

Toruń, 22.04.2023 r.

Prof. dr hab. Aldona Glińska-Neweś

**Recenzja rozprawy doktorskiej mgr Ewy Popowicz
pt.: *Skuteczność komunikowania strategii wewnątrz przedsiębiorstwa*
napisanej pod kierunkiem dr hab. prof. UE Joanny Radomskiej
oraz dra Jarosława Ignacego jako promotora pomocniczego
na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu**

1. Informacje formalne

Recenzja rozprawy doktorskiej mgr Ewy Popowicz została mi powierzona uchwałą Rady Naukowej Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu w dniu 02.02.2023 r., o czym zostałam poinformowana pismem nr NE-BW.4000.11.2018, Dziekan Wydziału Zarządzania, dr hab. prof. UE Estery Piwoni-Krzeszowskiej, z dnia 14.03.2023 r.

Podstawą oceny rozprawy jest art. 13 ustawy o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki z 14 marca 2003 r. (Dz. U. 2017 poz. 1789), który stanowi, że rozprawa doktorska: *„powinna stanowić oryginalne rozwiązanie problemu naukowego lub oryginalne dokonanie artystyczne oraz wykazywać ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w danej dyscyplinie naukowej lub artystycznej oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej lub artystycznej”*.

Maszynopis pracy obejmuje 332 strony, w tym: 8 stron wstępu, cztery rozdziały liczące odpowiednio 64, 38, 44 i 154 strony, 4 strony zakończenia, spisy literatury, tabel i schematów.

Struktura rozprawy jest zgodna ze współczesnymi standardami w zakresie prezentacji prac naukowo-badawczych, obejmując opis stanu wiedzy w zakresie przedmiotowym pracy,

metodykę przeprowadzonych badań empirycznych, prezentację wyników badań oraz ich podsumowanie. Praca powstała w oparciu o prawidłowo dobraną literaturę (183 pozycje, zarówno polskich jak i zagranicznych autorów), odzwierciedlającą aktualny stan wiedzy w przedmiocie rozprawy i odpowiadającą standardom w zakresie selekcji i wykorzystania źródeł. Od strony redakcyjnej rozprawa przygotowana jest starannie.

2. Ocena podjętego problemu badawczego, celów i pytań badawczych

Tematyka podjęta w tej rozprawie bez wątplenia mieści się w dyscyplinie nauk o zarządzaniu, w której to dyscyplinie praca została zakwalifikowana jako podstawa do uzyskania przez Autorkę stopnia naukowego doktora. Postawiony w pracy problem badawczy dotyczy komunikowania strategii w przedsiębiorstwie, a zatem dotyka dwóch fundamentalnych procesów w zarządzaniu (komunikacji i zarządzania strategicznego), które jednocześnie należą do tych najtrudniejszych zarówno z praktycznego punktu widzenia, jak i z punktu widzenia naukowego wyjaśnienia i konceptualizacji. Ważność i aktualność podjętej w pracy tematyki jest zatem bezdyskusyjna.

Za cel główny pracy, jej Autorka postawiła sobie „eksplorację procesu komunikowania strategii skierowanego do osób zatrudnionych w organizacji”, formułując przy tym pięć celów szczegółowych odnoszących się do poszczególnych składowych postawionego problemu badawczego. Są to: cele, jakie kadra zarządzająca stawia sobie w zakresie komunikowania strategii wewnątrz organizacji, sposoby jej komunikowania, pomiar znajomości strategii przez pracowników, analiza efektów komunikowania strategii oraz determinanty skuteczności komunikowania strategii wewnątrz przedsiębiorstwa. Cele szczegółowe pracy zostały z kolei zoperacjonalizowane w postaci ośmiu pytań badawczych, których nie ma potrzeby w tym miejscu przytaczać – ich sformułowanie nie budzi zastrzeżeń.

Cytując Autorkę: „Praca analizuje i przybliża współczesne podejście do komunikacji strategii w przedsiębiorstwach funkcjonujących w Polsce oraz prezentuje model komunikacji strategii wewnątrz organizacji”. Oznacza to, że praca ma charakter deskryptywny, eksplorujący badane zjawisko, i jak stwierdza Doktorantka, ma na celu „uchwycenie różnorodnych podejść, praktyk, rozwiązań oraz określenie skuteczności tych konkretnych praktyk w odniesieniu do badanego przypadku”.

O ile przyjęte przez Autorkę podejście badawcze jest przez Nią konsekwentnie realizowane w każdym aspekcie pracy, nie zostałam w pełni przekonana, że istnieje luka badawcza, na którą przeprowadzone przez Autorkę badania znajdą odpowiedź, a zwłaszcza,

że potrzebne jest badanie w duchu interpretatywnym. Przykładowo, na s. 116, Doktorantka stwierdza: „Dotychczasowe publikacje naukowe dowiodły, że zagadnienia związane z komunikacją strategii są bardzo rozległe i mogą być rozpatrywane na różne sposoby (Lee & Yue, 2020). [...] Obecne trendy badań nad skutecznością komunikacji oraz komunikacją strategii na świecie prezentuje Tabela 15. Zawarte są w niej najnowsze publikacje naukowe opublikowane w latach 2017-2020 indeksowane w bazach Web of Science, Scopus, oraz Google Scholar.” – czy zatem nadal należy stosować w tym przypadku badania eksploracyjne, czy też raczej, wykorzystując istniejący już stan wiedzy, nie należałoby postawić bardziej konkretnych hipotez badawczych? Nie twierdę, że badania eksploracyjne nie są już potrzebne, ale tekst pracy powinien dostarczyć na to bardziej jednoznacznych argumentów. Ponadto Autorka stwierdza: „Mało wiadomo również o tym, jak procesy komunikacyjne dotyczące strategii są oceniane przez polskich pracowników. Jak dotąd nie podejmowano również badań mających na celu określenie skuteczności praktyk stosowanych przez polskie firmy, które służą zapoznaniu pracowników ze strategią oraz aspektów związanych ze skutecznością procesu komunikacji strategii.” Dlaczego kontekst polski jest interesujący? Ponownie – nie twierdę, że nie jest, ale powinny zostać przedstawione argumenty za tym przemawiające (np. co można wyjaśnić poprzez osadzenie badania w kontekście polskim?). Niejasność w zakresie prezentacji luk badawczych mogła być łatwo wyeliminowana, ponieważ Doktorantka przeprowadziła bardzo solidny przegląd literatury (o czym w dalszej części recenzji). Częściowo brak ten rekompensuje uzasadnienie podjęcia badań jakościowych (s. 124), z którego wyłania się tak naprawdę luka merytoryczna. Szkoda zatem, że ustalenia przedstawione w tym miejscu nie zostały wykorzystane już we Wstępie do pracy.

Reasumując tę część recenzji chcę podkreślić, że niezależnie od wyżej zamieszczonych uwag, problem badawczy podjęty przez mgr Ewę Popowicz oceniam jako bardzo ważny i aktualny, a podjęte przez Nią badania – jako posiadające potencjał wniesienia wkładu w rozwój nauk o zarządzaniu.

3. Ocena warsztatu naukowego i rezultatów pracy

W realizacji projektu jakim było przygotowanie rozprawy doktorskiej, Autorka wykazała się dobrym warsztatem naukowo-badawczym. Dotyczy to zarówno pracy koncepcyjnej, przeglądu literatury, jak i realizacji badań empirycznych. Jednocześnie, jak

każda praca, także i ta ma swoje mankamenty, a rolą recenzentki jest ich wskazanie, jako podstawy do dalszego doskonalenia kompetencji badawczych Autorki.

Doceniam starania Doktorantki w zakresie szczegółowości uzasadniania każdego kroku podjętego w realizacji pracy (choć jak pisałam wcześniej, nie wszystko zostało wyjaśnione). Jednocześnie, starania te wydają się prowadzić do nadmiarowości w tej pracy. Dotyczy to chociażby prezentacji podstaw teoretycznych. Dwa pierwsze rozdziały, mające funkcję wprowadzenia teoretycznego, prezentują aż nazbyt podstawowe kwestie (np. czy rzeczywiście konieczne było przedstawianie definicji przedsiębiorstwa - s. 39?). Przy tym prezentowane tu treści opierają się zbyt często na podręcznikach zamiast na literaturze naukowej, omawiającej współcześnie prowadzone badania. Obszerność tej prezentacji nie jest uzasadniona wykorzystaniem w badaniach – Autorka śmiało mogła skupić się na tym, co stanowiło podstawę Jej badania. Treść dwóch pierwszych rozdziałów jest nadmiarowa, a przy tym czasem dodatkowo multiplikowana, jak np. w przypadku wyodrębnienia niezwykle zbliżonych problemów wśród „Aktualnych wyzwań komunikacji wewnętrznej”, tj. haseł: "Różne potrzeby i oczekiwania odbiorców" i „Uwzględnienie preferencji odbiorców”, które w moim odczuciu dotyczą tego samego problemu.

Śmiało można powiedzieć, że zasadnicza (czy nawet właściwa) część pracy zaczyna się od strony 108. Od tego momentu prowadzona jest bardzo rzetelna i głęboka dyskusja naukowa. Autorka przedstawia tu stan wiedzy w przedmiotowym zakresie pracy, w oparciu o zastosowaną metodę przeglądu literatury (jedyna uwaga w zakresie zastosowania tej metody – w odniesieniu do etapu określonego jako „Analiza badań na podstawie pełnych tekstów - rejestracja badań, która uwzględniała ramy teoretyczne, zastosowane metody badawcze oraz otrzymane wyniki” warto byłoby przedstawić zestawienie poddanych analizie publikacji z krótką ich charakterystyką – np. w formie tabeli; rozwiązanie takie nie jest zresztą Autorce obce, czego dowodzi m.in. tabela 15, s. 116). Doktorantka wykazuje się tu bardzo dobrym warsztatem naukowym, a przedstawiona systematyzacja dorobku literatury, w tym pozycji najnowszych, zaciera mniej korzystne wrażenie wywołane nadmiarem prezentacji zbyt podstawowych treści w rozdziałach 1 i 2.

Postępowanie w zakresie badania empirycznego zostało przez Autorkę bardzo dokładnie opisane i uzasadnione. Z pewnością należy Jej się za to pochwalać. Jednocześnie nasuwa się od razu myśl, że tak szczegółowe uzasadnienie metodyki prawdopodobnie nie znalazłoby się w pracy opartej na badaniach ilościowych, chociaż obie metodyki są tak samo wartościowe (jest to uwaga, której sformułowaniu nie mogę się oprzeć, chociaż ma ona charakter refleksji ogólnej, a nie stanowi zarzutu wobec Doktorantki). Przy tym, w

metodologicznej dokładności realizacji procesu badawczego, Doktorantka poszła za daleko. Stwierdza: „W celu zapewnienia trafności narzędzia badawczego przeprowadzono walidację scenariuszy wywiadów.” (s. 135) – metody jakościowe mają to do siebie, że umożliwiają elastyczność i reagowanie przez badacza na brak zrozumienia pytań ze strony informatorów. Walidację narzędzia przeprowadza się w przypadku badania ilościowego; w przypadku scenariuszy wywiadu nie ma takiej konieczności.

Z kolei swoiste „pójście na skróty” przez Autorkę odzwierciedla następujące stwierdzenie: „W przypadku prowadzenia wywiadów z liderami przedsiębiorstw, w sytuacji kiedy otrzymano informacje z analizy danych wtórnych, które pozwoliły na uzyskanie odpowiedzi na temat treści oraz prezentacji strategii, pytania te zostały pominięte.” – o ile w wielu przypadkach Doktorantka zrobiła więcej, niż było potrzebne, to w tym przypadku uważam, że szkoda, iż pominięto część pytań. Odpowiedzi na nie mogły posłużyć jako źródło ciekawych spostrzeżeń, dotyczących luk, różnic i zniekształceń percepcyjnych i komunikacyjnych między osobą decyzyjną a przekazem w oficjalnym kanale.

W doborze podmiotów do badania Autorka kierowała się ich różnorodnością pod względem wielkości – jest to z pewnością dobre kryterium, ale tu także warto byłoby uzasadnić jego ważność.

W swoim badaniu Autorka posłużyła się triangulacją źródeł i metod, wykorzystując analizę danych wtórnych, obserwacje oraz wywiady indywidualne. Przy tym, co bardzo istotne i zasługujące na pochwałę, to fakt, że w prezentacji wyników badania Doktorantka rzeczywiście wykorzystała dane pozyskane z wszystkich tych metod. Wyniki zostały zaprezentowane w postaci opisów przypadków. Śmiało można powiedzieć, że Doktorantka napisała je z rozmachem. Wykonana została potężna praca. Każdemu przypadkowi poświęcono wiele uwagi, a opisy są równe, jeśli chodzi o zakres merytoryczny.

Dyskusja wyników pracy została przeprowadzona w prawidłowy sposób, poprzez odniesienie uzyskanych rezultatów do stanu wiedzy. Jednocześnie z przeprowadzonej dyskusji wynika, że to, co pokazały wyniki badania, znajduje swoje odzwierciedlenie i jest zgodne z istniejącymi publikacjami. Pojawia się zatem pytanie, czy zostało zauważone coś nowego i czy rzeczywiście była jakaś luka badawcza? Myślę, że w wynikach badania znajdują się takie rzeczy, które nie są zgodne z dotychczasowym stanem wiedzy lub są po prostu nowe; szkoda, że nie zostały one wyraźnie podkreślone w pracy. Jednocześnie za wkład tej pracy z pewnością można uznać propozycję modelu procesu komunikacji strategii wewnątrz przedsiębiorstwa uwzględniający czynniki determinujące jego skuteczność (Schemat 15, s. 299).

Na koniec tej części recenzji, należy jeszcze zwrócić uwagę na stronę redakcyjną pracy, która jest bardzo staranna. W każdej pracy nieuniknione są drobne potknięcia stylistyczne lub redakcyjne, ale w tej pracy jest ich bardzo mało.

4. Konkluzja

Uwzględniając wszystkie powyższe uwagi, opinie i oceny stwierdzam, że rozprawa mgr Ewy Popowicz spełnia wymogi stawiane pracy doktorskiej, określone w art. 13 ustawy o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki z 14 marca 2003 r. (Dz. U. 2017 poz. 1789), tzn. rozprawa przedstawia oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, a także prezentuje ogólną wiedzę teoretyczną Kandydatki w dyscyplinie nauk o zarządzaniu oraz Jej umiejętność prowadzenia pracy naukowej.

W związku z powyższym, z pełnym przekonaniem stawiam wniosek o dopuszczenie mgr Ewy Popowicz do obrony.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'A. Chłosta-Nawec', is written in a cursive style.