

Prof. dr hab. Henryk Mruk
ul. Konopnickiej 11
62-040 Puszczykowo

Recenzja

**pracy doktorskiej mgr Barbary Szymochy pt. „Kreowanie wizerunku
pracodawcy a rozpoznawalność marki organizacji na przykładzie polskich
uczelni technicznych” napisanej pod kierunkiem prof. dr hab. Elżbiety Jadwigi
Biesaga-Słomczewskiej, Uniwersytet Łódzki, Wydział Zarządzania, Łódź 2018,
ss.465**

Globalizacja świata, zmieniające się warunki konkurowania a także nowe technologie w sferze komunikowania się, wpływają na ewolucję narzędzi marketingowych stosowanych przez organizacje. Nowe generacje pracowników (a szczególnie pokolenie Z), oczekują dostosowanych do ich potrzeb działań przedsiębiorstw oraz instytucji. Wśród instrumentów marketingowych coraz większego znaczenia nabierają działania związane z budowaniem tożsamości organizacji, kreowaniem wizerunku a także tworzeniem wizerunku pracodawcy (employer branding). Wymienione zmiany obejmują także działania uczelni wyższych, które jako pierwsze spotykają się ze studentami oraz doktorantami, należącymi do pokolenia Z. Uzasadnia to prowadzenie badań nad uwarunkowaniami kreowania wizerunku pracodawcy wśród uczelni wyższych. Jest to ważna teoretycznie oraz pragmatycznie tematyka badawcza, której podjęcie jest uzasadnione wymienionymi, ale także innymi jeszcze determinantami. Można zatem pozytywnie ocenić umiejętność dobrania ciekawej tematyki badawczej. Dobór problematyki badawczej uzasadnia także istnienie luki badawczej w tym zakresie. Niewiele jest na rynku opracowań, które poruszają problematykę wizerunku pracodawcy w odniesieniu do uczelni wyższych. Jeszcze mniej jest opracowań, które analizują zagadnienia kreowania wizerunku pracodawcy w segmencie nauk technicznych, do tego bazujących na samodzielnie zaprojektowanych oraz przeprowadzonych badaniach. A tego właśnie podjęła się Doktorantka, co wzmacnia pozytywną ocenę zdolności do sformułowania oryginalnego problemu badawczego.

Oceniając brzmienie tematu rozprawy można napisać, że został on sformułowany problemowo. Wynika z niego jednoznacznie cel oraz zakresy badań. Zasługuje to na pozytywną ocenę. Doktorantka sformułowała także cel główny badań oraz cele szczegółowe, które przyjęły następującą formę:

Cel główny – zdiagnozowanie oraz dokonanie oceny aktualnego stanu działań (ich zakresu, rodzaju, głównych adresatów) prowadzonych w ramach budowania wizerunku dobrego pracodawcy w kontekście kształtowania i utrwalania rozpoznawalności marki polskich uczelni technicznych i na tej podstawie zarekomendowanie kompleksowych działań z zakresu employer branding.

Cele szczegółowe, w liczbie jedenastu, podzielono na trzy grupy:

- cele poznawcze (trzy),
- cele badawcze (sześć),
- cele projektowe (dwa).

Na tle tych sformułowań, można wskazać na mało klarowne oraz mało precyzyjne sformułowanie celu głównego badań. Składa się on z 45 słów, co rozprasza uwagę i rozmywa sedno sprawy. Właściwe jest, aby bardziej syntetycznie formułować cel badań. Użyte w jego treści słowo „dobrego pracodawcy” jest sądem wartościującym. W procesie badawczym należy zachować dystans do takich określeń. Właśnie na tym polega badanie, aby zbudować narzędzia pomiaru wizerunku. To, czy jest on dobry czy zły, pozostaje poza sferą poznania naukowego.

W opinii recenzenta, zbyt długa jest także lista celów szczegółowych. Ich podział na trzy grupy – poznawcze, badawcze, projektowe, nie jest zrozumiały. Doktorantka nie objaśnia kryteriów tego podziału. Na podstawie krytycznej analizy właściwie dobranej i wykorzystanej literatury przedmiotu, także obserwacji, dotychczasowej wiedzy oraz doświadczeń, sformułowano pięć hipotez badawczych:

- wizerunek uczelni jako pracodawcy jest wartościowany pozytywnie przez pracowników uczelni technicznych,
- istnieją różnice w postrzeganiu wizerunku uczelni technicznych pomiędzy różnymi grupami badanych interesariuszy wewnętrznych – pracowników naukowo-dydaktycznych i administracyjnych, a także studentów i doktorantów,

- istnieje rozbieżność między oczekiwaniami zatrudnionych a stanem rzeczywistym odnoszącym się do warunków pracy na uczelniach technicznych,
- wizerunek dobrego pracodawcy jest czynnikiem warunkującym decyzje o podjęciu pracy przez potencjalnych kandydatów,
- implementowanie przez uczelnie założeń marketingu personalnego sprzyja budowaniu wizerunku dobrego pracodawcy.

Hipotezy zostały sformułowane poprawnie. Nie ma w nich niczego, co nie byłoby zgodne ze zdrowym rozsądkiem. Drobną nielogicznością może być jedynie odwołanie się do marketingu personalnego w hipotezie piątej. Koncepcja marketingu personalnego wykracza poza ramy tematyki badawczej rozprawy.

Celowi głównemu oraz hipotezom, a szczególnie procedurze ich weryfikacji, została podporządkowana struktura pracy. Składa się ona z sześciu rozdziałów, ułożonych od ogółu do szczegółu, od rozważań teoretycznych do empirycznych, opartych na własnych badaniach.

W rozdziale pierwszym Doktorantka omówiła istotę oraz definicje wizerunku, tożsamości a także koncepcję employer branding. Rozważania bazują na bogatej literaturze przedmiotu. Konsekwentnie idea employer branding jest rozważana w odniesieniu do wizerunku uczelni wyższych. Doktorantka szeroko omawia kwestie poruszane w literaturze, wykazując się jej bardzo dobrą znajomością. Warte podkreślenia jest odniesienie omawianych pojęć do funkcjonowania uczelni wyższych. Rozważania są osadzone w bardzo dobrej znajomości środowiska uczelni wyższych. Całościowo i wnikliwie omówiono koncepcję employer branding. Z punktu widzenia doświadczeń recenzenta, można postawić pytanie, w jakim zakresie koncepcja employer branding może być krytycznie oceniana z punktu widzenia uczelni jako pracodawcy. Na pewno jest nim w odniesieniu do pracowników naukowych oraz administracyjnych. Można jednak postawić pytanie, na ile pełni ona takie funkcje w odniesieniu do doktorantów oraz studentów. Ich związek z uczelniami jest określony w czasie, dotyczy innego obszaru. Jeszcze inaczej można na to spojrzeć z punktu widzenia pracowników parków naukowo-technologicznych. Są to oczywiście kwestie dyskusyjne. Ich poruszenie w recenzji wiąże się dodatkowo z kwestią rozmiarów dysertacji. Otóż praca jest bardzo obszerna – 465 stron maszynopisu. Rozprawa doktorska jest pracą

awansową, na ocenę, podstawą do nadania stopnia doktora nauk ekonomicznych. Oznacza to, że zarówno problem badawczy, cel badań, zakresy rozważań, metody badawcze, powinny być dostosowane do tego celu, a mianowicie uzyskania stopnia naukowego. Doktorantka włożyła bardzo dużo wysiłku w zaprojektowanie oraz przeprowadzenie badań. W przyszłości może doskonalić swoje umiejętności w zakresie podporządkowania wszystkiego co dotyczy problematyki badawczej celowi, który zostaje postawiony. Aby zilustrować to metaforą można napisać, że nie ma potrzeby wlewania 1,5 litra wody do naczynia o pojemności jednego litra, bowiem i tak się część wyleje poza naczynie. Objętość pierwszego rozdziału to prawie 100 stron.

Rozdział drugi nosi tytuł „Uwarunkowania i problemy funkcjonowania szkolnictwa wyższego w Polsce”. Jest to bardzo dobrze napisany fragment pracy, zbudowany na pogłębionej analizie informacji zebranych w źródłach wtórnych. Zaprezentowane zostały zmiany potencjału demograficznego oraz systemu finansowania szkół wyższych. Ostatnia część tego rozdziału została poświęcona charakterystyce uczelni technicznych. Bogate informacje wtórne zostały w ciekawy i czytelny sposób zaprezentowane graficznie.

Przechodząc do kwestii dyskusyjnych należy zaproponować rezygnację z używania terminu „problem” w tytułach rozdziałów czy podrozdziałów. Doktorantka użyła takiego sformułowanie kilkakrotnie. Problem ma wynikać ze sformułowania tytułu. Problem oznacza stan niewiedzy, obszar do badania, a zatem nie ma logicznego uzasadnienia do używania tego terminu w brzmieniu tytułów.

Rozdział trzeci zawiera rozważania na temat różnych elementów funkcjonowania uczelni wyższych. Są tutaj omawiane takie kwestie jak dopasowanie oferty kształcenia do rynku pracy, etos zawodu nauczyciela akademickiego, cechy szczególne zatrudnienia w uczelniach wyższych, wieloetatowość a także bariery związane z rozwojem zawodowym pracowników wyższych uczelni. Rozważania są ciekawe, osadzone w literaturze przedmiotu, jednak nie są one konieczne z punktu widzenia spójności pracy. W opinii recenzenta bardziej przydatne mogłyby być rozważania na temat szczególnego charakteru uczelni wyższej z punktu widzenia employer branding. Doktorantka prowadziła badania wśród uczelni technicznych, publicznych. Termin „świątynia nauki” nie jest w tym przypadku tak istotny jak charakter uczelni publicznych. Opiera się on na współzarządzaniu uczelnią

przez pracowników. Tak senat, rady wydziałów jak również rektorzy i dziekani, pochodzą z wyboru. Nie są oni zatem tak umocowani jak liderzy w przedsiębiorstwach. Pracownicy uczelni współodpowiadają za wszystko, co jest związane z ich funkcjonowaniem. W przekonaniu recenzenta, pracownicy uczelni w znacznie większym stopniu odpowiadają za rozwój własny. Nie mogą oni biernie oczekiwać, że pracodawca im wszystko zapewni. To oni są bowiem - po części - pracodawcami dla siebie. Korzystają z wizerunku uczelni, ale też go tworzą.

Można także nieco głębiej spojrzeć na nazwy uczelni technicznych z punktu widzenia ich wizerunku. W przytoczonych zestawieniach pojawiają się także różne nazwy uczelni technicznych. Można postawić pytanie, na ile termin „politechnika” a nazwa „uniwersytet techniczny” wpływa na wizerunek uczelni. Nottingham Politechnik zamieniła nazwę na Nottingham Trent University, aby skuteczniej konkutować o studentów. W XXI wieku można pytać o interdyscyplinarność. Absolwenci uczelni technicznych być może powinni zdobywać wiedzę na temat zarządzania, bowiem ich miejscem pracy są międzynarodowe korporacje. Poruszone tutaj kwestie to pytania, które mogą być podstawą prowadzenia dalszych badań w tym obszarze.

W rozdziale czwartym opisano metodykę badań oraz omówiono wyniki uzyskane w grupie pracowników uczelni a także doktorantów oraz studentów. Doktorantka zaprojektowała kwestionariusze ankietowe i uzyskała zgodę na przeprowadzenie badań we wszystkich, publicznych uczelniach technicznych w Polsce (18 podmiotów). Kwestionariusze były obszerne i zawierały 58 pytań dla pracowników, 17 pytań kierowanych do studentów i doktorantów oraz 15 pytań do pracowników parków naukowo-technicznych. Badania były prowadzone od maja do lipca 2016 roku. Doktorantka uzyskała 909 wypełnionych kwestionariuszy, z czego 892 zakwalifikowała do badań. Z tej liczby na pracowników przypadło 496 kwestionariuszy, 211 doktorantów oraz 185 studentów. W grupie pracowników parków, 43 osoby wypełniły kwestionariusz. Badania prowadzono metodą doboru przypadkowego, a zatem uzyskane rezultaty nie mogą być reprezentatywne. Z uznaniem należy ocenić wysiłek Doktorantki włożony w uzyskanie tak dużej liczby wypełnionych kwestionariuszy. W ogólnej liczbie ankiet, poszczególne uczelnie były reprezentowane przez zróżnicowaną liczbę respondentów – od 17,2% z AGH do 1,0% Politechniki Wrocławskiej.

Zebrane informacje źródłowe zostały przetworzone i zamieszczone w tabelach oraz na wykresach. Doktorantka uczyniła to niezwykle skrupulatnie oraz zadbała o poprawną formę edytorską. Rozważania zostały odniesione do badanych grup pracowników, studentów i doktorantów. Wnioski zostały sformułowane poprawnie oraz odpowiednio udokumentowane. Wszystko to zasługuje na bardzo wysoką ocenę. Nie zmienia to faktu, że recenzent pragnie przedstawić także swój punkt widzenia. Otóż kwestionariusze są dość istotnie zróżnicowane, a to ogranicza możliwość porównania odpowiedzi pracowników, studentów oraz doktorantów. Ciekawe byłoby przedstawienie opinii wszystkich badanych segmentów na kwestie postrzegania wizerunku uczelni. Doktorantka może to uczynić, prezentując wyniki badań w innych ujęciach na konferencjach. Można wówczas posłużyć się dodatkowo metodami statystycznymi (poza rozkładami), aby porównać otrzymane wyniki.

Analiza i ocena wizerunku uczelni technicznych jako pracodawcy dokonana przez pracowników parków naukowo-technologicznych, została przedstawiona w rozdziale piątym. Doktorantka zaprezentowała w formie tabel i wykresów, uzyskane wyniki badań i szczegółowo je omówiła. Także ten fragment pracy zasługuje na bardzo wysoką ocenę. Pozwala on na poznanie wizerunku uczelni technicznych z innej, częściowo zewnętrznej perspektywy.

W rozdziale szóstym Doktorantka syntetycznie omówiła uzyskane wyniki badań, odnosząc je do postawionych hipotez badawczych. Każda z hipotez została pozytywnie zweryfikowana. Uzasadniono to otrzymanymi rezultatami badawczymi. Także ten rozdział został więcej niż poprawnie napisany.

Rozważania zamyka zakończenie, które jeszcze raz syntetycznie prezentuje wyniki badań oraz wskazuje na kierunki dalszych badań w odniesieniu do tematyki wizerunku uczelni technicznych.

Warto jeszcze podkreślić, że niemal wzorcowo przygotowany został wstęp do dysertacji. Jest w nim zawarty problem badawczy, cel, hipotezy, wszystkie cztery zakresy badań, ocena źródeł informacji, literatury przedmiotu, opis metod badawczych oraz zapowiedź układu pracy z omówieniem treści poszczególnych rozdziałów. Jedyna, drobna uwaga dotyczy skrótowego opisu metodyki badań. W przypadku publikowania pracy, ta część może być bardziej rozbudowana.

Wywiązując się z miłego ale też odpowiedzialnego obowiązku recenzenta, można wskazać na jedną kwestię tematyczną oraz kilka uwag

formalnych. Byłoby interesujące, aby w rozprawie pojawiły się odniesienia do innych krajów. Studenci migrują - o czym jest w pracy - stąd na wizerunek można spojrzeć w perspektywie globalnej czy międzynarodowej. Równocześnie mogłoby to mieć miejsce jedynie wówczas, gdyby ograniczyć już bardzo rozbudowane zakresy badań.

W odniesieniu natomiast do kwestii formalnych, można zaproponować drobne korekty w przypadku wydania pracy w formie drukowanej. Otóż po kropce (s.12) należy pisać z dużej litery. Zamiast mało precyzyjnych terminów jak: „ostatnie lata”, „współcześnie”, lepiej odwoływać się do konkretnych dat – np. lata 2010-2017, druga dekada XXI wieku. Można zrezygnować z ponownego zamieszczenia hipotez (s.242). Kwestionariusze ankietowe należy zamieścić na końcu pracy – po bibliografii. Termin „winna” lepiej zastąpić terminem „powinna” (s.393) – winna to kwestia terminologii prawniczej.

W podsumowaniu recenzji mogę napisać, że zgłoszone uwagi o charakterze dyskusyjnym, nie wpływają na wysoką ocenę rozprawy doktorskiej. Składa się na nią wiele elementów, wśród których, do najważniejszych należy zaliczyć:

- umiejętność samodzielnego sformułowania problemu badawczego oraz uzasadnienie jego istotności teoretycznej a także aplikacyjnej obiektywnie istniejącymi czynnikami,
- poprawność w odniesieniu do ustalenia celu badań a także celów szczegółowych,
- zdolność sformułowania hipotez badawczych, wypływających ze znajomości literatury przedmiotu, obserwacji otoczenia, krytycznej oceny wiedzy a także własnych doświadczeń badawczych,
- umiejętność wyboru oraz zastosowania właściwych metod badawczych w celu zweryfikowania postawionych hipotez badawczych oraz osiągnięcia celu badań,
- zaprojektowanie kwestionariuszy ankietowych oraz przeprowadzenie badań w celu uzyskania oryginalnych informacji źródłowych o charakterze pierwotnym,
- poprawne przetworzenie zebranych informacji oraz ich zestawienie oraz sformułowanie właściwych wniosków,
- zbudowanie logicznie i merytorycznie poprawnej struktury rozprawy doktorskiej,

- wykazanie się znajomością metody naukowej.

Wymienione, a także inne walory pracy upoważniają mnie do postawienia wniosku o przyjęcie niniejszej rozprawy doktorskiej oraz dopuszczenie jej Autorki do publicznej obrony. Stawiam zatem wniosek o przyjęcie pracy doktorskiej mgr Barbary Szymochy pt. „Kreowanie wizerunku pracodawcy a rozpoznawalność marki organizacji na przykładzie polskich uczelni technicznych” jako rozprawy doktorskiej oraz jej dopuszczenie do publicznej obrony.

Z uwagi na wymienione walory pracy a także wyjątkowy trud badawczy związany z opracowaniem kwestionariuszy oraz przeprowadzenie badań wśród pracowników uczelni technicznych, studentów i doktorantów, także wśród pracowników parków naukowo-technologicznych, stawiam wniosek o wyróżnienie pracy.

Puszczykowo, 19.03.2018



prof. dr hab. Henryk Mruk