

Dr hab. Łukasz Popławski Prof. UEK
Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

Biuro Obsługi Dyscypliny Naukowej
nauki o zarządzaniu i jakości
Wrocławia Warmińskich
Wydział Zarządzania
Politechnika Częstochowska
tel. 34 3250874
10.11.2024

RECENZJA

rozprawy doktorskiej P. mgra inż. Jerzego Chojeckiego pt. „ZARZĄDZANIE ZASOBAMI LUDZKIMI W PRZEDSIĘBIORSTWACH TURYSTYCZNYCH W POLSCE”

Promotor: Dr hab. inż. Anna Brzozowska Prof. PCz.

Dyscyplina naukowa: Nauki o Zarządzaniu i Jakości

Uwzględniając stronę redakcyjną, praca doktorska liczy 403 stron, z tego 281 tekstu głównego oraz kwestionariusz ankiety (załącznik nr 1) i kwestionariusz wywiadu (załącznik nr 2) oraz wyniki wywiadu (załącznik nr 3), bibliografię (285 publikacji, w tym w obcych językach; angielski- 69 i niemiecki - 1, 65 pozycji z obszaru netografii), Ponadto, są: spis 29 tabel, spis 27 wykresów i spis 43 rysunków. Na końcu pracy znajduje się streszczenie w języku angielskim. W pracy wykorzystano bardzo obszerną literaturę polską i szereg publikacji anglojęzycznych, bo zagadnienia zarządzania zasobami ludzkimi w odniesieniu do turystyki występują na całym świecie.

W ocenie strony formalnej rozprawy doktorskiej P. mgra inż. Jerzego Chojeckiego stwierdzam, iż poprawność języka, układu pracy, stylu i prawidłowego stosowania odniesień do źródeł oraz bibliografii są właściwe z zastrzeżeniem że praca w mojej opinii jest zbyt obszerna. Doktorant prezentuje prawidłowe opanowanie techniki pisania pracy.

Układ pracy jest prawidłowy i logiczny, praca składa się ze wstępu, 5 rozdziałów, podsumowania oraz bibliografii, a także zawiera 2 kwestionariusze i wyniki, spisy: tabel, rysunków, wykresów oraz streszczenie.

Przyjęty zakres pracy uważam za prawidłowy, a analizę podjętego problemu za cenną, zwłaszcza, że jest to ciągle problem nierozwiązany mimo, że poruszany w literaturze. Odnosząc się do struktury pracy stwierdzam, że jest dobra, przy czym kolejność i logiczne następstwo rozdziałów są prawidłowe. Tytuły poszczególnych rozdziałów właściwie odpowiadają ich treści, a ich objętość jest prawidłowa i są zachowane właściwe proporcje między nimi. Za błąd należy uznać, że praca jest zbyt obszerna - 281 stron tekstu głównego to

stanowczo za dużo, mimo szerokiego pod względem zagadnień problemu badawczego. Praca składa się z 3 rozdziałów teoretycznych (1-3), a rozdziały 4 i 5 to empiryczne.

We wstępie P. mgr Jerzy Chojecki zaprezentował koncepcję rozprawy, a także w sposób jasny i przejrzysty uzasadnił wybór tematu swojej rozprawy doktorskiej, zwracając uwagę na znaczenie problemu, zwłaszcza z punktu zarządzania (s. 5). Doktorant odniósł się także poprzez krótką charakterystykę do treści poszczególnych rozdziałów (s. 9-11) oraz na s. 7-8 opisał 3 etapy procesu badawczego.

Autor stwierdził, że „zasadniczym celem dysertacji jest 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, a strategiami stosowanymi przez przedsiębiorstwa turystyczne w zakresie kierowania zespołem”, oraz cele szczegółowe to (s.5-6):

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.

Na s. 6 zaprezentował hipotezę główną o treści „*należy przypuszczać, że funkcjonowanie przedsiębiorstw branży turystycznej w Polsce w kontekście globalizacji XXI wieku determinują wybrane elementy zarządzania zasobami ludzkimi*” i hipotezy szczegółowe (s. 6):

- H1 - „Globalizacja XXI wieku stała się determinantą umiejętności zarządzania zespołem przez kadrę kierowniczą w miejscu pracy.

- H2 - Przedsiębiorstwa branży turystycznej stawiają na rekrutację nowego personelu zamiast na inwestowanie w posiadany kapitał ludzki.

- H3 - Strategie z zakresu ZZL w sektorze turystycznym determinują zmianę pracodawcy oraz ocenę kierowania zespołem”.

Dla mnie ważne są z punktu praktycznego hipotezy H2-H3, które są bardzo ciekawe, natomiast hipoteza H1 jest bardzo istotna ze względu ogólnego.

Z rozwojem globalizacji i dostępności zasobów, istotne znaczenie ma właściwe i racjonalne wykorzystanie zasobów. Problem kształtowania właściwych modeli zarządzania zasobami ludzkimi na świecie nie jest nowy i stanowi kluczową kwestię szeregu badań w wielu krajach.

Turystyka jako jedna z branż poddawanych często działaniu kryzysów (spowolnieniu gospodarki) czy jak ostatnio pandemii COVID – 19 jest szczególnie narażona na zmiany w liczbie i jakości zasobów ludzkich. W realizacji zarządzania zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwach turystycznych musi występować odpowiednie wypracowanie takiego modelu aby był on efektywny przy zmieniającym się otoczeniu, co jest ważne z punktu widzenia dociekań w tej pracy. Za uzasadnione uważam, że przedmiotem rozprawy jest problem zarządzania zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwach turystycznych. Praca doktorska P. mgra inż. Jerzego Chojeckiego skupia się na najważniejszych aspektach tego problemu, co na tle literatury przedmiotu wyróżnia ją pozytywnie.

Podjęcie przez Autora tematu badawczego dotyczącego tego problemu jest niewątpliwie bardzo ważnym zagadnieniem, a także uważam za niezwykle trafne w świetle aktualnych potrzeb, zwłaszcza w kontekście występujących kontrowersji na poziomie lokalnym zwłaszcza w zakresie ograniczeń turystyki oczekiwanych przez społeczność lokalną, np. na Majorce czy Teneryfie (np. co z pracownikami z branży turystycznej, która jest dominująca dla gospodarki tych wysp). Obecna dyskusja na ten temat czy znaczącego odbudowania się branży turystycznej po pandemii COVID- 19 powoduje, że istnieje konieczność przeprowadzenia nowego spojrzenia na dotychczasowe podejście w zakresie zarządzania w tym obszarze. Coraz inne wyzwania przed branżą turystyczną wymagają dyskusji również w moim przekonaniu w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwach turystycznych, dlatego wkład Autora w pogłębienie wiedzy na temat należy uznać za pozytywny. W rozprawie zaprezentowane badania opierają się na szeregu metodach badawczych, przy czym należy także zwrócić uwagę na trafny tytuł rozprawy.

Szczegółowa opinia na temat wstępu pracy jest następująca: zawiera określenie celów oraz hipotez pracy oraz w jasny i sprecyzowany sposób opisuje krótko ważniejsze części. Zaprezentowano podejście kompleksowe i zostało przedstawione w przejrzysty i logiczny sposób, przy czym szerzej powinny być omówione metody i narzędzia badawcze, a także brak mi podstawowych informacji z zakresu wykorzystanych informacji i danych.

Wstęp w spisie treści nie oznaczono numerem.

Natomiast pierwszy rozdział posiada numer 1. Podobna numeracja została zachowana analogicznie w dalszej treści pracy.

Rozdział 1. Zarządzanie zasobami ludzkimi we współczesnym przedsiębiorstwie

W rozdziale pierwszym, na stronach od 12 do 56 Autor zaprezentował w 4 podrozdziałach zagadnienia teoretyczne, zwłaszcza dotyczące: zarządzania zasobami ludzkimi (ZZL) we współczesnym przedsiębiorstwie, charakterystykę wybranych modeli ZZL, kierunki rozwoju ZZL i ich wpływ na funkcjonowanie współczesnych organizacji. Autor na przykład na s. 46-52 opisał za pomocą rys. 7, 8, 9 bardzo ciekawe modele: powiązań zachowań lidera, schemat przywództwa czy przywództwa w ujęciu zespołowym, co świadczy że Doktorant ma świadomość występowania szeregu związków o wieloaspektowym charakterze.

W tej części rozważań zastosowano obszerną bibliografię, w sposób rzeczowy i merytoryczny przedstawiono najważniejsze zagadnienia teoretyczne omawianej problematyki. Na uwagę w tej części pracy zasługuje opis głównych koncepcji ZZL oraz tabele nr 3 i 4 opracowane przez Autora. Ta część pracy zyskałaby, gdyby Autor ustosunkował się szerzej do przedstawianych kwestii, przy czym należy docenić, że ujął tą problematykę całościowo, co nie jest łatwe.

Rozdział ten oceniam dobrze, ponieważ jest odpowiednim wprowadzeniem do przedstawionego w dalszej części przedmiotu badań.

Rozdział 2. Pojęcie globalizacji XXI wieku i jej cechy

Na stronach 57-97 Autor przedstawia pojęcie globalizacji XXI wieku i jej cechy poprzez rys historyczny, współczesne wyzwania oraz szanse i zagrożenia dla współczesnych przedsiębiorstw. Ten rozdział cechuje duża kompleksowość i wnikliwość, co jako recenzent muszę docenić, natomiast trudno się zgodzić aby opis zacząć od obecnych czasów a kończyć na Starożytności (podrozdział 2.1).

Także na pozytywną ocenę tej części rozprawy zasługuje znajomość współczesnych wyzwań przez Doktoranta, zwłaszcza wielokulturowości oraz przytoczenie badań z zakresu wpływu globalizacji na funkcjonowanie przedsiębiorstw.

Rozdział ten jest ciekawy i stanowi dobre wprowadzenie do dalszych rozważań w rozprawie.

Rozdział 3. Branża turystyczna i jej specyfika w aspekcie zarządzania zasobami ludzkimi

W trzecim rozdziale, na stronach od 98 do 147 Autor zaprezentował - poprzez rzetelną i szczegółową analizę – branżę turystyczną w aspekcie ZZL. Rozdział ten składa się z 4 podrozdziałów. Podrozdziały 3.3-3.4 zwłaszcza w zakresie dociekań przedstawionych w

rozprawie mają walory poznawcze. Rozdział ten cechuje spójność logiczna i wartość merytoryczna, zwłaszcza z punktu widzenia poznania przez czytelnika wyzwań i specyfiki ZZL w przedsiębiorstwach turystycznych. Należy podkreślić, że Doktorant rozumie znaczenie zasobów ludzkich w rozwoju przedsiębiorstw turystycznych, co można przeczytać na s. 146 „Rozwiązaniem problemów wynikających z zarządzania zasobami ludzkimi w branży turystycznej jest inwestycja w kapitał ludzki, ponieważ to ludzie (zarówno kadra zarządzająca jak i pracownicy) stanowią o sile strategii z zakresu konkurencyjności”.

Rozdział ten oceniam dobrze i jest dobrą podstawą do dalszych rozważań w kolejnych rozdziałach.

Rozdział 4. Empiryczny wymiar zarządzania zasobami ludzkimi na przykładzie branży turystycznej w Polsce

Za pomocą rozdziału 4 składającego się z 3 podrozdziałów, rozpisanego na stronach 148-196 Autor opisał najważniejsze czynniki i narzędzia wpływające na ZZL w przedsiębiorstwach turystycznych, uwzględniając teorie i koncepcje teoretyczne. Dla mnie najbardziej wartościową częścią tego rozdziału jest podrozdział 4.3 o identyfikacji zależności pomiędzy wybranymi elementami ZZL oraz określenie ich wpływu na funkcjonowanie firmy z branży turystycznej z tabelą nr 12 (s.187) oraz rys. 38-41 (s.189-195), które są autorskim opracowaniami Doktoranta.

Rozdział ten oceniam dobrze.

Rozdział 5. Wybrane aspekty zarządzania zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwach branży turystycznej – ujęcie praktyczne

Rozdział ten składa się z 3 podrozdziałów, rozpisanych na stronach 197-276, i dotyczy badań empirycznych Doktoranta w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi.

Rozdział ten prezentuje to, co dla mnie jest ważne, wyniki własnych badań ankietowych oraz przeprowadzone analizy, co jest wkładem własnym Autora do dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości. Ten rozdział w sposób istotny dla czytającego i recenzującego jest przejrzysty wraz z zachowaniem odpowiedniej metodologii badań. Przebieg procedury badawczej Autor zaprezentował na s. 200 (rys. 43), i jest właściwy dla tego typu badań a dobrane metody badawcze prawidłowe. Dobór próby został przez Autora opisany na s. 205.

W dalszym procesie badawczym, który jest opisany rzetelnie, przeprowadzono analizę SWOT (tab. 13, s. 216, tab.14 s. 218) oraz wyznaczono strategię dla podmiotu w aspekcie ZZL (s.217) co jak podkreśla Autor na s. 219 było późniejszą podstawą do zaproponowania najbardziej korzystnej strategii dla przedsiębiorstwa turystycznego w aspekcie ZZL (strategia agresywna). Kwestionariusz wypełniło 395 respondentów, przy liczbie 384 osób wielkości

granicznej (s.205), która była istotna z punktu widzenia założonych badań. Doktorant dokonał analiz statystycznych za pomocą między innymi testu chi- kwadrat w celu weryfikacji hipotez. Otrzymane wyniki są bardzo ciekawe, a wnioski logiczne. W tym kontekście należy docenić Doktoranta, że w swoich rozważaniach podjął także próbe określenia modelu przyczynowo-skutkowego, którego wynikiem jest model analizy ścieżkowej (wykres 27, s. 271). Przedstawienia własnego modelu (wykres 27) oraz wniosków i rekomendacji (podrozdział 5.3) to ta część rozprawy, która jest bardzo wartościowa w mojej ocenie.

Własne badania ankietowe Doktoranta są bardzo ciekawe. Niestety zbadane zależności są opisane przez Autora niejasno dla czytelnika (należy przeczytać kilka razy), co jest pewnym minusem tego rozdziału.

Rozdział ten oceniam dobrze.

Niektóre elementy z ostatnich 2 rozdziałów mają charakter oryginalny, a w szczególności zawarte w podrozdziałach 5.2-5.3, przy czym Autor w podsumowaniu rozdziału 5 odnosi się także do konieczności prowadzenia dalszych badań, z czym należy się zgodzić.

W kontekście recenzowanej rozprawy i zawartych treści na s. 275 nasuwają się pytania do Doktoranta:

- Jak rozwiązać problem braku pracowników w przedsiębiorstwach turystycznych ?
- Jakie narzędzia motywacyjne w zakresie ZZL są w świetle dociekań Doktoranta najbardziej efektywne?
- Jak rozwiązać kwestie oczekiwania najniższych cen przez klientów przedsiębiorstw turystycznych w Polsce a ich rozwój, przy braku często zasobów ludzkich?

W rozprawie występują oprócz tych wszystkich wcześniej wymienionych pozytywów także niedostatki, zwłaszcza w zakresie braku szerszego opisu rozwiązań i badań zagranicznych dla tej problematyki oraz zbyt małego ustosunkowania się Autora do omawianych treści.

Podsumowanie

Wynikające z badań konkluzje zaprezentowane w podsumowaniu uważam za trafne i prawidłowe, a interpretacja wyników dobrze odzwierciedla przeprowadzone badania oraz wiąże się z tematem rozprawy. W podsumowaniu znalazły się wnioski z badań, i oceniając zakończenie nasuwają się spostrzeżenia:

- 1) w podsumowaniu pracy odwołano się do hipotez badawczych oraz celów,

- 2) wnioski dobrze odzwierciedlają przeprowadzone badania oraz uzyskane wyniki, i wiążą się z tematem rozprawy,
- 3) na podstawie syntezy zaprezentowanej w podsumowaniu można zaproponować działania aplikacyjne w zakresie ZZL.

Równocześnie, należy podkreślić bardzo dobre opracowanie tej części rozprawy.

Autor w rozprawie posługuje się głównie metodą analityczno-opisową w rozdziałach teoretycznych, umiejętnie łączy narzędzia ilościowe i jakościowe w empirycznych (gdzie są dane z badań ankietowych), stosuje również metodę porównawczą.

Złożoność rozpatrywanej problematyki wymaga podejścia interdyscyplinarnego i rozprawa spełnia ten warunek, przy czym brak jest szerszego ustosunkowania się do kwestii współpracy między przedsiębiorstwami turystycznymi a agencjami pracy.

Formalna strona pracy zasługuje na bardzo pozytywną ocenę. Cechuje ją przejrzystość oraz bardzo wysoki stopień staranności. Praktycznie nie występują błędy stylistyczne i literówki, przy czym rozprawa posiada drobne błędy: interpunkcyjne czy też dzielenie tabel, lub brak powołania w tekście (choć jest opis) na wykresy np. nr 15 lub 17. Ta liczba błędów na tle innych wcześniej recenzowanych prac jest znikomą wielkością.

Zastosowane metody badawcze – analiza literatury przedmiotu, badania ankietowe za pomocą wywiadu eksperckiego i kwestionariusza ankietowego, metody statystyczne (m.in. test chi- kwadrat) i analiza SWOT - są właściwym rozwiązaniem w zakresie tej tematyki badawczej, a uzyskane wyniki w zakresie zależności istotne dla przeprowadzonych badań i prezentowanych konkluzji, przy czym w większym stopniu powinien występować własny komentarz Doktoranta do uzyskanych wyników i poruszanych zagadnień w rozprawie.

Ogólna ocena pracy i wniosek końcowy

Rozważając wszystkie argumenty „za” i „przeciw” recenzowana rozprawa doktorska w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości Pana mgra inż. **Jerzego Chojeckiego** pt. **„ZARZĄDZANIE ZASOBAMI LUDZKIMI W PRZEDSIĘBIORSTWACH TURYSTYCZNYCH W POLSCE”** jest poprawna pod względem metodycznym, merytorycznym i formalnym, pomimo pewnych zastrzeżeń. Autor wykazał w niej znajomość kwestii teoretycznych, literaturowych, a zwłaszcza pragmatycznych w trakcie badań empirycznych w zakresie rozpatrywanego problemu w rozprawie, w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. W pracy występuje konsekwencja podjętych analiz i dociekań naukowych, realizując przyjęte cele badawcze. Podjęty problem naukowy w rozprawie jest oryginalny, a Doktorant wykazał się umiejętnością samodzielnego prowadzenia badań.

Ze względu na to, że rozprawa doktorska posiada dużą wartość aplikacyjną uważam, że należałoby niniejszą pracę zaprezentować szerszemu gronu poprzez opublikowanie jej jako monografii, po uwzględnieniu uwag wynikających z recenzji.

W mojej ocenie recenzowana praca doktorska spełnia wymogi prawne stawiane rozprawom doktorskim, a w szczególności na podstawie ustawy z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki oraz Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 19 stycznia 2018 roku w sprawie szczegółowego trybu i warunków przeprowadzania czynności w przewodzie doktorskim, w postępowaniu habilitacyjnym oraz w postępowaniu o nadanie tytułu profesora.

Na podstawie całościowej oceny rozprawy doktorskiej P. mgra inż. Jerzego Chojeckiego pt. ZARZĄDZANIE ZASOBAMI LUDZKIMI W PRZEDSIĘBIORSTWACH TURYSTYCZNYCH W POLSCE stwierdzam, że praca spełnia wymagane kryteria stawiane tym opracowaniom naukowym w zakresie dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości, i wnioskuje o dopuszczenie jej do publicznej obrony na Wydziale Zarządzania Politechniki Częstochowskiej.



Kraków, 12 listopada 2024 r.