

Recenzent: dr hab. Grzegorz Hajduk, prof. UR
Katedra Marketingu i Przedsiębiorczości | Instytut Ekonomii i Finansów
Kolegium Nauk Społecznych | Uniwersytet Rzeszowski

RECENZJA ROZPRAWY DOKTORSKIEJ ZARZĄDZANIE KOMUNIKACJĄ W MEDIACH SPOŁECZNOŚCIOWYCH JAKO NARZĘDZIE STRATEGII EMPLOYER BRANDINGU W WARUNKACH POLSKICH

Autor: mgr inż. Piotr Legutko

Promotor: dr hab. Sławomira Gawrońskiego, prof. WSiIZ

1. UWAGI OGÓLNE

Przedstawiona do recenzji rozprawa doktorska składa się z 290 stron, wliczając w to dodatkowe elementy tekstu, takie jak: spis treści, bibliografię, spis tabel, spis wykresów, spis rysunków oraz streszczenie w języku polskim i angielskim. Rozprawa składa się z sześciu rozdziałów, z których trzy pierwsze tworzą część teoretyczną a trzy kolejne część empiryczną. W części teoretycznej zdefiniowano najważniejsze pojęcia dotyczące poruszanego problemu badawczego oraz przywołano rys historyczny omawianej problematyki. W części empirycznej przedstawiono wyniki badań własnych oraz przeprowadzono analizę pozyskanych danych wtórnych. Praca zawiera wszystkie wymagane elementy i tym samym spełnia kryteria formalne stawiane pracom doktorskim.

Tematyka rozprawy mieści się w obszarze nauk społecznych, w dziedzinie nauk społecznych, w dyscyplinie nauki o komunikacji społecznej i mediach. W pracy podejmowany jest problem badawczy dotyczący zarządzania komunikacją w mediach społecznościowych, służącą budowaniu marki pracodawcy. Podejmując się zbadania zakresu wykorzystania mediów społecznościowych przez pracodawców wraz z oceną ich obecności i aktywności w przestrzeni social mediów, autor stara się nie tylko zebrać i rozbudować dostępną wiedzę, lecz również odpowiedzieć na aktualne potrzeby i wyzwania przed jakimi stoją współcześni pracodawcy.

Autor trafnie założył, że media społecznościowe mają duże znaczenie w budowaniu wizerunku pracodawcy. Umożliwiają one efektywną komunikację z aktualnymi i potencjalnymi pracownikami oraz prezentowanie wartości, misji i kultury organizacji na szeroką skalę. Pozwalają na przekazywanie

informacji o wartościach firmy oraz promowanie jej kultury organizacyjnej. Są również wykorzystywane jako narzędzie szkoleniowe i edukacyjne w procesie rozwoju pracowników. W dysertacji wykazano, że odpowiednie zarządzanie obecnością firmy w mediach społecznościowych wspiera kreowanie pozytywnego jej wizerunku i atrakcyjności jako pracodawcy.

Udzielenie odpowiedzi na postawione przez autora pytania problemowe oparte zostało na analizie danych wtórnych oraz danych pierwotnych, pozyskanych przez autora w trakcie przeprowadzonych przez niego badań. Dokonana szeroka kwerenda literatury oraz przeprowadzone analizy, umożliwiły realizację celu pracy wraz ze sformułowaniem wartościowych wniosków końcowych.

2. OCENA FORMALNA ROZPRAWY

Media społecznościowe odgrywają coraz większą rolę w obszarze komunikacji społecznej i biznesowej, a zarządzanie komunikacją prowadzoną w ich przestrzeni jest kluczowym elementem strategii employer branding. Są one coraz powszechniej wykorzystywane przez pracowników do poszukiwania informacji o pracodawcach oraz przez pracodawców do weryfikacji danych dotyczących kandydatów do pracy. Biorąc pod uwagę te zjawiska, należy pozytywnie ocenić wybór tematu rozprawy. Jest on aktualny i znaczący z gospodarczego oraz społecznego punktu widzenia. Uwaga krytyczna dotyczy sposobu sformułowania tytułu pracy: „zarządzanie komunikacją w mediach społecznościowych jako narzędzie strategii employer branding w warunkach polskich”. Trudno uznać za poprawne merytorycznie potraktowanie „zarządzania komunikacją” jako „narzędzia”. Zarządzanie komunikacją dotyczy między innymi wykorzystania różnorodnych metod i narzędzi, ale samo w sobie nie powinno być określane mianem „narzędzia”.

Pan mgr inż. Piotr Legutko pełni funkcję członka zarządu w międzynarodowej grupie kapitałowej i aktywnie uczestniczy w procesach budowania marki pracodawcy, w tym również poprzez wykorzystanie potencjału mediów społecznościowych. Jego osobiste doświadczenia oraz zainteresowania były głównymi przesłankami skłaniającym do wyboru problemu badawczego rozprawy. Podjął się on zbadania roli mediów społecznościowych w budowaniu marki pracodawcy a także zidentyfikowania zagrożeń i pułapek związanych z nieumiejętnym zarządzaniem aktywnością firm w wybranych mediach społecznościowych. Ponadto, autor ocenia strategie komunikacyjne przedsiębiorstw w mediach społecznościowych oraz stopień i sposób wykorzystania tych mediów w budowaniu marki pracodawcy. Zmieniające się środowisko mediów społecznościowych oraz ich rosnące znaczenie jako przestrzeni komunikacji społecznej, stanowiły również motywację dla autora do przeprowadzenia badań własnych.

Problem badawczy rozprawy dotyczy roli mediów społecznościowych w budowaniu wizerunku marki pracodawcy. Postawione pytania problemowe dotyczyły różnych aspektów zarządzania komunikacją w mediach społecznościowych w celu realizacji strategii employer branding. Skupiają się na potencjale mediów społecznościowych w employer branding, wykorzystywanych narzędziach i modelach działania, wskaźnikach służących do pomiaru obecności i sukcesu komunikacji, zasięgu i intensywności komunikacji w mediach społecznościowych, zakresie wykorzystania narzędzi analitycznych czy technik storytellingu w employer branding. Zostały one poprawnie sformułowane a ich charakter i liczba świadczą o szerokim zakresie wiedzy jak i doświadczeniu praktycznym autora. Niewielkim uchybieniem jest brak precyzji przy formułowaniu 7. pytania: *jaka jest skala negatywnego odbioru w komunikacji w mediach społecznościowych dotyczącej employer branding?* Udzielając odpowiedzi to pytanie, autor analizuje wskaźnik negatywnych reakcji obiorców na posty opublikowane na profilach firmowych spółek grupy WIG-20 na Facebooku i Twitterze. Odnosi się więc w istocie do negatywnego odbioru komunikatów marketingowych zawartych w postach i innych rodzajach treści publikowanych na profilach firmowych.

Przyjęty sposób rozpatrzenia postawionego problemu badawczego, oparty na przeprowadzonych przez autora badaniach jest właściwy. Zakres przeprowadzonych badań i analiz jest szeroki. Część zebranych danych oraz przeprowadzonych na ich podstawie analiz nie odnosi się bezpośrednio do problemu badawczego rozprawy. Stanowią one tło dla badania jakościowego, którego rezultaty w istotnym stopniu przyczyniły się do realizacji celu pracy.

Ogólna ocena formalnej strony rozprawy jest pozytywna. Sposób postawienia problemu badawczego oraz stopień jego realizacji są satysfakcjonujące. Autorowi udało się w wystarczającym zakresie udzielić odpowiedzi na postawione pytania badawcze. Wykorzystując informacje od ekspertów oraz dane wtórne, potwierdził tezę o istotnym znaczeniu i rosnącym potencjale mediów społecznościowych w employer branding. Trudno doszukać się w treści rozprawy oczekiwanej informacji na temat zasięgu komunikatów dotyczących employer branding publikowanych w mediach społecznościowych. Należy jednak uwzględnić trudność w określeniu takiej wartości oraz docenić wysiłek wniesiony przez autora w pozyskanie informacji, które w sposób pośredni wskazują na rosnący potencjał mediów społecznościowych w budowaniu marki pracodawcy.

3. OCENA WARTOŚCI METODYCZNEJ

Przedstawiona do oceny praca doktorska została poprawnie zredagowana. Tytuły poszczególnych części pracy zostały w większości precyzyjnie sformułowane. Autorowi nie udało się w uniknąć

niewielkich uchybień językowo-stylistycznych, ale w ogólnej ocenie praca jest dobrze opracowana pod względem językowym. Przypisy są skrupulatnie zredagowane i właściwie zastosowane. Na uznanie zasługuje zamieszczenie w pracy czytelnych, opracowanych samodzielnie rysunków.

Treść pracy jest zgodna z jej tytułem. Na szczególne docenienie zasługuje dokonany przegląd literatury. Oparty został on na imponującej liczbie źródeł o różnym charakterze. Autorowi udało się zachować logicznych ciąg wywodu oraz połączyć najbardziej istotne wątki z kilku obszarów wiedzy naukowej. Używany język jest swobodny i zrozumiały. Poprawnie zastosowano i zdefiniowano kluczowe pojęcia. W niektórych fragmentach doszukać można się niewielkich nadużyć w stosowaniu popularnych, "branżowych" terminów, które nie są stosowane w publikacjach naukowych. Wynika to zapewne z charakteru profesji jaką wykonuje autor. Należy podkreślić i uznać jego wysokie kompetencje naukowe oraz skrupulatność w porządkowaniu i syntetycznym prezentowaniu wiedzy.

Strukturę pracy dostosowano do jej charakteru. Rozprawa rozpoczyna się od wstępu, który nie został podzielony na podrozdziały. Zawiera on informacje dotyczące zakresu i struktury pracy oraz wprowadzenie do jej tematyki. W opinii recenzenta w sposobie określania celu głównego zabrakło precyzji. Autor nie określa celu pracy lecz „cel przeprowadzonych pomiarów„. Używa także sformułowania „zbadanie ewaluacji obecności” które w opinii recenzenta nie jest poprawne pod względem merytorycznym oraz stylistycznym. „Pomiary” przeprowadzone na potrzeby dysertacji posłużyły określeniu i porównaniu siły komunikatów płynących od przedsiębiorstw jako pracodawców w kierunku potencjalnych lub obecnych pracowników w ramach komunikacji zewnętrznej i wewnętrznej oraz ich realnego wpływu na kwestię postrzegania marki w oczach interesariuszy.

4. OCENA WARTOŚCI MERYTORYCZNEJ

Praca rozpoczyna się od wstępu, zawierającego adekwatne do jej charakteru i problematyki wprowadzenie w tematykę badawczą. Autor wskazuje trafnie na rosnącą rolę mediów społecznościowych w sferze komunikacji społecznej i biznesowej, a także przedstawia zagrożenia i pułapki związane z nieumiejętnym zarządzaniem obecnością firm w mediach społecznościowych. Koncentruje się na analizie pojęcia employer branding z wykorzystaniem mediów społecznościowych jako przestrzeni publikacji treści oraz wchodzenia w interakcję z ich odbiorcami.

Cel pracy nie został jednoznacznie określony. Z kontekstu wynika, że jest nim zbadanie obecności i aktywności największych polskich przedsiębiorstw w social mediach wraz z identyfikacją stopnia i sposobu wykorzystania mediów społecznościowych w procesie budowania marki pracodawcy. Autor koncentruje się na zbadaniu potencjału mediów społecznościowych w employer branding, określeniu

zasięgu komunikatów i intensywności komunikacji, zbadaniu odzewu i reakcji użytkowników, zastosowaniu przez firmy narzędzi analitycznych służących ocenie skuteczności prowadzonej komunikacji oraz wykorzystaniu techniki storytellingu.

W dysertacji nie przedstawiono hipotez badawczych. Autor sformułował "pytania problemowe", świadomie rezygnując ze stawiania hipotez. Uzasadnieniem dla takiego podejścia jest eksploracyjny charakter badań przeprowadzanych na potrzeby tej dysertacji. W opinii recenzenta podporządkowywanie metodyki wybranej z góry metodzie badawczej jest dyskusyjne. To metody i narzędzia badawcze powinny być dobierane w sposób adekwatny do celu pracy, problemu badawczego oraz tez lub hipotez stanowiących inspirację dla badacza. Należy równocześnie zaznaczyć, że autor w istocie przyjął tezę dotyczącą istnienia związku między zarządzaniem komunikacją w mediach społecznościowych a skutecznością strategii employer branding. Nie została ona dosłownie wyrażona w treści pracy, ale przeprowadzone badania służą w istocie weryfikacji tej zależności.

Część teoretyczna pracy oparta jest na kwerendzie polsko i anglojęzycznej literatury przedmiotu. Uwzględnia ona liczne publikacje naukowe, zarówno z obszaru nauk o komunikowaniu i mediach, jak również z zakresu ekonomii oraz nauk o zarządzaniu jakością, w tym przede wszystkim marketingu. Źródłem wiedzy były również raporty, analizy oraz opracowania instytucji branżowych, w tym Związku Pracodawców Branży Internetowej IAB Polska. Zakres wykorzystanej literatury jest satysfakcjonujący.

W pracy wykorzystano różnorodne, wzajemnie uzupełniające się metody i narzędzia badawcze. Problem badawczy został zrealizowany poprzez przeprowadzenie pięcioetapowego procesu badawczego. Zastosowano triangulację metodologiczną, która pozwoliła na uzyskanie efektu synergii zastosowania różnych metod badawczych. Przeprowadzono badania ilościowe i jakościowe, które obejmowały analizę danych z mediów społecznościowych oraz wywiady pogłębione z ekspertami ds. budowania marki pracodawcy. Dodatkowo, przeprowadzono analizę studium przypadku dotyczącego wykorzystania storytellingu w badanych spółkach.

Jak wskazuje autor, w przypadku badań jakościowych, starano się efektywnie pozyskać uczestników wywiadów, ale nie skupiano się na ich reprezentatywności. Proces badawczy musiał być również podporządkowany ograniczeniom spowodowanym pandemią COVID-19.

Badanie ilościowe zostało przeprowadzone z wykorzystaniem źródeł wtórnych. Analiza danych ilościowych w ograniczonym zakresie dotyczy postawionego problemu badawczego. Pozyskane dane zostały przedstawione w formie tabelarycznej oraz na wykresach i obrazują głównie aktywność i skuteczność badanych podmiotów w prowadzeniu profili firmowych w wybranych serwisach społecznościowych (podrozdziały 5.1. – 5.4.). Wątek działań w obszarze mediów społecznościowych

podporządkowanych budowaniu marki pracodawcy poruszony został w podrozdziale 5.5. Zawiera on prezentację danych na wykresie 42 i w tabeli 13 (która w pracy została błędnie oznaczona numerem 4), pozyskanych dzięki analizie wszystkich postów opublikowanych na LinkedIn między 1 lutego 2020 roku a 31 stycznia 2021 roku, na profilach firmowych spółek grupy WIG-20. Obliczono odsetek postów związanych z kwestiami dotyczącymi marki pracodawcy w ogólnej liczbie postów opublikowanych na profilu. Zbiór postów z obszaru employer branding wyodrębniono na podstawie klucza kategoryzacyjnego, uwzględniającego wybrane słowa kluczowe.

Stworzenie klucza kategoryzacyjnego oraz przeprowadzenie z jego użyciem analizy danych wtórnych, stanowiło udaną próbę opracowania dobrej praktyki w obszarze analizy kontekstu komunikatów social media marketingowych. Tym samym autor wniósł swój wkład w rozwój wiedzy na temat wykorzystania potencjału mediów społecznościowych do celów biznesowych. Pracochłonność opracowanej metody zasługuje na uznanie, lecz równocześnie wywołuje pewien niedosyt, dotyczący pominięcia narzędzi automatyzujących analizę kontekstu i sentymentu zebranych komunikatów. Wyniki tej analizy w sposób pośredni pozwoliły na wyciągnięcie wniosków dotyczących wykorzystania przez badane firmy potencjału serwisu LinkedIn do budowania marki pracodawcy. Obliczono, że posty dotyczące marki pracodawcy i relacji pracodawca-pracownik stanowią około 1/5 wszystkich publikowanych postów przez badane spółki. Nie ustalono niestety jaki był zakres działań płatnych, wykorzystujących system reklamowy LinkedIn.

Ważnym rezultatem przeprowadzonej analiz ilościowych było przedstawienie aktualnej wiedzy na temat sposobu w jaki badane firmy komunikują się ze swoim otoczeniem za pośrednictwem mediów społecznościowych. Określenie tego stanu stanowiło punkt wyjścia do przeprowadzenia wywiadów pogłębionych, które zostały zrealizowane w kolejnym etapie procesu badawczego.

Zrealizowanie badania jakościowego wymagało dużych nakładów czasu oraz determinacji w pokonywaniu oporu respondentów przed wzięciem udziału w wywiadach. Przeprowadzono 14 rozmów z ekspertami i managerami zajmującymi się kwestiami budowania wizerunku pracodawcy w badanych spółkach. Rozmowy (wywiady) realizowane były w oparciu o przygotowany wcześniej katalog pytań, pogrupowanych w ośmiu punktach. Autor deklaruje, że zgromadzono znaczną ilość informacji, tworząc ciekawy zbiór materiałów do analizy. Nie podaje jednak jakich metod i narzędzi do analizy danych użyto. Przy tak obszernym materiale badawczym, rekomendowane jest sięgnięcie po zaawansowane narzędzia analizy danych jakościowych. Tymczasem interpretacja wyników sprowadza się do przytoczenia fragmentów wypowiedzi badanych oraz dokonania uogólnień. Autor nie wyjaśnia czy i w jaki sposób dokonano transkrypcji wywiadów. Nie podjął się również pogłębionej, zgodnej z metodologią badań jakościowych, analizy wypowiedzi respondentów opartej na identyfikacji słów kluczowych, zależności między wypowiedziami i wyodrębnieniem sekwencji wypowiedzi

z wykorzystaniem specjalistycznych aplikacji do analizy danych jakościowych. Uogólnienia i wnioski sformułowane na podstawie przeprowadzonego badania jakościowego są interesujące i stanowią wkład w dorobek naukowy dyscypliny, jednak ich wartość byłaby wyższa, gdyby zastosowane zostały bardziej zaawansowane metody i narzędzia analizy danych.

Pomimo wskazanych niedoskonałości, ogólna ocena wartości merytorycznej rozprawy jest pozytywna. Dokonany przegląd literatury, przeprowadzone badania, jak również sformułowane na ich podstawie wnioski, wskazują na wysokie kompetencje i dojrzałość naukową autora.

5. OCENA POD WZGLĘDEM KWALIFIKACYJNYM

Media społecznościowe traktowane są często nadal jako uzupełnienie mediów tradycyjnych w budowaniu wizerunku pracodawcy. Należy zgodzić się z autorem, że ich znaczenie wzrasta wraz z upowszechnieniem się kanałów komunikacji online. W treści pracy wykazano, że odgrywają istotną rolę w budowaniu wizerunku pracodawcy, umożliwiając efektywną komunikację, prezentację wartości firmy oraz angażowanie aktualnych i potencjalnych pracowników.

Przedstawiona do oceny rozprawa doktorska stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego. Wykazano w niej szeroką wiedzę teoretyczną doktoranta w dyscyplinie nauki o komunikacji społecznej i mediach oraz z zakresu dyscyplin pokrewnych. Autor opanował umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej oraz wyciągania wartościowych wniosków, które stanowią wkład w dorobek naukowy dyscypliny.

Na podstawie powyższego stwierdzam, że rozprawa p.t. Zarządzanie komunikacją w mediach społecznościowych jako narzędzie strategii employer brandingu w warunkach polskich, napisana pod kierunkiem naukowym dr hab. Sławomira Gawrońskiego, prof. WSiLiZ, spełnia wymagania stawiane rozprawom doktorskim, określone w Ustawie z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce art. 187. Stawiam wniosek o jej przyjęcie i dopuszczenie do publicznej obrony.

