



dr hab. Beata Skowron-Mielnik, prof. UEP
Katedra Zarządzania Zasobami Przedsiębiorstwa
Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

**Recenzja rozprawy doktorskiej mgra Jarosława Klicha
pt. „Model uwarunkowań stabilności zatrudnienia w policji”,
napisanej pod kierunkiem naukowym dr hab. Dagmary Lewickiej, prof. AGH,
oraz promotor pomocniczej dr Małgorzaty Smolarek
na Wydziale Nauk Stosowanych Akademii WSB w Dąbrowie Górniczej**

1. Ocena problematyki badawczej i tematu rozprawy

Zainteresowanie organizacji stabilnością i płynnością zatrudnienia jest od lat znaczne. W Polsce w ostatnim okresie ze względu na identyfikowany w wielu regionach i sektorach rynek pracownika, zjawisko fluktuacji kadr nasilało się, powodując skupienie uwagi zarządzających na czynnikach ograniczających ją. W szczególności organizacje, w których pozyskanie i utrzymanie kompetencji jest kluczowe dla ich sprawnego działania, powinny podejmować inicjatywy stabilizujące zatrudnienie. Dotyczy to nie tylko przedsiębiorstw, dążących do optymalizacji zatrudnienia, utrzymania kompetencji i wydajności pracy, ale także organizacji nie nastawionych na zysk. Do takich organizacji należą m.in. jednostki służby zdrowia, szkoły, czy analizowana w rozprawie doktorskiej policja.

W tym kontekście podjęta przez Doktoranta decyzja o przeprowadzeniu analizy czynników wpływających na decyzje o odejściu z policji i kształtujących stabilność zatrudnienia jest uzasadniona z punktu widzenia zarówno potrzeb praktyki zarządzania, jak i badań naukowych. Problematyka ta jest aktualna, ważna, wymagająca badań, a dotychczasowa literatura przedmiotu nie zawiera wyników badań prowadzonych w takim ujęciu, jakie zaproponował mgr Jarosław Klich. Świadczy o tym dokonany przez Doktoranta przegląd dotychczas podejmowanych badań. Temat rozprawy odpowiada podjętej problematyce oraz nie budzi zastrzeżeń merytorycznych i stylistycznych.

2. Ocena celu pracy i hipotez badawczych

Celem głównym rozprawy jest opracowanie modelu czynników stabilności zatrudnienia w policji, do którego realizacji Doktorant założył następujące cele cząstkowe:

- prezentacja procedur zatrudnienia w policji,
- identyfikacja czynników determinujących decyzję odejścia z policji,
- wskazanie czynników pozytywnie i negatywnie wpływających na stabilność zatrudnienia w policji,
- opracowanie modelu uwarunkowań stabilności zatrudnienia w policji i wskazanie rekomendacji praktycznych dla jego implementacji.

Powyższe cele zasadniczo uważam za właściwie skonstruowane i dobrze korespondujące z tematem pracy. Natomiast nie zauważam w nich bezpośredniego odniesienia do poziomu fluktuacji w policji (np. zidentyfikowanie zakresu i rodzaju, a dalej wykazanie, że utrzymuje się na niebezpiecznym dla stabilności zatrudnienia poziomie), a to kształtuje znaczenie zjawiska i konieczność badania przyczyn oraz stanowi uzasadnienie dla opracowania modelu uwarunkowań stabilności. Z kolei pierwszy cel wydaje się być nie w pełni nieuzasadnionym, ponieważ procedury zatrudnienia są mniej istotne niż zakres i znaczenie fluktuacji, której nie wskazano w systemie celów (ale w pracy są oczywiście informacje na jej temat).

Do tak postawionych celów Doktorant sformułował hipotezę główną, która brzmi: „Charakter pracy w policji i czynniki organizacyjne są przyczyną odejść funkcjonariuszy ze służby przed uzyskaniem pełnych praw emerytalnych”, oraz sześć hipotez cząstkowych:

H1: Możliwości rozwoju zawodowego w policji wpływają negatywnie na decyzję odejścia.

H2: Poziom satysfakcji z pracy funkcjonariuszy wpływa negatywnie na decyzję odejścia.

H3: System wynagradzania w policji wpływa negatywnie na decyzję odejścia.

H4: Atmosfera w pracy w policji wpływa negatywnie na decyzję odejścia.

H5: Relacje interpersonalne w policji wpływają negatywnie na decyzję odejścia.

H6: Warunki pracy w policji wpływają negatywnie na decyzję odejścia.

Doktorant zidentyfikował prawidłowo lukę teoretyczno-empiryczną, wywiódł z niej problem badawczy, a dalej sformułował hipotezy i postawił cele, na których oparł postępowanie badawcze, natomiast nie pokazał tego precyzyjnie we Wstępie. Sposób sformułowania hipotez badawczych należy ocenić pozytywnie, są one poznawczo istotne i interesujące, ale niezbyt jasne w percepcji, przynajmniej w wersji przedstawionej we Wstępie. Jeśli dany czynnik wpływa negatywnie na decyzję odejścia, to czy to oznacza, że dana osoba chce odejść, czy raczej nie? Oczywiście, rozumiem, że Doktorant zakłada tu wzmocnienie decyzji o odejściu, a nie osłabienie, ale sformułowanie nie jest precyzyjne, ponieważ można to interpretować tak, że negatywny wpływ czegoś na decyzję o podjęciu pracy oznaczałby, że ktoś jej nie podejmuje. Dopiero w dalszej części pracy (rozdział trzeci) Autor doprecyzował hipotezy, wskazał także problem badawczy, z którego one wynikają.

3. Ocena zakresu rozprawy, źródeł informacji i metod badawczych

Zakres rozprawy mgra Jarosława Klicha obejmuje:

- przedmiotowo: czynniki stabilności zatrudnienia w policji,
- podmiotowo: emerytowani funkcjonariusze policji, którzy odeszli z pracy w latach 2012-2014 przed uzyskaniem pełnych praw emerytalnych,
- czasowo: badania empiryczne przeprowadzono w 2017 r., natomiast analiza podstaw teoretycznych ma szerszy zakres czasowy.
- przestrzennie: województwo małopolskie.

Biorąc pod uwagę postawione cele badawcze, zakresy rozprawy należy uznać za prawidłowe. W odniesieniu do zakresu podmiotowego powstaje tylko wątpliwość, czy były to osoby emerytowane czy nie - Autor określił, że są to emerytowani funkcjonariusze policji, którzy odeszli z pracy w latach 2012-2014 przed uzyskaniem pełnych praw emerytalnych, ale skoro



odeszli przed, to nie mieli ich w momencie odejścia, ale czy nabyli je do czasu przeprowadzania badań i dlatego używane jest określenie „emerytowani” (różne cechy wskazane na s. 10-11)? Czy dotyczy to także osób objętych badaniami jakościowymi (wiek 38-49 lat, s. 228)? W zakresie czasowym badań empirycznych badania zasadnicze przeprowadzone w 2017 r. dotyczą okresu 2012-2014, niektóre dane kończą się na 2012 r. (koszty kształcenia s. 51). W przypadku porównania umów o pracę (s. 66) Autor odwołuje się do źródła z 2011 r. – nawet jeśli nic się nie zmieniło w ciągu 9 lat i Autor chce zachować spójność zakresu czasowego z danymi empirycznymi, to i tak lepiej byłoby to potwierdzić aktualnym źródłem, lub co najmniej na 2017 r.

Odnosząc się do źródeł informacji wykorzystanych przez Doktoranta uważam, że są one dobrze dobrane ilościowo i jakościowo. Bibliografia obejmuje 247 pozycji, zwartych i czasopiśmienniczych, źródeł internetowych i aktów prawnych, w tym znaczna część to pozycje obcojęzyczne, co świadczy o dobrym rozpoznaniu tematu także w literaturze zagranicznej. Badania empiryczne o charakterze pierwotnym objęły 225 funkcjonariuszy w ramach badań ilościowych (ankiety) oraz 10 funkcjonariuszy w ramach badań jakościowych (wywiady). Zastosowane kwestionariusze ankietowe i scenariusze wywiadów zostały prawidłowo skonstruowane i stanowią załączniki do dysertacji. Do analizy danych ilościowych Doktorant wykorzystał liczne metody i narzędzia badawcze: statystykę opisową, współczynnik korelacji rangowej Spearmana, analizę czynnikową, analizę rzetelności alfa Cronbacha oraz analizę regresji. Następnie wykorzystując triangulację metodologiczną przeprowadził pogłębione wywiady na dobranej próbie funkcjonariuszy (dobre uzasadnienie jej liczebności).

Podsumowując, wysoko oceniam wykorzystane źródła informacji oraz dobrane przez Doktoranta metody badawcze, w szczególności dotyczące danych ilościowych. Świadczą one o dobrym opanowaniu warsztatu badawczego.

4. Ocena układu pracy

Praca składa się z pięciu rozdziałów poprzedzonych wstępem i podsumowanych zakończeniem. Całość pracy obejmuje 310 stron, w tym 268 stron tekstu głównego, rozdzielonego między pięć rozdziałów pracy – trzy pierwsze dość równe pod względem objętości, czwarty zdecydowanie obszerniejszy, za to piąty rozdział niewielki (13 stron).

Układ dysertacji odpowiada logice postępowania badawczego, przyjętego przez Doktoranta. Każdy rozdział kończy krótkie podsumowanie dotychczasowych rozważań, jednocześnie wskazujące na powiązania z treścią kolejnej części pracy. Taka konstrukcja pracy jest przejrzysta i potwierdza umiejętność prowadzenia przez Doktoranta uporządkowanego, logicznego wywodu.

We wstępie pracy Doktorant zawarł uzasadnienie wyboru problematyki badań, cele, hipotezy i zastosowane metody badawcze oraz scharakteryzował treść poszczególnych rozdziałów. Za mankament należy uznać brak wskazania we wstępie głównego problemu badawczego i/lub pytań badawczych. Doktorant zidentyfikował lukę teoretyczno-empiryczną, wyrażającą się niewystarczającym rozpoznaniem przyczyn przedwczesnego odejścia funkcjonariuszy ze służby w policji, więc można ją przyjąć jako problem badawczy (ostatecznie został on sformułowany w rozdziale trzecim).

W rozdziale pierwszym Doktorant scharakteryzował kluczowe aspekty zatrudnienia w policji, zaczynając od nakreślenia istoty pracy grup dyspozycyjnych, w tym policji (ważne



dla stabilności zatrudnienia), poprzez politykę zatrudnienia w policji, do kosztów fluktuacji i przedwczesnych odejść z pracy. W podrozdziale 1.1 zbędny wydaje się podtytuł Specyfika środowiska pracy w policji, ponieważ to jedna z grup dyspozycyjnych, szczególnie dla Autora, ale mieszcząca się w istocie całego podrozdziału pt. Charakterystyka grup dyspozycyjnych. Podrozdział 1.2, dotyczący polityki zatrudnienia, ma mieszany charakter, w zasadzie więcej jest w nim teorii związanej z procesem kadrowym niż przedstawienia tych zagadnień w policji. Doktorant zdefiniował politykę zatrudnienia (wąskie ujęcie, odnoszące się do doboru pracowników), ale w podsumowaniu rozdziału pisze o polityce personalnej (szersze ujęcie, związane zapewne lepiej z uwarunkowaniami stabilności, o których Autor pisze w rozdziale 2 i które są związane nie tylko z doбором pracowników). Nie zdefiniował jednak procesu kadrowego, zgodnie z etapami którego (niektórymi) przygotował cały podrozdział i który przedstawił na rys. 1. Do tego rysunku zresztą w ogóle nie ma bezpośredniego nawiązania w tekście pracy, moim zdaniem powinien on być na początku podrozdziału, a nie w ramach procesu rekrutacji i selekcji. Proces kadrowy jest operacyjnym odzwierciedleniem polityki kadrowej i tak należało go pokazać oraz uzasadnić zajęcie się tylko początkowymi jego etapami. Podrozdział 1.2 ma też wewnętrzną strukturę i jest podzielony na części śródtytułami – rozumiem, że ten podrozdział jest spory, ale nie wiem, jaką zasadą kierował się Doktorant dokonując podziału. Wydaje się, że w nawiązaniu do rys. 1 mógłby być zastosowany podział na etapy – od rekrutacji, przez selekcję, do adaptacji. Jednak dwie pierwsze części nie są precyzyjnie wydzielone – jedna dotyczy uwarunkowań, druga etapów rekrutacji i selekcji, obie zgodnie z tytułami dotyczą policji, a są w dużym stopniu teoretyczne i dotyczą tych samych zagadnień. Rys. 4 nie jest powiązany z tekstem, nie ma do niego nawiązania i raczej dotyczy kolejnej części (etapów, a konkretnie selekcji), a jest umieszczony w poprzedniej (uwarunkowania). Przede wszystkim nie wiem jednak, dlaczego Doktorant skupił się na procesie doboru, ponieważ inne etapy procesu kadrowego także są źródłem czynników wpływające na fluktuację kadr (nawiązują do nich postawione hipotezy, m.in. rozwój). Bardzo interesujący jest podrozdział 1.3, dotyczący kosztów fluktuacji, ale ponownie ma mieszany charakter – dużo dobrych podstaw teoretycznych zagadnienia i dalej próba przedstawienia kosztów fluktuacji w policji. Szkoda, że Autor nie wykorzystał tu klasyfikacji kosztów, opisanej w początkowej części tego podrozdziału, nawet jeśli nie do wszystkich posiadał dane. Brakuje w tym miejscu wprowadzenia do problemu fluktuacji i stabilności zatrudnienia – Doktorant pisze o kosztach czegoś, czego nie zdefiniował i czego nie pokazał na konkretnych danych dotyczących policji (np. jaki jest poziom fluktuacji i czy zagraża on stabilności zatrudnienia). Dopiero w podrozdziale 1.4 pojawia się informacja o wakatach i odejściach ze służby – tabele 6 i 7 są tego dobrym tego przykładem, ale nie wszystkie województwa wzięto pod uwagę, za to lubuskie występuje dwa razy z różnymi danymi, a brakuje też zasadniczego dla tej rozprawy woj. małopolskiego. To jest bardzo ważny podrozdział dla całości pracy doktorskiej i do niego powinien nawiązywać jeden z celów rozprawy.

Rozdział drugi został poświęcony istocie i przyczynom odejść z policji. W podrozdziale 2.1 Autor wyjaśnia kluczowe dla pracy pojęcia i to jest fragment, który jednak powinien zaczynać całą pracę, ponieważ są tu zdefiniowane i przyjęte kluczowe dla pracy pojęcia, m.in. stabilność, ruchliwość, fluktuacja, płynność – te trzy ostatnie używane zamiennie przez Autora, chociaż wskazał na s. 69 różnice między nimi. Z kolei stabilność została wskazana (s. 64) z punktu widzenia pracownika (pewność zatrudnienia) i organizacji (równowaga ilościowa i jakościowa), ostatecznie Doktorant ujął oba aspekty w jej definicji (s. 69), jednak z punktu widzenia tematu pracy, to raczej ujęcie z punktu widzenia organizacji jest



przedmiotem badań. Bardzo dobry z punktu widzenia problemu badawczego jest fragment podrozdziału 2.1 dotyczący kryteriów uznania fluktuacji za szkodliwą oraz podrozdział 2.2 dotyczący przyczyn fluktuacji – tabela 17 jest doskonałym podsumowaniem. W podrozdziale 2.3 przedstawione zostały wyniki dotychczasowych badań na temat odejść z pracy w policji, ale sformułowanie tytułu może wprowadzić w błąd, że chodzi o badania własne Doktoranta i że będą w nim dane na temat liczby odejść, a są przyczyny odejść, nie mniej treść jest interesująca. Doktorant płynnie przechodzi stąd do omówienia wskazanych uwarunkowań stabilności zatrudnienia w policji (2.4). Zbędne wydaje się tu wymienianie rodzajów szkoleń, skoro Autor nie wskazał, czy któreś rodzaje wpływają lepiej bądź gorzej na stabilność. W przypadku wynagrodzenia Autor użył określenia, że „stały poziom wynagrodzenia wynika bezpośrednio z efektów pracy pracownika, grupy lub organizacji” – ale to jest wówczas zmienny poziom wynagrodzenia, zatem jest tu jakaś nieścisłość. W tab. 21 nie wiadomo, z którego roku są dane – z 2017 (dostęp do danych jest podany z tego właśnie roku) czy wcześniej i jak to się ma do zakresu czasowego badań? Opis poszczególnych uwarunkowań jest nierówny ilościowo i jakościowo, czasem są spore dane dotyczące policji, a czasem śladowe np. s. 114. Cały rozdział oceniam jako wartościowy, pokazujący istotę stabilności i czynniki mające na nią wpływ, ale moim zdaniem te treści powinny zaczynać pracę i w mojej opinii korzystniej dla rozprawy byłoby pokazać w jednym rozdziale dotychczasowy dorobek teoretyczny i empiryczny związany z odejściami pracowników, a w kolejnym przedstawić to zjawisko w policji.

Kolejne dwa rozdziały dysertacji odnoszą się do przeprowadzonych przez Doktoranta badań empirycznych. W rozdziale trzecim zaprezentowano metodyczne podstawy przyjętego postępowania badawczego, w tym metody statystyczne, które wykorzystano w przeprowadzonym badaniu. Ze względu na cel badań zastosowano zarówno podejście ilościowe, jak i jakościowe - dzięki temu otrzymano bardziej dogłębny obraz badanych relacji. Na podstawie studiów literaturowych oraz analizy dokumentów Doktorant postawił hipotezy badawcze, które umożliwiły zbudowanie modelu badawczego. Próba badawcza składała się z funkcjonariuszy policji z województwa małopolskiego, którzy w latach 2012–2014 zakończyli służbę w policji. Badania przeprowadzono w 2017 r. z użyciem metody ankietowej, a narzędziem badawczym był kwestionariusz ankiety. Badania jakościowe miały na celu dogłębne poznanie i lepsze zrozumienie złożonych zjawisk i w tej części badania wykorzystano indywidualny wywiad pogłębiony. W ostatniej części rozdziału dokonano oceny rzetelności i wielowymiarowości poszczególnych konstruktów, a także analizy czynnikowej. Analiza czynnikowa pozwoliła wyodrębnić na podstawie zadanego zbioru zmiennych obserwowalnych zestaw nowych zmiennych nieobserwowalnych zwanych czynnikami, które charakteryzują badane zjawisko i które zostały wykorzystane w dalszym toku badań. Ten rozdział oceniam wysoko, rzadko bowiem w pracach doktorskich poświęca się tak dużo miejsca dokładnemu wyjaśnieniu podejścia metodycznego. Opisy metod statystycznych nie musiałyby być tak obszerne, ponieważ nie wykraczały one poza dostępną wiedzę, ważniejsze jest uzasadnienie ich wykorzystania w tym konkretnym badaniu.

Rozdział czwarty jest najbardziej obszernym rozdziałem (ponad 80 stron), w którym zawarto wyniki badań. Pierwsza część dotyczy badań ilościowych, podzielonych na oczekiwania respondentów wobec pracy, deklarowane przyczyny odejścia pracy, aktualne zajęcie po odejściu ze służby oraz specyfikę warunków pracy w policji. Autor dubluje dane, ponieważ w tabelach i na wykresach są te same informacje, powtórzone raz jeszcze w tekstach pod nimi, więc trzykrotnie czytający otrzymuje tę samą informację (i efektem jest



liczba stron, ale niekoniecznie większa wartość opracowania). Jednocześnie brakuje komentarza do tych wyników, który mógłby wyjaśniać takie dane (tak jest jedynie przypadku specyfiki pracy). W dalszej kolejności Autor przedstawia statystyki opisowe zmiennych obserwowanych, ale w komentarzach nie odnosi się do wszystkich – jest po sześć statystyk w tabelach, z tego dwie dodatkowo na wykresach (mediana i średnia), a komentarze raczej dotyczą wybranych zmiennych. Autor wychodzi w nich poza dane liczbowe i wskazuje na prawdopodobne przyczyny i to jest wartość dodana tej części pracy, pozwalająca na zrozumienie podanych liczb. Za bardzo wartościową i dobrze przedstawioną uważam analizę regresji, której celem było zidentyfikowanie przyczyn przedwczesnych odejść policjantów ze służby. Przyczyny te zostały uwzględnione w badaniach jakościowych do zbudowania pytań, zagadnień do pogłębionego wyjaśnienia. Te badania także zostały precyzyjnie opisane, zarówno od strony metodycznej (dobór próby), jak i wynikowej. Rozdział ten kończą dwa krótkie, ale ważne podrozdziały: 4.3 zawierający weryfikację hipotez badawczych (bardzo klarowne podejście, jasna interpretacja wyników) oraz 4.4 obejmujący syntetycznie wnioski z badań. Doceniam wkład pracy Autora w przeprowadzenie badań, ale przede wszystkim uporządkowany, metodycznie ugruntowany sposób pokazania przebiegu i wyników badań empirycznych.

W ostatnim rozdziale rozprawy Doktorant zaproponował model uwarunkowań stabilności zatrudnienia w policji. W podrozdziale 5.1, dotyczącym konstrukcji brakuje wyjaśnienia, dlaczego model oparty został na sześciu komponentach, skoro z badań wynikało, że nie wszystkie wpływają negatywnie na decyzję o odejściu (tab. 87 z zestawieniem hipotez i ich weryfikacji). Wprawdzie badania dotyczyły odejść dobrowolnych, a to nie jedyny rodzaj odejść z pracy i model stabilności zatrudnienia powinien obejmować także inne przyczyny fluktuacji – może zatem do tego nawiązują wskazane czynniki, ale to nie zostało wyjaśnione. Druga kwestia, o podobnym charakterze, to źródło proponowanych działań, czy też rekomendacji, w obrębie każdego z sześciu komponentów. Autor określił, że powstały one „po dogłębnej analizie badań ilościowych i jakościowych”, ale w badaniach nie ma wprost analiz dotyczących np. okresowej oceny kompetencji kadry kierowniczej. Zatem powstaje pytanie, na jakiej podstawie Autor sformułował akurat takie rekomendacje? Generalnie ten rozdział jest atrakcyjny poznawczo i dobrze zamyka całość rozważań, ale jest niedopracowany. Nazwanie go implementacją modelu jest nieco na wyrost, raczej wystarczająca byłaby koncepcja modelu uwarunkowań stabilności, z dobrym wyjaśnieniem podstaw, ponieważ implementacja to jednak więcej niż rekomendowane działania.

W dość krótkim zakończeniu rozprawy Doktorant dokonał podsumowania rozważań, przede wszystkim odniósł się do postawionych i osiągniętych celów rozprawy. Wskazał także na potrzebę dalszych badań nad płynnością zatrudnienia, ale bez zdefiniowania konkretnych kierunków i tematów.

5. Ocena merytoryczna pracy

Sformułowane uwagi krytyczne i polemiczne nie pomniejszają ogólnej, pozytywnej oceny pracy. Doktorant dokonał rzetelnego przeglądu literatury i przeprowadził badania własne z wykorzystaniem trafnie dobranych metod. W efekcie zrealizował postawione w rozprawie cele i zweryfikował hipotezy badawcze. Wysoko oceniam zarówno wkład pracy Doktoranta w przeprowadzone badania, jak i osiągnięte wyniki badań. Wnioski płynące z badań uważam za interesujące z naukowego i praktycznego punktu widzenia. Za najbardziej wartościową część pracy uważam metodykę (triangulacja metod) i wyniki badań, dobrze, szczegółowo

przedstawione w rozdziałach trzecim i czwartym. Za słabszą uważam stronę teoretyczną, ponieważ jest rozproszona między rozdziały pierwszy i drugi, a w ramach poszczególnych podrozdziałów przemieszana z danymi o policji. W efekcie w pracy dominuje wątek empiryczny, związany z policją, podstawy teoretyczne, mimo dobrego przeglądu literatury, są mniej widoczne i opinia Doktoranta na ich temat też jest słabiej wyartykułowana. Osiągnięte rezultaty badań stanowią bardzo dobrą podstawę do dalszych analiz dotyczących stabilności zatrudnienia, przede wszystkim w organizacjach o podobnym charakterze do policji, ale także w innych ich typach poprzez wykorzystanie podejścia metodycznego. Uważam, że zidentyfikowana przez Doktoranta luka teoretyczno-empiryczna w postaci niewystarczającego rozpoznania przyczyn przedwczesnego odejścia funkcjonariuszy ze służby została przez niego wypełniona, szczególnie w warstwie empirycznej.

6. Ocena redakcji pracy

Rozprawa jest napisana jasnym, poprawnym, zrozumiałym językiem, ale Doktorant nie uniknął pewnych mankamentów. W pracy jest Plan pracy zamiast Spisu treści, określenie „najważniejsze priorytety”, predyktor zamiast predykcja (predykcja i predykcja to dwa różne pojęcia, a z kontekstu wynika, że Autor odnosi się do predykcji i predyktora). Niedociągnięcia redakcyjne - nadmiarowe i brakujące znaki interpunkcyjne, brak odwołania w tekście do rys. 1 (nie jest to jedyny rysunek, do którego Autor nie nawiązuje w tekście pracy, także rys. 3 i 4), hasłowe nazwy tabel (np. tab. 8 - Płeć i tab. 9 – Wiek, poza tym nie ilość tylko liczba), niektóre tabele dokładnie powielają wykresy (np. tabela 11 i wykres 5, tabela 12 i wykres 6 – ta sama treść, więc któraś forma jest zbędna), jest też nieco literówek. Cytując innych badaczy, Autor czasami używa tylko nazwiska tej osoby, a czasami nazwiska i inicjału imienia. Na s. 102 – desatysfakcja (nie ma takiego określenia), zamiast dyssatysfakcji. Powyższe mankamenty nie umniejszają wartości merytorycznej, ale świadczą o pewnym niedopracowaniu redakcyjnym.

7. Konkluzje recenzji

Na podstawie przeprowadzonej oceny rozprawy doktorskiej stwierdzam, że stanowi ona oryginalne rozwiązanie problemu naukowego z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości o dużych walorach aplikacyjnych oraz wykazuje ogólną wiedzę teoretyczną mgra Jarosława Klicha w danej dyscyplinie naukowej i umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej. Jego rozprawa wzbogaca wiedzę w obszarze teorii i praktyki zarządzania w zakresie czynników wpływających na dobrowolne odejścia pracowników z pracy.

W świetle poczynionych ustaleń stwierdzam, że recenzowana rozprawa doktorska mgra Jarosława Klicha pt. „Model uwarunkowań stabilności zatrudnienia w policji” spełnia wymagania określone w Ustawie z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytułach naukowych oraz o stopniach i tytułach w zakresie sztuki. W związku z powyższym wnioskuje o jej przyjęcie i dopuszczenie do publicznej obrony.



/Beata Skowron-Mielnik/

Poznań, 20 listopada 2020 r.

