

**Recenzja rozprawy doktorskiej**  
**mgr. inż. Przemysława Majewskiego pt. Kultura organizacyjna a narzędzia partycypacji**  
**pracowniczej w przedsiębiorstwach z branży konstrukcji metalowych**

Podstawą sporządzenia recenzji jest umowa o dzieło autorskie pomiędzy sporządzającą recenzję a Akademią WSB reprezentowaną przez Rektora - dr hab. Zdzisława Dacko-Pikiewicz, prof. AWSB zawartą w dniu 13.12.2022.

Recenzja zawiera następujące elementy:

1. Aktualność tematyki rozprawy
2. Ocenę formalną pracy - układ i język
3. Cele pracy i hipotezy badawcze
4. Ocenę merytoryczną
5. Wniosek końcowy

**1. Aktualność tematyki rozprawy**

Recenzowana dysertacja doktorska koncentruje się na bardzo ważnej problematyce w naukach o zarządzaniu tj. relacji pomiędzy kulturą organizacyjną przedsiębiorstwa a partycypacją pracowniczą. Waga problematyki dotyczącej kultury organizacyjnej jest potwierdzona wieloma badaniami i opartymi na ich wynikach publikacjami krajowymi i zagranicznymi. Podobnie jest z problematyką dotyczącą partycypacji pracowniczej. Tematyka związana z kulturą organizacyjną w połączeniu z partycypacją pracowniczą jest podejmowana dużo rzadziej. Tematyka ta jest szczególnie istotna w kontekście obecnie występujących zjawisk, mających na celu zhumanizowanie zarządzania. Paradygmat humanistyczny w zarządzaniu zyskuje w ostatnim czasie coraz więcej na znaczeniu. Zarówno kwestie kultury organizacyjnej, która sama w sobie zawiera pierwiastki humanistyczne, jak i zagadnienie partycypacji pracowniczej nacechowanej humanistycznie przyczyniają się do realizacji Kantowskiego założenia o człowieku jako celu a nie środka do jego osiągnięcia.

Na tej podstawie można stwierdzić, że Doktorant bardzo dobrze wybrał lukę badawczą, a problematyka poruszana w dysertacji wpisuje się w obecne trendy w naukach o zarządzaniu. Jest ona ważna i bardzo potrzebna zarówno od strony naukowej, jak i praktycznej. Wszelkiego rodzaju analizy związku pomiędzy profilem kultury organizacyjnej, a zwłaszcza dominującymi w niej wartościami, a formami partycypacji pracowniczej stanowią ważny głos w dyskusji na temat znaczenia kapitału ludzkiego w przedsiębiorstwie. Na uwagę zasługuje odniesienie się do przedsiębiorstw branży konstrukcji metalowych, które nie często są przedmiotem analiz w zarządzaniu i przeprowadzenie badań na dużej ich próbie. W połączeniu problematyki kultury organizacyjnej i partycypacji pracowniczej upatruję główną wartość naukową rozprawy i lukę badawczą, którą próbuje ona wypełnić. W świetle powyższego można stwierdzić, że przedłożona do recenzji praca doktorska zawiera oryginalne sformułowanie aktualnego problemu naukowego.

## **2. Ocena formalna pracy - układ i język**

Recenzowana praca liczy 336 stron. Składa się z pięciu rozdziałów zasadniczych, wstępu, zakończenia oraz bibliografii. Integralne elementy pracy stanowią: spis tabel zawierający 58 pozycji, spis wykresów – 19 pozycji oraz spis rysunków wykazujący 22 pozycje. Do pracy dołączono również aneks zawierający dwa załączniki. Jeden z nich to kwestionariusz do badania kultury organizacyjnej oraz form partycypacji pracowniczej, drugi natomiast zawiera 28 tabel prezentujących obliczenia statystyczne związane z wynikami badań.

Spis literatury zawiera wykaz 331 pozycji, z czego ponad 200 pozycji stanowi bibliografia zagraniczna, a ponad połowę stanowią pozycje wydane po 2011 roku. Autor cytuje wyczerpująco krajowe i zagraniczne publikacje, odnośniki do literatury są sporządzone prawidłowo, zgodnie z zasadami cytowania. Przywoływana literatura jest aktualna. Warte podkreślenia jest, że w literaturze przedmiotu, zarówno tej odnoszącej się do zagadnienia kultury organizacyjnej, jak i partycypacji pracowniczej nie występują istotne braki. Autor dotarł do najważniejszych publikacji w sferze obydwu tych conceptów.

Strukturę pracy należy uznać za prawidłową. Została ona podporządkowana realizacji celów i weryfikacji podstawowych hipotez badawczych. Poszczególne rozdziały występują we właściwej kolejności oraz proporcji objętościowej, chociaż nie dotyczy to liczby podrozdziałów, która w poszczególnych rozdziałach jest różna. Praca ma charakter studium teoretyczno-empirycznego, który ma typowy, klasyczny układ, z wyraźnym podziałem na część literaturową i część badawczą, empiryczną. Analizom teoretycznym poświęcone są rozdziały 1-2. Rozdział pierwszy jest przeglądem dorobku naukowego w zakresie podstaw definicyjnych

i metodologii, analizy i pomiaru kultury organizacyjnej. Rozdział drugi dotyczy wielu zagadnień kontekstowo związanych z pojęciem partycypacji pracowniczej w organizacji. Te dwa początkowe rozdziały uzasadniają merytoryczny profil rozprawy. W części empirycznej pracy, obejmującej rozdziały 3-5 scharakteryzowano przedsiębiorstwa z branży konstrukcji metalowych na tle całej tej branży oraz przedstawiono metodyczną koncepcję opracowania modelu zależności między kulturą organizacyjną i narzędziami partycypacji pracowniczej. Przyjęto logikę postępowania badawczego rozpoczynającą się od przeglądu literatury przedmiotu i określenia założeń badawczych poprzez badanie pilotażowe w wybranych przedsiębiorstwach z branży konstrukcji metalowych i badanie właściwe w 290 wybranych przedsiębiorstwach z tej branży do opracowania modelu jako efektu końcowego badań. Zbudowany na podstawie teoretycznej model finalnie przetestowano w badaniu empirycznym. W tej części rozprawy postawiono hipotezy badawcze oraz określono procedury ich empirycznej weryfikacji.

Praca jest efektem badań literaturowych oraz empirycznych prowadzonych w polskich przedsiębiorstwach z branży konstrukcji metalowych. Autor używa naukowego, charakterystycznego dla nauk o zarządzaniu języka poprawnie się nim posługując. Praca jest napisana zgodnie z formalnymi zasadami pisania pracy naukowej. Incydentalnie tylko występują w niej nieliczne błędy interpunkcyjne i stylistyczne. Niekiedy również praca zawiera niepotrzebne powtórzenia, jak w przypadku przedstawionego graficznie modelu badawczego i powtórnym opisanie tego modelu w tekście rozprawy (s. 208-209). Pomimo tych drobnych uchybień można stwierdzić, że Autor opanował technikę pisania pracy naukowej w stopniu bardzo dobrym.

### **3. Cele pracy i hipotezy badawcze**

Cele i hipotezy pracy oraz procedury ich empirycznej weryfikacji zostały szczegółowo opisane w rozdziale czwartym rozprawy. Jako cel główny pracy przyjęto poznanie zależności pomiędzy kulturą organizacyjną a narzędziem partycypacji pracowniczej oraz odzwierciedlenie tej zależności w postaci modelu. Tak sformułowany cel uszczegółowiono stawiając pięć pomniejszych celów, którymi są:

1. Identyfikacja dominujących typów kultury w przedsiębiorstwach z branży konstrukcji metalowych.
2. Identyfikacja kultur współwystępujących w przedsiębiorstwach z branży konstrukcji metalowych.

3. Identyfikacja narzędzi partycypacji pracowniczej najczęściej wykorzystywanych w danym typie kultury.
4. Diagnoza dominujących narzędzi partycypacji pracowniczej w przedsiębiorstwach z branży konstrukcji metalowych.
5. Ustalenie zależności pomiędzy doborem partycypacji pracowniczej a następującymi zmiennymi: liczba zatrudnionych w przedsiębiorstwie, zysk, procent przychodu z produktów własnych lub dokumentacji klienta, źródło pochodzenia kapitału.

Cele badań posłużyły sformułowaniu problemów badawczych wyrażonych w postaci odnośnych pytań. W pracy prawidłowo powiązano cele poznawcze ze szczegółowymi hipotezami. Zestawienie pięciu przyjętych celów z pięcioma wysuniętymi hipotezami przedstawiono w postaci tabelarycznej, ułatwiającej dostrzeżenie założonego powiązania między nimi. Popełniano jednak błąd w tekście pod tabelą pisząc o pięciu celach poznawczych, którym przypisano sześć hipotez. Z tabeli wynika, że pięciu szczegółowym celom przypisano pięć hipotez szczegółowych.

Podsumowując można stwierdzić, że opis celów, hipotez badawczych pracy oraz procedur ich empirycznej weryfikacji jest jasny, klarowny i naukowo rzetelny, a cele pracy oraz hipotezy badawcze nie budzą zastrzeżeń. Są one jasne, prawidłowo skonstruowane i precyzyjnie sformułowane. W pracy również zostały one we właściwy i przekonujący sposób udowodnione. Pozwala to uznać, że cele pracy zostały w pełni zrealizowane.

Realizacja tak określonych celów pracy była możliwa dzięki wykorzystaniu przez Autora obszernej literatury badanego problemu oraz przeprowadzenia badań własnych.

#### **4. Ocena merytoryczna pracy**

Przedmiotowa praca podejmuje próbę uporządkowania zagadnienia kultury organizacyjnej w sensie definicyjnym, analizy merytorycznej i metodologii badań. Zważywszy na fakt, że kategoria kultury organizacyjnej jest jednym z kluczowych obiektów świata organizacji i zarządzania, zmierzenie się z jej opisem i operacjonalizacją było sporym wyzwaniem badawczym. Autor pracy podjął się tego wyzwania w pierwszym rozdziale i zrealizował je w stopniu satysfakcjonującym. Podobnie z zagadnieniem partycypacji pracowniczej ujętym jako instrument zarządzania, omówionym w rozdziale drugim. Tu, z równą pieczołowitością jak w rozdziale pierwszym, w którym przedstawione zostały typologie i modele kultur organizacyjnych, dokonany został gruntowny przegląd form partycypacji pracowniczej, określone zostały uwarunkowania doboru narzędzi partycypacji oraz ich kulturowa determinacja. Branża metalowa w Polsce oraz przedsiębiorstwa działające w jej obszarze

doczekały się pogłębionej analizy w rozdziale trzecim wraz ze wskazaniem perspektyw jej rozwoju w przyszłości. Rozdział ten, w całości poświęcony charakterystyce przedsiębiorstw z branży konstrukcji metalowych, poprzedza analizę relacji pomiędzy profilami ich kultury organizacyjnej a formami partycypacji pracowniczej stanowiących kluczowy element rozprawy. Zbudowany oryginalny model badawczy stanowi o nowatorskim charakterze rozprawy. Przeprowadzone przy jego pomocy badania potwierdzają jego przydatność w empirii.

Podsumowując należy podkreślić poprawność metodyczną w zrealizowanych przez Doktoranta badaniach, prawidłowy proces organizacji pracy badawczej oraz przekonujące przedstawienie przeprowadzonych na potrzeby tej pracy wyników badań. Ponadto na podkreślenie zasługuje konsekwentna ciągłość logiczna treści rozprawy, spójność wniosków z celami pracy oraz duże znaczenie wyników badań dla praktyki wynikające z jej wartości poznawczej. Dostrzeganie perspektyw rozwojowych badanej problematyki wskazuje natomiast na dobre przygotowanie Doktoranta do samodzielnej pracy badawczej w przyszłości.

Odnosząc się do treści rozprawy do zasług Doktoranta należy zaliczyć następujące kwestie:

- dokonanie kwerendy koncepcji i definicji kultury organizacyjnej oraz partycypacji pracowniczej, które na przestrzeni ostatnich 30 lat rozwijały się bardzo dynamicznie, niosąc jako oczywisty skutek wieloaspektowość pojęcia i autorskość spojrzenia na zjawisko i problem;
- strukturalizację podejść do kultury organizacyjnej oraz partycypacji pracowniczej i szczegółową ich analizę wraz z gruntownym przeglądem metod i technik ich mierzenia;
- wykazanie relacji pomiędzy kształtem kultury organizacyjnej a preferowanymi w przedsiębiorstwach formami partycypacji pracowniczej;
- wskazanie na możliwości praktycznego wykorzystania wiedzy na temat relacji pomiędzy kształtem kultury organizacyjnej a formami partycypacji pracowniczej poprzez stworzenie szczególnego procesu zarządczego, ukierunkowanego na przyszłość i kontrolowanie pozycjonowania organizacji w wyłaniającej się strukturze procesów i zjawisk;
- wykazanie istotnego znaczenia kultury organizacyjnej i form partycypacji pracowniczej w tworzeniu przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa, zarówno w wymiarze teoretycznym, jak również praktycznym.

Podsumowując zawartą w tym punkcie opinię stwierdzam, że praca zawiera bogatą, dobrze przedstawioną treść teoretyczną, poprawnie zaprojektowaną i zrealizowaną część badawczą oraz interesującą część wnioskową. Wysoki poziom merytoryczny pracy świadczy o tym, że

Doktorant dobrze opanował metody prowadzenia badań naukowych. Potrafił właściwie określić lukę badawczą, wybrać problem naukowy, postawić hipotezy badawcze, zrealizować badania i dokonać ich wnikliwej analizy.

Należy uznać, że całość przedstawionej do recenzji rozprawy stanowi:

- oryginalny wkład w poznanie problemu;
- propozycję właściwego podejścia metodycznego jego rozwiązania; oraz
- propozycję autorskiego rozwiązania problemu relacji kultury organizacyjnej przedsiębiorstw i form partycypacji pracowniczej.

#### **5. Wniosek końcowy**

Podsumowując stwierdzam, że dysertacja doktorska Pana mgr. inż. Przemysława Majewskiego spełnia wymogi stawiane pracom doktorskim, zgodne z art.187 ustawy z dnia 20.07.2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce. Mając to na uwadze, wnoszę do Wysokiej Rady o dopuszczenie Doktoranta do dalszych etapów przewodu doktorskiego.

Barbara Moraw