

Łódź, 30.04.2023r.

dr hab. Ilona Świątek-Barylska, prof. UŁ

Wydział Zarządzania

Uniwersytet Łódzki

## **Recenzja**

**rozprawy doktorskiej mgr. Grzegorza Przystarza**

**pt.: „Kształtowanie niestandardowych form zatrudnienia**

**w przedsiębiorstwach o dużej sezonowości sprzedaży na przykładzie centrów  
ogrodniczych w Polsce”**

**napisanej pod kierunkiem prof. dr hab. Czesława Zająca**

**na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu**

### **1. Podstawa formalna sporządzenia recenzji**

Podstawą formalną sporządzenia niniejszej recenzji jest pismo z dnia 14 marca 2023 r informujące, że Rada Naukowa Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Uchwałą z dnia 02.02.2023r. powołała mnie na recenzenta w postępowaniu na wniosek mgr. Grzegorza Przystarza o nadanie stopnia naukowego doktora w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości na podstawie dysertacji nt.: *Kształtowanie niestandardowych form zatrudnienia w przedsiębiorstwach o dużej sezonowości sprzedaży na przykładzie centrów ogrodniczych w Polsce.*

Celem sporządzenia recenzji jest ocena, czy rozprawa doktorska spełnia warunki określone w Ustawie z dnia 20 lipca 2018 r. *Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce*, w art. 187, ust 1 i 2.

W recenzji dokonano oceny następujących elementów rozprawy:

- wybór problematyki badawczej oraz poprawności sformułowanych celów/hipotez,
- konstrukcja rozprawy,
- zawartość merytoryczna i zastosowane podejście badawcze

## 2. Podjęty temat badawczy, cel pracy.

Na wstępie należy stwierdzić, że problem badawczy podjęty w pracy doktorskiej mgr. Grzegorza Przystarza, dotyczący niestandardowych form zatrudnienia w przedsiębiorstwach o dużej sezonowości sprzedaży, mieści się w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości.

Centralnym badanym zjawiskiem są niestandardowe formy zatrudnienia, które są przedmiotem dociekań naukowych już od lat 80. XX w., jednak z uwagi na specyfikę podjętego zagadnienia, pozostaje ono nadal aktualne i niezwykle istotne dla praktyki zarządzania. Wymóg elastyczności organizacji nierozzerwalnie wiąże się z elastycznością zatrudnienia, co znajduje swoje odzwierciedlenie zarówno w proponowanych w literaturze modelach zatrudnienia (np. koncepcja elastycznej struktury Ch. Handy'ego), czy też stosowanych rozwiązaniach prawnych (np. Europejska Strategia Zatrudnienia).

Autor podjął się analizy badanego zagadnienia w ściśle określonej grupie przedsiębiorstw, tzn. centrach ogrodnich. Dobór takiej grupy podmiotów jest zasadny z uwagi na fakt, iż przedsiębiorstwa te spełniają kryterium sezonowości sprzedaży. Jest to kryterium podstawowe z perspektywy tematu rozprawy. Jak skazuje Autor, w Polsce funkcjonuje ok. 1 000 centrów ogrodnich, będących najczęściej rodzinnymi mikroprzedsiębiorstwami lub małymi firmami (s. 63). Nie są one przedmiotem analiz naukowych, mogą zatem jako podmiot badań stanowić wartościową grupę organizacji charakteryzujących się sezonowością sprzedaży.

Autor przedstawia we wstępie rozprawy uzasadnienie podjęcia tematu, niestety swojego wyводу nie podpira ani opracowaniami naukowymi ani statystycznymi, co w mojej ocenie obniża jakość tej części rozprawy.

Podjęty temat badawczy został opracowany pod kątem społecznych aspektów zarządzania. „*Celem głównym rozprawy jest ocena wykorzystania niestandardowych form zatrudnienia w centrach ogrodnich w Polsce, dokonana przez pryzmat korzyści dla pracowników i pracodawców oraz propozycje zmian dla praktyków w tym zakresie*” (s.8).

Postawiony cel główny składa się de facto z dwóch odrębnych celów. Cel główny rozprawy wydaje się być zawarty w pierwszej części zdania. Natomiast opracowanie propozycji zmian dla praktyków należy postrzegać jako rezultat prowadzonego postępowania badawczego.

Sformułowany przez Autora cel główny rozprawy został uszczegółowiony w postaci pięciu celów cząstkowych oraz pięciu pytań badawczych. Zaproponowany przez Autora układ pytań badawczych tworzy logiczne i spójne postępowanie badawcze. Według D. Jemielniaka, formułowanie hipotez badawczych oraz ich testowanie: *sprawdza się w badaniach społecznych z zastosowaniem metod ilościowych, lecz nie sprawdza się dla znacznej części projektów jakościowych, w których rozpoczęcie procesu badawczego z założoną hipotezą jest po prostu błędem: zaletą badań jakościowych jest ich eksploracyjny charakter, tj. docieranie do prawdy o ludziach w sposób często wykraczający poza to, co osoba opracowująca projekt badawczy sobie wyobraża, a także w sposób zorientowany raczej na rozumienie percepcji świata przez badanych, a nie poprzez abstrakcyjne kategorie pojęciowe*<sup>1</sup>. Zgodnie z tym podejściem, Autor postępowania badawczego opartego o badania o charakterze jakościowym odstąpił od prekonceptualizacji hipotez badawczych.

**Postawiony cel główny, cele cząstkowe oraz pytania badawcze zostały sformułowane poprawnie.**

Sformułowanym celom pracy oraz postawionym pytaniom badawczym Autor podporządkował rozważania teoretyczne, prace badawcze oraz układ pracy.

### **3. Konstrukcja rozprawy**

Recenzowana rozprawa liczy 191 stron i obejmuje wstęp, cztery rozdziały, zakończenie, spis literatury (201 pozycji bibliograficznych, 7 źródeł internetowych), spis rysunków i tabel (24 rysunki i 11 tabel,) oraz 10 załączników.

Rozprawa ma charakter teoretyczno-empiryczny i wyodrębnić w niej można dwie części o analogicznym charakterze (rozdziały 1-2 o charakterze teoretyczno-opisowym oraz rozdziały 3-4 o charakterze empiryczno-konkluzywnym). Praca ma klasyczny, logiczny układ, rozdziały są ściśle ze sobą powiązane, a ich tytuły odpowiadają zawartej w nich treści. Sekwencja omawianych zagadnień jest poprawna, a układ treści przejrzysty.

Do przygotowania rozprawy Autor posłużył się literaturą przedmiotu liczącą łącznie 201 pozycji. Wykorzystane w pracy źródła bibliograficzne będące w większości źródłami polskimi, zostały dobrane poprawnie pod względem ich różnorodności i aktualności (większość wydana po 2015 r.). Pozytywnie oceniam fakt, że Autor w sposób wywarzony korzysta ze

---

<sup>1</sup> D. Jemielniak (red.), *Badania jakościowe. Podejścia i teorie*, PWN, Warszawa 2012, s. X.

źródeł internetowych. Oparcie rozprawy głównie na źródłach polskojęzycznych może wynikać ze specyfiki badanego zagadnienia i osadzenia badań w krajowych uwarunkowaniach organizacyjno-prawnych, zachęcam jednak Autora do szerszego korzystania z opracowań światowych podczas prowadzenia przeglądu literatury.

Praca napisana jest komunikatywnym, rzeczowym językiem. W mojej ocenie odbiór prezentowanych treści został jednak nieco utrudniony przez ograniczone wykorzystanie przez Autora w treści pracy schematów, podsumowań, czy choćby tak prostych rozwiązań jak pogrubiony tekst. Pozwoliłoby to na łatwiejsze „poruszanie się” po tekście. Przykładowo, omawiając formy zatrudnienia Autor w ciągłym tekście zaprezentował wiele różnorodnych form, nie wyróżniając akapitów dotyczących każdej z kolejnych możliwości. Podobnie rozwiązanie zastosowano w części 4.5.

W pracy występują drobne błędy redakcyjne (np. s. 40, s.59), które nie mają istotnego wpływu na ogólną pozytywną ocenę formalnego przygotowania rozprawy. Większą staranność powinien Autor wykazać w przygotowaniu bibliografii, w której występuje szereg błędów edytorskich.

Podsumowując, **konstrukcję rozprawy oceniam jako poprawną.**

#### **4. Ocena merytoryczna rozprawy**

W rozprawie doktorskiej mgr. Grzegorza Przastyrza można wyodrębnić dwie części: 1. rozważania oparte na źródłach wtórnych, 2. badania empiryczne. Każda z części współprzyczynia się do osiągnięcia postawionego celu pracy.

W części teoretycznej (rozdziały I-II), rozważania dotyczące badanej zmiennej (niestandardowe formy zatrudnienia) zawarte zostały w rozdziale pierwszym. Zaprezentowane treści w sposób syntetyczny definiują i wyjaśniają analizowane zagadnienie. W rozdziale tym, Autor koncentruje się na zaprezentowaniu niestandardowych form zatrudnienia, ich definicji, typologii oraz zalet i wad. Przyjęta w pracy definicja niestandardowych form zatrudnienia jest bardzo szeroka. Uznanie, że świadczenie pracy na innej podstawie prawnej niż zatrudnienie standardowe (s. 17) jest oczywiście dopuszczalne i wykorzystywane w opracowaniach naukowych, niesie jednak za sobą określone konsekwencje. Zaliczono bowiem do niestandardowych form zatrudnienia także takie formy, które de facto nie charakteryzują się wysoką elastycznością, a to właśnie ten atrybut formy zatrudnienia jest kluczowy dla przedsiębiorstw o dużej sezonowości sprzedaży. Uwaga ta nie ma charakteru krytycznego, a

jedynie polemiczny. Zaprezentowane w pracy charakterystyki niestandardowych form zatrudnienia mają walor poznawczo-porządkujący, a przedstawione w załącznikach graficzne prezentacje wybranych form zatrudnienia uzupełniają przedstawione treści.

W rozdziale pierwszym Autor odwołuje się do takich koncepcji jak flexicurity oraz błękitny ocean i wskazuje na model flexicurity jako błękitny ocean elastycznego zatrudnienia (s. 56). Zgadzam się z Autorem co do zasadności ułożenia rozważań dotyczących elastycznych form zatrudnienia na tle koncepcji flexicurity, co pozwala na szeroką i wielopłaszczyznową analizę stosowania rozwiązań dotyczących elastycznych form zatrudnienia. Nie mam jednak jasności, dlaczego koncepcja ta, znana i wdrażana od szeregu lat (częściowo także w Polsce – jak wskazuje Autor, od połowy lat 90-tych xx w. (s. 61), została uznana za błękitny ocean elastycznego zatrudnienia.

Pozytywnie oceniam wskazanie w części teoretycznej rozprawy na etyczne aspekty zatrudnienia w oparciu o niestandardowe formy. Temat ten jest przedmiotem wielu dyskusji, poszukiwania optymalnych rozwiązań prawnych oraz niepewności po obu stronach relacji pracownik-pracodawca. Dobrze, że został uwzględniony w rozprawie.

W rozdziale drugim Autor charakteryzuje środowisko polskich centrów ogrodniczych w obszarze gospodarowania potencjałem pracy. Przedstawione treści wskazują na istotne elementy tego zagadnienia. Charakterystyka branży, sezonowość sprzedaży, a na tym tle takie obszary zarządzania zasobami ludzkimi jak planowanie zatrudnienia oraz rekrutacja i selekcja stanowią właściwy wstęp dla badań własnych Autora.

Podsumowując można stwierdzić, że **rozważania zawarte w rozdziałach teoretycznych rozprawy doktorskiej porządkują terminologię przyjętą w pracy i stanowią fundament dla badań empirycznych.**

Na część empiryczną pracy doktorskiej składają się kolejne dwa rozdziały. W rozdziale trzecim zaprezentowano przebieg procesu badawczego oraz uzyskane wyniki badań (analizy przypadków). W postępowaniu badawczym wykorzystano wielokrotne studium przypadku (osiem badanych podmiotów) i zastosowano triangulację źródeł informacji. Opis wykorzystanych metod badawczych nie jest jednak, w mojej opinii, przejrzysty. Autor, z jednej strony twierdzi, że w badaniach posłużył się częściowo strukturalizowanymi wywiadami indywidualnymi (s. 84), z drugiej zaś wskazuje na zogniskowane wywiady grupowe (s. 85). Czy zatem wykorzystano oba narzędzia, czy tylko jedno z nich? W załączniku dostępne są dwa odrębne kwestionariusze wywiadu dla pracodawcy i dla pracownika, trudno jednak na tej podstawie wnioskować o formie zrealizowanych wywiadów. Wykorzystany kwestionariusz

wywiadu jest dużej mierze w swojej formie zbliżony do kwestionariusza ankiety. Zawiera szereg pytań zamkniętych oraz pytania dotyczące danych liczbowych. Rodzi się zatem pytanie, czy wywiad był najlepszą możliwą formą zbierania wskazanych informacji? W pracy wskazano ogólną liczbę respondentów (43 osoby – s.85), nie podano jednak liczby uczestników badania w poszczególnych podmiotach oraz struktury badanych (liczba uczestników badania zatrudnionych w oparciu o standardowe i niestandardowe formy pracy).

Każdy z opisywanych przypadków zawiera informacje, które zostały przez Autora usystematyzowane w czytelny i logiczny sposób, poczynając od historii firmy, kończąc na prezentacji form zatrudnienia stosowanych w badanym podmiocie (s.86). Jak wskazuje Autor, szczególną uwagę poświęcono analizie odpowiedzi na pytania otwarte oraz niestandardowym odpowiedziom wskazującym różnice między perspektywą pracodawców i pracowników. W tym kontekście, warto byłoby uzupełnić opis procedury badawczej o wskazanie wykorzystanych metod zapisu zebranego materiału oraz ich analizy (czy stosowano księgę kodów do analizy odpowiedzi na pytania otwarte? W jaki sposób opracowano wyniki wywiadów?). W mojej ocenie, w pracy zabrakło cytatów z wypowiedzi respondentów. Cytaty są formą prezentacji materiału, która jest charakterystyczna dla badań jakościowych, szczególnie dla omówienia wyników przeprowadzonych wywiadów. Ich zamieszczenie w pracy z pewnością przybliżyłoby opinie badanych i pogłębiło analizę zagadnienia.

Zebrane informacje zostały poddane dalszemu opracowaniu, którego wyniki przedstawiono w rozdziale czwartym. Jest to rozdział, w którym prezentowane treści wprost odnoszą się do postawionego celu pracy oraz celów szczegółowych. Wskazano w nim wyniki badań Autora w zakresie wykorzystania niestandardowych form zatrudnienia w badanych centrach ogrodnich. Omówione zostały czynniki sprzyjające i utrudniające stosowanie niestandardowych form zatrudnienia w badanych podmiotach, stosowanie elastyczności funkcjonalnej oraz podejście różnych grup interesariuszy do badanego zjawiska. Na pozytywną ocenę zasługuje zaprezentowanie wyników badań własnych w porównaniu i na tle wyników badań literatury. Pozwoliło to na szerszą i bardziej zobiektywizowaną ocenę uzyskanych rezultatów. Zachęcam Autora aby w przyszłości bardziej jednoznacznie wskazywał w tekście, które z prezentowanych wyników są efektem analizy literatury, a które są pochodzą z badań własnych. Z pewnością ułatwi to czytelnikom podążanie za prezentowanym wywodem. Przeprowadzone wywiady pozwoliły na zebranie szeregu informacji, które mówią o postrzeganiu badanego zjawiska przez obie strony relacji pracownik-organizacja. Interesującym zagadnieniem, z perspektywy zarządzania zasobami ludzkimi, jest poszukiwanie

odpowiedzi na pytanie o relację pomiędzy możliwością wyboru przez pracownika formy zatrudnienia a jego/jej satysfakcją z pracy. Autor wskazał w rozprawie na istnienie takiej zależności (s. 149). Zachęcam do dużej ostrożności wnioskowania na podstawie tak małej próby oraz zastosowanej metody badania (wywiad, opinie respondentów). Zaprezentowany wniosek wydaje się być bezpodstawny.

Bardzo ważnym elementem rozprawy, z perspektywy aplikacyjnego charakteru nauk o zarządzaniu i jakości są postulaty dla kierownictwa oraz pracowników badanych centrów ogrodnich. W tym przypadku Autor jednoznacznie wskazuje, co oceniam pozytywnie, że prezentowane rekomendacje dotyczą jedynie badanych podmiotów, a ich uogólnianie jest nieuzasadnione. Wśród zapisanych w rozprawie zaleceń, pragnę zwrócić szczególną uwagę na jedno z nich, które mówi o zasadności szkolenia pracowników i pracodawców oraz szerokim udostępnianiu informacji w zakresie niestandardowych form zatrudnienia. W tym świetle, rozprawa doktorska mgra G. Przyszarza może stanowić ważne źródło wiedzy i zachęcam do przygotowania opracowania o bardziej powszechnym charakterze, które umożliwi wykorzystanie pracy Doktoranta.

Podsumowując uwagi dotyczące części empirycznej, stwierdzam, że **proces badawczy został poprawnie przygotowany i przeprowadzony.**

## **5. Konkluzja**

Reasumując, sugestie i uwagi krytyczne przedstawione w recenzji, nie zmieniają mojej pozytywnej oceny dysertacji doktorskiej Pana mgra Grzegorza Przyszarza. Doktorant wykazał się umiejętnością formułowania problemów naukowych i prowadzenia procesu badawczego. Postawione cele pracy zostały zrealizowane. Praca stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego oraz wykazuje ogólną wiedzę teoretyczną Kandydata w naukach o zarządzaniu i jakości.

**Uważam, że rozprawa doktorska pt. „Kształtowanie niestandardowych form zatrudnienia w przedsiębiorstwach o dużej sezonowości sprzedaży na przykładzie centrów ogrodnich w Polsce” spełnia wymogi stawiane rozprawom doktorskim określonych w art. 187 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2018 r. poz 1668 ze zm). Tym samym wnoszę o dopuszczenie rozprawy do obrony.**