

Załącznik nr 3 do wniosku o wszczęcie postępowania habilitacyjnego

**AUTOREFERAT
PRZEDSTAWIAJĄCY OPIS OSIĄGNIĘĆ
NAUKOWYCH, DYDAKTYCZNYCH
I ORGANIZACYJNYCH**

dr Adriana Paliwoda-Matiolańska

Kraków, 2022

Spis treści

| | |
|---|----|
| 1. Imię i nazwisko | 3 |
| 2. Posiadane dyplomy i stopnie naukowe | 3 |
| 3. Informacje o dotychczasowych zatrudnieniu w jednostkach naukowych ... | 3 |
| 4. Omówienie osiągnięć, o których mowa w art. 219 ust.1 pkt. 2 ustawy z dnia 20 lipca 2018r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2022 poz. 547 z późn. zmianami) | 4 |
| 4.1. Tytuł osiągnięcia | 4 |
| 4.2. Wprowadzenie | 5 |
| 4.3. Cele, hipotezy i metody badawcze | 8 |
| 4.4. Struktura monografii i zawartość jej poszczególnych rozdziałów | 12 |
| 4.5. Omówienie osiągniętych wyników | 15 |
| 4.6. Wkład w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości | 22 |
| 4.7. Spis literatury wykorzystanej w pkt. 4 autoreferatu | 23 |
| 5. Informacja o wykazywaniu się istotną aktywnością naukową realizowaną w więcej niż jednej uczelni lub instytucji naukowej, w szczególności zagranicznej | 25 |
| 5.1. Obszary prowadzonych badań naukowych | 25 |
| 5.2. Dorobek naukowy w ujęciu ilościowym | 35 |
| 5.3. Udział w konferencjach naukowych | 36 |
| 5.4. Udział w projektach badawczych | 38 |
| 5.5. Nagrody naukowe | 38 |
| 5.6. Istotna aktywność naukowa realizowana w więcej niż jednej uczelni | 38 |
| 5.6.1. Istotna aktywność naukowa realizowana w Wyższej Szkole Biznesu – National-Louis University w Nowym Sączu | 38 |
| 5.6.2. Osiągnięcia uzyskane we współpracy naukowej z pracownikami zagranicznych uczelni | 39 |
| 5.6.3. Istotna aktywność naukowa realizowana w Zespołach Eksperckich oceniających wnioski o przyznanie grantów naukowo-badawczych | 41 |
| 6. Informacja o osiągnięciach dydaktycznych, organizacyjnych oraz popularyzujących naukę | 41 |
| 6.1. Osiągnięcia dydaktyczne | 41 |
| 6.2. Osiągnięcia organizacyjne i popularyzujące naukę | 44 |

1. Imię i nazwisko

Adriana Paliwoda-Matiolańska

2. Posiadane dyplomy i stopnie naukowe

2007 Dyplom uzyskania stopnia doktora nauk ekonomicznych, nadany uchwałą Rady Wydziału Zarządzania Akademii Ekonomicznej w Krakowie

Tytuł rozprawy: „Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw w kształtowaniu rozwoju organizacyjnego”

Promotor: dr hab. H. Piekarz, prof. UEK

1998 Dyplom magistra ekonomii uzyskany na kierunku Międzynarodowe stosunki gospodarcze na Wydziale Ekonomii Akademii Ekonomicznej w Krakowie.

2021 Certyfikat ukończenia szkolenia trenerskiego firmy HEURESIS, czas realizacji 24.11.-01.12.2021 r.

2019 Dyplom ukończenia Szkoły Tutorów Collegium Wratitlaviense w ramach XV edycji Szkoły Tutorów, czas realizacji 02.03 -14.04.2019 r.

2003 Dyplom uczestniczenia w szkoleniu Improving Teaching Skills organizowanym przez National-Louis w Nowym Sączu w dniach 08-13.09.2003 r.

2002 Dyplom ukończenia międzynarodowej szkoły zarządzania w ramach International Management Teaching Academy (IMTA), organizowanej przez CEEMAN - Central and East European Management Development Association, Bled, Slovenia czas realizacji 20.05-31.05.2002 r.

2000 Dyplom ukończenia międzynarodowego programu rozwoju kadr akademickich w ramach International Faculty Development Program (IFDP) prowadzonego przez IESE School of Business, Barcelona, Spain, realizowanego 08.10.-01.12.2000 r.

2000 Dyplom ukończenia Studium Doskonalenia Dydaktyczno-Pedagogicznego Nauczycieli Akademickich Wyższej Szkoły Biznesu – National-Louis University w Nowym Sączu

3. Informacje o dotychczasowych zatrudnieniach w jednostkach naukowych

| | |
|----------------------|---|
| Nazwa pracodawcy | Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie |
| Zajmowane stanowisko | Adiunkt, Katedra Handlu i Instytucji Rynkowych, Instytut Zarządzania, Kolegium Nauk o Zarządzaniu i Jakości |
| Okres zatrudnienia | Od 1.10.2008 r. do nadal |

| | |
|----------------------|--|
| Nazwa pracodawcy | Akademia Ekonomiczna w Krakowie |
| Zajmowane stanowisko | Asystent, Katedra Handlu i Instytucji Rynkowych, Wydział Zarządzania |
| Okres zatrudnienia | 1.10.2007-30.09.2008 r. |

| | |
|----------------------|--|
| Nazwa pracodawcy | Wyższa Szkoła Biznesu – National-Louis University w Nowym Sączu |
| Zajmowane stanowisko | Adiunkt, Katedra Zarządzania, Wydział Przedsiębiorczości i Zarządzania |
| Okres zatrudnienia | 1.10.2007-30.09.2008 r. |

| | |
|----------------------|---|
| Nazwa pracodawcy | Wyższa Szkoła Biznesu – National-Louis University w Nowym Sączu |
| Zajmowane stanowisko | Asystent, Katedra Zarządzania, Wydział Przedsiębiorczości i Zarządzania |
| Okres zatrudnienia | 1.10.1999-30.09.2007 r. |

4. Omówienie osiągnięć, o których mowa w art. 219 ust.1 pkt. 2 ustawy z dnia 20 lipca 2018r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2022 poz. 547 z późn. zmianami)

4.1. Tytuł osiągnięcia

Jako osiągnięcie spełniające warunek art. 219 ust. 1 pkt 2 ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym w obszarze nauk o zarządzaniu i jakości przedstawiam monografię naukową mojego autorstwa pt.

„Decorum. Instytucjonalizacja koncepcji zrównoważonego rozwoju w przedsiębiorstwach branży paliwowo-energetycznej – perspektywa komunikacyjna” Seria specjalna: Zeszyty Naukowe: Monografie nr 272, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2022. (ISBN: 978-83-7252-869-8).

Recenzenci wydawniczy: dr hab. Maria Nowina–Konopka, prof. UJ
Uniwersytet Jagielloński w Krakowie
Instytut Dziennikarstwa, Mediów i Komunikacji Społecznej
Zakład Nowych Mediów

dr hab. Natalia Potoczek, prof. INE PAN
Polska Akademia Nauk w Warszawie
Instytut Nauk Ekonomicznych

4.2. Wprowadzenie

Informacje o zagrożeniach środowiskowych i wpływie degradacji środowiska naturalnego na kształt i funkcjonowanie ekosystemów, jak i egzystencję współczesnego człowieka są integralnym elementem współczesnego życia. Od ponad trzech dekad społeczność globalna dyskutuje nad koniecznością transformacji do wzorca bardziej ekologicznego, etycznego i sprawiedliwego społecznie, a jednocześnie zapewniającego stabilność ekonomiczną świata. W odpowiedzi zrównoważony rozwój stał się dominującym paradygmatem myślenia i mówienia o współczesności, co jest wynikiem ogólnoswiatowego dyskursu spowodowanego konsekwencjami zachodzących zmian klimatycznych, zagrożeń środowiskowych i sposobów w jaki globalna społeczność winna odpowiedzieć na związane z nimi zagrożenia. Jest to też jeden z dominujących dyskursów społecznościowych i medialnych w ciągu ostatniej dekady. Wielu zwolenników bardziej odpowiedzialnego podejścia do kwestii ekologicznych i społecznych twierdzi, że obecnie jesteśmy świadkami wczesnych etapów nowej rewolucji społecznej (Edwards 2005, Burns 2012). Jednocześnie, mimo deklaracji podmiotów publicznych i gospodarczych, wszystkie dane wskazują, że większość firm przekroczy w najbliższych latach deklarowaną emisję dwutlenku węgla, a cele porozumienia paryskiego przyjęte przez 195 krajów na całym świecie nie zostaną zrealizowane. Przykładowo, nawet jeśli wszystkie zobowiązania klimatyczne podjęte na konferencji ONZ w sprawie zmian klimatu w Paryżu 2015 r. byłyby spełnione, to i tak do końca stulecia na świecie nastąpi wzrost temperatury o ok. 2,4°C (znacznie powyżej akceptowalnego poziomu ocieplenia, wynoszącego 1,5°C), a które według naukowców już spowoduje poważne skutki zmian klimatycznych. I choć w ostatnich latach można było obserwować eksplozję wiedzy w zakresie ekologii, ochrony środowiska, edukacji prośrodowiskowej, świadomości, w tym w naukach o zarządzaniu i jakości, jednak nie udało się w żaden sposób zatrzymać losu planety (Gładwin, 1993).

Wraz z wszechobecnością koncepcji zrównoważonego rozwoju pojawiły się jej różnorodne interpretacje, które też bywają wzajemnie kwestionowane. Globalne systemy informacyjne oraz dyskursywny charakter międzynarodowej polityki ochrony środowiska przekształciły systemy komunikacji i porządek symboliczny, wprowadzając formę „wirtualnej polityki”, równoległej do „realnego świata” (Redclift, 2006). Termin „zrównoważony rozwój” stał się oksymoronem, co wywołało wiele dyskursywnych interpretacji, i tylko przez eksponowanie założeń i wniosków z tych dyskursów można w pełni powiązać go z rzeczywistością materialną, nauką i technologią, jak też ze zmianami w świadomości społecznej. Uwidocznili się wiele spornych kwestii dotyczących normatywnego znaczenia idei zrównoważonego rozwoju. Od samego początku termin ten ma swoich krytyków, którzy wskazują, że jego popularność wynika z pewnego rodzaju pustki i dużego ładunku symbolizmu pojęcia, które obiecuje pogodzenie sprzeczności w rzeczywistości trudnych do pogodzenia. Agenda zrównoważonego rozwoju tworzy opowieść o harmonii między gospodarką, społeczeństwem i naturą. Brakuje jednak pełnej spójności między jej trzema filarami, co wskazuje na równoległy, niekompatybilny mechanizm utrwalania koncepcji zrównoważonego rozwoju (Witoszek, 2010) i jest odzwierciedleniem społecznej konstrukcji idei. Przywołuje to pojęcie *decorum*, które jest rodzajem napięcia między publicznym pokazem a realnym zachowaniem (Hariman, 1992) i rozszerza analizę dyskursu wokół zrównoważonego rozwoju poza normy adekwatności. W tym ujęciu dyskurs opowiada się za konkretnymi zobowiązaniami ideologicznymi, które tworzą pewne topusy, sposoby komunikacji i pozycjonują podmiotowość aktorów. Warto podkreślić, że proces społecznego utrwalenia się koncepcji zrównoważonego rozwoju, w szczególności tego, w jaki sposób jego konstruowanie wpływa na procesy jego instytucjonalizacji, formalizacji określonych działań, nie został w pełni rozpoznany w literaturze nauk o zarządzaniu i jakości. Dlatego opis, charakterystyka i ocena procesów instytucjonalizacji koncepcji zrównoważonego rozwoju stanowią główny cel mojej pracy.

Nasza odpowiedź na wyzwania i deklaracje środowiskowe znajduje odzwierciedlenie w strukturze języka i sposobie komunikowania się. Język nie tylko odzwierciedla, ale także aktywnie konstytuuje naszą rzeczywistość (Fischer, Forester, 1993). Komunikaty mogą zmienić sposób konceptualizacji pomysłów i wpływać na procesy poznawcze. Odpowiednio ukształtowane, pozwalają nam odczuwać emocje, a tym samym wpływają na nasze normatywne zachowania. Dobór słownictwa ma znaczenie i odzwierciedla logikę działania i wzorce myślowe, ponieważ dyskurs pełni istotne funkcje perswazyjne w procesach komunikacyjnych nowoczesnej organizacji, a także służy osiągnięciu określonych celów organizacyjnych. Znaczenie słów zależy od kontekstu i może zmieniać się w czasie. Dodatkowo przyjęta narracja jest wiodącą siłą zmian w kulturze, tworząc ducha epoki, ducha czasu. Język kreuje obecną i przyszłą rzeczywistość, dzięki czemu z jednej strony możemy obserwować wizje przyszłych katastrof ekologicznych i nierówności społecznych. Z drugiej strony firmy deklarują zaangażowanie w zrównoważoną transformację poprzez innowacje i rozwój technologii. Ponadto wyobrażenia językowe często uzupełniają środki symboliczne, takie jak opowieści, liczby i wizualizacje, które tworzą nasze przyszłe postrzeganie rzeczywistości i naszą podmiotowość (Hajer, Versteeg, 2019). W ostatnich czasach możemy zaobserwować „zwrot w kierunku języka” w wielu różnorodnych dziedzinach akademickich: filozofii (np. Austin, 1962; Rorty, 1992; Wittgenstein, 2004), antropologii (np. Ingold, 2016), ekonomii i biznesie, administracji publicznej i rozwiązywaniu konfliktów (np. Cobb, 2013; Hajera, 1995; Salmon, 2017). Również nauki o zarządzaniu i jakości zajmują się tym tematem. Badania nad komunikacją w organizacjach umożliwiły poszerzenie zasobu wiedzy na temat rozpoznawania i pokonywania barier efektywnego zarządzania organizacją. Ponadto systemy organizacji informacji wyrażone w procesach komunikacyjnych pozwalają zrozumieć procesy zarządzania organizacją, jaki i ich dostosowania do zmieniających się warunków otoczenia. Dlatego perspektywa komunikacyjna w naukach o zarządzaniu i jakości jest bardzo ważna, a instytucjonalizacja koncepcji zrównoważonego rozwoju w organizacjach gospodarczych z perspektywy analizy procesów komunikacji jest jednym z aspektów nauk o zarządzaniu i jakości, który nie został jeszcze dokładnie przeanalizowany i zbadany.

Kontakt z otoczeniem zewnętrznym organizacji gospodarczych na poziomie instytucjonalnym dostarcza organizacjom informacji, pozwalając im szybko dostosowywać się do zmian rynkowych oraz kształtować i kontrolować dyskurs o organizacji. Procesy instytucjonalizacji oddziałują na systemy zarządzania przedsiębiorstwem, przejawiające się najpierw w komunikacji organizacyjnej i sferze symbolicznej, a następnie w wymiarze strategicznym i operacyjnym zarządzania przedsiębiorstwem. Oczekiwania stawiane podmiotom gospodarczym są artykułowane i współtworzone przez procesy komunikacyjne. Zrozumienie instytucjonalizacji zrównoważonego rozwoju zaczyna się od identyfikacji terminologii, definicji i charakterystyki pojęcia w kontekście praktyki działania firmy. Dlatego w ostatnich latach coraz większa liczba badaczy organizacji zwraca uwagę na formującą lub wręcz konstytucyjną rolę komunikacji organizacyjnej. W tym ujęciu praktyki organizacyjne nie są realizowane równoległe do komunikacji, ale są tworzone, przekształcane za pomocą procesów komunikacji (Cooren, Kuhn, Cornelissen, Clarke, 2011; Putnam, Fairhurst, 2001). Komunikacja nie jest w tym ujęciu uważana za pasywne narzędzie, które jedynie wyraża rzeczywistość, ale za praktykę organizacyjną, która przyczynia się do jej ciągłego tworzenia (Ashcraft, Kuhn, Cooren, 2009; Brummans, Cooren, Robichaud, Taylor, 2014). Z tego punktu widzenia komunikacja organizacyjna jest obszarem zintegrowanym z innymi praktykami organizacyjnymi (Luhmann, 1998), jak i działaniami konstytutywnymi, poprzez które wyłaniają się organizacje, które w tym procesie zostają najpierw skonstruowane, następnie odtworzone, a w ostateczności przekształcone (Ashcraft i in., 2009; Schoeneborna, 2011). Perspektywa komunikacyjna w naukach o zarządzaniu i jakości jest więc narzędziem użytecznym do zbadania warunków, w jakich komunikacja może wytworzyć nowe rodzaje praktyk organizacyjnych (Taylor, Van Every, 2000). J.R. Taylor (1995, s.29) odniósł się

do potrzeby badania „zakotwiczenia instytucjonalnego” w procesach komunikacyjnych, podkreślając związek między strukturami instytucjonalnymi i organizacyjnymi oraz niezależny wpływ instytucji na komunikację organizacyjną. Ramy medialne są integralną częścią i centralnym działaniem w niezbędnych procesach i krokach, podjętych w celu osiągnięcia gospodarki o obiegu zamkniętym (Colijn i in., 2022). Zorientowanie działań na zrównoważony rozwój powinno być odzwierciedlone w języku, w jakim jest napisane. Jak zwracają uwagę J.C. Lammers i M.A. Garcia (2017), studia nad retoryką i dyskursem w procesach instytucjonalizacji tworzą pole do eksploracji strategicznych zachowań organizacji dążących do uzyskania legitymacji społecznej. W związku z tym badanie wymiaru komunikacyjnego jest bardzo ważnym elementem w ocenie odpowiadania i wdrażania rozwiązań dotyczących problemów społecznych i środowiskowych i stanowiły pierwszą przesłankę badawczą.

Przeprowadzone przeze mnie studia literaturowe wykazały, że analiza perspektywy komunikacyjnej procesów instytucjonalizacji ma duży potencjał teoretyczny i praktyczny. Instytucjonalizm komunikacyjny (*communicative institutionalism*) stawia komunikację w centrum teorii i analizy instytucjonalnej (m. in. Cornelissen et al., 2015; Lammers, Barbour, 2006; Taylor, Flanagin, Cheney, Seibold, 2000). Podejście to pozwala na badania komunikacji w systemach informacyjnych, mających wpływ na tworzenie i kształtowanie struktur i procesów organizacyjnych. Jest to jednak wciąż marginalna i słabo rozpoznana koncepcja w interdyscyplinarnym polu badawczym zajmującym się komunikacją organizacyjną i jej wpływem na instytucjonalizację zrównoważonego rozwoju. A przecież studia nad wymiarem komunikacyjnym w procesach instytucjonalizacji mogą wprowadzić kreatywną i wzbogacającą perspektywę do dotychczasowych studiów nad komunikacją organizacyjną, jak i poszerzyć pole badawcze nauk o zarządzaniu i jakości. Podmioty społeczno-gospodarcze dążą do współkształtowania instytucji poprzez możliwość formułowania problemów i rozwiązań w taki sposób, aby zapewniały im one przychylność i legitymizację. Komunikacja ma zatem fundamentalne znaczenie dla sposobu, w jaki instytucje są tworzone. Analiza komunikacji stanowi wartość poznawczą dla nauk o zarządzaniu i jakości. Dlatego drugą przesłanką badawczą stała się próba scharakteryzowania procesu instytucjonalizacji idei zrównoważonego rozwoju w komunikacji organizacyjnej z wykorzystaniem instrumentarium teorii instytucjonalnej.

Ponadto wraz z pojawieniem się nowych mediów, w tym mediów społecznościowych (SM), które zdynamizowały procesy komunikacyjne, nastąpiło wzmocnienie roli i znaczenia komunikacji w kształtowaniu społeczno-gospodarczej rzeczywistości. Dodatkowo media społecznościowe uwypukliły znaczenie narracji i procesu jej upowszechniania się poprzez element zakotwiczenia, który pomaga w rozprzestrzenianiu informacji. Sposób transmisji określonej narracji wzmacnia refleksję nad powodami i motywami, dla których jest ona rozpowszechniana, odzwierciedlając struktury władzy i wzajemnych powiązań. Dodatkowo rozwój technologii teleinformatycznych ICT stworzył możliwość wykorzystania nowoczesnych narzędzi eksploracji danych tekstowych opartych na głębokim uczeniu i wykorzystaniu sztucznej inteligencji (SI, *artificial intelligence* – AI) w analityce danych. Współczesna semiotyka i analiza danych tekstowych pozwala wybrać, które znaczenie słowa jest zamierzone, przez analizę kontekstu, w jakim to słowo występuje. Rozwój metod badawczych opartych na analizie tekstu otwiera nowy obszar dla studiów w naukach o zarządzaniu i jakości, jak też w naukach ekonomicznych, umożliwiając pogłębioną analizę procesów komunikacyjnych za pomocą wyspecjalizowanego instrumentarium. Jest to kolejny powód uzasadniający podjęcie studiów nad perspektywą komunikacyjną procesów instytucjonalizacji uwzględniający nowe media – media społecznościowe. Dodatkowo przeprowadzone pogłębione studia literaturowe wskazały lukę badawczą w obszarze analizy mediów społecznościowych.

Dobór branży podyktowany był zarówno stopniem odczuwanej presji instytucjonalnej, jej znaczeniem dla sektora zasobów naturalnych, a także możliwościami zarówno responsywnej, jak i defensywnej reakcji na naciski z otoczenia instytucjonalnego. Sektor ten został wybrany jako szczególnie odpowiedzialny za degradację środowiska naturalnego. Stanowi on też swoiste odbicie lustrzane globalnego społeczeństwa i społeczeństw narodowych w zakresie energetycznie intensywnego, a zarazem konsumpcyjnego stylu życia współczesnej jednostki, szczególnie w krajach rozwiniętych. Sektor energetyczny jest też mocno powiązany z otoczeniem instytucjonalnym. Istnieją silne współzależności pomiędzy branżą paliwowo-energetyczną a zasobami naturalnymi, polityką i ekonomią. Firmy reprezentujące branżę paliwowo-energetyczną odgrywają istotną rolę, ponieważ ich decyzje strategiczne dotyczące inwestycji kapitałowych w wysokoemisyjne paliwa i technologie są jednym z czynników wpływających na tempo dekarbonizacji i wdrażania idei zrównoważonego rozwoju. Pełne zrozumienie legitymizacji społecznej i wpływu otoczenia instytucjonalnego pociąga za sobą również szeroki wachlarz relacji pomiędzy sektorami publicznymi i prywatnymi, które występują w branży paliwowo-energetycznej.

Zidentyfikowane przeze mnie luki w obszarze nauk o zarządzaniu i jakości: poznawcza (potencjał naukowy i brak pogłębionych studiów teoretycznych nad powiązaniem pomiędzy teorią komunikacji a procesami instytucjonalizacji koncepcji zrównoważonego rozwoju) i badawcza (brak studiów nad nowymi mediami – mediami społecznościowymi w procesach instytucjonalizacji), jak i rozwój mediów społecznościowych jako kanału komunikacji oraz rozwój metod statystycznej eksploracji tekstu, stanowią uzasadnienie wyboru tematyki monografii, będącej moim głównym osiągnięciem naukowym.

4.3. Cele, hipotezy i metody badawcze

Z zamiarem wypełnienia wskazanej luki badawczej i poznawczej w naukach o zarządzaniu i jakości podjęłam badania naukowe, których wyniki prezentuje monografia stanowiąca moje główne osiągnięcie naukowe.

Za **główny cel** pracy przyjąłam **opis, charakterystykę i ocenę procesów instytucjonalizacji koncepcji zrównoważonego rozwoju z perspektywy komunikacyjnej na przykładzie branży paliwowo-energetycznej**. W celu operacjonalizacji celu ogólnego ustalono następujące cele szczegółowe:

- 1) w jaki sposób społeczna, kulturowa i etyczna konstrukcja pojęcia przyrody, jak też analiza relacji człowiek–środowisko naturalne wpływa na postrzeganie i interpretację koncepcji zrównoważonego rozwoju w środowisku gospodarczym, w tym w szczególności w branży paliwowo-energetycznej,
- 2) w jaki sposób organizacje gospodarcze integrują trzy wymiary zrównoważonego rozwoju: ekologiczny, społeczny i ekonomiczny w systemach zarządzania przedsiębiorstwem w ujęciu teorii instytucjonalnej,
- 3) jak procesy komunikacyjne współtworzą procesy instytucjonalizacji koncepcji zrównoważonego rozwoju,
- 4) jak procesy instytucjonalizacji koncepcji zrównoważonego rozwoju przedstawiane są w komunikacji organizacyjnej przedsiębiorstw branży paliwowo-energetycznej, w tym w szczególności w nowych mediach społecznościowych.

Media społecznościowe (SM) obejmują szeroki wachlarz aplikacji umożliwiających tworzenie i wymianę wygenerowanych przez użytkowników treści. Jedną z najczęściej używanych platform mediów społecznościowych jest Twitter, który jako platforma tworzy cyfrową

przestrzeń, w której użytkownicy mogą wymieniać się krótkimi wiadomościami i multimediami. Dlatego czwarty cel został rozwinięty i opracowany w formie dwóch dodatkowych celów szczegółowych:

- 4.1. w jaki sposób idea zrównoważonego rozwoju jest formułowana, zakotwiczana i rozpowszechniana w komunikacji przedsiębiorstw z branży paliwowo-energetycznej za pośrednictwem kanałów mediów społecznościowych na przykładzie Twittera,
- 4.2. w jaki sposób komunikacja organizacyjna przedsiębiorstw reprezentujących branżę paliwowo-energetyczną wpływa na ogólny dyskurs i instytucjonalizację zrównoważonego rozwoju?

W związku z tym została przyjęta następująca hipoteza badawcza: **branża paliwowo-energetyczna stosuje proaktywne i responsywne podejście do komunikacji na platformie Twitter w obszarze zrównoważonego rozwoju środowiskowego i społecznego zaangażowania.**

Aby zrealizować przedstawione cele pracy, zastosowałam różne metody badawcze:

- krytyczną analizę zagranicznej i polskiej literatury naukowej (cele 1-4),
- studium przypadku (cele 2-4),
- badania eksploracyjne tekstu (*text mining*) wykorzystujące przetwarzanie języka naturalnego (NLP) i uczenie maszynowe do przekształcania wolnego (nieustrukturyzowanego) tekstu w dokumentach i bazach danych, a w tym wypadku wiadomości publikowanych na Twitterze (cele 4.1.-4.2.)

Krytyczna analiza literatury skupiła się na studiach teoretycznych dotyczących konstruktywistycznego wymiaru koncepcji zrównoważonego rozwoju, przeglądzie studiów literaturowych nad rolą i funkcją komunikacji w procesach instytucjonalizacji, przeglądzie badań nad społecznym, ekologicznym i etycznym wymiarem funkcjonowania branży paliwowo-energetycznej oraz przeglądzie studiów nad miejscem i rolą zmiany klimatycznej w komunikacji organizacyjnej przedsiębiorstw branży paliwowo-energetycznej. Częściowe wnioski, w szczególności dotyczące funkcjonowania branży paliwowo-energetycznej w lokalnych społecznościach na obszarach obejmujących ekstrakcję surowców naturalnych, były porównywane i objaśniane (triangulacja) z wynikami badaczy z organizacji ICEED Nigeria (International Centre for Energy, Environment & Development) w trakcie wizyty studyjnej w 2016 r.

Studium przypadku dotyczyło działań firmy Chevron w gminie Żurawłów (Polska) w zakresie wydobywania gazu łupkowego i stosowania technologii szczelinowania hydraulicznego (*fracking*) oraz sprzeciwu lokalnej społeczności. Celem studium była identyfikacja schematu postępowania transnarodowych korporacji z branży paliwowo-energetycznej w zakresie stosowania kontrowersyjnych technologii oraz form komunikacji z lokalnymi społecznościami. Źródłem danych były wywiady pogłębione z aktywistami, komunikaty i oficjalne publikowane dane przedsiębiorstwa, artykuły prasowe, dane organów administracyjnych, informacje w mediach społecznościowych. Dodatkowo studium przypadku służyło jako studium porównawcze (triangulacja) do częściowych wyników studiów literaturowych.

Badanie eksploracyjne miało na celu zrozumienie, w jaki sposób koncepcja zrównoważonego rozwoju jest prezentowana w strefie mediów społecznościowych, w szczególności Twittera, wśród najważniejszych firm reprezentujących branżę energetyczną po podpisaniu Deklaracji Paryskiej. Porozumienie paryskie jest prawnie wiążącym traktatem międzynarodowym w sprawie zmian klimatu, w której 196 państw - sygnatariuszy zdecydowało się na obniżenie globalnej emisji dwutlenku węgla poniżej 2°C. Porozumienie zostało podpisane 12 grudnia

2015 r. w trakcie trwania COP21, odbywającej się corocznie najważniejszej konferencji klimatycznej na świecie, a weszło w życie 4 listopada 2016 r. ratyfikowaniem konwencji przez co najmniej 55 krajów produkujących co najmniej 55% globalnej emisji gazów cieplarnianych. Dlatego przyjęcie za obszar analizy rok 2016 oraz wybór metody statystycznej eksploracji tekstu ma znaczenie w następujących kontekstach:

- historyczno-terytorialnym:
Deklaracja Paryska stanowi historycznie istotny punkt odniesienia wyznaczający kierunek zmian społecznych o zasięgu międzynarodowym, jako że badano największe spółki paliwowo-energetyczne zlokalizowane na wszystkich kontynentach i prowadzące działalność na rynkach międzynarodowych, a komunikacja organizacyjna stanowi odzwierciedlenie strategicznej reorientacji firm.
- teoretycznym:
Deklaracja Paryska wiąże się z deklaracją i zaczątkiem transformacji społeczno-gospodarczej, opartej na nowych modelach i koncepcjach wykorzystujących najnowsze i najbardziej dostępne rozwiązania naukowe, a media społecznościowe powoli zaczynały być dominującym kanałem komunikacji, zwłaszcza w zakresie zakotwiczenia i torowania pożądanych przez podmioty gospodarcze narracji.
- metodologicznym:
Badanie komunikacyjnej perspektywy procesów instytucjonalizacji, w szczególności skupionych na mediach społecznościowych, wymagało wykorzystania nowatorskich podejść metodologicznych. Korzystanie z zaawansowanej analityki wykorzystującej przetwarzanie języka naturalnego w oparciu o maszynowe uczenie otwiera nowe możliwości do badań komunikacji organizacyjnej, jak i procesów instytucjonalizacji.

Przebadano najważniejsze przedsiębiorstwa branży paliwowo-energetycznej (na podstawie rankingu Platts Top 250) oraz ich konta na platformie Twitter. Ranking S&P Global Platts Top 250 Global Energy Company Rankings klasyfikuje spółki notowane na giełdzie na podstawie ich wartości aktywów, przychodów, zysków i zwrotu z zainwestowanego kapitału. Każda firma wymieniona w rankingu Platts Top 250 charakteryzuje się ponadprzeciętnymi wynikami. Do analizy wybrano 50 spółek. Punktem wyjścia był dobór przedsiębiorstw, które reprezentują liderów sektora. Są największymi i najbardziej zyskowymi przedsiębiorstwami z branży paliwowo-energetycznej na świecie. Przedsiębiorstwa-liderzy stanowią punkt odniesienia dla pozostałych firm w sektorze, wyznaczają kierunki rozwoju branży i reprezentują interesy sektora. Dodatkowymi kryteriami doboru próby była lokalizacja centrali przedsiębiorstwa i zakres działalności. Są to przedsiębiorstwa reprezentujące różne regiony świata, których działalność ma charakter globalny. Tabela 1 przedstawia listę badanych spółek wraz z nazwami kont.

Statystyczna eksploracja tekstu (*text mining*) polega m.in. na znalezieniu kluczowych fraz, zdań, które zostają następnie zakodowane pod postacią zmiennych numerycznych. Później stosuje się metody statystyki i eksploracji danych w celu odkrycia zależności pomiędzy zmiennymi. Statystyczną analizę tekstu przeprowadzono za pomocą oprogramowania R. Jest to język i środowisko do obliczeń statystycznych i grafiki, zapewniający szeroką gamę technik statystycznych i graficznych oraz posiadający bogaty zestaw pakietów do przetwarzania języka naturalnego (NLP). Wykorzystuje on głębokie uczenie się (*deep learning*) i sztuczną inteligencję. W eksploracyjnym badaniu jakościowym przyjęto też 16 hashtagów i słów kluczowych związanych z problematyką zrównoważonego rozwoju oraz zmian społecznych jako podstawowych obszarów aktywności ESG w branży paliwowo-energetycznej w języku angielskim, hiszpańskim, francuskim i polskim (tabela 2), jako że konta firm często prowadzone są w języku kraju, w którym znajduje się główna siedziba firmy. Słowa kluczowe i hashtagi wybrano na podstawie studiów literaturowych. Wśród nich uwzględniono:

- określenia dotyczące ogólnych aspektów społecznych i środowiskowych:

- sustainable /sustainability (zrównoważony / zrównoważony rozwój), environment (środowisko), social (społeczne), communities (społeczności),
- zidentyfikowane określenia najważniejszych wyzwań stojących przed sektorem: climate change (zmiana klimatyczna), emission (emisja), low carbon (niskoemisyjny), energy (energetyka), recycle (recykling),
 - określenia przedstawiające przyszłościową orientację rozwoju branży: clean energy (czysta energia), innovation (innowacje), future energy (energia przyszłości), renewable (odnawialne źródła energii),
 - określenia związane z największymi kontrowersjami w branży, które mają wpływ zarówno na społeczeństwo, jak i na środowisko: gas flaring (spalanie gazu), spills (wycieki).

Tabela 1. Lista 50 badanych przedsiębiorstw z branży paliwowo-energetycznej wraz z nazwami ich kont na Twitterze.

| Firma | Twitter Account |
|---------------------------------|-----------------|
| Marathon Petroleum | MarathonPetrol |
| Enterprise Product Partners | EProd_Careers |
| PJSC Rosneft Oil Company | RosneftEN |
| Tokyo Electronic Power Co | TEPCO_English |
| PJSC Lukoil Rosneft Oil Company | lukoilengl |
| RWE AG | RWE_Group |
| Électricité de France | EDFOfficiel |
| Sasol Ltd | SasolLTD |
| Coal India Ltd | CoalIndiaHQ |
| Tenaga Nasional Berhard | Tenaga_Nasional |
| PG&E Corp | PGE4Me |
| ENGIE SA | ENGIEgroup |
| Canadian Natural Resources Ltd | CNRLCareers |
| National Grid plc | nationalgriduk |
| American Electric Power Co, Inc | AEPnews |
| Enbridge | Enbridge |
| Indian Oil Corporation | IndianOilcl |
| Cenovus Energy | cenovus |
| E.ON | EON_SE_en |
| Cameco | camecocommunity |
| Bharat Petroleum | BPCLimited |
| ExxonMobile | exxonmobil |

| Firma | Twitter Account |
|--|-----------------|
| Chevron | Chevron |
| Shell plc | Shell |
| Phillips 66 | Phillips66Co |
| ConocoPhillips | conocophillips |
| Valero Energy | ValeroEnergy_ |
| SINOPEC | SinopecNews |
| NESTE Oyj | nestecorp |
| PJSC GAZPROM | GazpromEN |
| Encana Corporation | encana |
| Suncor Energy | suncorenergy |
| Hess Corporation | HessCorporation |
| Iberdrola | iberdrola |
| Gas Natural Fenosa | GNF_es |
| BP | BP_plc |
| Oil and Natural Gas Corporation | ONGC_ |
| Ecopetrol | ECOPETROL_SA |
| TotalEnergies S.A. | Total |
| Statoil | Statoil |
| NextEra Energy | NextEraEnergyR |
| Enel | EnelGroup |
| ENI | eni |
| EDP - Energias de Portugal S.A. Portugal | energiapt |
| PKN ORLEN | PKN_ORLEN |
| Tauron | TauronPE |
| Grupa LOTOS SA | GrupaLOTOS |
| PGE | RzecznikPGE |
| ENEA | ENEA_Consulting |

Źródło: opracowanie własne

Ustalane wcześniej hasztagi i słowa kluczowe zastosowano do monitorowania tweetów firm z sektora energetycznego (łącznie 50 kont na platformie Twitter) w 2016 r. (cały rok, do którego Twitter przyznaje dostęp) za pomocą narzędzia do monitorowania. Główne badania opierały się na analizie 3043 tweetów zidentyfikowanych jako zorientowane na zrównoważony rozwój. Z tej analizy wykluczonych zostało ok. 10% tweetów firm, które w badanym roku nie opublikowały wiadomości zawierających elementy, które można określić jako zorientowane na zrównoważony rozwój.

Tabela 2. Słowa kluczowe w języku angielskim, hiszpańskim, francuskim i polskim

| język angielski | język hiszpański | język francuski | język polski |
|-----------------|------------------------|--------------------------|----------------------|
| sustainable | sostenibilidad | durabilité | zrównoważony |
| sustainability | sostenible | durable | j.w. |
| climate change | cambio climático | changement climatique | zmiana klimatyczna |
| emission | emisiones | émission | emisja |
| clean energy | energía(s) limpia(s) | énergies renouvelables | czysta energia |
| environment | environmental | environnement | środowisko |
| low carbon | bajo carbono | faible teneur en carbone | niskoemisyjna (y) |
| social | bajo combustible fósil | | |
| communities | social | social | społeczny |
| gas flaring | comunidad (es) | communautés | lokalne społeczności |
| spills | llamarada de gas | torchage | spalanie gazu |
| recycle | derrames de petróleo | marée noire | wycieki ropy |
| innovation | reciclaje | recyclage | recykling |
| energy | innovación | innovation | innowacje |
| future energy | energía | énergie | energia |
| | energía de futuro | future énergie | przyszłość energii |

Źródło: opracowanie własne.

4.4. Struktura monografii i zawartość jej poszczególnych rozdziałów

Monografia składa się z wstępu, trzech rozdziałów, zakończenia, bibliografii, spisów tabel i rysunków, streszczenia w języku angielskim oraz wykazu prac wydanych w UEK w serii specjalnej Zeszytów Naukowych: Monografie. Rozdział pierwszy i drugi mają charakter teoretyczny, a rozdział trzeci empiryczny. Struktura i układ pracy zostały podporządkowane realizacji głównego celu pracy, jak i weryfikacji przyjętej hipotezy badawczej.

Rozdział pierwszy skupia się na przedstawieniu koncepcji zrównoważonego rozwoju jako konstruktu społecznego kształtowanego i opartego na procesie komunikacji, który jest odzwierciedleniem kulturowego i społecznego procesu interpretacji relacji człowiek-przyroda. Proces ten jest dynamiczny, wciąż trwa i jest negocjowany pomiędzy różnymi podmiotami społecznymi, administracyjnymi i gospodarczymi. Jest publicznym odbiciem toczącej się w starych i nowych mediach refleksyjnej dyskusji nad stanem rzeczy. Termin „zrównoważony rozwój” stał się oksymoronem, co wywołało wiele dyskursywnych interpretacji, i tylko przez eksponowanie założeń i wniosków z tych dyskursów można w pełni powiązać go z rzeczywistością materialną, nauką i technologią, jak też ze zmianami w świadomości społecznej. Dlatego w celu pełnego rozwinięcia się koncepcji należy poszerzyć nasze rozumienie zarówno idei, jak i współtworzących ją koncepcji, opartych na krytycznym podejściu, analizie równoległych dyskursów, co stało się przedmiotem teoretycznych rozważań w rozdziale pierwszym.

Przekrojowe studium rozumienia przyrody stanowi punkt wyjścia do rozważań nad konstruktywistycznym ujęciem koncepcji zrównoważonego rozwoju. Interdyscyplinarność podejść do kwestii środowiskowych pozwoliła na odwrócenie konwencjonalnego rozumienia przyrody poprzez pokazanie, że jest ono zbiorem kulturowych założeń leżących u podstaw nauki, technologii, przemysłu i stylu życia na przykładzie gospodarki kapitalistycznej. Wynikiem tego jest przyjęcie „kulturowego wzorca” pojęcia przyrody, uspołecznionej formy pojęcia. Konflikt wokół ekologii wynika z przeciwstawnych sposobów rozumienia środowiska naturalnego, a historyczna analiza pozwoliła zrozumieć współczesną dychotomię w sposobie interpretacji związków pomiędzy homo sapiens a naturą, a także ocenić antropogeniczny

wpływ na ekosystem, jak też wyjaśnić przyczyny istnienia konfrontacyjnych dyskursów na temat „zrównoważonego rozwoju”.

Nauki humanistyczne, w tym w szczególności refleksja filozoficzna, podnoszą kwestie praw przyrody oparte na moralnych postawach wewnętrznej wartości środowiska naturalnego. Środowisko naturalne może być traktowane jako instrument do realizacji wartości antropogenicznych lub jako wartość sama w sobie – wartość wewnętrzna. Prowadzi to do odchodzenia od antropocentrycznych wizji kształtowania rzeczywistości do tych opartych na biocentryzmie, gdzie punktem odniesienia jest cały ekosystem. Ewolucja etyki środowiskowej od antropocentrycznej wizji do ekocentrycznej, przedstawiona w trzecim podrozdziale rozdziału pierwszego, ilustruje to zjawisko. Naturalnie takie ujęcie stawia wyzwanie dla współczesnych systemów politycznych, społecznych i gospodarczych, gdyż wskazuje na moralne zastrzeżenia co do ich kształtu i funkcjonowania. Wyzwania, które stawia to przed podmiotami gospodarczymi przedstawione są w ostatniej, czwartej części rozdziału pierwszego. Zaprezentowany tam został rys historyczny stopniowego pojawiania się zbiorowej świadomości odpowiedzialności społecznej wśród podmiotów gospodarczych i rozpoczęcie procesów instytucjonalizacji koncepcji zrównoważonego rozwoju w środowisku gospodarczym. Oparte jest ono na instrumentalnym traktowaniu przyrody, minimalizacji negatywnego wpływu, standaryzacji oraz stosowaniu innowacyjnych, zielonych, tj. zrównoważonych metod.

Rozważania w rozdziale pierwszym prowadzą do konkluzji honorującej organizacje gospodarcze za istotny i aktywny wpływ na kształt i formy rozumienia koncepcji zrównoważonego rozwoju, uznając deklaracje przedsiębiorstw za fundamentalne elementy w procesie społecznej konstrukcji idei zrównoważonego rozwoju i procesów jej instytucjonalizacji. Podkreśla znaczenie komunikacji organizacyjnej w procesach instytucjonalizacji wzbogacając obszar wiedzy w naukach o zarządzaniu i jakości. Ponadto wzbogaca dyscyplinę o krytyczne podejście, zwracające uwagę na konieczność przeniesienia punktu ciężkości systemów zrównoważonego zarządzania przedsiębiorstw z maksymalizacji użyteczności dla organizacji gospodarczych na rzecz maksymalizacji użyteczności dla społeczeństwa.

Drugi rozdział poświęcony jest analizie idei zrównoważonego rozwoju z perspektywy instytucjonalnej. Skupia się on na studiach ukazujących związki pomiędzy teorią komunikacji a teorią instytucjonalną, jak i na przedstawieniu założeń instytucjonalizmu komunikacyjnego, który kładzie główny nacisk na analizę procesów komunikacji w teorii instytucjonalnej. Teoria instytucjonalna posiada bogate instrumentarium badawcze pozwalające na analizy presji instytucjonalnych wynikających z potrzeby implementacji idei zrównoważonego rozwoju i procesami ich instytucjonalizacji w organizacjach gospodarczych. Zwłaszcza nowy wyłaniający się obszar badań określany jako instytucjonalizm komunikacyjny (*communicative institutionalism*) (Lammers i Barbour 2006, Cornelissen i in. 2015, Lammers i Garcia 2017) zarysowuje potencjał i możliwości komunikacyjnego wymiaru analizy instytucjonalnej. To podejście stanowi podstawę teoretyczną przyjętą w pracy badawczej. W rozdziale drugim podejście to, jak i założenia teorii instytucjonalnej tworzące ramy teoretyczne przyjętych studiów empirycznych, w dalszej części pracy zostały szeroko zaprezentowane. Są to między innymi zagadnienia instytucjonalizacji, instytucji, mitów instytucjonalnych, rozwarstwienia (*decoupling*) i izomorfizmu, które pozwalają na zrozumienie procesów instytucjonalizacji idei zrównoważonego rozwoju w organizacjach gospodarczych. Ostatnia część rozdziału drugiego stanowi podsumowanie rozważań teoretycznych przedstawionych we wcześniejszych rozdziałach wraz z prezentacją dwóch wymiarów systemów zrównoważonego zarządzania przedsiębiorstwem jako odpowiedzi na presję instytucjonalną wynikającą z upowszechnienia się idei prośrodowiskowych i prospołecznych. Pierwszym z nich jest standardowy, klasyczny i konwencjonalny wymiar oparty na integracji idei wraz z koncentracją na ekonomicznym wymiarze systemów zrównoważonego zarządzania przedsiębiorstwem. Opisuje go tabela nr 3.

Drugi to wymiar symboliczny, oparty na rozwarstwieniu i skoncentrowany na władzy oraz retoryce. Opisuje go tabela nr 4. Oba stanowią usystematyzowanie studiów literaturowych wzbogacając nauki o zarządzaniu i jakości o perspektywę komunikacyjną w rozważaniach nad zrównoważonym rozwojem podmiotów gospodarczych.

Rozdział trzeci zawiera przedstawienie wniosków badań sformułowanych na podstawie prowadzonych w latach 2013–2019 przekrojowych badań naukowych dotyczących instytucjonalizacji idei zrównoważonego rozwoju w branży paliwowo-energetycznej. Studia empiryczne zostały zrealizowane przy wsparciu finansowym z Narodowego Centrum Nauki (grant nr 2012/05/D/HS4/01177). Wybrana metodyka opiera się na doborze różnorodnych technik badawczych, a zgromadzony w ten sposób materiał i sformułowane na jego podstawie wnioski są konfrontowane w ramach pogłębionej analizy literatury przedmiotu. W rozdziale tym znajdują się wyniki przeprowadzonych studiów empirycznych. Zarówno badania pierwotne, jak i wtórne, pozwoliły zwrócić uwagę na istotne znaczenie komunikacji organizacyjnej i dyskursu w procesie implementacji idei zrównoważonego rozwoju i szczególnie zaangażowanie badanych przedsiębiorstw w ten wymiar. Rozdział rozpoczyna się od przedstawienia studiów literaturowych na temat społecznego, etycznego i środowiskowego wymiaru funkcjonowania branży paliwowo-energetycznej wraz z prezentacją w formie tabelarycznej zarzutów kierowanych wobec branży, m.in. negatywne oddziaływanie na środowisko naturalne, narażanie zdrowia ludzi, łamanie zasad BHP oraz praw pracowniczych, łamanie praw człowieka, prowadzenie działań o charakterze korupcyjnym, niską transparentność działań, negatywne oddziaływanie na społeczności lokalne i interesariuszy, nieprawidłowości finansowe i unikanie płacenia podatków, udział w konfliktach zbrojnych, a także łamanie prawa nieruchomości i praw własności. Następnie wyniki przeprowadzonych studiów literaturowych zostały omówione z przedstawicielami organizacji pozarządowych i rządowych w Abuja (Nigeria) w grudniu 2016 r., we współpracy z badaczami z organizacji ICEED Nigeria (International Centre for Energy, Environment & Development). Ponadto ta część została wzbogacona o badania własne – studium przypadku opisujące sprzeciw społeczności lokalnej w Żurawlowie (Polska), gdzie miały miejsce pierwsze próby eksploracji gazu łupkowego w Polsce przez amerykańską korporację Chevron. Spotkały się one ze sprzeciwem i protestami lokalnej społeczności w latach 2011–2014. Studium koncentrowało się na kształtowaniu relacji z interesariuszem, jakim jest społeczność lokalna i komunikacji organizacyjnej. Druga część rozdziału trzeciego przedstawia pogłębione studia literaturowe odnośnie do komunikacji organizacyjnej przedsiębiorstw branży paliwowo-energetycznej na temat zmiany klimatycznej, wskazując na jej aktywną i często negatywną percepcję tych zmian, a zwłaszcza ich antropogenicznych przyczyn. Rozdział trzeci kończą badania pierwotne, które skupiły się na analizie komunikacji w nowych mediach – mediach społecznościowych. Wykorzystano nowoczesne instrumentarium badawcze. Metodologię badawczą zastosowaną w tej części badań empirycznych stanowiła statystyczna eksploracja tekstu (*text mining*). Opiera się ona na procesie badania nieustrukturyzowanych danych w postaci tekstu, wydobywania danych z tekstu i ich późniejszej obróbki w celu zebrania pewnych informacji na temat wzorców i interesujących tematów. Marketingowa perspektywa wskazuje na znaczenie doboru odpowiednich słów w komunikacie, który pozwala na osiągnięcie określonych i zamierzonych rezultatów, co jest odzwierciedlone w strukturze semantycznej procesu komunikacji. Analizie poddana została komunikacja 50 największych przedsiębiorstw reprezentujących branżę i ich komunikację na Twitterze po ratyfikacji Deklaracji Paryskiej. Niektóre przedsiębiorstwa były już analizowane we wcześniejszych studiach literaturowych i badaniach jakościowych. Nowe media stały się głównym miejscem autoprezentacji organizacji, ponieważ zapewniają firmom innowacyjne możliwości budowania wizerunku, który zamierzają tworzyć i utrzymywać za pomocą komunikacji treści online. Dodatkowo interaktywność mediów społecznościowych zwiększa dialogowy wymiar procesu komunikacji, jest bardziej dynamiczna – pozwala na

szybką reakcją, jak też uznawana jest za bardziej wiarygodną. Ponadto komunikacja organizacyjna przedsiębiorstw branży paliwowo-energetycznej w tradycyjnych mediach jest stosunkowo obszernie przedstawiona w literaturze naukowej, a media społecznościowe nie są obszarem w pełni zbadanym. Nawiązanie międzynarodowej współpracy badawczej pozwoliło na pogłębioną statystyczną eksplorację zebranych danych tekstowych w 2018 r. Takie ujęcie wypełnia lukę badawczą i stanowi dopełnienie całościowego obrazu branży, pozwalając na pełniejsze i horyzontalne wnioskowanie na podstawie zebranego materiału badawczego. Uzyskane wyniki stanowią istotny wkład w rozwój nauk o zarządzaniu i jakości. Wyniki badań wskazały na ceremonialną i symboliczną komunikację za pośrednictwem mediów społecznościowych, w tym przypadku na Twitterze, firm z branży paliwowo-energetycznej. Prowadzony przez nie dyskurs jest raczej pasywny lub defensywny niż performatywny lub proaktywny, obejmuje w większości kwestie korporacyjne, a zagadnienia dotyczące zrównoważonego rozwoju są przedstawiane bardzo ogólnie i dotyczą przyszłości. Konkretnie odniesienia do zmian społecznych występują bardzo rzadko. Ponadto w wyniku przeprowadzonej oceny zauważono tendencję do stosowania podobieństw w prowadzonej komunikacji przez organizacje z branży paliwowej, co wskazuje na izomorfizm.

4.5. Omówienie osiągniętych wyników

Osiągnięte wyniki, zawarte w monografii stanowią próbę zmniejszenia zidentyfikowanej luki poznawczej w naukach o zarządzaniu i jakości, poprzez ujęcie procesów instytucjonalizacji koncepcji zrównoważonego rozwoju z perspektywy komunikacyjnej, która integruje nowe media – media społecznościowe – tworząc w ten sposób kompleksowe ujęcie komunikacyjnego podejścia do opisów procesów instytucjonalizacji.

Przeprowadzone studia empiryczne, zarówno pierwotne, jak i wtórne, pozwoliły zwrócić uwagę na istotne znaczenie komunikacji organizacyjnej i dyskursu w procesie implementacji idei zrównoważonego rozwoju i szczególnie zaangażowanie badanych przedsiębiorstw w ten wymiar. Umożliwiło to ukierunkowanie badań na komunikacyjny wymiar instytucjonalizacji idei zrównoważonego rozwoju i prowadzenie dalszych studiów w tym obszarze. W pracy wskazano zarówno na powiązania pomiędzy teorią komunikacji a teorią instytucjonalną, jak i na założenia instytucjonalizmu komunikacyjnego, który kładzie główny nacisk na analizę i ocenę procesów komunikacji w teorii instytucjonalnej.

Pogłębione studium przypadku dotyczące aktywności firmy Chevron w gminie Żurawłów wskazało na prowadzenie równoległych komunikacji w prezentowaniu społecznego i środowiskowego wymiaru prowadzonych działań w zakresie szczelinowania hydraulicznego. W mediach głównego nurtu przedstawiana jest pozytywna, kontrolowana przez przedsiębiorstwo narracja o odpowiedzialnym pracodawcy tworzącym nowe miejsca pracy i zapewniającym bezpieczeństwo energetyczne. Z drugiej strony społeczności lokalne odczuwają wyraźny niedosyt informacji, zwłaszcza w zakresie rozwiązań, co spowodowało ich aktywizm i działania komunikacyjne w mediach społecznościowych. Kolejne studia literaturowe i wizyta studyjna oraz współpraca z badaczami nigeryjskimi wykazała model podobnych zachowań na całym świecie, często o dużo bardziej negatywnym oddziaływaniu. Ma to miejsce w szczególności w krajach o trudnej sytuacji politycznej, które jednocześnie są bogate w złoża naturalne. Reasumując, na podstawie przekrojowych wniosków z studiów stwierdzono występowanie rozwarstwienia (*decoupling*) pomiędzy deklarowanymi a rzeczywistymi działaniami wybranych przedsiębiorstw reprezentujących branżę paliwowo-energetyczną oraz prowadzenie równoległych, a nie uzupełniających się procesów komunikacyjnych. Pozwoliło to na opracowanie autorskich dwóch wymiarów zrównoważonych

systemów zarządzania przedsiębiorstwem: standardowego i symbolicznego, które prezentują tabela 3 i 4. Pierwszy w tradycyjny i konwencjonalny sposób odwołuje się do idei ekomodernizacji opartej na innowacyjnych technologiach pomagających odzyskiwać i ponownie przetwarzać zasoby, jak też gospodarować nimi w sposób oszczędny, eliminując odpady, oraz do idei standaryzacji. Znajduje to odzwierciedlenie w komunikacji przedsiębiorstw, która prezentuje je jako liderów, ekoinnovatorów. Standaryzacja jest formą potwierdzenia. Drugi, symboliczny sposób zarządzania, oparty na retoryce i rozwarstwieniu, oddziela sferę operacyjną od komunikacji, koncertując się tylko na symbolice związanej ze zrównoważonym rozwojem, tzw. zazielenieniem praktyk biznesowych. Jego celem jest tworzenie opowieści o firmie i kontrola narracji, która ma za zadanie dalszy dostęp i kontrolę nad zasobami naturalnymi. Wymiar symboliczny jest oparty na dążeniu do utrzymania status quo. Jak pokazuje przykład branży paliwowo-energetycznej, istnieje też duży rozdźwięk pomiędzy symbolicznym i standardowym wymiarem systemów zrównoważonego zarządzania przedsiębiorstwem. Z jednej strony wynika on z różnicy pomiędzy deklaracjami a rzeczywistym działaniem, a z drugiej – z performatywnego charakteru języka, który pozwala na aktywne kształtowanie narracji. Przedsiębiorstwa snują niejako wyidealizowane opowieści o sobie. W przypadku jednostki ludzkiej można by mówić o głębokiej wierze w siłę własnego charakteru czy przekonani, które prowadzą do pewnego rodzaju iluzorycznej oceny własnej osoby. Jednak podmiot gospodarczy i jego komunikacja jest procesem zorganizowanym, a narzędzia retoryczne są wykorzystywane, aby osiągnąć określone cele. Dlatego mamy tu do czynienia ze świadomym zarządzaniem symbolami i wrażeniem.

Kolejna część badań skupiła się całościowo na wymiarze komunikacyjnym instytucjonalizacji koncepcji zrównoważonego rozwoju. Pierwsza część oparta była na pogłębionych studiach literaturowych nad komunikacją dotyczącą zmian klimatycznych (artykuły w czasopiśmie naukowych, monografie naukowe i popularnonaukowe, raporty badawcze, raporty powstałe w wyniku dziennikarstwa śledczego, źródła internetowe, podcasty i filmy dokumentalne). Pokazały one, że zarówno przedsiębiorstwa, jak i przedstawiciele, zarządzający, z branży paliwowo-energetycznej były aktywnym aktorem w tworzeniu kampanii dezinformacyjnej odnośnie do zmian klimatycznych, pomimo iż znali oni raporty naukowe bezsprzecznie świadczące o antropogenicznym źródle tych zmian. Wyniki studiów literaturowych nad komunikacją organizacyjną przedsiębiorstw w branży paliwowo-energetycznej wskazują, że:

- komunikacja organizacyjna wykorzystuje mechanizmy dezinformacyjne oparte na wprowadzaniu wątpliwości co do prezentowanych stanowisk naukowych oraz podważanie wiarygodności naukowców wskazujących na antropogeniczne ich pochodzenie;
- przekaz organizacyjny można scharakteryzować jako neutralny na podstawie preferencyjnego doboru słów i terminów, czego przykładem jest upowszechnianie określenia „zmiany klimatyczne” nad wcześniej stosowane „globalne ocieplenie” ze względu na jego negatywną orientację;
- komunikacja organizacyjna charakteryzuje się orientacją przyszłościową, polegającą na podkreślaniu działań, które należy zrobić, dystansowanie się od obecnych problemów i odpowiedzialności za ich wytworzenie;
- komunikacja oparta jest na instrumentalnym podejściu do koncepcji zrównoważonego rozwoju, istotne jest podkreślanie znaczenia strategii *win-win*, podkreślanie znaczenia celów ekonomicznych i sugerowanie, że są one kompatybilne z działaniami dążącymi do niwelowania negatywnych skutków zmian klimatycznych;
- branża paliwowo-energetyczna dystansuje się od odpowiedzialności za zmiany klimatyczne poprzez tworzenie dyskursu współodpowiedzialności i współdziałania wszystkich jako mechanizmu przeciwdziałania zmianom klimatycznym;

- stosowane są techniki manipulacyjne w komunikacji, mające wskazać, że branża paliwowo-energetyczna jest ofiarą zmian klimatycznych, a jednocześnie prezentowanie siebie jako obrońców przyrody i lidera w przeciwdziałaniu zmianom klimatycznym;
- komunikacja organizacyjna ma korporacyjną orientację i jest oparta na budowaniu pozytywnego sentymentu w stosunku do marki i wizerunku przedsiębiorstw tej branży.

Studia własne, stanowiące ostatnią część monografii oparte są w całości na badaniach pierwotnych i skupionych na eksploracji komunikacji organizacyjnej 50 największych przedsiębiorstw energetycznych w mediach społecznościowych na przykładzie platformy Twitter. Miały one za zadanie opis i charakterystykę tej komunikacji poprzez badanie jej struktury semantycznej za pomocą statystycznej eksploracji tekstu (*text mining*). Następnie podjęto próbę określenia w jaki sposób idea zrównoważonego rozwoju jest instytucjonalizowana w procesie komunikacji organizacyjnej. Badania te ilustrują, w jaki sposób strategie językowe korporacji energetycznych dotyczące zrównoważonego rozwoju wskazują na ich symboliczną wartość w relacji między językiem a innymi procesami społecznymi.

Wnioski z badań wskazują, że informacje upowszechniane przez platformę Twitter pozwalają określić komunikację w SM jako:

- autoreferencyjną, czyli odnoszącą się zarówno do sektora, jak i do firmy,
- symboliczną (#innowacje, #zrównowazonyrozwój),
- izomorficzną – brak unikalnego pozycjonowania (#zmianaklimatu),
- korporacyjną (#bpstats),

ponadto można zaobserwować następujące trendy:

- częstsze użycie słów kluczowych niż hashtagów,
- niewielkie wykorzystanie zasobów interaktywnych (linków i multimediiów),
- brak dialogicznej perspektywy opartej na unikaniu kontrowersji dotyczących energetyki i jej ryzykownych działań oraz praktycznym wykluczeniu kontrowersyjnych kwestii,
- zorientowanie na przyszłość, skupienie na tym, co można zrobić, a nie na tym, co zostało zrobione.

Badanie pierwotne dotyczące struktury semantycznej komunikacji tworzonej na platformie Twitter wykazało istnienie dwóch głównych wymiarów.

1. Pierwszy ma charakter instrumentalno-symboliczny. W tym podejściu zrównoważony rozwój traktowany jest jako niezbędny element dyskursu kształtowanego wokół danego przedsiębiorstwa. Ma charakter autoreferencyjny i służy legitymizacji działalności przedsiębiorstwa. Jest on zorientowany przyszłościowo i oparty na kreśleniu wizji przyszłego rozwoju energetyki oraz podkreślaniu innowacyjności branży. Takie podejście pozwala odwrócić uwagę od tego, co ma miejsce w czasie rzeczywistym oraz przekierowuje narrację w celu uniknięcia rozliczenia z kwestii deklaracyjnych. Wskazuje to raczej na silną orientację ekonomiczną, a nie na zmiany. Na podstawie przedstawionych danych można stwierdzić, że komunikacja jest w znacznym stopniu zorientowana na mainstreamowe ujęcie koncepcji zrównoważonego rozwoju przez obecność różnych słów kluczowych i hashtagów odnoszących się do zagadnień rozumianych jako ogólne. Treści dotyczące zrównoważonego rozwoju są jednak

znacznie mniej obecne niż dyskusje korporacyjne i sektorowe, charakteryzujące się dominującym użyciem słowa „energia” zarówno jako słowa kluczowego, jak i hasztagu. Przytłaczająca pozycja ogólnych wyrażzeń, takich jak innowacja lub zrównoważony rozwój, których liczba przewyższa liczbę bardziej szczegółowych słów, wskazuje na korporacyjne wykorzystanie zrównoważonego rozwoju w komunikacji firm na platformie Twitter. Zrównoważony rozwój jest traktowany jako ozdobnik retorycznego dyskursu ukierunkowanego na ochronę reputacji i wizerunku firmy ze względu na silną presję instytucjonalną. Z tego względu strategię komunikacji dla platformy Twitter można uznać za symboliczną, opartą na retorycznym decorum w celu kontroli narracji i dyskursu. Jest to próba wywarcia wpływu na opinię publiczną za pomocą tworzenia adekwatnego do tego celu imaginarijnego. Skala symbolicznego podejścia do komunikacji o zrównoważonym rozwoju przypomina niektóre techniki manipulacji. Celem tego symbolicznego stylu komunikacji jest agregacja informacji sektorowych (ogólnych i popularnych hasztagów lub słów kluczowych, zwłaszcza tych z nazwą firmy). Jako taka stanowi symboliczną władzę. Dodatkowo dyskurs jest raczej pasywny lub defensywny i obejmuje w większości kwestie korporacyjne. Jeśli chodzi o zrównoważony rozwój, dyskurs jest bardzo ogólny, a konkretne odniesienia do zmian społecznych występują w mniej niż 10% wszystkich tweetów opublikowanych w 2016 r. i są bardzo rozproszone. Jednowymiarowe stosowanie tweetów do celów korporacyjnych zdominowało dyskurs na temat zrównoważonego rozwoju. Nie jest on skonkretyzowany i uszczegółowiany, podczas gdy główny nacisk dotyczy kwestii bardzo ogólnych i symbolicznych, stanowiąc podstawę wypowiedzi firmy na temat jej pozycji z nieco bardziej taktycznej niż strategicznej perspektywy. Przykładem może być niewidoczność wymiaru finansowego, materialnego (w ujęciu zasobów rzeczowych) w strukturze semantycznej komunikacji organizacyjnej udostępnianej na Twitterze, pomimo podkreślania ekonomicznego wymiaru zrównoważonego rozwoju, tak samo ważnego jak społeczny i ekologiczny oraz strategii win-win. Wskazuje to na prowadzenie równoległych narracji: społeczno-środowiskowej oraz ekonomiczno-finansowej, które w niewielkim i tylko symbolicznym ujęciu się przenikają.

2. Drugi wymiar oparty jest na unifikacji i izomorfizmie. Firmy reprezentujące branżę paliwowo-energetyczną ujednolicają i homogenizują swoją komunikację w obszarze zrównoważonego rozwoju. Wynika to zazwyczaj z naśladowania innych przedstawicieli branży. Występują duże podobieństwa w sposobach komunikacji w mediach społecznościowych. Eksploracja tekstu wykazała tendencje homogeniczne w sposobie prezentacji treści komunikatów badanych firm. Znikoma jest reprezentacja przedsiębiorstw, które przedstawiają unikalne podejście. W ten sposób ich nacisk na kontrolę dyskursu jest jeszcze silniejszy, ponieważ jawi się jako głos branży, która w rzeczywistości chce chronić status quo przy jednoczesnym odpowiadaniu na presję instytucjonalną.

Ponadto komunikacja analizowanych firm z sektora energetycznego nie zapewnia dialogu i jest bardzo zawężona, jeśli chodzi o interakcję ze społeczeństwem. Strategia komunikacji cyfrowej za pośrednictwem mediów społecznościowych oparta na analizie platformy Twitter nie przyniosła znaczącej zmiany w procesie komunikacji z interesariuszami najważniejszych firm sektora energetycznego. Jediną zmianę można zaobserwować w obsłudze klienta. Podejście oparte na dialogu jest wykorzystywane tylko w celach marketingowych do obsługi klienta. Ogólny brak narzędzi interaktywnych i pomocy audiowizualnej dodatkowo ogranicza atrakcyjność i przejrzystość komunikatu. Większość tweetów jest jednokierunkowa i deklaratoryjna z symbolicznym wykorzystaniem kwestii zrównoważonego rozwoju lub CSR do kreowania wizerunku i marki.

Silna presja instytucjonalna spowodowała rozwarstwienie między sferą operacyjną a komunikacyjną, w której wizerunek marki i ochronę reputacji można uznać za główne priorytety w komunikacji społecznościowej sektora energetycznego na platformie Twitter. Homogenizacja komunikacji pomiędzy przedsiębiorstwami i występujące w niej trendy wskazują na instrumentalne traktowanie zrównoważonego rozwoju jako jednej z taktyk służących osiągnięciu celów biznesowych. Komunikacja na platformie Twitter przedsiębiorstw reprezentujących branżę paliwowo-energetyczną nie charakteryzuje się proaktywnym, responsywnym i unikalnym podejściem do zrównoważonego rozwoju. Ma ona charakter defensywny i instrumentalny w zakresie tematów dotyczących kwestii społecznych i środowiskowych.

W związku z tym hipoteza badawcza

branża paliwowo-energetyczna stosuje proaktywne i responsywne podejście do komunikacji na platformie Twitter w obszarze zrównoważonego rozwoju (środowiskowego i społecznego zaangażowania)

nie może być potwierdzona.

Podsumowując, badanie największych przedsiębiorstw branży paliwowo-energetycznej pokazuje, że w komunikacji w mediach społecznościowych dotyczącej aspektów społecznych i środowiskowych brakuje opartego na dialogu, dwukierunkowego, relacyjnego spojrzenia na przekazywanie informacji. Wyniki pokazują wysoki poziom symboliki i izomorfizmu w konstrukcjach semantycznych w komunikacji w mediach społecznościowych firm energetycznych. Wyniki badań empirycznych sugerują, że symbolika ESG (środowiskowa, zaangażowania społecznego) oparta na idei zrównoważenia, w strategicznej komunikacji organizacyjnej instytucjonalizuje ideę zrównoważonego rozwoju poprzez retorykę *decorum*. Dalsze badania prowadzone w tym temacie powinny służyć pogłębieniu analiz komunikacyjnych procesów instytucjonalizacji koncepcji zrównoważonego rozwoju i wzbogacania wykorzystania teoretycznych koncepcji w obszarze komunikacji, w tym komunikacji organizacyjnej, w kształtowaniu i utrwalaniu instytucji.

Tabela 3. Standardowy wymiar systemów zrównoważonego zarządzania przedsiębiorstwem

| Opis podejścia standardowego |
|--|
| <p>Punktem wyjścia jest adaptacja do zmieniającego się otoczenia i presji instytucjonalnych wywieranych na przedsiębiorstwa. Główne założenie to adaptacja i dostosowanie systemów zarządzania do zwiększonych wymagań społecznych.</p> |
| <p>Strategia integracyjna oparta na kooperacji <i>win-win</i>:</p> <ul style="list-style-type: none"> – inwestycja w nowoczesne zielone/zrównoważone technologie – inwestycja w kapitał ludzki – inwestycje proekologiczne i prospołeczne jako źródło przewagi konkurencyjnej |
| <p>Operacjonalizacja na poziomie minimalizacji negatywnego wpływu:</p> <ul style="list-style-type: none"> – minimalizacja generowanych zanieczyszczeń i odpadów, ekoprojektowanie (zielony cykl życia produktu) – standaryzacja i certyfikacja: zarządzanie środowiskowe oparte na standardach i systemach (np. ISO 140001, EMAS) – CSR jako instrument zarządzania talentami w organizacji |
| <p>Dyskurs ukierunkowany na ekomodernizację:</p> <ul style="list-style-type: none"> – instrumentalne podejście do zasobów – koncentracja na metodach technologicznych, które pozwalają na skuteczne rozwiązanie problemów – podkreślanie znaczenia innowacyjności, ekoinnowacji. Końcowy efekt działań jest zależny od rozwiązań technologicznych i stopnia ich wdrażania, jak też od akceptacji społecznej |
| <p>Koncentracja na ekonomicznym wymiarze systemów zrównoważonego zarządzania przedsiębiorstwem:</p> <ul style="list-style-type: none"> – identyfikowalne korzyści z systemów zrównoważonego zarządzania przedsiębiorstwem mają charakter finansowy – oparte są na ekowydajności, efektywności (<i>ekoefficiency</i>) – motywacja do działania ma charakter ekonomiczny i socjopolityczny (legitymizacja) |
| <p>Scentralizowanie działań na reputacji:</p> <ul style="list-style-type: none"> – odbiorca zewnętrzny: przywództwo w obszarze ekomodernizacji. Pozycjonowanie produktów i usług jako prospołecznych i proekologicznych. Wzmocnienie przekonania, że technologia oraz ekologiczne trendy konsumenckie stanowią rozwiązanie – odbiorca wewnętrzny: autonarracja, autoopowieść o ekoinnowacyjnym przywództwie i przekonaniu o wyższym poziomie świadomości społecznej i środowiskowej pracowników |
| <p>Rezultaty:</p> <ul style="list-style-type: none"> – minimalizacja śladu ekologicznego, zwiększenie ekowydajności, zmniejszenie kosztów działania – korzyści wynikające z reputacji, pozycjonowanie produktów i usług w segmencie premium – efekt odbicia (<i>rebound effect</i>), czyli zwiększenie zużycia zasobów naturalnych mimo wzrostu produktywności ich użycia – możliwe nowe problemy społeczne i ekologiczne |

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 4. Symboliczny wymiar systemów zrównoważonego zarządzania przedsiębiorstwem

| Opis podejścia symbolicznego |
|--|
| <p>Punktem wyjścia jest konstrukcja społecznego dyskursu mająca na celu kontrolę dostępu do zasobów naturalnych. Główne założenie to kształtowanie i monitorowanie dyskursu wokół zrównoważonego rozwoju, zrównoważonego zarządzania przedsiębiorstwem.</p> |
| <p>Strategia oparta na rozwarstwieniu (<i>decoupling</i>):</p> <ul style="list-style-type: none"> – podział pomiędzy działalnością zasadniczą a ceremonialną. Strategiczna dwuznaczność, zróżnicowanie – wykorzystywanie asymetrii informacji – określanie proporcji i poziomów zaangażowania prospołecznego i prośrodowiskowego o charakterze zasadniczym, biznesowym oraz symbolicznym, fasadowym |
| <p>Operacjonalizacja na poziomie komunikacji:</p> <ul style="list-style-type: none"> – obejmuje wszelkie działania prośrodowiskowe i prospołeczne umożliwiające kontrolę narracji: systemy raportowania, systemy organizacyjne, komunikaty promocyjne, strony internetowe, programy środowiskowe /społecznej odpowiedzialności, porozumienia partnerskie itp. – działania o charakterze zastępczym, substytuującym |
| <p>Dyskurs ukierunkowany przyszłościowo i oparty na współodpowiedzialności:</p> <ul style="list-style-type: none"> – koncentracja na tym, co można zrobić w przyszłości, wyznaczanie celów. Skupienie na potencjalnych rozwiązaniach, a nie przyczynach problemu – podkreślanie współodpowiedzialności. Końcowy efekt działań jest współzależny od wszystkich podmiotów społecznych |
| <p>Koncentracja na strukturach władzy i retoryce:</p> <ul style="list-style-type: none"> – identyfikowalne korzyści z systemów zrównoważonego zarządzania przedsiębiorstwem to utrzymanie status quo i pozycji w określonym otoczeniu instytucjonalnym obok reputacji i legitymizacji jako elementu zarządzania wrażeniem – motywacja do działania ma charakter bardziej socjopolityczny niż ekonomiczny |
| <p>Scentralizowanie działań na <i>decorum</i>: dostosowanie komunikacji do odbiorcy i czasu:</p> <ul style="list-style-type: none"> – odbiorca zewnętrzny: kulturowa manifestacja tego, że określone społeczne i ekologiczne oczekiwania zostały spełnione. Wzmocnienie przekonania, że organizacja posiada legitymizację otoczenia społeczno-politycznego – odbiorca wewnętrzny: autonarracja, autoopowieść o zaangażowaniu prospołecznym i proekologicznym, wzmocnienie przekonania pracowników o ich całkowitej współodpowiedzialności |
| <p>Rezultaty:</p> <ul style="list-style-type: none"> – powierzchowne rozwiązania systemowe – izomorfizm: standaryzacja i homogenizacja działań symbolicznych, fasadowych i ceremonialnych – koszty systemowe działań symbolicznych – utrzymanie uprzywilejowanego statusu podmiotów gospodarczych |

Źródło: opracowanie własne.

4.6. Wkład w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości

Zgodnie z moją wiedzą, przedłożona przeze mnie monografia jest prawdopodobnie pierwszym kompleksowym opracowaniem poświęconym opisowi procesów instytucjonalizacji koncepcji zrównoważonego rozwoju z perspektywy komunikacyjnej.

Monografia ta wnosi następujący wkład w zrównoważone badania i praktykę w nauki o zarządzaniu i jakości:

1. Po pierwsze, opracowanie autorskich wymiarów dwóch podejść do konstruowania systemów zrównoważonego zarządzania przedsiębiorstwem: standardowego i symbolicznego, wskazując na znaczenie symboliki, rozwarstwienia i retorycznego *decorum*;
2. Po drugie, monografia identyfikuje strukturę ramową treści dotyczących zrównoważonego rozwoju w komunikacji w mediach społecznościowych w sektorze energetycznym i uzupełnienia pole badań na komunikacją organizacyjną branży paliwowo-energetycznej o media społecznościowe. Zbudowana wokół energii narracja strategii komunikacyjnej na platformie Twitter w swej strukturze przedstawia orientację na zrównoważony rozwój w sposób deklaracyjny i symboliczny;
3. Po trzecie, monografia wykorzystuje komunikację organizacyjną, w tym dane z nowych mediów – mediów społecznościowych jako źródło konceptualizacji zrównoważonego rozwoju i jego zrozumienia za pomocą komunikacji. Opublikowane za pośrednictwem Twittera komunikaty czołowych firm energetycznych nie tylko ilustrują zaangażowanie i aktywność przedsiębiorstw wobec wyzwań środowiskowych i społecznych, ale służą do odtworzenia i ukształtowania pola, w którym działają, poprzez zastosowanie językowych strategii w procesach instytucjonalizacji;
4. Po czwarte, niniejsza monografia przedstawia, w jaki sposób eksploracja tekstu i przetwarzanie języka naturalnego (NLP) mogą być wykorzystywane jako metoda badawcza do zarządzania dużymi danymi tekstowymi i wykorzystuje to narzędzie do odkrywania ukrytych struktur komunikacyjnych podmiotów gospodarczych. Podkreślając związek między językiem a innymi procesami społecznymi, monografia ilustruje, w jaki sposób metody językowe stosowane przez korporacje energetyczne w zakresie zrównoważonego rozwoju wskazują na ich symboliczne wykorzystanie, głównie w celu legitymizacji działań przedsiębiorstw;
5. Po piąte, monografia wskazuje na występowanie rozwarstwienia (*decoupling*) i izomorfizmu w procesach instytucjonalizacji koncepcji zrównoważonego rozwoju.
6. Po szóste, systematyzuje dotychczasowy dorobek naukowy i krytyczną analizę literatury przedmiotu w zakresie teorii i badań nad:
 - dyskursem odnośnie do zrównoważonego rozwoju,
 - instytucjonalizmem komunikacyjnym.

Reasumując wkład w nauki o zarządzaniu i jakości przedstawionej monografii i zawarte w niej wyniki badań odnoszące się do interdyscyplinarnego charakteru zarządzania, a także koncentrujące się wokół systemów zarządzania. Dlatego można uznać, że publikacja wzbogaca studia krytyczne w naukach o zarządzaniu i jakości, jako i stanowi pomocne instrumentarium metodyczne umożliwiające analizę i ocenę złożonych problemów organizacyjnych.

4.7. Spis literatury wykorzystanej w pkt. 4 autoreferatu

- Ashcraft, K.L., Kuhn, T.R., Cooren, F. (2009). *Constitutional Amendments: "Materializing" Organizational Communication*, *Academy of Management Annals*, 3(1), s.1-64.
<https://doi.org/10.5465/19416520903047186>
- Austin, J. (1962). *How to do things with words*. Oxford: Clarendon.
- Brummans, B.H.J.M, Cooren, F., Robichaud, D., Taylor, J.L., (2014). *Approaches to the Communicative Constitution of Organizations The Sage Handbook of Organizational Communication* W: L.L. Putnam, D.K. Mumby (red.), The SAGE Handbook of Organizational Communication, SAGE Publications, Inc, s.173–194.
- Burns, T.R. (2012). *The Sustainability Revolution: A Societal Paradigm Shift*, *Sustainability*, 4, s.1118-1143. <https://doi.org/10.3390/su4061118>
- Cobb, S. (2013). *Speaking of violence: The politics and poetics of narrative in conflict resolution*. Oxford: Oxford University Press.
- Colijn, I., Fraiture, F., Gommeh, E., Schroën, K., Metze, T. (2022). *Science and media framing of the future of plastics in relation to transitioning to a circular economy*. *Journal of Cleaner Production*, 133472. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.133472>
- Cooren, F., Kuhn, T., Cornelissen J.P., Clark T. (2011). *Communication, Organizing and Organization*, *Organization Studies*, 32, s.1149 –1170.
<https://doi.org/10.1177/0170840611410836>
- Cornelissen, J.P., Durand, R., Fiss, P.C., Lammers, J., Vaara, E. (2015). *Putting Communication Front and Center in Institutional Theory and Analysis*. *Academy of Management Review*, 40(1), s.10-27. <https://doi.org/10.5465/amr.2014.0381>
- Edwards, A.R. (2005). *The Sustainability Revolution: Portrait of a Paradigm Shift*. Gabriola Island: New Society Publishers.
- Fischer, F., Forester, J. (red.) (1993). *The argumentative turn in policy analysis and planning*. Durham, NC: Duke University Press.
- Gladwin, T.N. (1993). *The global environmental crisis and management education*. *Environmental Quality Management*, 3(1), s.109-114.
<https://doi.org/10.1002/tqem.3310030111>
- Hariman, R. (1992). *Decorum, Power, and the Courtly Style*, *Quarterly Journal of Speech*, 78(2), s.149-172.
- Hajer, M. A. (1995). *The politics of environmental discourse – Ecological modernization and the policy process*. Oxford: Oxford University Press.
- Hajer, M., Versteeg, W., (2019). *Imagining the post-fossil city: why is it so difficult to think of new possible worlds?* *Territory, Politics, Governance*, 7(2), s.122-134.
<https://doi.org/10.1080/21622671.2018.1510339>
- Ingold, T. (2016). *Lines*. New York, NY: Routledge.
- Lammers J.C., Garcia M.A. (2017). *Institutional Theory Approaches* W: C.R. Scott, J.R. Barker, T. Kuhn, J. Keyton, P.K. Turner, L.K. Lewis (red.), *The International Encyclopedia of Organizational Communication*, John Wiley & Sons.
- Lammers, J.C., Barbour, J.B. (2006). *An Institutional Theory of Organizational Communication*. *Communication Theory*, 16(3), s.356-377. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2885.2006.00274.x>
- Luhmann, N. (1998). *Observations on Modernity*, Stanford University Press, CA: Stanford.
- Putnam, L., Fairhurst, G. (2001). *Discourse Analysis in Organizations. Issues and Concerns* W: F.M. Jablin, L.L. Putnam (red.), *The New Handbook of Organizational Communication*, SAGE Publications, Inc, s.79-136. <https://doi.org/10.4135/9781412986243.n3>
- Rorty, R. (1992). *The linguistic turn: Essays in philosophical method*. Chicago: University of Chicago Press.
- Salmon, C. (2017). *Storytelling: Bewitching the modern mind*. London: Verso
- Schoeneborn, D. (2011). *Organization as Communication: A Luhmannian Perspective*. *Management Communication Quarterly*, 25(4), s.663-689.
<https://doi.org/10.1177/0893318911405622>

Taylor, J.R., Flanagin, A.J., Cheney, G., Seibold, D.R. (2000). *Organizational Communication Research: Key Moments, Central Concerns, and Future Challenges*. Annals of the International Communication Association, 24(1), s.99-137. <https://doi.org/10.1080/23808985.2001.11678983>

Taylor, J.R. (1995). *Shifting from a Heteronomous to an Autonomous World View of Organizational Communication: Communication Theory on the Cusp*. Communication Theory, 5(1), s.1-35. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2885.1995.tb00096.x>

Taylor, J.R., Van Every, E.J. (2000). *The Emergent Organization: Communication as Its Site and Surface*. Mahwah: Lawrence Erlbaum. <https://doi.org/10.4324/9781410602275>

Witoszek ,N. (2010). *The Death of the Philosopher King and the Crisis of our Time*. Environmental Values, 19(1), s.1-6. <https://doi.org/10.3197/096327110x485356>

Wittgenstein, L. (2004) *Dociekania filozoficzne*. Warszawa: PWN.

5. Informacja o wykazywaniu się istotną aktywnością naukową realizowaną w więcej niż jednej uczelni lub instytucji naukowej, w szczególności zagranicznej

5.1. Obszary prowadzonych badań naukowych

Moje zainteresowania i aktywność po uzyskaniu stopnia doktora koncentrowały się na zagadnieniach łączących zrównoważony rozwój i społeczną odpowiedzialność biznesu, teorię instytucjonalną, w szczególności procesy instytucjonalizacji oraz zintegrowaną komunikację organizacyjną. W moich studiach naukowych podejmuję starania głębszego rozpoznania zjawisk i procesów społecznych zachodzących w organizacjach, jak i dążę do wzbogacania metod zarządzania. Podyktowane jest to wyzwaniem ekologicznymi i społecznymi stającymi przed współczesnymi przedsiębiorstwami, które funkcjonują w coraz bardziej złożonej rzeczywistości organizacyjnej. Duże znaczenie przypisuję metodom kształtowania właściwych relacji pomiędzy organizacją a otoczeniem, jak i biorę pod uwagę także czynniki niemierzalne – jakościowe, które stanowią integralny element i podkreślają odrębność nauki o zarządzaniu i jakości.

Prowadzone przeze mnie badania należą do następujących obszarów tematycznych:

1. Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw i zrównoważony rozwój w procesach zarządzania organizacjami gospodarczymi;
2. Instytucjonalizacja koncepcji zrównoważonego rozwoju i społecznej odpowiedzialności biznesu w ujęciu instytucjonalizmu komunikacyjnego;
3. Komunikacja organizacyjna w procesie kształtowania relacji z interesariuszami;
4. Wzorce zrównoważonej konsumpcji.

Badania naukowe w każdym z tych obszarów (szczególnie w obszarze drugim) wpłynęły na wybór tematu mojej rozprawy habilitacyjnej. Poniżej przedstawiam charakterystykę wskazanych czterech obszarów badawczych wraz z podaniem najważniejszych publikacji wpisujących się w nurt danych badań.

Obszar badawczy pierwszy

SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ PRZEDSIĘBIORSTW I ZRÓWNOWAŻONY ROZWÓJ W PROCESACH ZARZĄDZANIA ORGANIZACJAMI GOSPODARCZYMI

Ten obszar badawczy koncentruje się na zagadnieniach związanych ze społeczną odpowiedzialnością przedsiębiorstw (CSR) w procesach zarządzania przedsiębiorstwa oraz koncepcją zrównoważonego rozwoju i jej transformacją na praktykę biznesową. W swoich studiach w tym zakresie zarówno wskazuję na znaczenie i rolę CSR i zrównoważonego rozwoju dla praktyki gospodarczej, jak i przyjmuję krytyczne podejście do analizy i oceny wdrażania tych koncepcji.

W tym obszarze badawczym jednym z osiągnięć jest monografia **Paliwoda-Matiolańska, A. (2014). *Odpowiedzialność społeczna w procesie zarządzania przedsiębiorstwem, II wydanie*, Warszawa: Wyd. C.H. Beck., s. 282.** (I wydanie/2009). Publikacja ukazała się po raz pierwszy w 2009 roku, natomiast drugie wydanie w 2014 r. Monografia należała do grupy pierwszych publikacji poruszających zagadnienia CSR i przedstawiała problem z perspektywy nauk o zarządzaniu i jakości. Jest jedną z głównych pozycji w tej dziedzinie na rynku polskim. Koncentrowała się na podkreśleniu znaczenia społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw w procesach zarządzania przedsiębiorstwem oraz znaczenia promocji działań społecznie odpowiedzialnych w praktyce zarządzania i kwestii zrównoważonego rozwoju. Jest to jedna z głównych pozycji dotyczących społecznej odpowiedzialności i jedna z pierwszych monografii kompleksowo i przekrojowo przedstawiająca zagadnienie CSR. Monografia została podzielona na trzy części i zawiera: spis treści, wstęp, szesnaście rozdziałów, zakończenie, bibliografię, słowniczek i indeks rzeczowy.

Część pierwsza dotyczyła genezy i istoty społecznej odpowiedzialności biznesu i została przedstawiona w ośmiu rozdziałach. W rozdziale pierwszym przedstawiono przesłanki rozwoju i wzrostu znaczenia społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR). Następny rozdział prezentował studia literaturowe dotyczące ewolucji aksjologicznej i etycznej refleksji nad działalnością gospodarczą w społeczeństwie. Rozdział ten zawierał też przegląd najważniejszych inicjatyw międzynarodowych w zakresie propagowania społecznej odpowiedzialności biznesu. W rozdziale trzecim zostały zawarte rozważania nad zależnościami pomiędzy CSR a celami przedsiębiorstwa z perspektywy różnych teorii ekonomicznych. Wskazane zostały zastrzeżenia co do maksymalizacji zysku jako głównego i jedyne go celu przedsiębiorstwa ukazując wielowymiarową interpretację pojęcia wartości. Rozdział czwarty przedstawiał ewolucję pojęcia społecznej odpowiedzialności i wskazywał na odrębność jego istoty w stosunku do etyki biznesu. Ponadto przedstawiał argumenty przemawiające za i przeciw społecznej odpowiedzialności biznesu. W rozdziale piątym zarysowana została teoria interesariuszy i model społeczny przedsiębiorstwa. W tej części zostały zaprezentowane: normatywny, deskryptywny i instrumentalny charakter teorii interesariuszy, analiza porównawcza rozumienia wartości dla interesariuszy w porównaniu do wartości dla akcjonariuszy, przegląd definicji interesariuszy i ich typologia oraz strategie oddziaływania na przedsiębiorstwo. Następnie w rozdziale szóstym została przedstawiona ewolucja podejść do społecznej odpowiedzialności biznesu wraz z charakterystyką najważniejszych modeli je reprezentujących, co pozwoliło na przedstawienie w rozdziale siódmym autorskiej definicji społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw z perspektywy teorii interesariuszy. Rozdział ósmy, zamykający część pierwszą, przedstawiał definicję i proces budowania systemu społecznej odpowiedzialności biznesu oparty na zarządzaniu interesariuszami przedsiębiorstwa. Część pierwsza zakończona została pytaniami weryfikującymi zagadnienia w niej przedstawione.

Druga część skupiona była wokół instrumentów zarządczych w polityce społecznej przedsiębiorstwa i rozpoczynała się od przedstawienia w rozdziale dziewiątym modelu zarządzania społeczną odpowiedzialnością przedsiębiorstw. Rozdział ten rozpoczynał się od prezentacji fundamentów polityki współczesnego przedsiębiorstwa wraz z charakterystyką stosunków między przedsiębiorstwem zorientowanym na społeczną odpowiedzialność a jego interesariuszami. Następnie przedstawiono funkcję kultury organizacyjnej jako czynnika wzmacniającego zachowania społecznie odpowiedzialne i scharakteryzowano kulturę organizacyjną przedsiębiorstwa zorientowanego na odpowiedzialność społeczną. Kolejna część została poświęcona roli naczelnego kierownictwa w tworzeniu polityki społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa zarówno z perspektywy pełnionych ról kierowniczych, jak i procesu podejmowania decyzji. Część tę zamyka scharakteryzowanie społecznie odpowiedzialnego przywództwa. Czwarta część rozdziału dziewiątego skupiła się na społecznym aspekcie wewnętrznych procesów przedsiębiorstwa. Szczegółowo został omówiony, i zilustrowany odpowiednio dobranymi studiami przypadków, CSR w zarządzaniu zasobami ludzkimi, marketingu – wraz z prezentacją marketingu społecznego i społecznie zaangażowanego, polityce finansowej i inwestycyjnej, polityce jakościowej i standardów

zarządzania, działalności produkcyjnej. W kolejnym rozdziale, dziesiątym, przedstawiono rolę instytucji publicznych w promowaniu społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw. Scharakteryzowane zostały polityka i programy działań instytucji rządowych na rzecz CSR w środowisku administracji rządowej i środowisku gospodarczym. Ponadto zarysowana została idea partnerstwa publiczno–prywatnego jako jednej z form współdziałania pomiędzy organizacjami gospodarczymi a administracją rządową czy samorządową w obszarze realizacji projektów służących społeczeństwu i społecznościom lokalnym. Następnie w rozdziale jedenastym został scharakteryzowany nadzór korporacyjny jako mechanizm regulujący społeczną odpowiedzialność biznesu. Zaprezentowany został model społecznego nadzoru korporacyjnego wraz z charakterystyką i zadaniami organów zarządzających przedsiębiorstw społecznie odpowiedzialnych. Dwunasty rozdział koncentrował się wokół korzyści z przyjęcia orientacji na społeczną odpowiedzialność przedsiębiorstw. Wśród korzyści, które CSR może przynieść przedsiębiorstwu wyróżniono: innowacyjność, reputację, kapitał społeczny i przedsiębiorcze środowisko. Drugą część zamyka rozdział trzynasty, w którym został przedstawiony rozwój przedsiębiorstwa z perspektywy tworzenia wartości dla interesariuszy wraz z propozycją mierników wartości przedsiębiorstwa, zgodnych z wytycznymi CSR. Koncepcja ta została zilustrowana obszernymi studiami przypadków polskiej firmy produkcyjnej FAKRO i brytyjskiej sieci handlowej Sainsbury's. Część druga zakończona została pytaniami weryfikującymi zagadnienia w niej przedstawione.

Część trzecia monografii skupiła się wokół rozwijających się współczesnych ujęć społecznych aspektów działania przedsiębiorstwa. W rozdziale czternastym zostały zaprezentowane koncepcje zrównoważonego i trwałego rozwoju oraz zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstwa. W rozdziale tym przedstawiono definicje oraz charakterystykę mierników zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstwa w przekroju różnych gospodarek światowych. Następnie w rozdziale piętnastym została zaprezentowana koncepcja przedsiębiorstwa obywatelskiego, a w rozdziale szesnastym przedsiębiorstwa społecznego. Część trzecia zakończona została pytaniami weryfikującymi zagadnienia w niej przedstawione.

Badania nad społeczną odpowiedzialnością i zrównoważonym rozwojem z czasem skupiły się na krytycznej ocenie i analizie tych działań oraz studiach z perspektywy uwarunkowań instytucjonalnych. CSR jako koncepcja opiera się na przekonaniu, że przedsiębiorstwa powinny wziąć odpowiedzialność za oddziaływanie ich procesów biznesowych na środowisko naturalne i społeczne. Począwszy od lat sześćdziesiątych XIX wieku idea społecznej odpowiedzialności biznesu zyskiwała na znaczeniu, a w ostatniej dekadzie stała się integralnym elementem działalności gospodarczej. Przedsiębiorstwa na całym świecie, w tym w szczególności duże korporacje międzynarodowe, stopniowo zaczęły wdrażać polityki CSR i integrować je z innymi działaniami operacyjnymi przedsiębiorstw. Idea społecznej odpowiedzialności biznesu stała się szczególnie ważna w otoczeniu społeczno-gospodarczym krajów Europy Zachodniej i krajów anglosaskich, jednak stopniowo jej znaczenie wzrastało również w krajach Europy Środkowo-Wschodniej, gdzie CSR stał się elementem wspierającym procesy transformacyjne, zwłaszcza w okresie ich dojrzałości. I pomimo tego, że CSR jest wskazywana jako koncept ponadnarodowy, możemy zaobserwować różnice w sposobie jej rozumienia zarówno w Europie Zachodniej, jak i Europie Środkowo-Wschodniej, zwłaszcza w odniesieniu do społeczno-politycznych uwarunkowań jej implementacji. Dlatego ta część badania nad CSR skupiona była na analizie porównawczej uwarunkowań kształtowania relacji społeczno-gospodarczych i próby odpowiedzi na pytanie czy dobrowolna, oparta na mechanizmie rynkowym społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw jest wystarczającym instrumentem nadzoru w gospodarkach rozwijających się. W badaniach zwracam uwagę na znaczenie instytucjonalnych, normatywno-legislacyjnych i kulturowych uwarunkowań do wdrażania idei CSR. Takie podejście pozwoliło na poszerzenie badań, zróżnicowanie perspektywy i opracowanie bardziej przekrojowych, całościowych wniosków, a także obronę tezy, że w gospodarkach rozwijających się implementacja idei społecznej odpowiedzialności biznesu powinna być oparta na połączeniu instrumentów twardych i miękkich rozwiązań

instytucjonalnych. Odpowiednie proporcje obligatoryjnych (*hard law*) i dobrowolnych (*soft law*) zobowiązań stanowią podstawę dla wdrażania idei CSR w Europie Środkowo-Wschodniej i mogą okazać się użyteczne jako rozwiązanie stosowane z sukcesem w innych gospodarkach rozwijających się. Wyniki tych studiów zostały opublikowane w dwóch publikacjach naukowych w języku angielskim (1. Paliwoda-Matiolańska, A. (2017). *Towards CSR as A Regulatory Framework and Governance Tool in Disclosure Of Corporate Social and Environmental Impact: The Example of Poland*, International Journal of Economics and Management, 11(2), s. 327-343.; 2. Paliwoda-Matiolańska, A. (2014). *Corporate Social Responsibility in Poland: is it an integral part of business process and opportunity for value creation?* W: J. Reichel (red.), CSR Trends. Beyond Business as Usual, Łódź: Centrum Strategii i Rozwoju Impact, p.7-19.).

Badania nad społeczną odpowiedzialnością i zrównoważonym rozwojem zostały rozpoczęte, kiedy zarówno CSR, jak i idea zrównoważenia nie były integralnym elementem dyskursu i praktyki biznesowej, za jaką uchodzą we współczesnym świecie. Spowodowało to, że większość moich publikacji w latach 2007-2013 skupione było wokół konceptualizacji ww. idei, podkreślanie ich znaczenia i roli dla przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa, znaczenia strategicznego, wskazywaniem ich wymiaru praktycznego, form i sposobów implementacji oraz prezentacji wyników badań własnych w określonych tematach. Badania koncentrowały się wokół rozumienia idei CSR w środowisku gospodarczym, identyfikacji interesariuszy i ich wpływu na funkcjonowanie przedsiębiorstwa. W swoich badaniach podkreślałam też znaczenie współpracy i dialogu pomiędzy interesariuszami w procesie implementacji polityki społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw, jak i znaczenia partnerstwa międzysektorowego. Takim zagadnieniom poświęciłam 8 publikacji zarówno w języku polskim, jak i angielskim. Sześć artykułów było samodzielnych, a jeden we współautorstwie.

1. Paliwoda-Matiolańska, A. (2013). *Sustainable production as an integral part of management processes in energy sector* W: A. Malina, R. Oczkowska (red.), *Knowledge-Economy-Society. Challenges of the contemporary management*, Tom II, Kraków: Wyd. Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, s. 475-487.;
2. Paliwoda-Matiolańska, A., (2012). *Social responsibility in business in theory and practice*, Marketing of Scientific and Research Organizations, Transactions of the Institute of Aviation, 223, s.175-187.;
3. Paliwoda-Matiolańska, A., (2012). *Społeczna odpowiedzialność biznesu w teorii i praktyce*, Marketing instytucji naukowych i badawczych, Prace naukowe Instytutu Lotnictwa, 222, s.253-265.;
4. Paliwoda-Matiolańska, A. (2011). *Znaczenie partnerstwa międzysektorowego w procesie implementacji polityki społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw*, Prace Naukowe UEK we Wrocławiu, nr 156, s.73-85.;
5. Paliwoda-Matiolańska, A. (2010). *Social Responsibility Management in Polish Companies*, Zagreb International Review of Economics and Business, December, s.29-43.;
6. Paliwoda-Matiolańska, A. (2009). *Odpowiedzialność społeczna jako źródło przewagi konkurencyjnej*, Prace Naukowe UEK we Wrocławiu, nr 42, s.168-183.;
7. Paliwoda-Matiolańska, A., Piekarczyk, H. (2007). *Odpowiedzialność społeczna w praktyce polskich przedsiębiorstw* W: R. Borowiecki, A. Jaki (red.) *Potencjał restrukturyzacji w warunkach globalizacji i nowej gospodarki*, Kraków: Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie.

Przed uzyskaniem stopnia doktora moje studia naukowe były skupione wokół środowiskowych, społecznych i etycznych aspektów zarządzania organizacjami gospodarczymi. Publikacje w tym

obszarze skupiały się na wskazaniu wzrastającego znaczenia etycznych, społecznych i środowiskowych czynników w procesach zarządczych, zarówno na poziomie operacyjnym, jak i strategicznym. W tym okresie opublikowałam 3 artykuły w czasopismach krajowych, w tym jeden we współautorstwie (1. Paliwoda-Matiolańska, A. (2006). *Etyczne i społeczne wyzwania dla zarządzania współczesnym przedsiębiorstwem*, ANNALES Etyka w życiu gospodarczym, 9, s. 311-320.; 2. Paliwoda-Matiolańska, A., Wołowicz, T. (2005). *Model społeczny przedsiębiorstwa*, Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa, 10, s.12-19.; 3. Paliwoda-Matiolańska, A. (2005), *Zrównoważony rozwój jako strategiczny wymóg przedsiębiorstwa*, ANNALES, Etyka w życiu gospodarczym, 8, s. 435-444.).

Obszar badawczy drugi:

INSTYTUCJONALIZACJA KONCEPCJI ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU I SPOŁECZNEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI BIZNESU W UJĘCIU INSTYTUCJONALIZMU KOMUNIKACYJNEGO

Istotnym obszarem moich studiów naukowych, szczególnie obecnie, jest analiza komunikacji w procesach instytucjonalizacji i procesach zarządzania organizacjami. Jednym z głównych obszarów badawczych, którymi się zajmuję, są procesy instytucjonalizacji i sposoby współtworzenia oraz kształtowania instytucji przez podmioty gospodarcze. Przeobrażenia i zmiany zachodzące w otoczeniu stanowią impuls do poszukiwania nowych rozwiązań, wypracowywania koncepcji zarządzania, które będą adekwatne do dzisiejszych realiów. A funkcja komunikacji jest niezbędna do skutecznego wdrożenia zmian organizacyjnych i adaptacji organizacji gospodarczych do zmieniającego się otoczenia. Uzyskanie grantu naukowego finansowanego ze środków Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego pozwoliło na eksplorację zagadnienia instytucjonalizacji. Pogłębione studia w tym temacie i identyfikacja luk badawczych ukierunkowały mnie na komunikacyjny wymiar i opis procesów instytucjonalizacji. Język nie tylko odzwierciedla, ale także aktywnie konstytuuje nasze postrzeganie rzeczywistości. A podejście semantyczne i lingwistyczne stało się jednym z głównych podejść we współczesnych badaniach w naukach społecznych, humanistycznych i ścisłych. Obecne jest w badaniach filozoficznych, antropologicznych, politycznych, np. takich jak negocjacje i rozwiązywanie konfliktów, biznesowych oraz informatycznych, gdzie współczesne oprogramowania oparte bywają na sztucznej inteligencji, która generuje obrazy na podstawie podanego opisu tekstowego (np. program DALL-E). Wyobrażenia językowe są często powiązane z obrazami, wizualizacją narracji i uzupełniane określeniami ilościowymi. Systemy organizacji informacji tworzą znaczenia, mające swoje odzwierciedlenie w procesach komunikacji i pozwalają zrozumieć procesy zarządzania organizacjami. Stanowią istotne ujęcie badawcze w naukach o zarządzaniu i jakości. Dlatego w swoich badaniach przyjmuję perspektywę komunikacyjną. W tym obszarze badawczym znajduje się moje główne osiągnięcie naukowe – monografia omówiona przekrojowo w punkcie 4.

Studia nad komunikacją w procesach instytucjonalizacji i perspektywy komunikacyjnej ewoluowały i stanowią wynik wcześniejszych badań nad komunikacją organizacyjną, w tym komunikacją marketingową. W tym obszarze opublikowałam trzy pozycje we współautorstwie w języku angielskim. Punktem wyjścia były studia nad dialogicznym charakterem komunikacji marketingowej w mediach społecznościowych największych przedsiębiorstwach energetycznych. Jedną z możliwości, jakie stwarzają nowe kanały komunikacyjne, takie jak media społecznościowe, jest interakcja oraz dialog z interesariuszami przedsiębiorstwa. Media społecznościowe otworzyły nowe sposobności tworzenia innowacyjnych strategii public relations skoncentrowanych na nawiązywaniu i pielęgnowaniu relacji z interesariuszami w oparciu o konstruktywny dialog. Rozważenie wzajemnych relacji między społeczną

odpowiedzialnością biznesu (CSR) a public relations wskazuje na nowe obszary poszukiwań i zaangażowania. Zarówno perspektywa dialogiczna, jak i semantyczna ujawniają performatywne i konwersacyjne aspekty mediów społecznościowych. Punktem wyjścia studiów w tym obszarze była analiza interaktywności, responsywności i interakcji z obserwującymi na platformie Twitter w oparciu o autorskie wskaźniki. Badania skupiały się na tym czy największe przedsiębiorstwa reprezentujące branżę paliwowo-energetyczną wykorzystują platformę społecznościową do nawiązywania interakcji z interesariuszami organizacji na tematy związane ze zrównoważonym rozwojem. Wyniki wykazały, że komunikacja przedsiębiorstw energetycznych jest skoncentrowana na kwestiach korporacyjnych i nie ma charakteru dialogicznego. Wykorzystuje ona symbolikę związaną ze zrównoważonym rozwojem do kształtowania własnego wizerunku i legitymizacji społecznej. Ma ona charakter symboliczny, co wskazuje, że zrównoważony rozwój i CSR służy strategicznej ochronie wizerunku i reputacji przedsiębiorstw z branży paliwowo-energetycznej. Wyniki te zostały opublikowane w rozdziale monografii (**Paliwoda-Matiolańska, A., Smolak-Lozano, E. (2019). *Symbolic or Real? Sustainability and CSR in Social Media Communication in the Energy Sector: a Triangulated Approach Analysing Hashtags and Keywords* W: I. Ruiz-Mora, G. Gonçalves, I. Somerville (red.) *Organizational and Strategic Communication Research: Global Trends*, Covilhã: LabCom.IFP, s. 17-46.**).

Następnie badania skupiły się na próbach scharakteryzowania struktury dyskursu komunikacji w odniesieniu do kwestii środowiskowych i społecznych w mediach społecznościowych. Nawiązanie międzynarodowej współpracy pozwoliło na zastosowanie eksploracji statystycznej tekstu do pogłębienia badań, zwłaszcza w kontekście identyfikowania struktury tekstu. Pierwsze wyniki przeprowadzonych studiów były bardzo ekscytujące. Opierając się na językowym podejściu do analizy krótkich komunikatów tekstowych, takich jakie są umieszczane w mediach społecznościowych i podejściu do zarządzania komunikacją, badania analizowały semantyczne wykorzystanie Twittera z 50 największych firm w sektorze energetycznym w oparciu o dane z tweetów z 2016 r. Analiza semantyczna została przeprowadzona przy użyciu zaawansowanych technik eksploracji tekstu i klastrowania w 3042 tweetach monitorowanych w 2017 roku, które zawierały wiodące hashtagi i słowa kluczowe związane z CSR. Wyniki pokazały, że czołowe firmy energetyczne stosują perspektywę defensywną i symboliczną, głównie w celach budowania własnej marki i wizerunkowych. Dyskurs korporacyjny dominuje nad znaczącą strategią konwersacyjną, mającą na celu wspieranie interakcji z interesariuszami wokół kwestii zrównoważonego rozwoju na Twitterze. Badanie ujawnia ujednoczony związek między CSR, mediami społecznościowymi i public relations. Semantyczna narracja zbudowana wokół marki wskazuje na ograniczoną orientację na CSR i zrównoważony rozwój. Jako taki nie przyczynia się do tworzenia dialogowych interakcji i znaczących relacji z wieloma zainteresowanymi stronami na Twitterze w sektorze wysokiego ryzyka, reprezentowanym przez przemysł energetyczny. Wyniki opublikowano w artykule (**Paliwoda-Matiolańska, A., Smolak-Lozano, E., Nakayama, A. (2020). *Corporate image or social engagement: twitter discourse on corporate social responsibility (CSR) in public relations strategies in the energy sector*, *Profesional de la información*, 29(3), s.1-16.**).

Ponadto innowacyjne podejścia do wykorzystania eksploracji statystycznej tekstu poprzez zastosowanie analizy porównawczej, która pozwoliła na porównanie dwóch zbiorów danych, wskazały na tendencję do izomorficzności modeli komunikacji stosowanych przez firmy z sektora energetycznego. Ponadto obserwuje się również podobieństwa w semantyce, a co za tym idzie silne tendencje do naśladowania nawzajem strategii dialogowych. Metodologia zastosowania analizy porównawczej i eksploracji statystycznej tekstu do badania krótkich informacji została opublikowana w artykule (**Paliwoda-Matiolańska, A., Smolak-Lozano, E., Nakayama, A. (2020). *Text Mining and Dimension Reduction Methods of Exploring Isomorphism in Corporate Communications*, *Archives of Data Science, Series A*, 7(1), s. 1-21.**).

Należy zaznaczyć, że współpraca w tym obszarze wciąż trwa, jako że jest to nowoczesne narzędzie i instrument badawczy. W ramach realizowanych aktualnie badań prowadzonych w ramach programu Doskonałość Badawcza pt. „Zrównoważony rozwój a dyskurs w mediach społecznościowych w branży paliwowo-energetycznej na przykładzie Twittera (nr 770/ZZH/2021/DOS)” przygotowano dwie publikacje we współautorstwie. Jest to obszar badawczy, w którym zamierzam kontynuować swoje badania, pogłębiać i wzbogacać własny dorobek naukowy.

Obszar badawczy trzeci:

KOMUNIKACJA ORGANIZACYJNA W PROCESIE KSZTAŁTOWANIA RELACJI Z INTERESARIUSZAMI

Wzrost znaczenia interesariuszy organizacji w procesach zarządczych zwiększyło poziom interakcji, sposobu budowania relacji z grupami interesu, jak i metod zarządzania tymi relacjami. Włączenie interesariuszy do procesów zarządzania stało się istotnym elementem strategii organizacyjnych w XXI wieku. Wzmocniło to pozycję marketingu i komunikacji jako jednego z kluczowych elementów budujących relacje z grupami interesu. Ponadto w realizacji wszelkiego rodzaju projektów w otoczeniu społeczno-gospodarczym znaczenia nabrały zagadnienia akceptacji społecznej, partycypacji społecznej i dialogu z interesariuszami. Dlatego zagadnienia te stały się przedmiotem badań naukowych.

Na poziomie instytucjonalnym komunikacja z otoczeniem zewnętrznym dostarcza organizacji niezbędne dla jej funkcjonowania informacje, umożliwiając szybkie dostosowywanie się do zmian rynkowych, jak i pozwala na kształtowanie i kontrolę dyskursu na temat organizacji. W procesach komunikacyjnych organizacji gospodarczych przekazywane są zasady postępowania, normy, wytyczne wynikające z filozofii organizacji gospodarczej. Dodatkowo komunikacja marketingowa, w tym PR przedsiębiorstw, jest odzwierciedleniem tych instytucjonalnych założeń, co pozwala na przestrzeni lat zauważyć ewolucję funkcji komunikacyjnej w procesach zarządzania organizacjami gospodarczymi. Dlatego moje studia skupiły się wokół perspektywy komunikacyjnej tworzenia procesów kooperacyjnych. Punktem wyjścia jest przedstawienie komunikacji jako jednego z głównych czynników kształtujących efektywną współpracę. W swojej najnowszej publikacji przedstawiam ewolucję marketingu i komunikacji organizacyjnej jako doskonalącej i adaptującej się funkcji zarządzania współczesnym przedsiębiorstwem w odpowiedzi na zamiany zachodzące w otoczeniu społeczno-gospodarczym. Wskazuję równocześnie, że współczesna marketingowa logika winna być oparta na zaangażowaniu organizacji w wielostronne relacje z interesariuszami. Następnie przedstawiona jest teoria dialogicznego public relations będąca próbą teoretycznej konceptualizacji realizacji funkcji komunikacyjnej we współczesnej organizacji. Ostatnia część syntetyzuje wcześniejsze rozważania w formie prezentacji komunikacji dialogicznej z interesariuszami jako integralnego elementu tworzenia powiązań kooperacyjnych. **(Paliwoda-Matiolańska, A. (2022). *Rola marketingu i komunikacji w tworzeniu powiązań kooperacyjnych pomiędzy interesariuszami* W: J. Plichta (red.) *Kluczowe narzędzia i elementy koncepcji co-management w budowaniu relacji kooperacyjnych z interesariuszami*, Kraków: Wydawnictwo Attyka, s. 39-65).**

Innym obszarem, w którym analizuję zagadnienia związane z komunikacją i zarządzaniem relacjami z akcjonariuszami przedsiębiorstwa jest akceptacja społeczna. Odpowiedzialność społeczna biznesu podkreśliła znaczenie dialogu z interesariuszami. W ostatniej dekadzie można zaobserwować coraz większy nacisk na znaczenie zaangażowania interesariuszy, akceptacji społecznej i udziału społeczeństwa w wielu obszarach polityki, szczególnie tych

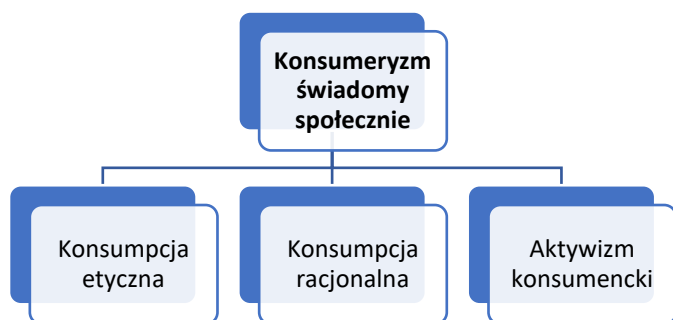
związanych z kwestiami środowiskowymi lub oceną technologii i zarządzaniem zasobami. Akceptacja społeczna stała się dynamicznym procesem zanurzonym w kontekście krajowym, regionalnym lub lokalnym i odnosi się do uwarunkowań historycznych, kulturowych, instytucjonalnych, społecznych, ekonomicznych, materialnych i geograficznych. Zależy to w równym stopniu od procesu, jak i od wyniku, a także od różnych ograniczeń technicznych i społecznych związanych z konkretnym przypadkiem, takich jak ruchy społeczne, kultura i czas rozwoju polityki w stosunku do projektu. W obszarze energetyki prawa społeczności lokalnych są często lekceważone podczas tworzenia i rozwijania nowych projektów i wskazują na występowanie rozwarstwienia w procesach zarządczych firm energetycznych. Dlatego celem publikacji było ukazanie znaczenia akceptacji społecznej rozumianej dynamicznie, w szerszym kontekście - geograficznym, historycznym, kulturowym i instytucjonalnym. Uwarunkowania instytucjonalne oraz sytuacja geopolityczna mają istotny wpływ na funkcjonowanie sektora energetycznego i stosunek do wydobywania gazu łupkowego. W tym celu przeprowadziłam badania jakościowe, wywiady pogłębione odnośnie do stosunku Polaków do wydobywania gazu łupkowego i wykorzystałam metodę studium przypadku wydobywania gazu łupkowego w Polsce wraz z przedstawieniem aktywnego sprzeciwu wobec tych działań w południowo-wschodniej części kraju. Badania jakościowe wskazały na niejednoznaczny stosunek do eksploracji tego surowca w Polsce. Z jednej strony sytuacja geopolityczna Polski wskazuje na poparcie dla tego typu technologii, ale niewielka wiedza odnośnie do technologii szczelinowania hydraulicznego i negatywne informacje na ten temat powodują niepokój i sprzeciw wśród części respondentów. Ponadto wyraźnie można zaobserwować efekt NIMBY (*Not In My Backyard*) objawiający się tym, że im dalej od potencjalnych złóż i miejsc wydobywania znajduje się miejsce zamieszkania respondenta, tym lepszy jego stosunek do wydobywania gazu z łupka. Zarówno badania jakościowe, jak i studium przypadku wykazało, że sposób w jaki przedsiębiorstwo prowadzi komunikację organizacyjną, w tym dialog z interesariuszami, ma bardzo duże znaczenie dla percepcji ryzyka, jak i ogólny stosunek do przedsięwzięcia. Przypadek Żurawłowa wykazał też, że brak dialogicznej perspektywy w komunikacji i ograniczenie dostępu do informacji może doprowadzić do aktywizmu społeczności lokalnej, jak i ogólnego sprzeciwu wobec tych działań na całym świecie. Małe konflikty lokalne mogą rezonować na inne obszary, w geograficzny zakres działania przedsiębiorstwa. Wyniki badań poświęcone zagadnieniom akceptacji społecznej zostały przedstawione w dwóch publikacjach – jednej w języku angielskim, a drugiej w języku francuskim (1. Paliwoda-Matiolańska, A. (2019). *Social acceptance in energy project: Shale gas in Poland - case study* W: R. Schmidpeter, N. Capaldi, S.O. Idowu, A. Stürenberg Herrera – Cham (red.) *International Dimensions of Sustainable Management: Latest Perspectives from Corporate Governance, Responsible Finance, and CSR*. Springer, s. 291-305; 2. Paliwoda-Matiolańska, A. (2016) *Acceptation publique et développement énergétique : exploitation des gaz de schiste en Pologne - Étude de cas*. *Éthique publique*, 18(1), <https://journals.openedition.org/ethiquepublique/2584>).

Opracowałam też hasło w angielskojęzycznym leksykonie *Encyclopedia of Sustainable Management* dotyczące akceptacji społecznej: Paliwoda-Matiolańska, A. (2020-2022). *Social Acceptance* W: S. Idowu, R. Schmidpeter, N. Capaldi, L. Zu, M. Del Baldo, R. Abreu – Cham (red.) *Encyclopedia of Sustainable Management*, Springer, s. 1-2 (28-1).

Obszar badawczy czwarty:

WZORCE ZRÓWNOWAŻONEJ KONSUMPCJI

Kolejnym obszarem badawczym są etyczne, ekologiczne i społeczne aspekty działalności handlowej i współczesnej konsumpcji, które można zagregować jako wzorce zrównoważonej konsumpcji, wpisujące się w systemowe zarządzanie jakością w obszarze doskonalenia jakości produktu. Stanowi to integralną część nauk o zarządzaniu i jakości. Ponadto zachowania konsumentów na rynku dóbr konsumpcyjnych bezpośrednio wpływają na rzeczywistość gospodarczą i społeczną. W skrajnie negatywnej formie, przybierającej postać nadmiernego konsumpcjonizmu opartego na materialistycznych podstawach, przyczynia się do pogłębiania problemów społecznych i ekologicznych. Z drugiej strony obserwujemy poszukiwania bardziej trwałych i zrównoważonych modeli konsumpcji, co staje się integralną częścią społeczno-ekonomicznego funkcjonowania nowoczesnych i obywatelskich społeczeństw, jak i doskonalenia procesów zarządzania i marketingu. Świadomy konsumeryzm, konsumpcja odpowiedzialna oparta na filozofii życia i konsumpcji bardziej przyjaznej środowisku i zmianie systemu wartości oraz takim sposobie gospodarowania, przy którym presja na środowisko społeczne i naturalne nie przekracza jego pojemności, wspiera implementację społecznie odpowiedzialnych działań w praktykę handlową. Przybiera ona formę społecznej kontroli biznesu, bowiem współczesny konsument za pomocą aktu konsumpcji określa swoje stanowisko w zakresie spraw społecznych oraz innych problemów o charakterze politycznym czy gospodarczym współczesnego świata. Dlatego analiza i studia badawcze nad tymi zagadnieniami wydają się istotne z punktu widzenia nauk o zarządzaniu i jakości w kontekście realizacji idei doskonalenia produktu. Pozwalają one nadzorować i wpływać na przebieg procesów projektowania, wytwarzania i kontroli innych działań w całym cyklu życia produktu. Nowe podejście do konsumpcji skupia na sobie dotychczasowy rozwój i osiągnięcia ruchu konsumentckiego z jednoczesnym podkreśleniem obywatelskiego wpływu postawy konsumentckiej. Znaczenie etycznego i odpowiedzialnego charakteru procesów konsumpcji nabrało też wartości wraz z popularyzacją idei społecznej odpowiedzialności biznesu, zrównoważonego rozwoju oraz postrzegania przedsiębiorstw jako agentów zmian o charakterze społecznym i ekologicznym. Z drugiej strony organizacje gospodarcze ze swojej strony zaczęły bardziej strategicznie myśleć o integracji aspektów społecznych i ekologicznych w procesy zarządzania sprzedażą i działalnością handlową oczekując w przyszłości z tego tytułu korzyści, wyrażanych przez decyzje nabywców. Z jednej strony starają się zniwelować negatywne aspekty konsumeryzmu jako doktryny moralnej poprzez poszukiwanie alternatywnych wzorców konsumpcji opartych na: (1) jej ograniczaniu, (2) nakłanianiu do nabywania lokalnych produktów, (3) nabywania produktów o niskim śladzie ekologicznym. Z drugiej strony wykorzystuje zmiany zachodzące we współczesnym społeczeństwie oparte na indywidualizacji społeczeństwa, a i wiążącej się z nim rolą społeczeństwa obywatelskiego i instytucji je reprezentujących. W ramach prowadzonych badań opracowałam autorski model konsumeryzmu świadomego społecznie (*responsible consumption*) opartego na trzech filarach: konsumpcji etycznej, konsumpcji racjonalnej i aktywizmie konsumentckim. Etyczny konsumeryzm uznawany jest za trzon świadomego konsumeryzmu. Podkreśla on moralny charakter wyboru konsumenta jako demonstracji określonego poparcia dla producenta czy sprzedawcy. Silnie związany z nim jest zielony, ekologiczny konsumeryzm, stanowiący część składową etycznej konsumpcji. Drugim elementem jest konsumpcja racjonalna, która prowadzi do zaspokajania potrzeb jednostek czy gospodarstw domowych maksymalizując ich właściwe funkcjonowanie i rozwój osobowości jednostek i całego społeczeństwa. Trzecim jest aktywizm konsumentcki, jak lobbying czy podejmowanie działań bezpośrednich, postrzegany jako integralny element świadomego konsumeryzmu. Rysunek 1 przedstawia model w formie graficznej.



Rys. 1. Model konsumeryzmu świadomego społecznie
 Źródło: opracowanie własne

W roku 2012 przeprowadziłam też badanie na grupie 1126 konsumentów w celu próby oceny stanu konsumeryzmu świadomego w Polsce oraz zarysowanie sylwetki konsumenta odpowiedzialnego. Badania wykazały, że stopień konsumeryzmu świadomego w Polsce w roku 2012 był na bardzo niskim poziomie. Dominującym elementem odpowiedzialnego ujęcia konsumpcji była konsumpcja racjonalna, która jednak motywowana była raczej czynnikami ekonomicznym. Grupa konsumentów wykazująca się zwiększonym stopniem świadomości konsumentckiej była bardzo niejednorodna demograficznie. Były to osoby w różnym wieku, posiadające różne wykształcenie, o różnej sytuacji ekonomicznej, które raczej żywiły przekonania o zasadności takiego zachowania ze względów ideologicznych lub zdrowotnych. Wyniki badań opublikowałam w artykule w czasopiśmie Marketing i Rynek (**Paliwoda-Matiolańska, A. (2014). Konsumeryzm świadomy społecznie w Polsce, Marketing i Rynek, nr 8, s. 1204-1210.**). Studia teoretyczne i konceptualizację powyższych badań opublikowałam w czterech artykułach własnego autorstwa (**1. Paliwoda-Matiolańska, A. (2012). Etyczna konsumpcja – istota, uwarunkowania, prognozy, Handel Wewnętrzny, Wrzesień-Październik, tom II, s.174-180; 2. Paliwoda-Matiolańska, A. (2012). Ekologiczne aspekty społecznej odpowiedzialności handlu, Handel Wewnętrzny, Styczeń – Luty, część II, s.48-56; 3. Paliwoda-Matiolańska, A. (2011). Konsumeryzm a społeczna odpowiedzialność biznesu, Prace Naukowe UEK we Wrocławiu, 221, s.313-325; 3. Paliwoda-Matiolańska, A. (2009). Wpływ proekologicznych i prospołecznych zachowań konsumentckich na rozwój usług turystycznych, Handel Wewnętrzny, Listopad, s. 39-48.**).

Opracowałam też hasło w angielskojęzycznym leksykonie Encyclopedia of Sustainable Management dotyczące świadomej konsumpcji zdefiniowanej jako responsible consumption na podstawie ww. autorskiego modelu: **Paliwoda-Matiolańska, A. (2020-2022). Responsible Consumption W: S. Idowu, R. Schmidpeter, N. Capaldi, L. Zu, M. Del Baldo, R. Abreu – Cham (red.) Encyclopedia of Sustainable Management, Springer, s. 1-2 (28-1).**

5.2. Dorobek naukowy w ujęciu ilościowym

Mój dorobek po uzyskaniu stopnia doktora obejmuje 28 recenzowanych prac naukowych (tabela 5), na które składają się:

- 2 monografie naukowe (w tym rozprawa habilitacyjna, a pierwsza monografia posiadająca 2 wydania),
- 14 artykułów w czasopismach naukowych (w tym 2 we współautorstwie),
- 12 rozdziałów w monografiach naukowych (w tym 3 we współautorstwie),
- 2 opracowania haseł w leksykonie.

Tabela 5. Ilościowe zestawienie dorobku po uzyskaniu stopnia doktora

| Wyszczególnienie | Liczba publikacji | | |
|--|---|--|--|
| | w jęz. polskim (samodzielnych/ we współautorstwie) | w jęz. angielskim i francuskim (samodzielnych/ we współautorstwie) | razem (samodzielnych/ we współautorstwie) |
| Monografie naukowe | 2 (2/0) | 0 (0/0) | 2 (2/0) |
| Rozdziały w monografiach naukowych, w tym hasła w leksykonie | 5 (4/1) 0 (0/0) | 5 (3/2) 2 (2/0) | 10 (7/3) 2 (2/0) |
| Artykuły w czasopismach znajdujące się w bazie JCR i posiadające Impact Factor | 0 (0/0) | 1 (0/1) | 1 (0/1) |
| Artykuły w czasopismach znajdujące się w bazie Scopus | 0 (0/0) | 1 (1/0) | 1 (1/0) |
| Artykuły w innych czasopismach | 8 (8/0) | 4 (3/1) | 12 (11/1) |
| Razem | 15 (13/2) | 13(9/4) | 28 (23/5) |

Byłam autorką lub współautorką 15 prac napisanych w języku polskim (w tym dwóch we współautorstwie), 12 prac napisanych w języku angielskim (w tym 4 we współautorstwie) oraz jednej pracy napisanej w języku francuskim.

Łączna liczba cytowań (bez autocytowań) wynosi 436. **Całościowy Indeks Hirsha** wynosi 6. Liczba cytowanych moich prac wynosi 21 (bez autocytowań, uwzględniając bazy danych Web of Science, Scopus i BazEkon).

Tabela 6. Liczba cytowań bez autocytowań, stan na 27.09.2022

| | Liczba cytowań | Liczba cytowanych publikacji |
|------------------------------|----------------|------------------------------|
| Web of Science | 10 | 1 |
| Web of Science B | 28 | 6 |
| Scopus | 8 | 1 |
| Scopus B | 22 | 6 |
| BazEkon | 323 | 15 |
| Inne źródła | 77 | 10 |
| Statystyka całościowa | 436 | 21 |

Liczba cytowań w bazach Web of Science Core Collection, Web of Science Core Collection B, Scopus i Scopus B, BazEkon i innych źródłach, jak i statystyki całościowe została opracowana

przez Specjalistę ds. Bibliometrii Biblioteki Głównej Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie – stan na dzień 27 września 2022 roku. Raporty bibliometryczne dotyczący cytowań w tych bazach znajduje się w załącznikach nr 7 i 8 do wniosku o wszczęcie postępowania habilitacyjnego.

Do publikacji o największej cytowalności należą:

1. A. Paliwoda-Matiolańska, (2014). *Odpowiedzialność społeczna w procesie zarządzania przedsiębiorstwem*, II wydanie, Wydawnictwo C.H. Beck. Warszawa, s. 282. (ISBN: 978-83-255-6213-7). Liczba cytowań 353.
2. A. Paliwoda-Matiolańska, (2005). *Teoria interesariuszy w procesie zarządzania współczesnym przedsiębiorstwem* [w:] TRANS '05. Wspólna Europa: zrównoważony rozwój przedsiębiorstwa a relacje z interesariuszami: praca zbiorowa. (red.) H. Brdulak, T. Gołębiowski. SGH. Oficyna Wydawnicza, Warszawa, s.239-248. Liczba cytowań 28.
3. A. Paliwoda-Matiolańska, E. Smolak-Lozano, A. Nakayama, (2020). *Corporate image or social engagement: twitter discourse on corporate social responsibility (CSR) in public relations strategies in the energy sector*. *Profesional de la información*, 29, (3). s. 1-16. Liczba cytowań 14.

Łączna liczba punktów MSWiN za prace opublikowane po uzyskaniu stopnia doktora wynosi 378. Łączna liczba punktów ważona sumarycznym procentowym wkładem własnym w powstanie publikacji w tym okresie wynosi 292,5. Tabela nr 7 zawiera szczegółowy opis punktacji.

Tabela 7. Liczba punktów MNiSW

| Wyszczególnienie | Liczba punktów MNiSW | |
|--|----------------------|--------------------|
| | Lata 2007-2018 | Lata 2019-2022 |
| Monografie naukowe | 24 (24) | 120 (120) |
| Rozdziały w monografiach naukowych | 21(18) | 50 (47,5) |
| Artykuły w czasopismach znajdujące się w bazie JCR i posiadające Impact Factor | 0 (0) | 100 (33,33) |
| Artykuły w czasopismach znajdujące się w bazie Scopus | 15 (15) | 0 (0) |
| Artykuły w innych czasopismach | 38 (38) | 5 (1,67) |
| Razem | 103 (90) | 275 (202,5) |

5.3. Udział w konferencjach naukowych

Wyniki prowadzonych badań naukowych popularyzowałam zarówno na forum krajowym, jak i międzynarodowym. Po uzyskaniu stopnia doktora wygłosiłam łącznie 21 referatów, w tym 11 referatów na konferencjach zagranicznych oraz 10 na konferencjach krajowych i zostałam zaproszona do udziału w dwóch panelach naukowych. Brałam udział w 29 konferencjach naukowych, w tym na 21 miałam zgłoszony referat. 13 konferencji, w których uczestniczyłam miało charakter międzynarodowy, z czego 8 odbywało się zagranicą. Ponadto brałam udział (wystąpienie z referatem) w 11 konferencjach krajowych. Szczegółowy wykaz wystąpień na konferencjach naukowych oraz wykaz pozostałych konferencji przedstawiłam w punkcie II.7 załącznika nr 4. *Wykaz osiągnięć naukowych stanowiących znaczny wkład w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości.*

Wśród konferencji, w których uczestniczyłam wyróżniłabym pięć, które były bardzo ważne dla mojego rozwoju naukowego i umożliwiły mi prezentację wyników badań naukowych na forum międzynarodowym z przedstawicielami różnych ośrodków naukowych. Były one również okazją do zapoznania się z najnowszymi rezultatami badań wiodących ośrodków europejskich.

W bieżącym roku uczestniczyłam w czwartym Urban Economic Forum organizowanym w Toronto (Kanada) w dniach 3-4 października 2022. Urban Economic Forum jest pozarządową organizacją, która współpracuje z Organizacją Narodów Zjednoczonych (ONZ) i innymi partnerami międzynarodowymi w celu przyspieszenia realizacji celów zrównoważonego rozwoju, w szczególności celu jedenastego poprzez dążenie do innowacyjnych i praktycznych rozwiązań w zakresie zarządzania miastami. Zostałam zaproszona do udziału w panelu pt. „Leveraging Tools and Solutions to Drive the Energy Sector”, podczas którego miałam okazję podzielić się swoimi wnioskami z badań nad instytucjonalizacją koncepcji zrównoważonego rozwoju w branży paliwowo-energetycznej.

Innym bardzo ważnym udziałem w konferencji naukowej było uczestnictwo w szóstej edycji konferencji ECDA 2019 (European Conference of Data Analysis), które pozwoliło mi na: zapoznanie się z najnowszymi osiągnięciami metodologicznymi, w tym z wykorzystaniem statystycznej eksploracji tekstu, zaprezentowanie własnego zastosowania tej metody do analizy komunikacji w mediach społecznościowych, jak i podjęcie prób badań z wykorzystaniem statystycznej eksploracji tekstu nad procesami instytucjonalizacji. Pragnę zaznaczyć, że konferencja ta była współorganizowana przez Classification and Data Analysis of Polish Statistical Association (SKAD), European Association for Data Science (EuADS), Gesellschaft für Klassifikation (GfKl), Data Science Society, Classification and Data Analysis Group of the Italian Statistical Society (CLADAG) and British Classification Society (BCS).

Do jednych z ważniejszych zaliczam też wystąpienie na 3rd International Conference on CSR, Sustainability, Ethics and Governance w Kolonii w 2016 roku, organizowanej przez Global Corporate Governance Institute. To jedno z największych międzynarodowych stowarzyszeń skupiających się na odpowiedzialnym biznesie. Uczestnictwo w tej konferencji pozwoliło mi na zapoznanie się z wynikami badań czołowych ośrodków naukowych zajmujących się społeczną odpowiedzialnością biznesu.

Ważnym uczestnictwem było wystąpienie na 82 Congres du Acfas. Colloqu 648 w Montrealu w dniach 15-16 maja 2014 r., gdzie prezentowałam swoje badania wstępne odnośnie do społecznego wymiaru wydobycia gazu z łupek w Polsce oraz stosunku społecznego do technologii szczelinowania hydraulicznego (frackingu). W regionie Quebec, jak i całej Kanadzie prowadzono już badania w tym obszarze, dlatego pozwoliło mi to na zapoznanie się z najnowszymi wynikami studiów w tym temacie.

Za ważne uważam również wystąpienie na XXV Zjeździe Katedr Marketingu, Handlu i Konsumpcji – „Marketing, Handel, Konsumpcja. Doświadczenia przeszłości i wyzwania przyszłości”, które odbyło się w dniach 14-16.09.2014 r. i na którym zaprezentowałam wyniki swoich badań i przedstawiłam swój autorski model badań nad konsumeryzmem świadomym społecznie.

Przed uzyskaniem stopnia doktora wygłosiłam cztery referaty na polskich konferencjach naukowych.

5.4. Udział w projektach badawczych

Po uzyskaniu stopnia doktora byłam kierownikiem dwóch projektów badawczych.

Pierwszy był finansowany ze środków Narodowego Centrum Nauki, Ministerstwo Szkolnictwa Wyższego i Nauki i realizowany w latach 2013-2017. Zatytułowany był „Instytucjonalizacja wzorców zrównoważonej produkcji w branży paliwowo-energetycznej (nr 2012/05/D/HS4/0117)”.

Drugi, finansowany ze środków Ministerstwa Szkolnictwa Wyższego i Nauki, realizowany na Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie w ramach programu Doskonałość badawcza, zatytułowany jest „Zrównoważony rozwój a dyskurs w mediach społecznościowych w branży paliwowo-energetycznej na przykładzie Twittera (nr 770/ZZH/2021/DOS)”. Jest to projekt w trakcie realizacji.

Jestem też członkiem dwóch zespołów badawczych finansowanych ze środków Ministerstwa Szkolnictwa Wyższego i Nauki, realizowanych na Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie w ramach programu Potencjał. Projekt nowi tytuł „Koncepcja co-management w tworzeniu sieciowych powiązań kooperacyjnych pomiędzy stakeholders jako czynnik zrównoważonego rozwoju rynków lokalnych, część I i II”. Część pierwsza realizowana była w latach 2020-2021, natomiast druga trwa obecnie. W obu zespołach biorę udział jako wykonawca.

Byłam też członkiem pięciu zespołów badawczych finansowanych ze środków Ministerstwa Szkolnictwa Wyższego i Nauki (badania statutowe). We wszystkich brałam udział jako wykonawca. Szczegółowy opis projektów badawczych, w których uczestniczyłam, znajduje się w punkcie II.15 *Wykazu osiągnięć naukowych stanowiących znaczny wkład w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości*.

Przed uzyskaniem stopnia doktora byłam kierownikiem projektu badawczego (grant promotorski) finansowanego ze środków Ministerstwa Szkolnictwa Wyższego i Nauki pt. „Odpowiedzialność społeczna w kształtowaniu rozwoju przedsiębiorstwa” (grant KBN nr Ho2D 068) realizowany w latach 2004- 2007.

5.5. Nagrody naukowe

W 2012 roku otrzymałam Nagrodę Rektora UEK I stopnia za osiągnięcia naukowe. Jestem też laureatką III Edycji Konkursu VERBA VERITATIS w 2008 roku za prace z zakresu etyki biznesu.

5.6. Istotna aktywność naukowa realizowana w więcej niż jednej uczelni

5.6.1. Istotna aktywność naukowa realizowana w Wyższej Szkole Biznesu – National-Louis University w Nowym Sączu

Po uzyskaniu stopnia doktora w ramach współpracy z przedstawicielami WSB-NLU w Nowym Sączu opracowałam ekspertyzę w ramach projektu realizowanego przez Wyższą Szkołę Biznesu –National-Louis University w Nowym Sączu, finansowanego przez Europejski Fundusz

Spoleczny (POKL.05.02.01-00-084/09) w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki 2007-2013). Ponadto w 2009 roku uczestniczyłam w realizacji projektu pt. „Innowacyjne zarządzanie badaniami naukowymi – studia podyplomowe dla jednostek naukowych współfinansowanego z Europejskiego Funduszu Społecznego realizowanego przez Wyższą Szkołę Biznesu – National-Louis University w Nowym Sączu (UDA-POL.04.02.00-00-018/08-00).

Przed uzyskaniem stopnia doktora byłam kierownikiem projektu badawczego (grant promotorski) finansowanego ze środków Ministerstwa Szkolnictwa Wyższego i Nauki pt. „Odpowiedzialność społeczna w kształtowaniu rozwoju przedsiębiorstwa (grant KBN nr HO2D 068)”, realizowanego w latach 2004-2007.

5.6.2. Osiągnięcia uzyskane we współpracy naukowej z pracownikami zagranicznych uczelni

Współpraca z ośrodkami naukowymi za granicą ma charakter formalny i nieformalny. Prowadzę wspólne prace badawcze i współpracuję przy opracowaniu artykułów naukowych z następującymi naukowcami, reprezentującymi trzy ośrodki naukowe:

1. Profesorem Atsuo Nakayama, Tokyo Metropolitan University (Japonia);
2. Profesorem Emmanuelem Rauffle, HEC University of Montreal, (Kanada);
3. Doktor Emilią Smolak-Lozano, University of Málaga, (Hiszpania).

W obszarze badań współpracuję z prof. Atsuo Nakayama z Graduate School of Management, Tokyo Metropolitan University (Japonia). Nasza współpraca obejmuje wspólne badania nad komunikacją organizacyjną w mediach społecznościowych z wykorzystaniem metody statystycznej eksploracji tekstu. Współpraca została nawiązana w roku 2018, co pozwoliło wzbogacić badania nad komunikacyjnym wymiarem instytucjonalizacji zrównoważonego rozwoju w branży paliwowo-energetycznej. Efekty współpracy zostały opublikowane w dwóch artykułach. Współpraca jest kontynuowana w ramach projektu badawczego pt. „Zrównoważony rozwój a dyskurs w mediach społecznościowych w branży paliwowo-energetycznej na przykładzie Twittera”, opisanego w punkcie 5.4.. Efektem naszej dotychczasowej współpracy są dwa opublikowane artykuły naukowe we współautorstwie z dr Emilią Smolak-Lozano z Uniwersytetu Malaga Faculty of Communications Sciences, Department of Audiovisual Communication and Advertising (Hiszpania): **A. Paliwoda-Matiolańska, E. Smolak-Lozano, A. Nakayama (2020). Corporate image or social engagement: twitter discourse on corporate social responsibility (CSR) in public relations strategies in the energy sector. Profesional de la información. Vol. 29, (3). s. 1-16; A. Nakayama, A. Paliwoda-Matiolańska, E. Smolak-Lozano, Text Mining and Dimension Reduction Methods of Exploring Isomorphism in Corporate Communications, Archives of Data Science, Series A. - vol. 7, no. 1 (2020) , s. 1-21.**

Współpracowałam również z dr Emilią Smolak-Lozano z Uniwersytetu Malaga, która była wykonawcą w projekcie badawczym pt. „Instytucjonalizacja wzorców zrównoważonej produkcji w branży paliwowo-energetycznej (nr 2012/05/D/HS4/0117)”. W ramach tej współpracy opublikowałyśmy jeden rozdział w monografii **(Paliwoda-Matiolańska, A., Smolak-Lozano, E. (2019). Symbolic or Real? Sustainability and CSR in Social Media Communication in the Energy Sector: a Triangulated Approach Analysing Hashtags and Keywords W: I. Ruiz-Mora, G. Gonçaves, I. Somerville**

(red.) Organizational and Strategic Communication Research: Global Trends, Covilhã: LabCom.IFP, s. 17-46.)

Dr Emilia Smolak-Lozano przebywała też na dwumiesięcznym badawczym stażu naukowym na Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie, w Katedrze Handlu i Instytucji Rynkowych, w okresie 1.07.-31.08.2021.

W ramach współpracy z Faculty of Communications Sciences Uniwersytetu w Maladze byłam też recenzentem trzech rozpraw doktorskich w języku hiszpańskim oraz członkiem jednej komisji doktorskiej na Wydziale Komunikacji na Uniwersytecie Malaga:

1. Emilii Smolak-Lozano, rozprawa doktorska pt. „Relaciones públicas 2.0 y think tanks. Análisis de social media como estrategia de comunicación”, Promotor Prof. Dr. D. Antonio Castillo Esparcia (Catedrático de Universidad de Malaga/Full Professor). Recenzja wykonana w roku 2017.
2. Elizabet Castellero-Ostio, rozprawa doktorska pt. „El protocolo como gestor de públicos. Estudio sobre el ceremonial oficial en el franquismo”, Promotorzy: Prof. Dr. D. Antonio Castillo-Esparcia (Catedrático de Universidad de Malaga/Full Professor); Dr. María Teresa Otero Alvarado (Universidad de Sevilla). Recenzja wykonana w roku 2014. Członek Rady Naukowej obrony pracy doktorskiej Elizabet Castellero-Ostio w dniu 30 października 2014 r. na Uniwersytecie w Maladze.
3. Dolores Gracia Fernandez, rozprawa doktorska pt. „Comunicacion y Casa Real. La organizacion de actos comao la estrategia de relaciones publicas de la Casa de S.M. El Rey”. Promotor Prof. Dr. D. Antonio Castillo Esparcia (Catedrático de Universidad de Malaga/Full Professor). Recenzja wykonana w roku 2014.

Współpracuję też z prof. Emmanuelem Rauffle w **HEC University of Montreal** w obszarze zrównoważonego rozwoju, gospodarki w obiegu zamkniętym i akceptacji społecznej. W 2014 roku przebywałam na stażu w HEC University of Montreal. Efektem było zaproszenie do współpracy nad przygotowaniem numeru czasopisma *Éthique publique* pt. „Controverse et acceptabilité sociale des projets de développement économique pod redakcją E. Raufflet i Ch. Mailhot, w którym opublikowałam samodzielny artykuł (**Paliwoda-Matiolańska, A. (2016) *Acceptation publique et développement énergétique : exploitation des gaz de schiste en Pologne - Étude de cas. Éthique publique, 18(1), <https://journals.openedition.org/ethiquepublique/2584>***) W październiku 2022 roku zostałam zaproszona przez prof. Emmanuela Rauffle do dołączenia do sieci badaczy nad gospodarką w obiegu zamkniętym w ramach projektu **Réseau québécois de recherche en économie circulaire (RQREC) <https://rrecq.ca/>**.

Przebywałam też na czterech stażach badawczych:

1. ICEED Nigeria, Abuja. Termin 26.11.-4.12.2016. W trakcie stażu prowadziłam studia porównawcze i konsultowałam zebrane materiały badawcze w ramach badań nad instytucjonalizacją koncepcji zrównoważonego rozwoju.
2. CRISES HEC Université de Montréal (Centre de recherche sur les innovations sociales, Haut École Commercial). Termin 06.05.-20.05. 2014. Opiekunem był prof. E. Rauffle. Pobyt badawczy poświęcony był studiom nad instytucjonalnym uwarunkowaniem wydobycia gazu z łupków oraz analizie porównawczej stosunku opinii publicznej i społeczności lokalnych do wydobycia technologii szczelinowania hydraulicznego (fracking).
3. BI Norway School of Business, Oslo, Norway. Termin 7.09.-18.09.2013. Opiekunem naukowym był Prof. Atle Middutun, w trakcie stażu prowadziłam studia nad

konceptualizacją zagadnień związanych z instytucjonalizacją zrównoważonego rozwoju.

4. Komisja Europejska, Bruksela, Belgia 25.09.-06.10.2013. Pobyt badawczy poświęcony był analizie uwarunkowań instytucjonalnych wdrażania koncepcji zrównoważonego rozwoju w Europie.

Wszystkie staże odbyły się w ramach realizacji grantu naukowego pt. „Instytucjonalizacja wzorców zrównoważonej produkcji w branży paliwowo-energetycznej (nr 2012/05/D/HS4/0117)”.

5.6.3. Istotna aktywność naukowa realizowana w Zespołach Ekspertkich oceniających wnioski o przyznanie grantów naukowo-badawczych

Byłam członkiem dwóch zespołów eksperckich oceniających wnioski w konkursach o przyznanie grantów naukowo-badawczych na poziomie narodowym i europejskim.

- W roku 2022 byłam członkiem **Zespołu Ekspertów oceniających wnioski w konkursach w ramach programu HORIZON** finansowanych przez UE w ramach konkursu HORIZON-CL6-2022-BIODIV-01
- W roku 2017 byłam członkiem **Zespołu Ekspertów oceniających wnioski o finansowanie badań naukowych NCN (Narodowego Centrum Nauki)** w ramach konkursów SONATA 16 i PRELUDIUM 16.

Ponadto oceniałam 6 wniosków o finansowanie projektu badawczego złożonych do Narodowego Centrum Nauki w ramach konkursu OPUS 7 (rok 2013/3 wnioski) i OPUS 21 (rok 2017/3 wnioski), w panelu HS4.

6. Informacja o osiągnięciach dydaktycznych, organizacyjnych oraz popularyzujących naukę

6.1. Osiągnięcia dydaktyczne

Na Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie obecnie prowadzę zajęcia dydaktyczne w dwóch obszarach tematycznych, na studiach stacjonarnych i niestacjonarnych zarówno pierwszego, jak i drugiego stopnia. Pierwszy obszar koncentruje się wokół środowiskowych, społecznych i etycznych aspektów zarządzania przedsiębiorstwem, a drugi wokół prowadzenia działalności handlowej. Zajęcia na Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie prowadzę na pięciu kierunkach, z czego trzy realizowane są w języku polskim: Marketing i komunikacja rynkowa, Zarządzanie, Zarządzanie zasobami ludzkimi i dwa są w całości angielskojęzyczne: Modern Business Management i International Business na Międzynarodowych Stosunkach Gospodarczych.

W obszarze pierwszym prowadzę wykłady i ćwiczenia w języku polskim: Corporate Social Responsibility we współczesnym przedsiębiorstwie, Ekologistyka, jak i angielskim: Business Ethics, Corporate Social Responsibility in International Business.

W drugim obszarze prowadzę wykłady i ćwiczenia z Negocjacji handlowych w języku polskim.

Realizowałam też zajęcia w ośmiu ośrodkach międzynarodowych zarówno w ramach programów Erasmus i Erasmus +, jak i programów CEEPUS i bilateralnych umów pomiędzy Uniwersytetem Ekonomicznym a innymi ośrodkami naukowymi. Tematyka wykładów związana jest z pierwszym obszarem prowadzonych badań naukowych, czyli społeczną odpowiedzialnością przedsiębiorstw i zrównoważonym rozwojem w procesach zarządzania organizacjami gospodarczymi.

W ramach umów bilateralnych prowadziłam zajęcia w Roosevelt University w Chicago w Stanach Zjednoczonych Ameryki w 2012 r.

W ramach programów Erasmus + prowadziłam zajęcia w:

1. Shanghai Accounting And Finance University, Shanghai, Chiny (2017)
2. Saint-Petersburg State University of Economics, Saint Petersburg, Rosja (2018)

W ramach programu Erasmus prowadziłam zajęcia w:

1. Rey Juan Carlos University, Madryt, Hiszpania (2010)
2. ISCTE (University Institute of Lisbon), Lisbona, Portugalia (2009)
3. ISCAP (Institute of Accounting and Administration of Porto), Porto, Portugalia (2006, 2007)

W ramach program CEEPUS prowadziłam zajęcia w:

1. Bucharest University of Economic Studies, Bukareszt, Rumunia (2019)
2. Vienna University of Economics, Wiedeń, Austria (2010)

Podczas zajęć wykorzystuję nowoczesne metody dydaktyczne, między innymi: **gry szkoleniowe, studium przypadków oraz e-learning**. W roku akademickim 2021/2022 po odbyciu szkolenia e-learningowego, przekształciłam i w całości zrealizowałam w formule e-learningowej kurs z Negocjacji handlowych, gdzie zajęcia stacjonarne zostały w całości realizowane w formie warsztatowej i praktycznej, a narzędzia e-learningowe zostały wykorzystane jako instrumentarium wspierające rozwój umiejętności praktycznych i zachęcały studentów do samodzielnego zapoznawania się z bogatą ofertą różnorodnych materiałów teoretycznych, przygotowanych w wielu formatach i zmieszczonych na platformie Moodle.

Systematycznie podnoszę też swoje umiejętności dydaktyczne. W roku 2021 **uczestniczyłam w szkoleniu trenerskim** prowadzonym przez HEURESIS (Polska), które odbyło się w Krakowie. Od roku 2019 jestem certyfikowanym tutorem. **Dyplom tutora** uzyskałam po ukończeniu **Szkoły Tutorów Collegium Wratislaviense** w ramach XV edycji Szkoły Tutorów realizowanej w okresie 02.03.-14.04.2019 r.

W roku 2014 **współpracowałam z klasterem Edutainment** w zakresie wykorzystania gier w procesie dydaktycznym i realizowałam pilotażowy program wykorzystania tej metody na zajęciach w Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie w ramach wykładu do wyboru Kierowanie zespołami pracowniczymi, realizowanym na kierunku Zarządzanie w roku akademickim 2014/2015. Ponadto przygotowałam dla klasteru Edutainment ekspertyzę pt. „Gry symulacyjne w edukacji ekonomicznej”, która zawierała wyniki badań z przeprowadzonego programu pilotażowego na UE w Krakowie oraz zawierała zalecenia dla wykorzystania gier w edukacji wyższej.

Współpracuję z Krakowską Szkołą Biznesu, gdzie na podyplomowych studiach Europejskiej Akademii Menadżerskiej realizuję kurs pt. Ekologia i zielona transformacja.

Realizowałam też zajęcia poświęcone Społecznej odpowiedzialności biznesu i Zachowaniom organizacyjnym na **podyplomowych studiach typu MBA w Polsko-Japońskiej Akademii Technik Komputerowych w Warszawie** w latach 2016-2018.

Od 2022 roku **współpracuję z Instytutem Ekonomicznym Polskiej Akademii Nauk** w Warszawie w ramach studiów podyplomowych Executive Master of Business Administration. Jestem recenzentem prac dyplomowych i do tej pory wykonałam 3 takie recenzje.

W latach 2018-2021 **współpracowałam z konsulem honorowym Polski w Holandii Otto Van Veenem i Instytutem Szkoleniowym De Baak Trainingsinstituut** w zakresie realizowania programów szkoleniowych dla kadry menadżerskiej w Holandii w ramach Young Executive Program (YEP) i szkoleń korporacyjnych. Współpraca miała charakter konsultacyjno-dydaktyczny. Opierała się na przygotowaniu studiów przypadku polskich przedsiębiorstw (MSP, strat-up'y) oraz organizacji pozarządowych w celu wsparcia ich rozwoju. W ramach wyjazdowego modułu programu YEP, realizowanego w Krakowie, holenderscy uczestnicy szkoleń spotykali się z polską organizacją, a ich zadaniem było usprawnienie ich procesów zarządczych. Moim zadaniem był dobór organizacji, identyfikacja problemów zarządczych, a następnie coaching grupy holenderskiej w trakcie pracy nad poszukiwaniem adekwatnych i przydatnych rozwiązań. W ramach współpracy zostało opracowanych 10 studiów przypadków. Dodatkowym elementem była promocja Polski i Małopolski, jej dziedzictwa, kultury, nauki, jak i rezultatów pozytywnej transformacji gospodarczej. Szczegółowy opis współpracy znajduje się w punkcie II.14 *Wykazu osiągnięć naukowych stanowiących znaczny wkład w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości*.

Prowadziłam też szkolenia za granicą. 13 maja 2019 roku **przeprowadzałam warsztaty z doskonalenia umiejętności interpersonalnych dla holenderskiej instytucji GGZ Keizersgracht Amsterdam**.

Na Uniwersytecie Ekonomicznym w byłam **promotorem 282 prac dyplomowych**, w tym 177 prac licencjackich i 105 prac magisterskich w języku polskim i angielskim. W języku angielskim prowadziłam 13 prac licencjackich. W Wyższej Szkole Biznesu – National-Louis University w Nowym Sączu w latach 2007-2011 byłam promotorem **36 prac dyplomowych**, w tym 11 licencjackich i 25 magisterskich. Byłam też **promotorem dwóch prac podyplomowych** na studiach podyplomowych Społeczna odpowiedzialność biznesu w Wyższej Szkole Europejskiej im. J. Tichnera w Krakowie w latach 2010-2011.

Od 17.10.2016 roku pełnię też **funkcję promotora pomocniczego** przy przewodzie doktorskim otwartym na Wydziale Finansów (obecnie w Instytucie Finansów) UEK, mgr Marty Łętek (rozprawa doktorska pt. „Społeczna odpowiedzialność biznesu w sprawozdaniach z działalności wybranych spółek publicznych w Polsce”), promotor: dr hab. Joanna Krasodomska, prof. UEK. W dniu 20 października mgr Marta Łętek zdała z wynikiem bardzo dobrym egzamin doktorski i została dopuszczona do publicznej obrony pracy doktorskiej, która odbędzie się w dniu 24 listopada 2022 r.

Przed uzyskaniem stopnia doktora pełniłam **funkcję Zastępcy Kierownika Katedry Zarządzania Wyższej Szkoły Biznesu – National-Louis University w Nowym Sączu** w okresie 1.02.02–30.09.07. Ponadto brałam udział w prestiżowym programie szkoleniowym dla menadżerów Executive Education - Friends of Success, Edycja I organizowanym przez Microsoft Dynamics, Polska Konfederacja Pracodawców Prywatnych Lewiatan i Wyższą Szkołę Biznesu – National-Louis University. Prowadziłam warsztaty pt. Corporate Social Responsibility. Ponadto zostałam zakwalifikowana i uczestniczyłam w dwóch prestiżowych programach rozwoju kadry dydaktycznej – IFDP organizowanym przez IESE School of Business (w 2002 r.) i IMTA organizowanym przez CEEMAN (w 2004 r.). Doświadczeniami i

wiedzę, którą nabyłam w programie IFDP podzieliłam się z innymi pracownikami WSB-NLU w Nowym Sączu. Wraz z drugą uczestniczką szkolenia Inez Mackiewicz zorganizowałyśmy i przeprowadziłyśmy szkolenie dydaktyczne w dniach 9-10.02.2001 i przygotowałyśmy publikację naukową poświęconą dydaktyce w szkolnictwie wyższym: **A. Paliwoda-Matiolańska, I. Mackiewicz, (2001). Kejs jako aktywizująca metoda kształcenia W: Z zagadnień dydaktyki szkoły wyższej, (red.) H. Tomalska, Nowy Sącz: WSB-NLU, s.94-109.**

6.2. Osiągnięcia organizacyjne i popularyzujące naukę

Od 2019 roku jestem **członkiem Rady Instytutu Zarządzania – organu kolegiального Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie**. Okres ten obejmuje dwie kadencje Rady Instytutu. Pierwszą obejmującą lata 2019-2020 i drugą rozpoczętą w 2020 roku.

Byłam **konsultantem Muzeum Krakowa – jednostki Muzeum Historycznego**, dla którego przeprowadziłam ekspertyzę w związku z przygotowaniem wystawy pt. „Maszyneria Teatru”. W planowanej wystawie znajdowały się odniesienia do zagadnień teorii i praktyki zarządzania w organizacji zaspokajającej niematerialne potrzeby społeczeństwa, jaką jest teatr. Wystawa została otwarta w dniu 26 października 2022 roku w oddziale Dom pod Krzyżem Muzeum Krakowa i jest dostępna do zwiedzania do 11 czerwca 2023 roku. Ekspertyza została przeprowadzona w 2019 roku.

W latach 2018-2021 **współpracowałam z konsulem honorowym Polski w Holandii Otto Van Veen'em nad promocją Polski, regionu Małopolski oraz osiągnięć naukowych i gospodarczych polskich organizacji**. Współpraca ta obejmowała też wspomniane w pkt. 6.1. działania o charakterze konsultingowym i coachingowym z Instytutem Edukacyjnym de Baak.

Byłam **recenzentem 24 artykułów naukowych** dla czasopism polskich i międzynarodowych, takich jak:

1. Social Responsibility Journal (4 recenzje),
2. Nature and Culture (1 recenzja),
3. Ekonomista (1 recenzja),
4. Journal of Management and Business Administration, Central Europe (Management and Business Administration, Central Europe) (3 recenzje),
5. Prace naukowe UE we Wrocławiu (15 recenzji).

W 2019 roku byłam też **członkiem zespołu przygotowującego Raport samooceny dla Komisji Akredytacyjnej dla kierunku Marketing i komunikacja rynkowa na Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie**. Stopień przygotowania raportu i jego jakość została bardzo wysoko oceniona przez Komisję Akredytacyjną. Kierunek Marketing i komunikacja rynkowa otrzymał certyfikat i znak „Studia z przyszłością”, a zespół opracowujący raport otrzymał Nagrodę I stopnia Rektora UEK w 2021 roku za osiągnięcia organizacyjne.

Ponadto w roku 2019 byłam **członkiem Zespołu ds. efektów kształcenia** na kierunku Marketing i komunikacja rynkowa, którego zadaniem było dostosowanie efektów kształcenia na studiach I i II stopnia do spójności z poziomami kwalifikacji w ramach Polskich Ram Kwalifikacji.

W latach 2010-2011 pełniłam funkcję **Koordynatora ds. promocji Wydziału Zarządzania UEK**, którego zadaniem było nadzorowanie działań promocyjnych wydziału i współpraca z Działem Promocji UEK w ramach działań marketingowych uniwersytetu.

Pełniłam też funkcję **Sekretarza Wydziałowego w procesie rekrutacji** na rok akademicki 2008/2009.

Wspieram także studentów w poszerzaniu wiedzy z zakresu zarządzania. Brałam **udział w panelu dyskusyjnym „Prowadzenie nowoczesnego biznesu” w trakcie trwania Światowego Tygodnia Przedsiębiorczości** w dniach 8-12 listopada 2021 roku.

W latach 2017-2019 pełniłam funkcję **opiekuna studiów *Modern Business Management*** prowadzonych w języku angielskim. Systematycznie też uczestniczę w promocji kierunku w trakcie Dni Otwartych organizowanych na Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie każdego roku.

W latach 2007-2013 pełniłam funkcję **opiekuna praktyk zawodowych** na specjalności Zarządzanie sprzedażą w produkcji i handlu na kierunku Zarządzanie UEK.

Jestem aktywnym **promotorem społecznej odpowiedzialności biznesu**. W 2017 roku byłam **członkiem Kapituły konkursu "Lider odpowiedzialnego i zrównoważonego rozwoju"** przyznającego wyróżnienia przedsiębiorstwom, które realizują zrównoważone podejście do rozwoju – traktując społeczną odpowiedzialność biznesu jako istotny element swojej strategii. Konkurs organizowany był przez ogólnopolski dziennik Rzeczpospolita w ramach projektu Smart CSR. W latach 2011-2013 byłam członkiem **Rady Ekspertów konkursu Liderzy Odpowiedzialnego Biznesu** organizowanego przez Pracodawców RP, która przyznawała wyróżnienie najbardziej odpowiedzialnym społecznie przedsiębiorstwom w 2011, 2012 i 2013 roku.

Jestem też promotorem różnorodności w praktykach zarządzania. Współpracowałam z organizatorami II Małopolskiego Kongresu Kobiet w 2015 roku i uczestniczyłam w panelu na temat IV fali feminizmu moderowanego przez dziennikarkę Dorotę Warakomską. Ponadto współorganizowałam i prowadziłam panel „Wolność, równość, kobiecość” poświęcony kwestiom równości płci w ramach Sustainability Days, organizowanych przez Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie oraz RoSiE – Zespół ds. Rozwoju Społecznego i Ekologicznego, który odbył się 29 czerwca 2022 roku.

Przed uzyskaniem stopnia doktora, w Wyższej Szkole Biznesu – National-Louis University w Nowym Sączu, byłam opiekunem studenckiego koła naukowego Liderzy dla Przyszłości, które między innymi zorganizowało konferencję „Sukces to sztuka wyboru”, na które zaproszono najbardziej wpływowe Polki. Dyskutowano o roli kobiet we współczesnym świecie oraz o tym, jak pogodzić karierę zawodową z udanym życiem osobistym.