

Warszawa, 4.01.2017 r.

Prof. zw. dr hab. Marta Juchnowicz,
Instytut Kapitału Ludzkiego
Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

RECENZJA

rozprawy doktorskiej pt.: "DZIAŁANIA ROZWOJOWE JAKO CZYNNIK KSZTAŁTUJĄCY ZAANGAŻOWANIE PRACOWNIKÓW W ORGANIZACJĘ I PRACĘ"

przygotowanej przez mgr Martynę Michalak.

Rozprawa została wykonana na Wydziale Zarządzania, Informatyki i Finansów Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, w Katedrze Zarządzania Kadrami. Opiekę naukową sprawowała dr hab. Marzena Stor, prof. UE, a funkcję promotora pomocniczego dr Joanna Mesjasz.

1. Ocena trafności wyboru tematu rozprawy

Ustawiczny rozwój zawodowy stanowi imperatyw gospodarki opartej na kreatywności. Z perspektywy pracownika decyduje o wartości potencjału kompetencyjnego, pozycji na rynku pracy. Dla pracodawcy jest niezbędnym warunkiem osiągnięcia sukcesu biznesowego. Jak wskazuje wiele badań ze sfery realnej, możliwości rozwoju są jednym z kluczowych czynników determinujących poziom zaangażowania pracowników, w tym ich innowacyjność, przedsiębiorczość oraz chęć pozostania w danej firmie. Wynika z tego, że rozwój pracowników stanowi obopólną korzyść kluczowych interesariuszy organizacji. Z powyższych powodów, podjęty przez mgr Martynę Michalak temat uważam za ważny i aktualny. Utwierdza w takim przekonaniu cel rozprawy sformułowany przez Doktorantkę, jakim jest „identyfikacja, analiza i diagnoza związku między działaniami rozwojowymi a zaangażowaniem w organizację i w pracę” /s. 6/.

2. Teza oraz metody badań

Z powyższym celem koresponduje bezpośrednio teza, którą Autorka sformułowała w następujący sposób: „Możliwe jest uzyskanie wyższego poziomu zaangażowania pracowników w organizację i w pracę poprzez wykorzystanie działań rozwojowych.” /s.6/. Wątpliwości budzi jednak prawidłowość postępowania metodycznego Doktorantki, która najpierw sformułowała tezę rozprawy, a w następnej kolejności określiła jej cel. Rozpatrując wartość poznawczą postawionej w dysertacji tezy oceniam, że posiada ona głównie walory użyteczne, niemniej jest godna poszukiwania argumentów na rzecz jej udowodnienia.

Dla realizacji celu i weryfikacji tezy mgr Martyna Michalak wykorzystwała: pogłębione studia literaturowe, analizy różnych badań wtórnych, oraz badania empiryczne pierwotne. W badaniu empirycznym zastosowała analizę dokumentów i danych zastanych z 7 organizacji zlokalizowanych na terenie Wrocławskiego Parku Biznesu i Wrocławskiego Parku Technologicznego, metodę wywiadu ustrukturyzowanego oraz metodę ankiety. W procesie wnioskowania Autorka korzystała również z obserwacji samo uczestniczącej, w związku z doświadczeniami zawodowymi w dziedzinie związanej z tematyką rozprawy. W opracowaniu wyników posłużyła się metodami ilościowymi i jakościowymi.

3. Analiza i ocena treści rozprawy

Przedłożona do opinii rozprawa doktorska liczy 436 stron maszynopisu /w tym 49 stron załączników oraz 13 stron spisu literatury/. Składa się z sześciu rozdziałów, a także wstępu, 13 załączników, spisu tabel, rysunków, wykresów, oraz spisu literatury. Załączniki zawierają formularz do analizy dokumentów, 3 rodzaje ankiet wykorzystanych w pracy, dwa kwestionariusze wywiadu oraz statystyki opisowe i wyniki testowania zależności, analizowanych w ramach badań empirycznych. Treść rozprawy została zilustrowana 74 tabelami, 39 rysunkami oraz 51 wykresami. Zastosowane formy wizualizacji wzbogacają tok wyводу oraz w sposób optymalny prezentują wyniki badań.

Spis literatury obejmuje 280 pozycji książkowych oraz artykułów, w tym znaczną część stanowią pozycje anglojęzyczne. Oceniam, że jest to bogaty, wartościowy zestaw literatury przedmiotu, o charakterze interdyscyplinarnym. Pozwoliło to Autorce na właściwe rozpoznanie podstaw teoretycznych problematyki zarządzania rozwojem pracowników w

organizacji, postaw pracowniczych oraz zaangażowania pracowników w kontekście działań rozwojowych.

Układ treści jest logicznie dostosowany do celu i zakresu problemowego dysertacji. Treść rozprawy składa się z dwóch odrębnych metodologicznie części. Aczkolwiek Doktorantka stwierdza, że „rozprawa ma charakter empiryczny i bazuje na przeprowadzonych w 2012 roku badaniach„ /s.7/ to jednak trzeba zauważyć, że istotna część rozprawy, obejmująca pierwsze trzy rozdziały, zawiera rozważania teoretyczne. Poglębione studia literatury przedmiotu posłużyły mgr Martynie Michalak do konceptualizacji założeń rozprawy oraz określenia obszaru badań empirycznych.

Znaczna część rozdziału 1, zatytułowanego „*Rozwój i doskonalenie pracowników w strukturze funkcji personalnej*”, liczącego łącznie 57 stron, zawiera treści o charakterze pobocznym dla tematu rozprawy. Poza tym analiza celów i funkcji zarządzania organizacją oraz istoty i celów zarządzania zasobami ludzkimi ogranicza się do kwestii podstawowych i źródeł o charakterze podręcznikowym. Rozważania na temat relacji procesu rozwoju z innymi elementami funkcji personalnej opierają się praktycznie na trzech pozycjach literatury przedmiotu. Dlatego oceniam, że fragmenty te nie wnoszą oryginalnych treści z punktów widzenia celu rozprawy. Ciekawe rozważania zawiera rozdz.pt.: „*Rozwój i doskonalenie pracowników w koncepcji kapitału ludzkiego organizacji*”. Szkoda jednak, że Autorka nie uwzględniła w analizie poglądów prof. Janusza Strużyny związanych z tym tematem. Brakuje także deklaracji w jakiej koncepcji Autorka sytuuje swoją rozprawę.

Rozdział 2 poświęcony jest charakterystyce zarządzania rozwojem w organizacji. Mgr Martyna Michalak zastosowała w rozprawie podejście procesowe, przyjmując w analizie trzy etapy zarządzania rozwojem: planowanie, realizacja oraz kontrola. Dodatkowo, w rozdziale tym znajduje się fragment poświęcony roli menedżerów różnych szczebli oraz działów personalnych w zarządzaniu zasobami ludzkimi. Rozważania te w dużym stopniu wykraczają poza główny przedmiot rozprawy. Natomiast w sposób zbyt ogólny odnoszą się do roli i zadań tych podmiotów w zakresie rozwoju i zaangażowania pracowników.

Część wprowadzającą do rozdziału trzeciego pt.: „*Zaangażowanie w organizację i pracę jako wynik działań rozwojowych przedsiębiorstwa*” stanowi wyczerpujące omówienie kwestii definicyjno-klasyfikacyjnych związanych z pojęciem postawy. Mało oryginalny jest natomiast kolejny wątek poświęcony teorii motywacji. Za interesujący poznawczo należy uznać przegląd różnych podejść do definiowania postawy zaangażowania. Dyskusyjne jest

jednak przyjęcie, „że zaangażowanie w organizację jest tożsame z angielskim określeniem *commitment*” (s.153-154). Jak słusznie stwierdza wcześniej Autorka, określenie to oznacza wyłącznie przywiązanie do organizacji. Nie wyczerpuje więc istoty zaangażowania w organizację. Autorka zaproponowała własną definicję postawy zaangażowania, przyjmując, że jest „to wykonywanie przez pracownika zadań z rzetelnością i odpowiedzialnością oraz pogłębianie wiedzy i doskonalenie wykonywania zadań w celu podnoszenia jakości świadczonych na rzecz organizacji usług, któremu towarzyszą pozytywne emocje względem zespołu i organizacji” (s.154). Zakres problemowy definicji wzbudza kontrowersje. Niezrozumiałe jest pominięcie pozytywnych odczuć pracownika, takich jak pasja czy satysfakcja zawodowa. Tym bardziej, że w treści rozprawy Autorka wielokrotnie podkreśla znaczenie oczekiwań i zadowolenia pracowników dla kształtowania zaangażowania. Podsumowaniem rozważań na temat form i determinant zaangażowania oraz jego związku z procesem rozwoju jest autorski model związku działań rozwojowych i zaangażowania w organizację i w pracę, przedstawiony na rys.36 (s. 200). Niewątpliwie cennymi elementami modelu jest uwzględnienie relacji działań rozwojowych z zadowoleniem z tych działań oraz spełnieniem przez nie oczekiwań pracowników. Brakuje natomiast w modelu związku działań rozwojowych z kategorią zaangażowania w organizację. Model pomija więc, kluczowy dla treści rozprawy wpływ procesu rozwoju na kształtowanie zaangażowania pracowników w organizację. Traktowanie obydwu badanych postaw: zaangażowania w pracę oraz zaangażowania w organizację łącznie nie wydaje się uzasadnione.

Istotną rolę z punktu widzenia tematu rozprawy odgrywają rozdziały 4 i 5, prezentujące badania empiryczne Doktorantki. W rozdziale 4 przedstawione zostały założenia metodyczne badania, to znaczy cele: eksploracyjne, deskrypcyjne, metodyczne i aplikacyjne, pytania badawcze oraz hipotezy badawcze. Z opisu narzędzi wykorzystanych w procesie badawczym wynika, że w celu diagnozy poziomu zaangażowania Doktorantka posłużyła się dwoma ankietami oraz kwestionariuszem wywiadu autorstwa M. Juchnowicz, H. Kinowska, E. Rypina, zaadaptowanymi na potrzeby badań własnych. Natomiast do diagnozy zarządzania zasobami ludzkimi, w tym szczególnie działań rozwojowych w organizacji, zastosowała analizę kwestionariuszową dokumentacji oraz ankietę autorską. Rozdział 4 zawiera także charakterystykę Wrocławskiego Parku Biznesu i Wrocławskiego Parku Technologicznego, które stanowią teren działania badanych organizacji, a następnie szczegółową charakterystykę 7 firm, które wyraziły zgodę na udział w badaniu. W badaniach ankietowych dotyczących zaangażowania wzięło udział 151 osób, a w analizie działań

rozwojowych 197 pracowników tych organizacji. Opis przebiegu badań empirycznych świadczy o prawidłowej organizacji procesu badawczego.

Rozprawę kończy rozdział 5, zawierający wnioski z badań empirycznych, rekomendacje dla praktyki gospodarczej oraz proponowane kierunki dalszych badań. Treść rozdziału świadczy o wysokiej jakości diagnozy badanych zagadnień i ich wzajemnej relacji, przede wszystkim w obszarze działań rozwojowych. Sformułowane wnioski dowodzą udzielenia odpowiedzi na pytania badawcze i ostatecznie zrealizowania głównego celu rozprawy. Zweryfikowano także autorski model związku pomiędzy działaniami rozwojowymi a zaangażowaniem w organizację i w pracę. Konkretnie wyniki posiadają niewątpliwie wartość dodaną o charakterze użytecznym. Jednak ze względu na celowy dobór i ograniczoną skalę próby badawczej nie mogą służyć uogólnieniu. Można natomiast na podstawie wielu z nich formułować istotne rekomendacje. Niektóre z nich mają charakter nowatorski, na przykład potrzeba uwzględniania oczekiwań pracowników przy opracowaniu planów rozwojowych, a także włączenie do analiz wpływu jaki wywiera na zaangażowanie w pracę i w organizację spełnienie oczekiwań oraz wzbudzanie zadowolenia pracowników. Istotne znaczenie teoriopoznawcze oraz aplikacyjne posiada zredukowanie w modelu wielowymiarowości zmiennych do jednej, tzn. „spełnienia oczekiwań pracowników przez działania rozwojowe”. Niewątpliwie walory oryginalności posiada opracowane przez Autorkę narzędzie prognozowania zmian poziomu zaangażowania w organizację i w pracę w związku ze wzrostem wyników dotyczących oceny działań rozwojowych.

4. Konkluzja

W ostatecznej ocenie rozprawy biorę pod uwagę trzy kwestie:

1. znaczenie celu teorio-poznawczego i użytecznego rozprawy,
2. stopień zaawansowania zawartej w rozprawie wiedzy teoretycznej,
3. poprawność metodyczną badań empirycznych i ich wartość poznawczą.

Do walorów rozprawy zaliczam:

- trafny wybór tematu, który jest fundamentalny dla jakości realizacji funkcji personalnej, a tym samym pozycji konkurencyjnej firmy,

- pogłębioną analizę teoretyczną, opartą na współczesnej literaturze polskiej i światowej,
- wysoką jakość badań empirycznych, przeprowadzonych prawidłowo pod względem metodycznym,
- istotny potencjał aplikacyjny jakościowych i ilościowych wyników badań,

Doktorantka udowodniła, że umie dokonać trafnego wyboru problemu naukowego, samodzielnie prowadzić badania naukowe i opracowywać ich wyniki w sposób prawidłowy metodologicznie. Tym samym recenzowana rozprawa doktorska pt.: *„Działania rozwojowe jako czynnik kształtujący zaangażowanie pracowników w organizację i w pracę”* spełnia w mojej ocenie wymagania stawiane pracom doktorskim, określone w Ustawie o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki z dnia 14 marca 2003 roku. Wnoszę więc o dopuszczenie Pani mgr Martynty Michalak do publicznej prezentacji i obrony tez zawartych w rozprawie naukowej.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'M. Jurek', with a long, sweeping tail extending to the right.