

Wydział Zarządzania

dr hab. inż. Alina Kozarkiewicz, prof. AGH

Katedra Zarządzania Organizacjami i Kapitałem Społecznym

Kraków 31.07.2023

RECENZJA

**rozprawy doktorskiej magister Doroty Walentek
pt. *Modele zarządzania pracownikami zdalnymi***

Recenzja została sporządzona w odpowiedzi na pismo Zastępcy Przewodniczącego Rady Dyscypliny Naukowej Nauki o Zrządaniu i Jakości Politechniki Częstochowskiej dr hab. inż. Sebastiana Kota, profesora PCz, z dnia 27 czerwca 2023.

Zasadnicze części wykonanej recenzji pracy doktorskiej obejmują moją ocenę ogólnej wiedzy teoretycznej, oryginalności rozwiązania problemu naukowego oraz umiejętności samodzielnego prowadzenia pracy naukowej przez Panią magister Dorotę Walentek.

OGÓLNA CHARAKTERYSTYKA RECENZOWANEJ ROZPRAWY DOKTORSKIEJ

Recenzowana rozprawa pt. „Modele zarządzania pracownikami zdalnymi” została przygotowana przez magister Dorotę Walentek pod opieką naukową prof. dr hab. Doroty Jelonek, promotora rozprawy.

Recenzowana praca składa się ze wstępu, sześciu zasadniczych rozdziałów oraz podsumowania. Ponadto, obejmuje bibliografię, spis tabel, spis rysunków, wykaz skrótów, spis załączników, a także streszczenie w języku angielskim (Summary). Bibliografia zawiera ponad 250 pozycji, zarówno w języku polskim, jaki angielskim. Załączniki do pracy (sześć) obejmują m.in. narzędzia badawcze (kwestionariusze wywiadu i ankiet) oraz dane statystyczne wykorzystane w badaniach ilościowych.

Całość pracy bez załączników liczy aż 262 strony.

OCENA ORYGINALNOŚCI DOBORU I ROZWIĄZANIA PROBLEMU NAUKOWEGO

Ocena doboru i zakresu problematyki badawczej

Ostatnie lata przyniosły szereg bardzo istotnych zmian w otoczeniu społecznym i gospodarczym. Nie ulega wątpliwości, że wśród najczęściej omawianych - nie tylko przez naukowców, ale i w codziennych dyskusjach - dominują różnorodne zmiany związane z transformacją cyfrową. Transformacja cyfrowa oznacza przekształcenia w funkcjonowaniu całych gospodarek, poszczególnych przedsiębiorstw, ale i każdego z nas, niezależnie od pełnionej roli. Efekty transformacji są niezwykle liczne i różnorodne, a jednym z nich jest rozwój pracy zdalnej. Katalizator zmian, epidemia Covid 19, zadziałał bardzo silnie we wszystkich niemal branżach i sektorach, skłaniając do nie tylko do refleksji ale i do działań w zakresie implementacji nowych warunków pracy w wielu organizacjach.

Nie ulega zatem wątpliwości, że praca zdalna stała się jednym z istotnych tematów badań naukowych w naukach o zarządzaniu i jakości. Istnieje zapewne bardzo długa lista potencjalnie interesujących wątków badawczych – od analiz konsekwencji (zarówno korzyści, jak i wyzwań) pracy zdalnej na różnych poziomach struktur społecznych, identyfikacji najlepszych praktyk zarządzania pracą zdalną, rozwoju technologii komunikacji i infrastruktury cyfrowej, po nowe regulacje, ramy prawne i polityczne. Doktorantka dostrzegła ten niezwykle istotny problem badawczy i podjęła się wyzwania, jakim jest zrozumienie wybranych aspektów pracy zdalnej, umożliwiające w efekcie skuteczne zarządzanie tym nowym sposobem pracy.

Kolejny ważny aspekt dostrzeżony i uwzględniony w badaniach zaprezentowanych w recenzowanej dysertacji doktorskiej to potrzeba badań nad zespołami pracowników. Współcześnie, m.in. ze względu na tzw. projektyzację działalności wielu organizacji, zespoły są podstawową jednostką organizacyjną w wielu sferach, od biznesu po naukę i służbę zdrowia. Badania naukowe nad zespołami pozwalają nie tylko zrozumieć, jak zespoły funkcjonują, ale także jakie praktyki zarządzania można zastosować, aby poprawić wyniki zespołowe. Wiedza ta ma coraz bardziej istotne znaczenie dla organizacji, które dążą do osiągnięcia lepszych rezultatów.

Doktorantka wybrała zatem wielowymiarowe pole badawcze kierując swoje rozważania naukowe na problemy pracy zdalnej, łącząc je z identyfikacją najlepszych praktyk w obszarze poszczególnych funkcji zarządzania (m.in. planowania, organizowania, motywowania i kontrolowania), a dodatkowo dostrzegając konieczność kategoryzacji tych praktyk uwzględniającej indywidualne, zespołowe i mieszane wykonywanie pracy.

Problem badawczy jest zatem interesujący, bardzo aktualny, ale też złożony, wymagający wieloaspektowego podejścia oraz analizy różnorodnych czynników. Rozwiązanie takiego problemu wymaga precyzyjnego określenia zakresu badania i odpowiedniego wykorzystania różnych metod i narzędzi badawczych. W tym przypadku

Doktoranta wykazała się kompetencjami badawczym, dobierając strategie i metody badawcze we właściwy sposób, m.in. realizując badania literaturowe (SPL), sondażowe badania wśród pracowników i zarządzających, a także wywiady eksperckie.

Chciałabym zwrócić uwagę na fakt, że Doktorantka umieściła swoje badania w nurcie funkcjonalizmu, przyjmując uniwersalistyczną i normatywną orientację badawczą, m.in. poszukując najlepszych praktyk niezależnie od specyfiki uwarunkowań społecznych lub instytucjonalnych, abstrahując od podkreślanej często potrzeby elastyczności, adaptacji, zwinności, czy różnorodności. Jest to podejście wykorzystane bardzo konsekwentnie w całej pracy, odzwierciedlone w sposobach dyskusji i prezentacji problemów. Dostrzegając dyskusyjność takiego uniwersalistycznego podejścia, widzę również spójność w przyjętym postępowaniu badawczym.

Podsumowując, wysoko oceniam podjętą tematykę badawczą. Temat jest bardzo aktualny i istotny poznawczo, jest bez wątpienia ważnym elementem współczesnych badań w ramach nauk o zarządzaniu i jakości.

Ocena celów i hipotez badawczych

Kluczowe dla oceny zakresu i oryginalności badań podjętych w dysertacji doktorskiej jest przeanalizowanie sformułowanych pytań lub hipotez badawczych, a także celów głównych i szczegółowych rozprawy.

Zgodnie z oczekiwaniami, we wstępie do pracy Autorka prezentuje problem badawczy, hipotezy i cele swojej dysertacji. Na stronie 9 Doktorantka sformułowała problem badawczy jako: „zarządzanie pracownikami zdalnymi wykonującymi zadania służbowe w trybie indywidualnym, zespołowym oraz mieszanym”. Następnie, na stronie 10 przedstawiła hipotezę główną (HG) oraz siedem hipotez szczegółowych (H1 – H7). Brzmiały one następująco:

HG: Tryb pracy pracownika zdalnego rozumiany jako tryb indywidualny, mieszany i zespołowy determinuje ocenę ważności podstawowych funkcji zarządzania przez menedżera.

H1: Tryb wykonywanej pracy zdalnej istotnie wpływa na dobór praktyk wykorzystywanych w realizacji funkcji planowania.

H2: Tryb wykonywanej pracy zdalnej istotnie wpływa na dobór narzędzi i praktyk wykorzystywanych w realizacji funkcji organizowania.

H3: Tryb wykonywanej pracy zdalnej istotnie wpływa na dobór praktyk wykorzystywanych w realizacji funkcji motywowania.

H4: Tryb wykonywanej pracy zdalnej istotnie wpływa na dobór praktyk wykorzystywanych w realizacji funkcji kontrolowania.

H5: Tryb wykonywanej pracy zdalnej istotnie wpływa na wybór formy komunikacji z pracownikami.

H6: Czytelność komunikatu to czynnik determinujący ogólny poziom procesów komunikacyjnych pomiędzy przełożonym a pracownikiem zdalnym, bez względu na charakter wykonywanych przez niego zadań.

H7: Automotywacja pracownika zdalnego to cecha, która w najwyższym stopniu wpływa na osiągnięcie przez niego satysfakcjonujących menedżera wyników pracy.

Jak wynika z treści postawionych hipotez, hipoteza główna tej rozprawy dotyczy oceny ważności funkcji zarządzania w poszczególnych trybach pracy, rozumianych jako tryb indywidualny, zespołowy i mieszany. Hipotezy H1 – H4 odnoszą się do narzędzi i praktyk wyróżnionych przez Autorkę funkcji zarządzania, hipotezy H5 i H6 związane są z formami komunikowania się menedżerów z pracownikami, natomiast H7 odnosi się do identyfikacji najważniejszych cech pracowników zdalnych.

W nawiązaniu do postawionych hipotez badawczych, Doktorantka sformułowała cel główny (CG) dysertacji (strona 10): stworzenie modeli zarządzania pracownikami zdalnymi wykonującymi zadania służbowe w formie indywidualnej, zespołowej oraz mieszanej. Następnie, zaproponowała również cele szczegółowe od C1 do C7, są to cele, które jednoznacznie odpowiadają sformułowanym i przytoczonym powyżej hipotezom.

Należy zauważyć, że Doktorantka bardzo konsekwentnie i szczegółowo określiła cele swojego postępowania badawczego, jako zbudowanie modeli określonych symbolicznie (strona 11) jako:

- MZITP (Model Zarządzania Indywidualnym Trybem Pracy),
- MZMTP (Model Zarządzania Mieszanym Trybem Pracy),
- MZZTP (Model Zarządzania Zespołowym Trybem Pracy).

Zgodnie z oczekiwaniami Doktorantki, wskazane modele są autorskim wkładem w rozwój nauk o zarządzaniu i jakości.

Oceniam pozytywnie zarówno sposób sformułowania celów i hipotez, jak i ambitne, jednoznaczne ich sformułowania, pozwalające na ewidentną, nie budzącą wątpliwości ocenę stopnia ich realizacji w procesie badawczym.

OCENA WIEDZY TEORETYCZNEJ ZAPREZENTOWANEJ PRZEZ AUTORKĘ

Dwa pierwsze rozdziały pracy doktorskiej są podstawą mojej oceny wiedzy teoretycznej zaprezentowanej w recenzowanej dysertacji.

W rozdziale 1 zatytułowanym „Paradygmaty i implikacje pracy zdalnej w erze cyfrowej” Doktorantka przedstawiła ideę pracy zdalnej, w tym bardzo szczegółowo

przedyskutowała genezę oraz ewolucję definicji pracy zdalnej, zwracając szczególną uwagę na podobieństwa i różnice terminów uznawanych za synonimy, takich jak na przykład praca zdalna i telepraca. Doktorantka zaproponowała własną autorską definicję pojęcia „praca zdalna”, zgodną ze schematem określonym akronimem PEM (s. 33). Co istotne, Autorka przeanalizowała postawy prawne świadczenia pracy na odległość. Interesujący fragment tego rozdziału dotyczy analizy korzyści i ograniczeń związanych z fenomenem pracy zdalnej, które zostały rozpatrzone z perspektywy mikro (pojedynczego pracownika), mezo (przedsiębiorstwa) oraz makro, w znaczeniu całego społeczeństwa. Zgodnie z oczekiwaniami, kolejny fragment rozdziału pierwszego Doktorantka przeznaczyła na zaprezentowanie wybranych aspektów technologicznych pracy zdalnej, w tym najważniejszych rozwiązań ICT wspomagających zarządzanie pracownikami zdalnymi, m.in. oprogramowanie, aplikacje i systemy, które umożliwiają proces planowania, organizowania, kontrolowania oraz motywowania telepracowników. Takie ujęcie jest zresztą bardzo istotne dla dalszych rozważań podjętych w kolejnych rozdziałach pracy doktorskiej.

Rozdział 2 został zatytułowany „Geneza i współczesne podejścia do zarządzania zasobami ludzkimi”. Jak wynika z tytułu, ten rozdział w zamierzeniu Doktorantki ma być analizą wybranych koncepcji zarządzania zasobami ludzkimi. Muszę tu zwrócić uwagę, że Doktorantka bardzo słusznie zauważa na stronie 69 swojej dysertacji, że we współczesnych dyskusjach nad ludźmi w organizacjach znacznie częściej pojawia się pojęcie: zarządzanie kapitałem ludzkim.

W tym rozdziale pracy, po raz kolejny, uwzględniając założenia badawcze, Autorka skupia się na funkcjach zarządzania, omawiając je w ujęciu wybranych aspektów planowania, organizowania, kontrolowania oraz motywowania. Rozważania dotyczące funkcji uzupełnia o analizę roli komunikacji w przedsiębiorstwie. Kolejny fragment rozdziału drugiego pokazuje znaczenie pracy zespołowej, która jest istotnym wyzwaniem dla funkcjonowania wielu organizacji, niesie specyficzne wyzwania, wymaga odrębnych praktyk i metod zarządzania. Ostatni podrozdział (2.4) nawiązuje do zasadniczej tematyki pracy, Doktorantka prezentuje tu wybrane koncepcje zarządzania ludźmi w warunkach pracy zdalnej, zarówno w odniesieniu do funkcji zarządzania, jak i komunikacji z pracownikami zdalnymi.

Dokonany przegląd literatury, w tym wybór pojęć i koncepcji prezentowanych w pracy, świadczy o szerokim spektrum zainteresowań Autorki. Liczne części przeglądu prezentowanych terminów, analizy koncepcji są potwierdzeniem dokładności i staranności Autorki, która demonstruje, że jest nie tylko wnikliwym, ale i sumiennym badaczem.

Moja ostateczna ocena wiedzy teoretycznej Doktorantki dokonana na podstawie tekstu recenzowanej rozprawy jest oceną pozytywną.

OCENA UMIEJĘTNOŚCI PROWADZENIA PRACY NAUKOWEJ

Autorka recenzowanej rozprawy doktorskiej postawiła sobie istotne wyzwanie badawcze. Do rozwiązania swojego problemu badawczego wykorzystwała różne metody badawcze – zarówno badania literaturowe, jak i sondażowe badania empiryczne.

Metody badawcze obejmowały tradycyjne studia literaturowe, które stały się podstawą do opracowania dwóch pierwszych rozdziałów pracy doktorskiej. Do ich zawartości odniosłam się w poprzedniej części mojej recenzji. Doktorantka wykonała także badania literaturowe określane jako systematyczny przegląd literatury, a ich wyniki pokazała w rozdziale trzecim swojej pracy. Jego celem było przede wszystkim uzasadnienie istotności prowadzonych badań przez wskazanie istniejącej luki badawczej dotyczącej dobrych praktyk zarządzania pracą zdalną przy różnych trybach jej realizacji.

Proces badań empirycznych Doktorantka zaprezentowała w sposób szczegółowy w czwartym rozdziale dysertacji, który zawiera nie tylko opis poszczególnych etapów postępowania empirycznego, ale także uzasadnienie doboru metod badawczych, ideę konstrukcji narzędzi badawczych i zasady doboru prób badawczych. Należy podkreślić, że Doktorantka posłużyła się w swojej pracy kilkoma badaniami sondażowymi, w tym zogniskowanym wywiadem grupowym, badaniami ankietowymi przeprowadzonymi wśród pracowników oraz wśród zarządzających, a także wywiadem częściowo ustrukturyzowanym. Poszczególne metody nie tylko zostały poprawnie opisane w metodycznej części pracy, ale – co istotne – poprawnie zastosowane w procesie badawczym.

Rozdział 5 w całości został poświęcony wynikom przeprowadzonych badań sondażowych. Wyniki badań zostały przedstawione przez Doktorantkę zarówno ogółem, jak i w podziale na tryb wykonywanych obowiązków służbowych: indywidualny, zespołowy oraz mieszany. I tak podrozdział 5.1. odnosi się do charakterystyki respondentów, kolejny do obszarów występowania różnic w zarządzaniu pracownikami zdalnymi świadczącymi obowiązki służbowe w trybie indywidualnym, zespołowym oraz mieszanym. Z kolei w podrozdziale 5.3. przedstawiono praktyki stosowane w procesie planowania, organizowania, motywowania i kontrolowania pracowników zdalnych, a także w procesie komunikacji. W ostatnim podrozdziale (5.4.) przedstawiono kluczowe cechy pracowników zdalnych.

Wyniki badań ankietowych w postaci zbudowanych na ich podstawie modeli zarządzania pracownikami zdalnymi zostały zaprezentowane szczegółowo w rozdziale szóstym. Trzy skonstruowane modele: MZITP, MZMTP i MZZTP opisują pożądane praktyki zarządzania pracownikami zdalnymi (tu: planowania, organizowania, motywowania, kontrolowania i komunikacji) w każdym z wybranych trybów pracy (indywidualnym, mieszanym i zespołowym). Każdy z modeli został zaprezentowany graficznie i narracyjnie, modele zostały porównane przez Doktorantkę, ale co najbardziej istotne – zostały poddane ocenie w ramach przeprowadzonych wywiadów

eksperckich. Doktorantka bardzo skrupulatnie zaprezentowała opinie wybranych ekspertów, wskazane przez nich pozytywne strony zaproponowanych modeli, jak i propozycje zmian i korekt zasugerowane w trakcie tych wywiadów.

Skonstruowane i ocenione przez ekspertów modele MZITP, MZMTP i MZZTP są jednoznacznym potwierdzeniem realizacji założonych celów badań. W wyniku postępowania badawczego zweryfikowano przyjęte hipotezy badawcze, ale także zbudowano modele oraz zidentyfikowano możliwości wdrożenia tych modeli w praktyce.

Podsumowując, oceniam pozytywnie umiejętności prowadzenia badań naukowych przez Doktorantkę. Doktorantka wykazała się umiejętnościami w zakresie badań literaturowych, gromadzenia danych pierwotnych (za pomocą kwestionariuszy w badaniach sondażowych), jak i danych wtórnych. Wykazała się znajomością metod analizy danych ilościowych (statystycznych), a także znajomością oprogramowania wspierającego badania naukowe, w tym, np. oprogramowania do analiz bibliograficznych (VOSwiever) oraz oprogramowania do analiz statystycznych.

OCENA STRONY FORMALNEJ I JĘZYKOWEJ OPRACOWANIA

Strona formalna pracy nie budzi zastrzeżeń, a recenzowana praca została napisana w sposób niezwykle poprawny. Praca jest doskonale opracowana graficznie, językowo, ma logiczny układ, właściwe proporcje w prezentacji i odpowiednią strukturę. Recenzowana praca stanowi przykład niezwykle starannie, ale też precyzyjnie i wyczerpująco zaprezentowanego postępowania badawczego. Zastosowany sposób prezentacji daje kompletny obraz badań, potwierdzając świadomość rygorystycznego podejścia do problemów, metod i narzędzi badawczych.

Oczywiście, można doszukać się drobnych mankamentów, np. nadmiernie długie wprowadzenia do rozdziału drugiego i piątego, miejscami nadmierną drobiazgowość prezentacji mało istotnych poznawczo problemów, typu wydruki stron z tekstem polsko- i angielskojęzycznym (s. 122, 123, 124). Można jednak potraktować je jako przejaw uważności i sumienności badawczej Autorki pracy.

Oceniając bibliografię wykorzystaną w pracy należy również podkreślić dużą liczbę pozycji w spisie bibliograficznym, umiejętność swobodnego korzystania z literatury angielskojęzycznej. W tym miejscu jedynie muszę zaznaczyć, że bardzo trudno mi zaakceptować w spisie literatury rozprawy doktorskiej w naukach o zarządzaniu i jakości publikacje typu wydana w Pabianicach książka pod tytułem „Astrologia od początku”. Przyznając Autorce prawa do swobody w wyborze lektur, niechętnie postrzegam podobne tytuły dotyczące wróżbiarstwa prezentowane w pracach naukowych i postępowaniach awansowych.

WNIOSKI KOŃCOWE

Biorąc pod uwagę aktualność tematyki rozprawy, sformułowane i zrealizowane cele badań, skonstruowane i wykorzystane narzędzia badawcze, walory poznawcze i aplikacyjne wyników przeprowadzonych badań stwierdzam, że rozprawa doktorska magister Doroty Walentek pt. **Modele zarządzania pracownikami zdalnymi** stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego z dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości. Rozprawa doktorska spełnia wymagania art. 187 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2020 r. poz. 85, z późn. zm.) i może stanowić podstawę do nadania stopnia naukowego doktora nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

Na podstawie powyższego uzasadnienia wnoszę o dopuszczenie recenzowanej pracy doktorskiej do jej obrony.

Jednocześnie, podkreślając fakt, że recenzowana rozprawa doktorska została przygotowana w sposób niezwykle staranny, wskazuje na szeroką wiedzę teoretyczną, umiejętność samodzielnego prowadzenia kompleksowych badań naukowych, a także odnoszenia ich wyników do praktyki gospodarczej, zwracam się do Rady Dyscypliny Nauk o Zarządzaniu i Jakości o jej wyróżnienie. Do takiego stanowiska upoważniają mnie m.in. następujące argumenty szczegółowe: znaczenie i aktualność tematyki pracy doktorskiej, umiejętność dostrzeżenia istotnych poznawczo wątków w badaniach naukowych, złożoność, kompleksowość i wielowątkowość podjętej tematyki badawczej, logiczna struktura wywodu, kompleksowe studia literaturowe z badanego obszaru, pełna i skrupulatna prezentacja przyjętego postępowania badawczego, rzetelne przeprowadzenie badań empirycznych z wykorzystaniem triangulacji metod badawczych, umiejętność wykorzystania nowoczesnych instrumentów badawczych, a także niezwykła staranność opracowania redakcyjnego całej pracy doktorskiej. W moim przekonaniu wskazane powyżej walory recenzowanej dysertacji stanowią uzasadnienie do jej wyróżnienia.