

ul. Jagiellońska 57/59
03-301 Warszawa

tel. 22 519 21 00
akademia@kozminski.edu.pl

kozminski.edu.pl

Wpłynęło do Dziekanatu WZIKS
Dnia
Podpis *13.11.2023 r.*
Hedya de W...



AKADEMIA
LEONA KOZMIŃSKIEGO

18 października 2023, Warszawa

Dr hab. Paweł Krzyworzeka, prof. ALK

Katedra Zarządzania w Społeczeństwie Sieciowym

Akademia Leona Koźmińskiego w Warszawie

RECENZJA

pracy doktorskiej Pani mgr Róży Różańskiej pt.: *Mecenat artystyczny dworów królewskich zachodniej Europy w XVII i XVIII wieku jako pre-tekst zarządzania*

**praca napisana pod kierunkiem naukowym dra hab. Romana Batko, prof. AGH
(promotor)**

Podstawą niniejszej recenzji jest pismo Przewodniczącego Rady Dyscypliny Nauk o Zarządzaniu i Jakości Uniwersytetu Jagiellońskiego, Prof. dr hab. Marka Bugdola, z dnia 10 lipca 2023 roku, powołujące mnie na recenzenta rozprawy.

Trafność doboru tematyki i celu pracy

Warto poświęcić chwilę na analizę głównego celu prezentowanej pracy, ponieważ jest on oryginalny i, jak to bywa z nietypowymi tezami, może wzbudzić kontrowersje. Autorka na stronie



10 jasno definiuje cel dysertacji pisząc: „Celem pracy jest rozszerzenie pola semantycznego zarządzania za sprawą kulturowej translacji dworskiego mecenatu artystycznego w nowoczesne pole semantyczne zarządzania”. Następnie precyzuje swoje założenia:

„Najistotniejszym zamierzeniem badawczym jest odkrycie fragmentu genezy zarządzania, sięgającej do czasów poprzedzających wydzielenie zarządzania jako dyscypliny akademickiej przez F. Taylora, na przykładzie wybranych dworów królewskich zachodniej Europy w XVII i XVIII wieku (Ludwika XIV, Jerzego I Hanowerskiego oraz cesarzowej Marii Teresy).” (s. 10)

Autorka pragnie w ten sposób ukazać uniwersalny charakter pojęć stosowanych we współczesnym zarządzaniu oraz ich różnorodną semantykę. Aby osiągnąć ten cel, odwołuje się do koncepcji archeologii wiedzy zaproponowanej przez Foucault, idei "długiego trwania" Braudela oraz teorii archetypów C. G. Junga (s. 10).

Główna idea recenzowanej pracy naukowej koncentruje się zatem na poszerzeniu pola semantycznego zarządzania. Chociaż sam uważam, że konieczne jest ograniczanie, a nie rozszerzanie, zakresu znaczeniowego pojęcia zarządzanie, postanowiłem zagłębić się w argumentację doktorantki, aby zobaczyć, czy jej perspektywa może wpłynąć na moje stanowisko. W podejściu doktorantki szczególnie intrygujący jest nie tylko ambitny cel badawczy, ale również włączenie do analizy źródeł historycznych i koncentracja na tak specyficznym zjawisku jak mecenat artystyczny. Z tego powodu sięgnąłem po doktorat mgr Różańskiej ze szczególnym zainteresowaniem.

Wybór tematu i zakresu badań wydaje się być nie tylko trafiony, ale też nowatorski i świeży. Praca skupia się na zrozumieniu tego, czym jest i może być zarządzanie, wpisuje się w ten sposób w główny nurt debat naukowych w naukach o zarządzaniu. Dysertacja łączy tradycyjne i dobrze znane w dyscyplinie koncepcje z nowatorskim punktem widzenia, opartym na historycznych źródłach. Zarządzanie najczęściej przedstawiane jest w kontekście bieżących trendów i przyszłościowych prognoz, dlatego tak interesującym okazało się podejście, które uwzględnia historyczną perspektywę. Doktorantka wskazuje, że retrospektywne spojrzenie na mecenat z



dawnych wieków może dostarczyć głębszych i bardziej odkrywczych wniosków niż koncentracja wyłącznie na obecnych realiach.

Wykorzystanie historycznego fenomenu mecenatu artystycznego jako fundamentu dla analizy zarządzania było w mojej ocenie dobrym wyborem. Przemawia za tym bogata historia tego zjawiska oraz dostępność różnorodnych źródeł. Warto jednak podkreślić, że nie każdy badacz czy badaczka mogliby podjąć się takiego wyzwania, ponieważ wymaga ono specjalistycznej wiedzy, zarówno w zakresie historii, jak i innych dziedzin, jak na przykład muzykologia. Bez wątpienia doktorantka wykazała się posiadaniem takich kompetencji.

Wybrany przez mgr Różańską obszar badań (władcy i dwory królewskie) przypomina nam o jednej z fundamentalnych cech zarządzania, mianowicie o jego elitarystycznym charakterze. W polskiej humanistyce i naukach społecznych coraz częściej kieruje się uwagę na historię grup społecznych pomijanych do tej pory przez historyków. Najlepszym przykładem jest szereg nowych publikacji poświęconych pańszczyźnie i chłopom (Rauszer 2020; Leszczyński 2020; Pobłocki 2021), czy nurt badań historycznych z perspektywy feministycznej, tzw. *herstory*. Byłoby bardzo cennym wkładem w debatę akademicką, gdyby doktorantka zdecydowała się rozbudować swoją analizę uwzględniając perspektywy tych, którzy w przeszłości byli niedostrzegani, a odgrywali ważną rolę w kontekście historycznego mecenatu artystycznego. Takie pogłębione podejście, opierające się na analizie różnorodnych interesariuszy i korzystające z mniej znanych źródeł, wzbogaciłoby dyskurs na ten temat.

Metodologia

Omówienie zagadnień metodologicznych i przedstawienie wykorzystanych metod i technik badawczych znajduje się w oddzielnych podrozdziałach rozbudowanej części wstępnej pracy. Autorka umieszcza swoją pracę w ramach nurtu interpretatywnego, pokazuje również, że w swoich interpretacjach historycznego materiału źródłowego kieruje się między innymi postulatami dekonstrukcji i translacji, w duchu Jacques'a Derridy, ale także szeregiem innych inspiracji, pochodzących z filozofii. W podrozdziałach metodologicznych doktorantka



przedstawia szczegółowo założenia kluczowego dla tej pracy nurtu *Management and Organization History* (MOH).

W swoich dociekaniach historycznych autorka korzystała głównie z literatury historycznej, opierała się również na tekstach źródłowych, których treść znalazła się w załączniku na końcu pracy. Rekonstrukcja wydarzeń historycznych w pracy opierała się jednak przede wszystkim na literaturze historycznej, a nie na analizie i interpretacji źródłowych dokumentów z epoki.

Uważam, że decyzja o ograniczonym wykorzystaniu dokumentów źródłowych była dobra i przemawiają za nią liczne argumenty. Po pierwsze, brak doświadczenia doktorantki w zakresie warsztatu historycznego mógłby prowadzić do błędów w analizie i interpretacji źródeł pierwotnych. Po drugie, prace badawcze nad tekstami źródłowymi są niezwykle czasochłonne. Jako ktoś, kto miał okazję pracować z dokumentami z początku XX wieku, zdaję sobie sprawę z trudności związanych z odwiedzaniem archiwów w różnych krajach, każdego z osobnymi regulacjami dostępu. Z pewnością rozbudowane badania nad źródłami z XVII i XVIII wieku byłyby jeszcze bardziej skomplikowane. Wykorzystanie bezpośrednich tekstów źródłowych znacznie by ograniczyło zakres prezentowanych przykładów historycznych, ze względu na czas wymagany do ich analizy oraz niezbędne kompetencje naukowe. O domniemanym braku znajomości warsztatu historycznego świadczy fakt, że w pracy nie znalazłem szczegółowego omówienia bazy dokumentów źródłowych, ani charakterystycznej dla prac w naukach historycznych krytyki zewnętrznej i wewnętrznej źródła. Magister Róžańska pokazuje za to, że w nurcie MOH tradycyjna historyczna krytyka źródła ma swoje odpowiedniki. Gdybym recenzował tę pracę jako historyk, za niewystarczającą musiałbym uznać notę dotyczącą metod i źródeł. Skoro jednak cel pracy nie jest typowy dla nauk historycznych, lecz celem jest rozwikłanie problemu typowego dla nauk o zarządzaniu, a historia służy jako podstawa do rozważań na temat innej dyscypliny, pozytywnie oceniam przyjęte i opisane założenia metodologiczne.



Struktura pracy

Na najbardziej ogólnym poziomie struktura pracy jest klasyczna. Za to szczegółowa konstrukcja rozdziałów prezentujących materiał i autorskie interpretacje w głównej części pracy jest wysoce oryginalna. W przypadku tego typu pracy rodzaj problemu badawczego, materiał empiryczny i to, co przyniosła jego analiza i interpretacja, będą warunkowały przyjętą strukturę. Nie bez znaczenia jest w takich pracach też kreatywność autorów i autorek. Chociaż praca nie powiela najpopularniejszego w naukach o zarządzaniu wzorca struktury, zawiera wszystkie potrzebne elementy: od wstępu, przez opis przeprowadzonych badań, podanie definicji najważniejszych pojęć, krytyczny przegląd literatury, opis obszaru badawczego, prezentację wyników badań, omówienie wniosków, podsumowanie, bibliografię, aż po kluczowy załącznik z wybranymi tekstami źródłowymi. We wstępie doktorantka opisuje, między innymi, cel pracy, uwagi dotyczące metody i roli badań historycznych w zarządzaniu. Pracę sytuuje w nurcie Management and Organization History (MOH). Pracę uznaję zatem za kompletną, a strukturę za ciekawą i samą w sobie wnoszącą oryginalny wkład w zrozumienie badanego zjawiska.

Chciałem oddać głos autorce, która sama opisała poszczególne rozdziały pracy i rolę jaką pełnią w całej konstrukcji:

W pierwszym rozdziale, „Pre-tekst: Archetyp – Mit – Alegoria”, zanurzyliśmy się w głębinie mitycznych konstrukcji, odnajdując w nich klucze do zrozumienia naszej tematyki. Jest to aktem rozpoczynającym naszą operę, gdzie bohaterowie są prezentowani, a ich losy zaczynają się splatać. Drugi rozdział, „Translacja: Dwór jako organizacja”, stanowi serce tej pracy, w którym konkretne mechanizmy zarządzania są analizowane w kontekście dworów królewskich. Jest to porównywalne do drugiego aktu opery, gdzie zaczynają się rozgrywać główne wydarzenia, konflikty i zmagania. W końcu, trzeci rozdział, „Translacja – Jaśnie oświeceni menedżerowie”, to nasze grand finale, w którym omawiamy zarządzanie na najwyższym szczeblu, rządy władców, ukazując ich jako postaci zarządzające, ale jednocześnie podlegające wpływom sił wyższych. Podobnie jak



finał opery, ten rozdział jest momentem kumulacji napięcia i rozwiązania, gdzie prawda zostaje ostatecznie ujawniona i zrozumiana. Strona 286-287

Szczególnie interesujące i warte zwrócenia uwagi jest zakończenie, z którego pochodzi powyższy cytat. W ostatniej części pracy mgr Różańska prezentuje architekturę swojej pracy, wyjaśniając role oraz relacje między poszczególnymi komponentami. Jest to zabieg interesujący i bardzo przydatny w przypadku tej właśnie pracy. Obszerność opisów historycznych, szczególnie u czytelnika przyzwyczajonego do opracowań typowych w zarządzaniu, może rodzić poczucie zagubienia i refleksję na temat powiązania tych opisów z głównym tematem i samą dyscypliną zarządzania. Konkluzja efektywnie integruje te składniki oferując koherentne podsumowanie pracy.

Zakończenie pracy doktorskiej zawiera komponent poetycki i sucho-analityczny. W części metaforycznej autorka ujawnia, jak widzi swoją pracę, jak chociażby w cytacie przytoczonym powyżej lub w tym fragmencie: „Moja praca, niczym opera, opowiada historię. Jest to podróż pełna odkryć i wiedzy, która prowadzi do zrozumienia i aprecjacji Prawdy – naszej księżniczki skąpanej w promieniach wschodzącego słońca. Po napisaniu tej dysertacji, zdałam sobie jednak sprawę, że faktycznie zarządzanie jest w zasadzie wszędzie” s. 290. Zgadzam się z tą autorecenzją pracy zawartą na stronach 287-290. Praca rzeczywiście jest ciekawą przygodą i nietuzinkowym przedsięwzięciem.

Charakterystyka doboru i wykorzystania literatury przedmiotu

Wykorzystaną w pracy bazę literaturową podzielić można na trzy grupy. Pierwsza dotyczy zagadnień metodologicznych i usytuowania badań w nurcie MOH. Druga to literatura historyczna. Trzecią grupę stanowią publikacje z zakresu zarządzania. Najwyżej oceniam dwie pierwsze grupy literatury, trzecia, poświęcona zarządzaniu, chociaż w pełni poprawna, nie została moim zdaniem w pełni wykorzystana.

Mgr Różańska przytacza kluczowe dla MOH prace i umiejętnie wpisuje swój projekt w szerszy, nabierający znaczenia nurt badawczy w zarządzaniu. Zabrakło w nim jednak wyraźnego



wskazania, jaką wartość dla nas, współczesnych badaczy organizacji, ma sięgnięcie po materiał historyczny. Doktorantka cytuje w pracy kluczowy dla badań historycznych w zarządzaniu tekst Jacquesa. Dla mnie najważniejszą myślą tego artykułu, która nie jest bezpośrednio przywołana w pracy doktorskiej, jest ta, że w dociekaniach historycznych na temat zarządzania powinno się zadawać pytanie, czy opisywane wydarzenia z przeszłości „łączą się z problemami dnia dzisiejszego w sposób, który może prowadzić kogoś do spojrzenia na te problemy w inny sposób” (Jacques 2006, 46). Autorka nie wskazuje w pracy wprost, jak badanie mecenatu artystycznego pozwala nam spojrzeć w inny sposób na współczesne problemy organizowania i zarządzania. Szansę na dokonanie tych odkryć pozostawia czytelnikom.

W warstwie teoretycznej autorka odwołuje się do koncepcji archetypów, teorii długiego trwania oraz archeologii wiedzy. Faktycznie, jak pisze mgr Róžańska, jednymi z pierwszych, którzy zastosowali odniesienie do archetypów w zarządzaniu byli Deal i Kennedy w książce „Corporate Cultures”. Innym ważnym źródłem jest wspomniana w pracy książka z 2001 roku autorstwa Marka i Pearsona "The Hero and the Outlaw: Building Extraordinary Brands Through the Power of Archetypes". Obie są bardziej praktyczne niż akademickie, mają charakter normatywny, gdyż stworzone zostały przez konsultantów biznesowych, nawet jeśli posiadali oni tytuły doktorów i doświadczenie akademickie. Następnie autorka przechodzi do autorów, którzy podchodzą do wykorzystania archetypów w zarządzaniu w sposób refleksyjny, głęboko humanistyczny i akademicki (Mary Jo Hatch, Monika Kostera, Andrzej K. Koźmiński, Barbara Czerniawska, Roman Batko). Moim zdaniem dobrą decyzją było ukazanie całego spektrum podejść do archetypów. Cennym dopełnieniem byłoby jasne określenie przez autorkę, w którym z tych nurtów umiejscawia się jej praca. Wydaje się, że chce ona połączyć różne podejścia w spójną całość, co moim zdaniem jest trudne do osiągnięcia.

W swojej pracy mgr Róžańska szeroko wykorzystuje literaturę historyczną, pokazuje w ten sposób głębokie zrozumienie tematu. Solidność jej badań jest najbardziej widoczna właśnie w jakości i sposobie wykorzystania literatury historycznej i źródeł historycznych. Praca wyróżnia się umiejętnością tworzenia wciągającej narracji wokół mecenatu artystycznego.



Autorka sięga po cenne odwołania do popularnych koncepcji zarządzania, takich jak Getting Things Done, New Public Management, czy Employer Branding. Warto docenić ich obecność oraz to, że mgr Różańska odwołuje się do dużej liczby różnorodnych koncepcji, co pokazuje jej orientację w wielu subdyscyplinach zarządzania. Uważam jednak, że wybór bardziej zaawansowanych teoretycznie koncepcji analitycznych pozwoliłby doktorantce zaoferować głębsze interpretacje. Na przykład, interesującym wątkiem może być analiza form kontroli, które przez wieki pozostały w centrum tego co rozumiemy przez zarządzanie. Opisywany w pracy ceremoniał dworski jest przykładem nie tylko organizowania i zarządzania projektem, lecz, na głębszym poziomie, jest wzorcową egzemplifikacją sprawowania kontroli za pomocą sformalizowanych rytuałów organizacyjnych. We współczesnym zarządzaniu badacze rytuałów organizacyjnych doszukują się funkcjonowania takich kulturowych i normatywnych form kontroli w zarządzaniu (Simons 2013; Eric W. Rothenbuhler 2003; Konecki 2007; Alvesson and Kärreman 2004). Kwestia kontroli byłaby jednak wprowadzeniem nowego wątku, który jest mi bliski, ale autorce taki być nie musi, jego brak nie jest więc zarzutem, jedynie ewentualną inspiracją w dalszych pracach. W przypadku podjęcia takowych, sugerowałbym również skupienie się i dokładniejsze, bardziej wieloaspektowe i krytyczne omówienie współczesnych koncepcji zarządzania, które są wykorzystywane do interpretacji zjawisk historycznych. Wgłębienie się w teorię zarządzania z pewnością wzmocniłoby argumenty i pokazało pełnię umiejętności badawczych autorki w dziedzinie zarządzania. Na przykład zagadnienie marki pracodawcy w kontekście Króla Słońce, jest bardzo interesującym wątkiem. Obecna forma jego omówienia pozostawia jednak czytelnika z poczuciem niedosytu, mimo widocznych kompetencji autorki.

Kwestie polemiczne

Chciałem przedstawić tylko dwie kwestie polemiczne, dotyczą one jednak samego sedna zrealizowanego przez doktorantkę projektu badawczego. Pierwsza kwestia będzie dotyczyła



rozumienia pojęcia zarządzanie, druga powiązania wniosków pracy ze współczesnymi problemami organizacji. Oba problemy są ze sobą ściśle powiązane.

W trakcie dyskusji podczas obrony doktoratu chciałbym poprosić mgr Różę Różańską o:

1. Przedstawienie tego, jakie było wyjściowe rozumie zjawiska zarządzania.
2. Omówienie, jak przeprowadzone badania i wnioski z nich zmieniły sposób, w jaki rozumie i definiuje zarządzanie.

Odpowiedź na pierwsze pytanie co prawda znajduje się w pracy, na stronie 18, jednak autorka zbyt szybko, w moim odczuciu, przeszła nad problemem definicyjnym, nie oferując krytycznej jego analizy. Jest to na tyle ważne zagadnienie, że warto je przedyskutować. Zdaję sobie przy tym sprawę, że definitywne zdefiniowanie zarządzania jest niemożliwe.

Na stronie 18 autorka definiuje zarządzanie wychodząc od etymologii słowa: „Termin ‘zarządzenie’, w sensie kontrolowania lub kierowania dzięki zdolnościom administracyjnym, etymologicznie wywodzi się ze słów oznaczających ujarzmianie i wprowadzanie ładu. Istotnie, w minionych stuleciach zarządzanie zwykle naturalnie łączono ze sprawowaniem władzy i działaniem łądotwórczym.” (s. 18). W przypisie nr 36 doktorantka wywodzi jeszcze bardziej szczegółowo znaczenie pojęcia „zarządzanie” w kontekście etymologii słowa. Jest to bardzo interesujący wywód i przydatny trop, chociaż pójdzie nim dalej grozi narażeniem się na krytykę posługiwania się sofizmatem etymologicznym. Co więcej, praca napisana jest po polsku, a odwołania dotyczą słów angielskich i francuskich. W języku polskim, czy w innych słowiańskich, etymologia jest inna, choć znaczenia źródłosłów wydają się być zbliżone do przywołanych w pracy, gdyż kierują nas w stronę działań łądotwórczych, czyniących *porządek*. Polskie zarządzanie można by wywieść – bazując na słowniku Brücknera (1927) – od słowa *rząd* oznaczającego *szereg, kolej, uprzęż koni*, podobnie jak szereg innych popularnych słów *urządzenie, porządny, urządzić, zarządzić, podrzędny, nierząd, rządowy*. Czy czynienie porządku daje władzę czy wymaga użycia władzy? Zapewne i to i to. A zatem, konia z *rzędem* temu, kto rozwikła tę zagadkę: jaką wartość, i dla kogo, wnosi rozszerzanie pola semantycznego zarządzania?



Silne strony dysertacji

Co najważniejsze, i to było w celem doktorantki, praca skłania do refleksji na temat istotny zarządzania. Autorka oferuje, zilustrowaną materiałem empirycznym, własną interpretację tego, czym jest zarządzanie. Z pewnością ubogaca to debatę na temat istoty zarządzania i pola semantycznego tego pojęcia. Chociaż sam nie zostałem w pełni przekonany przez autorkę do jej interpretacji, doceniam fakt podjęcia tego tematu i oceniam, że jest cennym wkładem w rozwój naszej dyscypliny.

Praca pokazuje też, że ramy analityczne (np. PESTEL) wypracowane w ramach zarządzania są na tyle elastyczne, że można za ich pomocą omawiać wydarzenia sprzed kilkuset lat, które charakteryzuje kontekst kulturowy odmienny od tego, w jakim te teorie powstały. Jest to cennym wkładem pracy doktorskiej mgr Różańskiej, który uzupełnia argumenty JC Spendera na temat narzędzi analiz strategicznych przedstawione w książce „Business Strategy: Managing Uncertainty, Opportunity, and Enterprise” (Spender 2014).

Z pewnością jedną najmocniejszych stron omawianej pracy jest genialny pomysł oraz głęboka wiedza autorki w zakresie historii. Co warto podkreślić, autorka w sposób niezwykle biegły porusza się po obszarach historii muzyki oraz muzykologii. To nie lada wyczyn, biorąc pod uwagę skomplikowaną faktografię i bogactwo literatury historycznej, z jakim mamy do czynienia. Docenić należy decyzję autorki, aby w swojej pracy korzystać z literatury, która nie jest łatwo dostępna dla przeciętnego czytelnika. Wyjście poza anglojęzyczne czasopisma naukowe z zakresu zarządzania to świeże i potrzebne podejście, które zdecydowanie wyróżnia omawianą dysertację na tle innych. Bogactwo materiału historycznego imponuje. Autorka nie tylko zgłębia różnorodne źródła, ale również umiejętnie je interpretuje, dostarczając wielowymiarowego spojrzenia na zjawisko zarządzania w kontekście historycznym. Szerokość ujęcia tematycznego, zwłaszcza w zakresie zarządzania, świadczy o umiejętności łączenia różnych dziedzin w spójną całość.

W tej obszernej dysertacji znalazłem wiele istotnych fragmentów i myśli. Tutaj chciałem zwrócić uwagę na dwa, które szczególnie do mnie przemówiły. Interesującym rozdziałem jest ten poświęcony organizacji dnia króla (s. 80). Autorka skupia się w nim na zarządzaniu czasem jako



istotnym elemencie „efektywności organizacyjnej i osobistej produktywności króla” (s. 80). Odwołanie do produktywności jest jak sądzę nieprzypadkowe, gdyż jest to kluczowa koncepcja w zarządzaniu. Uświadomiło mi to, że recenzowana praca doktorska ma znamiennego protoplastę w postaci Jona McKenzie autora książki *Performuj Albo... Od Dyscypliny Do Performansu*, polskie wydanie z 2011 roku (Kraków: Universitas). McKenzie, podobnie do mgr Różańskiej, bierze kluczowe dla zarządzania pojęcie i pokazuje, że jest ono szersze niż wąskie rozumienie w perspektywie ekonomicznej. Autor zajął się, jako teatrolog, pojęciem *performace*, które funkcjonuje w obszarze kultury, domenie humanistów, ale też w obszarze mechaniki, którą zajmują się inżynierowie, i oczywiście w ekonomii i zarządzaniu. Jego projekt łączy humanistykę z zarządzaniem w niezwykle nieszablonowy sposób. O ile doktorantka poszerza pole semantyczne i w ten sposób tworzy most między zarządzaniem i humanistyką, o tyle McKenzie połączył rozczłonkowane pole semantyczne tego samego słowa.

Inną bardzo ciekawą obserwacją, aż szkoda, że nie rozwinięta w dłuższy wywód, jest ta ze strony s. 238 na temat podobieństw działań CSR i mecenatu: „Tak jak mecenat artystyczny monarchów, CSR korporacji nie jest zawsze czysto altruistyczny. Firmy często angażują się w działania społecznie odpowiedzialne nie tylko z troski o społeczność, ale także z powodów strategicznych, takich jak budowanie pozytywnego wizerunku, zwiększanie lojalności klientów czy przyciąganie i zatrzymywanie talentów. Podobieństwo między tymi dwoma formami mecenatu jest jeszcze bardziej widoczne, gdy przyjrzymy się konkretnym działaniom. Tak jak Ludwik XIV wykorzystywał sztukę do promowania Francji na arenie międzynarodowej, tak korporacje często wykorzystują CSR do podkreślania swojej globalnej obecności i wpływu. Z kolei dążenie Marii Teresy do zwiększenia stabilności i jedności swojego imperium poprzez promowanie austriackiej kultury i sztuki, przypomina korporacyjne programy CSR, które mają na celu budowanie silnych, zintegrowanych społeczności lokalnych.” (s. 240-241). Uważam, że myśl przedstawiona w tym rozdziale ma potencjał na dalsze badania.



Podsumowanie i wniosek końcowy

W mojej ocenie rozprawa doktorska mgr Róży Różańskiej przygotowana została prawidłowo pod względem teoretycznym, badawczym i formalnym, praca stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego i wykazuje ogólną wiedzę teoretyczną kandydatki w dziedzinie nauk humanistycznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu, ponadto jest dowodem posiadania przez doktorantkę umiejętności samodzielnego prowadzenia pracy naukowej. Wskazane w recenzji niedociągnięcia i komentarze mają głównie charakter polemiczny, nie zmieniają zdecydowanie pozytywnego odbioru rozprawy. Podsumowując stwierdzam, że recenzowana praca doktorska spełnia warunki określone w art. 13 ust. 1 ustawy z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki i może być podstawą do przeprowadzenia obrony.

Dr hab. Paweł Krzyworzeka, prof. ALK

Literatura cytowana w recenzji:

- Alvesson, Mats, and Dan Kärreman. 2004. 'Interfaces of Control. Technocratic and Socio-Ideological Control in a Global Management Consultancy Firm'. *Accounting, Organizations and Society* 29 (3): 423–44.
- Brückner, Aleksander. 1927. *Słownik Etymologiczny Języka Polskiego*. Kraków: Krakowska Spółka Wydawnicza.
- Eric W. Rothenbuhler. 2003. *Komunikacja Rytalna. Od Rozmowy Codziennej Do Ceremonii Medialnej*. Translated by Janusz Barański. Kraków: Wydaw. Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Jacques, Roy Stager. 2006. 'History, Historiography and Organization Studies: The Challenge and the Potential'. *Management & Organizational History* 1 (1): 31–49.
- Konecki, Krzysztof. 2007. *Nowi pracownicy a kultura organizacyjna: studium folkloru fabrycznego*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Leszczyński, Adam. 2020. *Ludowa Historia Polski*. Warszawa: Wydawnictwo WAB.
- Pobłocki, Kacper. 2021. *Chamstwo*. Wołowiec: Wydawnictwo Czarne.
- Rauszer, Michał. 2020. *Bękarty Pańszczyzny: Historia Buntów Chłopskich*. Ludowa Historia Polski. Warszawa: Wydawnictwo RM.
- Simons, Robert. 2013. *Levers of Control: How Managers Use Innovative Control Systems to Drive Strategic Renewal*. Cambridge Mass.: Harvard Business Press.
- Spender, J.-C. 2014. *Business Strategy: Managing Uncertainty, Opportunity, and Enterprise*. OUP Oxford.