

Warszawa, 01.01.2025 r.

Dr hab. inż. Eryk Głodziński
Wydział Zarządzania
Politechnika Warszawska

RECENZJA

rozprawy doktorskiej mgr Magdaleny Tkacz

pt. „Zarządzanie pracownikami z niepełnosprawnością a ergonomiczne warunki zatrudnienia”

napisanej pod kierunkiem naukowym dra hab. inż. Roberta Kucęby, prof. PCz (promotora) oraz dra Marcina Zawady (promotora pomocniczego)

1. Podstawa prawna sporządzenia recenzji

Recenzja została sporządzona na wniosek Przewodniczącej Rady Dyscypliny Naukowej Nauki o zarządzaniu i jakości dr hab. Agaty Mesjasz-Lech, prof. PCz z dnia 19 listopada 2024 r., w której zostałem poinformowany o powołaniu mnie na recenzenta Uchwałą nr 74/2024 Rady Dyscypliny Naukowej Nauki o zarządzaniu i jakości Politechniki Częstochowskiej z dnia 19 listopada 2024 r. Recenzja jest sporządzona z uwzględnieniem wymagań ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2023 r. poz. 742 z późn. zm.) oraz innych właściwych aktów prawnych. W recenzji – na podstawie przedłożonej rozprawy doktorskiej – zostaną udzielone odpowiedzi na pytania dotyczące spełnienia wymagań art. 187: zaprezentowania ogólnej wiedzy teoretycznej kandydata w dyscyplinie Nauki o zarządzaniu i jakości, wykazania się umiejętnościami samodzielnego prowadzenia pracy naukowej przez Doktoranta, oryginalności rozwiązania problemu naukowego, oryginalności rozwiązania problemów w zakresie zastosowania uzyskanych wyników własnych badań naukowych w sferze gospodarczej czy społecznej.

2. Ogólna charakterystyka recenzowanej pracy

Przedmiotem recenzji jest wydrukowane i oprawione opracowanie (praca pisemna) składające się z 230 stron. Praca doktorska obejmuje następujące elementy (w kolejności występowania): Spis treści, Wstęp, pięć rozdziałów przedstawiających aktualny stan wiedzy w temacie, założenia badawcze i wyniki badań, Zakończenie, Wykazy literatury, tabel i rysunków, dwa załączniki.

We Wstępie przedstawiono: uzasadnienie podjęcia tematu, cele badawcze – główny i dwa teoretyczne – hipotezę główną oraz cztery hipotezy pomocnicze, opis zakresów poszczególnych części pracy doktorskiej.

Rozdziały 1-3 mają charakter teoriopoznawczy. Opisano w nich: podstawy teoretyczne zarządzania zasobami ludzkimi (kapitałem ludzkim), uwarunkowania legislacyjno-administracyjne zatrudniania pracowników z niepełnosprawnościami, wybrane istotne zdaniem Doktorantki kwestie związane z zarządzaniem pracownikami z niepełnosprawnością. Rozdział 1 ma walory poznawcze wprowadzając w ogólne kwestie zarządzania zasobami ludzkimi, co tworzy podbudowę pod analizę zarządzania pracownikami z niepełnosprawnością. Wydaje się jednak, że wcześniej niż w przedostatnim akapicie rozdziału oraz szerzej powinno nastąpić nawiązanie do zarządzania pracownikami z niepełnosprawnością (np. przedstawienie ich jako jednej z grup społecznych mogących tworzyć tzw. „siłę roboczą”). Stanowiłoby to wprowadzenie w kolejne części pracy doktorskiej. W ostatnich latach jedną z ważnych ról i zadań jednostek HR powinna być tematyka DEI (ang. Diversity, Equity and Inclusion), którą Doktorantka nieco pominęła w części teoretycznej. Częściowo znaczenie tej problematyki z perspektywy podejmowanego tematu uwypuklono projektując narzędzie badań empirycznych (s. 130, pyt. 19), gdzie wprost występuje odniesienie do zarządzania różnorodnością. Rozdział 2 jest ważną częścią pracy doktorskiej, ponieważ definiuje rodzaje niepełnosprawności, opisuje strukturę niepełnosprawności w Polsce. Ważnymi podejmowanymi kwestiami są tu rozdzielanie niepełnosprawności medycznej od społecznej (np. rys. 14) czy opis aspektów niepełnosprawności (rys. 13). Omówiono tu również czynniki zatrudniania osób z niepełnosprawnością. Brakuje mi jednak odniesienia do różnych przyczyn niepełnosprawności (choroby narządu wzroku, upośledzenie narządu ruchu, upośledzenie umysłowe itp.) i powiązania tego z rodzajami niepełnosprawności (m.in.: ruchowa, psychofizyczna, intelektualna, sensoryczna). Jest to istotne, ponieważ w kolejnym rozdziale zamiennie stosowane są pojęcia pracownik z niepełnosprawnością i pracownik z niepełnosprawnością ruchową (np. s. 103 czy 104). Powstają zatem pytania a co z pracownikami z innymi rodzajami niepełnosprawności? dlaczego do uwarunkowań ich pracy nie odniesiono się bezpośrednio? Rozdział 3 opisuje tematykę organizacji pracy osób z niepełnosprawnością oraz motywacji osób z niepełnosprawnością do podjęcia pracy. Część ta jest również poświęcona aspektom ergonomiczności na stanowisku pracy, w tym oceny ryzyka zawodowego na stanowisku pracy osoby z niepełnosprawnością (tab. 16, źródło: opracowanie własne). Ta część pracy doktorskiej jest bardzo wartościowa wskazując

zagrożenia, ich źródła i możliwe skutki, jak również środki ochrony przed zagrożeniami. Jednakże moją wysoką ocenę tego fragmentu pracy doktorskiej obniża brak informacji dotyczącej metodycznego sposobu opracowania zaproponowanej oceny ryzyka zawodowego na stanowisku pracy osoby z niepełnosprawnością. Podczas obrony doktorskiej chciałbym uzyskać odpowiedź, *jakimi metodami naukowymi sporządzono to zestawienie (tab. 16)?* Na końcu rozdziału 3 oczekiwałbym również podsumowania badań literaturowych, w tym określenia potrzeby dalszych badań empirycznych. Brakuje zatem takiego powiązania wyników badań z części teoretycznej z projektowaniem i realizacją badań empirycznych.

Rozdział 4 przedstawia aspekty metodyczne ilościowych badań empirycznych oraz ich wyniki na grupie pracobiorców lub byłych pracobiorców w odniesieniu do oceny systemów zarządzania pracownikami z niepełnosprawnością. Zawiera on subiektywne opinie respondentów na badany temat pozyskane z wykorzystaniem ankiety Google. Co ciekawe w pracy doktorskiej nie ma informacji, jak włączono do wypełnienia ankiety osoby z niepełnosprawnością, dla których ankieta elektroniczna mogłaby być trudno dostępna. Proszę o uszczegółowienie podczas obrony *jak w badaniach ankietowych ułatwiono dostęp do wypełnienia narzędzia badawczego osobom z niepełnosprawnością intelektualną (to ok. 14,8% badanych, rys. 38) oraz czy a jeżeli tak to jak włączono do badania niepełnosprawnych w wadami narządu wzroku?* W rozdziale przedstawiono również ponownie hipotezy pracy, których weryfikacja miała być przeprowadzona na bazie badań ilościowych. Ważnym w tym kontekście i bardzo pomocna dla czytelnika jest tab. 17, gdzie wskazano, które pytania z kwestionariusza powinny umożliwić weryfikację hipotez. W analizie uzyskanych danych wykorzystano statystykę opisową oraz: test nieparametryczny Wilcoxon, test chi-kwadrat, współczynnik korelacji rang Spearmana. Szczegółowo do treści rozdziału odniosę się w dalszej części recenzji, podczas omawiania oryginalności uzyskanych wyników oraz oceny umiejętnościami samodzielnego prowadzenia pracy naukowej.

Rozdział 5 przedstawia wyniki badań pracodawców zatrudniających osoby niepełnosprawne. Jest to zatem perspektywa drugiej strony (po badaniu pracowników), co jest bardzo dobrym pomysłem i znakomicie może dopełniać obraz badanej problematyki. W rozdziale tym przedstawiono również autorski model zatrudniania i zarządzania pracownikiem z niepełnosprawnością (rozd. 5.2). Szczegółowo do treści rozdziału odniosę się w dalszej części recenzji, podczas omawiania oryginalności uzyskanych wyników oraz oceny umiejętnościami samodzielnego prowadzenia pracy naukowej.

Zakończenie podsumowuje rozważania przedstawione w rozprawie doktorskiej, nawiązuje do weryfikacji hipotez. W tej części rozprawy doktorskiej brakuje zdefiniowania

ograniczeń dla interpretacji uzyskanych wyników badań oraz wskazania kierunków dalszych analiz.

W Wykazie literatury (skąd taka nazwa, dlaczego nie bibliografia?) wskazano na 185 pozycje naukowe oraz 40 popularnonaukowych, w tym raportów opracowanych przez podmioty fachowe. W tej części brakuje dat dostępów do elementów netografii, co jest istotne ze względu na wygaśnięcie okresu publikacji niektórych stron internetowych. Zwracam również uwagę, że większość pozycji bibliograficznych ma zasięg krajowy, co z jednej strony może być zrozumiałe, ponieważ w zarządzaniu pracownikami z niepełnosprawnością należy uwzględnić kontekst legislacyjny specyficzny dla danego kraju, jednakże szersze spojrzenie na rozwiązania zagraniczne – szczególnie projektując model zatrudniania i zarządzania pracownikiem z niepełnosprawnością (np. Alexander, Regi, et al. 2020, "Guidance for the treatment and management of COVID-19 among people with intellectual disabilities." *Journal of Policy and Practice in Intellectual Disabilities* 17.3, Bengisu, Murat, and Sabah Balta. 2024, "Employment of the workforce with disabilities in the hospitality industry." *A Sustainable Tourism Workforce*. Routledge) – byłoby bardzo wartościowe.

3. Ocena oryginalności rozwiązania problemu naukowego, oryginalności rozwiązania problemów w zakresie zastosowania uzyskanych wyników własnych badań naukowych w sferze gospodarczej czy społecznej

3.1. Ocena zasadności podjęcia tematu i zdefiniowania problemu badawczego

Praca doktorska dotyczy zarządzania pracownikami z niepełnosprawnością w kontekście ergonomicznych warunków zatrudnienia. Jest to bardzo ważna i aktualna problematyka. Wpisuje się ona w Strategię na rzecz Osób z Niepełnosprawnościami 2021-2030 (uchwała nr 27 Rady Ministrów z dnia 16 lutego 2021 r.). Pomimo, że Strategia nie wskazuje bezpośrednio na ergonomię, definiuje priorytety istotne z tej perspektywy m.in. dotyczące zapewnienia osobom z niepełnosprawnościami możliwości pełnego udziału w życiu społecznym i publicznym czy tworzenia środowiska pracy przyjaznego pracownikom z niepełnosprawnościami.

W pracy doktorskiej zdefiniowano lukę badawczą, która dotyczy „autonomicznego zarządzania pracownikami z niepełnosprawnością celem zwiększenia m.in. ich wydajności prace, a przede wszystkim ich zadowolenia z realizacji zadań na przypisanych stanowiskach pracy” (s. 8). Na tej podstawie określono problem badawczy „czy zarządzanie pracownikami z niepełnosprawnościami z uwzględnieniem ergonomicznych warunków pracy wpływa na jakość i wydajność ich pracy?” (s. 8). Połączenie problematyki zarządzania

pracownikami z niepełnosprawnością z ergonomicznymi warunkami pracy uważam za trafne i potrzebne. Jedną z prekursorów tej tematyki w Polsce jest profesor Ewa Górka (Górka, E. (red.), 2007. *Projektowanie stanowisk pracy dla osób niepełnosprawnych: praca zbiorowa*. Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej). Pomimo eksploracji tej problematyki przez badaczy od wielu już lat uważam, że temat nie został wyczerpany (wprowadzono nowe rozwiązania legislacyjne, stworzono innowacje technologiczne wspomagające niepełnosprawnych, nastąpiły istotne zmiany kulturowe na rzecz promowania różnorodności, włączania i inkluzji itp.). Dlatego recenzowana praca doktorska doskonale wpisuje się w aktualne potrzeby zarówno od strony naukowej (badanie uwarunkowań czy związków między czynnikami wpływającymi na pracę osób z niepełnosprawnością), jak również praktycznej (rekomendacje dla przedsiębiorców czy ogólna popularyzacja problemów, z jakimi mierzą się osoby z niepełnosprawnością w społeczeństwie).

Po analizie pracy doktorskiej uważam, że pomimo osiągnięcia ciekawych i ważnych naukowo i z perspektywy praktyki wyników badań potencjał tematu nie został w pełni wykorzystany. Aspekty związane z ergonomią potraktowano zbyt ogólnikowo. Dominują one tylko w rozdziałach 3.3, 4.5. Pośrednio zostały wprowadzone w modelu zatrudniania i zarządzania pracownikiem z niepełnosprawnością (rys. 64). W pozostałych częściach pracy są niemal nieobecne. Również w badaniach empirycznych są one raczej tłem niż głównym obszarem zainteresowania. Liczę, że studia w tym zakresie będą kontynuowane i przyczynią się do dalszej poprawy sytuacji pracowników z niepełnosprawnością. W tym kontekście mam wątpliwości czy wyeksponowanie ergonomii w tytule pracy w takim zakresie było niezbędne.

3.2. Ocena celów, hipotez badawczych

W rozprawie doktorskiej zdefiniowano cel główny, tj. „zbadać świadomość pracownika z niepełnosprawnością nt. przysługujących mu uprawnień dostosowania stanowiska pracy do rodzaju niepełnosprawności oraz weryfikacja założenia, że większość ankietowanych niepełnosprawnych to osoby aktywne zawodowo” (s. 6). Określono również dwa cele teoretyczne: „charakterystyka rodzaju niepełnosprawności”, „ocena i analiza zarządzania pracownikami z niepełnosprawnością oraz organizacji pracy w ujęciu ergonomicznym” (s. 6).

Uważam, że cel główny – jego pierwsza część – jest wartościowy i poprawnie zdefiniowany. Duże wątpliwości budzi druga część celu głównego, ponieważ odnosi się ona do próby badawczej (ankietowanych) a nie populacji. Jest to tym ważniejsze, że dobór próby badawczej nie miał charakteru losowego. Dokonano subiektywnego wyboru operatu

badawczego (osoby posiadające kompetencje cyfrowe – ankieta ilościowa była dostępna przez Google – s. 132, choć w pracy doktorskiej ogólnikowo wspomniano również o innej metodzie zbierania danych). Odnosząc się do celów teoretycznych uważam, że:

- pierwszy („charakterystyka rodzaju niepełnosprawności”, s. 6) jest nieprecyzyjny i trudny do interpretacji – nie wiadomo, jak należy interpretować słowo „charakterystyka” i jak ten cel zrealizowano, czy chodzi o charakterystykę jednego „rodzaju: niepełnosprawności”, ale którego? najszerszej w pracy omówiono niepełnosprawność ruchową,
- drugi („ocena i analiza zarządzania pracownikami z niepełnosprawnością oraz organizacji pracy w ujęciu ergonomicznym”, s. 6) powinien być przeformułowany, ponieważ wskazuje m.in. na analizę, która jest metodą badawczą – moim zdaniem cel ten dotyczy raczej diagnozy zarządzania pracownikami z niepełnosprawnością oraz organizacji pracy w ujęciu ergonomicznym; zwracam również uwagę, że cel ten ma raczej charakter empiryczny niż teoretyczny, ponieważ wskazuje na stan występujący w przedsiębiorstwach.

W pracy doktorskiej zdefiniowano hipotezę główną „zarządzanie pracownikami z niepełnosprawnością i organizacja pracy w przedsiębiorstwie zapewniają dostosowanie stanowiska pracy oraz zadań do potrzeb pracownika z niepełnosprawnością” (ss. 7, 127). Uważam tę hipotezę za wartościową, ponieważ uwypukla relacje między zarządzaniem a skutecznością pracy pracownika z niepełnosprawnością. Należy jednak zauważyć, że:

- w ramach zarządzania pracownikami jest również funkcja organizacji pracy, zatem ten obszar zawiera się w drugim co skłania do refleksji o nadmiarowości elementów w hipotezie,
- nie każde zarządzanie jest skuteczne, zatem trudno wskazywać, że zawsze zarządzanie będzie prowadziło do zapewnienia dostosowania stanowiska pracy czy zadań do potrzeb pracowników z niepełnosprawnością; aby zweryfikować tę tezę należy zbadać m.in. różne style zarządzania, czego Doktorantka jest świadoma prezentując modele zarządzania zasobami ludzkimi np. tab. 5.

Odnosząc się do czterech hipotez pomocniczych stwierdzam, że w hipotezie:

- 1: „indywidualne zarządzanie pracownikami z niepełnosprawnością wpływa na wzrost ich zadowolenia z wykonywanej pracy” rekomendowałbym uszczegółowienie „indywidualne podejście do zarządzania (...)” lub „zarządzanie przez

indywidualizację” – w obecnej formie hipoteza jest zbyt daleko idącym skrótem myślowym dla czytelnika, szczególnie praktyka,

- 2: „dostosowanie stanowiska pracy znacząco ułatwia pracownikom z niepełnosprawnością wykonywanie obowiązków zawodowych” jest poprawnie sformułowana, jednakże mam wrażenie, że opisuje coś oczywistego i rekomendowałbym uzupełnienie jej o kontekst ergonomiczności, co wskaże kierunek tego dostosowania,
- 3: „obowiązujące regulacje prawne w sposób wystarczający zobowiązują pracodawcę do zapewnienia pracownikom właściwych warunków pracy” jest poprawna,
- 4: „warunki niezależne od pracownika i pracodawcy są znaczącą przeszkodą w znalezieniu zatrudnienia przez osoby z niepełnosprawnością” jest nieprecyzyjna, ponieważ nie wiadomo o jakie „warunki” chodzi; zakładam, że o uwarunkowania legislacyjno-administracyjne.

Stwierdzam, że:

- cel główny (jego pierwsza część) został zrealizowany, tj. pośrednio zdiagnozowano poziom świadomości pracowników z niepełnosprawnością na temat przysługujących mu uprawnień dostosowania stanowiska pracy do rodzaju niepełnosprawności (nie było takiego pytania w narzędziu badawczym, ale przez pytania: 8, 10, 11, 14, 17, 19, 20, 21, 22 możliwym stało się przeprowadzenie takiej analizy),
- cel drugi – z uwzględnieniem zgłoszonych w recenzji uwag – został zrealizowany, ponieważ praca opisuje opinie pracowników i pracodawców na temat zarządzania i uwarunkowań zarządzania osób z niepełnosprawnościami (rozdz. 4 i 5).
- według Doktorantki hipotezy zostały zweryfikowane pozytywnie – poza hipotezą 3, która „nie została zweryfikowana do końca” (s. 194); ja mam problem z tak jednoznacznym stwierdzeniem o pozytywnym/negatywnym zweryfikowaniu hipotez, ponieważ w toku omówienia wyników (rozdz. 4) w niewielu miejscach np. ss. 145-146 odnoszono się bezpośrednio do hipotez, w pracy doktorskiej nie przedstawiono wyników statystyki opisowej dla wszystkich pytań kwestionariusza ankiety (nawet w załącznikach) a tab. 17 zapowiadała, że z pomocą wybranych pytań będzie możliwa przedmiotowa weryfikacja; stad mam pytanie do Doktorantki *czy weryfikacja hipotez badawczych nastąpiła jedynie przez analizę statystyk dla wybranego pytania, czy może również przeprowadzone testy korelacji to umożliwiły?*

3.3. Oryginalność rozwiązania problemu badawczego

Badania przedstawione w recenzowanej pracy doktorskiej umożliwiły w pewnym stopniu zamknięcie luki polegającej na powiązaniu zarządzania pracownikami z niepełnosprawnością z zapewnieniem ergonomicznych warunków pracy, co może wpływać na jakość i wydajność pracy. Szczególnie cennymi wynikami przedstawionymi w pracy są:

- zebranie i usystematyzowanie wielu ciekawych danych i informacji na temat m.in. korzyści dla pracodawcy zatrudniających osoby z niepełnosprawnością (tab. 9), programów realizowanych przez PFRON (tab. 14),
- opracowanie karty informacyjnej o zagrożeniach na stanowisku pracownika administracyjno-biurowego (tab. 16) – ocena ryzyka zawodowego z zastrzeżeniem uwag zgłoszonych wcześniej w recenzji,
- stwierdzenie, że kobiety z niepełnosprawnością częściej postrzegają się jako bardziej samodzielne w funkcjonowaniu od mężczyzn, częściej dostrzegają walory wykorzystania urządzeń wspomagających niepełnosprawnych w pracy (s. 141), kobiety istotnie silniej oceniają znaczenie większości uwarunkowań funkcjonowania osób z niepełnosprawnościami (s. 143) – wyniki te są ciekawe, jednakże ich wagę obniża brak w pracy doktorskiej prezentacji zagregowanych surowych danych z badań z podziałem na płeć, czy korelacji badanych zmiennych z podziałem na płeć – te informacje zostały przedstawione jako komentarz do wyników badań,
- stwierdzenie, że osoby z niepełnosprawnością fizyczną – w porównaniu do niepełnosprawności intelektualnej – istotnie wyżej oceniają znaczenie czynników wpływających na znalezienie miejsca zatrudnienia (s. 146), czy czynniki motywujące do podjęcia zatrudnienia (s. 147) – chciałbym jednak zauważyć, że w pracy doktorskiej brakuje komentarza tych wyników badań, gdzie dokonano by oceny na ile można traktować obiektywnie wyniki badań osób niepełnosprawnych intelektualnie, tj. czy osoby te właściwie zrozumiały pytania w kwestionariuszu, gdzie wyniki zbierano metodą bezkontaktową CAWI (s. 127),
- stwierdzenie, że poziom zadowolenia osób z niepełnosprawnością wynika ze zniesienia barier architektonicznych, cyfryzacji uwzględniającej ograniczenia związane z niepełnosprawnością i podniesienia dostępności np. komunikacyjnej miejsca pracy (s. 152),

- stwierdzenie, że pomimo zatrudniania osób z niepełnosprawnościami pracodawcy często nie dostosowują w pełni stanowiska pracy do ich ograniczeń (s. 176), co jest ogromnym polem do dalszego doskonalenia,
- stwierdzenie, że praktyką jest korzystanie przez pracodawców ze wsparcia finansowego od instytucji zewnętrznych przy zatrudnianiu osób z niepełnosprawnością (s. 181),
- model zarządzania pracownikami z niepełnosprawnością (rozdz. 5.2), który jest ciekawą propozycją wstępną i punktem wyjścia do dalszych analiz – zwracam jednak uwagę, że autorski model ma charakter bardzo ogólny, nie wiadomo jak metodycznie został opracowany i nie został poddany np. analizie użyteczności, co osłabia jego walory oryginalności.

Podsumowując dokonaną w tej części recenzji ocenę oryginalności rozwiązania problemu naukowego, oryginalności rozwiązania problemów w zakresie zastosowania uzyskanych wyników własnych badań naukowych w sferze gospodarczej i społecznej stwierdzam, że kryterium ustawowe zostało spełnione. Przedstawione uwagi i komentarze należy traktować jako element polemiki naukowej oraz narzędzie doskonalenia przez Doktorantkę warsztatu prowadzenia badań w przyszłości.

4. Ocena umiejętnościami samodzielnego prowadzenia pracy naukowej

4.1. Ocena projektowania badań i zapewnienia metodycznego rygoru badawczego

W pracy wykorzystano triangulację metod badawczych (analiza literatury, desk research, badanie ankietowe, analizy i wnioskowanie statystyczne), co świadczy o kompetencjach i ambicjach naukowych Doktorantki. Do silnych stron pracy pod względem metodologicznym zaliczam:

- dobór w większości właściwych metod badawczych do zdefiniowanego problemu badawczego (przede wszystkim badania ankietowego na potrzeby diagnozy postrzegania badanych obszarów wśród pracowników z niepełnosprawnością), co umożliwiło uzyskanie ciekawego i wartościowego materiału badawczego w podejmowanej tematyce,
- przeprowadzenie dwóch badań empirycznych, umożliwiających poznanie opinii zarówno pracowników z niepełnosprawnościami, jak również drugiej strony, tj. pracodawców zatrudniających osoby z niepełnosprawnościami, co umożliwiło

zebranie ciekawego i wartościowego materiału badawczego, pozwoliło na poznanie przede wszystkim opinii na temat czynników i uwarunkowań zatrudniania i zarządzania osób z niepełnosprawnościami,

- zweryfikowanie rzetelności kwestionariusza ankiety przeprowadzonej wśród pracowników z niepełnosprawnościami za pomocą miernika Alfa Cronbacha,
- przeprowadzenie badań kwestionariuszowych dla odpowiedniej liczby pracowników z niepełnosprawnościami, co spełnia wymagania związane z zapewnieniem minimalnej liczebności próby badawczej i może być próbą do generalizacji na populację z zastrzeżeniem ograniczeń wynikających z zastosowanych metod badawczych.

Do kwestii dyskusyjnych w kontekście metodologicznym zaliczam:

- brak zdefiniowania metod badawczych wykorzystywanych w analizie literatury, przez co przedstawiany materiał może mieć charakter nazbyt subiektywny,
- wybór tylko metody CAWI jako głównej techniki zbierania danych, co mogło eliminować z badania respondentów wykluczonych cyfrowo; w pracy doktorskiej podano, że „kwestionariusz został wysłany również do kierownictwa kilku przedsiębiorstw zatrudniających pracowników z niepełnosprawnością” (s. 127), ale nie wiadomo, ile w ten sposób ankiet uzyskano i jak je zbierano, dlatego *proszę Doktorantkę o przedstawienie charakterystyki próby badawczej z perspektywy pozyskanego materiału badawczego (kwestionariusz Google vs e-mail)*,
- brak wykorzystania do bezpośredniej weryfikacji hipotez badawczych testów statystycznych (pytanie w tym zakresie zadałem we wcześniejszym fragmencie recenzji), w tym np. korelacji, co może osłabiać wartość wnioskowania; przedstawione w pracy doktorskiej korelacje (według mojego zrozumienia) nie dotyczyły testowania hipotez,
- nazywanie wywiadem z pracodawcami metody ankietowej z wykorzystaniem formularza Google „badanie przeprowadzone w formie online poprzez wysłanie wiadomości e-mail do pracodawców” (s. 169); wywiady wymagają bezpośredniej interakcji badacza z rozmówcą, co nie miało w tym przypadku miejsca; drugą kwestią jest, że próba 16 przedsiębiorstw dla badania ankietowego jest wysoce niewystarczająca i nie ma znamion próby reprezentatywnej, stąd wnioski z tego badania należy uznać co najwyżej za sondaż czy badania pilotażowe,

- brak prezentacji podstaw metodycznych związanych z budową modelu zarządzania pracownikami z niepełnosprawnością (rozdz. 5.2), tj. model ten powinien być rezultatem prowadzonych badań literaturowych i empirycznych a z treści pracy doktorskiej to nie wynika; proszę zatem Doktorantkę, aby doprecyzowała, *w jaki sposób model zarządzania pracownikami z niepełnosprawnością został opracowany oraz jakie są kierunki/plany związane z jego praktycznym wdrożeniem w organizacjach gospodarczych.*

4.2. Ocena wyciągania wniosków, w tym dyskusji uzyskanych wyników badań literaturowych i empirycznych

Głównymi częściami pracy doktorskiej zawierającymi dyskusję wyników badań oraz wnioski są rozdziały 4.4, 4.5, 5.1, 5.2 oraz Zakończenie. Przedstawione wnioski empiryczne oceniam pozytywnie, choć oczekiwałem znacznie pogłębionej ich dyskusji. Przykładowo stwierdzenie, że „skuteczne zarządzanie pracownikami z niepełnosprawnością powinno koncentrować się na przede wszystkim dostrzeżeniu ich potrzeb, różnorodności i oczekiwań” (s. 191) jest ważne, ale w doktoracie należałoby przedstawić również propozycję jak to można osiągnąć. Inną kwestią jest, że nie do końca potrafię stwierdzić, na podstawie których pytań kwestionariuszy ankiet te wnioski zostały wyciągnięte, ponieważ Doktorantka nie pomogła czytelnikowi w opisie tego typu powiązań.

Wnioski z badań teoretycznych zostały przedstawione w końcowych fragmentach poszczególnych rozdziałów np. s. 123. Mogą one stanowić cenne wskazówki dla pracodawców w zakresie przygotowywania się do zatrudnienia osób z niepełnosprawnością lub doskonalenia warunków ich pracy.

Reasumując tę część recenzji stwierdzam, że Doktorantka wykazała się umiejętnością samodzielnego planowania badań na poziomie odpowiadającym rozprawie doktorskiej. Przedstawione uwagi i wątpliwości nie umniejszają mojej pozytywnej ocenie umiejętnościami samodzielnego prowadzenia przez Doktorantkę pracy naukowej, dla której doktorat jest prawdopodobnie pierwszym tak złożonym projektem badawczym. Moje komentarze mają na celu doskonalenie warsztatu w kolejnych tego typu przedsięwzięciach.

5. Ocena ogólnej wiedzy teoretycznej kandydata w dyscyplinie Nauki o zarządzaniu i jakości oraz obszarze podjętych badań

Stwierdzam, że Doktorantka wykazała się – w wystarczającym stopniu z perspektywy spełnienia wymagań ustawowych – ogólną wiedzą teoretyczną w zakresie dziedziny nauk społecznych w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości, w szczególności w zakresie:

- zarządzania zasobami ludzkimi (kapitałem ludzkim), przede wszystkim ponieważ opisała istotne z perspektywy podejmowanej tematyki kategorie wykorzystane w zarządzaniu zasobami ludzkimi oraz zdefiniowała występujące modele zarządzania zasobami ludzkimi,
- uwarunkowań pracy i zarządzania pracownikami z niepełnosprawnościami, ponieważ wykazał się profesjonalną znajomością m.in. kluczowych czynników wpływających na zarządzanie pracownikami z niepełnosprawnością,
- ustawodawstwa i dobrych praktyk w Polsce w zakresie zatrudniania osób z niepełnosprawnościami,
- ergonomii na stanowisku pracy i jej wpływem na jakość, w tym komfort pracy osób z niepełnosprawnościami, szczególnie w odniesieniu do ergonomii pracowników z niepełnosprawnością ruchową, ponieważ szczegółowo opisano wybrane rozwiązania w tym zakresie,
- wykorzystania aparatu naukowego do prowadzenia badań w wybranej dyscyplinie, w szczególności teoretycznych podstaw prowadzenia badań ilościowych z wykorzystaniem kwestionariusza ankiety.

6. Ocena struktury, strony językowej i technicznej rozprawy doktorskiej

Praca doktorska ma klasyczną – poprawną – strukturę, tj.:

- Wstęp (gdzie zdefiniowano problem badawczy, cele, hipotezy),
- pięć rozdziałów (od części przedstawiających badania teoretyczne, przegląd dotychczasowego stanu wiedzy, przez aspekty metodyczne, do prezentacji wyników badań empirycznych),
- Zakończenie (gdzie odniesiono się do celów oraz hipotez badawczych),
- Wykaz literatury (dlaczego nie Bibliografia),
- Wykaz tabel i rysunków,
- Załączniki.

Wewnętrzny podział rozdziałów jest bardzo zróżnicowany np. rozdz. 1-3 mają po 4 podrozdziały a rozdz. 5 tylko 2 podrozdziały, jednakże nie jest to błędem.

Oceniając stronę językową stwierdzam, że zastosowany język jest właściwy i zrozumiały dla czytelnika. Jedynie w kilku przypadkach użyto zbyt potocznych stwierdzeń np. „nie jest kosztem oscylującym wokół zawrotnych kwot” (s. 123). W tekście występuje bardzo niewiele błędów stylistycznych czy literówek. W kilku przypadkach opisy są mylące np. podpis rys. 9 wskazuje na „liczbę osób”, tymczasem na rysunku są dane procentowe.

Formatowanie przypisów bibliograficznych i bibliografii jest jednolite i poprawne, choć osobiście jestem zwolennikiem wprowadzania również numerów stron dla artykułów w czasopiśmie czy rozdziałach w monografii. Tego w pracy doktorskiej zabrakło. Również zabrakło podania dat dostępu do źródeł internetowych, co jest dobrą praktyką i umożliwia uwiarygodnienie tych źródeł szczególnie w sytuacji, gdy adres URL nie jest już aktywny.

Mocną stroną pracy doktorskiej są opracowane rysunki i tabele. W istotny sposób zwiększają one czytelność prezentowanych treści. Użyte w pracy zdjęcia są dobrej jakości.

7. Wnioski końcowe recenzji

Na podstawie przeprowadzonej analizy i oceny stwierdzam, że rozprawa doktorska mgr Magdaleny Tkacz pt. „Zarządzanie pracownikami z niepełnosprawnością a ergonomiczne warunki zatrudnienia” spełnia wymagania Ustawy i dlatego wnoszę do Rady Dyscypliny Naukowej Nauki o zarządzaniu i jakości Politechniki Częstochowskiej o jej dopuszczenie do publicznej obrony. Stwierdzam, że recenzowana praca doktorska może być podstawą do nadania stopnia naukowego doktora nauk społecznych w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości.

Przedstawione w recenzji wątpliwości i uwagi mają charakter polemiczny lub doskonalący warsztat naukowy. Należy je traktować jako przyczynek do interesującej dyskusji podczas obrony doktorskiej, ale również materiał do przemyśleń w kierunku samodoskonalenia w przyszłości oraz inspirację dla dalszych badań realizowanych przez Doktorantkę.