

Załącznik 3. Autoreferat na temat dorobku i osiągnięć w pracy naukowo-badawczej w języku polskim

dr Marzena Syper-Jędrzejak

Uniwersytet Łódzki

Wydział Zarządzania

Autoreferat

na temat dorobku i osiągnięć w pracy naukowo-badawczej

Łódź, kwiecień 2019

Załącznik 3. Autoreferat na temat dorobku i osiągnięć w pracy naukowo-badawczej w języku polskim

Spis treści:

1. Imię i nazwisko.....	3
2. Posiadany stopień naukowy.....	3
3. Dotychczasowe zatrudnienie.....	3
4. Charakterystyka głównego osiągnięcia naukowego.....	3
5. Pozostałe osiągnięcia naukowo-badawcze.....	14
5.1 Charakterystyka dorobku naukowo-badawczego do momentu uzyskania stopnia naukowego doktora nauk ekonomicznych w dziedzinie nauk o zarządzaniu.....	14
5.2 Charakterystyka dorobku naukowo-badawczego po uzyskaniu stopnia naukowego doktora nauk ekonomicznych w dziedzinie nauk o zarządzaniu.....	15
5.2.1. Zarządzanie ludźmi w jednostkach samorządu terytorialnego.....	17
5.2.2 Wyzwania zarządzania ludźmi we współczesnych organizacjach	19
5.2.3 Budowanie dobrostanu pracowników.....	23
6. Charakterystyka działalności dydaktycznej i organizacyjnej.....	25

1. Imię i Nazwisko:

Marzena Syper-Jędrzejak

2. Posiadany stopień naukowy:

Doktor nauk ekonomicznych w zakresie nauk o zarządzaniu, nadany uchwałą Rady Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego z dnia 2 lipca 2012 r. na podstawie przedstawionej rozprawy pt. „Wpływ zarządzania karierą oraz programów praca-życie na zmniejszenie stresu zawodowego menedżera XXI wieku.”

3. Dotychczasowe zatrudnienie:

1.01.2013 – obecnie	Uniwersytet Łódzki, Wydział Zarządzania, Katedra Zarządzania Zasobami Ludzkimi (adiunkt)
1.09.2008- 31.12.2012	Uniwersytet Łódzki, Wydział Zarządzania, Katedra Zarządzania Zasobami Ludzkimi (asystent)

4. Wskazanie osiągnięcia wynikającego z art.16 ust. 2 ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz. U. 2016 r. poz. 882 ze zm., w Dz.U. z 2016 r. poz. 1311):

Monografia naukowa M. Syper-Jędrzejak, *Corporate wellness w organizacji. Uwarunkowania, model wymiarów działań, możliwości rozwoju*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2019, ss .262, ISBN 978-83-8142-479-0 (e-ISBN 978-83-8142-480-6).

4. Charakterystyka głównego osiągnięcia naukowego

Monografia pt., „Corporate wellness w organizacji. Uwarunkowania, model wymiarów działań, możliwości rozwoju” wydana przez Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2019, ss. 262, ISBN 978-83-8142-479-0.

Od momentu uzyskania stopnia doktora w roku 2012 moje zainteresowania badawcze koncentrowały się na zagadnieniu równowagi praca-życie, promocji zdrowia i kształtowaniu warunków pracy sprzyjających dobrostanowi zatrudnionych. Zwieńczeniem tych zainteresowań jest monografia pod nazwą „Corporate wellness w organizacji.

Załącznik 3. Autoreferat na temat dorobku i osiągnięć w pracy naukowo-badawczej w języku polskim

Uwarunkowania, model wymiarów działań, możliwości rozwoju” wydana przez Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego w Łodzi w 2019 r. Recenzentem wydawniczym tej monografii była prof. zw. dr hab inż. Małgorzata Gableta. Monografię tę uważam za swoje osiągnięcie naukowe, zgodnie z art. 16 ust. 2 Ustawy a dnia 14 marca 2003 roku o stopniach i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule naukowym w zakresie sztuki (Dz.U. 2016 r. poz. 882 ze zm., w Dz.U. z 2016 r. poz. 1311).

Wykorzystanie idei wellness (wspierania dobrostanu) w zarządzaniu ludźmi opiera się na założeniu, że stan psychofizyczny człowieka przekłada się na jego efektywność i zaangażowanie w pracę. Implementacją tej idei w zarządzaniu są programy corporate wellness, traktowane jako długoterminowe działania organizacyjne wspierające i rozwijające dobrostan fizyczny, psychiczny czy społeczny pracowników¹. Obecnie popularność programów corporate wellness rośnie (także w Polsce), czego konsekwencją jest wzmożone zainteresowanie naukowców i badaczy tym obszarem. Zidentyfikowałam jednak pewną lukę – zarówno w sensie badawczym, jak i teoretycznym - przejawiającą się tym, że niewiele jest jednak kompleksowych badań określających skalę, zakres czy wreszcie ocenę działań corporate wellness w rodzimych warunkach. Na podstawie studiów literaturowych stwierdziłam, że wysiłki badaczy w omawianym obszarze koncentrowały się zwykle na przedsiębiorstwach komercyjnych, a sama idea corporate wellness rzadko była odnoszona do np. organizacji publicznych. Niniejsze opracowanie stanowi zatem próbę wypełnienia w pewnym stopniu tej luki, czyniąc obiektem mojego zainteresowania badawczego polską uczelnię publiczną i jej politykę w zakresie wspierania dobrostanu pracowników .

Głównymi celami, jakie sobie postawiłam w rozprawie, było przedstawienie idei i charakteru programów corporate wellness (szczególnie w warunkach krajowych) oraz opracowanie modelu wymiarów działań wellness. Wyszłam z założenia, że do budowania dobrostanu pracowników może przyczyniać się odpowiednia organizacja pracy i środowiska pracy oraz wspieranie osobistego rozwoju pracowników². Uzupełniając tę wiedzę o dane z raportów i badań, monitorujących przebieg programów corporate wellness w różnych krajach (także w Polsce), opracowałam model wymiarów wellness. Model ten obejmuje działania skierowane zarówno na umacnianie dobrostanu fizycznego, jak i wspieranie szeroko pojętej równowagi pracowników (rysunek 1). W ramach wspierania dobrostanu fizycznego pracowników wyróżniłam trzy wymiary działań:

¹ Burke, R., Richardsen, A. (eds.), (2014), *Corporate Wellness Programs: Linking Employee and Organizational Health*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham, s. 8.

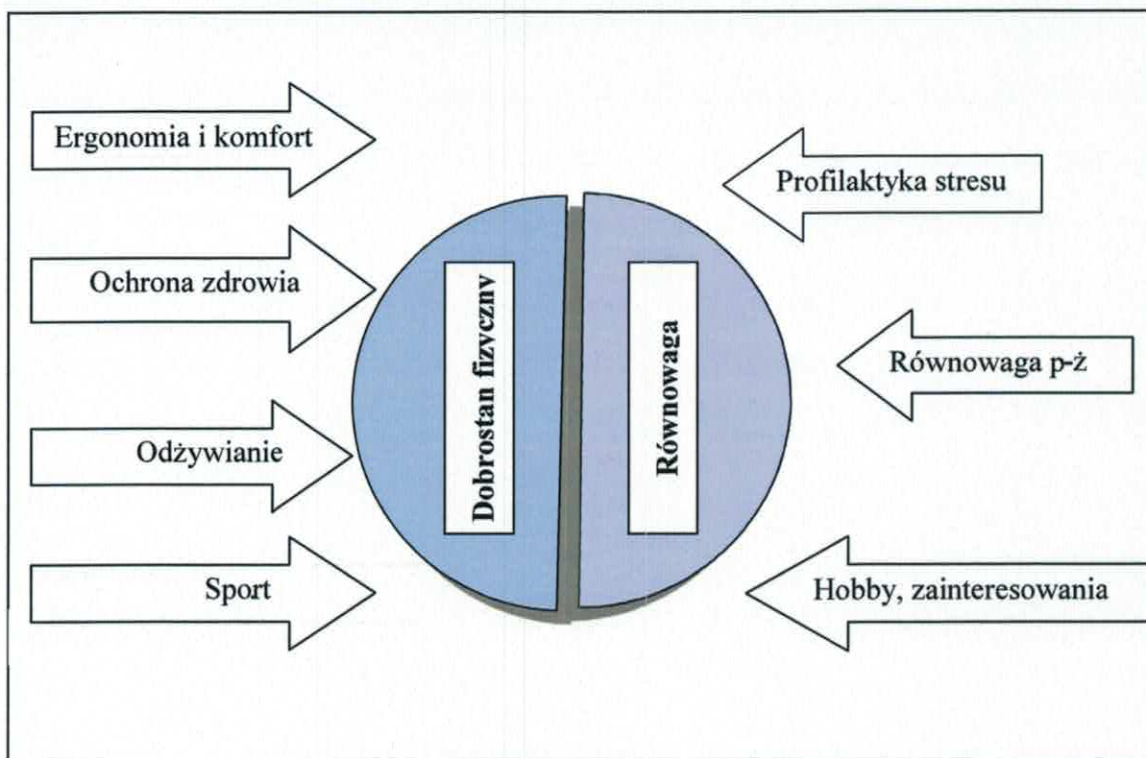
² Deklaracja Luksemburska na temat promocji zdrowia w miejscu pracy w Unii Europejskiej (1997), Luksemburg.

Załącznik 3. Autoreferat na temat dorobku i osiągnięć w pracy naukowo-badawczej w języku polskim

- 1) dbałość o ergonomię stanowiska oraz otoczenia pracy, wraz z taką organizacją pracy, która zapewnia komfort pracownikowi,
- 2) ochronę zdrowia pracowników, rozumianą głównie jako profilaktyka chorób i uzależnień (korzystanie z usług medycznych, wczesnej diagnostyki itp.),
- 3) prozdrowotny styl życia, składający się z odpowiedniego odżywiania i regularnej aktywności fizycznej.

W ramach działań podtrzymujących równowagę pracowników wyróżniłam z kolei następujące wymiary:

- 1) dbałość o równowagę wewnętrzną i (pokrewną jej) profilaktykę stresu,
- 2) kształtowanie równowagi praca-życie,
- 3) wspieranie rozwoju zainteresowań pozazawodowych pracowników.



Rys. 1 Autorski model wymiarów wellness

Na podstawie: opracowanie własne

Wskazany w pracy niedostatek badań empirycznych i opracowań dotyczących corporate wellness w polskich organizacjach spoza sektora komercyjnego oraz chęć poznania i zrozumienia, w jaki sposób działania wellness mogą się w takich organizacjach przejawiać, skłoniły mnie do przeprowadzenia badań empirycznych w wybranej uczelni wyższej.

Załącznik 3. Autoreferat na temat dorobku i osiągnięć w pracy naukowo-badawczej w języku polskim

Jednocześnie specyfika wybranego podmiotu zdeterminowała wybór podstawowej metody badania – było to studium przypadku.

Moim podstawowym celem badawczym była egzemplifikacja autorskiego modelu wymiarów wellness w specyficznej, wybranej organizacji. Cel ten realizowałam za pomocą szczegółowych celów badawczych, jakimi były: rozpoznanie wiedzy pracowników Uniwersytetu X co do oferowanych im rozwiązań wellness oraz określenie zakresu wykorzystania tej oferty i oceny jej przydatności na podstawie zebranych opinii pracowników.

Działania z zakresu corporate wellness w uczelni publicznej, wedle mojej wiedzy, nie były do tej pory przedmiotem badań empirycznych w Polsce, stąd zaplanowane przeze mnie badania miały charakter głównie eksploracyjny. Przedmiotem badania empirycznego był zaprezentowany w części teoretycznej model wymiarów wellness i jego poszczególne składowe:

- w ramach dobrostanu fizycznego (wymiar: zapewnianie ergonomii i szeroko pojętego komfortu pracy, promocja właściwego odżywiania, promocja aktywności fizycznej i sportu oraz ochrona zdrowia – profilaktyka chorób i uzależnień),
- w ramach równowagi pracownika (wymiar: wspieranie równowagi wewnętrznej i profilaktyka stresu, kształtowanie równowagi praca-życie, wspieranie rozwoju zainteresowań pozazawodowych).

Sformułowałam pytania badawcze, wynikające bezpośrednio z podstawowego celu badawczego pracy:

1. Czy pracownicy wybranej uczelni są świadomi oferowanych im możliwości w zakresie:
 - a) utrzymywania dobrostanu fizycznego (we wskazanych, wybranych wymiarach),
 - b) utrzymywania szeroko pojętej równowagi (we wskazanych, wybranych wymiarach)?
2. W jakim zakresie pracownicy wybranej uczelni wykorzystują proponowane im rozwiązania wellness w wyżej wymienionych wymiarach oraz jak oceniają działania organizacyjne w wyżej wymienionych wymiarach (w zakresie osobistej przydatności)?
3. Czy istnieją różnice (co do wykorzystania i oceny proponowanych rozwiązań) w zależności od wybranych cech pracowników (takich jak: płeć, wiek, staż pracy na uczelni czy rodzaj zajmowanego stanowiska)?

4. Jakie pracownicy wybranego uniwersytetu proponują rozwiązania i udogodnienia, warte wprowadzenia do oferty wellness badanego uniwersytetu i praktyki funkcjonowania swojego miejsca pracy?

Projektując badania, założyłam zastosowanie metod zarówno ilościowych jak i jakościowych, aby połączyć pewien obiektywizm wypływający z zastosowania metod ilościowych, z elastycznością i osadzeniem w konkretnej rzeczywistości, jakie daje odniesienie się do metod jakościowych³. Z metodologicznego punktu widzenia przedstawiane badania stanowią studium przypadku. Korzystając z tej metody, miałam na uwadze jej ograniczenia oraz zalecane zróżnicowanie metod i technik⁴ (triangulację źródeł danych oraz triangulację metod i technik badawczych). Przeprowadziłam: badanie dokumentów, badania ankietowe oraz wywiady osobiste z pracownikami uczelni. Przeprowadzona przeze mnie analiza treści obejmowała: źródła dotyczące historii i aktualnej sytuacji Uniwersytetu X, raporty z prowadzonej przez Dział Spraw Socjalnych Uniwersytetu X działalności, w tym raporty z wykorzystania Zakładowego Funduszu Świadczeń Socjalnych oraz dane Inspektoratu Bezpieczeństwa i Higieny Pracy Uniwersytetu X.

Badanie ankietowe prowadzone wśród pracowników Uniwersytetu X za pomocą autorskiego kwestionariusza miało miejsce w 2016 roku i podzieliłam je na dwa etapy: badanie pilotażowe przeprowadzone w maju 2016 r. wśród pracowników Wydziału Zarządzania X (które pozwoliło na ostateczne opracowanie narzędzia badawczego) oraz badanie właściwe przeprowadzone w październiku-listopadzie 2016 r. wśród 393 pracowników Uniwersytetu X. Pytania w większości miały charakter pytań zamkniętych, dostosowanych do specyfiki badanej organizacji.

Trzecią zastosowaną przeze mnie metodą były wywiady prowadzone bezpośrednio z pracownikami Uniwersytetu X. Wywiady miały postać częściowo ustrukturalizowaną oraz niestandardyzowaną⁵, aby pogłębić i wyjaśnić pewne problemowe obszary, które zarysowały się np. w wynikach badań ankietowych. W terminie od kwietnia do lipca 2018 roku przeprowadziłam 49 wywiadów z pracownikami Uniwersytetu X, dobranymi celowo w taki sposób, by uzyskać jak największą różnorodność badanych (pod względem płci, wieku, stażu pracy i rodzaju stanowiska, a także usytuowania w strukturze i lokalizacji jednostek uczelni).

³ Juszczak, S. (2013), *Badania jakościowe w naukach społecznych. Szkice metodologiczne*, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice, s. 58; Kociatkiewicz, J., Kostera, M. (2014), *Zaangażowane badania jakościowe*, „Problemy Zarządzania”, vol. 12, nr 1(45), s. 9–17, <http://dx.doi.org/10.7172/1644-9584.45.1>.

⁴ Stańczyk, S. (2015), *Triangulacja – łączenie metod badawczych i uzetelnianie badań*, [w:] Czakon, W. (red.), *Podstawy metodologii badań w naukach o zarządzaniu*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa, s. 244.

⁵ Kostera, M. (2005), *Antropologia organizacji. Metodologia badań terenowych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Załącznik 3. Autoreferat na temat dorobku i osiągnięć w pracy naukowo-badawczej w języku polskim

Łącznie, w prowadzonych przeze mnie badaniach wzięło udział 440 pracowników Uniwersytetu X. W opracowaniu statystycznym wyników badań ankietowych, ze względu na nominalny charakter mierzonych zmiennych (w pewnych pytaniach porządkowy), do oceny zależności między zmiennymi zastosowałam test Chi-kwadrat niezależności. Pozyskane dane dotyczące rozeznania respondentów w ofercie wellness, wykorzystania proponowanych rozwiązań oraz ich oceny (po przypisaniu im wartości liczbowych), zostały użyte do globalnych porównań wymiarów wellness. Do oceny różnic między badanymi wymiarami zastosowałam analizę Anova z powtarzanymi pomiarami i test *post-hoc* Duncana (dla wyłonionych zależności statystycznie istotnych). Dodatkowo wykonałam także analizę MCA (*Multiple Correspondence Analysis*), aby ukazać na przestrzeni wielowymiarowej najsilniej powiązane relacje między cechami respondentów a dokonaną przez nich oceną poszczególnych wymiarów wellness w Uniwersytecie X.

Rozprawa ma charakter teoretyczno-empiryczny. Zbudowana jest z dwóch części, z których pierwszą - w uproszczeniu - można nazwać teoretyczną, druga natomiast ma charakter empiryczny i prezentuje sposób prowadzenia badań na Uniwersytecie X oraz uzyskane wyniki i wnioski badawcze.

W rozdziale pierwszym przedstawiłam genezę tworzenia i wdrażania działań z zakresu corporate wellness, a także wyjaśniłam oraz uporządkowałam kluczowe z punktu widzenia tej pracy terminy i pojęcia, korzystając z dorobku takich dziedzin jak zarządzanie czy psychologia. Na podstawie selektywnego przeglądu badań, dotyczącego skali i charakteru stosowania programów corporate wellness na świecie i w Polsce, wskazałam najpopularniejsze komponenty takich ofert skierowanych do pracowników. W tym rozdziale przedstawiłam ponadto problematykę szacowania efektywności programów corporate wellness i pomiaru potencjalnych korzyści ich stosowania.

Rozdział drugi poświęciłam najczęściej przywoływanym działaniom z zakresu corporate wellness, które weszły w skład autorskiego modelu wymiarów wellness. Dobrostan fizyczny jest jednym z dwóch filarów, na których opiera się opracowany przeze mnie model wymiarów wellness. Wymiary dobrostanu fizycznego zaprezentowałam na tle danych statystycznych określających prozdrowotne zwyczaje Polaków (na przykład nawyki żywieniowe czy podejście do uprawiania sportu). Zagadnienie ergonomii i szeroko pojętego komfortu pracy odniosłam do warunków uczelni wyższej, specyfiki pracy nauczyciela akademickiego czy przedstawiciela administracji uczelni. Rozdział ten uzupełniłam komentarzem, w jaki sposób przedsiębiorstwa mogą zadbać o dobrostan fizyczny swoich pracowników w ramach działań

Załącznik 3. Autoreferat na temat dorobku i osiągnięć w pracy naukowo-badawczej w języku polskim

corporate wellness, wskazałam także popularne rozwiązania w tym zakresie⁶. W tym rozdziale zaprezentowałam także drugi filar działań wellness, jakim jest wspieranie szeroko pojętej równowagi pracowników. U źródeł takiego rozłożenia akcentów w modelu wymiarów wellness znalazło się moje przekonanie, że oprócz zdrowia fizycznego dla pracodawcy istotna powinna być także kondycja psychiczna, emocjonalna i społeczna człowieka, pozwalająca nawiązywać satysfakcjonujące relacje (także zawodowe) czy konstruktywnie rozwiązywać problemy. Aspekty te są z powodzeniem włączane do działań corporate wellness, co przedstawiłam na przykładach popularnych instrumentów, za pomocą których organizacje chcą dbać o równowagę (wewnętrzną i życiową) swoich członków.

Część empiryczną niniejszego opracowania stanowią kolejne dwa rozdziały. W rozdziale trzecim przedstawiłam metodykę badań prowadzonych wśród pracowników Uniwersytetu X. Zaprezentowałam pytania badawcze wynikające bezpośrednio z podstawowego celu badawczego pracy, przedstawiłam i scharakteryzowałam grupę 440 pracowników Uniwersytetu X biorących udział w badaniach, określiłam metody zbierania danych i zaprezentowałam uzyskane wyniki. Wskazałam przy tym na zachodzące między danymi relacje i podjęłam próbę szerszego skomentowania czy wyjaśnienia niektórych zjawisk, w świetle uzyskanych wyników. Dla większej przejrzystości, swój wywód uzupełniłam licznymi tabelami, wykresami oraz cytataми z wypowiedzi badanych pracowników Uniwersytetu X.

W rozdziale czwartym zaprezentowałam uzyskane wyniki, co do funkcjonowania uczelnianej oferty wellness⁷ w zakresie wspierania równowagi pracowników. Ponadto dokonałam podsumowania badań i zaprezentowałam dane, które pozwalają wnioskować, jak w praktyce Uniwersytetu X sprawdza się autorski model wymiarów wellness. Pozwoliło mi to określić obszary działań ocenione relatywnie dobrze przez uczestników badań oraz te wymagające dalszych intensywnych prac.

Prowadzone badania empiryczne pozwoliły mi na odniesienie się do postawionych celów i pytań badawczych.

Jednym z celów badawczych było określenie rozeznania pracowników w istniejącej ofercie wellness, co jest kluczowym warunkiem dalszego zainteresowania zatrudnionych

⁶ Między innymi *Working Well Międzynarodowe Badanie dotyczące promocji zdrowia i jakości środowiska pracy*, <http://odpowiedzialnybiznes.pl/publikacje/working-well-6-miedzynarodowe-badanie-dotyczace-promocji-zdrowia-i-jakosci-srodowiska-pracy-1-raport-polski> (dostęp: 15.02.2016); Malińska, M., Namysł, A., Hildt-Ciupińska, K. (2012), *Promocja zdrowia w miejscu pracy – dobre praktyki (2)*, „Bezpieczeństwo Pracy. Nauka i Praktyka”, nr 7(490), s. 18–21.

⁷ Stosowana na Uniwersytecie X nomenklatura jest inna, jednak na użytek niniejszej pracy, aby zachować większą spójność, stosowano pojęcia *wellness* i *corporate wellness*.

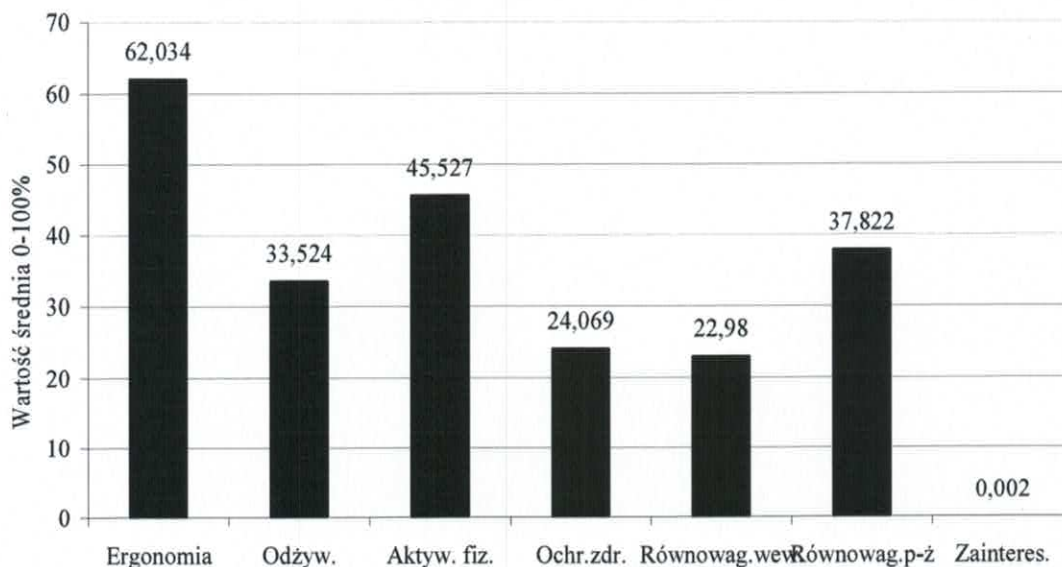
Załącznik 3. Autoreferat na temat dorobku i osiągnięć w pracy naukowo-badawczej w języku polskim

takimi działaniami. W świetle uzyskanych wyników mogę stwierdzić, że najlepiej poinformowani byli pracownicy jeśli chodzi o ofertę wypoczynku (wymiar: równowaga praca-życie) i ofertę w zakresie promocji sportu. Pokrywa się to z informacjami uzyskanymi podczas wywiadów, gdzie rozmówcy z reguły znali zakres i zasady korzystania z „oferty socjalnej” (obejmującej zasady dofinansowania wypoczynku, rekreacji i aktywności sportowej). Także w zakresie akcji informacyjnych i różnych form poradnictwa prowadzonych na uczelni największą świadomość ankietowani przejawiali w odniesieniu do eventów czy imprez promujących aktywność fizyczną i sport (dane pozyskane z wywiadów wskazują, że tego typu akcji było po prostu najwięcej, były też „widoczne” w przestrzeni miejsca pracy). Najniższa była natomiast świadomość ankietowanych w zakresie różnych form poradnictwa z zakresu równowagi praca-życie i profilaktyki stresu, pomimo zgłaszanego przez badanych potencjalnego zainteresowania taką ofertą.

Kolejne postawione przeze mnie w pracy problemy badawcze dotyczyły wykorzystania oraz oceny proponowanych rozwiązań w poszczególnych wymiarach wellness. Najwyższe, w sposób istotny statystycznie, wyniki zanotowałam w wymiarze zapewniania pracownikom ergonomii i komfortu pracy (średnia 62,03). Jest to zbieżne z wynikami ustaleń innych badaczy,⁸ którzy wskazują, że ergonomia i szeroko pojęty komfort pracy to obszary, w którym polskie firmy podejmują aktywnie działania (po części dlatego, że są zobowiązane realizować wymagania prawne związane z bezpieczeństwem i higieną pracy). Tendencję tę udało się zatem potwierdzić w moich badaniach, gdzie pracownicy zdecydowanie najwyżej ocenili ten właśnie wymiar wellness w swoim miejscu pracy (wykres 1). Także w wywiadach prowadzonych z pracownikami Uniwersytetu X, mimo zgłaszanych uwag (dotyczących np. małej funkcjonalności pomieszczeń socjalnych czy niedostatków w zakresie wyposażenia miejsca pracy), większość rozmówców wskazywała jednak na „dobre zaplecze”, „wystarczającą infrastrukturę” czy dobre, zadowalające fizyczne warunki pracy.

⁸ *Working well...*; Puchalski, K., Korzeniowska, E. (2017), *Promocja zdrowia w zakładzie pracy: wsparcie dla zdrowego odżywiania się i aktywności fizycznej pracowników*, Instytut Medycyny Pracy im. prof. J. Nofera, Łódź.

Załącznik 3. Autoreferat na temat dorobku i osiągnięć w pracy naukowo-badawczej w języku polskim



Wykres 1. Uśredniona ocena wymiarów wellness – badania ankietowe

Na podstawie: M. Syper-Jędrzejak M. (2019), *Corporate wellness w organizacji. Uwarunkowania, model wymiarów działań, możliwości rozwoju*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, s. 195.

Ustaliłam, że ponadto uczestnicy badania prowadzonego na Uniwersytecie X ocenili stosunkowo dobrze wymiar promocji sportu i aktywności fizycznej wellness (średnia 45,53) - doceniając zwłaszcza liczne inicjatywy wydziałowe (a nawet oddolne, zespołowe działania dotyczące promocji sportu w miejscu pracy) Nieco gorzej w opiniach respondentów prezentuje się natomiast wymiar wspierania równowagi praca-życie (średnia 37,82). W ramach tego typu działań badani wyżej ocenili zwłaszcza tak zwaną ofertę socjalną (dofinansowanie wypoczynku i rekreacji pracowników i ich rodzin), w stosunku do akcji poradniczo-informacyjnych. Poniżej przeciętnej uplasowały się także oceny wymiaru promocji zdrowego odżywiania (średnia 33,52) oraz ochrony zdrowia: profilaktyki chorób i uzależnień (średnia 24,07). Muszę podkreślić, że zarysowało się tutaj duże zróżnicowanie pod względem lokalizacji miejsca pracy- w ramach badanej uczelni były jednostki organizacyjne dysponujące punktami (lokalami) gastronomicznymi oferującymi urozmaicone menu (także tzw. zdrowe czy dietetyczne), były także miejsca, gdzie takich punktów *de facto* brak. Wszelkiego rodzaju akcje edukacyjno-uświadamiające w zakresie zdrowego odżywiania były oceniane jako potrzebne (83,4% uczestników badania ankietowego), jednak w miejscu pracy

Załącznik 3. Autoreferat na temat dorobku i osiągnięć w pracy naukowo-badawczej w języku polskim

występowały sporadycznie. Dość negatywnie pracownicy Uniwersytetu X natomiast wypowiedzieli się o działaniach z zakresu wspierania równowagi wewnętrznej i profilaktyki stresu (wykres 1). W toku prowadzonych z pracownikami wywiadów ustaliłam, że tematyka profilaktyki stresu i wspierania równowagi wewnętrznej pojawiała się na uczelni sporadycznie podczas konferencji, lokalnych szkoleń pracowniczych czy gościnnych wykładów, jednak nie były to działania o charakterze systemowym. Zdecydowanie najbardziej negatywnie oceniony został wymiar wspierania rozwoju zainteresowań pozazawodowych – jako być może „najmniej tradycyjny” i zakorzeniony wymiar wellness. Z wywiadów wyłania obraz sytuacji, w której zasadniczo ten obszar pozostawiono inicjatywie kierowników i samych zainteresowanych, przy braku szerszych działań ze strony uczelni.

Kolejnym zagadnieniem i pytaniem badawczym, jakie postawiłam w prezentowanej rozprawie, było to, czy istnieją różnice (co do wykorzystania i oceny proponowanych rozwiązań) w zależności od wybranych cech pracowników (takich jak: płeć, wiek, staż pracy na uczelni czy rodzaj zajmowanego stanowiska). Wyniki badań empirycznych pokazały, że odpowiedzi pracowników w zakresie wykorzystania i oceny różnych aspektów oferty wellness zróżnicowane były z uwagi na ich płeć i rodzaj zajmowanego stanowiska. Działania pracodawcy w obszarze wspierania równowagi wewnętrznej i profilaktyki stresu, zapewniania ochrony zdrowia: profilaktyki chorób i uzależnień oraz promocji odpowiedniego odżywiania, były wyżej oceniane przez kobiety biorące udział w badaniu. Odwrotnie było w sferze dbałości o ergonomię i komfort pracy – to mężczyźni oceniali ten wymiar wellness globalnie wyżej niż kobiety. Co do rodzaju zajmowanego przez respondentów stanowiska, to np. przedstawiciele obsługi i służb technicznych na poziomie poniżej przeciętnym ocenili działania z zakresu wspierania równowagi praca-życie, promocji aktywności fizycznej/sportu i ergonomii w miejscu pracy.

Ostatnim postawionym przeze mnie w niniejszym opracowaniu problemem badawczym była kwestia możliwości rozwoju oferty wellness na bazie istniejących działań. Na podstawie badań przeprowadzonych wśród 440 pracowników Uniwersytetu X i analizy dokumentacji źródłowej można postawić diagnozę, że funkcjonująca na uczelni oferta wellness nie jest niestety spójnym programem działań. Ta diagnoza wpisuje się w realia polskie, gdzie jedynie około 3% badanych organizacji mogło przedstawić w pełni wdrożoną strategię promocji zdrowia i wellness, a 43% przedsiębiorstw deklarowało pojedyncze, nieskoordynowane inicjatywy związane z corporate wellness.⁹ Na podstawie przeprowadzonych badań mogę

⁹ *Working well...*

Załącznik 3. Autoreferat na temat dorobku i osiągnięć w pracy naukowo-badawczej w języku polskim

wskazać, że warunkiem dalszego rozwoju działań wellness jest ich koordynacja i dopasowanie do potrzeb pracowników. Tego typu programy powinny wypływać z uznanych w organizacji wartości i ucieleśniać ideały kultury prozdrowotnej. Uniwersytet X w świetle przeprowadzonych badań, taką koordynacją i dopasowaniem działań wellness się nie cechuje. Ponad połowa ankietowanych zaprzeczyła, aby w ich miejscu pracy zaznaczała się troska o zdrowie pracownika; zgłaszano liczne wątpliwości dotyczące skuteczności koordynowania rozmaitych działań wellness. Tymczasem w badaniu ankietowym zaznaczyła się gotowość respondentów do uczestnictwa w akcjach, eventach, warsztatach itp. z zakresu różnych wymiarów wellness. W wywiadach zaś zanotowano wiele przykładów aktywnego propagowania sportu czy zdrowego żywienia w swoim środowisku przez samych badanych. Innym sformułowanym przeze mnie postulatem jest konstatacja, że istotnym jest, aby w proces integracji działań wellness włączyć kierowników liniowych. W opiniach badanych to właśnie bezpośredni przełożony odgrywa wiodącą rolę we wspieraniu równowagi praca-życie czy równowagi wewnętrznej. Wydaje się jednak, iż do tej pory brak jest w badanej organizacji nacisku (i narzędzi) na takie edukowanie i wspieranie kierowników/szefów zespołów, aby rzeczywiście taką rolę chcieli podejmować.

W mojej opinii powyższe ustalenia pozwalają na sformułowanie wniosku, iż cele badawcze pracy zostały osiągnięte. Jakkolwiek uzyskane wyniki dotyczą wybranego uniwersytetu, to jednak z uwagi na specyfikę organizacji, do jakich należy wybrany podmiot i wspólne podobieństwa w tej grupie (np. podobna misja, realizowane zadania i oferowane usługi, podleganie tym samym przepisom, złożona struktura i wielkość itp.), można wnioskować, że zasygnalizowane w badaniu obszary problemowe mogą dotyczyć innych uczelni publicznych w Polsce.

Wkład prezentowanej rozprawy w rozwój nauk o zarządzaniu polega, w mojej opinii, na usystematyzowaniu wiedzy dotyczącej dobrostanu człowieka w organizacji oraz sposobów jego wspierania – z podziałem na wymiary dobrostanu fizycznego i wewnętrznej równowagi człowieka. Na tej podstawie opracowałam model wymiarów wellness, który stanowi dość kompleksową odpowiedź na pytanie, jakie potrzeby człowieka w miejscu pracy powinny uwzględniać działania corporate wellness. W warstwie poznawczej wkładem jest egemplifikacja tego modelu w organizacji publicznej, jaką jest wybrany uniwersytet, z uwzględnieniem specyficznych barier i tła, w jakim osadzona jest ta oferta wellness.

Rozważania ujęte w niniejszym opracowaniu mogą być inspiracją i punktem wyjścia do bardziej pogłębionych i szerzej zakrojonych analiz. Przedstawione w prezentowanej rozprawie argumenty dowodzą wzrastającej roli działań pracodawcy, obliczonych na

budowanie i wzmacnianie dobrostanu zatrudnionych w organizacjach różnego typu – także spoza sektora przedsiębiorstw komercyjnych. Sugeruje to konieczność doskonalenia narzędzi corporate wellness i opracowania zasad efektywnego przygotowania, wdrażania i prowadzenia takich programów.

5. Pozostałe osiągnięcia naukowo-badawcze

5.1 Charakterystyka dorobku naukowo-badawczego do momentu uzyskania stopnia naukowego doktora nauk ekonomicznych w dziedzinie nauk o zarządzaniu

W czerwcu 2003 roku ukończyłam studia magisterskie na Wydziale Nauk Społecznych Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu (kierunek: psychologia, specjalność: psychologia pracy). W ostatnich latach studiów moje zainteresowania koncentrowały się wokół zarządzania ludźmi we współczesnych organizacjach, ze szczególnym uwzględnieniem perspektywy jednostkowej, pracowniczej co miało swoje odzwierciedlenie w pracy magisterskiej pt. „Aktywność zawodowa na emeryturze a poczucie jakości życia”, obronionej pod kierownictwem naukowym dr hab. prof. UAM Marii Strykowskiej. W pracy tej zaprezentowałam wyniki swoich badań prowadzonych wśród aktywnych zawodowo emerytów, wskazujące na ich relatywnie wysokie poczucie jakości życia, co może być głosem w dyskusji dotyczącej sposobów osiągania satysfakcji życiowej i utrzymywania wysokiej jakości życia w dojrzałym i podeszłym wieku. Moja praca naukowa w ramach seminarium magisterskiego została wyróżniona decyzją władz Instytutu Psychologii Wydziału Nauk Społecznych UAM. Po ukończeniu studiów magisterskich nawiązałam kontakty z Katedrą Zarządzania Zasobami Ludzkimi, funkcjonującą na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego, jako ośrodkiem realizującym badania w obszarze będącym centrum moich zainteresowań naukowych. W roku 2004 podjęłam studia doktoranckie na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego, co łączyło się z pracą dydaktyczną i naukową pod kierownictwem prof. zw. dr hab. Zdzisławy Janowskiej. W roku 2008 zostałam zatrudniona na stanowisku asystenta w Katedrze Zarządzania Zasobami Ludzkimi. Przed uzyskaniem stopnia naukowego doktora byłam autorką (bądź współautorką) 22 publikacji w recenzowanych monografiach lub czasopismach o zasięgu ogólnokrajowym.

Jednocześnie byłam zaangażowana w działalność zawodową i dydaktyczną związaną z profilem ukończonych studiów psychologicznych. Przykładem tego była praca w ramach podyplomowych studiów „Sztuka kierowania” prowadzonych na Wydziale Zarządzania

Załącznik 3. Autoreferat na temat dorobku i osiągnięć w pracy naukowo-badawczej w języku polskim

Uniwersytetu Łódzkiego, gdzie w roku 2007 jako psycholog prowadziłam konsultacje związane z rozwojem zawodowym dla uczestników studiów. W Międzynarodowej Fundacji Kobiet w Łodzi w latach 2007-2008 prowadziłam poradnictwo psychologiczne dla podopiecznych Fundacji, zaś w latach 2010-2011 jako trener prowadziłam warsztaty z przedsiębiorczości dla uczestniczek programu „Matki znów aktywne zawodowo”. Działalność ta była także okazją do prowadzenia naukowych badań i obserwacji, które zaowocowały publikacjami naukowymi, m.in.:

- Kliombka-Jarzyna, J., Syper-Jędrzejak, M. (2010), *Płeć psychologiczna a poczucie kontroli menedżera*, [w:] Dura, A. (red), *Współczesne koncepcje zarządzania w teorii i praktyce* Wyd. AGH, Kraków, s.166-180
- Kliombka-Jarzyna, J., Syper-Jędrzejak, M. (2011), *Inicjatywy ułatwiające powrót matek na rynek pracy na przykładzie projektu „Matki znów aktywne zawodowo” realizowanego przez Międzynarodową Fundację Kobiet w Łodzi*, [w:] Janowska, Z. (red), *Dysfunkcje i patologie w sferze zarządzania zasobami ludzkimi*, tom 4, Łódź; s. 295-311
- Syper-Jędrzejak, M., Kliombka-Jarzyna, J. (2011), *Profilaktyka wykluczeń i wypalenia zawodowego w grupie pracowników 45+*, *Humanizacja Pracy*, nr 6/264, s. 161-171.

W latach 2007-2011 prowadziłam wieloetapowe badania empiryczne wśród menedżerów regionu łódzkiego, co pozwoliło na wyodrębnienie i analizowanie istotnych stresorów w ich pracy zawodowej, do tej pory mniej eksponowanych w literaturze i badaniach. Były to czynniki związane z zaburzeniem równowagi praca-życie oraz trudnościami w realizowaniu kariery w danej organizacji, które w sposób istotny wiązały się poziomem stresu badanych menedżerów. Prowadzone badania oraz analiza piśmiennictwa pozwoliły mi na ukazanie związków pomiędzy stresem kierowników a brakiem zarządzania karierami czy wspierania równowagi praca-życie w firmie i na opracowanie szeregu rekomendacji w tym zakresie. Obrona pracy doktorskiej pt. „Wpływ zarządzania karierą oraz programów praca-życie na zmniejszenie stresu zawodowego menedżera XXI wieku”, napisanej pod kierownictwem naukowym prof. zw. dr hab. Zdzisławy Janowskiej, odbyła się 18 czerwca 2012 roku. Stopień doktora nauk ekonomicznych w dziedzinie nauk o zarządzaniu nadano mi uchwałą Radu Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego w dniu 2 lipca 2012.

5.2 Charakterystyka dorobku naukowo-badawczego po uzyskaniu stopnia naukowego doktora nauk ekonomicznych w dziedzinie nauk o zarządzaniu

Po uzyskaniu stopnia doktora nauk ekonomicznych w dziedzinie zarządzania kontynuowałam pracę na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego, obejmując w roku 2013 stanowisko adiunkta w Katedrze Zarządzania Zasobami Ludzkimi (z dwoma przerwami na urlop

Załącznik 3. Autoreferat na temat dorobku i osiągnięć w pracy naukowo-badawczej w języku polskim

macierzyński/rodzicielski w latach akademickich 2015-2016 oraz 2017-2018). Moje zainteresowania badawcze związane były z psychospołecznymi aspektami funkcjonowania człowieka w organizacji oraz tym, w jaki sposób organizacje i zarządzanie ludźmi ewoluują w odpowiedzi na wyzwania współczesności.

Mój dorobek naukowo-badawczy, od momentu uzyskania stopnia naukowego doktora, obejmuje 28 pozycji. W tym okresie byłam autorką 3 monografii (w tym jednej wskazanej jako osiągnięcie naukowe) oraz autorką lub współautorką 18 artykułów opublikowanych (lub przyjętych do druku) w renomowanych czasopismach naukowych, m.in.: *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi, Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa, Humanities and Social Sciences, Przedsiębiorczość i Zarządzanie, Journal of Positive Management, Acta Universitatis Lodzensis Folia Oeconomica, Zarządzanie i Finanse*. Ponadto byłam autorką 7 rozdziałów w recenzowanych monografiach. Szczegółowy wykaz moich prac zawiera załącznik 5.

Wyniki moich prac były wielokrotnie prezentowane w środowisku akademickim. Aktywnie uczestniczyłam w 11 konferencjach (w tym jednej międzynarodowej), prezentując referaty (Załącznik 5). Odnotowanych w bazie Google Scholar zostało 17 cytowań moich publikacji (wskaźnik Hirscha: 3)¹⁰, Według bibliograficznej bazy tematycznej Baz Ekon znajdujące się w wykazie baz referencyjnych Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego liczba cytowań moich prac wynosi 4 na 4 publikacje (indeks Hirscha wynosi 1)¹¹.

Za działalność naukową uzyskałam nagrodę Dziekana Wydziału Zarządzania w latach 2013 i 2014. W roku 2017 wykonałam recenzję artykułu naukowego dla czasopisma *Organizations and Markets in Emerging Economies*.

Od 2015 roku jestem członkiem Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego, od 2019 roku członkiem Towarzystwa Naukowego Organizacji i Kierownictwa (oddział Łódź).

Swoje zainteresowania badawcze oraz dorobek naukowy w tym okresie mogę podzielić na trzy nurty:

- zarządzanie ludźmi w jednostkach samorządu terytorialnego,
- wyzwania zarządzania ludźmi we współczesnych organizacjach (związane głównie z przemianami społecznymi),

¹⁰ zestawienie dostępne pod adresem: <https://scholar.google.pl/citations?user=fhY0troAAAAJ&hl=pl> z dnia 23.04.2019

¹¹ zestawienie dostępne pod adresem: <https://bazybg.uek.krakow.pl/cytowania/search/145097/cites/desc> z dnia 26.02.2019



Załącznik 3. Autoreferat na temat dorobku i osiągnięć w pracy naukowo-badawczej w języku polskim

- budowanie dobrostanu pracowników (profilaktyka stresu, równowaga praca-życie, programy corporate wellness, itd).

5.2.1. Zarządzanie ludźmi w jednostkach samorządu terytorialnego

Z moimi zainteresowaniami badawczymi związany był projekt „Systemowe wsparcie procesów zarządzania w JST” realizowany przez Uniwersytet Łódzki i Ministerstwo Administracji Cyfryzacji, w którym uczestniczyłam jako wykonawca (coach) w latach 2014-2015. W ramach pracy zespołu ekspertów, nadzorowałam wraz z dr Anną Michałkiewicz proces wdrażania nowoczesnych rozwiązań z zakresu rekrutacji, oceny i rozwoju pracowników w 22 wybranych jednostkach samorządu terytorialnego. Jedną z przesłanek podjęcia tej działalności, była konstatacja, że jednostki samorządu terytorialnego wykonują niezwykle istotne z punktu widzenia społecznego zadania publiczne, zlecone przez administrację rządową oraz powierzone przez państwo, które służą zaspokajaniu zbiorowych potrzeb mieszkańców wspólnoty. Sprawia to, że jednostki samorządu terytorialnego są organizacjami dość specyficznymi, których działalność jest w wysokim stopniu regulowana odrębnymi przepisami, ograniczającymi do pewnego stopnia swobodę zarządzania ludźmi. Ta specyfika organizacyjna - potęgowana przez historyczne i regionalne uwarunkowania - powoduje, że w wielu jednostkach administracji publicznej nadal dominuje podejście zorientowane na administrowanie kadrami, a nie na zarządzanie nimi. Szczególnie brakowało systemowych rozwiązań w zakresie polityki kadrowej i wynikających z nich praktycznych wskazówek dla zarządzających, a co więcej - kwestia ta rzadko była wówczas przedmiotem badań naukowych.

Prowadzona przeze mnie w wybranych jednostkach samorządu terytorialnego działalność i współpraca z osobami odpowiedzialnymi za zarządzanie ludźmi w tych jednostkach, stały się okazją do przeprowadzenia badań. Prowadziłam je wspólnie z dr Anną Michałkiewicz, opierając się na analizie materiałów źródłowych, obserwacji uczestniczącej oraz wywiadach z przedstawicielami władz wybranych 22 urzędów. Badania miały na celu diagnozę sytuacji zarządzania ludźmi w jednostkach administracji samorządowej i wyodrębnienie czynników ryzyka utrudniających wprowadzanie nowoczesnych rozwiązań, ocenę proponowanych przez pracowników samorządu rozwiązań wraz z korektą. Ponadto celem było opracowanie przykładów dobrych praktyk i zasad zarządzania ludźmi, które mogłyby zostać rekomendowane kierownikom administracji samorządowej, bowiem uwzględniały jej specyfikę i zostały opracowane we współpracy z przedstawicielami samorządów.

Załącznik 3. Autoreferat na temat dorobku i osiągnięć w pracy naukowo-badawczej w języku polskim

W toku prowadzonych badań wyodrębniłam zewnętrzne czynniki ryzyka utrudniające wprowadzenie pożądanych zmian w wybranych jednostkach administracji centralnej, które były związane z wpływem kryzysu finansów publicznych, naciskami ze strony centralnej i lokalnej polityki oraz brakiem wykwalifikowanych kandydatów i pracowników czy złym wizerunkiem urzędu i urzędnika w lokalnej społeczności. Jeszcze większą rolę „hamującą” w procesie modernizacji zarządzania ludźmi odgrywały czynniki wewnętrzne: brak elastyczności i długofalowej strategii, zła organizacja pracy, kryzys przywództwa czy zachowawcza, niechętna zmianom (anty-efektywnościowa) kultura organizacyjna.

Moja ocena proponowanych w urzędach rozwiązań w zakresie rekrutacji, oceny i rozwoju personelu uzależniona była w dużej mierze od zakresu proponowanych zmian, ich innowacyjności, wewnętrznej spójności, a także „stanu wyjściowego” badanych placówek, gdyż był on znacząco różny. Do pewnego stopnia procedury zarządzania ludźmi w urzędach są ujednolicone, co wynika z obowiązujących przepisów prawnych. Niemniej jednak praktyka poszczególnych urzędów, forma, w jakiej realizuje się ustalenia wynikające z ustaw i rozporządzeń czy stosunek kierownictwa do zmian sprawiały, że analizowałam pracę jednostek dysponujących zaawansowanymi rozwiązaniami w zakresie zarządzania ludźmi i wzorową niemal organizacją pracy, jak i z jednostek, gdzie kwestie te były traktowane jako trzeciorzędne i poświęcano im niewiele uwagi (co odbijało się oczywiście na jakości proponowanych rozwiązań).

Wynikiem badań prowadzonych z dr Anną Michałkiewicz było także opracowanie praktycznych rekomendacji dla zarządzających ludźmi w administracji samorządowej. Do takich opracowanych przeze mnie zaleceń należało np. wypracowanie wyrazistej misji urzędu, która może stać się czynnikiem podtrzymującym zaangażowanie zatrudnionych i konsekwentnie wspierana przez kierownictwo i pracowników – może pozytywnie wpływać na wizerunek organizacji. Inną, rekomendowaną przeze mnie, zasadą było opracowanie polityki przejrzystego informowania pracowników o planowanych zmianach, organizacji pracy, zadaniach, wydarzeniach w ich jednostce oraz włączanie ich w proces podejmowania decyzji (co okazało się być dużym problemem w badanych jednostkach). Związane jest to z szerszym zagadnieniem budowania kultury opartej na swobodnej wymianie informacji i komunikacji dwustronnej. Jak wskazują badania i praktyka z organizacji różnego typu, kluczową rolę w procesie wprowadzania zmian i unowocześniania zarządzania ludźmi odgrywa kierownictwo. Kadra zarządzająca w badanych jednostkach samorządowych rekrutowała się w dużym stopniu z długoletnich pracowników urzędów (rzadziej dotyczyło to prezydentów, burmistrzów czy wójtów). Wcześniej pracowali oni na stanowiskach

Załącznik 3. Autoreferat na temat dorobku i osiągnięć w pracy naukowo-badawczej w języku polskim

wykonawczych, dobrze znali procedury, uzupełnili niezbędne wykształcenie, jednak w wielu wypadkach nie posiadali dostatecznych kompetencji w zakresie zarządzania ludźmi na średnich i najwyższych szczeblach. Stąd jedną z postulowanych przeze mnie rekomendacji było podjęcie działań mających przyczynić się do wzrostu kompetencji kadry zarządzającej (zwłaszcza w zakresie zarządzania ludźmi oraz umiejętności przywódczych), bez którego trudno liczyć na skuteczne wdrożenie zmian.

W odbiorze społecznym cechami funkcjonowania (i zarządzania) jednostek administracji publicznej jest przestarzałość i nieefektywność. Na podstawie prowadzonych badań mogę jednak stwierdzić, że obraz ten powoli się zmienia, a nowe wymagania stawiane przez administrację publiczną skłaniają do poszukiwania nowych sposobów funkcjonowania i zarządzania tego typu organizacjami.

Spośród 5 publikacji z tego zakresu, za kluczowe uważam:

- Syper-Jędrzejak, M., Michałkiewicz, A. (2015), *Budowanie zaangażowania pracowników w sytuacji kryzysu, związanego z procesem zmiany w wybranych jednostkach samorządu terytorialnego*, Marketing i Rynek, nr 5, s. 386-399
- Syper-Jędrzejak, M., Michałkiewicz, A. (2015), *Efektywne zarządzanie zasobami ludzkimi w JST - wybrane praktyki*, [w:] Banachowicz, B., Wojtaszczyk, K., Żak-Skwierczyńska, M. (red), *Problemy zarządzania w jednostkach samorządu terytorialnego* Uniwersytet Łódzki, s. 177-199
- Syper-Jędrzejak, M., Michałkiewicz, A. (2016), *Rola kierownika w realizacji funkcji personalnych w wybranych jednostkach samorządu terytorialnego ze szczególnym uwzględnieniem motywowania personelu*, [w:] Andrzejczak, A., Furmańczyk, J. (red), *Zmiany ról i uwarunkowań pracy menedżerów w organizacjach publicznych*, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Wydawnictwo edu-Libri, Kraków, s. 28-42

5.2.2 Wyzwania zarządzania ludźmi we współczesnych organizacjach

W obszarze wyzwań stojących obecnie przed zarządzaniem ludźmi moje zainteresowania badawcze związane były z tymi obszarami, które w mojej ocenie znacząco wpływają na funkcjonowanie współczesnym organizacji - to jest wzrostem różnorodności zasobów ludzkich w przedsiębiorstwach oraz wpływem czynników technologicznych i kulturowych.

Włączając się w nurt badań prowadzonych nad zarządzaniem różnorodnością w Katedrze Zarządzania Zasobami Ludzkimi, podjęłam temat rosnącej różnorodności pracowników we współczesnych organizacjach, jako wyzwania dla kadry zarządzającej i współpracowników. U źródeł moich poszukiwań i analiz znalazło się założenie, że rosnąca we współczesnych przedsiębiorstwach różnorodność grup społecznych i kulturowych, z których pochodzą pracownicy oraz coraz większe uwrażliwienie na kwestie dyskryminacji pracowników ze względu na wiek, płeć, pochodzenie, wyznanie, itp., sprawiają, że umiejętność zarządzania różnorodnością zasobów ludzkich staje się obecnie niezbędną kwalifikacją menedżera. Celem moich analiz była identyfikacja czynników wpływających na

Załącznik 3. Autoreferat na temat dorobku i osiągnięć w pracy naukowo-badawczej w języku polskim

kształt i funkcjonowanie współczesnych organizacji (w aspekcie różnorodności), określenie kierunków zmian, jakie pod ich wpływem powstają w samych organizacjach i implikacji dla zarządzania ludźmi.

Zauważając, że obecnie wzrasta na rynku pracy znaczenie grup dotychczas marginalizowanych (osoby niepełnosprawne, matki wychowujące małe dzieci, itp.) podjęłam ten temat w roku 2014 wspólnie z dr Izabelą Bednarską-Wnuk z Katedry Zarządzania i przeprowadziłyśmy analizę związku stereotypów z atrakcyjnością na rynku pracy (zatrudnieniową) mniej faworyzowanych grup kandydatów/pracowników. Wyodrębniłam stereotypy związane z atrakcyjnością fizyczną, wiekiem, niepełnosprawnością i płcią – zwłaszcza w kontekście tzw. uprzedzeń drugiej generacji, które mimo, że nie prowadzą do jawnej dyskryminacji, jednak wytwarzają atmosferę w organizacji, która nie pozwala w pełni wykorzystywać swojego potencjału kobietom. Na podstawie studiów literaturowych, przeglądu badań autorów krajowych i zagranicznych co do wpływu stereotypów na przebieg kariery oraz analiz przypadków z praktyki gospodarczej wspólnie z dr Bednarską-Wnuk usystematyzowałyśmy opis pojęć i powiązań pomiędzy stereotypami a atrakcyjnością kandydata na rynku pracy. Stworzony został model, opisujący wzajemnie związki i konsekwencje obniżonej atrakcyjności (zatrudnieniowej) w wymiarze jednostkowym, organizacyjnym i społecznym. Na podstawie prowadzonych analiz wskazałam implikacje dla nauk o zarządzaniu, szczególnie w obszarze zarządzania zasobami ludzkimi, związane z ograniczaniem stereotypów i możliwe działania zaradcze, związane z programami zarządzania różnorodnością, kształtowaniem kultury otwartej na różnorodność, tworzeniem stosownych regulacji, procedur i szkoleń oraz modelowaniem właściwych postaw przez menedżerów. Efektem działań była publikacja w ogólnopolskim czasopiśmie naukowym¹².

Jednym z wymiarów różnorodności zasobów ludzkich w organizacjach, jest zróżnicowanie ze względu na wiek, mające zresztą dość silne, wspomniane już powyżej, odzwierciedlenie w funkcjonujących stereotypach. Podjęłam ten temat w swoich analizach, koncentrując się w roku zarówno na specyfice funkcjonowania w pracy ludzi młodych (a takimi byli w momencie prowadzenia analiz w roku 2014 temu przedstawiciele tzw. pokolenia Y) oraz pracowników dojrzałych, po 50 roku życia (analizy prowadzone wspólnie z dr Wojciechem Ulrychem w roku 2017). Usystematyzowałam m.in. opis funkcjonowania ludzi w wieku dojrzałym w kontekście realizowania zadań rozwojowych i uczestniczyłam w formułowaniu zaleceń dla kadry zarządzającej pracownikami dojrzałymi w kierunku

¹² Bednarska-Wnuk, I., Syper-Jędrzejak, M. (2015), *The meaning of stereotypes in the workplace in respect of employability*, Journal of Positive Management, Vol. 6, No 2, p. 82-102

Załącznik 3. Autoreferat na temat dorobku i osiągnięć w pracy naukowo-badawczej w języku polskim

zwiększania ich efektywności. Efektem tych działań były trzy publikacje (jedna w recenzowanej monografii¹³, dwie w ogólnopolskim czasopiśmie naukowym¹⁴) oraz wystąpienie na międzynarodowej konferencji w Rydze (Łotwa).

Kolejnym obszarem różnorodności we współczesnych organizacjach jest zróżnicowanie pracowników ze względu na wyznanie. Krytyczny przegląd literatury i badań empirycznych poświęconych różnorodności religijnej w polskim społeczeństwie oraz wyzwaniom, jakie niesie ona dla zarządzania ludźmi pozwolił mi na zidentyfikowanie pewnej luki badawczej. Otóż zarządzanie różnorodnością religijną w pracy sprowadza się praktycznie do tematyki zapobiegania dyskryminacji w procesie rekrutowania personelu. Wspólnie z mgr Pawłem Łuczakiem pojęliśmy się zadania usystematyzowania opisu zjawiska zarządzania różnorodnością religijną oraz opracowania obszarów problemowych zarządzania ludźmi z punktu widzenia dyskryminacji religijnej, które wykraczają poza opisywany w tym kontekście w literaturze proces rekrutacji (publikacja w recenzowanej monografii¹⁵). Nasze ustalenia zostały zaprezentowane na konferencji podczas Zjazdu Katedr Zarządzania Zasobami Ludzkimi w roku 2017 i spotkały się z dużym zainteresowaniem środowiska naukowego. W przyszłości planujemy z mgr P. Łuczakiem kontynuację tego nurtu i przeprowadzenie szerszych badań empirycznych.

Na kształt współczesnych organizacji i zarządzanie ludźmi mają wpływ, oprócz różnorodności personelu, oczywiście inne czynniki. W tym zakresie również włączyłam się w nurt badań prowadzonych w Katedrze Zarządzania Zasobami Ludzkimi. W obszarze moich zainteresowań badawczych znalazły się zwłaszcza czynniki związane z technologią i aspektem kulturowym. W roku 2013 prowadziłam badania wspólnie z mgr Justyną Kiombką-Jarzyną (analizy dokumentacji i wywiady z przedstawicielami wybranych organizacji) dotyczące specyfiki koordynowania pracy zespołów wirtualnych. Praca z osobami funkcjonującymi w sieciach i zespołach wirtualnych wymaga m.in. od zarządzającego rozwiniętych kompetencji komunikacyjnych i zdolności integracji osób pracujących zdalnie. Efektem naszych badań był opis godnych rekomendowania rozwiązań w zakresie organizacji pracy zespołów wirtualnych oraz wskazanie obszarów zagrożeń i potencjalnych trudności dla

¹³ Syper-Jędrzejak, M. (2014), *Pracownicy pokolenia Y a kultura organizacyjna współczesnych przedsiębiorstw*, [w:] Adamik, A., Nowicki, M. (red.), *Rozwój kapitału społecznego organizacji w warunkach różnic kulturowych (978-8-3728-3602-1)*, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź, s. 129-137.

¹⁴ Ulrych, W., Syper-Jędrzejak, M. (2017), *Managing older worker's performance: a challenge for Polish organizations*, „Journal of Positive Management”, vol. 8, nr 4, s. 3-13; Ulrych, W., Syper-Jędrzejak, M. (2017), *The strengths and weaknesses of employees 50+ in terms of managing individual performance*, „Journal of Positive Management”, vol. 8, nr 2, s. 17-28.

¹⁵ Łuczak, P., Syper-Jędrzejak, M. (2017), *Różnorodność religijna w miejscu pracy*, [w:] Cewińska, J., Mizera-Pęczek, P. (red.), *Oblicza różnorodności w miejscu pracy*, Wydawnictwo SIZ, Łódź, s. 51-63.

Załącznik 3. Autoreferat na temat dorobku i osiągnięć w pracy naukowo-badawczej w języku polskim

menedżerów i koordynatorów. Wyniki badań zostały zaprezentowane w recenzowanej monografii¹⁶.

Kontynuacją tego nurtu, związanego z wpływem nowoczesnych technologii i czynników kulturowych na zarządzanie ludźmi, były analizy prowadzone z dr Wojciechem Ulrychem dotyczące zarządzania w chmurze. W roku 2015 podjęłam tę nowatorską na gruncie polskim tematykę zauważając, że obecnie wiele organizacji opiera się na pracy zespołów wirtualnych lub nawet wykracza poza te ramy, wchodząc w tzw. środowisko pracy w chmurze. Krytyczny przegląd literatury i badań, głównie zagranicznych, pozwolił mi na wskazanie determinantów i konsekwencji funkcjonowania w środowisku pracy opartym na nietypowych, elastycznych formach zatrudnienia oraz ustalenie implikacji płynących stąd dla zarządzania. Stworzony został model opisujący poszczególne obszary środowiska pracy w chmurze. Wynikiem tych ustaleń było zaprezentowanie koncepcji zarządzania w chmurze, jako strategii konkurowania na globalnym rynku pracy w dwóch artykułach opublikowanych w renomowanym ogólnopolskim czasopiśmie¹⁷.

Jednocześnie w obszarze moich zainteresowań zawodowych znajdują się zagadnienia związane z coraz silniej akcentowaną we współczesnych społeczeństwach potrzebą społecznej odpowiedzialności biznesu i etycznego działania w biznesie. Włączyłam się w ten nurt rozważań nad miejscem etyki w prowadzeniu działalności gospodarczej w roku 2012, prowadząc analizy nad rolą kadry kierowniczej w kształtowaniu etycznego biznesu ze szczególnym uwzględnieniem służących temu narzędzi i działań praktycznych. Efektem była publikacja w recenzowanej monografii¹⁸. Na podstawie badań (prowadzonych jeszcze przed uzyskaniem stopnia naukowego doktora wśród menedżerów łódzkiego regionu w roku 2011 - uaktualnionych i uzupełnionych o przykłady płynące z praktyki gospodarczej) poruszyłam zagadnienie dysfunkcji w obrębie awansów menedżerskich, co ma swój etyczny wydźwięk w organizacji. Efektem była publikacja w renomowanym ogólnopolskim czasopiśmie naukowym¹⁹. W roku 2017 rozpoczęłam (wraz z dr Wojciechem Ulrychem) współpracę z dr Victorem Oltra z Katedry Zarządzania Biznesem, Wydziału Ekonomicznego Uniwersytetu w

¹⁶ Syper-Jędrzejak, M., Kliombka-Jarzyna, J. (2013), *Specyfika zarządzania zasobami ludzkimi w zespołach wirtualnych*, [w:] Wiśniewski, Z. (red.), *Zarządzanie zasobami ludzkimi w małych i średnich przedsiębiorstwach*, Wydawnictwo Wolters Kluwer SA, Warszawa, s. 134-144.

¹⁷ Ulrych, W., Syper-Jędrzejak, M. (2015), *Zarządzanie w chmurze - jeden z kierunków przyszłości HR*, „*Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*”, nr 7, s. 39-47; Ulrych, W., Syper-Jędrzejak, M. (2015), *Zarządzanie w chmurze*, „*Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*”, nr 10(789), s. 51-62.

¹⁸ Syper-Jędrzejak, M. (2012), *Etyka w zarządzaniu - wyzwanie w pracy menedżera XXI wieku*, [w:] Stankiewicz-Mróż, A. (red.), *Jakość zarządzania zasobami ludzkimi we współczesnych organizacjach*, Wydawnictwo Media Press, Łódź, s. 315-337.

¹⁹ Syper-Jędrzejak, M. (2013), *Dysfunkcje w zakresie awansu kadry kierowniczej łódzkich przedsiębiorstw na wybranych przykładach*, „*Acta Universitatis Lodzensis Folia Oeconomica*”, vol. 1, nr 288, s. 155-161.

Załącznik 3. Autoreferat na temat dorobku i osiągnięć w pracy naukowo-badawczej w języku polskim

Walencji (Hiszpania) celem przeprowadzenia badań porównawczych nad postrzeganiem społecznie odpowiedzialnych przedsiębiorstw wśród studentów kierunków zarządzania w Polsce i Hiszpanii. W ramach tej współpracy brałam udział w krytycznej analizie literatury i przeglądzie badań, sformułowaniu problemów badawczych oraz byłam odpowiedzialna w głównej mierze za opracowanie narzędzia badawczego (ankieta skierowana do studentów). Badania obecnie są w toku.

Spośród 12 publikacji poświęconych wyzwaniom współczesnego zarządzania ludźmi za kluczowe uważam pozycje:

- Syper-Jędrzejak, M. (2014), *Zarządzanie różnorodnością jako istotna kompetencja współczesnego menedżera*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 349, s. 432-441.
- Syper-Jędrzejak, M., Bednarska-Wnuk, I. (2015), *The meaning of stereotypes in the workplace in respect of employability*, Journal of Positive Management, Vol. 6, No 2, p. 82-102.
- Syper-Jędrzejak, M., Ulrych, U. (2015), *Zarządzanie w chmurze - jeden z kierunków przyszłości HR*, Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa, nr 7, s. 39-47.
- Syper-Jędrzejak, M., Ulrych, W. (2017), *Managing older worker's performance: a challenge for polish organizations*, Journal of Positive Management, vol 8, No 4, s. 3-13.

5.2.3. Budowanie dobrostanu pracowników

W obszarze mojej działalności badawczej znalazło się zagadnienie wspierania dobrostanu pracowniczego przez współczesne organizacje (działania corporate wellness), co jest do pewnego stopnia kontynuacją tematu podjętego w ramach pracy doktorskiej, a związanego m.in. z równowagą praca-życie (WLB) i profilaktyką stresu. Moje wcześniejsze analizy i doświadczenia podczas prowadzenia badań wśród menedżerów regionu łódzkiego (2010-2011), pozwoliły mi na sformułowanie założenia, że działania pracodawcy z zakresu WLB mogą być traktowane jako sposób tworzenia wizerunku organizacji troszczącej się o swoich podwładnych. Działania praca-życie ujmowane są również jako instrument budowania lojalności wśród pracowników i mają znaczenie dla przyciągnięcia uwagi młodszych kandydatów do pracy. Założenia te znalazły potwierdzenie w prowadzonych przeze mnie w roku 2016 analizach (analiza działań przedsiębiorstw deklarujących prowadzenie aktywnej polityki WLB, np. laureatów tematycznych konkursów), gdzie z wypowiedzi przedstawicieli różnych organizacji wynika, że zauważają oni wpływ prowadzonej polityki WLB zarówno na codzienne funkcjonowanie pracowników, jak i wizerunek organizacji. Oprócz efektów wizerunkowych działania WLB niosą wiele korzyści w wymiarze jednostkowym: ułatwiają pracownikom godzenie ról życiowych i łagodzą związany z konfliktem tych ról stres.

Załącznik 3. Autoreferat na temat dorobku i osiągnięć w pracy naukowo-badawczej w języku polskim

Efektom opisywanych powyżej działań były dwie recenzowane monografie²⁰ (oparte w głównej mierze na wynikach badań empirycznych prowadzonych w ramach przygotowania rozprawy doktorskiej oraz uaktualnionych badaniach literaturowych), trzy publikacje w uznanych ogólnopolskich czasopismach naukowych²¹, a także wystąpienie z wykładem „Równość szans na rynku pracy” podczas gali wojewódzkiej konkursu „Firma Przyjazna Rodzicom” (28.02.2014) w ramach projektu „rodzina-i-kariera.infor.pl”.

Zauważając, że obecnie wyzwania cywilizacyjne powodują znaczące konsekwencje dla sfery zdrowia, na tyle rozległe i poważne, że kwestia promocji zdrowia stała się przedmiotem dyskursu publicznego (zwłaszcza w społeczeństwach rozwiniętych), podjęłam ten temat w swoich analizach i badaniach. Zagadnienie promocji zdrowia, rozumianej przede wszystkim jako kształtowanie właściwych nawyków życiowych i regularne monitorowanie stanu zdrowia, jest jednym z obszarów corporate wellness – działań organizacyjnych wspierających i budujących dobrostan pracowników. Analizując dane statystyczne dotyczące m.in. nawyków żywieniowych i aktywności fizycznej Polaków, wskazałam obszary potrzeb, które mogłyby zostać częściowo zaspokojone przez włączenie się pracodawców z firmowymi programami promującymi zdrowy styl życia. Ustaliłam, że aby tak się stało, oferowane pracownikom instrumenty z zakresu corporate wellness powinny budować w pracownikach poczucie przynależności (np. do grupy aktywnych fizycznie „fit”), budować relacje oparte na zaufaniu i poczuciu wspólnoty, a także propagować formy komunikacji sprzyjające przepływowi wiedzy (w zakresie np. promocji zdrowia czy profilaktyki stresu). Efektom opisywanych powyżej działań była publikacja w uznanym ogólnopolskim czasopiśmie naukowym²².

W latach 2016-2018 prowadziłam wieloetapowe badania empiryczne w wybranym uniwersytecie publicznym dotyczące prowadzonych tam działań z zakresu corporate wellness. Efektom podjętych prac badawczych w tym nurcie są wyniki zaprezentowane w przedstawionej do oceny rozprawie habilitacyjnej, jak również wyniki dotyczące wybranych elementów oferty corporate wellness w badanej organizacji. W zakresie np. ochrony zdrowia i

²⁰ Syper-Jędrzejak, M. (2016), *Wybrane determinanty stresu zawodowego menedżera*, Wydawnictwo SIZ, Łódź; Syper-Jędrzejak, M. (2016), *Stres w pracy menedżera. Sposoby przeciwdziałania*, Wydawnictwo Biblioteka, Łódź.

²¹ Syper-Jędrzejak, M. (2014); *Strategie radzenia sobie ze stresem w pracy menadżera - tytuł artykułu*, „Humanizacja Pracy”, nr 4, s. 147-159; Syper-Jędrzejak, M. (2014), *Narzędzia wspierania równowagi pracy - życie - wybrane przykłady z praktyki gospodarczej*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”, vol. 2014, nr 1 (96), s. 153-163; Syper-Jędrzejak, M. (2016), *Work-life activities as a way of building the image of the employer*, „Humanities and Social Sciences”, vol. XXI, nr 23 (4), s. 267-279.

²² Syper-Jędrzejak, M. (2017), *Corporate wellness sposobem na tworzenie kultury zdrowia w organizacji*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa”, nr 10 (813), s. 15-26.

Załącznik 3. Autoreferat na temat dorobku i osiągnięć w pracy naukowo-badawczej w języku polskim

profilaktyki chorób ustaliłam związki pomiędzy zainteresowaniem ofertą wellness a cechami respondentów (typu rodzaj stanowiska czy staż pracy) i przedstawiłam wynikające z nich propozycje usprawnień w funkcjonowaniu działań wellness. Z kolei, biorąc pod uwagę fakt, że na przestrzeni ostatnich dekad upowszechniają się korporacyjne programy promocji sportu, poddałam analizie ten obszar działań corporate wellness w badanej organizacji. Ustaliłam, że zainteresowanie ofertą organizacji (i rozeznanie) w zakresie promocji sportu uzależnione jest głównie od wieku czy płci respondentów, co może przełożyć się na praktyczne wskazania dla osób zajmujących się np. polityką informacyjną i obsługą programów. Efektem były trzy publikacje w ogólnopolskich czasopismach naukowym (w tym dwie przyjęte do druku)²³.

Spośród 10 pozycji z tego nurtu za kluczowe uważam:

- Syper-Jędrzejak, M. (2016), *Work-life activities as a way of building the image of the employer*, Humanities and Social Sciences, nr 4 (23), s. 267-279,
- Syper-Jędrzejak, M. (2017), *Corporate wellness sposobem na tworzenie kultury zdrowia w organizacji*, *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*, nr 10, s. 15-26,
- Syper-Jędrzejak, M. (2019), *Promocja sportu i aktywności fizycznej w budowaniu dobrostanu pracowników – na przykładzie działań podejmowanych w wybranym uniwersytecie publicznym*, przyjęte do druku, złożone po pozytywnych recenzjach wydawniczych w czasopiśmie „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”.

6 Charakterystyka działalności dydaktycznej i organizacyjnej

W latach 2012-2019 prowadziłam zajęcia ze studentami studiów stacjonarnych niestacjonarnych pierwszego i drugiego stopnia na Wydziale Zarządzania oraz Wydziale Matematyki i Informatyki Uniwersytetu Łódzkiego (z wspomnianymi wcześniej dwoma przerwami na urlop macierzyński/rodzicielski). Opracowałam lub uczestniczyłam w opracowaniu treści 17 prowadzonych (lub współprowadzonych) przedmiotów, związanych głównie z problematyką kulturowych i psychospołecznych aspektów zarządzania, relacji społecznych w miejscu pracy czy rozwoju umiejętności kierowniczych (szczegółowe zestawienie znajduje się w załączniku 5, pkt III-I). Wypromowałam do tej pory 74 prace licencjackie oraz byłam recenzentem 33 prac licencjackich i 58 prac magisterskich. Prowadzone przeze mnie zajęcia oraz seminaria są przez studentów oceniane pozytywnie lub bardzo pozytywnie.

²³ Syper-Jędrzejak, M. (2018), *Promocja zdrowia wśród pracowników uczelni wyższej – na przykładzie badań własnych*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 512, s. 237-245; Syper-Jędrzejak, M. (2019), *Promocja sportu i aktywności fizycznej w budowaniu dobrostanu pracowników – na przykładzie działań podejmowanych w uniwersytecie*, tekst przyjęty do druku po pozytywnych recenzjach wydawniczych w czasopiśmie „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”; Syper-Jędrzejak, M. (2019), *Zasoby ludzkie zróżnicowane wiekowo w kontekście postrzegania oferty wellness na przykładzie pracowników uczelni*, tekst przyjęty do druku po pozytywnych recenzjach wydawniczych w czasopiśmie „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”.

Załącznik 3. Autoreferat na temat dorobku i osiągnięć w pracy naukowo-badawczej w języku polskim

Oprócz zajęć na pierwszym i drugim stopniu studiów, prowadziłam zajęcia dla uczestników studiów podyplomowych „Zarządzanie zasobami ludzkimi” (ćwiczenia z przedmiotu „Szkolenia i rozwój” w edycji 2012/2013) oraz dla uczestników studiów podyplomowych „Coaching w życiu i biznesie” realizowanych na Wydziale Zarządzania (ćwiczenia z przedmiotu „Stres i wypalenie zawodowe” dla uczestników edycji 2016/2017). Ponadto od 2012 r. prowadzę zajęcia dla licealistów w ramach funkcjonującej przy Wydziale Zarządzania klasy patronackiej XV Liceum Ogólnokształcącego w Łodzi. Dzięki temu programowi, uczniowie szkoły średniej mogą poszerzać swoją wiedzę z zakresu zarządzania, kształtowania umiejętności menedżerskich oraz umiejętności językowych. Projekt zebrał bardzo pozytywne opinie, zarówno ze strony pracowników Wydziału, jak również uczniów oraz wychowawców. Moje zajęcia w klasie patronackiej, prowadzone w formie warsztatów, tematycznie są poświęcone profilaktyce stresu.

Od 2018 roku działam w programie „Zdolny uczeń – świetny student” (druga edycja) jako opiekun merytoryczny licealisty. Program ten ma na celu umożliwienie najzdolniejszym i najbardziej aktywnym uczniom szkół średnich bardziej świadomy wybór dalszego kierunku kształcenia oraz zapoznanie ich z funkcjonowaniem uczelni wyższej i zasadami studiowania. W ramach tego programu, włączam mojego podopiecznego w elementy procesu badawczego i dydaktycznego z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi.

Aktywnie uczestniczę w działaniach organizacyjnych na rzecz Wydziału Zarządzania. Od początku mojej pracy na uczelni, pełnię funkcję opiekuna kierunkowego praktyk studenckich. Miałam pod swoją opieką studentów odbywających praktyki zawodowe m.in. z kierunków: Zarządzanie zasobami ludzkimi, Zarządzanie publiczne, Marketing, Logistyka i Business Management. Poza obsługą merytoryczną i administracyjną praktykantów, w ramach tej działalności podejmowałam także współpracę z przedsiębiorcami (głównie regionu łódzkiego), aby zapewnić jak najlepsze warunki odbywania praktyk studentom Wydziału Zarządzania (m.in. HRP Group Sp. z o.o., ZETO Łódź, PGE Górnictwo i Energetyka Konwencjonalna S.A. Oddział KWB Bełchatów).

Ponadto w latach 2014-2015 pełniłam funkcję opiekuna grup studenckich kierunku „Zarządzanie zasobami ludzkimi” oraz aktywnie włączałam się w proces organizowania konferencji naukowych przygotowywanych przez Katedrę Zarządzania Zasobami Ludzkimi (m.in. byłam sekretarzem konferencji „Dysfunkcje i patologie w zarządzaniu zasobami ludzkimi” organizowanej w 2013 r.).

Renata Syta-Jasogłowa

MS