



Warszawa, 10 lipca 2023

Dr hab. Katarzyna Dziewanowska, prof. UW

Katedra Marketingu

Wydział Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego

Recenzja

Rozprawy doktorskiej Pani mgr Wioletty Pomaranik

Pt. „Zarządzanie talentami w publicznych podmiotach leczniczych w Polsce”

Napisanej pod kierunkiem dr hab. Magdaleny Kludacz–Alessandri, prof. ucz. (promotor) oraz dr hab. inż. Marleny Piekut, prof. ucz. (promotor pomocniczy)

Warszawa 2023, ss. 354

Podstawa opracowania recenzji

Przedmiotem niniejszej recenzji jest rozprawa doktorska Pani mgr Wioletty Pomaranik zatytułowana „Zarządzanie talentami w publicznych podmiotach leczniczych w Polsce” i przygotowana pod kierunkiem dr hab. Magdaleny Kludacz–Alessandri, prof. ucz., będącej promotorką oraz dr hab. inż. Marleny Piekut, prof. ucz., pełniącej funkcję promotorki pomocniczej. Podstawę formalną recenzji stanowi pismo z dnia 24 kwietnia 2023 roku Przewodniczącego Rady Naukowej Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Politechniki Warszawskiej o powołaniu mnie na recenzentkę w oparciu od uchwał ww. Rady z dnia 20 lutego 2023 roku.

Przedstawiona do recenzji rozprawa doktorska liczy 354 strony, zaś merytoryczna część pracy obejmuje 282 strony. Praca składa się z:

- Wprowadzenia, w którym przedstawiony jest kontekst badawczy, luka teoretyczna, zarys metodyki badania własnego oraz układ pracy;
- Siedmiu rozdziałów, w ramach których trzy rozdziały mają charakter literaturowy, rozdział czwarty prezentuje metodykę badania własnego, zaś kolejne trzy rozdziały zawierają omówienie wyników badania własnego;
- Podsumowanie;
- Bibliografię;
- Spis załączników i załączniki.

Celem recenzji jest określenie, czy niniejsza rozprawa doktorska spełnia wymogi określone w art. 13 ust. 1 Ustawy z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki nr 65 poz. 595 z późniejszymi zmianami oraz Rozporządzeniu MNiSW z 26 września 2016 r. w sprawie szczegółowego trybu i warunków przeprowadzania czynności w przewodzie doktorskim, habilitacyjnym oraz postępowania o nadania tytułu profesora, w związku z art. 179 ust. 1 ustawy z 3 lipca 2018 Przepisy wprowadzające ustawę – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. poz. 1669 z późn. zm.), według których rozprawa doktorska *„powinna stanowić oryginalne rozwiązanie problemu naukowego lub oryginalne dokonanie artystyczne oraz wykazywać ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w danej dyscyplinie naukowej lub artystycznej oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej lub artystycznej”*.

W świetle wymogów ustawowych oraz po zapoznaniu się z rozprawą doktorską mgr Wioletty Pomaranik uważam, że przedstawiona do oceny **rozprawa doktorska spełnia wymagania stawiane tego typu pracom naukowym** i stanowi wartościowe opracowanie problemu zarządzania talentami przedstawionych w kontekście specyfiki publicznych podmiotów leczniczych w Polsce.

Szczegółowe uzasadnienie oceny niniejszej dysertacji przedstawione jest w dalszej części recenzji, z uwzględnieniem poniższych kryteriów oceny:

- Problematyka i temat pracy doktorskiej;
- Metodyka badawcza;
- Zawartość merytoryczna, układ i struktura pracy;
- Kwestie formalne.

W ostatniej części recenzji przedstawione są silne i słabe strony rozprawy, pytania do Doktorantki oraz podsumowanie i wnioski.

Wybór problematyki i tematu rozprawy doktorskiej

Przedmiotem recenzowanej rozprawy doktorskiej jest problematyka zarządzania talentami w publicznych podmiotach leczniczych w Polsce, co bez wątplenia mieści się w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości, a także jest obszarem aktualnym i o dużym znaczeniu praktycznym. Doktorantka zidentyfikowała lukę teoretyczną w postaci braku analiz na temat zarządzania talentami w sektorze publicznym, lukę empiryczną w postaci braku badań na temat oczekiwań utalentowanych studentów kierunków medycznych oraz lukę aplikacyjną w postaci braku dobrych praktyk dotyczących zarządzania talentami medycznymi.

Oryginalność pracy wynika z zestawienia perspektyw trzech grup interesariuszy (kadra zarządzająca, pracownicy medyczni oraz studenci kierunków medycznych) oraz odniesienia rozważań teoretycznych i analiz do sektora publicznego. Podjęta tematyka jest ważna, aktualna i znalazła odzwierciedlenie w treści dysertacji.

Ocena metodyki badawczej

Autorka dysertacji postawiła sobie liczne cele badawcze. Celem głównym jest „opracowanie modelu zarządzania talentami na potrzeby publicznych podmiotów leczniczych funkcjonujących w polskim systemie ochrony zdrowia”, czemu towarzyszyło aż 10 celów szczegółowych. Sformułowana została hipoteza główna o brzmieniu: „zastosowanie praktyk zarządzania talentami w polskich publicznych podmiotach leczniczych przyczynia się do poprawy ich funkcjonowania”, a także 5 hipotez pomocniczych. Co więcej, Autorka sformułowała także 14 pytań badawczych. Podejście to jest niezwykle ambitne, ale też i bardzo szczegółowe, przez co pojawiają się pewne niejasności co do powiązań między celami, pytaniami a hipotezami badawczymi. Niejasności te w pewnym stopniu rozwiane są w podsumowaniu pracy, gdzie dzięki tabelarycznemu ich przedstawieniu zrozumiała staje się logika i powiązania. Pewne wątpliwości budzi jednak sformułowanie hipotez badawczych, które są bardzo szerokie i stosunkowo nieprecyzyjne – osobiście uważam, że hipotezy powinny być wąskie, konkretne i precyzyjne, odnosząc się do

konkretnych zależności między wybranymi zmiennymi, co umożliwia ich statystyczną weryfikację.

Metodyka badania obejmowała analizę literatury przeprowadzoną w części teoretycznej oraz badanie ilościowe (ankieta w wersji CAWI, CATI i PAPI) w części empirycznej. Próba badawcza obejmuje trzy grupy interesariuszy podmiotów leczniczych, tj. kadre zarządzającą (n=120), personel medyczny (n=747) oraz studentów kierunków medycznych (n=408), co pozwala na triangulację perspektyw na badane zjawisko. Dobór próby ma charakter celowo-dogodny.

Doktorantka opracowała autorskie kwestionariusze ankietowe, które zamieszczone w załącznikach do rozprawy doktorskiej. Liczba pytań w kwestionariuszach wynosiła odpowiednio 90, 68 i 65 dla personelu medycznego, kadry zarządzającej oraz studentów. W celu udoskonalenia narzędzia badawczego przeprowadzone zostały konsultacje z ekspertami oraz badanie pilotażowe. Mając na uwadze potencjał replikacyjny i porównawczy badania, nasuwa się pytanie, czy konieczne było tworzenie całkowicie autorskiego narzędzia? Czy w analizowanych pod kątem przeglądu literatury artykułach badawczych nie występowały żadne wcześniej wykorzystane skale, które można było wykorzystać/poddać adaptacji?

Wykorzystane przez Doktorantkę metody analizy statystycznej obejmują m.in. eksploracyjną analizę czynnikową, regresję liniową i logistyczną, analizę korelacji i testy nieparametryczne. Metody te uważam za akceptowalne, aczkolwiek w dalszej części odnoszę się do pewnych mankamentów ich zastosowania.

Ocena zawartości merytorycznej, układu i struktury pracy

Niniejsza rozprawa doktorska składa się z 7 rozdziałów o objętości 259 stron.

Trzy pierwsze rozdziały przedstawiają przegląd literatury. Rozdział pierwszy poświęcony jest zagadnieniom związanym z rolą kapitału ludzkiego w procesie udzielania świadczeń zdrowotnych i szczegółowo omawia specyfikę i zasady udzielania świadczeń zdrowotnych w Polsce, charakterystykę podmiotów leczniczych, specyfikę grup pracowniczych oraz problemy związane z zarządzaniem kapitałem ludzkim w podmiotach leczniczych. Rozdział ten nakreśla kontekst dla prowadzonych dalej rozważań. W rozdziale drugim Doktorantka pochyliła się nad istotą

talentu oraz zarządzania talentami (ZT) w ochronie zdrowia. Dużo miejsca poświęcone jest definicji talentu oraz zarządzania talentami, a także pojęciom bliskoznacznym i ich wzajemnym relacjom. Przedstawia jest tutaj także autorska definicja zarządzania talentami opracowana na poziomie centralnym i poszczególnych podmiotów leczniczych. W dalszej części rozdziału przedstawione są modele zarządzania talentami oraz przegląd badań nad ZT w podmiotach leczniczych na świecie. Wreszcie, rozdział trzeci koncentruje się na praktykach związanych z ZT w podmiotach leczniczych, tj. pozyskiwanie, motywowanie, wynagradzanie, rozwój kompetencji (pojawia się tutaj kolejna autorska definicja), ocena oraz utrzymanie talentów medycznych w podmiocie leczniczym.

Rozważania prowadzone w części teoretycznej pracy doktorskiej stanowią dobrą podstawę dla części empirycznej. Przedstawione są w sposób czytelny, logiczny i uporządkowany.

W rozdziale czwartym na przestrzeni 50 stron przedstawiona jest metodyka i organizacja badań empirycznych. Zaprezentowane informacje są niezwykle szczegółowe, co z jednej strony pokazuje staranność i poniesiony przez Doktorantkę nakład pracy, z drugiej strony jednak pojawia się wątpliwość, czy taka drobiazgowość jest konieczna i czy nie utrudnia zrozumienia samej treści. Do takich – moim zdaniem nadmiarowych w tym ujęciu – informacji zaliczyć można m.in. aspekty konstrukcji kwestionariusza, szczegółowy opis przeprowadzonych zmian czy samego przebiegu badania. Ponadto, logika prezentacji metodyki jest podporządkowana kolejnym etapom procedury badawczej, nie zaś samym badaniami, co prezentuje pewną trudność poznawczą np. w przypadku chęci zrozumienia badania ankietowego, którego adresatami byli studenci. W rozdziale tym brakuje informacji o wykorzystanych metodach analiz statystycznych.

Kolejne trzy rozdziały mają charakter empiryczny i prezentują wyniki badań własnych. Rozdział piąty zawiera prezentację wyników badań ankietowych w podziale na: opinie kardy zarządzającej, personelu medycznego oraz studentów. Pomimo dużej wartości informacyjnej prowadzonych rozważań, pojawiają się tutaj pytania i wątpliwości dotyczące logiki i procedury analizy danych:

- W przypadku personelu medycznego oraz studentów zastosowano eksploracyjną analizę czynnikową w celu identyfikacji wymiarów, natomiast dla kadry zarządzającej nie – dlaczego?
- Pomimo utworzenia skal (i sprawdzenia ich rzetelności przy pomocy test Alfa Cronbacha), dalsza analiza jest prowadzona na poziomie pojedynczych stwierdzeń, a jedynie w kilku miejscach pojawia się informacja o wartości średniej dla wybranych skal. Jaki wobec tego sens ma odnoszenie się do skal w tym rozdziale?
- Wyliczone i zestawione zostały wartości średnich dla typów podmiotów leczniczych, natomiast nie dokonano żadnej weryfikacji statystycznej istotności występujących różnic.
- W przypadku pracowników medycznych oraz studentów kierunków medycznych analiza obejmowała wyłącznie odpowiedzi tych respondentów, którzy zadeklarowali „poczucie bycia talentem”. Takie podejście jest ograniczające, bo w efekcie nie wiadomo, czy występuje różnica w poziomach deklaracji dla osób uważających się i nie uważających się za talenty. Możliwe jest, że różnic takich nie ma i wtedy specjalne działania nakierowane na talenty nie będą skuteczne.

Ze względu na sposób prezentacji danych, rozdział ten jest bardzo długi (57 stron) i występują tu pewne statystyczne uchybienia. Pojawiają się także pewne terminologiczne nieścisłości, np. pojedyncze stwierdzenie nie jest konstruktem, a określenie wyniku jako satysfakcjonujący implikuje jakiś poziom odniesienia, którego nie przytoczono w tym rozdziale. Uważam, że w tej części analizy zdecydowanie bardziej korzystna byłaby rezygnacja z rozbudowanego podejścia opisowego na rzecz bardziej skondensowanej analizy porównawczej.

W rozdziale szóstym przedstawiono wyniki badania wpływu praktyk zarządzania talentami na efektywność organizacyjną podmiotów leczniczych. Wykorzystana została prosta regresja liniowa (kadra zarządzająca) oraz regresja logistyczna (personel medyczny i studenci), a następnie przeprowadzono szczegółowe analizy zależności między cechami grup badanych a wybranymi wymiarami. Przeprowadzone analizy i ich raportowanie jest drobiazgowo i dokładne. Pewne wątpliwości budzi użycie pojęcia „model” w tym kontekście, ponieważ przebadane zależności

nie współwystępują jednocześnie w ramach wszystkich elementów modelu, a jedynie znajdują zastosowanie wobec wybranych jego elementów (np. związek płci i oczekiwań organizacyjnych studentów czy motywowanie personelu a satysfakcja z pracy). W przypadku modelu można także oczekiwać, że poszczególne zależności między jego elementami będą posiadały przypisane do nich (i zweryfikowane) hipotezy, zaś całościowa weryfikacja modelu będzie oparta o jego wyliczone parametry.

W ostatnim rozdziale empirycznym, siódmym, przedstawione są autorskie propozycje działań na rzecz: identyfikacji, pozyskiwania, motywowania, rozwoju kompetencji, oceny pracowniczej oraz retencji talentów medycznych w publicznych podmiotach leczniczych. Propozycje te mają charakter aplikacyjny i porządkują poszczególne obszary, wskazując na ich etapy i powiązania. Doktorantka sformułowała także zalecenia i rekomendacje dla osób zarządzających tymi procesami, co prezentuje wartość praktyczną. Przedstawiony w drugiej części autorski model zarządzania talentami można potraktować jako zbiorcze zestawienie, które wprowadzie nie ma charakteru innowacyjnego, ale przedstawia wartość porządkującą. Ponownie, wydaje się, że pojęcie „modelu” jest tutaj użyte na wyrost. Interesującym elementem rozważań są przedstawione przez Doktorantkę rekomendacje dotyczące poszczególnych obszarów.

Każdy z rozdziałów zakończony jest podsumowaniem zawierającym główne wnioski i nawiązanie do założonych celów badawczych.

W dalszej części pracy znajduje się podsumowanie, które w sposób zbiorczy przedstawia cele, pytania badawcze oraz hipotezy, a także sposób ich realizacji. Zważywszy na bardzo dużą liczbę tychże, ta część pozwala uzyskać lepszy ogólny zrealizowanych zadań i ich efektów. Autorka wymienia także walory teoretyczne pracy (autorskie definicje talentu i zarządzania talentami, przegląd dorobku literaturowego oraz opracowanie kwestionariuszy badawczych) – co jest skromnym wkładem w rozwój nauki, zwłaszcza, że definicji ww. zagadnień jest już bardzo wiele. Dużo ciekawsze i bardziej wartościowe są walory empiryczne i aplikacyjne wynikające z rozprawy. Doktorantka poprawnie, choć lakonicznie zidentyfikowała ograniczenia badań empirycznych oraz potencjalne kierunki przyszłych badań.

Układ pracy oceniam jako logiczny, poprawna jest także struktura pracy – chociaż ze względu na czytelność prowadzonego wywodu wydaje się, że część empiryczna mogłaby zostać skrócona i uproszczona bez uszczerbku dla walorów merytorycznych. Tytuły poszczególnych rozdziałów odpowiadają ich treści.

Ocena kwestii formalnych i literatury

Rozprawa doktorska spełnia wymogi formalne stawiane tego typu pracom. Narracja prowadzona jest ze starannością językową, a stosowana terminologia jest zgodna z obowiązującą w literaturze przedmiotu. Pod względem formalnym, językowym i edytorskim oceniam pracę wysoko.

W pracy wykorzystana jest obszerna i aktualna literatura przedmiotu. W bibliografii znajduje się 441 pozycji książkowych i artykułów naukowych, 27 aktów prawnych, 14 źródeł internetowych oraz 16 źródeł innych. Dobór literatury oceniam jako trafny pod względem merytorycznym, uwzględnione są źródła polsko i anglojęzyczne i obejmują zarówno publikacje istotne, jak i bieżące.

Silne i słabe strony pracy

Główne walory dysertacji to:

- Aktualna i istotna tematyka;
- Część teoretyczna zawierająca dobre nakreślenie kontekstu dla rozważań empirycznych;
- Staranność językowa i edytorska;
- Staranność przy konstrukcji narzędzi badawczych, doborze próby i dotarciu do respondentów;
- Zestawienie perspektyw trzech ważnych grup interesariuszy w publicznym sektorze leczniczym;
- Wartość natury aplikacyjnej (opracowane autorskie propozycje działań w wybranych obszarach, zalecenia i rekomendacje).

Słabe strony pracy:

- Relatywnie ograniczony wkład własny w rozwój nauki, ograniczony do autorskich definicji (przeglądu literatury nie można zakwalifikować jako wkładu w

rozwój, gdyż opiera się na istniejących opracowaniach i ma charakter porządkujący);

- Zbyt rozbudowana lista celów i pytań badawczych, przez co niejasne są ich powiązania, a także brak precyzji przy formułowaniu hipotez;
- Pewne braki i niejasności w przeprowadzonej analizie statystycznej (odmienne procedury, brak weryfikacji istotności statystycznej raportowanych różnic, analiza prowadzona wyłącznie dla „talentów”).

Pytania

- Prośba o odniesienie się/wyjaśnienie różnych procedur analizy przeprowadzonej w rozdziale piątym.
- Które z przedstawionych zaleceń/rekomendacji dotyczących zarządzania personelem medycznym uważa Pani za kluczowe/priorytetowe i dlaczego?
- Jakie są Pani zdaniem najważniejsze wyzwania stojące przed kadrą zarządzającą dążącą do pozyskania i utrzymania młodych talentów medycznych (wynikających z Pani badań, specyfiki przedstawicieli młodych pokoleń i uwarunkowań rynkowych)?

Podsumowanie i wnioski

Uwzględniając powyższe uwagi, opinie i oceny, stwierdzam, że rozprawa doktorska Pani mgr Wioletty Pomaranik zatytułowana „Zarządzanie talentami w publicznych podmiotach leczniczych w Polsce” i przygotowana pod kierunkiem dr hab. Magdaleny Kludacz-Alessandri, prof. ucz., będącej promotorką oraz dr hab. inż. Marleny Piekut, prof. ucz., pełniącej funkcję promotorki pomocniczej spełnia ustawowe warunki stawiane pracom doktorskim, tzn. przedstawia oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, prezentuje ogólną wiedzę teoretyczną Doktorantki oraz umiejętność prowadzenia pracy naukowej.

W związku z powyższym, wnioskuję o przyjęcie rozprawy doktorskiej Pani mgr Wioletty Pomaranik i dopuszczenie jej do publicznej obrony.

Podpisany elektronicznie przez
Katarzyna Dziewanowska; Uniwersytet Warszawski
11.07.2023
15:16:46 +02'00'