

dr hab. prof. UE Maria Węgrzyn  
Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu  
Wydział Nauk Ekonomicznych  
Katedra Finansów

Wrocław, 27 czerwca 2024r

### RECENZJA ROZPRAWY DOKTORSKIEJ PT.

*„Hipoteza nieefektywności zarządzania - weryfikacja empiryczna na przykładzie procesu restrukturyzacji podmiotów leczniczych samorządu województwa pomorskiego w latach 2011-2019”*

**AUTOR: mgr Jolanta Sobierańska- Grenda**

**PRACA NAPISANA POD KIERUNKIEM NAUKOWYM**

**dr hab. Anny Zamojskiej prof. Uniwersytetu Gdańskiego**

**PROMOTOR POMOCNICZY: dr Sebastian Susmarski**

### 1. Część ogólna

Recenzji poddana została dysertacja doktorska, licząca łącznie 195 stron wydruku komputerowego, obejmująca: streszczenie, listę publikacji, spis treści, wstęp, cztery rozdziały merytoryczne, zakończenie, bibliografię, spis wykresów, spis tabel, spis schematów, spis rysunków oraz pięć załączników.

Praca zawiera streszczenie w języku polskim i angielskim.

W trakcie przygotowywania recenzji ww. pracy doktorskiej zostały zastosowane następujące kryteria oceny :

- trafność podjętej problematyki badawczej i jej oryginalność,
- poprawność formułowania problemów i hipotez (założenia badawcze),
- poprawność układu pracy i struktury podziału treści,
- trafność doboru metod i narzędzi badawczych, umiejętność ich zastosowania,
- ocenę uzyskanych rezultatów i ich znaczenie dla nauki i praktyki,
- dobór literatury, umiejętność wykorzystania źródeł,
- poprawność formalno- językową, stylistyczną i interpunkcyjną.



## 2. Część szczegółowa

1. Oceniana praca doktorska jest opracowaniem odnoszącym się do zakładanego obszaru badawczego, tj. do obszaru działań podejmowanych przez samorzady terytorialne w zakresie poprawy efektów zarządzania (głównie efektów finansowych) w podległych im podmiotach (wybranych ze względu na realizowane zadania). Autorka w prawidłowy sposób umiejscowiła pracę w obszarze badawczym i skupiła się na poprawie efektów zarządzania uzyskanych dzięki wykonaniu procesów restrukturyzacyjnych. Doktorantka wyspecyfikowała także możliwe konsekwencje tych procesów. Badanie empiryczne przeprowadzono w podmiotach leczniczych podległych samorządowi województwa pomorskiego w latach 2011- 2019.

2. Na podstawie uważnej lektury tekstu należy stwierdzić, że praca:

- podejmuje problematykę doskonalenia procesu zarządzania w samorządach terytorialnych w Polsce poprzez wykazanie elementów nieefektywności,
- praca mieści się w kręgu zagadnień restrukturyzacyjnych prowadzonych przez jednostki samorządu terytorialnego w Polsce ,
- zawiera analizę porównawczą efektów działań restrukturyzacyjnych prowadzonych w podmiotach leczniczych w Polsce,
- zawiera identyfikację wewnętrznych i zewnętrznych uwarunkowań procesu restrukturyzacji podmiotów leczniczych w Polsce na przykładzie procesów restrukturyzacji podmiotów leczniczych podległych samorządowi województwa pomorskiego, realizowanych zgodnie z przepisami prawa polskiego,
- zawiera ocenę sposobu pomiaru efektów skuteczności restrukturyzacji podmiotów leczniczych podległych jednostkom samorządu terytorialnego,
- zawiera opracowaną propozycję modelu panelowego łączącego w sobie dwa wymiary: czas i przekrój (jako układu równań pozornie niezależnych), umożliwiającego „oddanie natury wzajemnych zależności pomiędzy wskaźnikami finansowymi”.

3. Oś rozważań, wokół której te zagadnienia się koncentrują, stanowi potrzeba poprawy funkcjonowania podmiotów leczniczych w Polsce, którą można osiągnąć, zdaniem Autorki pracy, poprzez doskonalenie

procesu zarządzania w tych podmiotach oraz poprawę procesu zarządzania i nadzoru w samorządach terytorialnych nadzorujących ich pracę.

4. Problemem badawczym w recenzowanej dysertacji jest potrzeba ustalenia sposobu pomiaru skuteczności przeprowadzanych restrukturyzacji w podmiotach leczniczych, ponieważ w teorii i praktyce brak jest jednolitego podejścia do oceny efektów tych procesów.

Bez wątpienia, zarówno na gruncie teoretycznym, jak i praktycznym ochrona zdrowia różni się wyraźnie od innych sektorów gospodarki wobec czego wykonanie badań w tym kierunku jest jak najbardziej zasadne.

Sformułowany problem badawczy jest więc aktualny, a z uwagi na bardzo wysoką zmienność otoczenia i potrzebę ustawicznego odpowiadania na tę zmienność, jego rozwikłanie i przedstawienie w uporządkowany sposób jest szczególnie pożądane.

5. W rozważaniach prowadzonych przez Doktorantkę określone zostały elementy deficytów poznania naukowego, co stanowi zidentyfikowaną lukę badawczą (pokazaną w pierwszej części pracy) którą, w poprawny sposób, stara się wypełnić Doktorantka poprzez swoją dysertację.

Wobec powyższego podjęty został wysiłek badawczy w zakresie :

a/ przygotowania odpowiedniego podłoża teoretyczno-poznawczego w koniecznych obszarach,

b/ połączenia w logiczną całość części teoretycznej z częścią praktyczną,

c/ opracowania zestawu metod badawczych na potrzeby naukowej analizy i oceny procesu zarządzania prowadzonego w podmiotach leczniczych podległych jednostkom samorządu terytorialnego w celu eliminacji „nieefektywności zarządzania”,

d/ przygotowania koncepcji pomiaru efektywności/skuteczności prowadzenia procesów restrukturyzacyjnych w podmiotach leczniczych podległych samorządom terytorialnym.

### **Ocena poprawności i kompletności celów oraz hipotez badawczych**

6. Na potrzeby rozwiązania problemu badawczego Autorka sformułowała wszystkie wymagane elementy pracy badawczej, czyli: cel badawczy, cele szczegółowe, hipotezę badawczą (hipotezy badawcze) oraz poprawnie dobrała metody badawcze.

Jak napisała Autorka „W rozdziałach od 1 do 4 zastosowano metody jakościowe, głównie przegląd literatury (desk research) w zakresie dorobku naukowego w obszarze restrukturyzacji podmiotów leczniczych, teorii ekonomicznych oraz badań ewaluacyjnych. Analizy oparto na literaturze anglo- oraz polskojęzycznej w zakresie pozycji książkowych, artykułów w czasopismach naukowych oraz raportach branżowych. Wykorzystano również narzędzie badania internetu (web research) celem identyfikacji najnowszych informacji i trendów. W rozdziale trzecim natomiast wykorzystano również analizę statystyczną (statystyka opisowa) oraz analizę porównawczą (statystyka matematyczna) pomiędzy podmiotami leczniczymi samorządów województw. W rozdziale czwartym posłużono się modelami panelowymi o efektach ustalonych w ocenie efektów finansowych uzyskanych przez podmioty samorządu województwa pomorskiego poddane restrukturyzacji i bez restrukturyzacji”. Informacje te są zgodne z zawartością pracy doktorskiej. Wybrane metody badawcze są właściwe.

Badanie dotyczy lat 2011-2019, a daty przyjęte do badania uzasadniono w prawidłowy sposób.

Autorka przedstawiła także poprawnie tok postępowania badawczego odzwierciedlony w strukturze treści pracy. Konstrukcja planu pracy nie budzi zastrzeżeń.

7. Doktorantka sformułowała cel główny pracy, cele szczegółowe (8 celów), dwie hipotezy badawcze (opisane jako hipoteza główna HG oraz hipoteza pomocnicza HP), bez pytań badawczych.

Głównym celem rozprawy jest ustalenie „propozycji sposobu pomiaru efektów skuteczności restrukturyzacji podmiotów leczniczych samorządu województwa pomorskiego w latach 2011-2019 uwzględniających specyfikę sektora ochrony zdrowia”. Tak sformułowany cel badawczy pracy doktorskiej brzmi trochę niefortunnie z punktu widzenia badawczego, choć intencje Autorki są wyraźnie odczuwalne i w prawidłowy sposób przewijają się w rozważaniach zawartych w pracy. Ta propozycja pomiaru efektów powinna być widziana przez pryzmat możliwości wykorzystywania jej w podmiotach leczniczych innych województw i w różnych sytuacjach restrukturyzacyjnych, a województwo pomorskie jest tylko przykładem wykorzystanym w badaniu i podstawą do formułowania wniosków.

Niemniej jednak cel główny pracy wraz z rozszerzającym wyjaśnieniem wynikającym z treści samej pracy uważam za wystarczający i prawidłowy.

Budowa struktury pracy umożliwia formułowanie odpowiedzi na postawione cele szczegółowe. Autorka wyznaczyła następujące cele szczegółowe wspomagające osiągnięcie celu głównego, które zostały wplecione bezpośrednio w plan pracy:

1. umiejscowienie ochrony zdrowia w teoriach ekonomiczno-finansowych z uwzględnieniem modeli zdrowotnych zastosowanych w różnych krajach;
2. przedstawienie roli polityki UE w systemach ochrony zdrowia państw członkowskich;
3. krytyczny przegląd definicji restrukturyzacji oraz wskazanie definicji stosowanej w rozprawie doktorskiej;
4. identyfikacja wskaźników adekwatnych do oceny sytuacji finansowej podmiotu leczniczego;
5. przedstawienie roli interesariuszy w procesie restrukturyzacji z uwzględnieniem specyfiki sektora ochrony zdrowia;
6. ocena zastosowanych rozwiązań restrukturyzacyjnych przez poszczególne samorządy województw;
7. analiza finansowa wdrożonego programu restrukturyzacyjnego samorządu województwa pomorskiego w latach 2011-2019 na podstawie wybranych wskaźników;
8. ocena efektów finansowych rozwiązań wdrożonych w Szpitalach Pomorskich Sp. z o.o. w Gdyni w latach 2011-2022.

Wprowadzenie celów szczegółowych do planu pracy jest zabiegiem korzystnym bowiem powoduje pochylanie się Autorki odrębnie nad każdym z wydzielonych podpunktów i zachęca do przeprowadzenia właściwej kwerendy literatury i odpowiednich rozważań.

Jednak nie każdy z celów szczegółowych uznać należy za problem badawczy, choć na pewno prowadzą one do osiągnięcia celu głównego, np. cel szczegółowy 1 i 2, czyli „1. umiejscowienie ochrony zdrowia w teoriach ekonomiczno-finansowych z uwzględnieniem modeli zdrowotnych zastosowanych w różnych krajach; 2. przedstawienie roli polityki UE w systemach ochrony zdrowia państw członkowskich”. Tak przedstawione cele nie mają charakteru badawczego dla prac tej rangi, tylko cel prezentacyjny (?) co jest zawarte nawet w samym sformułowaniu drugiego celu. Niemniej jednak wszystkie cele szczegółowe zostały poprawnie opisane /zweryfikowane.

Rozważania zawarte w ocenianej rozprawie doktorskiej są dobrze osadzone w literaturze przedmiotu, oparte na odpowiedniej kwerendzie literatury zarówno polskiej, jak i anglojęzycznej.

W pracy Autorka sformułowała dwie hipotezy badawcze: główną hipotezę badawczą (HG) oraz hipotezę pomocniczą (HP).

HG: Hipoteza o nieefektywności zarządzania jako zwiększenie efektywności podmiotu przez usunięcie nieefektywnego zarządzania finansami;

HP: Hipoteza efektu synergii jako osiągnięcie korzyści, które nie byłyby możliwe dla podmiotów działających niezależnie.

Hipotezy te zarówno hipoteza główna (HG), jak i hipoteza pomocnicza (HP) wynikają z teorii ekonomii związanych z uzyskiwaniem korzyści w wyniku przeprowadzonych procesów (s.12), a przez Autorkę rozprawy są weryfikowane w podmiotach leczniczych podległych wybranemu samorządowi województwa. Ich sformułowanie nie budzi zastrzeżeń.

#### **Poprawność układu pracy i struktury podziału treści**

8. Poprawność układu pracy i struktura podziału treści nie budzą zastrzeżeń. Całość jest dobrze, stosunkowo logicznie uporządkowana, a rozważania następne są wynikiem braków informacyjnych wcześniejszych rozważań. Struktura pracy podporządkowana jest realizacji zakładanego celu głównego, po uwzględnieniu celów szczegółowych.

Autorka poprawnie metodycznie (choć dość syntetycznie) przygotowała podłoże teoretyczno-poznawcze w każdym z głównych obszarów poszukiwań naukowych, czyli w obszarze prezentacji systemu ochrony zdrowia, prezentacji procesów restrukturyzacyjnych wraz z ich uczestnikami (Interesariuszami) oraz z pomiarem efektów i ich analizą porównawczą. W części empirycznej przeprowadzone zostało badanie oceny efektów restrukturyzacji w szpitalach podległych samorządowi województwa pomorskiego w latach 2011-2019. Całość rozważań posłużyła sformułowaniu właściwych wniosków oraz ustaleniu propozycji pomiaru efektywności/skuteczności prowadzenia procesów restrukturyzacyjnych w bardzo szczególnych podmiotach jakimi są podmioty lecznicze podległe samorządom terytorialnym.

Wydaje się jednak że istotnym uchybieniem w pracy jest brak rozważań Autorki o pojęciu efektywności oraz skuteczności działania (zbyt syntetyczne podłoże teoretyczno – poznawcze). W całości opracowania odniesień do tych pojęć jest bardzo wiele, ale ustalenia jednoznacznego ich rozumienia przez Autorkę nie

znajduję. W pracach tej rangi (rozprawa doktorska) ustalenia definicyjne są kluczowe, a szczególnie gdy pojęcie które potrzebuje zdefiniowania występuje nawet w tytule pracy. W trakcie lektury pracy można czasem mieć wrażenie, że efektywność i skuteczność przedstawiają to samo zjawisko, a tak przecież nie jest.

Inna słabość definicyjna dotyczy pojęcia „benchmarking” (s.79). Przedstawiony fragment definicji jest niepełny i nie oddaje istoty tego narzędzia. Choć samo narzędzie nie zostało w pracy wykorzystane, ale zachęcam Doktorantkę do głębszego zapoznania się z jego interesującą budową, bowiem opisane w pracy wskaźniki pomiaru mogłyby być doskonałym elementem oceny w benchmarkingu szpitali.

Dodać muszę jeszcze, że schemat nr 4 (s. 80) *Schemat benchmarkingu* niczego nie wyjaśnia i trudno jest zrozumieć intencje Autorki umieszczenia go w dysertacji doktorskiej.

Wprowadzenie definicji spowodowałoby uniknięcie występowania nieściśłości, które znajdujemy we wnętrzu pracy. Trzeba jednak dodać, że nieściśłości te nie wpływają na ostateczny obraz recenzowanej dysertacji, choć należałoby je zniwelować.

Ważną i bardzo dobrze przedstawioną częścią rozprawy (poza oczywiście częścią empiryczną) są rozważania dotyczące Interesariuszy. Rozbieżność celów i oczekiwań Interesariuszy to bardzo istotny element w procesach restrukturyzacyjnych w ochronie zdrowia, głównie z uwagi na bardzo wysoką wrażliwość społeczną. Wnioski formułowane przez Doktorantkę są prawidłowe, wynikają z treści rozważań i nie budzą wątpliwości.

### **Trafność doboru metod i narzędzi badawczych oraz umiejętność ich zastosowania**

9. Dobrze należy ocenić wysiłek badawczy Doktorantki w zakresie opracowania zestawu metod badawczych wykorzystanych na potrzeby naukowej analizy i oceny badania procesu restrukturyzacji w podmiotach leczniczych, jako podmiotach wyróżniających się swoją specyfiką działania i realizowanymi celami, w tym także celami o wysokiej wrażliwości społecznej.

Proces badawczy zakończony został poprawnym zaprojektowaniem propozycji modelu panelowego łączącego w sobie dwa wymiary: czas i przekrój (jako układu równań pozornie niezależnych), umożliwiającego „oddanie natury wzajemnych zależności pomiędzy wskaźnikami finansowymi” do pomiaru i oceny efektywności/skuteczności prowadzenia procesów restrukturyzacyjnych w podmiotach leczniczych.

Tę część opracowania należy uznać za wartościowy wkład własny do poznania naukowego w zakresie oceny kontroli zarządczej i nadzoru nad podmiotami leczniczymi w jednostkach samorządu terytorialnego.

### **Ocenę uzyskanych rezultatów i ich znaczenie dla nauki i praktyki**

10. Szczególne miejsce w dysertacji zajęło badanie empiryczne prowadzone przez Doktorantkę w latach 2011-2019. Zrobione badanie miało charakter zarówno ilościowy, jak i jakościowy. Formułowane ostatecznie wnioski są prawidłowe, interesujące i wynikają z treści prowadzonych badań i rozważań.

Wobec powyższego uważam, że uzyskane rezultaty procesu badawczego i stworzona koncepcja mają duże znaczenie dla praktyki, co jest działaniem wysoce pożądanym i korzystnym także dla nauki.

W ogólności stwierdzam, że Autorce udało się w dużym stopniu uchwycić istotę problemu badawczego. Biorąc pod uwagę zaprezentowane dostateczne podłoże teoretyczno – poznawcze oraz przeprowadzone badanie i sformułowane wnioski oraz ustaloną koncepcję udoskonalenia kontroli zarządczej nad podmiotami leczniczymi przez jednostki samorządu terytorialnego uznać należy konstrukcję procesu badawczego i powstałych wniosków za prawidłowe.

### **Dobór literatury, umiejętność wykorzystania źródeł**

11. Kwerenda literatury przeprowadzona przez Doktorantkę jest prawidłowa, wystarczająca, obejmująca zarówno publikacje polskie jak i międzynarodowe. Ich wykorzystanie w procesie rozważań naukowych na każdym etapie pracy jest odpowiednie. Formułowane wnioski są właściwie uzasadnione.

### **Poprawność formalno- językową, stylistyczną i interpunkcyjną**

12. Język pracy jest wystarczająco specjalistyczny, klarowny, styl pisarski przyjazny dla czytelnika. W pracy występują pewne uchybienia literowe oraz uchybienia interpunkcyjne.

Dodatkowo wskazać należy, że na stronie 27 mamy bardzo nieczytelny wykres nr 1, a tabela nr 2 z definicjami restrukturyzacji nie zawiera źródła jej pochodzenia (s. 48-50). To proste elementy do poprawy.





Niemniej jednak Autorka umiejętnie wykorzystała i w różnych formach graficznych przedstawiła bogaty materiał faktograficzny związany z przeprowadzonym badaniem, co jest szczególną wartością pracy. Strona redakcyjno-techniczna pracy nie budzi zastrzeżeń.

### **3. Wniosek końcowy**

Na podstawie tekstu przedstawionego w punkcie 2 recenzji (część szczegółowa) stwierdzam, że pomimo pewnych ograniczeń w warstwie merytorycznej rozprawy, pani mgr Jolanta Sobierańska-Genda:

- a/ rozwiązała problem badawczy w sposób naukowy w znacznym stopniu,
- b/ przedstawiła oryginalne jego rozwiązanie, w szczególności poprzez zaprojektowanie propozycji pomiaru i oceny efektywności/skuteczności prowadzenia procesów restrukturyzacyjnych w podmiotach leczniczych podległych jednostkom samorządu terytorialnego,
- c/ wykazała się wystarczającym warsztatem naukowo-badawczym.

### **Praca kwalifikuje się do dziedziny nauk ekonomicznych w dyscyplinie finanse.**

Stwierdzam, że rozprawa doktorska mgr Jolanty Sobierańskiej-Gendy spełnia warunki określone w ustawie o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki, Dz.U 2017, poz. 1789 z poz. zmianami, w związku z art. 179, ust 2 i ust.3 ustawy z dnia 3 lipca 2018r Przepisy wprowadzające ustawę - Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce - Dz.U z 2018. Poz. 1669 z późn. Zm). Na tej podstawie **wnoszę o przyjęcie pracy i dopuszczenie Doktorantki do jej publicznej obrony.**

dr hab. Maria Węgrzyn prof. UE