

## РЕЦЕНЗИЯ

на дисертационен труд за присъждане на образователна и научна степен „доктор“ по докторска програма ”Финанси, парично обръщение, кредит и застраховка (застрахователно и социално дело)“  
в Стопанска академия „Д. А. Ценов“ - Свищов

Изготвил рецензията:

Проф. д-р Маргарита Йорданова Богданова, Стопанска академия „Д. А. Ценов“ Свищов, Катедра „Стратегическо планиране“

Тема на дисертационния труд:

*Организационно-управленски предизвикателства пред лечебните заведения в условия на пандемия от COVID-19  
(по примера на МБАЛ „Сърце и мозък“ ЕАД – Плевен)*

Автор: Люба Мартинова Митева

Научен ръководители:

Доц. д-р Николай Нинов – СА „Д. А. Ценов“ – Свищов, Р България

Prof. Ryszard Pukala, PhD – The Bronislaw Markiewicz State Higher School of Technology and Economics, Jarosław, Poland

Основание за представяне на рецензията:

Заповед № 475/ 01.06.2023 г. на Ректора на СА „Д. А. Ценов“ за откриване на процедура и определяне състава на научното жури по защита на дисертационен труд

### 1. Информация за докторанта

Авторът на представения за рецензиране дисертационен труд – Люба Мартинова Митева се е обучавала по докторска програма ”Финанси, парично обръщение, кредит и застраховка (застрахователно и социално дело)“ към катедра „Застраховане и социално дело“ в Стопанска академия „Д. А. Ценов“ Свищов.

Завършила е специалност „Застраховане и социално дело“ (ОКС „бакалавър“) и две магистърски програми в Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – „Здравен мениджмънт“ и „Управление на човешките ресурси“.

Средното си образование завършва в МГ „Гео Милев“ – Плевен. По настоящем работи в МБАЛ „Сърце и мозък“ ЕАД – гр. Плевен като служител в отдел „Човешки ресурси“.

## **2. Обща характеристика на представения дисертационен труд**

Дисертационният труд на Любa Митева е насочен към една сравнително нова, но твърде актуална тема – организационно-управленски предизвикателства пред лечебните заведения в условия на пандемия от Covid-19.

Актуалността на темата е безспорна поради сериозните проблеми в управлението на лечебните заведения, особено в среда на висок натиск върху здравната система. Както отбелязва авторът, най-общо тези проблеми са свързани с необходимостта от управление на риска в съвършено нови условия – когато традиционни и новопоявили се рискове се комбинират и поставят под въпрос устойчивостта на всички управленски системи в лечебните заведения и на техните стратегии за управление.

В същото време съществуват инструменти, които могат да бъдат използвани за преодоляването на тези проблеми и именно в тази връзка е формулирана целта на разработката: *Да се докаже необходимостта от силна програма за управление на риска. Спазването на разписаните в нея стъпки по идентифициране, наблюдение, оценка и превенция срещу съществуващите рискове за дейността на лечебното заведение, и стриктното изпълнение на набелязаните действия, биха могли да трансформират всяка заплаха за здравната организация в позитив и да генерират добавена стойност за нея.*

Като **обект** на изследване докторантът посочва частната Многопрофилна болница за активно лечение „Сърце и мозък“ ЕАД – Плевен, като част от действащата национална система от лечебни заведения за болнична медицинска помощ в Р България.

**Предмет** на изследването са организационно-управленските предизвикателства пред лечебните заведения в страната, в условията на пандемия от COVID-19 и необходимостта от прилагане на програма за управление на риска (по примера на МБАЛ „Сърце и мозък“ ЕАД – Плевен).

**Тезата** на дисертационното изследване, логично обвързана с останалите атрибути на проучването, гласи, че *пандемията от COVID-19 провокира мениджмънта на лечебните заведения за болнична медицинска помощ у нас, в посока – преосмисляне на стратегиите на лечебните заведения и по-конкретно на програмите за управление на риска, залегнали в основата на риск мениджмънта им. Имплементирането на тези програми се явява ключов управленски инструмент и апробиран в практиката способ за противодействие на всяка здравна организация (в конкретния случай – МБАЛ „Сърце и мозък“ ЕАД – Плевен), която е изложена на безprecedентен натиск от риск с подобни пандемични мащаби. Само проактивното и системно прилагане на програмите за управление на риска в лечебното заведение биха могли да резултират позитивно при гарантиране безопасността, живота и здравето на пациентите и персонала, както и активите на организацията, пазарния дял, акредитацията, нивата на възстановяване на разходите, стойността на марката и репутацията в обществото.*

Така дефинираната изследователска теза е детайлизирана в работни хипотези, доказани в хода на проучването.

Формулирани са **9 задачи**, чието изпълнение кореспондира на изследователската рамка на дисертацията. Те включват проучване на литературата и на стратегически и нормативни документи в предметната област (задачи 1, 2 и 3), наблюдение и критичен анализ на практиката в болничната медицинска помощ (задачи 4 и 5), емпирични изследвания в обекта на изследване, изводи и препоръки (задачи 6, 7, 8 и 9). Задачите отговарят на отделните параграфи в изследването, което улеснява читателя и внушава усещане за подреденост на мисълта и последователност на изпълнението на задачите.

Подробно са описани методите на изследване, приложени в дисертационния труд – социологически метод и по-конкретно анкетен метод; сравнителен метод; документен метод; метод на анализ и синтез; метод на експертните оценки; метод на наблюдението; метод на моделирането; статистически методи.

Дефинирани са и ограничения в труда, които засягат 1) избора на проучваните лечебни заведения – МБАЛ „Сърце и мозък“ ЕАД – Плевен и УМБАЛ „Д-р Георги Странски“, приети за лидери между частните и публичните лечебни за болнична медицинска помощ на територията на област Плевен; 2) обхвата на респондентите в анкетното изследване, които са само от МБАЛ „Сърце и мозък“ ЕАД – Плевен поради естеството на проучването.

Разработката е в обем 240 страници, от които 218 страници основен текст, вкл. литература и 22 страници приложения. В структурно отношение труда съдържа списък на използваните съкращения, увод, изложение, което се състои от 3 глави, заключение, списък на използвана литература, публикации на автора по темата на дисертацията, приложения и декларация за достоверност и оригиналност на дисертационния труд. Обработен е достатъчно голям брой литературни източници, свързани с темата на дисертацията – общо 78 – на български и английски език.

Обемът на дисертационния труд, визуалните средства – общо 69 фигури и 24 таблици, както и обработената научна литература отговарят на изискванията за подобен род научни изследвания.

### **3. Преценка на формата и съдържанието на дисертационния труд.**

**Глава първа** е посветена на релацията лечебно заведение – риск мениджмънт – пандемия от COVID-19.

Последователно се изясняват характеристики, мястото и значението на болницата (като институция) в съвременните здравни системи, концепцията за риск мениджмънт на лечебно заведение в контекста на новите проекции на общественото здраве и приложението на риск мениджмънта в условията на пандемия от COVID-19.

Авторът проследява дискусията в литературата по отношение значението на отделните групи фактори, които детерминират условията на функциониране на здравните системи. Специален акцент се поставя върху бурното развитие на външните фактори в бранша – дигитализацията и цялостното развитие на технологиите, новите стандарти в медицината, съвременните концепции за услуги, профилът на конкуренцията в сектора и др. Те са разгледани успоредно с вътрешните фактори и тяхната интегрираност с външните условия. Особено ми импонира избрания от автора холистичен подход в анализа, при което се търси визията за „голямата картина“ в управлението на болниците.

Изключително задълбочено е разгледана концепцията за риск мениджмънта, като са представени основни дефиниции, развитието на концепцията, методологията за оценка и плановия аспект на организационното управление на риска.

Логическият завършек на първа глава е с третият параграф, в който се вмъква темата за COVID-19, в съответствие с предмета на проучването. Добро впечатление прави това, че авторът не се поддава на популистка

реторика по тази толкова благодатна за това тема, а представя: 1) общата рамка от организационни изисквания – като комбинация от изисквания към лечебните заведения – по принцип, и след това допълнителните изисквания на СЗО към системите за качество, публикувани по време на пандемията; 2) практически решения при управление на риска в лечебните заведения по време на пандемията от COVID-19. Авторът коментира прилагането на алгоритъма, който се е наложил като стандарт за управление на кризата, „за да се опитат болниците да предвидят непредвидимото“.

Очевидно е, че част от изводите на автора са резултат от преки наблюдения, но дори и те се вписват в избраната рамка на анализ без да се отклоняват от нея.

Особено важни са изводите, касаещи принципите на управление, които са се оказали работещи (и са ясно разграничени от неработещите), както и ценностите, които са намерили потвърждение в условията на кризата.

В края на първа глава са изведени ключови обобщения, които надграждат, а не повтарят текстове. Водеща линия са поуките от кризата, които могат да се използват за подобреие на болничния мениджмънт, а в по-широк план и на здравната система.

**В глава втора** се дебатират основни организационно-управленски предизвикателства пред лечебните заведения в страната в условията на пандемия от COVID-19. В параграф първи са разгледани въпроси, свързани със законодателната рамка, спецификите и особеностите на лечебните заведения за болнична медицинска помощ в България и силните и слабите страни на лечебните заведения – публична и частна собственост. Авторът коректно прави препратка към своя разработка, публикувана в Годишен алманах на научни изследвания на докторанти (2019). Освен статистическа информация, в дисертационния труд е представена и авторова позиция по ключови структурни, финансови, методологични (свързани с измерване на резултатите) и др. проблеми на здравната система, вкл. политики, които не са съвсем адекватни на средата. Откроени са също и някои важни асиметрии между държавни и частни болници.

Вторият параграф е посветен на предизвикателства пред болничната медицинска помощ в България по време на пандемия от COVID-19. Последователно са анализирани данни за различни индикатори, описващи кризата – брой засегнати лица в различните етапи, финансови показатели, вкл. в регионален разрез и по групи болници (държавни, общински и частни). Така читателят придобива представа за общата картина на бизнеса

със здравни услуги, както и за очертаващия се тренд на устойчив във времето темп на растеж на годишна база на търсенето и предлагането на здравни услуги.

Критично е оценена и политиката на изплащане на допълнителни субсидии за стимулиране на медицинските специалисти по време на пандемията, при което общинските болници са ощетени за сметка на държавните. И оттам следва и извода за неефективно разпределение и изплащане на финансовите средства за допълнителни субсидии.

Логично продължение на проучването е съпоставката на болничните заведения в Плевен – общо 13 на брой. Направен е също анализ на балансови позиции и динамика в отчета за доходите на МБАЛ „Сърце и мозък“ ЕАД и УМБАЛ „Д-р Георги Странски“ ЕАД в Плевенски област (2018-2021 г.) за да се потърси отговор на въпроса: как повлия пандемията от COVID-19 върху дейността на лидерите сред болниците на територията на област Плевен.

В обобщението към втора глава още веднъж се подчертават ключови изводи и ясно се заявява намерението на МБАЛ „Сърце и мозък“ ЕАД да се превърне в лидер на областно ниво, вкл. по финансови показатели („пренареждане на позициите“).

В **глава трета** са представени резултати от диагностичен анализ на организацията и управлението на дейността на МБАЛ „Сърце и мозък“ ЕАД – Плевен в периода на пандемията от COVID-19.

Първият параграф е посветен на ключовите насоки на политиката за управление на риска от COVID-19 в МБАЛ „Сърце и мозък“ ЕАД - Плевен и по-конкретно на отражението на пандемията от COVID-19 върху дейността на болницата, което налага трансформиране на легла, затваряне на корпуси, изграждане на модерна COVID-19 реанимация и др.

Във втория параграф са детализирани стъпките при изпълнение на актуализираната Програма за овладяване на рисковете и възможностите на МБАЛ „Сърце и мозък“ ЕАД – Плевен по време на пандемията от COVID-19. Те преминават през 1) Анализ и идентифициране на възможните точки на риск за качеството на предлаганите услуги; 2) Определяне на елементите за оценка на риска; 3) Изчисляване на риска; 4) Оценка и овладяване на риска; 5) Описание на мерките, които се предприемат; 7) Преразглеждане на оценката на риска; 8) Действия за овладяване на рисковете и възможностите.

В отделен подпараграф са разработени и насоки за бъдещо развитие на „Програмата за овладяване на рисковете и възможностите“ на МБАЛ „Сърце и мозък“ ЕАД – Плевен. Така управлението на риска се поставя на

перманентна база, като се разглеждат редица предизвикателни сценарии и респективно се предвиждат адекватни мерки за управление.

В последния параграф са представени резултати от анкетно проучване относно отражението на COVID-19 върху дейността на МБАЛ „Сърце и мозък“ ЕАД – Плевен. Така структурирано анкетното проучване допълва обективната картина по преминаването през COVID кризата, като внася личното мнение на една от най-ключовите заинтересовани страни – персонала на МБАЛ „Сърце и мозък“ – Плевен. Представени са подробно параметрите на проучването – цели, задачи, обхват, време на провеждане, групи въпроси и т.н.

Основна теза на анкетата е потвърждаване на идеята, че ключов за гарантиране на непрекъснатостта и високото качество на здравните услуги, както и за безопасността на пациентите и медицинските специалисти се явява проактивният начин за дефиниране и управление на рисковете в болничните лечебни заведения, а именно – риск мениджмънта. Анкетата е генерирана в Google Forms. Направен е предварителен анализ на необходимия брой анкети (184), които биха гарантирали достоверност и представителност на резултатите. Избран е метода на случаен безповторен подбор. Получената извадка е структурирана по категории персонал с цел максимално възпроизвеждане на структурата на генералната съвкупност, което ще позволи генерализиране на изводите от проведеното изследване. Приложена е ликертова скала за оценка на отговорите от респондентите (от 1 до 5).

Извършен е дескриптивен анализ на резултатите от проучването, като са описани едномерните разпределения. В първия раздел такива са структура на респондентите, нагласи за екипна работа, за извънреден труд, система за отчитане на допуснати грешки в процеса на работа, оценка на необходимите ресурси. Във втори раздел са включени оценки на отношенията с ръководител/наставник на респондентите във връзка с разпределението на работата, координацията и др. В третия раздел са описани докладваните нежелани събития или грешки, в четвъртия – информираността относно Програмата за овладяване на рисковете и възможностите (програмата за управление на рисковете) на МБАЛ „Сърце и мозък“ ЕАД – Плевен. В пети раздел се изследва въздействието на COVID-19 върху дейността на персонала на МБАЛ „Сърце и мозък“ ЕАД – Плевен. Последният – шести раздел е за професионалния опит на респондентите.

Представени са анализи и резултати от няколко двумерни разпределения – за проверка на хипотези, като са приложени хи-квадрат

тестове и са изчислени корелационни коефициенти на взаимна свързаност между избрани твърдения от респондентите. Всички изчисления са коректно направени. Общите изводи са представени в края на трета глава, като те обобщават резултатите и дават основание за потвърждаване на изследователската теза – свързана с риск мениджмънта като гарантиращ инструмент за постигане на непрекъснатост и високото качество на здравните услуги, както и безопасност на пациентите и медицинските специалисти.

Акцент се поставя върху това персоналът да разбира и да приема управлението на риска като вътрешна (за организацията) необходимост, а не като привнесена и наложена отвън по административни причини. Този подход, свързан с т. нар. органичния характер на риск мениджмънта, е важен за неговото успешно прилагане и адмириации за автора, която обръща внимание на този въпрос в анкетното изследване.

В заключението е направена рекапитулация на постигнатите резултати и направените изводи в дисертационния труд и се потвърждава още веднъж доказването на изследователската теза на дисертационния труд.

Научната, езиковата и стиловата редакция са издържани. Не се забелязват съществени отклонения, повторения и логически противоречия. Спазени са правилата на научната етика при цитирането на литературни източници. Кандидатът показва добро владеене на специфичната терминология по темата на дисертацията, дълбоко навлиза в технологията на използваните подходи и методи за анализ, успешно се справя с нелеката задача да комбинира няколко метода, за да реализира планираните задачи на проучването. Така тя доказва наличие на компетенции за дефиниране на научно-изследователски проблем, разработване и верификация на хипотези, оценяване на резултатите от изследването, очертаване на нерешени или недостатъчно решени в практиката проблеми и на бъдещи стъпки за тяхното преодоляване.

#### **4. Научни и научно-приложни приноси на дисертационния труд**

Приемам формулираните основни приносни моменти от автора. Те представят накратко и дори твърде скромно постиженията в труда. Те се свеждат до следните:

Първо. Направени са обобщения и систематизации относно съдържателните характеристики на съвременния мениджмънт на лечебното заведение и по-конкретно на риск мениджмънта, и от там

детайлизираното представяне на алгоритъма и спецификите на изготвянето на план за управление на риска в здравната организация/предприятие.

Второ. Изследвани са организационно-управленските предизвикателства пред лечебните заведения в Р България в условия на пандемия от COVID-19 и са установени зависимости в тази връзка.

Трето. Направена е оценка на развитието и състоянието на МБАЛ „Сърце и мозък“ ЕАД – Плевен, в контекста на пандемията от COVID-19 като пряк резултат от възприетото организационно поведение и болнична политика по управление на рисковете от страна на мениджърският екип.

Четвърто. С цел установяване на ефективно прилагане на Програма за овладяване на рисковете и възможностите, е апробиран инструмент за анкетно проучване, насочен към персонала на най-голямото частно лечебно заведение на територията на област Плевен, с извеждане на представителни данни от респондентите с вербално-графични модели.

Пето. На основата на анализа на резултатите от прилагането на „Програмата за овладяване на рисковете и възможностите“ на МБАЛ „Сърце и мозък“ ЕАД - Плевен са изведени конкретни насоки за бъдещо актуализиране на същата с цел осигуряване на непрекъснатост на дейността, предотвратяване неплатежоспособността и фалита на организацията, обезпечаване очакванията на акционерите-собственици на дружеството, и на всички останали заинтересовани страни в обществото.

Намирам, че така очертаните научни и научноприложни приноси са значими за теорията и особено за практиката. Те допринасят за задълбочаване на анализите в областта на управлението на болниците (вкл. по време на криза), за изясняване на проблемни въпроси и са аргументирана основа за бъдещите политики и инструменти в предметната област на изследването.

## **5. Оценка на публикациите по дисертацията**

Докторантът представя 3 публикации по темата на дисертацията, от които 1 статия и два доклада от национални конференции. Всички публикации са самостоятелни. Това е доказателство, че тезите на автора са достигнали до широката научна общност.

С така представения списък, докторантът доказва, че отговаря на минималните национални изисквания, като набира 30 точки (при необходими 30) по област 3. Социални, стопански и правни науки, ПН 3.8. Икономика, по реда на ЗРАС в Р България.

## **6. Оценка на автореферата**

Авторефератът отразява точно и пълно труда. Той е разработен съгласно изискванията, съдържа всички необходими реквизити и представя в широка форма основните проблеми. Същият способства за придобиване на пълна представа за научната стойност и практическата приложимост на постигнатите научноприложни резултати, в контекста на доказаната от автора изследователска теза.

## **7. Критични бележки, въпроси и препоръки по дисертационния труд.**

Нямам съществени критични бележки към докторанта. Наблюдават се някои технически пропуски, но не си струва да бъдат коментирани.

Имам една стандартна препоръка към докторанти на етап защита на дисертационен труд – да се увеличат публикациите, вкл. в издания с импакт фактор /импакт ранг. Темата е благодатна, докторантът има опит, очевидно е мотивиран и има потенциал за много повече успехи.

## **8. Обобщено заключение и становище.**

Представеният за рецензиране дисертационен труд е актуално и значимо самостоятелно научно изследване с теоретични обобщения и практически приноси. Авторът е планирал и реализирал методология на проучване, която е адекватна на описаната проблематика, а изводите са коректно представени.

На тази основа поставям категорична **положителна оценка** на дисертационния труд и предлагам на научното жури да присъди на Люба Мартинова Митева образователна и научна степен „доктор“ в професионално направление 3.8. Икономика, докторска програма „Финанси, парично обръщение, кредит и застраховка (застрахователно и социално дело)“ в Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов.

Дата: 11.07.2023

Рецензент: .

(проф. д-р Маргарита Богданова)

Подписът е заличен на основание  
чл. 4, ал. 1 от Регламент 679/2016 г.