

Wpłynęło do Dziekanatu WZiKS
Dnia 21.03.2024
Podpis *Poane / ugg*

Warszawa, 14.02.2024

dr hab. Mikołaj Pindelski, Prof. SGH

Katedra Teorii Zarządzania

Kolegium Zarządzania i Finansów

Szkoła Główna Handlowa

Recenzja rozprawy doktorskiej

mgr Iwony Drozdowicz - Tomaszek

pt. „Narzędzia budowania relacji ze społeczeństwem lokalnym w działaniach CSR grupy Azoty ZAK
S.A.”

Promotor: dr hab. Marcin Geryk, Prof. UJ

Promotor pomocniczy: dr Anna Szeliga - Duchnowska

Podstawę formalno – prawną napisania recenzji stanowi pismo Przewodniczącego Rady Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Uniwersytetu Jagiellońskiego Prof. dr hab. Marka Bugdola z dnia 2 stycznia 2024r.

Spis treści

1. Uwagi wstępne.....	2
2. Ocena wyboru problematyki rozprawy - wdrożenia.....	3
3. Układ i struktura pracy.....	5
4. Ocena merytoryczna i wkład w rozwój wiedzy.....	6
5. Ocena wykorzystania źródeł bibliograficznych.....	9
6. Ocena strony edytorskiej i technicznej.....	9
7. Konkluzje końcowe	10
8. Wniosek	11

1. Uwagi wstępne

Praca doktorska, doktorat wdrożeniowy, Pani Iwony Drozdowicz – Tomaszek skupia się na zagadnieniu działalności organizacji w obszarze budowania relacji z interesariuszami w obrębie społeczności lokalnych, odpowiedzialności społecznej i budowania wizerunku. Praca jest ciekawa i dotyczy ważnego aspektu funkcjonowania dużych przedsiębiorstw przemysłowych w kontekście społeczności lokalnych. Już na wstępie pojawia się jednak kilka wątpliwości, które co prawda nie przeważają w ocenie pracy, jednak mogą stanowić kierunek rozważań nad całością. Choć w abstrakcie autorka wskazuje na problem wdrożeniowy i badawczy powiązany z identyfikacją i uporządkowaniem narzędzi CSR stosowanych przez Grupę Azoty ZAK S.A. według kryterium ich istotności, to jednak w pracy nie wskazuje jednoznacznie na ich ranking według przyjętego założenia. Podobnie, nie wskazuje jednoznacznie na kryteria ich „porządkowania”. Być może chodziło bardziej o ich wybór i wskazanie faktycznego zastosowania w ramach opisywanego przypadku, zwłaszcza, że w przypadku wykazywania istotności, wagi, czy ustalania grup i poszczególnych kryteriów porządkowania należałoby by je rozwinąć i wyraźnie wskazać stosując szersze i nieco inne niż prezentowane w pracy metody jakościowe i podstawową analizę ilościową. Należałoby tu rozszerzyć analizy statystyczne oparte o metody ilościowe. Choć uwaga ta jest zaznaczeniem wyzwania charakterystycznego dla szeregu prac związanych z tym zagadnieniem, to jednak świadomość autorki jego występowania byłaby tu zasadna. Już we wstępie do pracy postawiono jedenaście celów szczegółowych w pracy, powtórzonych w dalszej jej części. Zresztą liczbę celów rozszerza, o czym w kolejnym punkcie recenzji. Osiągnięcie wszystkich wydaje się być trudne w jednej pracy i wykorzystując jedno badanie wdrożenia. Niektóre z nich są dość ogólne, jak np. „Weryfikacja emigracji młodzieży z Kędzierzyna Koźła do większych miast”. Nie bardzo wiadomo, czego weryfikacja ma dotyczyć. Nie mniej jednak nie jest to duża wada, a w dalszej części autorka relatywnie dobrze sobie z tym zadaniem radzi.

Jako motywację do podjęcia badań nad wdrożeniem i w obszarze prezentowanego tematu autorka przedstawia zarówno wagę przedmiotu, jak i własne zainteresowania, obowiązki służbowe i doświadczenia. O ile pierwsza przesłanka jest zasadna, druga pozostaje mocno dyskusyjną. Z perspektywy zarówno wdrożeniowej, jak i naukowej nie stanowi ona o celowości podjęcia studiów i badań w tym obszarze. Również stwierdzenie, we wstępie pracy (s.10), iż stanowi ona „zestaw sprawdzonych propozycji prowadzenia działalności CSR” nie wskazuje, iż jest to obszar niedostatecznie zbadany, czy związany z wdrożeniem nowych rozwiązań. Doktorat wdrożeniowy ma służyć wprowadzaniu wyników badań naukowych do szeroko rozumianej gospodarki, nie zaś realizować sprawdzone i zweryfikowane rozwiązania obecne w biznesie od dawna. W dalszych

częściach pracy co prawda nie znajduje to pełnego potwierdzenia, nie mniej jednak budzi wątpliwości co do dobrego i zasadnego zidentyfikowania luki badawczej czy obszaru wdrożenia nowych rozwiązań. Należałoby także ustalić, jaki jest charakter tej pracy. Autorka wskazuje na różne jej ujęcia pisząc, że praca posiada charakter „teoretyczno – empiryczny” (str.15), „poznawczo – metodyczny” (str.207), „wdrożeńiowy” (str.208) co nieco konfuduje czytelnika, jako że pojęcia te nie są w żadnym razie tożsame, zaś praca raczej nie mieści się we wszystkich wymienionych obszarach.

Pomimo to pojawia się szereg zalet doktoratu. Szczególnie ciekawym jest charakter aplikacyjny pracy. Szereg zjawisk zaznacza się bowiem na granicach zagadnień o szerokiej skali teoretycznej, oraz wdrożeniowych o mikroskali pojedynczego przedsiębiorstwa. Praca odwołuje się także zarówno do nauk społecznych, ale też np. teorii ekonomii. To bardzo ciekawe i dobre ujęcie obszaru i problemu badawczego. Prowadzi ono do konkluzji, iż poszczególne środowiska w odmienny sposób oceniają i reagują na podejmowane działania w zakresie odpowiedzialności społecznej, a to cenny wniosek o dużej wadze poznawczej.

2. Ocena wyboru problematyki rozprawy - wdrożenia

Problematyka pracy wdrożeniowej została wybrana na podstawie identyfikacji potrzeb społeczności związanej z geograficznym rejonem Kędzierzyna Koźle. Potwierdzona została także analizą źródeł literaturowych i nieco niefortunnym, moim zdaniem, sformułowaniem, iż także, a może przede wszystkim w oparciu o doświadczenie zawodowe autorki. Ta przesłanka została wymieniona jako ważna (s.10). Doświadczenia autorki miałyby znaczenie, gdyby badanie korzystało z metodyki indukcjonizmu naiwnego, nie zaś, jak w tej pracy, z metod dedukcyjnych z rozwiniętym przez autorkę instrumentarium definicyjnym i metodycznym związanym z wdrożeniem koncepcji naukowej w działalność przedsiębiorstwa. Przyjmuję jednak, że jest to przesłanka do identyfikacji szerokiego obszaru ważnego dla nauki i praktyki, a dopiero w kolejnym kroku, tu na podstawie analizy dostępnych badań i literatury, identyfikacji luki badawczej i kierunku pracy. Ciekawe zagadnienie, w formie pytania badawczego autorka formułuje już na stronie 11. pisząc, że praca ma na celu dokonanie oceny „*postrzegania Grupy Azoty ZAK S.A. przez społeczność lokalną*”, czy „*ocenę prawidłowego rozpoznawania potrzeb społeczeństwa lokalnego przez Grupę Azoty ZAK S.A.*”. Szczególnie ciekawa jest weryfikacja opinii społeczności lokalnych na temat podjętych przez spółkę działań, a zwłaszcza odniesienie się do relatywnie młodej grupy respondentów.

Autorka formułuje cele rozprawy dzieląc je na cel główny i cele szczegółowe, które, jak napisano, służą strukturyzacji celu głównego. O ile cel główny jest ciekawy i ważny, cele szczegółowe obejmują bardzo szeroki zakres. Od Identyfikacji źródeł informacji, z których korzysta społeczność lokalna po ustalenie obszarów działalności ważnych zdaniem lokalnych mieszkańców. Nie wydaje się zasadnym wymienianie aż tak szeroko określonych zagadnień. Zwłaszcza, że na stronie 179 postawiono cel ogólny przeprowadzonego badania, którym jest identyfikacja narzędzi wspierania społeczności lokalnych przez spółkę oraz siedem celów pomocniczych. Natomiast w zakończeniu (s.289) będącym podsumowaniem, ujawniono siedem pytań badawczych, tym razem związanych z określaniem ewolucji koncepcji CSR, ustalaniem narzędzi CSR, czy oceną praktyk rynkowych w tym zakresie. Również cel główny odbiega tu nieco od celu z początku pracy, czyli ustalania „istotności” metod i działań związanych z odpowiedzialnością społeczną organizacji. Łącznie daje to dwadzieścia jeden celów tej rozprawy i siedem pytań badawczych. Nie mniej jednak nie jest to wada dyskwalifikująca, a jedynie podnosząca poziom trudności w ustalaniu uprawnionych wniosków z opisu przypadku wdrożenia, czy strukturyzacji metody, podejścia lub teorii, które będą przedmiotem wdrożenia w przedsiębiorstwie. Moim zdaniem powinny zostać ograniczone do trzech, bądź czterech, np. poprzez ich połączenie. Choć ogólnie są one poprawne, nie mniej jednak nie wydaje się możliwym osiągnięcie ich wszystkich. Pomimo tego, że na stronach 289 - 292 autorka pośrednio ogłasza sukces w tym zakresie, pisząc o weryfikacji założeń badawczych.

Ogólnie jednak zarówno wybór tematu, jak i zaproponowany sposób jego badania są dobre, a wątpliwości i nadanie kierunku ewentualnemu dyskursowi należy uznać za pozytywny efekt poruszonych przez autorkę zagadnień i sposobów ich oceny i pomiaru.

Bez wątplenia jednak temat jest aktualny i odpowiada na potrzeby badań w zakresie działań związanych z odpowiedzialnością społeczną i sposobach ich komunikacji. Autorka wymienia publikacje wskazujące na potrzebę badań w tej materii. Zasadne byłoby jednak ich rozwinięcie, a być może nawet ujęcie w formie osobnego podrozdziału i opisanie potrzeb przedsiębiorstw w zakresie wdrożenia takich działań, ich strukturyzacji, szerszego ujęcia oczekiwań społecznych i rynkowych w tym zakresie, a także luki badawczej i samej potrzeby rozwoju tego obszaru. Dookreślone są natomiast przesłanki aplikacyjne wskazujące na aktualność tematu oraz wyłaniającą się z różnych źródeł jego wagę dla organizacji. W kontekście tego, wybór tematu należy ocenić pozytywnie. Jest klarownie przedstawiony i dobrze umotywowany.

3. Układ i struktura pracy

Praca skonstruowana poprawnie. Rozpoczyna się wprowadzeniem zawartym na ośmiu stronach. Obejmuje ono opis znaczenia analizowanego zagadnienia, określa cele główny i pomocnicze rozprawy, przedstawia ogólnie obszar, który obejmuje praca, założenia procesu badawczego, a także prezentuje pokrótce zagadnienia terminologiczne oraz strukturę pracy. Po wprowadzeniu następuje część właściwa. Rozdział pierwszy (22 strony) został poświęcony przedstawieniu kwestii terminologicznych, stosowanych metod badań, a także szerszym zagadnieniom odpowiedzialności społecznej, narzędzi wykorzystywanych w tym obszarze i raportowaniu niefinansowemu. Rozdział drugi (17 stron) identyfikacji grup społecznych, ich potrzeb oraz narzędzi wykorzystywanych do budowania relacji. Rozdział trzeci (73 strony) prezentuje profil zakładów w Kędzierzynie Koźlu i procesy konsolidacyjne oraz działania i programy skierowane do społeczności lokalnych wraz z opisem wykorzystywanych kanałów komunikacji. Rozdział czwarty (47 stron) prezentuje strategię i działania w obszarze CSR prowadzone przez analizowane przedsiębiorstwo. Rozdział piąty (29 stron) prezentuje przeprowadzone wywiady pogłębione z wybranymi respondentami i dotyczy przedstawienia przez nich, wraz z subiektywną oceną, działań w obszarze CSR prowadzonych przez analizowane przedsiębiorstwo. Rozdział szósty (56 stron) prezentuje wyniki badania ankietowego oceniającego Grupę Azoty i podejmowane przez nią działania w kontekście jej obecności na lokalnym rynku. Rozdział siódmy (28 stron) opisuje jeden z programów budowania pozytywnych relacji z interesariuszami organizacji. Zakończenie zawarte zostało na czterech stronach, zaś kolejne stanowią spisy rysunków, wykresów, fotografii, tabel, bibliografii, a także kwestionariusz wykorzystany w badaniu ankietowym.

Cała praca obejmuje 332 strony z załącznikami, jej układ jest dość klarowny. W poszczególnych rozdziałach autorka sprawnie przeprowadza poprzez analizowane zagadnienia, zaś zastosowanie podrozdziałów ułatwia zapoznanie się z treścią pracy. Ogólnie ujęcie jest poprawne, choć zaznaczają się jego pewne mankamenty, jak choćby dość nierównomierne rozłożenie treści w rozdziałach, ich układ (np. rozdział 2 – dyskusyjny układ podrozdziałów, być może lepszym zabiegiem byłoby przeniesienie r. 2.1. w miejsce 2.3.) Jest to jednak bardziej opinia lub temat do rozważań na dalszych etapach rozwoju naukowego doktorantki.

4. Ocena merytoryczna i wkład w rozwój wiedzy

Przedstawione w rozdziale pierwszym zagadnienie odpowiedzialności społecznej organizacji zostało poparte analizą dostępnej literatury. Przeprowadzono skrótową analizę źródeł w tym zakresie, co zostało zestawione w tabeli 1. Nieco brakuje w tym miejscu szerszych źródeł zagranicznych zwłaszcza, że pojawiają się one w spisie bibliograficznym. Nie mniej taka forma prezentacji jest dobrą praktyką. Na kolejnych stronach przedstawiono skrótową ewolucję pojęcia, stosowane dotychczas metody badań, wizerunek pracodawcy, narzędzia, ale też poruszono termin raportowania niefinansowego. Choć rozdział ten nie wyczerpuje tematu, to jednak ze względu na charakter wdrożeniowy pracy można go uznać za wystarczający.

W rozdziale drugim podjęto próbę ustalenia potrzeb społecznych w zakresie działań przedstawianego przedsiębiorstwa skierowanych do społeczności lokalnych. Zostały one zidentyfikowane na podstawie literatury i zawartych w niej propozycji w tym zakresie. Obejmują inwestycje, jak również sponsoring, akcje społeczne itd. Być może nie wszystkie są narzędziami, gdyż autorka włącza tu także raportowanie niefinansowe (nazywane w pracy społecznym), a także programy etyczne. Ale to można uznać za autorskie ujęcie autorki. Tu także zidentyfikowano grupy tworzące badaną społeczność lokalną skupiając się na cechach demograficznych oraz podjęto próbę ustalenia ich potrzeb. Rozdział ten odpowiada ogólnemu liniowemu modelowi przygotowywania prac wdrożeniowych, gdzie pierwotne są albo potrzeby rynku (tu społeczności lokalnej) albo wynikające np. ze zmian na nim lub zarysowujących się trendów, za którymi idą metody zaspokajania potrzeb, czy reakcji na zmiany, ich wdrożenie w działanie przedsiębiorstwa i ocena, albo pierwotna jest potrzeba przedsiębiorstwa (np. kapitału ludzkiego, czy związana z przewagą konkurencyjną), za którą idą metody i ich wdrożenie oraz ocena także z perspektywy rynku i jego potrzeb.

Rozdział trzeci traktuje o Grupie Azoty ZAK S.A.. Przedstawiono tu na 21 stronach profil przedsiębiorstwa i jego historię, a także na kolejnych stronach szereg działań, którym można przypisać charakter działalności niefinansowej, na rzecz społeczności lokalnych. Przedstawiono zarówno działania o charakterze doraźnym, jak również ciągłym. Uwzględniono ponoszone na te cele wydatki i przedstawiono częstotliwość wsparcia. Jednak na str. 84 autorka wskazuje, że inwentaryzacja i ocena tych działań powstała w ramach jej pracy zawodowej i na potrzeby pracodawcy. Wymienia te działania, które, jak pisze, są najbardziej charakterystyczne (?) i skupiają uwagę największej liczby odbiorców. Nie wskazuje jednak nie tylko na liczebności, ale także na jakiej podstawie były one ustalane. Ponadto, opisane zostały działania „promocyjno – reklamowe CSR” co potwierdza spełnianie potrzeb przede wszystkim przedsiębiorstwa i raczej wygląda po prostu na PR

czy reklamę, a niekoniecznie jest związane z odpowiedzialnością społeczną przedsiębiorstwa. Być może nawet należałoby to uznać za greenwashing, jako że autorka stwierdza w rozdziale czwartym (s.134), iż podwaliną do wdrożenia tych działań była, jak można znaleźć w pracy, „roszczeniowa postawa mieszkańców wobec zakładów chemicznych”. I tak, uznanie np. (tab.5) wsparcia finansowego dla LKJ Lewada Art Cup za działalność związaną z CSR jest mocnym nadużyciem. To wydarzenie skierowane do widza ogólnopolskiego, a nawet międzynarodowego, w trakcie którego wykorzystywana jest szeroko komunikacja marketingowa Grupy Azoty. Podobnie w przypadku FPP w Opolu. To jakby uznać za działalność CSR wsparcie finansowe klubów piłkarskich połączone z szeroką stadionową kampanią reklamową np. firm bukmacherskich czy gier hazardowych. Co zresztą sama autorka wskazuje, pisząc o dofinansowaniu (do 2019r.) pierwszoligowego klubu piłkarskiego Odra Opole, gdzie logo Azoty ZAK było umieszczane na koszulkach piłkarzy oraz w przestrzeni reklamowej stadionu i klubu. Autorka nie podejmuje żadnej dyskusji w tym zakresie, bezkrytycznie przyjmując ich charakter jako działania CSR. Podobnie działania w zakresie edukacji skierowane do potencjalnie przyszłych pracowników przedsiębiorstwa, czy zabawę integracyjną pracowników (s.89). Autorka sama nawet określa, iż mają one charakter reklamowy (s.95) z czego bezpośrednio wywodzi wniosek, iż w kontekście lokalnym są ważne dla realizacji zadań z zakresu CSR (s.96). Wniosek ten jest przynajmniej dyskusyjny i w kontekście wdrażania metod i narzędzi CSR w przedsiębiorstwie raczej kontrowersyjny. W następującym po tym opisie prezentacji kanałów komunikacji doktorantka koncentruje się na mediach społecznościowych, serwisach internetowych i grupach docelowych, które je wykorzystują. Opisane zostały ogólne cele komunikatów w poszczególnych kanałach, zasięgi i konsumpcja komunikatów, a nawet poszczególne tematy postów / informacji kończąc ogólną oceną wykorzystania tych kanałów w działalności zarówno reklamowej, PR, jak i CSR Grupy Azoty.

W rozdziale czwartym przedstawiono zagadnienia związane ze strategią przedsiębiorstwa w obszarze budowania relacji z otoczeniem. Wskazano genezę powstawania i wdrażania programów związanych z odpowiedzialnością społeczną. Wymieniane są cele takich działań, jako poprawa wizerunku Grupy Azoty w społeczności lokalnej, ale też m.in. wzmocnienie świadomości marek, czy zachęcanie klientów do określonych zachowań. Ciekawa jest analiza przedsiębiorstw konkurencyjnych w zakresie komunikacji w obszarze budowania relacji z otoczeniem oraz ogólna ich ocena. Choć podrozdział ten nie jest obszerny, to jednak cenny z perspektywy potencjalnych porównań i rekomendacji. Również ciekawa jest prezentacja dokumentacji systemowej w obszarze działań społecznych wraz z komentarzem. Dopiero w tym miejscu (tab.20, s.152) autorka wskazuje, że w zakresie np. sponsoringu przedsiębiorstwa, znakomita większość działań ma charakter marketingowy, a tylko jedno społeczny. Niepotrzebnym wydaje się przytaczanie literalne brzmienia przepisów ustaw (s.156 i następne), zwłaszcza, że w tekście i analizie nie znalazły się do nich

odniesienia. W tym rozdziale także wskazano na wpływ pandemii Covid-19 na działania CSR przedsiębiorstw. Szczególną uwagę poświęcono działaniom spółki, z których wynika iż skierowano pewne środki do instytucji związanych z ochroną zdrowia, zwiększając nieco budżet na działalność wsparcia i sponsoringu.

W rozdziale piątym przedstawiono badania dotyczące identyfikacji stosowanych w spółce narzędzi CSR. Tym razem, z niewyjaśnionej przyczyny, wybierając tylko te skierowane do młodzieży. Badanie przeprowadzono wśród kadry menedżerskiej spółki wykorzystując technikę wywiadu pogłębionego. Nie jest jednak wyjaśniony klucz doboru respondentów do badania. Nie wykorzystano żadnego narzędzia do analizy danych jakościowych, wywiadów itp. W zasadzie stanowią one antropologiczny opis, zdając się na subiektywne podsumowania i wnioski autorki. Należy także zauważyć, że wśród respondentów znajdują się osoby od których może potencjalnie zależeć ocena pracy zawodowej doktorantki, co może także wpływać na obiektywizm dokonywanej analizy wywiadu.

Rozdział szósty obejmuje identyfikację luki badawczej oraz wyniki przeprowadzonego badania. Luka badawcza dotyczy zestawienia narzędzi i działań CSR z ich postrzeganiem, a dokładniej rozpoznawalnością w poszczególnych grupach respondentów. Tu także postawiono cel główny i szczegółowe pracy. Przedstawiono metodykę przeprowadzonych badań. Wykorzystano narzędzie ankiety skonstruowanej przez autorkę. Z dość prostych statystyk autorka wyciąga szereg wniosków, co pozwala ocenić poszczególne akcje i działania spółki w kontekście opinii respondentów na temat ich wagi dla społeczności lokalnych, czy też ich rozpoznawalności wspomaganej. Choć ciekawie prezentują się np. wyniki zadowolenia z zamieszkania w Kędzierzynie Koźlu (ponad 60% respondentów jest trochę zadowolonych lub w zasadzie nie ma zdania na ten temat), to jednak nie ma poszukiwania powiązań pomiędzy odpowiedziami. Brakuje analizy korelacji, regresji czy poszukiwania wpływu odpowiedzi w ramach zadawanych pytań itd. Próba 371 respondentów wydaje się wystarczająca do szerszej analizy i dokonania oceny wagi i istotności poszczególnych działań przedsiębiorstwa, co zostało nazwane jako cel pracy. W efekcie pozostaje spory niedosyt tej analizy i wywiedzionych z niej wniosków.

Rozdział siódmy przedstawia założenia wdrożenia poszczególnych działań związanych z CSR. Przedstawiono subiektywną ocenę poszczególnych atutów przedsiębiorstwa a także utrzymaną w tym samym rygorze analizę SWOT – TOWS. Przedstawiona jest tu także misja i wizja strategii CSR wskazując jej założenia, cele strategiczne i operacyjne, bazując na wzorcu Zrównoważonej Karty Wyników. To najbardziej wartościowa część pracy, która mogłaby stanowić początek kolejnego opracowania wdrożeniowego.

W podsumowaniu (nazwanym zakończeniem) autorka przedstawia wnioski z badania, sugeruje zmiany w działaniach i aktywności CSR przedsiębiorstwa, a także wskazuje możliwe dalsze kierunki badań.

5. Ocena wykorzystania źródeł bibliograficznych

Praca oparta jest na bardzo rozległych źródłach bibliograficznych zawartych na 21 stronach (str. 300-321). Są to zarówno artykuły naukowe, książki, jak i monografie wieloautorskie. W bibliografii wykazano także akty prawne, źródła internetowe i raporty do których odwołania można znaleźć w tekście lub w przypisach dolnych. Bibliografia obejmuje źródła polsko- i anglojęzyczne z różnych okresów. Zarówno opracowanie najnowsze, jak np. Alharbi, Tayachi (2021), jak i starsze np. Bowen (1953). Tak bogata i rozległa bibliografia jest zasadna, choćby z punktu widzenia przygotowywania badania dotyczącego zarówno zagadnień działalności prospołecznej przedsiębiorstwa, jak i sposobów i kanałów ich komunikacji. Nie można się tu zgodzić, jak niekiedy sugerują recenzenci, iż rozległość wykorzystanych źródeł stanowi o eklektyzmie i nieuzasadnionej wielowątkowości pracy. Jest to zasadne, źródła literaturowe wymienione przez autorkę są adekwatne do pracy doktorskiej, utrzymane w ramach analizowanych zagadnień i poruszanych tematów. Cenne jest także dokonanie przez autorkę przeglądu literatury związanej z poruszonym tematem poczynając od prac źródłowych, będących inspiracją do kolejnych opracowań sporządzonych przez innych autorów.

Wykorzystanie źródeł literaturowych należy ocenić pozytywnie, zaś ich wielowymiarowa rozległość jest nie tylko uzasadniona, ale też wnosi wiele ważnych treści do przedstawionej dysertacji.

6. Ocena strony edytorskiej i technicznej

Praca napisana jest w czytelny sposób, dobrym rozmiarem czcionki z odpowiednimi odstępami pomiędzy liniami. Drobne literówki (np. str. 47 „w publikacja” zamiast „w publikacjach”, tab. str.152 „warto mieszać” zamiast „warto mieszkać”, str. 169 „przedsiębiorstwa” zamiast „przedsiębiorstwo”, str. 177 „metoda” zamiast „metodę”, str. 173 „może być wskazywać” zamiast „może wskazywać”, str. 173 „który” zamiast „których”, str.214 „jej” zamiast „jego” itd.). W tabeli 22 (str.168) wyrazy oraz skróty dzielone są w dowolny sposób. Nie umniejsza to jednak wartości pracy.

Nie do końca jasne jest też zamieszczenie siedmiu różnych fotografii zakładu lub jego części, jako że nie znajdują one odwołań w tekście pracy. Można odnieść wrażenie, że są tylko ozdobnikami, co

zapewne nie było przesłanką ich umieszczenia w pracy przez autorkę. Nie jest to jednak dobrze umotywowane.

7. Konkluzje końcowe

Przedstawione powyżej uwagi koncentrują się na kwestiach stanowiących przedmiot możliwej dyskusji naukowej oraz toczącej się na kanwie zastosowania praktycznego i tak należy je traktować. Możliwe wrażenie szerszej krytyki tej pracy nie wykracza jednak poza dyskurs akademików, zwłaszcza w kontekście charakteru pracy wdrożeniowej i cennym jest także prowokowanie do niego przez autorkę. Z pewnością doktorantka będzie miała okazję rozwijać te zagadnienia i podnosić je w trakcie przyszłej pracy naukowej i na gruncie gospodarczym.

W rozprawie doktorskiej Pani Iwony Drozdowicz - Tomaszek pt. *„Narzędzia budowania relacji ze społeczeństwem lokalnym w działaniach CSR Grupy Azoty ZAK S.A.”* autorka wykazała umiejętność formułowania cennego, nieoczywistego i dotychczas nieco pomijanego w pracach celu obejmującego zarówno zagadnienia CSR, komunikacji oraz wykorzystania współczesnych narzędzi do budowania wizerunku w oparciu o zasady odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstw. Podejście prezentowane przez autorkę pozwala lepiej zrozumieć prezentowane zagadnienie. Doktorantka prezentuje szeroki zakres wiedzy w badanym obszarze, odwołuje się i przedstawia bogate źródła literaturowe dotyczące przedmiotu. Szczegółowo analizuje omawiane zagadnienia z wykorzystaniem narzędzi badawczych oraz prezentuje zarówno wiedzę z zakresu analizy i wnioskowania, jak również umiejętność jej przedstawienia i interpretacji. Mimo pewnych usterek, praca jest niebanalna i wnosi istotny wkład w rozwój wiedzy w Dyscyplinie Nauk o Zarządzaniu i Jakości.

8. Wniosek

Na podstawie przeprowadzonej recenzji stwierdzam, iż praca przedłożona przez Panią mgr Iwonę Drozdowicz - Tomaszek pt. „*Narzędzia budowania relacji ze społeczeństwem lokalnym w działaniach CSR Grupy Azoty ZAK S.A.*” **spełnia wymogi stawiane rozprawom doktorskim** w świetle Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o Szkolnictwie Wyższym i Nauce (Dz.U. z 2023 poz. 742 z późn. zm.) **wnoszę o przyjęcie przez Radę Dyscypliny Nauk o Zarządzaniu i Jakości Uniwersytetu Jagiellońskiego recenzowanej pracy oraz dopuszczenie jej do publicznej obrony.**

Mikołaj Pindelski

