

**dr hab. inż. Adam Jabłoński Prof. WSB**  
**Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu**  
**Instytut Nauk o Zarządzaniu i Jakości**

**Poznań, 18.05.2020 r.**

## **Recenzja Rozprawy Doktorskiej**

**Pani mgr inż. Marty Koniecznej-Kucharskiej**

**pt. „Media społecznościowe w zarządzaniu wizerunkiem szkół ponadgimnazjalnych” napisanej pod kierunkiem dr hab. inż. Waldemara Jędrzejczyka, Prof. Uczelni , a przedkładanej Radzie Dyscypliny Naukowej Nauki o Zarządzaniu i Jakości na Wydziale Zarządzania Politechniki Częstochowskiej**

### **1. Podstawa formalna opracowania recenzji Rozprawy Doktorskiej**

**Przedmiotem Recenzji jest Rozprawa Doktorska Pani mgr inż. Marty Koniecznej-Kucharskiej pt. „Media społecznościowe w zarządzaniu wizerunkiem szkół ponadgimnazjalnych” napisanej pod kierunkiem dr hab. inż. Waldemara Jędrzejczyka, Prof. uczelni, a przedkładanej Radzie Dyscypliny Naukowej Nauki o Zarządzaniu i Jakości na Wydziale Zarządzania Politechniki Częstochowskiej.**

Recenzja niniejsza została opracowana na podstawie otrzymanego pisma o sygnaturze R-WZ-BD-510-8/2016 z dnia 29.04.2020 r. od Kierownika Dyscypliny Naukowej Nauki o Zarządzaniu i Jakości na Wydziale Zarządzania Politechniki Częstochowskiej Pana Prof.dr.hab. Felicjana Byłoka.

Wydział Zarządzania P.Cz.  
Sekretariat

Wpł. dn. ....

18.05.2020



## 2. Ocena trafności postawionego problemu naukowego i tematu Rozprawy Doktorskiej

Przedmiotem Rozprawy Doktorskiej Pani mgr inż. Marty Koniecznej-Kucharskiej jest zagadnienie mediów społecznościowych w zarządzaniu wizerunkiem szkół ponadgimnazjalnych. Koncepcja mediów społecznościowych i ich stopień wykorzystania w zarządzaniu różnego typu organizacjami w ostatnich latach stanowi ważny i dynamicznie rozwijający się nurt badawczy. Ma to znaczenie w odniesieniu do wielu dziedzin nauki, w tym szczególnie w naukach o zarządzaniu i jakości. Potwierdzają to istotnie wyniki badań bibliograficznych oraz obserwacja rzeczywista zjawisk gospodarczych i społecznych, które wskazują na trend wzrostowy w zakresie pojawiania się publikacji naukowych poświęconych mediom społecznościowym w znaczących periodykach naukowych o zasięgu międzynarodowym. Wynika to z faktu trwającej obecnie a szczególnie także dynamicznie przyspieszającej w trakcie kryzysu pandemicznego na całym świecie transformacji cyfrowej. Cyfryzacja i jej zastosowanie w naukach o zarządzaniu i jakości przeżywa obecnie dynamiczny wzrost. Swoisty ekosystem cyfrowy pozwala budować tożsamość cyfrową różnych organizacji opartą na budowie marki i wizerunku w cyfrowej, wirtualnej przestrzeni. Digitalizacja zarządzania otwiera nowe kierunki rozwoju organizacji i ich nowoczesnych ujęć prowadzonych działań marketingowych. W tak przyjętej logice myślenia pojawia się pytanie, na ile transformacja cyfrowa umożliwia podnoszenie efektywności organizacji i jaki operat narzędziowy należy ku temu umiejętnie wykorzystywać. W takim kontekście na czoło wysuwają się między innymi media społecznościowe. Zagadnienie mediów społecznościowych charakteryzuje się silnym oddziaływaniem utylitarnym, gdyż w oparciu o współczesne podejścia kreowane są różne perspektywy rozwoju organizacji z wykorzystaniem mediów społecznościowych. Budowane są także nowe formuły, zasady i formy współczesnego zarządzania. Istotne jest więc wykorzystywanie mediów społecznościowych do zarządzania wizerunkiem jak i tożsamością cyfrową wielu organizacji. Perspektywy rozwoju organizacji z uwzględnieniem silnego wyznaczenia miejsca i roli mediów społecznościowych odnoszą się do różnych obszarów i obejmują między innymi aspekty rozwoju rozważane z punktu widzenia podejścia strukturalnego organizacji, funkcji i celu, ich intencji zarządczych oraz osiągniętych wyników mierzonych różnymi miarami. W ujęciu strukturalnym wyróżnić można takie podejścia jak: ujęcie systemowe, sieciowe, procesowe, projektowe, tradycyjnej gospodarki, nowej gospodarki – cyfrowej, z punktu widzenia cyklu życia, ujęcie sektorowe, technologiczne, z punktu widzenia wielkości organizacji. Z kolei z punktu widzenia funkcji i celu intencji zarządczych rozpatrywanie mediów społecznościowych i ich zastosowanie jest rozwijane w

kontekście : pojedynczych organizacji, sieci organizacji, typów organizacji, osiągniętych społecznych i ekonomicznych wyników. Autorka dysertacji osadziła swe rozważania teoretyczne oraz badania empiryczne dotyczące mediów społecznościowych w zarządzaniu wizerunkiem w sektorze edukacyjnym dotyczącym w tym przypadku szkół ponadgimnazjalnych (średnich). Jest to słuszne i uzasadnione podejście, zważywszy na występujące specyficzne uwarunkowania funkcjonowania i zastosowania mediów społecznościowych w różnych sektorach gospodarek, od ujęcia komercyjnego do publicznego, od organizacji ukierunkowanych na zysk do organizacji funkcjonujących w formule non profit i non for profit. Temat mediów społecznościowych jest bardzo aktualny nie tylko z teoretycznego punktu widzenia, ale w także z punktu widzenia praktyki zarządzania. Recenzent całkowicie zgadza się, że z autorką rozprawy, że media społecznościowe coraz powszechniej sprawdzają się również na rynku edukacyjnym. Rosnąca popularność i dynamika wzrostu czynią media społecznościowe interesującym obszarem badawczym. Przybliżenie problematyki obecności szkół średnich w mediach społecznościowych pozwoliło na określenie poziomu korzystania z serwisów społecznościowych oraz bilansu korzyści i ryzyka tych praktyk dla szkół. Słusznie przy tym autorka niniejszej rozprawy identyfikuje tu istotną lukę teoretyczną jak i utylitarną, w odniesieniu do problemu zastosowania mediów społecznościowych w celach wizerunkowych i przedstawia skuteczne rozwiązania na potrzeby szkół średnich. Niniejszą pracą próbuje tę w/w lukę wypełnić. Ciekawe poznawczo staje się zatem określenie miejsca i roli mediów społecznościowych w zarządzaniu wizerunkiem szkół ponadgimnazjalnych. Jest to obecnie ważne zagadnienie z punktu widzenia dalszej eksploracji i eksploatacji nauki o zarządzaniu i jakości.

Warto zwrócić także w tym miejscu uwagę, że pomysł badawczy zawsze stanowi wyzwanie dla naukowca i w całej rozciągłości powinien nosić w sobie znamiona nowości i świeżości, a w szczególności oryginalności. Połączenie zagadnień: media społecznościowe, wizerunek, szkoły ponadgimnazjalne w jeden wspólny temat badawczy jest ze wszech miar zasadnym problemem naukowym do rozwiązania, stąd podjęcie się tego tematu w ramach Rozprawy Doktorskiej można uznać, za w bardzo potrzebne i godne do rozstrzygnięcia.

### **3. Cele i hipotezy Rozprawy Doktorskiej**

Tytuł Rozprawy Doktorskiej jest czytelny i jednoznaczny. W odniesieniu do treści Rozprawy Doktorskiej tytuł pokrywa się z zawartą w niej treścią i wyznacza namacalny, konkretny problem do rozwiązania. Należy stwierdzić, iż w zakresie relacji tytuł pracy, a jej treść zachodzi pełna zgodność i spójność. Głównym celem pracy jest określenie działań w mediach społecznościowych, które powinny być podejmowane w celu kreowania pozytywnego



wizerunku szkół średnich. W niniejszej pracy doktorskiej wskazano, w jaki sposób można efektywnie wykorzystać media społecznościowe w kształtowaniu wizerunku szkół średnich. Przeprowadzone badania ukazały potencjał funkcjonalny rozwiązań i możliwości mediów społecznościowych z punktu widzenia realizacji potrzeb wizerunkowych szkół. Wyniki wskazują, że media społecznościowe stanowią ważne ogniwo/przestrzeń w funkcjonowaniu szkół, która odpowiednio zarządzana przyniesie liczne korzyści. Zgodnie z tematem, głównym przedmiotem rozprawy jest proces kształtowania wizerunku organizacji. Podmiot badawczy stanowią szkoły średnie, które w trakcie prowadzonych badań empirycznych określane były mianem szkół ponadgimnazjalnych, a obecnie nazywa się je szkołami ponadpodstawowymi. Natomiast media społecznościowe traktowane są jako narzędzie, za pomocą którego można kreować wizerunek. W niniejszej pracy doktorskiej wskazano, w jaki sposób można efektywnie wykorzystać media społecznościowe w kształtowaniu wizerunku szkół średnich. Przeprowadzone badania ukazały potencjał funkcjonalny rozwiązań i możliwości mediów społecznościowych z punktu widzenia realizacji potrzeb wizerunkowych szkół. Wyniki wskazują, że media społecznościowe stanowią ważne ogniwo/przestrzeń w funkcjonowaniu szkół, która odpowiednio zarządzana przyniesie liczne korzyści.

Według autorki Rozprawy Doktorskiej na uzasadnienie wyboru tematu rozprawy doktorskiej składa się kilka zasadniczych argumentów. Po pierwsze, wizerunek szkół średnich jako element zarządzania można przedstawić w ujęciu systemowym. Szeroki wybór opracowań teoretycznych dotyczących wizerunku stwarza możliwość konstruktywnej i krytycznej analizy literatury oraz daje przestrzeń do wyboru modeli o najlepszym potencjale badawczym, po dostosowaniu ich do rynku edukacyjnego. Po drugie, zarządzanie wizerunkiem szkół średnich wpływa w sposób bezpośredni i pośredni na uzyskanie przewagi konkurencyjnej. Szeroki wybór kierunków kształcenia powoduje, że uczniowie wybierają ofertę szkół średnich, mając na uwadze wizerunek, odpowiadający ich oczekiwaniom, realizując swoje potrzeby psychologiczne i społeczne. Wizerunek szkoły średniej ma również znaczenie z perspektywy rynku, na którym funkcjonuje szkoła, a w szczególności obszar rynku lokalnego, czyli miasta, w którym znajduje się szkoła oraz jej okolic. Krótko mówiąc, w tych okolicznościach ważna jest opinia o tej bądź innej szkole wśród lokalnej społeczności. Po trzecie, niewiele jest opracowań naukowych, które przedstawiałyby w sposób kompleksowy możliwości wykorzystania mediów społecznościowych jako narzędzia w kształtowaniu wizerunku szkół średnich. Bardzo duży stopień użyteczności badań przeprowadzonych w ramach niniejszej pracy oraz ich rzadki charakter stanowił ważną przesłankę do ich realizacji. Jest to logiczne uzasadnienie mające charakter wielowymiarowy służące również osadzeniu tego tematu w

naukach o zarządzaniu i jakości jak i określeniu jego znaczenia w ujęciu poznawczo-wartościującym. W rezultacie autorka dysertacji przyjęła następujący główny cel pracy: określenie strategii działań w mediach społecznościowych, które powinny być podejmowane celem kreowania pozytywnego wizerunku szkół średnich.

W ramach tak określonego celu głównego pracy sformułowano następujące cele szczegółowe:

1. Określenie działań promocyjnych szkół średnich realizowanych za pomocą mediów społecznościowych.
2. Określenie stopnia zaangażowania pracowników w działania promocyjne szkoły.
3. Określenie poziomu wykorzystania mediów społecznościowych przez szkoły średnie w działalności promocyjnej.
4. Ocena mediów społecznościowych jako narzędzia promocji w systemie komunikacji marketingowej szkół średnich.
5. Określenie stopnia wykorzystania mediów społecznościowych w obszarze edukacji.
6. Określenie determinant (możliwości i barier) wykorzystania mediów społecznościowych przez szkoły średnie w procesie kreowania wizerunku.

W odniesieniu do celu głównego pracy sformułowano zasadniczą hipotezę badawczą: aktywność szkoły średniej w mediach społecznościowych przekłada się na poziom jej wizerunku w otoczeniu bliskim. Dla uzasadnienia hipotezy głównej przyjęto następujące hipotezy szczegółowe:

H1: Media społecznościowe są wykorzystywane w działaniach promocyjnych szkół.

H2: Media społecznościowe stanowią narzędzie, które powinno być wykorzystane przez szkoły w działaniach promocyjnych.

H3: Absolwenci szkół gimnazjalnych (podstawowych) w wyborze szkoły średniej kierują się informacjami zamieszczonymi na portalach społecznościowych.

H4: Strategia zarządzania relacjami z interesariuszami szkół średnich powinna opierać się na mediach społecznościowych.

Zakres pracy wynika z przyjętych celów i hipotez badawczych rozprawy.

Zakres przedmiotowy obejmuje zależność pomiędzy stopniem wykorzystania mediów społecznościowych przez szkoły średnie a wizerunkiem tych szkół na rynku edukacyjnym.

Autorka koncentruje się w szczególności na dwóch aspektach:

1. świadomym wykorzystaniu mediów społecznościowych przez szkoły średnie w procesie komunikowania się z otoczeniem.

2. wykorzystaniu mediów społecznościowych przez szkoły średnie do działań związanych z tworzeniem relacji z szeroko rozumianymi interesariuszami szkoły oraz interakcji pomiędzy interesariuszami, na którą szkoła nie ma wpływu.

Dla określenia populacji zdefiniowano trzy cechy stałe, tj.:

1. cechę podmiotową,
2. cechę czasową
3. cechę przestrzenną.

Zakres podmiotowy w warstwie empirycznej obejmuje podmioty reprezentujące szkoły średnie: dyrektorów, wicedyrektorów i nauczycieli oraz podmioty związane ze szkołą: uczniów i ich rodziców. Zakres czasowy obejmuje lata 2015-2019. Zakres przestrzenny obejmuje województwo łódzkie.

Wydaje się, że dla lepszej klarowności i dobrej wizualizacji zdefiniowanych hipotez w modelu badawczym można było zależności między nimi przedstawić w formie graficznej. Znacznie by to wzbogaciło pracę i wskazało na właściwe związki zachodzące pomiędzy poszczególnymi hipotezami badawczymi. Praca w aspekcie przyjętej konceptualizacji i operacjonalizacji jest klarowna i wewnątrznie uporządkowana. Widoczna jest staranność autorki w formułowaniu założeń pracy i konsekwencja w jej realizacji w dalszych częściach Rozprawy Doktorskiej. Przyjęty model konceptualny na co wskazuje merytoryczna strona pracy sprzyja skutecznej operacjonalizacji przyjętych do realizacji badań naukowych. Podsumowując, warto zwrócić uwagę na bardzo ciekawą i mającą dużą wartość merytoryczną oraz porządkującą Tabelę 0.1. Cele realizowane w poszczególnych częściach pracy, która obejmuje takie kolumny jak: Część pracy, Problem rozprawy, Cele, Metody badawcze. To znacznie ułatwia czytelnikowi poruszanie się pomiędzy poszczególnymi treściami Rozprawy Doktorskiej i śledzenia toku myślowego autorki w odniesieniu do wypełnienia założeń określonych w głównym celu Rozprawy Doktorskiej oraz wykorzystywanych w dysertacji metod badawczych.

#### **4. Zaproponowana konstrukcja Rozprawy Doktorskiej**

Układ i strukturę dysertacji podporządkowano przyjętej metodyce realizacji celu głównego oraz celów szczegółowych.

Rozprawa Doktorska składa się z pięciu rozdziałów, ułożonych tak, że można w niej wyodrębnić dwie części – teoretyczną (Rozdziały I-III) oraz empiryczno-aplikacyjną (Rozdziały IV-V). Należy podkreślić, iż całość rozważań naukowych ujęto w takiej sekwencji logicznej, w jakiej powinien przebiegać proces rozwiązania problemu naukowego. Stanowi to zdecydowanie mocną stroną recenzowanej Rozprawy Doktorskiej.

Do części pierwszej można przyporządkować trzy teoretyczne rozdziały.

Rozdział I. Wizerunek organizacji jako instrument osiągnięcia przewagi konkurencyjnej na rynku. Dokonano w nim syntezy w ujęciu teoretycznym rozważań naukowych w odniesieniu do takich obszarów stanowiących podpunkty Rozdziału I jak: Istota zarządzania współczesną organizacją a wizerunek organizacji, Wizerunek organizacji, Tożsamość, wizerunek i reputacja organizacji, Czynniki wpływające na kształtowanie wizerunku, Zarządzanie wizerunkiem. W tym rozdziale odniesiono się między innymi do składowych wizerunku ogólnego organizacji wraz z typowymi instrumentami wykorzystywanymi do jego kreowania, cech zintegrowanego wizerunku według wybranych kryteriów, Tożsamości, wizerunku, reputacji poprzez zestawienie różnic znaczeniowych, podstawowych składników reputacji organizacji, zależności między tożsamością organizacji, jej wizerunkiem i reputacją, rozróżnienia pomiędzy tożsamością, wizerunkiem i reputacją. Zaprezentowano także model zarządzania tożsamością organizacyjną J.M.T. Balmera i E.R. Graya oraz macierz czynników wpływających na kształtowanie wizerunku organizacji. Ważne jest także w strukturze pracy określenie etapów procesu zarządzania/kreowania wizerunkiem organizacji oraz autorski model zarządzania wizerunkiem szkoły średniej. Duże znaczenie ma również przedstawiony w rozdziale I program zarządzania wizerunkiem szkół średnich. Przeplatanie się rozważań naukowych oraz rysunków i tabel z odpowiednim komentarzem i własną interpretacją to właściwe ustrukturalizowanie prezentowanych treści w tym rozdziale. Trzeba także odnieść się do tego, że Rozdział ten jest kluczowy dla zrozumienia miejsca i roli mediów społecznościowych w zarządzaniu wizerunkiem szkół ponadgimnazjalnych. Rozdział ten stanowi ponad 60 stron tekstu, poświęconego w szczególności tożsamości, wizerunku i reputacji w zarządzaniu. Rozdział składa się z pięciu podpunktów, które w swoim zakresie są spójne i klarowne.

W Rozdziale II skupiono się na zagadnieniach dotyczących mediów społecznościowych jako narzędzia zarządzania wizerunkiem.

Rozdział rozpoczyna się od przedstawienia tym co to są media społecznościowe. Następnie opisano charakterystykę mediów społecznościowych oraz znaczenie mediów społecznościowych w działalności organizacji. Zwrócono także uwagę na przykłady wykorzystania mediów społecznościowych oraz kreowanie wizerunku/marki, sprzedaż/dystrybucję, employer branding, reklamę i kampanie. W sposób szczegółowy przedstawiono klasyfikację mediów społecznościowych ze względu na funkcje, obszary wpływu mediów społecznościowych na proces nauczania, charakterystykę wybranych mediów społecznościowych, przedstawienie poszczególnych użytkowników Facebooka, Instagrama, Messengera w Polsce (maj 2018) w kategorii ich wieku w ujęciu procentowym. W odniesieniu do wybranych platform cyfrowych realizujących procesy jako media społecznościowe autorka

skoncentrowała się jednak tylko na tych podstawowych. Można było tę charakterystykę poszerzyć o bardziej wysublimowane platformy np. tylko dedykowane dla sektora edukacyjnego uwzględniające jego indywidualną specyfikę np. Pinterest, WordPress, Flickr, inne. Można było także ocenić je pod kątem ich innowacyjności.

Zwrócono w pracy także uwagę na korzyści ze stosowania mediów społecznościowych przez organizację oraz przykłady wykorzystania mediów społecznościowych i przykłady zastosowań wybranych portali społecznościowych w podmiotach gospodarczych. Szczególne znaczenie w tym rozdziale mają przykłady zastosowań wybranych portali społecznościowych w szkołach średnich. Interesujące jest także odniesienie do niskokosztowych instrumentów kreowania wizerunku organizacji. Rozdział II stanowi 32 strony tekstu, poświęconego powyższym zagadnieniom mediów społecznościowych jako narzędzia zarządzania wizerunkiem. Rozdział składa się z czterech podpunktów, które w swoim zakresie są spójne i klarowne.

Rozdział III dotyczy zarządzania wizerunkiem szkół średnich na rynku usług edukacyjnych. Opisuje on takie zagadnienia jak: system edukacji w Polsce – zmiany i wyzwania w świetle reformy oświaty, sytuację demograficzną w Polsce – oddziaływanie na system edukacji, zarządzanie współczesnymi szkołami średnimi – rolę dyrektora szkoły, zarządzanie wizerunkiem szkół średnich. Na zaznaczenie w tym rozdziale zasługuje przeprowadzenie dyskursu naukowego na takie tematy jak: struktura wieku uczniów według etapów edukacji, typy szkół średnich przed i po reformie systemu edukacji, sytuacja demograficzna w Polsce – oddziaływanie na system edukacji, prognozy ludności Polski od 2015 do 2050 r. [tys. osób] , Liczba szkół ponadpodstawowych i uczniów w Polsce i województwie łódzkim na podstawie SIO stan z dnia 30.09.2018 r., wymagania stawiane kandydatom na stanowisko dyrektora szkoły, zestaw elementów identyfikacji wizualnej szkoły, podstawowy model zachowań organizacyjnych. Interesujące jest i dające dużą wartość poznawczą w tym rozdziale autorskie przedstawienie etapów zarządzania wizerunkiem organizacji. W rozdziale tym także zwrócono uwagę na etapy charakterystyczne dla planowania biznesowego oraz podstawowe funkcje zarządcze w modelu zarządzania wizerunkiem szkół średnich. Rozdział ten jest o tyle istotny , iż przedstawia uwarunkowania funkcjonowania sektora edukacyjnego zarówno w obowiązujących ramach prawnych jak i danych liczbowych określających potencjał tego sektora. Jest to potrzebne niewątpliwie dla zrozumienia i dobrego zinterpretowania przyjętej metodyki badań naukowych oraz wnioskowania przeprowadzonego w następstwie tych badań. Trzy opisane powyżej rozdziały obejmują zagadnienia teoretyczne opisujące kontekst teoretyczny przeprowadzonych badań empirycznych w kolejnych rozdziałach Rozprawy Doktorskiej.



Druga część recenzowanej Rozprawy Doktorskiej, do której można zaliczyć dwa następne rozdziały, ma charakter badawczy oraz empiryczno-aplikacyjny.

Rozdział IV określa media społecznościowe w kształtowaniu wizerunku szkół średnich – badania własne. Dokonano w nim opisu charakterystyki metody badawczej, wykorzystanych metod statystycznych. Co ważne, przedstawiono wyniki badań ankietowych – perspektywa pracowników szkoły, w tym charakterystykę populacji badawczej, zestawienie wyników badań.

Badania podzielone zostały na pięć zasadniczych etapów:

1. Identyfikacja i ocena działań promocyjnych szkół średnich – perspektywa pracowników szkoły.
2. Identyfikacja czynników mających wpływ na ocenę wizerunku z perspektywy uczniów i rodziców.
3. Określenie możliwości i sposobu wykorzystania mediów społecznościowych w procesie kreowania wizerunku szkół średnich.
4. Zaproponowanie praktycznych rozwiązań wykorzystania mediów społecznościowych przez szkoły średnie oraz weryfikacja zaproponowanej koncepcji.
5. Ocena skuteczności wykorzystania mediów społecznościowych jako narzędzia zarządzania wizerunkiem szkół średnich.

Kolejno, co ma znaczenie dla przeprowadzonych analiz porównawczych przeprowadzono i przedstawiono w tym rozdziale wyniki badań przeprowadzonych wśród uczniów i rodziców obejmujące charakterystykę populacji badawczej oraz zinterpretowane wyniki badań naukowych w tym obszarze.

Rozdział ten jest bardzo obszerny i stanowi 133 strony syntetycznych wyników badań naukowych wraz z przeprowadzonym zgodnie ze sztuką wnioskowaniem naukowym.

Rozdział ten składa się z czterech podpunktów, które w swoim zakresie są spójne i klarowne.

Rozdział V stanowiący bardzo ważną część Rozprawy Doktorskiej o charakterze aplikacyjnym obejmuje efekty wykorzystania mediów społecznościowych w zarządzaniu wizerunkiem szkół średnich.

W rozdziale tym przedstawiono obecność i działania szkół średnich w mediach społecznościowych a w tym działania szkół średnich na portalu Facebook, Działania szkół średnich na portalu YouTube, działania szkół średnich na portalu Instagram, działania szkół średnich na portalu Twitter, blog szkoły średniej jako narzędzie wizerunkowe. Kolejno opisano wykorzystanie mediów społecznościowych w kreowaniu wizerunku szkół średnich oraz ocenę

aktywności szkół średnich w mediach społecznościowych. Rozdział kończą konkluzje zasadnicze wynikające z przeprowadzonych badań – dyskusja i rekomendacje.

Rozdział ten zawiera się na 30 stronach. Rozdział składa się z czterech podpunktów, które w swoim zakresie są spójne i klarowne.

W zakończeniu stwierdzono, że prowadzone rozważania wskazały, że aktywność szkoły średniej w mediach społecznościowych przekłada się na poziom jej wizerunku w otoczeniu bliskim tym samym potwierdzając postawioną zasadniczą hipotezę badawczą. Wyniki badań potwierdzają wszystkie postawione hipotezy szczegółowe:

H1: Media społecznościowe są wykorzystywane w działaniach promocyjnych szkół.

H2: Media społecznościowe stanowią narzędzie, które powinno być wykorzystane przez szkoły w działaniach promocyjnych.

H3: Absolwenci szkół gimnazjalnych (podstawowych) w wyborze szkoły średniej kierują się informacjami zamieszczonymi na portalach społecznościowych.

H4: Strategia zarządzania relacjami z interesariuszami szkół średnich powinna opierać się na mediach społecznościowych.

Pracę kończą wnioski z przeprowadzonych badań, przedstawiające popularność mediów społecznościowych wśród uczniów szkół średnich. Jednym z ważniejszych wniosków jest ten, że ponad 98% uczniów szkół średnich korzysta obecnie z internetowych serwisów społecznościowych, 56% badanych zagląda na portale społecznościowe codziennie lub prawie codziennie, nawet po kilka razy dziennie, połowa badanych uczniów przed wyborem szkoły przeglądała informacje umieszczone na fanpage'u szkoły, której obecnie jest uczniem, zdaniem 96% uczniów oraz 88% rodziców media społecznościowe mogą być dobrym kanałem do wymiany informacji pomiędzy szkołą a rodzicami oraz szkołą a uczniami.

Przeprowadzone badania ukazały potencjał funkcjonalny rozwiązań i możliwości mediów społecznościowych z punktu widzenia realizacji potrzeb wizerunkowych szkół. Wyniki wskazują, że media społecznościowe stanowią ważne ogniwo/przestrzeń w funkcjonowaniu szkół, która odpowiednio zarządzana przyniesie liczne korzyści.

Dokonana analiza doprecyzowuje eksplorowany w literaturze przedmiotu obszar zastosowań mediów społecznościowych w organizacjach. Wypełnia lukę badawczą w odniesieniu do problemu zastosowania mediów społecznościowych w celach wizerunkowych i przedstawia skuteczne rozwiązania na potrzeby szkół średnich.

Rozprawę Doktorską kończy literatura, spis rysunków, spis wykresów oraz cztery załączniki.

Przedstawiona do recenzji dysertacja składa się z łącznie 335 stron.

## 5. Ocena merytoryczna treści Rozprawy Doktorskiej

Przedłożona do recenzji Rozprawa Doktorska stanowi według recenzenta kompleksową i krytyczno - wartościującą analizę miejsca i roli mediów społecznościowych w zarządzaniu wizerunkiem szkół ponadgimnazjalnych, która zawiera w swojej strukturze zarówno aspekty badawcze jak i autorski wkład w zbudowanie założeń i wskazań dla zastosowania mediów społecznościowych w zarządzaniu wizerunkiem szkół ponadgimnazjalnych. Autorka rozprawy według recenzenta osiągnęła szereg celów naukowych o charakterze teoretycznym i empirycznym, do których zaliczono między innymi wnioski z przeprowadzonych badań naukowych.

W toku analiz statystycznych zdefiniowane hipotezy badawcze zostały potwierdzone. W obszarze prowadzonych badań naukowych w zakresie przedmiotowej dysertacji wykonano określony zakres działań, które ocenił recenzent. Przeprowadzono szczegółową kwerendę bibliograficzną obejmującą przegląd kluczowych pozycji literaturowych krajowych i zagranicznych w temacie mediów społecznościowych w zarządzaniu wizerunkiem szkół ponadgimnazjalnych. Wydaje się, że można było w niektórych przypadkach dokonać szerszego odniesienia teoretycznego, koncentrując się głównie na literaturze anglojęzycznej, szczególnie w obszarze takich pojęć związanych z tematyką Rozprawy Doktorskiej jak: Transformacja Cyfrowa, Cyfryzacja (Digitalizacja), Ekosystem Cyfrowy, Tożsamość Cyfrowa, inne. Według recenzenta znacznie wzbogaciłoby to przedstawioną do recenzji pracę. Bowiem odpowiedzią na problemy w ujęciu naukowym powinna być dobrze przeprowadzona kwerenda bibliograficzna, której celem jest w sposób krytyczny wykazanie różnych podejść, a nawet sprzecznych interpretacji, w tym przypadku w odniesieniu do mediów społecznościowych w zarządzaniu wizerunkiem szkół ponadgimnazjalnych.

Poddano analizie zebrany materiał badawczy dotyczący wyznaczonego zakresu badań naukowych oraz przedstawiono zestawienia otrzymanych wyników badań statystycznych w przystępnej formie.

Dokonano weryfikacji uzyskanych wyników statystycznych odnoszących się do postawionych hipotez badawczych. Dokonano procesu wnioskowania i weryfikacji wyników badań w obszarze mediów społecznościowych w zarządzaniu wizerunkiem szkół ponadgimnazjalnych. Zakres prowadzonych badań dla postawionego celu Rozprawy Doktorskiej uznaje się za kompletny. Na uwagę i pochwałę zasługuje przyjęty przez autorkę rozprawy model pisania Rozprawy Doktorskiej, polegający na założeniu, aby przeprowadzone badania, oprócz warstwy poznawczej stanowiły kanwę dla autorskiego przedstawiania zarówno własnych modeli jak i definicji związanych z podejmowanym obszarem badań naukowych. Stanowi to wypełnienie

celu naukowego rozprawy. Należy przyznać, że autorka osiągnęła założony, ambitny cel, dając inspirację dla dalszego rozwoju tej interdyscyplinarnej tematyki. Z punktu widzenia struktury pracy otwiera ją wstęp, w którym nakreślono kontekst zdefiniowanego problemu badawczego oraz cel główny pracy oraz cele szczegółowe oraz hipotezy. Zgodnie z tematem, głównym przedmiotem rozprawy jest proces kształtowania wizerunku organizacji. Podmiot badawczy stanowią szkoły średnie, które w trakcie prowadzonych badań empirycznych określane były mianem szkół ponadgimnazjalnych, a obecnie nazywa się je szkołami ponadpodstawowymi. Natomiast media społecznościowe traktowane są jako narzędzie, za pomocą którego można kreować wizerunek. Cel pracy to określenie strategii działań w mediach społecznościowych, które powinny być podejmowane celem kreowania pozytywnego wizerunku szkół średnich. W odniesieniu do celu głównego pracy sformułowano zasadniczą hipotezę badawczą: aktywność szkoły średniej w mediach społecznościowych przekłada się na poziom jej wizerunku w otoczeniu bliskim. Tutaj recenzent ma wątpliwości, czy owa aktywność przekłada się na poziom jej wizerunku tylko w otoczeniu bliskim? Bowiem media społecznościowe mają wymiar globalny a nie lokalny ze względu na dostęp do internetu jako przestrzeni cyfrowej, którą wykorzystują poszczególne platformy cyfrowe w obszarze mediów społecznościowych. Zakres pracy wynika z przyjętych celów i hipotez badawczych rozprawy. Zakres przedmiotowy obejmuje zależność pomiędzy stopniem wykorzystania mediów społecznościowych przez szkoły średnie a wizerunkiem tych szkół na rynku edukacyjnym. Autorka koncentruje się w szczególności na dwóch aspektach:

1. świadomym wykorzystaniu mediów społecznościowych przez szkoły średnie w procesie komunikowania się z otoczeniem.
2. wykorzystaniu mediów społecznościowych przez szkoły średnie do działań związanych z tworzeniem relacji z szeroko rozumianymi interesariuszami szkoły oraz interakcji pomiędzy interesariuszami, na którą szkoła nie ma wpływu.

W odniesieniu do często występującego odniesienia do interesariuszy niestety nie uwzględniono w przeprowadzonej kwerendzie bibliograficznej zbyt szeroko tego ważnego pojęcia jak i samej koncepcji interesariuszy.

Działania w części empiryczno-analitycznej dotyczą zastosowania mediów społecznościowych (nowych technologii komunikacyjnych) w procesie kreowania wizerunku szkół średnich. Podzielone zostały one na dwa etapy. Celem zasadniczym pierwszego etapu jest ustalenie poziomu wykorzystania mediów społecznościowych przez podmioty reprezentujące szkoły średnie oraz określenie zależności pomiędzy stopniem ich wykorzystania a wizerunkiem tych szkół na rynku edukacyjnym. Narzędziem badawczym był kwestionariusz ankietowy

skierowany do podmiotów reprezentujących szkołę średnią – dyrektorów, wicedyrektorów oraz pracowników dydaktycznych (nauczyciele).

Drugi etap badań objął podmioty związane ze szkołą: uczniów oraz ich rodziców i dotyczył zakresu wykorzystania nowych technologii komunikacyjnych w procesie komunikowania się szkoły z tymi podmiotami. Poszczególni respondenci otrzymali przygotowany kwestionariusz ankietowy. W rezultacie analizy wyników przeprowadzonych badań rozwiązano problem badawczy, w którym określono możliwości i sposoby wykorzystania mediów społecznościowych w procesie kreowania wizerunku szkół średnich.

Wynikiem przeprowadzonych badań było sporządzenie wniosków dotyczących zakresu wykorzystania mediów społecznościowych przez szkoły średnie, jak też ich wpływu na kreowanie wizerunku. Zgromadzone podczas pracy nad rozprawą dane oraz przeprowadzone analizy służyć mogą do oceny skuteczności wykorzystania mediów społecznościowych jako narzędzia zarządzania wizerunkiem szkół średnich. Tu warto zwrócić uwagę, że w pracy w tym temacie nie odniesiono się szeroko między innymi do pojęć użytkownik versus klient danego medium społecznościowego jak i do form wykorzystywanych w tym obszarze oferowanych propozycji wartości przez dane platformy cyfrowe mediów społecznościowych w ramach eksploatowanego przez nich modelu biznesu (np. premium, freemium, subskrybcja itp.)

Dokonując oceny merytorycznej Rozdziału I Rozprawy Doktorskiej dotyczącej wizerunku organizacji jako instrumentu osiągnięcia przewagi konkurencyjnej na rynku trzeba docenić chęci autorki dysertacji formułowania własnych definicji związanych z tematem Rozprawy Doktorskiej. Przykładowo na podstawie przytoczonych definicji przyjęto, że zarządzanie organizacją to panowanie nad różnorodnością i orientacja na współpracę. Współpraca nie ma się ograniczać wyłącznie do wnętrza organizacji, ale musi także obejmować relacje z podmiotami zewnętrznymi i ma prowadzić do zapewnienia organizacji przetrwania i rozwoju. Spośród wielu definicji określających, co to jest wizerunek, na potrzeby tej pracy przyjmuje się, iż wizerunek to postrzegany przez odbiorców obraz organizacji, produktu oraz jej oferty w otoczeniu, w którym funkcjonuje, będący źródłem przewagi konkurencyjnej. Warto także podkreślić, że autorka zwraca uwagę na zależności pomiędzy kluczowymi elementami związanymi z tożsamością, wizerunkiem oraz reputacją, ale w tym przypadku nie definiuje pojęcia tożsamość cyfrowa a o to przecież głównie chodzi w korzystaniu z mediów społecznościowych zarówno w ujęciu biznesowym jak i indywidualnym. W rozdziale tym największą wartość ma opracowany autorski model zarządzania wizerunkiem szkoły średniej. Ma on fundamentalne znaczenie według recenzenta na dalszy prowadzony wywód naukowy jak i same wyniki badań a w dalszej fazie opracowane konkluzje końcowe Rozprawy

Doktorskiej. Niewątpliwie jest to jedno z najmocniejszych stron recenzowanej Rozprawy Doktorskiej. Do zaprojektowania autorskiego modelu został wykorzystany omawiany w podrozdziale 1.3 model J.M.T. Balmera i E.R. Graya, który można adaptować w odniesieniu do różnych organizacji. Według autorki, do zarządzania wizerunkiem szkoły bardziej efektywny jest model zamknięty ze sprzężeniem zwrotnym, gdyż pozwala na pozyskanie informacji o swoim wizerunku, które może wykorzystać w działaniach ukierunkowanych na jego poprawę. W przypadku słabego wizerunku model ze sprzężeniem zwrotnym pozwala szkole na podjęcie działań naprawczych. Rozdział II zatytułowany „Media społecznościowe jako narzędzie zarządzania wizerunkiem” stanowi ważny element rozprawy doktorskiej. Odnosi się on do kwestii mediów społecznościowych (ang. social media), które według autorki Rozprawy Doktorskiej stwarzają organizacjom nieznaną do tej pory możliwość indywidualizacji procesu komunikacji marketingowej. Komunikacja z konsumentami na rynku przy wykorzystaniu mediów społecznościowych przypomina dialog. Poznanie możliwości wykorzystania mediów społecznościowych w działalności z zakresu komunikacji marketingowej organizacji wymaga dokonania ich klasyfikacji, a także zrozumienia ich istoty. Wskazano na istotę klasyfikacji mediów społecznościowych ze względu na funkcje. Warto było w tym punkcie zwrócić także uwagę na koncepcję 4 C (ang. Content, Commerce, Context, Connection) i odnieść się w rozważaniach naukowych do miejsca i roli mediów społecznościowych w każdym z wyżej wymienionych punktów koncepcji. Warto było także w tym punkcie odnieść się do zastosowania mediów społecznościowych w konceptualizacji i operacjonalizacji kluczowych bytów ontologicznych organizacji, czyli między innymi do strategii organizacji, jej modelu biznesu, procesów i projektów. Ogólnie recenzent wysoko ocenia zakres i jakość tego rozdziału, który stanowi kluczowy punkt wyjścia do dalszych badań naukowych.

Kolejnym rozdziałem poddawany ocenie jest Rozdział III. Tytuł tego rozdziału brzmi: „Zarządzanie wizerunkiem szkół średnich na rynku usług edukacyjnych”.

Jest to bardzo ważny rozdział opisujący przede wszystkim kontekst w, którym osadzone są szkoły ponadgimnazjalne. Dotyczy to uwarunkowań sektora edukacyjnego, jego potencjału, rozmiaru tego rynku oraz różnych kluczowych kryteriów, którym się on charakteryzuje. Odnosi się także do problemów interpretacyjnych, szczególnie definicyjnych związanych z jego dobrym zrozumieniem i zinterpretowaniem. Należy podkreślić i zauważyć nakład pracy autorki Rozprawy Doktorskiej związanej z pozyskaniem i graficznym przedstawieniem ważnych informacji i danych dotyczących sektora edukacyjnego na poziomie średnim aby móc w pełni otrzymać obraz tego sektora a w nim jak i na poziomie poszczególnych szkół miejsca

i roli mediów społecznościowych w zarządzaniu wizerunkiem szkół ponadgimnazjalnych. Kolejną mocną stroną Rozprawy Doktorskiej jest autorskie opracowanie graficzne wraz z interpretacją etapów zarządzania wizerunkiem organizacji. Opisane etapy to: strategia zarządzania organizacją, strategia komunikacji, wizerunek organizacji, strategia komunikacji, przewaga konkurencyjna w środowisku. Zaproponowany model umożliwia organizacji zrozumienie wagi zaangażowania jednostek (pracowników szkoły) w realizację strategii zarządzania wizerunkiem organizacji (szkoły). W modelu tym autorka przyjmuje, iż pełne zaangażowanie jednostek oraz skuteczna i spójna komunikacja pomiędzy poszczególnymi poziomami ma wpływ na realizację strategii zarządzania szkołą, a tym samym na zarządzanie jej wizerunkiem. W tym miejscu warto zwrócić uwagę, iż ostatnim etapem w tym modelu jest osiągnięcie przewagi konkurencyjnej w środowisku. Brakuje tu jednak pełnego opisu i odniesienia do miar potwierdzających ową przewagę konkurencyjną wraz z wyjaśnieniem związanej z nią pozycji konkurencyjnej szkoły i jej potencjału konkurowania.

Rozdział IV. Media społecznościowe w kształtowaniu wizerunku szkół średnich – badania własne jest fundamentalny dla jakości merytorycznej recenzowanej Rozprawy Doktorskiej. W nim to opisana jest charakterystyka metody badawczej i przyjęta jej metodyka. W rozdziale przedstawiono wyniki badań dotyczące sposobów wykorzystania potencjału, jakie dają media społecznościowe w procesie kreowania wizerunku szkół średnich. Znaczącą rolę w stopniowym formułowaniu problemu badawczego, a zatem w tworzeniu treści rozprawy miały wcześniejsze badania prowadzone przez autorkę, dotyczące promocji szkół, zainteresowania naukowego w zakresie zarządzania, marketingu, prawa oświatowego oraz obserwacji własnych zmian promocji szkół średnich w ramach funkcji członka Zespołu ds. promocji szkoły pełnionej w szkole średniej, w której autorka pracuje. Celem tego rozdziału jest empiryczno-analityczne określenie sposobów wykorzystania mediów społecznościowych przez szkoły średnie w zarządzaniu wizerunkiem tych szkół. Na podstawie analizy literatury dziedzinowej zostały postawione następujące pytania badawcze:

1. W jakie działania promocyjne angażują się pracownicy szkół średnich?
2. Jakie działania podejmują szkoły średnie w mediach społecznościowych?
3. Które narzędzia portali społecznościowych mogą być szczególnie użyteczne dla szkół średnich w działaniach promocyjnych?
4. Jakie aktywności podejmują uczniowie i rodzice w mediach społecznościowych?
5. Czy media społecznościowe stanowią narzędzie, które może być wykorzystywane przez szkoły w działaniach promocyjnych?

6. Jak oceniana jest przez interesariuszy działalność szkół średnich w mediach społecznościowych?

Efektem określenia problemu badawczego była możliwość sformułowania hipotezy głównej pracy: aktywność szkoły średniej w mediach społecznościowych przekłada się na poziom jej wizerunku w otoczeniu bliskim.

Trzeba przyznać, iż taka konstrukcja badań naukowych jest bardzo ciekawa i interesująca, gdzie równocześnie autorka Rozprawy Doktorskiej formułuje pytania badawcze na, które chce odpowiedzieć jak i hipotezy badawcze, które chce udowodnić. Dla rozwiązania problemu naukowego istotne jest określenie zależności pomiędzy poziomem wykorzystania mediów społecznościowych przez szkoły średnie a stopniem ich wpływu na kształtowanie się wizerunku tych szkół. Poznanie tej zależności umożliwia podjęcie dalszych badań nad determinantami z szerszej perspektywy świadomości wagi tego sposobu dla procesu kreowania wizerunku szkół średnich na rynku edukacyjnym. Odpowiedzi na tak postawione pytania poszukiwano w badaniu ankietowym, skierowanym do określonych grup respondentów.

Badania empiryczne przeprowadzono w dwóch zasadniczych populacjach badawczych. Pierwszą populację stanowili pracownicy szkół średnich (dyrektorzy, wicedyrektorzy, nauczyciele), a drugą – uczniowie i ich rodzice. Prośbę o udział w badaniu autorka skierowała do szkół średnich, które funkcjonują w województwie łódzkim. Wśród szkół, które wyraziły zgodę na przeprowadzenie badań, znalazły się szkoły z Pabianic, Wielunia, Łodzi oraz Łasku. W badaniu uczestniczyło 201 pracowników szkół średnich, w tym trzech dyrektorów, pięciu wicedyrektorów i 193 nauczycieli oraz 1465 uczniów tych szkół i 467 rodziców. Przedstawiona próba badawcza wydaje się wystarczająca dla wiarygodności otrzymanych wyników z przeprowadzonych badań. Mocną stroną metodyki przeprowadzonych badań jest określony precyzyjnie przebieg badań obejmujący podział etapów badań z uwzględnieniem pytań badawczych, celów oraz hipotez badawczych. To udowadnia znajomość metodyki badań oraz potwierdza zdolność autorki Rozprawy Doktorskiej do rozwiązania danego problemu naukowego, co de facto jest jednym z kluczowych parametrów oceny danego doktoranta. Istotne jest przyjęcie do rozwiązania danego problemu naukowego metod statystycznych. Do analizy statystycznej autorka wybrała testy korelacji nieparametrycznych (Rho Spermmana, test istotności Chi-kwadrat, tabele częstości, porównanie proporcji kolumn, dwuczynnikową analizę wariancji w schemacie międzygrupowym, test Levene'a równości wariancji błędu, testy efektów międzyobiektowych). Wykorzystane narzędzia badawcze rozpatrują założone hipotezy badawcze, które poddane są obliczeniom wg wzorów odzwierciedlających badanie normalności rozkładów statystycznych. Dane do analizy autorka przygotowała po



przeprowadzeniu badań własnych realizowanych w szkołach średnich. Według recenzenta brakuje w tym punkcie pełnego uzasadnienia doboru zaproponowanych metod statystycznych jak i brakuje tu ich opisu teoretycznego pod kątem możliwości ich zastosowania w tym konkretnym przypadku dla rozwiązania tego konkretnego problemu naukowego. Za silną stronę Rozprawy Doktorskiej recenzent uznaje logicznie zrealizowany proces wnioskowania, którego jakość jest rzeczywiście wysoka i wiarygodna. Wysoko ocenia recenzent także formę prezentacji wyników badań. Według autorki Rozprawy Doktorskiej analiza aktywności szkół średnich w mediach społecznościowych pokazuje, że dostrzegają one potrzebę i korzyści z prowadzenia działań w social media. Szkoły coraz mocniej angażują się w budowanie swoich wirtualnych społeczności, ponieważ zdają sobie sprawę, że uczniowie tego oczekują i że ma to wpływ na budowanie ich wizerunku jako szkoły nowoczesnej i zaangażowanej. Aby jednak taki wizerunek wypracować, muszą konsekwentnie prowadzić dwustronną komunikację z otoczeniem – przekazywać informacje, których fani oczekują i które promują szkołę, a z drugiej strony słuchać interesariuszy i wykorzystywać pozyskaną w ten sposób wiedzę do tworzenia atrakcyjnej oferty. Zaprezentowane wyniki badań potwierdzają sformułowane w pracy hipotezy. Wyniki badań potwierdzają postawioną hipotezę główną, iż aktywność szkół średnich w mediach społecznościowych przekłada się na poziom jej wizerunku w otoczeniu bliskim oraz hipotezy szczegółowe: media społecznościowe są wykorzystywane w działaniach promocyjnych szkół, media społecznościowe stanowią narzędzie, które powinno być wykorzystane przez szkoły w działaniach promocyjnych. Również absolwenci szkół gimnazjalnych (podstawowych) w wyborze szkoły średniej kierują się informacjami zamieszczonymi na portalach społecznościowych, strategia zarządzania relacjami z interesariuszami szkół średnich powinna opierać się na mediach społecznościowych. Zakończenie kończy Rozprawę Doktorską. Trzeba przyznać, że recenzowana praca doktorska składa się z dwóch kluczowych części. Część pierwsza – teoretyczna oraz część druga badawczo-empiryczna. Trzeba przyznać, że zakres przeprowadzonych badań naukowych jest bardzo szeroki, interesujący i wartościowo wyczerpujący dla tak postawionego problemu naukowego. Ocena treści merytorycznej rozprawy w kontekście postawionych do potwierdzenia hipotez szczegółowych daje podstawę do przyjęcia stanowiska, że wszystkie one zostały zweryfikowane, a cele pracy zostały osiągnięte. Recenzent także docenia skalę i zakres przeprowadzonych studiów literaturowych i badań autorkę dysertacji co świadczy o jej dużej interdyscyplinarnej wiedzy, a także prawdopodobnie pasji i dociekliwości naukowej.

#### **6. Ocena doboru i wykorzystania źródeł literaturowych w Rozprawie Doktorskiej**



Liczba cytowanych pozycji jest właściwa dla tego typu prac i wynosi 198 pozycji wraz z pozycjami zagranicznymi – anglojęzycznymi. Tych drugich udział powinien być w świetle rosnących publikacji anglojęzycznych większy. Nie jest to jednak zarzut lecz spostrzeżenie. Pozycje literaturowe obejmują zarówno prace tzw. klasyków, a więc kluczowe pozycje, stanowiące dorobek polskiej i światowej nauki o zarządzaniu oraz nowe pozycje głównie publikowane w znanych światowych czasopismach naukowych z ostatnich lat. Szkoda, że pozycji z lat 2018 – 2019 jest stosunkowo mało na tle wszystkich pozycji, gdyż w ostatnich latach ta tematyka silnie się rozwija i pojawia się wiele nowych teorii i ujęć w kontekście mediów społecznościowych, wizerunku i tożsamości cyfrowej organizacji różnego typu. Nie umniejsza to jednak w żadnym stopniu walorów merytorycznych Rozprawy Doktorskiej.

### **7. Ocena formalnej strony Rozprawy Doktorskiej**

Strona formalna rozprawy charakteryzuje się starannością, dobrze dobranymi ilustracjami, ciekawymi ujęciami otrzymanych wyników badań i dużą ilością obliczeń statystycznych co bardzo wzbogaca i uwiarygadnia wyniki badań. Autorka posługuje się językiem fachowym i klarownym. Jednocześnie wyraźnie praca nie jest „przegadana” i syntetycznie odnosi się do poruszanych zagadnień – dobrze się ją czyta i weryfikuje. Za ważną i wartościową cechę pracy recenzent uważa logiczne przesuwanie się wzdłuż głównej linii ideowej Rozprawy Doktorskiej ze wskazaniem kluczowych treści, które były poruszane w konkretnym rozdziale. Pozwala to na zweryfikowanie treści przeczytanych w ramach rozdziału i przypomnienie kluczowych założeń, jakie autorka chciała w treści rozdziału wyrazić. Nie stwierdzono błędów literowych czy większych błędów stylistycznych.

### **8. Wartość dodana Rozprawy Doktorskiej**

Wartość dodana ocenianej Rozprawy Doktorskiej do dotychczasowego dorobku nauki o zarządzaniu i jakości polega przede wszystkim na ukazaniu miejsca i roli mediów społecznościowych w zarządzaniu wizerunkiem szkół ponadgimnazjalnych. Cel ogólny wymagał uporządkowania oraz uzupełnienia w odniesieniu do mediów społecznościowych w zarządzaniu wizerunkiem szkół ponadgimnazjalnych. Temat ten zdecydowanie jest interesujący i zasługuje na miano bycia tematem pracy doktorskiej. Ambitny cel opracowania powiódł się. Twórczy charakter przedstawionego spojrzenia na problem naukowy jest widoczny. Z pewnością zastosowane podejście i autorskie koncepcje mogą zostać przez autorkę w zakresie kontynuacji dalszych prac naukowych doskonalone. Należy wskazać jej istotne walory poznawcze i cechy aplikacyjne, które mogą stanowić dużą wartość użyteczną dla menadżerów funkcjonujących w sektorze edukacyjnym. Trzeba zaznaczyć, że zawarte w niektórych punktach recenzji uwagi i stwierdzenia nie pomniejszają poznawczych walorów

pracy. Będą one tym bardziej wartościowe, gdy skłonią autorkę Rozprawy Doktorskiej do przemyśleń i aktywnego prowadzenia dalszych badań w zakresie bez wątpienia ważnego poznawczo obszaru naukowego jakim są media społecznościowe w zarządzaniu wizerunkiem szkół ponadgimnazjalnych.

#### **Końcowa ocena Rozprawy Doktorskiej – Konkluzja finałowa Recenzji**

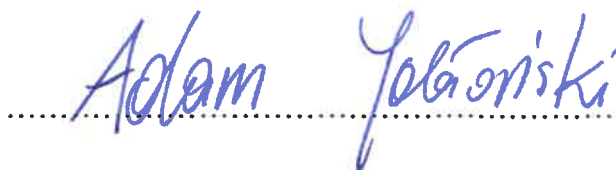
W świetle opisanej i przedstawionej powyżej całości niniejszej opinii recenzent stwierdza, że recenzowana Rozprawa Doktorska autorstwa Pani mgr inż. Marty Koniecznej-Kucharskiej napisanej pod kierunkiem dr hab. inż. Waldemara Jędrzejczyka, prof. uczelni stanowi istotny i w dużym stopniu oryginalny wkład Autorki w rozwój wiedzy o zarządzaniu i jakości, a w szczególności miejsca i roli mediów społecznościowych w zarządzaniu wizerunkiem szkół ponadgimnazjalnych.

Recenzent uważa, że przedstawiona do oceny Rozprawa Doktorska Pani mgr inż. Marty Koniecznej-Kucharskiej pt. Media społecznościowe w zarządzaniu wizerunkiem szkół ponadgimnazjalnych odpowiada kryteriom stawianym pracom na stopień naukowy doktora nauk ekonomicznych o specjalności nauki o zarządzaniu.

Rozprawa Doktorska charakteryzuje się bardzo wysokim poziomem merytorycznym, a w wielu obszarach ma wręcz charakter twórczy. Recenzent ocenia ją jako wysoko merytoryczną a w konsekwencji bardzo pozytywnie.

Podsumowując, Recenzent Rozprawy Doktorskiej wnosi z pełną świadomością o jej dopuszczenie do publicznej obrony.

Podpis autora recenzji:



dr hab. inż. Adam Jabłoński Prof. WSB  
Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu  
Instytut Nauk o Zarządzaniu i Jakości

Poznań, dnia 18. 05.2020 r.