

Łódź, dnia 16.08.2023 r.

Dr hab. Małgorzata Striker, prof. UŁ
Katedra Zarządzania Zasobami Ludzkimi
Wydział Zarządzania Uniwersytet Łódzki

Recenzja

Rozprawy doktorskiej **magister Aleny Ivanovej** pt.
**Relacje pozytywnych zachowań pracowników w organizacji z rozwojem
zawodowym**

napisanej pod kierunkiem prof. dr hab. Marty Juchnowicz,
Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie
Szkoła Główna Handlowa w Warszawie
Warszawa 2023

Wstęp

Podstawą wydania opinii jest uchwała nr 253 Rady Naukowej dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości z dnia 12 czerwca 2023 r. w sprawie powołania na recenzenta rozprawy doktorskiej mgr Aleny Ivanovej pt. „Relacje pozytywnych zachowań pracowników w organizacji z rozwojem zawodowym”. Recenzja rozprawy doktorskiej dotyczy oceny spełnienia warunków, jakie stawia się takiej dysertacji, wynikających z obowiązujących przepisów prawa. Rozprawa doktorska ma prezentować ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w dyscyplinie albo dyscyplinach oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej lub artystycznej. Ponadto, przedmiotem rozprawy doktorskiej ma być oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, oryginalne rozwiązanie w zakresie zastosowania wyników własnych badań naukowych w sferze gospodarczej lub społecznej albo oryginalne dokonanie artystyczne.

Mając powyższe na uwadze przygotowana opinia odnosi się do oceny:

- 1) czy rozprawa doktorska prezentuje ogólną wiedzę teoretyczną w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości;
- 2) czy rozprawa doktorska potwierdza umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej;
- 3) czy rozprawa doktorska stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego.

W recenzji oceniłam sposób sformułowania problemu naukowego, cele i hipotezy badawcze, zastosowane metody badawcze oraz przeprowadziłam ocenę merytoryczną i formalną poszczególnych części rozprawy i wykorzystanego w nich piśmiennictwa. Powyższe elementy stały się podstawą sformułowania oceny końcowej. Przedmiotem recenzji nie jest sposób edycji przygotowanej rozprawy ani jej poprawność językowa, o ile nie wpływa to na wymienione wcześniej obszary.

Otrzymałam przeze mnie do recenzji rozprawa doktorska mgr Aleny Ivanovej pt. „Relacje pozytywnych zachowań pracowników w organizacji z rozwojem zawodowym” liczy 230 stron i obejmuje: stronę tytułową, spis treści, wstęp, dwa rozdziały teoretyczne, rozdział metodyczny, rozdział empiryczny, zakończenie oraz bibliografię, spisy tabel, rysunków i wykresów i załączniki zawierające wykorzystane narzędzia badawcze oraz uzupełniające wyniki analiz statystycznych. Podział treści na trzy zasadnicze części: teoretyczną, metodyczną i empiryczną uważam za właściwy i pozwalający na zaprezentowanie omawianych zagadnień.

Problem badawczy, cele i hipotezy badawcze, metodyka badań

We współczesnych organizacjach co raz częściej wskazuje się na wyzwania, jakie niesie dla zarządzających zmiana postrzegania pracowników: przejście od siły roboczej do właściciela kapitału ludzkiego. Szczególny wzrost zainteresowania badaczy tą problematyką widoczny jest od czasu, kiedy na rynku pracy istotne znaczenie zaczęli pełnić pracownicy wiedzy i rozwinęło się zarządzanie talentami. Zarówno dla zatrudnionych jak i pracodawców ważne stało dbanie o rozwój kapitału ludzkiego, który traktowany jest w kategoriach inwestycji. W naturalny sposób zarówno stwarzanie pracownikom możliwości rozwoju jak i działania podejmowane przez pracowników związane z wykorzystywaniem tych możliwości i przejmowaniem inicjatywy w zakresie samorozwoju wpisują się w pozytywny nurt w naukach o zarządzaniu. Stąd też w kontekście współczesnych wyzwań dla zarządzania zasobami ludzkimi

problematyka badawcza podjęta w ocenianej rozprawie jest istotna i aktualna i właściwie osadzona w pozytywnym nurcie nauk o zarządzaniu i jakości.

Problemem naukowym pracy i jednocześnie jej celem było określenie zależności pomiędzy pozytywnymi zachowaniami pracownika w organizacji a jego skłonnością do rozwoju zawodowego oraz uczestnictwem w działaniach rozwojowych. Problem badawczy podjęty w pracy jest więc aktualny z punktu występujących luk badawczych i istotny dla zarządzania zasobami ludzkimi w organizacjach traktujących pracowników jak właścicieli ważnego z punktu widzenia funkcjonowania organizacji kapitału – kapitału ludzkiego. Cel główny pracy został uszczegółowiony przez Autorkę w czterech obszarach: teoriopoznawczym, metodycznym, empirycznym i aplikacyjnym. Problem badawczy został doprecyzowany w postaci siedmiu pytań szczegółowych odnoszących się zarówno do analiz teoretycznych jak i empirycznych, podczas których weryfikowano trzy hipotezy badawcze. Oceniając postawione przez Autorkę cele pracy nasuwają się dwie wątpliwości. Po pierwsze zgodnie z przedstawionym w rozdziale pierwszym katalogiem pozytywnych zachowań pracowników uczestniczenie w działaniach rozwojowych może być zaliczone do grupy zachowań pozytywnych świadczących o dążeniu do doskonałości i ponadprzeciętności oraz zachowań świadczących o aktywności i kreatywności. Badanie zależności pomiędzy zachowaniami pozytywnymi a uczestnictwem w działaniach rozwojowych wymaga dokładniejszego rozgraniczenia zachowań pozytywnych i uczestniczenia w działaniach rozwojowych. Druga wątpliwość dotyczy zbyt szeroko określonego pierwszego celu empirycznego. Pani Alena Ivanova określiła go jako „zbadanie stanu pozytywnych zachowań pracowników w polskich organizacjach (...)” s. 7. Moim zdaniem ani dobór i liczebność próby ani zastosowane narzędzie nie pozwoliły na zrealizowanie tego celu. Przeprowadzona przez Autorkę szczegółowa analiza pozwoliła natomiast na wskazanie czynników różnicujących deklaracje pracowników dotyczące ich pozytywnych zachowań w miejscu pracy. To nie zostało wskazane jako cel szczegółowy we wstępie pracy, ale zostało ujęte w procedurze badawczej (rys. 3.2) w celach badania ilościowego (właściwego) jako „określenie oddziaływania zmiennych demograficznych na pozytywne zachowania pracownika, skłonność do rozwoju pracownika oraz uczestnictwo w działaniach rozwojowych” (s.88). Hipotezy są moim zdaniem sformułowane poprawnie i wynikają z przeprowadzonych badań teoretycznych.

Szczegółowe aspekty metodyczne pracy zostały przedstawione w trzecim rozdziale rozprawy, w którym Doktorantka opisała zarówno badania teoretyczne (literaturowe) jak i badania empiryczne, układając poszczególne działania w procedurę badawczą (rysunek 3.2 s. 88). W pierwszej części tego rozdziału został przedstawiony model badawczy, który odnosił się do postawionych trzech hipotez badawczych, czyli zależności pomiędzy trzema zmiennymi: pozytywnymi zachowaniami, uczestnictwem w działaniach rozwojowych i skłonnością do rozwoju zawodowego. Doktorantka określiła też zakres przedmiotowy i podmiotowy badań (s.86). Przy doborze do badań właściwych określiła, że w badaniach mogą wziąć udział tylko pracownicy, którzy w ostatnich 12 miesiącach realizowali zadania na rzecz własnego rozwoju zawodowego. W tym miejscu zabrakło moim zdaniem dokładniejszego wyjaśnienia dlaczego zastosowano takie ograniczenie i jakie działania rozwojowe były brane pod uwagę przy doborze respondentów.

Bardzo pozytywnie oceniam solidne przygotowanie narzędzia badawczego. W pracy przedstawiono wyniki zrealizowanych pięciu empirycznych zadań badawczych. Pierwsze cztery o charakterze jakościowym i ilościowym miały na celu przygotowanie i zweryfikowanie narzędzia badawczego wykorzystanego do badań właściwych o charakterze ilościowym. Doktorantka w dalszej części rozdziału metodycznego syntetycznie je opisała, wskazując na źródła danych wykorzystanych w poszczególnych badaniach oraz zastosowane narzędzia (dwa kwestionariusze ankiet oraz scenariusz wywiadu FGI zawarte są w załącznikach do pracy).

Pierwsze badanie z użyciem kwestionariusza ankiet posłużyło Autorce do zweryfikowania teoretycznej listy działań rozwojowych. Procedura badawcza została opisana właściwie a skutek tych badań jest widoczny w postaci części kwestionariusza do badań właściwych. Procedura drugiego badania w postaci zogniskowanego wywiadu grupowego została szczegółowo opisana. Szkoda, że w pracy nie przedstawiono wyników tego badania, którego celem było między innymi zidentyfikowanie czynników, które wpływają na podjęcie działań rozwojowych (s.88), a pytania zadane podczas tego badania „były związane z identyfikacją cech charakteryzujących osobę skłoną do rozwoju zawodowego” (s. 92). W procedurze badawczej wskazano również na przeprowadzenie badań jakościowych w postaci ekspertyzy narzędzia badawczego, której celem była „weryfikacja i poprawienie jakości narzędzia badawczego”. Ten etap badań niestety nie został w pracy szerzej opisany. Nie wiadomo kto brał w nim udział, jakie narzędzie badawcze zostało wykorzystane. W pracy w

dwóch miejscach Autorka powołuje się na opinię ekspertów: raz przy weryfikacji scenariusza do badań fokusowych („scenariusz wywiadu (...) został skonsultowany z ekspertami z dziedziny zarządzania kapitałem ludzkim” s. 92) i drugi raz przy zmianach opisu pozytywnych zachowań pracowników w organizacji („ocena pozytywnych zachowań pracowników (...) polegała na poznaniu opinii menedżerów stojących na czele badanych organizacji” (s. 96) i dalej „po dyskusji w gronie eksperckim lista przejawów pozytywnych zachowań została zmodyfikowana (...) s. 97). Trudno określić, czy te właśnie działania Autorka zalicza do etapu ekspertyzy, kim byli eksperci, jaki był ich dobór i w jaki sposób wyrażali swoją opinię.

Ostatnim działaniem przygotowawczym do badań właściwych był pilotaż, który pozwolił na ocenę przygotowanego narzędzia badawczego. Ten etap został wyczerpująco opisany w pracy zarówno pod względem procedury, doboru uczestników jak i uzyskanych wyników.

W kolejnej części rozdziału metodycznego zostały scharakteryzowane trzy podstawowe zmienne składające się na model badawczy: pozytywne zachowania, skłonność do rozwoju zawodowego i uczestnictwo w działaniach rozwojowych. Najpełniej scharakteryzowana została zmienna skłonność do rozwoju zawodowego. Doktorantka szczegółowo opisała zastosowany sposób pomiaru, przedstawiając go na tle innych opisanych w literaturze podejść. Pewne wątpliwości może budzić stwierdzenie, że zmienna może przyjmować wartości od 24 do 60 (s.107). W kwestionariuszu ankiety wykorzystano 13 (a nie jak podano w rozdziale metodycznym 12) stwierdzeń ocenianych przez respondentów w skali od 1 do 5. Zatem zmienna ta (jeśli żadne ze stwierdzeń w ankiecie nie zostało wyeliminowane) mogła przyjmować wartości od 13 do 65, chyba że zastosowano inny algorytm wyliczenia.

Do operacjonalizacji zmiennej pozytywne zachowania Doktorantka wykorzystała zmodyfikowaną listę zachowań z koncepcji Pozytywnego Potencjału Organizacji. Dokonane zmiany zostały przez Autorkę przejrzysto opisane i uzasadnione (s. 97-99). W zamieszczonym w Załączniku 3 kwestionariuszu niektóre sformułowania zostały dodatkowo zmodyfikowane i jest ich 23, a nie jak wskazano w treści pracy 24 (w kwestionariuszu brakuje stwierdzenia „Doprowadzam podejmowane prace do końca”). Warto również podkreślić, że możliwość wystąpienia/zadeklarowania niektórych zachowań uzależnione jest nie tylko od pracownika, ale także działań podejmowanych przez organizację, np. angażowanie się w działania charytatywne podejmowane przez organizację jest możliwe tylko, jeśli organizacja prowadzi

takie działania. W opisie tej zmiennej zabrakło określenia jakie wartości może ona przyjmować: czy analizowane będzie każde z zachowań oddzielnie, czy podobnie jak dla skłonności do rozwoju i uczestniczenia w działaniach rozwojowych wykorzystywany będzie wskaźnik syntetyczny.

W odniesieniu do zmiennej uczestnictwo w działaniach rozwojowych Autorka przyjęła, że zmienną tą charakteryzuje liczba działań rozwojowych wskazanych przez respondenta w kwestionariuszu (s.109). Precyzyjniej należałoby określić, że liczba ta określa ich zróżnicowanie a nie liczbę działań. Im większa tym bardziej różnorodne działania podejmował respondent, co niekoniecznie musi oznaczać większą liczbę podejmowanych działań.

Pomimo wskazanych braków w opisach przeprowadzonych badań zawarte w rozdziale 3 treści potwierdzają, że Doktorantka potrafi wybrać i uzasadnić stosowane metody gromadzenia i analizowania danych oraz właściwie korzystać z opracowanych wcześniej narzędzi i wyników badań prowadzonych przez innych badaczy. Poszukując rozwiązania wskazanego problemu naukowego Pani Alena Ivanova wykorzystwała zróżnicowane źródła danych, przed badaniami właściwymi zaproponowała i przeprowadziła cztery badania przygotowawcze, co wpłynęło na poprawę jakości i wiarygodności zastosowanego narzędzia w badaniach właściwych.

Ocena merytoryczna i formalna części teoretycznej i empirycznej dysertacji

Część teoretyczna pracy zawarta jest w dwóch pierwszych rozdziałach. W rozdziale pierwszym Doktorantka omówiła kwestie związane z pozytywnym nurtem w naukach o zarządzaniu i zarządzaniem kapitałem ludzkim. Rozważania w tej części dotyczą więc pojęć i zjawisk, które są przedmiotem przeprowadzonych i opisanych w kolejnych częściach rozprawy badań empirycznych związanych z pozytywnymi zachowaniami organizacyjnymi pracowników. Treści są uporządkowane zgodnie z zasadą od ogółu do szczegółu, dodatkowym walorem są czytelne zestawienia tabelaryczne definicji omawianych pojęć, które prezentowane są z punktu widzenia wielu dyscyplin. Pewien niedostatek może budzić tylko stosunkowo ogólne omówienie podejścia do zachowania punktu widzenia psychologii. Autorka przytoczyła tutaj tylko jedną definicję, z której wynika, że zachowanie to „wyraz przystosowania się do środowiska”. Sięgnięcie do psychologicznego modelu zachowań, zgodnie z którym zachowanie jest reakcją lub stosunkiem do danej rzeczy, pozwala na

wyodrębnienie dwóch części składowych zachowania: działania oraz postawy (np. Wosińska 2004: 139). Postawy mają trzy podstawowe elementy składowe: afektywny - odzwierciedlający uczucia i emocje wobec obiektu postawy, poznawczy - odzwierciedlający przekonania, wiedzę lub wierzenia jednostki na temat obiektu postawy i intencjonalny - odzwierciedlający sposób w jaki dana osoba zamierza się zachować w określonej sytuacji. Podobne podejście wykorzystała Doktorantka w badaniu dwóch pozostałych zmiennych: skłonności pracownika do rozwoju (utożsamianej przez Autorkę z postawą) oraz uczestnictwa w działaniach rozwojowych. Dlatego odwołanie się do psychologicznego modelu zachowań ułatwiłoby uporządkowanie relacji pomiędzy zmiennymi w prowadzonych przez Doktorantkę badaniach empirycznych.

Drugi rozdział poświęcony jest rozwojowi zawodowemu w podejściu zasobowym i kapitałowym do zarządzania ludźmi w organizacji. Rozważania są uporządkowane i tworzą logiczną całość przechodząc płynnie od ogółu do szczegółu. Pozwoliły one Autorce zarówno na teoretyczne określenie listy działań rozwojowych jak i zdefiniowanie skłonności do rozwoju zawodowego. Moją wątpliwość budzi w tym rozdziale przyjęty przez Autorkę wykaz działań rozwojowych, w którym obok warsztatów, kursów czy treningów, jako osobne kategorie pojawiły się szkolenia i e-learning (s.59). Kurs jest rodzajem szkolenia i może być prowadzony w formie e-learningowej. Bardzo interesującą częścią tego rozdziału jest pogłębiona analiza teoretyczna dotycząca wykorzystanego w badaniach empirycznych konstruktów „skłonność do rozwoju zawodowego”.

Do przygotowania części teoretycznej dysertacji Autorka przeprowadziła szeroką analizę literatury przedmiotu, która według spisu bibliograficznego łącznie objęła łącznie 330 pozycji prac zwartych, artykułów naukowych i raportów. Znalazły się wśród nich zarówno pozycje polskojęzyczne jak i obcojęzyczne.

Podsumowując ocenę tej części rozprawy docenić należy umiejętność wyboru aspektów teoretycznych, które są istotne z punktu widzenia poruszonego w pracy problemu naukowego oraz prowadzonych badań empirycznych. Przedstawione w dwóch pierwszych rozdziałach rozważania potwierdzają ogólną wiedzę teoretyczną Doktorantki w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

Część empiryczną pracy stanowi, omówiony wcześniej rozdział metodyczny, rozdział czwarty 4, w którym zaprezentowane są wyniki badań właściwych, oraz część zakończenia

zawierająca podsumowanie weryfikowanych hipotez, ograniczenia i kierunki dalszych badań oraz rekomendacje dla praktyki. Doktorantka szczegółowo przedstawiła wyniki prowadzonych analiz statystycznych, które były ważne z punktu widzenia testowanych hipotez. Na końcu rozdziału trzeciego zawarła charakterystykę osób biorących udział w badaniach właściwych. Rozdział czwarty rozpoczyna dość obszerna część poświęcona analizie czynników różnicujących pozytywne zachowania pracowników, skłonność do uczestniczenia w działaniach rozwojowych oraz uczestniczenie w nich. Druga część tego rozdziału zawiera wyniki analiz zależności między zmiennymi z wykorzystaniem confirmacyjnej analizy czynnikowej oraz ośmiu modeli równań strukturalnych. Zastosowane podejście analityczne i uzyskane wyniki opisane są czytelnie, a rozważania uzupełnione są właściwymi ilustracjami graficznymi w postaci tabel, rysunków i wykresów. Doktorantka przeprowadziła wystarczająco szerokie analizy, wśród których szczególnie interesującą była podjęta próba uchwycenia relacji pomiędzy trzema zmiennymi teoretycznymi w analizowanych modelach równań strukturalnych. W ostatniej części rozdziału empirycznego (pkt 4.3) Pani Alena Ivanova przeprowadziła udaną próbę dyskusji uzyskanych wyników, odnosząc je do dorobku innych autorów i w literaturze szukając wyjaśnień zidentyfikowanych różnic i zależności. Wskazała również, które wyniki pozwalają jej na potwierdzenie postawionych w pracy hipotez.

Pozytywnie oceniam umiejętność Autorki wskazania słabości prowadzonych badań a także przedstawienie propozycji dalszych badań z wykorzystaniem innych zmiennych i źródeł danych. Świadomość słabości przeprowadzonych badań powinna być jednak bardziej widoczna zarówno przy prezentacji wyników jak i wniosków z prowadzonych badań. Z jednej strony w pracy Doktorantka wskazuje (s.183), że słabością było zastosowanie samoopisu, co może wpływać na „rzetelność przedstawienia obecnego stanu rzeczy” oraz ograniczenie próby badawczej do osób deklarujących podejmowanie działań rozwojowych w ciągu ostatnich 12 miesięcy. Z drugiej strony przy prezentowaniu wyników i wniosków Autorka podkreśla, że „w wyniku przeprowadzonych badań empirycznych zbadano stan pozytywnych zachowań pracowników polskich organizacjach” s. 177. Subiektywne deklaracje celowo wybranych do badania pracowników na temat własnych działań nie mogą być podstawą do określenia stanu pozytywnych zachowań w polskich organizacjach.

Ocena końcowa

Biorąc pod uwagę wymogi określone w ustawie z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz.U. z 2017 poz. 1789 z późn. zm.) wskazane w recenzji uwagi krytyczne nie zmieniają mojej ogólnie pozytywnej oceny. Po zapoznaniu się z pracą mgr Aleny Ivanovej stwierdzam, że podjęta w rozprawie tematyka jest ważna, interesująca i aktualna oraz mieści się w obszarze nauk o zarządzaniu i jakości. Ponadto postawiony problem badawczy i zaproponowany przez Autorkę sposób jego rozwiązania był zadaniem ambitnym i stanowił duże wyzwanie badawcze. Analizując cel, hipotezy badawcze, strukturę i zawarte w poszczególnych częściach treści stwierdzam, że oceniana praca ma charakter rozprawy naukowej: stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, potwierdza znajomość ogólnej wiedzy teoretycznej z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia badań przez Doktorantkę.

Na tej podstawie moim zdaniem praca doktorska magister Aleny Ivanovej pt. „Relacje pozytywnych zachowań pracowników w organizacji z rozwojem zawodowym” napisana pod kierunkiem naukowym prof. zw. dr hab. Marty Juchnowicz w Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie spełnia przesłanki, o których mowa art. 13 ust. 1 ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz.U. z 2017 poz. 1789 z późn. zm.) i wnioskuję o dopuszczenie Doktorantki do publicznej obrony.

