



РЕЦЕНЗИЯ

от Проф. д-р Ралица Златанова-Великова, дм
Ръководител катедра „Здравна политика и мениджмънт”
Факултет по обществено здраве, Медицински Университет-София

Вътрешен член на Научно жури
Съгласно Заповед № РК 36-2849/21.12.2018г. на Ректора на МУ- София
по дисертационен труд на тема:

“Управление на човешките ресурси в съвременната болница”

с автор Христина Ангелова Гавазова
за присъждане на образователна и научна степен „Доктор”, в област на висше образование 7. Здравеопазване и спорт, професионално направление 7.4. Обществено здраве по научна специалност Социална медицина и организация на здравеопазването и фармацията
Научени ръководители: проф. д-р Сашка Руменова Попова, дм
Проф. д-р Стайко Иванов Спиридонов, дм

Рецензията е изготвена в съответствие със Закона за развитие на академичния състав в Република България и Правилника за неговото приложение в Медицински университет-София.

Христина Ангелова Гавазова представя дисертационен труд с общ обем от 137 стр., от които 116 страници основен текст и 21 страници библиография и две приложения. Илюстриран е с 43 таблици, 5 фигури и 2 приложения. Литературната справка включва 153 заглавия, от които 61 са на кирилица и 92 на латиница.

1. Оценка на актуалността на темата

Избраната тема е много актуална – една от основните задачи на здравните политици и мениджъри е необходимостта от разработване и внедряване на модели за израждане капацитета на българското здравеопазване, които да позволят най-ефикасно използване на наличните ресурси и постигане на възможно най-ефективни резултати. Това изисква текущо събиране и анализиране на специфична информация за нагласите, отношението и потребностите на медицинските професионалисти, които са преки участници в процеса на здравеопазване и реализиране на промените.

Управлението на човешките ресурси в съвременните лечебни заведения придобива особена актуалност в условията на членство на страната ни в Европейския съюз с оглед осигуряване на конкурентно способни лечебни заведения и ефективност на предоставяните здравни услуги. Успешното управление на човешките ресурси изисква разбиране на социалните и културни промени, които преживява обществото и организациите, промяната на поколенията и тяхното отношение към работното място, както и възможностите, които се предлагат на настоящите и бъдещи служители.

В този аспект проучването е навременно, полезно и допринася за комплексния анализ на значението на проблема за организационното състояние и управлението на човешките ресурси в лечебните заведения за болнична помощ, както и отношението на практикуващите медицински специалисти към протичащите реформи с оглед предлагането на възможности за оптимизиране ефективността на медицинските дейности.

2. Оценка на целта, задачите и методологията

Целта на дисертационния труд е ясно формулирана – на базата на сравнителен анализ на състоянието на човешките ресурси в здравеопазването у нас и страните от Европейския съюз, данни от Световната здравна организация, критичен анализ на резултатите от реформата в здравеопазването и анкетно проучване на отношението на здравните мениджъри и медицински специалисти към управлението на персонала в

лечебните заведения, да изведат препоръки за по-нататъшно развитие на човешките ресурси в болничния сектор на здравеопазването. Задачите - 6 на брой са ясно и точно формулирани, насочени към решаване на основната цел на дисертацията, като методологията е съобразена с тях.

Проучването извършено от Христина Гавазова е комплексно двукомпонентно. Първият компонент включва проучване и анализ на здравното състояние на населението и на тенденциите в здравеопазването в България. Представени са здравно - демографски проблеми, направена е оценка на сегашното състояние на човешките ресурси в здравеопазването, анализирани са основните причини за намаляване на медицинските специалисти у нас.

Вторият компонент включва емпирично изследване на предизвикателствата пред управлението на човешките ресурси в съвременните болници. За целите на изследването са разработени две анкетни карти разработени от докторантката, първата – служи да очертае основните управленски проблеми в болничния сектор, а втората – изследва нивото и характера на конфликтните ситуации в работна среда. Осъществено е собствено анкетно проучване сред следните групи респонденти:

- здравни мениджъри - началник клиники и отделения, старши медицински сестри;
- лекари, професионалисти по здравни грижи и лаборанти.

Изследването е проведено в три университетски болници в страната:

- 1) „Университетска многопрофилна болница за активно лечение „Свети Георги“ ЕАД, гр. Пловдив /„УМБАЛ „Свети Георги“ ЕАД/. Попълнени са 102 броя от първата и 90 броя от втората анкетна карта. Анкетното проучване сред респондентите е проведено през 2015 година.
- 2) „Специализирана болница за активно лечение на хематологични заболявания“ ЕАД, гр. София /“СБАЛХЗ“ ЕАД/. Попълнени са по 48 броя от двете анкетни карти. Анкетното проучване сред респондентите е проведено през 2017 година.

- 3) „Университетска многопрофилна болница за активно лечение – Каспела” ЕООД, гр. Пловдив / «УМБАЛ – Каспела»/. Попълнени са по 110 броя от двете анкетни карти. Анкетното проучване сред респондентите е проведено през 2018 година.

Методиката на научното проучване е адекватна на целта и задачите. Правилно са определени обекта и единиците на наблюдението. Посочено е точно мястото и времето на проучването. Описаният компетентно широк набор от използваните методи са събиране и обработка на материала, взаимно се допълват, което позволява получената информация да бъде многостранно оценена.

3. Оценка на резултатите

Дисертационната разработка се състои от следните части: Въведение; Първа глава - Предизвикателства пред управлението на човешките ресурси в здравеопазването; Втора глава - Цел, задачи и методология на изследването; Трета глава - Анализ на организационното състояние на здравеопазването в България; Четвърта глава - Резултати от емпирично изследване на управлението на човешките ресурси в болницата; Пета глава - Изводи, препоръки и приноси; Литература и Приложения.

Въведението обосновава напълно актуалността на проблема и избора на тема на дисертационния труд. Докторантката задълбочено и целенасочено е мотивирала несъмнено актуалния и значим проблем, поставен като тема на дисертационната разработка.

Литературния обзор разглежда няколко основни въпроса свързани с предизвикателствата пред управлението на човешките ресурси в здравеопазването:

- Структурата и динамиката на човешките ресурси в здравеопазването на страните в Европейския съюз;
- Промените в пазара на работната сила;

- Преструктурирането и ефективното управление на болничната помощ;
- Мениджмънтът на човешките ресурси в здравеопазването в контекста на теорията на човешкия капитал;
- Съвременните модели на стила на лидерство и мениджмънт в здравеопазването.

Материалът представен в тази глава е богат, компетентно и критично анализиран от авторката и показва нейната широка осведоменост по проблемите на управлението на човешките ресурси в здравеопазването.

В трета глава „Анализ на организационното състояние на здравеопазването в България“ е направено проучване и анализ на здравното състояние на населението и на тенденциите в здравеопазването в България. През погледа на докторантката са представени и коментирани здравно - демографски проблеми и е направена оценка на сегашното състояние на човешките ресурси в здравеопазването. Анализирани са основните причини за намаляване на медицинските специалисти у нас, сред които основно място заемат ниското заплащане на труда в здравеопазването, изискванията към образователната и квалификационна структура, „непокрити“ от възможности за осигуряването им, както и мобилността на човешките ресурси след присъединяването на страната към Европейския съюз. Разгледани и анализирани са процесите на реструктуриране и опитите за по-ефективно управление на болничната помощ.

В четвърта глава са представени резултатите от емпиричното изследване на управлението на човешките ресурси в болницата. Проведено е анкетно проучване /с първата анкетна карта/ сред посочените по-горе групи респонденти, като е изследвано и анализирано мнението им относно:

- ефективността на управлението на университетските болници в страната;
- причините водещи до неефективност в управлението им;
- препоръките за подобряване на екипната дейност в управлението;

- оценката им относно въведените от НЗОК лимити в заплащането на осъществената от болниците лечебна дейност;
- формата на заплащане на труда на персонала в болницата;
- отношението им към приватизацията в здравеопазването;
- наличието на “черен” пазар (неформално плащане) в лечебните заведения;
- предложенията за подобряване на политиката в областта на обучението и развитието на персонала в болницата;
- оценката на съществуващото качество на медицинските услуги в резултат на здравната реформа.

Втората анкетна карта изследва нивото и характера на конфликтните ситуации в работна среда, като е проучено и анализирано мнението на респондентите относно:

- Конфликтните ситуации, свързани с организационната промяна в здравеопазването:
 - ✓ новия модел на финансиране;
 - ✓ приема и лечението на здравнонеосигурени пациенти;
 - ✓ неправилното разпределение на получените от НЗОК приходи между отделните структури на лечебното заведение;
 - ✓ попълването на изискуемата от НЗОК документация.
- Причините за възникване на конфликтни ситуации от организационно естество:
 - ✓ неправилно разпределените отговорности;
 - ✓ остарялото медицинско оборудване и недостатъчното снабдяване с консумативи;
 - ✓ несправедливата оценка на труда;
 - ✓ неправилно поставените задачи и неясна информация;
 - ✓ необоснованата санкция;
 - ✓ несправедливата критика.
- Основните причини за конфликтни ситуации от личностен характер:

- ✓ неадекватно завишена самооценка;
 - ✓ неколегиалност;
 - ✓ незачитане мнението на колегите;
 - ✓ не изслушване проблемите на пациентите;
 - ✓ некоректност при предаване на задълженията;
 - ✓ незачитане мнението на пациентите.
- Основните причини за конфликти от социален характер:
 - ✓ обиди на личностна основа;
 - ✓ конфронтация на политическа основа;
 - ✓ конфронтация на религиозна основа;
 - ✓ причини от сексуален характер.
 - Страните, участници в конфликти:
 - ✓ конфликти между медицински специалисти;
 - ✓ между медицински специалисти и други професионалисти работещи в болницата;
 - ✓ конфликти между медицинска сестра и пациент;
 - ✓ конфликти между лекар и медицинска сестра;
 - ✓ конфликти между старша медицинска сестра и редова сестра;
 - ✓ конфликти между медицинска сестра и близки на пациент.

Материалът представен в тази глава е добре онагледен с таблици и фигури. Направен е сравнителен анализ на изследваните показатели в трите проучени университетски болници, като точно са посочени статистически значимите разлики между тях.

Анализът на емпиричните данни от изследването в посочената глава показват интересни тенденции и закономерности, които Христина Гавазова успява да открие и дефинира.

Анализът на получените резултати посочва:

1. Най-голям процент от анкетираните /45%/ считат, че липсата на достатъчна подготовка и обучение по здравен мениджмънт на здравните мениджъри е основната причина за недостатъчната ефективност на дейността на управленските екипи на болниците, като

основните препоръките за подобряване на екипната дейност в управлението е „Повишаване на управленската квалификация“ /според 35,0% от респондентите/, следвана от „Точни разграничения на индивидуалните отговорности“ /33,8/.

2. Две трети от респондентите /69,2%/ са на мнение, че въвежданите от НЗОК лимити затрудняват качествено и своевременно лечение на пациентите, тъй като често водят до принудителна забава в започването на лечението на част от плановите пациенти и налагат използването на най-евтиното, а не на най-ефикасното лечение.
3. Съществуващото качество на медицинските услуги в резултат на здравната реформа е понижено според повече от половината от анкетираните лица /56,5 %/, а една четвърт от анкетираните /26,5%/ са на мнение, че «избора на екип/лекар» всъщност е механизъм за принуждаване на пациентите да доплащат за своето лечение.
4. Най-често конфликтите в университетските болници се пораждаат между самите медицински специалисти, както и между медицинските специалисти и останалите професионалисти работещи в лечебните заведения в резултат на неяснотите и несигурността в работния процес, породени от новия модел на финансиране на лечебните заведения, неправилното разпределение на задълженията, неадекватно завишената самооценка, неколегиалността и обидите на личностна основа.
5. Преодоляването и справянето с конфликтните ситуации според участниците в проучването се осъществява най-вече по пътя на взаимните компромиси /22,2%/, посредством признаването на допуснатите грешки /17,7%/, от само себе си, с течение на времето, без участието на ръководството /12,2%/, както и в резултат на намесата на началника на клиника/отделение/лаборатория или на старшата сестра /8,8%/.

Изводите от дисертационния труд, закономерно произтичат от анализа на представените данни и проведените проучвания и дават пълна представа за резултатите от разработката. Предложените препоръки са обстойни и

конкретни, което ги прави особено ценни в приложно практическо отношение. Отправени са препоръки към Медицинските университети в България, Професионално съсловните организации и Министерството на здравеопазването.

Дисертационният труд е написан компетентно, с висок академичен стил и е оформен съгласно изискванията за такъв научен труд.

4. Приноси

Настоящият дисертационен труд има приноси в следните няколко направления:

1. Научно-теоритични приноси:

- ✓ Управлението на човешките ресурси в съвременните лечебни заведения придобива особена актуалност в условията на членство на страната ни в Европейския съюз. Изследването разработва и представя модел за осигуряване на условия за непрекъснато развитие на медицинските професионалисти и за ефективност на предоставяните здравни услуги.
- ✓ Приложен е иновативен метод за анализ на основните социално психологични и социални фактори, които създават мотивационна среда за пълноценна реализация на медицинските професионалисти в практиката.
- ✓ Разработват се нови подходи за анализ и оценка на капацитета от професионални здравни мениджъри, които да подпомогнат политиката в областта на обучението и развитието на човешките ресурси в здравеопазването.

2. Приноси с научно-практически характер:

- ✓ Изследването проучва организационното състояние в лечебните заведения за болнична помощ, разкрива наличието на конфликти и рисковите фактори за тяхното възникване.
- ✓ В изследването се осъществява критичен анализ на резултатите от реформата в системата на здравеопазване и се проучват

нагласите, отношението и потребностите на медицинските професионалисти, които са преки участници в реализиране на здравната реформа.

5. Автореферат и публикации по труда

Авторефератът към дисертационния труд отразява правилно структурата на разработката и съдържа в себе си най-важните резултати и изводи от проучването.

Във връзка с темата на дисертацията Христина Гавазова има 3 публикации, една, от които в международно реферирано издание. Представените публикации отразяват и са свързани изцяло с проблематиката на дисертационния труд.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ:

В заключение считам, че дисертационният труд на Христина Ангелова Гавазова на тема: „Управление на човешките ресурси в съвременната болница“ за придобиване на образователната и научна степен „Доктор“ по актуалност, прецизност на методиката, обем на проучването, изводи и препоръки е с конкретни научни и научно-приложни приноси, отговаря на критериите на Закона за развитие на академичния състав в Р. България и Правилника за условията и реда за придобиване на научни степени и заемане на академични длъжности в МУ – София.

Във връзка със всичко изложено по-горе давам своята положителна оценка и препоръчвам на членовете на Научното жури да присъдят на Христина Ангелова Гавазова образователната и научна степен „Доктор“ по научната специалност „Социална медицина и организация на здравеопазването и фармацията“.

22.02.2019г.

Изготвил:



Проф. д-р Р. Златанова-Великова, дм