Bielsko-Biała, 16.04.2018 r.

prof. dr hab. inż. Ryszard Barcik
Akademia Techniczno-Humanistyczna
w Bielsku-Białej
Wydział Zarządzania i Transportu

Recenzja

rozprawy doktorskiej

Pani mgr Darii Nadolnej

pod tytułem

„Badanie wpływu kultury organizacyjnej na zarządzanie różnorodnością zasobów ludzkich w przedsiębiorstwach"

Podstawę formalną opracowania recenzji stanowi pismo Dziekan Wydziału Inżynierii Zarządzania Politechniki Poznańskiej dr hab. inż. Magdaleny Wyrwickiej, prof. nadzw., z dnia 15 marca 2018 roku.

I. Informacje ogólne nt. rozprawy

Przedstawiona do recenzji rozprawa doktorska mgr Darii Nadolnej została napisana pod kierunkiem naukowym prof. dr hab. Agnieszki Merkisz-Guranowskiej. Promotorem pomocniczym była dr Hanna Włodarkiewicz-Klimek. Rozprawa liczy 163 strony.

II. Analiza i ocena merytoryczna rozprawy

W rozprawie został podjęty aktualny i ważny problem poszukiwania relacji pomiędzy kultura organizacyjną a występującymi praktykami z zakresu zarządzania różnorodnością zasobów ludzkich w przedsiębiorstwach.

Praca została podzielona na cztery rozdziały (dwa teoretyczne i dwa empiryczne) poprzedzone Wprowadzeniem oraz zakończone Podsumowaniem.

Wprowadzenie stanowi uzasadnienie wybory podjętej tematyki badawczej, jak również określenie problemu badawczego, celu głównego, założeń wstępnych, a także wyznaczenie zadań badawczych oraz sformułowanie pytań badawczych.

Do najważniejszych przesłanek wpływających na wybór tematyki badawczej można zaliczyć między innymi: zmiany demograficzne i społeczne dotykające rynek pracy, globalizację procesów gospodarczych, internacjonalizację działalności przedsiębiorstw, nasilający się problem procesów migracyjnych w Europie oraz rosnące znaczenie wiedzy i kapitału intelektualnego dla rozwoju gospodarki.

Dodatkowo ważny był również brak w literaturze przedmiotu pozycji określających relację pomiędzy kulturą organizacyjną a zarządzaniem różnorodnością zasobów ludzkich w przedsiębiorstwach. W związku z tym powstała istotna luka badawcza.

Na podstawie analizy stanu wiedzy z obszaru kultury organizacyjnej oraz zarządzania różnorodnością zasobów ludzkich wysunięto założenia wstępne oraz sformułowano cel główny, który stanowiła identyfikacja zależności pomiędzy kulturą organizacyjną a zarządzaniem różnorodnością zasobów ludzkich w przedsiębiorstwach. Cel aplikacyjny stanowiło stworzenie praktycznych rekomendacji dla przedsiębiorstw w zakresie kształtowania kultury organizacyjnej umożliwiającej/ułatwiającej zarządzanie różnorodnością zasobów ludzkich.

Do realizacji celów pracy wyznaczono następujące zadania badawcze:

1. Przegląd i analiza literatury z zakresu kultury organizacji i zarządzania różnorodnością.
2. Usystematyzowanie pojęć z obszarów kultury organizacji i zarządzania różnorodnością.
3. Wybór sposobu ewaluacji typu kultury organizacji przedsiębiorstw oraz opisu działań z obszaru zarządzania różnorodnością zasobów ludzkich.
4. Rozpoznanie występujących typów kultury organizacyjnej w badanych przedsiębiorstwach.
5. Identyfikacja praktyk z zakresu zarządzania różnorodnością zasobów ludzkich w badanych przedsiębiorstwach.
6. Analiza wpływu kultury organizacyjnej przedsiębiorstw na zarządzanie różnorodnością zasobów ludzkich.
7. Określenie rekomendacji dla przedsiębiorstw z zakresu zarządzania różnorodnością zasobów ludzkich.

W rozdziale pierwszym poświęconym kulturze organizacyjnej został zaprezentowany w pierwszej kolejności zarys historyczny oraz wyjaśnienie samego pojęcia kultura organizacyjna. Odwołano się tu do osiągnięć antropologii oraz socjologii, które umożliwiło zdefiniowanie pojęcia w naukach o zarządzaniu. Przeprowadzono przegląd literatury w kontekście rozwoju zainteresowania problematyką kultury organizacyjnej, zaprezentowano przegląd definicji kultury organizacyjnej oraz przedstawiono własną autorską definicję. Następnie zostały przedstawione najważniejsze modele kultury organizacyjnej wraz z ich podziałem oraz opisem najważniejszych elementów składowych. W następnej kolejności dokonano klasyfikacji czynników kształtujących kulturę organizacyjną i przedstawiono funkcje kultury organizacyjnej. W kolejnym podrozdziale zaprezentowano przegląd typologii, a całość rozdziału kończy podrozdział poświęcony istocie i znaczeniu kultury organizacyjnej.

Rozdział drugi zawiera zagadnienia odnoszące się do zarządzania różnorodnością zasobów ludzkich. Przedstawiono w nim genezę zarządzania różnorodnością wychodząc od koncepcji różnorodności na poziomie światowym, dalej w odniesieniu do Unii Europejskiej, a kończąc na Polsce. Następnie zaprezentowano definicję zarządzania różnorodnością. W dalszej kolejności zaprezentowano obszary firmy, w których podejmuje się działania z zakresu zarządzania różnorodnością w obrębie zasobów ludzkich. Następnie przestawiono wybrane przykłady tych praktyk. Ponadto zostały zaprezentowane korzyści i zagrożenia płynące z wdrożenia w przedsiębiorstwie zarządzania różnorodnością zasobów ludzkich. W ostatnim podrozdziale tej części pracy omówiono zarządzanie różnorodnością zasobów ludzkich w świetle badań w Polsce.

W rozdziale trzecim zostały zaprezentowane wyniki badań empirycznych autorki. W pierwszej kolejności przedstawiono metodykę badań. Opisano tu narzędzie badawcze jakie stanowiła elektroniczna ankieta badawcza skierowana do pracowników przedsiębiorstw z różnych szczebli zarządzania z firm zarówno polskich, jak i zagranicznych. Ankieta badawcza składała się z 32 pytań podzielonych na cztery zasadnicze części oraz metryczki:

1. Część I dotyczyła wielkości przedsiębiorstwa, kraju pochodzenia kapitału założycielskiego, formy własności organizacji oraz branż.
2. Część II odnosiła się do diagnozy profilu kultury organizacyjnej badanych przedsiębiorstw. Wykorzystany tu został model wartości konkurujących K.S.

Camerona i R.E. Quinna oraz jego kwestionariusz do oceny kultury organizacyjnej OCAI (*Organizational Culture Assessment Instrument*).

3. Część III zawierała pytania dotyczące zarządzania różnorodnością zasobów ludzkich w przedsiębiorstwach, bazując na wartościach zawartych w misji organizacji, a także procedurach ujętych w kodeksie etycznym.
4. Część IV obejmowała pytania dotyczące konkretnych praktyk z zakresu zarządzania różnorodnością zasobów ludzkich wykorzystywanych w przedsiębiorstwach.
5. Ostatnią część stanowiła tzw. metryczka charakteryzująca respondentów.

W dalszej części rozdziału scharakteryzowano próbę badawczą oraz omówiono szczegółowo wyniki badań diagnozy typów kultury organizacyjnej badanych przedsiębiorstw. W pierwszej kolejności zostały przedstawione wyniki w odniesieniu do zasadniczych pytań kwestionariusza OCAI. Następnie zdiagnozowano występujące profile kultury organizacyjnej oraz dokonano identyfikacji występujących praktyk z zakresu zarządzania różnorodnością zasobów ludzkich w przedsiębiorstwach.

W rozdziale czwartym zaprezentowano i omówiono wyniki badań odnoszące się do relacji pomiędzy typem kultury organizacyjnej a występującymi praktykami z zakresu zarządzania różnorodnością zasobów ludzkich w przedsiębiorstwach. Zestawiono tu wyniki z wykorzystaniem testu U Manna-Whitneya. Przedstawione wyniki badań wraz z interpretacją pozwoliły na uzyskanie odpowiedzi na pytania jaki typ kultury organizacyjnej sprzyja zarządzaniu różnorodnością zasobów ludzkich w przedsiębiorstwie oraz które z elementów kultury organizacyjnej mają znaczący wpływ na zarządzanie różnorodnością zasobów ludzkich w przedsiębiorstwie.

W rozdziale tym zostały także zawarte praktyczne rekomendacje, które mogą być przydatne w kształtowaniu kultury organizacyjnej zorientowanej na zarządzanie różnorodnością zasobów ludzkich w przedsiębiorstwach. Katalog wskazówek powstał w oparciu o badania własne autorki, jak i studia literaturowe.

Wyniki zaprezentowane w rozdziałach trzecim i czwartym pozwoliły na zrealizowanie celu głównego rozprawy, a rekomendacje zawarte w rozdziale czwartym stanowią realizację celu aplikacyjnego.

Rozprawę kończy podsumowanie zawierające zestawienie wniosków płynących z przeprowadzonych badań oraz własnych obserwacji autorki.

III. Ocena najważniejszych osiągnięć Doktorantki oraz uwagi do dyskusji

Oryginalność pracy polega na poszukiwaniu związku między kulturą organizacyjną a zarządzaniem różnorodnością zasobów ludzkich w przedsiębiorstwach, gdyż jak dotąd badania związku między tymi dwoma zmiennymi były prowadzone w sposób bardzo ograniczony.

Do zalet przedstawionej przez mgr Darię Nadolną rozprawy doktorskiej należy zaliczyć:

1. Obszerny przegląd literatury z obszaru kultury organizacji i zarządzania różnorodnością zasobów ludzkich, ze szczególnym uwzględnieniem:

— pojęcia, typologii i modeli kultury organizacyjnej,

— czynników wewnętrznych i zewnętrznych kształtujących kulturę organizacyjną,

— funkcji kultury organizacyjnej w organizacji,

— genezy i ewolucji pojęcia zarządzania różnorodnością w organizacji,

— przykładów praktyk zarządzania różnorodnością w podziale na obszary funkcjonalne przedsiębiorstwa,

— korzyści i zagrożeń płynących z zarządzania różnorodnością w przedsiębiorstwach.

Bibliografia rozprawy obejmuje aż 172 pozycje literatury, z czego blisko 80 są to pozycje zagraniczne.

2. Stworzenie autorskiego kwestionariusza ankiety badawczej dotyczącej identyfikacji kultury organizacyjnej oraz praktyk z obszaru zarządzania różnorodnością zasobów ludzkich w przedsiębiorstwach.
3. Wykonanie badań empirycznych, które pozwoliły na ocenę kultury organizacyjnej dominującej w badanych przedsiębiorstwach w Polsce.
4. Przeprowadzenie, z wykorzystaniem wspomnianych badań empirycznych, analizy praktyk zarządzania różnorodnością zasobów ludzkich w badanych przedsiębiorstwach. Warto podkreślić, że przeprowadzone analizy są próbą wypełnienia dotychczasowej luki badawczej, gdyż badania zarządzania różnorodnością zasobów ludzkich były w Polsce prowadzone w bardzo ograniczonym zakresie. Badania umożliwiły rozpoznanie konkretnych działań z zakresu zarządzania różnorodnością, wskazanie barier utrudniających zarządzanie różnorodnością w Polsce oraz wskazanie zależności pomiędzy rodzajem kultury organizacyjnej a prowadzeniem praktyk z zakresu zarządzania różnorodnością.

5. Wypełnieniem luki badawczej było ponadto zidentyfikowanie zależności pomiędzy kulturą organizacyjną a praktykami z obszaru zarządzania różnorodnością zasobów ludzkich.
6. W ujęciu praktycznym zaletą rozprawy jest opracowanie rekomendacji dla przedsiębiorstw, które planują wdrożyć rozwiązania z obszaru zarządzania różnorodnością zasobów ludzkich. Jest to szczególnie ważne i przydatne dla małych i średnich przedsiębiorstw, których nie stać na zatrudnianie firm zewnętrznych lub tworzenie wewnętrznych komórek organizacyjnych zajmujących się wdrażaniem praktyk związanych z zarządzaniem różnorodnością w przedsiębiorstwach. Opracowane rekomendacje obejmują normy postępowania w organizacji, rekrutację i selekcję pracowników, zasady polityki wynagradzania pracowników oraz programy równowagi praca – życie.

Uwagi krytyczne do pracy, jakie można przedstawić są następujące:

1. Do badań wykorzystano wyłączenie ankietę elektroniczną. Zaletą tego narzędzia jest wprawdzie możliwość dotarcia do dużej liczby respondentów i uniknięcie tzw. efektu ankietera, ale z drugiej strony nie ma możliwości wyjaśnienia respondentom niezrozumiałych dla nich pojęć, np. procedury antymobbingowe, mentoring, coaching, networking, itp. Pojęcia te są oczywiste i zrozumiałe dla menadżerów i kadry zarządzającej, ale niekoniecznie dla pracowników szeregowych, np. produkcyjnych.
2. Zaskakujące wydają się wyniki diagnozy stanu obecnego kultury organizacyjnej według kwestionariusza OCAI. Według respondentów najmocniej akcentowany w ich przedsiębiorstwach jest typ kultury Klanu. O ile w przedsiębiorstwach w Danii, Szwecji czy Norwegii faktycznie coraz więcej firm funkcjonuje w taki sposób, wnioski dla polskich firm wydają się odbiegać od rzeczywistości.
3. Próba badawcza nie odzwierciedla struktury rynkowej przedsiębiorstw w Polsce. Zaledwie 23% respondentów pracowało w przedsiębiorstwach zatrudniających do 50 osób, a aż 44% w organizacjach zatrudniających powyżej 250 osób (czyli zgodnie z metodologią UE tzw. dużych). Tymczasem małe i średnie przedsiębiorstwa zatrudniają w Polsce 69% ogółu zatrudnionych (czyli 6,492 mln z 9,396 mln), a wielkość przeciętnego przedsiębiorstwa pod względem liczby osób pracujących oscyluje w okolicach 5 osób [dane GUS 2016]. Taki dobór może generować błędne wyniki co do wniosków dotyczących zjawisk zachodzących w polskich firmach.

Liczę, że Doktorantka odniesie się do nich w trackie obrony publicznej rozprawy.

IV. Wniosek końcowy

Biorąc pod uwagę powyższą recenzję, jako wniosek końcowy stwierdzam, że w odniesieniu do niniejszej rozprawy spełnione zostały wymagania określone ustawowo, stawiane tego typu opracowaniom (Ustawa z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki z późniejszymi zmianami). Wnioskuję o dopuszczenie Doktorantki mgr Darii Nadolnej do publicznej obrony rozprawy doktorskiej.

