



Dr hab. inż. Magdalena Rzemieniak, prof. uczelni

Lublin, 31 sierpnia 2023 r.

Katedra Marketingu

Wydział Zarządzania

Politechnika Lubelska

20-618 Lublin, ul. Nadbystrzycka 38

Recenzja

Pracy doktorskiej **mgr Doroty WALENTEK**

pt. „*Modele zarządzania pracownikami zdalnymi*”,

napisanej pod kierunkiem prof. dr hab. Doroty Jelonek

Wydział Zarządzania Politechniki Częstochowskiej

Dyscyplina: nauki o zarządzaniu i jakości

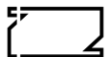
Podstawa wykonania recenzji

Podstawą niniejszej oceny jest pismo Pana dr hab. inż. Sebastiana Kota, prof. PCz – Zastępcy Przewodniczącego Rady Dyscypliny Naukowej z dnia 27.06.2023 r. (R-WZ.BODN.510.5.2023).

Przedmiotem recenzji jest praca doktorska Pani mgr Doroty Walentek pt.: „*Modele zarządzania pracownikami zdalnymi*” przygotowanej pod kierunkiem prof. dr hab. Doroty Jelonek.

Recenzja nawiązuje do podstawowych regulacji prawnych w tym zakresie:

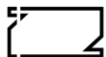
- Ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz. U. 2014, poz. 1852);
- Rozporządzenia Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 19 stycznia 2018 w sprawie szczegółowego trybu i prowadzenia czynności w przewodzie doktorskim, w postępowaniu habilitacyjnym oraz postępowaniu o nadanie tytułu profesora (Dz. U. 2018, poz. 261).



Celem niniejszej recenzji jest stwierdzenie czy rozprawa doktorska spełnia warunki formalne określone w Ustawie o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w obszarze sztuki, w związku z powyższym recenzja zawiera ocenę pracy w trzech podstawowych aspektach: formalnym, metodycznym oraz merytorycznym, a także ocenę ogólną, stanowiącą podsumowanie ocen częściowych oraz konkluzję recenzji. W recenzji dokonano oceny głównych elementów rozprawy doktorskiej, tj: wyboru problematyki badawczej i uzasadnienia sformułowania tematu pracy, układu rozprawy doktorskiej, w tym informacji o jej poszczególnych częściach składowych, zastosowanego piśmiennictwa, problemu badawczego, hipotezy głównej i hipotez częściowych, celu głównego i celów częściowych, zastosowanych metod badawczych, omówienia wyników badań, praktycznego zastosowania wyników badań, jej zawartości merytorycznej, strony formalnej, językowej oraz edytorskiej, ostatecznej konkluzji recenzji.

Recenzja obejmuje:

1. Ocenę formalnej strony pracy.
2. Ocenę aktualności tematu, celu pracy i hipotez badawczych.
3. Ocenę struktury i zawartości merytorycznej pracy.
4. Wniosek końcowy.



1. Ocena formalna pracy

Rozprawa doktorska została napisana przez mgr Dorotę Walentek – uczestniczkę Szkoły Doktorskiej Politechniki Częstochowskiej, absolwentkę kierunku BHP na Wydziale Zarządzania Politechniki Częstochowskiej oraz kierunku filologia germańska Uniwersytetu Jagiellońskiego. Doktorantka złożyła także oświadczenie, że nie ubiega się o nadanie stopnia doktora na innej uczelni.

Praca jest objętości 299 stron składa się ze wstępu (s. 5 - 7), sześciu rozdziałów (s. 15 – 240), posumowania (s. 241 – 243), bibliografii (s. 244 – 255), spisu tabel (s. 256), spisu rysunków (s. 258 - 259) i wykazu skrótów (s. 260 – 261) oraz spisu sześciu załączników: Załącznik 1 zawierający wykres Gantta (s. 262 - 264), Załącznik 2 – Kwestionariusz zogniskowanego wywiadu grupowego W_{ZG} (s. 265- 266), Załącznik 3 - Kwestionariusz ankiety dla menedżerów (s. 267 – 270), Załącznik 4 - Kwestionariusz ankiety dla menedżerów (s. 271 – 272), Załącznik 5 – Opinia ekspercka – wywiady końcowe W_K (s. 273 - 278), Załącznik 6 – Tabele z danymi wykorzystanymi do obliczeń statystycznych (s. 279 – 299).

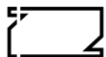
Dysertacja zawiera 254 pozycji bibliograficznych Jest to ilość w znaczącej mierze aktualnych publikacji, znacznie podnoszących walor teoriopoznawczy pracy. W pracy znajdują się także 61 tabel 67 rysunków oraz zestawienie 37 skrótów.

Praca ma charakter epistemologiczny. Literatura źródłowa, zarówno krajowa, jak i zagraniczna została dobrana prawidłowo, a jej cytowanie należy uznać za wykonane poprawnie. Praca jest przygotowana starannie – widać w niej staranność językową i dbałość o stronę estetyczną, choć nie udało się uniknąć kilku błędów stylistycznych, jak np. na s. 55, niefortunnego użycia słowa „ankieta” zamiast „kwestionariusz ankiety” (s. 120-122) czy też dwójakiej pisowni „menedżer” i „menadżer” (s.43). Pod względem formalnym, językowym i edytorskim rozprawa jest przygotowana starannie.

2. Ocena aktualności tematu, celu i hipotezy badawczej pracy

Praca doktorska mgr Doroty Walentek jest bardzo interesującą próbą zmierzenia się z problematyką pracy zdalnej i zarządzania pracownikami pracującymi zdalnie.

Podjęty przez Doktorantkę problem badawczy zarządzania pracownikami zdalnymi jest aktualny i ważny pod względem naukowo-badawczym, ale także użytecznym. Tematyka związana z telepracą jest tematem nie tylko interesującym, ale posiadającym także znaczący potencjał aplikacyjny. Umiejętność wykorzystania pracy zdalnej jest domeną większości gospodarek światowych. Praca zdalna jest przedmiotem zainteresowania zarówno



pracowników, jak i pracodawców.

Tematyka pracy zdalnej i telepracy jest od lat podejmowana w literaturze przedmiotu, co potwierdza wieloletnie zainteresowanie tym obszarem. Doktorantka przeprowadziła studia literaturowe uzasadniające nie tylko wybór tematu pracy, ale także pozwalające na identyfikację luki badawczej. Praca zdalna jest aktualnym i ważnym zagadnieniem zarówno ze strony teorii zarządzania, jak praktyki menedżerskiej.

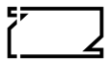
Tytuł rozprawy jasno ujmuje zakres tematyczny i przedmiot prowadzonych rozważań. Doktorantka sformułowała problem badawczy jako: zarządzanie pracownikami zdalnymi wykonującymi zadania służbowe w trybie indywidualnym, zespołowym oraz mieszanym. Brzmienie problemu badawczego nie budzi zastrzeżeń. Postawienie hipotezy głównej oraz hipotez cząstkowych poprzedził systematyczny przegląd literatury umożliwiający poszerzenie wiedzy na temat badanego zagadnienia oraz wykazanie luki badawczej.

Doktorantka postawiła hipotezę główną dotyczącą oceny ważności funkcji zarządzania w poszczególnych trybach pracy: tryb pracy pracownika zdalnego rozumiany jako tryb indywidualny, mieszany i zespołowy determinuje ocenę ważności podstawowych funkcji zarządzania przez menedżera (s. 10).

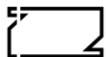
Sformułowano także siedem hipotez cząstkowych (s. 10):

- H1: Tryb wykonywanej pracy zdalnej istotnie wpływa na dobór praktyk wykorzystywanych w realizacji funkcji planowania.
- H2: Tryb wykonywanej pracy zdalnej istotnie wpływa na dobór narzędzi i praktyk wykorzystywanych w realizacji funkcji organizowania.
- H3: Tryb wykonywanej pracy zdalnej istotnie wpływa na dobór praktyk wykorzystywanych w realizacji funkcji motywowania.
- H4: Tryb wykonywanej pracy zdalnej istotnie wpływa na dobór praktyk wykorzystywanych w realizacji funkcji kontrolowania.
- H5: Tryb wykonywanej pracy zdalnej istotnie wpływa na wybór formy komunikacji z pracownikami.
- H6: Czytelność komunikatu to czynnik determinujący ogólny poziom procesów komunikacyjnych pomiędzy przełożonym a pracownikiem zdalnym, bez względu na charakter wykonywanych przez niego zadań.
- H7: Automotywacja pracownika zdalnego to cecha, która w najwyższym stopniu wpływa na osiągnięcie przez niego satysfakcjonujących menedżera wyników pracy.

Głównym celem naukowym rozprawy jest stworzenie modeli zarządzania pracownikami zdalnymi wykonującymi zadania służbowe w formie indywidualnej, zespołowej oraz



mieszanej.



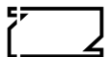
Cele szczegółowe:

- 1) Identyfikacja praktyk wykorzystywanych przez menedżerów w procesie planowania pracy pracowników zdalnych świadczących obowiązki służbowe w trybie indywidualnym, mieszanym oraz zespołowym.
- 2) Identyfikacja praktyk wykorzystywanych przez menedżerów w procesie organizowania pracy pracowników zdalnych świadczących obowiązki służbowe w trybie indywidualnym, mieszanym oraz zespołowym.
- 3) Identyfikacja praktyk wykorzystywanych przez menedżerów w procesie motywowania pracowników zdalnych świadczących obowiązki służbowe w trybie indywidualnym, mieszanym oraz zespołowym.
- 4) Identyfikacja praktyk wykorzystywanych przez menedżerów w procesie kontrolowania pracowników zdalnych świadczących obowiązki służbowe w trybie indywidualnym, mieszanym oraz zespołowym.
- 5) Określenie form komunikowania się menedżerów z pracownikami zdalnych świadczącymi obowiązki służbowe w trybie indywidualnym, mieszanym oraz zespołowym.
- 6) Identyfikacja najważniejszych elementów komunikacji w firmie zatrudniającej pracowników zdalnych.
- 7) Określenie cech pracownika zdalnego, kluczowych dla osiągnięcia przez niego satysfakcjonujących wyników pracy.

Do brzmienia hipotezy głównej, jak i hipotez częściowych oraz celu głównego i celów szczegółowych nie wnoszę zastrzeżeń.

Doktorantka zaplanowała w rozprawie wykorzystanie mieszanych metod badawczych realizując badania ilościowe oraz jakościowe. Autorka przeprowadziła badania na źródłach wtórnych metodą desk research w zakresie literatury przedmiotu, przeprowadziła badania jakościowe w postaci zogniskowanych wywiadów grupowych, wywiadów indywidualnych częściowo ustrukturyzowanych oraz badania ilościowe z wykorzystaniem metody sondażu diagnostycznego. Wybór metod i technik badawczych jest konsekwencją postawienia problemu badawczego, postawionej hipotezy głównej i hipotez częściowych, sformułowanego celu głównego oraz celów szczegółowych. Oceniam pozytywnie celowość wyboru metod, technik oraz narzędzi badawczych.

Podsumowując ten wątek recenzji, stwierdzam, że temat pracy jest aktualny, wynikający z potrzeb praktyki, zaś problem badawczy, hipoteza główna i częściowe oraz cel główny i cele częściowe zostały sformułowane w sposób poprawny.



3. Charakterystyka merytoryczna pracy

Doktorantka podjęła się próby opracowania modeli zarządzania pracownikami zdalnymi pracującym i w trybie indywidualnym, mieszanym i zespołowym. W warstwie empirycznej Doktorantka zastosowała mieszane metody badawcze realizując badania ilościowe oraz jakościowe. Autorka przeprowadziła badania na źródłach wtórnych metodą desk research w zakresie literatury przedmiotu. Autorka przeprowadziła badania jakościowe w postaci zogniskowanych wywiadów grupowych (W_{ZG}), wywiadów indywidualnych częściowo ustrukturyzowanych (W_K) oraz badania ilościowe z wykorzystaniem metody sondażu diagnostycznego.

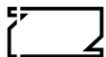
Praca jest dziełem pełnym, o zbilansowanej strukturze (część studialna i empiryczna), z klarowną logiką relacji przyczynowo - skutkowych. Doktorantka umiejętnie prowadzi dyskurs naukowy. Źródła literaturowe są dobrane zasadnie. Strona formalna rozprawy nie budzi zastrzeżeń, ma ona charakter dysertabilny i spełnia standardy opracowania naukowego.

Oceniana praca stanowi spójną całość, logicznie uporządkowaną, Autorka ilustruje tekst stosownymi formami graficznymi jak: wykresy, tabele i rysunki. Warty podkreślenia jest umiejętność ilustrowania rozprawy symbolami, piktogramami i skrótami co powoduje, że praca jest bardziej czytelna, estetyczna i łatwiejsza w odbiorze. W pracy można także odnaleźć liczne odniesienia źródłowe do wszystkich pozycji bibliograficznych.

Tytuł rozprawy: „*Modele zarządzania pracownikami zdalnymi*” jednoznacznie określa obszar rozważań i został uznany za sformułowany prawidłowo.

Wstęp zawiera uzasadnienie wyboru tematu pracy i zakresu badań. W tej części pracy zawarto niezbędne elementy strukturalne, tj. główne założenia rozprawy, problem badawczy, hipotezę główną i hipotezy szczegółowe, cel główny i cele szczegółowe, wskazano zadania badawcze i zasadnie dobrano metody badawcze, jak również zaprezentowano strukturę pracy.

Praca składa się z dwóch części – teoretycznej oraz empirycznej (część teoretyczna: rozdziały I – III, s. 15 – 109, część empiryczna: rozdziały IV – VI, s. 110 - 240). Rozdział pierwszy „*Paradygmaty i implikacje pracy zdalnej w erze cyfrowej*” obejmuje przegląd literatury w zakresie pracy zdalnej, a także ewolucji modeli pracy zdalnej oraz pojęcia pracownika zdalnego. Na uwagę zasługują analizy pojęciowe w zakresie pracy zdalnej i telepracy. Doktoranta precyzyjnie opisała stanowiska autorów uznających pojęcia pracy zdalnej i telepracy za synonimiczne i przeciwnych takiemu podejściu. Autorka odnosi się także do wpływu pandemii Covid-19 na rozwój pracy zdalnej ilustrując rozważania zarówno



odwołaniami do polskiej i zagranicznej literatury naukowej, jak i raportów badawczych. Interesujący jest także podrozdział dotyczący trendów, wyzwań, korzyści i ryzyk pracy zdalnej z perspektywy menedżera i pracownika oraz część rozwiązań ITC wspierających pracę zdalną. Doktorantka wykonała także analizy bibliometryczne ilustrowane estetycznymi formami graficznymi – rysunkami i porządkującymi zestawieniami tabelarycznymi. Doktorantka prowadzi dojrzały dyskurs naukowy, będący rzeczywiście krytyczną analizą przedstawianych treści.

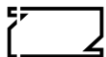
W drugim rozdziale (tytuł: „*Geneza i współczesne podejścia do zarządzania zasobami ludzkimi*”) Doktorantka przeanalizowała koncepcję zarządzania zasobami ludzkimi jako kategorii badawczej, funkcje zarządzania (POMK) w kontekście koncepcji zarządzania zasobami ludzkimi oraz znaczenie komunikacji w procesie zarządzania pracownikami odnosząc się do schematu POMK. Ciekawą częścią tego rozdziału jest identyfikacja różnic w zarządzaniu pracownikiem indywidualnym a zarządzaniem zespołem pracowników. Autorka dokonała transformacji funkcji zarządzania w przypadku pracy zdalnej poszerzając schemat POMK komunikację i identyfikując utrudnienia realizacji pracy zdalnej (Tabela 2.4., s. 89).

Doktorantka wykazuje się dużą dyscypliną słowa, precyzyjnie wyjaśniając różnice pojęciowe. W rozdziale drugim Doktorantka wykazuje się znaczącą znajomością literatury przedmiotu będącej dowodem wysokiego poziomu ogólnej wiedzy Doktorantki w dyscyplinie naukowej nauki o zarządzaniu i jakości.

W rozdziale trzecim zatytułowanym „*Uzasadnienie luki badawczej przy wykorzystaniu metody systematycznego przeglądu literatury*” Autorka opisała etapy systematycznego przeglądu literatury, pytania badawcze i przedstawiło szczegółowo opisujący wyniki badań raport. Warte uwagi identyfikacja poprzez analizę bibliometryczną w bazach Web of Science oraz Scopus obszarów badawczych dotyczących pracy zdalnej i zarządzania pracownikami zdalnymi.

Oceniając rozdziały 1-3 stwierdzam, że Doktorantka wykazała się bardzo dobrą znajomością literatury cytując i przywołując wiele źródeł, w tym obcojęzycznych.

W części empirycznej rozdziału czwartego o tytule „*Metodyka badawcza*” opisano metodykę badawczą, a w szczególności etapy postępowania badawczego, przedmiot badań, hipotezę główną i hipotezy szczegółowe, cele badań empirycznych, a także przebieg badań oraz dobór metod i narzędzi badawczych. Do zestawienia tabelarycznego na stronie 166 mam uwagi – wywiad częściowo ustrukturyzowany (W_K) i zogniskowany wywiad grupowy (W_{ZG}) to techniki, a nie metody badawcze. Identyczną uwagę mam badania ankietowego – to



także technika badawcza, a nie metoda.

W tym miejscu chciał postawić Doktorantce pytanie – jakie są różnice pomiędzy metodą, techniką i narzędziem badawczym?

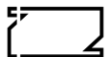
Doktorantka zrealizowała badania techniką wywiadu grupowego zogniskowanego za pośrednictwem platformy Zoom w dniu 29 listopada 2021 r. Zakładam, że obostrzenia pandemiczne nie pozwalały na inną formę organizacji wywiadu. Zogniskowany wywiad grupowy przeprowadza się w specjalnie przygotowanej do tego sali z lustrem weneckim, kamerami systemem do nagrywania rozmów (tzw. „focusowni”) przy aktywnym udziale moderatora.

Chciałam zapytać Panią Doktorantkę – jaka była organizacja zogniskowanego wywiadu grupowego oraz czy był moderator?

Zostały także przeprowadzone badania ankietowe w grupie menedżerów oraz pracowników zdalnych. Wyniki badań ankietowych pozwoliły na stworzenie modeli zarządzania pracownikami zdalnymi. Wartym podkreślenia jest przeprowadzenie wywiadów końcowych będących oceną stworzonych przez Doktorantkę modeli zarządzania pracownikami zdalnymi w różnych trybach pracy.

Autorka stwierdziła, że „wykorzystanie metody triangulacji, czyli metody mieszanej wykorzystującej minimum dwie metody ilościowe lub jakościowe ...” (s. 117). W literaturze można odnaleźć autorów opowiadających się za synonimicznym traktowaniem pojęć „triangulacja metod” i „metoda mieszana”, jednak na ostatniej Szkole Letniej Zarządzania (SLZ 2023) wyraźnie podkreślano różnice, że metody mieszane (blended method) oznaczają wykorzystania badań ilościowych i jakościowych, zaś triangulacja metod dotyczy wykorzystania kilku metod jakościowych lub ilościowych. Przyjmując stanowisko SLZ w przypadku recenzowanej rozprawy mamy do czynienia z wykorzystaniem zarówno metody mieszanej, jak i triangulacji metod badawczych.

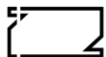
W kolejnej części empirycznej - rozdziale piątym o tytule „*Wyniki badania ankietowego*” Doktorantka szczegółowo przedstawiała przebieg badania, scharakteryzowała respondentów, zidentyfikowała obszary występowania różnic w zarządzaniu pracownikami zdalnymi, procesy i praktyki zarządzania pracownikami zdalnymi w obszarze planowania, organizowania, motywowania, kontrolowania i komunikowania. Ten rozdział jest pełen bardzo interesujących wyników badań o ogromnym potencjale aplikacyjnym i użytecznym. Na uwagę zasługują porządkujące zestawienia tabelaryczne: 5.2. (s. 142), 5.5. (s. 152), 5.12 (s. 162 - 163), 5.17. (s. 173 – 174), 5.22. (s. 184 – 185), 5.29. (s. 192 – 193), jak identyfikacja najważniejszych cech pracowników zdalnych.



W ostatniej części empirycznej - rozdziale szóstym o tytule „*Konstrukcja modeli zarządzania pracownikami zdalnymi*” przedstawiono założenia konstrukcyjne modeli oraz opisano rodzaje stworzonych modeli zarządzania pracownikami zdalnymi. Doktorantka opisała główne etapy procesu wdrożeniowego modeli oraz dołączyła pozyskaną w wyniku wywiadów końcowych opinię ekspercką wykorzystania modeli w praktyce biznesowej. Autorka skonstruowała trzy modele: model zarządzania indywidualnym trybem pracy zdalnej (MZTIP), model zarządzania mieszanym trybem pracy zdalnej (MZMTP), model zarządzania zespołowym trybem pracy zdalnej (MZZTP). Przed rozpoczęciem procesu konstrukcji modelu dla każdego z modeli został określony cel, główne założenia konstrukcyjne, zadania, adresatów oraz formę prezentacji (Tabela 6.1., s. 195). Każdy z modeli został przedstawiony w formie opisowej (Rysunek 6.1., s. 198, Rysunek 6.3., s. 203, Rysunek 6.5., s. - 207), w formie graficznej z wykorzystaniem piktogramów (Rysunek 6.2., s. 201, Rysunek 6.4., 205, Rysunek 6.6., 209). W przypadku każdego z modeli zostały przygotowane tabele z objaśnieniem symboli zastosowany w wersjach B modeli (Tabela 6.2., s. 202, Tabela 6.3., s. 206, Tabela 6.4., s. 210). Doktorantka nie poprzestała na stworzeniu modeli, ale opracowała porównanie modeli w kontekście funkcji zarządzania poszerzonych o komunikowanie się. Wyniki porównań zawierają tabele z piktogramami (Tabela 6.5., s. 212, Tabela 6.6., s. 213, Tabela 6.7., s. 215, Tabela 6.8., s. 216, Tabela 6.9., s. 218). Na uwagę zasługuje pomysł zastosowania piktogramów w prezentacji wyników badań i porównań. Na szczególną pochwałę zasługuje zrealizowany pomysł oceny modeli zarządzania pracownikami zdalnymi przez praktyków (wywiady końcowe W_k). Opinie eksperckie praktyków pozwoliły Doktorantce stworzyć rekomendacje wdrożeń modeli w praktyce biznesu (Tabela 6.11., s. 223 – 225). By ułatwić proces wdrażania modeli zarządzania pracownikami zdalnymi Doktorantka opracowała schemat procesu wdrażania modeli (Rysunek 6.7., s. 229). W ostatnim rozdziale rozprawy znajduje się także weryfikacja hipotez badawczych. Doktorantka zrealizowała wszystkie postawione cele, tj. cel główny i cele szczegółowe (C1 – C7). Hipoteza główna, jak hipotezy szczegółowe zostały zweryfikowane pozytywnie, poza hipotezą H7.

Ostatnia część rozprawy to podsumowanie zawierające syntezę wyników pracy oraz ciekawe podsumowanie. Sformułowane wnioski z badań empirycznych weryfikują pozytywnie postawioną hipotezę główną oraz hipotezy szczegółowe, poza hipotezą H7.

Zatem można śmiało stwierdzić, że znaczna staranność w zakresie strony edytorskiej jest harmonijnym dopełnieniem wartości merytorycznych. Podniesione przeze mnie krytyczne uwagi szczegółowe nie mają wpływu na ogólną opinię rozprawy, którą oceniam bardzo pozytywnie.



Podjęty temat uznaję za aktualny i ważny. Reasumując, na miarę określonego problemu badawczego Doktorantka rozwiązała go prawidłowo i zrealizowała w nadmiarze założone w rozprawie cele i zadania. Chciałam postawić Doktorantce pytania, mogące stanowić punkty do dalszej dyskusji:

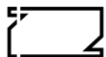
- 1) Z jakimi wyzwaniami w zakresie pracy zdalnej wg Pani będą mierzyć się pracodawcy i pracownicy w przyszłości?
- 2) Jakie są wg Pani możliwości implementacji AI w zarządzaniu pracownikami zdalnymi?

4. Wniosek końcowy

Pracę oceniam pozytywnie jako zrealizowaną z wiarygodną i rzetelną warstwą badawczą. Widać wyraźnie znaczący wkład pracy własnej Autorki, znajomość warsztatu badawczego oraz rzetelność prowadzonych wywodów.

Doktorantka przeanalizowała problem naukowy, poszerzając wiedzę w zakresie znaczenia zarządzania pracownikami zdalnymi, którzy pracują indywidualnie, zespołowo i w trybie mieszanym. Cele naukowe, jak i cel użyteczny zostały osiągnięte. Autorka wykazała się bardzo dobrą znajomością poruszanej problematyki. Przeprowadzony wywód uważam za logiczny, a konstrukcję pracy za dobrze przemyślaną i racjonalną. Praca zawiera istotny ładunek poznawczy oraz aplikacyjny, który wzbogaca wiedzę w omawianym zakresie. Podsumowując na pozytywną ocenę pracy składają się: trafny wybór aktualnego i ważnego tematu, sformułowany problem badawczy, hipotezy, określone cele, których realizacja jest poparta studiami literatury krajowej oraz zagranicznej, wykorzystanie w pracy bardzo bogatej literatury przedmiotu, co jest widoczne zarówno w przypisach dolnych, jak i bibliografii końcowej, umiejętność sformułowania celów oraz zadań badawczych, umiejętne przeprowadzenie badań empirycznych, widoczne zaangażowanie w zaprojektowanie oraz przeprowadzenie badań oraz aplikacyjna wartość badań i zaproponowanie konstruktywnych rekomendacji.

Po zapoznaniu się z dysertacją, stwierdzam, że praca doktorska Pani mgr Doroty Walentek pt. „*Modele zarządzania pracownikami zdalnymi*”, spełnia aktualne wymogi ustawowe stawiane pracom doktorskim wg Ustawy o stopniach naukowych i tytule naukowym, a w szczególności:



- stanowi samodzielne i oryginalne rozwiązanie przez Doktorantkę problemu naukowego,
- świadczy o wysokim poziomie ogólnej wiedzy Doktorantki w dyscyplinie naukowej nauki o zarządzaniu i jakości,
- daje podstawę do wnioskowania o przygotowaniu Doktorantki do samodzielnego prowadzenia pracy naukowej.

Wnioskuje zatem do Rady Dyscypliny Naukowej Nauk o Zarządzaniu Jakości w Uniwersytecie Ekonomicznym w Poznaniu o dopuszczenie pracy doktorskiej do publicznej obrony. Wnoszę także o wyróżnienie pracy ponieważ Stworzone przez Doktorantkę trzy modele zarządzania pracownikami zdalnymi stanowią nie tylko autorski wkład w nauki o zarządzaniu i jakości, a równocześnie mogą być wykorzystywane w praktyce menedżerskiej w przedsiębiorstwach, które zamierzają rozpocząć współpracę z pracownikami zdalnymi lub które chcą ulepszyć proces zarządzania już zatrudnionymi pracownikami zdalnymi. Doktorantka podczas konstruowania trzech modeli zarządzania pracownikami zdalnymi pracującymi w trybie indywidualnym, mieszanym i zespołowym uwzględniła funkcje zarządzania: planowanie, organizowanie, przewodzenie, kontrolowanie, motywowanie, a także proces komunikacji kluczowy dla realizacji ww. funkcji. Autorka dokonała także identyfikacji korzyści i ryzyk związanych z pracą zdalną o charakterze indywidualnym, zespołowym oraz mieszanym, co w mojej opinii jest kolejnym argumentem uzasadniającym wniosek o wyróżnienie rozprawy doktorskiej.