

Wrocław, 02.11.2024

dr hab. inż. Małgorzata Rutkowska, prof. uczelni
Kierownik Katedry Organizacji i Zarządzania
Wydział Zarządzania
Politechnika Wrocławska
Wybrzeże Wyspiańskiego 27
50-370 Wrocław; Polska
<https://koiz.pwr.edu.pl/>

Recenzja rozprawy doktorskiej
mgr. inż. Jerzego Chojeckiego pt.
„Zarządzanie zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwach
turystycznych w Polsce”, przygotowanej pod opieką
dr hab. inż. Anny Brzozowskiej, prof. PCz
z Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej

1. Podstawa formalna opracowania recenzji

Niniejsza recenzja została opracowana w odpowiedzi na pismo z dnia 17.09.2024 r. wystosowane przez prof. dr hab. Agatę Mesjasz-Lech. Prof. PCz wnioskuje o wykonanie recenzji pracy doktorskiej mgr. inż. Jerzego Chojeckiego pt. *Zarządzanie zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwach turystycznych w Polsce*.

W pierwszej części recenzji dokonuję oceny spełnienia przez rozprawę wymogów formalnych, a następnie przedstawiam uwagi szczegółowe do jej treści. Na tej podstawie, dokonana jest ocena czy przedłożona praca, zgodnie z art.187pkt.1 i 2 Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie

wyższym i nauce (tekst jednolity: Dz. U. z 2022 r. poz. 574 z późn. zm.), spełnia następujące wymagania, tj. czy:

- a) rozprawa doktorska prezentuje ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości;
- b) kandydat wykazał się umiejętnością samodzielnego prowadzenia pracy naukowej;
- c) rozprawa doktorska stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego.

2. Ocena istotności i aktualności tematu

Temat naukowy podjęty przez Doktoranta to: „Zarządzanie zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwach turystycznych w Polsce”. Jest to temat bardzo aktualny, istoty z punktu widzenia praktycznego, a jego znaczenie zyskało w dobie globalizacji XXI w., w tym również w czasie pandemii Co-19 oraz wybuchu wojen na Ukrainie i Bliskim Wschodzie. Obecnie, istotnym wyzwaniem w skutecznym zarządzaniu zespołem ludzkim są z jednej strony globalizacja, a z drugiej - transgraniczny charakter polskiej branży turystycznej. Podjęty zatem przez Doktoranta temat świadczy o umiejętności wyszukiwania interesujących obszarów badawczych.

3. Tytuł, cel główny, cele szczegółowe, pytania badawcze, hipotezy rozprawy doktorskiej

Tytuł rozprawy odzwierciedla jej treść, a podstawowy cel to „zapełnienie luki badawczej w zakresie identyfikacji zmian zachodzących w obszarze zarządzania zasobami ludzkimi w dobie globalizacji XXI wieku oraz zbadanie relacji pomiędzy wybranymi elementami zarządzania zasobami ludzkimi (ZZL), a strategiami stosowanymi przez przedsiębiorstwa turystyczne w zakresie kierowania zespołem”)s. . Autor formułuje ponadto cele szczegółowe (C1-C5):

- C1: Uporządkowanie i zweryfikowanie dorobku wiedzy z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi.
- C2: Zdefiniowanie specyfiki wyzwań, jakie dla branży turystycznej stawia globalizacja XXI wieku.

- C3: Zidentyfikowanie metod oraz sposobów zarządzania zasobami ludzkimi dla branży turystycznej w Polsce.
- C4: Operacjonalizacja narzędzia badawczego służącego do oceny poziomu zachowań przedsiębiorstw branży turystycznej.
- C5: Identyfikacja empiryczna wpływu wybranych zmiennych determinujących związek pomiędzy procesem zarządzania zasobami ludzkimi w zakresie rekrutacji, szkolenia, motywacji oraz wybranych elementów kierowania zespołem, a oczekiwaniami pracowników względem pracodawców.

W nawiązaniu do w/w celu głównego oraz celów szczegółowych sformułowano pytanie badawcze, jakim jest: „w jaki sposób można sprostać wyzwaniom stawianym zarządzaniu zasobami ludzkimi będących konsekwencjami globalizacji XXI wieku w przedsiębiorstwach branży turystycznej”? Z tym pytaniem powiązано cztery pytania szczegółowe, tj.:

1. Co determinuje zmiany w zarządzaniu zasobami ludzkimi we współczesnych przedsiębiorstwach sektora turystycznego w Polsce?
2. Jakie czynniki są kluczowe podczas rekrutacji pracowników z branży turystycznej?
3. Jakie wybrane elementy kierowania zespołem wpływają na rozwój kapitału ludzkiego?
4. Co, w dobie globalizacji, wpływa na rozwój i sukces przedsiębiorstwa turystycznego?

Na podstawie tak sformułowanych pytań badawczych postawiono hipotezę główną, tj.: „należy przypuszczać, że funkcjonowanie przedsiębiorstw branży turystycznej w Polsce w kontekście globalizacji XXI wieku determinują wybrane elementy zarządzania zasobami ludzkimi”. Z hipotezą główną są powiązane następujące 3 hipotezy szczegółowe:

1. Globalizacja XXI wieku stała się determinantą umiejętności zarządzania zespołem przez kadre kierowniczą w miejscu pracy.
2. Przedsiębiorstwa branży turystycznej stawiają na rekrutację nowego personelu zamiast na inwestowanie w posiadany kapitał ludzki.

3. Strategie z zakresu ZZL w sektorze turystycznym determinują zmianę pracodawcy oraz ocenę kierowania zespołem.

4. Metody badawcze oraz źródła informacji wykorzystywane w dysertacji doktorskiej

Autor niniejszej rozprawy doktorskiej wykorzystał adekwatne metody badań, posługuje się prawidłowo dobranymi pozycjami literaturowymi. Doktorant w swojej dysertacji wykorzystał:

- Analizę literatury przedmiotu (krajową i zagraniczną) dotyczącą podjętej problematyki (etap 1).
- Badania empiryczne z wykorzystaniem wywiadu eksperckiego (etap 2) oraz kwestionariusza ankietowego (etap 3).
- Metody statystyczne oraz analizę SWOT.

Ocena zastosowanych w dysertacji narzędzi i metod badawczych oraz sposób i zakres formułowanych, na ich podstawie, wniosków jest pozytywna.

5. Układ i treść rozprawy

Przedstawiona mi do oceny rozprawa doktorska składa się ze wstępu, pięciu rozdziałów, spisu literatury, spisu rysunków, tabel, załączników. Praca liczy **403** strony, w tym: **281** stron tekstu podstawowego, **22** strony bibliografii (w tym 4 strony netografii) (350 odnośniki literaturowe w j. polskim oraz w j. angielskim, w tym 65 odnośników stanowi netografia), **6** stron spisu rysunków, tabel i wykresów, **87** stron stanowią załączniki, oraz **7** stron streszczenie w j. angielskim. Układ rozprawy oceniam pozytywnie; jest on poprawny, wartościowy i uzasadniony.

Na część teoriopoznawczą składają się trzy pierwsze rozdziały, rozdział czwarty jest rozdziałem koncepcyjnym, natomiast część empiryczną dysertacji stanowi rozdział piąty (z opisem metodyki, wynikami i wnioskami z badań).

W rozdziale *pierwszym* przedstawiono definicje, cele oraz wybrane modele ZZL, a także wpływ ZZL na funkcjonowanie współczesnej organizacji.

W rozdziale *drugim* opisano, czym jest globalizacja, z uwzględnieniem rodzajów globalizacji, przeanalizowano współczesne wyzwania globalizacji

XXI w. podkreślono znaczenie wielokulturowości oraz wskazano szanse i zagrożenia globalizacji dla współczesnych przedsiębiorstw. W tej części brakuje jednak chronologicznego podejścia. Autor podaje w p. 2.1. "Globalizacja w ujęciu teoretycznym – od XV do końca XX w." - czyli czasy końca średniowiecza do współczesności - niestety rozpoczyna ten p. od wieku XX, następnie po XX wieku Doktorant opisuje wiek XIX – s. 73, po czym powraca ponownie do ubiegłego stulecia. Dodatkowo, w tym rozdziale Autor podał na s. 71 informacje dot. Starożytności. Jeżeli Doktorant stwierdza na s. 72, że „Analizując pięć różniących się od siebie starożytnych systemów gospodarki, zasadnym jest wnioskować, że były to systemy posiadające cechy definiujące globalizację”, to może zasadne byłoby rozpoczęcie właśnie od Starożytności – przeglądu definicji.

Rozdział *trzeci* koncentruje się na specyfice branży turystycznej w aspekcie ZZZL w podziale na okresy: lata 2000-2019 (p. 3.1); 2019-2021 (p.3.2), a następnie czas po pandemii Co-19 (p. 3.3). W tym miejscu Doktorant nagle opisuje okres XX wieku wskazując koncepcje zrównoważonego rozwoju i wpływ turystyki na środowisko. Skoro w p. 3.3 Autor podejmuje się rozwiązań po pandemii, to również aspekt oddziaływania turystyki na środowisko powinien obejmować czas po Co-19, np., kryzys klimatyczny, czy zrównoważoną produkcję i konsumpcję. W dalszej części rozdziału, mgr inż. J. Chojecki wskazał na interdyscyplinarność branży turystycznej oraz na tworzone strategie zapewniające możliwości adaptacyjne do zmian otoczenia zewnętrznego. Autor recenzowanej dysertacji przeanalizował także współczesne wyzwania zarządzania przedsiębiorstwem turystycznym uwzględniając znaczenie i kierunki wykorzystania nowych technologii w turystyce. Za cenne uznać należy wskazanie przez Doktoranta specyfiki zarządzania zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwach uwzględniających modele struktur organizacyjnych oraz sposoby zarządzania, które obejmują złożoność i dynamikę tego sektora. Autor podkreślił, że rozwój kapitału ludzkiego jest kluczowym czynnikiem sukcesu biznesowego każdej organizacji.

Wybrane aspekty ZZZL w przedsiębiorstwach branży turystycznej opisano w kolejnym, *czwartym* rozdziale. Doktorant przeanalizował w nim

elementy ZZL oraz wskazał zależności pomiędzy nimi, jak również zaprezentował ich wpływ na funkcjonowanie przedsiębiorstw badanej branży.

W rozdziale *piątym* Autor analizuje uzyskane, w przeprowadzonym badaniu empirycznym, wyniki, odnosząc się do dotychczasowych ustaleń badawczych w literaturze przedmiotowej. Uważam, że ładunek poznawczy tej części pracy jest obszerny, co świadczy o szerokiej wiedzy Doktoranta i rozpoznaniu tematu w wielu wątkach. W dalszej części rozdziału, mgr inż. J. Chojecki zaprezentował wyniki przeprowadzonych badań dla przedsiębiorstw branży turystycznej w Polsce. Ponadto, Autor dysertacji wskazuje na implikacje teoretyczne niniejszych badań i zasadniczy wkład, którym jest analiza polskich przedsiębiorstw turystycznych pod kątem radzenia sobie z wyzwaniami kreowanymi przez globalizację XXI w. oraz wskazanie kierunków doskonalenia w zakresie ZZL. Doktorant przygotował również listę wniosków i rekomendacji w zakresie ZZL dla przedsiębiorstw branży turystycznej (p. 5.3). Jedną z takich rekomendacji może być zalecenie dotyczące rozwoju posiadanego kapitału ludzkiego, zapewnienie atrakcyjnego systemu motywacyjnego, odpowiednia ilość szkoleń itp. Na stronach 274-275, Autor, w ramach przeprowadzonej analizy, wyodrębnił 10 kierunków doskonalenia w obszarze ZZL w przedsiębiorstwach branży turystycznej w dobie globalizacji XXI wieku. Pracę zamyka szerokie podsumowanie, niemniej w pracy zabrakło krótkich podsumowań, konkluzji i syntetycznego ujęcia na końcu każdego rozdziału.

6. Uwagi edytorskie, językowe, redakcyjne i inne

Recenzowana praca obejmuje 281 stron tekstu. Na uwagę zasługuje wizualizacja treści pracy, gdyż ciągły tekst rozprawy uzupełniają 43 rysunki, 29 tabel oraz 27 wykresów, które niewątpliwie uatrakcyjniają lekturę tekstu. Pan mgr inż. J. Chojecki wykorzystał 350 pozycji bibliograficznych, książki oraz artykuły naukowe w j. polskim i w j. angielskim, a także 65 pozycji z netografii.

Pod względem edytorskim, praca mimo takiej objętości, jest napisana bardzo starannie, jednak występują w niej drobne uchybienia:

interpunkcyjne (np. w konstrukcji tak..., ka i – piszemy przecinek, podobnie zdanie wtrącone należy wydzielić przecinkami) i *techniczne* (np. tabel, jeśli mieszczą się na stronie, nie należy dzielić – tabele: 3, s. 38-39; 8, s. 96-97; 10, s. 137-138), literówki (np. s. 21 jest na rysunku 6, a powinno być 3, s. 77 jest „został od przeprowadzony”, powinno być został on przeprowadzony). Ponadto najpierw należy powołać się na tabelę, rysunek, wykres, a potem ją zamieścić (np. brak powołania w tekście na tab. 3, tab. 10 jest na s. 137-138, a dopiero pod nią Autor powołuje się na nią, podobnie rysunki – np. na niektóre brak jest powołań – np. rys. 9 i wykresy, np. 13, 16, 27, a na niektóre brak jest powołań – np. wykres 15). W pracy występują też nieliczne *pleonazmy*, np. na chwilę obecną. Pomimo tych drobnych uwag, oceniam wysoko jej wartość edytorską.

Mankamentem pracy są dość obszerne i bardzo detaliczne rezultaty analiz statystycznych, które zaciemniają kluczowe wnioski (*clux* dyskusji), trudno uchwycić mainstreamową myśl Autora. Warto nadmienić, że aby poszerzyć rezonans wyników własnych badań, należy używać języka czytelnego i łatwego w odbiorze, tymczasem we wnioskach i rekomendacjach przekazana treść może być trudna w ich zrozumieniu, np. „Większość badanych osób elastyczność w zakresie świadczenia pracy stawia na bardzo wysokim miejscu w kontekście najmocniej oddziałujących na nich czynników motywujących” (s. 273). Zdolność syntetycznego ujmowania treści jest to jednak kompetencja, którą nabywa się w ciągu wielu lat pracy badawczej. Mam zatem nadzieję, że Doktorant usprawni swój warsztat także w tym zakresie.

6.Kwestie oraz pytania dyskusyjne

W toku prowadzenie analizy treści recenzowanej dysertacji nasunęło się kilka uwag i pytań o charakterze polemicznym:

1. Jak jest oddziaływanie turystyki na środowisko po pandemii Co-19?
2. Proszę o wyjaśnienie, jakie zaproponował Pan usprawnienia organizacyjne w analizowanym obszarze?

3. Proszę o wskazanie, jakie zauważa Pan rozwiązania systemowe, które mogą obecnie wspierać rozwój ZZL w przedsiębiorstwach turystycznych w Polsce?

7. Ocena wartości naukowej rozprawy

W mojej opinii temat badawczy jest ważny, aktualny i potrzebny dla rozwoju dyscypliny nauk o zarządzaniu i jakości. Należy podkreślić, że zarówno stopień realizacji sformułowanych celów, jak też pytań badawczych oraz hipotez oceniam bardzo pozytywnie. Dysertacja jest dobrym merytorycznie rozwiązaniem złożonego problemu badawczego. Dokonując oceny, czy przedłożona praca, zgodnie z art.187pkt.1i2 Ustawy, spełnia określone wymagania, stwierdzam, że:

a) rozprawa doktorska prezentuje ogólną wiedzę teoretyczną Doktoranta w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

b) Doktorant wykazał się umiejętnością samodzielnego prowadzenia pracy naukowej.

c) rozprawa doktorska stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego.

8. Wniosek końcowy

Podsumowując, uważam, że recenzowana rozprawa doktorska stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego i odpowiada warunkom stawianym tego typu opracowaniom.

Biorąc pod uwagę wcześniej sformułowane oceny częściowe, stwierdzam, że recenzowana rozprawa doktorska spełnia wymogi ustawowe stawiane pracom doktorskim i wnoszę o dopuszczenie Doktoranta do dalszych etapów przewodu doktorskiego.

Wrocław, dn. 02.11.2024