

Łódź, 15.05.2023r.

dr hab. Ilona Świątek-Barylska, prof. UŁ

Wydział Zarządzania

Uniwersytet Łódzki

Recenzja

**rozprawy doktorskiej mgra Mariusza Lewandowskiego
pt.: „Wpływ wolontariatu pracowniczego na ocenę marki pracodawcy”
napisanej pod kierunkiem prof. dr hab. Aldony Glińskiej-Neweś
na Wydziale Nauk Ekonomicznych i Zarządzania
Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu**

1. Podstawa formalna sporządzenia recenzji

Podstawą formalną sporządzenia niniejszej recenzji jest pismo z dnia 19.04.2023 r. informujące o powołaniu mnie przez Radę Dyscypliny Naukowej Nauki o Zarządzaniu i Jakości Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu na recenzentkę rozprawy doktorskiej mgr. Mariusza Lewandowskiego pt. *Wpływ wolontariatu pracowniczego na ocenę marki pracodawcy* napisanej pod kierunkiem prof. dr hab. Aldony Glińskiej-Neweś.

Celem sporządzenia recenzji jest ocena, czy rozprawa doktorska spełnia warunki określone w Ustawie z dnia 20 lipca 2018 r. *Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce*, (Dz. U. z 2018 r. poz. 1668 z późn. zm.)

W recenzji dokonano oceny następujących elementów rozprawy:

- wybór problematyki badawczej,
- konstrukcja rozprawy ,
- zawartość merytoryczna.

2. Podjęty temat badawczy, cel pracy i hipotezy badawcze

Problem badawczy podjęty w pracy doktorskiej mgr Mariusza Lewandowskiego dotyczący wolontariatu pracowniczego analizowanego w kontekście kształtowania marki pracodawcy mieści się w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości.

Centralnym badanym zjawiskiem jest wolontariat pracowniczy jako jedna z form CSR i jego znaczenie dla budowania marki pracodawcy. Oba badane zjawiska są przedmiotem dociekań naukowych już od pewnego czasu, jednak, jak słusznie wskazuje Autor (s. 5), rosnące znaczenie społecznej odpowiedzialności biznesu i zainteresowania nią ze strony różnych grup interesariuszy znajdujące odzwierciedlenie w oczekiwaniach pracowników wobec pracodawców powoduje, że podjęty w rozprawie temat należy uznać za aktualny i ważny. Autor nie wskazuje we wstępie rozprawy zidentyfikowanej luki badawczej, koncentrując się na podkreśleniu znaczenia badanego zagadnienia, co powoduje, że podążanie za prowadzonym wywodem naukowym jest utrudnione (tym bardziej, że we wstępie wskazano pytania badawcze oraz postawione hipotezy).

Tytuł rozprawy może sugerować, że jej przedmiotem jest zbadanie wpływu wolontariatu pracowniczego na wewnętrzny i zewnętrzny employer branding, co jest zbieżne ze wskazaną we wstępie rozprawy opinią, zgodnie z którą „W idealnej sytuacji organizacje powinny działać w sposób zintegrowany – prowadzić zarówno działania wpływające na markę pracodawcy zewnętrzną, jak i wewnętrzną, utrzymując spójną linię komunikacji” (s. 9). Podjęte w rozprawie dociekania koncentrują się przede wszystkim na jednej z tych perspektyw, tzn. budowaniu wewnętrznej marki pracodawcy, co znalazło odzwierciedlenie prowadzonych przez Autora badaniach. Pozwoliły one na przedstawienie szeregu wartościowych wniosków dotyczących roli wolontariatu pracowniczego w kształtowaniu wizerunku firmy wśród pracowników (wewnętrzny employer branding).

Celem pracy *„jest określenie wpływu udziału pracowników w wolontariacie pracowniczym na postrzeganie przez nich marki pracodawcy oraz opracowanie praktycznych rekomendacji dotyczących komunikowania projektów wolontariackich w działaniach employer brandingowych”* (s. 9). Są to de facto dwa odrębne cele. Cel główny rozprawy wydaje się być zawarty w pierwszej części zdania. Natomiast opracowanie praktycznych rekomendacji można postrzegać jako rezultat prowadzonego postępowania badawczego.

Sformułowany przez Autora cel został uszczegółowiony w postaci pięciu pytań badawczych, z których cztery zostały zoperacjonalizowane jako hipotezy. Na tym etapie postępowania badawczego daje się zauważyć koncentrację pytań i hipotez na poszukiwaniu wpływu wolontariatu pracowniczego na ocenę marki pracodawcy z pominięciem problemu komunikowania projektów wolontariackich w działaniach employer branding.

Zaproponowany przez Autora układ pytań badawczych tworzy logiczne i spójne postępowanie badawcze, które rozpoczyna się od najbardziej ogólnego pytania o to: „*Jak pracownicy angażujący się w wolontariat pracowniczy oceniają markę pracodawcy swojej organizacji?*” (P1, s. 73), kolejno prowadzi do włączenia do badań zmiennych: poczucia sensowności pracy („*W jaki sposób poczucie sensowności pracy wpływa na ocenę atrakcyjności swojego pracodawcy?*” P2, s. 75) oraz satysfakcji z pracy („*Jak poczucie satysfakcji z pracy pracowników angażujących się w wolontariat pracowniczy wpływa na ocenę marki pracodawcy swojej organizacji?*” P3, s. 76). W konsekwencji sformułowane zostało pytanie o związek pomiędzy badanymi zmiennymi („*Jaki związek w procesie kształtowania oceny marki pracodawcy zachodzi między poczuciem sensowności pracy i satysfakcją z pracy pracowników biorących udział w wolontariacie pracowniczym?*” P4, s. 76). W pracy wskazano także na rodzaj beneficjentów programów wolontariackich jako moderator relacji między poczuciem sensowności pracy a oceną marki pracodawcy („*W jaki sposób rodzaj beneficjentów programów wolontariackich wpływa na postrzeganie marki pracodawcy przez pracowników-wolontariuszy?*” P5¹, s. 77). Autor opracował model, który stanowi uszczegółowienie głównego problemu badawczego jakim jest wpływ wolontariatu pracowniczego na postrzeganie marki pracodawcy. Model ten nie odnosi się bezpośrednio do tego zagadnienia, natomiast opisuje mechanizm postrzegania marki pracodawcy wśród pracowników uczestniczących w programach wolontariatu pracowniczego co jest zasadne z uwagi na udział w badaniu pracowników będących jednocześnie wolontariuszami.

Postawiony cel, pytania i hipotezy badawcze zostały wywiedzione z literatury przedmiotu, sformułowane poprawne i przyjęły formę koncepcyjnego modelu badawczego, który został poddany weryfikacji (s. 78).

¹ W pracy piąte pytanie badawcze zostało błędnie oznaczone jako P4.

Sformułowanym celom pracy oraz postawionym hipotezom badawczym Autor podporządkował rozważania teoretyczne, prace badawcze oraz układ pracy.

3. Konstrukcja rozprawy

Recenzowana rozprawa liczy 187 stron i obejmuje wstęp, osiem rozdziałów, zakończenie, spis literatury (266 pozycji bibliograficznych, 9 źródeł internetowych oraz 1 akt prawny), spis tabel i rysunków (23 tabele, 9 rysunków) oraz trzy załączniki.

Rozprawa ma charakter teoretyczno-empiryczny i podzielona została na części o analogicznym charakterze (rozdziały 1-2 o charakterze teoretyczno-opisowym oraz rozdziały 3–6 o charakterze opisowo-empirycznym). W pracy wyodrębniono także dwa rozdziały o charakterze ewaluacyjno-konkluzywnym (rozdział 7-8).

Do przygotowania rozprawy Autor posłużył się krajową i zagraniczną literaturą przedmiotu liczącą łącznie 276 pozycji. Wykorzystane w pracy źródła bibliograficzne będące w większości źródłami anglojęzycznymi (co oceniam bardzo wysoko), zostały dobrane poprawnie pod względem ich różnorodności i aktualności. Pozytywnie oceniam także fakt, że Autor w sposób wywarzony korzysta ze źródeł internetowych.

Pozytywną opinię wyrażam w odniesieniu do warsztatu pisarskiego: praca napisana jest komunikatywnym, rzeczowym językiem, a opatrzenie treści rysunkami, tablicami i wykresami ułatwia zrozumienie prezentowanych zagadnień. Autor nie uniknął jednak pewnych błędów redakcyjnych, które nie mają istotnego wpływu na ogólną pozytywną ocenę formalnego przygotowania rozprawy (np. w spisie treści brakuje w rozdziale 3, podrozdziału dotyczącego badań ilościowych, który w rozprawie zamieszczony został pod błędnym numerem 3.3 (s. 84). Podsumowując, **konstrukcję rozprawy oceniam jako poprawną**, stwierdzając jednocześnie, że praca ma klasyczny, logiczny układ, rozdziały są ściśle ze sobą powiązane, a ich tytuły odpowiadają zawartej w nich treści. Sekwencja omawianych zagadnień jest poprawna, a układ treści przejrzysty.

4. Ocena merytoryczna rozprawy

W rozprawie doktorskiej mgra Mariusza Lewandowskiego można wyodrębnić trzy części: 1. rozważania teoretyczne, 2. badania empiryczne oraz 3. dyskusję i konkluzje. Każda z tych części współprzyczynia się do osiągnięcia postawionego celu pracy.

W dwóch rozdziałach teoretycznych, przygotowanych w oparciu o bogatą literaturę przedmiotu, zawarto rozważania dotyczące badanych zmiennych, tj. marki pracodawcy oraz wolontariatu pracowniczego. Zaprezentowane treści w sposób syntetyczny definiują

i wyjaśniają analizowane zagadnienia. W rozdziale pierwszym obejmującym pojęcie, genezę oraz rozwój budowania marki pracodawcy przytoczono szereg definicji oraz modeli employer brandingowych, co ma niewątpliwie walor poznawczo-porządkujący, zabrakło w nim jednak wskazania jaką definicję, kluczowego w pracy pojęcia marki pracodawcy, przyjmuje Autor. Nie jest dla mnie jasne, dlaczego dużą część rozdziału poświęcono prezentacji modeli employer brandingowych i w jaki sposób wykorzystane one zostały w procesie badawczym. Pozytywnie oceniam wielowątkową analizę znaczenia marki pracodawcy, choć w przyszłości zachęcam Autora do wykorzystania systematycznego przeglądu literatury jako narzędzia do prezentacji dotychczasowych kierunków badań i zainteresowania innych badaczy podjętym problemem naukowym.

W rozdziale drugim dotyczącym wolontariatu pracowniczego jako narzędzia CSR, w mojej ocenie zbyt pobieżnie, jak na pracę doktorską, potraktowano prezentację zagadnienia wolontariatu pracowniczego jako aktywności CSR oraz przedmiotu badań naukowych. Autor przytacza kilka interesujących przykładów firm, w których realizowany jest wolontariat pracowniczy, jednak w kontekście postawionego celu pracy, wartościowe byłoby zaprezentowanie danych liczbowych dotyczących powszechności tego zjawiska w Polsce, czy odwołanie się do doświadczeń w tym zakresie w innych krajach (np. w USA).

Podsumowując można stwierdzić, że **rozważania zawarte w rozdziałach teoretycznych rozprawy doktorskiej porządkują terminologię przyjętą w pracy, dają podstawę do wyprowadzenia hipotez badawczych i stanowią fundament dla badań empirycznych.**

Na część empiryczną pracy doktorskiej składają się cztery rozdziały (trzeci – szósty). W rozdziałach tych zaprezentowano przebieg procesu badawczego oraz uzyskane wyniki badań. Z uwagi na sformułowanie w pracy de facto dwóch celów podstawowych, Autor sięgnął do kilku technik badawczych, które pozwoliły na zgromadzenie informacji. Prezentacja procesu badawczego w sposób, który w odbiorze sugeruje chronologię realizowanych prac,

zmniejsza przejrzystość przeprowadzonego procesu badawczego. W mojej ocenie lepszym rozwiązaniem byłoby wyodrębnienie dwóch celów i wskazanie kroków, które służą osiągnięciu każdego z nich. W takiej też formule odniosę się do zrealizowanych badań, choć należy pamiętać, że etap pierwszy był pomocny dla identyfikacji podmiotów realizujących programy wolontariatu pracowniczego, czyli dla kolejnych prac badawczych.

Aby określić, czy i w jaki sposób organizacje komunikują możliwość zaangażowania się w wolontariat pracowniczy w kanałach komunikacji wykorzystywanych przez firmy w działaniach employer brandingowych, dokonano analizy źródeł wtórnych (informacji zawartych na stronach internetowych oraz mediach społecznościowych). Wyniki analiz dotyczących pięciu przedsiębiorstw, zaprezentowano w rozdziale czwartym. Są one wartościowe i stanowią odzwierciedlenie praktyk stosowanych w badanych organizacjach. Biorąc pod uwagę stopień szczegółowości postawionego celu pracy i wynikająca z niego konieczność skoncentrowania badań na wolontariacie pracowniczym, przeprowadzona przez Autora analiza treści wydaje się zbyt obszerna. Zebrane informacje pozwoliły na opis i ocenę działań w zakresie budowania marki pracodawcy przez badane organizacje (w mediach społecznościowych i internecie) bez ograniczenia do wolontariatu pracowniczego. Nie oceniam tego rozwiązania krytycznie. Chciałabym jedynie zwrócić uwagę na zaangażowanie Autora w realizację czasochłonnych prac, które tylko częściowo były konieczne dla osiągnięcia celu pracy.

Dla określenia wpływu udziału pracowników w wolontariacie pracowniczym na postrzeganie przez nich marki pracodawcy, przeprowadzono dziesięć indywidualnych wywiadów pogłębionych z pracownikami firm, w których zidentyfikowano wolontariaty pracownicze oraz badania ilościowe. Konstrukcja wywiadów (scenariusz/dyspozycje) jest poprawna i stanowi odzwierciedlenie postawionych pytań i hipotez². W pracy poprawnie opracowano i zaprezentowano zebrany materiał. Na podstawie uzyskanych informacji Autor stwierdził, że "Indagowani w zdecydowanej większości stwierdzili, że możliwość zaangażowania się w wolontariat pracowniczy wpływa pozytywnie na ocenę atrakcyjności pracodawcy" (s. 121). Kolejno analizie poddany został związek poczucia sensowności i satysfakcji z pracy z badaną zmienną zależną. Uzyskane wyniki mają charakter opinii i choć część respondentów wskazuje na istnienie zależności pomiędzy badanymi zmiennymi, należy pamiętać o jakościowym charakterze tego etapu badania i braku podstaw do wnioskowania

² Dyskusyjna wydaje się jedynie część pierwsza wywiadu, dotycząca zebrania informacji o firmie, w której zatrudniony jest respondent. Te informacje są znane badaczowi na etapie przygotowania badania.

poza badaną grupą. W tym kontekście zasadne jest przeprowadzenie kolejnego etapu badań i zebranie materiału ilościowego, który został poddany analizie statystycznej. Autor wskazuje, że badanie zostało przeprowadzone w jednym z przedsiębiorstw, nie uzasadnia jednak dokonanego wyboru i nie charakteryzuje podmiotu włączonego do badań. W wyniku przeprowadzonych analiz, pozytywnie zweryfikowano rzetelność i ważność zastosowanego modelu badawczego, stwierdzono brak podstaw do odrzucenia dwóch postawionych hipotez (H2, H3) i odrzucono dwie hipotezy (H1, H4). Rozumiejąc ograniczenia procesu badawczego wynikające z braku możliwości przeprowadzenia badań wśród pracowników niebędących wolontariuszami, pragnę podkreślić wartość poznawczą uzyskanych wyników. Przeprowadzone analizy wyjaśniające mechanizmy postrzegania marki pracodawcy wśród pracowników uczestniczących w programach wolontariatu pracowniczego pozwoliły na wypełnienie zdiagnozowanej przez Autora luki badawczej. Rekomenduję jednak pewną ostrożność w dokonywaniu uogólnień uzyskanych wyników.

Podsumowując uwagi dotyczące części empirycznej, stwierdzam, że **proces badawczy został poprawnie przygotowany i przeprowadzony**

W ostatniej części prac, Autor dokonuje oceny uzyskanych wyników na tle innych opracowań, wskazując zarówno na silne strony przygotowanej rozprawy jak i na pewne jej ograniczenia. Podjęcie się takiej oceny świadczy o dojrzałości Autora nie tylko do zaprojektowania i przeprowadzenia badań, ale także do ich krytycznej oceny.

5. Konkluzja

Reasumując przedstawione uwagi stwierdzam, że mgr Mariusz Lewandowski wykazał się umiejętnością formułowania problemów naukowych i prowadzenia procesu badawczego. Postawione cele pracy zostały zrealizowane, a hipotezy badawcze – zweryfikowane. Praca stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego oraz wykazuje ogólną wiedzę teoretyczną Kandydata w naukach o zarządzaniu i jakości.

Uważam, że **rozprawa doktorska pt. „Wpływ wolontariatu pracowniczego na ocenę marki pracodawcy”** spełnia wymogi stawiane rozprawom doktorskim przez Ustawę z dnia 20 lipca 2018 r. *Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce*, (Dz. U. z 2018 r. poz. 1668 z późn. zm.). Tym samym wnoszę o dopuszczenie rozprawy do publicznej obrony.

