

Wrocław, 30 października 2015 r.

Prof. dr hab. Barbara Iwankiewicz – Rak
Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Instytut Marketingu
ul. Komandorska 118/120
53-345 Wrocław

Recenzja pracy doktorskiej

pt. "Kształtowanie wizerunku pracodawcy w urzędach samorządu terytorialnego na przykładzie województwa lubuskiego", autorstwa mgr Tadeusza Kowalskiego, napisanej pod kierunkiem promotora dr hab. Zbysława Dobrowolskiego na Wydziale Zarządzania i Komunikacji Społecznej Uniwersytetu Jagiellońskiego

1. Uwagi ogólne

Przedstawiona do recenzji praca doktorska jest obszernym, liczącym ponad 300 stron dziełem naukowym, w którym Autor podjął trudne wyzwanie identyfikacji i analizy czynników kształtujących aktualny wizerunek pracodawcy w urzędach samorządu terytorialnego. Podjęty problem badawczy jest aktualny i ważny z naukowego jak i praktycznego punktu widzenia. Urzędy administracji terytorialnej obok pełnienia funkcji publicznych są pracodawcami w regionie, a ich wizerunek kształtuje wiele czynników zależnych i niezależnych od ich działania w tym także aspiracje pracowników oraz sytuacja gospodarcza i polityczna Polski. Wielość odniesień w procesie kreowania wizerunku powoduje, że przyjęty obszar badań jest szeroki i zmienny.

Wskazuje to przedstawiony przez Autora problem badawczy, którym jest „określenie jakie są możliwości i ograniczenia urzędów samorządu terytorialnego w zakresie kształtowania wizerunku pracodawcy oraz jak wizerunek pracodawcy wpływa na zachowania pracowników urzędów i czy można powiązać go ze sprawnością działania organizacji” (s. 9). W sformułowanym problemie wystąpiły trzy pytania badawcze, które nie w pełni korespondują ze wskazanym celem głównym pracy i celami szczegółowymi. Z pewnością jednak zarówno problem badawczy jak i cel pracy ukazują złożoność przedmiotu badania i potrzebę jego analizy z różnych punktów widzenia.

Recenzowana praca składa się z pięciu rozdziałów o spójnym przedmiocie badania, ułożonych w kolejności od prezentujących problemy ogólne dotyczące wizerunku pracodawcy

po zagadnienia szczegółowe, bliskie tematowi pracy. Rozdziały mają różną strukturę i objętość. Liczą od 70 do 28 stron w rozdziale wynikowym (podsumowującym). Tytuły rozdziałów mają bardzo często sformułowania popularno - naukowe i ogólne, a także podręcznikowe. Nie umniejsza to wartości treści prezentowanej w nich, ale nie robi to dobrego wrażenia w przypadku prac naukowych.

Treść pracy ma mocne podstawy teoretyczne. Spis wykorzystanych w pracy pozycji literatury obejmuje 560 książek i artykułów, 38 branżowych dokumentów, 60 stron www, 8 aktów prawnych i 34 słowniki i encyklopedie. Przytaczane w pracy źródła literaturowe są głównie dorobkiem polskiej nauki. Jednak niewiele z nich dotyczy bezpośrednio problemów wizerunku pracodawcy. Ta wielość a zarazem różnorodność użytych materiałów źródłowych świadczy o docieklivosti Autora, a także skrupulatności w przedstawianiu badanych faktów w świetle literatury przedmiotu.

2. Opinie o poszczególnych części pracy

Rozdział I. Od wizerunku do kształtowania wizerunku pracodawcy

W rozdziale tym, Autor w świetle bogato przytaczanej literatury przedmiotu w sposób uporządkowany i interesujący przedstawił ujęcia znaczenia pojęcia „wizerunek” w różnych aspektach tj, przedsiębiorstwa, marki, miasta. Dużą część tego rozdziału zajmują także wyjaśnienia pojęć z wizerunkiem związanych tj. stereotyp, tożsamość, marka, osobowość, kapitał marki, reputacja, a także p.1.2. charakterystyka terminu wizerunek i marki pracodawcy. Przedstawiony przegląd literatury dotyczące przedmiotu badania obejmuje zarówno problemy ściśle związane z tematem pracy jak też poboczne (dotyczące cech wizerunku różnych obiektów s.45). Szeroko zakrojone studia literaturowe z zakresu cech i funkcji wizerunku, próbuje Autor odnieść do ujęcia wizerunku pracodawcy urzędu administracji terytorialnej i podaje w stworzonej przez siebie definicji cechy wizerunku pracodawcy jako „.. istotnego czynnika mega produktu miasta i wskazuje, że wizerunek pracodawcy stanowi multi narzędzie: wskaźnik sytuacji, narzędzie zmian organizacji, miernik zaspokojenia interesów pracowników i informacja o oczekiwaniach pracowników”. Podejście to odbiega od znaczenia wizerunku różnych obiektów prezentowanych w literaturze przedmiotu i także wskazanych przez Autora na początku I rozdziału. Ujęcie to nie pasuje także do treści p. 1.5 (s. 63), gdzie przedstawiony został proces kształtowania wizerunku. **I dlatego mam pytanie o zbieżność własnego ujęcia z przytaczanymi wcześniej definicjami wizerunku.**

Rozdział II. Determinanty poza organizacyjne wizerunku pracodawcy

W części tej, Autor przedstawił ujęcie teoretyczne struktury otoczenia przedsiębiorstwa, prezentując ujęcia różnych autorów. Posiłkując się literaturą, Autor pokazał czynniki i tendencje zmian otoczenia dalszego organizacji (krajowego i międzynarodowego). Podejście to w moim odczuciu jest zbyt szerokie i odchodzi od głównego wyводу pracy. Dowodem tego jest powrót Autora do definiowania wizerunku pracodawcy s. 85, które to ujęcie odbiega od przedstawionego wcześniej. Bowiem Autor odnosi wizerunek pracodawcy do „ światopoglądu jednostki”, ale wskazuje też, że **wizerunek stanowi odbicie tożsamości organizacji**. Stwierdzenie to jest ważne i powinno być traktowane jako założenie badawcze mające wpływ na postępowanie badawcze Autora.

Jako poboczny problem pracy traktuję szeroki wywód dotyczący kapitału ludzkiego, sił napędowych ludzkiego działania, czynników rozwoju człowieka, także pokoleń aktywnych na rynku pracy (w której to analizie zabrakło pokolenia Z). Pomimo, że wskazane problemy mają wpływ na wizerunek pracodawcy w świadomości pracowników, to ich ujęcie nie zbliża do rozwiązania problemu pracy, gdyż Autor na zakończenie rozdziału nie dokonał syntetycznego przedstawienia problemu.

Rozdział III. Determinanty organizacyjne wizerunku pracodawcy

Rozdział ten charakteryzuje procesy zarządzania przedsiębiorstwem, cele i cechy organizacji publicznych, zadania własne samorządu terytorialnego, znaczenie misji dla organizacji, wartości i patologii w organizacjach (s.144). Jednak analiza tych problemów miałaby większy ładunek poznawczy, gdyby Autor na przemian nie opisywał szczególnych cech organizacji przedsiębiorstw i instytucji publicznych. Opis ten nie ma bowiem charakteru analizy porównawczej, tylko formę przytaczania kolejnych ujęć prezentowanych w literaturze. Co prawda na zakończenie rozdziału Autor przedstawił schemat czynników kształtujących wizerunek pracodawcy, ale w sposób niepełny. Nie umieścił w nim działań wizerunkowych organizacji ukierunkowanych na kreację tożsamości. (pomimo, że we wcześniejszych częściach pracy o tym napisał).

Rozdział IV. Tworzenie wizerunku urzędu jako miejsca pracy – wyniki badań

Tytuł tego rozdziału jest zaskakujący, gdyż nie odpowiada realizacji tematu pracy gdzie przedmiotem badania jest wizerunek pracodawcy, a nie urzędu jako miejsca pracy.

W tej części Autor przedstawił wyniki badań bezpośrednich przeprowadzonych przy pomocy trzech ankiet. Szkoda, że w opisie procedury badawczej nie zostały wskazane cele przeprowadzenia każdej z ankiet i w jakim zakresie uzyskane odpowiedzi będą spójne z tym co zaprezentowano wcześniej w wyniku studiów literaturowych.

Analizując wyniki badań, Autor przedstawił zalety dobrego wizerunku miejsca pracy z punktu widzenia pracowników i kierownictwa urzędu (nie definiując kryteriów dobrego wizerunku). Ponadto w tabeli 25 s. 203, autor pogrupował arbitralnie 7 poziomów oceny urzędu jako miejsca pracy na trzy poziomy (pozytywny, średni i negatywny). Dokonana agregacja jest nieuprawniona, gdyż do oceny pozytywnej zaliczono wskazania z trzech przedziałów punktowych, podczas gdy np. do oceny średniej tylko jeden przedział. W efekcie zagregowana liczba wskazań dotycząca poziomu oceny nie wynikała z przeprowadzonych badań. **Dlatego mam pytanie o uzasadnienie prezentowanego w tabeli 25 wyniku badań w porównaniu do wyniku za-prezentowanego na rysunku 24.**

W dalszej części tego rozdziału, Autor prezentuje uzyskane w badaniu ankietowym opinie pracowników o urzędzie administracji jako miejscu pracy (w aspekcie cech osobistych pracowników), a następnie ich opinię o misji, wizji i realizowanych celach przez urząd. Na s. 253, Autor podejmuje próbę porównania „wartości” ważnych dla urzędników w życiu prywatnym, z wartościami eksponowanymi przez firmy biznesowe (por. tab. 59). Stanowiło to podstawę wskazania działań urzędów na rzecz wspierania wskazanych przez Autora ośmiu wartości (tabela 60). **Mam kolejne pytanie do Autora o wskazanie różnicy między hierarchią tych wartości wskazanych przez urząd jako pracodawcę i jego pracowników.**

Na s. 276, Autor prezentuje wyniki eksperymentu o którym wcześniej nic nie napisał. Nie zostały przedstawione założenia, ani przebieg tego eksperymentu. Autor nie zaprezentował (w załączniku) dokumentu, który był podstawą udzielania wypowiedzi przez poddanych badaniom w ramach tego eksperymentu.

Rozdział ten poza prezentacją wyników badań własnych Autora nie zawiera podsumowania.

Rozdział V. Wnioski, syntezy i zalecenia

W tej części pracy przedstawione zostały podsumowujące wyniki badań. Na uwagę zasługuje rangowanie wg liczby wskazań obszarów zaspokojenia interesów pracowniczych przez urząd dla „idealnego” i „z przymusu” urzędu. Są to jednak dane, które wskazują stopień zaspokojenia oczekiwań pracowników, a nie informują o preferowanych cechach pracy w urzędzie. Następnie Autor przedstawia wizję wizerunku urzędu jako pracodawcy wykorzystując typologię krajobrazową. Jednak ta prezentacja w małym zakresie poparta jest uzyskanymi wynikami badań. Na zakończenie tej części Autor formułuje „inspiracje dla praktyki”. Uważam, że są to „implikacje dla praktyki” wywodzące się z wyników przeprowadzonych badań. Treści tego rozdziału pokazują, że Autora cechuje kreatywność i twórczość w poszukiwaniu sposobów i strategii kształtowania wizerunku pracodawcy w urzędach administracji. Świadczy o tym konstrukcja wzorca kształtowania wizerunku urzędu jako pracodawcy i kodeksu wartości jako

dobrego miejsca pracy. Jednak po analizie treści pracy pozostaje z wątpliwością czy wizerunek urzędu jako pracodawcy to jest to samo co wizerunek pracodawcy w urzędzie (zgodnie z tytułem pracy).

3. Uwagi końcowe.

W pracy Autor przedstawił wyniki szeroko zakrojonych badań literaturowych z zakresu budowania wizerunku pracodawcy i to z punktu widzenia pracownika jak i urzędu administracji terenowej. Jednak olbrzymi materiał literaturowy – dowodowy, w wielu miejscach przekroczył obszar badawczy określony celem pracy i stał się balastem utrudniającym wnioskowanie w tym definiowanie najważniejszego pojęcia tj. wizerunku pracodawcy.

Autor podjął w pracy trud przeprowadzenia badań empirycznych ilościowych i jakościowych z wykorzystaniem kwestionariuszy ankietowych, studium przypadku i eksperymentu. Przedstawiony materiał dowodowy ma dużą wartość diagnostyczną i dał szansę na wnioskowanie o cechach użyteczności praktycznej, jednak nie zawsze celne i poprawne (w recenzji wskazałam przykład).

Autor wykazał, że potrafi prowadzić badania naukowe zarówno literaturowe i empiryczne i wnioskować na podstawie uzyskanych wyników. Na podkreślenie zasługuje krytycyzm Autora, którego dowodem jest wskazanie w zakończeniu pracy, luk badawczych które mogą stanowić tematykę dalszych badań.

Zachęcam więc Autora do kontynuowania badań naukowych w zakresie kształtowania i oceny wizerunku pracodawcy i to w różnych aspektach. Doświadczenia badawcze zdobyte podczas przygotowywania pracy doktorskiej są do tego przepustką.

W recenzji wskazałam uwagi merytoryczne i techniczne, które w niczym nie burzą wartości naukowej recenzowanej pracy, a mogą być przydatne w przygotowywaniu pracy do publikacji.

To wszystko sprawia, że z pełnym przeświadczeniem stwierdzam, że praca doktorska mgr Tadeusza Kowalskiego spełnia wymagania stawiane rozprawom doktorskim w dziedzinie nauk humanistycznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i wnoszę o jej przyjęcie i dopuszczenie do publicznej obrony. *(Na podstawie Ustawy o stopniach naukowych i tytułach naukowych z dnia 14 marca 2003 r. poz. 65 z późn. zmianami oraz Rozporządzenie MNiSzW z dnia 3 października 2014 r. w sprawie szczegółowego trybu i warunków przeprowadzania czynności w przewodzie doktorskim, w postępowaniu habilitacyjnym oraz w postępowaniu o nadanie tytułu profesora).*

