

## *Streszczenie rozprawy doktorskiej*

Przedmiotem badań w pracy doktorskiej były zjawiska elastyczności zarządzania oraz kształtowanie bezpieczeństwa personalnego oraz wzajemna relacja między nimi, natomiast podmiotem badań była organizacja Orange Polska S.A.

Celem głównym niniejszej pracy było poznanie i zaprezentowanie szerokiego kontekstu determinantów elastycznego zarządzania zasobami ludzkimi w kształtowaniu bezpieczeństwa personalnego organizacji oraz zaproponowanie metody doskonalenia elastycznego zarządzania zasobami ludzkimi w Orange Polska S.A. w celu poprawy poziomu bezpieczeństwa personalnego organizacji.

Główny problem badawczy przybrał brzmienie: W jakim kierunku i zakresie powinny zachodzić zmiany w zarządzaniu zasobami ludzkimi Orange Polska S.A., aby zapewnić jej optymalny poziom bezpieczeństwa personalnego, wpływającego na osiągnięcie zakładanych celów strategicznych organizacji?

Rozwiązanie powyższego problemu badawczego stworzyło zasadność określenia następujących problemów szczegółowych:

- Jakie znaczenie dla funkcjonowania organizacji ma bezpieczeństwo personalne?
- Jakie czynniki budują poczucie bezpieczeństwa personalnego w Orange Polska SA w kontekście teorii i praktyki zarządzania?
- Jaki jest stopień zależności modelu zarządzania zasobami ludzkimi Orange Polska S.A. i innych krajów?
- Jaki można określić ogólny poziom zadowolenia pracowników odnośnie do wybranych czynników zewnętrznych wpływających na bezpieczeństwo personalne Orange Polska S.A.?
- Jaki można określić ogólny poziom zadowolenia (rzeczywisty i oczekiwany) pracowników odnośnie do wybranych czynników wewnętrznych budujących bezpieczeństwa personalnego Orange Polska S.A.?
- Jakie elementy powinien zawierać model usprawnienia obecnego systemu zarządzania zasobami ludzkimi w badanej organizacji Orange Polska S.A.?

Do osiągnięcia założonych celów i rozwiązania problemów badawczych przyjęto następującą hipotezę roboczą: By zapewnić optymalny poziom bezpieczeństwa personalnego, wpływającego na osiągnięcie zakładanych celów strategicznych firmy, wskazane jest stałe



monitorowanie i analizowanie czynników wewnętrznych i zewnętrznych odpowiedzialnych za realizację personalnej funkcji kierowania zasobami ludzkimi. Wydaje się, że wprowadzenie udoskonaleń w modelu kierowania badanej firmy, który opiera się o specyficzną kulturę danego rynku ludzkich zasobów narodowych, oraz dostosowanie określonych czynników bezpieczeństwa personalnego do kohort wiekowych są elementami nieodzownymi w elastycznym zarządzaniu dużą organizacją jaką jest Orange Polska S.A.

Weryfikacja przyjętej hipotezy została oparta o realizację procesu poznawczego w odniesieniu do następujących hipotez szczegółowych:

H1: Elastyczne zarządzanie w Orange Polska S.A. ma istotne znaczenie na kształtowanie bezpieczeństwa personalnego. Przyczynia się również do osiągnięcia strategicznych celów organizacji, efektywnego wykorzystania kapitału ludzkiego oraz budowania pozytywnej atmosfery, co wpływa kluczowo na pozycję firmy na rynku.

H2: Podstawowe czynniki tworzące środowisko bezpieczeństwa personalnego w Orange Polska S.A. to system motywacyjny, system ocen pracowniczych, rozwój kompetencji pracowników, mentoring, styl kierowania oraz kultura organizacyjna.

H3: Istnieje potrzeba uniezależnienia modelu zarządzania zasobami ludzkimi w Orange Polska S.A. od modelu funkcjonującego w Orange Francja i innych krajach, w celu dostosowania go do specyfiki polskiego rynku zasobów ludzkich i poprawy odczuwalnego poczucia bezpieczeństwa personalnego pracowników.

H4: Orange Polska SA, jako wiodący operator telekomunikacyjny, nie zapewnia satysfakcjonującego poziomu bezpieczeństwa personalnego swoim pracownikom, co wynika głównie z czynników zewnętrznych, takich jak struktura organizacji (outsourcing) oraz fakt, że firma nie jest polskim operatorem narodowym.

H5: Orange Polska SA zapewnia zadowalający poziom bezpieczeństwa personalnego pod względem czynników wewnętrznych, takich jak motywacja i system ocen pracowniczych. Jednak istnieje potrzeba usprawnienia mentoringu, stylu kierowania i wzmocnienia kultury organizacyjnej, zwłaszcza w kontekście różnych oczekiwań pokoleń (X, Y, Z).

H6: Usprawnienie modelu zarządzania zasobami ludzkimi w Orange Polska SA poprzez wzrost elastyczności, zaspokojenie oczekiwań pracowników, działania w obszarze fluktuacji, budowanie ścieżki kariery i rozwoju pracowników przyczyni się do redukcji strat związanych z utratą cennych pracowników oraz poprawy bezpieczeństwa personalnego w organizacji.

Dbając o zapewnienie reprezentatywności próby, minimalną liczebność próby oszacowano na 369 pracowników.

W pracy doktorskiej przeprowadzono analizę związku między elastycznym zarządzaniem kapitałem ludzkim a bezpieczeństwem personalnym w Orange Polska S.A. Praca składa się z pięciu rozdziałów, które zawierają szczegółowe analizy i wnioski dotyczące tego tematu.

W rozdziale pierwszym omówiono elastyczne zarządzanie kapitałem ludzkim w kontekście strategicznym, rozdział drugi dotyczy bezpieczeństwa personalnego w organizacji, w rozdziale trzecim przedstawiono założenia metodologiczne pracy.

Rozdział czwarty zawiera wyniki badań własnych, w tym analizy wpływu elastycznego zarządzania na bezpieczeństwo personalne. W ostatnim rozdziale przedstawiono obszary doskonalenia modelu zarządzania zasobami ludzkimi w celu poprawy bezpieczeństwa personalnego i wzrostu elastyczności zarządzania. Zaprezentowano koncepcję elastycznego modelu zapewnienia bezpieczeństwa personalnego o nazwie FLEX-HRM (Flexible Human Resource Management Excellence).

Wszystkie sformułowane hipotezy badawcze zostały pozytywnie zweryfikowane a cele zostały zrealizowane.

Przeprowadzone badania umożliwiły wskazanie obszarów, które są szczególnie istotne z punktu widzenia doskonalenia elastyczności zarządzania zasobami ludzkimi w kontekście poprawy bezpieczeństwa personalnego, dzięki temu autor zaproponował uniwersalny model doskonalenia elastycznego zarządzania zasobami ludzkimi w aspekcie zapewnienia wysokiego poziomu bezpieczeństwa personalnego - FLEX-HRM (Flexible Human Resource Management Excellence).

Ponadto autor wskazał kierunki doskonalenia zarządzania zasobami ludzkimi oraz mierniki dzięki którym organizacja będzie mogła ocenić stopień realizacji działań mający kluczowe znaczenie na budowanie bezpieczeństwa personalnego organizacji.

dn. 25.04.2024

