



Pomorski Uniwersytet Medyczny w Szczecinie

Katedra Medycyny Społecznej
Zakład Medycyny Społecznej i Zdrowia Publicznego
Kierownik prof. dr hab. n. zdr. Beata Karakiewicz
ul. Żołnierska 48, 71-210 Szczecin
tel. 091 48 00 920, fax 091 48 00 923, e-mail: fampiel@pum.edu.pl

Szczecin, 9 lutego 2019 r.

**Recenzja rozprawy doktorskiej na stopień doktora nauk o zdrowiu
mgr Marioli Borowskiej
pt. „Czynniki determinujące efektywność finansową outsourcingu
w podmiotach leczniczych.”**

Promotor: Dr hab. n. o zdr. Aleksandra Czerw

Promotor pomocniczy: Dr n. prawnych Anna Augustynowicz

W wielu naukowych źródłach podaje się, że pojęcie "outsourcing" po raz pierwszy zostało użyte w 1979 r. i odnosiło się do nabywania niemieckich projektów przez brytyjski przemysł motoryzacyjny. Chociaż outsourcing powszechnie uważany jest za wynalazek XX wieku, jego cechy odszukać można znacznie wcześniej. Za pewną formę outsourcingu można uznać, na przykład powierzenie zakonom przez władców państw europejskich organizacji struktur edukacyjnych. Z całą pewnością korzystał z outsourcingu Napoleon, który zlecał prywatnym firmom dostawę amunicji na pola bitew oraz zbieranie rannych.

W Polsce outsourcing jest stosowany od lat 90-tych. Jego początki jednak nie kojarzyły się z tą nazwą. Były to po prostu umowy na obsługę obszarów pomocniczych, takich jak dbanie o czystość czy ochrona. Jednak pewne cechy charakterystyczne tych kontaktów wskazywały na to, że współpraca outsourcingowa może przynieść więcej korzyści niż tylko doraźne oszczędności, które stanowiły pierwszy istotny powód szukania wykonawców zewnętrznych.



Pomorski Uniwersytet Medyczny w Szczecinie

W obecnych czasach wobec niewystarczających środków finansowych, podmioty lecznicze zmuszone są do stałej analizy i oceny gospodarki finansowej, a w ramach jej prowadzenia do redukcji kosztów swojej działalności, zgodnie z zasadą racjonalności. Jak wskazuje się w piśmiennictwie, jednym ze sposobów racjonalizacji kosztów w ochronie zdrowia jest outsourcing. Dotychczas w Polsce nie były prowadzone badania naukowe, których celem byłoby określenie liczby podmiotów stosujących outsourcing, rodzaju outsourcingu, dynamiki rozwoju poszczególnych rodzajów outsourcingu oraz jego efektywności finansowej.

Wybór tematyki badawczej uważam za trafny i aktualny. Przedstawiona do recenzji praca doktorska oparta została na cyklu 5 prac - 3 opublikowanych / 2 przyjętych do druku w czasopismach indexowanych w dostępnych bazach naukowych. Łączna punktacja tych publikacji wynosi 57 pkt. MNiSW oraz IF 2,03. Cykl prac wskazanych w Autoreferacie to:

1. Czerw Aleksandra Izabela, **Kowalska Mariola**, Religioni Urszula. Differences in the use of outsourcing in public and private institutions providing medical services. Archives of Medical Science. 2014; 10(3): 618-629.
Punkty MNiSW: 25
Punkty IF: 2,03
Rodzaj publikacji: praca oryginalna
2. Czerw Aleksandra Izabela, Religioni Urszula, **Kowalska Mariola**. *Różnice w wykorzystaniu outsourcingu w publicznych i niepublicznych placówkach świadczących działalność leczniczą*. Problemy Higieny i Epidemiologii. 2012; 93(3): 568-578.
Punkty MNiSW: 6
Rodzaj publikacji: praca oryginalna
3. **Borowska Mariola**, Augustynowicz Anna, Czerw Aleksandra. *Factors determining the financial effectiveness of outsourcing in medical entities in Poland*. Journal of Education, Health and Sport. 2018; 8(12): 546-557.
Punkty MNiSW: 7
Rodzaj publikacji: praca oryginalna



Pomorski Uniwersytet Medyczny w Szczecinie

4. **Borowska Mariola, Augustynowicz Anna, Czerw Aleksandra.** *Analiza aktywności podmiotów leczniczych w zakresie outsourcingu wybranych rodzajów działalności podstawowej.* Diagnostyka Laboratoryjna. 2019: 1.

Kwalifikacja do druku 15.01.2019.

Punkty MNiSW: 10

Rodzaj publikacji: praca oryginalna

5. **Borowska Mariola, Augustynowicz Anna, Czerw Aleksandra.** *Dynamics of outsourcing development of auxiliary activities in Polish medical entities in the years 2012–2018.* Pomeranian Journal of Life Sciences. 2019; 65/2.

Punkty MNiSW: 9

Kwalifikacja do druku 25.01.2019

Rodzaj publikacji: praca oryginalna

Doktorantka sformułowała poprawnie 3 cele badawcze oraz 14 hipotez. Cele zostały zrealizowane w poszczególnych publikacjach omawianego cyklu. Narzędzie badawcze stanowił kwestionariusz ankiety opracowany na podstawie studiów piśmiennictwa związanego z tematem efektywności finansowej outsourcingu w ochronie zdrowia na świecie. Pytania ankietowe dotyczyły liczby podmiotów stosujących outsourcing wraz ze wskazaniem rodzaju usług objętych outsourcingiem; powodów podejmowania outsourcingu przez podmioty lecznicze; korzyści i wad, jakie podmioty odnotowały, w tym pomiaru efektywności finansowej outsourcingu; monitorowania partnera outsourcingowego.

Badania były powtarzane trzykrotnie na przestrzeni 7 lat. Były przeprowadzone drogą elektroniczną w podmiotach leczniczych, wybranych z Krajowego Rejestru Podmiotów Leczniczych. Respondenci mogli wypełnić kwestionariusz ankiety w zależności od preferencji, za pośrednictwem platformy internetowej www.surveymonkey.com, lub w programie Microsoft Office Excel, Microsoft Office Word i wysyłane mailem zwrotnym. Badania przeprowadzono w 2012, 2014 oraz w 2018 roku. Analizie poddano outsourcing usługi z zakresu działalności podstawowej i pomocniczej. W 2012 roku zakwalifikowano do analizy 153 podmioty lecznicze, w 2014 roku - 156 podmiotów leczniczych, zaś w 2018 roku - 750 podmiotów leczniczych.



Pomorski Uniwersytet Medyczny w Szczecinie

Analizie poddano liczbę podmiotów leczniczych stosujących poszczególne rodzaje outsourcingu usług podstawowych i pomocniczych, powody wydzielenia, korzyści wynikające z outsourcingu, w tym pomiar efektywności finansowej oraz monitorowanie firmy zewnętrznej. Zbadano jaki odsetek oszczędności podmioty lecznicze uzyskały w porównaniu z kosztami tej samej funkcji przed wydzieleniem jej ze struktury podmiotu.

Dane analizowano za pomocą testów statystycznych, które zostały przeprowadzone w programie statystycznym IBM SPSS 25.0. Do analiz użyto testu Friedmana, testu Wilcoxon oraz testu Chi kwadrat. W oparciu o rozkład bimodalny przygotowano 95% przedziały ufności, które wykorzystano do porównania różnych wartości w tabelach i między nimi. Charakter przeprowadzonych badań uważam za nowatorski.

Najciekawsze wyniki badań to : stwierdzenie faktu, że outsourcing pozwala na zmniejszenie kosztów generowanych przez poszczególne usługi pomocnicze w podmiocie leczniczym oraz usługi działalności podstawowej. W każdym ze zbadanych obszarów działalności pomocniczej oszczędności finansowe odnotowało od 30% do 45% respondentów. Średnia wartość oszacowanego przez respondentów procenta oszczędności wynosiła 20,11% przy odchyleniu standardowym równym 1,58. W przypadku działalności podstawowej średnia wartość oszacowanego przez respondentów procenta oszczędności wynosiła 15,56% przy odchyleniu standardowym równym 1,14. Zbyt wysoki koszt utrzymania pracowników jako uzasadnienie outsourcingu zapewne jest następstwem wysokich kosztów zatrudnienia pracowników na podstawie stosunku pracy. W związku z tym coraz popularniejsze staje się tak zwane samozatrudnienie. Najczęstsze monitorowanie usług diagnostyki laboratoryjnej być może jest następstwem stosunkowo szczegółowych regulacji prawnych dotyczących wykonywania usług z tego zakresu. Dzięki temu podmiotom leczniczym łatwiej jest odnieść się do konkretnych przepisów w umowie outsourcingowej, a potem według tych wytycznych kontrolować firmę zewnętrzną.

Efektywność przeprowadzonych analiz została przedstawiona przez doktorantkę w formie podsumowania w 6 punktach.



Pomorski Uniwersytet Medyczny w Szczecinie

1. Podmioty lecznicze, w obszarze działalności pomocniczej, najczęściej korzystają z outsourcingu usług utylizacji odpadów, co wiąże się nie tylko z efektywnością finansową, ale również z restrykcyjnymi uwarunkowaniami legislacyjnymi.
2. Najbardziej zlecaną na zewnątrz usługą jest żywienie, co najprawdopodobniej wynika z niezadowolenia podmiotów leczniczych ze świadczonych przez firmę zewnętrzną usług.
3. Outsourcing pozwala na zmniejszenie kosztów generowanych przez poszczególne usługi pomocnicze w podmiocie leczniczym oraz usługi działalności podstawowej. Zbyt wysoki koszt utrzymania pracowników jako uzasadnienie outsourcingu zapewne jest następstwem wysokich kosztów zatrudnienia pracowników na podstawie stosunku pracy. W związku z tym coraz popularniejsze staje się tak zwane samozatrudnienie.
4. Efektywność finansowa jest najbardziej pożądanym efektem i najczęstszym bodźcem do podjęcia działań outsourcingowych w podmiotach leczniczych.
5. Zmniejszający się odsetek podmiotów leczniczych monitorujących partnera outsourcingowego z zakresu działalności pomocniczej może być konsekwencją marginalizowania przez podmioty lecznicze jakości usług pomocniczych. Może również wynikać z braku doprecyzowania zasad monitorowania i kontroli w umowie z partnerem outsourcingowym.
6. Najczęstsze monitorowanie usług diagnostyki laboratoryjnej być może jest następstwem stosunkowo szczegółowych regulacji prawnych dotyczących wykonywania usług z tego zakresu. Dzięki temu podmiotom leczniczym łatwiej jest odnieść się do konkretnych przepisów w umowie outsourcingowej, a potem według tych wytycznych kontrolować firmę zewnętrzną.

W dyskusji doktorantka wykazała się wysokim poziomem wiedzy merytorycznej w wielu obszarach naukowych z zakresu zdrowia publicznego, prawa i zarządzania.



Pomorski Uniwersytet Medyczny w Szczecinie

PODSUMOWANIE

Przedstawiona do oceny rozprawa doktorska w formie cyklu publikacji jest oryginalnym i nowatorskim osiągnięciem badawczym. Doktorantka z rzetelnością i dojrzałością naukową przeprowadziła to postępowanie badawcze. Wyniki uzyskane przez Autorkę mają też niebagatelny wymiar praktyczny, co uważam jest warte podkreślenia. Opublikowany cykl prac ma znacznie większy zasięg niż tradycyjny manuskrypt i niewątpliwie ten fakt ma wpływ na rozpowszechnienie tych wyników badań poprzez ich cytowalność. W omawianym materiale widać także dużą konsekwencją Doktorantki. Reasumując bardzo wysoko oceniam cykl przedstawionych publikacji jako podstawę dla rozprawy doktorskiej. Biorąc pod uwagę powyższe, stwierdzam, że praca mgr Marioli Borawskiej pt. „Czynniki determinujące efektywność finansową outsourcingu w podmiotach leczniczych” w pełni spełnia kryteria stawiane pracom doktorskim a tym samym spełnia warunki określone w art. 13 ust. 1 Ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz. U. z 2003 r. Nr 65, poz. 595 z późn. zm.).

Zatem zwracam się do Wysokiej Rady Wydziału Nauk o Zdrowiu Warszawskiego Uniwersytetu Medycznego o dopuszczenie mgr Marioli Borawskiej do dalszych etapów przewodu doktorskiego.

Ze względu na wysoką ocenę merytoryczną przeprowadzonych badań oraz opublikowanie części w czasopiśmie z indexem 2,03 IF, wnoszę również o jej wyróżnienie.

Prof. dr hab. Beata Karakiewicz

Kierownik

Zakładu Medycyny Społecznej i Zdrowia Publicznego
Pomorskiego Uniwersytetu Medycznego w Szczecinie