



Warszawa, 4 listopada 2018 r.

Prof. dr hab. Grzegorz Karasiewicz
Katedra Marketingu
Wydział Zarządzania
Uniwersytet Warszawski

Recenzja rozprawy doktorskiej mgr Agaty Marty Matuszewskiej, pt. *Marka korporacyjna a marka pracodawcy – związki i zależności*

Ocena ogólna

Decyzja Rady Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego o wyznaczeniu recenzentów rozprawy doktorskiej napisanej pod kierunkiem dr. hab. Roberta Kozielskiego, prof. UŁ przez mgr Agatę Martę Matuszewską, pt. *Marka korporacyjna a marka pracodawcy – związki i zależności* była podstawą formalną do przygotowania niniejszej recenzji.

Rozprawa doktorska składa się z wprowadzenia, trzech rozdziałów, zakończenia, bibliografii, spisu tabel, spisu rysunków i załączników. Praca liczy łącznie 234 strony.

Obszar tematyczny recenzowanej rozprawy pozycjonuje ją w dyscyplinie naukowej – nauki o zarządzaniu, gdyż dotyczy ważnego i aktualnego problemu, tj. zarządzania portfelem marek przez przedsiębiorstwo, z uwzględnieniem marki nadrzędnej (korporacyjnej) i podrzędnej (pracodawcy). Jest to istotny temat z punktu widzenia teorii i praktyki marketingu. Ważność tej problematyki wynika z następujących powodów:

1. Ewolucji roli marketingu w przedsiębiorstwie, związanej z identyfikacją szerszego spektrum adresatów działań marketingowych w organizacji, w tym również aktualnych i potencjalnych pracowników.

2. Rozwoju koncepcji portfela marek pozwalającej zidentyfikować różne typy marek i tym samym architekturę portfela marek w organizacji.
3. Zmian na rynku pracy prowadzących do powstania rynku pracownika, w szczególności w odniesieniu do grupy najbardziej utalentowanych pracowników.
4. Rosnącego zaangażowania organizacji w rozwój marki pracodawcy, pozwalającej wykreować pożądany wizerunek organizacji w grupie aktualnych i potencjalnych pracowników, zwiększającej możliwości pozyskania i utrzymania najlepszych pracowników w organizacji.
5. Istnienia luki badawczej związanej z określeniem wzajemnych relacji między marką korporacyjną a marką pracodawcy.

Recenzowana praca stanowi oryginalne opracowanie problemu naukowego, oparte o dobrze prowadzone rozważania teoretyczne oraz prawidłowo zaprojektowane i przeprowadzane badania empiryczne. Za zasadnicze osiągnięcie pracy należy uznać kluczowy wniosek z przeprowadzonych badań: istnieje relatywnie niski poziom spójności między marką korporacyjną a marką pracodawcy, opierający się na jednej lub dwóch wspólnych wartościach. Jest to efekt różnych ról i funkcji obu marek (str. 167).

Ocena szczegółowa – tytuł, kontekst, cel i struktura pracy

Tytuł pracy *Marka korporacyjna a marka pracodawcy – związki i zależności* został zdefiniowany prawidłowo, jest spójny z celem pracy i odpowiada treści recenzowanej rozprawy doktorskiej.

Problem pracy doktorskiej został poprawnie określony w celu pracy, w postaci pytania: „*czy i w jakim stopniu istnieje współzależność pomiędzy marką korporacyjną a marką pracodawcy poprzez porównanie komunikowanych i percepowanych wartości obu marek*” (str. 5). Cel pracy był punktem wyjścia do określenia kontekstu teoretycznego oraz wyboru metody badawczej. Wybory te zostały przeprowadzone prawidłowo.

Recenzowana praca składa się z trzech rozdziałów. Dwa pierwsze z nich mają charakter teoretyczny. Pierwszy rozdział przedstawia wymiar koncepcyjny, organizacyjny i aplikacyjny marki pracodawcy. Drugi rozdział dotyczy marki produktowej i korporacyjnej. Trzeci rozdział przedstawia metodykę badań i analizę wyników. Do kolejności rozdziałów teoretycznych

można zgłosić uwagę dotyczącą zmiany kolejności rozdziałów. W pierwszym rozdziale należałoby zawrzeć rozważania dotyczące marki, portfela marek i marki korporacyjnej, natomiast w drugim wielowymiarowe rozważania o marce pracodawcy, kończące się przedstawieniem powiązań marki korporacyjnej z marką pracodawcy. Rozwiązanie takie byłoby zgodne z zasadą od ogółu do szczegółu i pozwoliłoby podsumować część teoretyczną identyfikacją luki badawczej. Zaproponowana zmiana kolejności rozdziałów byłaby w większym stopniu zgodna z tytułem pracy.

Ocena szczegółowa – część teoretyczna

Duży wpływ na jakość merytoryczną części teoretycznej pracy doktorskiej w obszarze nauk społecznych (w tym również ekonomicznych) ma poprawnie przeprowadzony przegląd literatury przedmiotu. Autorka w swojej rozprawie doktorskiej wykorzystała 170 pozycji literaturowych. Pozycje obcojęzyczne stanowiły 38% całości. Z punktu widzenia nowości cytowanych publikacji, recenzowaną pracę można ocenić pozytywnie. Ponad 80% cytowanych publikacji została wydana po 2000 roku.

Doktorantka w znaczącym stopniu opierała się na artykułach pochodzących z kluczowych czasopism naukowych w obszarze marketingu i zarządzania: *Journal of Marketing*, *Journal of Marketing Management*, *European Journal of Marketing*, *The Journal of Brand Management*, *Journal of Strategic Marketing*, *Academy of Marketing Science*, *Journal of Marketing Theory and Practice*, *Journal of Consumer Research*, *California Management Review*, *International Journal of Market Research*, *Sloan Management Review*, *Corporate Communications*, *The International Journal of Human Resource Management*, *Personnel Psychology*.

Dobór pozycji literaturowych oraz właściwe ich wykorzystanie w pracy doktorskiej świadczy o dobrym warsztacie naukowym i stanowi mocny punkt ocenianej pracy.

Do rozważań teoretycznych recenzowanej pracy doktorskiej można zgłosić następujące uwagi szczegółowe:

1. Przegląd literatury (badań) dotyczących marki pracodawcy ma jedynie charakter sygnalizacyjny. Doktorantka na podstawie analizy artykułów zamieszczonych w bazie EBSCO zidentyfikowała, że do roku 2010 było 490 artykułów poświęconych tej

problematyce, a po roku 2010 - 1800 (str. 4). Przegląd literatury powinien stanowić nie tylko enigmatyczne określenie liczby publikacji, ale powinien stanowić istotny punkt rozdziału poświęconego marce pracodawcy i być punktem wyjścia do określenia luki badawczej. Analiza artykułów (badań) powinna mieć charakter wielowymiarowy. Pozwoliłoby by to pogrupować artykuły z punktu widzenia problemów badawczych, metod badań, krajów w których przeprowadzono badania oraz czasopism, w których opublikowano wyniki badań.

2. Brak porównania marki korporacyjnej z marką pracodawcy. Porównanie mogłoby stanowić ważne osiągnięcie teoriopoznawcze.
3. Nie został przedstawiony autorski model marki pracodawcy, który mógłby stanowić istotny wkład własny Autorki.

Do mocnych stron części teoretycznej można zaliczyć:

1. Identyfikacja i opis modeli zarządzania marką pracodawcy (str. 26 i dalsze).
2. Analiza definicji marki pracodawcy i ich pogrupowanie. Zostały wyróżnione trzy rodzaje definicji, marka pracodawcy jako: proces, zestaw korzyści i wizerunek organizacji w oczach pracowników.
3. Przyjęcie propozycji wartości dla pracownika (Employee Value Proposition – EVP), jako centralnego elementu marki pracodawcy (str. 21 i dalsze).
4. Analiza porównawcza marki korporacyjnej i marki produktowej (str. 52 i dalsze).

Ocena szczegółowa – część metodyczna i analityczna

W trzecim rozdziale doktorantka prezentuje metodykę badań, analizę wyników badań oraz ich interpretację. Badania własne oparte były na badaniach jakościowych i ilościowych. Badania jakościowe stanowił wywiad bezpośredni z przedstawicielami badanych przedsiębiorstw, a badania ilościowe - ankieta audytoryjna przeprowadzona w grupie studenckiej. Kluczową kwestię stanowił przeprowadzony prawidłowo dobór czterech badanych przedsiębiorstw, tj. mBank, Redan, Atlas i Rossmann. Zaprojektowane badania i ich analizy są świadectwem wysokich umiejętności metodycznych i analitycznych Autorki rozprawy. Do mocnych stron części badawczej recenzowanej pracy można zaliczyć:

1. Powiązanie celu pracy z hipotezami badawczymi oraz z metodami badawczymi.

2. Dobrze uzasadniony dobór czterech przedsiębiorstw do badań, oparty o następujące kryteria: wielkość badanych podmiotów (zatrudniających powyżej 250 pracowników), sfera działalności (działające na rynku konsumpcyjnym), lokalizacja (mające siedzibę w Łodzi).
3. Triangulacja badań i wyników. Zastosowanie badań jakościowych i ilościowych pozwoliło zredukować słabe strony pojedynczych technik badań. Analiza zebranych danych przy zastosowaniu dwóch różnych technik badawczych umożliwia uzyskanie większej wiarygodności wyników przeprowadzonych badań.
4. Potraktowanie wywiadów bezpośrednich z pracownikami w czterech badanych podmiotach, jako punktu wyjścia do przeprowadzenia badań ilościowych w grupach studenckich.
5. Dobrze opracowane kwestionariusze do badań jakościowych i ilościowych (zostały one przedstawione w załącznikach).
6. Przygotowanie dwóch wersji kwestionariusza, które miały inną kolejność pytań. W pierwszej wersji na początku były pytania dotyczące marki korporacyjnej, a potem marki pracodawcy. W drugiej wersji kwestionariusza była odwrotna kolejność. Respondenci w sposób losowy mieli dobierać kwestionariusz do udzielenia odpowiedzi.
7. Dobór celowy studentów studiów stacjonarnych i niestacjonarnych na kierunkach biznesowych, którzy stanowią grupę docelową działań związanych z marką korporacyjną i marką pracodawcy.
8. Przeprowadzenie badań ilościowych na licznej grupie respondentów. Łącznie zostało przebadanych 2336 studentów. Liczebności w przypadku badanych podmiotów przedstawiały się następująco: mBank (629), Redan (599), Atlas (500) i Rossmann (508).
9. Dobrze opracowana analiza zebranych danych z badań ilościowych. Zostały wykorzystane zaawansowane statystyki i test do analizy porównawczej.
10. Czytelny sposób przedstawienia weryfikacji hipotez badawczych (tab. 42, str. 152 i dalsze).
11. Przedstawienie wniosków z własnych badań w postaci modelu spójności marki korporacyjnej i marki pracodawcy. Stanowi to oryginalny wkład własny doktorantki (str. 162 i dalsze).

Do części badawczej pracy można zgłosić trzy uwagi krytyczne:

1. Autorka nie skonstruowała własnego autorskiego modelu badań relacji marki korporacyjnej z marką pracodawcy. Dobrym punktem wyjścia do zaprojektowania modelu badawczego mogłyby być zależności pomiędzy postawionymi hipotezami badawczymi, przedstawionymi w Rys. 11 (str. 83).
2. Brak szczegółowego opisu badań jakościowych. Nie została określona liczba przeprowadzonych wywiadów bezpośrednich w badanych podmiotach oraz brak informacji o wynikach.
3. Brak informacji o badaniach pilotażowych, które powinny poprzedzić badania ilościowe.

Ocena szczegółowa – strona formalna pracy

Praca doktorska napisana jest poprawnym językiem, odpowiadającym wymaganiom stawianych tekstom naukowym. Spis treści, streszczenie, przypisy, bibliografia oraz opisy tabel i rysunków sporządzone są prawidłowo. Do oceny formalnej można zgłosić dwie uwagi:

1. Proponuję wyjaśnić i uporządkować terminologię odnoszącą się do kluczowego pojęcia „marka pracodawcy”. Autorka zamiennie stosuje pojęcie „marka pracodawcy” z określeniem anglosaskim „*employer branding*”. W monografii należałoby stosować jedno pojęcie.
2. Pojęcie „firma” nie jest właściwie stosowane. „Firma” oznacza nazwę podmiotu prowadzącego działalność gospodarczą. W generalnym kontekście lepiej stosować pojęcia: „przedsiębiorstwo”, „organizacja”, „podmiot”. Pojęcie „firma” może być wykorzystane, gdy są prowadzone rozważania o konkretnym podmiocie gospodarczym.

Podsumowanie

Praca doktorska magister Agaty Marty Matuszewskiej jest wartościowym opracowaniem. Ważnym atutem pracy jest dobra znajomość omawianej tematyki, wnikliwość prowadzonych rozważań teoretycznych, własne badania empiryczne i związana z nimi analiza statystyczna

wyników. Recenzowana praca charakteryzuje się dużą wartością poznawczą i przydatnością praktyczną. Atutem tej pracy jest wypracowanie oryginalnej koncepcji spójności marki korporacyjnej i marki pracodawcy.

Reasumując – pozytywnie oceniam recenzowaną rozprawę i stwierdzam, że spełnia ona wymogi stawiane pracy promocyjnej na stopień doktora nauk ekonomicznych w zakresie nauk zarządzania. Wnoszę tym samym o dopuszczenie rozprawy doktorskiej magister Agaty Marty Matuszewskiej do jej publicznej obrony na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego. Po dokonaniu drobnych korekt i uzupełnień recenzowana praca doktorska może być podstawą do przygotowania zwartej publikacji dotyczącej marki pracodawcy.

Korale