

dr hab. Katarzyna Kolasa, prof. ALK  
Zakład Ekonomiki Zdrowia  
i Zarządzania Opieką Zdrowotną  
Akademia Leona Koźmińskiego

Warszawa, 20.06.2024 r.

Recenzja rozprawy doktorskiej mgr *Hipoteza nieefektywności zarządzania - weryfikacja empiryczna na przykładzie procesu restrukturyzacji podmiotów leczniczych samorządu województwa pomorskiego w latach 2011-2019.*

Niniejsza recenzja wykonana została na podstawie uchwały Rady Dyscypliny Ekonomia i finanse Uniwersytetu Gdańskiego, w dniu 21 marca 2024 r.

Przedstawiona do recenzji dysertacja Pani mgr Jolanta Sobierańska-Grenda pt. „*Hipoteza nieefektywności zarządzania - weryfikacja empiryczna na przykładzie procesu restrukturyzacji podmiotów leczniczych samorządu województwa pomorskiego w latach 2011-2019*” została przygotowana pod kierunkiem naukowym dr hab. Anny Zamojskiej, profesor Uniwersytetu Gdańskiego i promotora pomocniczego - dr Sebastiana Susmarskiego.

Recenzję rozprawy przedstawiam w układzie następujących aspektów:

- tematyka, cel, hipotezy i metody badawcze,
- struktura pracy,
- wartość naukowa,
- warstwa formalno-techniczna,
- ocena końcowa.

#### 1. Tematyka, cel, hipotezy i metody badawcze

Tematyka badawcza rozprawy dotyczyła procesów restrukturyzacyjnych podejmowanych przez samorząd województwa pomorskiego w latach 2011-2019 oraz ich wpływ na poprawę efektywności podmiotów leczniczych. Wobec ograniczoności zasobów finansowych systemu ochrony zdrowia, stale rosnących kosztów świadczeń zdrowotnych oraz specyficznej roli szpitali klinicznych, ocena efektywności funkcjonowania tego rodzaju placówek medycznych ma istotne znaczenie w kontekście sprawności systemu ochrony zdrowia. Problematykę naukową podjętej w recenzowanej pracy należy więc ocenić za odpowiednią dla uczynienia z niej przedmiotu rozprawy doktorskiej.

Praca została umiejscowiona w dyscyplinie ekonomia i finanse w dziedzinie nauki społeczne. Istotę zamierzenia badawczego podjętego w rozprawie charakteryzują cele i hipotezy badawcze, które determinują wybór metody i ścieżkę postępowania badawczego. Autorka zdefiniowała cel nadrzędny i aż osiem celów szczegółowych. Cel główny to metody pomiaru efektywności restrukturyzacji podmiotów leczniczych samorządu województwa pomorskiego w latach 2011–2019. Cele szczegółowe zostały określone następująco:

- 1) umiejscowienie ochrony zdrowia w teoriach ekonomiczno-finansowych z uwzględnieniem modeli zdrowotnych zastosowanych w różnych krajach;
- 2) przedstawienie roli polityki UE w systemach ochrony zdrowia państw członkowskich;
- 3) krytyczny przegląd definicji restrukturyzacji oraz wskazanie definicji stosowanej w rozprawie doktorskiej;
- 4) identyfikacja wskaźników adekwatnych do oceny sytuacji finansowej podmiotu leczniczego;
- 5) przedstawienie roli interesariuszy w procesie restrukturyzacji z uwzględnieniem specyfiki sektora ochrony zdrowia;
- 6) ocena zastosowanych rozwiązań restrukturyzacyjnych przez poszczególne samorządy województw;
- 7) analiza finansowa wdrożonego programu restrukturyzacyjnego samorządu województwa pomorskiego w latach 2011-2019 na podstawie wybranych wskaźników;
- 8) ocena efektów finansowych rozwiązań wdrożonych w Szpitalach Pomorskich Sp. z o.o. w Gdyni w latach 2011-2022

Cele pracy został określony prawidłowo. Podobnie, część rozprawy zawierająca hipotezy, została sformułowana jednoznacznie i przejrzysto. Autorka postawiła jedną hipotezę główną i jedną pomocniczą. HG: Hipoteza o nieefektywności zarządzania jako zwiększenie efektywności podmiotu przez usunięcie nieefektywnego zarządzania finansami; HP: Hipoteza efektu synergii jako osiągnięcie korzyści, które nie byłyby możliwe dla podmiotów działających niezależnie.

Dążąc do osiągnięcia sformułowanych w pracy celów oraz weryfikacji postawionych hipotez badawczych, Autorka wykorzystwała adekwatne dla dyscypliny ekonomia i finanse metody i narzędzia badawcze. W pracy nie znalazłam elementów, które budziłyby jakiegokolwiek merytoryczne wątpliwości, niemniej w dalszej części recenzji formułuję kilka uwag do pracy Doktorantki, bardziej w charakterze nawiązania dysputy naukowej, niż zastrzeżeń.

## 2. Struktura pracy

Praca składa się ze wstępu, czterech rozdziałów, zakończenia (obejmujących 179 stron), referencji literaturowych (74 pozycji) oraz technicznych dodatków, takich jak: spisy tabel i rycin oraz dodatkowych informacji (spisu publikacji własnych). Całość pracy (obejmująca streszczenie oraz abstrakt w języku angielskim) zamyka się w 195 stronach.

Przedstawiona do recenzji praca jest opracowaniem w typowym układzie z podziałem na część literaturową oraz wyniki badań własnych. Część teoretyczna obejmuje analizę krytyczną literatury przedmiotu, w tym szereg pozycji książkowych i artykułów naukowych napisanych w języku polskim i angielskim oraz aktów normatywnych. Część empiryczna została oparta na analizie finansowej w okresie 2011-2022 Szpitali Pomorskich Sp. z o.o. w Gdyni, danych w zakresie systemów zdrowotnych UE pochodzą z bazy OECD i Europejskiego Obserwatorium Polityki Systemów Opieki Zdrowotnej (*European Observatory on Health Systems and Policies*). Ponadto w odniesieniu do podmiotów leczniczych dane pozyskano od poszczególnych samorządów województw za pośrednictwem Komisji ds. Ochrony Zdrowia i Polityki Społecznej Związku Województw Rzeczypospolitej. Korzystano również z danych Głównego Urzędu Statystycznego, Ministerstwa Zdrowia oraz Narodowego Funduszu Zdrowia.

Rozdział pierwszy koncentruje się na zasadach funkcjonowania systemu zdrowotnego, kładąc szczególny nacisk na jego miejsce w teoriach ekonomiczno-finansowych oraz na systemowe podejście do ochrony zdrowia. Przedstawiono również teoretyczne aspekty systemów zdrowotnych. Omówiono rolę Unii Europejskiej w kształtowaniu regulacji dotyczących funkcjonowania systemów ochrony zdrowia w krajach członkowskich, wraz z rekomendacjami dobrych praktyk dla sektora ochrony zdrowia w Polsce. Autorka przedstawiła różne definicje zdrowia, podkreślając, że zdrowie jest powszechnie uznawane za wartość bezcenną dla każdego człowieka. Tradycyjna definicja zdrowia, wywodząca się z medycyny, jest powszechnie rozumiana jako brak choroby. Ponadto, autorka próbowała umiejscowić ekonomię zdrowia w kontekście historii myśli ekonomicznej.

W rozdziale drugim skupiono się na teoretycznym aspekcie restrukturyzacji szpitali, określając ich istotę, rodzaje i charakter, oraz wskazując na przyczyny tych działań. Druga część rozdziału jest poświęcona definicji interesariuszy oraz ich roli w procesie restrukturyzacji, uwzględniając specyfikę sektora ochrony zdrowia. Zidentyfikowano również czynniki wpływające na pomiar efektów restrukturyzacji oraz omówiono różnorodne definicje sformułowane w literaturze przeglądowej. Autorka zwraca uwagę, że powodzenie

procesu restrukturyzacji zależy od dobrze opracowanego planu, który powinien być mapą drogową dla zarządzających i pracowników przez cały czas trwania procesu. Podkreślono również znaczenie identyfikacji interesariuszy i ich atrybutów w celu oceny ich wpływu na proces restrukturyzacji. Kluczowe jest nie tylko rozpoznanie wszystkich interesariuszy zaangażowanych w dany projekt, ale także zdefiniowanie ich roli w kontekście wdrażanej restrukturyzacji. W związku z tym należy dokładnie przeanalizować otoczenie wewnętrzne i zewnętrzne organizacji, biorąc pod uwagę specyfikę realizowanego projektu.

Rozdział trzeci zawiera analizę porównawczą efektów działań restrukturyzacyjnych podejmowanych przez samorządy województw w latach 2011-2019, opartą na wskaźnikach ogólnych związanych z liczbą ludności. W drugiej części, przy użyciu wskaźników finansowych, przedstawiono zmiany w kondycji finansowej podmiotów leczniczych wynikające z procesów restrukturyzacyjnych oraz dokonano ich oceny.

Rozdział czwarty przedstawia ocenę finansową efektów restrukturyzacji podmiotów leczniczych samorządu województwa pomorskiego w latach 2011-2019, opisując podejmowane działania. W tym rozdziale zawarto również studium przypadku Szpitali Pomorskich Sp. z o.o. w Gdyni. Celem było pokazanie rozwiązań wartych naśladowania oraz wskazanie potencjalnych błędów, których należy unikać. Na podstawie uzyskanych wyników określono perspektywę funkcjonowania koncepcji restrukturyzacji podmiotów leczniczych w województwie pomorskim w przyszłości.

W zakończeniu Autorka odnosi się do celów rozprawy, prezentując odpowiedzi na postawione pytania badawcze. Struktura pracy jest odpowiednia, kolejność rozdziałów jest logiczna, a omawiane tematy zostały wyczerpująco przedstawione.

### 3. Wartość naukowa

Rozprawa doktorska Pani mgr Jolanty Sobierańskiej-Grenda odpowiada na potrzeby badawcze sektora ochrony zdrowia. Debata na temat oceny efektywności funkcjonowania placówek medycznych trwa i każde nowe spojrzenie jest bardzo cenne – szczególnie takie, które wskazuje na braki w istniejących standardach oraz proponuje nowe rozwiązania. W tym kontekście podejście dwupoziomowe do problemu restrukturyzacji w ochronie zdrowia jest bardzo interesujące. Autorka dokonała analiz na poziomie kraju i podjęła studium przypadku.

Rozprawa pokazuje, że wąskie definiowanie sukcesu przez pryzmat rachunkowości nie jest adekwatne do misji realizowanej przez szpitale kliniczne, która powinna być określana przez efektywność w zakresie wykorzystania zasobów na rzecz skutecznego leczenia i ratowania życia.

Problem badawczy dotyczył sposobu pomiaru skuteczności przeprowadzanych restrukturyzacji, gdyż w teorii i praktyce brak jest jednolitego podejścia do oceny tych procesów. Zarówno na gruncie teoretycznym, jak i praktycznym, sektor ochrony zdrowia różni się od innych sektorów gospodarki.

Rozprawa uzupełnia dotychczasowy zasób wiedzy w zakresie pomiaru efektów restrukturyzacji podmiotów leczniczych, wykorzystując wskaźniki finansowe w perspektywie długofalowej. Ponadto, dostarcza nowego spojrzenia ze względu na specyfikę grupy podmiotów należących do samorządów województw, co stwarza możliwość tworzenia i wdrażania programów restrukturyzacyjnych zmierzających do tworzenia regionalnych odpornych systemów zdrowotnych.

Ocena wartości naukowej przedstawionej rozprawy doktorskiej kieruje uwagę, na analizy efektów restrukturyzacji przeprowadzanych w latach 2011-2019 w Polsce. Autorka zdefiniowała sześć różnych procesów restrukturyzacyjnych podejmowanych przez samorządy wojewódzkie w badanym okresie. Zastosowano analizę statystyczną (statystyka opisowa) oraz analizę porównawczą (statystyka matematyczna). Analizie poddano dwie grupy wskaźników istotnych z punktu widzenia kondycji finansowej jak i stanu zadłużenia szpitali. Grupy te zostały wyodrębnione ze względu na charakter ogólny odnoszący się do liczby ludności danego regionu oraz charakter finansowy dotyczący kondycji podmiotów leczniczych. Wartości oszacowanych współczynników były w większości statystycznie nieistotne, co Autorka przypisuje wysokim błędom szacunków. Duże zróżnicowanie wartości wskaźników między województwami wynikało m.in. z różnego podejścia do nadzoru właścicielskiego, uwarunkowań historycznych, demograficznych i politycznych oraz formy prawnej podmiotu leczniczego. Analizy Autorki ujawniły regionalne zróżnicowanie w zakresie inicjatyw restrukturyzacyjnych: województwa warmińsko-mazurskie, lubelskie i podlaskie wykazały minimalną aktywność, podczas gdy województwo pomorskie było najaktywniejsze, dokonując 14 przekształceń w spółki kapitałowe oraz przeprowadzając kilka konsolidacji. Analiza procesów restrukturyzacyjnych w modelu panelowym, do którego włączono zmienne reprezentujące efekt restrukturyzacji jako różnice w różnicach (DiD),

dowodła dużej niejednorodności województw pod względem efektów przeprowadzanych procesów.

Dodatkowo, w ramach studium przypadku, Autorka poddała analizie podmioty przekształcone i nieprzekształcone w spółki kapitałowe w województwie pomorskim. Próbowała oszacować model wielorównaniowy dla ośmiu wskaźników finansowych, co ujawniło, że wskaźniki te zachowują się podobnie w podmiotach o zbliżonych profilach działalności, takich jak szpitale psychiatryczne i ośrodki uzależnień oraz stacje pogotowia, wskazując na wpływ wyceny świadczeń na sytuację finansową podmiotów leczniczych.

Z analiz wynika dodana wartość naukowa rozprawy doktorskiej mgr Jolanty Sobierańskiej-Grenda, którą można podsumować jako zestaw dobrych praktyk restrukturyzacyjnych do wdrożenia dla systemu opieki zdrowotnej Polski w badanym okresie. Samorządy województw, posiadając wiele podmiotów leczniczych, mogą tworzyć struktury sieciowe, w których przedsiębiorstwa działają na zasadzie komplementarności zasobów i korzystają z nich w sposób efektywny, co korzystnie wpływa na wszystkich interesariuszy systemu ochrony zdrowia.

Wśród słabych punktów pracy należy wyróżnić wykorzystanie danych sprzed ponad czterech lat oraz brak przejrzystości dotyczącej opisu wykorzystywanych danych. Innym potencjalnym mankamentem analiz jest niewykorzystanie innych dostępnych danych dotyczących ekosystemu badanych podmiotów, takich jak dane demograficzne, epidemiologiczne czy też dane dotyczące funkcjonowania podmiotów prywatnych. W dalszych badaniach warto również zwrócić uwagę na kwestie związane z dostępem do danych dotyczących efektywności leczenia. Placówki medyczne nie powinny kierować się wyłącznie celem finansowym. W tym względzie należy podkreślić, iż rozprawa doktorska mgr Jolanta Sobierańska-Grenda nie porusza tematu misji systemu ochrony zdrowia, jaką jest poprawa zdrowia. Ekonomia zdrowia jednoznacznie wskazuje, że rynek świadczeń zdrowotnych nie należy do rynku dóbr konsumpcyjnych, zatem zestaw wskaźników wybranych przez Autorkę do analiz powinien uwzględniać ten fakt. Należy pamiętać, że efektywność to nie minimalizacja nakładów, lecz optymalizacja alokacji, która powinna odnosić się do systemu wartości danego społeczeństwa i uwzględniać aspekty etyczne oraz sprawiedliwość społeczną. Skromna bibliografia nie obejmuje obszernej literatury fachowej przygotowanej przez zagranicznych ekspertów, co jest mankamentem, ponieważ perspektywa rozprawy ponownie została ograniczona do aspektów finansowych, pomijając efektywność, która w

sektorze ochrony zdrowia ewoluuje w kierunku premiowania efektów terapeutycznych. W dobie ograniczonych zasobów kadrowych, to nie tylko finanse, ale przede wszystkim brak lekarzy zdeterminuje reformy systemu ochrony zdrowia. Wyniki analiz reform sprzed ponad czterech lat niestety nie wnoszą potrzebnego wkładu w budowanie rozwiązań dla teraźniejszych wyzwań systemu ochrony zdrowia.

#### 4. Warstwa formalno-techniczna

W pracy wykorzystano choć skromne jednak w miarę zróżnicowane źródła literaturowe. Pod względem językowym i redakcyjnym rozprawa doktorska jest poprawna przy czym należy zauważyć pewne zaniedbania jak brak podsumowań rozdziałów czy numeracji podrozdziałów aż wreszcie numeracji pozycji literatury. Praca została przygotowana starannie jednak sformułowania zaprezentowane w analizach finansowych są nieczytelne i jest brak wyjaśnień jakie zmienne z dostępnych danych zostały użyte do przedstawionych wzorów ekonometrycznych w jakim zakresie na podstawie jakich źródeł danych. Pod względem formalno-technicznym rozprawa nie budzi zastrzeżeń.

#### 5. Ocena końcowa

Podsumowując niniejszą recenzję - uwzględniając wymogi stawiane rozprawom doktorskim należy w przypadku dysertacji mgr Jolanta Sobierańskiej-Grendy stwierdzić następujące kwestie: 1. Przedstawiona rozprawa doktorska prezentuje ogólną wiedzę teoretyczną Doktorantki w zakresie finansów ochrony zdrowia. Doktorantka posiada bardzo dobre rozeznanie w temacie związanym z prowadzonymi badaniami. 2. Mgr Jolanta Sobierańska-Grenda wykazała się umiejętnościami samodzielnego prowadzenia pracy naukowej. Z recenzowanej rozprawy doktorskiej wynika, że Doktorantka jest w stanie zaprojektować analizę danych finansowych, pozyskać i opracować materiał, dobrać odpowiednie metody i w prawidłowy sposób z nich korzystać, jednocześnie odwołując się do aktualnego stanu wiedzy i tworząc na tej podstawie uogólnienia. 3. Rozprawa doktorska mgr Jolanty Sobierańskiej-Grendy stanowi oryginalne rozwiązanie problemu zdefiniowanego w tytule, jak i celu.

Reasumując, moim zdaniem rozprawa doktorska pt. *„Hipoteza nieefektywności zarządzania - weryfikacja empiryczna na przykładzie procesu restrukturyzacji podmiotów leczniczych samorządu województwa pomorskiego w latach 2011-2019”*, przygotowana przez Panią mgr Jolantę Sobierańską-Grendę spełnia wymogi stawiane pracom doktorskim, dlatego

występuję z wnioskiem o dopuszczenie rozprawy do dalszych etapów przewodu doktorskiego.

*Andrzej Kobyła*