



UNIWERSYTET GDAŃSKI
INSTYTUT ORGANIZACJI I ZARZĄDZANIA

81-824 Sopot, ul. Armii Krajowej 101;
tel. (058) 523-12-11, fax. (058) 523-11-75
e-mail: halina.czubasiewicz@ug.edu.pl

Prof. UG dr hab. Halina Czubasiewicz

Sopot, 28.02.2017

Recenzja

rozprawy doktorskiej magister Jolanty Bartkowiak-Stawskiej pod tytułem „Wykorzystanie metod Assessment Centre i Development Centre w doskonaleniu kompetencji pracowników” napisanej na Wydziale Nauk Ekonomicznych w Uniwersytecie Ekonomicznym we Wrocławiu pod kierunkiem naukowym **prof. zw. dr hab. Czesława Zajęca**

1. Uwagi wstępne i tematyka rozprawy

Mgr Jolanta Bartkowiak-Stawska podjęła się analizy bardzo ważnego problemu jakim jest wykorzystanie metod zintegrowanych w doborze i rozwoju pracowników. Wiele firm i organizacji wykorzystuje w badaniu pracowników narzędzia, którym przypisuje się miano Assessment Centre czy Development Centre. Takie podejście do tematu pozwoliło Autorce zaprezentować istotę metod zintegrowanych i warunki, które są niezbędne, aby zastosowana metoda mogła zapewnić wysoki poziom trafności wnioskowania o cechach badanego pracownika.

Przedstawiona do recenzji praca liczy 193 strony, w tym 167 stron to tekst merytoryczny. Obejmuje swoim zakresem wstęp, cztery rozdziały i zakończenie. Część uzupełniającą stanowi wykaz 242 pozycji literatury, w tym 66 to pozycje w języku angielskim, wykaz rysunków (4), tablic (34) oraz załączników. Bogaty i spójny z tematem zestaw literatury świadczy pozytywnie o naukowej wnikliwości autorki dysertacji. Ilość ujętych pozycji z zakresu literatury obcej, uważam za ważną z punktu widzenia aktualności oraz rangi źródeł, a tym samym jakości recenzowanej rozprawy. Myślę, że literatura zagraniczna może być traktowana jako uzupełnienie podjętej w rozprawie tematyki, na których Autorka oparła swoją rozprawę.

Jak już wspomniałam temat rozprawy jest aktualny i bardzo ważny dla praktyki oceny kompetencji pracowników. Znaczenie wiedzy na temat kompetencji pracowników w procesach doboru i planowania rozwoju ma wysoką rangę i wskazanie metod poznawania tego parametru w zarządzaniu zasobami ludzkimi jest bardzo ważne dla jakości tych prac i dla motywacyjnego oddziaływania na pracowników.

Efektom badania przypadków stosowania przez organizacje metod zintegrowanych jest koncepcja praktycznych zasad stosowania w praktyce metod Assessment Centre i Development Centre oraz kierunki ich doskonalenia. Jest to bardzo ważny obszar zainteresowań naukowych. Ważny i niezwykle trudny w realizacji. W literaturze podejmowane są problemy związane ze stosowaniem tych metod w praktyce. Autorka zaprezentowała w dysertacji stan badań naukowych nad standardami i wykorzystaniem AC/DC w praktyce diagnozowania kompetencji. Szczególnie cenne, moim zdaniem, jest zaprezentowanie i analiza przypadków organizacji, które wykorzystują te metody w praktyce. Zatem dobór tematu uważam za ważny i aktualny, zwłaszcza, że doskonalenie scenariuszy i procedur AC/DC wymaga dużej uwagi zarówno w teorii jak i w praktyce zarządzania. Punktem wyjścia rozważań w dysertacji jest określenie pojęcia, roli i sposobów oddziaływania organizacji na stan kompetencji pracownika. Jest to zgodne z tematem pracy, który wskazuje na wykorzystanie zintegrowanych metod identyfikowania kompetencji pracowników i poziomu tych kompetencji w procesach rozwojowych. .

Oceniam dobór tematyki rozprawy jako trafny, aktualny i wnikliwie zrealizowany zarówno w części teoretycznej jak i w badaniach.

Za celowością podjęcia badań w wybranym przez doktorantkę temacie przemawiają:

- Luka poznawcza,
- Ranga rozwoju metod identyfikowania kompetencji w zarządzaniu zasobami ludzkimi.

Należy również podkreślić, że podjęta w rozprawie problematyka nabiera szczególnego znaczenia w świetle nowych zadań przed którymi stają organizacje w ramach nowego pojmowania funkcji personalnej. Podjęta przez Doktorantkę w rozprawie tematyka badawcza należy moim zdaniem do ważnych i niezwykle

aktualnych nie tylko teoretycznych ale przede wszystkim praktycznych zagadnień z zakresu nauk o zarządzaniu. Równocześnie co jest szczególnie istotne dla rozpraw doktorskich, podjęta problematyka zawiera w sobie zarówno zagadnienia ogólnie – poznawcze, jak i próby aplikacyjne. Tematyka recenzowanej rozprawy doktorskiej została podjęta w sposób poprawny, dobrze dobrana i zrealizowana, co niewątpliwie pozwoliło na realizację wymogów stawianych rozprawom doktorskim. Przedstawiona do recenzji rozprawa ma charakter monografii i mieści się w problematyce nauk o zarządzaniu.

2. Postawione cele rozprawy, postawione pytania badawcze

Jako główny cel pracy Autorka przyjęła „wskazanie sposobów i warunków skutecznego wykorzystania metod Assessment Centre i Development Centre w doskonaleniu kompetencji pracowników w kontekście zarządzania zasobami ludzkimi w organizacji ” (s.7). Obok celu głównego zostały sformułowane cele pomocnicze, które doktorantka określa jako uzupełnienie i usystematyzowanie wiedzy w zakresie wykorzystania metod AC/DC w doskonaleniu kompetencji pracowników w kontekście zarządzania zasobami ludzkimi” – cel poznawczy oraz „opracowanie praktycznych zaleceń odnoszących się do sposobów i warunków wykorzystania metod AC/DC w celu doskonalenia kompetencji pracowników, które to kompetencje mają kluczowe znaczenie dla rozwoju i budowania przewagi konkurencyjnej organizacji” (s. 7) – cel aplikacyjny. Cele wspierają pytania badawcze. Postawiono sześć pytań badawczych które dotyczą (s.7-8) takich problemów jak „ 1 czym jest doskonalenie pracowników i jakie jest jego miejsce we współczesnych koncepcjach zarządzania, 2 w jakich procesach zarządzania zasobami ludzkimi wykorzystywane są narzędzia zarządzania kompetencjami, 3 jaka jest charakterystyka metod Assessment Centre i Development Centre oraz jakie przesłanki wpływają na wykorzystanie tych metod w procesach zarządzania zasobami ludzkimi, 4 w jakich sytuacjach metody AC/DC wspierają doskonalenie kompetencji pracowników w organizacjach, 5 w jaki sposób metody AC/DC wspierają doskonalenie kompetencji pracowników i 6 z jaką skutecznością te metody wspierają doskonalenie kompetencji pracowników”

Oceniając sformułowanie tematu pracy oraz spójność tematu z postawionymi celami i pytaniami badawczymi można przyjąć, że nie ma widocznych rozbieżności między tymi kategoriami, ale są pewne drobne uchybienia. Wiadomo, że Assessment

Centre i Development Centre różni tylko cel badań. Assessment Centre wykorzystuje się w procesie selekcji kandydatów do pracy, a Development Centre w procesie rozwoju pracowników, badając ich potencjał dla celów planowania karier, sukcesji, wyłaniania i doskonalenia talentów. Zatem w procesie doskonalenia kompetencji pracowników ma zastosowanie odmiana metody zintegrowanej – Development Centre. W dalszym toku pracy zauważyłam, że Doktorantka przyjęła traktowanie metody zintegrowanej jako łączne rozpatrywanie AC i DC. Przyjmuję takie podejście do metody i nie będę traktować tego jako uchybienia. Przy takim założeniu cel główny pracy jest spójny z tematem. Również cele dodatkowe nawiązują do tematu pracy, precyzując zakres poszukiwań badawczych podjętych przez doktorantkę.

Postawione pytania badawcze rozszerzają problematykę zasygnalizowaną w celu pracy. W zasadzie są one spójne z celem i tematem pracy, ale myślę, że pytania pierwsze i drugie zbyt szeroko wychodzą poza problematykę zasygnalizowaną w temacie pracy, a pytania czwarte i piąte są bardzo podobne i mogłyby występować jako jeden problem do poszukiwań badawczych.

Najistotniejszym problemem rozprawy była realizacja ambitnego zadania, polegającego na zbudowaniu zestawu zaleceń praktycznych warunkujących skuteczność metod zintegrowanych w badaniach kompetencji. badań. Cel ten został w pełni osiągnięty. Praca stanowi spójną całość, w której wyróżnić można istotne elementy: rozważania teoretyczne, wskazujące na rolę metod zintegrowanych w diagnozowaniu kompetencji pracowników, badania własne, polegające na identyfikacji metod AC/DC w praktyce wybranych organizacji. Ta część pozwoliła na zaprezentowanie warsztatu naukowego Doktorantki. Analiza wyników badań i własne doświadczenia doktorantki posłużyły do zaprezentowania , w rozdziale czwartym warunków skutecznego stosowania metod zintegrowanych w badaniach kompetencji i zasad wykorzystania uzyskanych wyników w rozwoju pracowników.

3. Struktura rozprawy. Ocena merytoryczna pracy

Przyjęte założenia badawcze zostały zrealizowane w czterech rozdziałach merytorycznych (poza wstępem i uwagami końcowymi w zakończeniu pracy). Stanowi to logicznie skonstruowany układ treści.

Dwa pierwsze rozdziały mają w istocie charakter teoretyczny i dotyczą istoty rozwoju zawodowego i doskonalenia kompetencji oraz zastosowania metod AC/DC

w doskonaleniu kompetencji pracowników. . W rozdziale trzecim omówiono metodykę badań, która w prezentowanej rozprawie jest analizą studiów przypadków. Zaprezentowano w nim uzasadnienie case study jako metody badawczej oraz przypadki wykorzystania AC/DC w badaniach kompetencji pracowników w wybranych sześciu organizacjach. W badaniach wykorzystano również kwestionariusz ankiety, którym badano opinie uczestników AC/DC oraz ich przełożonych. Pracę kończy rozdział czwarty, zawierający wskazania dotyczące sposobów badania kompetencji metodami zintegrowanymi i wykorzystania wyników badań w pracy rozwojowej w organizacji.

Strukturę pracy doktorskiej należy uznać za właściwą ze względu na kolejność rozdziałów i proporcje części teoretycznej, prezentacyjnej, badawczej i wnioskowej.

Treść zawartą w tych dwóch pierwszych rozdziałach oceniam wysoko, jako że dokonana przez Autorkę krytyka piśmiennictwa stanowi wyraz Jej umiejętności w wyrażaniu własnych poglądów w zakresie złożonych problemów. Rozważania teoretyczne dokonane przez Doktorantkę, uznaję za oryginalne. W moim odczuciu posiadają one istotne walory teoriopoznawcze. Stanowią dowód poświadczający umiejętności i wiedzę Doktorantki. Treści zawarte w rozdziałach pierwszym i drugim, mimo pewnych (zgłoszonych) uwag krytycznych, uznaję za dość silną stronę tej pracy. Syntetyzują bowiem stan wiedzy dotyczący rozwoju zawodowego pracowników oraz rolę kompetencji w zarządzaniu zasobami ludzkimi, proces zarządzania kompetencjami w organizacji w tym rozwój kompetencji. Szczególnie ważne są rozważania zaprezentowane w rozdziale drugim dotyczące istoty i zastosowania metod AC/DC w badaniu kompetencji pracowników dla celów doskonalenia i rozwoju. Wysoko oceniam zaprezentowane w punkcie 2.2. międzynarodowe standardy stosowania AC/DC oraz zawarte w punkcie 2.3. badania naukowe dotyczące projektowania i wykorzystania w praktyce tych metod. Wiedza zawarta w rozdziałach teoretycznych wzbogaca rozpoznanie jakie warunki musi spełniać organizacja wykorzystująca w pracy z kadrą pracowników metody zintegrowane i jakie błędy mogą podważyć wartość otrzymanych informacji o kompetencjach pracowników. Należy też pozytywnie ocenić wykorzystanie przez Autorkę bardzo bogatej literatury, w tym literatury obcojęzycznej oraz sposób prezentacji treści z wykorzystaniem tabel, ułatwiających zrozumienie i pozwalających na porównanie prezentowanych treści.

W rozdziale trzecim, zatytułowanym „Wykorzystanie metod AC/DC w praktyce przedsiębiorstw funkcjonujących w Polsce – studia przypadków”, Autorka wprowadza w metodykę badań (punkt 3.1 i 3.2) oraz prezentuje praktyki zastosowania metod zintegrowanych w wybranych organizacjach. Pytania badawcze zawarte w rozdziale trzecim różnią się od tych zaprezentowanych we wstępie (por. s. 7-8 i s.71). Pozytywnie oceniam zawarte w tym rozdziale uwagi na temat warunków wykorzystania w badaniach naukowych studiów przypadków. Przytoczone wymagania metodyczne wykorzystano w dalszej części pracy. Pozytywnie oceniam zastosowaną przez Doktorantkę metodykę badań. W badaniach zastosowano celowy dobór próby badawczej. Do badań wybrano organizacje, w których stosowano zaawansowane narzędzia w realizacji funkcji personalnej, w tym metody zintegrowane AC/DC w badaniach poziomu kompetencji. Zastosowane w badaniu metody takie jak wywiad skategoryzowany, analizę dokumentów, badania kwestionariuszowe i obserwację uczestniczącą uważam za zasadne i dobrze dobrane do zadania i celu badawczego. Również pozytywnie oceniam procedurę badawczą, zaprezentowaną na rys. 3.2 i wykorzystaną w pracy. Badania są rzetelne i dobrze korespondują z celami badawczymi. Zorganizowanie badań, rzetelność, uporządkowany sposób prezentacji zamierzeń badawczych i wyników badań to walor tej dysertacji. Brakuje mi w rozdziale prezentującym wyniki badań – wykorzystanie metod AC/DC w praktyce przedsiębiorstw analizy uzyskanych wyników. Ten materiał zaprezentowano w rozdziale czwartym, mającym charakter projektowy. Uważam, że bardziej zasadne byłoby zaprezentowanie tych treści w rozdziale trzecim, jako wnioski doktorantki, wynikające z oceny uzyskanych wyników badań.

Kolejny, czwarty rozdział to najistotniejsza część dysertacji. Doktorantka wskazując na mocne i słabsze strony stosowania w zarządzaniu zasobami ludzkimi metod zintegrowanych AC/DV sugeruje obszary skutecznego ich wykorzystania w praktyce zarządzania i co szczególnie cenne wskazuje na warunki wymagane w zastosowaniu tych metod. Zestaw warunków zaproponowanych przez doktorantkę w czytelnej formie zaprezentowano w tabeli 4.5. Zwieńczeniem pracy są zaproponowane przez Doktorantkę kierunki wykorzystania i doskonalenia metod zintegrowanych. Brakuje mi, w końcowej części, odniesienia się do postawionych celów pracy i do pytań badawczych.

4. Strona warsztatowa

Recenzowana rozprawa doktorska cechuje się kompleksowością, gruntownością i wnikliwością dociekań zarówno w przypadku badań źródeł wtórnych, jak i pierwotnych, co w pracy mającej charakter monograficzny jest istotnym jej walorem. Praca napisana jest poprawnym, komunikatywnym językiem. Rozprawa zawiera liczne, bardzo starannie wykonane ilustracje graficzne i tabele, które syntetyzują wiele wątków rozważań i sprawiają, że ich odbiór przez czytelnika jest komunikatywny.

Przytoczone w recenzji uwagi krytyczne nie pomniejszają istotnie wartości pracy. Są to mankamenty, których wyeliminowanie jest proste i na które zwracam uwagę nie zmieniając dobrej opinii o recenzowanej pracy.

Recenzowana praca została poświęcona ważnemu problemowi badawczemu, którego aktualność jest znacząca, a podejście Autorki wskazuje nowe zadania badawcze. Dzięki przyjęciu określonego trybu postępowania badawczego w nawiązaniu do potrzeb podjętego zamierzenia, Autorka wniosła ważny wkład w poszerzenie wiedzy na temat stosowania w praktyce organizacji metod zintegrowanych AC/DC.. Sumując oceny cząstkowe dotyczące głównie merytorycznych, ale i metodycznych założeń pracy oraz osiągniętych rezultatów, pragnę podkreślić, iż niezależnie od uwag krytycznych, częściowo o charakterze dyskusyjnym, pracę oceniam pozytywnie. W celu osiągnięcia założonego celu. Autorka wykorzystwała rozległą, interdyscyplinarną wiedzę, posiłkując się bogatą literaturą. Udowodniała, że w procesie badawczym cechuje ją samodzielność i dociekliwość. Dotyczy to zwłaszcza części empirycznej pracy.

Pragnę stwierdzić, iż bogactwo zebranego materiału empirycznego, przeanalizowanego i zinterpretowanego, pozwoliło Autorce sformułować, oprócz wniosków całościowych, szereg wniosków cząstkowych, istotnych w identyfikowaniu i rozwoju kompetencji pracowników zdiagnozowanych z pomocą metod AC/DC. Mogą one stać się impulsem do dalszych poszukiwań badawczych w obrębie dyscypliny nauk o zarządzaniu.

Recenzowana rozprawa jest cennym źródłem wiedzy o możliwościach i warunkach korzystania w praktyce z metod AC/DC. Ma ona zarówno znaczenie teoretyczne, jak też poznawcze i aplikacyjne. Stwierdzam, że praca doktorska **magister Jolanty Bartkowiak-Stawskiej** odpowiada wymogom ustawy o stopniach i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki z dnia 14 marca 2003 roku (art.13.1.). Doktorantka w recenzowanej rozprawie dokonała oryginalnego rozwiązania problemu naukowego. Jednocześnie wykazała się ogólną wiedzą teoretyczną w dyscyplinie naukowej zarządzanie oraz umiejętnością samodzielnego prowadzenia pracy naukowej. Wnoszę o dopuszczenie do dalszych etapów przewodu doktorskiego.

Prof. UG dr hab. Halina Czubasiewicz

