



Toruń, 05.08.2022 r.

Prof. dr hab. Aldona Glińska-Neweś

**Recenzja rozprawy doktorskiej mgr Sylwii Sałek
pt. *Kształtowanie zaangażowania organizacyjnego pracowników jako narzędzia
zarządzania pracownikami zespołów rozproszonych w branży IT*
napisanej pod kierunkiem prof. UŁ, dr hab. Tomasza Czapli na Wydziale Zarządzania
Uniwersytetu Łódzkiego**

1. Informacje formalne

Recenzja rozprawy doktorskiej mgr Sylwii Sałek została mi powierzona decyzją Komisji Uniwersytetu Łódzkiego do spraw stopni naukowych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości w dniu 27.06.2022 r., o czym zostałam poinformowana pismem Przewodniczącego Komisji, prof. UŁ, dr hab. Tomasza Czapli, z dnia 05.07.2022 r.

Podstawą oceny rozprawy jest art. 13 ustawy o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki z 14 marca 2003 r. (Dz. U. 2017 poz. 1789), który stanowi, że rozprawa doktorska: „*powinna stanowić oryginalne rozwiązanie problemu naukowego lub oryginalne dokonanie artystyczne oraz wykazywać ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w danej dyscyplinie naukowej lub artystycznej oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej lub artystycznej*”.

Maszynopis pracy obejmuje 327 stron, w tym: 8 stron wstępu, pięć rozdziałów liczących odpowiednio 34, 97, 21, 18 i 94 strony, 7 stron zakończenia, spisy literatury, rysunków i tabel oraz 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 liczną (336 pozycji), prawidłowo dobraną literaturę (uzupełnioną licznymi źródłami internetowymi), odzwierciedlającą aktualny stan wiedzy w przedmiocie rozprawy i odpowiadającą standardom w zakresie selekcji i wykorzystania źródeł, jak również przejrzystości wyводу prowadzonego na tej podstawie.

Rozprawa od strony formalnej przygotowana jest starannie.

2. Ocena podjętego problemu badawczego, celów i pytań badawczych

Problematyka podjęta w rozprawie bez wątpienia mieści się w dyscyplinie nauk o zarządzaniu (obecnie nauki o zarządzaniu i jakości), w szczególności w subdyscyplinie zachowań organizacyjnych. Praca wpisuje się w silnie reprezentowany w nauce światowej nurt eksplorujący istotę i uwarunkowania zaangażowania organizacyjnego (określanego w języku polskim również mianem przywiązania organizacyjnego).

Zagadnieniem, któremu postanowiła przyjrzeć się bliżej Doktorantka jest zaangażowanie organizacyjne pracowników branży IT pracujących w zespołach rozproszonych. Temat ten uważam za wartościowy. Podjęte przez Autorkę badania wnoszą wkład w rozważania na temat czynników determinujących przywiązanie organizacyjne w specyficznych grupach zawodowych (w nurcie tym, m.in. prowadzone są badania na temat zaangażowania inżynierów lub pracowników opieki zdrowotnej) oraz w specyficznych układach organizacyjnych (zachowania organizacyjne charakterystyczne np. dla zespołów wirtualnych). Co więcej, należy podkreślić, że podjęty w pracy temat odpowiada na bardzo aktualne wyzwania stawiane naukom o zarządzaniu i jakości, w tym przypadku – w zakresie wyjaśniania zjawisk towarzyszących pracy zdalnej i coraz większemu rozproszeniu zespołów pracowniczych.

Merytorycznie, mgr Sylwia Sałek oparła swoje badanie na koncepcji zaangażowania organizacyjnego Johna P. Meyera i Natalie J. Allen (Doktorantka nie zawsze poprawnie używa nazwisk autorów biorąc pod uwagę ich płeć, pisząc np. „koncepcji N.Allen i J.Meyer”). Jest to koncepcja najpopularniejsza w naukach o zarządzaniu, co jest jednoznaczne z częstym jej wykorzystywaniem w badaniach, a przez to z dojrzałością i wielokrotną weryfikacją empiryczną operacjonalizacji towarzyszącej tej koncepcji. Co więcej, Autorka w swoim badaniu odwołała się do modelu profili zaangażowania organizacyjnego, będącego rozwinięciem wspomnianej wyżej koncepcji. Uważam ten wybór za interesujący, a fakt posłużenia się dojrzałą koncepcją – za w pełni uzasadniony.

Celem głównym pracy jest „rozpoznanie struktury czynników oraz potrzeb pracowniczych wpływających na budowanie zaangażowania organizacyjnego pracowników zespołu rozproszonego w branży IT” (s. 6). Cel ten został uszczegółowiony w postaci pięciu celów eksploracyjnych i celu aplikacyjnego. Zostały one zaprezentowane we Wstępie. Mankamentem tej prezentacji jest fakt, że w poprzedzającym ją tekście Autorka nie wyjaśnia istoty „profilu zaangażowania organizacyjnego”, do których odwołuje się w celach szczegółowych, a także w zaprezentowanych następnie pytaniach badawczych. Znacząco utrudnia to zrozumienie intencji badawczych na tym etapie czytania pracy (czyli Wstępu). Cele i pytania badawcze sformułowane przez Doktorantkę oceniam jako ważne i interesujące, aczkolwiek powinny one wyraźniej wynikać z przeglądu stanu wiedzy i być uzasadnione identyfikacją luk badawczych.

3. Ocena warsztatu naukowego i rezultatów pracy

Realizacja postawionych w rozprawie celów wymagała przeprowadzenia studiów literaturowych oraz badań empirycznych. Te pierwsze objęły znaczącą ilościowo i dobrą pod względem jakości listę publikacji: Autorka posłużyła się odwołaniami do 336 publikacji naukowych, w tym wielu anglojęzycznych, cytując także najważniejsze prace polskich badaczy zaangażowania organizacyjnego.

Rozważania przeprowadzone przez Doktorantkę w części teoretycznej rozprawy są poprawne merytorycznie i zawierają niezbędne elementy treści. Jednocześnie w mojej ocenie część ta mogłaby być poddana syntezie; nie wszystkie zaprezentowane treści były konieczne z punktu widzenia rozwiązania postawionego problemu badawczego. Co więcej, szerokie potraktowanie podstaw teoretycznych badań wydaje się czasem wprowadzać niepotrzebne zamieszanie, skutkujące nieścisłością terminologiczną (np. przegląd teorii motywacji i uwzględniania w nich zjawiska zaangażowania prowadzi do mieszania się pojęć zaangażowania organizacyjnego i zaangażowania w pracę, które w części teorii nie były jednoznacznie identyfikowane).

Jednocześnie Doktorantce należy się pochwała za solidność przeprowadzonego przeglądu literatury. Dotyczy to zarówno opisu koncepcji zaangażowania i jego czynników, jak i charakterystyki zespołów rozproszonych oraz specyfiki pracowników branży IT.

Wśród kwestii, na które chciałabym zwrócić uwagę, dotyczących prezentacji podstaw teoretycznych pracy, znajdują się drobne problemy ze strukturą treści, a konkretnie z kolejnością prezentacji. Wspomniałam wcześniej o tym, że we Wstępie zabrakło mi krótkiego

wyjaśniania istoty profili zaangażowania organizacyjnego, czyli terminu który następnie pojawia się w celach i pytaniach badawczych. Z kolei w podrozdziale 1.2. koncepcja trzech wymiarów zaangażowania J.P. Meyera i N.J. Allen jest porównywana z koncepcjami innych autorów, chociaż nie została jeszcze zaprezentowana (następuje to dopiero w podrozdziale 1.3.). Co więcej, definicje zaangażowania organizacyjnego są również omawiane po prezentacji wymiarów tego zjawiska, a powinno być odwrotnie.

W opisie wspomnianych profili zaangażowania organizacyjnego znalazło się odwołanie do badań realizowanych w USA, Kanadzie, Turcji i Polsce. Badania te sugerują, że istnieje narodowa specyfika obecności analizowanych profili wśród pracowników, np. w Turcji i w Polsce nie zarejestrowano obecności wybranych profili zaangażowania organizacyjnego. Jest to ustalenie bardzo interesujące. Szkoda, że Doktorantka nie przytoczyła interpretacji tego zjawiska dokonanego przez autorów omawianych badań; nie uczyniła tego także sama. Mam nadzieję uzyskać, podczas obrony doktorskiej, odpowiedź na pytanie, dlaczego zdaniem Doktorantki niektóre profile nie zostały zarejestrowane w wybranych próbach badawczych.

Generalnie chwaląc Autorkę za dokonany przegląd literatury, odczuwam niedosyt w zakresie uzasadnienia przez Nią, w oparciu o istniejący stan wiedzy, dokonanych wyborów dotyczących analizowanych problemów (o czym wspominałam wcześniej). Dotyczy to zwłaszcza uwzględnienia w badaniu problemu potrzeb pracowników. Praca nie wyjaśnia na czym polega znaczenie potrzeb pracowników dla ich zaangażowania organizacyjnego; co więcej, w części teoretycznej opisane zostały koncepcje potrzeb niezwiązane z tym, co faktycznie było przez Autorkę badane empirycznie (wpisuje się to we wcześniej opisywany problem zbyt szerokiego ujęcia podstaw teoretycznych). Relacja potrzeb pracowników z ich zaangażowaniem, a także z innymi czynnikami zaangażowania nie jest jasna. Przykładowo, Doktorantka pisze: „Poprawnie zdiagnozowane czynniki, czyli elementy kształtujące zaangażowanie pracownika wpływają na zaspokojenie jego potrzeb” (s. 53), co brzmi tak jakby zaangażowanie pracowników wpływało na zaspokajanie ich potrzeb (a raczej nie to Autorka miała na myśli). Dalej mowa jest o tym, że potrzeby są tylko jednym z czynników indywidualnych zaangażowania, co potęguje opisaną wcześniej niejasność, dlaczego akurat one zostały uwzględnione w koncepcji badawczej. Z kolei czynniki organizacyjne zaangażowania opisane zostały zbyt obszernie; zdecydowanie lepszym rozwiązaniem byłoby skupienie się na związkach omawianych czynników z zaangażowaniem organizacyjnym i zaprezentowanie stanu wiedzy tylko w tym zakresie.

W realizacji badania empirycznego Doktorantka posłużyła się metodami, które określa mianem jakościowych. Biorąc pod uwagę, że zasadnicza część pomiarów odbywała się z użyciem standaryzowanego kwestionariusza, metodykę taką w naukach o zarządzaniu i jakości traktuje się jako ilościową; jednocześnie, zwłaszcza w kręgach badaczy o twardym podejściu ilościowym, sondaże diagnostyczne są traktowane jako badania jakościowe, stąd zapewne tak opisała je Autorka. W używanej terminologii metodologicznej wkradły się niespójności, np. w operowaniu pojęciami wywiadu i ankiety (są to odrębne techniki, zatem nie można powiedzieć, że ankieta polegała na przeprowadzeniu wywiadów (s. 167)).

W kwestionariuszu wykorzystana została polska wersja skali pomiarowej zaangażowania organizacyjnego według J.P. Meyera i N.J. Allen. Z kolei do pomiaru czynników zaangażowania Autorka wykorzystała swój własny pomysł pomiaru, łączący występowanie danego zjawiska w doświadczeniu respondentów z ich opinią na temat ważności tego zjawiska. Jest to zabieg oryginalny, pozwalający na pewno skrócić kwestionariusz (co nie jest bez znaczenia). Gdyby jednak zastosowana tu została taka sama skala pomiarowa, jak w przypadku pomiaru zaangażowania organizacyjnego, możliwe byłyby bardziej zaawansowane analizy statystyczne, pozwalające określić związki zachodzące między badanymi zmiennymi. Związki te powinny być określane właśnie w ten sposób (metodami statystycznymi), natomiast pytanie respondentów o to, co ich zdaniem determinuje ich zaangażowanie nie jest podejściem właściwym. Moje obiekcje budzi także fakt samodzielnego zoperacjonalizowania przez Doktorantkę czynników organizacyjnych wpływających na zaangażowanie. Dorobek nauk o zarządzaniu i jakości jest ogromny, w tym – w zakresie propozycji pomiaru zmiennych. Korzystanie ze zwalidowanych skal pomiarowych zwiększa szanse na to, że zmierzone zostanie rzeczywiście to, o co chodzi w modelu badawczym.

Rezultatem przeprowadzonego badania empirycznego było skategoryzowanie respondentów według profili zaangażowania organizacyjnego (zgodnie z ujęciem teoretycznym) oraz zidentyfikowanie ich charakterystyk ze szczególnym uwzględnieniem czynników determinujących zaangażowanie. Wspominałam już o wątpliwościach dotyczących samego pomiaru. W tym miejscu chciałabym także zwrócić uwagę na brak weryfikacji istotności różnic między respondentami reprezentującymi poszczególne profile, co może być również konsekwencją wspominanych wcześniej niespójności skal pomiarowych. Istotność czynników została określona na podstawie procentowego udziału wskazań respondentów. W efekcie, zdaniem Doktorantki, rozwój zawodowy i relacje ze współpracownikami są najistotniejszymi czynnikami determinującym zaangażowanie we

wszystkich grupach pracowników (Autorka określa je mianem „czynn timerów powszechnych”, ale myślę, że określenie „uniwersalne” brzmiałoby lepiej), natomiast pozostałe czynn timeriki miały zróżnicowany udział w tym zakresie. Ocena tego, czy profile zaangażowania organizacyjnego rzeczywiście różnią się pod tym względem wymagałaby jednak zastosowania odpowiednich metod analitycznych, tzn. np. testów statystycznych.

Odpowiedzi respondentów w odniesieniu do postrzeganej przez nich ważności poszczególnych czynników organizacyjnych stanowią bardzo interesujący materiał. Szkoda, że Autorka nie podjęła próby interpretacji uzyskanych wyników. Przykładowo, dlaczego tzw. entuzjaści nie oceniają jako ważnych jasno określonych ścieżek kariery i awansów? Brak dyskusji uzyskanych wyników jest istotnym mankamentem tej pracy. Mam tu na myśli brak odniesienia wyników badania własnego do badań i ustaleń poczynionych przez innych autorów. Byłoby to szczególnie cenne w przypadku porównania z wynikami badania profili zaangażowania organizacyjnego zrealizowanego przez A.Spik w Polsce, na które powołuje się Doktorantka. Co więcej, problem badawczy postawiony w tej pracy dotyczy zaangażowania pracowników w zespołach rozproszonych. Tymczasem w zrealizowanym badaniu zespół rozproszony był jedynie domyślnym kontekstem, a specyfika tego zespołu nie została wyraźnie ujęta w metodyce. W próbie badawczej nie wyodrębniono także pracowników zespołów nierozproszonych, a zatem tym ważniejsze byłoby porównanie uzyskanych wyników z pracami innych autorów (a więc wspomniana wyżej dyskusja), by w ten sposób uchwycić specyfikę badanej próby.

4. Konkluzja

Uważam, że przedstawiona mi do recenzji praca zasługuje na pozytywną ocenę. Decyduje o tym:

- aktualność i waga podjętego problemu badawczego,
- oparcie rozważań zawartych w pracy na poprawnie dobranej, bogatej literaturze przedmiotu oraz analizie pozyskanych w badaniu danych, umożliwiającej osiągnięcie celów i odpowiedź na postawione pytania badawcze,
- warsztat badawczy wyrażający się umiejętnością formułowania celów i pytań badawczych, doboru instrumentów badawczych, opracowywania wyników badań i ich interpretacji,
- praktyczna przydatność wyników badań prezentowanych w pracy.

Zamieszczone w recenzji uwagi nie umniejszają wartości pracy, a przy tym w niektórych wypadkach mają charakter dyskusyjny.

Uwzględniając wszystkie powyższe uwagi, opinie i oceny stwierdzam, że rozprawa p. mgr Sylwii Sałek spełnia wymogi stawiane pracy doktorskiej, określone w art. 13 ustawy o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki z 14 marca 2003 r. (Dz. U. 2017 poz. 1789), który stanowi, że rozprawa doktorska: *„powinna stanowić oryginalne rozwiązanie problemu naukowego lub oryginalne dokonanie artystyczne oraz wykazywać ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w danej dyscyplinie naukowej lub artystycznej oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej lub artystycznej”*.

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

