

Recenzja

rozprawy doktorskiej Pani mgr Anny Kowalczyk-Kroenke

pt. „Zarządzanie karierą zawodową pracowników z pokolenia Y w sektorze usług IT –
perspektywa pracowników i pracodawców” (Politechnika Białostocka, Białystok 2020)

napisanej pod kierunkiem naukowym Promotor Pani Prof. dr hab. Joanny Moczydłowskiej i

Promotor pomocniczej Pani dr Joanny Szydło

Uwagi ogólne

Przedłożona do recenzji rozprawa składa się ze streszczenia, Wstępu, siedmiu rozdziałów, Zakończenia, bibliografii, spisu źródeł internetowych, spisu tabel, spisu wykresów, spisu rysunków i dwóch załączników. Łączna objętość rozprawy to 303 strony standardowego maszynopisu, pomniejszonego i wydane w formie książkowej. W spisie brak jest uwzględnienia Zakończenia. Praca zawiera łącznie 19 rysunków i 15 wykresów oraz 78 tabel. Do napisania pracy wykorzystano 291 pozycje literaturowe polskie i zagraniczne oraz 34 źródła internetowe. Użyty język do napisania pracy jest poprawny. W tekście spotkać można nieliczne błędy literowe (najwięcej w rozdziale 7). Wyróżniającym się błędem jest stosowanie podwójnej pisowni słowa „menedżer” (w tekście pojawia się również „menadżer” np. s. 23, tabela 1.3), a także błędy w pisowni podwójnych wyrazów i podwójnych nazwisk powoływanych autorów polegające na wprowadzeniu pojedynczej spacji po myślniku. Pojawiają się też braki znaków interpunkcyjnych.

Rozprawa ma charakter teoretyczno-empiryczny. Pierwszy trzy rozdziały mają charakter teoretyczny, czwarty przedstawia metodologię badań, piąty i szósty uzyskane wyniki badań, ostatni natomiast zawiera autorski model zarządzania karierą zawodową pokolenia Y w sektorze IT. Załączniki zawierają kwestionariusz wywiadu z pracodawcą i ankietę internetową skierowaną do pracowników sektora usług IT pokolenia Y.

Ogólna ocena podjętego tematu

Podjętą w rozprawie doktorskiej tematykę uznać należy za jak najbardziej ważną, aktualną i wymagającą prowadzenia badań naukowych. Są to bieżące problemy współczesnego zarządzania. Dynamika i kierunki zmian jakie zaszły w otoczeniu przedsiębiorstw (a w szczególności w poziomie wiedzy i technologiach ICT), a także w społeczeństwach (pod kątem poziomu wykształcenia, w uznawanych hierarchiach wartości i w preferowanym modelu pracy zawodowej), spowodowały zmiany w funkcjonowaniu przedsiębiorstw, nakreślając konieczność przyjęcia nowych kierunków działania oraz sposobów realizacji funkcji przedsiębiorstwa i zarządzania. Zmiany te dotyczą również sposobów zarządzania zasobami ludzkimi. Konieczność nowej budowy wymaga między innymi model kariery zawodowej w odniesieniu do sposobu jego ujęcia, podmiotów uczestniczących i sposobów postępowania w zarządzaniu karierą. Nagła jego zmiana konieczna jest zwłaszcza w sektorach szybko rozwijających się, a przykładem jest sektor IT. Wynika to między innymi z wejścia na rynek pracy nowej generacji pracowników (tzw. Y), która jest odmienna od wcześniejszych pokoleń, przykładowo w zakresie wymagań wobec pracodawcy i miejsca pracy, poziomu posiadanej wiedzy, hierarchii wartości, odmienności motywowania, modelu lojalności. Przedstawiona dysertacja dowodzi, że przedsiębiorcy i menedżerowie nie radzą sobie w praktyce z utrzymaniem pracowników w miejscu pracy i kształtowaniem ich kariery zawodowej. Konieczna jest więc pomoc nauki, a przedstawiona do recenzji rozprawa jest tego przykładem. Oceniając więc wybór obszaru tematycznego, który stał się przedmiotem rozważań przedstawionej do recenzji rozprawy doktorskiej, należy stwierdzić, że był on jak najbardziej zasadny.

Charakterystyka i merytoryczna ocena poszczególnych fragmentów pracy

We Wstępie do dysertacji Autorka wskazała zidentyfikowaną lukę badawczą jaką jest „zarządzanie karierą przez pracowników jednej z najbardziej aktywnych na aktualnym rynku pracy generacji – pokolenia Y” (s. 8). Temat ten zawężono jednocześnie do sektora IT. Lukę badawczą odnosi też do punktu widzenia pracodawców na temat zarządzania karierą zawodową pracowników pokolenia Y. Te dwie perspektywy badań mają pozwolić stwierdzić, na ile obie grupy spójnie podchodzą do zrozumienia potrzeb, oczekiwań i możliwości w zakresie rozwoju zawodowego. Postawione zostały jednocześnie problemy badawcze: „Co współcześnie możemy określić mianem kariery w wymiarze zawodowym? Jakie są jej uwarunkowania i wyznaczniki? W jaki sposób przynależność generacyjna pracowników

wpływa na perspektywę kariery i jej realizację?” (s.8-9). Ważne jest wskazanie sposobu rozumienia kariery zawodowej z perspektywy zmian zachodzących w gospodarkach, na rynkach pracy, organizacjach i sposobach zachowania się społeczeństw. Autorka uznała, że kariera zawodowa to „określona ścieżka wytyczona przez pracownika i wspomagana przez organizację, silnie uwzględniająca czynnik indywidualny związany z możliwościami (...), potrzebami, aspiracjami i doświadczeniami człowieka, gdzie kluczowe znaczenie przypisuje się także własnej odpowiedzialności pracownika za jej kształtowanie” (s. 9). Autorka jednocześnie traktuje karierę zawodową szerzej niż ograniczenie jej do wymiaru stanowiskowego i ekonomicznego dodając do nich indywidualną satysfakcję z pracy. Taki punkt widzenia kariery zawodowej można uznać za poprawny i w ten sposób przeciwstawić się poglądom na temat dezaktualizacji funkcji rozwoju kariery zawodowej w ramach zarządzania zasobami ludzkimi z powodu zaszłych zmian w sposobach zarządzania organizacjami i wysokiego stopnia zmienności w ich zasobach ludzkich. Problem zarządzania karierą zawodową komplikuje się zwłaszcza w sektorach rozwijających się, a takim jest sektor IT, wybrany jako obszar badań. Za główny cel rozprawy przyjęto „opracowanie autorskiego modelu zarządzania karierą zawodową pracowników z pokolenia Y w sektorze usług IT” (s.12). Uznać można cel ten za niezwykle ambitny, ale realizowalny. Konsekwencją przyjętego celu są cele szczegółowe: teoretyczny, metodyczny i empiryczny. Sposób ukierunkowania procesu badawczego jednoznacznie można uznać za poprawny. Postawione szczegółowe problemy badawcze mają fundamentalne znaczenie z punktu widzenia przyjętego głównego celu prowadzenia badań. Odniesieniem ich są zaproponowane hipotezy badawcze, co stanowi plus opracowanych założeń badawczych. Oceniając całościowo zawartość Wstępu uznać należy, że jest on zbudowany poprawnie, zawiera syntezę dysertacji, nie jest rozbudowany o niepotrzebne stwierdzenia, a jego zawartość nie budzi merytorycznych wątpliwości i zachęca do dalszych studiów rozprawy.

Rozdział I zatytułowany został trafnie do swojej zawartości tj. „Zarządzanie karierą zawodową jako przedmiot badań w naukach o zarządzaniu i jakości”. Punktem wyjścia w prowadzonych rozważaniach jest odniesienie problematyki zarządzania karierą zawodową do subdyscyplin nauk o zarządzaniu i jakości. Autorka przyjęła za punkt odniesienia – można powiedzieć – zdezaktualizowaną próbę wyróżnienia subdyscyplin nauk o zarządzaniu pochodzącą z roku 2014 (s.17). Tymczasem jak wiadomo w 2018 roku nastąpiła istotna zmiana w układzie dyscyplin naukowych wprowadzonych Rozporządzeniem Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 20 września 2018 r. w sprawie dziedzin nauki i dyscyplin

naukowych oraz dyscyplin artystycznych. Efektem tej zmiany jest połączenie wiedzy o zarządzaniu z częścią wiedzy z dyscypliny towaroznawstwa i łączne powstanie nauk o zarządzaniu i jakości. Komitet Nauk Organizacji i Zarządzania PAN podjął więc prace nad nową wersją klasyfikacji subdyscyplin w odniesieniu do nauk o zarządzaniu i jakości czego efektem jest wersja 2.0 (http://www.knoiz.pan.pl/images/stories/pliki/pdf/Subdyscypliny_nauk_o_zarządzaniu_i_jakoci.pdf) z 2020. Można jednak przyjąć, że Autorka rozprawy doktorskiej trafiła w zły moment czasowy dla przeprowadzenia dyskusji na temat związku tematyki zarządzania karierą zawodową z istniejącymi subdyscyplinami i oprócz zaktualizowania zmiany nazwy dyscypliny naukowej nie zdążyła przeprowadzić dyskusji na tle nowej klasyfikacji.

W dalszej części prowadzonych analiz zarządzanie karierą zawodową zostaje powiązane z subdyscypliną zarządzaniem zasobami ludzkimi. Następuje ogólne odniesienie się do rozwijającej się koncepcji zarządzania kapitałem ludzkim. Autorka podkreśliła, że „Jednym z najistotniejszych elementów zarządzania zasobami ludzkimi jest zarządzanie karierą zawodową” (s. 23). Tymczasem z przedstawionej tabeli 1.3 „Zarządzanie zasobami ludzkimi – elementy procesu kadrowego” (opracowanie własne, ale na podstawie powołanej w tabeli literatury) wcale to nie wynika. Spodziewać się więc można, że zgodnie z zapowiedzią, zostanie to udowodnione w punkcie 1.2. W punkcie tym na wstępie przedstawiono różne sposoby rozumienia kariery zawodowej. Następnie omówiono modele realizacji kariery zawodowej. Szkoda, że w szerszym stopniu nie omówiono definicji kariery zawodowej z perspektywy rozwoju wiedzy na ten temat (historycznej) w połączeniu ze zmianami jakie zaszły w otoczeniu organizacji. Brakło też tabelarycznego zestawienia różnych definicji kariery zawodowej. Po przedstawieniu modeli realizacji kariery zawodowej Autorka ponownie powraca do definicji tego pojęcia, ale tym razem przedstawia własną definicję uznając karierę za „proces zmian w zakresie pozycji zawodowej i rozwoju zawodowego...” (s. 31). Co jeśli zmiany w pozycji zawodowej nie zachodzą? Lepiej jest więc wiązać karierę z przebiegiem życia zawodowego, co uczyniono na s. 33. Omówiono również zestaw czynników wpływających na przebieg kariery. Tu sposób przedstawienia tego problemu nie budzi wątpliwości.

Zgodnie z tytułem podrozdział 1.3 ma przedstawić tematykę zarządzania karierą zawodową w kontekście strategii personalnej przedsiębiorstwa. Problem opisany został ogólnie z zarysowaniem istoty strategii personalnej oraz procesu jej formułowania i wdrażania, wskazaniem przykładów strategii personalnych (z ograniczeniem się do

ofensywnych i defensywnych, strategii zorientowanych na wejście i wyjście), związku między strategią personalną a modelem funkcji zarządzania zasobem ludzkim oraz związku strategii personalnej z modelem kapitału ludzkiego i sita. Brakło odniesienia się do klasycznych modeli, które są przecież nadal wykorzystywane w praktyce funkcjonowania organizacji. Częściowo uczyniono to przy okazji prezentacji trzech perspektyw zarządzania karierą zawodową w ujęciu A. Miś (s. 39, tabela 1.12), brakło jednak szerszego omówienia tych modeli w powiązaniu ze strategią personalną. Autorka natomiast koncentruje się na awansach, planowaniu kariery, rozwoju pracowników i trendów występujących w tych zakresach. Zwraca uwagę, że trendy te powinny być uwzględnione podczas planowania strategii, ale przecież są inne warianty strategii, które ich nie ujmują, a są praktycznie realizowane. W końcowej części podrozdziału omówiono skrótkowo problematykę zarządzania talentami i z opisu można jedynie domniemywać jej związek ze strategią personalną. Brakło tu przemyślenia tego problemu i wskazania, że organizacja może, ale nie musi, uwzględniać w swojej strategii personalnej talentów pracowników, może za talenty traktować ogół pracowników lub ich ograniczoną część (to zagadnienie częściowo poruszono), może dokonywać inwestycji w rozwój talentów pracowników lub w pełni je tylko eksploatować, albo utrzymywać je jako zasób rezerwowy itp., a konsekwencją tego jest mniejsze lub większe zaangażowanie w kształtowanie karier utalentowanych pracowników. W dalszej części rozdziału omówiona została kariera zawodowa z perspektywy pracownika. Uwzględniono tu znaczenie predyspozycji człowieka, świadomość planowania i organizowania kariery, zmieniający się charakter kariery, znaczenie pracy w życiu człowieka, planowanie ścieżki edukacyjnej, zmiany na rynku pracy, panujące trendy w edukacji, niestabilność warunków pracy i brak pewności pracy, uwarunkowania planowania kariery zawodowej młodego pokolenia, przesunięcie się odpowiedzialności za karierę zawodową z organizacji na człowieka. Jednak z prowadzonymi rozważaniami kłuci się stwierdzenie, że „każdy człowiek czynny zawodowo realizuje ścieżkę kariery, często nie mając nawet świadomości, że tak się dzieje” (s. 51). Zanegowano jednocześnie wpływ otoczenia na poczucie sukcesu w odniesieniu do realizowanej przez człowieka kariery zawodowej. Stwierdzenia te uznać można za nie do końca przemyślane.

Drugi rozdział zatytułowany został „Zarządzanie karierą zawodową w sektorze IT”. Punktem wyjścia jest charakterystyka usług IT w Polsce. Uwaga została skupiona na usługach związanych z tworzeniem, wdrażaniem i rozwojem oprogramowania i pracownikach tego segmentu. Punktem wyjścia jest omówienie istoty usług oraz znaczenia zasobów i zdolności

organizacji w ich realizacji. Wątpliwości budzi zaliczenie za W. Barcikowskim do zdolności organizacji wiedzy i pracowników (s. 59), które mają przecież naturę zasobów. Dobór akurat tej publikacji do powołania uznać można w tym fragmencie za mało trafny. W dalszej części podkreślono znaczenie outsourcingu IT, omówiono sytuację zatrudnienia w sektorze IT w Polsce (z uwzględnieniem także sytuacji w innych krajach), braki kompetencyjne wśród informatyków, kluczowe kompetencje w sektorze IT z rozróżnieniem na kompetencje twarde i miękkie. Przeprowadzone analizy są poprawne, ale ostatecznie należy stwierdzić, że tytuł rozdziału nie odpowiada jego zawartości. Bardziej adekwatny byłby tytuł w stylu „Uwarunkowania...”.

Rozdział trzeci nazwany został „Pokolenie Y na rynku pracy”. Po krótkim omówieniu istoty hasła „pokolenie”, dokonano krótkiej analizy różnych ujęć typologii pokoleń. Ostatecznie przyjęto, że pokolenie Y – będące centralną grupą stanowiącą obiekt zainteresowań w dysertacji – pracuje lub właśnie wkracza na rynek pracy, „to pierwsze pokolenie, które tak dobrze poznało możliwości wykorzystania techniki i wszelkich nowoczesnych technologii. (...) Są to ludzie, którzy wychowali się blisko komputerów, e-maili, komunikatorów, portali społecznościowych, telefonów komórkowych i mieli dostęp do nowoczesności, także zagranicznych kanałów telewizyjnych, jak choćby MTV czy VIVA” (s. 86). Następnie scharakteryzowano poszczególne pokolenia. Charakterystyka ta jest do przyjęcia, ale są pewne fragmenty budzące wątpliwości. Przykładowo w odniesieniu do pokolenia X przytoczono opinię A. Vogelgesang, że „generacja X została przyzwyczajona do wygod i komfortu” (s. 90). Z pewnością nie cała, gdyż spora jej część dzieciństwo spędziła w gospodarce niedoboru, pustych półek sklepowych (na co wskazano na s. 93), przeludnionych klasach szkolnych, a młodość w warunkach ograniczenia dostępu do edukacji w szkołach wyższych, ograniczeniach możliwości podróżowania, niezwykle niskiej pod względem siły nabywczej pierwszej płacy itp. Także tabela 3.3 (s. 91) wprowadza w prezentowane charakterystyki pokoleń sporą niejasność. Wskazano bowiem w niej grupę pokoleniową 50+, X i Y, a wcześniej przyjęto, że pokolenie X to roczniki urodzonych w latach 1965-1979 (s. 85). Doktorat został opublikowany w 2020 roku i wówczas pokolenie X dochodziło już do 55 roku życia. Problemem może tu być brak aktualizacji wieku pierwszego pokolenia wskazanego w tabeli w odniesieniu do roku publikacji tabeli (która została pobrana z Internetu w 2018 roku, a pochodzi z 2011 roku). Brak precyzji interpretacyjnej pokoleń wynika z braku jednoznacznego określenia dat urodzeń członków analizowanych pokoleń. Istnieje podejście mówiące, że przynależność pokoleniową powinno rozpatrywać się przy

uwzględnieniu cech, nie zaś dat urodzeń, ale Autorka jego nie wskazała do tego miejsca jednoznacznie w tekście. Podobna niejasność pojawia się przy charakterystyce pokolenia Z. Wskazano, że są to osoby urodzone w okresie 1995-2010, a następnie, że „na razie są uczniami, ale w ciągu najbliższych lat zaczną wkraczać na rynek pracy” (s. 95). Takie stwierdzenia powinny zostać zweryfikowane tuż przed publikacją i złożeniem doktoratu. Ostatecznie trzeba stwierdzić, że brakło tabelarycznego zestawienia cech charakterystycznych opisanych w tekście pokoleń w ujęciu Doktorantki.

W podrozdziale dotyczącym oczekiwań pokolenia Y wobec pracy i pracodawców omówiono termin „stracone pokolenie”, zjawisko NEET, sytuację na rynku pracy. Dopiero po tym wstępie poruszono tematykę oczekiwań wskazując, że pokolenie Y pragnie pracy dającej poczucie sensu i satysfakcję. Skłonne jest być elastyczne i do ciągłego uczenia się oraz nie postrzega pracodawców w perspektywie długoterminowej. Jednak dla niego rodzina i przyjaciele są ważniejsi niż praca zawodowa. Trafnie skomentowano problem lojalności wobec pracodawcy. Reasumując podrozdział ten znacząco uzupełnia cechy pokolenia Y w stosunku do podrozdziału 3.1. Szkoda, że nie przedstawiono tabelarycznego zestawienia mocnych i słabych stron pokolenia Y dokonanego na bazie literatury przedmiotu. W podrozdziale 3.3 omówiono natomiast wybrane problemy z zakresu zachowań organizacyjnych, koncentrując się głównie na zagadnieniu lojalności, motywacji i zaangażowania. Przeprowadzony wywód jest poprawny.

Ostatnia część trzeciego rozdziału została poświęcona specyfice zarządzania karierą zawodową pokolenia Y w sektorze IT. Podkreślono następujący wzrost zatrudnienia w sektorze IT, jego atrakcyjność pod względem zarobków, co przekłada się na popularność kierunków informatycznych na studiach wyższych. Wśród cech kariery zawodowej wskazano na wysoki poziom świadomości jej kształtowania przez pracowników, jasno określony profil i rolę w zespole, konieczność ciągłego doskonalenia, która wynika z ciągłego postępu technologii, częste zmiany pracy wynikające z poszukiwania nowych umiejętności przez pracowników, konsumpcjonizm w odniesieniu do doświadczeń zawodowych, wybór ścieżki kariery spośród specjalistycznej, eksperckiej lub menedżerskiej. Podkreślono także wygórowane wymagania pokolenia Y wobec miejsca pracy, które są tak wysokie, że mowa jest o dążeniu od razu do zajęcia kluczowych stanowisk w organizacji. Jednocześnie występują żądania dotyczące możliwości godzenia życia zawodowego z prywatnym. Wskazano też na tendencję do bycia przez pokolenie Y niezależnym, co obrazuje 60%

odpowiedzi na tak przy pytaniu czy chciałbyś założyć swoją własną firmę. Przeprowadzone w podrozdziale analizy są poprawne.

Rozdział czwarty ma charakter metodyczny. Przedstawiono tu przedmiot badań, cele badawcze, problemy i hipotezy badawcze, metody, techniki i narzędzia, organizację i miejsca badań oraz scharakteryzowano grupę badawczą. Chyba niefrasobliwie napisano, że „w niniejszej pracy przedmiot badań koncentruje się na procesie zarządzania karierą zawodową...” (s. 125). Przecież to przedmiotem badania jest proces zarządzania karierą zawodową pokolenia Y w sektorze IT. Cele natomiast zostały sformułowane poprawnie. Autorka rozbudowała liczbę hipotez badawczych w odniesieniu do postawionych problemów badawczych. Można jednak przyjąć, że przedstawione założenia badawcze są poprawnie sformułowane. Dobór próby badawczej nie budzi wątpliwości. Dobór metod i narzędzi badawczych w odniesieniu do postawionych problemów badawczych i hipotez uznać można za prawidłowy.

Rozdział piąty przedstawia wyniki badań empirycznych pokolenia Y w zakresie percepcji zarządzania karierą zawodową. Zgromadzone dane opisano słownie i zaprezentowano za pomocą tabel oraz rysunków. Zwrócić jednak należy uwagę, że metoda Rokeacha przedstawiona powinna być w poprzednim podrozdziale, a tu powinny zostać zobrazowane i omówione wyniki jej wykorzystania. Analiza rozdziału pozwala stwierdzić, że zgromadzone zostały za pomocą przyjętych metod badawczych bardzo interesujące i cenne wyniki badań. Ich opis i prezentacja są prawidłowe, jak i wnioskowanie jest poprawne. Uzyskane dane mają o wiele większy potencjał do wnioskowania, który wykracza poza postawione cele, problemy badawcze i hipotezy. Obrazują bowiem istotne zmiany społeczne zachodzące w grupach pokoleniowych i cechach kultury organizacyjnej. Badania dowodzą jednocześnie, że firmy sektora IT nie pozostawiają swoich pracowników samych w odniesieniu do ich ścieżki kariery zawodowej. Stawiają jednocześnie na odpowiednią motywację (poprzez wysokie wynagrodzenia i dobrą atmosferę w pracy). Są więc świadome wartości i znaczenia swoich pracowników. W podrozdziale 5.4 omówiono między innymi ograniczenia badawcze, co jest pozytywnym dysertacji. Postawione hipotezy zostały pozytywnie lub częściowo potwierdzone. Zaprezentowane wnioskowanie jest poprawne i nie nasuwa uwag.

W rozdziale szóstym przedstawione zostały wyniki badań jakościowych przeprowadzonych na grupie przedstawicieli pracodawców sektora IT. W badaniu uczestniczyło 50 osób, ale ostatecznie uwzględniono materiał z 15 wywiadów. Doktorantka

bazując na wywiadach zidentyfikowała sytuację w obszarze zatrudnienia i kariery panującą w firmach IT. Dążenie do uzyskania wysokich zarobków i rozwoju poprzez generowanie nowych doświadczeń metodą częstej zmiany miejsca pracy to jej wyróżniki. Podstawowymi problemami pracodawców jest więc pozyskanie, zatrudnienie i utrzymanie pracownika. Szczególnym utrudnieniem jest wysoka roszczeniowość pracowników, co komplikuje budowanie ich lojalności, motywacji i zaangażowania. Tym niemniej badania dowodzą, że pracodawcy stosują tradycyjne podejście w kształtowaniu kariery zawodowej swoich pracowników i nie radzą sobie w tym obszarze personalnym. Przedstawione opisy i wnioski są poprawne. Można jednak odnieść wrażenie, że we wnioskach przedstawionych w podrozdziale 6.4 perspektywa pokolenia Y zeszła nieco na plan dalszy, a wnioski adresowane są głównie do całości sytuacji panującej w sektorze IT.

Celem ostatniego rozdziału jest przedstawienie autorskiego modelu zarządzania karierą zawodową pracowników z pokolenia Y w sektorze IT. Z założenia model ten ma uwzględniać perspektywę dwóch podstawowych interesariuszy systemu zarządzania karierą zawodową – pracowników i pracodawców. Także z założenia model ten przedstawia układ i wzajemne powiązania ze sobą czynników, które determinują proces zarządzania karierą pracownika pokolenia Y. Czynniki te zostały wyodrębnione w efekcie badań ilościowych i jakościowych. Analiza strukturalna czynników dokonana została na bazie informacji zgromadzonych z wykorzystaniem opinii ekspertów i z zastosowaniem elektronicznej wersji formularza macierzy wpływów bezpośrednich. Wyodrębnione czynniki pogrupowano i opisano z punktu widzenia ich wpływu na skuteczność kształtowania kariery zawodowej (opis ten jest jednak momentami trudny do interpretacji we fragmentach dotyczących grupowania czynników). Z dokonanych analiz wnioskować można, że główny problem w procesie zarządzania karierą zawodową w sektorze IT pracowników pokolenia Y tkwi w poziomie umiejętności zarządzania karierą zawodową kadr kierowniczych oraz rozbieżności między celami organizacji i celami pracowników. Przekłada się to niewątpliwie na niski poziom lojalności i wysoki poziom fluktuacji, który jednak hamowany może być wysokością wynagrodzenia. Problem też tkwi w niedocenianiu znaczenia atmosfery w pracy przez menedżerów (co ujawniło się w ocenie panelu ekspertów). Przedstawione rekomendacje są poprawne, choć mogłyby być rozwinięte. Generalna uwaga natomiast dotyczy nazwy modelu na rys. 7.4, s. 254. Trudno go bowiem uznać za model zarządzania. Jest to natomiast model zależności wybranych czynników determinujących zarządzanie karierą zawodową.

Zakończenie przedstawia ponownie przesłanki podjęcia badań, hipotezy badawcze i podstawowe wnioski. Tymczasem powinno być generalną konkluzją Autorki w odniesieniu do treści dysertacji wraz ze wskazaniem proponowanych kierunków dalszych badań.

Wnioski

W powyższej charakterystyce i merytorycznej ocenie poszczególnych fragmentów pracy wskazano wiele uwag, które w pewnym stopniu mogą obniżyć wartość naukową rozprawy. Natomiast pozytywnie ocenić należy szczególnie:

- zestawienie obszarów planowania kariery – tabela 1.14, s. 51,
- omówienie luk kompetencyjnych wśród informatyków (podrozdział 2.3),
- prezentowane cechy pokolenia Y,
- przyjęte założenia badawcze i obroną metodologię badań,
- wyprowadzone wnioski na bazie badań ilościowych i jakościowych odnośnie stanu rzeczy w zarządzaniu karierą zawodową w praktyce przedsiębiorstw IT oraz cech pokolenia Y,
- analizę zależności między czynnikami determinującymi zarządzanie karierą zawodową,
- wyprowadzone wnioski w odniesieniu do zarządzania karierą zawodową pokolenia Y w przyszłości.

Wskazane elementy uznać można za wkład do nauki o zarządzaniu i jakości.

Konkluzja

Reasumując, mimo wskazanych uwag, które z pewnością mogą być i są dyskusyjne uważam, że przedstawiona do recenzji rozprawa doktorska:

- ma charakter naukowy,
- jest samodzielnym i oryginalnym rozwiązaniem przez Doktorantkę problemu naukowego,
- dowodzi o posiadaniu przez Autorkę dostatecznej ogólnej wiedzy z zakresu nauki o zarządzaniu i jakości,
- dowodzi osiągnięcia umiejętności prowadzenia badań naukowych.

Dysertacja spełnia więc warunki stawiane rozprawom doktorskim zawarte w ustawie z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki. Dlatego wnioskuję do Rady Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Politechniki Białostockiej o dopuszczenie jej do dalszego postępowania.

