

dr hab. Beata Glinkowska-Krauze, prof. UŁ
Katedra Zarządzania
Wydział Zarządzania, Uniwersytet Łódzki

Łódź, 12 X 2020

Recenzja rozprawy doktorskiej mgr Beaty Wewiór
Zarządzanie karierą zawodową pracowników w przedsiębiorstwach i instytucjach
napisanej pod kierunkiem dr hab. Haliny Sobockiej- Szczapy prof. SAN,
Łódź 2020 r.

I. Podstawa formalno-prawna recenzji

Podstawą formalno-prawną sporządzenia recenzji jest pismo z dnia 24 września 2020 roku, informujące mnie, że uchwałą Senatu Społecznej Akademii Nauk w Łodzi z dnia 18 września 2020 roku zostałam powołana na recenzenta rozprawy doktorskiej mgr Beaty Wewiór pt. *Zarządzanie karierą zawodową pracowników w przedsiębiorstwach i instytucjach*.

II. Ogólna charakterystyka zawartości recenzowanej pracy

Recenzowana rozprawa doktorska jest liczącym 314 stron opracowaniem o charakterze teoretyczno- praktycznym, zawierającym elementy opisu, analizy, empirii, wnioskowania, rekomendacji. Składa się z wprowadzenia, pięciu rozdziałów, zakończenia, bibliografii, spisów, dwóch załączników i streszczenia w języku polskim i angielskim. Spisy obejmują wykazy tabel (4), Wykresów (110), rysunków (21). Bibliografię stanowi łącznie 308 pozycji książkowych i artykułowych. W strukturze pracy można wyodrębnić dwie części: teoretyczno-opisową (trzy pierwsze rozdziały) oraz część analityczno-badawczą zakończoną wnioskami i rekomendacjami (rozdział czwarty i piaty).

III. Wybór problematyki i tematu rozprawy doktorskiej

Doktorantka podkreśla we wstępie, że podjęła temat zarządzania karierą zawodową pracowników z powodu jej zainteresowań. Poruszona przez Panią mgr Beatę Wewiór problematyka jest stosunkowo często poruszana, zarówno w publikacjach krajowych, jak i zagranicznych, w dziedzinie nauk społecznych. Rosnąca ranga zasobów ludzkich, kapitału intelektualnego, sprawności zarządzania, wymusza na organizacjach

konieczność dywersyfikacji metod i narzędzi zarządzania karierą zawodową pracowników w organizacjach. Dotyczy to nie tylko przedsiębiorstw, realizujących procesy biznesowe, ale też organizacji o charakterze nie profitowym, czy instytucji pełniących rolę służebną w stosunku do społeczeństwa. Ważność podjętej tematyki jest słusznie uzasadniona przez Doktorantkę stwierdzeniem, że kariera zawodowa stanowi jeden z najważniejszych i najdłuższych etapów w życiu pracownika, bowiem dotyczy całego życia zawodowego. Podkreślić jednak należy, że proces ten jest stosunkowo dobrze zbadany w przedsiębiorstwach. Pomimo istnienia wielu opracowań na poruszony temat, ważność tego zagadnienia i kontekst szybko zmieniającego się otoczenia (np. w kwestii internacjonalizacji działalności i związanego z tym przenikania się kultur, sposobów motywowania pracowników, ich awansowania, kierowania ich pracą, karierą), to kolejny powód uzasadniający podjęcie tego tematu do opracowania naukowego. Z tego wynika potrzeba nie tylko uaktualniania wiedzy i aplikowania jej do praktyki funkcjonowania organizacji, ale także potrzeba dostrzegania, że istnieją organizacje o różnej specyfice, co powoduje ich zróżnicowanie w wielu podsystemach (także podsystemach celów, wartości i psychospołecznym). Warto też zauważyć, że pomiędzy tymi zróżnicowanymi pod względem celów organizacjami zachodzą różne relacje, co wpływa na kształtowanie się nowych metod zarządzania zasobami ludzkimi, w tym zarządzania ich karierą zawodową. Z tych względów można zgodzić się ze stwierdzeniem Doktorantki, że nie było dotąd jednej, zwartej publikacji poruszającej obszar zarządzania karierą zawodową przedsiębiorstw i instytucji, opartej o wyniki badań procesu zarządzania karierą zawodową w powiązaniu z elementami zarządzania zasobami ludzkimi (str. 9). Z opisanych wyżej względów można stwierdzić, że Doktorantka spełnia wymóg art. 13.1. ustawy o stopniach naukowych i tytułach naukowych oraz o stopniach i tytułach w zakresie sztuki (Dz.U. 2017, poz. 1789).

IV. Ocena metodyki przeprowadzonych badań i struktury pracy

Doktorantka, postępując zgodnie ze sztuką prowadzenia badań naukowych, we wstępie sformułowała główny problem badawczy, na który starała się znaleźć odpowiedź, i któremu podporządkowała strukturę pracy. Słusznie podkreśliła, że sformułowanie problemu badawczego decyduje o powodzeniu badacza (str. 12).

Główny problem badawczy: *Od czego zależy, jak zachodzi, i jakie przynosi rezultaty proces zarządzania karierą zawodową w przedsiębiorstwach* nie jest konsekwentny w związku z tematem pracy, bowiem nie uwzględnia instytucji, które Pani mgr Beata

Wewiór poruszyła. **Rodzi się więc w tym miejscu pytanie, czy dziś inaczej (jak?)**

Doktorantka sformułowałaby główny problem badawczy?

Powyższy mankament jest częściowo zniwelowany przez sformułowanie pytań szczegółowych, które jednak mają charakter ogólny i mogą dotyczyć i przedsiębiorstw, i instytucji. O tym jednak Doktorantka nie wspomina. Pytania szczegółowe, to: 1) *Które czynniki sprzyjają karierze zawodowej pracowników, a jakie istnieją jej bariery?* 2) *Jak wpływa motywowanie i jak wpływają szkolenia pracowników na rozwój ich kariery zawodowej?* 3) *W jaki sposób wyniki ocen pracowniczych są wykorzystywane w procesie kształtowania kariery zawodowej pracowników?* 4) *Jak wpływają programy zarządzania talentami oraz coaching i mentoring na rozwój kariery zawodowej pracowników?* 5) *Czy i jak wpływają na realizację karier działania w zakresie przemieszczeń pracowniczych?*

Odnosząc te pytania do tematu pracy i głównego problemu badawczego, nasuwa się spostrzeżenie, że dotyczą one zbyt wielu zagadnień (czynniki sprzyjające karierze, bariery, kształtowanie kariery, motywowanie a kariera, szkolenia a rozwój pracowniczy, oceny pracownicze a kształtowanie kariery, programy zarządzania talentami, coaching i mentoring a rozwój kariery, przemieszczenia pracownicze i ich wpływ na realizację karier). Takie szerokie podejście do badań jest ambitne, ale z góry poddaje w wątpliwość możliwość uzyskania rzetelnych odpowiedzi, a do realizacji celu pracy może być niekonieczne. Nawet sama Doktorantka w sposób deterministyczny akcentuje we wstępie, że to właśnie „kompetencje są najważniejszym wyznacznikiem kształtowania kariery zawodowej” (s. 7).

Problemy badawcze Doktorantka oparła na założeniach hipotetycznych, które w przypadku badań ilościowych są metodycznie uzasadnione. Główna hipoteza rozprawy brzmi następująco: *Zarządzanie personelem stosowane w zarządzaniu karierą zawodową pracowników w przedsiębiorstwach i instytucjach ma wpływ na przebieg kariery zatrudnionych pracowników.* Przy tak sformułowanej hipotezie, trudno dociec jej słuszności, ponieważ stylistycznie i logicznie nie jest poprawna. **Co oznacza bowiem stosowanie zarządzania personelem w zarządzaniu karierą zawodowej?** W tej postaci trudno ją też weryfikować.

Dzięki sformułowanym szczegółowym problemom badawczym Pani mgr Beata Wewiór przyjęła dwie hipotezy cząstkowe, iż: 1) *Odpowiednie programy zarządzania talentami oraz coachingu i mentoringu wpływają pozytywnie na rozwój kariery zawodowej pracowników.* 2) *Działania w zakresie przemieszczeń pracowniczych*

pomagają realizować kariery zawodowe pracowników. Hipotezy nie odnoszą się do wszystkich problemów szczegółowych (np. do motywowania i ocen).

Doktorantka konsekwentnie jednak i metodycznie podążyła do sformułowania celu głównego. Jest nim: *Poznanie i analiza procesu zarządzania karierą zawodową pracowników w przedsiębiorstwach i instytucjach, z punktu widzenia elementów funkcji personalnej oraz innych, wybranych determinant kariery zawodowej, w oparciu o wyniki badań oraz sformułowanie wniosków i rekomendacji.*

Przy tak sformułowanym celu rodzi się pytanie, czy Doktorantka postrzega elementy funkcji personalnej jako determinanty kariery zawodowej? Jak? W jaki sposób?

Realizacja celu głównego wspomagana była przez określenie zestawu celów szczegółowych: *1) Ocena skuteczności zarządzania karierą zawodową pracowników w przedsiębiorstwach i instytucjach. 2) Wskazanie koncepcji, metod i technik zarządzania przydatnych w rozwoju kariery zawodowej pracowników w przedsiębiorstwach i instytucjach. 3) Opracowanie procedur działania w zarządzaniu karierą zawodową pracowników w przedsiębiorstwach i instytucjach.*

Główny cel pracy wymaga doprecyzowania i korekty stylistycznej, jednak nie można odmówić ambicji Doktorantce przy próbie realizacji postawionych poprzez pracę (i w pracy) celów. Pierwszy cel szczegółowy jest prawidłowy i odnosi się do stopnia realizacji celu związanego z zarządzaniem karierą zawodową pracowników w przedsiębiorstwach i instytucjach. Drugi cel szczegółowy jawi się jednak być oderwany od kontekstu, chociaż teoretycznie i praktycznie jest istotny i interesujący. Trzeci cel ma wartość projektowo-aplikacyjną.

Pani mgr Beata Wewiór prawidłowo opracowała cel poznawczy (poznanie i opis przebiegu procesu zarządzania karierą zawodową pracowników), cel praktyczny (wykorzystanie uzyskanych wyników badań przez przedsiębiorstwa i instytucje, dla ich rozwoju oraz dla rozwoju zawodowego pracowników).

W celu przeprowadzenia analiz oraz zrealizowania założeń przyjętych w rozprawie, Doktorantka przyjęła metodę wykorzystującą badania ilościowe, metodę krytycznej analizy źródeł literaturowych (głównie literatura z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi), metodę ankietową. Autorka podjęła próbę wypełnienia luki badawczej w analizowanym zakresie. Zarówno zakres rozprawy doktorskiej, jak i wykorzystane metody badawcze, pozwoliły jednak w znacznej części zrealizować założone cele pracy. Badania przeprowadzono z dwóch perspektyw: pracowników i kadry zarządzającej w

przedsiębiorstwach i instytucjach na terenie województwa wielkopolskiego. W związku z tym opracowano dwa rodzaje kwestionariuszy ankietowych. Analizując podmiotowy zakres wykonanych badań należy uznać, iż Doktorantka (biorąc pod uwagę cel badań i realne możliwości pozyskiwania informacji ze źródeł pierwotnych) dokonała słusznego wyboru przedsiębiorstw i instytucji.

Tematyka i kolejność rozdziałów są odpowiednie dla realizacji założeń i celów badawczych. Wstęp ma charakter typowego wprowadzenia w problematykę pracy. Pani mgr Beata Wewiór zaprezentowała w nim przesłanki zainteresowania tematem, cele rozprawy, pytania problemowe, hipotezy oraz układ pracy.

Rozdział 1 (strony 19-61; pięć podrozdziałów), o charakterze teoretycznym, zatytułowany *Istota kariery zawodowej i zarządzania karierą zawodową*, zawiera między innymi analizy dotyczące pojęcia i istoty kariery, rozwoju kariery, jej etapów, typów i modeli, a także jej ścieżek i barier w jej rozwoju. Należy zauważyć, że w literaturze przedmiotu znacznie więcej uwagi skupia się na problemach kształtowania kariery i jej ścieżek w przedsiębiorstwach i korporacjach niż w organizacjach w ogóle. Autorka w tej części rozprawy raczej nie rozgraniczała analiz na przedsiębiorstwa i instytucje, podkreśliła natomiast, że analizowane zagadnienie dotyczy życia zawodowego jednostki. Pewien niedosyt budzi brak wyraźnych podsumowań po każdym z podrozdziałów, co podkreśliłoby własny wkład Autorki i pozwoliłoby „wychwycić” tok pojmowania przez nią analizowanych treści. Nie zauważono też odniesienia analiz do pracowników, którzy tej kariery zwyczajnie nie potrzebują lub z różnych względów jej unikają. Przytaczane treści mają raczej charakter opisowy niż krytycznej analizy dostępnych źródeł literaturowych, pomimo, że przy niektórych sformułowaniach można odnaleźć zdania lub części zdań zawierające cechy własnej (autorskiej) opinii.

Autorka, na podstawie dostępnych definicji kariery zawodowej, przyjmuje jednak własną definicję, podkreślając, że jest to przebieg życia zawodowego jednostki, z uwzględnieniem jej sukcesów i osiągnięć, ale również zdobywanie coraz wyższych pozycji w hierarchii organizacji, a także, że kariera wiąże się z pomyślnością materialną i finansową (str. 23). Stanowi to ważny autorski wkład. Słusznie zwraca też uwagę, że powodzenie (lub niepowodzenie) w życiu zawodowym przekłada się na życie osobiste pracownika (str. 25). Można natomiast zastanowić się nad sformułowaniem, że „podstawą kariery jest posiadane wykształcenie oraz nabywane doświadczenie” (str. 25), bowiem zdarzają się kariery wynikające z innych źródeł, co zresztą sama Autorka

porusza, pisząc, iż mogą też być inne warunki kariery (np. społeczno-ekonomiczne pochodzenie rodziców, płeć itd., str. 28-29). Wartość poznawczą ma podrozdział 1.2 w którym Doktorantka przytacza typy, modele oraz wzorce kariery zawodowej w różnych krajach (str. 41-42). Na autorskim rys. nr 2 zamieściła „subfunkcje” zarządzania karierą pracowników. **Pojawia się tutaj pytanie: czy z perspektywy czasu zmieniłaby Pani ten schemat? Jak?**

Drugi rozdział pracy, także teoretyczny, pod tytułem *Determinanty kształtowania kariery zawodowej pracowników* (str. 62- 83) zawiera trzy podrozdziały, dotyczące pojęcia kompetencji, kwalifikacji zawodowych i zainteresowań, jako właśnie tytułowych determinant. Autorka rozpoczyna rozważania od pojęcia kompetencji, jako głównego czynnika sprzyjającego karierze zawodowej. Jak słusznie zauważa, jest to pojęcie szersze od pojęcia kwalifikacji zawodowych. Zgadza się z cytowanymi Autorami, że podstawą kompetencji i kwalifikacji są: wiedza, umiejętności, cechy osobowości, postawy i wartości (str. 65-67). Według Autorki do najważniejszych podstaw kompetencji należą: wiedza, doświadczenie, umiejętności, komunikacja interpersonalna oraz odporność na stres (str. 71). Należy uznać, że w podrozdziale 2.1. przedstawiono wszystkie możliwe elementy składowe kompetencji. Rozwinięcia wymagałoby jedynie deterministyczne sformułowanie, że kompetencje wpływają na przyszłą karierę zawodową pracowników i jednocześnie na powodzenie całej organizacji. Sugerowane w tym miejscu jest przytoczenie okoliczności, w których te kompetencje mogą być prawidłowo wykorzystywane i rozwijane. Podrozdziały 2.2. i 2.3. są stosunkowo krótkie i nie rozwijają wszystkich aspektów związanych z kompetencjami zawodowymi. Można bowiem przemyśleć, aby wyraźnie zaakcentować wpływ tych determinant na kształtowanie kariery zawodowej pracowników.

Rozdział trzeci pt. *Zarządzanie personelem jako determinanta rozwoju kariery zawodowej* (str. 82-129, podrozdziały 3.1.-3.5.) stanowi kolejną, teoretyczną część pracy. Autorka koncentruje w nim swoją uwagę na doborze, szkoleniach, motywowaniu i ocenianiu pracowników jako na subfunkcjach zarządzania personelem. Programy zarządzania talentami, coaching, mentoring i ruch pracowników określa „innymi determinantami kariery zawodowej”. Swoje rozważanie rozpoczyna od doboru pracowników jako pierwszego etapu procesu zarządzania karierą zawodową pracowników. Na rysunku nr 4 zaprezentowała proces doboru pracowników (jako źródło



podając „opracowanie własne na podstawie literatury”). Na proces ten zaproponowała takie składowe jak: potrzeby kadrowe, opis stanowiska pracy, rekrutację, selekcję i adaptację, której wynikiem ma być kariera (str. 83). **W związku z taką propozycją pojawia się pytanie: czy dziś Doktorantka ocenia ten schemat jako poprawny? Jak zaproponowałaby nowy schemat doboru pracowników?** Kolejna wątpliwość dotyczy stwierdzenia, że „rekrutacja stanowi pierwszy etap naboru na wolne stanowisko pracy w organizacji”. **Powstaje tu kolejne pytanie jak definiowana jest rekrutacja i jak ją rozumie Autorka rozprawy?** Podobne wątpliwości budzi rysunek nr 5 (str. 86). **Należy tu bowiem zastanowić się, czy nie zatytułować rysunku inaczej, np. założenia do procesu rekrutacji, albo uwarunkowania procesu rekrutacji prowadzące do selekcji?** W takiej postaci rysunek może budzić wątpliwości definicyjno-metodyczne. W tym aspekcie poprawnie wydaje się być skonstruowany rysunek nr 6 (str. 89). Rysunki nr 8 (str. 93) i nr 9 (str. 95) wymagają natomiast wprowadzenia (nad nimi). Podrozdział 3.2., na który przeznaczono stosunkowo wiele miejsca, kończy trochę nazbyt deterministyczne stwierdzenie, iż „rozwój zawodowy powoduje, że kariera przebiega zgodnie z oczekiwaniami pracownika” (str. 101), natomiast podrozdział 3.3. kończy słuszne sformułowanie, że „ocenie odgrywa istotną rolę w procesie zarządzania karierą zawodową pracowników, gdyż albo otwiera pracownikowi drogę do rozwoju kariery, albo ją zamyka” (str. 106). Stosunkowo niewiele miejsca Autorka przeznaczyła na motywowanie, jednakże podkreśliła, że to właśnie ścieżki karier są bardzo dobrym narzędziem motywacyjnym (str. 109), co odpowiada założeniom przyjętym w tej dysertacji. Na rysunku nr 14 (str. 115) zaprezentowany został proces zarządzania talentami. **Należy w tym miejscu zastanowić się, czy sprawność działania i osiągnięcie celów organizacji są elementami składowymi procesu, czy też ten proces oraz sprawność działania determinują osiągnięcie celów organizacji?** Prawidłowo natomiast są wykonane rysunki nr 15, 16, 17, 19 i 20 (str. 117; 119; 120; 127; 128). Słuszne też jest podsumowujące podrozdział 3.5.3 stwierdzenie Doktorantki, że „że ruch pracowników wpływa na realizację karier zawodowych, gdyż w trakcie całego życia zawodowego pracownik zdobywa doświadczenie, a także poszerza swoją wiedzę konieczną do wykonywania przyszłych zadań i obowiązków, które z reguły są znacznie trudniejsze od poprzednich” (str. 129).

Rozdziały: czwarty i piąty mają charakter empiryczny. Czwarty rozdział (str.130-195; podrozdziały 4.1-4.5), dotyczy „wyników badań przeprowadzonych wśród kadry

zarządzającej i pracowników – przedsiębiorstwa” (taki jest tytuł tego rozdziału). Piąty rozdział jest logiczną „repliką” poprzedniego (str. 196-251; podrozdziały 5.1-5.4) i dotyczy „wyników badań przeprowadzonych wśród kadry zarządzającej i pracowników – instytucje” (tytuł tego rozdziału). W podrozdziale 4.1. Doktorantka zawarła charakterystykę wykorzystanej w dysertacji metodyki badań empirycznych w przedsiębiorstwach i instytucjach (nie metodologii, ponieważ metodologia jest nauką o metodach). Należy stwierdzić, że rozdział ten jest opisany prawidłowo, chociaż mało zaakcentowana jest metodyka zastosowana w tej pracy w stosunku do ogólnych opisów rodzajów metodyk w ogóle. W tej części należało raczej skoncentrować się na opisie tych metod, technik i narzędzi, które Doktorantka zastosowała dla celów sporządzenia rozprawy. Na str. 138 Autorka podkreśla, że w jej opinii zastosowana w pracy metoda badania ankietowego jest najlepszą metodą w celu poznania opinii badanej populacji kadry zarządzającej i pracowników na temat zarządzania karierą zawodową pracowników. Zasadniczym narzędziem badawczym Pani mgr Beata Wewiór uczyniła kwestionariusz ankietowy opracowany wyłącznie na potrzeby tej rozprawy. Nadmieniała także, że podstawą wniosków są jej własne doświadczenia zawodowe. Badania przeprowadzono z perspektywy pracowników oraz z perspektywy kadry zarządzającej w przedsiębiorstwach i instytucjach, w związku z czym słusznie opracowano dwa kwestionariusze ankiet, które powstały (zdaniem Doktorantki) w oparciu o analizę literatury przedmiotu oraz w oparciu o zdobyte przez nią doświadczenie zawodowe). Większość pytań w kwestionariuszach ankiet ma charakter zamknięty, co sprzyja zbieraniu danych. Ilość pytań nie budzi wątpliwości (nie jest ich za dużo). Kwestionariusze ankiet przygotowano prawidłowo (załączniki 1 i 2). Badania zostały zrealizowane w zróżnicowanych pod względem wielkości przedsiębiorstwach-uczestniczyła w nich kadra kierownicza i pracownicy dużych podmiotów gospodarczych (38,4%), średnich przedsiębiorstw (30,8%), małych przedsiębiorstw (23,1%) i mikroprzedsiębiorstw (7,7%) oraz kadra kierownicza ze średnich instytucji (50%), dużych instytucji (25%), małych instytucji (18,8%), oraz mikro instytucji (6,2%). Powstaje w tym miejscu życzenie dotyczące uporządkowania liczby przedsiębiorstw i instytucji, bowiem nie odnaleziono w treści dotyczącej charakterystyki próby badawczej skondensowanych wartości ilościowych. W części badawczej natomiast można odnaleźć niektóre wartości ilościowe, ale Autorce trochę brakło konsekwencji w prezentacji danych, w związku z czym są one raz procentowe, raz ilościowe, więc nie chcąc popełnić błędu w wyliczeniach **proszę Doktorantkę o wyjaśnienie, ile ostatecznie**



przedsiębiorstw i instytucji stanowiła próba badawcza, jaka jest jej ilościowa struktura, a także ilu było respondentów? Z charakterystyki badanych populacji bowiem nie wynika wprost jak liczne były próby. Zawarte w dysertacji wartości są w większości przypadków procentowe. Ostatecznie, w części dotyczącej rekomendacji (str. 195 i 250) można odnaleźć informację, że próba liczyła 13 przedsiębiorstw i 16 instytucji. Na tej podstawie trudno więc uznać, że jest uzasadnienie do nazwania wykonanych badań ilościowymi. Może wyjaśnienia podczas publicznej obrony rozwieją te wątpliwości. Natomiast warto w tym miejscu przytoczyć i podkreślić jakościowy walor zrealizowanych badań, który w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości ma swoje wzrastające znaczenie.

Atutem pracy- w jej części badawczej- są logiczne wprowadzenia do zaprezentowanych graficznie wyników badań. Ponadto, bardzo pozytywnie należy ocenić fakt, że Doktorantka konsekwentnie zbadała empirycznie te aspekty, które poruszyła w części teoretycznej rozprawy. Kolejno, przeprowadziła analogiczne badania wśród respondentów przedsiębiorstw i instytucji, co daje nie tylko wartość poznawczą obu grup respondentów, ale też jest wypełnieniem luki badawczej w tym względzie i daje możliwość porównań. Następnym istotnym walorem pracy jest zawarcie po każdym z rozdziałów badawczych wniosków i rekomendacji. To właśnie ta część dysertacji daje nie tylko wartość dodaną, ale jest jej zasadniczym atutem. Doktorantka we wnioskach i rekomendacjach- zarówno po rozdziale czwartym, jak i piątym- konsekwentnie i w syntetyczny sposób, przytoczyła czynniki sprzyjające karierze zawodowej pracowników, bariery na tej drodze, podsumowała: wpływ motywowania, szkolenia pracowników, a także programów zarządzania talentami oraz coachingu i mentoringu na rozwój kariery zawodowej, sposób wykorzystania ocen pracowniczych w procesie kształtowania kariery zawodowej. Udowodniła, że przemieszczenia pracownicze są ważne, ponieważ pomagają im zdobywać wiedzę i doświadczenie. Dokonała: oceny skuteczności zarządzania karierą zawodową pracowników w przedsiębiorstwach i instytucjach; wskazała koncepcje i narzędzia zarządzania pomocne w rozwoju kariery zawodowej pracowników; procedury działania w zarządzaniu karierą zawodową pracowników przedsiębiorstw i instytucji. W rekomendacjach zaś odniosła się do konieczności planowania karier i udoskonalenia całego procesu zarządzania karierą zawodową pracowników. Ta wnioskowo-rekomendacyjna część dysertacji jest uporządkowana, konsekwentna i logiczna. Stanowi ona ważny naukowy wkład. Ponadto, Pani mgr Beata Wewiór zdaje sobie sprawę z ograniczeń w przeprowadzonych przez nią badaniach, wynikających głównie z



niewielkiej liczebności próby, wykonania badań wyłącznie w jednej lokalizacji (województwo wielkopolskie) oraz braku możliwości porównania tych badań w czasie. To dobrze świadczy o postawie badacza i rokuje kontynuowaniem badań.

Dysertację zwińcza dobrze opisane zakończenie, w którym Doktorantka odnosi się do stopnia weryfikacji hipotez, realizacji celu pracy, pomimo, że niektóre wnioski są stylistycznie i logicznie trudne do zrozumienia i w przypadku próby opublikowania dysertacji, wymagają poważnych przemyśleń i przeformułowań.

V. Ocena literatury

Przegląd literatury przedmiotu opisującej proces zarządzania karierą zawodową pracowników w przedsiębiorstwach i instytucjach jest solidny. Autorka skorzystała z bogatego zbioru literatury, obejmującego łącznie 309 monografii oraz artykułów z recenzowanych czasopism naukowych. Zdecydowana większość tych publikacji jest polskojęzycznych (kilka opracowań jest w językach: niemieckim i angielskim). Około 30 procent z cytowanych publikacji pochodzi z ostatnich 10 lat. Należy również podkreślić, że Autorka korzystała z bogatego dorobku naukowego różnych dyscyplin, w tym nauk o zarządzaniu, psychologii, socjologii, co jest atutem pracy.

VI. Ocena rozprawy pod względem techniczno-redakcyjnym

Styl zdań i ich logika wymaga znaczącej korekty, ponieważ w wielu przypadkach raczej można się domyślać co Doktorantka miała na myśli, niż wynika to wprost przytoczonego komunikatu pisemnego. Zastrzeżenia można mieć też do często pojawiających się błędów interpunkcyjnych (głównie do braku przecinków lub ich nadmiaru). Zdarzają się też liczne niedociągnięcia redakcyjne i techniczne. Część nazw rysunków jest na innych stronach niż rysunki, których tytuły dotyczą. Praca sprawia wrażenie pisanej w pośpiechu.

VII. Wnioski końcowe

Konkludując, pomimo pewnych niedociągnięć (różnej natury), należy stwierdzić, że rozprawa doktorska Pani mgr Beaty Wewiór pt. *Zarządzanie karierą zawodową pracowników w przedsiębiorstwach i instytucjach* stanowi poprawne, zarówno na płaszczyźnie merytorycznej, jak i metodycznej, rozwiązanie sformułowanego problemu naukowego. Przedstawione przeze mnie uwagi krytyczne mają w dużej mierze charakter

polemiczny i dążący do wyjaśnienia moich wątpliwości. Dysertacja jest dobrze przygotowaną rozprawą naukową. Doktorantka wykazała się ogólnie pracowitością, konsekwencją, dobrą wiedzą teoretyczną w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości oraz dowiodła umiejętności samodzielnego prowadzenia badań naukowych. Recenzowana rozprawa spełnia wymagania stawiane wobec prac doktorskich przez Ustawę z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki i może stanowić podstawę nadania Doktorantce stopnia doktora nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. Wnioskuje o przyjęcie rozprawy przez Społeczną Akademię Nauk w Łodzi oraz o dopuszczenie jej do publicznej obrony.

Łódź, 12 października 2020

Beata Glinkowska-Krauze

