

Zabrze, 21.12.2012r.

dr hab. Mariusz Zieliński, prof. nzw. w Pol. Śl.

Politechnika Śląska

Wydział Organizacji i Zarządzania

Rec-DN
Rec-DO

DZIEKAN WYDZIAŁU
Organizacji i Zarządzania

prof. dr hab. inż. Marian Turek

Recenzja rozprawy doktorskiej

Pani mgr Anety Aleksander

pt. „Proces kształtowania tożsamości organizacyjnej przedsiębiorstwa
w następstwie sytuacji kryzysowych”

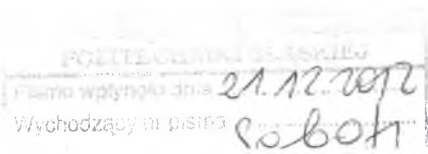


1. Podstawa opracowania recenzji i ogólna ocena rozprawy

Recenzję rozprawy doktorskiej opracowano na podstawie uchwały Rady Wydziału Organizacji i Zarządzania Politechniki Śląskiej z dnia 30.10.2012 r.

W recenzowanej rozprawie przedstawiono problem kształtowania tożsamości organizacyjnej w przedsiębiorstwach, których dotknęły sytuacje kryzysowe. Rozważania skupiły się wokół postawionych we wstępie pytań badawczych i dotyczyły charakterystyki sytuacji kryzysowych, działań jakie powinno podjąć przedsiębiorstwo w trakcie kryzysu tożsamości organizacyjnej oraz działań zmierzających do odbudowy tej tożsamości. Podjęta problematyka jest aktualna i istotna dla praktyki gospodarczej. Dla przetrwania przedsiębiorstwa na rynku najistotniejszą umiejętnością jest radzenie sobie w okresach kryzysów. Rodzą one nie tylko problemy związane ze sprzedażą i związanym z nią pogorszeniem sytuacji finansowej ale także powodują pojawienie się niezadowolonia i konfliktów wewnątrz przedsiębiorstwa. Autorka zaproponowała sposób postępowania w sytuacjach kryzysowych, skupiający się wokół odbudowy tożsamości organizacyjnej, zmierzający do ograniczenia niebezpieczeństwa nasilania się niekorzystnych tendencji wewnątrz przedsiębiorstwa.

Część teoretyczna rozprawy ma dobrą strukturę i odpowiednio przygotowuje czytelnika do studiowania części praktycznej. Podkreślić należy trafny i szeroki dobór literatury tematu, której znaczną część stanowią publikacje zagraniczne.



2

W części praktycznej zastosowano metodę wielokrotnego studium przypadku, które objęło pięć przedsiębiorstw, poprawnie dobranych z perspektywy tematy pracy. Budzi uznanie bardzo dobrze przygotowane narzędzie w postaci kwestionariusza ankiety. Zastosowane narzędzia badawcze są dobrze scharakteryzowane, stąd możliwe jest przeprowadzenie według tej samej procedury, badań porównawczych dotyczących innych przedsiębiorstw. Można także, po powtórzeniu badań po kilku latach w tych samych przedsiębiorstwach, określić na ile podjęte działania w zakresie odbudowy tożsamości organizacyjnej okazały się skuteczne.

2. Ocena metodyczna rozprawy

Praca obejmuje 203 strony, 12 rysunków i 11 tabel. Do pracy dodano załączniki w postaci: przeglądu modeli zarządzania tożsamością organizacyjną, przykładu studium przypadku, zestawienia metod audytu tożsamości oraz kwestionariusza ankiety skierowanej do przedsiębiorstwa w USA.

Poza wstępem i zakończeniem na pracę składa się pięć rozdziałów. Pierwsze trzy mają charakter teoretyczny. Należą do nich:

Rozdział 1. Teoretyczne ujęcie tożsamości organizacyjnej, reputacji i wizerunku- stron 45,
Rozdział 2. Zarządzanie tożsamością organizacyjną w świetle badań literaturowych- stron 40,
Rozdział 3. Sytuacje kryzysowe w organizacji- stron 44.

Kolejne dwa rozdziały mają charakter praktyczny, są nimi:

Rozdział 4. Metodyka badań empirycznych: charakterystyka procesu badawczego, opis zastosowanych metod badawczych, opis narzędzi badawczych- stron 18,
Rozdział 5. Kształtowanie tożsamości organizacyjnej w następstwie sytuacji kryzysowych- przedstawienie wyników badań- stron 40.

Treść pracy odpowiada tytułowi rozprawy. Podkreślić należy logiczny układ pracy i poprawny, komunikatywny język. Cenne są podsumowania na końcu części podrozdziałów, rodzi się jednak pytanie dlaczego nie wszystkich? Autorka poprawnie wykorzystuje część teoretyczną do przygotowania czytelnika na materiał zaprezentowany w części praktycznej. Mam jedną uwagę do struktury pracy. Jeśli Autorka przyjęła formułę prezentacji treści „od ogółu do szczegółu”, podrozdział 3.4 „Kryzys w gospodarce a kryzys w organizacji” powinien pojawić się wcześniej.

Bibliografia jest stosunkowo obszerna, zawiera bowiem 249 pozycji. Cytowana literatura jest aktualna, choć dosyć często Autorka sięgała do pozycji pochodzących sprzed 2000 roku (97 pozycji). Znaczna część cytowanych pozycji jest pozycjami zagranicznymi (w sumie 116).

Cytowana w rozprawie literatura obejmuje pozycje z zakresu teorii zarządzania, a zwłaszcza kultury organizacyjnej, budowania wizerunku i tożsamości organizacyjnej. Dobór literatury jest prawidłowy z perspektywy tematu, struktury i zakresu pracy.

Metoda badawcza zastosowana w części praktycznej jest właściwa dla badań w naukach o zarządzaniu. Bardzo dobrze uzasadniono przyjęcie do weryfikacji hipotezy pracy metody wielokrotnego studium przypadku. Wszystkie badane przedsiębiorstwa charakteryzowała przeżyta sytuacja kryzysowa o zróżnicowanym podłożu (s. 149), w jednym przypadku tożsamość organizacyjna nie została naruszona. Budzi uznanie uporządkowany, powtarzalny sposób prezentacji wyników badań w ramach wielokrotnego studium przypadku. Moje wątpliwości budzi natomiast umieszczenie w części praktycznej podrozdziału 4.1.1. badania literaturowe- być może lepiej ten tekst sprawdziłby się jako podsumowanie kolejnych podrozdziałów części teoretycznej.

W ramach badań własnych przedstawiono założenia badawcze, opis zastosowanych metod i narzędzi oraz wyniki przeprowadzonych badań. Trzeba podkreślić bardzo dobry dobór pytań w kwestionariuszu ankiety. Żadne z pytań nie wydaje się zbędne (z perspektywy tematu pracy), udało się także uniknąć powtórzeń.

Wnioski z badań empirycznych potwierdziły założenia badawcze tj. sytuacje kryzysowe mogą naruszać tożsamość organizacyjną, przy czym małe podmioty gospodarcze skupiają się na realizacji bieżących działań, mniejszą wagę przykładając do budowania tożsamości organizacyjnej.

Załączone tablice i rysunki są dobrze dobrane i dobrze dokumentują rozważania Autorki.

Zewnętrzna forma rozprawy jest właściwa i poprawna.

Do strony metodycznej pracy zgłaszam kilka drobnych zastrzeżeń, tj.:

- Dobór przedsiębiorstw do próby badawczej opierał się w dużej mierze na ich gotowości do współpracy. Pełny efekt rekonstrukcji tożsamości można ocenić dopiero po latach, wnioski z przeprowadzonych badań powinny być zatem ostrożne, wydaje się, że Autorka postawiła je w sposób zbyt jednoznaczny.
- Ponieważ badania oparto na, co prawda dopuszczalnej przy badaniach jakościowych próbie, jednak obejmującej tylko 5 przedsiębiorstw. Należało postawić mniej ambitny

cel główny (s. 6), zamiast „Opracowanie modelu kształtowania tożsamości organizacyjnej...” raczej „Opracowanie wstępnych (ogólnych, wyjściowych) założeń modelu kształtowania tożsamości...”

- Autorka w pewnym momencie podaje dane wspierające jej tezę, niestety pomijając pełne dane charakteryzujące rynek pracy. Jeśli podaje, że między 2007 a 2008 rokiem o 16% spadła liczba nowych miejsc pracy generowanych przez napływ zagranicznych inwestycji (s. 131) to powinna dodać, że w tym samym czasie zatrudnienie w Polsce ogółem wzrosło z 15240,5 tysiąca osób do 15799,8 tysiąca osób (źródło: Eurostat, Population and social conditions, Labour market, Employment and unemployment, dostęp 16.11.2012).

Autorka momentami nieostrożnie korzysta z danych źródłowych dostarczonych przez badane przedsiębiorstwa. Na przykład w odniesieniu do spółdzielni podaje treści propagandowe (s. 159-160) „pracując dla spółdzielni, pracują także dla siebie”, „żywność jest elementarnym fundamentem życia”. Biorąc pod uwagę środki zaradcze przedstawione na s. 163 (np. zatrudnienie przedstawicieli handlowych) nie do końca uzasadniona jest teza postawiona na poprzedniej stronie, że spadek sprzedaży o 30% nastąpił z przyczyn niezależnych od przedsiębiorstwa. W ostatnim zdaniu materiałów na temat przedsiębiorstwa A, pojawiła się informacja, że sukces był wynikiem m.in. zaprzestania współpracy z dużym klientem strategicznym (s. 164)- wcześniej na ten temat nie było mowy. W przypadku przedsiębiorstwa B mam wątpliwości, czy wyższe koszty obecności w sieciach handlowych można uznać za sytuację kryzysową, jeśli towarzyszy jej wzrost sprzedaży i uzyskanie wizerunku producenta wyrobów „z wyższej półki”. W przypadku przedsiębiorstwa C część tekstu nosi znamiona dyskryminacji ze względu na wiek, bez powołania się na źródło. Nie powinno się w sposób jednoznaczny całej grupy pracowników młodych traktować jako silnie zmotywowanych a całej grupy pracowników starszych przedstawiać jako niechętnych do rozwoju, próbujących doczekać do emerytury. We wnioskach dotyczących przedsiębiorstwa C pojawiły się odejścia pracowników, dla których nowe uwarunkowania okazały się zbyt trudne- wcześniej na ten temat nie było mowy. W przypadku przedsiębiorstwa D wśród celów wymieniona jest stabilność zatrudnienia (s. 185), podczas gdy kilkanaście lat wcześniej zatrudnienie było czterokrotnie wyższe, a perspektywy rozwoju branży w najbliższych latach wydają się dalej niż skromne. Tak określone celowi towarzyszy narzekanie na brak lojalności pracowników i założenie, że przedsiębiorstwo nie może pozwolić sobie na poprawę motywowania, ponieważ to wiąże się z wydatkami finansowymi, w tym na motywowaty pozafinansowe (w tym ostatnim wypadku, nie każdy motywator wymaga wydatków finansowych, na co

zresztą wskazuje ich nazwa). Chyba pojawił się błąd w jednostce miar w przypadku kosztów huraganu w USA- jest 30 milionów dolarów (s. 190).

Wnioski końcowe, jeśli chodzi o sposób ich prezentacji, dobrze podsumowują uzyskane wyniki badań.

Uwagi do rozprawy o charakterze redakcyjnym

W pracy pojawiają się, stosunkowo nieliczne, błędy literowe.

W części przypisów literaturowych brak stron, do których odwołuje się Doktorantka, pojawił się też przypis niepełny (s. 145).

Znak przypisu często znajduje się po znaku interpunkcyjnym.

Autorka używa miejscami zbyt długich cytatów, w zasadzie dosłownie powinno przytaczać się jedynie definicje i wybrane sentencje Autorów uznawanych za prekursorów danego kierunku rozważań.

Moje wątpliwości budzi brak wcięć akapitowych w większości tekstu. Autorka powinna zdecydować się, czy zaczyna nową myśl (i wtedy zaznaczyć to wcięciem akapitowym), czy kontynuuje starą (wtedy nie trzeba zaczynać od nowego wiersza).

Autorka zbyt często podkreśla, że stara się unikać powtórzeń, używając sformułowania „jak już nadmieniono” i podobnych.

Na s. 134 pojawił się tekst „...ograniczenie jego rozmiarów (tzw. downsizing). Obejmuje on następujące działania:...” jako szósty wymieniony jest downsizing.

Kwestionariusz ankiety z pytaniami powinien zostać przesunięty do załącznika, w treści pracy powinno się raczej omówić jego zakres (grupy pytań).

Zdarzają się sformułowania, które wynikają ze „skrótów myślowych”, a odczytywane dosłownie można potraktować jako potknięcia merytoryczne (nadinterpretacje, mylenie kolejności zdarzeń), np.:

- Stworzenie modelu radzenia sobie z kryzysem nie jest „Potwierdzeniem tezy, że kryzysy są wpisane w funkcjonowanie organizacji” (s. 95).
- Źródła kryzysu związane z personelem (s. 110) pojawiające się „w momencie selekcji, rekrutacji, zatrudnienia...” powinno być według kolejności działań i przyjętego w ZZL nazewnictwa: rekrutacji, selekcji, przyjęcia do pracy.
- Nie sądzę, że „liczne skandale finansowe, które miały miejsce w ostatnich kilkunastu latach...stały się przyczyną wielkiej recesji, której skutki odczuła zarówno ludność w Polsce i na świecie (na marginesie, w Polsce nie było recesji od 20 lat).

3. Ocena merytoryczna rozprawy

Ogólna ocena merytoryczna rozprawy jest pozytywna. Nie mam na tyle istotnych uwag o charakterze merytorycznym, które podważałyby ogólną wysoką ocenę całości pracy.

Należy podkreślić poprawne i interdyscyplinarne podejście do problematyki tożsamości, bardzo solidny przegląd definicji podstawowych pojęć wykorzystywanych w rozprawie (tożsamości, kultury organizacji itd.).

Moje uwagi do strony merytorycznej rozprawy mają głównie charakter polemiczny.

Z jednej strony Autorka jest często zbyt ostrożna, na przykład uniknęła deklaracji, czy jej zdaniem szerszym pojęciem jest tożsamość organizacyjna czy kultura organizacyjna. Z drugiej strony, Autorka co prawda rzadko ale jednak wchodzi w polemikę z cytowanymi Autorami. Moim zdaniem wyszła obronną ręką z polemiki na temat związków między wizerunkiem a reputacją (s. 51). Natomiast niesłusznie przyjęła jako synonimy „kryzys” i „sytuację kryzysową” (s. 99). Moim zdaniem treść kolejnego podrozdziału dotyczy sytuacji kryzysowej i mam poważne wątpliwości, czy można używać w tej sytuacji pojęcia „kryzys”, co najwyżej „kryzys w przedsiębiorstwie”. Niewystarczająco w pracy wyeksponowano kryzys gospodarczy i kryzys w branży oraz ich związki z kryzysem w przedsiębiorstwie. W ujęciu klasycznym, kryzys gospodarczy zawsze przechodzi w depresję, która zawsze przeradza się w ożywienie. Z tej perspektywy np. sformułowanie, że „kryzys... to punkt zwrotny do zmiany na lepsze lub gorsze” (s.100), bez umiejscowienia tego kryzysu w przedsiębiorstwie, z perspektywy teorii ekonomii można uznać za potknięcie.

W związku z powyższym mam dwie uwagi do podrozdziału 3.4. W przeciwieństwie do cytowanego ekonomisty brytyjskiego, moim zdaniem bieżący kryzys można porównywać do wielkiego kryzysu z przełomu lat 20. i 30. ubiegłego wieku. Rozumiem, że Autorka posługuje się kompilacją literatury ale za tą kompilacją jest odpowiedzialna. W związku z tym proszę o odpowiedź na pytanie: jeśli w kontekście obecnego kryzysu (w porównaniu do tego z lat 20. i 30. XX wieku) pisze „zwykle uczenie się pozwala na wyciągnięcie wniosków i uniknięcie powtarzania błędów z przeszłości” (s. 128), to jak wyjaśnić pięcioletni już okres stagnacji gospodarczej w krajach rozwiniętych?

Konsekwencją przyjęcia nieodpowiedniego, moim zdaniem, nazewnictwa jest budzący moje wątpliwości wniosek na s. 180, sugerujący, że w przypadku kryzysu „W płaszczyźnie polityki produktu i wytwarzania należy podjąć szereg decyzji dotyczących inwestycji w nowe

technologie, bądź modernizację aktualnie wykorzystywanych w przedsiębiorstwie, inwestycji w badania i rozwój, co z kolei sprzyja optymalizacji i doskonaleniu produktów już istniejących, bądź tworzeniu nowych”. Ponieważ po tym wniosku nie następują żadne zastrzeżenia, moje pytanie brzmi: czy należy takie działania podejmować także w warunkach recesji i załamania popytu na produkty branży, w której funkcjonuje przedsiębiorstwo?

Pozostałe uwagi merytoryczne mają mniejszy ciężar gatunkowy.

- Na s. 83-84 jako pozytywne skutki zarządzania tożsamością wymieniono m.in. „poprawę wydajności pracy, choć znaczenie bezpośredniego wpływu na wydajność jest dość trudne”. Czy Autorka nie uważa, że uwaga zamieszczona po przecinku odnosi się do większości (lub wszystkich) wymienionych pozytywnych skutków i powinna być umieszczona jako komentarz końcowy, po ich wymienieniu?
- Nieuzasadniona ekonomicznie jest propozycja aby na wypadek sytuacji kryzysowej „zatrudnić...pracowników o określonych zdolnościach...” (s. 121) ponieważ generuje to dodatkowe koszty i powoduje utratę konkurencyjności w stosunku do przedsiębiorstw, które nie ulegają obawom i nie zatrudniają niepotrzebnego w danej chwili personelu.

Przedstawione przeze mnie uwagi krytyczne do tekstu są relatywnie proste do naniesienia i mają na celu ukierunkowanie pracy Autorki nad treścią pracy w wypadku, gdyby zamierzała ją opublikować, na co moim zdaniem praca zasługuje.

Podsumowując, mimo zgłoszonych przeze mnie uwag i wątpliwości, w odniesieniu do metodycznej i merytorycznej strony pracy, recenzowana rozprawa doktorska moim zdaniem ma wysoką wartość naukową.

4. Wniosek końcowy

Na podstawie sformułowanych ocen metodycznej i merytorycznej rozprawy można stwierdzić, że Pani mgr Aneta Aleksander jest dobrze zorientowana w problematyce, która stała się przedmiotem jego rozprawy doktorskiej. Podjęty przez Doktorantkę problem ma duże znaczenie dla funkcjonowania przedsiębiorstw i utrzymania przez nie konkurencyjności. Proponowany w pracy sposób postępowania w wypadku pojawienia się sytuacji kryzysowej i towarzyszącemu jej kryzysu tożsamości organizacyjnej, może znaleźć zastosowanie w działalności przedsiębiorstw.

Przygotowana przez Panią mgr Anetę Aleksander rozprawa stanowi samodzielne rozwiązanie postawionego problemu naukowego. Wykazała się ona wystarczającym poziomem ogólnej wiedzy teoretycznej w dyscyplinie naukowej nauk o zarządzaniu, a także umiejętnością samodzielnego prowadzenia pracy naukowej. Zastosowała właściwą konstrukcję metodyki badawczej z punktu widzenia jej poprawności, przeprowadziła i dobrze zinterpretowała wyniki swoich badań.

Na rozwiązanie problemu badawczego w recenzowanej dysertacji składają się badania w oparciu o dane źródłowe oraz dwa kwestionariusze ankiety, skierowane do podmiotów krajowych i przedsiębiorstwa z USA, które pozwoliły uzyskać interesujące wyniki.

Uwzględniając powyższe wnioski uznaję, że recenzowana rozprawa doktorska spełnia wymogi obowiązującej Ustawy o tytule naukowym i stopniach naukowych z dnia 14 marca 2003 roku; artykuł 13; ustęp 1 (Dz. U. Nr 65/2003, poz. 595) w związku z czym może być dopuszczona do publicznej obrony.

Mariusz Zieliński

Mariusz Zieliński

44-105 Gliwice

ul. ONZ 6/4

Tel 505917628