



UNIWERSYLET
WARSZAWSKI

dr hab. Elwira Gross–Gołacka, prof. ucz.
Katedra Teorii i Organizacji Zarządzania
Wydział Zarządzania
Uniwersytet Warszawski

Warszawa, 10 marca 2023 r.

Recenzja rozprawy doktorskiej

mgr. Inż. Moniki Starek

**pt. Efektywność organizacyjna w zarządzaniu szpitalami publicznymi w województwie
śląskim**

napisanej pod kierunkiem prof. dra hab. Zbigniewa Makiety

oraz

promotora pomocniczego dr hab., prof. AWSB Joanny Dzieńdziory

Podstawą formalną sporządzenia recenzji jest pismo Dziekana Akademii WSB - dr hab., prof. AWSB Katarzyny Szczepańskiej-Woszczyzny z dnia 17 stycznia 2023 r. informujące mnie o wyznaczeniu na recenzenta rozprawy doktorskiej autorstwa Pani mgr inż. Moniki Starek napisanej pod kierunkiem naukowym Pana prof. dr hab. Zbigniewa Makiety oraz promotora pomocniczego Pani dr hab., prof. AWSB Joanny Dzieńdziory.

1. *Opinia ogólna*

Przedłożona mi do recenzji rozprawa doktorska przygotowana przez Panią mgr. Inż. Monikę Starek jest wnikliwym studium opisowo–analitycznym, a temat efektywności organizacyjnej w zarządzaniu szpitalami publicznymi w województwie śląskim jest aktualny i istotny dla teorii i praktyki. Wyzwanie, jakie Doktorantka podjęła w pracy doktorskiej – opracowanie modelu oceny efektywności organizacyjnej w zarządzaniu szpitalami – uważam za uzasadnione i przyczyniające się do rozwoju nauk o zarządzaniu i jakości.

2. Ocena merytoryczna

Znaczenie problematyki podjętej w recenzowanej rozprawie

W piśmiennictwie, zarówno w opracowaniach o charakterze naukowym, jak i pozycjach popularno–naukowych istotne miejsce od lat zajmują rozważania dotyczące efektywności organizacji, gdyż to należy do grupy zagadnień wykorzystywanych do opisu podstawowych procesów gospodarowania i oceny organizacji. Chociaż mamy do czynienia z brakiem spójnej, precyzyjnej i jednoznacznej definicji efektywności to nadal stanowi to podstawę kategorii oceny organizacji. Zarówno perspektywa mikro-, jak i makroekonomiczna pozwala określić determinanty procesów gospodarowania. Obecnie współczesne koncepcje dotyczące oceny efektywności tworzone są w sposób indywidualny. Obejmują one z jednej strony mierniki finansowe, a z drugiej pozafinansowe (kategorie rezultatów ocenianych jedynie jakościowo – na co z resztą słusznie zwraca uwagę Doktoranta (s. 109). Kwestie pomiaru efektywności jednostek ochrony zdrowia budzą od lat zainteresowanie teoretyków, jak i praktyków. Współczesne jednostki ochrony zdrowia, funkcjonujące w realiach nasilającej się zmienności otoczenia, poszukują też rozwiązań pozwalających im na optymalizację i usprawnienie funkcjonowania. Świadomość ograniczonych zasobów – by najmniej powinna – być podstawą zwiększania efektywności podejmowanych działań w tych organizacjach. O ile wskaźniki ekonomiczne obecnie stanowią podstawę pomiaru efektywności działania szpitala, o tyle wnioski z nich płynące mają ograniczoną użyteczność. Szpital publiczny posiada liczną i zróżnicowaną grupę interesariuszy co przekłada się również na zakres i charakter wypełniania określonych potrzeb i realizacji celów. Problematykę pomiaru efektywności organizacyjnej szpitali publicznych podjętą w dysertacji uważam za trafną. Kwestia oceny efektywności organizacyjnej szpitala publicznego wydaje się niezmiernie aktualna, a wyniki badań mogą być użyteczne dla praktyki zarządzania.

Metodyka badawcza (założenia, cele, metody)

Doktorantka określiła ambitny cel główny rozprawy jakim było opracowanie modelu efektywności organizacyjnej w zarządzaniu szpitalami publicznymi. Dookreśliła również cele szczegółowe, które przyjęły następujące brzmienie:

1. Identyfikacja pojęcia efektywności organizacyjnej;
2. Określenie obszarów i kryteriów efektywności organizacyjnej odpowiadających specyfice jednostek publicznych sektora ochrony zdrowia;
3. Dobór kryteriów, wskaźników, mierników oraz określenie metod i opracowanie narzędzi badawczych, dostosowanych do specyfiki kryteriów;
4. Dobór jednostek do badania w sposób arbitralny, ze względu na określone cechy oraz charakterystyka badanych szpitali;
5. Pomiar i ocena efektywności organizacyjnej w jednostkach publicznych sektora ochrony zdrowia, w układzie przyjętych kryteriów oraz wskaźników i mierników;
6. Analiza wyników badań i wnioskowanie w zakresie pomiaru i oceny efektywności organizacyjnej jednostek publicznych sektora ochrony zdrowia.

W pracy zostały również postawione pytania badawcze, które przyjęły następującą postać:

1. Jakie znaczenie ma system oceny efektywności organizacyjnej w zarządzaniu szpitalami publicznymi?
2. Jakie metody są stosowane w ocenie efektywności organizacyjnej w jednostkach publicznych?
3. Jakimi miernikami, wskaźnikami i kryteriami można oceniać efektywność organizacyjną szpitali publicznych?
4. Czy i w jaki sposób może być wykorzystana ocena efektywności organizacyjnej w zarządzaniu szpitalami publicznymi?

Pani mgr inż. Monika Starek zaproponowała hipotezy badawcze, które zostały sformułowane w odpowiedzi na pytania problemowe jakie Doktorantka sformułowała na podstawie analizy literatury krajowej i zagranicznej z zakresu dyscypliny nauk o zarządzaniu i jakości oraz analizy źródeł wtórnych (raportów, rankingów). Rozwinięciem postawionej przez Doktorantkę hipotezy głównej są cztery hipotezy cząstkowe. Przyjęły one następującą postać:

H1. Szpital publiczny w polskim systemie ochrony zdrowia jest postrzegany jako organizacja.

H2. Ocena efektywności organizacyjnej w szpitalach publicznych jest realizowana poprzez analizę kryteriów zarówno o charakterze finansowym, jak i pozafinansowym.

H3. Istnieje możliwość identyfikacji i analizy wskaźników oraz mierników oceny efektywności organizacyjnej szpitali publicznych.

H4. Określone na podstawie badań empirycznych i analiz wnioski dotyczące oceny efektywności organizacyjnej pozwolą na opracowanie modelu oceny efektywności organizacyjnej w zarządzaniu szpitalami, co umożliwi jego wykorzystanie w praktyce.

Doktorantka szczegółowo zaplanowała i opracowała etapy procesu badawczego, co niewątpliwie jest zaletą przedłożonej mi do recenzji dysertacji. Chociaż – raczej niesłusznie - nazywa ten proces „metodyką oceny efektywności organizacyjnej szpitali publicznych” (s. 139). Obejmuje bowiem on sześć etapów: sformułowanie problemu, konceptualizacja pojęć, operacjonalizacja pojęć, wybór populacji, przeprowadzenie badań oraz agregacja i analiza wyników.

Doktorantka również właściwie sformułowała przedmiot badań – „powiatowe i miejskie szpitale publiczne na I poziomie referencyjności, znajdujące się na terenie województwa śląskiego” (s. 149). Jednak już sam etap prowadzenia badań – w świetle zaprezentowanych wyników badań – nie należy do najbardziej czytelnych. O ile czytelny jest model efektywności organizacyjnej szpitali wraz z zaproponowaną hierarchią kryteriów w ocenie efektywności zarządzania oraz przypisanymi im wskaźnikami i miernikami oceny efektywności organizacyjnej szpitali publicznych to ocena tej efektywności organizacyjnej z wykorzystaniem tego modelu nie należy do najbardziej klarownego podejścia.

Podsumowując można jednak uznać, iż opisana w rozdziale trzecim metodyka badawcza jest poprawna. Należy stwierdzić, iż została ona podporządkowana celom i przyjętym założeniom badawczym przez Autorkę dysertacji. Po lekturze rozprawy, można uznać, że zakładany cel główny, jaki cele szczegółowych zostały osiągnięte przez Panią mgr inż. Monikę Starek. W

świetle wyżej wspomnianego procesu badawczego należy zauważyć, że Doktorantka wykazała się znajomością metodyki badań. Udzieliła odpowiedzi na postawione hipotezy.

W odniesieniu do hipotezy głównej, która przyjęła brzmienie: „Jeśli zostaną zidentyfikowane obszary, kryteria, wskaźniki i mierniki efektywności organizacyjnej szpitali to możliwe będzie opracowanie modelu oceny efektywności organizacyjnej w zarządzaniu szpitalami publicznym” mam pewną wątpliwość. O ile, przyjmując, że hipoteza badawcza ma na celu próbę odpowiedzi na sformułowany poprzednio problem badawczy, który jest przyjętym przez badacza domysłem to w niniejszym opracowaniu istnieje pewna rozbieżność. Doktorantka na s. 267 pisze, że „za główny problem naukowy/badawczy uznano potrzebę identyfikacji efektywności organizacyjnej w publicznych jednostkach szpitalnych oraz metod zapewniających pomiar i ocenę efektywności organizacyjnej w zarządzaniu szpitalami publicznymi”, co jednoznacznie potwierdza, że analizowanym problemem w dysertacji jest kwestia metodyki badania efektywności organizacyjnej, a nie zależności czy jak będzie narzędzie pomiaru to pomiar będzie możliwy. Doktorantka również sformułowała hipotezy cząstkowe. Akurat w tym przypadku stałabym na stanowisku żeby nie formułować hipotez, na rzecz sformułowania tez. Oczywiście kwestia konieczności stawiania hipotez w projekcie badawczym spotyka się ze zróżnicowanym stanowiskiem. Zwolennicy wskazują, że hipoteza badawcza jest uznawana za atrybut naukowości i „bez stawiania i sprawdzania hipotez nie byłby możliwy rozwój naukowy” (Adamkiewicz-Drwiłło, 2008). Przy takim podejściu, wówczas w naukach o zarządzaniu i jakości sformułowanie hipotez(y) jest konieczne. To z drugiej strony wskazuje się, iż w naukach społecznych sformułowanie hipotezy nie zawsze jest możliwe i dopuszcza się więc rezygnację z niej (Zimniewicz, 2006). Wydaje się zatem, że w przypadku badań w recenzowanej pracy doktorskiej wystarczyłaby odpowiedź na postawione tezy, które w tym przypadku miałyby jedynie wartość opisową, eksploracyjną lub eksplikacyjną. Ponadto przyjmuje się również, że warto formułować pytania badawcze, zwłaszcza w przypadku pytań dotyczących problemów otwartych, eksplanacji zupełnie nowych obszarów, budowania nowych teorii czy też gdy chodzi o rozwiązywanie wyjątkowych złożonych zagadnień badawczych. Chociaż wydaje się, że w odniesieniu do analizowanej przez Doktorantkę problematyki – badanie efektywności organizacyjnej – można uznać ją za nie najnowszy obszar ale za dość mało eksplorowany na pewno (z perspektywy analiz ilościowych).

Pani mgr inż. Moniki Starek zastosowała triangulację metod, danych, badaczy i teorii. Chcąc osiągnąć założone cele i założenia badawcze Doktorantka dokonał intensywnej kwerendy literatury krajowej jak i zagranicznej, a także zrealizował badania empiryczne. W swej rozprawie wskazuje, że wykorzystwała wiele metod badawczych w tym m.in.: analizę i krytykę piśmiennictwa, metody badań społecznych, metody wskaźnikowe, metody indeksowe i statystyczne. Ponadto w celu weryfikacji hipotez mgr inż. Monika Starek przeprowadziła badania z wykorzystaniem źródeł wtórnych, jak i pierwotnych. Badanie źródeł wtórnych polegało na przeprowadzeniu analizy i syntezy wyników badań, pochodzących z raportów i sprawozdań finansowych szpitali publicznych.

Badania własne Doktorantki obejmowały kilka etapów. Badania wstępnego (74 jednostki), dalej badania wśród wyodrębnionych 32 szpitalach posiadający I poziom referencyjności (8 szpitali przekazało kompletne dane) oraz badania 3 podmiotów w zakresie: fluktuacji kadry zarządzającej, fluktuacji kadry administracyjnej, fluktuacji kadry medyczne itd. (szczegółowa

prezentacja s. 148). Termin badań przez Doktorantkę nie został wskazany. Należy podkreślić, że celowy dobór próby wynikał z poznawczego charakteru pracy i jednocześnie miał gwarantować pozyskanie specjalistycznej wiedzy na temat funkcjonowania szpitali publicznych – co można uznać za właściwe.

Doktorantka wykazała się znajomością technik opracowywania materiału statystycznego. Ich poprawne zaprezentowanie w ujęciu przekrojowym, oczekiwanych rezultatów, występujących oddziaływań wraz z opisem statystyczny, wnioskami i rekomendacjami w zakresie efektywności funkcjonowania szpitala publicznego jest zaletą przedłożonej mi do recenzji dysertacji doktorskiej. Tę część stanowi rozdział piąty pracy (41 stron).

Istotną wartością dodaną przedłożonej mi do recenzji rozprawy doktorskiej jest zaproponowane przez Doktorantkę modelowe ujęcie mechanizmu oceny efektywności organizacyjnej szpitali publicznych w zarządzaniu szpitalami publicznymi – co niewątpliwie – może stanowić wkład w rozwój dyscypliny nauk o zarządzaniu i jakości. Zaproponowane modelowe podejście do oceny efektywności organizacyjnej szpitala publicznego – poparte badaniami ukierunkowanymi na zweryfikowanie przyjętego podejścia badawczego – pozwoliły na określenie składowych tego modelu.

Podsumowując należy uznać, iż pomimo przedstawionych uwag w niniejszej recenzji - opisana w rozdziale trzecim metodyka badawcza jest poprawna. Należy stwierdzić, iż została ona podporządkowana celom i przyjętym założeniom badawczym przez Autorkę dysertacji. Po lekturze rozprawy, jestem przekonana, że zakładany cel główny, jaki i sześć szczegółowych celów badawczych zostały osiągnięte przez Panią mgr inż. Monikę Starek

Wykorzystanie triangulacji metod jest niezwykle istotne w kontekście prowadzonych przed Doktorantką de facto dość interdyscyplinarnych badań nad kwestiami efektywności w jednostkach publicznych. Połączenie metod ilościowych i jakościowych pozwoliło przeanalizować problem badawczy z różnych perspektyw, na różnych poziomach organizacyjnych. Dzięki triangulacji podejść metodologicznych możliwe było gromadzenie danych, które pozwalają kształtować wiedzę szeroką i głęboką zarazem.

Struktura rozprawy

Recenzowana rozprawa łącznie z załącznikami liczy 317 stron. Struktura pracy obejmuje 5 rozdziałów merytorycznych, poprzedzonych wstępem oraz zamkniętych zakończeniem. Końcowa część rozprawy zawiera elementy techniczne w postaci spisu tabel, spisu wykresów oraz spisu rysunków, aneksu kwestionariusze ankiet oraz bibliografii. Praca zawiera dużą ilość tabel (w liczbie 71), wykresów (w liczbie 34) oraz rysunków (w liczbie 14) ilustrujących dane oraz schematy obrazujące zależności czy wyjaśniane zjawiska. Doktorantka wykorzystwała literaturę liczącą 172 pozycje włączając w to monografie oraz artykuły naukowe. Dokonała również przeglądu 48 aktów prawnych oraz licznych źródeł netograficznych.

Rozprawa pod względem technicznym i redakcyjnym została przygotowana z należytą starannością i widocznym nakładem pracy. Pierwsze dwa rozdziały są wynikiem przeglądu literatury (128 stron), rozdział trzeci ma charakter metodyczny (32 strony), a rozdział czwarty i piąty mają charakter empiryczny (82 stron). Struktura pracy jest w zasadzie tradycyjna (teoria – metoda – empiria – dyskusja i wnioski), odpowiednia dla tego typu opracowania.

Rozprawa ma charakter teoretyczno-empiryczny, proporcje między obiema częściami są zachowane – część teoretyczna (łącznie rozdział pierwszy, drugi) stanowi około 50% całości i część empiryczna (łącznie rozdział trzeci, czwarty i piąty) stanowi pozostałą część rozprawy.

Szczegółowa ocena merytoryczna poszczególnych części rozprawy

W rozdziale pierwszym Pani mgr inż. Monika Starek na podstawie przeglądu literatury przedmiotu oraz licznych aktów prawnych dokonała opisu instytucji szpitala publicznego w polskim systemie opieki zdrowotnej oraz starała się przedstawić szpital jako organizację, która podlega pewnemu zorganizowaniu oraz zarządzaniu w przestrzeni publicznej. Następnie w dość syntetyczny sposób przedstawiła zadania szpitala w świetle obowiązujących przepisów prawnych (znaczenie podmiotowe, formy organizacji, zakres działalności, uwarunkowania świadczenia usług leczniczych). W dalszej części podjęła próbę przedstawienia szeroko pojętych innowacji w szpitalach publicznych. Ostatnią poruszaną kwestią w niniejszym rozdziale jest dobro pacjenta a zarządzanie jednostką szpitalną, które - z perspektywy zagwarantowanych praw obywateli – zostało opisane dość pobieżnie.

W kolejnym rozdziale Pani mgr inż. Monika Starek w teoretycznym ujęciu opisała aspekty związane z efektywnością organizacyjną i jej oceną w zarządzaniu szpitalem publicznym. W pierwszej jego części opisała pojęcie efektywności z perspektywy teorii organizacji i zarządzania. Następnie przeszła do pojęcia efektywności organizacyjnej. Rozdział kończą kwestie nieefektywności i marnotrawstwa w szpitalach.

Rozdział trzeci poświęcony został metodyce procesu naukowo-badawczego. Pani mgr inż. Monika Starek szeroko zaprezentowała koncepcję badania efektywności organizacyjnej w zarządzaniu szpitalem publicznym. Następnie Doktorantka omówiła precyzyjnie cel główny i cele badawcze oraz hipotezę główną i hipotezy cząstkowe. Opisała proces doboru próby i ją scharakteryzowała. Wydaje się, że tak szczegółowa i rozbudowana prezentacja aspektów metodycznych procesu badawczego podnosi wartość poznawczą pracy.

Kolejny czwarty rozdział przedstawia wyniki badań empirycznych. W niniejszym rozdziale Pani mgr inż. Monika Starek zaprezentowała wyniki badania przeprowadzonego w szpitalach publicznych województwa śląskiego.

Rozdział piąty – jest kolejnym rozdziałem prezentującym wyniki badań empirycznych przeprowadzonych przez Doktorantkę. Zawiera zagregowaną ocenę efektywności organizacyjnej szpitali publicznych. W rozdziale tym zaprezentowano również autorski model efektywności organizacyjnej z uwzględnieniem obszarów efektywności, kryteriów oceny oraz głównych wskaźników i mierników, które zostały do nich przypisane. W rozdziale uwzględniono wnioski i rekomendacje dla zarządzających jednostką szpitalną.

Klamrą spinającą część teoretyczną i empiryczną pracy jest tzw. zakończenie, gdzie Doktorantka zaproponowała syntezę wyników badań oraz odniosła się do postawionych hipotez. Dokonała również krótkich syntetycznych odpowiedzi na postawione pytania badawcze. Podjęła próbę określenia wartości dodanej – z prowadzonych analiz i badań – dla trzech obszarów: teoretyczno-poznawczego, metodycznego i praktycznego. Wspomniała również o ograniczeniach badań i kierunkach ich kontynuacji.

Istotą oryginalności rozwiązania zaproponowanego przez Doktorantkę w sferach poznawczej (teoretycznej i empirycznej) oraz metodycznej, w mojej ocenie, są:

1. Usystematyzowanie różnorodnych ujęć i interpretacji definiowania efektywności i efektywności organizacyjnej wraz z określeniem obszarów i kryteriów efektywności organizacyjnej odpowiadającej specyfice jednostek publicznych sektora ochrony zdrowia;
2. Podjęcie badań empirycznych w zasadzie w mało eksplorowanym obszarze, tj. badania efektywności organizacyjnej w zarządzaniu szpitalem publicznym;
3. Zaproponowanie modelowego ujęcia modelu oceny efektywności organizacyjnej szpitali publicznych w zarządzaniu szpitalami publicznymi wraz z doбором kryteriów szczegółowych oraz wskaźników i mierników;
4. Opracowanie reguł planowania i prowadzenia badań (w tym przygotowanie narzędzia badawczego) dotyczących oceny efektywności organizacyjnej szpitali publicznych;
5. Ustalenie wytycznych i rekomendacji dla zarządzających jednostkami szpitalnymi.

Wymienione przeze mnie zastrzeżenia w niniejszej recenzji mają charakter głównie techniczny i nie wpływają na generalną opinię, a mianowicie, że Pani mgr inż. Monika Starek dowiodła umiejętności prowadzenia samodzielnej pracy naukowej.

3. Konkluzje i ocena końcowa

Reasumując, stwierdzam, iż rozprawa doktorska Pani mgr. Inż. Moniki Starek pt. *Efektywność organizacyjna w zarządzaniu szpitalami publicznymi w województwie śląskim* napisanej pod kierunkiem prof. dra hab. Zbigniewa Makiety oraz promotora pomocniczego dr hab., prof. AWSB Joanny Dzieńdziory stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, dowodzi ogólnej wiedzy Autorki w analizowanym obszarze oraz potwierdza umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej.

Do najważniejszych walorów recenzowanej pracy należy zaliczyć:

- ważność i aktualność podjętego tematu, w tym uzupełnienie luki badawczej w Polsce w podjętym temacie badawczym,
- logiczny i uporządkowany proces badawczy,
- rzetelnie opracowane wyniki badań empirycznych,
- dobry warsztat pisarski, praca łatwa w odbiorze,
- umiejętność samodzielnego formułowania wniosków.

Z przekonaniem, wyrażam pogląd, iż praca odpowiada wymaganiom dotyczącym rozpraw doktorskich i spełnia wymagania Ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz. U. z 2003 r., nr 65, poz. 595 ze zm.) w związku z art. 179 Ustawy z dnia 3 lipca 2018 r. Przepisy wprowadzające ustawę –

Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. 2018 poz. 1669 ze zm.) i wnioskuję o jej przyjęcie i dopuszczenie do publicznej obrony.

Po dopuszczeniu rozprawy do publicznej obrony i jej przyjęciu, przychylam się do wniosku o nadanie Pani mgr inż. Monice Starek stopnia naukowego doktora w dziedzinie nauk społecznych w zakresie dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości.

A handwritten signature in green ink, appearing to read 'Blanka' followed by a stylized flourish.