

RECENZJA

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

Promotor: Dr hab. n. o zdrowiu Aleksandra Czerw

Promotor pomocniczy: Dr n. prawnych Anna Augustynowicz

W przedstawionej do oceny pracy Doktorantka podejmuje interesującą problematykę outsourcingu, dziś już dość powszechnie stosowanej metody zarządzania organizacją, w tym podmiotem leczniczym. Metoda ta polega na wydzieleniu poza podmiot niektórych rodzajów zadań, w celu poprawy efektywności kosztowej ich wykonywania, a także uzyskania innych korzyści, jak np. zmniejszenie problemów natury organizacyjnej i logistycznej, czy podniesienie jakości realizowanych usług.

Na podkreślenie zasługuje fakt, że w polskiej literaturze przedmiotu brak jest w zasadzie podobnych opracowań dotyczących zagregowanych danych w zakresie liczby podmiotów leczniczych korzystających z tej metody zarządczej, najczęściej stosowanego rodzaju outsourcingu, czy odnoszonych z tego tytułu efektów, a także monitorowania outsourcingu. Tym samym podjęta przez Doktorantkę tematyka badań jest aktualna a uzyskane wyniki, dzięki oryginalnemu rozwiązaniu problemu naukowego, stanowią cenny wkład w naukę.

Na przedstawioną do recenzji pracę doktorską magister Marioli Borowskiej składa się cykl pięciu recenzowanych publikacji naukowych o łącznym wskaźniku oddziaływania (IF) wynoszącym 2,03 i łącznej liczbie punktów MNiSW wynoszącej 48. W 3 z tych prac Doktorantka jest pierwszym autorem. Cykl tworzą prace:

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.
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.

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.
4. **Borowska Mariola, Augustynowicz Anna, Czerw Aleksandra.** *Analiza aktywności podmiotów leczniczych w zakresie outsourcingu wybranych rodzajów działalności podstawowej.* Diagnostyka Laboratoryjna. 2019: 54(1).
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.

We wstępie do autoreferatu stanowiącego syntetyczne podsumowanie przeprowadzonych badań i uzyskanych wyników Doktorantka, w oparciu o aktualne piśmiennictwo polskie i zagraniczne, przedstawia elementy teorii outsourcingu, w tym m.in. definicje i rodzaje outsourcingu a także krótko i długookresowe jego efekty. Stwierdza, że outsourcing w podmiotach leczniczych dotyczyć może zarówno działalności podstawowej, jak i pomocniczej. W praktyce zazwyczaj outsourcing działalności podstawowej sprowadza się do zlecenia zewnętrznym podmiotom badań diagnostycznych i diagnostyki obrazowej. Jak słusznie podkreśla Doktorantka, outsourcing dotyczyć może także usług personelu medycznego, o czym zwłaszcza w polskiej literaturze, niewiele się pisze. Polega on na zmianie formy prawnej nawiązania współpracy z umów o pracę na umowy cywilnoprawne (kontrakty).

Outsourcing usług pomocniczych z kolei dotyczy najczęściej takich usług, jak: żywnienie zbiorowe, usługi pralnicze, ochrona mienia oraz ochrona przeciwpożarowa, usługi utrzymania czystości, utylizacja odpadów, remonty oraz konserwacje, utrzymanie zieleni, usługi informatyczne. W tej części Doktorantka odwołuje się również do literatury międzynarodowej, gdzie prezentowane są doświadczenia związane ze stosowaniem outsourcingu w ochronie zdrowia w poszczególnych krajach.

W piśmiennictwie polskim outsourcing w ochronie zdrowia prezentowany jest zazwyczaj w formie opisu przypadku, czyli jako przedstawienie rodzaju outsourcingu i efektywności finansowej w konkretnych, pojedynczych, podmiotach leczniczych. 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. Ta część pracy doktorskiej dowodzi dobrej wiedzy teoretycznej Doktorantki w zakresie dziedziny i przedmiotu prowadzonych badań. Stanowi ważną podstawę do części badawczej pracy. Uzasadnia też wybór celów badania, które dla cyklu prac przedstawione są w autoreferacie. Cele te zostały zdefiniowane w trzech punktach:

1. analiza efektywności finansowej outsourcingu w zakresie podstawowej i pomocniczej działalności podmiotów leczniczych w Polsce,

2. przedstawienie dynamiki rozwoju outsourcingu w zakresie pomocniczej działalności podmiotów leczniczych w Polsce w latach 2012, 2014 i 2018,
3. analiza aktywności podmiotów leczniczych w zakresie outsourcingu działalności podstawowej obejmującej diagnostykę laboratoryjną, diagnostykę obrazową oraz personel medyczny - stan aktualny.

Cel pierwszy realizują następujące publikacje z cyklu: „Differences in the use of outsourcing in public and private institutions providing medical services”; „Różnice w wykorzystaniu outsourcingu w publicznych i niepublicznych placówkach świadczących działalność leczniczą”; „Factors determining the financial effectiveness of outsourcing in medical entities in Poland”; „Analiza aktywności podmiotów leczniczych w zakresie outsourcingu wybranych rodzajów działalności podstawowej”; „Dynamics of outsourcing development of auxiliary activities in Polish medical entities in the years 2012–2018”. Cel drugi realizuje artykuł zatytułowany „Dynamics of outsourcing development of auxiliary activities in Polish medical entities in the years 2012–2018”. Trzeci cel zrealizowano w artykule „Analiza aktywności podmiotów leczniczych w zakresie outsourcingu wybranych rodzajów działalności podstawowej”.

W dalszej części autoreferatu Doktorantka prawidłowo sformułowała następujące hipotezy badawcze:

1. Outsourcing jest nowoczesną metodą zarządzania, przyczyniającą się do osiągnięcia dodatniego wyniku finansowego w podmiotach leczniczych w Polsce.
2. Funkcje, które mogą być delegowane poza strukturę podmiotu leczniczego to funkcje pomocnicze oraz funkcje działalności podstawowej.
3. Podmioty lecznicze posiadają umowy wydelegowania w różnych formach, w zależności od charakteru usługi.
4. Umowy cywilnoprawne, tak zwane kontrakty, są formą outsourcingu personelu medycznego.
5. Podmioty lecznicze monitorują wykonywanie usług zleconych firmom zewnętrznym.
6. Podmioty lecznicze niedostatecznie przygotowują się do wydelegowania funkcji z własnych struktur i przekazania ich na zewnątrz.
7. Outsourcing pozwala na zmniejszenie kosztów generowanych przez poszczególne usługi pomocnicze w podmiocie leczniczym.
8. Outsourcing pozwala na zmniejszenie kosztów generowanych przez diagnostykę laboratoryjną.
9. Outsourcing pozwala na zmniejszenie kosztów generowanych przez diagnostykę obrazową.
10. Outsourcing personelu medycznego prowadzi do zmniejszenia kosztów generowanych przez zasoby kadrowe w podmiocie leczniczym.
11. Dzięki outsourcingowi podmiot leczniczy ma dostęp do nowoczesnych technologii.
12. Istotnym powodem outsourcingu zarówno usług podstawowych, jak i pomocniczych jest zbyt wysoki koszt utrzymania własnych pracowników.

13. Istotnym powodem outsourcingu zarówno usług podstawowych, jak i pomocniczych jest konieczność wprowadzenia oszczędności finansowych.

14. Istotnym powodem outsourcingu, zarówno usług podstawowych, jak i pomocniczych jest uzyskanie dostępu do najnowszej technologii.”

Następnie Doktorantka przedstawia wspólny dla cyklu prac opis metodyki prowadzonych badań. Narzędzie badawcze stanowił kwestionariusz ankiety opracowany na podstawie studiów piśmiennictwa związanego z tematem efektywności finansowej outsourcingu w ochronie zdrowia na świecie. Badania przeprowadzono w 2012, 2014 oraz w 2018 roku. Powtarzalne trzykrotnie badania, na przestrzeni 7 lat były przeprowadzone drogą elektroniczną w podmiotach leczniczych wybranych losowo z Krajowego Rejestru Podmiotów Leczniczych. Analizie poddano outsourcing usług z zakresu działalności podstawowej i pomocniczej. W zakresie działalności pomocniczej zbadano następujące usługi: utrzymanie czystości, pranie, żywienie, ochrona mienia, utylizacja odpadów. W zakresie działalności podstawowej zbadano usługi diagnostyki laboratoryjnej, diagnostyki obrazowej i outsourcing personelu medycznego. 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. W 2012 roku zakwalifikowano do analizy 153 podmioty lecznicze, w 2014 roku - 156 podmiotów leczniczych, zaś w 2018 roku - 750 podmiotów leczniczych. Recenzent nie ma zastrzeżeń co do użytych narzędzi badawczych. Wydaje się jednak, że Doktorantka powinna krótko skomentować istotną dysproporcję liczby analizowanych podmiotów leczniczych w poszczególnych latach.

Dane analizowano za pomocą testów statystycznych, które zostały przeprowadzone w programie statystycznym IBM SPSS 25.0. Do analiz użyto testu Friedmana, testu Wilcoxa oraz testu Chi kwadrat. Recenzent nie ma uwag do metod statystycznych zastosowanych w pracy. Podkreślić należy, że w pracy zostały przeprowadzone podstawowe, standardowe metody analizy statystycznej. Ich dobór został dokonany prawidłowo.

W autoreferacie Doktorantka przytacza najważniejsze wyniki przeprowadzonych badań. Recenzent nie ma zastrzeżeń do sposobu prezentacji wyników, zarówno w poszczególnych publikacjach, jak i autoreferacie. Tabele są dobrze opisane, czytelne, a interpretacja wyników poprawna. Sformułowane wnioski są uzasadnione, mają odzwierciedlenie w wynikach i realizują cele badania.

W przedstawionym autoreferacie Recenzentowi zabrakło części poświęconej na dyskusję, która stanowi istotny element dysertacji. Usprawiedliwienie dla Doktorantki stanowi jednak fakt, iż każda z publikacji tworzących cykl stanowiący rozprawę doktorską zawiera w swojej konstrukcji część, w której Autorka dokonuje wnikliwej dyskusji, porównując uzyskane wyniki własne do wyników innych badań na świecie. W dyskusjach Doktorantka trafnie przytacza argumenty natury prawnej, które mogą stanowić uzasadnienie uzyskanych wyników, co stanowi dowód bardzo dobrej

wiedzy w zakresie aspektów prawnych organizacji i funkcjonowania systemu ochrony zdrowia w Polsce. Przedstawiona przez Doktorantkę w poszczególnych pracach dyskusja dowodzi opanowania przez Doktorantkę warsztatu badawczego, poprawnego wnioskowania, analizowania danych naukowych i myślenia analitycznego i koncepcyjnego.

Odnosząc się do ogólnego dorobku naukowego Doktorantki trzeba wspomnieć, że składa się on z 10 opublikowanych prac z łączną punktacją IF: 3,257 i łączną punktacją MNiSW:138. Ponadto Doktorantka była współautorką trzech rozdziałów w monografii naukowej i czynnie uczestniczyła w dwóch ogólnopolskich konferencjach nt. bezpieczeństwa pacjenta, gdzie przedstawiła referat i plakat.

Podsumowanie:

Praca napisana jest z dużą starannością, bez istotnych błędów językowych, stylistycznych czy interpunkcyjnych. Drobne zastrzeżenia terminologiczne nie umniejszają wartości pracy. Praca stanowi rozwiązanie ważnego problemu badawczego a wyniki poszczególnych jej części określają ekonomiczną i menedżerską przydatność outsourcingu w zarządzaniu podmiotami leczniczymi. Z formalnego punktu widzenia stwierdzam, że praca tworzy spójną całość i w pełni odpowiada wymogom stawianym opracowaniom naukowym na poziomie doktorskim.

Stwierdzam zatem, iż rozprawa doktorska Pani mgr Marioli Borowskiej stanowi samodzielne rozwiązanie problemu naukowego, dowodzi opanowania warsztatu badawczego i spełnia warunki określone w art. 13 Ustawy z dnia 14 marca 2003r. o stopniach naukowych i tytule naukowym (Dz. U. nr 65, poz. 595 z późn. zm.).

Zwracam się z wnioskiem do Wysokiej Rady Wydziału Nauki o Zdrowiu Warszawskiego Uniwersytetu Medycznego o dopuszczenie Doktorantki, mgr Marioli Borowskiej do dalszych etapów przewodu doktorskiego. Ze względu na nowatorskie i kompleksowe potraktowanie przez Doktorantkę problematyki znaczenia outsourcingu w zarządzaniu podmiotami leczniczymi wnioskuję do Wysokiej Rady o wyróżnienie rozprawy.



Prof. dr hab. n. med. Mirosław J. Wysocki