

Recenzja rozprawy doktorskiej mgr Natalii Klubko*

Zarządzanie komunikacją z otoczeniem i wizerunkiem atrakcyjnego pracodawcy na platformie Facebook przez międzynarodowe przedsiębiorstwa przemysłu lotniczego

Przedłożona rozprawa odnosi się do interesujących i ważnych dla współcześnie funkcjonujących marek zagadnień komunikowania dobrego wizerunku przedsiębiorstwa jako pracodawcy z wykorzystaniem nowoczesnych narzędzi platform społecznościowych. Na szczególną uwagę zasługuje rozbudowany i nowatorski projekt badacza, który realizuje Autorka. Praca składa się z 5 rozdziałów, z czego trzy pierwsze stanowią wprowadzenie do kwestii ogólnych, pozostających w relacji z tematyką rozprawy.

Rozdział pierwszy, zatytułowany „Media społecznościowe jako kanały komunikacji przedsiębiorstwa z otoczeniem”, rozpoczyna się od wprowadzenia w zagadnienia definiowania i funkcji komunikacji jako zjawiska społecznego. W tym kontekście Autorka koncentruje się na procesualnym modelu komunikacji (co ma swoje uzdatnienie w fakcie, że staje się on następnie podstawą zaproponowanej całościowej procedury badawczej). Brakuje jednak nieco poszerzonego odniesienia do modelu semiotycznego, tym bardziej, że analiza semiotyczna jest jednym z istotnych elementów analizy zawartości, która realizowana jest jako ważna część badań.

W dalszej części rozdziału pierwszego Autorka odnosi się do kategorii komunikacji marketingowej oraz komunikacji przedsiębiorstwa z otoczeniem. Ta część rozdziału powinna być bardziej rozbudowana i pogłębiona, zwłaszcza w kontekście tematyki pracy, być może nawet kosztem ogólnego wprowadzenia do zagadnień komunikacji. Dodatkowo w analizowanym fragmencie nie jest jasna relacja pomiędzy komunikacją marketingową a komunikacją przedsiębiorstwa z otoczeniem. Brakuje także, co jest w ocenie piszącej te słowa istotnym problemem, odniesienia do kategorii branding (a przecież słowo „marka” pojawia się w rozprawie wielokrotnie) oraz pogłębionego odniesienia do Public Relations (w rozdziale

* Podstawą sporządzenia niniejszej recenzji jest uchwała Rady Naukowej dyscypliny „nauki o komunikacji społecznej i mediach” Wyższej Szkoły Informatyki i Zarządzania z siedzibą w Rzeszowie nr 12/2026 z dnia 28 kwietnia 2026 roku.

pierwszym termin ten pojawia się raz, na s. 19, w dość zresztą specyficznym ujęciu). Do wątku tego powrócę jeszcze w dalszej części recenzji rozprawy.

Kolejna część rozdziału odnosi już bezpośrednio do kategorii mediów społecznościowych. Pojęcie to, co zasługuje na zdecydowanie pozytywną ocenę, analizowane jest w kontekście innych pojęć, takich jak nowe media czy serwisy społecznościowe. Szczególnie interesujący jest fragment dotyczący tzw. nowych mediów, gdzie Autorka wykazuje się nie tylko doskonałą znajomością tematu, ale także krytycznym podejściem do zagadnień związanych ze stosowaniem tego pojęcia w naukach społecznych. W kontekście analizowanego fragmentu warto byłoby nieco więcej uwagi poświęcić kategorii „platform”, tym bardziej, że coraz częściej spotykamy się z postulatem, by używać tej kategorii zamiast określenia „media społecznościowe”, co wyraża – słuszną zdaniem piszącej te słowa – wątpliwość, czy Facebook, Instagram itp. można w ogóle określać mianem mediów. Pewien niepokój budzi brak odwołania do aktualnej literatury przedmiotu, co - zwłaszcza w kontekście tak dynamicznie zmieniającego się obszaru - jest istotne (warto byłoby na przykład przytoczyć książkę A. Miotk, *Świadomość teoretyczna a ewolucja widowni*, której tematyka doskonale wpisuje się w zagadnienia poruszane w rozprawie). Tym bardziej, że szczególnie dużo uwagi poświęca Autorka badaniom dotyczącym analizy zachowań użytkowników (w tym kontekście, niejako automatycznie, przechodzi do stosowania określenia „platformy”).

W tej części pracy czytelnik otrzymuje ogromie dużo interesujących i ważnych w kontekście tematyki pracy danych. Szkoda, że dane te odnoszą zasadniczo do jednego portalu (to prawda, agregującego wyniki różnych badań), warto byłoby być może sięgnąć także do literatury naukowej i opracowań innego typu oraz poddać dane interpretacji w powiązaniu z tematyką pracy.

Powyższe uwagi nie przekreślają istotnej wartości pierwszego rozdziału dysertacji, w którym Autorka stawia sobie bardzo ambitne zadanie połączenia wielu wątków i zaprezentowania wielu danych, które, rzeczywiście, istotne są dla Jej projektu badawczego. Doskonałej orientacji Autorki w zagadnieniu dowodzi zwłaszcza ostatnia część rozdziału pierwszego, gdzie, w przejrzysty i pogłębiony sposób, prezentowane są szanse i zagrożenie wykorzystania mediów społecznościowych w komunikacji firm i marek.

Rozdział drugi dysertacji odnosi się do problematyki wizerunku atrakcyjnego pracodawcy. Główną część tego rozdziału stanowi prezentacja pojęć: tożsamość, wizerunek i reputacja oraz ich wzajemnych relacji. To słuszną decyzją merytoryczną, ponieważ ten obszar pojęciowy jest

bardzo złożony, a jednocześnie zasadniczy dla tematu pracy. Ta część rozprawy dowodzi bardzo dobrej orientacji Autorki w analizowanych zagadnieniach oraz zdolności do systemowego i krytycznego myślenia. Brakuje jednak, ponownie, odniesień do refleksji z obszaru brandingu oraz, przede wszystkim, Public Relations (brak odwołań chociażby do podstawowych publikacji Ewy Rozwadowskiej czy Krystyny Wojcik). A przecież to w tych właśnie obszarach wspomniane wcześniej kategorie zostały zdefiniowane najprecyzyjniej. Dobrze, że Autorka przywołuje jedną z konkretnych operacjonalizacji dokonanych w zakresie zarządzania marką pracodawcy (*Employer Value Proposition*), jednak dla czytelnika na tym etapie rozprawy status tej operacjonalizacji nie jest jasny (dopiero z dalszej części pracy dowiadujemy się, że znajdzie ona swoje odniesienie w kontekście realizowanych przez Autorkę badań). Dobrze także, że Autorka przekonuje do korzyści wynikających z budowania wizerunku atrakcyjnego pracodawcy (choć tutaj spojrzenie wydaje się zbyt jednostronne, a także oparte na starszej literaturze przedmiotu – brakuje na przykład odniesienia do kwestii COVID-19).

Rozdział trzeci odnosi się do branży lotniczej. Rozdział ten jest ważny i interesujący oraz przekonuje, że Autorka ma w tym obszarze specjalistyczną wiedzę. Rozdział ten wyraźnie pokazuje, że kwestia będąca przedmiotem zainteresowania Autorki jest dla branży szczególnie istotna. Wątpliwość budzi umieszczenie w tym rozdziale fragmentu dotyczącego pokoleń i ich charakterystyk. Abstrahując od zasadności tak ujętego podziału na pokolenia (która akurat w tym kontekście jest może względnie wysoka, ponieważ mówimy o sposobach korzystania z mediów), część ta – jeśli w ogóle potrzebna (bo Autorka nie ma danych dotyczących przynależności pokoleniowej odbiorców analizowanych komunikatów) - powinna znaleźć się we wcześniejszym rozdziale (na przykład w kontekście odbioru mediów społecznościowych).

Czwarty rozdział prezentuje założenia badań własnych Autorki. Rozdział ten jest bardzo rozbudowany, a jego tematyka wielowątkowa i miejscami zbyt szeroka (w tym kontekście mylący jest także tytuł, sugerujący raczej opis procedur niż to wszystko, co czytelnik w rozdziale czwartym znajduje). Rozdział rozpoczyna się od przeglądu stanu badań (być może warto byłoby te wątki wprowadzić wcześniej), następnie Autorka przechodzi do formułowania celów badawczych i celów operacyjnych. Świetnie, że już na tym etapie Autorka myśli o operacjonalizacji wyników swoich badań, choć ujęcie celu praktycznego w podrozdziale „cele badawcze” może wywoływać kontrowersje. Sformułowanie celów szczegółowych nie budzi zasadniczych wątpliwości (choć nie jest jasne, co Autorka rozumie pod pojęciem semiotyk – niejasność ta będzie miała później pewien wpływ na realizację i interpretację wyników badania). Generalnie w tym rozdziale Autorka wykazuje się bardzo wysoką świadomością

metodologiczną – dobrze przekłada cele na pytania, uzasadnia ograniczenie obszaru badań do Facebooka (choć można wyrazić wątpliwość, czy w tym rozdziale konieczna jest tak obszerna charakterystyka tej platformy), wreszcie doskonale wskazuje przyczyny braku formalnych hipotez badawczych.

Z rozdziału czwartego wyłania się obraz bardzo rozbudowanego, ambitnego i nowatorskiego projektu badawczego, łączącego metody ilościowe i jakościowe (mamy tu, jak słusznie zauważa Autorka, do czynienia z triangulacją) oraz – w jakimś zakresie – analizę zawartości z analizą zachowań odbiorców. Na uwagę zasługuje wykorzystanie profesjonalnych narzędzi i platform oraz przemyślane korzystanie z możliwości tych narzędzi w kontekście analizy zawartości.

Zwłaszcza próba wykorzystania platformy CLARIN-PL jest niewątpliwie interesująca i nowatorska, ale wiąże się też z istotnymi ryzykami, z których nie wszystkie są przez Autorkę dostrzegane i zoperacjonalizowane.

Przede wszystkim warto zauważyć, że wyniki, które otrzymuje Autorka analizując teksty postów, mają także charakter semantyczny – zatem odniesienie kategorii znaczeń i semantyk wyłącznie do analizy wizualności (s. 198) uznać należy za niedopatrzenie. Pewien chaos w obszarze wykorzystania narzędzi NLP widoczny jest już w strukturze pracy. Autorka traktuje jako równorzędne fragmenty zatytułowane: „Analiza treści i zawartości” oraz „Modelowanie tematyczne” i „Analiza korpusów”. Tymczasem dwa ostatnie są elementem (realizacją) pierwszego. Wątpliwości budzi także wnioskowanie na temat strategii z danych ilościowych dotyczących struktur semantycznych, takich jak hasztagi czy emoji.

Jak była już o tym mowa, praca wymaga pewnych korekt w obszarze struktury i zawartości rozdziałów. Widać to także w rozdziale czwartym, gdzie obszerne fragmenty dotyczące funkcji platformy CLARIN-PL czy Sotrender wydają się zbędne. Podobnie jak rozbudowane odniesienie do metodologii NLP i korpusowej analizy języka. Obecność tych wątków w dysertacji ma oczywiście swoje uzasadnienie, jednak należałoby rozważyć inne rozmieszczenie ich w strukturze pracy lub też silniejsze powiązanie z opisem procedury badawczej.

Mimo powyżej sformułowanych uwag i pewnych wątpliwości o charakterze metodologicznym (o czym będzie jeszcze mowa poniżej) zarówno projekt badawczy, jak i jego charakterystyka, zawarta w rozdziale czwartym, zasługują na pozytywną i wysoką ocenę. Przekonuje do tego zwłaszcza podsumowująca część rozdziału, gdzie forma tabelaryczna świetnie porządkuje idee Autorki oraz pozwala dostrzec ich przemyślany charakter (s. 220). Podobnie istotną

porządkującą funkcję pełni szczegółowy opis przebiegu procesu badawczego. Ostatecznie czytelnik kończy lekturę rozdziału czwartego z poczuciem dobrej orientacji w badawczym pomysle Autorki oraz oczekiwaniem na wyniki interesującego eksperymentu poznawczego.

Wyniki te prezentowane są w kolejnym, **piątym rozdziale**. Ogólnie rzecz biorąc rozdział ten przynosi szereg istotnych konkluzji i prezentuje ogromną ilość bardzo interesujących danych. Autorce udaje się zrealizować ambitny zamysł połączenia metod ilościowych i jakościowych, właściwie wykorzystać narzędzia badawcze, odpowiedzieć na większość pytań badawczych. Zatem oceniając rozdział piąty, najistotniejszy dla rozprawy, zdecydowanie pozytywnie, pragnę zwrócić uwagę na kilka wątkowość. Pierwsza z nich, w mojej ocenie istotna, dotyczy zastosowania metod językoznawstwa korpusowego. Pomysł ten niewątpliwie zasługuje na uwagę, jednak wywołuje pewne trudności, zwłaszcza w zakresie wielkości korpusu. Jak się wydaje (bo nie ma danych szczegółowych np. dotyczących liczby tokenów) korpus jest za mały, by prowadzić na nim analizy metodami korpusowymi (zgodnie z przyjętymi standardami za minimalne korpusy uznaje się takie, które liczą kilka milionów tokenów/słów). Oczywiście w badaniach medioznawczych pracuje się na zdecydowanie mniejszych korpusach, jednak wymaga to szczegółowego uzasadnienia, np. poprzez powołanie się na specjalistyczność korpusu lub specyfikę danych. Wobec powyższego uważam za niesłuszną decyzję Autorki o ograniczeniu korpusu do wybranych postów (tym bardziej, że część z nich została w sposób zautomatyzowany przełożona na język polski) – w przypadku metod korpusowych istotna jest bowiem wielość korpusu, a nie jakość tekstów jako takich.

Nie jest też do końca jasne, czy Autorka analizuje terminy (pracując na aplikacja Termo.pl), czy też raczej słowa kluczowe (co sugerowałaby tabela nr 41). Pojawiają się też inne pytania szczegółowe – na przykład, na jakiej podstawie sformułowano stop listę, jakie było dokładnie uzasadnienie i procedura dalszego modelowania topików przez narzędzia sztucznej inteligencji itp. Ogólnie rzecz biorąc, tę część prezentacji wyników badań warto byłoby uporządkować, zwracając szczególną uwagę na dokładniejszą charakterystykę korpusu i procesów jego wytworzenia oraz pozyskanych danych.

W dalszej części rozprawy Autorka prezentuje interesujące i właściwie dobrane przykłady (pojawia się zatem metoda jakościowa, realizowana w postaci rozbudowanych studiów przypadków). W tej części czytelnik otrzymuje, podobnie jak wcześniej, ogromną ilość interesujących i szczegółowych danych. Brakuje nieco interpretacji owych danych, odpowiedzi na pytanie: po co? i dlaczego? A przede wszystkim – powiązania tych danych ze specyfiką tematu rozprawy. Te wątki należałoby z pewnością rozbudować. Pewne wątpliwości budzi

również część poświęcona strategii – nie jest jasne, dlaczego kategorię strategii wiąże Autorka z komunikacją wizualną, i to rozumianą dość wąsko – tylko przez pryzmat emoji (i ewentualnie hashtagów, o ile można uznać je za komunikację wizualną).

Podsumowując lekturę rozdziału piątego pracy, trzeba jednak zdecydowanie stwierdzić, że ma on bardzo dużą wartość poznawczą. Ponownie, widać to wyraźnie w podsumowaniu wyników i wniosków z badań (od s. 336), gdzie pytania badawcze powiązane są z otrzymanymi rezultatami. Tutaj także pojawia się wątek interpretacji, który – jak była już o tym mowa - warto byłoby rozbudować także na poziomie bardziej podstawowym (poszczególnych zespołów danych).

Wartościową częścią pracy jest katalog dobrych praktyk, warto byłoby jednak zadbać o mocniejsze skorelowanie go z wyniki badań. W obecnej formie korelacja taka jest miejscami trudna do dostrzeżenia dla czytelnika (jaki jest związek pomiędzy daną rekomendacją a wynikami badań zrealizowanych przez Autorkę?).

Reasumując, rozprawę mgr Natalii Kłubko należy ocenić zdecydowanie pozytywnie, choć warto wskazać na pewne pęknięcie pomiędzy tematem rozprawy (budowanie wizerunku pracodawcy) a zespołem analizowanych danych oraz sposobem ich interpretowania. Jak się wydaje, Autorka analizuje raczej komunikację marek do szerokiego grona odbiorców, a nie do pracowników lub potencjalnych pracowników. Co więcej, nie wyodrębnia tych komunikatów, które odnoszą się do obszaru komunikowania marki jako pracodawcy. Oczywiście komunikowanie marki za pośrednictwem platformy Facebook jest (potencjalnie) także komunikowaniem marki jako pracodawcy, jednak te dwa obszary nie są tożsame. Kwestii tej należałoby poświęcić w pracy nieco uwagi, rozwiewając wątpliwości, które mogą się w tym kontekście pojawiać. W mniejszym lub większym zakresie praca wymaga także korekt strukturalnych (o czym była już mowa), językowych (np. w zakresie używania przecinków) oraz edycji przypisów dolnych. Warto byłoby także, zwłaszcza w obszarach najistotniejszych dla rozprawy, zaktualizować literaturę.

Biorąc pod uwagę powyższe uważam, że rozprawa mgr Natalii Kłubko zatytułowana *Zarządzanie komunikacją z otoczeniem i wizerunkiem atrakcyjnego pracodawcy na platformie Facebook przez międzynarodowe przedsiębiorstwa przemysłu lotniczego* **spełnia** wymagania stawiane rozprawom doktorskim przez art. 187, ust. 1-2 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. 2018 poz. 1668, z późn. zmianami), ponieważ prezentuje ogólną wiedzę teoretyczną kandydatki w dyscyplinie „nauki o komunikacji

społecznej i mediach”; prezentuje umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej oraz przedmiotem rozprawy doktorskiej jest oryginalne rozwiązanie problemu naukowego

Karina Stasiuk-Krajewska