

Wrocław, 19.06.2017

**Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wydział Zarządzania, Informatyki i Finansów**

Dr hab. Sylwia Przytuła, prof. UE
Instytut Organizacji i Zarządzania
Katedra Zarządzania Kadrami

Recenzja rozprawy doktorskiej mgr Kamili Kuczaj pt: „Znaczenie jakości w miejscu pracy. Czynniki wpływające na jakość życia i bariery rozwoju w jednostkach samorządu terytorialnego w Polsce”, przygotowanej na Uniwersytecie Jagiellońskim w Krakowie pod kierunkiem naukowym prof. dra hab. Marka Bugdola

Uwagi wstępne

Formalną podstawą do opracowania niniejszej recenzji jest odpowiednie pismo Pani dr hab. Marii Próchnickiej, Prodziekana ds. Rozwoju Wydziału Zarządzania i Komunikacji Społecznej Uniwersytetu Jagiellońskiego w Krakowie, z dnia 12.06.2017r.

Rozprawa została wszczęta w oparciu o Ustawę o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki z dnia 14 marca 2003r. (Dz.U.nr 65, poz.595), dlatego też przedmiotem oceny zgodnie z art.13 tej Ustawy jest to, czy stanowi ona oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, czy wykazuje ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w danej dyscyplinie naukowej, a także umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej. Przedstawiona rozprawa doktorska lokuje się merytorycznie w dyscyplinie nauk o zarządzaniu.

1. Wybór tematu, uzasadnienie problemu badawczego i celów rozprawy doktorskiej

Przedstawiona do oceny rozprawa doktorska napisana przez mgr Kamilę Kuczaj podejmuje ważną tematykę jakości życia w miejscu pracy. Wybór tematu rozprawy należy uznać zatem za istotny i aktualny. Jest to bowiem problematyka, która cieszy się coraz większym zainteresowaniem naukowców i praktyków ze względu na zmiany w strukturze i treści pracy, rozwoju technologii, które zastępują człowieka w wielu czynnościach. Istotnym przyczynkiem do podejmowania badań nad jakością życia są także zmiany społeczno-kulturowe oraz demograficzne, które kształtują postawy i zachowania względem pracy, takie jak m.in. lojalność, zaufanie, *work-life balance*.

Temat pracy jest ujęty zbyt szeroko-obejmuje wiele obszarów (tj. znaczenie jakości życia, czynniki wpływające na jakość życia, bariery rozwoju w jednostkach samorządu terytorialnego), które nie znajdują odzwierciedlenia w treści rozprawy. Byłoby łatwiej zrozumieć zamierzenie Autorki, gdyby podała ona **cel główny** niniejszej pracy. Niestety we Wstępie odnajduję jedynie 4 cele szczegółowe, które nie odnoszą się do tak skonstruowanego tytułu rozprawy. Są one następujące:

- 1) Ustalić, które właściwości pracy będą kluczowe dla jakości życia w miejscu pracy pracowników samorządu terytorialnego.
- 2) Ocenic zależność między jakością życia w pracy urzędników, a ich satysfakcją z pracy.
- 3) Ocenic zależność między jakością życia w pracy urzędników a ich zaangażowaniem organizacyjnym.
- 4) Zidentyfikować rodzaje zaangażowania organizacyjnego wśród badanych pracowników starostw powiatowych.

Natomiast w rozdziale metodycznym, Autorka podaje, że *„celem podjętych badań było ustalenie czy istnieje zależność pomiędzy jakością życia w miejscu pracy, a satysfakcją z pracy i zaangażowaniem organizacyjnym”*.

Tak sformułowane cele, choć nie są odnoszą się bezpośrednio do tematu rozprawy, to jednak mają wartość poznawczą i aplikacyjną. Cele poznawcze sprowadzają się do *„określenia stanu wiedzy z zakresu jakości życia w miejscu pracy i przegląd dotychczasowych badań z zakresu związku między jakością życia w miejscu pracy a zaangażowaniem organizacyjnym i satysfakcją z pracy”* (s. 98). Celem aplikacyjnym było *„sprecyzowanie jakie środowisko pracy w samorządzie terytorialnym sprzyja lub ogranicza rozwój QWL”*. Struktura dysertacji odpowiada celom szczegółowym.

Jeśli chodzi natomiast o realizację postawionych celów uważam, że Doktorantka:

- częściowo osiągnęła cel poznawczy w części teoretycznej, dokonując dość pobieżnego przeglądu literatury krajowej i piśmiennictwa zagranicznego, z zakresu jakości życia w jednostkach samorządu terytorialnego;
- zaproponowała własny model czynników wpływających na jakość życia (w oparciu o typologię Waltona i in.);
- przeprowadziła cztero-etapowe badania w jednostkach samorządu terytorialnego określając zależność poszczególnymi czynnikami jakości w miejscu pracy
- dobrze zidentyfikowała trudności i ograniczenia badań własnych,
- wskazała na bariery w rozwoju QWL w Polsce.

W uzasadnieniu wyboru tematu Doktorantka podaje, że „w polskiej myśli o zarządzaniu zasobami ludzkimi koncept QWL jest mało znany i nie był dotychczas badany empirycznie”. Przyznam, że koncepcja QWL ma wiele wymiarów i istnieje wiele modeli, które strukturalizują tę tematykę także w odniesieniu do zarządzania zasobami ludzkimi. Co prawda trudno o zwartą pozycję lub publikację zawierającą w tytule: „QWL in public administration”, ale w bogatej literaturze z zakresu psychologii zarządzania, psychologii pracy, zarządzania zespołami, zarządzania międzykulturowego, zarządzania projektami, dyskutowane są kwestie klimatu społecznego, komunikowania się, stresu i wypalenia zawodowego, rozwoju kariery, etyki, lojalności, zaufania także w odniesieniu do pracowników administracji publicznej.

2. Struktura pracy

Praca składa się ze wstępu, sześciu rozdziałów, spisu tabel, spisu wykresów, spisu rysunków, bibliografii, źródeł elektronicznych oraz streszczenia. W spisie treści zabrakło **Załączników** zawierających narzędzia badawcze, które zajmują strony 198-218.

Analizując podział treści można zauważyć, że struktura pracy nie jest symetryczna: rozdział 1 liczy 60 stron, rozdział 2-15 stron, rozdział 3 -12 stron, rozdział 4-25 stron, rozdział 5-63 strony, rozdział 6 liczy 10 stron. Choć struktura pracy nie wpływa na ocenę zawartości merytorycznej, to jednak mankament ten sprawia, że utrudnia to czytelnikowi uchwycenie kluczowego przesłania i gradacji ważkości prezentowanych przez Autorkę treści. Po zapoznaniu się z całą pracą stwierdzam, że umiejętność syntetycznego porządkowania treści, konkludowania i oceny znaczenia niektórych zagadnień wobec innych, nie jest mocną stroną Doktorantki.

We Wstępie Autorka wyjaśnia tło historyczne etosu pracy, wyjaśnia definicję jakości życia w miejscu pracy przyjmując dla potrzeb dysertacji definicję Waltona. W oparciu o założenia tego autora, mgr Kamila Kuczaj prezentuje własny 10-czynnikowy model jakości życia w miejscu pracowników samorządu terytorialnego. W dalszej części Autorka formułuje cele szczegółowe pracy, wyjawia przyczyny zainteresowania tą tematyką i dokonuje krótkiej prezentacji zawartości rozdziałów. Wstęp kończą wyjaśnienia i dyskrepancje definicyjne terminów zaangażowanie, QWL oraz satysfakcja. Moim zdaniem te rozważania powinny stanowić treść rozdziałów teoretycznych.

We Wstępie zabrakło natomiast wyjaśnienia, dlaczego Autorka podejmuje badania w jednostkach samorządu terytorialnego, które ujęto w tytule pracy? Jakie były przyczyny zainteresowania właśnie tymi podmiotami? Czy istnieje jakaś specyfika odnośnie do czynników determinujących jakość życia pracowników samorządów terytorialnych od innych branż i sektorów? Oczekiwałamby odpowiedzi Doktorantki na te pytania.

W **pierwszym rozdziale** pt. *Jakość życia w miejscu pracy* Doktorantka dokonuje przeglądu definicyjnego pojęcia jakość życia, opisuje czynniki determinujące QWL w dotychczasowych badaniach, prezentując własny zestaw 10 z nich, które są najbardziej adekwatne z punktu widzenia celów empirycznych. Są to następujące czynniki: wynagrodzenie, klimat społeczny, rozwój zawodowy, fizyczne warunki pracy, decyzyjność, sprawiedliwe traktowanie, komunikacja, stres, misja i wizja organizacji, etyka w miejscu pracy.

W dalszych podrozdziałach Autorka dokonuje szczegółowej charakterystyki tych czynników, przywołując liczne badania które jednak głównie odnoszą się do przedsiębiorstw, a więc do praktyki biznesowej. Zastanawia fakt, dlaczego nie ma odwołania do pracowników samorządów terytorialnych w tych różnych obszarach: wynagradzania, rozwoju i szkoleń, etyki itd.? Skoro w temacie pracy Autorka zapowiada „samorzady terytorialne”, wydaje się że analiza dotychczasowych osiągnięć badawczych powinna być relewantna względem obranych podmiotów badawczych. Podrozdział 1.7 „QWL w administracji samorządowej” stanowi 1 stronę i raczej nie zaspokaja rozbudzonych oczekiwań czytelnika odnośnie do pracowników samorządów. Zwracam też uwagę, że przywoływanie badań nad „satysfakcją ze stabilności zatrudnienia” z roku 2008 (s.38) jest mało aktualne.

Cenny pod względem merytorycznym jest podrozdział 1.4, w którym Autorka wskazuje na korzyści ze stosowania QWL w perspektywie indywidualnej i organizacyjnej. Dokonuje też wyjaśnienia pojęć wydajność, produktywność, skuteczność i rentowność, które w dalszej części pracy mgr Kuczaj, w pełnej odpowiedzialności za słowo, stosuje.

Brakuje w tym rozdziale podsumowania, konkluzji, syntetycznego zakończenia i zapowiedzi treści kolejnej części pracy, co świadczy o niedostatku pewnych kompetencji u Doktorantki, o czym pisałam wyżej.

Rozdział drugi pt. „*Satysfakcja z pracy na przykładzie pracowników sektora publicznego i prywatnego*” wnosi zapowiedź przeglądu definicji, znaczenia satysfakcji z pracy i jej powiązań z motywacją, potrzebami, stylami przywództwa i QWL także w odniesieniu do pracowników sektora publicznego. Jednak podrozdział 2.1 pt. „*Satysfakcja z pracy-początki i ewolucja*”, to 1 strona tekstu, a owa ewolucja obejmuje omówienie badań F.Taylora z 1926 r., a następnie badań M.Bugdola z 2011r. Ponadto, nie doszukałam się badań nad satysfakcją z pracy pracowników sektora publicznego - co było w tytule rozdziału - poza wzmianką o Modelu CAF ze str.62.

Treść **rozdziału 3** stanowią rozważania dotyczące zaangażowania organizacyjnego na przykładzie pracowników sektora prywatnego i publicznego. Doktorantka dokonuje tu

przeglądu literatury przedmiotu i klasyfikacji zaangażowania organizacyjnego. O ile licznie reprezentowane są badania dotyczące pracowników sektora prywatnego, to w odniesieniu do pracowników administracji publicznej Autorka bazuje tylko na badaniach M.Bugdola (2001) i T.Rostkowskiego (2012). Wobec skromnych dowodów dostarczonych przez Doktorantkę frapuje mnie pytanie, na ile zaangażowanie i satysfakcja z pracy są uzależnione od treści pracy, stanowiska, branży czy sektora? W jakim stopniu czynniki determinujące satysfakcję z pracy i zaangażowanie pielęgniarki lub pracownika stacji paliw w Kenii, można uznać za uniwersalne- tzn. czy wszystkich pracowników bez względu na sektor, branżę satysfakcjonują podobne czynniki?

Rozdział 4 traktuje o metodyce przeprowadzonych badań, w którym mgr Kamila Kuczaj prezentuje cel, przedmiot i podmiot badan. Autorka przybliża stan dotychczasowej wiedzy i dorobku publikacyjnego z *quality of work life* twierdząc, że „w bazie EBSCO znajduje 399 publikacji z zakresu QWL i administracja publiczna, 1125 artykułów dotyczących satysfakcji w pracy w administracji publicznej oraz 414 z zaangażowania w administracji publicznej”(s.97). Zaskakują te dane wobec wcześniej dowodzonej luki publikacyjnej we Wstępie (s.6), w którym Doktorantka pisze, iż „w bazie EBSCO do roku 2017 opublikowane zostały cztery prace z tego zakresu (QWL, public administration). W tym jedna z USA, jedna ze Szwajcarii i dwie z Australii”. Przyznaję, że po przeczytaniu części teoretycznej, czytelnik może mieć wrażenie niedosytu wiedzy na podstawie tych eksploracji, zarówno pod względem ich ilości, jak i jakości. Wydaje się zatem, że wskazane 399 publikacje, gdyby zostały dogłębnie przeanalizowane w początkowych rozdziałach dysertacji i podporządkowane tematyce jakości życia pracowników samorządów terytorialnych, znacznie wzbogaciłyby obraz stanu badań w tym zakresie, co stanowiłoby także o wkładzie własnym do nauki Autorki.

W rozdziale 4.2 Autorka prezentuje charakterystykę próby badawczej-w badaniu ankietowym wzięło udział 227 pracowników starostwa powiatowego limanowskiego, nowotarskiego i nowosądeckiego. W podrozdziale 4.3 mgr Kuczaj wymienia pytania zawarte w ankiecie odnoszące się do 10 obszarów jakości życia (powinno być raczej determinantów- tak zostało to nazwane w rozdziale 1.3). Pytania odnoszące się do wynagrodzenia, klimatu, rozwoju, decyzyjności i „decyzyjności” (2 razy zostało użyte to samo pojęcie-s.104,choć Autorka miała pewnie na myśli „sprawiedliwe traktowanie”), pozwalają na dogłębne zdiagnozowanie danego czynnika, z uwagi na wielość aspektów i szczegółowość pytań. Wątpliwości może wzbudzać czynnik misji, komunikacji, warunków pracy-czy na podstawie jednego pytania można określić wpływ danego czynnika? Z czego wynikała tak „skąpa” ilość

pytań w odniesieniu do pozostałych czynników? Na stronie 106 znajduje się rysunek 6, ale nie bardzo wiadomo, czemu on służy? Nie ma wcześniej zapowiedzi, że takowy się pojawi, ani jego omówienia.

W kolejnych podrozdziałach Doktorantka wyczerpująco opisuje zastosowane narzędzia badawcze, a także etapy przeprowadzonych badań. Uważam, że zebrane dane są bardzo wartościowym materiałem. Autorka opisuje poszczególne zależności pomiędzy QWL, satysfakcją, zaangażowaniem a wybranymi przez siebie czynnikami. Oceniam pozytywnie tę część pracy, ze względu na jej charakter aplikacyjny. Wobec skromnych danych dotyczących jakości życia, satysfakcji i zaangażowania pracowników samorządów terytorialnych, ta wiedza empiryczna może stanowić swoistą diagnozę stanu praktyki, choć spectrum wnioskowania ograniczyć należy tylko do tych 3 badanych powiatów. Autorka jest również świadoma tego ograniczenia.

Na uwagę zasługuje też rozdział 5.5 poświęcony analizie porównawczej badanych urzędów. Doktorantka przedstawia w sposób klarowny rzeczywistość w badanych podmiotach, podkreślając mocne i słabe strony każdego z czynników w powiecie limanowskim, nowosądeckim i nowotarskim. Moim zdaniem, taka mapa mocnych i słabych stron jest swoistym benchmarkiem i pomocnym narzędziem dla osób-decydentów zainteresowanych podniesieniem jakości pracy, satysfakcji i zaangażowania urzędników.

Wobec tak przyjętych celów badawczych, uznaję że Autorka zrealizowała swoje zamierzenia. Potwierdziła hipotezy, że istnieje zależność pomiędzy QWL, a satysfakcją z pracy oraz zależność między QWL, a zaangażowaniem organizacyjnym. Głównymi determinantami QWL są etyka, rozwój, klimat społeczny i decyzyjność.

W podrozdziale 6.1 Doktorantka wymienia czynniki sprzyjające i bariery rozwoju QWL (choć na s.191 należy domniemywać-gdyż trudno zrozumieć z tekstu- czyje są te wymieniane bariery rozwoju-autorstwa E.Lawlera czy K.Kuczaj?).

Należy zauważyć, że bogactwo empirii w tej pracy nie zostało wystarczająco opisane, zinterpretowane, choć otrzymane rezultaty można było pełniej wykorzystać. Dysonans poznawczy u czytelnika może wzbudzać też poziom dyskusji nad otrzymanymi rezultatami badań. Otóż Doktorantka na potwierdzenie własnych badań przywołuje różne podmioty badawcze np. firmy prywatne, pracowników szkół wzdłuż granicy tajsko-kambodżańskiej(s.121), mieszkańców Azji Wschodniej (s.122), branży medycznej (s.129), 514 tajlandzkich spółek giełdowych (s.131), pracowników sektora edukacji w Pakistanie(s.133), pracowników sieci stacji paliw w Kenii (s.137). Brak relewantności do pracowników polskich, administracji publicznej w Polsce wzbudza niedosyt i rodzi pytanie o

znaczenie kontekstu kulturowego w takich badaniach. Czy kultura narodowa danego kraju ma wpływ na jakość życia w miejscu pracy i jej czynniki?

3. Wartość naukowa dysertacji

Przechodząc do oceny poziomu naukowego pracy doktorskiej mgr Kamili Kuczaj należy podkreślić, że zarówno stopień realizacji sformułowanych celów, jak i jej jakość oceniam umiarkowanie pozytywnie.

Kluczowym mankamentem w obszarze merytorycznym jest dość ograniczony przegląd literatury przedmiotu (szkoda, że Doktorantka nie skupiła się na owych 399 publikacjach- byłby to jej wkład własny w usystematyzowanie wiedzy z tego zakresu). Wartość naukową tej pracy obniża także brak podsumowań, konkluzji, syntetycznego ujęcia prezentowanych w rozdziałach treści i płynnego przejścia do kolejnych części. Jednakże taką kompetencję zdobywa się w wyniku wielu lat doświadczeń pracy naukowej, żywię zatem nadzieję, że mgr Kamila Kuczaj rozwinie tę umiejętność w dalszych etapach pracy naukowej.

Należy jednak podkreślić, że braki w zakresie teorii twórczym w tej dysertacji, Autorka nadrabia empirią. Można powiedzieć, że Doktorantka dobrze czuje się w roli badacza praktyki zarządzania. Waga części empirycznej w niniejszej pracy jest znacząca. Należy to podkreślić, gdyż Doktorantka ubiega się o stopień naukowy z nauk o zarządzaniu, a te wyrosły z praktyki i praktyce mają służyć.

4. Ocena rozprawy od strony formalnej

Recenzowana praca obejmuje 235 stron tekstu zawierającego: wstęp, 6 rozdziałów, spis tabel, wykresów, rysunków, bibliografię, źródła elektroniczne oraz załączniki (których zabrakło w spisie treści). Ciągły tekst rozprawy uzupełniają 25 tabel i 41 wykresów i 7 rysunków, które stanowią wizualizacje prezentowanych treści i uatrakcyjnijają lekturę tekstu.

Autorka wykorzystała bogatą bibliografię (273 pozycje), w większości artykuły naukowe, a także strony internetowe, raporty z badań. Zdecydowana większość źródeł to pozycje w języku angielskim. Zabrakło jednak kilku kluczowych i bardziej aktualnych pozycji dla tego tematu: np. B.Kożuch, M.Juchnowicz, I.Marzec, D.Lewicka, K.Kmiotek, E.Tomé.

Pod względem edytorskim, rozprawa jest niestaranna i z recenzenckiego obowiązku wskażę na kilka rażących błędów formalnych:

-w pracy Doktorantka często nie stosuje zasad interpunkcyjnych, ortograficznych (np.Total Rewards-nie jest nazwa własną, by stosować wielkie litery, s.23), brakuje też akapitów, które oddzielają myśli Autora i pozwalają skupić uwagę na logicznym ciągu rozważań;

- nie wypada, by Wstęp do doktoratu zaczynał się od „Aby”;
- brakuje opisu tabel, rysunków-ich źródeł oraz zapowiedzi w tekście że się pojawią lub wyjaśnieniu czemu służą (np. Tabela 1, Tabela 6.8, tabela 7, Rysunek na s.106);
- w przypisach dolnych raz stosowane jest całe imię autora, np. Tadeusz Oleksyn, innym razem tylko inicjał;
- niejednolity jest zapis bibliograficzny lub brak przypisów do cytowanego autora na danej stronie np. (Meyer i Allen) s.10;
- na str. 64 jest zlepek kilku wyrazów (prawdopodobnie błąd edytora tekstu);
- Myers-Briggs to kobieta, zatem w dopełniaczu l.poj. będzie: „zdaniem Myers-Briggs”, a nie, jak jest w tekście: „zdaniem Myers-Briggsa”);

Wskazane błędy formalne, co prawda nie obniżają mojej oceny merytorycznej pracy, jednak sprawiają, że dysertację czyta się uciążliwie, a brak konkluzji i podsumowań powoduje dodatkowo, że trudno doszukać się głównego przesłania Autorki w wielu fragmentach jej pracy.

5. Ocena końcowa rozprawy doktorskiej

Recenzowana praca nie stanowi *novum* w świetle analizy literatury przedmiotu, jednak przeprowadzone badania empiryczne wskazują na wiele istotnych kwestii w zakresie jakości życia w miejscu pracy w jednostkach samorządu terytorialnego. Autorka wskazuje racjonalizatorskie rozwiązania, które mogłyby podnieść poziom satysfakcji i zaangażowania pracowników w trzech badanych powiatach.

Doktorantka wykazała się ogólną wiedzą teoretyczną oraz umiejętnością samodzielnego prowadzenia badań naukowych, zna także ograniczenia własnego podejścia metodycznego. Dysertację oceniam pozytywnie, spełnia ona w umiarkowanym stopniu kryteria postawione tego typu pracom rygorowym, jednak oczekuję od Doktorantki podczas publicznej obrony, ustosunkowania się do pytań, które postawiłam w recenzji.

Wobec powyższego uznaję, że rozprawa doktorska mgr Kamili Kuczaj pt. *”Znaczenie jakości w miejscu pracy. Czynniki wpływające na jakość życia i bariery rozwoju w jednostkach samorządu terytorialnego w Polsce”* spełnia warunki zapisane w artykule 13 Ustawy o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki z dnia 14 marca 2003r. (Dz.U.Nr. 65, poz.595). W związku z tym wnioskuję do Wysockiej Rady Wydziału Zarządzania i Komunikacji Społecznej Uniwersytetu Jagiellońskiego o dopuszczenie Doktorantki do kolejnych etapów przewodu doktorskiego.

byłmiał Przyłbica