

Toruń, 18.07.2023 r.

Prof. dr hab. Aldona Glińska-Noweś

**Recenzja rozprawy doktorskiej mgr Małgorzaty Szeliği**  
**pt.: *Przywiązanie organizacyjne i zaangażowanie profesjonalne a efektywność***  
***organizacyjna szpitali publicznych województwa podkarpackiego***  
**napisanej w Akademii WSB pod kierunkiem prof. dr hab. Dągmary Lewickiej**  
**oraz dr Barbary Józefowicz jako promotorki pomocniczej**

### **1. Informacje formalne**

Podstawą oceny rozprawy jest art. 13 ustawy o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki z 14 marca 2003 r. (Dz. U. Nr 65, poz. 595 z późn. zmian.), który stanowi, że 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*”.

Maszynopis pracy obejmuje 293 strony, w tym: 10 stron wstępu, cztery rozdziały liczące odpowiednio 50, 37, 36 i 95 stron, 2 strony zakończenia, spisy literatury, tabel, wykresów i rysunków oraz aneks.

Struktura rozprawy jest zgodna ze współczesnymi standardami w zakresie prezentacji prac naukowo-badawczych, obejmując opis stanu wiedzy w zakresie przedmiotowym pracy, metodykę przeprowadzonych badań empirycznych, prezentację wyników badań oraz ich podsumowanie. Praca powstała w oparciu o prawidłowo dobraną literaturę (300 pozycji, zarówno polskich jak i zagranicznych autorów, uzupełnione aktami prawnymi i źródłami internetowymi), odzwierciedlającą aktualny stan wiedzy w przedmiocie rozprawy i odpowiadającą standardom w zakresie selekcji i wykorzystania źródeł. Od strony redakcyjnej rozprawa przygotowana jest starannie.



## 2. Ocena podjętego problemu badawczego, celów i pytań badawczych

Tematyka podjęta w tej rozprawie bez wątpienia mieści się w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości, w której to dyscyplinie Autorka ubiega się o uzyskanie stopnia naukowego doktora. Rozwiązywany w pracy problem badawczy dotyczy postaw pracowniczych – przywiązania organizacyjnego i zaangażowania, które można określić jako fundamentalne w kontekście wpływu na funkcjonowanie każdej organizacji. Fundamentalne znaczenie wspomnianych postaw powoduje, że mieszczą się one w głównym nurcie badań nauk o zarządzaniu i jakości, zwłaszcza w subdyscyplinie zachowań organizacyjnych. W pełni zgadzam się z Autorką, która stwierdza, że „o konkurencyjności przedsiębiorstw decyduje kapitał ludzki [...] solidność, profesjonalizm i zaangażowanie pracowników są kluczem do zdobywania i utrzymywania przewagi konkurencyjnej” (s. 7 – 8), a przy tym wciąż istnieje szereg luk badawczych w tym zakresie, które wymagają wyjaśnienia.

Sformułowany w pracy problem badawczy dotyczy zależności między „przywiązaniem organizacyjnym, przywiązaniem do zespołu i przełożonego, zaangażowaniem profesjonalnym a efektywnością organizacyjną szpitali publicznych” (s. 8). Motywy podjęcia tego problemu Autorka uzasadnia w przekonujący sposób we Wstępie, odwołując się zarówno do wspomnianych wyżej luk badawczych (w tym do nieustającej potrzeby wyjaśniania istoty i mechanizmów wpływu przywiązania organizacyjnego i zaangażowania pracowników na funkcjonowanie organizacji, w szczególności w publicznej ochronie zdrowia), jak i do ważności tematu z punktu widzenia praktyki zarządzania publicznymi szpitalami (zwłaszcza w Polsce). Wybór kontekstu badań, jakim są publiczne szpitale w Polsce, Autorka uzasadnia szczególną rolą, jaką pełnią w nich jakość i kompetencje personelu medycznego, będące kluczową determinantą osiągnięcia celów danej jednostki (s. 7-8).

Przedmiotem badań i dyskusji w tej pracy są specyficzne typy przywiązania organizacyjnego (tj. przywiązanie do zespołu i do przełożonego) i zaangażowania (zaangażowanie profesjonalne), których uwzględnienie w problemie badawczym i realizowanych badaniach uważam za niezwykle cenne. W szczególności identyfikacja postaw przywiązania do zespołu i do przełożonego ma nowatorski charakter, przyczyniając się do rozwoju wiedzy w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości.

Reasumując, ważność i aktualność tematyki podjętej przez mgr Małgorzatę Szeligę w pracy doktorskiej jest bezdyskusyjna.



### 3. Ocena warsztatu naukowego i rezultatów pracy

W tej części recenzji odniosę się do szczegółowych aspektów pracy, będących odzwierciedleniem kompetencji Doktorantki w zakresie posługiwania się wiedzą teoretyczną oraz samodzielnego prowadzenia pracy naukowej.

Jak wspomniałam wcześniej, motywy podjęcia problemu badawczego zostały przez Autorkę dobrze i przekonująco uzasadnione, co zasługuje na bardzo pozytywną ocenę. Chociaż w ich prezentacji we Wstępie zabrakło mi przypisów do źródeł, które by uwiarygadniały argumentację (s. 12), adekwatne odniesienia do źródeł znalazły się w dalszych rozważaniach (rozdziałach teoretycznych pracy). Cele pracy i towarzyszące im pytania badawcze zostały sformułowane w sposób klarowny i nie budzący wątpliwości. Można się zastanawiać czy konieczne było stawianie trzech pytań badawczych w sytuacji gdy każde kolejne pytanie formułowane jest poprzez dodanie do poprzedniego kolejnego konstruktów (moim zdaniem wystarczyłoby jedno pytanie, zawierające wszystkie analizowane zmienne), ale zależności, których te pytania dotyczą są z pewnością warte identyfikacji. Z kolei wymienione wśród celów szczegółowych pracy „przeprowadzenie pogłębionych studiów literaturowych” nie wydaje się uzasadnione – jest to zasadniczy element pracy naukowej, bez którego nie jest możliwe zrealizowanie jakiegokolwiek przedsięwzięcia badawczego; przeprowadzenie studiów literaturowych jest oczywiste i nie trzeba umieszczać go wśród celów pracy. Bardzo wysoko oceniam natomiast cel metodyczno-uitylitarny pracy, czyli „pokazanie sposobu identyfikowania przywiązania organizacyjnego, przywiązania do zespołu, przywiązania do przełożonego, i zaangażowania profesjonalnego oraz sprawdzenia go w warunkach publicznych szpitali” (s. 106). Jak wspomniałam wcześniej – są to konstrukty nowatorskie, których upowszechnianie w naukach o zarządzaniu uważam za bardzo potrzebne i cenne.

Podczas gdy we Wstępie Doktorantka formułuje pytania badawcze, na s. 110 pracy wymienione zostały hipotezy badawcze. O ile nie jest to szczególnie istotnym problemem, że hipotezy nie zostały wspomniane wcześniej, Autorka nie przedstawia podstawy ich sformułowania.

Doktorantka dobrze radzi sobie z przeglądem literatury, na podstawie którego powstały rozdziały pierwszy i drugi pracy, a także określenie metodyki badań własnych i dyskusja ich wyników. Na s. 108 Autorka wspomina analizę bibliograficzną (czy nie chodziło o analizę bibliometryczną?), której efekty nie zostały wystarczająco pokazane w pracy. Struktura prezentacji treści pozyskanych w efekcie przeglądu literatury jest harmonijna i



konsekwentnie podporządkowana celom pracy. Jednocześnie uważam, że nadmiarowa jest prezentacja treści dotyczących kapitału ludzkiego, umieszczona na początku rozdziału pierwszego. Analizowany tu związek między zarządzaniem kapitałem ludzkim a przywiązaniem organizacyjnym i zaangażowaniem pracowników nie jest związany z podjętym w pracy problemem badawczym. Oczywiście Autorka ma rację pisząc, że „zarządzanie kapitałem ludzkim należy traktować jako istotne narzędzie kształtowania przywiązania organizacyjnego i zaangażowania profesjonalnego w organizacji” (s. 27) – ale aspekt ten nie jest uwzględniony w celu pracy. Poza tym Doktorantka powraca do kwestii kapitału ludzkiego (tym razem w kontekście funkcjonowania szpitali) w rozdziale drugim; sądzę, że wystarczyłoby te rozważania umieścić tylko w tym miejscu.

W części teoretycznej pracy dużo miejsca poświęcono charakterystyce pojęć zaangażowania i przywiązania organizacyjnego, co było zdecydowanie potrzebne z uwagi na ich złożoność. Jednocześnie omawiając kategorię przywiązania do zespołu (s. 49), Autorka niepotrzebnie, moim zdaniem, wplata w swój wywód wyjaśnienia związane z zaangażowaniem w pracę. W efekcie uwaga czytelnika rozprasza się, a wyjaśnienia dotyczące zaangażowania w pracę zajmują przestrzeń, którą powinno zająć wyjaśnienie arcyciekawej kategorii przywiązania do zespołu. Podobnie, niedosyt budzi wyjaśnienie jeszcze ciekawszego pojęcia przywiązania do przełożonego, w odniesieniu do którego Autorka prowadzi rozważania na temat relacji z przełożonym i budowania przez niego przywiązania; z pewnością wiąże się to z omawianym konstruktem, ale nie w pełni wyjaśnia jego istotę. Z kolei w wyjaśnianiu pojęcia zaangażowania profesjonalnego pojawiło się odniesienie do organizacji („zaangażowanie profesjonalne normatywne wiąże się z poczuciem zobligowania do pozostania w organizacji i wpływem społeczności zawodowej na tę decyzję” s. 59), co wprowadza niejasność co do tego pojęcia (definiowanego jako „silną identyfikację danej jednostki z wykonywanym zawodem”, s. 56).

Stosunkowo nieliczne są nieścisłości w odnoszeniu się do stanu wiedzy w przedmiocie prowadzonych badań. Np. na s. 27 Autorka pisze: „postawy i zachowania pracowników mediują w relacji między systemem zarządzania kapitałem ludzkim a wynikami osiąganymi na poziomie jednostki i organizacji. Na podstawie tych spostrzeżeń została przedstawiona Teoria wymiany społecznej” – teoria ta ma zdecydowanie bardziej uniwersalny charakter i powstała w inny sposób. W uproszczony sposób potraktowana została także teoria pozytywnego zarządzania; Doktorantka pisze np.: „u podstaw teorii Pozytywnego Potencjału Organizacji leży założenie o kluczowym znaczeniu zachowań pracowników, jako czynnika decydującego o sukcesie lub porażce każdej organizacji” (s. 35) – pozytywny nurt w naukach



o zarządzaniu nie oznacza uznania zachowań pracowników za kluczowe, bo to jest podejście obecne w większości nurtów badawczych; jest to skupienie uwagi na zjawiskach pozytywnych, wykraczających poza standardowe funkcjonowanie jednostek i organizacji.

Wspomniana wcześniej nadmiarowość treści pojawia się także w opisie metodyki badań empirycznych. Mam tu na myśli przede wszystkim ponowne (bo miało miejsce we wcześniejszej, teoretycznej części pracy) wyjaśnienie zmiennych wykorzystanych w badaniu. W tym miejscu wystarczyłoby wskazać w jaki sposób (w oparciu o jakie skale) dokonano ich pomiaru. Jednocześnie należy podkreślić, że przeprowadzone przez Doktorantkę badania empiryczne są zdecydowanie mocną stroną pracy. Autorka zastosowała triangulację metod i źródeł pozyskiwania danych, a w ich analizie wykorzystane zostały zaawansowane metody statystyczne (w tym modelowanie równań strukturalnych). Do pozyskania danych wykorzystano m.in. skale pomiarowe, które zostały bardzo starannie przygotowane do użycia, w tym poprzez zwrotne tłumaczenie w przypadku braku polskich wersji językowych. W przypadku nowatorskich konstruktów przywiązania do przełożonego i do zespołu zastosowano zabieg adaptacji stwierdzeń z konstruktów pokrewnych.

Jako jedno ze źródeł rozważań zawartych w pracy, Autorka wymienia „obserwację uczestniczącą wynikającą z wieloletniego doświadczenia zawodowego autorki” (s. 14). O ile doświadczenie zawodowe Doktorantki z pewnością mogło być pomocne w tworzeniu tej pracy i przeprowadzaniu badań empirycznych, należy zachować daleko idącą ostrożność w odniesieniu do określania posiadanego doświadczenia zawodowego jako obserwacji uczestniczącej. Z pewnością chodzi tu o retrospekcję i subiektywny osąd, w pozyskiwaniu którego nie był zastosowany rygor metodyczny. Trudno także zgodzić się z twierdzeniem, że „przyjęta w dysertacji metodyka badania jest konsekwencją [...] wieloletniego doświadczenia zawodowego autorki” (s. 106-107). Natomiast domyślam się, że doświadczenie zawodowe Doktorantki przyczyniło się do pozyskania niezwykle interesujących danych dotyczących efektywności organizacyjnej badanych szpitali. Praktyka badawcza pokazuje jak trudno jest tego rodzaju dane uzyskać.

W efekcie przeprowadzonych badań Doktorantka dokonała weryfikacji hipotez i uzyskała odpowiedzi na postawione pytania badawcze. Doktorantka przeprowadziła także dyskusję naukową uzyskanych rezultatów, wskazała ich implikacje, a także ograniczenia przyjętego w pracy podejścia badawczego. Oznacza to, że całość pracy jest zgodna z najlepszą praktyką tworzenia publikacji naukowych.



Walorem pracy jest także jej język. Pracę dobrze się czyta. W tym miejscu chciałabym tylko zwrócić uwagę, że Maslach to Krystyna Maślak (s. 49). Poza tym sądzę, że w tytule pracy warto byłoby wskazać o czyje przywiązanie organizacyjne i zaangażowanie chodzi.

#### **4. Konkluzja**

Uwzględniając wszystkie powyższe uwagi, opinie i oceny stwierdzam, że rozprawa mgr Małgorzaty Szeligi spełnia wymogi stawiane pracy doktorskiej, określone w art. 13 ustawy o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki z 14 marca 2003 r. (Dz. U. Nr 65, poz. 595 z późn. zmian.), tzn. rozprawa ta przedstawia oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, a także prezentuje ogólną wiedzę teoretyczną Kandydatki w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości oraz Jej umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej.

W związku z powyższym, z pełnym przekonaniem stawiam wniosek o dopuszczenie mgr Małgorzaty Szeligi do obrony.

