



Pomorski Uniwersytet Medyczny w Szczecinie

19508764

Katedra i Zakład Pielęgniarstwa Specjalistycznego

Kierownik prof. dr hab. Anna Jurczak

ul. Żołnierska 48, 71-210 Szczecin

tel. +48 91 48 00 903, fax +48 91 48 00 905, e-mail: pielspec@pum.edu.pl

Szczecin, 15.06.2026

RECENZJA

Rozprawy doktorskiej Adnan Hoxha pt. „The relationship between the knowledge management process, infrastructure, managerial competence of nurse managers, and job performance of nursing staff in Kosovo”

Napisanej pod kierunkiem dr hab., Prof. Marioli Głowackiej

Promotor pomocniczy: Prof. Ass. Dr. Naime Brajshori

Ocena wyboru tematu

Organizacje ochrony zdrowia funkcjonują obecnie w warunkach dynamicznych przemian technologicznych i cyfrowych, co wiąże się z koniecznością ciągłego doskonalenia jakości świadczonych usług oraz efektywności działania. Realizacja tych celów w znacznym stopniu zależy od poziomu kompetencji oraz skuteczności wykonywania obowiązków przez pracowników sektora ochrony zdrowia. W literaturze przedmiotu wskazuje się, że narastające niezadowolenie zarówno personelu medycznego, jak i pacjentów wynika między innymi z niezadowalających efektów leczenia, ograniczonej dostępności świadczeń zdrowotnych, niskiej jakości usług przy jednoczesnym wzroście kosztów opieki oraz niedostatecznej przejrzystości funkcjonowania systemu ochrony zdrowia. Szczególne znaczenie problem ten ma w obszarze opieki pielęgniarstwa, ponieważ pielęgniarki stanowią kluczową grupę zawodową w systemie ochrony zdrowia, odgrywając fundamentalną rolę w zapewnianiu ciągłości opieki oraz realizacji działań ratujących życie. Efektywność pracy personelu pielęgniarstwa w istotnym stopniu wpływa na jakość i skuteczność świadczeń zdrowotnych,

determinując tym samym poziom osiąganych rezultatów zdrowotnych. Podobnie, Kosowo, które ogłosiło niepodległość w 2008 roku, nadal rozwija swój system ochrony zdrowia pomimo utrzymujących się wyzwań natury gospodarczej i politycznej. System ten charakteryzuje się ograniczonymi zasobami, niedoborem personelu medycznego oraz potrzebą dalszej modernizacji infrastruktury i organizacji świadczeń zdrowotnych. W Kosowie, podobnie jak w innych krajach przechodzących transformację społeczno-gospodarczą, pielęgniarki odgrywają kluczową rolę w kształtowaniu jakości oraz efektów opieki nad pacjentem. Pomimo istotnego znaczenia personelu pielęgniarskiego, utrzymujące się problemy systemowe związane z zarządzaniem zasobami ludzkimi oraz efektywnym wykorzystaniem wiedzy nadal ograniczają skuteczność świadczeń zdrowotnych w Kosowie. Państwa o niskich i średnich dochodach doświadczają szczególnych trudności w pozyskiwaniu i utrzymaniu wykwalifikowanej kadry pielęgniarskiej. Sytuacja ta wynika między innymi z niewystarczającego poziomu kształcenia i doskonalenia zawodowego, ograniczonych możliwości rozwoju kariery, niskiego poziomu wynagrodzeń oraz stosunkowo niewielkiego zainteresowania studiami pielęgniarskimi, co prowadzi do osłabienia potencjału kadrowego tej grupy zawodowej. Problem niedoboru personelu medycznego ma charakter globalny i jest dodatkowo pogłębiany przez proces starzenia się społeczeństw, wzrost złożoności potrzeb zdrowotnych populacji, a także przechodzenie doświadczonych pracowników na emeryturę. Oprócz niedoborów kadrowych istotnym czynnikiem ograniczającym efektywność opieki pielęgniarskiej pozostaje niewystarczające wykorzystanie wiedzy zawodowej. Problem ten przejawia się między innymi w niedostatecznym dzieleniu się wiedzą, ograniczonym stosowaniu praktyki opartej na dowodach naukowych, fragmentarycznej komunikacji oraz występowaniu barier organizacyjnych i kulturowych utrudniających wymianę informacji. W konsekwencji niewystarczające wykorzystanie wiedzy ogranicza możliwości personelu pielęgniarskiego w zakresie świadczenia opieki wysokiej jakości, charakteryzującej się ciągłością, kompleksowością oraz koordynacją działań. Zarządzanie wiedzą (Knowledge Management, KM) jest uznawane za jeden z kluczowych elementów współczesnych systemów ochrony zdrowia, odgrywający istotną rolę w zapewnianiu bezpieczeństwa pacjentów oraz wysokiej jakości świadczeń zdrowotnych. Skuteczne wdrażanie praktyk zarządzania wiedzą umożliwia organizacjom ochrony zdrowia systematyczne gromadzenie, przetwarzanie, udostępnianie i wykorzystywanie wiedzy, wspierając tym samym realizację procesów klinicznych i organizacyjnych.

Jednym z podstawowych efektów wdrażania rozwiązań z zakresu zarządzania wiedzą jest usprawnienie dostępu do informacji niezbędnych w codziennej praktyce zawodowej. Dzięki wykorzystaniu odpowiednich narzędzi informatycznych oraz systemów wspomagania decyzji personel pielęgniarski może uzyskać szybki dostęp do procedur, wytycznych klinicznych oraz danych dotyczących stanu zdrowia pacjentów, co sprzyja podejmowaniu trafnych decyzji, szczególnie w sytuacjach wymagających natychmiastowej reakcji. Równie istotną funkcją zarządzania wiedzą jest wspieranie transferu wiedzy pomiędzy pracownikami i jednostkami organizacyjnymi ochrony zdrowia. Efektywna wymiana doświadczeń oraz informacji między specjalistami różnych dziedzin i poziomów opieki zdrowotnej przyczynia się do poprawy ciągłości oraz koordynacji opieki nad pacjentem. Ponadto zarządzanie wiedzą sprzyja kształtowaniu kultury organizacyjnej opartej na uczeniu się, współpracy oraz dzieleniu się doświadczeniami zawodowymi. Tworzenie środowiska wspierającego rozwój kompetencji i wymianę wiedzy może prowadzić do ograniczenia liczby błędów medycznych, poprawy jakości opieki oraz osiągnięcia lepszych wyników terapeutycznych.

Wyniki badań naukowych wskazują, że zarówno infrastruktura zarządzania wiedzą, jak i procesy wspierające tworzenie, transfer oraz wykorzystanie wiedzy stanowią istotne determinanty efektywności pracy personelu pielęgniarskiego. Szczególne znaczenie przypisuje się inwestycjom w technologie informacyjno-komunikacyjne, systemy e-zdrowia

Dotychczas jedynie nieliczne badania podejmowały analizę zależności między zarządzaniem wiedzą a efektywnością pracy personelu pielęgniarskiego. Szczególnie ograniczona liczba dowodów empirycznych pochodzi z krajów Bałkanów Zachodnich, w tym z Kosowa, co utrudnia formułowanie strategii zarządzania dostosowanych do lokalnych uwarunkowań organizacyjnych i społeczno-ekonomicznych. Niniejsze badanie odpowiada zatem na tę lukę badawczą poprzez empiryczne zbadanie wpływu procesów i infrastruktury zarządzania wiedzą na efektywność pracy personelu pielęgniarskiego, w szczególności pielęgniarek i menedżerów pielęgniarstwa, oraz analizę moderującej roli kompetencji menedżerskich w tej zależności w publicznym systemie ochrony zdrowia gospodarki przechodzącej transformację, jaką jest Kosowo.

Ocena formalno-redakcyjna

Recenzowana rozprawa składa się z siedmiu rozdziałów. Rozdział 1. Problem definitione zawiera pięć podrozdziałów (1.1 Concept definitions; 1.2 Literature review; 1.3

Demonstration of lack of relevant domestic literature; 1.4 Justification of the research topic (gap in the literature); 1.5 Theoretical foundations). Rozdział 2. Doctoral dissertation goals, Rozdział 3. Doctoral dissertation thesis, Rozdział 4. Research methods, Rozdział 5. Results, Rozdział 6. Interpretation and discussion, Rozdział 7. Conclusion. Podane zostały również źródła bibliograficzne oraz wykaz rycin, tabel i skrótów. Struktura pracy jest przejrzysta i logiczna, została zachowana właściwa proporcja poszczególnych części.

W części teoretycznej rozprawy Doktorant wprowadza czytelnika w problematykę badawczą, przedstawiając i analizując podstawowe pojęcia oraz koncepcje związane z wiedzą i zarządzaniem wiedzą. Szczególną uwagę poświęcono zagadnieniom dotyczącym zarządzania wiedzą, procesów zarządzania wiedzą, infrastruktury zarządzania wiedzą, wydajności pracy oraz kompetencji menedżerskich. Omówienie tych kategorii stanowi podstawę do dalszych rozważań teoretycznych oraz analiz empirycznych prowadzonych w pracy. Ponadto w części teoretycznej Doktorant przedstawia i omawia kluczowe koncepcje teoretyczne stanowiące podstawę przyjętego modelu badawczego. Wśród nich znalazły się: teoria środowiskowa Florence Nightingale, teoria kapitału intelektualnego pielęgniarstwa (Nursing Intellectual Capital Theory – NICT), podejście oparte na wiedzy (Knowledge-Based View – KBV), teoria zdolności dynamicznych (Dynamic Capabilities Theory – DCT) oraz teoria zdolności organizacyjnych (Organizational Capabilities Theory – OCT). Zaprezentowane teorie stanowią istotne ramy interpretacyjne dla analizowanych zależności pomiędzy zarządzaniem wiedzą, kompetencjami menedżerskimi a efektywnością pracy personelu pielęgniarskiego. W rozdziale teoretycznym Doktorant prezentuje podstawy konceptualne badanego problemu, dokonując przeglądu i systematyzacji pojęć związanych z wiedzą, zarządzaniem wiedzą, procesami i infrastrukturą zarządzania wiedzą, wydajnością pracy oraz kompetencjami menedżerskimi. Przedstawione rozważania tworzą spójne ramy teoretyczne dla realizacji części empirycznej rozprawy.

Kolejna część to konceptualizacja badań własnych. Następną stanowi materiał empiryczny, obejmujący wyniki badań, dyskusję i wnioski. Praca zawiera również wykaz wykorzystanego piśmiennictwa oraz tabel i rycin. Piśmiennictwo obejmuje 236 pozycji dobranych do treści pracy w sposób prawidłowy. Rozprawę dopełniają streszczenie w języku polskim i angielskim. Edytorsko praca jest bardzo staranna, czytelna, ilustrowana 13 rycinami i 66 tabelami. Poszczególne części są koherentne i zgodne z ich tytułami. Treść pracy zgodna jest z tytułem dysertacji.

Ocena merytoryczna

Część teoretyczna rozprawy została przygotowana z dużą starannością i świadczy o dobrej znajomości analizowanej problematyki oraz aktualnego stanu wiedzy. Konstrukcja pracy ma charakter logiczny i uporządkowany, a kolejne etapy procesu badawczego zostały zaplanowane oraz zrealizowane w sposób sekwencyjny i metodologicznie spójny.

Realizacja rozprawy obejmowała następujące etapy: (1) zdefiniowanie problemu badawczego oraz przeprowadzenie przeglądu literatury, w tym opracowanie i publikację systematycznego przeglądu literatury dotyczącego zależności między zarządzaniem wiedzą a efektywnością pracy personelu pielęgniarskiego; (2) uzyskanie niezbędnych zgód na wykorzystanie narzędzi badawczych oraz akceptacji komisji etycznej; (3) przeprowadzenie procesu walidacji i oceny rzetelności zastosowanych kwestionariuszy oraz ich poszczególnych wymiarów; (4) realizację badania pilotażowego wraz z analizą statystyczną uzyskanych danych; (5) przeprowadzenie badania właściwego na pełną skalę oraz wykonanie zaawansowanych analiz statystycznych; a także (6) interpretację wyników, ich dyskusję oraz sformułowanie wniosków i implikacji teoretycznych oraz praktycznych.

Przyjęte podejście badawcze zapewniło wysoką spójność metodologiczną całego projektu oraz zachowanie zgodności pomiędzy podstawami teoretycznymi, procedurą gromadzenia danych i sposobem interpretacji uzyskanych wyników. Podsumowując tę część pracy, stwierdzam, że napisana jest ze znanstwem zagadnień podjętej problematyki.

Konceptualizacja badań własnych i opis procedury badawczej stanowią kolejne rozdziały. Zawierają cele pracy, które sformułowano następująco:

1. To conceptualize the theoretical relationship between KM, MC, and JP of nursing personnel within the framework of Nightingale's Environmental Theory, NICT, OCT, KBV, and DCT.
2. To operationalize and measure the key constructs of KM infrastructure, KM process, MC, and JP and their respective dimensions through validated instruments adapted to the Kosovan public healthcare context.
3. To analyse the direct effects of the core constructs of KM infrastructure and KM processes on the JPN of nurses and nurse managers and on their performance dimensions using quantitative methods.

4. To assess the moderating effect of the construct and dimensions of MC of nurse managers on the relationship between KMP, KMI, and JP.
5. To compare the relative influence of KM process, KM infrastructure and MC across different levels of healthcare service.
6. To provide evidence-based policy and managerial recommendations for strengthening knowledge-management-oriented healthcare practices and improving JP of nursing personnel in transitioning health systems, especially.

W części poświęconej problematyce badawczej Doktorant przedstawił zestaw pytań badawczych oraz odpowiadających im hipotez, które tworzą spójne podstawy dla realizacji części empirycznej rozprawy. Na szczególne podkreślenie zasługuje kompleksowe ujęcie analizowanego problemu, integrujące perspektywę indywidualną, organizacyjną i menedżerską w badaniu zależności pomiędzy procesami zarządzania wiedzą (KMP), infrastrukturą zarządzania wiedzą (KMI), kompetencjami menedżerskimi (MC) oraz efektywnością pracy personelu pielęgniarskiego (JP).

Sformułowane hipotezy znajdują solidne uzasadnienie w literaturze przedmiotu. Doktorant trafnie wskazuje, że zarówno procesy zarządzania wiedzą, obejmujące pozyskiwanie, udostępnianie, przechowywanie i wykorzystywanie wiedzy, jak i infrastruktura wspierająca te procesy stanowią istotne determinanty efektywności pracy pielęgniarek. Jednocześnie uwzględniono zróżnicowanie poziomów opieki zdrowotnej, zakładając możliwość występowania odmiennych zależności wynikających ze specyfiki organizacyjnej i kontekstowej poszczególnych środowisk pracy.

Na uwagę zasługuje również włączenie kompetencji menedżerskich jako zmiennej moderującej. Takie podejście pozwala na pogłębioną analizę mechanizmów wpływu zarządzania wiedzą na efektywność personelu pielęgniarskiego oraz zwiększa wartość poznawczą prowadzonych badań. Przyjęty model badawczy jest logiczny, dobrze osadzony w teorii. Praca cechuje się bardzo wysokim poziomem metodologicznym, świadczącym o starannym zaplanowaniu procedury badawczej, właściwym doborze narzędzi oraz konsekwentnej realizacji przyjętej koncepcji badawczej. Zastosowane rozwiązania metodologiczne są adekwatne do charakteru problemu badawczego i zapewniają wiarygodność oraz rzetelność uzyskanych wyników.

Na szczególne wyróżnienie zasługuje przyjęty w badaniu wieloetapowy i warstwowy dobór próby, obejmujący łącznie 987 respondentów, w tym pielęgniarki, pielęgniarki oddziałowe oraz dyrektorów pielęgniarstwa zatrudnionych w placówkach podstawowej, specjalistycznej oraz trzeciorzędowej opieki zdrowotnej. Tak szeroko zakrojona struktura badanej populacji znacząco wzmacnia wartość poznawczą uzyskanych wyników oraz ich potencjał uogólniania.

Dodatkowym atutem rozprawy jest zastosowanie czterech zwalidowanych narzędzi badawczych, umożliwiających pomiar kluczowych zmiennych, tj. procesów zarządzania wiedzą, infrastruktury zarządzania wiedzą, kompetencji menedżerskich oraz wydajności pracy. Przyjęta metodologia świadczy o wysokiej dbałości o rzetelność i trafność pomiaru oraz o właściwym osadzeniu badań w standardach metodologii naukowej.

Wyniki badań wskazują, że zarządzanie wiedzą odgrywa kluczową rolę w wzmacnianiu efektywności pracy pielęgniarstwa w publicznych instytucjach ochrony zdrowia w Kosowie. Jednocześnie jej skuteczność jest w dużym stopniu uzależniona od poziomu opieki, pełnionej roli zawodowej oraz kompetencji menedżerskich menedżerów pielęgniarstwa. Kompetencje menedżerskie pełnią funkcję multiplikatywnego moderatora skuteczności zarządzania wiedzą, zależnego od kontekstu i konkretnego wymiaru. W związku z tym wzmacnianie określonych (pod)komponentów zarządzania wiedzą, rozwijanie kultury współdzielenia wiedzy oraz ukierunkowany rozwój kompetencji menedżerskich stanowią kluczowe strategie poprawy efektywności pracy w systemach opieki zdrowotnej funkcjonujących w warunkach ograniczonych zasobów i transformacji systemowej.

Wyniki badań zostały zaprezentowane w sposób przejrzysty, z wykorzystaniem licznych tabel i rycin, co znacząco ułatwia ich interpretację. Dodatkowo analizę danych wspiera syntetyczny i klarowny opis wyników, pozwalający na ich całościowe ujęcie.

Część dyskusyjna została opracowana w sposób krytyczny i merytoryczny, poprzez odniesienie uzyskanych wyników do aktualnego stanu wiedzy zawartego w literaturze przedmiotu. Dyskusja cechuje się logiczną strukturą, odpowiednim tempem narracji oraz konsekwentnym odniesieniem do poszczególnych problemów badawczych. Ma ona charakter rozbudowany i wieloaspektowy, co świadczy o szerokiej wiedzy Doktoranta oraz wysokim poziomie rzetelności naukowej w analizie i interpretacji wyników badań.

Na szczególne podkreślenie zasługuje fakt, że kluczowe rekomendacje sformułowane na podstawie uzyskanych wyników badań obejmują cztery zasadnicze obszary: praktykę

kliniczną, edukację, działalność badawczą oraz politykę zdrowotną. Adresowane są one do instytucji ochrony zdrowia, środowisk akademickich, organizacji zawodowych oraz decydentów na poziomie krajowym. Ich wspólnym celem jest wzmocnienie potencjału zarządzania wiedzą oraz kompetencji menedżerskich w całym systemie ochrony zdrowia, przy jednoczesnym uwzględnieniu konieczności eliminowania barier strukturalnych i kadrowych, które nadal ograniczają skuteczność ich wdrażania i funkcjonowania. Tak kompleksowe ujęcie rekomendacji stanowi istotny walor pracy i świadczy o jej wysokiej użyteczności aplikacyjnej.

Uwagi recenzenta

Recenzent nie wnosi uwag do niniejszej rozprawy.

Podsumowanie

Przedstawiona mi do recenzji rozprawa doktorska Pana Magistra Adnana Hoxhy przedstawia dużą wartość naukową teoretyczną i praktyczną. Została bardzo dobrze wykonana. Wskazuje, że Doktorant był dobrze przygotowany do podjęcia badań naukowych dotyczących problematyki zarządzania wiedzą. Opanowanie warsztatu naukowego przez Doktoranta, oryginalność w podejściu do badań w niektórych fragmentach pracy, jej docieklivość naukowa, staranność w gromadzeniu materiału i wykonaniu analiz upoważnia mnie do wystawienia wysokiej oceny pracy.

Praca spełnia wymogi stawiane rozprawom doktorskim, w pełni odpowiada warunkom określonym w art.187 Ustawy z dnia 20 lipca 2018 Prawo o Szkolnictwie Wyższym i Nauce (Dz.U. 2023 poz. 742 z późn.zm.). W związku z powyższym **wnoszę do Wysokiej Rady Dyscypliny Wydziału Nauk o Zdrowiu Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu, Collegium Medicum w Bydgoszczy o dopuszczenie Pana Magistra Adnana Hoxhy do dalszych etapów przewodu doktorskiego.** Jednocześnie, w związku z bardzo dobrze zaplanowanym i przeprowadzonym badaniem, dużą liczebnością próby badawczej oraz wysoką użytecznością aplikacyjną wnioskuję o wyróżnienie rozprawy doktorskiej.

prof. dr hab. Anna Jurczak

KIEROWNIK
Katedry i Zakładu Pielęgniarstwa
Specjalistycznego
Anne Jurczak
prof. dr hab. n. zdr. Anna Jurczak