

Zabrze 27 październik 2024

**Recenzja rozprawy doktorskiej Pani mgr Katarzyny Kuna-Szyszka
pt: Model skutecznej komunikacji międzypokoleniowej w organizacji
biznesowej**

Recenzja została wykonana na podstawie pisma Dziekan Akademii WSB dr hab. Katarzyny Szczepańskiej-Woszczyzna, prof. AWSB z dnia z dnia 4 października 2024.

Aktualność tematyki rozprawy

Tematyka rozprawy doktorskiej jest ważna dla współczesnej nauki i praktyki z uwagi na fakt połączenia kwestii zarządzania różnorodnością pokoleniową z badaniem komunikacji w środowisku biznesowym, co jest zagadnieniem stosunkowo rzadko poruszonym w literaturze przedmiotu. Pomimo że badania nad różnorodnością pokoleniową stają się coraz bardziej popularne, nadal brakuje szczegółowych analiz skoncentrowanych na mechanizmach skutecznej komunikacji między pokoleniami w organizacjach. Większość dotychczasowych badań koncentruje się albo na samych różnicach pokoleniowych, albo na sposobach zarządzania różnorodnością, pomijając często aspekt komunikacyjny jako kluczowy element efektywnego funkcjonowania zespołów wielopokoleniowych.

Jest to istotne ponieważ współczesne organizacje biznesowe funkcjonują w rzeczywistości, w której równocześnie zatrudniane są osoby z kilku pokoleń – od pracowników z generacji Baby Boomers, po przedstawicieli pokolenia Z. Każda z tych grup posiada unikalne podejście do pracy, odmienne wartości oraz różne style komunikacji.

Różnorodność ta, choć stanowi cenny zasób, wiąże się również z potencjalnymi wyzwaniami komunikacyjnymi, które mogą prowadzić do konfliktów, błędów w przepływie informacji, a także do obniżenia efektywności organizacji.

Z punktu widzenia nauk o zarządzaniu i jakości opracowanie modelu skutecznej komunikacji międzypokoleniowej w organizacji biznesowej jest niezwykle istotne, ponieważ umożliwia nie tylko lepsze zarządzanie zasobami ludzkimi, ale także przyczynia się do budowy bardziej zintegrowanych zespołów, poprawia procesy decyzyjne oraz minimalizuje ryzyko konfliktów. Efektywna komunikacja między pokoleniami może prowadzić do synergii wynikającej z połączenia doświadczeń starszych pracowników z nowatorskimi pomysłami młodszych generacji, co ma kluczowe znaczenie dla innowacyjności i rozwoju organizacji.

Tematyka rozprawy jest istotna i aktualna, ponieważ opracowanie modelu komunikacji międzypokoleniowej może dostarczyć istotnych wskazówek praktycznych dla menedżerów i liderów organizacji, którzy muszą radzić sobie z wyzwaniami komunikacyjnymi na co dzień. Model taki może przyczynić się do bardziej świadomego zarządzania kapitałem ludzkim, wspierając tworzenie strategii komunikacyjnych dostosowanych do specyficznych potrzeb poszczególnych grup pokoleniowych. Co więcej, w kontekście globalizacji i szybko zmieniającego się rynku pracy, posiadanie spójnego modelu komunikacji międzypokoleniowej jest nie tylko odpowiedzią na bieżące wyzwania, ale także inwestycją w przyszłość organizacji, przygotowującą ją do coraz bardziej zróżnicowanego środowiska pracy.

Uważam, że tematyka pracy doktorskiej jest prawidłowo dobrana i stanowi problem ważny zarówno z naukowego, jak również praktycznego punktu widzenia. Tematyka rozprawy jest istotna dla nauk o zarządzaniu i jakości.

Ocena formalna pracy - układ i język pracy

Recenzowana rozprawa doktorska liczy 259 stron. Bezpośrednio tekst rozprawy mieści się na 190 stronach, resztę pracy stanowią: literatura, spis tabel, spis rysunków, spis wykresów oraz załączniki: kwestionariusz ankiety, wyniki badań, zróżnicowanie komunikacji kierowanej do pracowników z pokolenia X, Y, Z oraz streszczenia polskie i angielskie.

Literatura, na podstawie której Autorka przygotowała swoją rozprawę, liczy łącznie 177 pozycji. Wśród cytowanych publikacji 48 to pozycje anglojęzyczne. Literatura przedmiotu jest adekwatna do tematu i poprawnie dobrana. Niemniej w szczególności literatura anglojęzyczna nie zawsze obejmuje pozycje najnowsze (ostanie 5-6 lat) przez co rozdziały literaturowe są napisane poprawnie ale w zbyt podręcznikowy sposób.

Odnośniki literaturowe w recenzowanej rozprawie są prawidłowo wykonane, zgodnie z powszechnie przyjętymi zasadami cytowania.

Całość dysertacji została podzielona na wstęp, pięć rozdziałów oraz podsumowanie i wnioski. Pierwsze trzy rozdziały zawierają część literaturową: rola komunikacji w funkcjonowaniu współczesnych organizacji; komunikacja interpersonalna jako podstawowy instrument w procesie kierowania ludźmi oraz skuteczna komunikacja w procesie kierowania ludźmi w organizacji międzypokoleniowej. Rozdział czwarty zawiera metodologię badań a rozdział piąty analizę i interpretację wyników przeprowadzonych badań.

W pracy doktorskiej przyjęto klasyczny, przejrzysty układ typowy dla rozpraw z zakresu "Nauk o zarządzaniu i jakości", obejmujący dwie zasadnicze części: literaturową oraz badawczą. Taka struktura, szeroko stosowana w tego typu pracach, pozwala Autorce w sposób spójny i logiczny przedstawić zarówno swoje badania, jak i uzyskane wyniki. Część literaturowa służy omówieniu aktualnego stanu wiedzy na temat analizowanego problemu, natomiast część badawcza umożliwia przedstawienie przeprowadzonych badań i uzyskanych wniosków. Takie rozwiązanie jest również intuicyjne dla czytelnika, ułatwiając zrozumienie struktury oraz treści pracy.

W rozdziale pierwszym Autorka skoncentrowała się na przedstawieniu problematyki dotyczącej potrzeb komunikacyjnych w organizacjach biznesowych i aspektów związanych z potrzebami komunikacyjnymi w organizacji. W rozdziale poruszono również kwestie dotyczące wybranych determinant, które wpływają na zachowania jednostek w środowisku organizacyjnym oraz problematyki komunikowania się w organizacjach (modele komunikacji, rodzaje, kierunki i formy).

Kolejny rozdział rozprawy zawiera informacje na temat pojęcia kierowania, jego elementów i funkcji oraz typowych, stosowanych w organizacjach narzędzi komunikowania. W rozdziale poruszono problematykę oceny komunikacji interpersonalnej w zespołach pracowniczych (ocena poziomu jakości komunikacji, ocena poziomu skuteczności komunikacji oraz audyt komunikacyjny).

Rozdział trzeci koncentruje się na analizie wpływu generacji pracowników na procesy kierowania na podstawie analizy literatury przedmiotu. W rozdziale skoncentrowano się na generacjach X, Y i Z. Zwrócono uwagę na rolę menedżera w procesie zarządzania różnorodnością pokoleniową w organizacji, znaczenie komunikacji w kontekście kierowania kadrą międzypokoleniową, uwarunkowania zachowań komunikacyjnych w organizacji oraz podjęto próbę modelowego ujęcia komunikacji wewnętrznej w organizacji międzypokoleniowej.

W czwartym rozdziale Doktorantka omówiła kwestie dotyczące celu i przedmiotu badań. Zawarto w nim pytania i hipotezy badawcze oraz zaprezentowano charakterystykę grupy badawczej.

W ostatnim rozdziale zawarte są informacje dotyczące zebranej analizy wyników badań. Autorka dokonała w nim prezentacji zebranego materiału badawczego oraz porównała zależności jakie występują pomiędzy zmiennymi wśród pracowników z badanych trzech pokoleń (X, Y i Z). W rozdziale Autorka zawarła również weryfikacje hipotez badawczych oraz rekomendacje dla osób, które zarządzają kadrą w przypadku organizacji wielopokoleniowych.

Podział na rozdziały uważam za prawidłowy. Część teoretyczną przeważa nad częścią badawczą, ale w przypadku części badawczej wiele zagadnień szczegółowych dotyczących analiz statystycznych, ich wyników i omówienia przesunięto do załączników (załączniki 2 i 3). Biorąc pod uwagę załączniki proporcje między częścią literaturową i badawczą są mniej więcej równe.

Rozprawa doktorska została napisana w sposób przejrzysty i zrozumiały, przy użyciu języka odpowiedniego dla dyscypliny "Nauki o zarządzaniu i jakości". Autorka posługuje się właściwą terminologią i charakterystycznymi dla tej dziedziny zwrotami, dbając o konsekwencję językową, co pozwala na spójne i logiczne przedstawienie analizowanych tematów. Praca zawiera liczne rysunki i tabele, które są poprawnie wykonane, odpowiednio opisane, czytelne i wspierają odbiorcę w śledzeniu omawianych treści. Warto szczególnie podkreślić obecność licznych rysunków, które efektywnie ilustrują omawiane kwestie i ułatwiają ich zrozumienie.

Cele pracy i hipotezy

We wprowadzeniu Autorka przedstawiła cel pracy w brzemieniu: „Celem pracy było opracowanie modelu komunikacji interpersonalnej, opartego na rodzaju komunikatu, którego zastosowanie w organizacjach wielopokoleniowych pozwoli na usprawnienie komunikacji międzyludzkiej, a przez to na optymalne wykorzystywanie wiedzy i umiejętności pracowników”.

Cel jest również wymieniony w rozdziale 4, gdzie różni się (w niewielkim stopniu) od celu sformułowanego we wprowadzeniu: „Celem badań było opracowanie modelu komunikacji interpersonalnej opartej o rodzaj komunikatu, na potrzeby usprawnienia komunikacji oraz optymalnego wykorzystania wiedzy i umiejętności pracowników w organizacji wielopokoleniowej”.

Mimo że sens celu jest taki sam, powinien on być sformułowany jednoznacznie i konsekwentnie tymi samymi słowami w całej pracy. Uważam, że cel rozprawy został trafnie dopasowany do poruszanej tematyki i jest wartościowy zarówno z naukowego, jak i praktycznego punktu widzenia.

Praca nie zawiera wyraźnie określonej luki badawczej. Autorka omawia znaczenie tematu i skutecznie prezentuje kontekst zagadnienia, jednak w żadnym miejscu bezpośrednio nie wskazuje, jaka jest luka badawcza.

Do celu głównego doktorantka postawiła sześć celów szczegółowych, przedstawionych w rozdziale 4:

- omówienie istoty kierowania ludźmi w organizacji,
- wyjaśnienie, jakie są determinanty skutecznej komunikacji w organizacji,
- przedstawienie problematyki różnorodności, ze szczególnym uwzględnieniem kryterium wieku pracowników,
- określenie przesłanek przemawiających za zróżnicowaniem komunikacji w zespołach wielopokoleniowych,
- określenie, czy i w jaki sposób komunikacja w przedsiębiorstwie przekłada się na poziom zaangażowania, zachowania i postawy pracowników,
- wskazanie na efekty wynikające ze zróżnicowania modeli komunikacji w zespołach wielopokoleniowych.

Cele pomocnicze są prawidłowo sformułowane. Niemniej mam do nich to samo zastrzeżenie jak do celu głównego. Są one również przedstawione we wstępie ale innymi słowami i w podziale na sferę teoriopoznawczą, sferę empiryczną i praktyczną czego nie ma w celach przedstawionych w rozdziale 4.

Doktorantka sformułowała 9 hipotez badawczych w brzmieniu:

- H1: Postrzegana jakość komunikacji jest pozytywnie powiązana z satysfakcją z pracy.
- H2: Postrzegana jakość komunikacji jest pozytywnie powiązana z poziomem zadowolenia z komunikacji.
- H3: Poziom zadowolenia z komunikacji jest pozytywnie powiązany z satysfakcją z pracy.
- H4: kompetencje menedżerskie są pozytywnie powiązane z postrzeganą jakością komunikacji.
- H5: Charakterystyki zespołów i organizacji są pozytywnie powiązane z postrzeganą jakością komunikacji.
- H6: Poziom umiejętności komunikacyjnych przełożonego jest pozytywnie powiązany z postrzeganą jakością komunikacji.
- H7: Percepcja roli komunikacji jest negatywnie powiązana z postrzeganą jakością komunikacji.
- H8a: Istnieje wiele konfiguracji kompetencji menedżerskich, charakterystyk zespołów i organizacji, poziomu umiejętności komunikacyjnych przełożonego i percepcji roli komunikacji wyjaśniających wysoki poziom postrzeganej jakości komunikacji.
- H8b: Istnieje wiele konfiguracji kompetencji społecznych menedżerów, charakterystyk zespołów i organizacji, poziomu umiejętności komunikacyjnych przełożonego i percepcji roli komunikacji wyjaśniających niski poziom postrzeganej jakości komunikacji.
- H9a: Istnieje wiele konfiguracji typów kompetencji społecznych menedżerów prowadzących do wysokiej postrzeganej jakości komunikacji.
- H9b: Istnieje wiele konfiguracji typów kompetencji społecznych menedżerów prowadzących do niskiej postrzeganej jakości komunikacji.

Do hipotez 1-7 nie mam zastrzeżeń, są one dobrze sformułowane. Mam natomiast wątpliwości czy hipotezy H8 i H9 mają charakter hipotez badawczych. O ile analizę przy pomocy metody fsQCA, aby określić te kombinacje, uważam za bardzo dobrze wykonaną to nie bardzo rozumiem czemu służy hipoteza, że istnieje wiele kombinacji... Jej zaprzeczeniem byłoby tylko istnienie jednej kombinacji lub nie istnienie żadnej. Natomiast spełnia ją istnienie 2, 3 i więcej kombinacji. W tym przypadku wydaje się, że zamiast hipotez lepiej było postawić pytania badawcze np. jakie istnieją konfiguracje Na tego rodzaju pytania badawcze odpowiadają późniejsze analizy i to jest problem istotny z naukowego punktu widzenia a nie samo określenie czy tego rodzaju kombinacji jest więcej niż jedna.

Ocena merytoryczna pracy

Część literaturowa jest prawidłowo napisana, na podstawie dobrze dobranej literatury przedmiotu, co świadczy o dobrej znajomości badanych zagadnień przez Autorkę rozprawy. Niemniej, rozdziały 1-3 mają miejscami zbyt podręcznikowy charakter. Są one rekapitulacją wiadomości, które znajdują się w literaturze przedmiotu, z niewielkim udziałem własnych przemyśleń Autorki lub prób syntezy informacji z literatury. Dodatkowo literatura obcojęzyczna obejmuje głównie pozycje klasyczne, co powoduje, że Autorka rzadko sięga do literatury międzynarodowej z ostatnich lat w szczególności z czasopism a w przypadku niektórych poruszanych w rozprawie zagadnień w szczególności dotyczących generacji Z jest ona obfita. Również w przypadku literatury polskojęzycznej w szczególności w rozdziałach 1-2 Autorka zwykle korzysta z klasycznych pozycji wydanych w latach 2000-2015 o najczęściej podręcznikowym charakterze (czasem są to nawet pozycje z lat 90-tych np. strona 50).

W rozdziale pierwszym, gdzie Autorka omawia kolejne modele komunikacji, zabrakło próby syntezy – porównania modeli w postaci tabeli i/lub omówienia w jakim zakresie są one podobne w jakim różne, gdzie można stosować poszczególne modele, itp.

W rozdziale trzecim za dobrze przedstawione uważam kwestie dotyczące pokoleń X, Y, Z – tabele 12, 13 i ich omówienie. Autorka słusznie zauważa płynność klasyfikacji poszczególnych pokoleń w układzie czasowym, jak również różne pojawiające się w literaturze określenia na poszczególne pokolenia. Doktorantka trafnie określa w kolejnych podrozdziałach istotne cechy pokoleń X, Y i Z.

W rozdziale trzecim w punkcie 3.1.3 przedstawiającym charakterystykę i determinanty skutecznej komunikacji pokolenia Z zabrakło analizy nowych, międzynarodowych publikacji na ten temat. Autorka pisze, że badania nad procesami procesów komunikacji w tej grupie znajdują się w początkowej fazie, ale jest obecnie na ten temat sporo publikacji np.:

- Impacts and Effective Communication on Generation Z in Industrial Revolution 4.0 Era, DOI:10.36655/jetal.v2i1.204.
- Gubíniová, K., Štarchoň, P., Vilčeková, L., Bartáková, G.P., Brtková, J. Marketing Communication and Its Role in the Process of Creating Rational Awareness of Generation Z Representatives, Studies in Systems, Decision and Control 2021, 376, pp. 203–221.
- Gen Y and Gen Z Communication Style DOI: <https://doi.org/10.25115/eea.v39i1.4268>.

Warto było również dokonać syntezy przedstawianych w rozdziale informacji np. w postaci porównania omawianych generacji. np. przedstawiając wady i zalety poszczególnych generacji w zakresie: funkcji zarządzania, typów komunikacji, itp. Interesujące byłoby również odniesienie np. ról zespołowych według klasyfikacji Belbina do poszczególnych generacji – w jakich rolach sprawdzają się lepiej poszczególne generacje itp.

Interesującą i wartościową częścią rozdziału trzeciego jest przedstawienie różnic pomiędzy poszczególnymi analizowanymi pokoleniami w zakresie czynników wpływających na kształtowanie się poczucia satysfakcji z pracy (str. 94-95). Podobnie pozytywnie oceniam zestawienie dotyczące preferencji komunikacyjnych w pokoleniach X, Y i Z (str. 105-106). Autorka słusznie zauważa (str. 10), że „kompleksowość problemu pogłębia brak adekwatnego zrozumienia różnic pokoleniowych przez menedżerów, co może skutkować nieumyślnym stosowaniem uniformizowanych strategii zarządzania, prowadzących do frustracji i konfliktów wewnątrz zespołu”.

Wysoko oceniam podrozdział 3.5, w którym Autorka szczegółowo przedstawia proces dochodzenia do poszczególnych stawianych w rozprawie hipotez, na podstawie analizy literatury przedmiotu. Świadczy to o dużej wnikliwości Autorki i dobrej umiejętności powiązania teorii z prowadzonymi badaniami.

Cała część teoretyczna rozprawy jest, moim zdaniem, napisana poprawnie. Kwestie przedstawione jako zastrzeżenia pozwoliłyby ją ulepszyć, ale w obecnej postaci jest ona wystarczająca. Autorka pisze w sposób jasny i przystępny, co ułatwia odbiorcy zrozumienie omawianych kwestii. Taki styl przyczynia się do lepszego śledzenia treści pracy.

Metodologia pracy została dobrze zaplanowana i opisana. O właściwym podejściu do procesu prowadzenia badań naukowych świadczy szczegółowe przemyślenie przez Autorkę wszystkich badanych relacji i przedstawienie ich w postaci modelu badawczego (str. 124).

Autorka stosuje metodologiczną triangulację, która jest charakterystycznym podejściem w naukach o zarządzaniu i jakości, co wzmacnia wiarygodność i rzetelność uzyskanych wyników. W swojej pracy umiejętnie łączy gotowe narzędzia, takie jak test PROKOS, z opracowaną przez siebie autorską ankietą, co pozwala na bardziej kompleksowe ujęcie analizowanych zagadnień. Na szczególną uwagę zasługują precyzyjne analizy poszczególnych obszarów badania, gdzie zastosowanie metody analizy czynnikowej umożliwia określenie wymiarowości kluczowych konstruktów. W efekcie, takie podejście pozwala na wyodrębnienie istotnych czynników wpływających na badane zjawiska, co znacząco podnosi wartość naukową pracy oraz stanowi solidne podstawy do dalszych badań w tym zakresie. Część metodologiczną rozprawy uważam za bardzo dobrze opracowaną i świadczącą o dobrej znajomości procesu planowania i prowadzenia badań naukowych przez Autorkę.

Rozdział piąty, poświęcony analizie i interpretacji wyników badań, został opracowany w sposób szczegółowy i przejrzysty, co świadczy o wysokim poziomie kompetencji Autorki w zakresie analizy danych. Autorka wykazuje doskonałą znajomość narzędzi analizy statystycznej, co jest widoczne w sposobie, w jaki interpretuje obliczone wskaźniki statystyczne. Na przykład w części dotyczącej statystyk opisowych (strony 141–143), Autorka nie tylko prezentuje takie wskaźniki jak skośność i kurtoza, ale także świadomie wykorzystuje je do pogłębionej analizy rozkładu badanej populacji, co pozwala na wnioskowanie o specyfice cech danej grupy.

W kolejnych partiach rozdziału Autorka przechodzi do szczegółowej analizy hipotez badawczych, gdzie każdą z hipotez rozpatruje z osobna, określając, które z nich znajdują potwierdzenie w danych, a które należy odrzucić. Proces ten jest przeprowadzony z użyciem szerokiego wachlarza metod statystycznych, co podkreśla rzetelność oraz kompleksowość badań. Autorka wykorzystuje między innymi metodę odpornej regresji liniowej, co stanowi

znaczące uzupełnienie analizy statystycznej i jednocześnie wskazuje na zaawansowaną znajomość technik analitycznych, które uwzględniają wpływ wartości odstających na wyniki badania. Taka staranność w doborze metodologii oraz dokładność w interpretacji wyników wzmocniają naukową wartość rozdziału, a także potwierdzają kompetencje Autorki w analizie empirycznej i formułowaniu wniosków na podstawie uzyskanych wyników.

Pozytywnie oceniam również zastosowanie w rozprawie logiki rozmytej poprzez wykorzystanie metody fsQCA (fuzzy set Qualitative Comparative Analysis), która wnosi do pracy nowoczesne podejście do analizy danych jakościowych i ilościowych. Metoda ta pozwala na identyfikację złożonych zależności pomiędzy różnymi czynnikami, umożliwiając Autorce badanie nie tylko bezpośrednich, ale i koniunktywnych powiązań między zmiennymi. Zastosowanie fsQCA pozwala również na odkrycie alternatywnych kombinacji czynników prowadzących do tego samego wyniku, co jest szczególnie cenne w badaniach, gdzie wiele zmiennych może współdziałać w różnych konfiguracjach.

Dzięki temu podejściu Autorka może zidentyfikować unikalne ścieżki przyczynowo-skutkowe oraz uchwycić subtelne niuanse w analizowanych zależnościach, co byłoby trudne do osiągnięcia przy użyciu tradycyjnych metod statystycznych. Logika rozmyta pozwala także na uwzględnienie niejednoznaczności i niepełnej przynależności obiektów do badanych kategorii, co zwiększa precyzję wnioskowania oraz lepiej oddaje rzeczywistość badawczą. Wprowadzenie metody fsQCA świadczy o zaawansowanym podejściu badawczym Autorki oraz o jej umiejętności wykorzystywania nowoczesnych narzędzi analitycznych, co znacząco podnosi naukową wartość rozprawy i czyni ją bardziej innowacyjną w kontekście badań w obszarze nauk o zarządzaniu i jakości.

Z poznawczego punktu widzenia istotnym elementem pracy jest szczegółowe przedstawienie dwóch modeli opisujących rolę komunikacji w kształtowaniu satysfakcji z pracy, dostosowanych odpowiednio do potrzeb i specyfiki pokolenia X oraz pokoleń Y i Z. Autorka dokonała wnikliwej syntezy wyników badań, co pozwala na uwypuklenie różnic w modelach komunikacji stosowanych wobec różnych grup wiekowych, a także na identyfikację specyficznych potrzeb komunikacyjnych każdego z pokoleń.

Zastosowanie tych dwóch odmiennych modeli pozwala na dogłębne zrozumienie, jak różnice pokoleniowe mogą wpływać na preferencje w zakresie komunikacji oraz jak odpowiednie dopasowanie stylu komunikacji do specyfiki danej grupy wiekowej może przyczynić się do zwiększenia satysfakcji z pracy. Tym samym, analiza Autorki nie tylko wzbogaca literaturę przedmiotu, ale także dostarcza wartościowych wskazówek

praktycznych, które mogą być przydatne dla menedżerów i specjalistów ds. HR, chcących efektywnie zarządzać różnorodnymi zespołami.

Rekomendacje dla osób zarządzających kadrami w organizacji międzypokoleniowej są w recenzowanej rozprawie dobrze sformułowane, dostarczając praktycznych wskazówek umożliwiających efektywne zarządzanie zespołami składającymi się z przedstawicieli różnych pokoleń. Autorka podkreśla znaczenie zrozumienia specyficznych potrzeb komunikacyjnych i motywacyjnych każdego z pokoleń, co pozwala na lepsze dostosowanie stylu zarządzania i narzędzi komunikacyjnych.

Podsumowanie badań stanowi autorski nowy model komunikacyjny przedstawiony przez Autorkę co można uznać za spełnienie głównego celu pracy i ważne osiągnięcie naukowe.

Do zalet przeprowadzonych przez Autorkę badań i analiz można zaliczyć między innymi następujące kwestie:

- Praca prezentuje autorski model komunikacyjny, co stanowi oryginalne podejście do analizy procesów komunikacyjnych.
- Opracowany model stanowi podstawę do dalszych badań, co może prowadzić do nowych hipotez oraz rozwijania teorii w dziedzinie komunikacji.
- Praca dostarcza szczegółowych analiz, które pozwalają na lepsze zrozumienie zjawisk komunikacyjnych oraz ich wpływu na różne konteksty.
- Zastosowanie odpowiednich metod badawczych zwiększa wiarygodność wyników i zapewnia solidne podstawy dla wyciągniętych wniosków.
- Autorka w sposób klarowny i zrozumiały przedstawia swoje argumenty, co ułatwia odbiór i zrozumienie skomplikowanych zagadnień dotyczących komunikacji.
- Wyniki badań mogą być wykorzystywane w praktyce, co czyni je użytecznymi dla specjalistów w dziedzinie komunikacji i innych obszarów związanych z interakcjami międzyludzkimi.

Podsumowując recenzowana rozprawa, będąca wynikiem rzetelnych analiz teoretycznych i badań empirycznych, dostarcza nowego, autorskiego modelu komunikacyjnego, który stanowi istotny krok w kierunku zrozumienia złożonych procesów komunikacyjnych. Przeprowadzona analiza literatury oraz zastosowanie nowoczesnych metod badawczych sprawiają, że rozprawa nie tylko wzbogaca istniejący dorobek naukowy, ale również otwiera nowe perspektywy dla dalszych badań w tej dziedzinie.

Istotnym aspektem pracy jest jej wartość naukowa jak również możliwość praktycznego zastosowania ich wyników. Model komunikacyjny opracowany przez Autorkę ma potencjał, aby zostać wdrożonym w różnych kontekstach społecznych i zawodowych, co czyni go użytecznym narzędziem dla praktyków. Wskazówki i rekomendacje zawarte w rozprawie mogą wspierać specjalistów w zakresie zarządzania, dostarczając im cennych narzędzi do efektywnej komunikacji.

Uwagi, szczegółowe:

- Str. 10-13. We wstępie Autorka przedstawia wiele twierdzeń na podstawie literatury nie podając szczegółowo cytowań skąd pochodzą poszczególne twierdzenia. Na przykład na str. 13 Autorka pisze „wnioski oparte są na teoretycznej analizie dostępnych źródeł literaturowych” nie podając żadnych odnośników do tychże źródeł.
- Str. 17-18. Tabele zawiera przegląd wybranych definicji terminu „komunikacja” posługując się jedynie polskojęzyczną literaturą. Definicje zagranicznych specjalistów są również cytowane za polskimi pozycjami. Wydaje się, że warto było w większym zakresie sięgnąć do definicji zawartych w literaturze międzynarodowej.
- Str. 55 i kolejne. Warto było szerzej omówić nowoczesne narzędzia komunikacji na podstawie nowej literatury z uwagi na fakt, że są one istotne dla pracowników generacji Z.
- Str. 112-113. Warto było odnieść style kierowania do poszczególnych generacji Z, Y i X. Jakże z wymienionych stylów sprawdzają się w przypadku pracowników poszczególnych generacji i dlaczego?
- Str. 137 – wykres 2 – na wykresie warto było napisać które przedziały czasowe dotyczą poszczególnych generacji (X, Y i Z).
- Str. 166 – „konfiguracjami czynników prowadzącymi do niskiej oceny jakości...” – chyba powinno być „wysokiej oceny jakości”?
- Str. 173. Autorka pisze: „Główna hipoteza badawcza zakłada, że skuteczna komunikacja, jako narzędzie kierowania w organizacji biznesowej, przy uwzględnieniu różnic pokoleniowych, pozwoli optymalnie wykorzystać potencjał pracowników.” Nie bardzo rozumiem gdzie jest w pracy taka hipoteza? To nie jest żadna z przedstawionych 9 hipotez badawczych!
- Czasem w pracy występują literówki i drobne błędy. Np. str! 147 – „a zadowolenie” czy też zamieszczenie dwa razy strony 259 ze streszczeniem angielskim.

Podsumowując stwierdzam, że dysertacja doktorska Pani mgr Katarzyny Kuna-Szyszka spełnia wymogi stawiane pracom doktorskim zgodnie z ustawą Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce z dnia 14.03.2003r. (t.j. Dz. U. 2023 r., poz. 742, z późn. zm.) w związku z ustawą z dnia 3 lipca 2018 r. Przepisy wprowadzające ustawę – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. z 2018 r., poz. 1669, z późn. zm.).

Mając to na uwadze, wnoszę do Wysokiej Rady o dopuszczenie Doktorantki do dalszych etapów przewodu doktorskiego.

