

Dr hab. inż. Łukasz Skowron
profesor Politechniki Lubelskiej
Słonecznikowa 5/2
20-827 Lublin

Lublin, 8 luty 2023 r.

Recenzja pracy doktorskiej

mgr Ewy Szkudlarek pt.
UWARUNKOWANIA ZARZĄDZANIA WIZERUNKIEM PRACODAWCY W PRZEDSIĘBIORSTWACH Z BRANŻY IT FUNKCJONUJĄCYCH W POLSCE

Podstawę niniejszej oceny stanowi decyzja Uchwały Rady Dyscypliny Naukowej Nauki o Zarządzaniu i Jakości Akademii WSB nr 28/2022/2023 z dnia 01 grudnia 2022 roku w sprawie wyznaczenia recenzenta pracy doktorskiej Pani mgr Ewy Szkudlarek oraz skierowane do mnie stosowne pismo w przedmiotowej sprawie.

Recenzja obejmuje:

- określenie strony formalnej i konstrukcji pracy,
- uwagi i ocenę natury ogólnej,
- uwagi szczegółowe,
- wniosek końcowy

1. Strona formalna i konstrukcja pracy

Praca objętości 192 stron składa się z wprowadzenia, 5 rozdziałów, zakończenia, bibliografii, spisu tabel, rysunków, wykresów oraz załącznika zawierającego narzędzie badawcze w postaci kwestionariusza sondażu. W pracy Autorka odwołała się do 276 pozycji literaturowych oraz zaprezentowała: 59 tabel, 37 rysunków i 38 wykresów.

Praca w swej konstrukcji nosi wszelkie znamiona dysertacji naukowej. Zawiera elementy metrykalne i metodyczne, zapisane we wprowadzeniu, w tym: precyzyjny opis problemu badawczego i przekonujące uzasadnienie jego podjęcia, cel główny badań w dekompozycji na 4 cele szczegółowe, 5 głównych pytań badawczych oraz hipotezy badawcze (hipoteza główna i 4 hipotezy szczegółowe: H1 - H4). Metodyka badań została nakreślona precyzyjnie, w postaci dobrze opisanej i osadzonej w przestrzeni przyczynowo-skutkowej procesu triangulacji ilościowych i jakościowych metod badawczych. Wszystkie te elementy oceniam pozytywnie w wymiarze merytorycznym.

Jedynym mankamentem pracy w jej warstwie formalnej i konstrukcyjnej jest brak zadbania przez Autorkę o to aby każdy rozdział rozpoczynał tekst wprowadzający Czytelnika w istotę

podjętych w nim treści oraz aby kończył się podsumowaniem, które powinno zawierać syntezę treści rozdziału, wnioski z prowadzonych badań i analiz oraz refleksję natury ogólnej. Taki przyjęty układ pracy stanowiłby spójny obraz prowadzonego dyskursu naukowego w obrębie poszczególnych jej rozdziałów. Niemniej jednak solidna strona edycyjna opracowania oraz widoczna dbałość Autorki o formę i styl pisowni stanowią pozytywny element pracy i świadczą o dużym doświadczeniu Doktorantki w zakresie uprawiania piśmiennictwa naukowego.

2. Ocena ogólna

Rozprawa doktorska Pani Ewy Szkudlarek jest pewną próbą zmierzenia się z interesującym problemem naukowym, za jaki uważam koncepcję zarządzania wizerunkiem pracodawcy (ZWP). Mimo, iż Autorka dysertacji w swojej pracy skupia się na rynku usług IT, to niewątpliwie jej opracowanie (zwłaszcza w warstwie literaturowo-studialnej) ma charakter użyteczny i może być wartościowe również dla przedstawicieli innych rynków. Jak sama Autorka zauważa, podjęta problematyka ma niewątpliwie naturę zagadnienia interdyscyplinarnego i należy plasować ją na styku nauk o zarządzaniu i jakości oraz nauk o komunikacji społecznej i mediach. W tym miejscu należy raz jeszcze docenić pracę Autorki, gdyż w przypadku badań interdyscyplinarnych często popełnianym błędem jest niewłaściwe rozłożenie akcentów pomiędzy dyscypliny będące w osi omawianych zagadnień. W przypadku recenzowanej pracy Autorka wykazała się dużymi umiejętnościami syntezy materiału i co najważniejsze, utrzymała swoje rozważania w głównym nurcie badawczym jakim są nauki o zarządzaniu i jakości, jednocześnie nie pomijając innych, istotnych dla prowadzonego dyskursu naukowego, aspektów związanych z dyscypliną nauk o komunikacji społecznej i mediach.

Należy podkreślić, że podejmowana w recenzowanej dysertacji tematyka znajduje coraz większe znaczenie w praktyce rynkowej, gdyż na omawianym rynku usług IT mamy obecnie do czynienia ze zdecydowaną przewagą podaży pracy, a co za tym idzie, pracodawcy muszą coraz silniej i intensywniej zabiegać o zainteresowanie potencjalnych pracowników. Na tak konkurencyjnym rynku pracy zagadnienia związane z budowaniem atrakcyjnego wizerunku pracodawcy i umiejętnością systemowego zarządzania całym procesem jego kreowania zaczynają powoli odgrywać coraz większą rolę w działaniach rekrutacyjnych, przyczyniając się do wzmacniania potencjału kadrowego i know-how organizacji. Można zatem powiedzieć, że stanowią one jeden z kluczy do budowania trwałej pozycji konkurencyjnej podmiotów na rynku w długiej perspektywie czasu.

We wstępie do pracy Autorka w sposób poprawny przybliżyła główne założenia metodyczne dysertacji. Sposób prezentacji koncepcji badania dowodzi wysokich umiejętności Autorki w

obszarze przygotowania procesu badawczego i jego realizacji zarówno w zakresie analizy danych wtórnych, jak również pierwotnych. Główne zastrzeżenie w mojej ocenie dotyczy postawienia dwóch pytań badawczych: a) czy świadomość strategicznej roli ZWP wpływa na interdyscyplinarne podejście do wdrażania ZWP? b) czy świadomość strategicznej roli ZWP wpływa na liczbę działów zaangażowanych w realizację ZWP? Należy zauważyć, iż z perspektywy respondentów badania, będących praktykami rynkowymi a nie naukowcami, to liczba działów zaangażowanych w omawiane działania będzie obrazem poziomu interdyscyplinarności badanej koncepcji, a co za tym idzie można przyjąć, iż oba badane zagadnienia są z perspektywy respondenta cechami nieomal tożsamymi. Problem ten dodatkowo pogłębia fakt, iż Autorka wprowadza pojęcie interdyscyplinarności zarówno do zbioru pytań badawczych jak również hipotez szczegółowych nie definiując go w sposób jednoznaczny, co pozostawia duże pole do odmiennych interpretacji tego pojęcia. Sytuacja ta ma swoje konsekwencje w prowadzonych analizach, gdzie obraz uzyskanych poziomów korelacyjnych dla odpowiedzi na oba pytania jest bardzo zbliżony. Zdaniem recenzenta te kwestie nie powinny stanowić odmiennych pytań badawczych a bardziej być swoim uzupełnieniem.

Bardzo pozytywnie należy ocenić dwa pierwsze rozdziały recenzowanej dysertacji. W pierwszym z nich Autorka, wykazując się wysokimi umiejętnościami syntezy materiału literaturowego, precyzyjnie opisuje koncepcję zarządzania wizerunkiem pracodawcy, wykazując jej interdyscyplinarne i użyteczne charakter. Na szczególną uwagę zasługuje tu autorska adaptacja macierzy tożsamości marki korporacyjnej na potrzeby budowania marki pracodawcy. Oprócz tej koncepcji Autorka dokonuje również adaptacji innych modeli zarządzania wizerunkiem i/lub tożsamością organizacji do potrzeb prowadzonego przez siebie dyskursu naukowego. Takie autorskie podejście do syntezy różnych koncepcji teoretycznych w nowy punkt widzenia odniesiony precyzyjnie do głównego przedmiotu analizy naukowej Autorki świadczy o jej bardzo dużym potencjale naukowym i stanowi swoisty wkład w rozwój teorii dyscypliny nauk o zarządzaniu i jakości. Ponadto, jak można odczytać z prezentowanych przez Doktorantkę rozważań, w pewnym sensie, przedmiotowa praca jest inspirowana potrzebą poszukiwania konkretnych rozwiązań natury narzędziowej umożliwiających bardziej efektywne zarządzanie działaniami z obszaru ZWP.

W rozdziale drugim dowiadujemy się o umiejscowieniu koncepcji zarządzania wizerunkiem pracodawcy w strukturze organizacyjnej przedsiębiorstwa. Bardzo interesująco w omawianym rozdziale prezentują się rozważania Autorki na temat modeli zarządzania wizerunkiem pracodawcy. Jest to syntetyczne opracowanie, ujmujące w całość główne nurty teoretyczne

zajmujące się szeroko rozumianą problematyką „employer branding”. W tym miejscu należy niestety zauważyć, iż brakuje pewnego podsumowania prowadzonych rozważań w formie przejrzystego ujęcia tabelarycznego omawianych koncepcji wraz z wyszczególnieniem ich poszczególnych obszarów zbieżnych i rozłącznych. Dodatkowo Autorka poddała analizie różne koncepcje wspierające działania związane z ZWP, takie jak: zarządzanie talentami, przywództwo transformacyjne, zarządzanie różnorodnością, turkusowe zarządzanie organizacjami. Głównym mankamentem tego fragmentu rozdziału drugiego jest brak jasnego określenia zasad i determinant warunkujących umieszczenie danych koncepcji w zbiorze „koncepcji wspierających”. W literaturze przedmiotu można znaleźć jeszcze wiele innych koncepcji, które w swojej orbicie zainteresowań również podejmują problematykę wizerunku pracodawcy, a nie zostały przez Doktorantkę włączone do zbioru „koncepcji wspierających”, np.: marketing partnerski/relacyjny, human flourishing, share leadership. Jako spory niedostatek należy ocenić brak jakiegokolwiek podsumowania zarówno rozdziału pierwszego jak i drugiego, co sprawia wrażenie „urwania” wypowiedzi a nie jej profesjonalnego puentowania.

Rozdział trzeci został w całości poświęcony omówieniu metodyki prowadzonych badań. Jak już wspomniano na wstępie recenzji, na uwagę zasługuje podjęcie decyzji o triangulacji narzędzi badawczych poprzez zastosowanie metod ilościowych i jakościowych. Duże umiejętności Doktorantki w przygotowaniu procesu badawczego potwierdza przyjęta procedura badawcza. Można dostrzec, że główna oś prowadzonych rozważań nie jest arbitralnie wybranym obszarem, lecz została mocno osadzona w aktualnym dyskursie naukowym, z którego wyłoniła się „luka badawcza” a następnie został postawiony cel badawczy i sformułowane problemy badawcze. Sekwencja poszczególnych kroków w przyjętej procedurze pokazuje, że Autorka ma doświadczenie w realizacji projektów badawczych. Dodatkowo należy podkreślić, iż przy określeniu głównego celu badawczego uwzględniono interdyscyplinarny charakter zdefiniowanej luki badawczej, co zdaniem recenzenta stanowi rzadkość wśród młodych naukowców i zasługuje na szczególne podkreślenie. Na duże uznanie zasługuje również zaprezentowany w tym rozdziale autorski model teoretyczny zarządzania wizerunkiem pracodawcy w przedsiębiorstwie z branży IT. Jest to bardzo dobrze i przejrzysto opracowane przedstawienie omawianego procesu w ujęciu przyczynowo-skutkowym. Opis doboru próby badawczej został również przygotowany w sposób przejrzysty i syntetyczny. Głównym i zarazem stosunkowo istotnym mankamentem doboru próby w badaniu ilościowym, jest brak przeprowadzenia dodatkowej analizy poziomu spójności w udzielanych odpowiedziach w wyniku stosowania dwóch odmiennych metod dystrybucji kwestionariuszy tj. metody CATI oraz CAWI – bez tej analizy łączenie

odpowiedzi uzyskanych poprzez te dwie odmienne metody dystrybucji narzędzi badawczych (co ma miejsce w recenzowanej dysertacji) może nieść ze sobą istotne błędy natury statystycznej. Ponadto z opisu próby badawczej można dowiedzieć się, że w przypadku badań jakościowych Autorka w trakcie realizacji procesu badawczego podjęła decyzję o zmianie metody jej doboru z losowego na kwotowy. Prezentowany w pracy sposób argumentacji tej decyzji raz jeszcze potwierdza wysokie umiejętności Doktorantki w realizacji procesów badawczych wraz z rzadką zdolnością do adaptacji przebiegu procesu do zauważanych warunków otoczenia. Co do wykorzystanych w badaniu technik i metod statystycznych, to nie stanowią one bardzo zaawansowanych narzędzi analitycznych, choć w pełni wystarczają do poszukiwania odpowiedzi na stawiane pytania badawcze. Recenzent w części poświęconej metodyce ilościowych badań empirycznych znalazł kilka uchybień i wątpliwości, ale zostaną one szerzej omówione w uwagach szczegółowych. W tym miejscu należy jednak zauważyć, iż Autorka nie precyzuje w sposób jednoznaczny z jakiego typu korelacji korzystano przy wyznaczaniu macierzy relacji między pozycjami indeksów przyjętego modelu badawczego (choć dla osób posiadających wiedzę statystyczną jest to zagadnienie dość oczywiste, jednak należałoby to precyzyjnie zdefiniować, tak jak ma to miejsce w rozdziale 4). Innym mankamentem rozdziału 3 jest brak płynnego kończenia poszczególnych podrozdziałów, co nadawałoby prowadzonym tam rozważaniom jakąś formę podsumowania.

W rozdziale czwartym można dostrzec klarowny podział prezentowanych treści na dwa zasadnicze nurty. Po pierwsze, Autorka dokonuje analizy polskiej branży IT w oparciu o dostępne źródła danych wtórnych. Ten fragment omawianego rozdziału został poprowadzony w sposób poprawny i pozwala stwierdzić, iż Doktorantka posiada duże umiejętności w doborze źródeł badań wtórnych oraz potrafi pozyskane informacje odpowiednio syntetyzować i agregować. Oprócz niewielkich błędów natury stylistycznej i edycyjnej rozważania prowadzone w oparciu o dane wtórne oceniam na wysokim poziomie merytorycznym. Drugą część rozdziału czwartego stanowi analiza wyników badań pierwotnych wykonanych przy wykorzystaniu metod ilościowych oraz jakościowych. W części poświęconej statystycznej analizie pozyskanych danych ilościowych o charakterze pierwotnym, oprócz klasycznej i standardowej prezentacji wyników analiz opisowych, Autorka pokusiła się o interesujące opracowanie uwarunkowań determinujących strategiczną rolę zarządzania wizerunkiem pracodawcy w branży IT. Fragment ten należy traktować jako kluczowy krok analityczny w recenzowanej dysertacji, którego celem jest ilościowa weryfikacja stawianych w pracy hipotez badawczych. W tym celu Autorka najpierw wyznaczyła indeksy: pozycji firmy na tle konkurencji; świadomości strategicznej roli

ZWP oraz interdyscyplinarnego podejścia do wdrażania ZWP. Następnie przy wykorzystaniu analizy korelacji Pearsona (dla wyznaczania relacji indeksów głównych) oraz Spearmana (analiza korelacji szczegółowych wskaźników badanych indeksów) przeprowadzono badanie poziomu relacji wzajemnie warunkujących występowanie poszczególnych zdarzeń (ujętych w formie hipotez badawczych). W tym miejscu należy zaznaczyć, iż Autorka nie przedstawiła kluczowych z punktu widzenia prowadzonego dyskursu naukowego, ograniczeń statystycznych wynikających z przyjętych metod analizy korelacyjnej. Należy jednoznacznie podkreślić, iż analiza korelacji nie jest wystarczającą metodą do wyznaczania zależności przyczynowo-skutkowych, gdyż nie pozwala ona na dokładne wskazanie zwrotu oddziaływań a opisuje jedynie ich siłę oraz kierunek. Ponadto, sam poziom korelacji wzajemnych nie jest obrazem wystarczającym do tak ostrego definiowania współzależności omawianych zagadnień, jak ma to miejsce w omawianym rozdziale, gdyż w przypadkach granicznych wysoki poziom miar korelacji może być pochodną nie tylko silnych oddziaływań wzajemnych występujących między badanymi konstruktami, ale ich jednoczesnego powiązania z inną zmienną niezależną, z którą to oba zagadnienia są silnie połączone, a która to stanowi realną przyczynę obserwowanych zmian. Podsumowując, analiza korelacji nie jest wystarczająca do jednoznacznego stwierdzenia zależności o charakterze przyczynowo-skutkowym i bez przeprowadzenia dodatkowych pogłębionych analiz statystycznych (np. analiz zależności strukturalnych SEM) wyciąganie ostrych wniosków o zależnościach relacyjnych wraz z jednoznacznym wskazaniem kierunku tych zależności niesie ze sobą spore ryzyko metodyczne. Niemniej jednak należy pochwalić Doktorantkę za próbę opracowania nowego i ciekawego mechanizmu oceny badanych zagadnień prowadzonych z wykorzystaniem dwustopniowego procesu analitycznego (najpierw wyznaczamy indeksy obszarów będących głównymi osiami problemowymi w stawianych hipotezach badawczych a potem analizujemy relacje występujące między tymi indeksami). Na szczególne uznanie w tym rozdziale zasługuje analiza wyników badania jakościowego, która została przeprowadzona przez Autorkę w sposób profesjonalny z zachowaniem wszystkich elementów istotnych z metodycznego punktu widzenia realizacji badań o charakterze jakościowym. Ten fragment pracy w sposób istotny wzmacnia i uwiarygadnia wyniki prowadzonych badań i analiz. Należy traktować go jako swoiste dopełnienie prowadzonego dyskursu naukowego, nadając prowadzonym rozważaniom holistyczny charakter i w sposób jednoznaczny potwierdzając wnioski poczynione z analiz uzyskanego materiału empirycznego o charakterze ilościowym.

Ostatni rozdział omawianej dysertacji (rozdział piąty) został podzielony na trzy podrozdziały. W pierwszym z nich Autorka prezentuje wnioski z przeprowadzonych badań

teoretycznych i empirycznych wraz z dyskusją nad otrzymanymi wynikami. Ta część pracy została poprowadzona w sposób profesjonalny z dużym wyczuciem specyfiki dyskursu naukowego. Doktorantka nie tylko prezentuje suche wnioski płynące z przeprowadzonych badań i analiz w ujęciu zarówno teoriopoznawczym jak również aplikacyjnym, ale przede wszystkim prowadzi dyskusję nad uzyskanymi wynikami, próbując dociec przyczyn oraz konsekwencji takiego stanu. Najistotniejszym elementem omawianego fragmentu tego rozdziału jest potwierdzenie przez Autorkę na gruncie praktycznym *zidentyfikowanych w autorskim modelu teoretycznym uwarunkowań determinujących strategiczną rolę ZWP w przedsiębiorstwach z branży IT funkcjonujących w Polsce*. Na szczególne uznanie zasługuje również zaprezentowany w drugiej części rozdziału autorski model zarządzania wizerunkiem pracodawcy z przedsiębiorstwach z branży IT. Opracowanie to świadczy o dużej łatwości Doktorantki w implementowaniu wyników badań empirycznych do rozwiązań natury modelowej mających właściwości układów procesowych o wysokim poziomie użyteczności. W opracowanym przez Autorkę modelu szczególną uwagę zwraca przemyślana i wielopłaszczyznowa architektura prezentowanej konstrukcji ramowej, która swoim zasięgiem obejmuje cztery poziomy organizacyjne (strategiczny, operacyjny, bezpośredni oraz pośredni), które zostały dodatkowo szczegółowo omówione i zinterpretowane. Główne zastrzeżenia do rozdziału piątego dotyczą bardzo lakonicznie potraktowanego fragmentu odnośnie do ograniczeń i kierunków przyszłych badań. Autorka omawiając kwestie ograniczeń nie zwróciła uwagi na pewne oczywiste mankamenty natury metodycznej przytoczone powyżej (wątpliwe łączenie w próbach respondentów badanych metodami CAWI i CATI; ograniczenia statystyczne wynikające z analiz korelacyjnych), skupiając się jedynie na kwestiach związanych z otoczeniem i skalą prowadzonych badań, które również nie zostały potraktowane z należytą głębią analityczną prowadzonych rozważań. Fragment ten sprawia wrażenie niedokończonego i wyraźnie odbiega swoją jakością i dojrzałością prowadzonego dyskursu od pozostałej części rozdziału piątego (w tym miejscu należy zaznaczyć, iż zagadnieniom tym Autorka poświęciła zaledwie pół strony, co tylko potwierdza bardzo powierzchowne i lakoniczne potraktowanie tak istotnych treści jak ograniczenia badawcze i przyszłe kierunki badań). Podsumowując, pomimo wskazanych powyżej zastrzeżeń rozdział piąty należy ocenić jako dobry i spełniający wymagania stawiane dysertacji doktorskiej.

W zakończeniu Doktorantka rozlicza się z postawionego problemu i celu badawczego. W pracy wykazano osiągnięcie zarówno celu głównego jak również wszystkich celów szczegółowych. W przypadku stawianych hipotez badawczych okazało się, że część z nich została zweryfikowana pozytywnie (hipotezy szczegółowe H1, H2, H3,) a część negatywnie (hipoteza

główna HG i hipoteza szczegółowa H4). Zwłaszcza fakt obalenia hipotezy głównej potwierdza zasadność podjęcia tematu badawczego. Jak pokazują wyniki badania, zagadnienie zarządzania wizerunkiem pracodawcy jest na tyle mało rozeznany i opisanym w praktyce rynkowej, że nawet bardzo dobre studia teoretyczno-literaturowe nie pozwalają na automatyczne i jednoznaczne stawianie tez natury praktycznej, bez zachowania należytej wnikliwości analitycznej, obiektywizmu i ostrożności.

W ocenie ogólnej pracy wielce pozytywnie oceniam również fakt, że Doktorantka zarówno w warstwie teoretyczno-studialnej, jak również w przedstawionych badaniach i analizach empirycznych silnie akcentowała interdyscyplinarną naturę badanego zagadnienia zarządzania wizerunkiem pracodawcy, co znajdowało liczne odniesienia w prowadzonym dyskursie naukowym.

3. Uwagi szczegółowe

Lektura rozprawy skłania mnie do zasygnalizowania kilku szczegółowych kwestii merytorycznych oraz postawienia Doktorantce paru pytań:

- Na stronie 25 Autorka przedstawia ciekawy opis, wyłonionych w wyniku prowadzonych badań literaturowych, pięciu głównych podejść do koncepcji ZWP. Zdaniem recenzenta to bardzo ciekawy i dużo wnoszący fragment dysertacji, który mógłby być dodatkowo wzmocniony poprzez zastosowanie syntetycznego ujęcia tabelarycznego, w którym Autorka mogła precyzyjnie opisać obszary wspólne i rozłączne poszczególnych omawianych koncepcji. Takie podejście nie tylko stanowiłoby swoiste podsumowanie prowadzonych rozważań ale byłoby również dużym atutem i wyróżnikiem recenzowanej pracy i miało znamiona istotnego wpływu w rozwój teorii i wiedzy w obszarze dyscypliny naukowej nauki o zarządzaniu i jakości.
- Podobną uwagę można sformułować odnośnie fragmentu rozpoczynającego się na stronie 59 dotyczącego „modeli zarządzania wizerunkiem pracodawcy”. Jest to bardzo dobre i syntetyczne ujęcie trudnego i mało rozeznanego w literaturze przedmiotu zagadnienia o niskim poziomie strukturyzacji pojęciowej. Również i w tym przypadku Autorka mogła pokusić się o pewną formę syntetycznego podsumowania prowadzonych rozważań, co w sposób istotny podniosłoby innowacyjność oraz wartość naukową prowadzonego dyskursu.
- Na stronie 86 Autorka pisze „... *paradygmat interpretacyjno-symboliczny związany z interpretacją aktów organizacyjnych zanurzonych z sieciami znaczeń ...*”. Proponuję aby w prowadzonym dyskursie naukowym ograniczyć używanie zwrotów takich jak „...zanurzonych w...”, gdyż pomimo, iż dodają one kolorytu językowego pracy nie wnoszą nic

szczególnego w jej warstwie merytorycznej jednocześnie rozmywając precyzje i dokładność prowadzonych wypowiedzi.

- Na stronie 87 Autorka przedstawia schemat przyjętej procedury badawczej. Na prezentowanym modelu nie zdefiniowano jednak w sposób precyzyjny rodzaju przyjętych w badaniu narzędzi i technik badań ilościowych i jakościowych, co zdaniem recenzenta powinno być na tym etapie dokładnie wskazane. Uwaga ta jest tym bardziej istotna i zasadna, że na omawianym schemacie Doktorantka przytacza dokładne liczebności poszczególnych prób badawczych zarówno w realizowanych badaniach pilotażowych jak również badaniach właściwych.
- Wśród korzyści płynących z zastosowania techniki triangulacji badań poprzez zastosowanie metod ilościowych i jakościowych Autorka wymienia między innymi (strona 99) „*nowatorską metodę postępowania*”. Obecnie w praktyce badawczej triangulacja metod pomiarowych jest pewnego rodzaju przyjętą normą i zdaniem recenzenta nie należy jej już dłużej traktować jako coś „nowatorskiego” a raczej przyjąć taką formę prowadzenia badań jako pewien standard zapewnienia ich rzetelności i wiarygodności oraz wyznacznik wysokiego profesjonalizmu osoby odpowiedzialnej za ich opracowanie, przygotowanie i przeprowadzenie.
- Na stronie 101 Autorka informuje czytelnika o zastosowanej w badaniach empirycznych „...*metodzie parametrycznego badania współzależności, zwanej również metodą korelacyjną...*”. Niestety, lecz w tym fragmencie pracy Czytelnik nie jest w sposób jednoznaczny informowany o tym, którą z analiz korelacyjnych Autorka zdecydowała się zastosować w prowadzonych działaniach analitycznych (np. Pearsona czy Spearmana – brak jest również tych informacji w tabelach 15 i 19 znajdujących się odpowiednio na stronach 105 oraz 108).
- Jak już wcześniej zauważono na stronie 102 Autorka informuje Czytelnika, że w pracy pozyskiwano odpowiedzi od próby badawczej za pomocą dwóch metod dystrybucji kwestionariuszy CAWI oraz CATI. Jak wynika z opisu próby w dalszych krokach analitycznych odpowiedzi uzyskane tymi dwiema odmiennymi metodami traktowano razem i prowadzono obliczenia na jednej wspólnej próbie. Takie podejście bez wcześniejszego zbadania poziomu spójności udzielanych odpowiedzi przez respondentów badanych odmiennymi metodami jest dużym skrótem metodycznym, który w skrajnych sytuacjach może skutkować dużymi błędami natury statystycznej i co za tym idzie również interpretacyjnej. Zdaniem recenzenta takie łączenie metod bez jakichkolwiek analiz warunkowych jest dużym

niedopatrzaniem i należy traktować to, jako błąd natury metodycznej (zwłaszcza bez odniesienia się do tej procedury w sekcji poświęconej ograniczeniom prowadzonych badań naukowych i wnioskowania analitycznego).

- Na stronie 106 w tabeli widnieje liczba „1078” a powinno być „10,78”
- W rozdziale trzecim na stronie 110 i 111 Autorka prezentuje wyniki współczynnika rzetelności Alfa Cronbacha, otrzymanego dla realizowanych badań pierwotnych stwierdzając, że uzyskane poziomy plasują się na pułapie zadowalającym. Recenzent chciałby w tym miejscu zapytać Autorkę o to, jakie przyjęto w omawianym badaniu granice rzetelności dla wspomnianego współczynnika Alfa Cronbacha, zaznaczając, że w literaturze przedmiotu oraz w praktyce badawczej dla sondażowych badań społecznych realizowanych z wykorzystaniem kwestionariusza deklaratywnego, poziom graniczny wyniku „zadowalającego” zwykło się ustalać na pułapie 0,7. W tabeli 24 poziomy omawianego wskaźnika plasują się w przedziale 0,656-0,690; więc są one poniżej zwyczajowego progu i zdaniem recenzenta nie pozwalają one na postawienie tak ostrej tezy o jednoznacznie „zadowalającym” poziomie omawianego współczynnika rzetelności.
- W pracy można znaleźć również niewielkie uchybienia natury edycyjnej dotyczące głównie wizualizacji wyników ilościowych. Na przykład dane zilustrowane na wykresach 7 na stronie 126 i 11 na stronie 128 mogły zostać poddane uszeregowaniu, co w sposób znaczący ułatwiłoby czytelnikowi ich analizę i interpretację.
- Na stronie 141 opisując dane zaprezentowane na wykresie 30 Autorka pisze „...*Powyższe analizy wskazują...*”. Jest to pewien skrót myślowy i jednocześnie niewielki błąd językowy, gdyż należy zaznaczyć, iż na wykresie zostały zaprezentowane wyniki prowadzonych analiz statystycznych a nie same analizy.
- Prowadzone przez Autorkę badania i analizy pozwoliły na weryfikację stawianych hipotez badawczych. Na stronie 150 Autorka stwierdza, że przeprowadzona weryfikacja nie potwierdziła hipotezy głównej, jednak zaraz potem następuje dodatkowa analiza na poziomie zestawień szczegółowych, celem doprecyzowania poziomu wszystkich istotnych ze statystycznego punktu widzenia związków korelacyjnych. W tym miejscu należy zaznaczyć, że dla jakości dyskursu naukowego oraz dla zachowania poprawności przebiegu procedury badawczej nie ma potrzeby szukania „za wszelką cenę” silnych zależności potwierdzających stawiane hipotezy. Brak wskazania występowania takich relacji jest równie istotnym, jeśli nawet nie istotniejszym, wnioskiem badawczym natury aplikacyjnej i taka sytuacja w żaden sposób nie obniża ogólnej oceny jakości prowadzonych badań empirycznych.

Zdaniem recenzenta przeprowadzone przez Autorkę dodatkowe analizy korelacji zagadnień szczegółowych wchodzących w skład hipotezy głównej są zbędnym zabiegiem metodycznym nie wnoszących żadnej dodatkowej wartości do prowadzonego dyskursu naukowego.

4. Wniosek końcowy

Recenzowana praca prezentuje wysoki poziom naukowy i wnosi istotny wkład w rozwój wiedzy i nauki w obszarze badanego zagadnienia Zarządzania Wizerunkiem Pracodawcy na rynku usług IT.

Stwierdzam, że rozprawa doktorska Pani mgr Ewy Szkudlarek spełnia wymogi ustawowe stawiane pracom doktorskim, określone w Ustawie z dnia 20 lipca 2018 roku *Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce*.

W szczególności:

- stanowi samodzielne oryginalne rozwiązanie przez Doktorantkę problemu naukowego,
- świadczy pozytywnie o poziomie ogólnej wiedzy teoretycznej Doktorantki w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.
- dowodzi umiejętności samodzielnego prowadzenia przez Nią pracy naukowej.
- potwierdza wysokie umiejętności Autorki w obszarze przygotowania i prowadzenia badań społecznych oraz analizy i interpretacji otrzymanych wyników empirycznych, wraz z umiejętnością wyciągania wniosków natury rynkowej i aplikacyjnej.

Wnioskuje o dopuszczenie recenzowanej dysertacji do publicznej obrony.



dr hab. inż. Łukasz Skowron