



**WYDZIAŁ  
EKONOMICZNO-  
-SOCJOLOGICZNY**

Uniwersytet Łódzki

Łódź, dnia 05.06.2022 r.

dr hab. Anna Rogozińska-Pawelczyk, prof. UŁ  
Uniwersytet Łódzki  
Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny  
Katedra Pracy i Polityki Społecznej

## **RECENZJA**

**rozprawy doktorskiej mgr Anny Filipowicz-Florczyk**

**pt.: „Dobór metod szkoleniowych do indywidualnego stylu uczenia się pracowników jako czynnik determinujący efekty przedsięwzięcia szkoleniowego” przygotowanej na Uniwersytecie ekonomicznym**

**w Krakowie**

**pod kierunkiem dr hab. Urbana Pauli prof. UEK**

### **Formalne i prawne podstawy wykonania recenzji**

Formalną podstawę opracowania niniejszej recenzji stanowi pismo Dyrektora Szkoły doktorskiej Uniwersytetu ekonomicznego w Krakowie prof. dr hab. Inż. Stanisława Popka z dnia 13 kwietnia 2022 roku, informujące o powierzeniu mi przez Radę Nauki o Zarządzaniu i Jakości Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie roli recenzenta.

Podstawą prawną dla prowadzonego postępowania jest art. 187 ustawy z dnia 20.08.2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2018 r. poz. 261 z późn. zm.), w myśl którego „rozprawa doktorska prezentuje ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w dyscyplinie albo dyscyplinach oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej lub artystycznej”.

Recenzja składa się z następujących części:

1. Opinia ogólna
2. Ocena merytoryczna
3. Wniosek i ocena końcowa

## **1. OPINIA OGÓLNA**

Z zainteresowaniem przestudiowałam pracę doktorską mgr Anny Filipowicz-Florczyk. Lektura tej dysertacji pozwala stwierdzić, że zasługuje ona na moją pozytywną ocenę. Rozprawa stanowi interesujące studium analityczne na temat zwiększania efektywności szkoleń poprzez dopasowanie odpowiednich metod szkoleniowych do indywidualnych potrzeb osób szkolonych reprezentujących różne style uczenia się, przygotowane na podstawie przeprowadzonych analiz empirycznych. Poruszane przez Autorkę zagadnienie ma charakter interdyscyplinarny, łącząc takie dyscypliny naukowe, jak nauki o zarządzaniu i jakości oraz psychologia pracy i zarządzania. Jest to praca stanowiąca dowód orientacji Autorki w projektowaniu i przeprowadzaniu badań ilościowych, statystycznej analizie i syntezy danych oraz konstruowania wniosków. Co więcej, podjęty temat jest aktualny i stale istotny dla prowadzenia dalszych badań nad zagadnieniem uczenia się osób dorosłych ze szczególnym uwzględnieniem stylów uczenia się i oceną efektywności prowadzonego w organizacji procesu szkoleniowego. Na gruncie nauk o jakości i zarządzaniu podejmowany przez Doktorantkę przedmiot badań skłania do poszerzenia skali dotąd przeprowadzanych badań oraz rodzi pewne wyzwania dla teorii praktyki zarządzania. Oznacza bowiem potrzebę wypracowania określonych działań zmierzających do jak najlepszego osiągnięcia przez organizacje zakładanych efektów przedsięwzięcia szkoleniowego.

Autorka opanowała bogatą i wielowątkową literaturę przedmiotu oraz potrafiła ją zsyntetyzować, krytycznie ocenić, a także umiejętnie wykorzystać do skonstruowania i przeprowadzenia badań empirycznych. W związku z powyższym, podjęcie się przez Doktorantkę badań w Polsce nad związkami między oceną efektywności szkoleń a poziomem dopasowania metod szkoleniowych do indywidualnych stylów uczenia się pracowników, uważam za uzasadnione i przyczyniające się do rozwoju nauk o zarządzaniu i jakości. Doceniam również ambicje Doktorantki zmierzania się z postawionym celem oraz zaangażowanie w jego osiągnięcie.

## **2. OCENA MERYTORYCZNA**

### **2.1. Znaczenie problematyki podjętej w recenzowanej rozprawie**

Zjawisko edukacji przy zastosowaniu różnorodnych metod i środków dydaktycznych jest istotną częścią aktywności ludzi dorosłych. Indywidualny charakter przyswajania informacji oraz wpływ osobowych predyspozycji do podejmowania procesu uczenia się ma ugruntowany status w takich dziedzinach jak psychologia pracy i socjologia, natomiast podjęta problematyka

badawcza jest nadal relatywnie nowatorska i ważna z naukowego i poznawczego punktu widzenia i to nie tylko dla teorii, ale także dla praktyki zarządzania. Obecnie heterogeniczność edukacyjna kapitału ludzkiego staje się zdecydowanie większa niż wcześniej w wyniku procesów ekonomicznych (tj. globalizacji, wirtualizacji, wzrostu elastyczności przedsiębiorstw) oraz procesów psychospołecznych (np.: starzenia się ludności, indywidualizacji życia, w tym form życia rodzinnego, polaryzacji sytuacji życiowej, różnego stopnia radzenia sobie z ryzykiem takim jak pandemia COVID-19, które niesie współczesność). Jak wynika z badań wielu autorów, poznanie i uwzględnianie czynników determinujących specyfikę efektywnego procesu szkoleniowego jest nie do końca zbadanym polem badawczym. Ponadto eksplorowanie i ocena stylów uczenia się oraz dopasowanie do tego adekwatnych metod szkoleniowych pozostaje nadal poza podejmowanymi badaniami, ze względu na powstałą w końcu XX wieku krytykę oraz brak naukowego potwierdzenia. Stąd wybór tematyki badawczej przez Doktorantkę uważam w pełni za uzasadniony.

Problematyka identyfikacji i oceny stylów uczenia się w kontekście osiągnięcia efektywnego procesu szkoleniowego wymaga prowadzenia pogłębionych badań z perspektywy nauk o zarządzaniu. Z *Podsumowania i wniosków* (s. 162) wynika, że w obszarze naukowo-badawczym zamierzeniem Autorki było przybliżenie owej problematyki, która w pewnym stopniu została zidentyfikowana poprzez badania empiryczne. Okazuje się, że nadal brakuje badań, które opisywałyby, a nie jedynie kategoryzowały, style uczenia się i identyfikowały czynniki określające charakter tego procesu edukacyjnego oraz jego efekty, stąd wybór głównego celu rozprawy należy uznać za właściwy krok w rozwój nauk o zarządzaniu i jakości. Co więcej, Autorka cechuje się dobrą orientacją praktyczną w aktualnym stanie wiedzy, dotyczącym sformułowanego tematu. Na podstawie bogatej i wnikliwej obserwacji praktyki prowadzenia szkoleń oraz prowadzonych podczas pisania dysertacji studiów literaturowych, Doktoranta umiejętnie podjęła próbę zbadania zachodzących relacji pomiędzy metodami szkoleniowymi, dobranymi ze względu na indywidualny styl uczenia się, a efektami procesu szkoleniowego. Swoim wywodom mgr Anna Filipowicz-Florczyk potrafił nadać spójną formę, prowadząc w większości wywód naukowy poparty statystyczną analizą i syntezą wyników badań własnych. W świetle poczynionych uwag wybór tematu rozprawy należy uznać za trafny, gdyż dotyczy aktualnego, choć niedocenianego przez naukowców, przez co niedostatecznie zbadanego zagadnienia oraz wychodzi naprzeciw oczekiwaniom praktyki.

## **2.2. Metodyka badawcza (założenia, cele, metody)**

Przyjęte przez mgr Annę Filipowicz-Florczyk założenie (choć formalnie nie jest ono wprost tak nazwane) wyraża się w wykorzystaniu teorii procesu uczenia się oraz koncepcji

stylów uczenia się w kształtowaniu efektywności szkoleń pracowników. Stało się ono przyczynkiem do sformułowania głównego celu rozprawy jakim było zweryfikowanie, czy uwzględnienie przy doborze metod szkoleniowych indywidualnych stylów uczenia się uczestników pozytywnie wpływa na osiągnięcie zakładanych efektów przedsięwzięcia szkoleniowego (s. 7, 119, 168). Cel główny rozprawy został sformułowany w sposób prawidłowy i poparty czterema celami częściowymi. Szkoda, że Doktorantka nie dokonała podziału celów ze względu na charakter eksplanacyjny, eksploracyjny, metodyczny, aplikacyjny, czy utylitarny. Przyjęcie takiego podziału, ze względu na wielość podejmowanych w dysertacji zagadnień, zwiększyłoby znacznie przejrzystość opisu procesu badawczego Autorki oraz znacznie bardziej zaakcentowałyby wybrane aspekty np. teoriopoznawcze, metodyczne czy empiryczne, by nadać im odpowiednią rangę. Na marginesie należy zauważyć, iż obok wskazania celu głównego rozprawy oraz celów szczegółowych zabrakło wymienienia jeszcze pytań badawczych. Doktorantka sformułowała również hipotezę główną stanowiącą o tym, że zgodność pomiędzy wykorzystywanymi metodami szkoleniowymi a indywidualnym stylem uczenia się uczestników szkoleń pozytywnie wpływa na efekty przedsięwzięcia szkoleniowego (s. 120). Weryfikacji tej hipotezy ma służyć uprzednia weryfikacja 3 hipotez szczegółowych (H1; H2; H3), przy czym pod każdą z nich znajduje się opisowe wyjaśnienie analizowanych, w hipotetycznych założeniach, poszczególnych zmiennych. W moim przekonaniu, w celu lepszego ustrukturyzowania poszczególnych aspektów badawczych, warto byłoby posłużyć się hierarchicznie przyporządkowanymi hipotetycznymi wariantami (t.j.: H1a, H1b; H2a, H2b itd.). Zasadniczo hipotezy zostały sformułowane poprawnie, cechuje je poznawcza istotność, a ponadto możliwe jest odniesienie się do ich treści w ramach przyjętego postępowania badawczego, choć sposób ich wyprowadzania nie jest czytelny. Z warsztatowego punktu widzenia wskazane byłoby wyprowadzenie sformułowanych hipotez bezpośrednio z literatury przedmiotu. Pochodzenie każdej z hipotez poparte literaturą przedmiotu, legitymizuje przyjęte hipotezy jako założenia zasługujące na refleksję naukową, lecz w przypadku niniejszej dysertacji dzieje się to jedynie w części teoretycznej pracy.

Teoretyczno-empiryczny charakter rozprawy zdeterminował dobór metod badawczych. Metody badawcze użyte w dysertacji zostały wnikliwie opisane w trzecim rozdziale całkowicie poświęconym metodyce badań własnych a także zaznaczone we *Wstępie* oraz w *Zakończeniu*. Wskazanie na przeprowadzenie badań we *Wstępie* ma jedynie charakter sygnalizujący przyjęte rozwiązania. W mojej opinii aspekty metodyczne rozpraw doktorskich są na tyle istotne, że na początku każdej dysertacji powinien znaleźć się szerszy fragment wyraźnie im poświęcony.

W części teoretycznej stosując metodę analizy logicznej i dedukcji Doktorantka wykorzystwała z ponad 300 pozycji bibliograficznych, stanowiących opracowania zwarte, publikacje w czasopiśmie naukowych oraz źródła internetowe. Jakościowa ocena wykorzystanej literatury pozwala stwierdzić, że przywołane pozycje są trafnie dobrane. Początek części empirycznej pracy stanowi opis metodyki wykorzystanej w prowadzeniu badań z użyciem danych empirycznych i rozpoczyna się od wskazania celu badań i postawienia hipotez badawczych. Następnie Doktorantka przedstawia hipotetyczny model relacji między zmiennymi i opisuje całą 5-stopniową procedurę badawczą. Dalej prezentuje narzędzia i miary zastosowane w badaniu. Doktorantka wskazuje na różnorodność wykorzystanych metod w postaci analizy dokumentów, przeprowadzenia badań techniką wywiadu i ankiety. Deklaruje prowadzenie podstawowych analiz statystycznych w odniesieniu do badanych zmiennych.

Generalnie, należy uznać, iż logikę pracy opisaną przez jej założenie, cele, hipotezy oraz dobrane metody badawcze cechuje syntetyczna spójność, a moja ich ocena jest ogólnie pozytywna. Są one, moim zdaniem, istotnie ważne, poprawnie sformułowane i powiązane z podstawowym problemem badawczym. W tym kontekście wpisują się w założony przez Autorkę przedmiot badań. Ponadto, odwołując się do wyników przeglądu literatury, doboru metod badawczych oraz raportu z badań empirycznych, stwierdzam, że zamierzenia badawcze Autorki zostały zrealizowane, a postawiony cel osiągnięty.

### **2.3. Struktura rozprawy (ocena merytoryczna poszczególnych części rozprawy)**

Na pozytywną ocenę zasługuje relacja między tytułem pracy a jej strukturą i zawartością merytoryczną. Dysertacja obejmuje 214 stron, przy czym jej właściwa część to 171 stron, natomiast resztę stanowią wyniki dokonanej kwerendy literatury oraz załączniki, w tym: 2 kwestionariusze ankiety oceniające po szkoleniu – etap 1 badania i etap 2 badania. Praca ma charakter teoretyczno-empiryczny i składa się z wstępu, pięciu rozdziałów (z czego dwa pierwsze mają charakter teoretyczny), zakończenia, bibliografii, spisu rysunków, tabel oraz wspomnianych załączników. W części właściwej zamieszczono 27 tabel i 27 rysunków. Wykorzystano w sumie 319 pozycji bibliograficznych z literatury przedmiotu, z czego 10 to źródła internetowe. Wszystkie źródła, jak już wcześniej podkreśliłam, zostały dobrane w sposób właściwy, mają odniesienie do tematyki rozprawy doktorskiej i pozwalają na przeprowadzenie wielowątkowego dyskursu naukowego.

Generalnie konstrukcja pracy jest logiczna i przekonująca, oparta na porządku: teoria—metoda-empiria. Doktorantka umiejętnie, bez zbędnego rozdrabniania struktury wyeksponowała poszczególne wątki. Z pięciu rozdziałów rozprawy dwa pierwsze mają

charakter teoretyczny, trzeci poświęcony jest metodyce badań a dwa ostatnie, to rozdziały empiryczne.

W odniesieniu do poszczególnych części rozprawy należy stwierdzić, że stanowiący wprowadzenie do analizowanej problematyki *Wstęp* został przygotowany prawidłowo, choć niepokawiony jest pewnych uchybień. Zawiera uzasadnienie wyboru tematu, identyfikuje podstawowe obszary badawcze, w tym główne teorie stanowiące podbudowę teoretyczną rozprawy oraz wskazuje cel główny i szczegółowe, a także główną hipotezę badawczą. We wstępie do rozprawy znajduje się ponadto ogólny zarys zawartości merytorycznej poszczególnych rozdziałów. Odnośnie zawartości wstępu rozprawy, wskazanym byłoby równie syntetycznie dostrzec i nakreślić lukę badawczą w zakresie interesującej Doktorantkę tematyki. Drobną uwagę dotyczy także wskazania, w jakich częściach rozprawy nastąpi odniesienie się do wymienionych celów i hipotez badawczych. Oczywiście lektura całości nie nastrocza trudności ze stwierdzeniem, w których partiach dysertacji prowadzona jest weryfikacja hipotez, jednak wcześniejsze o tym uprzedzenie czytelnika dałoby szansę łatwiejszego dotarcia do kluczowych miejsc rozprawy.

Część teoretyczna obejmująca dwa rozdziały dotyczy kolejno (kierując się zasadą stopniowego wyczerpywania tematu) kategorii kapitału ludzkiego oraz znaczenia jego immanentnego rozwoju poprzez wewnątrzorganizacyjną działalność szkoleniową oraz roli prowadzenia przez organizacje całego procesu szkoleniowego, poczynając od jego zaplanowania, wyboru określonych metod szkoleniowych a skończywszy na ocenie jego efektywności na poszczególnych etapach jego realizacji. W dalszej części Doktorantka przechodzi do szerszego omówienia problematyki edukacji osób dorosłych. Dyskusja koncentruje się na istocie, determinantach i specyfice uczenia się osób dorosłych w oparciu o wyłonioną z przeglądu literatury teorię procesu uczenia się według „cyklu Kolb’a” oraz związane z tym cyklem style uczenia się. Kolejny fragment pracy stanowi udaną próbę powiązania metod szkoleniowych do sklasyfikowanych wcześniej stylów uczenia się a także wykazania innych, istotnych determinantów, głównie z poziomu indywidualnego, warunkujących osiągnięcie pożądanego efektu szkoleniowego.

W części teoretycznej Autorka przeprowadza analizy porównawcze różnych definicji, teorii i koncepcji, co wskazuje na wielowymiarowość kluczowych kategorii oraz interdyscyplinarność w podejściu do ich analizy. W tym kontekście wartością dodaną rozprawy są rozważania definicyjne nad pojęciem szkolenia, ich zestawienie (tabela 3) oraz propozycja własnego ujęcia definicyjnego, co świadczy o spójności i logice prowadzonych wywodów. Dokonując przeglądu literatury przedmiotu Doktorantka skoncentrowała swoje rozważania na

teorii Kolb'a oraz koncepcji Honey'a i Mumford'a uznając je za istotne i tym samym włączając w proces badawczy. Szkoda niestety, że Autorka nie uwzględniła argumentów stojących za tą decyzją. Kwestie dokonanych wyborów i towarzyszące im kryteria mogłyby stanowić przedmiot ciekawej dyskusji. Mam jednak nadzieję otrzymać tę odpowiedź podczas publicznej obrony rozprawy doktorskiej. Pewnym niedociągnięciem w dwóch rozdziałach stanowiących część teoretyczną pracy jest brak osadzenia rozważnej tematyki pracy w kontekście prowadzonych do tej pory badań empirycznych. Dokonanie analizy wyników dotychczasowych badań nad procesem uczenia się, indywidualnymi predyspozycjami do uczenia się, szkoleniami, metodami szkoleniowymi i oceną efektywności szkoleniowej, niewątpliwie stanowiłoby wartość dodaną dysertacji.

Podsumowując teoretyczną część rozprawy należy stwierdzić, że systematyzacja wiedzy, jakiej dokonała mgr Anna Filipowicz-Florczyk potwierdza dobre rozpoznanie literatury przedmiotu. Wykazała się przy tym umiejętnością porządkowania i analizy teoretycznego dorobku naukowego a także identyfikacją kluczowych idei zawartych w przywołanych pozycjach. Warstwę teoretyczną oceniam pozytywnie.

W części poświęconej metodyce badań mgr. Anna Filipowicz-Florczyk wskazała cel badań, problem badawczego i hipotezy. Przedstawiła również schemat postępowania badawczego oraz prezentacji poszczególnych jego etapów. Autorka poświęciła także uwagę charakterystyce metod gromadzenia danych, właściwościom zasadniczej grupy badawczej oraz metodzie wykorzystanej do analizy zgromadzonego materiału badawczego. Mimo prezentacji wybranych zagadnień wskazane byłoby rozwinięcie niektórych kwestii, zwłaszcza dotyczących szerszego opisu tworzenia instrumentów badawczych wraz z podaniem informacji o testowaniu ich trafności i rzetelności. Zasadnicze postępowanie badawcze zostało poprzedzone badaniami pilotażowymi „mającymi charakter badania eksploracyjnego wykonane na kilkusobowej próbie badawczej określające główne zagadnienia (pytania) do jakich należy się odnieść w badaniu ankietowym. Badanie to zostało wykonane z wykorzystaniem techniki heurystycznej (burza mózgów) oraz techniki wywiadu zogniskowanego” (s. 124) Brak szczegółowych informacji nie pozwala ocenić jakie efekty przyniosły owe badania, a co za tym idzie ich przydatności w procesie planowania badań właściwych. Ponadto brakuje krótkiej charakterystyki badanej próby trenerów. Uważam, że pełniejszy opis postępowania tego etapu badawczego oraz szerszy opis skonstruowanych na potrzeby badania instrumentów badawczych wyjaśniłby wszelkie niejasności.

Chcąc poznać, czy zachodzi pozytywny związek pomiędzy doбором metod szkoleniowych dopasowanym do indywidualnych stylów uczenia się uczestników a osiągnięciem zakładanych

efektów przedsięwzięcia szkoleniowego, Doktorantka przeprowadziła dwuetapowe badania uczestników szkoleń. W odniesieniu do badania głównego doceniam zaangażowanie Autorki w gromadzenie materiału empirycznego, które rozłożyło się w czasie. Wskazane byłoby jednak, aby w kolejnych dwóch częściach empirycznych rozwinąć analizy statystyczne, w tym poszerzyć prowadzone wyjaśnienia chociażby o statystyki opisowe takie jak średnie, czy odchylenia standardowe, a także użyć obok korelacji Spearmana np. równań regresji wielokrotnej.

Ostatnia część rozprawy prezentuje wyniki badań empirycznych. Zostały one przedstawione w kolejności ich realizacji, zgodnie z przyjętym planem badawczym. Badania pilotażowe dały wgląd w zakres realizowanych szkoleń i stosowanych metod. Z kolei dwuetapowe badanie pozwoliło zidentyfikować style uczenia się respondentów i ich preferencji w zakresie metod szkoleniowych, dokonać oceny efektywności szkoleń ze względu na 2 etapy ewaluacji a także ocenić stopień wpływu dopasowania metod szkoleniowych do indywidualnego stylu uczenia się na efektywność prowadzonych szkoleń. Wyniki badań ilościowych pozwoliły zaprezentować rozkłady i dokonać opisu badanych konstruktów oraz zweryfikować związki między oceną efektywności szkoleń a poziomem dopasowania metod szkoleniowych do indywidualnych stylów uczenia się respondentów. Rezultaty badań empirycznych dały asumpt do przeprowadzenia dyskusji i weryfikacji postawionych hipotez. Wydaje się, że interesującym i pogłębiającym tę dyskusję tłem byłoby dodanie badań jakościowych, które ze względu na duże doświadczenie Doktorantki w praktyce szkoleniowej, mogłoby wnieść wiele interesujących spostrzeżeń wyjaśniających brak zależności pomiędzy badanymi zmiennymi. Ponadto, jestem ciekawa zdania Doktorantki, jako doświadczonego praktyka, które inne, nieuwzględnione w badaniu, czynniki mogłyby zaważyć przy uwzględnianiu metod szkoleniowych oraz indywidualnych stylów uczenia się uczestników na poprawienie efektywności szkoleniowej?

Podsumowując tę część należy stwierdzić, że jest ona konsekwentną próbą oceny zwiększenia efektywności szkoleń poprzez dopasowanie odpowiednich metod szkoleniowych do potrzeb osób szkolonych reprezentujących różne style uczenia się zgodnie z teorią D. Kolb'a oraz pracami P. Honey'a i A. Mumford'a. Uważam, że dokonana charakterystyka badanych kategorii oraz weryfikowanie związków pomiędzy zmiennymi było przydatne i przyczyniło się do poszerzenia wiedzy w przedmiotowym zakresie.

Pewnym zaskoczeniem jest dla mnie rozdzielenie na dwie części *Podsumowania i wniosków* oraz *Zakończenia*. W mojej opinii obie domykające pracę części powinny stanowić integralną całość. Mimo mojej uwagi, w części *Podsumowanie i wnioski* Doktorantka dokonała



syntetycznego podsumowania przebiegu, rezultatów postępowania badawczego i wniosków z przeprowadzonych badań. Z kolei *Zakończenie* dysertacji stanowi jedynie powtórzenie ze *Wstępu* charakterystyki zawartości merytorycznej poszczególnych części pracy. Obowiązujący w pracach naukowych rygor wskazuje na zasadne określenie w końcowej części pracy ograniczeń badawczych, jakie związane są z przeprowadzonym przez procesem badawczym, jak i wnoszony wkład do nauk o zarządzaniu i jakości oraz kierunki dalszych badań w tej tematyce, co niewątpliwie podniosłoby walor naukowy i użyteczny pracy. Będę wielce ukontentowana, jeśli podczas publicznej obrony rozprawy doktorskiej, Autorka uzupełni brakujące informacje.

#### **2.4. Formalna strona rozprawy**

Tekst jest przejrzysty i dobrze przygotowany redakcyjnie, choć Autorka nie ustrzegła się znikomych błędów literowych, czy niekonsekwencji w notach bibliograficznych (np. różny zapis numerów czasopism). Rozprawa jest napisana komunikatywnym językiem. Doktorantka sprawnie prowadzi wywód. Język jest w dobrym stylu, co sprawia, że rozprawę czyta się bez szczególnych trudności. Autorka stosuje spójny system pojęć, który jest charakterystyczny dla dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości. Udanym zabiegiem są liczne tabele i rysunki (choć w niektórych miejscach mogłyby być sporządzone w języku polskim), które uzupełniają prowadzone opisy. Pod względem formalnym dysertacja zasługuje moją wysoką ocenę.

### **3. WNIOSEK I OCENA KOŃCOWA**

Recenzowana dysertacja autorstwa mgr Anny Filipowicz-Florczyk pt.: „Dobór metod szkoleniowych do indywidualnego stylu uczenia się pracowników jako czynnik determinujący efekty przedsięwzięcia szkoleniowego” napisana pod kierunkiem dr hab. Urbana Pauli prof. UEK, stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego.

W wymiarze przeprowadzonych badań empirycznych, praca zawiera ciekawą informację na temat przemyślanego budowania programów szkoleniowych w kontekście osiągnięcia efektywności szkoleniowej. Ranga tego zagadnienia może okazać się pomocna do wzbogacenia wiedzy z zakresu miękkiego zarządzania zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwach.

Rozprawę Pani mgr Anny Filipowicz-Florczyk oceniam pozytywnie. Dysertacja stanowi samodzielne rozwiązanie problemu naukowego, gdyż Autorka wykazała się umiejętnością identyfikacji problemu badawczego, formułowania celu badań, pracy nad badaniami literaturowymi w zakresie analizowanych problemów, doboru metod badawczych, przeprowadzenia badań, wnioskowania i prezentacji wyników. Po lekturze dysertacji można

również stwierdzić, że Autorka posiada ogólną wiedzę w dyscyplinie naukowej nauki o zarządzaniu i jakości.

Do najważniejszych walorów recenzowanej pracy można zaliczyć:

- Ważność i aktualność podjętego tematu zarówno z punktu widzenia nauki jak i praktyki;
- Dużą przejrzystość pracy i uporządkowany wywód naukowy;
- Solidne ramy metodyczne, w tym dokładny opis procesu badawczego;
- Konsekwentne opracowanie wyników badań empirycznych w oparciu o ustalone etapy badawcze;
- Umiejętność formułowania samodzielnych wniosków;
- Właściwy język – praca jest łatwa w odbiorze i ciekawa.

Mimo, że w recenzji zostały wskazane pewne błędy formalne oraz zgłoszono pewne uwagi polemiczne, praca stanowi ciekawy, oryginalny przykład zastosowania teorii zarządzania w praktyce. Pojawiające się uwagi krytyczne Doktorantka powinna potraktować jako wskazówkę do doskonalenia własnego warsztatu badawczego i identyfikacji przyszłych kierunków badań.

Recenzowana rozprawa doktorska spełnia przesłanki, o których mowa w art. 187 ustawy z 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce tj.:

- stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego,
- wykazuje ogólną wiedzę teoretyczną Doktorantki w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości,
- potwierdza umiejętność Doktorantki w zakresie samodzielnego prowadzenia pracy naukowej.

Stwierdzam, że oceniana praca spełnia wymogi stawiane pracom doktorskim i wnioskuje do Rady Nauki o Zarządzaniu i Jakości Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie o jej przyjęcie i dopuszczenie do publicznej obrony.

Łódź, 05.06.2022 r.

dr hab. Anna Rogozińska-Pawelczyk, prof. UŁ