

Recenzja rozprawy doktorskiej

mgr Marii Magdaleny Gulewicz

**pt. „Kształtowanie równowagi praca-życie pozazawodowe w kontekście społecznej
odpowiedzialności biznesu sektora bankowego”**

napisanej pod kierunkiem prof. dr hab. Marii Wandy Kopertyńskiej

1. Uzasadnienie wyboru tematu i celu pracy doktorskiej

Wybrana problematyka rozprawy dotyczy kształtowania równowagi pomiędzy pracą a życiem pozazawodowym, co jest problem niezwykle ważnym a przede wszystkim bardzo aktualnym w rzeczywistości polskiej, gdyż jak wskazuje Doktorantka „Polacy są jednym z narodów europejskich, który najwięcej czasu poświęca pracy”. Ujęcie tego zagadnienia z perspektywy Społecznej Odpowiedzialności Biznesu (*Corporate Social Responsibility- CSR*) bardzo mocno wpisuje się w nowe kierunki badań i dociekań naukowych w naukach o zarządzaniu. Koncepcja *Work Life Balance* (WLB) opisywana jest w literaturze polskiej od kilkunastu lat, jednak spojrzenie na to zagadnienie przez pryzmat CSR czy też w ramach Zrównoważonego Zarządzania Zasobami Ludzkimi (*Sustainable HRM*), mającego na celu bilansowanie wyników ekonomicznych, społecznych i ekologicznych (Epstein, 2008), pokazuje nowatorski charakter podjętych badań. Osiągnięcie zrównoważonego rozwoju na różnych płaszczyznach przyjęte zostało jako cel nadrzędny *Strategii Europa 2020*, w tym kontekście wybór tematyki rozprawy oceniam bardzo wysoko, jako że wpisuje się on

w priorytetowe działania polityki Unii Europejskiej dotyczącej zatrudnienia i wzmocnienia zrównoważonej społecznej gospodarki rynkowej.

W dysertacji Doktorantka omawia „koncepcję równowagi pomiędzy pracą a życiem pozazawodowym pracowników z perspektywy społecznej oraz zarządczej”. Pomimo docenienia roli kapitału ludzkiego w wielu organizacjach kapitał ten jest nadmiernie „eksploatowany”. Autorka doskonale rozumie ten paradoks współczesnego zarządzania wskazując na problemy natury etycznej i zarządczej, z jakimi przyjdzie się zmierzyć organizacjom, które w taki właśnie sposób traktują swoich pracowników.

Rozważania teoretyczne doprowadziły Doktorantkę do sformułowania głównego celu pracy, jakim jest: „Identyfikacja, analiza i diagnoza równowagi praca- życie pozazawodowe pracowników sektora bankowego oraz rozpoznanie instrumentów kształtujących tę równowagę w aspekcie społecznej odpowiedzialności biznesu”. Osiągnięciu tego celu służyła realizacja wyznaczonych celów szczegółowych badań.

2. Ocena struktury i zawartości merytorycznej pracy oraz metod badawczych

Wyznaczony przez Doktorantkę cel główny dysertacji wpłynął na strukturę pracy a także zaproponowane postępowanie badawcze. Układ pracy jest poprawny, obejmuje wstęp, sześć rozdziałów oraz wnioski końcowe, które stanowią spójną całość. Łącznie z załącznikami recenzowana rozprawa liczy 238 stron. Pracę rozpoczyna wstęp, w którym Autorka wskazuje przyczyny zainteresowania wybraną problematyką badawczą, definiuje cele oraz opisuje budowę dysertacji. Dwa pierwsze rozdziały obejmują rozważania teoretyczne, w których Autorka poszukuje odpowiedzi na pytanie, w jaki sposób w literaturze przedmiotu podejmowana jest tematyka równowagi pomiędzy pracą a życiem pozazawodowym pracowników, a także, jak zmieniała się dynamika rozwoju koncepcji *Work-life balance*. Rozdział trzeci wyjaśnia postępowanie badawcze. Dalsze dwa rozdziały pracy, czyli rozdział czwarty i piąty mają charakter empiryczny. W tej części pracy Autorka analizuje jak kształtuje się równowaga pomiędzy pracą a życiem pozazawodowym pracowników sektora bankowego i w jaki sposób pracownicy ci postrzegają społeczną odpowiedzialność pracodawcy w tym względzie. Na bazie badań własnych Autorka wskazuje instrumenty wspierające zachowanie harmonii względem pracy i życia pozazawodowego, które stosują pracodawcy reprezentujący sektor bankowy. Kolejny, rozdział szósty, stanowi podsumowanie dotychczasowych rozważań teoretycznych i wyników badań Autorki, które doprowadziły do zaproponowania rekomendacji

dla praktyki zarządzania w omawianej problematyce w sektorze bankowym. Zwieńczeniem pracy są wnioski końcowe.

Metodyka badawcza

Autorka zastosowała podejście syntetyczne, polegające na integracji metod ilościowych i jakościowych, które pozwoliło na uzyskanie kompletnego obrazu badanej problematyki i zapewniło rzetelność prowadzonych badań. Badania jakościowe, czyli przeprowadzona w rozdziale pierwszym analiza systematycznego przeglądu literatury pomogła w rozpoznaniu dynamiki rozwoju koncepcji WLB i stanowiła podstawę dalszych rozważań. Wskazana analiza bibliometryczna składała się z trzech etapów: wyboru źródeł do pozyskania danych do dalszej eksploracji, analizy wstępnej definiującej ramy czasowe zbioru danych oraz cząstkowej analizy podzbiorów według obszarów tematycznych (Rys.1.2) . W realizacji celu głównego pracy Autorka bazowała na metodach ilościowych. W procesie zbierania danych Autorka wykorzystuje zmodyfikowany kwestionariusz ankiety dostępny w literaturze przedmiotu, precyzyjnie określając własny wkład w jej powstanie. Autorka oszacowała rzetelność zastosowanego narzędzia uzyskując odpowiednie wartości współczynnika Cronbacha. Badania przeprowadzone zostały na próbie 402 pracowników banków komercyjnych. Do analizy danych wykorzystano testy niezależności Chi kwadrat oraz testy nieparametryczne.

Wybór wskazanych metod badawczych oraz przeprowadzonych analiz statystycznych uważam za poprawny metodycznie i zgodny z powszechnym trendem w nauce o zarządzaniu. Na uwagę zasługuje precyzyjne uzasadnienie i opisanie postępowania badawczego na każdym jego etapie.

Wykorzystana literatura rozprawy

W recenzowanej dysertacji Autorka wykorzystwała bogatą literaturę przedmiotu bazując zarówno na polskim piśmiennictwie jak również zagranicznym, w tym głównie anglojęzycznym (około 50% pozycji) i niemieckim. Wiele przywoływanych pozycji, to aktualne i znaczące publikacje w literaturze przedmiotu.

Szczegółowa ocena merytoryczna poszczególnych części rozprawy

Rozdział pierwszy, pt. *Znaczenie i podstawy rozwoju koncepcji równowagi pomiędzy pracą a życiem pozazawodowym pracowników*, eksploruje istotę koncepcji zachowania równowagi pomiędzy pracą a życiem pozazawodowym pracowników wskazując przyczyny

rozwoju koncepcji oraz istotę zagadnienia zarówno dla człowieka jak i praktyki zarządzania. Autorka eksplikuje problemy terminologiczne i prezentuje narzędzia pomiaru braku harmonii pomiędzy życiem zawodowym a pozazawodowym. Ogromnym atutem tego rozdziału jest przeprowadzona analiza bibliometryczna prezentująca dynamikę rozwoju koncepcji WLB. Rozdział stanowi niejako preludium do dalszej części pracy.

Rozdział drugi, pt. *Kierunki rozwoju koncepcji równowagi pomiędzy pracą a życiem pozazawodowym pracowników*, ogromnie interesujący, w którym Autorka umiejscawia koncepcję WLB w różnych nurtach teoretycznych wyznaczając główne kierunki dalszego jej rozwoju. Autorka wskazuje powiązanie koncepcji WLB z polityką Społecznej Odpowiedzialności Biznesu, gdzie programy WLP traktowane są jako jeden z aspektów realizowania tej polityki względem wewnętrznych interesariuszy organizacji, czyli pracowników. Autorka naświetla problem powszechnej presji związanej z osiągnięciem wysokiej efektywności pracy analizując to zagadnienie i dostępne źródła wtórne z zakresu *pracy ekstremalnej* oraz *wypalenia zawodowego*. Bardzo interesujący rozdział, w moim odczuciu nie wyczerpał tematu. Interesującym byłoby nawiązanie do koncepcji *Sustainable Human Resources*, która jest również eksplorowana przez polskich autorów (m.in. Mazur 2014; Poczowski, 2016; Urbaniak, 2017).

Oba rozdziały pomogły znaleźć odpowiedź na pierwsze dwa pytania badawcze.

Rozdział trzeci, pt. *Metodyka badania*, w którym Autorka wyjaśnia schemat postępowania badawczego (Rys. 3.1.) i precyzyjnie opisuje poszczególne etapy procesu badawczego a także wykorzystane w dysertacji techniki badawcze. Na uwagę zasługuje właściwy dobór i opis zastosowanego narzędzia badawczego ze szczegółowym wskazaniem udziału własnego w jego powstanie, jak również dobór i opis zastosowanych w pracy metod analizy danych.

Rozdział czwarty, pt. *Kształtowanie równowagi pomiędzy pracą zawodową a życiem pozazawodowym w opinii pracowników sektora bankowego w świetle badań własnych*, w którym Autorka opisuje charakterystykę badanej próby oraz analizuje dane uzyskane w trakcie badania. Rozdział ten pomaga w zrealizowaniu głównego celu badawczego oraz znalezieniu odpowiedzi na trzecie pytanie badawcze: *Jak kształtuje się równowaga pomiędzy pracą a życiem pozazawodowym pracowników sektora bankowego oraz jak postrzegają oni społeczną odpowiedzialność biznesu pracodawcy względem wspierania WLB?* Na bazie analiz statystycznych Autorka pokazuje występujące korelacje i prezentuje interesujące wnioski z badań własnych.

Rozdział piąty, pt. *Instrumentarium banków w zakresie działań ułatwiających godzenie życia zawodowego z pozazawodowym w świetle badań własnych*, koncentruje się na działaniach pracodawców mających wspierać harmonię pomiędzy pracą a życiem pozazawodowym pracowników banków. W rozdziale tym Autorka formułuje odpowiedź na czwarte pytanie badawcze: *Jakie są potrzeby oraz oczekiwania pracowników z sektora bankowości odnośnie form wsparcia ułatwiających godzenie pracy z życiem pozazawodowym, z jakich rozwiązań korzystają oraz jakie ma to dla nich znaczenie w sferze zawodowej i pozazawodowej?* Autorka pokazuje różnice w preferencjach pracowników różnych grup wiekowych w tym zakresie i analizuje inicjatywy pracodawców związanych z WLB, z których korzystali respondenci. Badania wskazują na konieczność kreowania społecznej odpowiedzialności biznesu wobec kluczowych interesariuszy banków – pracowników, a także niezbędnego w tym celu badania preferencji pracowników w zakresie programów pracy- życie. Badani pracownicy, jako najważniejsze elementy w zapewnieniu równowagi pomiędzy pracą a życiem pozazawodowym, wskazali: elastyczność czasu pracy oraz bezpieczeństwo pracy.

Rozdział szósty, pt. *Kształtowanie równowagi między pracą a życiem pozazawodowym pracowników w kontekście społecznej odpowiedzialności biznesu- podsumowanie*, stanowi podsumowanie uzyskanych dotychczas wyników badań Autorki. W rozdziale tym znajduje się również odpowiedź na kolejne, piąte pytanie badawcze. Dodatkowo Autorka wytycza dalsze obszary rozwoju koncepcji WLB oraz proponuje rekomendacje dla praktyki zarządzania w zakresie kształtowania „kultury równoważenia pracy z innymi aktywnościami życia”.

Ocena pracy pod względem formalno-redakcyjnym

Na uwagę zasługuje zwięzłość i poprawność językowa pracy. Tekst pracy został dobrze ustrukturyzowany a sposób prezentacji jej treści jest bardzo przejrzysty. Wszystkie rysunki, tabele i załączniki są starannie przygotowane pod względem edytorskim. Nie bez pozytywnego znaczenia jest także solidna edytorska strona pracy. Pod względem redakcyjnym i lingwistycznym pracę oceniam bardzo wysoko.

3. Wnioski

Szczegółowa analiza zawartości poszczególnych rozdziałów pracy wskazuje, że do walorów merytorycznych i osiągnięć Doktorantki należy:

- Wybór przez Doktorantkę problemu dysertacji, który jest ważny jako zagadnienie naukowe, wpisuje się w nowe kierunki badań i rozwoju w naukach o zarządzaniu a równocześnie jest istotnym i aktualnym problem dla praktyki gospodarczej;

- Poznawczy i aplikacyjny charakter rozprawy. Badania Autorki pokazały m.in. zależność koncepcji WLB i CSR oraz pozwoliły określić pożądane kierunki realizowania polityki CSR w bankach. Autorka wykazała również wyraźny rozdźwięk jaki istnieje pomiędzy deklarowanymi przez pracodawców podlegających badaniu działaniami w zakresie CSR a oferowanymi rozwiązaniami dotyczącymi wspierania polityki WLB. W rozdziale IV i V i VI pracy zawarte są wnioski i rekomendacje, które stanowią cenne wskazówki dla dalszych dociekań naukowych oraz praktyki zarządzania;
- Przeprowadzona w rozdziale pierwszym dysertacji analiza bibliometryczna jest ogromnym atutem pracy, pozwoliła bowiem nakreślić dynamikę rozwoju koncepcji WLB, stanowiąc oryginalny wkład autorki w rozwój nauk o zarządzaniu;
- Zaproponowane postępowanie badawcze i zastosowane metody badawcze wskazują na bardzo dobry warsztat badawczy Doktorantki;
- Wykorzystanie bogatej literatury przedmiotu, Autorka korzystała z 204 pozycji literaturowych, z czego niemal 50% stanowią pozycje anglojęzyczne;
- Staranność edytorska i poprawność językowa wskazuje na wysoki poziom i jakość tekstu recenzowanej rozprawy doktorskiej.

Wnioski, o których mowa powyżej, będące w większości rezultatem przeprowadzonych badań są znaczącym osiągnięciem Doktorantki, które jednoznacznie wskazują że Pani Mgr Maria Magdalena Gulewicz potwierdziła swoje umiejętności w posługiwaniu się naukowymi metodami analizy i syntezy a także zrealizowała postawiony we wstępie cel główny dysertacji.

Oprócz osiągnięć w pracy są kwestie budzące moje wątpliwości i chciałam prosić Autorkę o ustosunkowanie się do nich i odpowiedź na nurtujące mnie pytania:

- Z punktu widzenia tematu dysertacji wartościowym byłoby uwzględnienie klasyfikacji działań ukierunkowanych na pracowników, które w ramach koncepcji CSR mogą realizować pracodawcy wspierając politykę WLB. Czy analizując literaturę przedmiotu Autorka spotkała się z taką klasyfikacją? Czy mogłaby zaproponować taką klasyfikację na bazie własnych badań?
- Czy realizując badania i analizując specyfikę pracy w banku, Autorka zauważyła, które ze stanowisk są szczególnie narażone na stres i presję osiągnięcia wysokich wyników sprzedażowych? Być może zasadnym byłoby w pytaniach metryczkowych umieszczenie oprócz kierowniczych i „pozostałych” stanowisk jeszcze innych podgrup stanowisk?
- Czy w odczuciu Autorki, badanie pozwoliło na identyfikację wszystkich grup osób najbardziej narażonych na konflikt w godzeniu pracy z życiem pozazawodowym, w tym np. osób

reprezentujących tzw. *sandwich generation*, osób chorych lub mających pod opieką niepełnosprawnych członków rodziny?

- Autorka stara się zachować reprezentatywność próby poprzez zwiększenie jej różnorodności pod „względem płci, zajmowanego stanowiska, stażu pracy oraz sytuacji rodzinnej” docierając do respondentów poprzez własne kontakty i sieci społecznościowe. Takie postępowanie jest słuszne jednak wymaga oszacowania tych cech w populacji lub zdefiniowania i uzasadnienia kwot dla poszczególnych cech w próbie. Samo zachowanie różnorodności nie jest bowiem jednoznaczne z zapewnieniem reprezentatywności próby. Czy Autorka dokonała takich analiz?

5. Konkluzja końcowa

Przedstawiona do recenzji praca jest przykładem autorskiego opracowania o charakterze naukowym opartego na uporządkowanej wiedzy Doktorantki, odpowiednio dobranych źródłach literaturowych oraz wykorzystaniu właściwej dla omawianych zagadnień metody badawczej. Biorąc pod uwagę walory naukowe rozprawy, nakład pracy i dojrzałość Autorki do podejmowania i prowadzenia samodzielnych badań a także zrealizowanie postawionego we wstępie celu uważam, że praca doktorska spełnia wymogi stawiane pracom doktorskim i stanowi podstawę do nadania stopnia naukowego doktora w dziedzinie ekonomii, w dyscyplinie nauk o zarządzaniu (zgodnie z art. 13, ustawy z dnia 14 marca 2003r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz. U 2016 r. poz. Nr 65, poz.595 z późn. zm.).

Stawiam zatem wniosek o jej dopuszczenie do publicznej obrony. Ponadto biorąc pod uwagę istotę i oryginalność podjętego tematu, spójność wywodu i warsztat badawczy, walory poznawcze i aplikacyjne pracy a także bardzo staranną stronę formalną pracy **wnoszę o wyróżnienie jej stosowną nagrodą.**



Ewa Beck-Krala