

dr hab. inż. Ewa Wszendybył-Skulska
Uniwersytet Jagielloński
Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej
Instytut Przedsiębiorczości

Kraków 11.05.2018

Wydział Zarządzania P.Cz.
Sekretariat

Wpł. dn. 11.06.2018

Recenzja

rozprawy doktorskiej Pana mgr Michała Pietruszewskiego

pt. *Zarządzanie ryzykiem personalnym w przedsiębiorstwach sektora energetycznego*,

napisanej pod kierunkiem Pana dr hab. inż. Roberta Kucęby, Prof. PCz.

Bupij

Podstawa przygotowania recenzji

Podstawę przygotowania recenzji stanowiły: Pismo z dnia 28.03. 2018 r. (R-WZ/BD-510-3/2018) dr hab. Doroty Jelonek, prof. PCz., Dziekan Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej oraz Ustawa z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz. U. 2003 nr 65 poz. 595 z późniejszymi zmianami).

Przedmiotem recenzji była szczegółowa ocena rozprawy mgr. Michała Pietruszewskiego uwzględniająca spełnienie warunków określonych w art. 13.1. w/w ustawy. Zgodnie z tym artykułem rozprawa doktorska „(...) powinna stanowić oryginalne rozwiązanie problemu naukowego (...), oraz wykazywać ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w danej dyscyplinie naukowej (...) oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej (...)”

Dla przeprowadzenia oceny rozprawy wykorzystano kolejno kryteria, obejmujące następujące części recenzji:

- ocenę trafności problemu naukowego i tematu rozprawy,
- cele i hipotezy rozprawy,
- ocenę struktury rozprawy i uwagi merytoryczne,
- ocenę doboru i wykorzystania źródeł,
- ocenę strony formalnej rozprawy,
- wartość dodaną rozprawy,
- uwagi końcowe.

W

Ocena trafności problemu naukowego i tematu rozprawy

Przedmiotem rozprawy mgr. Michała Pietruszewskiego jest zagadnienie ryzyka personalnego w przedsiębiorstwach sektora energetycznego. Podjęty temat ryzyka personalnego i zarządzania nim jest bardzo interesujący i aktualny nie tylko z teoretycznego, ale i praktycznego punktu widzenia. Z jednej strony problematyka ryzyka personalnego wciąż nie została wystarczająco rozpoznana zarówno w teorii jak i praktyce zarządzania, z drugiej zaś współcześnie pracownicy coraz częściej są postrzegani, jako najbardziej wartościowy kapitał organizacji, patrzy się na nich przez pryzmat takich cech jak: unikatowość oraz związany z tym brak możliwości naśladownictwa, kreatywność mogąca przełożyć się na innowacyjność, mobilność, możliwość rozwoju itp. Rodzi to zatem konieczność szczególnego podejścia do problemu zwiększającego się ryzyka niedoboru pracowników, ale i również zatrzymania ich w organizacji na dłużej. Współczesne uwarunkowania, w tym postęp technologiczny, wzrost mobilności ludzi, wejście na rynek nowych pokoleń, powodują, że ryzyko personalne zaczyna być wyzwaniem dla współczesnych organizacji. Stąd też zachodzi potrzeba proaktywnego zarządzania nim przy zastosowaniu właściwych metod i technik.

Ryzyko personalne przy wzrastającej roli kapitału ludzkiego stanowi istotny element funkcjonowania współczesnych organizacji. Jest też bardzo istotnym zagadnieniem z punktu widzenia nauk o zarządzaniu. Zarządzanie ryzykiem ma charakter interdyscyplinarny. W literaturze przedmiotu można odnaleźć wiele podejść do tego zagadnienia, co wskazuje, iż należy traktować je holistycznie. To jednak z punktu widzenia organizacji jest dosyć trudne. Szczególnego wymiaru w tym kontekście nabiera próba identyfikacji i szerokiego rozpoznania ryzyka personalnego i sposobów jego minimalizacji przez przedsiębiorstwa sektora energetycznego. Sektor ten, jak słusznie zauważa Autor ma strategiczne znaczenia dla rozwoju gospodarczego kraju, a jego postępująca liberalizacja oraz wprowadzenie zasad konkurencji na rynkach energetycznych powoduje, że istotnym staje się w korporacjach energetycznych skuteczne zarządzanie wszystkimi obszarami ryzyka, w tym szczególnie odnoszącym się do kapitału ludzkiego.

Mgr Michał Pietruszewski wskazał na różnicę w rozpoznaniu problematyki ryzyka personalnego zarówno pod względem teoretycznym jak i empirycznym w Polsce i innych krajach, co skłoniło go do częściowego wypełnienia tejże luki poprzez wskazanie narzędzia pozwalającego na ocenę ryzyka personalnego w organizacji tak pod względem jego znaczenia jak i prawdopodobieństwa wystąpienia.

Cele i hipotezy rozprawy

Tytuł rozprawy jest czytelny, jednoznaczny i nie budzi zastrzeżeń. Treść rozprawy jest w pełni zgodna z jej tytułem.

Autor różnie zdefiniował, w trzech miejscach rozprawy, jej cel główny. I tak we *Wprowadzeniu* określił, że jest to „z jednej strony szczegółowa analiza zagadnienia zarządzania ryzykiem personalnym. Z drugiej natomiast zbadanie jak ryzyko to jest postrzegane przez przedsiębiorstwa sektora energetycznego, i w jaki sposób przez nie minimalizowane”. Natomiast na stronie 157 brzmienie definicji celu głównego jest następujące „klasyfikacja ryzyka personalnego oraz jego umiejscowienie i zestawienie z innymi obszarami ryzyka w organizacji”. Do celu rozprawy Autor nawiązał również w *Zakończeniu* rozprawy wskazując, że zasadniczo „było to zaproponowanie pewnego narzędzia badawczego pozwalającego ryzyko personalne zaklasyfikować tak pod względem znaczenia jak również prawdopodobieństwa”. Analizując treść wszystkich trzech definicji celu głównego wydaje się jakby Autor w każdej kolejnej chciał doprecyzować tą poprzednią. Jednak takie podejście może świadczyć o pewnym braku konsekwencji. Każda rozprawa naukowa powinna mieć zdefiniowany jeden główny cel. Oceniając rozprawę trudno jest jednoznacznie określić czy cel główny rozprawy został zrealizowany, gdyż jest on w różnych częściach rozprawy nieco inaczej definiowany. Zasadnym, zatem byłoby podczas publicznej obrony rozprawy jednoznacznie zdefiniować jej cel główny.

Autor rozprawy sformułował również cele: teoretyczny „szczerólowe przedstawienie występujących w literaturze przedmiotu definicji i klasyfikacji ryzyka personalnego, a także ukazanie jego znaczenia w działalności gospodarczej oraz miejsca w dyscyplinie nauk o zarządzaniu” i empiryczny „określenie występowania poszczególnych metod zarządzania ryzykiem personalnym w przedsiębiorstwach sektora energetycznego i ocena ich wpływu na pracowników obejmujących kluczowe stanowiska pod kątem zagrożeń związanych z poszczególnymi subkategoriami ryzyka personalnego” (str. 157), które zostały w pełni zrealizowane.

Wyznaczenie celu empirycznego determinuje sformułowanie hipotez poddawanych weryfikacji.

W toku prowadzonych badań Autor szukał odpowiedzi na następujące pytania badawcze:

1. Czy stosowana strategia personalna wpływa na poziom sukcesu zawodowego pracowników na kluczowych stanowiskach?

2. Czy zastosowanie ustrukturyzowanych metod zarządzania ryzykiem personalnym wpływa na poziom prawdopodobieństwa odejścia z organizacji pracowników na kluczowych stanowiskach?
3. Czy zastosowanie ustrukturyzowanych metod zarządzania ryzykiem personalnym wpływa na poziom sukcesu zawodowego pracowników na kluczowych stanowiskach?

Na podstawie rozważań teoretycznych dotyczących zarządzania zasobami ludzkimi, zarządzania ryzykiem oraz zarządzania ryzykiem personalnym, sformułowanych pytań badawczych i celów rozprawy Autor sformułował hipotezę główną oraz cztery szczegółowe. W tym miejscu należy wskazać pewną niekonsekwencję Autora przejawiającą się tym, iż na stronie 158 wspomniał o trzech tezach szczegółowych, które zdefiniował w odniesieniu do hipotezy głównej (tak jakby nie dostrzegając różnicy istniejącej pomiędzy tymi dwoma zagadnieniami) by w *Zakończeniu* rozprawy nazywać je hipotezami. Ponadto na stronie 158 napisał, że sformułował, trzy tezy pomocnicze, a na stronie 159 widoczna jest treść czwartej.

Jeżeli chodzi o hipotezy szczegółowe, to są one (za wyjątkiem hipotezy czwartej) zdefiniowane poprawnie, są konkretne i weryfikowalne, bezpośrednio odnoszą się do problemów badawczych oraz tematu rozprawy. W odniesieniu do hipotezy pierwszej warto jedynie doprecyzować jej treści poprzez wskazanie, że wyższy poziom sukcesu zawodowego odnosi się do osób (tego słowa brakuje w hipotezie) na kluczowych stanowiskach. Natomiast hipoteza czwarta, wydaje się być bardziej ogólna od hipotezy głównej. Hipoteza główna powinna być zdefiniowana na takim poziomie ogólności by wszystkie hipotezy szczegółowe mogły być jej rozwinięciem.

Pomimo powyższej uwagi pozostałe hipotezy są sformułowane poprawnie i spełniają wymogi stawiane rozprawom naukowym. Pozwoliły też na przeprowadzenie wartościowej dyskusji naukowej.

Ocena struktury rozprawy i uwagi merytoryczne

Konstrukcja rozprawy jest klarowna i w pełni odpowiada logice postępowania badawczego, które prowadzi od założeń teoretycznych do wątków empirycznych, weryfikujących sformułowane hipotezy badawcze.

Rozprawa składa się z pięciu dopełniających się treścią rozdziałów, *Wprowadzenia*, *Zakończenia*, bibliografii (266 pozycji), spisu tabel (24) i rysunków (49) oraz załączników (zawierających wzory kwestionariuszy badań). Trzy pierwsze rozdziały są rozdziałami teoretycznymi, a dwa kolejne empirycznymi.

Podział treści na poszczególne rozdziały odnosi się do tematu rozprawy i w pełni akcentuje kluczowe jej zagadnienia. Objętość poszczególnych rozdziałów jest prawidłowa.

Wprowadzenie (s. 6-11) zawiera uzasadnienie wyboru tematu rozprawy, cel rozprawy, ogólną jej strukturę oraz krótką charakterystykę jej poszczególnych części. W jego treści widoczna jest pewna niespójność charakterystyki poszczególnych rozdziałów rozprawy z faktyczną ich treścią. Charakterystyka rozdziału trzeciego nie jest zgodna z jego treścią, gdyż odnosi się do rozdziału drugiego. Tym samym brak jest we *Wprowadzeniu* charakterystyki treści zaprezentowanych w rozdziale trzecim rozprawy.

We *Wprowadzeniu* zabrakło informacji o wykorzystanych metodach badawczych, a przede wszystkim hipotez badawczych. Zostały one zaprezentowane dopiero w rozdziale czwartym rozprawy. Należy uznać to za uchybienie. We *Wprowadzeniu* powinna zostać wskazana chociażby hipoteza główna rozprawy, stanowi ona, bowiem podstawę podejmowania pracy naukowej. Uwaga ta nie dyskwalifikuje rozprawy, ale obniża jej wartość naukową.

Rozdział 1 (s. 12-63) pt. „*Zarządzanie zasobami ludzkimi*” został poświęcony teoretycznym rozważaniom dotyczącym zarządzania zasobami ludzkimi (ZZL). Autor przedstawił przegląd definicji zarządzania zasobami ludzkimi w kontekście paradygmatu nauk o zarządzaniu, w szczególności zaś uwzględniając jego zmiany.

Doktorant kompleksowo ujął również genezę i ewolucję koncepcji ZZL prezentując ją na tle rozwoju nurtów zarządzania. Główną uwagę skupił jednak na ukazaniu zmian w podejściu do funkcji personalnej wywołanych poprzez zmieniający się paradygmat nauk o zarządzaniu. Uwagę zwraca w tej części pewna niespójność we wskazywaniu różnic istniejących pomiędzy zarządzaniem personelem a ZZL oraz ZZL a HCM (Human Capital Management). W pierwszym przypadku w tabeli 1.2 Autor pisze, że „ZZL traktuje pracowników, jako aktywa, a nie, jako koszty” (tak jak to było w zarządzaniu personelem), po czym na kolejnej stronie 32 wskazuje, że „ (...) główną różnicę pomiędzy zarządzaniem kapitałem ludzkim (HCM) a ZZL, upatruje M. Armstrong w sposobie traktowania ludzi, tzn. w postrzeganiu ich, jako aktywa, a nie jak koszty, jak jest to w przypadku ZZL”.

Szczególnie wartościowym fragmentem rozważań w tej części rozprawy, wydaje się dokonanie przez Autora wstępnego powiązania ZZL z ryzykiem personalnym, wskazujące, iż zarządzanie ryzykiem personalnym, jako podkategoria ZZL, powinno być traktowane również z perspektywy zarządzania strategicznego. Tym samym wyjaśnił swoje podejście do rozpatrywania problemu ryzyka personalnego w całej rozprawie.

Doktorant omówił również najczęściej występujące w literaturze przedmiotu modele i strategie ZZL, które jak to wskazał „stanowią swego rodzaju oprogramowanie ZZL, metasytemy dla architektury funkcji personalnej, które wpływają na tę funkcję, ale są również pod jej wpływem”. Poza najczęściej przywoływanymi w literaturze przedmiotu modelami Michigan oraz harwardzkim Autor omówił również ich odmiany, modele pośrednie tj. modele Warwick, D.P Lepaka, S.A. Snella oraz M. Kostery.

Doktorant przeprowadził ciekawą dyskusję dotyczącą funkcji/procesów ZZL. Jednakże nie w pełni zrozumiały wydaje się utworzony przez Autora zestaw funkcji ZZL, które w dalszej części zostały szczegółowo scharakteryzowane. Wprawdzie Autor wskazuje we wstępie do podrozdziału 1.4, że w kwestii wyszczególniania obszarów ZZL wśród autorów występuje względna zgodność odnośnie kluczowych obszarów, zaś różnice dotyczą głównie funkcji pomniejszych, które przez jednych zostają uwzględnione, przez innych pomijane, przez jeszcze innych ujmowane w ramy tych głównych”. Niemniej jednak kwestia doboru zestawu funkcji, które Autor omawia w sposób bardzo szczegółowy wymaga precyzyjnego wyjaśnienia. Tym bardziej, że aspekt wynagradzania, który Autor wskazuje, jako jedną z głównych funkcji ZZL (jak nazywa na stronie 47), pełni funkcję motywacyjną (co również wskazuje na str. 57). Dodatkowo w odniesieniu do tejże funkcji i tego jak jest ona charakteryzowana przez niego pojawia się pytanie, kiedy wynagrodzenie może pełnić funkcję motywacyjną i jednocześnie nie decydować o zagrożeniu/ach związanym/ch z ryzykiem personalnym?

Zastanawiającym jest też wskazanie zarządzania talentami, jako jednej z głównych funkcji ZZL, szczególnie, że w podrozdziale 1.1 Autor przywołuje definicję A. Halina ujmującą ZZL, jako proces zarządzania talentami ludzkimi w celu osiągnięcia celów organizacji”. Zasadnym jest by wyjaśnić celowość doboru opisywanych w tej części rozprawy funkcji ZZL.

Rozdział drugi (s. 64-107) pt. „*Ryzyko personalne, jako istotna kategoria ryzyka w organizacji*” podobnie jak pozostałe rozdziały rozpoczyna się od krótkiej charakterystyki jego struktury, która jednak zawiera drobny błąd wynikający ze zmiany kolejności omawiania poszczególnych podrozdziałów tej części rozprawy. Można domniemywać, że na pewnym etapie prac Autor dokonał zmiany kolejności podrozdziałów i zapomniał o konieczności dokonania zmian we wstępie do rozdziału. Niemniej jednak błąd ten nie wpłynął na wartość merytoryczną rozdziału, który stanowi bardzo ważną część dysertacji. W tej części rozprawy ukazuje genezę koncepcji ryzyka sięgającą XVI wieku oraz jej ewolucje na przestrzeni wieków - od czasu opracowania przez B. Pascala oraz P. de Fermata podstaw teorii

prawdopodobieństwa, aż do koncepcji „czarnego łabędzia” N.M. Taleby. Przedstawienie problematyki ryzyka z perspektywy ewolucyjnej pozwoliło Doktorantowi na ujęcie głównej problematyki rozprawy w sposób interdyscyplinarny, co z punktu widzenia procesu zarządzania organizacją ma kluczowe znaczenie.

Autor zaprezentował również przegląd definicji pojęcia ryzyka, ujmując je w ramy nauk o zarządzaniu. Wskazał na różnice pomiędzy ryzykiem i niepewnością, a także podkreślił dualny charakter ryzyka: ryzyko, jako strata i ryzyko, jako możliwości. W rozdziale tym dokonał przeglądu klasyfikacji ryzyka w organizacjach w celu określenia, jakie miejsce zajmuje w nich kategoria ryzyka personalnego.

Ważnym aspektem rozdziału drugiego jest rozwinięcie problematyki ryzyka personalnego, jako kluczowego obszaru zarządzania ryzykiem w organizacji. Co istotne w tej części rozprawy Autor przywołał nie tylko rozważania teoretyczne na temat definiowania i klasyfikowania ryzyka personalnego, ale także odniósł się do zagranicznych wyników badań w tym zakresie i w rezultacie do powstałych za ich sprawą wskaźników tego ryzyka. Biorąc pod uwagę fakt, iż wskazane badania były traktowane przez niego, jako wzorce do dalszych badań, nie dziwi fakt ich bardzo szczegółowego omówienia.

W tej części rozprawy wskazał, że dominującym w literaturze przedmiotu podejściem do ryzyka personalnego jest przyjmowanie perspektywy pracodawcy i szukanie sposobów minimalizacji tegoż ryzyka po jego stronie. Jednocześnie przywołał, jak sam określił nieliczne w literaturze przykłady, ukazujące ryzyko personalne z perspektywy pracownika. Pewien niedosyt w tej części rozprawy budzi brak odniesień do aktualnej sytuacji na rynku pracy w powiązaniu z tymi dwoma perspektywami.

W podsumowaniu rozdziału Autor zaproponował własną definicję pojęcia ryzyka personalnego, wyjaśniając tym samym sposób jego pojmowania w dalszych częściach rozprawy.

W rozdziale trzecim (s. 108-149) „*Zarządzanie ryzykiem personalnym w organizacji*” Doktorant przedstawił definicje zarządzania ryzykiem występujące w literaturze z perspektywy różnych obszarów, wskazując, że sposób jego definiowania zależy od kontekstu oraz obszaru, w którym się to zarządzanie wykorzystuje. Zastanawiającym wydaje się odniesienie się Autora do etapów procesu zarządzania ryzykiem poprzez ukazanie ich przez pryzmat wyrafinowanego zarządzania, dojrzałości zarządzania ryzykiem oraz faz procesu zarządzania ryzykiem. Autor napisał, że z perspektywy rozprawy mogą to być interesujące zagadnienia, niemniej jednak w żaden sposób nie odniósł się do nich w dalszych

częściach rozprawy, pozostawiając tym samym otwarte pytanie o poziom wyrafinowania, dojrzałości procesu zarządzania ryzykiem personalnym w przedsiębiorstwach sektora energetycznego.

Doktorant dokonał przeglądu norm, standardów i modeli zarządzania ryzykiem w organizacji w celu wskazania istniejących pomiędzy nimi podobieństw i różnic. Jednocześnie stanowiły one swoisty przegląd technik i narzędzi zarządzania ryzykiem, jakie w ich obrębie są wykorzystywane. Nie wszystkie jednak z przywoływanych norm są aktualnymi. Ponadto uwzględniając sektor w obrębie, którego Autor prowadził badania wartym omówienia wydaje się być powszechnie stosowany w praktyce biznesu model zarządzania ryzykiem korporacyjnym (Enterprise Risk Management).

Ważnym aspektem rozdziału jest zaprezentowanie wybranych metod i elementów składowych zarządzania ryzykiem personalnym w podrozdziale 3.2, którego tytuł z racji zakresu omawianych zjawisk powinien odnosić się również do metod, a nie tylko elementów składowych zarządzania ryzykiem.

W tym rozdziale Autor odniósł się również do omówionych w rozdziale pierwszym rozprawy strategii personalnych ukazując potencjalne skutki w zakresie ryzyka personalnego, spowodowane zastosowaniem poszczególnych z nich.

Kończąc teoretyczne rozważania na temat zarządzania ryzykiem personalnym Autor zaprezentował propozycję teoretycznego modelu ukazującego złożoność ryzyka personalnego. Wskazał jednocześnie na obawy, jakie model ten może budzić jak również na jego pozytywny aspekt. Ten ostatni jednak nie jest przekonującym i warto, aby wzmocnił argumentację w tym zakresie.

Podsumowując można stwierdzić, że Autor w części teoretycznej rozprawy wykazał się dobrą znajomością literatury przedmiotu oraz umiejętnością prowadzenia dyskursu naukowego.

Rozdział czwarty (s. 150-181) pt. „*Pomiar ryzyka personalnego w korporacjach energetycznych*” jest jednym z dwóch rozdziałów empirycznych rozprawy. Autor definiując podmiot badań dokonał charakterystyki sektora energetycznego w Polsce jednocześnie uzasadniając jego wybór do dalszych analiz. W tej części rozprawy zdefiniował problemy badawcze, cel badań, hipotezę główną oraz cztery hipotezy szczegółowe oraz opisał metodykę badań. Próba badawcza, sposób jej doboru i przyjęty schemat badań nie budzą zastrzeżeń. Widoczne jest zaangażowanie Autora w pozyskiwanie grupy badawczej. Uwzględniając specyfikę sektora i jego hermetyczność, wielkość próby nie zaskakuje.

Na szczególne podkreślenie zasługuje fakt, iż włączył do analizy również podmiot, którego jeden z oddziałów znajdował się w stanie likwidacji w trakcie realizowanych przez niego badań. Brakującym ogniwem tej części rozprawy jest brak charakterystyki badanych grup respondentów pod względem płci, wieku, wykształcenia, stażu pracy itp., co w kontekście prezentowanych wyników badań miałyby duże znaczenie.

Autor zaprezentował wyniki przeprowadzonego badania dotyczącego oceny ryzyka personalnego na tle innych kategorii ryzyka w organizacji. Oceny tej dokonał w oparciu o odpowiedzi udzielone przez 13 menedżerów HR spółek sektora energetycznego z całej Polski w zakresie 7 kategorii ryzyka, opisanych w części teoretycznej rozprawy. Dokonana przez niego ocena obejmowała zarówno wpływ poszczególnych kategorii ryzyka na działalność przedsiębiorstwa jak i prawdopodobieństwo ich wystąpienia w ciągu najbliższych 12 miesięcy. Głównym efektem tego badania było określenie wskaźnika ryzyka personalnego na tle innych kategorii ryzyka. Ze względu na specyficzną sytuację oddziału jednej z badanych spółek wyniki odnoszące się do niej zostały zaprezentowane odrębnie i z oczywistych względów odbiegały od tych odnoszących się do pozostałej części badanych podmiotów. Podsumowując tę część własnych analiz Autor odniósł je do wyników podobnych badań prowadzonych w latach wcześniejszych zagranicą. Niestety odniesienie to nie uwzględniało w nim m.in. sytuacji społeczno-gospodarczej w okresie prowadzonych badań.

Doktorant poza oceną ryzyka personalnego na tle innych kategorii ryzyk przeprowadził również ocenę 14 subkategorii ryzyka personalnego pod kątem wpływu na działalność organizacji w przypadku jego wystąpienia oraz prawdopodobieństwa wystąpienia w ciągu najbliższych 12 miesięcy. Wyniki tego badania pozwoliły wskazać na te subkategorie ryzyka, które według menadżerów HR mają największy wpływ na działalność organizacji i ocenę prawdopodobieństwa ich wystąpienia w ciągu 12 najbliższych miesięcy. Podobnie jak w przypadku poprzedniego badania tak i tym razem Doktorant wyodrębnił wyniki dla spółki, której jeden z oddziałów był w fazie likwidacji.

Podsumowując tę część badań Autor wskazał na podobieństwo uzyskanych wyników z przywołanymi w rozdziale 2 wynikami niemieckich badań. Trudno jednak zgodzić się z tak jednoznaczną opinią, nie odpowiadając wcześniej na pytania: czy nie ma żadnych ograniczeń w zakresie porównywania tych wyników badań? Czy uwarunkowania społeczno-gospodarcze nie miały wpływu na wyniki zarówno badań prowadzonych przez Autora rozprawy jak i te przez niego przywoływane w części teoretycznej?

Na szczególne uznanie zasługuje fakt, iż Doktorant przeprowadzając ocenę ryzyka personalnego w podmiotach sektora energetycznego dokonał jej również z perspektywy 54 pracowników zatrudnionych w polskich spółkach energetycznych na kluczowych stanowiskach. Oceny tej dokonał w odniesieniu do 4 subkategorii ryzyka personalnego w oparciu o takie same wymiary jak w przypadku badań prowadzonych wśród kierowników HR. Również i w tym przypadku wyniki odnoszące się do likwidowanego podmiotu zaprezentował odrębnie.

Wyniki badań zaprezentowane w tej części rozprawy nie pozwalają na wysuwanie daleko idących wniosków. Biorąc pod uwagę, iż próba nie była reprezentatywna trzeba je traktować, jako swego rodzaju diagnozę sytuacji i z ostrożnością podchodzić do dokonywania porównań.

Ostatni rozdział rozprawy - piąty (s. 182-213) pt. „*Zarządzanie ryzykiem personalnym w korporacjach energetycznych*” stanowi kontynuację części empirycznej rozprawy. Autor zaprezentował w niej wyniki oceny poziomu świadomości zarządzania ryzykiem personalnym w korporacjach energetycznych zarówno wśród 13 badanych kierowników HR jak i 54 pracowników na kluczowych stanowiskach. Biorąc jednak pod uwagę przyjętą metodykę badań a dokładniej treść zadawanych respondentom pytań, trudno mówić, że odnoszą się one do poziomu świadomości. Szczególne wątpliwości odnieść należy do pomiaru poziomu świadomości zarządzania ryzykiem w grupie respondentów będących pracownikami na kluczowych stanowiskach, dokonywanego w oparciu o strategie i metody, które zdaniem respondentów zapobiegają odejściu z firmy cennych pracowników. Warto zaznaczyć, że te same wyniki Autor zaprezentował również w dalszej części tego rozdziału odnoszącej się stricte do sposobów i metod zarządzania ryzykiem personalnym w korporacjach energetycznych, zestawiając je z odpowiedziami na to samo pytanie, ale skierowane do 13 menedżerów HR.

W tej części rozprawy Autor dokonał również analizy strategii personalnych pod kątem zbadania ich związku z poziomem osiąganego sukcesu zawodowego, które potwierdziły jego wystąpienie.

Autor podjął również próbę sprawdzenia czy istnieje zależność pomiędzy stopniem dywersyfikacji narzędzi, metod zarządzania ryzykiem personalnym a wielkością przedsiębiorstwa. W wyniku prowadzonych analiz wykazał, że wielkość przedsiębiorstwa może determinować zakres stosowanych metod i narzędzi zarządzania ryzykiem personalnym. Zarówno ta część badań jak i kolejna dotycząca wpływu zastosowania

heterogenicznych narzędzi i metod zarządzania ryzykiem personalnym na redukcję prawdopodobieństwa dobrowolnego opuszczenia organizacji osób na kluczowych stanowiskach, dostarczają wartościowych informacji, które mogą stanowić źródło wiedzy dla menedżerów odpowiedzialnych za obszar personalny w korporacjach sektora energetycznego.

W toku prowadzonych badań Autor starał się również dowiedzieć, że zarządzanie ryzykiem personalnym stymuluje wzrost poziomu sukcesu zawodowego pracowników na kluczowych stanowiskach, co w pewnym zakresie mu się udało.

Podobnie jak w rozdziale czwartym tak i w tym uwzględnił w analizach likwidowany podmiot, co dodatkowo wzbogaciło wartość prowadzonych w tej części rozprawy rozważań. Na zakończenie tej części rozprawy Autor przytoczył wyniki innych badań w zakresie świadomości zarządzania ryzykiem w organizacjach, nie dokonując jednak bezpośredniego ich porównania z wynikami badań własnych.

Zaprezentowane w tej części rozprawy wyniki badań, podobnie jak w rozdziale czwartym nie pozwalają na wysuwanie szczegółowych wniosków. Niemniej należy je uznać za wartościowe, gdyż pozwoliły na zdiagnozowanie istotnych dla zarządzania ryzykiem personalnym obszarów w przedsiębiorstwach sektora energetycznego.

Ostatnią częścią rozprawy jest jej *Zakończenie*, które stanowi podsumowanie rozważań i częściowo je uzupełnia o charakterystykę grup badawczych. Autor przypomniał w nim przyjęte założenia badawcze i cele. Odniósł się do przyjętych hipotez i sformułował w oparciu o nie wnioski końcowe. Wskazał ponadto, co jest bardzo zastanawiające, że prowadzone przez niego badanie wykazało, że jakość zarządzania ryzykiem personalnym w Polsce nie jest na niskim poziomie. Trudno jednak doszukać się w rozprawie wyników odnoszących się do całego kraju, co może wskazywać, iż miał w tym miejscu na myśli sektor energetyczny. Autor zwrócił także uwagę na ograniczenia, jakie napotkał prowadząc badania, związane ze specyfiką sektora energetycznego – „hermetycznego i pilnie strzegącego swoich danych”.

Ta część rozprawy w wielu miejscach wykazuje bardzo specyficzny charakter, czytając ją odnieść można wrażenie, że Autor sam recenzuje własną rozprawę. Wskazał na jej mocne i słabe strony.

Na szczególne podkreślenie zasługują jednak świadomość Doktoranta dotycząca istotności prowadzenia dalszych badań nad ryzykiem personalnym w Polsce i szukania nowych rozwiązań w tym zakresie.

Ocena doboru i wykorzystania źródeł

Do przygotowania rozprawy Autor wykorzystał 251 źródeł naukowych (w tym 53 anglo- i 34 niemieckojęzycznych) oraz powołał się na 15 źródeł internetowych. Udział źródeł anglo- i niemieckojęzycznych stanowi 35% wszystkich przywołanych, co jest dowodem znajomości i dobrego zorientowania się Autora rozprawy w literaturze światowej. Doktorant w zadowalającym stopniu powołał się na publikacje anglo- i niemieckojęzyczne, wspierając się także dwoma opracowaniami własnego autorstwa. Przywołane przez niego w rozprawie źródła obejmują zarówno kluczowe pozycje stanowiące dorobek polskiej i światowej nauki w zakresie zarządzania w tym szczególnie zarządzania zasobami ludzkimi, ryzyka i zarządzania ryzykiem personalnym, jak i nowe pozycje publikowane głównie w czasopiśmie naukowych oraz raportach rynkowych. Szkoda, że źródeł z lat 2015-2017 jest stosunkowo mało na tle wszystkich, gdyż w ostatnich latach problematyka ryzyka, w tym szczególnie personalnego jest mocno eksplorowana w literaturze przedmiotu.

Ocena formalnej strony rozprawy

Strona formalna rozprawy charakteryzuje się dobrze dobranym materiałem ilustracyjnym, ciekawymi i szczegółowymi ujęciami otrzymanych wyników badań. W rozprawie występują nieliczne drobne błędy literowe.

Rozprawa syntetycznie odnosi się do poruszanych zagadnień. Za ważną i wartościową jej cechą należy uznać zastosowanie w każdym rozdziale wstępu będącego krótką charakterystyką poszczególnych ich części i syntetycznego podsumowania ze wskazaniem kluczowych treści, które były poruszane. Pozwoliło to (mimo pewnych niedoskonałości m.in. we wstępach do rozdziałów drugiego i trzeciego) na zweryfikowanie treści prezentowanych w ramach poszczególnych rozdziałów.

Autor posługuje się w przeważającej mierze fachowym i klarownym językiem. Jednak w wielu miejscach rozprawy język ten jest specyficzny. Czytając rozprawę w niektórych miejscach można odnieść wrażenie, że jest ekspertem w dziedzinie zarządzania ryzykiem personalnym o ugruntowanej już pozycji naukowej. Przejawia się to szczególnie w bezkrytycznej jego ocenie własnego wkładu w rozwój sposobów pomiaru ryzyka personalnego. Biorąc pod uwagę, iż Autor znajduje się na początkowym etapie swojej drogi naukowej wskazane wydaje się jednak zachowanie pewnej pokory.

Wartość dodana rozprawy

Wartość dodana ocenianej rozprawy doktorskiej do dotychczasowego dorobku nauki o zarządzaniu polega przede wszystkim na zaproponowaniu narzędzia pozwalającego na ocenę ryzyka personalnego w organizacji tak pod względem jego znaczenia jak i prawdopodobieństwa wystąpienia. W obliczu dynamicznie zmieniającego się otoczenia organizacji, a wraz z tym zwiększającej się liczby i rodzajów zagrożeń dotyczących funkcji personalnej istotnym staje się poszukiwanie narzędzi diagnozujących poziom ryzyka personalnego w organizacjach tak by skutecznie zapobiegać jego wystąpieniu w przyszłości. Autor podjął próbę wyodrębnienia poszczególnych metod zarządzania ryzykiem personalnym oraz ukazania związków między metodami a zmiennymi diagnozującymi stan przedsiębiorstwa pod kątem zasobów ludzkich, która jednak nie w pełni się udała ze względu na ograniczoną wielkość próby badawczej, co zdecydowanie ograniczyło możliwość wnioskowania. Niemniej jednak Autor z pełną świadomością tych ograniczeń potrafił wysnuć wnioski diagnostyczne i wskazać kierunki dalszych badań w tym zakresie.

Jednocześnie wskazane w niniejszej recenzji uwagi krytyczne i pytania nie pomniejszają walorów poznawczych rozprawy. Będą one tym bardziej wartościowe, jeśli skłonią Autora do refleksji i dalszego prowadzenia badań w zakresie ważnego obszaru naukowego jakim jest zarządzanie ryzykiem personalnym.

Uwagi końcowe

Podsumowując całość przedstawionych w recenzji ocen stwierdzić należy, że recenzowana rozprawa jest oryginalnym opracowaniem naukowym, podejmującym problematykę ryzyka personalnego w przedsiębiorstwach sektora energetycznego. Doktorant dokonał interesującego i oryginalnego wyboru tematu rozprawy pod względem badawczym jak i pragmatycznym. Autor wykazał się umiejętnością prowadzenia badań naukowych w ujęciu metodycznym jak i praktycznym oraz oceny ich wyników.

Stwierdzam, że rozprawa doktorska Pana mgr Michała Pietruszewskiego odpowiada wymogom ustawy z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (z późniejszymi zmianami). W związku z powyższym wnoszę do Rady Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej o przyjęcie rozprawy, a następnie o dopuszczenie Autora rozprawy do jej publicznej obrony.

13

