

Dr hab. Patrycja Kowalczyk-Rólczyńska, prof. UEW
Katedra Ubezpieczeń
Wydział Ekonomii i Finansów
Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Wrocław, 26 sierpnia 2026 r.

RECENZJA

rozprawy doktorskiej mgr inż. Joanny Grzegorczyk nt.

„Strategie społecznej odpowiedzialności biznesu w sytuacji kryzysowej na przykładzie wybranych przedsiębiorstw”

przygotowanej pod kierunkiem prof. dr. hab. Marka Szczepańskiego (promotora pracy) oraz dr Ewy Badzińskiej (promotora pomocniczego)

1. Podstawa opracowania recenzji

Niniejszą recenzję rozprawy doktorskiej sporządzono w oparciu o pismo Dziekana Wydziału Inżynierii Zarządzania Politechniki Poznańskiej dr. hab. inż. Marcina Butlewskiego, prof. PP z dnia 11 czerwca 2026 roku, w sprawie przygotowania recenzji rozprawy doktorskiej mgr inż. Joanny Grzegorczyk nt.: „Strategie społecznej odpowiedzialności biznesu w sytuacji kryzysowej na przykładzie wybranych przedsiębiorstw” (dziedzina: nauki społeczne, dyscyplina: nauki o zarządzaniu i jakości).

Celem recenzji jest określenie czy rozprawa doktorska spełnia wymogi określone w art. 187 ustawy z dnia 20 lipca 2018 roku Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce. Z uwagi na to, że praca doktorska powinna stanowić oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, prezentować ogólną wiedzę teoretyczną Kandydatki w dyscyplinie oraz potwierdzać umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej, ocenę rozprawy doktorskiej dokonano biorąc pod uwagę następujące elementy: zdefiniowany cel rozprawy, problem badawczy i pytania badawcze, hipotezę główną oraz

sformułowane hipotezy szczegółowe, określone zadania badawcze, metody badań empirycznych, wartość merytoryczną pracy, jej układ i strukturę oraz stronę formalną i edytorską.

2. Uwagi ogólne dotyczące koncepcji i konstrukcji rozprawy doktorskiej

Tematyka podjęta w recenzowanej rozprawie doktorskiej należy do zagadnień istotnie aktualnych, co wynika z rosnącej roli społecznej odpowiedzialności biznesu jako ważnego elementu strategii zarządzania współczesnym przedsiębiorstwem oraz wzrastającego znaczenia tej koncepcji w funkcjonowaniu przedsiębiorstw. Wybór problematyki badawczej w rozprawie doktorskiej mgr inż. Joanny Grzegorzczak należy uznać za trafny i właściwy zarówno w wymiarze poznawczym, jak i aplikacyjnym.

Cel główny pracy został określony, na podstawie zidentyfikowanej przez Doktorantkę luki badawczej, jako „zbadanie związku pomiędzy realizacją strategii społecznej odpowiedzialności biznesu a zdolnością do reagowania na sytuacje kryzysowe w warunkach kryzysu związanego z pandemią COVID-19”, natomiast cel o charakterze aplikacyjnym to „opracowanie listy rekomendacji dotyczących wdrażania i realizacji strategii CSR w badanych przedsiębiorstwach, ze szczególnym uwzględnieniem społecznej odpowiedzialności w sytuacjach kryzysowych” (str. 14). W efekcie określenia luki badawczej, a także w nawiązaniu do głównego celu pracy, Autorka sformułowała główny problem badawczy rozprawy, którym jest próba znalezienia odpowiedzi na pytanie: *W jaki sposób koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu przyczyniła się do przetrwania sytuacji kryzysowej w dużych przedsiębiorstwach z województwa wielkopolskiego podczas pandemii COVID-19?* Realizacja podjętego problemu badawczego oraz osiągnięcie głównego celu rozprawy wymagały zdefiniowania dziesięciu pytań badawczych (str. 14–15). Należy podkreślić, że zostały one sformułowane prawidłowo i adekwatnie do zakresu prowadzonych rozważań.

Autorka recenzowanej rozprawy, przyjęła hipotezę główną, zgodnie z którą „realizacja zasad społecznej odpowiedzialności biznesu w badanych przedsiębiorstwach miała pozytywny wpływ na przetrwanie sytuacji kryzysowej związanej z pandemią COVID-19” (str. 15). Ponadto prawidłowo sformułowanych zostało siedem hipotez szczegółowych, które - zgodnie z deklaracją Autorki (str. 15)

- zostały poddane weryfikacji metodami analizy statystycznej.

Na pozytywną ocenę zasługuje również wyodrębnienie przez Doktorantkę sześciu zadań badawczych, które w sposób logiczny korespondują z głównym celem pracy, celem o charakterze aplikacyjnym, pytaniami badawczymi oraz hipotezą główną i hipotezami szczegółowymi, tworząc spójną i przejrzystą strukturę procesu badawczego.

Przedłożona do recenzji rozprawa doktorska spełnia wymogi formalne stawiane pracom doktorskim. Przedmiot rozważań podjętych w dysertacji pozostaje spójny z problematyką określoną w jej tytule. Praca liczy łącznie 265 stron standardowego wydruku, przy czym zasadnicza część tekstu obejmuje 216 stron. Pozostałą część pracy stanowią: spis treści, streszczenie w języku polskim, streszczenie w języku angielskim, bibliografia, netografia, spis tabel, spis rysunków oraz kwestionariusz ankiety CATI.

Bibliografia liczy 286 pozycji i obejmuje zarówno pozycje zwarte, jak i artykuły o charakterze naukowym, a także dokumenty publikowane przez instytucje krajowe i międzynarodowe, w tym Komisję Europejską oraz OECD. Uzupełnienie wykorzystanych źródeł stanowi 27 pozycji netografii. Praca została wzbogacona o liczne elementy ilustracyjne, obejmujące 32 tabele oraz 63 rysunki, co wpływa na przejrzystość prezentowanych treści i wyników badań. Dobór pozycji literaturowych jest odpowiedni do poruszanej w pracy tematyki, a wykaz źródeł został starannie przygotowany.

Zasadnicza część rozprawy obejmuje wprowadzenie, cztery rozdziały merytoryczne oraz zakończenie. Układ pracy jest poprawny i odpowiada wymaganiom stawianym pracom o charakterze naukowym. Poszczególne rozdziały zostały podzielone na punkty i podpunkty w sposób merytorycznie uzasadniony, co sprzyja przejrzystości wyводу oraz właściwej ekspozycji analizowanych zagadnień. Pewne zastrzeżenia budzi jednak fakt, że Autorka nie zadbała w sposób skuteczny o proporcjonalny podział treści w poszczególnych częściach dysertacji. Rozdział pierwszy liczy 39 stron, rozdział drugi 43 strony, rozdział trzeci 29 stron, natomiast rozdział czwarty, stanowiący najbardziej rozbudowaną część rozprawy, obejmuje 83 strony. Choć powoduje to wyraźną dysproporcję w strukturze pracy, pozytywnie oceniam jej konstrukcję.

3. Szczegółowa ocena pracy

Rozprawę rozpoczyna wprowadzenie, w którym Doktorantka uzasadniła wybór podjętej problematyki badawczej, wskazując, że główną inspiracją do jej podjęcia była wyraźna luka badawcza zidentyfikowana w krajowym i zagranicznym piśmiennictwie z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości. Na poparcie swojego stanowiska Autorka zamieściła dwie tabele prezentujące wyniki analiz bibliometrycznych przeprowadzonych odpowiednio na początku procesu badawczego (lata 2016–2020) oraz pod koniec prac nad recenzowaną rozprawą (lata 2020-2026). Kryteriami selekcji były: typ publikacji, język publikacji, zakres czasowy oraz obszar badań (str. 9). Pozytywnie oceniam koncepcję przeprowadzenia analizy bibliometrycznej na dwóch etapach realizacji procesu badawczego, a wskazane przez Doktorantkę wyszukiwane frazy uważam za poprawne. Niemniej jednak, określona przez Autorkę luka badawcza (str. 9) jako "niedostatek opracowań łączących problematykę społecznej odpowiedzialności biznesu z funkcjonowaniem organizacji w warunkach kryzysu" oraz "deficyt liczby opracowań wiążących koncepcję CSR z pandemią COVID-19" nie znajduje w pełni odzwierciedlenia w wynikach zaprezentowanych analiz bibliometrycznych. Zabrakło tutaj wykorzystania znanych metod przeglądu piśmiennictwa, które umożliwiają przeprowadzenie pogłębionej analizy treści publikacji wyłonionych w trakcie procesu wyszukiwania. Pozwoliłoby to na silniejsze uzasadnienie i wzmocnienie zidentyfikowanej luki badawczej. Warto przy tym podkreślić, że wyszukiwanie publikacji wyłącznie na podstawie określonych fraz może prowadzić do zniekształcenia wyników analizy.

W dalszej części wprowadzenia Doktorantka precyzyjnie określiła zakres badań, ujmując go w czterech perspektywach: przedmiotowej, podmiotowej, czasowej oraz przestrzennej (str. 13), co należy ocenić pozytywnie. Przedstawiono również cel główny pracy, cel o charakterze aplikacyjnym, problemy i pytania badawcze, hipotezę główną oraz hipotezy szczegółowe, a także zadania badawcze, metody realizacji prac i strukturę rozprawy. W rezultacie wprowadzenie zawiera wszystkie niezbędne elementy, których oczekuje się od rozprawy doktorskiej, tworząc spójne ramy dla dalszych rozważań teoretycznych i empirycznych.

Pierwszy rozdział koncentruje się na ewolucji społecznej odpowiedzialności biznesu. Autorka rozpoczęła swoje rozważania od filozoficzno-religijnej postawy społecznej odpowiedzialności biznesu, przechodząc dalej do genezy ukształtowania się pojęcia społecznej odpowiedzialności biznesu, przedstawiając definicje różnych badaczy zaprezentowane w literaturze pochodzącej zarówno z poprzedniego stulecia, jak i XXI wieku. Wartość dodaną rozważań zawartych w tym fragmencie pracy stanowi tabelaryczne zestawienie wybranych definicji społecznej odpowiedzialności biznesu zaczerpniętych z literatury krajowej i zagranicznej, a także definicji formułowanych przez organy władzy oraz organizacje pozarządowe. Takie ujęcie pozwala uporządkować istniejące podejścia definicyjne oraz ułatwia identyfikację podobieństw i różnic w sposobie interpretacji koncepcji CSR. W aspekcie wcześniejszych rozważań pewien niedosyt budzi brak chronologicznego przedstawienia definicji. Treści zawarte w tej części pracy należy ocenić jako wartościowe. Zabrakło jednak krytycznego stanowiska Autorki wobec prezentowanych koncepcji oraz odniesienia ich do uwarunkowań i kontekstu czasowego, w jakim powstawały.

Rozdział drugi dysertacji dotyczy teoretycznych podstaw zarządzania społeczną odpowiedzialnością biznesu. Na szczególną uwagę zasługuje szeroka i wnikliwa analiza literatury przedmiotu. Doktorantka w sposób uporządkowany i logiczny przedstawiła ewolucję zarządzania strategicznego w praktyce gospodarczej, syntetycznie ujmując najważniejsze etapy tego procesu w tabeli 2.2. Cennym elementem rozważań jest również analiza definicji zarządzania strategicznego, która stanowiła podstawę do sformułowania przez Autorkę wniosku, iż „w najprostszym możliwym znaczeniu zarządzanie strategiczne to kompleksowy proces realizacji strategii w warunkach zmiennego otoczenia” (str. 73).

W dalszej części rozdziału Doktorantka skoncentrowała się na społecznej odpowiedzialności biznesu w perspektywie zarządzania strategicznego, omówiła modele CSR w kontekście strategii zarządzania, a następnie dokonała analizy koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu przez pryzmat teorii interesariuszy. Zawarte w tej części rozprawy treści należy ocenić wysoko zarówno pod względem merytorycznym, jak i warsztatowym. Na podkreślenie zasługuje umiejętne wykorzystanie krajowej i międzynarodowej literatury przedmiotu, co świadczy o wysokim poziomie przygotowania

merytorycznego Doktorantki w zakresie podejmowanej problematyki badawczej.

Rozdział trzeci, zgodnie z zapowiedzią w tytule, skupia się na pojęciu i klasyfikacji kryzysu w naukach o zarządzaniu. Doktorantka rozpoczęła wywód od omówienia pojęć kryzysu, sytuacji kryzysowej oraz ryzyka, prezentując w tabeli 3.1. wybrane charakterystyki kryzysu z perspektywy przedsiębiorstwa. Pewien niedosyt budzi jednak brak ich chronologicznego uporządkowania, które mogłoby ułatwić identyfikację zmian zachodzących w sposobie definiowania kryzysu oraz ocenę ewolucji tego pojęcia w literaturze przedmiotu. Następnie Autorka przeszła do charakterystyki kryzysu wywołanego pandemią COVID-19, wskazując m.in. sektory szczególnie narażone na jej skutki oraz konsekwencje pandemii dla gospodarki, co zostało syntetycznie przedstawione w tabeli 3.2. W tej części rozważań zabrakło jednak uwzględnienia faktu, że skutki pandemii COVID-19 nie były wyłącznie negatywne (na str. 107 w jednym akapicie wskazano pozytywne aspekty kryzysu w organizacji). Dla części branż okres ten oznaczał możliwość dynamicznego rozwoju, wzrostu przychodów oraz wdrożenia innowacyjnych rozwiązań organizacyjnych, technologicznych i usługowych, które na trwałe wpisały się w praktykę gospodarczą.

W dalszej części rozdziału Doktorantka omówiła istotę kryzysów w przedsiębiorstwie, ich klasyfikację, teoretyczne podstawy zarządzania kryzysowego oraz przeanalizowała problematykę kryzysu w kontekście społecznej odpowiedzialności biznesu. Pozytywnie oceniam przeprowadzony przegląd literatury przedmiotu oraz sposób wykorzystania źródeł. Należy jednak zauważyć, że podobnie jak w poprzednich częściach pracy, zabrakło bardziej krytycznej refleksji Autorki wobec prezentowanych koncepcji i stanowisk innych badaczy.

Rozdział czwarty „Strategie CSR w sytuacji kryzysowej – wyniki badań własnych” stanowi kluczową część rozprawy z punktu widzenia tematu, celu pracy, pytań badawczych oraz sformułowanych hipotez. W pierwszej części rozdziału Doktorantka w sposób rzetelny i szczegółowy przedstawiła przebieg procesu badawczego, a następnie omówiła przeprowadzony dobór próby badawczej oraz dokonała oceny jej reprezentatywności. Na pozytywną ocenę zasługuje przejrzysta i kompleksowa charakterystyka próby badawczej, świadcząca o dojrzałości naukowej Autorki.

Wysoko oceniam również część rozdziału poświęconą prezentacji wyników indywidualnych

wywiadów pogłębionych częściowo ustrukturyzowanych. Doktorantka z dużą starannością przedstawiła przebieg oraz rezultaty przeprowadzonych wywiadów, które stanowiły istotny etap procesu badawczego i odegrały kluczową rolę w konstrukcji narzędzia badawczego wykorzystanego następnie w badaniu ilościowym.

Najobszerniejszą część ostatniego rozdziału stanowią prezentacja i analiza wyników badania ankietowego przeprowadzonego na próbie 117 respondentów. Doktorantka w sposób skrupulatny i przejrzysty przeanalizowała odpowiedzi uzyskane w ramach poszczególnych pytań kwestionariusza ankiety. Wątpliwości budzi natomiast sposób prezentacji wyników analiz statystycznych przeprowadzonych w celu stwierdzenia prawdziwości sformułowanych hipotez badawczych. Na str. 137 rozprawy Autorka wskazała, że "dla postawionych hipotez zdefiniowano hipotezy zerowe (H_0) zakładające brak statystycznej zależności między badanymi cechami. Z kolei za hipotezy alternatywne przyjęto zaprezentowane w pracy hipotezy badawcze H_1 , H_2 , H_3 , H_4 , H_5 , H_6 oraz H_7 , które zakładają istnienie zależności pomiędzy zmiennymi." Takie podejście doprowadziło do nieprawidłowości w prezentacji wyników. Przykładowo, na str. 163 Doktorantka napisała, że "W celu weryfikacji postawionej hipotezy badawczej przeprowadzono analizę statystyczną z wykorzystaniem testu χ^2 Pearsona (założono poziom istotności $\alpha = 0,05$). Jej wyniki ($\chi^2 = 5,63$; $p = 0,0598$) wykazały brak istotnej statystycznie zależności pomiędzy zmiennymi, co pozwala na odrzucenie hipotezy H_5 ". Zgodnie z zasadami testowania hipotez statystycznych weryfikacji podlega hipoteza zerowa i to ona w toku badania może zostać odrzucona na rzecz hipotezy alternatywnej lub utrzymana, jeśli nie ma podstaw, aby ją odrzucić (hipotezy alternatywnej nie weryfikuje się). Dlatego też wskazania Autorki o pozytywnym zweryfikowaniu hipotezy alternatywnej (jak w przypadku hipotezy H_7 str. 163) lub negatywnym zweryfikowaniu hipotezy alternatywnej (jak w przypadku hipotezy H_6 str. 196) są niepoprawne w sensie statystycznym. Istotnie pomocne byłoby tutaj zdefiniowanie hipotezy zerowej oraz hipotezy alternatywnej w odniesieniu do każdej hipotezy badawczej, a następnie zaprezentowanie wyników analiz statystycznych z zachowaniem właściwej ostrożności interpretacyjnej. Takie podejście pozwoliłoby ocenić, czy uzyskane wyniki stanowią podstawę do stwierdzenia, że sformułowane hipotezy badawcze zostały potwierdzone.

Ostatnią część rozdziału czwartego poświęcono sformułowaniu wniosków oraz rekomendacji dla przedsiębiorstw w obszarze społecznej odpowiedzialności biznesu. Część tę należy ocenić pozytywnie zarówno z perspektywy poznawczej, jak i aplikacyjnej, gdyż przedstawione wnioski stanowią logiczną konsekwencję przeprowadzonych badań, a sformułowane rekomendacje mogą znaleźć praktyczne zastosowanie w działalności przedsiębiorstw.

W zakończeniu rozprawy dokonano syntetycznego podsumowania, odniesiono się do pytań badawczych oraz do sformułowanych hipotez.

Od strony formalno-edytorskiej pracę należy ocenić pozytywnie, ponieważ została ona przygotowana z dużą dbałością. Rysunki i tabele zostały wykonane starannie. Z obowiązku recenzenta zwracam uwagę na nieliczne błędy edytorskie, stylistyczne i interpunkcyjne, które nie wpływają znacząco na ogólną ocenę recenzowanej rozprawy.

4. Wnioski końcowe

Przedstawiona do recenzji dysertacja koncentruje się na bardzo ważnym i aktualnym problemie. Autorka nie tylko wykazała się szeroką wiedzą teoretyczną w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości, ale także udowodniła, że posiada umiejętność samodzielnego prowadzenia prac naukowo-badawczych. Dlatego też pomimo wskazanych niedostatków całościowa ocena recenzowanej rozprawy doktorskiej jest pozytywna.

Reasumując stwierdzam, że praca doktorska autorstwa mgr inż. Joanny Grzegorzczak nt.: „Strategie społecznej odpowiedzialności biznesu w sytuacji kryzysowej na przykładzie wybranych przedsiębiorstw” spełnia wymogi określone w ustawie Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce z dnia 20 lipca 2018 r. Dlatego też wnoszę o dopuszczenie dysertacji do obrony publicznej.

Patrycja Kowalczyk-Rólczyńska

