



Warszawa, 2021.11.02

Dr hab. Piotr Wachowiak, prof. SGH
Instytut Zarządzania
Kolegium Zarządzania i Finansów
Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

Recenzja

rozprawy doktorskiej mgr Ilony Modrzejewskiej pt. „Model zarządzania talentami w sektorze usług dla biznesu” napisanej pod kierunkiem naukowym dr hab. Haliny Czubasiewicz, prof. UG, promotor pomocniczy dr Marek Rutka.

I. Przesłanki formalno- prawne napisania recenzji

Podstawę formalną napisania niniejszej recenzji stanowi pismo Przewodniczącego Rady Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości dr hab. Pawła Antonowicza, prof. UG z dnia 06.07.2021 roku w sprawie powołania mojej osoby na recenzenta rozprawy doktorskiej mgr Ilony Modrzejewskiej pt. „Model zarządzania talentami w sektorze usług dla biznesu” napisanej pod kierunkiem naukowym dr hab. Haliny Czubasiewicz, prof. UG, promotor pomocniczy dr Marek Rutka.

II. Charakterystyka recenzowanej rozprawy doktorskiej

Recenzowana praca liczy 346 strony, składa się ze wstępu, pięciu rozdziałów, podsumowania, streszczenia w języku polskim i angielskim, spisu literatury, spisu rysunków, spisu tabel oraz załącznika zawierającego kwestionariusz ankiety. Przedmiotem dysertacji jest „opracowanie modelu zarządzania talentami dla sektora nowoczesnych usług biznesowych. Podstawą



budowy modelu jest analiza wiedzy zawartej w literaturze przedmiotu oraz ocena praktycznych rozwiązań w badanych organizacjach.”. Przedmiotowi rozprawy jest podporządkowana jej struktura.

We wstępie Doktorantka w sposób przekonujący przedstawia motywy zajęcia się w rozprawie problematyką zarządzania talentami w organizacjach. Szczegółowo omawia przedmiot badań. Charakteryzuje również problem badawczy, cele rozprawy oraz metody i narzędzia badawcze. Formułuje także pytania badawcze. Opisuje także zawartość poszczególnych rozdziałów pracy. Moim zdaniem wstęp został bardzo dobrze opracowany. Autorka w sposób kompetentny przedstawiła przedmiot rozprawy doktorskiej.

W rozdziale pierwszym zatytułowanym „Istota talentu – podstawy teoretyczne do badań” Doktorantka w sposób kompetentny analizuje pojęcie talentu. Charakteryzuje to zagadnienie w kontekście pojęć pokrewnych. Szczegółowa analiza obejmuje analizę pojęcia talent w nawiązaniu do wyników, potencjału, kompetencji i pracowników wiedzy. Doktorantka w sposób bardzo dobry charakteryzuje również pojęcie i cechy talentu w praktykach instytucji doradczych, w praktykach firm i w ujęciu psychologicznym. Z punktu widzenia celu rozprawy bardzo ważnym podrozdziałem jest podrozdział poświęcony czynnikom wpływającym na talent. Podrozdział poświęcony rodzajom talentów również oceniam pozytywnie. Doktorantka w sposób bardzo kompleksowy i szczegółowy omówiła istotę talentu. Uważam, że rozdział pierwszy jest bardzo dobrze osadzony w literaturze przedmiotu. Treści w nim zawarte stanowią wartość poznawczą i są bardzo dobrą podstawą do przeprowadzenia badań i opracowania autorskiego modelu zarządzania talentami.

Celem rozdziału drugiego pt. „Koncepcje zarządzania talentami – podstawy teoretyczne do badań” jest usystematyzowanie wiedzy dotyczącej zarządzania talentami w organizacji. W tym rozdziale Doktorantka w sposób profesjonalny omówiła najważniejsze zagadnienia związane z zarządzaniem talentami. Bardzo wartościowym podrozdziałem jest podrozdział poświęcony omówieniu badań poświęconych zarządzaniu talentami. Autorka omówiła badania zrealizowane w polskich ośrodkach akademickich, badania zrealizowane przez polskie i międzynarodowe instytucje doradcze. Rozdział drugi jest bardzo ważny z punktu widzenia celu rozprawy. Rozważania prowadzone przez Doktorantkę w tym rozdziale są dojrzałe i przekonujące. Świadczą o dobrej znajomości omawianego zagadnienia. Treści

zawarte w tym rozdziale stanowią również bardzo dobrą podstawą do przeprowadzenia badań i opracowania autorskiego modelu zarządzania talentami.

W rozdziale trzecim pt. „Charakterystyka sektora nowoczesnych usług biznesowych oraz potencjału inwestycyjnego Trójmiasta” Doktorantka dokonała charakterystyki sektora nowoczesnych usług biznesowych w Polsce i w Trójmieście oraz jego możliwości rozwojowych. Wykonana analiza jest wystarczająca dla dobrego zobrazowania przedmiotu badań. Autorka w oparciu o raport Business Environment Assessment Study dokonała wnikliwej analizy potencjału inwestycyjnego Trójmiasta. W mojej opinii jest to bardzo dobrze opracowany rozdział, który szczegółowo charakteryzuje przedmiot badań.

W rozdziale czwartym pt. „Analiza zarządzania talentami w badanych organizacjach z sektora nowoczesnych usług biznesowych” Doktorantka w sposób ogólny scharakteryzowała respondentów biorących udział w badaniu ankietowym. Omówiła również narzędzie badawcze jakim było badanie ankietowe skupiając się na zawartości kwestionariusza ankiety. Druga część rozdziału została poświęcona prezentacji uzyskanych wyników badań. Autorka bardzo szczegółowo omówiła odpowiedzi na poszczególne pytania, które zostały zawarte w kwestionariuszu ankiety. W drugiej części prezentacji Doktorantka skupiła się na pogłębionej analizie uzyskanych wyników. Skupiła się przede wszystkim na ocenie zarządzania talentami w badanych organizacjach oraz na analizie przyczyn otrzymanych wyników. Na podstawie przeprowadzonych badań sformułowała interesujące wnioski, które są przekonujące. Takie podejście do prezentacji wyników badań uważam za słuszne. Dzięki takiemu sposobowi prezentacji wyników zostały one szczegółowo omówione. W mojej ocenie wartość poznawcza tego rozdziału jest bardzo duża. Zawartość merytoryczna świadczy o umiejętności prowadzenia badań przez Doktorantkę.

W rozdziale piątym zatytułowanym „Autorski model zarządzania talentami w sektorze nowoczesnych usług biznesowych” Doktorantka zaprezentowała w sposób bardzo dobry autorski model zarządzania talentami. Został omówiony w sposób kompleksowy. Autorka zwróciła uwagę na definicję talentu w modelu, co uważam, że jest bardzo zasadne ze względu na wieloznaczność tego pojęcia. Zgadzam się z podejściem Doktorantki co do sposobu pojmowania talentu w organizacji. Na podstawie analizy literatury przedmiotu oraz przeprowadzonych badań scharakteryzowała autorski model zarządzania talentami. Uważam, że model został poprawnie skonstruowany i szczegółowo omówiony, co uznaję za mocną

stronę rozprawy doktorskiej. Omawiając model Autorka powinna większą uwagę zwrócić na jego ograniczenia i warunki wdrożenia. Model ten może być z powodzeniem wykorzystywany przez praktyków zarządzających organizacjami w sektorze nowoczesnych usług biznesowych.

W podsumowaniu Doktorantka w sposób syntetyczny omówiła wnioski wynikające z analizy literatury przedmiotu dotyczącej zarządzania talentami oraz badań własnych.

II. Ocena recenzowanej rozprawy doktorskiej

Przy ocenie rozprawy doktorskiej brałem pod uwagę następujące kryteria:

1. Poprawność wyboru problematyki rozprawy doktorskiej.
2. Umiejętność sformułowania problemu badawczego.
3. Umiejętność wykorzystania literatury przedmiotu.
4. Umiejętność opracowania metodyki badań i przeprowadzenia badań.
5. Umiejętność zaprezentowania wyników badań i formułowania wniosków z badań.
6. Osiągnięcia naukowe zaprezentowane w rozprawie.
7. Prawidłowość konstrukcji pracy.
8. Jakość edytorską pracy.

1. Poprawność wyboru problematyki rozprawy doktorskiej

Problematykę rozprawy doktorskiej należy uznać za ważną zarówno z punktu widzenia rozwoju teorii jak i praktyki. Jest to tematyka bardzo aktualna. W literaturze przedmiotu oraz w praktyce gospodarczej coraz więcej uwagi poświęca się zarządzaniu talentami. Z uwagi na sytuację na rynku pracy przedsiębiorstwa mają coraz większe trudności w zatrudnieniu kompetentnych pracowników oraz utrzymaniu ich przez dłuższy czas w pracy. Jednym ze sposobów, który przyczynia się do łatwiejszego ich pozyskania jest odpowiednie zarządzanie talentami. Specjalne programy przeznaczone dla talentów zachęcają uzdolnionych

pracowników do pracy w danym przedsiębiorstwie. Zatrudnienie talentów przyczynia się również do łatwiejszego przeprowadzenia zmian w przedsiębiorstwie, ponieważ pracownicy – talenty są najczęściej liderami tych zmian. Inwestowanie w talenty jest bardziej opłacalne dla pracodawcy niż inwestowanie w zwykłych pracowników z uwagi na możliwość szybszego wykorzystania ich nowych kompetencji. Z uwagi na ważność problematyki zarządzania talentami wymaga ona w dalszym ciągu prowadzenia badań mających na celu usprawnienie tego procesu oraz dostosowanie do specyfiki danego przedsiębiorstwa wynikającej między innymi z uwarunkowań sektorowych. Dalego też istotne są badania dotyczące zarządzania talentami w przedsiębiorstwach w poszczególnych sektorach. Jednym z nich jest sektor usług dla biznesu, który jest sektorem szybko się rozwijającym i wymagającym pozyskania pracowników – talentów. Biorąc pod uwagę duże znaczenie omawianego zagadnienia dla rozwoju teorii i praktyki gospodarczej uważam, że tematyka rozprawy wybrana przez Doktorantkę jest właściwa.

2. Umiejętność sformułowania problemu badawczego

Problem badawczy został określony poprawnie. Doktorantka we wstępie sformułowała w sposób jednoznaczny cel główny rozprawy. Sformułowała pięć celów szczegółowych, które są związane z celem głównym rozprawy i ważne z punktu widzenia wartości poznawczych. Autorka sformułowała również dwanaście pytań badawczych. Wszystkie pytania są związane z celem rozprawy doktorskiej. Cele i pytania badawcze powinny być szczegółowo opisane. Należało omawiając cele szczegółowe wyróżnić cele poznawcze, cele metodyczne i cele aplikacyjne. Według mojej opinii Doktorantka wykazała się dobrą umiejętnością sformułowania problemu badawczego.

3. Umiejętność wykorzystania literatury przedmiotu

Doktorantka w pracy wykazała się dobrą znajomością literatury przedmiotu. Oprócz literatury polskiej wykorzystwała również publikacje zagraniczne. Zawarty w bibliografii wykaz obejmuje zarówno pozycje zwarte, artykuły oraz źródła internetowe. Literatura przedmiotu jest aktualna i związana z tematem rozprawy doktorskiej. Z analizy pracy wynika, że Autorka nie tylko umieściła te pozycje w bibliografii, ale także się z nimi zapoznała i w odpowiedni sposób wykorzystwała w rozprawie doktorskiej. Doktorantka w sposób rzetelny przedstawiła poglądy różnych autorów dotyczące omawianych zagadnień. W sposób kompleksowy dokonała analizy literatury przedmiotu dotyczącej zarządzania talentami w

przedsiębiorstwach. Mocną stroną rozprawy jest przedstawienie wyników badań realizowanych przez inne podmioty.

Moje uwagi dotyczące sposobu wykorzystania literatury przedmiotu są następujące:

- Doktorantka stosunkowo rzadko nawiązywała w rozważaniach teoretycznych do celów szczegółowych rozprawy doktorskiej;
- Doktorantka stosunkowo rzadko dokonywała krytycznej analizy poglądów przedstawicieli nauki, które zostały zaprezentowane w rozprawie;
- Doktorantka stosunkowo rzadko prezentowała własne poglądy dotyczące poruszanych problemów.

Mimo moich uwag krytycznych Doktorantka wykazała się bardzo dobrą znajomością i umiejętnością wykorzystania literatury przedmiotu szczególnie w rozdziale pierwszym. Rozważania teoretyczne są podporządkowane celowi pracy. Rozprawa doktorska jest dobrze osadzona w literaturze przedmiotu.

4. Umiejętność opracowania metodyki badań i przeprowadzenia badań

Doktorantka w sposób ogólny scharakteryzowała metodykę badań. Moim zdaniem metodyka badań powinna być opisana w sposób szczegółowy z uwagi na istotność tej kwestii w pracy naukowej. Nie scharakteryzowano w sposób szczegółowy procedury badawczej. Poprawnie został opisany zakres badań. Bardzo dobrze został scharakteryzowany przedmiot badań. Narzędzie badawcze jakim jest badanie ankietowe zostało opisane w sposób ogólny. Załącznikiem do rozprawy jest kwestionariusz ankiety. Narzędzie badawcze zostało prawidłowo dobrane do celu badań. Narzędzie badawcze zostało dobrze skonstruowane. Kwestionariusz ankiety jest bardzo szczegółowy. Pytania dotyczą najważniejszych zagadnień związanych z zarządzaniem talentami w przedsiębiorstwie. Zawarte pytania w ankiecie wskazują na kompleksowe podejście do omawianej problematyki. Zastosowane narzędzie badawcze pozwoliło Doktorantce z sukcesem zrealizować założone w rozprawie cele. Na szczególne wyróżnienie zasługuje opracowanie autorskiego modelu zarządzania talentami. Uważam, że model ten został prawidłowo opracowany z uwzględnieniem podstawowych zasad metodycznych dotyczących konstruowania modeli. Należy stwierdzić, że Autorka w rozprawie wykazała się w sposób dobry umiejętnością opracowania metodyki badań.



5. Umiejętność zaprezentowania wyników badań i formułowania wniosków z badań

Doktorantka w sposób bardzo dobry zaprezentowała wyniki badań. Zostały omówione bardzo szczegółowo i dobrze udokumentowane w rozprawie. Wnioski sformułowane w pracy są przekonujące – poparte dowodami. Część pracy zawierająca rekomendacje uznaję za mocną stronę recenzowanej rozprawy doktorskiej. W prezentowaniu wyników badań Doktorantka nawiązywała do pytań badawczych, co oceniam bardzo pozytywnie. Natomiast w większym stopniu powinna odnosić się do celów szczegółowych sformułowanych w rozprawie.

6. Osiągnięcia naukowe zaprezentowane w rozprawie doktorskiej

Do osiągnięć naukowych Doktorantki, wykazanych w recenzowanej pracy, należy zaliczyć:

- dokonanie rzetelnego i szczegółowego przeglądu literatury przedmiotu dotyczącej zarządzania talentami w przedsiębiorstwie,
- opracowanie autorskiej definicji zarządzania talentami,
- opracowanie szczegółowego kwestionariusza ankiety,
- dokonanie analizy sektora nowoczesnych usług biznesowych w Polsce i Trójmieście,
- dokonanie analizy sposobu zarządzania talentami w badanych organizacjach,
- opracowanie autorskiego modelu zarządzania talentami w sektorze nowoczesnych usług biznesowych,
- opracowanie na podstawie przeprowadzonych badań wniosków i rekomendacji, które mogą być wykorzystane w celu udoskonalenia sposobu zarządzania talentami w sektorze nowoczesnych usług biznesowych.

7. Prawidłowość konstrukcji pracy

Recenzowana rozprawa doktorska zawiera wszystkie wymagane dla tego typu opracowań naukowych części. Konstrukcja pracy jest logiczna. Występuje bardzo duża spójność między poszczególnymi rozdziałami, co oceniam bardzo dobrze. Praca składa się z dwóch rozdziałów teoretycznych dobrze charakteryzujących omawiane w rozprawie zagadnienie. Dwa kolejne rozdziały są rozdziałami empirycznymi, które w sposób dobry prezentują



metodykę przeprowadzonych badań oraz w sposób bardzo dobry wyniki badań własnych. Piąty rozdział opisuje w sposób bardzo dobry model zarządzania talentami w sektorze nowoczesnych usług biznesowych.

Moim zdaniem w rozprawie należało wyróżnić rozdział metodyczny, w którym w sposób bardziej szczegółowy Doktorantka opisałaby podstawy metodyczne prowadzenia badań zwracając większą uwagę na procedurę badawczą.

Wstęp został opracowany prawidłowo. Przedstawione zostały w nim najważniejsze informacje dotyczące rozprawy doktorskiej.

Treści zawarte w podsumowaniu odnoszą się przede wszystkim do wniosków wynikających z przedstawionych badań oraz autorskiego modelu zarządzania talentami. Brak jest szczegółowego odniesienia do celów szczegółowych i pytań badawczych. Doktorantka w podsumowaniu nie określiła także kierunków prowadzenia dalszych badań.

8. Jakość edytorska pracy

Poziom edytorski pracy uważam za bardzo dobry. Autorka posługuje się zrozumiałym językiem. Używane pojęcia są jednoznaczne. Pewna niespójność występuje między tytułem rozprawy doktorskiej a jej treścią. W tytule jest mowa o usługach dla biznesu, natomiast w treści o nowoczesnych usługach biznesowych. Pracę wzbogacają tabele, rysunki, które są również opracowaniem własnym Doktorantki. W pracy występują nieliczne błędy edytorskie i stylistyczne.

III. Konkluzja

Mgr Ilona Modrzejewska wykazała się umiejętnością formułowania oryginalnego celu badawczego. Praca jest dobrze osadzona w literaturze przedmiotu. Opracowana przez Doktorantkę metodyka badań jest właściwa dla zrealizowania celu badawczego. Sposób przeprowadzenia i prezentację wyników badań w rozprawie doktorskiej oceniam pozytywnie.

Mimo pewnych uwag zawartych w poprzednich punktach recenzji moim zdaniem rozprawa doktorska pt. „Model zarządzania talentami w sektorze usług dla biznesu” stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego. Doktorantka wykazała się wiedzą teoretyczną oraz umiejętnością samodzielnego prowadzenia pracy naukowej.

Stwierdzam, że recenzowana rozprawa doktorska mgr Ilony Modrzejewskiej pt. „Model zarządzania talentami w sektorze usług dla biznesu” spełnia wymogi stawiane rozprawom doktorskim w świetle obowiązujących przepisów prawa i wnoszę o przyjęcie rozprawy przez Radę Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości i dopuszczenie jej do publicznej obrony. Jednocześnie wnioskuję o wyróżnienie dysertacji ze względu na jej wysoki poziom merytoryczny i możliwość jej wykorzystania w praktyce gospodarczej.

