

Recenzja rozprawy doktorskiej

Mgr Dominiki Nieć

pt. *Aktywność społeczna organizacji a jej wizerunek na lokalnym rynku pracy*

na przykładzie Kopalni Wapienia „Czatkowice” sp. z o.o.

przygotowanej pod kierunkiem naukowym:

dr hab. Alicji Miś, prof. UEK – Promotora

dr. Grzegorza Łukasiewicza – Promotora pomocniczego

Podstawa opracowania recenzji i ogólna charakterystyka rozprawy

Podstawą formalną przygotowania niniejszej recenzji jest pismo Prof. dr hab. Stanisława Popka, Dyrektora Szkoły Doktorskiej UEK z dnia 10 stycznia 2025 r., informujące o decyzji Rady Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie zezwalającej na podjęcie przeze mnie obowiązku oceny rozprawy doktorskiej.

Podstawę prawną stanowi ustawa *Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce* z dn. 20 lipca 2018 r. (Dz.U.2024 r., poz. 1571). Przedmiotem oceny rozprawy jest określenie, czy stanowi ona oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, czy wskazuje na posiadanie przez Autorkę ogólnej wiedzy teoretycznej w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości, a także czy potwierdza u Doktorantki umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej. Biorąc pod uwagę wymogi stawiane pracom doktorskim, w niniejszej recenzji uwzględniłam kwestie wyboru i uzasadnienia problemu badawczego, metodyki badawczej, konstrukcji rozprawy i jej wartości naukowej oraz formalnej strony dysertacji.

Przedstawiona do oceny praca doktorska pt. *Aktywność społeczna organizacji a jej wizerunek na lokalnym rynku pracy na przykładzie Kopalni Wapienia „Czatkowice” sp. z o.o.*, napisana przez mgr Dominikę Nieć, lokuje się merytorycznie w dziedzinie Nauk Społecznych, w dyscyplinie Nauki o Zarządzaniu i Jakości. Problem naukowo-badawczy, którego analizy i diagnozy podejmuje się Doktorantka, jest stosunkowo nowym obszarem dociekań. Można go umieścić na granicy, a zarazem w kooperacji krzyżujących się subdyscyplin NoZiJ; obok podstawowej, tkwiącej w Zarządzaniu Zasobami Pracy, są w nim elementy Studiów Krytycznych w Naukach o Zarządzaniu z ich etycznym i społecznym kontekstem zarządzania, a także Zarządzania Wartościami Niematerialnymi ze społeczną odpowiedzialnością przedsiębiorstwa i zrównoważonym rozwojem. Postępowanie doktorskie mgr Dominiki Nieć zostało wszczęte w dniu 10 marca 2022 w dziedzinie Nauki Społeczne, dyscyplinie Nauki o Zarządzaniu i Jakości.

Wybór tematu, ogólna charakterystyka rozprawy

Podjęty przez Autorkę problem badawczy jest aktualny, oryginalny i odpowiada na zapotrzebowanie praktyki gospodarczej. Badania dotyczą wrażliwych i trudno mierzalnych obszarów funkcjonowania organizacji i jej relacji z otoczeniem, które z kolei kształtuje jej wizerunek; oddziaływanie to jest obustronne. Rozprawa dobrze wpisuje się w nurt poszukiwań związany ze zmianą podejść do zarządzania zasobami ludzkimi i otwierania granic organizacji, kontaktów z otoczeniem, które przynosi obopólne korzyści. Specyficzne środowisko lokalne, z dominacją jednego dużego przedsiębiorstwa, stanowi szczególny przedmiot badań. Szersze zjawiska globalne, takie jak kurczące się zasoby pracy i jednocześnie starzenie się ludności, powodują wzrost znaczenia zasobów ludzkich jako źródła sukcesów organizacji, do których włączamy elementy dynamizujące otoczenie i pozytywne postrzeganie firmy przez społeczności lokalne. Wizerunek organizacji kształtuje się pod wpływem wielu czynników, ale przede wszystkim jest skutkiem aktywności organizacji i temu zagadnieniu Autorka poświęciła swoje dociekania. Zwróciła naszą uwagę na zmieniające się zachowania organizacji i oczekiwania jej klientów zewnętrznych i wewnętrznych, które stają się coraz bardziej dostrzeganymi, acz słabo zbadanymi kwestiami na całym świecie (*World Economic Forum* 2023). Jest to ważne podejście do zrozumienia strategicznych kierunków rozwoju współczesnych przedsiębiorstw. Proponowane ujęcie problemowe Autorki wskazuje na zaniedbane dotąd nowe czynniki sprawcze konieczne do uwzględnienia w modelu ZZL i strategii firmy, budujące jej relacje ze środowiskiem zewnętrznym.

Praca stanowi **poprawne merytorycznie rozwiązanie problemu badawczego**, ma walory poznawcze i aplikacyjne; na podstawie oceny stanu wiedzy i badań można stwierdzić, że jest próbą zapalenia zidentyfikowanej przez Autorkę luki badawczej, którą uznaje za uzasadnioną. Osadza badany problem w przestrzeni poznawczej w nurcie zmiany mechanistycznej perspektywy postrzegania organizacji na traktowanie jej jako żywego organizmu i przenoszenia cech jednostkowych, takich jak kultura, uczenie się, aktywność, inteligencja, kreatywność, na cały organizm. **Podjęcie badań** poszukujących związku społecznej aktywności organizacji z wizerunkiem, przy założeniu, że korzystny wizerunek jest ważną i cenioną wartością dla organizacji, **uważam za uzasadnione i przyczyniające się do rozwoju nauki o zarządzaniu i jakości**.

Cel pracy i metodyka badań

Od strony metodycznej podjęty problem został przez Doktorantkę poprawnie przedstawiony (ss. 149-159). Przeprowadzona na podstawie literatury przedmiotu analiza poglądów dotyczących ASO, jej składowych elementów i wizerunku, stała się genezą sformułowania naukowo-poznawczego celu rozprawy, jakim było **wskazanie relacji między aktywnością społeczną organizacji a jej wizerunkiem na lokalnym rynku pracy**. Zrealizowanie tak sformułowanego celu ułatwiło

określenie celów cząstkowych, obejmujących diagnozę elementów aktywności społecznej, lokalnego rynku pracy, podmiotów kształtujących aktywność społeczną i jej odbiorców (interesariuszy), oceniających wizerunek organizacji. Konsekwencją przyjętego celu była **hipoteza główna, uzależniająca pozytywny odbiór wizerunku organizacji od poziomu jej aktywności społecznej.**

Przyjęta w dysertacji metodyka badań obejmowała: analizę i krytykę literatury, opracowanie modelu teoretycznego¹ i narzędzi badawczych, przeprowadzenie badań empirycznych, analizę otrzymanych wyników. Do weryfikacji hipotezy i osiągnięcia celu rozprawy Doktorantka wykorzystwała metody badań ilościowych i jakościowych: analizę dokumentów (raporty, sprawozdania), analizę danych z wywiadów opartych na kwestionariuszu ankiety wspartą pogłębionym wywiadem. Materiał empiryczny (293 respondentów – interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych) poddany został obróbce statystycznej², a wywiady indywidualne (5 respondentów) dostarczyły pogłębionej wiedzy dokumentującej operacyjność hipotez szczegółowych. Pozwoliło to na uzupełnienie celu głównego celami użytkowymi w postaci sformułowanych zaleceń i rekomendacji. Przyjęte cele rozprawy i założenia zostały skonstruowane klarownie, a ich weryfikacja przełożyła się na konkretne wnioski. Zaplanowana procedura badawcza (tab. 8) ułatwiła realizację planu badawczego, jednak weryfikacja założonych zależności nie była konsekwentna (zacieranie różnic między zmiennymi).

Ocena poprawności struktury rozprawy i jej zawartości merytorycznej

Treść recenzowanej rozprawy zawarta została na 248 stronach tekstu, ujęta w 5 rozdziałów poprzedzonych wstępem. Trzy pierwsze rozdziały powstałe w oparciu o literaturę, mają charakter teoretyczny, 2 pozostałe są rozdziałami empirycznymi. Rozdział IV zawiera metodykę rozwiązania badanego problemu, znajdują się w nim także charakterystyki miejsca badań i lokalnego rynku pracy. Rozdział V ilustruje podjęty problem z perspektywy empirycznej i proponuje konkluzje z rekomendacjami. W zakończeniu Autorka nawiązuje do sformułowanych założeń i zadań, konfrontując projektowane postępowanie metodyczne ujęte w model z uzyskanym materiałem empirycznym. Do napisania rozprawy Autorka wykorzystwała 169 pozycji bibliograficznych, 8 aktów prawnych i 47 źródeł internetowych. W części empirycznej rozprawy wykorzystwała zaawansowane metody analizy statystycznej i jakościowej. Analizowane treści i wyniki zilustrowała 28. rysunkami. 29. tabelami i 2. wykresami.

¹ Autorka zaproponowała kilka ujęć modelowych (np. interesująca i porządkująca tab. 6, do której warto było nawiązać w części wnioskowej, rys. 10 – zbyt uproszczony schemat bez interakcji, z dezorientującymi relacjami jednokierunkowymi, rys. 14 pokazujący model badawczy bez sprecyzowania efektów wizerunkowych).

² Wykorzystano statystyki opisowe, testy nieparametryczne i analizę rzetelności. Moim zdaniem, materiał empiryczny nie wymagał aż takiej obróbki statystycznej, która zdominowała część empiryczną kosztem refleksji zdroworozsądkowej, intuicyjnej i opartej na doświadczeniu Autorki.

Spis treści rozprawy został opracowany z zachowaniem logiki wywodów oraz wymaganych standardów. Ogólną strukturę rozprawy oceniam jako poprawną i przejrzystą. Przyjęte cele oraz zakres pracy uwarunkowały jej układ i przeprowadzone w niej wywody. Moje wątpliwości budzi pojawienie się w treści tytułów i planie pracy słowa „wpływ” bez dopisania „na co ten wpływ jest wywierany”. Ponadto zdecydowanie wolałabym czytać punkty i podpunkty spisu treści rozdziału IV i V, które określają poszczególne problemy, a nie informują mnie o zastosowanych narzędziach badawczych. Rozumiem, że przyjmując taki wariant prezentacji, Doktorantka chciała pozostawić czytelnika pod wrażeniem rozległości i głębokości dociekań opartych na metodach statystycznych.

Rozprawa będąca przedmiotem recenzji jest pracą pisemną o charakterze monografii (Dz.U. z 2022 r.). Rozpoczyna ją *Wstęp*, w którym Autorka osadza badany problem w przestrzeni poznawczej, wyjaśnia kluczowe dla problemu zawartego w tytule definicje³, formułuje cel/cele, założenia poznawczo-konceptualne rozprawy, sygnalizuje zastosowanie w niej postępowanie badawcze oraz omawia jej strukturę. Trzy pierwsze rozdziały (R.1 do R.3), powstałe w oparciu o literaturę krajową i zagraniczną⁴, raporty i rankingi pracodawców oraz dane statystyczne, mają charakter teoretyczny. Rozważania pierwszego i trzeciego rozdziału dotyczą aktywności społecznej organizacji, która nie jest dotąd jednoznacznie określona i znajduje się „trakcie konstrukcji znaczeniowej” (s. 9). Fakt ten sugeruje oryginalność podjętego problemu i lukę do wypełnienia przez Autorkę, która wykorzystwała go jako okazję do pokazania koncepcji leżących u podstaw ASO. Omówiła kolejno koncepcje: CSR, dualnego rynku pracy, interesariuszy, zrównoważonego rozwoju oraz idei Green HR. Poruszone kwestie przedstawiła rzetelnie, dowodząc umiejętności analizy krytycznej literatury i pogłębionej wiedzy w obszarze szerokiego spektrum problemów.

W mojej ocenie ta część rozprawy jest opracowana w sposób poprawny, chociaż prowokuje do różnych refleksji i daje podstawy do podjęcia dyskusji (co można uznać za jego zaletę). Jeśli celem CSR jest tworzenie coraz wyższych standardów zrównoważonego rozwoju, to powinno być omawiane jako część szerszego zagadnienia. Na sześciu stronach Autorka omawia szczegółowo koncepcję CSR, by zakończyć konkluzją, że w przyjętym przez Nią podejściu do ASO nie ma miejsca na jej wykorzystanie. Podobnie rzecz się ma z ideą Green HR, którą można było potraktować jako narzędzie zrównoważonego rozwoju, a ten z kolei nie wymagał aż takiego rozbudowania w skali makroekonomicznej. Moim zdaniem omawiane koncepcje to komponenty/narzędzia zrównoważonego rozwoju i tę koncepcję należało potraktować jako nadrzędną, powiązaną i wyznaczającą strategię w makro,- i mikroujęciu⁵. Transformacja koncepcji zrównoważonego rozwoju w sferę mezo,- i mikroekonomii byłaby porządkującym początkiem rozważań o aktywności

³ Moim zdaniem, Autorka swoją uwagę koncentruje na ASO, marginalizując kwestie wizerunkowe.

⁴ 35% udziału pozycji literatury obcej uważam za satysfakcjonujący.

⁵ Autorka dokonuje ekwilibrystyki, by udowodnić, że jest 5 równorzędnych koncepcji, ale w końcu sama przyznaje (s. 80) wyższość zrównoważonego rozwoju i podporządkowanie pozostałych koncepcji tej jednej.

społecznej organizacji, tym bardziej że Autorka odnosi się z optymizmem do skutków ZR, które niewątpliwie gwarantują. Jej zdaniem, wzrost konkurencyjności⁶.

Rozdział o zarządzaniu wizerunkiem organizacji jest wyczerpującym kompendium wiedzy o reputacji i tożsamości organizacji. Szkoda, że całe akapity starannie dobranych cytatów nie zawsze zawierały odniesienia Autorki. Ważne i potrzebne komentarze z odsyłaczy (ze ss. 48 i 51) powinny były znaleźć się w tekście.

Objęty badaniami przedmiot działalności gospodarczej jest kopalnią wapienia, funkcjonującą w niewielkim mieście i rozszerzającą swoją aktywność na terenie gminy. Charakterystyka miejsca badań została przedstawiona w rozdziale IV i umiejscowiona w opisie lokalnego rynku pracy. Poprzedził ją zbyt szczegółowo omówiony aparat statystyczny, który powinien sugerować równie szczegółowe omówienie zależności konkretnych zmiennych, odpowiadających grupom pytań wywiadu pośredniego i bezpośredniego. Tymczasem widzimy w pracy niejasne wytyczenie granic między zmiennymi, co można tłumaczyć ząbaniem się badanych obszarów. Warto dodać, że oryginalne kwestionariusze ankiety i wywiadu, rzetelnie przygotowane z obszernie omówioną strukturą, wyczerpywały zakres obszarowy badań.

Pracę zamyka rozdział pokazujący wyniki przeprowadzonych badań ilościowych i jakościowych oraz weryfikację hipotez badawczych. W odniesieniu do wyników badań, warto podzielić się refleksją o mało istotnym zaskakującym braku wielu istotnych, a przewidywanych, różnic w opiniach respondentów. Autorka dokonuje konfrontacji modelu zaproponowanego w części teoretycznej z modelem konstruowanym na podstawie wyników badań. Punktem wyjścia dla ostatecznych konkluzji jest wizerunek badanej organizacji na lokalnym rynku pracy i różnice w wynikach badań ilościowych i jakościowych. Respondenci oceniają wysoko tenże wizerunek, niezależnie od założonych przyczyn kształtowania rozpoznawalności kopalni. Konstatacja ta powinna nasunąć Autorce wątpliwości co do ferowania wyroku w postaci okrojonego modelu aktywności społecznej organizacji. Brak wpływu jakiegoś modelowego elementu na rozpoznawalność, zwłaszcza w opiniach wyrażanych przez osoby niezwiązane zawodowo z kopalnią nie oznacza, że mamy ten element wyeliminować. Wykluczenie aktywności sportowej i wolontariatu z zestawu przyczyn wizerunkowych, w przypadku braku wewnętrznej komunikacji podmiotów ASO i złej koordynacji działań, jest błędem, który Autorka starała się naprawić w Zakończeniu rozprawy i proponowanych dla Kopalni rekomendacjach. Paradoks efektów wyników badań ilościowych i jakościowych jest łatwy do wyjaśnienia: różne są poglądy i oczekiwania osób związanych i niezwiązanych zawodowo z organizacją⁷. Konkluzje i falsyfikacje hipotez otwierają drogę do dalszych badań. Mniej znane formy aktywności społecznej kopalni nie zajęły jeszcze ugruntowanej pozycji w świadomości lokalnej

⁶ Ten optymizm nie pozwala dostrzec, że efektywność ekologiczna oraz akceptacja społeczna ciągle jeszcze przegrywają z efektywnością ekonomiczną.

⁷ W wielu przypadkach warsztat statystyczny uwodzi patosem i bierze górę nad zdrowym rozsądkiem.

społeczności, stąd niekonsekwencja w ich odbiorze. Alternatywne formy aktywności zdobywają powoli zwolenników, stają się koniecznością, zwłaszcza na tak niewielkim lokalnym rynku.

Ocena rozprawy od strony formalnej

Praca napisana jest poprawnym językiem. Poza nielicznymi przypadkami potknięć stylistycznych i interpunkcyjnych nie można mieć wątpliwości co do stylu charakterystycznego dla prac naukowych. Na pozytywną ocenę zasługuje dobór źródeł oraz ich wykorzystanie w części teoretycznej. Doktorantka właściwie posługuje się stosowaną terminologią i w zdecydowanej przewadze Jej wywody są przekonujące. Pod względem jakościowym źródła literaturowe i źródła pierwotne są zróżnicowane i wyczerpujące. **Od strony formalnej rozprawę oceniam pozytywnie.** Można uznać, że Doktorantka wykazała się dobrą znajomością literatury przedmiotu, poprawnością postępowania metodycznego, w tym znajomością warsztatu badawczego.

Wartość naukowa dysertacji i kwestie dyskusyjne

Rozprawa wnosi do nauki o zarządzaniu i jakości zarówno wkład teoretyczny, jak i metodyczny, a zawarte w niej rekomendacje mają wymiar praktyczny.

Podsumowując oceny częściowe rozprawy stwierdzam, że:

- podjęty przez Doktorantkę problem jest ważny dla nauki i stanowi próbę nowatorskiego podejścia do tradycyjnych funkcji organizacji, jest oryginalnym rozwiązaniem problemu teoretyczno-empirycznego;
- Doktorantka zna literaturę i umie ją twórczo wykorzystać, prezentuje satysfakcjonujący poziom wiedzy ogólnej i specjalistycznej wiedzy teoretycznej w dyscyplinie NoZiJ, ujmując tę wiedzę w sposób interdyscyplinarny;
- Doktorantka zna i prawidłowo stosuje właściwe dla dyscypliny naukowej metody badawcze i terminologię, co potwierdza umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej;
- Doktorantka umie prawidłowo zaplanować, zorganizować i przeprowadzić badania empiryczne, wspierając się narzędziami statystycznymi, a następnie zinterpretować wyniki oraz sformułować wnioski i rekomendacje wynikające z przeprowadzonej diagnozy;
- Jej warsztat pisarski jest poprawny;
- postawione w rozprawie cele zostały osiągnięte, a hipotezy operacyjne zweryfikowane (potwierdzone i sfalsyfikowane);
- rozprawa dostarcza argumentów na rzecz zasadności dalszej konceptualizacji i operacjonalizacji czynników strukturalnych modelu ASO zwłaszcza w kontekście ich oddziaływania na wizerunek.

W ramach dyskusji podsumowującej pragnę zwrócić uwagę na następujące kwestie krytyczne i/lub dyskusyjne:

- Doktorantka często nie odnosi się do wieloaspektowo przedstawianych problemów, a tym samym nie poznajemy Jej poglądu na poruszaną kwestię;
- oczekiwałabym krótkiej podsumowującej opinii na temat wielu kwestii w ramach omówienia wyników badań, które Autorka kwituje odesłaniem do aneksu;
- bardzo szczegółowo i rzetelnie omówiony aparat statystyczny powinien prowadzić do równie szczegółowego omówienia zależności między konkretnymi zmiennymi;
- Doktorantka nie dość wyraźnie oddziela zmienne objaśniane od objaśniających, oceniając działania i wizerunek w jednym ciągu logicznym i 5.sekcjach ankiety
- brakło mi w rozprawie refleksji dotyczącej godzenia celów biznesowych z celami społecznymi oraz konfliktów wynikających ze sprzeczności celów ekonomicznych, etycznych i społecznych.

Konkluzja końcowa

Przygotowana pod kierunkiem naukowym dr hab., A. Miś, prof. UEK (promotor) i dr. G. Łukasiewicza (promotora pomocniczego) rozprawa doktorska pt. *Aktywność społeczna organizacji a jej wizerunek na lokalnym rynku pracy na przykładzie Kopalni Wapienia „Czatkowice” sp. z o.o.*, autorstwa mgr Dominiki Nieć, charakteryzuje się dobrym poziomem naukowym, tym samym spełnia ustawowe wymagania stawiane rozprawom doktorskim.

Całość opracowania wskazuje na dojrzałość badawczą Doktorantki, jej dociekliwość poznawczą, znajomość metod badawczych i umiejętność ich praktycznego wykorzystania, dobrą znajomość literatury przedmiotu i zdolność jej wykorzystania. Wszystko to pozwala mi stwierdzić, że przyjęte cele rozprawy zostały w takim stopniu osiągnięte, aby dokonane rozważania, badania i wnioski uznać za wartościowe i pozwalające na dalsze procedowanie.

.....

Wnoszę zatem do Rady Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie – w myśl ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. *Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce* – wniosek o przyjęcie dzieła pt. *Aktywność społeczna organizacji a jej wizerunek na lokalnym rynku pracy na przykładzie Kopalni Wapienia „Czatkowice” sp. z o.o.*, autorstwa mgr Dominiki Nieć jako rozprawy doktorskiej zgodnej z obowiązującymi przepisami i **rekomenduję dopuszczenie Doktorantki do dalszych etapów postępowania doktorskiego.**

Kraków, dnia 18 marca 2025 roku

