

# РЕЦЕНЗИЯ

от проф. д-р Анастасия Миланова Бънкова

член на научно жури за защита на дисертационен труд (Заповед на Ректора на СУ „Св. Кл. Охридски“ РД 38-693/ 13.12.2018) на тема  
**„Привличане и задържане на лекари в България и Германия  
(възможен ли е трансфер на работещи механизми)”**

за присъждане на образователната и научната степен „доктор” на  
**Весела Кръстева**, докторант на свободна докторантура към Стопански факултет, СУ „Св. Кл. Охридски”, професионално направление 3.7. „Администрация и управление”, която ще се проведе на 26. 02. 2019 год.

## **I. Обща оценка на кандидата.**

Докторант Весела Кръстева е завършила висше икономическо образование в УНСС, бакалавърска и магистърска степен, както и следдипломна квалификация. Тя е работила и работи по специалността си – счетоводство и управление на човешките ресурси. Завършила е още гимназията с преподаване на немски език в София и е работила за немски фирми. Тъй като последната ѝ работа е свързана със здравно заведение, това обяснява интереса ѝ към проблемите на управлението на персонала в здравеопазването. Тя естествено търси връзка с практиката в една от най-желаните от емигриращите български лекари страна – Германия, която ги привлича с условията за работа, кариера, стандарт на живота и статуса на лекарската професия в обществото.

Познавам г-жа Кръстева като докторантка във факултета. Тя показва желание да свързва теорията с практиката, да търси нови идеи за справяне с проблемите в сферата, в която работи. Тя проявява креативност, задълбоченост при справянето с проблемите, организираност по отношение на работата. Тези нейни качества са демонстрирани и при подготовката и представянето на настоящия труд.

Г-жа Кръстева е изпълнила всички формални изисквания относно провеждането и приключването на докторантурата.

## **II. Оценка на дисертационния труд.**

Представеният дисертационен труд на тема **„Привличане и задържане на лекари в България и Германия (възможен ли е трансфер на работещи механизми)“** е разработен на 197 страници (около 230 стандартни машинописни страници). В структурно отношение трудът съдържа увод (в него подробно е изведена актуалността на темата, съществуващите и липсващите изследвания, целта на труда, изследователските задачи и хипотези), две глави (първата е посветена на пазара на труда и специално - на пазара на труда на лекари в България и Германия, като подробно се представят миграционните тенденции в двете страни, факторите, които ги повлияват, субектите и ролята им при справянето с проблемите на привличането и задържането на лекари; втората глава е посветена на изследването на привличането и задържането на лекари в България и Германия, въз основа на проучване сред български лекари, работещи или работили в България и Германия). Наред с изводите, произтичащи от изследването, в края на дисертационния труд са представени обобщаващи препоръки и заключение, списък на използваните информационни източници, списък на научните приноси на труда, на направените публикации по него – 7 публикации, от които един доклад на научна конференция и останалите в български научни издания и списания. Работата е онагледена от 22 фигури и 40 таблици, към труда има приложение (в обем на 9 допълнителни страници). Списъкът на информационните източници съдържа 159 заглавия, от които на български език 97 и 62 на латиница.

Броят на публикациите е достатъчен и представя в необходимата степен работата на докторанта върху дисертацията пред научната общественост.

Представеният автореферат в обем на 59 страници правилно отразява съдържанието на труда.

Техническите характеристики на дисертационния труд дават възможност да се направи преценка, че работата отговаря напълно на формалните изисквания към такъв труд.

Относно съдържанието на дисертационния труд може да се даде следната оценка:

**а. Актуалност на темата.**

Темата на дисертационния труд е безспорно актуална, поради това, че на фона на недостигащите лекари на пазара на труда, в България се наблюдава емиграция на лекари в страни, които предлагат по-добри възможности за кариера, стандарт на живот и възнаграждение. Това налага изучаването на факторите, които обуславят миграцията и възможните начини за преодоляването на тези тенденции.

**б. Яснота на цели и хипотези.**

Целите и изследователските задачи са ясно формулирани.

Основната цел на дисертационния труд е „да се установят факторите, пораждащи миграционни нагласи на лекарите в България и да се предложат механизми, които биха подпомогнали привличането и задържането им“.

Изведени са 6 изследователски задачи, свързани с пазара на труда на лекари в България и Германия, факторите, които пораждат миграционни нагласи. Факторите, които имат значение за репатриация. Интересно е, че авторката иска да проучи възрастовите и половите различия при това, тъй като намира, че това е един слабо изследван аспект у нас. Тя си поставя задачата да проучи практиките, които се оценяват положително и задържат емигриралите лекари в съответната страна. Важна задача е, да се прецени възможността тези практики да се трансферират у нас. Проблемите се разглеждат обстоятелствено от различните гледни точки на управлението на

човешките ресурси и особено на значението на ръководителите на здравните заведения при това.

В рамките на конкретното изследване, проведено от докторантката, са формулирани 5 хипотези относно значението на финансовата неудовлетвореност за напускането на работното място от страна на лекарите и за емиграцията им, значението на специалните мерки за привличане и задържане на лекарите, за момента и причините за вземане на решение за емиграция, за възрастовите и полови различия, свързани с изследваните фактори и практики.

### **с. Оценка на структурата на дисертационния труд.**

Дисертационният труд има ясна, традиционна за дисертация структура. Известна слабост на структурата е недостатъчно доброто обособяване и разгръщане на заключителната част – изводи, препоръки и заключение.

### **d. Съдържателна оценка на дисертационния труд.**

В първа глава е представена проблемната ситуация на пазара на труда на лекари в България и Германия. На базата на документален анализ - наличната правна и статистическа информация, съществуващи публикации на различни институции, научни изследвания, авторката извлича проблемите на пазара на труда на лекари в България и Германия, предприеманите мерки като насоки на ниво Европейски съюз и като практики и стратегии в двете държави, от гледната точка на различните участници в процеса – държавата, съсловните организации, болниците. Практиките в болниците се разглеждат от различните гледни точки на съвременните идеи на управлението на човешките ресурси, като включително се стига до ролята на ръководителя за справянето с проблемите, произтичащи от ситуацията на пазара на труда на лекари и проблемите на стреса на работното място, условията за труд, подходи при мотивацията и привличането на персонал, значението на възможностите за

квалификация и обучение през целия живот, значението на възнаграждението при това.

Тази глава е полезна със систематичното представяне на голям по обем информация, която може да стане основа за идеи за усъвършенстване.

Втората глава съдържа резултатите от проведеното от авторката емпирично изследване. Анкетната карта за изследването включва общо 32 въпроса, разделени в две части. Първата, състояща се от 22 въпроса, е насочена към всички лекари. Втората, която съдържа 10 въпроса, е ориентирана към лекарите с професионален опит в Германия. Четири от въпросите са по отношение на демографските и професионални показатели (пол, възраст, трудов стаж, заемана позиция; осем - затворени - с алтернативни отговори; дванадесет - изискващи степенуване на отделните отговори с приложена 5-степенна Ликертова скала за оценка, според значимостта им за респондента, както и осем отворени въпроса). Общият брой на изпратените мейли е 402. Използвани са професионални платформи, като XING и LinkedIn. Отговор е получен от 263 респонденти.

Представените във втора глава резултати от изследването отчитат характеристиките на извадката от лекари по възраст, пол и заемана позиция. Изследвани са: склонността за напускане и емиграция, удовлетвореността от работата, предпочитаните от лекарите мерки за привличане и задържане. Респондентите оценяват прекия си ръководител и условията на работа в болниците в България и Германия.

Целта на научното проучване налага използването на комплекс от икономически, социологически и статистически методи.

Резултатите от изследването са оригинални, доколкото авторката отчита различни връзки между лекарите с опит само в една или и в двете страни, значението на възрастта на анкетираните и техния пол. Особено интересни са разсъжденията за момента на взимане на важни решения за

избор на професията и за миграция. Тези изводи са важни при набелязването на мерки за справянето с проблемите.

Наред с други полезни изводи, за мене особено интересен още е изводът за ползите от опит на лекарите и в двете страни. Този извод обръща внимание на област на работа в Европейския съюз, която да създава възможности за добиване на опит от страна на лекарите в различни европейски държави, на ползите от такива практики.

Накрая са направени изводи – на основа на изследването, препоръки и заключение.

#### **е. Оценка на приносния характер на дисертационния труд.**

Приемам автореферата като обективно отразяващ съдържанието на дисертацията. Приемам формулираните от автора в текста на дисертацията и автореферата приноси, а именно:

«1. Идентифицирани са основни причини за напускане на работното място от страна на български лекари и вземане на решение за работа в Германия;

2. Изведени са ключови практики, подпомагащи привличането и задържането на лекарите в страната на произход;

3. Разкрита е зависимостта между държавата на практикуване (България и Германия) и удовлетвореността, склонността за напускане на работното място и степента на прилагане на мерки за привличане и задържане на лекари;

4. Обосновани са насоки за промяна и необходими дейности за подобряване условията на работа в здравните заведения на България като механизъм за привличане и задържане на лекарите;

5. Предложен е комплекс от мерки като ориентир за разработване на ефикасни програми и планове за действие за привличане и задържане на лекарите от страна на основните заинтересовани страни.»

## **f.Критични бележки и препоръки.**

Като подчертавам, че оценката ми за работата е положителна, ще обърна внимание на някои аспекти, които се нуждаят от подобрене.

В първата глава на базата на литературен анализ са изложени практики и оценките им за привличане и задържане на лекари в България и Германия, като са засегнати донякъде разнообразните сфери на изява на лекарите. Когато обаче става дума за изследването все пак, според мене, би трябвало по-ясно да се подчертава, че оценката на немската практика е от страна на български лекари, работили там и то в болници. Поне в изводите и формулирането на приносните моменти би трябвало по-ясно да се разграничат различните аспекти – за кого се отнася изводът, препоръката.

В края на дисертационния труд, според мене, би било добре да се оформи една по-изчерпателна заключителна част. Препоръките са често доста общи, необходима е повече конкретност, по-обстоятелствено представяне на възможности за конкретен трансфер на добри практики, още повече, че шестата изследователска задача, формулирана от авторката гласи: „Да се анализират мерки за привличане и задържане на служители, прилагани в България и Германия - проследяване и оценка на ефективността на прилаганите практики и изследване възможността за трансфер на успешни практики в българската система на здравеопазване.“ Вместо известни, а и често неизпълними, аспекти на работа (например да се постигне положителна нагласа у населението към увеличаване на финансовия му принос към издръжката на здравеопазването – такава нагласа едва ли съществува някъде по света, въпреки че почти навсякъде управляващите биха искали да съществува), би било по-добре по-обстоятелствено да се представят някои конкретни практики, които могат да се трансферират и биха били много полезни. Според мене, една от насоките, които се нуждаят от преосмисляне у нас, с възможен трансфер на практики, е ролята на съсловните организации в тези процеси. У нас в

процеса на специализация на лекарите все още участват предимно академични институции и съществува съпротива срещу промяна на статуквото. В Германия съсловните организации и членовете им играят много по-важна роля в този процес. Това може би е една от бъдещите задачи за разработване, защото не е намерила място в дисертацията. По-подробно биха могли да се представят практиките на управлението на човешките ресурси в болниците, които авторката справедливо е обособила като възможна сфера на трансфер на практики и необходимост от развитие у нас.

Ще направя едно предложение за бъдеща работа и разсъждения по темата. Изследванията дотук са насочени в голяма степен към подобряване на съществуващата система. И това е естествено и реалистично, защото е трудно да се мисли за драстични и радикални промени в тази сфера където и да било по света. И все пак, Майкъл Портър и сътрудниците му развиха идеята именно за необходимостта от драстични промени в сферата на здравеопазването, защото съществуващите системи по света, макар и различни, показват общи недостатъци, произтичащи от неправилното отчитане на спецификата на тази дейност. За моя изненада в редица държави, макар и в една неререформирана среда (което е проблематично), започнаха опити за прилагането на модела на Портър (включително и в Германия). Все още не може да се направи преценка за успешността му, независимо от интересните идеи, върху които се основава. Експериментират се и други интересни структурни решения, които биха подобрили ефективността на системата и биха подобрили както резултатите за пациентите и обществото, така и - за удовлетвореността и мотивацията на лекарите. Това са организационни проекти, които създават удовлетворение и мотивация. Интересно би било в бъдеще да се изследва и този аспект – да се подобряват съществуващите практики с всичките им слабости или да се предприемат драстични промени и по какъв начин биха



могли те да се прокарат на практика в една силно инертна по своята същност система. Това, пак повтарям, е само предложение за бъдещи разсъждения и изследвания, в случай че авторката има интерес.

#### **IV. Заключение.**

Независимо от направените бележки, въз основа на достойнствата на работата, аз давам положителна оценка на качествата на кандидатката и препоръчвам с **убеждение** присъждането на **Весела Кръстева** на образователната и научната степен **доктор**.

Член на журито: *Ан. Бънкова*

/проф. д-р Анастасия Бънкова/

Дата: 18 януари 2019 год.

София