

Prof. dr hab. Jadwiga Suchecka
Zakład Finansowania Ochrony Zdrowia
Uniwersytet Medyczny w Łodzi

Wydział Zarządzania P.Cz.
Sekretariat

Wpł. dn. ...25.02.2018r.

Bugaj

Recenzja pracy doktorskiej mgr Katarzyny Hampel

**„Zarządzanie obsługą klienta na przykładzie niepublicznych zakładów
opieki zdrowotnej”**

napisanej pod kierunkiem dr hab. Marka Szajta, prof. PCz
w Katedrze Ekonometrii i Statystyki Politechniki Częstochowskiej

Recenzowana praca, licząca wraz z załącznikami 265 stron poświęcona jest problematyce zarządzania obsługą pacjenta/klienta w niepublicznych zakładach opieki zdrowotnej. Problematyka ta jest niezwykle ważna, bowiem po roku 2011 na mocy ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej (Dz.U. Nr 112 . poz.654 z póź. zm.) wprowadzono zmiany dotyczące wszystkich podmiotów, zarówno w sektorze publicznym jak i prywatnym, wykonujących działalność leczniczą.

Wprowadzone zmiany legislacyjne w praktyce dotyczyły również funkcjonujących wcześniej NZOZ-ów. Ustawa eliminowała konstrukcję prawną niepublicznego zakładu opieki zdrowotnej (NZOZ), tzn. z dniem jej wejścia w życie NZOZ-y stały się przedsiębiorstwami podmiotów leczniczych. Skutkowało to również zmianami w zarządzaniu podmiotami leczniczymi w zależności od jego formy organizacyjno-prawnej i zasad finansowania świadczeń zdrowotnych, dopuszczających również finansowanie ze środków publicznych.

Wszystkie wprowadzone po transformacji systemu zdrowotnego reformy miały na celu poprawę dostępności do opieki zdrowotnej i jakości udzielanych przez podmioty lecznicze świadczeń zdrowotnych. Wielość podmiotów leczniczych funkcjonujących w systemie ochrony zdrowia powodowała wzrost konkurencji między nimi, poprzez oferowanie świadczeń zgodnie z potrzebami zdrowotnymi pacjentów oraz jakością nie tylko udzielanych usług medycznych, ale także jakością obsługi. Stąd też, w praktyce zarządzania przedsiębiorstwem podmiotu leczniczego, pacjenta traktuje się jako klienta, o którego satysfakcję należy zabiegać stosując odpowiednie narzędzia zdobywania wiedzy usprawniających zarządzanie podmiotem.

W nurt współczesnych badań z zakresu zarządzania obsługą klienta/pacjenta wkomponowuje się rozprawa doktorska mgr Katarzyny Hampel. Motywem przewodnim ocenianej rozprawy doktorskiej jest holistyczna analiza czynników wpływających na

satysfakcję pacjentów, korzystających z usług świadczonych przez przychodnie lekarskie funkcjonujące na prawach niepublicznych zakładów opieki zdrowotnej.

Głównym celem rozprawy doktorskiej była ocena „*aktualnego poziomu obsługi klienta/pacjenta korzystającego z usług świadczonych przez niepubliczne zakłady opieki zdrowotnej*”(s.6), do którego Doktorantka dołączyła 3 cele szczegółowe. Cele te dotyczyły:

- (1) *rozpoznania potrzeb, oczekiwań oraz stopnia zadowolenia klientów niepublicznych zakładów opieki zdrowotnej,*
- (2) *wskazanie mocnych i słabych stron funkcjonowania przychodni w zakresie obsługi klienta/pacjenta NZOZ,*
- (3) *opracowanie i prezentacja możliwych rozwiązań w zakresie obsługi klienta NZOZ.*

Do tak sformułowanych celów została dołączona główna hipoteza badawcza orzekająca, iż „*kompleksowa analiza potrzeb (nie tylko medycznych) pacjentów jest kluczowym elementem zarządzania obsługą klientów NZOZ*” oraz trzy hipotezy szczegółowe:

- (1) *cechy demograficzne respondentów wpływają na ocenę funkcjonowania NZOZ,*
- (2) *holistyczne podejście do procesu obsługi klienta/pacjenta wpływa na jego satysfakcję z usługi,*
- (3) *dla skutecznego zarządzania obsługą klienta niezbędne jest przeprowadzenia regularnych pomiarów poziomu satysfakcji klienta/pacjenta NZOZ.*

Przyjętym celom pracy i hipotezom badawczym podporządkowana została struktura pracy, w której wyraźnie zarysowują się trzy części: teoretyczna, metodologiczna i empiryczna.

W części teoretycznej, składającej się z trzech pierwszych rozdziałów, omówiono bardzo szczegółowo podstawy: obsługi klienta w teorii zarządzania, zarządzania organizacją świadczącą usługi, w tym zdrowotne oraz uwarunkowania prawne funkcjonowania przedsiębiorstw podmiotów leczniczych w polskim systemie ochrony zdrowia. Zwrócono szczególną uwagę na specyfikę zarządzania niepublicznym zakładem opieki zdrowotnej i na tym tle scharakteryzowano pacjentów jako specyficznych klientów NZOZ.

Prezentowane informacje i dyskusje oparte zostały o obszerne studia literaturowe oraz akty prawne wskazujące na specyfikę zarządzania w ochronie zdrowia i jego powiązania z zarządzaniem publicznym. Omawiając problematykę związaną z obsługą klienta podkreślano

znaczenie satysfakcji pacjenta z usługi i jakości obsługi dla kształtowania przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa podmiotu leczniczego.

Należy podkreślić, iż rozważania teoretyczne dotyczące funkcjonowania niepublicznych zakładów opieki zdrowotnej w polskim systemie zdrowia zostały udokumentowane odpowiednimi aktami prawnymi, w tym dotyczącymi zarządzania jakością według norm ISO. Ponadto Autorka zwróciła uwagę na szczególne znaczenie usług zdrowotnych w kontekście ich wymiaru etycznego, a także rolę menedżera ochrony zdrowia oraz znaczenie jego kompetencji, wiedzy i umiejętności.

Dwa ostatnie rozdziały, mające charakter metodologiczno-empiryczny prezentują wyniki autorskich badań Doktorantki. Podstawą analiz empirycznych dotyczących zarządzania obsługą klientów/pacjentów niepublicznych zakładów opieki zdrowotnej były informacje uzyskane z badań ilościowych i jakościowych poziomu satysfakcji pacjenta z usług świadczonych przez NZOZ-y na terenie miasta Częstochowa i okolic przeprowadzonych w roku 2017. Badania dotyczące satysfakcji pacjentów z usługi zdrowotnej zostały uzupełnione informacjami z wywiadów indywidualnych przeprowadzonych z kadrą kierowniczą wybranych podmiotów leczniczych. Sposób przeprowadzenia badań jest typowym dla badań w obszarze zarządzania.

W rozdziale czwartym Doktorantka skoncentrowała się na problemach badań obsługi klienta w niepublicznych zakładach opieki zdrowotnej. Rozważania i analizy rozpoczęła od scharakteryzowania funkcjonowania współczesnych systemów zdrowotnych wykorzystując informacje zawarte w badaniach krajowych i międzynarodowych. W tej części rozdziału mgr Hampel zaprezentowała i omówiła szereg badań opinii publicznej oraz badań trackingowych, których wyniki wskazywały na obszary opieki medycznej słabo oceniane przez pacjentów i wymagają podjęcia wielu form usprawniających ich działalność.

Druga część tego rozdziału poświęcona jest charakterystyce badanych niepublicznych zakładów opieki zdrowotnej oraz indywidualnych klientów korzystających usług medycznych tego rodzaju podmiotów leczniczych, stanowiąc uzasadniony punkt wyjścia do dalszych badań autorskich zaplanowanych i przeprowadzonych przez Doktorantkę. Podstawę badań empirycznych stanowiły: kwestionariusz ankiety skierowany do pacjentów korzystających w roku 2017 ze świadczeń udzielanych przez niepubliczne zakłady opieki zdrowotnej zlokalizowanych w Częstochowie i okolicach, wywiady indywidualne z kadrą kierowniczą badanych podmiotów oraz obserwacje czasu obsługi pacjentów przez personel medyczny i niemedyczny.

Próba minimalna planowana do wykorzystania w badaniu ankietowym liczyła 384 pacjentów. Natomiast liczebność populacji rzeczywistej pacjentów korzystających z usług 20 wybranych placówek znajdujących się na terenie miasta Częstochowy i 3 w sąsiedztwie Częstochowy została potwierdzona 652 prawidłowo wypełnionymi ankietami (w tym 552 w Częstochowie), co w pełni uzasadnia zastosowanie odpowiednich metod analizy statystycznej.

Opracowanie wyników badań ankietowych zostało wykonane poprawnie, z przestrzeganiem etapowej analizy statystycznej t.j. od opisu zgodności struktury badanych populacji ze strukturą populacji generalnej poprzez badanie struktury korzystających z usług medycznych pacjent według zestawu cech wynikających z zawartych w ankiecie pytań. Rzetelność zastosowanego kwestionariusza ankiety została potwierdzona wartością zastosowanego współczynnika Alfa-Cronbacha (α) wynoszącą 0,956 (minimalna wartość tego współczynnika to 0,60, a preferowana - ok. 0,90). Świadczy to o stosowaniu przez Doktorantkę prawidłowo zbudowanego narzędzia wywiadu.

Kluczowe znaczenie dla weryfikacji sformułowanych na wstępie hipotez badawczych ma część rozdziału odnosząca się do oceny obsługi klienta przez pacjentów korzystających z usług wybranych niepublicznych zakładów opieki zdrowotnej oraz oczekiwań i priorytetów klientów tych podmiotów według ich cech demograficznych. Oceny klientów zostały wyrażone w pięciostopniowej skali Likerta i zweryfikowane statystycznie testem semi-parametrycznym Manna-Whitneya-Wilcoxona (zwany również testem Manna –Whitneya, lub testem sumy rang Wilcoxona dla dwóch próbek). Rezultaty tej analizy prezentowane są w postaci licznych tabel uzupełnionych interpretacją merytoryczną uzyskanych wyników.

Natomiast rozdział piąty poświęcony jest analizie oceny poziomu obsługi klientów niepublicznych zakładów opieki zdrowotnej w świetle badań empirycznych z wykorzystaniem analizy SWOT. Zastosowanie tej analizy – będącej jedną z podstawowych metod analizy strategicznej wykorzystywanej w naukach o zarządzaniu - umożliwiło Doktorance wyspecyfikowanie słabych i mocnych stron badanych przedsiębiorstw podmiotów leczniczych (NZOZ-ów) oraz zidentyfikowanie występowania szans i zagrożeń w ich funkcjonowaniu. Ten etap badań doprowadził do zaproponowania przez Autorkę wiodącej strategii dla NZOZ-u oraz metody doskonalenia obsługi klienta/pacjenta dla tego rodzaju podmiotu leczniczego. Pozytywnie należy ocenić również wskazanie barier utrudniających wdrożenie zaproponowanych przez Doktorantkę rozwiązań.

Wnioski z przeprowadzonych analiz teoretycznych oraz badań empirycznych zawarte zostały w podsumowaniu dysertacji. W tej części pracy Autorka sformułowała rekomendacje dla doskonalenia zarządzania obsługą klienta w niepublicznych podmiotach leczniczych oraz wskazała przesłanki dla przyszłych kierunków badań w zakresie obsługi pacjentów, gwarantującej odpowiedniość, efektywność, skuteczność i jakość udzielanych świadczeń zdrowotnych. Umiejętne połączenie istotnych elementów teorii zarządzania obsługą klienta i ich odniesienie do specyfiki obsługi pacjentów NZOZ-ów z wynikami przeprowadzonych badań autorskich świadczy o dobrym przygotowaniu Doktorantki do prowadzenia samodzielnych badań naukowych w zakresie nauk o zarządzaniu.

Połączenie wiedzy o zarządzaniu obsługą klienta, z wiedzą o przeprowadzaniu badań sondażowych i podstawowych metodach statystycznych oraz ich praktyczne wykorzystanie umożliwiło mgr Katarzynie Hampel zweryfikowanie sformułowanych hipotez badawczych i osiągnięcie głównego celu badawczego oraz celów szczegółowych. Końcowym efektem szeroko zakrojonych prac badawczych było:

- (1) dokonanie oceny poziomu satysfakcji klienta/pacjenta korzystającego z usług badanych niepublicznych zakładów opieki zdrowotnej funkcjonujących w Częstochowie i okolicy, z uwzględnieniem usług personelu medycznego i niemedycznego,
- (2) zidentyfikowanie i scharakteryzowanie czynników determinujących satysfakcję pacjenta z uzyskanej usługi,
- (3) przeprowadzenie strategicznej analizy SWOT i na jej podstawie określenie właściwej strategii działania badanych NZOZ-ów,
- (4) przedstawienie propozycji skutecznej strategii obsługi klienta dla niepublicznego zakładu opieki zdrowotnej,
- (5) zaprezentowanie schematu strategii obsługi klienta/pacjenta NZOZ oraz
- (6) zidentyfikowanie obszarów problemowych zarządzania obsługą pacjenta, którym jest m.in. niewystarczająca komunikacja personelu z pacjentami, jak również między samym personelem.

Podsumowując wyniki swoich badań Doktorantka stwierdziła, iż „... *tylko kompleksowa analiza potrzeb pacjentów, nie tylko w aspekcie medycznym, ale przede wszystkim organizacyjnym, staje się kluczowym elementem zarządzania obsługą klienta w niepublicznym zakładzie opieki zdrowotnej*” (s. 227). W ten sposób wykazała słuszność sformułowanej głównej hipotezy badawczej stwierdzając również, że uwzględnienie „...*wszystkich analizowanych elementów analizy w zakresie obsługi klientów (cech demograficznych*

respondentów, elementów organizacji pracy w przychodni, elementów komunikacji pracowników przychodni z pacjentami, elementów ocen personelu medycznego) jest niezbędne dla skutecznego zarządzania obsługą klientów w niepublicznych zakładach opieki zdrowotnej”.

Ocena końcowa

Rozprawa doktorska mgr Katarzyny Hampel stanowi wartościowe opracowanie zarówno pod względem teoretyczno-poznawczym, metodycznym, jak i empirycznym. Świadczy także o dobrym opanowaniu warsztatu badawczego oraz umiejętności łączenia wiedzy z różnych dziedzin w rozwiązywaniu głównego problemu dysertacji. Doktorantka wykazała, że:

- (1) dokonując szerokiego przeglądu prac krajowych i zagranicznych opanowała literaturę wykraczającą poza jedną dyscyplinę,
- (2) potrafi dokonać syntezy teoretycznych poglądów różnych autorów zajmujących się problematyką funkcjonowania przedsiębiorstwa podmiotu leczniczego we współczesnym systemie ochrony zdrowia w Polsce,
- (3) umie posługiwać się wyspecjalizowanymi metodami analiz ilościowych oraz oprogramowaniem umożliwiającym opracowanie wyników badań sondażowych,
- (4) posiada umiejętność formułowania wniosków z przeprowadzonych badań empirycznych.

Wymienione zalety można uznać za mocną stronę ocenianej dysertacji.

Do słabych stron należy zaliczyć:

- (1) brak uzasadnienia zastosowanych metod statystycznych w części metodologicznej ocenianej dysertacji,
- (2) przyjęcie jednakowego schematu analizy i interpretacji wyników odnoszących się do poszczególnych pytań skierowanych do respondentów,

Pomimo staranności przygotowania tekstu Doktorantka nie uniknęła kilku niefortunnych sformułowań np.: „...*obsługa wychodzi poza normy przychodni*” (s.6), „...*badanie przeprowadzono na szerokiej próbie badawczej*” (s. 9), „...*realizować założone cele*” (s. 21), „...*małe niedoszacowanie*” (s.136).

Uwagi krytyczne dotyczą również niepoprawnie stosowanych pojęć np. „...*reforma systemu roku 1999*” (s.19) – w tym roku wprowadzono transformację systemu ochrony zdrowia, zmieniającą system centralistyczny Siemaszki na system zaopatrzeniowo ubezpieczeniowy, natomiast reformy wprowadzały zmiany usprawniające funkcjonowanie istniejącego systemu (s.19). Trudno też zgodzić się ze stwierdzeniem, iż „...*w przypadku*

placówek ochrony zdrowia można zauważyć, że ich funkcjonowanie jest zdeterminowane postępowaniem technologicznym oraz wzrostem wymagań i oczekiwań pacjentów” (s.111), „...w dzisiejszych czasach funkcjonowanie podmiotów leczniczych, zwłaszcza tych niepublicznych opiera się w głównej mierze na jakości świadczonych usług” (s.112).

Ponadto w interpretacji wyników testów statystycznych dotyczących różnicy dwóch wskaźników struktury stosowano potoczną interpretację wyników stwierdzając, że „*różnice udziałów w obrębie najliczniejszych grup nie są istotne statystycznie*” (s. 136), co jest niezgodne z merytoryczną interpretacją wyniku weryfikacji hipotezy zerowej. Można więc zapytać, czy w przypadku prowadzonych badań empirycznych uzasadnione jest porównywanie opinii uczniów z opiniami pracowników umysłowych odnośnie oceny przystosowania przychodni do obsługi osób niepełnosprawnych ? (s. 168).

Wymienione uwagi i zastrzeżenia nie umniejszają ogólnie pozytywnej oceny. Praca przygotowana jest na dobrym poziomie merytorycznym i metodycznym, stanowiąc oryginalne rozwiązanie problemu naukowego z zastosowaniem odpowiednich narzędzi badań opinii oraz metod statystycznych.

Konkluzja

Biorąc pod uwagę znaczenie naukowe i praktyczne oraz interdyscyplinarny charakter pracy wymagający wiedzy z kilku obszarów badawczych, a także umiejętność prowadzenia samodzielnych badań naukowych przez mgr Katarzynę Hampel stwierdzam, iż przedstawiona do recenzji dysertacja pt. „**Zarządzanie obsługą klienta na przykładzie niepublicznych zakładów opieki zdrowotnej**” spełnia wymogi ustawowe stawiane rozprawom doktorskim w dziedzinie nauk o zarządzaniu, dyscyplina zarządzanie i wnioskuję do Rady Wydziału o dopuszczenie mgr Katarzyny Hampel do dalszych etapów przewodu doktorskiego.

Łódź, dn. 14 lutego 2019 r.

