

## РЕЦЕНЗИЯ

от проф д-р Нели Андреева Бенчева

на дисертационен труд за присъждане на образователната и научна степен „доктор“

по: област на висше образование 3. Социални, стопански и правни науки  
професионално направление 3.7 *Администрация и управление*

**Автор:** Гулбан Турмахановна Досбердиева

**Тема:** *Методология за повишаване на ефективността на мениджмънта в стоматологичните клиники на Казахстан*

**Научен ръководител:** 1. Проф дн Спича Инесса

2. Проф д-р Атанас Лъондев

### 1. Кратки биографични данни за докторанта

Докторантката *Гулбан Досбердиева* през периода 2014-2015 е завършила магистърска степен (6М-110200) по „Обществено здраве“ в Казахския Медицински Университет за продължаващо обучение. През периода 1991-1996 завършва Държавния медицински институт в Алмати, Стоматологичен факултет. Специалност "Стоматология". Има богата практика като стоматолог. От 1996 г. започва да работи в Казахския държавен медицински институт в печатно бюро, като машинист. През 2004 г. е назначена като старши лаборант в катедрата по Ортопедична стоматология на Казахския държавен медицински университет. От 2015 г. заема длъжността „асистент“ в катедрата по „Стоматология“ на Казахския национален медицински университет "Асфендияров".

Професионалният ѝ статус е „Доктор от най-висока категория“. Притежава добри компютърни умения. Родният език е казашки. Владее руски език и на базово ниво английски език.

За добра работа е награждавана с държавни отличия- Медал „Превъзходство в здравеопазването“ на Министерството на здравеопазването на Република Казахстан, Медал „За принос в развитието на здравеопазването“ на Министерството на здравеопазването на Република Казахстан.

Представените основни акценти върху биографичните данни на докторантката *Гулбан Досбердиева* във връзка с процедурата, недвусмислено показват нейната добра теоретична и

практическа подготовка в медицинска бизнес среда, които са допринесли за качествено провеждане на научноизследователския процес в хода на разработване на дисертационния труд.

## **2. Актуалност на тематиката и целесъобразност на поставените цели и задачи**

Дисертационният труд разглежда актуална тема, свързана със стоматологията като медицинска дейност, която набира все по-широко разпространение в Казахстан поради нарастване на стоматологичните заболявания.

Днес, в Казахстан се наблюдава увеличаване на броя на стоматологичните организации, което води и до изостряща се конкуренция. Качеството на стоматологичните услуги в частния сектор непрекъснато се увеличава поради използване на все по-нови и ефективни технологии на работа и лечение.

Стоматологичните клиники са изправени пред необходимостта от повишаване на ефективността на управление и привличане и задържане на повече клиенти. Особено това се отнася до държавните стоматологични клиники, които в Казахстан са 10%.

В този контекст, избраната тема третира важни и актуални аспекти на повишаване на ефективността на мениджмънта и изследване на факторите влияещи върху по-ефективното управление на стоматологичните клиники в условията на Казахстан.

Считам, че докторантката много умело, със солидни обективни аргументи, постигайки целта и конкретните задачи на дисертационното изследване е обосновала актуалността на избраната тема.

## **3. Познаване на проблема**

Дисертационният труд е разработен в обем от 203 страници. По отношение на структурата и съдържанието е постигнато добро и логично представяне на материала. Трудът е структуриран по следния начин: въведение, четири глави, заключение, изводи, практически препоръки, библиография и едно приложение. Използвани са 211 литературни заглавия в това число 79 заглавия на английски език. Резултатите от емпиричните изследвания са илюстрирани в основния текст на дисертационния труд в 30 таблици, 23 фигури.

Докторантката показва добро познаване на литературата и теоретичните основи на ефективността на управление разглеждани в светлината на съвременния мениджмънт. Докторантката борави добре с категоричния и понятийния апарат на мениджмънта в процеса на разработване на теоретичния анализ и представяне на резултатите от емпиричното изследване. Добро впечатление прави и практиката да се даде определение на базови термини, които широко се използват в дисертационния труд като-бенчмаркинг, мениджмънт, организационна култура, право на стопанско управление и др. Показано е умение ясно и точно да

се излагат становищата на отделните автори и да се заема собствена аргументирана позиция.

Формулираната ясна изследователска теза, че използваните модели на управление в стоматологичните клиники не винаги са ефективни. Те се влияят от множество фактори- организационни, правни, социални, икономически, технологични и др. Обектът и предмета на изследването са ясно формулирани.

Целта на дисертационния труд е конкретно дефинирана, а именно разработването на методология за усъвършенстване на управлението в държавните стоматологични клиники, което да позволи улесняване на достъпа, качеството и безопасността на стоматологичната помощ.

За постигането на целта са решени пет изследователски задачи.

Реализирането на целите и задачите на изследването, както и доказване на хипотезата се постига чрез специално разработена методика.

В дисертацията се съдържат конкретни резултати и емпирични доказателства, които обективно отразяват реалните постижения на проведеното научно изследване относно повишаване на ефективността на управление в държавните стоматологични клиники. Основните приноси в дисертационния труд са свързани с изучаване на процеса на управление и анализ на съществуващите проблеми в предоставяне на качествени стоматологични услуги и изграждане на модел на подобряване на мениджмънта в държавните стоматологични клиники.

Постигнатите резултати показват, че докторантката има добра теоретична подготовка, солидни практически познания и умения, които са ѝ позволили да проведе самостоятелно научното изследване, което отговаря на изискванията за подготовка на изследователски труд за придобиване на ОНС „доктор”.

## **5. Методика на изследването**

Проведеното изследване се основава на специално разработена и апробирана методика в съответствие с обекта, предмета, целта, задачите и хипотезата. Методологията и методиката на емпиричното изследване детайлно са описани във втора глава. Организацията на изследователския процес и подобреният методически инструментариум са резултат от използване на широка информационна база, включваща: информационни масиви на държавните стоматологични клиники на Алмати, стратегия за развитие на Казахстан 2030-2050, поредица от постановления, наредби, правила, материали на министерството на здравеопазването на Република Казахстан, свързани с утвърждаване на методики за преобразуване на държавните организации по здравеопазване, утвърждаване на правила за разработване на методики за формиране на заплащането на труда и планиране на разходите за медицински услуги, утвърждаване

на номенклатура на медицинските длъжности и специалности в системата на здравеопазването, наредба за изменение на квалификационните характеристики на длъжностите на работещите в здравеопазването, емпиричен материал, получен от проведено анкетно допитване на служителите от системата на държавните стоматологични клиники в Казахстан. За нуждите на литературния обзор са използвани базите данни на Cochrane Library, MEDLINE, PubMed, EMBASE.

Статистическата обработка на данните е извършена с помощта на пакета за статистически софтуер SPSS.

Анализът на получените резултати е извършен с прилагането на следните основни методи: анализ и сравнение, контент анализа, библиографски, социологичски методи (метода на фокус групите, анкетния метод), статистически методи, методът на системния анализ и подход, процесен подход, SWOT анализ.

Може да се обобщи, че технологията на изследване се основава на разработена изследователска програма включваща използване на съвременни количествени и качествени методи, които позволяват в процеса на анализа да се осигурят по-надеждни резултати и оценки на ефективността на управление.

## **6. Характеристика и оценка на дисертационния труд**

В **първа глава** на дисертационния труд е направен обстоен преглед на теориите за управление на медицинските институции. В исторически аспект е направен анализ на съществуващите школи на управление, като са обобщени основните им приноси за развитие на управлението. С помощта на библиографския метод и елементи на контент-анализа е извършен задълбочен теоретичен анализ на изследваната тема.

Проучен е световният и местният опит в оценката на качеството на управление на медицинските организации. Извършен анализ на механизмите за повишаване на ефективността на медицинските организации в съвременни условия. Направен е анализ и оценка на опита в страната относно механизмите за повишаване на оперативната ефективност.

В четвърти раздел на първа глава обстойно са анализирани методически подходи за оценка на ефективността на управление на медицинската организация. Докторантката отстоява собствено виждане, че в здравеопазването основни категории като „система на взаимоотношения с потребителите, процесен подход, заинтересовани страни, социална отговорност, информационна сигурност“ все още не са в достатъчна степен адекватно възприети. Според нея за насърчаване на новите технологии за управление е необходимо мениджърът и персоналът да възприемат философия за качество.

За оценка на качеството на управление на медицинска организация се предлага да се използва модела за диагностична самооценка на системата за управление на компанията - модел на функционална оценка на управлението (MFA). В този контекст са поставени значими въпроси за структурата на функционалния модел, която е представена от основни критерии, отразяващи функциите на управление: прогнозиране/планиране, организация, мотивация, контрол, координация и комуникация. Особено внимание е отделено на оценката на качеството на управление чрез извършване на вътрешни одити, съответстваща на ISO 9001. За анализиране и оценка на дейностите на медицинската организация се препоръчва също използването на модела McKinsey 7С., а направени собствени интерпретации и заключения.

Акцентираща се върху един от съвременните механизми за постигане на ефективност и качество на медицинските услуги. В тази връзка се разкрива методологията за бизнес планиране, която се състои от разработване на стратегия за развитие на медицинска организация. и проучване на осъществимостта на нейните дейности. В тази връзка се разкрива разнообразието от използване на конкретни инструменти за удовлетворяване на тези потребности.

Пространствено внимание е отделено на изследванията в областта на управлението при оценката на ефективността на системата за управление на всяка организация с използване на модела за подобряване на бизнеса (Модел за съвършенство), разработен от Европейската фондация за управление на качеството EFQM (Европейска фондация за качество). Този модел се основава на философията на TQM (Цялостно управление на качеството) и систематичен подход към управлението, който отчита интересите на всички заинтересовани страни в организацията и се разглежда от мениджърите като инструмент за оценка на нивото на развитие на техните организации спрямо референтното ниво.

Като обобщение, направеният задълбочен теоретичен анализ на оценка на ефективността на системата на управление в медицинската организация заложен за успешно разработване на втора и трета глава на дисертационния труд.

**Втора глава** е посветена на методологията и методиката на емпиричното изследване. Ясно и точно са определени четири методологични задачи, чието изпълнение е в основата на детайлно разработената изследователска програма. Вторият етап от изследването включва преглед на реалната ситуация по изследвания проблем в Казахстан. Направена е оценка на качеството на управление на държавна стоматологична организация с помощта на социологическо проучване на мениджъри (главни лекари, заместник-гл. лекари, началници на отделения, главни и старши медицински сестри, главни счетоводители), както и лекари и медицински сестри.

Оценено е нивото на управленски компетенции сред мениджърите на дентални организации. В проучването са участвали 36 ръководители на различни нива – от главни лекари до началници на служби.

Основавайки се на разработената изследователска програма, докторантката успешно я прилага в **трета глава**, посветена на анализ на системата на управление в държавните стоматологични организации. Направена е оценка на функционалния модел на управление в държавните дентални клиники. Разкрити и анализирани са факторите, влияещи върху качеството на управление на държавните стоматологични организации. Установено е равнището на удовлетвореност на населението от качеството на денталната помощ в държавните дентални организации като индикатор за качеството на управлението.

**Четвърта глава** е посветена на цялостната методология за подобряване на качеството и ефективността на управлението в държавните стоматологични организации. Установена е удовлетвореността на зъболекарите и медицинските сестри от условията на труд като фактор за ефективност на управлението. Оценени са и управленските компетенции на ръководителите на стоматологични организации. Разработени са индикатори за ефективност на управлението в държавните стоматологични организации.

Като обобщение може да посочим, че в дисертацията се съдържат конкретни резултати и емпирични доказателства, които обективно отразяват достоверността на материала, върху който са формулирани приносите на дисертационния труд и реалните постижения на проведеното научно изследване.

## **7. Приноси и значимост на разработката за науката и практиката**

В представения дисертационен труд **могат да се посочат следните по-важни научни приноси:**

**1.** На основата на задълбочен критичен анализ на съвременните теории и практиката на управлението са разкрити особеностите и разработени нови аспекти на управление за стоматологичните клиники и тяхното влияние върху неговата ефективност, като се имат предвид условията на Република Казахстан.

**2.** Разработена е дефиниция на технология за усъвършенстване на управленския процес в стоматологичните клиники, която включва: анализ, планиране, координация, мотивация и контрол на ресурсите с цел задоволяване на потребностите от стоматологични услуги.

**3.** Разработен е методологичен и оригинален методичен подход, включващ модели, индикатори, фактори оказващи ключово влияние за подобряване на ефективността на управленския процес в държавните стоматологични клиники.

4. На основата на теоретични обосновки и доказани емпирични резултати от приложение на методиката за изследване е разработена система за оценка на моделите на управление в държавните стоматологични клиники.

5. Модифициран е моделът на управление в стоматологичните клиники.

От **научните приноси с практическо приложение** ще посочим следните:

1. Разработената методология за повишаване на ефективността в държавните стоматологични клиники може да се използва от мениджърите за формулиране на ключови управленски решения за ефективно управление и повишаване на качеството на стоматологичните услуги.

2. Формулирани са конкретни препоръки за изготвяне на стратегия за управление и повишаване на неговата ефективност.

3. Мониторингът на показателите за ефективност на управлението гарантира устойчивостта на системата за управление и спомага за подобряване на показателите за ефективност на организацията.

## **8. Преценка на публикациите по дисертационния труд**

Във връзка с дисертационния труд е представен списък с публикации- общо 13 броя. От тях 8 /осем/ научни статии и 5 /пет/ доклада. Приемам за рецензиране само научните статии.

Три научни статии са самостоятелно публикувани- две статии са на руски език и една на английски език. Пет научни статии са в съавторство. Три от тях са публикувани на руски език и две на английски език. Общият брой точки на научните публикации е 49, 16, с което се покриват минималните национални изискванията за придобиване на ОНС “доктор“ в ПН 3.7 Администрация и управление от тридесет точки.

## **9. Лично участие на докторанта**

Докторантката самостоятелно разработва целта, задачите, програмата и методологията на изследването. Извършен е аналитичен преглед на местни и чуждестранни научни публикации и наредби по разглеждания проблем. Събирането и анализирането на изследователските материали, статистическата им обработка и формулирането на изводи и предложения са изцяло самостоятелно дело на докторантката.

## **10. Автореферат**

Авторефератът отразява коректно и точно структурата и съдържанието на дисертационния труд. В него са включени основните глави, резултати от направеното проучване, изводи, заключение, приноси и библиография.

## **11. Критични забележки и препоръки**

Много добър подход е направените обобщения и изводи след всяка глава. Те биха могли да бъдат още по-пълни и конкретни, ако част от изследователските резултати посочени в приложенията бяха изнесени в основния текст. По този начин, аргументите и доказателствата с конкретните резултати от собственото изследване подсилват защита на тезата и хипотезата.

## **12. Препоръки за бъдещо използване на дисертационните приноси и резултати**

Препоръчвам на докторантката да публикува резултатите от дисертационния труд в престижни научни списания с импакт фактор на английски език.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Като имам предвид научните достойнства и научно-приложните приноси на дисертационния труд, **давам положителна оценка** на представения за публична защита научен труд.

Предлагам на научното жури да **присъди на Гулбан Турмахановна Досбердиева** образователната и научна степен „**доктор**” по: 3. Социални, стопански и правни науки; професионално направление: 3.7 Администрация и управление.

29.10. 2024г.

Рецензент: .....

(подпис)

Проф д-р Нели Бенчева