

**Prof. dr hab. Małgorzata Bartosik-Purgat**

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu  
Katedra Zarządzania Międzynarodowego

## **Recenzja pracy doktorskiej**

**pt. „Praktyki zarządzania zasobami ludzkimi skandynawskich korporacji w Polsce”**

**napisanej przez Panią mgr Gabrielę Misiurę  
pod kierunkiem Pani prof. dr hab. Małgorzaty Rozkwitalskiej**

Przedmiotem recenzji jest rozprawa doktorska Pani mgr Gabrieli Misiury, pt. *„Praktyki zarządzania zasobami ludzkimi skandynawskich korporacji w Polsce”* napisana pod kierunkiem naukowym Pani promotor prof. dr hab. Małgorzaty Rozkwitalskiej. Podstawę sporządzenia recenzji stanowi pismo Pana dra hab. Artura Kozłowskiego, prof. WSB, Przewodniczącego Rady Akademickiej WSB w Gdańsku, o powołaniu niżej podpisanej na recenzentkę rozprawy doktorskiej Pani mgr Gabrieli Misiury.

Struktura recenzji składa się z następujących części: oceny wyboru tematyki, celu i pytań badawczych, struktury i treści pracy (w tym metodyki badania), uwag o charakterze technicznym i stylistycznym, wskazania mocnych i słabych stron pracy oraz ostatecznej konkluzji.

### **Wybór tematyki rozprawy**

Tematyka podjęta w pracy ma charakter interdyscyplinarny. Praca łączy zagadnienia z różnych dziedzin i dyscyplin naukowych, w tym nauki o zarządzaniu i jakości, socjologii czy antropologii kulturowej.

Problem badawczy, którym zajęła się Autorka dysertacji, uważam jako aktualny, istotny, jak również ciekawy poznawczo. Tematyka jest ważna ze względu na duże znaczenie obrotów handlowych między Polską a rynkami krajów skandynawskich. Jej aktualność przejawia się także w odniesieniu do różnic kulturowych, w tym zjawisk konwergencji i dywergencji, jak również zmian zachodzących w tym obszarze. Różnice kulturowe stanowią bowiem wyzwanie (niekiedy barierę) dla menadżerów zarządzających zespołami, w których skład wchodzi pracownicy pochodzący z różnych kręgów kulturowych (w odniesieniu do problematyki pracy mowa jest przede wszystkim o krajach skandynawskich i Polsce). Z tego powodu podstawowy problem

badawczy, którym zajmuje się Doktorantka, jest wart eksploracji. Tematyka recenzowanej dysertacji, choć jest przedstawiana w literaturze, podlega zmianom zachodzącym w otoczeniu. Można wskazać wiele czynników wpływających na powyższe zmiany, wśród których z pewnością należy podkreślić zmiany kulturowe i generacyjne.

Uwzględniając powyższe uważam, że problematyka przedstawiona w pracy jest ważna oraz dotyczy współczesnych problemów związanych z zarządzaniem personelem w korporacjach międzynarodowych. Warto także zaznaczyć, że tematyka rozprawy bardzo dobrze wpisuje się w działalność badawczą innych polskich ośrodków naukowych, a zagadnienie „transferu praktyk HRM ze skandynawskich firm-matek do ich polskich oddziałów-córek” (s. 5-6) z uwzględnieniem efektu kraju pochodzenia wypełnia lukę w zakresie prowadzonych badań i analiz.

### **Cel pracy, problem badawczy**

„**Celem głównym** niniejszej dysertacji jest ocena stopnia transferu i identyfikacja praktyk zarządzania zasobami ludzkimi w korporacjach skandynawskich działających w Polsce w kontekście efektu kraju pochodzenia, zaś celem praktycznym pracy jest opisanie transferu praktyk zarządzania zasobami ludzkimi, w tym identyfikacja barier w tym zakresie i czynników sprzyjających oraz praktycznych narzędzi i rozwiązań w obszarze zarządzania zasobami ludzkimi, jakie funkcjonują w firmach skandynawskich w Polsce.” (s. 8)

W powyższym akapicie Doktorantka sformułowała cele pracy, choć dosłownie ich nie wyartykułowała. Akapit zaczyna się bowiem od liczby pojedynczej „celem pracy”, a w drugiej części dość rozbudowanego zdania dowiadujemy się, że oprócz celu głównego jest jeszcze cel praktyczny. Jak zatem traktować pierwszą część zdania? Czy jest to cel teoretyczny? Czy celem głównym jest jedno i drugie, czyli „ocena i opisanie praktyk (...)”? Ten fragment należy do jednych z najistotniejszych na etapie koncepcji, zatem powinien być przedstawiony w bardziej transparentny sposób.

Doktorantka sformułowała także pięć **celów szczegółowych**, wśród których znalazły się:

1. Określenie cech charakterystycznych skandynawskiego modelu zarządzania zasobami ludzkimi.
2. Zidentyfikowanie praktyk zarządzania zasobami ludzkimi, w których efekt kraju pochodzenia jest najbardziej widoczny.
3. Identyfikacja czynników wspierających oraz hamujących proces transferowania skandynawskich praktyk zarządzania zasobami ludzkimi na grunt polski związanych z otoczeniem instytucjonalnym i kulturowym.

4. Określenie poziomu atrakcyjności cech skandynawskich w zarządzaniu zasobami ludzkimi w opinii pracowników w kraju goszczącym, jakim jest Polska.
5. Wskazanie modelu zarządzania, jaki przeważa w badanych korporacjach skandynawskich oraz jego odzwierciedlenia w zarządzaniu zasobami ludzkimi w tychże organizacjach.

Cele szczegółowe wchodzą zakres celu określonego mianem „główny”, ponadto sformułowano je w sposób poprawny.

Doktorantka na stronie 8 dysertacji zaznaczyła, że sformułowane powyżej cele „ (...) stanowią bazę dla sformułowania problemu **badawczego** a następnie dla przeprowadzenia badań, mających przynieść odpowiedź na pytanie główne: *Jaki jest stopień transferu praktyk zarządzania zasobami ludzkimi i jakie są te praktyki w badanych filiach korporacji skandynawskich w Polsce w kontekście efektu kraju pochodzenia?*”

Na 9 stronie dysertacji podkreślono także, że „pełen zakres problematyki badawczej uzupełniają szczegółowe pytania badawcze:

1. Jakie są cechy skandynawskiego modelu zarządzania zasobami ludzkimi?
2. W jakich praktykach zarządzania zasobami ludzkimi widoczny jest efekt kraju pochodzenia w badanych firmach w Polsce?
3. Jakie czynniki (kulturowe, instytucjonalne) sprzyjają a jakie utrudniają transfer skandynawskich praktyk zarządzania zasobami ludzkimi w badanych firmach w Polsce?
4. Jak interesariusze w badanych firmach w Polsce postrzegają cechy skandynawskie lub ich brak w zarządzaniu zasobami ludzkimi (wpływ korzystny/negatywny)?
5. Jaki model zarządzania jest przeważający w firmach skandynawskich i jakie ma bezpośrednie przełożenie na kształt zarządzania zasobami ludzkimi w tychże organizacjach?”

W mojej opinii zarówno główne pytanie badawcze, jak i pytania szczegółowe sformułowano poprawnie, są kompatybilne z celami. Jednakże moje zastrzeżenie budzi fakt kolejności formułowania poszczególnych elementów (realizacji etapów) w procedurze badawczej. Pytanie/pytania badawcze występują w układzie, że najpierw formuje się problem badawczy, potem określa się cel, a na końcu stawia hipotezę. Tutaj czytamy zaś o sytuacji nieco odmiernej (oczywiście nie biorąc pod uwagę hipotez).

W pracy Autorka wykorzystwała w ramach badań własnych metodę jakościową, a mianowicie studium wielokrotnego przypadku, co pozwoliło Jej na zastosowanie m.in. obserwacji (jawna, bierna, kontrolowana). Moim zdaniem jest to w pełni adekwatna metoda w odniesieniu do specyfiki badania, problemu, a także jednostek biorących w nim udział. Uważam również za słuszne ograniczenie próby badawczej do firm działających na rynku polskim dłużej

niż 5 lat oraz zatrudniających więcej niż 100 osób. Zgadza się z tym, co wskazała Doktorantka, że w takich firmach procesy HRM są (czy powinny być) w dużym stopniu zaawansowane i mogą zostać poddane ocenie. Słusznie Doktorantka zastosowała także dobór celowy, który umożliwił wskazanie konkretnych jednostek ze względu na określone ograniczenia i cechy. Należałoby się jednak zastanowić nad innymi kryteriami ograniczającymi w doborze jednostek (w celu możliwości bardziej szczegółowego porównania wyników badań).

W pierwotnym badaniu własnym Autorka zastosowała także wywiad bezpośredni (niestandardyzowany, jawny, nieustrukturyzowany), którego uczestnikami były po cztery osoby (tak wskazano we wstępie) z każdej badanej korporacji pracujące w różnych działach, w tym jedna z działu HR (s. 10). Miały one na celu uzyskanie szerszych informacji dotyczących zagadnień zawartych w pytaniach badawczych.

### **Struktura i treść pracy**

Recenzowana rozprawa doktorska składa się z pięciu rozdziałów, wstępu, zakończenia, bibliografii, spisów tabel, rysunków; zdjęć oraz załącznika (kwestionariusza badania ilościowego: „Firmy skandynawskie oczami Polaków”). Całość pracy została przedstawiona na 329 stronach maszynopisu, w tym rozdziały 1-5 wraz ze wstępem i zakończeniem są prezentowane na 307 stronach maszynopisu. Bibliografia obejmuje łącznie ok. 314 pozycji, w tym 200 pozycji zwartych i ciągłych, 114 pozycji to źródła internetowe. W pracy wykorzystano literaturę zarówno w języku polskim, jak i angielskim. Liczbę pozycji literaturowych użytą do przygotowania rozprawy należy ocenić jako odpowiednią (w kontekście do objętości pracy) i różnorodną, obejmującą zakres tematyki rozprawy, a także dobrą jakościowo. Stosunkowo niewiele publikacji (szczególnie w grupie monografii i czasopism) zostało opublikowanych w ostatnich latach. Znacznie lepiej pod tym względem wypadają pozycje wskazane jako źródła internetowe.

Podsumowując ogólną ocenę struktury dysertacji, jej układ, wielkości poszczególnych rozdziałów oraz materiałów dodatkowych należy stwierdzić, że spełnia ona wymogi formalne stawiane pracom doktorskim. Oprócz powyższej – ogólnej – konkluzji dotyczącej struktury, w poniższych akapitach zostały omówione kolejne części pracy ze wskazaniem, moim zdaniem, ich mocnych i słabych stron.

*Wstęp* pracy zawiera niezbędne elementy, czyli uzasadnienie wyboru tematu, przedstawienie celu głównego, celów szczegółowych, pytań i metod badawczych, a także skróconą strukturę.

Rozdział pierwszy zatytułowany „*Otoczenie instytucjonalne i kulturowe organizacji*” ma charakter teoretyczny, w którym na początku Autorka przedstawiła modele otoczenia

organizacji uwzględniając różne definicje oraz podejścia innych autorów. W tej części Doktorantka odniosła się również do NEI, czyli nowej ekonomii instytucjonalnej, która stanowi podstawę omawianego zagadnienia w tej części pracy. W znacznym wymiarze rozdziału Doktorantka skupiła się tutaj na otoczeniu kulturowym oraz zależności pomiędzy kulturą narodową a organizacyjną, co z punktu widzenia celu i problemu badawczego należy ocenić pozytywnie. Wartością dodaną w tej części pracy jest analiza grupy krajów skandynawskich pod kątem wyników uzyskanych w diagnozowaniu wymiarów kulturowych (np. G. Hofstede oraz F. Trompenaarsa).

Kontynuacja rozważań dotyczących sposobu zarządzania w firmach pochodzących z krajów skandynawskich jest przedmiotem rozdziału drugiego zatytułowanego „*Skandynawski model zarządzania*”. Na początku Autorka przedstawiła ogólne cechy krajów skandynawskich biorąc pod uwagę szczegółowe wyniki badań innych autorów, w tym np. G. Hofstede, a także F. Trompenaarsa, jak również informacje przedstawione w różnych źródłach literaturowych. Ten fragment pracy jest ciekawy, bowiem zawiera dużo opisów i komentarzy własnych Autorki w stosunku do poszczególnych cech krajów skandynawskich. Z pewnością jest on pomocny w dalszej analizie stylów zarządzania w ramach HR w korporacjach pochodzących z tych rynków.

W dalszej części rozdziału drugiego Autorka analogicznie dokonała próby scharakteryzowania otoczenia instytucjonalnego poszczególnych krajów skandynawskich. Jest to ciekawe połączenie, gdyż wraz z otoczeniem kulturowym stanowi ono podstawę funkcjonowania przedsiębiorstw (również wszystkich obywateli) na wskazanych rynkach. Jako jego kontynuację Doktorantka przedstawiła kolejny podrozdział 2.3. pt. „Dotychczasowy model zarządzania”, w którym omówiła modele zarządzania przedsiębiorstw pochodzących z poszczególnych krajów w kontekście wpływów kulturowych i instytucjonalnych. Ta część jest interesująca, stanowi kompilację i kontynuację treści przedstawionych wcześniej. Niefortunny, moim zdaniem, jest tytuł tego podrozdziału, gdyż co oznacza „dotychczasowy”? Do kiedy? Do jakiego momentu w czasie?

Rozdział drugi zakończony jest prezentacją omawianych krajów skandynawskich pod względem dominujących w nich branż, możliwości rozwoju, a także największych przedsiębiorstw krajowych. Autorka wskazała także ile firm pochodzących z danych krajów prowadzi działalność na rynku polskim (w odniesieniu do poszczególnych województw).

Rozdział trzeci zatytułowany „*Efekt kraju pochodzenia*” Doktorantka poświęciła zjawisku efektu kraju pochodzenia. Chciałabym zaznaczyć, że wykorzystanie tego zjawiska do tematu zarządzania zasobami ludzkimi w korporacjach transnarodowych może być na początku nieco zaskakujące, gdyż ma ono największy wpływ na decyzje konsumentów. Oceniają oni często

produkt przez pryzmat kraju, w którym został wyprodukowany. Jednakże inkorporacja tego zjawiska do tematyki omawianej w pracy może stanowić jej oryginalny element. Na początku Autorka przybliżyła historyczne pochodzenie tego efektu, a następnie rozwój badań na arenie międzynarodowej uwzględniających kraj pochodzenia. W ciekawy i trafny sposób Doktorantka połączyła efekt kraju pochodzenia z zagadnieniami dotyczącymi zarządzania podmiotami w kontekście wpływu kultury zarówno kraju goszczącego, jak i macierzystego. Następnie przedstawiła rozwój badań i rezultaty narracyjnego przeglądu literatury z uwzględnieniem efektu kraju pochodzenia na gruncie zarządzania, w szczególności zarządzania zasobami ludzkimi. Należy podkreślić duży walor tej części pracy (w szczególności podrozdziały 3.2 i 3.3.), gdyż wskazane zjawisko nie jest częstym przedmiotem dociekań na tym gruncie i dlatego dostępność literatury jest mniejsza niż w innym, porównywalnym zakresie.

Rozdział czwarty pt. „*Korporacja międzynarodowa jako organizacja*” poświęcono zagadnieniom związanym z działaniem korporacji w środowisku międzynarodowym (w tym na rynkach skandynawskich). Na początku Autorka zaprezentowała podstawowe informacje dotyczące korporacji międzynarodowych, a mianowicie chronologiczne zmiany odnoszące się do możliwości nazywania takich podmiotów, sposobów ich definiowania, czy ich cech charakterystycznych. Szkoda, że w tym miejscu Doktorantka nie sformułowała swojej, autorskiej definicji podmiotów – korporacji międzynarodowych – które później były podmiotem Jej badań własnych. Taka definicja ułatwiłaby z pewnością proces doboru jednostek do badania.

W kolejnej części tego rozdziału Autorka zaprezentowała klasyczne koncepcje teoretyczne uwzględniające działalność korporacji międzynarodowych. Jest to istotna część pracy, gdyż może stanowić kanwę teoretyczną dla dalszych rozważań prowadzonych w dysertacji. Ważne, z punktu widzenia celów recenzowanej pracy doktorskiej, jest, po pierwsze, przedstawienie możliwych do inkorporowania modeli organizacji działających na arenie międzynarodowej, a po drugie, uwzględnienie w opisie tych modeli roli elementów kulturowych w połączeniu z zarządzaniem zasobami ludzkimi. Podobnie oceniam kolejny podrozdział traktujący o zależnościach pomiędzy kulturą narodową a kulturą organizacyjną jednostek transnarodowych (w tym odniesienie się do specyfiki korporacji pochodzących z badanych krajów). Jest to ciekawy i istotny fragment pracy.

Rozdział czwarty oceniam jako ważną część pracy, gdyż odnosi się do organizacji, które stanowią podmiot badań empirycznych w recenzowanej dysertacji. Jednakże, pomimo wielu treści w nim prezentowanych, zabrakło mi tutaj podrozdziału prezentującego stricte teoretycznie zagadnienia dotyczące zarządzania zasobami ludzkimi w takich jednostkach. Moje wątpliwości budzi także umiejscowienie tego rozdziału jako czwartego. W moim odczuciu

powinien on stanowić rozdział pierwszy, w którym Autorka większą uwagę skupiłaby na elementach organizacyjnych odnoszących się do zarządzania zasobami ludzkimi w korporacjach międzynarodowych. Jest to moja opinia, być może do dyskusji, jednakże taki układ wydaje mi się bardziej transparentny.

W pierwszej części rozdziału piątego zatytułowanego „*Koncepcja i wyniki badań własnych*” Autorka przedstawiła cele badania (główny i szczegółowe), a także pytania badawcze, do których odniosłam się wcześniej. Po lekturze tej części pracy jestem nieco zakłopotana, gdyż w moim odczuciu wkraść się do niej chaos. W opisie metod badawczych wykorzystanych w pracy pojawiają się nowe (moim zdaniem dyskusyjne) wątki dotyczące przeprowadzenia oprócz badania jakościowego, które zostało wzmiankowane we wstępie, także badanie ilościowe. Badanie ilościowe zostało przeprowadzone przed badaniem jakościowym (w moim mniemaniu głównym w tej pracy), a wzięły w nim udział osoby „osoby znajdujące się w kontaktach badaczki na komunikatorze Messenger (dobór wygodny), oraz metodą kuli śniegowej – znajomi tychże znajomych. Dodatkowo do badania zostali zaproszeni studenci kierunku Zarządzanie, rok I i III Uczelni Łukaszewski w Warszawie.” (s. 214). Niestety nie znajduję merytorycznego uzasadnienia przeprowadzenia tego badania w kontekście sformułowanych wcześniej celów pracy oraz pytań badawczych. Ponadto, Doktorantka nazwała je mianem pilotażowego, a z zasady pilotaż powinien być przeprowadzony przed badaniem głównym na mniejszej próbie, jednakże takiej, której dotyczy badanie główne. Tutaj tego nie ma. Co więcej, Autorka wskazała, że „Celem badania ilościowego było znalezienie odpowiedzi na pytanie jak badani Polacy postrzegają warunki pracy w firmach skandynawskich” (s. 212). O tym nie ma mowy ani w celu pracy ani w pytaniach badawczych.

Doceniam pracę Doktorantki włożoną w powyższe badanie ilościowe, które może stanowić dobry materiał na artykuł naukowy. Jednakże w moim odczuciu wplatanie go w procedurę badawczą przygotowaną w ramach rozprawy doktorskiej jest zbędne. Co więcej, sprawia to, że jest ona mało transparentna i celowa. Z pewnością przydałby się jakiś schemat graficzny pokazujący etapy procedury badawczej wraz ze wskazaniem zastosowanych metod. Pomogłoby to czytelnikowi w odbiorze tego opisu.

Lektura dalszej części rozdziału piątego, która dotyczyła opisu zastosowanej metodologii skłania do sformułowania poniższych uwag, pytań i wątpliwości:

- jak Autorka sformułowała dokładnie opis badanej zbiorowości? Bowiem nawet w badaniach jakościowych z doborem celowym należy mieć ściśle określone cechy/kryteria, które powinny posiadać badane jednostki. We wstępie dowiadujemy się, że są to pochodzenie,

wielkość i liczba lat funkcjonowania na rynku polskim. Ale czy nie ma innych istotnych czynników (atrybutów), które powinny być założone w doborze jednostek do badania?

- czy na wyniki badań mogła mieć wpływ zastosowana metoda jakościowa? Czytamy bowiem o zastosowaniu trzech sposobów (odmian) metody jakościowej w różnych firmach? Czy takie wyniki można porównywać?

- w badanych firmach aktywny udział wzięli pracownicy zajmujący różnorodne stanowiska (od CEO, poprzez osoby pracujące w HR, a także informatycy czy księgowi). Struktura stanowisk w poszczególnych firmach była bardzo różna. Na ile można porównywać ze sobą rezultaty wywiadów przeprowadzonych w tych firmach?

Odnosząc się do sposobów pozyskiwania jednostek do badania należy podkreślić zaangażowanie Autorki dysertacji oraz wykorzystane przez Nią metody. Było to zadanie niełatwe i dlatego jego efekt zasługuje na docenienie (pomimo wielu zgłoszonych wątpliwości i uwag).

W prezentacji wyników badań jakościowych Autorka zastosowała elementy analizy jakościowej. Wyróżniła główne obszary działań w zakresie zarządzania personelem, w ramach których przedstawiała informacje uzyskane podczas wywiadów oraz obserwacji przeprowadzonych w badanych przedsiębiorstwach. Jest to odpowiedni sposób prezentacji wyników uzyskanych w badaniach jakościowych. Jednakże warto byłoby wcześniej bardziej dobitnie wskazać dlaczego takie a nie inne obszary są elementami badanymi i wyróżnionymi. Analiza danych jakościowych opatrzona jest komentarzem własnym Autorki, co należy uznać za plus, lecz niekiedy w całym opisie używane są zbyt subiektywne i wartościujące wyrażenia.

W *Zakończeniu* Doktorantka podsumowała rozważania prowadzone w dysertacji, odniosła się do stopnia realizacji założonych celów, a także stopnia uzyskania odpowiedzi na pytania badawcze. Następnie Doktorantka zaprezentowała ograniczenia swoich badań, które mogą stanowić obszary dalszych i bardziej dogłębnych eksploracji w przyszłości. W *Zakończeniu* Autorka przedstawiła także możliwe implikacje wyników własnych badań pierwotnych. Zabrakło mi tutaj (albo w rozdziale 5) części prezentującej dyskusję naukową, czyli odniesienie się do wyników badań innych autorów i porównanie ich z osiągnięciami Doktorantki. Jest to ważny fragment prac naukowych, w którym można z łatwością wskazać oryginalność i wkład Badacza do nauki.

Pracę kończy bibliografia, spis rysunków, tabel i zdjęć, jak również aneks z kwestionariuszem do badania ilościowego.



## **Uwagi o charakterze stylistycznym**

W recenzowanej dysertacji zdarzają się błędy o charakterze stylistycznym. Kilka z nich pozwoliłam sobie wskazać poniżej:

- niekiedy Autorka używa zbyt potocznych wyrażeń, np. „na naszym rynku” (s. 5 dysertacji) – chodzi o rynek polski;
- zdarzają się niefortunne (w mojej opinii) sformułowania, np. „Zamyka go podsumowanie istniejącej bazy wiedzy na temat kulturowych modeli zarządzania (...)” (s. 11);
- niektóre części pracy kończy wykres/tabela lub wskazywanie pewnych elementów „od myślnika”. Poszczególne fragmenty pracy powinny kończyć się podsumowaniem albo kilkoma zdaniami zakończenia;
- niestety dość często zdarzają się literówki, uchybienia interpunkcyjne i gramatyczne;
- niekiedy błędnie wskazywane są numery wykresów w tekście, różniące się od rzeczywistej numeracji (wykres 2, w tekście oznaczony jako 1);
- niektóre obrazy (np. rysunek 6) zostały „zapożyczone” bezpośrednio ze wskazanych źródeł – znacznie lepiej wyglądałoby to, gdyby zostały przygotowane przez Autorkę samodzielnie przy wskazaniu źródła inspiracji;
- brak spójności w stosowaniu niektórych skrótów, np. niekiedy czytamy „etc.”, a gdzie indziej „itd.”

Podsumowując recenzję dysertacji Pani mgr Gabrieli Misiury, zaprezentuję jej mocne oraz słabsze strony.

### **Mocne strony:**

- ważność, aktualność i aplikacyjność tematu oraz problemu badawczego (połączenie tematyki międzynarodowego zarządzania personelem z efektem kraju pochodzenia);
- interdyscyplinarność tematyki dysertacji – praca doktorska łączy ważne zagadnienia z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości, a także innych dyscyplin w ramach dziedziny nauk społecznych, w tym socjologii czy antropologii kulturowej;
- ciekawa analiza literatury przedmiotu – dobór odpowiednich pozycji oraz prezentacja wyników kwerendy literatury;
- przygotowanie i przeprowadzenie własnych badań pierwotnych – ze szczególnym wyróżnieniem części jakościowej badań (przygotowanie badania, przeprowadzenie oraz analiza jakościowa).

### **Słabe strony:**

- zastrzeżenia dot. celowości (w kontekście celów rozprawy oraz pytań badawczych) badania ilościowego;
- brak odniesień Autorki podczas prezentacji wniosków własnego badania pierwotnego do wyników prac innych autorów (dyskusja naukowa);
- uchybienia o charakterze stylistycznym, a także inne elementy, na które nacisk położyłam w recenzji.

**Podsumowując chciałabym zaznaczyć, że niektóre uwagi krytyczne sformułowane w recenzji mają charakter polemiczny. Podkreślone powyżej mocne strony rozprawy oraz ocena poszczególnych jej części, wpłynęły na to, iż moja ostateczna ewaluacja pracy doktorskiej autorstwa Pani magister Gabrieli Misiury jest pozytywna.**

### **Końcowa konkluzja**

Podsumowując ocenę recenzowanej pracy doktorskiej podkreślam, że stanowi ona oryginalne rozwiązanie problemu badawczego, Doktorantka prezentuje odpowiedni poziom wiedzy teoretycznej w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości, a także potrafi samodzielnie przygotować i przeprowadzić badania pierwotne. W mojej opinii wyniki tych badań stanowią oryginalny dorobek naukowy Autorki.

Na podstawie powyższych wskazań oraz konkluzji stwierdzam, że recenzowana rozprawa pt. *„Praktyki zarządzania zasobami ludzkimi skandynawskich korporacji w Polsce”* autorstwa Pani mgr Gabrieli Misiury, napisana pod kierunkiem naukowym Pani prof. dra hab. Małgorzaty Rozkwitalskiej, spełnia wymogi zawarte w *Ustawie o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki* (Dz. U. nr 65, poz. 595 z późniejszymi zmianami) i może stanowić podstawę dalszego postępowania we wszczętym przewodzie doktorskim (dziedzina nauk społecznych, dyscyplina naukowa: nauki o zarządzaniu i jakości). **W związku z powyższym rekomenduję Radzie Akademickiej WSB w Gdańsku jej dopuszczenie do publicznej obrony.**

Małgorzata Bartosik-Purgat

Poznań, 07.12.2022 roku