

Toruń, 10.12.2022 r.

Prof. dr hab. Aldona Glińska-Neweś

Recenzja rozprawy doktorskiej mgr Sylwii Koper
pt. *Zarządzanie talentami z pokolenia Y na przykładzie pracowników przedsiębiorstw zlokalizowanych w Polsce i w Niemczech. Analiza porównawcza*
napisanej pod kierunkiem prof. dra hab. Czesława Zająca
na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

1. Informacje formalne

Recenzja rozprawy doktorskiej mgr Sylwii Koper została mi powierzona uchwałą Rady Naukowej Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu w dniu 28.09.2022 r., o czym zostałam poinformowana pismem nr DZ-B.4200.4.2022 Dziekan Wydziału Zarządzania, prof. UEW, dr hab. Estery Piwoni-Krzeszowskiej, z dnia 25.10.2022 r.

Podstawą oceny rozprawy jest art. 187 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. 2018 poz. 1668), który stanowi, że *1. Rozprawa doktorska prezentuje ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w dyscyplinie albo dyscyplinach oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej lub artystycznej. 2. Przedmiotem rozprawy doktorskiej jest oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, oryginalne rozwiązanie w zakresie zastosowania wyników własnych badań naukowych w sferze gospodarczej lub społecznej albo oryginalne dokonanie artystyczne.*

Maszynopis pracy obejmuje 206 stron, w tym: 6 stron wstępu, cztery rozdziały liczące odpowiednio 31, 60, 15 i 51 stron, 5 stron zakończenia, spisy literatury, rysunków, wykresów, tabel i załączników oraz same załączniki.

Struktura rozprawy jest zgodna ze współczesnymi standardami w zakresie prezentacji prac naukowo-badawczych, obejmując opis stanu wiedzy w zakresie przedmiotowym pracy, metodykę przeprowadzonych badań empirycznych, prezentację wyników badań oraz ich podsumowanie. Praca powstała w oparciu o prawidłowo dobraną literaturę (166 pozycji, w tym 62 zagraniczne, anglo- i niemieckojęzyczne, uzupełnione źródłami internetowymi), odzwierciedlającą aktualny stan wiedzy w przedmiocie rozprawy i odpowiadającą standardom w zakresie selekcji i wykorzystania źródeł. Od strony redakcyjnej rozprawa przygotowana jest starannie.

2. Ocena podjętego problemu badawczego, celów i pytań badawczych

Tematyka podjęta w tej rozprawie bez wątpienia mieści się w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości. Zarówno problem zarządzania talentami, jak i uwzględnianie w analizie problemów z zakresu zarządzania generacyjnej przynależności pracowników należą do głównego nurtu rozważań tej dyscypliny. Jest to zatem tematyka ważna i aktualna.

Za główny cel Doktorantka postawiła sobie identyfikację i ocenę „sposobów zarządzania utalentowanymi pracownikami z pokolenia Y w przedsiębiorstwach zlokalizowanych w Polsce i w Niemczech, oraz nakreślenie rekomendacji w tej dziedzinie” (s. 7). Sformułowano także siedem celów szczegółowych, których nie będę tu przytaczać. Są one sformułowane w sposób nie budzący wątpliwości. Moim zdaniem niepotrzebnie jednak podzielono je na dwie grupy, odnosząc realizację pierwszej grupy celów do studiów literaturowych, a drugiej – do badań empirycznych. W rzeczywistości oba aspekty, tj. przegląd literatury i badania własne powinny zmierzać do wspólnego celu, zatem niepotrzebne jest tworzenie wrażenia, że zmierzają one do odrębnych efektów.

Głównym pytaniem badawczym postawionym w tej pracy, określonym przez Autorkę jako problem badawczy, jest: „Jakie są podobieństwa i różnice w obszarze zarządzania talentami pokolenia Y w przedsiębiorstwach zlokalizowanych w Polsce i w Niemczech?” (s. 6). Sformułowano także pięć pytań badawczych, które odnoszą się do problemów zaadresowanych w celach pracy. Nie mam zastrzeżeń ani do sformułowania celów, ani pytań badawczych, poza tym, że percepcję zamierzeń Doktorantki ułatwiłoby, gdyby we Wstępie kwestie te umieszczone były w jednym miejscu, zamiast rozrzucenia ich w różnych miejscach tekstu. Zresztą ponownie kwestie te są przedstawione w rozdziale metodycznym, co tworzy niepotrzebną nadmiarowość (o czym jeszcze będzie mowa w dalszej części recenzji)

Wybór tematu rozprawy został przekonująco uzasadniony przez Doktorantkę we Wstępie. Siła argumentacji byłaby jednakże większa, gdyby poparto ją odpowiednimi odwołaniami do źródeł, których w obecnej wersji pracy brakuje. Poza tym, o ile wybór lokalizacji badań w Niemczech został wyjaśniony poprzez odniesienie się do sytuacji na tamtejszym rynku pracy, brakuje podobnego odniesienia do Polski i uzasadnienia powodu dokonywania porównań między tymi krajami. Autorka stwierdza, że istnieje „luka badawcza związana z zarządzaniem talentami generacji Y w dwóch krajach o podobnej charakterystyce społeczno-ekonomicznej: w Polsce i w Niemczech” (s. 103) – z takiego stwierdzenia nie wynika jednak dlaczego potrzebujemy takiego porównania i co ono pozwoli nam wyjaśnić. Przy tym, jak wspomniałam wcześniej, nie wszystkie informacje podane w pracy poparte są adekwatnymi źródłami, a dotyczy to także sytuacji przedsiębiorstw polskich i niemieckich w zakresie zarządzania talentami (np. brakuje źródła dla stwierdzenia: „rosnące zapotrzebowanie przedsiębiorstw zlokalizowanych w Polsce i w Niemczech w obszarze wykorzystania potencjału utalentowanych pracowników generacji Y, dostrzeżenie przez przedsiębiorstwa z obszarów Polski i Niemiec znaczenia potencjału tkwiącego w kapitale ludzkim i potrzeby gratyfikacji jednostek wybitnych, które dzięki efektywności swojej pracy w sposób znaczący przyczyniają się do rozwoju przedsiębiorstwa”, s. 104).

3. Ocena warsztatu naukowego i rezultatów pracy

Doktorantka przeprowadziła w prawidłowy sposób przegląd stanu badań w podjętej przez siebie tematyce, tym samym wykazując się posiadaniem odpowiedniego poziomu wiedzy teoretycznej. Wskazane byłoby jednak precyzyjniejsze i ostrożniejsze operowanie pojęciami odnoszącymi się do tego przeglądu. Na s. 30 Autorka pisze: „Obszerny i krytyczny przegląd literatury na temat zarządzania talentami identyfikuje podstawowe koncepcje tego terminu.” Nie jest jasne czy wspomniany przegląd został zrealizowany przez Autorkę, a jeśli tak, to jakimi metodami się posłużono (metodą systematycznego przeglądu lub metodami bibliometrycznymi?). Wykorzystania tych metod nie widać, tymczasem zacytowane zdanie to sugeruje.

Jeśli chodzi o strukturę prezentacji treści, to o ile jest ona generalnie poprawna, to jednocześnie problemem jest powielanie się treści między rozdziałami, w szczególności między rozdziałem 1 i 2. Powtórzenia odnoszą się do prezentacji modeli zarządzania (mimo że w rozdziale 2 zaprezentowane zostały one bardziej szczegółowo niż w rozdziale 1), omawiania cech pokolenia Y, czy prezentacji faz wejścia – transformacji – wyjścia

pracownika (poświęcone im zostały odrębne podrozdziały w rozdziale 1, i ponownie jest o nich mowa w podrozdziale 2.2.). Zbędne powtórzenia pojawiły się także w części pracy opisującej metodykę badania własnego. Niepotrzebne jest ponowne uzasadnianie podjęcia tematu na tym etapie – to powinno wynikać ze wstępu oraz przedstawienia podstaw teoretycznych (z których powinny z kolei wynikać luki badawcze). Po co pisać w 2/3 objętości pracy, że „rozprawa ma charakter teoretyczno-empiryczny” (s. 111), skoro czytelnik już o tym wie?

W pracy tej zdarzają się drobne problemy terminologiczne; np. „zarządzanie talentami pracowników” vs. „programy rozwoju utalentowanych pracowników”, które wydają się być traktowane synonimicznie. Chodzi mi o to, że w sytuacji niejednoznaczności pojęcia jakim jest talent (o czym zresztą Doktorantka pisze), konieczne jest przyjęcie jednolitego jego rozumienia oraz konsekwentne operowanie wybranym terminem. W przytoczonym przeze mnie przykładzie pojawia się konflikt pojęciowy między rozumieniem talentu jako tożsamego z pracownikiem (pracownik = talent) oraz talentu jako czegoś co pracownik posiada. Jednocześnie należy podkreślić, że operowanie pojęciem talentu w kontekście zarządzania jest dość trudne językowo, stąd zapewne pojawiają się takie potknięcia. Ponadto generalnie język tej pracy jest dobry stylistycznie, a pracę czyta się dobrze. Oceny tej nie zmieniają drobne potknięcia, chociażby to: „W języku ekonomii mianem „talentu” określany jest pracownik, który wywiera szczególny wpływ na wzrost wartości przedsiębiorstwa, a także wyróżnia się ponadprzeciętnym w danym przedsiębiorstwie potencjałem do późniejszego rozwoju” – czuję się w obowiązku zwrócić uwagę, że raczej będzie to język nauk o zarządzaniu, na gruncie których prowadzone są rozważania w tej pracy.

W podrozdziale 1.5. Doktorantka podjęła się zdefiniowania pojęcia i funkcji zarządzania utalentowanymi pracownikami z pokolenia Y. Mam wątpliwości, czy faktycznie było to potrzebne; czy wspomniane pojęcie i funkcje nie są tym samym w odniesieniu do każdego pracownika, tylko że muszą uwzględniać specyficzne charakterystyki samych pracowników? Sądzę, że problem ten będzie ciekawą podstawą do dyskusji w trakcie obrony doktorskiej. W moim odczuciu traktowanie poszczególnych elementów zarządzania talentami jako odnoszących się specyficznie do pokolenia Y jest przez Doktorantkę nadużywane. Zwłaszcza, że cytuje w tym zakresie literaturę, która nie odnosi się specyficznie do tego pokolenia (np. s. 69: „można przyjąć, że obserwacja nakierowana na poszukiwanie i pomiar kwalifikacji utalentowanych pracowników z pokolenia Y najczęściej opiera się na analizie cech kompetencyjnych i osobowościowych”, cyt. za: Vaiman V., Scullion H., Collings D.,

Talent Management Decision Making, Management Decision vol. 50, no. 5 2012, czyli publikacją nie traktującą o pokoleniu Y).

W warstwie empirycznej, cele pracy zrealizowano poprzez jedno badanie – szkoda, że nie zastosowano triangulacji metod lub źródeł. Zwłaszcza, że owo jedyne badanie zrealizowane zostało na małej próbie. Próba badawcza również budzi pewne wątpliwości. Doktorantka stwierdza: „Zostały poddane diagnozie przedsiębiorstwa stosujące różnorodne formy zarządzania talentami, a także ich pracownicy” (s. 102), tymczasem prośba o wypełnienie ankiety została wysłana do pracowników „zajmujących się ZT”. Rodzi to niejasności co do perspektywy, z jakiej badany był problem – perspektywa przedsiębiorstwa (którą sugerują cele pracy) czy pracownika? Doktorantka nie podaje także w jaki sposób zweryfikowano czy respondenci faktycznie zajmują się zarządzaniem talentami. Według informacji przedstawionej w tabeli 10.: „charakterystyka respondentów: pracownicy przedsiębiorstwa zajmujący się zarządzaniem talentami w dziale HR”, natomiast wśród kryteriów doboru respondentów podane jest tylko zatrudnienie w dziale HR (s. 112) – czy to jest jednoznaczne z zarządzaniem talentami?

W badaniu Doktorantka posłużyła się sondażem diagnostycznym, konstruując własny kwestionariusz badawczy. Chociaż właściwsze byłoby wyszukanie i zastosowanie zwalidowanych miar dla badanych zjawisk, nie jest to błąd. Jednakże samodzielnie sformułowane pytania w kwestionariuszu powinny mieć jakąś podstawę, np. wynikać z przeglądu literatury.

W badaniu wzięło udział 40 osób, co wskazuje, że badanie to raczej należałoby określić mianem jakościowego. Przy 40 odpowiedziach niewskazane jest obliczanie procentowego udziału odpowiedzi. Dokonywanie porównań w badaniu ilościowym wymaga zastosowania testów statystycznych (które prawdopodobnie przy tak małej próbie nie wskazałyby istotności statystycznej różnic). Zrealizowanie badania jakościowego, np. wywiadów indywidualnych, mogłoby pozwolić na stworzenie pełniejszego obrazu analizowanych zjawisk. Np. bardzo ciekawe są wyniki badania dotyczące różnic w postrzeganych cechach i umiejętnościach pokolenia Y w Polsce i Niemczech; czym można je wytłumaczyć? Ponadto, wydaje się, że ze wspomnianej różnicy wynika zidentyfikowana (choć mało wiarygodna w obliczu małej próby badawczej) różnica w specyfice narzędzi ZT stosowanych w obu krajach. Badanie jakościowe pozwoliłoby poruszyć to zagadnienie w rozmowie z badanymi.

Podsumowaniem wyników pracy jest sformułowanie 12 rekomendacji w zakresie zarządzania talentami w przedsiębiorstwach. Ich związek z przeglądem literatury i z

przeprowadzonym badaniem jest jednak niejasny. Przykładowo, Autorka wspomina, że istnieją „konflikty wśród członków zespołu wynikające z różnego traktowania pracowników zatrudnionych na podobnych szczeblach” – skąd wynika taki wniosek? Szkoda, że Doktorantka nie przeprowadziła dyskusji naukowej wyników swojego badania, stawiając je w kontekście innych badań oraz stanu wiedzy w przedmiocie swoich badań (np. interesująca byłaby dyskusja wyników badania w zakresie odmiennego postrzegania umiejętności „Milenialsów” w analizowanych krajach, w kontekście obecnych w literaturze charakterystyk pokolenia Y – liczę na dyskusję w tym zakresie w trakcie obrony doktorskiej).

4. Konkluzja

Uwzględniając wszystkie powyższe uwagi, opinie i oceny stwierdzam, że rozprawa mgr Sylwii Koper spełnia wymogi stawiane pracy doktorskiej, określone w art. 187 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. 2018 poz. 1668), tzn. rozprawa przedstawia oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, a także prezentuje ogólną wiedzę teoretyczną Kandydatki w dyscyplinie oraz Jej umiejętność prowadzenia pracy naukowej.

W związku z powyższym stawiam wniosek o dopuszczenie mgr Sylwii Koper do obrony.

