

Warszawa, 24.06.2022 r.

Prof. dr hab. Marta Juchnowicz

Wyższa Szkoła Bankowa w Warszawie

RECENZJA

rozprawy doktorskiej pt.: „HR BUSINESS PARTNER W PRAKTYKACH DUŻYCH PRZEDSIĘBIORSTW W POLSCE” przygotowanej przez mgr Katarzynę Chudzińską.

Rozprawa została opracowana na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego, pod kierunkiem naukowym dr hab. Joanny Cewińskiej, prof. UŁ, promotor pomocniczy dr Anna Michałkiewicz

Formalne i prawne podstawy wykonania recenzji

Formalną podstawę opracowania niniejszej recenzji stanowi pismo Przewodniczącego Komisji Uniwersytetu Łódzkiego do spraw stopni naukowych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości dr hab. Tomasza Czapli, prof. UŁ z dnia 19.04.2022 roku, informujące o powierzeniu mi funkcji recenzenta.

Podstawę prawną stanowi art. 187 ustawy z dnia 20.07.2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. z 2020 poz. 85 z późniejszymi zmianami).

Ocena trafności wyboru tematu rozprawy

Współczesne zarządzanie zasobami ludzkimi, rozwijające się w warunkach gospodarki 4.0, pozostaje pod wpływem zjawisk technologicznych (internet rzeczy, technologia chmury, analityka big data, sztuczna inteligencja), które wywołują istotne przemiany w strukturach zatrudnienia, przeobrażenia treści pracy w wielu zawodach, rodzajach pracy, co skutkuje zmianami w wymaganiach kompetencyjnych. Równolegle następują istotne zmiany w strukturach organizacyjnych, polegające na uelastycznieniu i hybrydowej formie pracy. Towarzyszą temu przemiany w świadomości i aspiracjach, w kierunku demokracji partnerskiej. Obiektywną potrzebę zmian w realizacji funkcji personalnej potęgują współczesne wyzwania jakie stoją przed instrumentarium ZZI, takie jak tworzenie gospodarki innowacyjnej opartej na

imperatywie kreatywności, nowy model współpracownika i nowy profil kompetencyjny pracownika. Uwarunkowania te wywierają poważne konsekwencje dla zarządzania. Niestety, nie dotrzymują im tempa zmiany w sferze personalnej, zarówno w warstwie teoretycznej jak i w świecie realnym. Jednym ze sposobów rozwiązania tej sytuacji jest transformacja koncepcji zarządzania zasobami ludzkimi oraz jednostek organizacyjnych zajmujących się tym obszarem w kierunku partnerstwa biznesowego. Dostrzega to polska praktyka, zgłaszając wzrastające zapotrzebowanie na wykwalifikowanych specjalistów, przygotowanych odpowiednio do pełnienia w sposób skuteczny funkcji HR biznes partnera. Z powyższych powodów podjęty w rozprawie doktorskiej temat oceniam za ważny ze względów użytkowych. Jest to także interesujące ze względów teoriopoznawczych, bowiem w polskiej literaturze, od czasu pojawienia się w literaturze światowej modelu HRBP, zostały opublikowane tylko dwie monografie propagujące kompleksowo jego założenia. Doktorantka przedstawia kilkanaście pozycji o charakterze przyczynkarskim (s.8-9). Dlatego potwierdzam zauważoną przez Doktorantkę lukę poznawczą i celowość podjęcia pogłębionych badań naukowych.

Cele rozprawy, hipotezy oraz metody badań

W związku z powyższymi uwarunkowaniami Doktorantka postanowiła zbadać „jak interpretowana jest idea HRBP w dużych organizacjach w Polsce oraz czy sposób realizowania koncepcji HRBP jest zbliżony z modelem D. Ulricha. Jeśli tak, to w jakim zakresie?” (s.6). Oceniam, że sformułowanie celu głównego prawidłowo konkretyzuje problem badawczy. Dlatego głównym celem rozprawy doktorskiej uczyniła „usystematyzowanie założeń teoretycznych koncepcji HRBP D. Ulricha i zweryfikowanie realizacji tych założeń w dużych przedsiębiorstwach w Polsce” (s.6). Z celu głównego Doktorantka wywiodła cele szczegółowe o charakterze poznawczym:

- usystematyzowanie założeń teoretycznych koncepcji HRBP D. Ulricha,
- identyfikacja sposobów realizacji koncepcji HR partnera biznesowego w dużych przedsiębiorstwach w Polsce,
- ustalenie, kim jest HR Business Partner w dużych organizacjach w Polsce, na czym polega jego praca i w jaki sposób wnosi wartość dodaną do osiągania przez firmę sukcesu na rynku,
- wskazanie zbieżności/rozbieżności praktyk HRBP w stosunku do koncepcji D. Ulricha i ich przyczyn,

-ocena zaawansowania wdrażania modelu partnerstwa biznesowego w badanych firmach-dotychczasowych efektów i możliwości (potencjału) doskonalenia tych dziedzin;

oraz cele praktyczne:

- wskazanie potencjalnych obszarów usprawnień i ocena stosowanych przez organizacje modeli,
- wskazanie możliwości poprawy efektywności HR Business Partnerów w organizacjach poprzez wzbogacanie bazy wiedzy i doświadczeń,
- ułatwienie organizacjom, które planują proces wdrożenia koncepcji HR Business Partner, poprzez wzbogacenie bazy wiedzy,
- wskazanie możliwości wykorzystania w organizacjach w Polsce rozwiązań stosowanych w innych krajach (s.6-7).

W mojej ocenie cele rozprawy zostały prawidłowo sformułowane. Cele szczegółowe cechuje szczegółowość i logiczna spójność. Dla ich zrealizowania Doktorantka wykorzystała założenia teorii ugruntowanej, która wyjaśnia badane zjawiska w trakcie prowadzenia badań i nie przewiduje formułowania hipotez a priori. W związku z tym niezbędne jest postawienie pytań badawczych. Mgr Katarzyna Chudzińska sformułowała trzy główne pytania badawcze:

P1: Jak koncepcja HR partnera biznesowego jest realizowana w dużych przedsiębiorstwach w Polsce?

P 2: W jakim zakresie modele HR biznes partnera funkcjonujące w praktyce są zgodne z koncepcją D. Ulricha?

P 3: Jakie są zbieżności/rozbieżności w stosunku do koncepcji D. Ulricha?

Dodatkowo pytania te Doktorantka uszczegółowiła przez osiem pytań szczegółowych.

- Jak w różnych organizacjach realizuje się w praktyce koncepcję partnerstwa biznesowego? Jakie są podobieństwa i różnice w jej interpretacji i dostosowaniu?
- Jak w organizacjach definiuje się stanowisko HR Business Partner i jakie zadania się na nim realizuje? Jaka rolę pełnią HRBP w organizacjach? Jak ustalany jest standard pracy i jedno podejście HRBP?

- Jakie czynniki wspierają osiąganie przez HRBP silnej pozycji i realizowanie roli strategicznego partnera w biznesie?
- Jakie kompetencje należy posiadać, by być efektywnym HR Business Partnerem?
- Jak można zostać HRBP? Jakie są główne ścieżki kariery?
- Skąd organizacje czerpią wiedzę i inspirację, wdrażając partnerstwo biznesowe HR? Jak firmy konsultingowo-doradcze w Polsce, kształtujące własne modele i interpretacje partnerstwa biznesowego, wpływają na praktyki organizacji?
- Jak wprowadzenie stanowiska HR Business Partner pomaga organizacjom wносить wartość dodaną dla klientów, inwestorów, kierowników liniowych i pracowników?
- W którym kierunku modele partnerstwa biznesowego HR ulegają modyfikacji i dlaczego? Jakie są kierunki rozwoju ewoluującej roli partnera biznesowego?

W mojej ocenie pytania te trafnie konkretyzują cele poznawcze i praktyczne rozprawy.

Recenzowana rozprawa ma charakter teoretyczno-empiryczny. Mgr Katarzyna Chudzińska dokonała krytycznej analizy krajowej i zagranicznej literatury przedmiotu. Spis bibliograficzny obejmuje 282 pozycje, stanowiące opracowania zwarte, publikacje w czasopiśmie naukowych oraz źródła internetowe. Wśród pozycji literaturowych znaczący udział stanowią pozycje zagraniczne. Oceniam, że jest to bogaty, trafnie dobrany zestaw źródeł. W badaniach empirycznych Doktorantka stosowała triangulację metod, w podziale na badania wstępne i właściwe. Badanie wstępne ilościowe, przeprowadzone techniką ankietową CAWI, posłużyły do sprecyzowania problemu badawczego. Badania właściwe mgr Katarzyna Chudzińska przeprowadziła samodzielnie z wykorzystaniem wywiadu częściowo ustrukturyzowanego.

Oceniam, że konceptualizacja rozprawy pod względem metodycznym opracowana jest prawidłowo. Doktorantka określiła w sposób jednoznaczny problem badawczy, cel główny i cele szczegółowe, służące jego doprecyzowaniu. Sformułowała również logicznie wywiedzione pytania badawcze, główne i szczegółowe, poddane weryfikacji na podstawie wyników analizy literatury przedmiotu oraz w badaniach empirycznych. Są one istotnie ważne z punktu widzenia teoriopoznawczego i aplikacyjnego. Układ treści rozprawy i logiczny tok wyводу, służą konsekwentnie rozwiązaniu problemu badawczego.

Analiza i ocena treści rozprawy

Przedłożona do recenzji rozprawa doktorska liczy 375 stron maszynopisu, w tym: wstęp – 10 stron (s. 3-13), część zasadnicza – 308 stron (s. 14-322), zakończenie – 7 stron (s. 323-329), bibliografia – 18 stron (s. 330-347), spis tabel – 2 strony (348-349), spis rysunków – 1 strona (s. 350), spis wykresów – 1 strona (s.351) (załączniki – 17 stron (s. 352-369). Na uwagę zasługuje treść merytoryczna załączników, które zawierają: arkusz kontrolny dla prowadzącego wywiad z listą dyspozycji, przykład kodowania materiału badawczego. Istotną rolę pełni załącznik nr 4 zawierający kwestionariusz ankiety pt.: „Ocena przejścia z tradycyjnego modelu funkcji personalnej w kierunku modelu HR Business Partner. Badanie klienta wewnętrznego” oraz opis badań ankietowych i ich wyników.

Część zasadniczą rozprawy podzielono na sześć rozdziałów, z których: pierwszy ma 30 stron (s. 14-44), drugi zawiera 41stron (s. 45-86), trzeci liczy 32 stron (s. 87-119), czwarty obejmuje 25 stron (s. 120-145), piąty 136 stron (s.146- 282) oraz szósty 39 stron (s.283- 322). Poszczególne rozdziały są proporcjonalne, z wyjątkiem rozdziału piątego, którego objętość jest kilkakrotnie większa od średniej objętości pozostałych. Dysproporcja ta jest wynikiem zastosowania przez Autorkę oryginalnej koncepcji tego rozdziału. Treść rozdziału pt.: „Realizacja koncepcji HRBP w Polsce – wyniki badań” zawiera obszernie fragmenty wypowiedzi rozmówców, prezentowane na tle rozważań teoretycznych oraz charakterystyki realiów.

Układ treści dostosowany jest do celów i zakresu problemowego dysertacji, oparty jest na logice teoria – metoda, empiria. Odpowiada w tym zakresie standardom przyjętym w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. Wstęp do rozprawy zawiera bardzo dobre uzasadnienie podjętej tematyki, dowodzące szerokiej wiedzy Doktorantki w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi, a także Jej szczególnego zainteresowania tematem i kilkunastoletniego doświadczenia zawodowego w dziedzinie HR. Doktorantka identyfikuje we Wstępie problem badawczy i cele, z których wynikają pytania badawcze. W jego treści przedstawiona jest także zawartość merytoryczna poszczególnych rozdziałów.

Trzy pierwsze rozdziały, poświęcone są analizie dorobku naukowego na temat założeń koncepcji HRBP. Zawarty w rozdziale 1 opis ewolucji funkcji personalnej, od podejścia strategicznego, poprzez kapitałowe do wnoszenia wartości, jest wprowadzeniem do treści rozdziału 2, który stanowi główną część rozważań teoretycznych. Jest on poświęcony szczegółowej charakterystyce koncepcji HRBP według D. Ulricha, włącznie z jej współczesną

wersją określoną pojęciem HRBP 2.0. Na szczególną uwagę zasługują rozważania poświęcone modelowi efektywnego działu HR (2.4.), oraz ewolucji zestawu kompetencji specjalisty HR (2.5). Interesujące poznawczo treści zawiera rozdział 3, przedstawiający założenia koncepcji HRBP innych autorów, a także obecność tej koncepcji w polskiej literaturze i praktyce. Podsumowując teoretyczną część dysertacji stwierdzam, że mgr Katarzyna Chudzińska dobrze rozpoznała polską i zagraniczną literaturę w zakresie badanego problemu badawczego. Wykazała się umiejętnością systematyzacji istniejącego dorobku naukowego, a także kluczową w pracy naukowej umiejętnością identyfikowania kluczowych idei i wniosków. Analiza literatury przedmiotu posłużyła do konceptualizacji założeń oraz do określenia obszaru badań empirycznych, prezentowanych w kolejnych rozdziałach dysertacji.

Część empiryczną rozprawy rozpoczyna rozdział, zawierający szczegółowy opis zastosowanej metodyki badawczej. Doktorantka przedstawiła założenia ontologiczne i epistemologiczne, uzasadnienie wyboru teorii ugruntowanej oraz zastosowania jakościowej metody badawczej w formie wywiadu. Opisała także metodę pozyskiwania i analizowania danych oraz charakterystykę badanej zbiorowości. Obiektem badania było 20 dużych przedsiębiorstw, reprezentujących różne branże (FMCG, finansowa, produkcyjna, farmaceutyczna, spożywcza budowlana inżynieryjna, ubezpieczeniowa), zlokalizowanych w kilku miastach na terenie Polski. Były to głównie przedsiębiorstwa z kapitałem zagranicznym (tylko 3 z polskim), z długoletnią tradycją. W przedsiębiorstwach tych Doktorantka przeprowadziła samodzielnie łącznie 20 wywiadów, w tym 10 ze specjalistami HR i 10 z szefami działu HR. Autorka w sposób szczegółowy przedstawiła organizację, przebieg badania głównego, a nawet atmosferę wywiadów, które przeprowadzała osobiście. Treść rozdziału dowodzi ugruntowanej wiedzy na temat metodyki badań jakościowych, co potwierdza zakres literatury przedmiotu wykorzystany do opracowania ich założeń. Pozytywnie oceniam także zastosowaną procedurę badawczą. Szczegółowy opis przebiegu wywiadów i dokumentacja z badań dowodzi rzetelności badawczej Doktorantki. W ramach charakterystyki przebiegu badań Autorka przedstawiła swoje wcześniejsze badania, które przyczyniły się do konkretyzacji obszaru badawczego rozprawy. Metodyka i wyniki badania zostały przedstawione w załączniku nr 4. Były to badania ilościowe przeprowadzone metodą CAWI na próbie 1260 pracowników z pięciu zakładów produkcyjnych. Mimo, że nie zostały bezpośrednio wykorzystane w rozprawie, oceniam, że ich rezultaty dowodzą opanowania przez Doktorantkę umiejętności prowadzenia dużych projektów badawczych i zastosowania w nich metod ilościowych.

Istotnym, z punktu widzenia tematu rozprawy, jest rozdział 5, w którym mgr Katarzyna Chudzińska przedstawia wyniki badań empirycznych na tle głównych założeń koncepcji HRBP. Ciekawym rozwiązaniem jest prezentacja fragmentów wypowiedzi respondentów, pozyskanych w trakcie wywiadów w kontekście realiów badanych organizacji. W tym celu dokonywała analizy dostępnych dokumentów (opis stanowiska, schematy organizacyjne, organizacyjne modele partnerstwa biznesowego), traktując je jako uzupełniające źródło informacji. W podsumowaniu rozdziału Doktorantka określa trendy zmian i kierunki dalszego rozwoju koncepcji HRBP, jakie wyłaniają się z rozmów z respondentami. Kolejny rozdział zawiera wywód teoretyczno-empiryczny na temat realizacji celów rozprawy oraz odpowiedzi na trzy główne pytania badawcze. W rezultacie Autorka formułuje kilka ogólnych wniosków oraz rekomendacje dla praktyki.

Końcowy fragment dysertacji stanowi Zakończenie w którym Doktorantka zaprezentowała główne rezultaty, przedstawiła najważniejsze Jej zdaniem osiągnięcia oraz możliwe aplikacje praktyczne. Wskazała także ograniczenia badawcze oraz interesujące nowe obszary badawcze.

Ocena ogólna

Treści przedstawione w dysertacji dostarczają istotnych wartości poznawczych i aplikacyjnych dotyczących koncepcji HRBP. Ich źródłem jest gruntowna znajomość założeń teoretycznych oraz doskonałe rozumienie jej praktycznych aspektów dzięki wywiadam, a także wieloletniemu doświadczeniu zawodowemu Doktorantki w tym zakresie. Oceniam, że rozważania zawarte w rozprawie pozwoliły w sposób optymalny zrealizować cele ogólne i szczegółowe rozprawy. Struktura pracy oraz logiczny układ treści został prawidłowo podporządkowany ich realizacji. Doktorantka w sposób właściwy przeprowadziła wnikliwe studia literaturowe oraz opracowała inspirujące założenia conceptualne pracy. Również formalną stronę rozprawy oceniam wysoko. Praca napisana jest w sposób komunikatywny, a tekst dobrze przygotowany redakcyjnie. Nie mniej Autorka nie ustrzegła się pewnych niedoskonałości językowych, np. nadużywania określenia „model” w różnych kontekstach: (koncepcja HRBP, dział HR, kompetencje specjalistów HR), a także pewnych luk definicyjnych, np. wyjaśnienie pojęcia „kompetencje”, jednego z kluczowych w rozprawie.

Istotną słabością dysertacji jest skromny materiał empiryczny, z powodu minimalnej liczby respondentów. Skutkuje to ograniczoną wartością poznawczą wniosków i odpowiedzi na pytania badawcze, a tym samym umniejsza wartość dodaną pracy.

Do istotnych walorów recenzowanej pracy zaliczam:

- znaczenie tematu, uzasadnione współczesnymi wyzwaniami, oraz trafnie rozpoznana luka badawcza,
- odpowiedni dobór źródeł literaturowych, a także podjęcie bezpośrednich kontaktów z D. Ulrichem, twórcą koncepcji HRBP, wskazują na dociekliwość Doktorantki w poszukiwaniu rozwiązania problemu naukowego,
- dbałość o zachowanie rygoru metodologicznego, pod względem rzetelności narzędzia badawczego,
- propozycję „Macierzy HRBP”, służącą do oceny realizacji funkcji personalnej według koncepcji HRBP,
- opracowanie kompleksowej charakterystyki stanowiska, włącznie z profilem kompetencyjnym specjalisty HR.

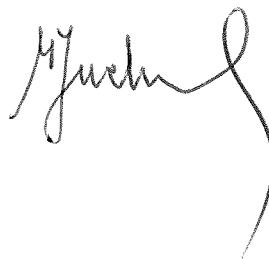
Reasumując wskazane cechy rozprawy, uwzględniając jej walory i słabości, przedłożoną do recenzji dysertację doktorską przygotowaną przez Panią Katarzyną Chudzińską oceniam ogólnie pozytywnie.

Konkluzja recenzji

Przedstawiona powyżej ocena upoważnia do wniosku, że rozprawa doktorska przygotowana przez mgr Katarzynę Chudzińską pt.: „HR Business Partner w praktykach dużych przedsiębiorstw w Polsce” spełnia kryteria określone w art. 187 ustawy z dnia 20.07.2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce. Wymienione kryteria oceniam jednoznacznie pozytywnie. Recenzowana **praca doktorska jest samodzielny, oryginalnym rozwiązaniem** zaprezentowanego w niej problemu naukowego. O oryginalności rozprawy świadczy zakres przedmiotowy i podmiotowy badań. Rozprawa wypełnia lukę badawczą w obszarze ZZL, dotyczącą współczesnej wersji koncepcji „HR business partnera” oraz zakresu funkcji i wymagań kompetencyjnych, jakie powinny spełniać osoby zatrudnione na stanowisku HRBP. Treść rozprawy dowodzi, że Doktorantka **opanowała ogólną wiedzę teoretyczną z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości**, a zwłaszcza posiada gruntowną znajomość

problematyki funkcji personalnej. Sposób przygotowania i realizacji badań empirycznych potwierdza także **umiejętności samodzielnego prowadzenia pracy naukowej**.

W związku z powyższą oceną wnioskuję do Komisji Uniwersytetu Łódzkiego do spraw stopni naukowych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości przyjęcie rozprawy doktorskiej i dopuszczenie mgr Katarzyny Chudzińskiej do publicznej obrony.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'K. Chudzińska', with a long, sweeping flourish extending from the end.