

Kraków, 1.03.2023r.

*Dr hab. Alicja Miś, prof. UEK
Katedra Zarządzania Kapitałem Ludzkim
Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie
Ul. Rakowicka 27
31-510 Kraków*

RECENZJA

rozprawy doktorskiej mgr inż. Moniki Osiewalskiej
**pt. Rozwijany model płynności zatrudnienia w grupie zawodowej pracowników
centrum obsługi telefonicznej w Polsce**
przygotowanej pod kierunkiem prof. UG dr hab. Wiesława Gołnaua
w Uniwersytecie Gdańskim na Wydziale Zarządzania

Od wielu lat podnoszona teza o krytycznym znaczeniu kapitału ludzkiego dla dobrostanu rynkowego organizacji i jej silnej pozycji konkurencyjnej stawia zrozumiałe pytania o sposoby jego kształtowania i retencjonowania. Sukces organizacji w tym zakresie oznacza znalezienie równowagi pomiędzy procesami odchodzenia pracowników i stabilizacji tych, których praca ma na nią przemożny wpływ. Płynność pracowników jest konsekwencją z jednej strony czynników zewnętrznych, takich jak zmiany zachodzące na rynkach pracy po stronie podaży i popytu, mobilność pracowników czy struktura wynagrodzeń. Z drugiej zaś – czynników subiektywnych, ułokowanych w cechach, potrzebach, motywach i aspiracjach pracowników.

Kształtowanie stanu i struktury zasobów ludzkich organizacji odbywa się w procesach rekrutacji/pozyskiwania pracowników i działaniach na rzecz ich utrzymania w organizacji. Jednak przyczyną wzrostu ich natężenia są problemy z płynnością załogi, wymuszające poszukiwania nowych pracowników. Warto pokusić się o refleksję nad przyczynami tego faktu; być może wiążą się one ze wzrostem gospodarczym prowadzącym do swoistego „kurczenia się” rynku pracy. Eskaluje to trudności z dotarciem z ofertą pracy do potencjalnych pracowników gdyż ci mają szerszą ofertę. Inne wyjaśnienie być może tkwi w demografii; zastąpienie odchodzących pracowników młodszą generacją jest trudne ze względu na jej mniejszą licznosc. Ponadto młodzi pracownicy inaczej plasują pracę w swoim systemie wartości, mają mniej wątpliwości przy zmianie pracy jeśli nie spełnia ich oczekiwań, poczucie lojalności i zaangażowania mierzą zachowaniem organizacji względem nich: niestabilnymi warunkami zatrudnienia, nieprzemyślanymi strukturami wynagrodzeń czy brakiem zainteresowania ich oczekiwaniami i aspiracjami. Również prawdopodobną przyczyną jest

zmiana poszukiwanego profilu kompetencyjnego w gospodarce, w której dominuje sektor usług; pociąga to za sobą zapotrzebowanie na kompetencje miękkie, społeczne. Te w trakcie zdobywania kwalifikacji formalnych zwykle są pomijane. Szereg innych przyczyn związanych z branżą gdzie wymogi kwalifikacyjne są wysoce specjalistyczne lub regionem, w którym szczególnie trudno o pracowników (i wiele) innych prowadzi do szkodliwych konsekwencji, wymagających intensywnej rekrutacji.

Zainteresowanie problematyką płynności zatrudnienia wzrasta gdy firmy w dłuższym czasie doświadczają trudności z pozyskiwaniem lub utrzymaniem pracowników, co jest wynikiem działania czynników egzogennych: rynkowych, kulturowych i in. Skłania to do refleksji nad skutecznością procedur i narzędzi będących w gestii organizacji, które efektywnie pozwoliłyby zadbać o korzystany stan i strukturę zasobów ludzkich organizacji. Działania podejmowane przez firmy mają jednak niewielką skuteczność wobec procesów zewnętrznych. Skuteczniej zatem byłoby skupić aktywność nad procesami wewnętrznymi w firmie, usprawniając je w skali, która właśnie firmy dotyczy. Poznanie powodów odejść i próba zaradzenia im, zważywszy na specyfikę konkretnej grupy zawodowej, wydają się bardziej skutecznym działaniem niż próby rozwiązania problemów z mezo lub makroskali.

Każde nieoczekiwane odejście pracownika to niepowodzenie polityki personalnej firmy; firma traci poczynione w niego inwestycje, wzrastają koszty znalezienia i zatrudnienia – niepewne co do rezultatu. Odchodzący pracownik pozostawia firmę, która nie sprostała jego oczekiwaniom, ambicjom i możliwościom – robiąc kolejny krok w swojej karierze z nową nadzieją ale i niepewnością. Kluczową zatem kwestią jest odpowiedź na pytanie dlaczego zdecydował się odejść. Uświadomienie przyczyny jest wstępem do przeciwdziałania odejściom.

Przedłożona do recenzji praca podejmuje zagadnienie indywidualnych przyczyn pojawienia się intencji odejścia pracownika z organizacji a w następstwie tego – faktycznego opuszczenia organizacji. Autorka w kwerendzie literaturowej skupiła się na istniejących modelach opisujących proces odchodzenia z organizacji ze szczególną uwagą przyglądając się propozycji T.W.Lee i T.R Mitchella „The Unfolding Model of Voluntary Employee Turnover”. Model sformułowany w 1994 r był w późniejszych latach testowany w różnych grupach zawodowych. Zamiarem Autorki stało się „wpisanie na listę” kontrybutorów tej propozycji i zweryfikowanie go w grupie zawodowej pracowników centrum obsługi telefonicznej w Polsce.

Poddana ocenie rozprawa doktorska liczy 223 strony w tym 187 stron tekstu podstawowego. Autorka oparła się na 217 źródłach literaturowych, w znacznej liczbie angielskojęzycznych, kilku aktach prawnych a także zasobach internetu (20) Przeprowadzone

i zrelacjonowane badania poprzedzone zostały pilotażem narzędzia badawczego. Badania właściwe zrealizowane były od lipca do sierpnia 2022r. choć w pierwszym kroku - jak sądzę - mylnie podano rok 2020. Techniką badawczą był wywiad, przeprowadzony bezpośrednio z respondentem przez ankietera. Przygotowanie do badań, gromadzenie materiałów empirycznych i ich opracowanie cechuje staranność i konsekwencja. Język pracy jest komunikatywny i stylistycznie poprawny; wywód prowadzony z zachowaniem należytego obiektywizmu.

Praca – poza tekstem właściwym – obejmuje także spis treści, spis wykorzystanej literatury, stosowne zestawienia tablic i rysunków, streszczenia oraz kwestionariusz wywiadu.

1. Ocena wyboru tematyki, sformułowanego celu badawczego oraz przyjętych hipotez

Podjęty problem lokuje się zarówno teoretycznie jak i empirycznie w głównym nurcie kwestii badanych i rozważanych w ramach koncepcji zarządzania zasobami ludzkimi i funkcji personalnej organizacji. Kwestie dobrowolnych zwolnień pracowników szczególnie w literaturze polskiej w ostatnich latach nie są znacząco reprezentowane a podejmowane próby modelowania płynności zatrudnienia – wyjątkowe. Inaczej co do skali zainteresowania problem płynności zatrudnienia podejmowany jest w badaniach autorów zagranicznych. Autorka przywołuje tu prace J.G.Marcha i H.A Simona, J.L.Price'a, W.H.Mobleya, R.W.Griffetha, R.M.Steersa, i R.T.Mowdaya oraz T.W.Lee i T.R.Mitchella. Dwaj ostatni wymienieni są autorami szczegółowej koncepcji rozwijanego modelu dobrowolnych odejść pracowników, sformułowanego w odniesieniu do grupy zawodowej księgowych. Model ten wykorzystany i weryfikowany był przez innych autorów w grupach zawodowych oficerów sił powietrznych, informatyków, pielęgniarek i specjalistów budownictwa.

Impulsem do podjęcia własnych badań przez mgr Monikę Osiewalską były obserwowane istotne zmiany w otoczeniu przedsiębiorstw, zmiany o charakterze technologicznym, społecznym i gospodarczym – dodałabym także zmiany demograficzne – które, zdaniem Doktorantki wymagają modyfikacji przyjętych przez autorów modelu założeń. W nowym kontekście funkcjonowania przedsiębiorstw należy przypuszczać, że indywidualne procesy decyzyjne prowadzące do dobrowolnych odejść z organizacji mają inne przyczyny/podstawy niż wcześniej. Warto zatem poddać weryfikacji tezę o wartości wyjaśniającej modelu Lee i Mitchella.

W tym kontekście Autorka sformułowała cel dysertacji jako „...weryfikację prawidłowości założeń rozwijanego modelu płynności zatrudnienia T.W.Lee i T.R.Mitchella w dobranej w sposób celowy grupie zawodowej w Polsce oraz jego ewentualna modyfikacja” (s.

8). Cel oceniam jako ambitny i aktualny. Pozwoli Autorce zaproponować modelowe ujęcie procesów decyzyjnych związanych z dobrowolnym odchodzeniem pracowników z organizacji – lokując swoją propozycję wśród dobrze rozpoznawalnych propozycji zagranicznych (oczywiście po publikacji w czasopiśmie w międzynarodowym obiegu). Ponadto będzie miała istotną wartość predykcyjną dla decydentów w organizacjach, pozwalając na podjęcie działań uprzedzających niekorzystane dla firmy decyzje pracowników.

Przyjęta przez Doktorantkę hipoteza mówiąca o nieadekwatności (niewielkim zakresie odzwierciedlenia) przebiegu aktualnych procesów dobrowolnych zwolnień pracowników zatrudnionych w centrach obsługi telefonicznej w Polsce w sformułowanym przez T.W.Lee i T.R. Mitchella rozwijanym modelu płynności zatrudnienia jest ściśle powiązana z celem pracy i może zostać uznana za właściwie sformułowaną tezę poprzedzającą badania, prowizoryczną, podlegającą weryfikacji. Hipoteza teoretyczna (określona tu jako główna) zoperacjonalizowana została w sześć hipotez roboczych (nazwanych szczegółowymi). Trzy z nich wiązały się wprost z przebiegiem procesu decyzyjnego, trzy kolejne – z jednym z elementów procesu decyzyjnego prowadzącego do odejścia z organizacji – wstrząsem.

Dodatkowo, Autorka wskazała kilka innych celów – już nie weryfikowanych lecz mających za zadanie diagnozę pewnych aspektów płynności leżących po stronie pracownika (np. monitorowanie rynku pracy – wskazujące na wykluwającą się intencję odejścia) i po stronie pracodawcy (np. możliwe działania zapobiegające odejściom podejmowane przez organizacje).

Wszystko to: cel badania, hipoteza i cele dodatkowe są spójne co jest dobrą podstawą w postępowaniu badawczym. Ponadto, kwerenda literaturowa pozwoliła rozstrzygnąć kluczowe kwestie terminologiczne jak również istniejące propozycje modelowania kwestii odejść z organizacji.

2. Układ pracy

Recenzowana praca została podzielona na cztery rozdziały, zróżnicowane objętościowo i podzielone wewnętrznie. Całość poprzedza *Wstęp*. Jest znaczącym elementem pracy. W nim bowiem Autorka wskazała rangę podnoszonego problemu płynności zatrudnienia, jego kontekst teoretyczny, przywołała istniejące sugestie modelowania kwestii płynności i wyjaśniła znaczenie jej aspektu indywidualnego. Znalazły się tu także informacje metodologiczne dotyczące zamiaru badawczego w tym dość szczegółowe zagadnienia sposobu wyboru próby badawczej.

We *Wstępie* pojawiły się także szczegółowe hipotezy badawcze, których brzmienie i wartość poznawcza jest w tym miejscu niejasna – wobec braku informacji na temat przyjętej propozycji

Lee i Mitchella. Autorka operuje określeniami pochodzącymi ze wspomnianego modelu (np. tradycyjne ścieżki decyzyjne 3 i 4b...) jednak na tym etapie zapoznawania się z pracą są one na tyle hermetyczne, że rodzą wyłącznie znaki zapytania. Dość dobrze pokazują to wątpliwości pojawiające się przy lekturze tekstu Wstępu:

- co to są współczynniki klasyfikacji do modelu i jaka jest i co oznacza ich skala (s. 7);
 - czy określenie „procesy prowadzące do odejścia z organizacji” jest równoznaczne ze ścieżkami decyzyjnymi;
 - czy określenie „fluktuacja kadr” jest tożsame z „indywidualnymi ścieżkami decyzyjnymi”.
- Dla mnie ta pierwsza ma charakter organizacyjny, a ta druga – indywidualny;
- czy rzeczywiście Autorce chodzi tylko (s.8) o weryfikację prawidłowości założeń modelu Lee i Mitchella – z dalszych fragmentów tekstu wynika, że chodzi także o jego rozszerzenie lub zmodyfikowanie.

Pierwszy rozdział zatytułowany *Teoretyczne aspekty płynności i retencji zatrudnienia* podzielony został na 7 punktów, w których Autorka dyskutuje pojęcia związane z płynnością i retencją zatrudnienia ustalając znaczenie tytułowych terminów i przyjmując ich wykładnię w dysertacji. Następnie omawia kategorie zwolnień, pomiar płynności i stabilności oraz czynniki leżące u podstaw procesów płynności – porządkując je i klasyfikując. Tu także znalazła się ilustracja empiryczna przyczyn odejść pracowników, rozważania dotyczące konsekwencji dobrowolnych odejść zatrudnionych oraz kwestie zarządzania procesami płynności i narzędzia służące ich ograniczeniu.

Rozdział koncentruje się wokół zjawiska płynności i retencji, wyjaśniając je teoretycznie i – incydentalnie – wynikami badań empirycznych opisanymi w literaturze. Jest dobrze skomponowany; Autorka ujawnia dobrą orientację i znajomość literatury polskiej i obcej w badanym przedmiocie. Uwagi, które pojawiają się w wyniku studiowania treści tego rozdziału są następujące:

- w przyjętej definicji płynności (s.19) sugerowałabym jednak przyjęcie formy zwrotnej (= dobrowolne zwolnienie *się*). Dobrowolne zwolnienie jest dla mnie zestawieniem dwóch przeciwstawnych terminów: dobrowolne (decyzja jednostki) i zwolnienie (decyzja organizacji);
- stabilność niekonsekwentnie definiowana (indywidualistycznie, s.17) i organizacyjnie na s. 18;
- kwestia pracowników uznanych za trzon organizacji: kryterium nie jest długość stażu pracy lecz znaczenie kwalifikacji i doświadczenia pracownika dla organizacji;

- zastanawiają duże różnice w badaniach przyczyn odejść pracowników – relacjonowane w polskiej literaturze i obcej (s.38-39).

Rozdział II zatytułowany *Wybrane modele płynności zatrudnienia* składa się z sześciu punktów, z których ostatni, zasadnie, został szerzej rozbudowany. Znalazła się tutaj prezentacja wybranych modeli płynności zatrudnienia wychodząc od modeli sformułowanych w połowie ubiegłego wieku (March i Simon 1958) przez modele skupiające się na determinantach i pośrednich zmiennych interweniujących w podejmowanych decyzjach o odejściu, postrzeganej łatwości odejścia z organizacji, przebiegu procesu decyzyjnego prowadzącego do odejścia. Kolejnym był rozbudowany model płynności zatrudnienia Mobleya i in. uogólniający czynniki procesu decyzyjnego wskazane we wcześniejszych badaniach i dokonanej własnej ich klasyfikacji. W modelu M.Steersa i R.Mowdaya (1979) nacisk najsilniej położony został na indywidualne aspekty odejść z organizacji. Bardzo ciekawy model, sięgający interdyscyplinarnych wyjaśnień.

W ostatnim punkcie tego rozdziału, rozwiniętym w pięć podpunktów, systematycznie pokazującym osiągnięcie ostatecznego kształtu modelu, Autorka wskazała model bazowy L.R.Beacha jako podstawy dalszych kroków koncepcyjnych, omówiła wstępną wersję modelu Lee i Mitchella wprowadzając pojęcia dla niego charakterystyczne ścieżek decyzyjnych (– w moim rozumieniu terminu kluczowego), satysfakcji i wstrząsu. Następnie wskazała modyfikacje poczynione przez autorów, porównując wstępną i ostateczną wersję modelu i – co dla dalszego postępowania badawczego jest krytyczne – przytoczyła badania weryfikujące model, zrealizowane dla różnych grup zawodowych (np. pielęgniarek, pracowników budownictwa i in.). To co szczególne w tym rozdziale to precyzyjnie opisany sposób weryfikacji założeń modelu, pozwalający na metodologicznie zasadne powtórzenie badań w innych grupach zawodowych. Uwagi pojawiające się w trakcie lektury rozdziału mają raczej charakter refleksji:

- czy wyobrażenia są zasobami wiedzy?
- jaka jest relacja między wstrząsem a przyczyną odejść z organizacji;
- jak mają się do siebie skłonność a intencja odejścia, zachowanie impulsywne a spostrzeżenie i zdarzenie stymulujące.

Rozdział III *Metodyka badań własnych* prezentuje rozstrzygnięcia metodologiczne badań zaplanowanych przez M.Osiwalską. Autorka opisała etap projektowania badań szczegółowo wyjaśniając cele główne i szczegółowe oraz sformułowała hipotezy – teoretyczną i empiryczne. Te ostatnie stały się tutaj zrozumiałe, w następstwie uprzedniego opisu koncepcji

Lee i Mitchella. Nadto, każda z nich została detalicznie omówiona z uwzględnieniem przyczyn ewentualnych modyfikacji będących konsekwencją zmian w otoczeniu organizacji.

To co zasługuje na podkreślenie to bardzo solidnie uzasadniona decyzja o wyborze populacji do badań, umocowana w rynkowych analizach statystycznych.

Kolejną kwestią w tym rozdziale była informacja o narzędziu badawczym zastosowanym w realizowanych badaniach. Rzecz o tyle istotna, że zachowanie porównywalności badań wymagało zastosowania narzędzia już istniejącego. W dalszym kroku (pkt. 3.5) przedstawiony został sposób weryfikacji hipotez z wykorzystaniem stosownych statystyk i – drobiazgowo – przebieg badań. W tym rozdziale niezręczne w mojej opinii jest określenie „pośrednie techniki obserwacji” co tutaj oznaczało zastosowaną technikę ankiety. Użycie określenia „pośrednia obserwacja” ma raczej potoczną konotację niż naukową/metodologiczną.

Rozdział IV nosi tytuł *Wyniki badań własnych płynności zatrudnienia w grupie pracowników centrum obsługi telefonicznej*. Wewnętrznie podzielony został na sześć punktów stanowiących szczegółową relację z przeprowadzonych badań, obejmujących weryfikację hipotez, realizację celów dodatkowych oraz wskazanie kierunków przyszłych badań. Początek rozdziału stwarza sposobność poznania opisywanej grupy zawodowej zarówno od strony profilu kwalifikacyjnego (relatywnie do branży, w której świadczona jest praca) jak i charakterystyk rynkowych: podaży i popytu na pracę na tle zatrudnienia w sektorze bankowym w Polsce. W kolejnym punkcie Autorka prezentuje grupę respondentów według typowych cech demograficzno-społecznych (płeć, wiek, wykształcenie, miejsce pracy/komórka organizacyjna, stanowisko i staż pracy. Tytuł tego punktu (4.2) jest mylący: sugeruje charakterystykę grupy zawodowej, która poddana została badaniu. To zostało uczynione w punkcie poprzednim. Tu zaś jest to typowy opis próby badawczej.

Kolejnym krokiem jest weryfikacja podstawowego modelu płynności zatrudnienia, dokonana z drobiazgową prezentacją częstotliwości wyboru/przypisania ścieżek decyzyjnych przez uczestników badania oraz z porównaniem osiągniętych rezultatów do wyników dotychczasowych badań weryfikujących model Lee i Mitchella. Prezentowane wyniki opatrzone są każdorazowo autorskim komentarzem, odnoszącym je do działań organizacji. Następnie Autorka skupiła się nad zdarzeniami określonymi jako wstrząsy, przedstawiła częstotliwość ich występowania – w podziale na główne i pozostałe. W tym kontekście zweryfikowała przyjęte hipotezy a następnie wskazała dalsze kierunki badań, pogłębiające wiedzę o przyczynach odejść z pracy i możliwościach przeciwdziałania im.

Do tego rozdziału mam kilka drobnych w zasadzie uwag:

- stosowanie potocznych określeń (np. merytoryka branżowa);
- niejasne jest pojęcie „pierwotny zakład pracy” (s. 151). Czy chodzi o miejsce pierwszej pracy?
- w rys. 25 tytuł lepiej brzmiałby „...z którego nastąpiło zwolnienie się...”. Było to bowiem decyzją pracownika a nie organizacji;
- z tablicy 20 (s.154) wynika, że respondent nie był ograniczony ilością odpowiedzi; powinno to zostać zaznaczone pod tablicą;
- s. 168: w ostatnim akapicie podano licznosci (nieznaczone, np. dwa wstrząsy) odpowiedzi, które stały się podstawą weryfikacji hipotez.
- dość sporo w tym rozdziale potknięć stylistycznych (np. dziesięciorga respondentów, każdorazowe elementu poszukiwania, oddziaływały zarówno na intencjonalny i nieintencjonalny charakter zmiany zawodu itp.) .

Ostatnia część pracy to jej *Zakończenie*. Autorka skomentowała uzyskane wyniki badań w kontekście przyjętych hipotez oraz odniosła się do zmian otoczenia organizacji jako czynników różniących pierwotny model płynności zatrudnienia zaproponowany przez T.Lee i T.Mitchella weryfikowany w różnych grupach zawodowych. Podkreśliła trafność przyjętej hipotezy teoretycznej powołując się także na modyfikacje modelu zaproponowane przez innych autorów (dodatkowe ścieżki decyzyjne). Zaprezentowała skorygowany model płynności zatrudnienia oraz zwróciła uwagę na możliwości pracodawców odnoszące się do przeciwdziałania nadmiernej płynności (antycypacja scenariuszy i czas realizacji działań zapobiegawczych). Wskazała także wyłaniające się kierunki przyszłych badań.

3. Ocena metody badawczej przyjętej przez Doktorantkę

Treść rozprawy obejmuje studia literaturowe i skonfigurowaną autorsko relację z nich oraz badania własne Autorki przeprowadzone w grupie zawodowej pracowników centrum obsługi telefonicznej w firmie sektora bankowego.

Konfiguracja i interpretacja treści teoretycznych, stanowiących podstawę trzech pierwszych rozdziałów została przeprowadzona umiejętnie, w sposób pogłębiony i refleksyjny, zdradzający nie tylko zainteresowania Autorki ale i kompetencję w tym zakresie.

Zamiar badawczy nie jest typowy dla prac na stopień naukowy doktora. Doktorantka zdecydowała o weryfikacji istniejącego w literaturze teoretycznej i poddanego kilku weryfikacjom (w tym: modyfikacjom) w różnych grupach zawodowych. Idea wymagała zatem innego nieco podejścia do zagadnienia niż w tradycyjnym procesie badawczym. Autorka precyzyjnie rozpoznała model T.W.Lee i T.R.Mitchella, wskazała uwarunkowania, w których

powstał i podjęła próbę dostosowania jego założeń do zmienionych charakterystyk otoczenia i grupy zawodowej. Badanie oparte było na istniejącym już kwestionariuszu, który jednakże uległ modyfikacjom z wymienionych wyżej powodów. Jednak nie na tyle, żeby utracić walor porównawczy. Wprowadzone modyfikacje zostały zaznaczone i uargumentowane.

Sformułowana hipoteza teoretyczna wiązała się wprost z celem badania, a hipotezy empiryczne wynikały z przyjętego modelu dobrowolnych odejść Lee i Mitchella. Z metodologicznego punktu widzenia są poprawne. Postępowanie badawcze mające na celu weryfikację hipotez nie budzi moich zastrzeżeń.

To, o czym chciałabym jeszcze wspomnieć to sposób wyłonienia populacji do badania. Obejmował on wybór podmiotu gospodarczego a w następnym kroku – konkretnej grupy zawodowej. Zasluguje na docenienie – postępowanie tu zastosowane jest udokumentowane analizami statystycznymi GUS, wykorzystaniem istniejących danych Monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych 2019 oraz Barometru zawodów a także danych urzędów pracy oraz stosownych regulacji ministerialnych. Technika zastosowaną był wywiad wspomagany komputerowo (jak podpowiada zamieszczony na końcu pracy kwestionariusz – miał postać wysoce standaryzowaną). Uzyskane informacje poddano analizom statystycznym z wykorzystaniem tablic kontyngencji i współczynnika V Cramera.

Uzyskane informacje zostały poddane analizom statystycznym co pozwoliło ocenić wprowadzone w pierwotnym modelu, poczynione przez Autorkę modyfikacje i wskazać – specyficzne dla badanej grupy zawodowej podstawy decyzji o odejściu z organizacji a także wyjaśnić charakter wstrząsów występujących w tej grupie. Umożliwi to prewencyjne działania organizacji możliwe do podjęcia wobec pojawiającej się u pracownika intencji odejścia.

Sumując – pomimo wykorzystania istniejących rozwiązań metodycznych autorski wkład mgr Moniki Osiewalskiej w modyfikację wykorzystanego modelu uważam za twórczy i pokazujący umiejętność syntetyzowania wyników i kreatywnego ich konfigurowania.

4. Pozostałe uwagi i spostrzeżenia

Tekst jest napisany precyzyjnym językiem i poprawną polszczyzną. Czasem – co oczywiste – pojawiają się drobne potknięcia. Wspomnę o niektórych:

- odmiana nazwiska przywoływanego autora niezgodnie z jego płcią (np. s. 70 Mitchell, Holtom);
- niebezpiecznie blisko sformułowań potocznych (merytoryka, obserwacja pośrednia);
- nieadekwatność tytułu do treści, którą opisuje (4.2).
- niewielka ilość literówek.

To, czego brakło mi w pracy to szerszy opis profilu kompetencyjnego badanej grupy zawodowej, ujawniającego jej specyfikę. To zaś co spotkało się z moim uznaniem to inwencja w przełożeniu nowych uwarunkowań/determinant funkcjonowania pracownika i organizacji na istniejący kształt narzędzia badawczego.

5. Ocena końcowa rozprawy

Przedłożona do oceny rozprawa wskazuje na dojrzałość naukowo – badawczą jej Autorki – mgr inż. Moniki Osiwalskiej. Zarówno wybór tematu jak i dalsze kroki związane z uzasadnieniem podjętego problemu, wyborem modelu w kontekście istniejących innych, wyborem sposobów gromadzenia informacji i wnioskowanie są poprawne zarówno co do metodologii jak i zakresu rezultatów badawczych. Autorka przestrzega dyscypliny wywodu oraz jego logiki, co nie jest oczywiste w przypadku prac dotyczących jakościowej strony zarządzania. Widoczny jest w dysertacji wysoki poziom wiedzy Autorki i kompetencja w zakresie zgłębianej problematyki, kreatywność i zmysł badawczy. Potwierdza to umiejętność prowadzenia pracy naukowej, w tym badań porównawczych oraz postawienia i rozwiązania oryginalnego problemu naukowego.

W moim przekonaniu rozprawa spełnia warunki zawarte w regulacjach ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym, a także określone w Rozporządzeniu Ministra Edukacji i Nauki o stopniach i tytułach naukowych, i w związku z tym rekomenduję ją do dopuszczenia do publicznej obrony.



Dr hab. Alicja Miś, prof. UEK

Kraków, 21.03.2023