



Politechnika Łódzka

Wydział Organizacji i Zarządzania

dr hab. Małgorzata Golińska – Pieszyńska
Wydział Organizacji i Zarządzania
Politechnika Łódzka

Recenzja

**rozprawy doktorskiej mgr Klaudii Romualdy Twardowskiej
pt. *Zarządzanie ochroną zdrowia poprzez programy zdrowotne*, napisanej pod
kierunkiem Pani prof. dr hab. Danuty Stawasz; promotor pomocniczy rozprawy
doktorskiej:
dr Dorota Sikora – Fernandez**

1. Podstawy formalne wykonania recenzji

Przedmiotem recenzji jest rozprawa doktorska Pani mgr Klaudii Romualdy Twardowskiej zatytułowana „*Zarządzanie ochroną zdrowia poprzez programy zdrowotne*”, przygotowanej pod kierunkiem Pani prof. dr hab. Danuty Stawasz. Promotorem pomocniczym jest Pani dr Dorota Sikora – Fernandez.

Podstawą wykonania recenzji jest decyzja Komisji Uniwersytetu Łódzkiego do spraw stopni naukowych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości, z dnia 3 lipca 2023 roku, w sprawie powołania mnie na recenzenta rozprawy doktorskiej mgr Klaudii Twardowskiej pt. „*Zarządzanie ochroną zdrowia poprzez programy zdrowotne*”. W aspekcie prawnym podstawy formalne sporządzenia recenzji zostały określone w art. 179 ust.1 Ustawy z dnia 3 lipca 2018 roku, Przepisy wprowadzające ustawę – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (DZ. U. 2018, poz. 1669) oraz w zapisach art. 13 ust.1 Ustawy z dnia 14 marca 2003 roku „O stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki” (Dz. U. 2003 Nr 65, poz. 595), a także Rozporządzenia Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 19 stycznia 2018 roku w sprawie szczegółowego trybu i warunków prowadzenia czynności w przewodzie doktorskim, w postępowaniu habilitacyjnym oraz postępowaniu o nadanie tytułu profesora (DZ.U.2018, poz. 261).

Wydział Organizacji i Zarządzania
93-005 Łódź, ul. Wólczańska 221, budynek B-17
tel. 42 631 37 68, e-mail: w8w8d@adm.p.lodz.pl, www.woiz.p.lodz.pl
Adres do korespondencji:
ul. Żeromskiego 116, 90-924 Łódź



2. Ocena ważności i aktualności problematyki rozprawy

W Polsce ważnym i szeroko dyskutowanym zagadnieniem jest transformacja i reforma systemu ochrony zdrowia, z którymi związane są rozliczne dyskusje dotyczące skuteczności prowadzonych działań w aspekcie zmian systemowych w ochronie zdrowia. Dla jednostek samorządu terytorialnego, Ministerstwa Zdrowia lub Narodowego Funduszu Zdrowia istotne staje się nie tylko efektywne finansowanie ponoszonych wydatków w ochronie zdrowia, ale także ważne są osiągnięte rezultaty zdrowotne (zwłaszcza przy wprowadzaniu nowych metod leczenia), które wpływają na poziom zdrowia pacjentów, co przekłada się na poziom zdrowotności całego społeczeństwa.

Problem ochrony zdrowia w Polsce od wielu lat jest przedmiotem różnych debat i konferencji naukowych, ponieważ rozwój nowoczesnych technologii w medycynie, często kosztownych, stwarza nowe możliwości leczenia pacjenta, lecz równocześnie wymusza wypracowanie skutecznych sposobów zarządzania zasobami ochrony zdrowia. W tym kontekście tematykę rozprawy doktorskiej Pani mgr Klaudii Twardowskiej, dotyczącą zarządzania ochroną zdrowia poprzez programy zdrowotne należy uznać za ważną i aktualną zarówno z punktu widzenia teorii, jak i praktyki zarządzania. W mojej ocenie wybór tematu jest trafny, dobrze przemyślany. Jest to temat oryginalny, wymagający wiedzy interdyscyplinarnej i umiejętności samodzielnego prowadzenia pracy naukowej. Przyjęty przez Doktorantkę holistyczny punkt widzenia na ochronę zdrowia w Polsce pozwala na pogłębienie wiedzy oraz wypełnia lukę poznawczą i empiryczną w zakresie zarządzania ochroną zdrowia. Z praktycznego punktu widzenia rozprawa zawiera rekomendacje i dostarcza wielu sugestii w zakresie rozwiązań o charakterze aplikacyjnym, z uwzględnieniem nowej koncepcji VBHC, która pozostaje w relacji osiągniętych rezultatów leczenia do poniesionych kosztów i według Doktorantki może stać się rozwiązaniem na finansowanie programów zdrowotnych w Polsce.(s. 224). Problematyka podjęta w dysertacji mieści w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

3. Teza, zakres i metody badawcze

Zakres przedmiotowy recenzowanej pracy doktorskiej stanowią rozważania związane z zarządzaniem ochroną zdrowia poprzez programy zdrowotne.

We wstępie rozprawy został określony problem badawczy, w odniesieniu do którego sformułowano pytania badawcze, co pozwoliło na postawienie **hipotezy głównej**, która brzmi: „brak formalnych procedur dotyczących uruchomienia i realizacji programów zwrotnych skutkuje niewykorzystaniem w pełni środków finansowych przeznaczonych na realizację i właściwą koordynację tych programów zdrowotnych” (s.7).

Wyraźnie określony problem badawczy jako „rozpoznanie relacji zachodzących pomiędzy poszczególnymi podmiotami w systemie ochrony zdrowia na podstawie krajowych, regionalnych i lokalnych dokumentów w kontekście skuteczności zarządzania ochroną zdrowia w Polsce” (s.6) oraz opisujące go pytania badawcze (s.7), ukierunkowały dalsze rozważania i wpłynęły na ostateczny kształt hipotez badawczych, które stanowią dopełnienie hipotezy głównej. Są to hipotezy szczegółowe, odnoszące się do programów zdrowotnych w praktyce zarządzania ochroną zdrowia (s.7). W mojej

ocenie warto byłoby doprecyzować sposób formułowania hipotez na bazie literatury przedmiotu.

Wybór metod badawczych jest konsekwencją sformułowanego problemu badawczego, postawionych hipotez i wyznaczonych celów. Oceniam pozytywnie celowość wyboru metod badawczych typu *desk – research*, skoncentrowanych na analizie krajowych i regionalnych (ze szczególnym uwzględnieniem województwa łódzkiego) dokumentów strategicznych, odnoszących się do możliwości realizacji zadań związanych z implementacją programów zdrowotnych. W ramach poszukiwań odpowiedzi na postawione pytania badawcze, Doktorantka wykorzystwała również metodę obserwacji zmian zachodzących w systemie zdrowia (od roku 2013), odnoszących się do sposobów skutecznego zarządzania zasobami przynoszącymi efekty zarówno finansowe dla systemu, jak i zdrowotne dla pacjenta, wykorzystując do tego programy zdrowotne jako narzędzie do zarządzania ochroną zdrowia. Uważam, że prowadzone badanie można było wzbogacić poprzez udział Doktorantki w projektowaniu lub monitorowaniu programu zdrowotnego (PPZ), co stanowiłoby wartość dodaną i niewątpliwą walor rozprawy w ramach zarządzania strategiczno-operacyjnego ochroną zdrowia, a dotyczącego stosunkowo nowego obszaru dociekań.

Z drugiej strony należy podkreślić, że w załączniku nr 2 ocenianej rozprawy doktorskiej zaprezentowano autorską ocenę możliwości wdrożenia zarządzania ochroną zdrowia w ramach Koordynowanej Opieki Zdrowotnej oraz według koncepcji VBHC, z wykorzystaniem przykładu programów zdrowotnych w województwie łódzkim. W oparciu o analizę struktury działań profilaktycznych programów zdrowotnych z wykorzystaniem wskaźników struktury i udziału procentowego oraz podejmowanych konkretnych działań uwzględnionych w celach operacyjnych w ramach Narodowego Programu Zdrowia (2016–2020) zaprezentowano wnioskowanie statystyczne z wykorzystaniem testu „chi-kwadrat”. Jest to interesujące opracowanie zgromadzonego materiału badawczego. Należy dodać, że Doktorantka w swoim wywodzie zwraca uwagę na fakt, że model Koordynowanej Opieki Zdrowotnej uniemożliwia podwójne finansowanie tych samych badań, wykonywanych w ramach różnych programów zdrowotnych (s. 289).

Zaprezentowane wyniki badań i ich analiza, świadczy o tym, że Autorka rozprawy ma świadomość, że przeprowadzona analiza ma charakter poglądowy – z uwagi, między innymi, na fakt, że koncepcja VBHC wskazująca na model opieki zdrowotnej opartej na wartości, wymaga dokonania wielu zmian w funkcjonowaniu systemu zdrowia w Polsce, na przykład w finansowaniu świadczeń zdrowotnych, ukierunkowanych na potrzeby pacjenta oraz realizacji programów zdrowotnych, co nie wyklucza faktu, że dysertacja stanowi opracowanie o wysokich walorach merytorycznych i praktycznych, odpowiadających wymogom rozprawy doktorskiej.

4. Struktura i zawartość merytoryczna rozprawy doktorskiej

Recenzowana rozprawa doktorska jest wystarczająco obszerna, obejmuje 290 stron tekstu drukowanego. Składa się z pięciu rozdziałów oraz wszystkich formalnie wymaganych elementów składowych rozpraw naukowych: wstępu (wprowadzenia), zakończenia (podsumowania wraz z rekomendacjami), bibliografii, spisów tabel, rysunków oraz załączników. Przechodząc do szczegółowej oceny treści i zawartości

dysertacji należy podkreślić, że tytuł rozprawy jest zgodny z jej treścią i prezentowaną problematyką.

Cztery pierwsze rozdziały podejmują rozważania pojęciowe, systematyzujące, a także wyjaśniające istotę zarządzania ochroną zdrowia poprzez programy zdrowotne. Rozdział piąty rozprawy stanowi analizę tekstów. Dokonując szczegółowej charakterystyki zawartości rozprawy można powiedzieć, że rozdział pierwszy zatytułowany „*Problematyka zarządzania ochroną zdrowia*” ma charakter wprowadzający do rozprawy. Doktorantka skoncentrowała się w nim na problematyce zarządzania ochroną zdrowia w administracji publicznej oraz omówiła aspekty prawno-organizacyjne opieki zdrowotnej w Polsce, uwzględniając koncepcję „nowego zarządzania publicznego” (ang. New Public Management,) nakierowaną na rezultaty i osiągnięte wyniki. Rozdział drugi rozprawy zatytułowany „*System ochrony zdrowia w Polsce*”. Doktorantka wyjaśnia w nim pojęcie „systemu zdrowotnego”, prezentuje różne modele systemów zdrowotnych oraz opisuje polski system ochrony zdrowia w aspekcie sieci publicznej, ponadto omawia wydatki na ochronę zdrowia w Polsce w ostatnich latach.

Oceniając treść rozdziałów pierwszego i drugiego uważam, że zakres przedstawianych zagadnień, jak i ich merytoryczna strona są wystarczające z punktu widzenia podejmowanej tematyki w dysertacji. Rozdział trzeci, zatytułowany „*Prewencja w zakresie ochrony zdrowia w Polsce*” porusza zagadnienie prewencji w zdrowiu, z punktu widzenia promocji i profilaktyki zdrowia. Doktorantka szczegółowo wyjaśnia pojęcie programu zdrowotnego, omawia założenia i podstawy prawne oraz uwarunkowania towarzyszące implementacji programów zdrowotnych. Rozdział ten kończy charakterystyka „ProfiBaza”, który stanowi cyfrową dostępność do informacji o realizowanych w Polsce programach zdrowotnych w zakresie profilaktyki chorób i promocji zdrowia, co może ułatwić zainteresowanym dostęp do informacji o realizowanych programach profilaktycznych. W kolejnym, czwartym rozdziale rozprawy, zatytułowanym „*Wybrane metody zarządzania ochroną zdrowia oraz rodzaje wskaźników i mierników zdrowotnych, wykorzystywanych w obszarach zarządzania sektorem zdrowotnym, w tym w programach zdrowotnych*” Doktorantka wyjaśniła pojęcie wskaźnika i miernika, omówiła różne rodzaje wskaźników zdrowotnych i miar stanu zdrowia populacji, które mogą być wykorzystywane w ocenie i w procesie ewaluacji programu zdrowotnego. Rozdział ten kończą rozważania dotyczące zdrowia publicznego poza granicami Polski.

Oceniane rozdziały trzeci i czwarty rozprawy stanowią rozważania teoretyczne, zawierają zarówno odniesienia do literatury, jak i własne sądy i opinie Doktorantki oraz stanowią udaną próbę odpowiedzi na pytania opisujące problem badawczy. Doktorantka wykazała się nie tylko dużą umiejętnością przedstawienia wielu różnorodnych zagadnień oraz zaprezentowania wybranych metod i narzędzi wykorzystywanych do zarządzania ochroną zdrowia, ale również porządkowania pojęć w podjętej problematyce. Systematyzacja wiedzy, jakiej dokonała Autorka rozprawy potwierdza znajomość literatury przedmiotu w realizowanej tematyce.

W ostatnim, piątym, rozdziale rozprawy Doktorantka analizuje dokumenty strategiczne w ochronie zdrowia, w tym Narodowy Program Zdrowia jako instrument w zarządzaniu zdrowiem publicznym oraz regionalne strategie polityki zdrowotnej na przykładzie województwa łódzkiego. Przyjęte podejście pozwala ustalić trudności wynikające z zapisów zawartych w analizowanych dokumentach w aspekcie realizacji zadań adresowanych do jednostek samorządu terytorialnego, odpowiedzialnych za zaspokajanie potrzeb zdrowotnych mieszkańców w regionie łódzkim. Końcowy

fragment recenzowanej rozprawy doktorskiej stanowi reasumpcję prowadzonych rozważań, zawiera syntetyczne podsumowanie postępowania badawczego, wnioski z przeprowadzonej analizy dokumentów oraz rekomendacje zawierające sugestie, umożliwiające doskonalenie procesu zarządzania ochroną zdrowia poprzez programy zdrowotne w oparciu o koncepcję VBHC, co przyczyni się do wypracowania dobrych praktyk w zarządzaniu zdrowiem publicznym. W ocenianej rozprawie podjęto próbę pogłębionej refleksji nad współczesnymi praktykami zarządzania ochroną zdrowia poprzez programy zdrowotne, gdy zmieniają się podejścia w zakresie ochrony zdrowia, gdy społeczność staje się partnerem biznesowym w obszarze ochrony zdrowia, gdy zmiany w systemie ochrony zdrowia poniekąd warunkują tworzenie regionalnych modeli zarządzania ochroną zdrowia poprzez programy zdrowotne, gdzie istotne są niekonwencjonalne sposoby myślenia.

Dysertacja ma charakter studium teoretyczno-metodologicznego, opartego na analizie teoretycznej i wynikach badań empirycznych. Mając na względzie sformułowane wnioski i rekomendacje, wskazano na celowość kontynuacji prowadzenia dalszych analiz dokumentów strategicznych nad ochroną zdrowia w innych regionach kraju i doskonalenia prac badawczych nad metodologią modelu wzorcowego w odniesieniu do innych województw.

Całość rozważań zawartych w rozdziałach trzecim, czwartym i piątym rozprawy oceniam również pozytywnie.

5. Ocena strony formalnej rozprawy i wykorzystywanych źródeł

Rozprawa doktorska Pani mgr Klaudii Twardowskiej jest poprawna pod względem redakcji merytorycznej i technicznej. Na podkreślenie zasługuje prawidłowa konstrukcja pracy i dobra standaryzacja problemów. Rozprawa została napisana komunikatywnym językiem, posiada staranny zapis w formie wydruku komputerowego, który zawiera dobrze przygotowany spis bibliografii i innych źródeł. Bibliografia w mojej ocenie jest obszerna, zawiera 146 pozycji zwartych, w tym ponad 30 pozycji zagranicznych, netografię, która obejmuje 106 pozycji oraz różne akty prawne i rozporządzenia. Wybór publikacji i dokumentów jest adekwatny do omawianej tematyki. W mojej ocenie wykorzystywane źródła wtórne są wiarygodne, precyzyjnie dobrane i można dostrzec krytyczną analizę Doktorantki wobec wielu źródeł, na co w swojej ocenie już wcześniej wskazywałam. Po przeczytaniu rozprawy ogólne wrażenie jest pozytywne, aczkolwiek w moim odczuciu bardziej syntetyczne ujęcie realizowanej tematyki byłoby z korzyścią dla dysertacji. Reasumując, należy wyraźnie podkreślić, że interesująca tematyka rozprawy, dobra standaryzacja problemów i użyteczny charakter – spowodują duże zainteresowanie dysertacją w różnych gremiach.

6. Reasumpcja i końcowa konkluzja

Przedstawiona do oceny rozprawa doktorska Pani mgr Klaudii Romualdy Twardowskiej pt. „*Zarządzanie ochroną zdrowia poprzez programy zdrowotne*” jest rozprawą o cechach oryginalności. Oceniając pozytywnie zastosowane w pracy podejście badawcze, przebieg i wyniki przeprowadzonej analizy oraz badań empirycznych, rezultatem których jest autorska ocena możliwości wdrożenia zarządzania ochroną zdrowia według koncepcji VBHC za pomocą programów zdrowotnych, na przykładzie

województwa łódzkiego – stwierdzam, że Doktorantka posiada umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej, posiada typowe cechy charakteryzujące naukowca – badacza, takie jak: dociekliwość i rzetelność naukową, otwartość na doświadczenie, o czym może świadczyć oryginalne rozwiązanie problemu badawczego. Dokonano analizy dokumentów strategicznych, odnoszących się do zdrowia i problemów, jakie wynikają z działań podejmowanych na ich rzecz, w tym z ich wdrażania za pomocą programów zdrowotnych na przykładzie województwa łódzkiego. Oceniana rozprawa potwierdza dobry warsztat badawczy i naukowy jej Autorki. Spójna konstrukcja dysertacji i zawartość merytoryczna jej rozdziałów pozwoliły Doktorantce na pozytywną weryfikację postawionej tezy, a sformułowane wnioski i rekomendacje poszerzają wiedzę w zakresie przedmiotowym i mogą być wykorzystane w praktyce gospodarczej.

Ostateczna konkluzja

Rozprawa doktorska mgr Klaudii Romualdy Twardowskiej pt. *„Zarządzanie ochroną zdrowia poprzez programy zdrowotne”* jest rozprawą o cechach oryginalności i odpowiada wymogom stawianym rozprawom doktorskim. Wnioskuje o jej przyjęcie i dopuszczenie Autorki rozprawy do publicznej obrony.

Łódź, dnia 11 sierpnia 2023 roku

Małgorzata Golińska - Pieszyńska