

# Anetta Barska

---

## Ocena jakości usług medycznych na przykładzie prywatnej placówki medycznej w Zielonej Górze

---

Ekonomiczne Problemy Usług nr 55, 167-174

---

2010

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej [bazhum.muzhp.pl](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

Anetta Barska<sup>1</sup>

## **OCENA JAKOŚCI USŁUG MEDYCZNYCH NA PRZYKŁADZIE PRYWATNEJ PLACÓWKI MEDYCZNEJ W ZIELONEJ GÓRZE**

### **Streszczenie**

Marketing usług medycznych nie jest już w Polsce pojęciem nowym, jednakże nie do końca pacjenci – klienci mają możliwość oceny i wpływu na jego funkcjonowanie. Niestety w przypadku podmiotów publicznych świadczących usługi medyczne rzadziej mamy do czynienia z podejściem zmiernym do budowania kompleksowego zadowolenia klienta niż w prywatnych placówkach medycznych, gdzie rywalizacja o pacjenta jest zdecydowanie bardziej widoczna, a badanie jakości służy identyfikacji przewagi konkurencyjnej. Autorka starała się zidentyfikować wyznaczniki jakości usługi medycznej oraz na przykładzie prywatnej placówki leczniczej w Zielonej Górze przybliżyć opinie pacjentów dotyczące oceny jakości usług medycznych. W swoim postępowaniu badawczym wykorzystowała założenia metody SERVQUAL. Przedstawiono opinie 70 respondentów. Zaprezentowane badania mają charakter wstępny.

### **Wprowadzenie**

Współczesne warunki konkurencji i oczekiwania klientów sprawiają, że również w placówkach ochrony zdrowia (zwłaszcza w placówkach prywatnych) prowadzi się rywalizację o pacjenta głównie poprzez podnoszenie jakości oferowanych usług medycznych. Pacjenci tychże placówek oczekują świadczeń na takim poziomie, który będzie spełniał ich wymagania i dlatego wybierają te zakłady, w których realizowane są wysokie standardy jakości. Zarządzanie jakością przyczynia się do poprawy pozycji rynkowej, wizerunku i prestiżu placówki, prowadzi do poprawy wydajności oraz usprawnienia obsługi pacjentów i wzrostu ich zadowolenia. W ten sposób placówka medyczna może pozyskiwać nowych klientów, bowiem decyzja pacjenta o wyborze oferty konkretnej placówki medycznej zależy od ich jakości. To właśnie ona jest przyczyną, że pacjenci są skłonni również zapłacić za nie określoną cenę. Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie wyników badań ankietowych dotyczących oceny jakości przez pacjentów usług medycznych oferowanych przez jedną z zielonogórskich przychodni prywatnych. W swoim postępowaniu empirycznym autorka wykorzystowała założenia metody SERVQUAL. Zamierzeniem autorki jest

---

<sup>1</sup> Anetta Barska – dr inż., Zakład Marketingu i Komunikacji Wizualnej, Wydział Ekonomii i Zarządzania, Uniwersytet Zielonogórski.

wskazanie potencjalnych wyznaczników jakości usługi medycznej w oczach pacjenta. Przeprowadzone badania mają charakter wstępny i mogą stanowić dla autorki przesłankę do dalszych poszukiwań.

## **Istota jakości i jej znaczenie w decyzjach nabywczych konsumentów**

Klienci poprzez proces zakupu czy skorzystania z usługi uzewnętrzniają swoje postawy względem oferty, a jednocześnie oceniają oczekiwaną sytuację nabycia. Dlatego badania korzystania z usługi obejmują nie tylko postawy względem oferty, ale również inne uwarunkowania procesu świadczenia usługi. Również rynek usług medycznych oceniany jest przez pacjentów pod kątem jakości. Pacjenci przy wyborze placówki ochrony zdrowia kierują się oczekiwaniami w stosunku do oferty usług medycznych, podobnie jak w procesie wyboru innych produktów na rynku. Często jakość jest czynnikiem decydującym o wyborze odpowiedniej przychodni, lekarza, sposobu leczenia (jeśli jest to możliwe z punktu widzenia dolegliwości) itp. Konsumenty przyjmują bardzo różne postawy, kształtowane m.in. wpływem sytuacji, środowiska, specyficznej sytuacji życiowej i ekonomicznej. W badaniu postaw klientów zastosowanie znajdują metody i pomiary jakościowe.

Jakość jest nieodzownym elementem brany pod uwagę w procesie wyboru i oceny usługi, również na rynku usług medycznych. Jakość jest definiowana przez wielu autorów, np. Gitlforda i innych: jakość jest osądem produktu lub usługi przez klientów lub użytkowników; jest zakresem, w jakim klienci lub użytkownicy są przekonani, że produkt przewyższa ich potrzeby i oczekiwania. Natomiast definicja kompleksowego zarządzania jakością zawarta w normie ISO 8402: „sposób zarządzania organizacją, skoncentrowany na jakości, oparty na udziale wszystkich członków organizacji i nakierowany na osiągnięcie długotrwałego sukcesu dzięki zadowoleniu klientów oraz korzyściom wynikającym z tego dla wszystkich członków organizacji i dla społeczeństwa”<sup>2</sup> jasno definiuje konieczność dostosowania zachowania organizacji wobec konsumenta, przykładem tego jest również placówka medyczna.

W XXI w. sektor usług medycznych podlega ogromnym zmianom. Reforma służby zdrowia spowodowała, że jakość świadczonych usług medycznych ma coraz większe znaczenie dla pacjenta. Obecnie każda procedura medyczna musi mieć zapewnioną odpowiednią jakość. Oznacza to wykonanie świadczenia medycznego w określonym czasie, zgodnie z obowiązującymi standardami i przy wykorzystaniu odpowiedniej liczby środków. Wydaje się, że podstawową cechą wyróżniającą rynek usług medycznych jest ograniczony wpływ na uwarunkowania podejmowania decyzji przez konsumenta-pacjenta. Charakterystycznym jest fakt, iż na popyt wpływają nie tylko cena i jakość usługi, ale również wiele innych czynników specyficznych tylko dla rynku usług zdrowotnych, na które dostawca usługi ma bardzo ograniczony wpływ. Można

---

<sup>2</sup> Zarządzanie jakością i zapewnienie jakości – terminologia, PN -ISO 8402:1996, s. 20.

tutaj zaliczyć m.in.:

- ogólny stan zdrowotności populacji,
- strukturę zachorowań populacji,
- strukturę wiekową populacji,
- istnienie specyficznych, miejscowych czynników wpływających na stan zdrowia populacji<sup>3</sup>.

Jakość usług jest nieodłącznie związana z procesem ich świadczenia i zaangażowanymi w ten proces osobami. Na potrzeby badań i interpretacji wyników przyjęto definicję, iż „jakość stanowi stopień spełnienia oczekiwań pacjenta przez usługodawcę – placówkę medyczną”. W celu oceny jakości świadczonych usług medycznych dokonano pomiaru satysfakcji pacjentów analizowanej placówki medycznej. Z punktu widzenia pacjenta jakość to wynik jego własnej oceny i odczuć w procesie świadczenia usług medycznych.

## **Charakterystyka marketingu usług medycznych**

W warunkach zdrowej konkurencji oraz nieograniczonego dostępu pacjenta do świadczeń zdrowotnych sposób postępowania pacjenta na rynku usług medycznych nie różni się zasadniczo od zachowań konsumenckich na rynku dóbr konsumpcyjnych czy innych rodzajów usług. Istniejące różnice wynikają jedynie z mechanizmów regulujących ten rynek. Analizując zachowanie się konsumenta-pacjenta na rynku specjalistycznych ambulatoryjnych usług medycznych, warto zastanowić się również, co kształtuje jego postawy i preferencje wobec dostawców tych usług. Generalnie w opiece medycznej konsument-pacjent, przy samodzielnym wyborze osoby lub placówki leczącej, kieruje się przede wszystkim osobistymi doświadczeniami, jeżeli je ma, jeżeli ich nie ma, zasięga opinii innych konsumentów lub lekarzy. Dlatego też tak ważną sprawą jest posiadanie przez lekarzy specjalistów (również jednostki jako całości) dobrej opinii zarówno wśród pacjentów, jak i środowiska lekarskiego.

Na opinię składa się bardzo wiele czynników, nie zawsze wymiernych, do których zaliczyć można m.in. kulturę osobistą lekarza, styl, w jakim traktuje pacjentów, brak tzw. wpadek (błędy lekarskie, błędy w sztuce lekarskiej), posiadane specjalizacje, stopnie i tytuły naukowe. Pacjent mający pozytywną opinię o jakości świadczonych przez daną jednostkę usług, może opowiedzieć pięciu osobom, jak solidna jest ta jednostka i świadczone w niej usługi. Jeżeli jednak ma negatywne wrażenia lub doświadczenia, związane z tą jednostką, wtedy przekazuje te wrażenia 15-19 osobom<sup>4</sup>. Na dobrą opinię pracuje się wiele lat, natomiast stracić ją można bardzo szybko. Warto o tym pamiętać, świadcząc usługi medyczne, ponieważ żadne, nawet najbardziej wyrefinowane techniki marketingowe nie wyrównają zaniedbań w tym względzie.

---

<sup>3</sup> R.S. Filip, *Marketing specjalistycznych ambulatoryjnych usług medycznych*, Wyd. Czelej Sp. z o.o. Lublin 2005, s. 16.

<sup>4</sup> J. Withers, C. Viperman, *Na czym polega i jak robić marketing usług*, M&A Communications Polska, Sp. z o.o., Lublin 1994, s. 23.

## Ocena jakości usług medycznych w opinie respondentów

Przeprowadzono badania ankietowe w celu zidentyfikowania – wśród badanej zbiorowości – opinii na temat jakości świadczonych usług przez jedną z prywatnych przychodni lekarskich w Zielonej Górze. Badania były realizowane na terenie przychodni na próbie 70 osób i miały charakter wstępny. W postępowaniu badawczym wykorzystano założenia metody SERVQUAL, według której należy zbadać pięć najważniejszych wymiarów usług, które są oceniane i wzajemnie porównywane. Na tej podstawie przedsiębiorstwo może nie tylko określić swój ogólny poziom realizacji usług wobec klienta, ale także może uzyskać dokładniejsze informacje dotyczące źródeł powstawania problemów związanych z jakością procesów usługowych. Im większa jest różnica pomiędzy oczekiwaniami a postrzeganiem usługi, tym większe jest niezadowolenie klienta<sup>5</sup>. W praktyce metoda ta ma następujące zastosowanie<sup>6</sup>:

1. Określenie średniego poziomu rozdzwiku pomiędzy oczekiwaniami i doświadczeniami nabywców w zakresie usług.
2. Określenie poziomu jakości usług firmy odnoszącego się do każdego z pięciu wymiarów.
3. Wyliczenie ważonego poziomu jakości usługi, poprzez uwzględnienie zarówno luk oczekiwań i doświadczeń, jak i znaczenia poszczególnych cech dla klientów.
4. Identyfikacja zmian oczekiwań i doświadczeń w czasie, zarówno dotyczących poszczególnych cech, jak i łącznej oceny, pod warunkiem że badania są powtarzane.
5. Porównanie wyników analizy dla konkurujących przedsiębiorstw.
6. Wyróżnienie segmentów rynku formułujących odmienne oczekiwania względem usługodawcy i różnie postrzegających oferowane usługi.
7. Określenie poziomu usług świadczonych w ramach marketingu wewnętrznego (ocena jakości usług świadczonych przez jedne komórki organizacyjne firmy na rzecz innych).

Badanie przeprowadzono z wykorzystaniem kwestionariusza ankiety, przy którego konstrukcji zastosowano skalę ocen Likerta, skalę nominalną i porządkową. W pierwszej kolejności, na podstawie wywiadu niestandardyzowanego przeprowadzonego z pacjentami oraz analizy literatury, zdefiniowano potencjalne kryteria oceny jakości usług medycznych, którą można zdefiniować w pięciu wymiarach<sup>7</sup>:

- a) materialność (wyznaczona przez stwierdzenia dotyczące wyglądu przychodni i jej pomieszczeń oraz sprzętu, jakości materiałów komunikacyjnych),

<sup>5</sup> B. Beverly, *The application of SERVQUAL in a district nursing service*, <http://www.touchmedia.co.uk/jcn/journal.asp?MonthNum=05&YearN>.

<sup>6</sup> Zob. J. Mazur, *Zarządzanie marketingiem usług*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2002.

<sup>7</sup> R.S. Filip, *op. cit.*, s. 43.

- b) niezawodność (wyznaczona poprzez stwierdzenia dotyczące oceny kadry medycznej i personelu pomocniczego do solidnego i rzetelnego świadczenia usług),
- c) kompetencje (wyznaczona poprzez stwierdzenia dotyczące wiedzy i umiejętności personelu),
- d) empatia (wyznaczona poprzez stwierdzenia dotyczące oceny grzeczności, uprzejmości, indywidualizowanego podejścia do pacjenta),
- e) szybkość reakcji (wyznaczona poprzez stwierdzenia dotyczące czasu podejmowania decyzji, szybkości diagnozy).

Każdy z proponowanych wymiarów jest kształtowany przez wiele zmiennych, respondenci oceniali zatem badaną przychodnię m.in. w takich aspektach, jak:

1. Bezpieczeństwo usługi medycznej, która może być pojmowana przez pacjenta jako procedura, zabieg, który powiedzie się za pierwszym razem; zminimalizowanie ryzyka błędu lekarskiego poprzez zatrudnianie wysoko wyspecjalizowanego personelu i szerokiego zakresu diagnostyki.
2. Wiarygodność, czyli czy przychodnia wywiąże się rzetelnie ze swoich zadań, badania wykonywane będą bezbłędnie, diagnozy trafne i rzetelne.
3. Wymiar fizyczny jakości usługi medycznej to wygląd i czystość przychodni, poszczególnych gabinetów, recepcji, wyposażenie w specjalistyczny sprzęt, połączenia komunikacyjne.
4. Szybkość reakcji, tzn. czy pytania, reklamacje pacjentów spotykają się z odpowiedzią.
5. Czas oczekiwania na diagnozę i podejmowania decyzji.
6. Kompetencje personelu oceniane przez pacjentów m.in. na podstawie liczby lekarzy ze specjalizacją, profesjonalizm personelu, zakres udzielanych pacjentom informacji.
7. Uprzejmość, czyli na ile personel lekarski i pomocniczy jest życzliwy wobec pacjenta.
8. Dostępność, czyli czy pacjent ma możliwość skontaktowania się z przychodnią, ustalenia dogodnego terminu, czas oczekiwania na wizytę, jej terminowość.
9. Komunikacja, czyli czy klient jest informowany o usługach świadczonych w przychodni, o wszelkich zmianach, np. terminów wizyty.
10. Indywidualne podejście do pacjenta, życzliwość, pomoc pacjentom mało samodzielnym.
11. Poziom cen świadczonych usług.

Kwestionariusz składał się z dwóch części – pierwsza miała posłużyć zdiagnozowaniu oczekiwanego poziomu usług, natomiast druga zdiagnozowaniu otrzymanego poziomu jakości usług – bowiem tylko w ten sposób kadra zarządzająca przychodnią będzie miała możliwość doskonalenia jakości. Pierwsza i druga część kwestionariusza zawierała taką samą liczbę pytań. Autorka, poprzez zredagowanie szeregu szczegółowych sformułowań, dokonała próby wyznaczenia poszczególnych

aspektów oceny usługi medycznej. Respondenci w skali od 1 do 7 określili swoją zgodność z poszczególnymi sformułowaniami, które posłużyły jako wyznaczniki jakości poszczególnych wymiarów, zgodnie z tabelą 1.

**Tabela 1.** Schemat pytań w kwestionariuszu – część I

<b>Wyszczególnienie: Wymiar materialność</b>	<b>Tak, zdecydowanie się zgadzam</b>						<b>Nie, zdecydowanie się nie zgadzam</b>
W przychodni powinny być dostępne nowoczesne urządzenia diagnostyczne							
.....							
.....							
.....							

**Źródło:** opracowanie własne.

Dla sformułowań pozytywnych odpowiedzi „zdecydowanie tak” przypisano oznaczenie liczbowe 1, natomiast dla sformułowań negatywnych ocenie „zdecydowanie nie” przypisywano ocenę 7. W celu zbadania, czy na ocenę poziomu jakości świadczonych usług medycznych ma znaczenie płeć oraz wiek, w kwestionariuszu ankiety umieszczono pytania metryczkowe.

Analiza zebranego materiału empirycznego pozwala wywnioskować, że percepcja jakości usługi medycznej dostarczona pacjentom w wymiarze materialności jest najbliższa ich oczekiwaniom – tabela 2. Oznacza to, że klienci są zadowoleni z wyglądu przychodni, czystości, dostępu do parkingu, pozytywnie oceniają wyposażenie i sprzęt medyczny.

**Tabela 2.** Średnie wyniki SERVQUAL dla badanych wymiarów

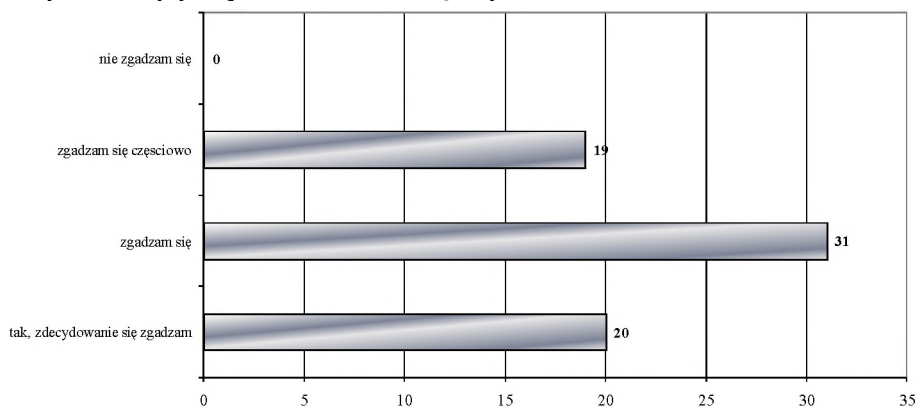
<b>Wymiar jakości usługi medycznej w badanej placówce</b>	<b>Średnie wyniki SERVQUAL</b>
Materialność	-0,67
Niezawodność	-1,13
Kompetencje	-1,27
Empatia	-1,67
Szybkość reakcji	-1,59

**Źródło:** opracowanie własne na podstawie badań.

Niestety pozostałe wymiary oceny oczekiwanego poziomu usługi medycznej oferowanej w analizowanej przychodni w stosunku do otrzymanej przez pacjentów nie są w pełni satysfakcjonujące. Nie oznacza to jednak, że są to oceny negatywne, a jedynie, że oczekiwania pacjentów są wyższe od subiektywnie ocenionego poziomu usług otrzymanych. Może to być wynikiem często nadmiernych oczekiwań pacjentów, nie zawsze możliwych w praktyce do zaspokojenia. Personel medyczny nie zawsze jest w stanie spełnić wszystkie oczekiwania pacjentów, nie każde schorzenie można całkowicie wyleczyć. Osiągnięte wyniki należy uznać za pozytywne, bo, jak już wcześniej wspomniano, nie odnotowano ocen zdecydowanie negatywnych. Pacjenci

najbardziej krytycznie ocenili wymiar oceny jakości, jakim jest empatia personelu, a zatem takie aspekty świadczenia usługi medycznej, jak indywidualne podejście do pacjenta, czas przeznaczony na analizę jego schorzenia, zrozumienie jego obaw itp.

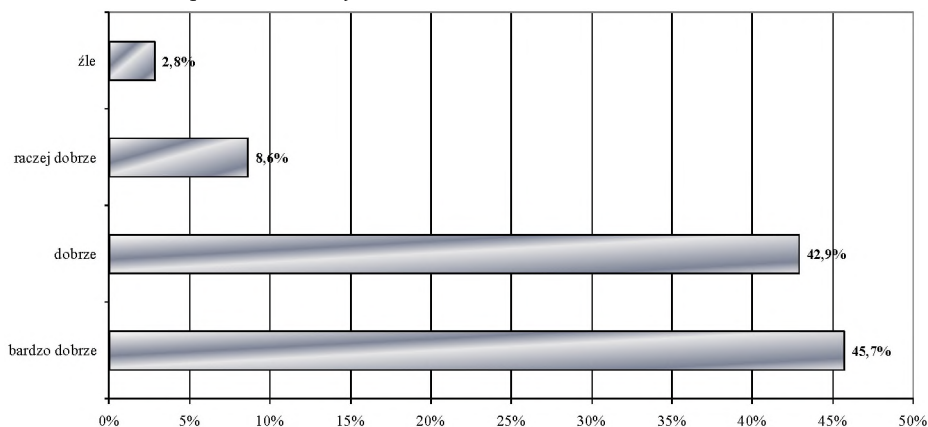
Pacjenci oczekują lepszej informacji o stanie zdrowia, sposobach leczenia i ryzyku z nim związanym (27% respondentów zakres udzielanej przez lekarzy informacji określiło jako zbyt skromny – rys. 1). Kadra zarządzająca winna uczulić personel medyczny na ten aspekt świadczenia usługi medycznej, zwłaszcza że prawo do pełnej informacji jest gwarantowane Kartą Pacjenta.



**Rys 1.** Ocena zakresu informacji udzielanej przez lekarzy pacjentom (liczba wskazań) – opinie dotyczące, czy zakres informacji był wystarczający

**Źródło:** opracowanie własne na podstawie badań.

Ogólną ocenę jakości usług medycznych oferowanych w przychodni respondenci ocenili na „bardzo dobrze” – 45,7% respondentów, „dobrych” ocen było 42,9% , raczej dobrze – 8,6% respondentów – rys. 2



**Rys 2.** Ogólna ocena jakości usług medycznych (procent wskazań)

**Źródło:** opracowanie własne na podstawie badań.



Na uwagę zasługuje fakt, iż odnotowano zaledwie dwie oceny złe, co nie oznacza jednak stanu idealnego. Przeprowadzona analiza oczekiwań pacjentów w aspekcie poziomu ich satysfakcji pozwoliła na zidentyfikowanie kluczowych obszarów wymagających podjęcia działań naprawczych.

Analiza materiału empirycznego wskazuje, że w badanej placówce uzyskano ujemne wartości SQ dla wszystkich wymiarów jakości usługi medycznej, co oznacza, że im wartość ujemna jest większa, tym mniejsza jest satysfakcja klientów. W praktyce jednak oczekiwania prawie zawsze są maksymalizowane lub zbliżone do maksymalnych i stąd różnica jakości postrzeganej w stosunku do jakości oczekiwanej jest zwykle ujemna. Należy zatem szczególnie doskonalić aspekt relacji lekarz – pacjent.

### **QUALITY MEASUREMENT IN MEDICAL SERVICE BASED ON THE EXAMPLE OF PRIVATE UNIT IN ZIELONA GÓRA**

#### **Summary**

Medical services marketing is no longer a new concept in Poland, however the patients (customers) are not entire able to evaluate and affect its functioning. Unfortunately, in the case of public entities providing medical services, there is less often implemented the complex customer satisfaction approach. It is different in private medical centers, where competition for patients is much more visible, and the evaluation of quality is used for the identification of competitive advantage. The author has sought to identify the determinants of the quality of medical services and to provide patients opinion on medical service quality evaluation on the example of a private medical facility in Zielona Góra. The SERVQUAL method is used in the research methodology. There are opinions of 70 respondents presented. The presented research is preliminary in nature.