

Rzeszów, 15.11.2021r.

Dr hab. Lucyna Witek, prof. PRZ
Politechnika Rzeszowska
Wydział Zarządzania

Wydział Zarządzania P.Cz.
Sekretariat

15.11.2021
Isolupa

Recenzja rozprawy doktorskiej
mgr Żanety Gadzinowskiej

1. Cel i zakres pracy

Podjęta przez Panią mgr Żanetę Gadzinowską tematyka rozprawy mieści się w dziedzinie nauk ekonomicznych w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości. Przedstawiona do recenzji dysertacja podejmuje ważny, aktualny i jeszcze nie w pełni rozpoznany problem badawczy. Rozprawa doktorska poświęcona jest problematyce zarządzania zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwach zatrudniających osoby z niepełnosprawnością oraz problemom wykluczenia społecznego tych osób na rynku pracy. Osoby niepełnosprawne w stopniu dużo większym są narażone na wykluczenie społeczne na rynku pracy. Odpowiednie zarządzanie zasobami ludzkimi może mieć pozytywny wpływ na zmniejszenie skali tego negatywnego zjawiska wśród osób niepełnosprawnych.

Przedstawiona do recenzji praca liczy 231 stron. Składa się ze strony tytułowej i spisu treści, wstępu, pięciu rozdziałów, wniosków, podsumowania, spisu wykorzystanej literatury oraz spisu tabel, spisu rysunków i streszczenia. Praca ma charakter teoretyczno-empiryczny i składa się z pięciu rozdziałów. Zakres przedmiotowy pracy jest bardzo szeroki, rozwija koncepcje zarządzania oraz zarządzania zasobami ludzkimi, podejmuje problemy wykluczenia społecznego i sytuacji niepełnosprawnych na rynku pracy. Główny zakres podmiotowy badań obejmuje osoby niepełnosprawne oraz pracodawców zatrudniających takie osoby.

Główny cel pracy został przez Autorkę sformułowany w następujący sposób: „(...) ocena satysfakcji zarządzania zasobami ludzkimi, nakierowanego na utrzymanie w zatrudnieniu lub aktywizację zawodową, osób zagrożonych wykluczeniem społecznym (z niepełnosprawnością) na otwartym rynku pracy”. Cel główny został podzielony na cztery cele szczegółowe. W rozprawie Autorka sformułowała trzy hipotezy (s.10).

W rozdziale pierwszym Autorka nakreśliła rozwój nauk o zarządzaniu, skupiając się szczegółowo na wybranych koncepcjach. Następnie scharakteryzowała istotę i zakres zarządzania zasobami ludzkimi. Opisała funkcje procesu zarządzania zasobami ludzkimi. Prześledziła rozwój tej dziedziny, prezentując różne szkoły zarządzania zasobami ludzkimi i ich przedstawicieli. Porównała model amerykański i europejski. Na koniec Doktorantka scharakteryzowała teorie motywacji pracownika i systemy motywacyjne.

Rozdział drugi został poświęcony relacjom między procesami wykluczenia społecznego a zarządzaniem zasobami ludzkimi. Autorka scharakteryzowała wewnętrzne i zewnętrzne determinanty zarządzania potencjałem ludzkim w przedsiębiorstwie. Następnie przedstawiła w świetle literatury genezę rozumienia pojęcia „wykluczenie”. Scharakteryzowała wybrane próby systematyzacji podejść do definiowania tego pojęcia. Szczególną uwagę zwróciła na problematykę wykluczenia osób niepełnosprawnych i tu scharakteryzowała niepełnosprawność w świetle koncepcji biologicznej, społecznej, biopsychospołecznej. W świetle powyższych rozważań nad pojęciem niepełnosprawności

podjęła próbę analizy przyczyn wykluczenia osób niepełnosprawnych. W tym celu Doktorantka przedstawiła systematykę przyczyn ekskluzji społecznej. W ostatnim poruszonym zagadnieniu wskazała na trudną sytuację niepełnosprawnych na rynku pracy i zidentyfikowała na podstawie literatury przedmiotu zakres działań w obszarze funkcji zarządzania zasobami ludzkimi, ze szczególnym uwzględnieniem kapitału ludzkiego posiadającego niepełnosprawność. Następnie podjęła próbę identyfikacji czynników efektywnego zarządzania pracownikami z niepełnosprawnością.

W rozdziale trzecim Autorka dokonała oceny sytuacji osób niepełnosprawnych, analizując dane różnych instytucji i organizacji. Następnie przedstawiła formy aktywizacji osób niepełnosprawnych w kontekście prawodawstwa unijnego i polskiego, zwracając szczególną uwagę na ulgi i wsparcie dla pracodawców. Scharakteryzowała modele pomocy na rynku pracy osobom niepełnosprawnym, realizowane w Unii Europejskiej.

Dwa kolejne rozdziały stanowią część empiryczną pracy, która została podzielona na opis metodyki badania i analizę wyników badania. Natomiast wnioski z badań zostały wydzielone jako osobna część pracy. Praca kończy się podsumowaniem.

2. Struktura i zawartość teoretyczna rozprawy - uwagi dyskusyjne.

W dysertacji można wyodrębnić część teoretyczną i empiryczną. W części teoretycznej Doktorantka zaprezentowała wybrany dorobek literatury z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi oraz wykluczenia społecznego wśród osób niepełnosprawnych.

W rozdziale pierwszym Autorka szczególną uwagę zwróciła na systemy motywacyjne i ich rolę w zarządzaniu zasobami ludzkimi. Mam pytanie, dlaczego Autorka zwróciła uwagę na te zagadnienia, mimo, że później w badaniach empirycznych nie jest ta tematyka szczególnie pogłębianą i badaną. Pojawia się w części empirycznej tylko pojęcie, ogólnie nazwane przez Autorkę jako „sposób motywowania” w kontekście badania elementów zarządzania, przedstawionych badanym jednostkom do oceny (niestety do pracy nie załączono instrumentu pomiarowego, co utrudnia rozpoznanie niektórych aspektów). Z punktu widzenia zarządzania zasobami ludzkimi, wydaje się interesującym pytaniem badawczym, w jaki sposób pracownicy z niepełnosprawnością postrzegają płacowe i niepłacowe formy motywowania? Które z nich są bardziej skuteczne czyli w jaki sposób pracodawcy powinni motywować pracowników z niepełnosprawnością? Czy i w jakim zakresie pracodawcy powinni stosować inne narzędzia motywowania niż w przypadku pozostałych pracowników?

W rozdziale drugim Autorka podjęła próbę nakreślenia relacji między procesami wykluczenia społecznego grup zagrożonych wykluczeniem a zarządzaniem zasobami ludzkimi. Tytuł drugiego rozdziału brzmi „Procesy wykluczenia społecznego grup zagrożonych a zarządzanie zasobami ludzkimi”. Domniemywam, że chodzi o grupy zagrożone - wykluczeniem. Wysoko oceniam systematykę definicji wykluczenia społecznego (s.63) oraz obszarów i symptomów wykluczenia społecznego (s.67) a także przedstawioną klasyfikację przyczyn tego zjawiska (79-80). W podrozdziale 2.3. Doktorantka dokonała analizy determinant wykluczenia społecznego osób z niepełnosprawnością. W mojej opinii Autorka zbyt mało uwagi poświęciła miejscu (środowisku) pracy. Niejasne jest, że w podrozdziale 2.4. Autorka podaje dwie definicje zarządzania zasobami ludzkimi tj. M. Armstronga i A. Pocztowskiego, nie uzasadniając, dlaczego takie definicje zostały w tym podrozdziale przywoływane mimo, że pojęcie „zarządzanie zasobami ludzkimi” było już definiowane w rozdziale 1.2 (s.26-30). Autorka niekiedy w pracy stawia sobie pytania np. na str.74 „Jakie zatem mogą być przyczyny wykluczenia społecznego osób niepełnosprawnych?”. Pytania badawcze należałoby sformułować na początku procesu badawczego. W podr.2.3. na str. 80 Autorka powołuje się na badania Pentor, brakuje jednak zapisu roku, w którym zostały przeprowadzone.

Rozdział trzeci został poświęcony sytuacji niepełnosprawnych oraz działaniom instytucjonalnym wspierającym walkę z zagrożeniem wykluczenia osób z niepełnosprawnością. Autorka szczególnie uwagę zwróciła na sytuację niepełnosprawnych i ich aktywizację zawodową na rynku pracy. Ponadto identyfikuje krajowe i międzynarodowe instytucje działające na rzecz przeciwdziałania wykluczeniu społecznemu osób z niepełnosprawnością na rynku pracy, sposoby aktywizacji zawodowej osób niepełnosprawnych w kontekście prawodawstwa polskiego i unijnego oraz modele pomocy takim osobom w Polsce i UE. Mam wrażenie jednak, że tytuł rozdziału 3 „Działania instytucjonalne wspierające walkę z zagrożeniem wykluczenia społecznego osób z niepełnosprawnością” nie do końca uchwycił przedmiot rozważań. Autorka przeniosła akcent bardziej na ocenę sytuacji niepełnosprawnych na rynku pracy niż na działania instytucjonalne. Generalnie trzeba z jednej strony pochwalić za tak szczegółową analizę uwarunkowań, ale z drugiej strony z punktu widzenia realizacji tematu pracy, może wystarczyłby jeden podrozdział nakreślający ramy formalno-prawne funkcjonowania osób niepełnosprawnych na rynku pracy i sytuację pracodawców w kontekście rozwiązań systemowo-prawnych. Natomiast warto by było przenieść akcent, w jaki sposób te uwarunkowania wpływają na działania pracodawców w obszarze zarządzania zasobami ludzkimi zmniejszeniu skali zjawiska ekskluzji społecznej wśród niepełnosprawnych. Tytuł rozdziału 3.3. brzmi „Przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu osób niepełnosprawnych w aspekcie zrównoważonego zarządzania zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwie”. Z tytułu wynika, że przedmiotem poruszanych zagadnień będzie zrównoważone zarządzanie zasobami ludzkimi, natomiast w treści Autorka charakteryzuje głównie formy pomocy państwa dla pracodawców, zatrudniających takich pracowników. Autorka nie wyjaśniła jak należy rozumieć pojęcie „zrównoważone zarządzanie zasobami ludzkimi”. Stąd pytanie, w jaki sposób i w świetle jakich podstaw Autorka definiuje to pojęcie?

3. Ocena metodyki badania

Rozdział czwarty został poświęcony metodyce badania. Autorka metodykę określiła w pracy metodologią. Metodologia to nauka, zajmująca się metodami badań naukowych, ich skutecznością i wartością, a metodyka jest zbiorem zasad i procedur prowadzącym do zrealizowania określonego celu.

Cel pracy Autorka przywołuje dwa razy, raz we wstępie, drugi raz w metodyce badania (s.143). Warto by było sformułować osobno cele dla badania ilościowego i badania jakościowego. Główny cel pracy (badań) jest niezrozumiały. Zarządzanie zasobami ludzkimi to proces, w którym należy uwzględnić specyficzne potrzeby, preferencje i oczekiwania badanych grup i odpowiednio kształtować strategię zarządzania zasobami ludzkimi oraz budować zasoby organizacji. Zatem celem pracy nie może być ocena satysfakcji procesu. Satysfakcja może dotyczyć podmiotów na rynku pracy, w tym przypadku pracodawców i osób niepełnosprawnych. Satysfakcję należy rozumieć jako stan odczuwalny przez niepełnosprawnych oraz pracodawców, związany z porównaniem postrzeganego stanu oraz oczekiwań tych podmiotów. W celu pracy (później w hipotezie 1 i w treści pracy) Autorka posługuje się sformułowaniem „otwarty rynek pracy”, które nie zostało wyjaśnione.

Autorka postawiła trzy hipotezy. Mam jednak uwagi do sformułowanych hipotez. Hipoteza 1 brzmi „Tworzenie i wdrażanie programów dedykowanych pracodawcom z otwartego rynku pracy, którzy zatrudniają osoby zagrożone wykluczeniem zwłaszcza osoby niepełnosprawne ułatwia im aktywizację zawodową. Po pierwsze .co oznacza sformułowanie „programy dedykowane pracodawcom z otwartego rynku pracy”? Po drugie programy tworzone przez kogo? Państwo?, W jakim obszarze? Po trzecie stwierdzenie „(..) którzy zatrudniają osoby zagrożone wykluczeniem zwłaszcza osoby niepełnosprawne”. Czy pracodawca ma możliwość zaklasyfikowania/zidentyfikowania kandydata na pracownika jako człowieka zagrożonego wykluczeniem społecznym? W przypadku osób niepełnosprawnych stwierdzenie, że dana osoba jest niepełnosprawna jest klarowne. Hipoteza 1 nie

została poprawnie sformułowana w języku polskim. Hipoteza 2 brzmi: „Wsparcie finansowe dla przedsiębiorstw zatrudniających osoby ze szczególnych grup ryzyka, zwłaszcza osoby niepełnosprawne należy uznać za optymalne rozwiązanie w ramach działań prewencyjnych i naprawczych”. O jakie działania prewencyjne i naprawcze chodzi? Na jakiej płaszczyźnie powinny być realizowane? I jakie to rodzi implikacje dla obszaru zarządzania zasobami ludzkimi? W jaki sposób Autorka w kontekście postawionej hipotezy rozumie pojęcie optymalne rozwiązanie i jakie miary tej optymalizacji przyjmuje? I dla kogo ono będzie optymalne? Hipoteza 3 w mojej opinii jest bardzo podobna do hipotezy 2. Analizując cele szczegółowe rozprawy i badania (są one identyczne), to hipotezy w mojej opinii nie zostały trafnie sformułowane. W hipotezach nie uwzględniono problematyki zarządzania zasobami ludzkimi. Gdyby Autorka uświadomiła sobie problem badawczy, postawiła pytania badawcze to z pewnością ułatwiłoby to postawienie odpowiednich hipotez.

W opisie metodyki brak jest szerszej informacji o wykorzystanej metodzie ankietowej. Jaką formę ankiety wykorzystano w badaniu np. ankietę internetową czy bezpośrednią? Z jakich powodów Doktorantka zdecydowała się na metodę ankietową? Jaki był dobór próby? Na jakiej podstawie ustalono liczebność próby? Autorka pisze (str.152): „Grupa badawcza obejmuje wszystkich pracowników niepełnosprawnych zatrudnionych we wspomnianych podmiotach gospodarczych – przedsiębiorstwach na otwartym rynku pracy”. Nie znalazłam w pracy informacji na temat tych podmiotów gospodarczych. W jaki sposób zidentyfikowano listę tych podmiotów? W jaki sposób wybrano te podmioty do badania? Jakiego rodzaju były to przedsiębiorstwa, z jakich branż pochodziły? Nie znalazłam też zakresu przestrzennego badań ankietowych. Zatem pytanie, na jakim obszarze terytorialnym przeprowadzono badania ilościowe? Nie zamieszczono w pracy kwestionariusza ankietowego. Brak instrumentu pomiarowego utrudnia ocenę jakości przeprowadzonego badania ilościowego.

W badaniu jakościowym przeprowadzono (cyt. za Autorką) „wywiad bezpośredni z elementami obserwacji jawnej wśród 5 przedsiębiorstw”. Wywiad bezpośredni ma sam w sobie elementy obserwacji jawnej. Natomiast obserwacja to odrębna metoda badawcza i wymaga odrębnej procedury postępowania jak w przypadku innych metod. Autorka nie podała informacji, kiedy przeprowadzała badania jakościowe, na jakiej podstawie wybrała podmioty (przedsiębiorstwa) do badania? W rozdziale czwartym Autorka zamieściła scenariusz wywiadu (ten instrument pomiarowy powinien znaleźć się raczej w aneksie). Został on częściowo wystandaryzowany. Składa się z 11 wątków tematycznych, do każdego wątku przyporządkowano po kilka pytań. Należy stwierdzić, że badania jakościowe w rzeczywisty sposób pogłębiają aspekty związane z analizą oceną warunków funkcjonowania pracodawców zatrudniających osoby niepełnosprawne w środowisku pracy.

Rozdział piąty przedstawia analizę wyników badania ilościowego i jakościowego. Wyniki badań zostały w efektywny sposób zwizualizowane, co poprawia czytelność tych wyników. Autorka w sposób bardzo klarowny przedstawiła wyniki nie tylko badania ilościowego, ale i badania jakościowego.

Uzyskane z badań ilościowych dane poddano analizie statystycznej z wykorzystaniem statystyki opisowej i wybranych metod statystyki matematycznej. Autorka nie tylko obliczyła wskaźniki struktury poszczególnych odpowiedzi, ale również wykorzystwała elementy wielowymiarowej analizy statystycznej, co z pewnością podnosi wartość merytoryczną pracy. Wyniki badań zostały zaprezentowane w licznych tabelach i wykresach.

Następnie Autorka zaprezentowała wnioski z badań w formie osobnej części rozprawy. Czy jednak była konieczność wyodrębniania wniosków z rozdziału piątego? Ponadto oprócz wniosków, w pracy Autorka umieściła podsumowanie. W tabeli 42 (str.204) zostały przedstawione wyniki weryfikacji hipotez. Wynika z niej, że postawione hipotezy zweryfikowano na podstawie części teoretycznych pracy i

wywiadów (czyli badań jakościowych). Mam pytanie, w jakim celu były zatem przeprowadzone badania ilościowe?

4. Podsumowanie oceny merytorycznej rozprawy

Rozdział piąty wraz z wnioskami stanowi wartościowy, własny dorobek poznawczy dotyczący postrzegania przez osoby niepełnosprawne przeszkód i barier w funkcjonowaniu jako pracownicy przedsiębiorstw, roli pracy w życiu niepełnosprawnych, determinant i zależności między sposobem zarządzania a problemami w znalezieniu pracy oraz postrzegania działań pracodawców w zakresie kształtowania strategii zarządzania zasobami ludzkimi w kontekście zatrudniania osób niepełnosprawnych.

Uważam, jednak, że mgr Żaneta Gadzinowska w sposób dość mglisty uchwyciła relacje między procesami zarządzania zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwach a procesami wykluczenia społecznego osób z niepełnosprawnością na rynku pracy. Słabo również uwypuklono implikacje dla pracodawców w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi w obszarze rekrutacji, motywowania osób niepełnosprawnych oraz adaptacji pracowników, oceny takich pracowników, projektowania stanowisk pracowniczych czy budowania wizerunku pracodawcy społecznie zaangażowanego. Natomiast mocno uchwycono uwarunkowania makroekonomiczne.

W dysertacji Doktorantka nie podała ograniczeń związanych z badaniami (np. że ze względu na stosunkowo mało liczną próbę nie można wyników uogólnić). Nie wskazano również przyszłych kierunków badań.

Mimo pewnych słabości metodycznych, badania zarówno ilościowe jak i jakościowe są bardzo wartościowe i ten wkład Pani mgr Ż. Gadzinowskiej oceniam wysoko. Niewątpliwie istotną zaletą pracy też jest wykorzystanie triangulacji metod badawczych. Przeprowadzono badania ilościowe i jakościowe, za co Autorkę należy pochwalić. Takie podejście pozwoliło na pogłębioną analizę i zrozumienie badanego problemu.

5. Ocena strony formalno-pisarskiej

Praca napisana jest w miarę poprawnym językiem, choć zdarzają błędy np. s.3, 6, 9, 53, 57, 70, które jednak nie pomniejszają wartości merytorycznej pracy. Dysertacja została dość starannie przygotowana pod względem edytorskim, dobrze udokumentowana źródłowo w postaci odnośników literaturowych ilustracji graficznych i tabel. Przypisy zostały sporządzone w sposób prawidłowy. Zdarzają się błędy techniczne, jednak przy takiej ilości stron trudno się ich ustrzec.

6. Wniosek końcowy

Przedmiot rozprawy dotyczy ciekawego i aktualnego problemu z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi o istotnej wartości praktycznej. Biorąc pod uwagę przedstawione elementy oceny recenzowanej rozprawy mgr Żanety Gadzinowskiej pt. „Zarządzanie zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwach a procesy wykluczenia społecznego osób z niepełnosprawnością na rynku pracy”, stwierdzam, że zgodnie z właściwymi przepisami, określonymi w ustawie z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (tekst jedn. Dz.U. 2017 poz.1789) oraz ustawy z dnia 3 lipca 2018 r. Przepisy wprowadzające ustawę – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. 2018 poz.1669 z późn.zm.) **recenzowana rozprawa spełnia kryteria stawiane pracom doktorskim i wnoszę o dopuszczenie mgr Żanety Gadzinowskiej do dalszych etapów przewodu doktorskiego.**

Lucyane Witek