավարման մոդելների ու տեխնոլոգիաների խիստ սահմանափակությունը, շուկայական հարաբերությունների պայմաններում գործելու փորձի պակասը, հրատապ են դարձնում կառավարման նոր և արդիական մոդելների ներդրման խնդիրները, որոնք միանշանակ ունեն «խորքային» պատճառներ և կիրակման բարդություն:

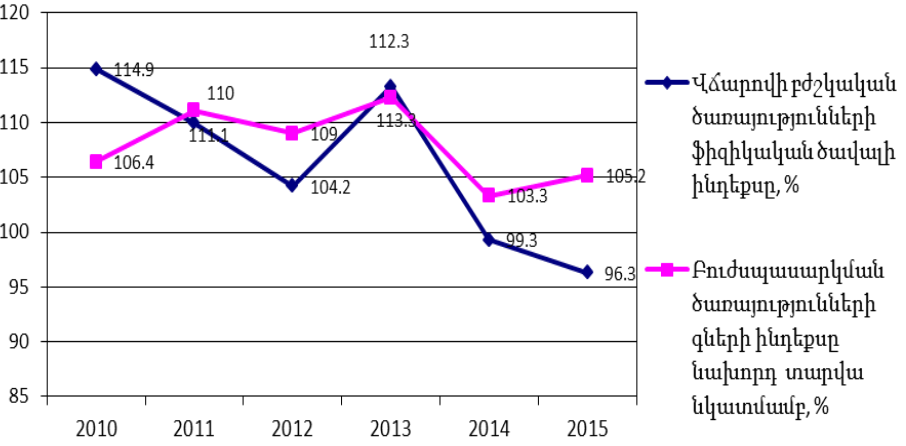
Առնախառնության երկրորդ՝ «ՀՀ առողջապահական համակարգի և գործունեության վերլուծությունը բիզնես գործընթացների կառավարման հայեցակարգի կիրառման համառոտում» գլխում ներկայացվել է բժշկական ծառայությունների շուկայի ներկայվիճակը և զարգացման միտումները, տնային տնտեսությունների առողջապահական ծախսերի և բժշկական կազմակերպությունների ֆինանսական ցուցանիշների վերլուծությունը, ինչպես նաև առողջապահական կազմակերպության ներքում բիզնես գործընթացների կառավարման ներկայվիճակի ազդեցությունը բժշկական ծառայությունների որակի և մատչելիության վրա:

² http://www.kpms.ru/Automatization/BP_Management.htm
³ Ермакова С.Э., технология моделирования бизнес-процессов в медицинских организациях, журнал Экономика, управление и право, 2011. № 1, ст 81-85.

Վճարովի ծառայությունների բարձր գներն ու դրանց շարունակական աճը բնակչության շատ խավերի համար նվազեցնում են առողջապահության մասնաշեղջուրը, ինչն արտահայտվում է բնակչության կողմից միայն ծայրահեղ իրավիճակներում բժշկական օգնություն ստանալու հաստատություններին դիմելու փաստով: Արդյունքում, առողջապահական համակարգի կողմից մատուցվող ըստ բնույթի երեք գործառույթներից՝ առողջության պահպանում, վերականգնում և բարելավում, բնակչության մեծ մասը, որպես ծառայությունների սպառող, ներգրավված է առողջության վերականգնման գործառույթներում:

Գծապատկեր 1-ի համաձայն, եթե մինչև 2013 թվականը արձանագրվել է վճարովի բժշկական ծառայությունների իրական ծավալների աճի տեմպերի դանդաղում, իսկ գների աճի տեմպերի արագացում, ապա 2014–2015 թվականներին արդեն իսկ նվազել են ծառայությունների իրական ծավալները՝ գների շարունակական աճի ֆոնիս:

Վճարովի բժշկական ծառայությունների շուկայի զարգացման բովանդակությունը հանգում է մատուցվող ծառայությունների պրոֆիլի ընդլայնմանը, բազմապրոֆիլ խոշոր բժշկական կենտրոնների ստեղծմանն ու շուկայի հետագա մենաշնորհացմանը: Յատկանշական է, որ այս միտումը բնորոշ է ետխորհրդային շրջանի գրեթե բոլոր հանրապետությունների առողջապահական համակարգերին:



Գծապատկեր 1. Վճարովի բժշկական ծառայությունների ֆինանսական ծավալի և գների ինդեքսները 2010-2015թթ.⁴

Տանկացած կայուն առողջապահական համակարգի հիմքում ընկած է բուրդ տեսակի ռեսուրսների երաշխավորված մատչելիությունը, ինչը հնարավոր է անհրաժեշտ ֆինանսական միջոցների առկայության դեպքում:⁵ Պետության միջամտության նվազեցումը, մասնավոր հատվածի ընդլայնումը, տարբեր աղբյուրների կողմից իրականացվող ֆինանսավորման ծավալների միջև անհամասնությունների խորացումը, բնակչության սոցիալ-տնտեսական վիճակի վատթարացումն ու բարեկեցության կրճատումը հանգեցրին մի վիճակի, երբ բժշկական ծառայությունները դարձան ոչ մատչելի բնակչության շատ խավերի համար: Անգամ այն դեպքերում, երբ բնակչության խոցելի խմբերին ուղղված պետական ֆինանսավորման ծավալները (ծախսերը) աճում են, միևնույնն է, համարժեք դրական փոփոխություն չի նկատվում բնակչության առողջության բարելավման ոլորտում: Բժշկական ծառայությունների մատչելիության դժվարությունները որոշակիորեն պայմանավորված են ոչ միայն «գրպանից դուրս», այլև՝ ոչ պաշտոնական վճարումների աճով, ինչ, սակայն, միայն մասնակիորեն է բացատրում հիմնախնդիրը:

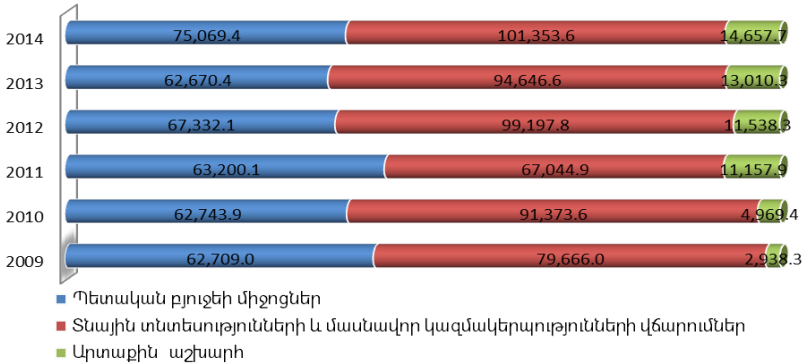
Ընդհանուր ծախսերից գառ, անհրաժեշտ է ուսումնասիրել բնակչության տարբեր խմբերում տնային տնտեսությունների ծախսերի կառուցվածքում բժշկական ծառայությունների դիմաց վճարումների տեսակարար կշիռը, որի ծավալային աճը հաճախ աղքատության խորացման գործոն է դառնում: Հայաստանի Հանրապետության առողջապահության համակարգը ֆինանսավորվում է ներքին և արտաքին աղբյուրներից: Համակարգի ֆինանսավորման ներքին աղբյուրներն են.

- ՀՀ պետական և տեղական բյուջեները,
- բնակչության (տնային տնտեսությունների) ուղղակի վճարումները, այդ թվում՝ ոչ պաշտոնական վճարները,

⁴ Հայաստանի վիճակագրական տարեգիրք 2015, ՀՀ ԱՎԾ, Եր. 2015, Էջ 413: Սպառողական գների ինդեքսը Հայաստանի Հանրապետությունում 2015թ. հունվար-դեկտեմբերին, վիճակագրական տեղեկագիր, ՀՀ ԱՎԾ, Եր. 2016, Էջ 24:

⁵ Финансирование здравоохранения: альтернативы для Европы, под. ред. Элайаса Моссиалоса, Анны Диксон и др., ВОЗ 2002, ст. 20.

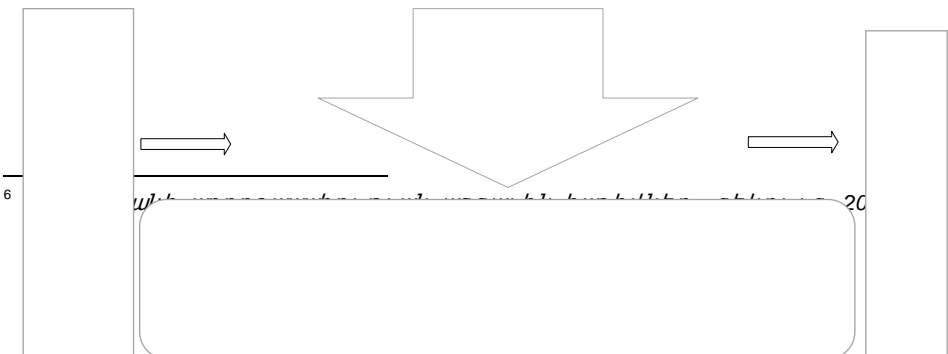
- ՀՀ առողջ ապահովության ոլորտում գործող պաշտոնակատարող համակարգերը,
- բժշկական ապահովագրության ոլորտը:



Գծապատկեր 2. Ֆինանսավորման բոլոր աղբյուրների կողմից ֆինանսական գործակալներին տրամադրված ֆինանսական միջոցների ընդհանուր ծավալն՝ ըստ կատեգորիաների 2009-2014թթ. (մլն դրամ)⁶

Առողջ ապահովության ֆինանսավորման արտաքին աղբյուրները արտաքին աշխարհից ապակենտրոնացված ձևով (ՀՀ պետական բյուջեում չարտացոլվող) ՀՀ առողջ ապահովության համակարգում կատարված ծախսերն են:

Առևտրային գործողության երրորդ՝ «Առողջապահական կազմակերպություններում բիզնես գործընթացների կառավարման մոդելի ներդրման հնարավորությունները և տնտեսական գործունեության արդյունավետության բարձրացման ուղիները» գլխում ներկայացվել են առողջ ապահովության կազմակերպություններում բիզնես գործընթացների կառավարման մոդելի ներդրման հնարավորությունները ու խոչընդոտները, ինչպես նաև տնտեսական գործունեության արդյունավետության բարձրացման ուղիները բիզնես գործընթացների կառավարման մոդելի ներդրման միջոցով:



Գծապարկեր 3. Որակի կառավարման կառուցակարգը⁷

Մասնագիտական գրականության մեջ ներկայացվում են որակի կառավարման տարատեսակ մոդելներ, որոնք, որպես կանոն, ինտեգրվում են բուժօգնության մատչելիության ապահովման կառավարման ընդհանուր փիլիսոփայությանը:

Գործընթացային կառավարման հայեցակարգի օգնությամբ հնարավոր է ձևավորել կազմակերպության կորպորատիվ ճարտարապետությունը (բիզնես մոդելը), որն ըստ էության կազմակերպության գործունեության ընդհանուր մոդելն է և որի շրջանակում որոշակի անում են բուժօգնության արտադրանքը, տեխնոլոգիաները, գործընթացները, կառուցվածքը և տեղեկատվական ասպահովվածությունը: Այդ կառուցակարգի միջոցով սահմանվում են կազմակերպության կառավարման հիմնարար սկզբունքները, որոնք պետք է հիմնված լինեն

⁷ Ермакова С.Э., Технология моделирования бизнес-процессов в медицинских организациях, журнал ‘ ‘ Вопросы экономики и права’ ’, 2011. № 1, ст. 81-85.

միջազգային և ազգային ստանդարտների վրա և լինեն պարտադիր կիրառության համար (տես՝ գծապատկեր 3-ը):

Բիզնես գործընթացների ներդրումը, նկարագրությունը և շարունակական կատարելագործումը հնարավորություն է տալիս բացահայտել առանձին գործընթացների տարբեր փուլերի, բուժիաստատության ստորաբաժանումների և անգամ աշխատանքային պարտականությունների միջև առկա, իսկ, երբեմն, նաև հնարավոր հարաբերությունները և կապերը, որոնք մինչ այդ պահը ուշադրության չէին արժանացել, բայց որոնց օգտագործումը վերջնարդյունքում կարող է նպաստել ողջ գործընթացի գործառնության արդյունավետության երկարաժամանակյա:

Աղյուսակ 1.

Առողջապահության առաջին օղակի բժշկական հաստատության բիզնես մոդելի մարտիցայի օրինակ

Գործառնություններ	Բժշկական օժանդակող ծառայություններ			Ոչ բժշկական օժանդակող ծառայություններ		
	Դեղեր	Լաբորատոր փառոցիչում	Գործիքային փառոցիչում	Մատենավարման բաժին	Վիճակագրության բաժին	Ֆինանսառնտեսակամ, կառավարման և մարտիցայի օրինակ
Թերապիտիկ	-	-	-	-	-	
Մանկաբուժական	-	-	-	-	-	
Կանանց կոնսուլտացիա	-	-	-	-	-	
Դիսպանսերային բուժօգնություն	-	-	-	-	-	
Վարակիչ	-	-	-	-	-	
Ուռուցքաբանական	-	-	-	-	-	
Էնդոկրինոլոգիական	--	-	-	-	-	
Նեղմասնագիտական կաբինետներ	-	-	-	-	-	
Վիրաբուժական	-	-	-	-	-	
Սրտաբանական	-	-	-	-	-	

Վերջնարդյունքում, համակարգի ամբողջական գործարկումը կապահովի Հայաստանի առողջապահության ոլորտում բնակչությանը տրամադրվող բժշկական օգնության որակի բարելավման և կառավարման

հայ եցակարգով սահմանված նպատակների ձեռքբերմանը. «Բուժօգնություն որակի կառավարումը շատ ավելին է, քան սոսկ վատորակ բուժօգնության հավանականությունը նվազագույնին հասցնելը կամ բուժօգնության նվազագույն չափանիշները բավարարող բուժաշխատողների առկայությունն ապահովումը: Հաշվի առնելով, որ առողջապահական ծառայությունների որակի վերահսկումը դյուրին ինդիք է և «որ առավել ևս դյուրին է ընտրել դրա բարելավման առավել արդյունավետ ձևը, անհրաժեշտ է, որ որակյալ բուժօժանությունների տրամադրման համակարգը կրի հնարավորինս լայնամասշտաբ բնույթ, ընդգրկելով առողջապահական համակարգի բոլոր շահագրգիռ կողմերը՝ պետություն, մասնագետներ և հիվանդներ»: Դրա հիմնական նպատակն է ապահովել բոլոր կողմերի ներգրավվածությունը բուժօգնության որակի շարունակական վերահսկման և բարելավման ճանապարհների ընտրության գործընթացում:⁸

Առենախոսությունում մանրամասն վերլուծվել և հիմնավորվել են բիզնես գործընթացների կառավարման միջոցով առողջապահության առաջին օղակի բժշկական հաստատությունների գործառնայթերը, դրանց ծառայությունները և ոչ բժշկական օժանդակող ծառայությունները: Արդյունքում մշակվել է բիզնես մոդելի մատրից, որը կարելի է գործնականում կիրառել ՀՀ առողջապահության առաջին օղակի բժշկական հաստատություններում (տես՝ աղյուսակ 1-ը):

Առենախոսությունը **«Եզրակացություններ»** բաժնում ընդհանրացվել և ամփոփվել են կատարված ուսումնասիրության արդյունքները, ինչը թույլ է տվել հանգել հետևյալ արդյունքներին.

- Տնտեսավարման արդի պայմաններում կազմակերպությունների գործունեության արդյունավետության բարձրացման գործում աստիճանաբար ավելի ու ավելի է կարևորվում կառավարման գործընթացային հայեցակարգի կամ բիզնես գործընթացների կառավարման մոդելի ներդրումը, որը հիմնված է կազմակերպության ռեիստիսիոնգիվրա:
- Ի տարբերություն տնտեսական գործության այլ ոլորտների, առողջապահական կազմակերպություններում կառավարման նոր տեխնոլոգիաների ներդրումը պահանջում է առավել զգուշացում, հաշվի առնելով այն հանգամանքը, որ բժշկական ծառայությունները իրենց բնույթով և հանրային նշանակությունով բաժանանախտակ են և

⁸ Հայ աստանի Հանրապետության առողջապահության նախարարություն «ՀՀ բնակչությանը տրամադրվող բժշկական օգնության որակի բարելավման եվ կառավարման հայեցակարգ»

կազմակերպության գործունեության
արդյունավետությանը \$ինանսատնտեսական
ցուցանիշներից բացի բնութագրվում է նաև
ծառայությունների որակի և մատչելիության
բնութագրիչներով:

- Երկրի առողջապահական համակարգը բնութագրվում է մի վիճակով, որ մենք գործունենք «վաճառողի շուկայի» տիրապետող դիրքի հետ, երբ տնային տնտեսությանը համար շարունակաբար ավելացող առողջապահական ծախսերը լուրջ բեռ են դառնում նրանց բյուջեների համար, կրճատվում է բժշկական ծառայությունների մատչելիությունը, արձանագրվում է գների աճ, ինչն, իր հերթին, անգամ կրճատող պահանջարկի պայմաններում առողջապահական կազմակերպությունների համար ապահովում է զգալի եկամուտներ և էլ ավելի ընդլայնվելու հնարավորություններ:
- Բուժօգտատուությանը ներդրում որակի կառավարումը և կազմակերպության գործառնական կառավարումը պետք է ամբողջականացված լինեն գործընթացների կառավարման միասնական համակարգում, ինչը կառավարման վերին օղակին հնարավորություն կտա ձևավորել փոխադարձ կապեր ենթահամակարգերի միջև և համաձայնեցնել բոլոր առանցքային բիզնես գործընթացները՝ վերացնելով դրանց միջև առաջացող հակասությունները: Կառավարման ենթահամակարգերը և բիզնես գործընթացները միասնական մեկ ամբողջի մեջ դիտարկելը հնարավորություն է տալիս առավել արդյունավետալիանավորել կազմակերպության գործունեությունը և առավել ողջամիտ օգտագործել բոլոր ռեսուրսները՝ անցում կատարելով ռազմավարական կառավարմանը:
- Առողջապահական համակարգի վերափոխումների պատմությունը կամ իրականացված փորձերը ցույց են տալիս, որ անցած քսանհինգ տարիների ընթացքում այդ բարեփոխումները կրելով գլխավորապես իրավիճակային բնույթ, նախ և առաջ, վերաբերել են «այսբերգի» երևացող մասին և ունեցել են հիմնականում \$ինանսական բովանդակություն: Տավոք, քանակական փոփոխությունները, առանձին բացառությունները հաշվի չառնելով, հիմնականում չբերեցին համակարգի որակական բարելավմանը, որի ավագույն վկայությունը բժշկական ծառայությունների ցածր որակն է, սահմանափակ մատչելիությունը և առողջությունը բնութագրող ցուցանիշների չբարելավվող դինամիկան:
- Համակարգի ոչ արդյունավետ գործունեության և նորամուծությունների ներդրման հաջորդ կարևորագույն խնդիրն է

բուժական տատուլ թյուների և արաբել ու թյան
 անորոշ ու թյունն է և դարձյալ
 կազմակերպու թյունների գործունեություն
 \$ինանսական կողմին նախապատվություն տալը,
 ինչն արտահայտվում է պետական \$ինանսավորման
 իրավիճակային օգտագործմամբ,
 ծառայությունների բարձր գներով,
 կազմակերպությունների մեծ շահույթով և
 անձնակազմի ցածր աշխատավարձերով, որոնք
 բուրքը միասին խոչընդոտում են
 ծառայությունների որակի և մատչելիության
 աճին:

- Գործընթացային ուղղվածությունը կառավարման
 նոր հայեցակարգին անցնելու համար հարկավոր է`
- Յնարավորինս արագացնել պետական կառավարման
 համակարգերի և մեխանիզմների
 ապամենաջնորհացումը և պայմաններ ստեղծել
 շուկայական հարաբերությունների արագ
 ձևավորման համար:
- Լուրջ ուշադրություն դարձնել ինչպես
 բուժաշխատողների, այնպես էլ, հատկապես,
 հիվանդների իրավունքների պաշտպանությունը:
- Մշակել մեխանիզմներ կամ համակարգեր
 ծառայությունների \$իզիկական հասանելիություն
 ու մատչելիությունը բարձրացնելու նպատակով:
- Մշակել մեխանիզմներ բուժական տատուլ թյունների
 գործունեության և բուժանձնակազմի
 մասնագիտական որակավորումների վերաբերյալ
 տեղեկատվության թափանցիկությունն ու
 հասանելիությունը ապահովելու համար:
- Ստեղծել ըստ բուժական տատուլ թյունների մատուցվող
 ծառայությունների, դրանց գների, բուժման
 պայմանների վերաբերյալ հանրությանը հասանելի
 տեղեկատվական բազաներ:
- Վերահսկել և վերացնել կազմակերպությունների
 միջև անբարեխիղճ մրցակցություն և
 պայմանավորվածությունների մեխանիզմները և
 այլն:
- Անհրաժեշտ է կազմակերպությունում ներդնել
 բժշկական, \$ինանսական, տնտեսական
 գործունեության և անձնակազմի կառավարման
 հաշվառման, մոնիտորինգի և հաշվետվականության
 համակարգ տեղեկատվական տեխնոլոգիաների
 կիրառմամբ, որը վերլուծությունների և
 որոշումների կայացման կարողություն գործիք
 կդառնա կազմակերպությունն արագել արդյունավետ
 կառավարելու համար:
- Իրականացնել ընտրված բուժական թյան
 շրջանակում իրականացվող գործընթացների
 սահմանադադում, նկարագրություն,
 վերլուծություն և փաստաթղթավորում:

- Կազմակերպական կարողությունների և ստանդարտների, միաժամանակ, հիմք պետք է հանդիսանալ իրագործությանը և ներդրող պատվիրակման համար և հիերարխիկ կարավարման հնացած սխեմաներն ու վարչական ենթակայությունը կփոխարինվի կարավարման հորիզոնական մակարդակի գերակայությունով՝ կրճատելով կարավարման ավելորդ մակարդակները: Ավելին, կարավարման այսպիսի մոտեցումը կնպաստի բուժիաստանությանը և կորպորատիվ շահերի, էթիկայի և թիմային միասնական վարքի ձևավորմանը, ինչը, արդյունքում, կլուծի նաև եկամտունեքի արդարացի բաշխման խնդիրն ու կնվազեցնի ստորաբաժանումների և աշխատակիցների միջև հնարավոր հակասությունները: Եկամտունեքի արդարացի բաշխումը աստիճանաբար կհանգեցնի նաև համակարգում արկածաշփոթի վճարում մեծերի պրակտիկայի վերացմանը:
- Բիզնես գործընթացների ամբողջական կամ աստիճանական ռեհիստրիսիոնգը հնարավորություն կունենա Էսայե Կրճատել արող ապահովական կազմակերպության ծախսերը, անցում կատարել ծառայությունների մատուցման տեխնոլոգիաների որակապես նոր մակարդակի, ներդրել բժշկական ծառայությունների մատուցման գործընթացի գնահատման տեղեկատվական-վերլուծական համակարգեր, ձևավորել որակի կարավարման միասնական համակարգ և մշակել որակի ապահովման և վերահսկման մեխանիզմներ, զգալիորեն նվազեցնել իրավիճակային կարավարումն ու անցնել համակարգային կարավարման:
- Առողջապահական կազմակերպություններում գործընթացների կարավարման տեխնոլոգիաների կիրառումը ապահովում է հետևյալ արավելու-թյունները.
 - Փոխվում է կարավարման ներքին միջավայրն ու մշակույթը և կազմակերպությունը տարբեր մասնագիտություններին ու տարբեր հաստիքներ գրադեցնող աշխատակիցների խմբից վերածվում է կորպորատիվ կառույցի՝ կարավարման իրականություններով, անձնակազմի վարքի էթիկայով, գործողություններին փաստաթղթավորված կանոնակարգերով և բժշկական համակարգերի վճարող տարկման, գնահատման տեղեկատվական-վերլուծական համակարգերով:
 - Բուժիաստանությանը և վերլուծությանը հաշվարկային և վերլուծությանը արդի տեխնոլոգիաների և համակարգերի արկայությունը պայմաններ կստեղծի ներդրելու համար գործընթացային կարավարման տեխնոլոգիան և կիրառել վերջինիս արդյունավետ գործարարության և

կատարել ազոր ծման այնպիսի մեխանիզմներ, ինչպես բիզնես գործընթացների ռեհիստրիզացիան, որակի համընդհանուր կառավարումը, ռազմավարական ակնավորումը և այլն:

- Կազմակերպության նույնպես ստեղծել ներքին վիճակագրական համակարգ, մշակել հիվանդությունների բուժման ընթացքը բնութագրող, ինչպես նաև կազմակերպության ֆինանսական և տնտեսական գործունեությունը ներկայացնող տվյալների և բնութագրիչների համակարգ, որի հիման վրա առավել դյուրին կլինի ոչ միայն ձևակերպել կազմակերպության ռազմավարական և միջանկյալ նպատակները, այլ և փաստագրել բուժիտատուության գործունեության բոլոր տեսակների ընթացիկ և վերջնական արդյունքները:
- Յստակ ձևակերպել կազմակերպության գործունեության տեսլականն ու առաքելությունը,
- Ձևավորել կազմակերպության կորպորատիվ ճարտարապետությունը (բիզնես մոդելը), որն, ըստ էության, կազմակերպության գործունեության ընդհանուր մոդելն է և որի շրջանակում առանձնանում են բուժժամայություն արտադրանքը, տեխնոլոգիաները, գործընթացները, կառուցվածքը և տեղեկատվական ապահովվածությունը:
- Ապահովել տնտեսական իմաստով կազմակերպության ներդրումային գրավչությունը, վարկունակությունը, շուկայում ունեցած դիրքը և, իհարկե, շուկայական արժեքը:

Առենախոսություն արտացոլված հրապարակում մեներում. հիմնական հեղինակի արդյունքները հետևյալ

1. Գևորգյան Ս., «Բիզնես գործընթացների կառավարման առանձնահատկությունները և ներդրման հնարավորությունը ՀՀ առողջապահական կազմակերպություններում», «Ֆինանսներ և Էկոնոմիկա» Հանդես, # 5 - 6 (189 - 190), 2016, էջ 87-90:
2. Գևորգյան Ս., «Առողջապահական համակարգի ծառայությունների մատչելիությունը և բնակչության բավարարվածությունը», «Ֆինանսներ և Էկոնոմիկա» Հանդես, # 1 - 2 (185 - 186), 2016, էջ 111-114:
3. Գևորգյան Ս., «Տնային տնտեսությունների առողջապահական ծախսերի վերլուծություն», «Այլընտրանք» գիտական հանդես, Հոկտեմբեր - դեկտեմբեր 2016, էջ 399 - 412:
4. Գևորգյան Ս., «Առողջապահական կազմակերպությունների ֆինանսական

ցուցանիշների վերլուծություն», «ԲԱՆԲԵՐ 3ՊՏ3»,
2016 N4, էջ 43-53:

5. Գևորգյան Տ., «Մարքեթինգը առողջապահական կազմակերպություններում», «Այլընտրանք» գիտական հանդես, Յոկոտեմբեր – դեկտեմբեր 2016, էջ 413 - 421:
6. Գևորգյան Տ., «Բժշկական ծառայությունների շուկայի ներկա վիճակն ու զարգացման միտումները», «Այլընտրանք» գիտական հանդես, Ապրիլ-Յունիս 2016, էջ 130-143:

ТИГРАН ГАГИКОВИЧ ГЕВОРКЯН

ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПОСРЕДСТВОМ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ В ОРГАНИЗАЦИЯХ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ (НА ПРИМЕРЕ РА)

Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.02-“Экономика, управление хозяйством и его сферами”.

Защита диссертации состоится 23-го марта 2017 года в 14⁰⁰ на заседании специализированного совета 014 ВАК РА по экономике, действующего в Армянском государственном экономическом университете, по адресу: 025, г. Ереван, ул. Налбандяна 128.

РЕЗЮМЕ

Здравоохранение - особая область деятельности, направленная на сохранение жизни и здоровья населения страны, восстановления и улучшения, и, следовательно, оно играет первостепенную роль в социальной, экономической и политической жизни общества и государства. Здоровое общество является главной предпосылкой демографического, экономического, социального развития страны, одновременно содержит в себе влияние этих развитий.

Говоря о внедрении модели управления бизнес - процессами и дальнейшем совершенствовании организаций здравоохранения, следует обратить внимание на тот факт, что, в зависимости от степени экономического развития страны, отношение к этой модели управления однозначно разное.

Цели и задачи диссертации. В контексте повышения качества и доступности предоставляемых населению медицинских услуг в практике управления медицинских учреждений разработка концептуальной модели процессно-ориентированного подхода и методологических *основ* управления инвестициями на основе реинжиниринговых технологий бизнес-процессов.

В контексте достижения этих целей были предложены и обсуждены следующие вопросы:

- Оценить эффективность деятельности медицинских учреждений и системы здравоохранения Армении с точки зрения доступности и качества предоставляемых услуг, а также состояния здоровья населения.
- анализировать обеспеченность ресурсами и реформы системы здравоохранения,
- представить и обосновать концепции процессно-ориентированных систем управления и их методы внедрения в организации здравоохранения, препятствия и возможности.
- изучать структурные изменения системы здравоохранения Армении и их влияние на внутреннюю и внешнюю практику управления в медицинских учреждениях.
- обосновать в контексте современных теорий управления, целесообразности и необходимости разработки концепции новой

технологический модели управления и внедрения ее в медицинские учреждения,

- разработать и обоснованы методологические основы и концептуальные подходы к внедрению процессно-ориентированной модели управления организациями здравоохранения,
- разработать методические подходы в стратегиях и программах сферы здравоохранения о направлениях и мероприятиях, способствующих введению новой модели управления.

Научная новизна анной работы состоит в следующем:

1. Разработана методическая концепция внедрения процессно-ориентированных систем управления в медицинских организациях, основанная на технологии реинжиниринга деятельности медицинских учреждений с учетом организационно-правовых форм медицинских организаций, многообразия форм собственности и современных форм управления, а также особенностей существующих традиций Армении.
2. Описаны и проанализированы особенности модели бизнес-процессов, которые могут быть использованы для внедрения новой концепции управления в системе здравоохранения Армении. Одновременно выявлены и проанализированы имеющиеся препятствия и ограничения на пути внедрения системы, а также возможные направления решения проблем.
3. Предложены пути формирования новых систем учета и отчетности в медицинских учреждениях, что способствует, с одной стороны, на базе использования информационных технологий формированию информационно-аналитических возможностей внутри учреждения, развитию внутреннего учета, мониторинга и внутреннего аудита и, в итоге, повышению эффективности управления, а с другой стороны- формированию системы административной статистики относительно финансово-экономической деятельности медицинских организаций страны, разработке адресной политики и стратегии.
4. Обосновано, что постепенный реинжиниринг и переход к новой концепции процессно-ориентированного управления позволят существенно сократить расходы медицинских организаций, перейти на качественно новый уровень технологий оказания услуг.

TIGRAN GAGIK GEVORGYAN

THE WAYS OF INCREASING THE EFFICIENCY OF ECONOMIC ACTIVITIES IN HEALTH ORGANIZATIONS THROUGH MANAGING OF BUSINESS PROCESSES (THE EXAMPLE OF RA)

The abstract of the thesis for receiving the degree of Doctor of Economics in the specialty 08.00.02 – “Economics, Management of the Economy and its Spheres”.

The defense of the thesis will take place on March 23, 2017 at 14⁰⁰ at 014 Council of Economics of SCC RA at the Armenian State University of Economics: 128 M. Nalbandyan str., Yerevan 0025

ABSTRACT

Healthcare is a specific sector of activities aimed at preservation, rehabilitation and improvement of the life and health of a country's population, and therefore, it has a primary role in the political, economic and social life of the country and society. Healthy society is the main precondition of demographic, economic and social development, at the same time the one bearing the impact of these developments.

Speaking of the introduction of the model of management of business processes in health facilities and its further improvement, it is necessary to pay attention to the fact that, depending on the degree of economic development of a country, the attitude towards this management model is quite different.

For achieving these objectives, the following issues have been proposed and discussed:

- to evaluate the effectiveness of the operation of the health system and facilities in Armenia from the point of view of population health and of quality and accessibility of services;
- to analyze the reforms and resource provision of the health system;
- to present and justify the process-oriented management system concepts and methods, obstacles and opportunities of their implementation in health organizations have been studied,
- to study the structural changes in the health system of Armenia and their impact on the external and internal management practices of the facilities have been studied.
- to justify economically and in the context of modern management theories the development of the concept of the new management model and appropriateness and necessity of its implementation in the health facilities.
- the methodological bases and conceptual approaches of the implementation of process-oriented management model in the health organizations have been developed and justified,
- by analyzing the health system and the performance of health facilities in post-independent Armenia, as well as by taking into account the quality and financial affordability of medical services provided to the population, the necessity and actuality of the implementation of the management model of business processes, based on the concept of process management, have been justified.

Scientific innovation of the dissertation is defined by the following key results:

1. A concept of the methodology of establishment of process oriented management systems in the health care organizations has been developed, which will be based on the technology of reengineering of the activities of medical institutions, considering the organizational and legal forms of medical institutions of Armenia, diversity of their ownership forms, current management forms and peculiarities of the existing traditions.
2. Describe and analyze those characteristics of business processes model, which can be used for introduction of a new concept in the healthcare system of Armenia. At the same time, identify and analyze the barriers and restrictions existing on the way of the system establishment, as well as ways and possibilities for solution of problems.
3. Ways have been recommended for setting up new accounting and reporting systems in the health care organizations, which will contribute on the one hand, to the formation of information and analytical capacities within the organization through the use of information technologies, development of internal accounting, monitoring and internal audit and as a result will lead to the increase of management efficiency, and on the other hand, to the establishment of administrative statistical system on financial and economic area of activities of medical institutions of the country and development of targeted policies and strategies.
4. It has been justified that gradual reengineering of business processes and transfer to a new process oriented management concept will allow to significantly reduce the expenses of the health care organization and to make transition to a qualitatively new level of service delivery technologies.