



UNIWERSYTET GDAŃSKI
INSTYTUT ORGANIZACJI I ZARZĄDZANIA

81-824 Sopot, ul. Armii Krajowej 101,
tel. (058) 523-12-11, fax. (058) 523-11-75
e-mail: halina.czubasiewicz@ug.edu.pl

Prof. UG dr hab. Halina Czubasiewicz

Recenzja

rozprawy doktorskiej magister **Anny Marii Michałkiewicz** pod tytułem
**„Kształtowanie postaw pracowniczych wobec oceniania okresowego
pracowników”** napisanej na Wydziale Zarządzania w Uniwersytecie Łódzkim pod
kierunkiem naukowym **prof. zw. dr hab. Zdzisławy Janowskiej**.

1. Uwagi wstępne

Przedstawiona do recenzji rozprawa doktorska jest obszerną (306 stron) monografią dotyczącą okresowych ocen pracowników. Autorka pokazała ten problem przez pryzmat wpływu ocen na kształtowanie postaw i zachowań pracowników. Praca obejmuje 306 stron, w tym 282 strony tekstu merytorycznego. Obejmuje wprowadzenie, cztery rozdziały i zakończenie. Część uzupełniającą stanowi wykaz 107 pozycji literatury (oraz inne pozycje wykorzystane w pracy), w tym 37 pozycje w języku obcym, wykaz tablic (90), rysunków (8), i wykresów (2) oraz załączników (7). Literatura anglojęzyczna stanowi 36%. Jest to wystarczający, celowy i reprezentatywny dla tematu pracy zestaw współczesnego piśmiennictwa w kraju i za granicą. Przekonuje o tym analiza tytułów cytowanych pozycji. Zaprezentowany zbiór pozycji literatury ma charakter interdyscyplinarny. Można w nim wyróżnić kilka grup: pozycje z zakresu zarządzania, zarządzania zasobami ludzkimi, metodyki badań naukowych, psychologii (zachowania organizacyjne, relacje, postawy).

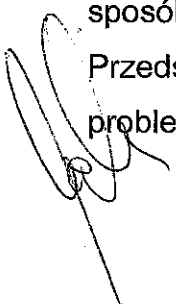
Uwagi krytyczne dotyczące wykorzystania literatury można sprowadzić do:

- Zbyt rzadko dokonywanej krytycznej analizy poglądów autorów cytowanych pozycji literatury
- Częściej powinny być prezentowane sądy i poglądy Doktorantki

Mimo tych uwag, uważam, że Doktorantka wykazała się dobrą znajomością literatury w zakresie omawianego problemu badawczego i umiejętnością jej wykorzystania w pracy. Wysoko oceniam teoretyczną część pracy.

Problematyka rozprawy, zasygnalizowana w tytule „Kształtowanie postaw pracowniczych wobec oceniania okresowego pracowników” jest aktualna i ważna nie tylko dla teorii, ale szczególne znaczenie ma dla praktyki organizacji, które wykorzystują albo wprowadzają system okresowego oceniania pracowników.

Organizacje ponoszą duże koszty (zwłaszcza społeczne oceniania okresowego), zatem pewność, że ponoszone koszty są uzasadnione i przynoszą pozytywne skutki dla pracownika, dla organizacji dając jej przewagę konkurencyjną w otoczeniu jest istotnym problemem. Zatem za wartościowy z punktu poznawczego i praktycznego uważam zamysł Doktorantki polegający na ocenie jak postawy pracowników wobec oceniania okresowego przekładają się na skuteczność oceniania. Płaszczyzna dociekań naukowych są postawy nauczycieli akademickich wobec SOOP. W obecnej sytuacji zmian w szkolnictwie wyższym jest to temat ważny i wskazuje na możliwości zmian postaw i zachowań tej grupy pracowników. Dobór przedmiotu dysertacji oceniam jako oryginalny, ważny, pozwalający poprzez rozpoznanie wpływu ocen na postawy nauczycieli akademickich wskazuje na możliwości świadomego oddziaływania i zmian koniecznych przy zmieniających się strategiach i celach uczelni akademickich. Autorka podejmując się odpowiedzi na podstawowy problem jak oddziaływać na pozytywne postawy pracowników wobec oceniania okresowego poszukuje modelu zależności między czynnikami wpływającymi na postawy i zachowania a pozytywnym odbiorem oceniania okresowego. Podjęta próba rozwiązania zawarta w autorskim modelu czynników kształtujących postawy wobec systemu oceniania pracowników – nauczycieli akademickich, w moim odczuciu, wypełnia istniejącą lukę na tle publikowanych dotychczas badań empirycznych na ten temat. Należy stwierdzić, iż wypełnia ją w sposób zdecydowanie kompleksowy, jak i w dużym stopniu wyczerpujący. Przedstawiona do recenzji rozprawa ma charakter monografii i mieści się w problematyce nauk o zarządzaniu.

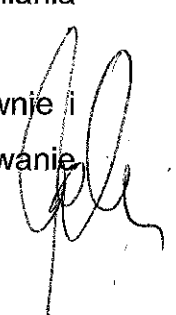


2. Tematyka rozprawy

Zafascynowanie ocenami okresowymi pracowników przypadało na lata 90-te. Obecnie organizacje wykorzystują oceny okresowe w praktyce ZZL, ale pojawiają się też uwagi negatywne na ten temat. Widać zatem, że temat jest wciąż aktualny i wymaga badań oraz usprawniania praktyki oceniania okresowego. Dodatkowo Doktorantka odnosi ocenianie okresowe do pracowników naukowo-dydaktycznych, co ma szczególne znaczenie w sytuacji zmian ustawy o szkolnictwie wyższym. Uważam, że podjęta problematyka jest ważna i wydatnie wzbogaca możliwe kierunki działania w tym zakresie. Autorka podjęła w pracy ciekawe podejście do oceniania okresowego. Główny nacisk położyła na rolę nastawienia ocenianych do systemu ocen okresowych, co przekłada się na skuteczność kształtowania postaw i zachowań pracowników. Znajduje to potwierdzenie w sformułowanym celu pracy (wstęp s.5) „stworzenie modelu czynników związanych z postawami wobec oceniania okresowego oraz opracowanie rekomendacji w zakresie kształtowania pozytywnych postaw pracowników w stosunku do systemów oceniania okresowego w uniwersytecie”. Celowi głównemu podporządkowała cztery cele szczegółowe (por. s 5): 1. usystematyzowanie wyników dotychczasowych badań nad postawami wobec okresowego oceniania i nad ich determinantami, 2. diagnoza postaw pracowników wobec oceniania okresowego w badanym uniwersytecie, 3. identyfikacja czynników związanych z prezentowanymi przez pracowników postawami wobec SOOP, 4. analiza problemów oraz obszarów wymagających zmian wskazywanych przez badanych.

Tak sformułowane cele szczegółowe są spójne z celem głównym, ale są zbyt ubogie w stosunku do tematu pracy i do zawartości rozdziału czwartego, w którym zaprezentowano model czynników kształtujących postawy wobec systemu oceniania i rekomendacje dotyczące kształtowania postaw nauczycieli wobec SOOP.

W pracy sformułowano 9 hipotez badawczych, są one sformułowane poprawnie i nawiązują do tematu rozprawy. Weryfikacja hipotez umożliwi zdiagnozowanie problemu badawczego.



3. Koncepcja pracy oraz zawartość merytoryczna rozdziałów

Recenzowana rozprawa doktorska charakteryzuje się poprawnym układem strukturalnym. Konstrukcja pracy – zawarta w czterech rozdziałach - jest logiczna i przejrzysta, dobrze realizuje zasadę przechodzenia *od ogółu do szczegółu*. Wprowadzenie do dysertacji stanowi istotny element niniejszej rozprawy. Autorka omawia w nim podstawowe problemy, jakie pojawią się w pracy, ich uwarunkowania, cele stawiane w rozprawie i hipotezy badawcze. Wprowadzenie jest komunikatywne, określa co będzie przedmiotem rozprawy i jak będzie ona realizowana.

Odnosząc się do treści każdego z rozdziałów, uważam, że przyjęte założenia badawcze zostały ocenione zrealizowane w stopniu co najmniej zadowalającym. Praca stanowi logicznie skonstruowany układ treści.

Dwa pierwsze rozdziały mają charakter ekspozycji teoretycznej dziedziny problemu naukowego w zakresie genezy i rozwoju oceniania okresowego. W tym rozdziale zaprezentowano również elementy SOOP oraz cele i warunki skuteczności wykorzystania tego narzędzia w praktyce organizacji. Szczególnie cenne z poznawczego punktu widzenia są problemy zawarte w rozdziale drugim. Zaprezentowano w nim koncepcje i modele postaw, oddziaływanie na postawy i co szczególnie cenne zwrócono uwagę na to, że akceptacja SOOP zależy od uznania że jest on sprawiedliwy i prawidłowo definiuje oczekiwania wobec pracownika. Ciekawy i ważny jest przegląd wyników badań dotyczących czynników kształtujących postawy wobec oceniania okresowego i ocen okresowych.

Oba rozdziały mają charakter czytelnego, literaturowego wprowadzenia w problematykę rozprawy.

Rozdział trzeci charakteryzuje przyjętą metodykę badań i uzyskane wyniki badań. Prezentacja wyników badań jest interesująca i estetyczna, wnioski autorki są zasadne i znajdują potwierdzenie w prezentowanych konkluzjach. Na pozytywną ocenę zasługuje opracowane przez Doktorantkę narzędzie badawcze.

Zawiera ono w mojej ocenie, wyczerpujący zestaw pytań ankietowych, trafnie dobranych i podporządkowanych głównemu celowi naukowemu oraz problemom badawczym stawianym w niniejszej dysertacji doktorskiej. Pytania są starannie przygotowane, dostosowane do specyfiki badanej rzeczywistości



Uzyskane wyniki badań analizowano w rozbiciu na czynniki kształtujące postawy pozytywne, czynniki kształtujące postawy negatywne i na ambiwalentne. Badania miały wymiar jakościowy i ilościowy, co jest niewątpliwym walorem pracy.

Uwieńczeniem rozprawy jest rozdział czwarty. Jego lektura nieco rozczarowuje. Autorka kładzie w nim nacisk na zestawieniu czynników w największym stopniu różnicujących wskaźniki postaw wobec SOOP. Uważam ten materiał za bardzo ważny i ciekawy oraz istotny dla skutecznego konstruowania i wykorzystania w praktyce SOOP, ale uważam że bardzo istotna jest koncepcja zawarta w rozdziale trzecim w rysunku 3.5 (s. 198). Zaprezentowanie go w rozdziale czwartym i uzupełnienie o treści tabeli 4.1. (s. 260) spełniłoby zapowiedź punktu 4.2, Model czynników kształtujących postawy wobec systemu okresowego oceniania pracowników. Dopiero łączne pokazanie tych treści jest kwintesencją własnego wkładu Autorki w zakresie propozycji zmian.

Rekapitułując, strukturę pracy doktorskiej należy uznać za właściwą dla kanonu prac naukowych. Minimalne zastrzeżenia może budzić proporcja może zbyt szczupłej objętości, kluczowego dla całości - IV rozdziału.

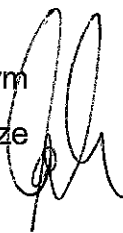
Mimo zauważonych uchybień uważam, że ogólny pomysł i realizacja części empirycznej jest silną stroną pracy.

Poziom edytorski pracy oceniam wysoko. Autorka posługuje się poprawnym zrozumiałym językiem. Pracę wzbogacają tabele, rysunki i wykresy, które wspomagają zrozumienie wywodów Doktorantki. Większość z nich ma autorski charakter. W pracy występują (nieliczne) błędy edytorskie (s. 34,49,94,115 ..)

4. Osiągnięcia naukowe zauważone w rozprawie

Do osiągnięć naukowych Doktorantki w recenzowanej rozprawie należy zaliczyć

- Nowatorskie podejście do oceniania okresowego pracowników poprzez analizę czynników kształtujących postawy wobec SOOP, co pozwala na doskonalenie skuteczności tych systemów.
- Dokonanie przeglądu literatury, związanej z ocenieniem okresowym pracowników i kształtowaniem zachowań w wykonywanej pracy, ze szczególnym uwzględnieniem wpływu okresowej oceny.



- W oparciu o literaturę wyłonienie czynników wpływających na postawy wobec SOOP
- Opracowanie autorskiej metodyki badań jakościowych i ilościowych
- Opracowanie narzędzi badawczych
- Zbudowanie modelu czynników kształtujących postawy wobec SOOP i identyfikację czynników w największym stopniu różnicujących wskaźniki postaw wobec SOOP.

Dokonania doktorantki, przedstawione w rozprawie, świadczą o jej dojrzałości naukowej.

5. Reasumpcja - ocena ogólna

Mgr Anna Maria Michałkiewicz wykazała się umiejętnością sformułowania oryginalnego problemu badawczego, postawiła spójny z tematem cel główny pracy i hipotezy badawcze. Praca została dobrze osadzona w literaturze przedmiotu.

Opracowana przez Doktorantkę metodyka badań jest właściwa dla zadania badawczego. Oceniam pozytywnie sposób prowadzenia badań, prezentację i interpretację wyników.

Mimo zgłoszonych w recenzji uwag krytycznych, uważam, że rozprawa doktorska pt. „Kształtowanie postaw pracowniczych wobec oceniania okresowego w uniwersytecie” stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego. Doktorantka wykazała się ogólną wiedzą teoretyczną z nauk ekonomicznych w dyscyplinie nauk o zarządzaniu oraz umiejętnością samodzielnego zorganizowania i prowadzenia prac naukowych.

Stwierdzam, iż recenzowana rozprawa Anny Marii Michałkiewicz spełnia wszystkie wymogi przewidziane Ustawą o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki.

Wnoszę przyjęcie rozprawy przez Radę Wydziału, oraz dopuszczenie do publicznej obrony.

Sopot, 06,11,2017

Dr hab. prof. UG Halina Czubasiewicz