

dr hab. Agnieszka Piotrowska-Piątek, prof. PŚk
Politechnika Świętokrzyska
Wydział Zarządzania i Modelowania Komputerowego

Recenzja rozprawy doktorskiej mgr. Wojciecha Huszlaka
pt. „Koncepcja wykorzystania praktyk zarządzania w realizacji społecznej
odpowiedzialności przedsiębiorstw”

napisanej pod kierunkiem Pana prof. dr. hab. Andrzeja Chodyńskiego
oraz promotora pomocniczego Pana dr. Piotra Markiewicza

Recenzja została sporządzona w oparciu o uchwałę Rady Dyscypliny Naukowej Nauki o Zarządzaniu i Jakości Akademii WSB nr 118/2022/2023 z dnia 13 czerwca 2023 roku w sprawie powołania recenzentów rozprawy doktorskiej mgra Wojciecha Huszlaka.

Ocenie podlega: sposób sformułowania i uzasadnienie problemu badawczego; sformułowanie celu rozprawy i hipotez badawczych; dobór metod badawczych; struktura i zawartość rozprawy; wykorzystanie źródeł literaturowych; aspekty formalne rozprawy.

Problem badawczy

Recenzowana rozprawa dotyczy zagadnienia wykorzystania praktyk zarządzania w realizacji społecznej odpowiedzialności dużych przedsiębiorstw. *Praktyki zarządzania* Autor traktuje jako „konkretną grupę/zestaw powiązanych ze sobą działań (wraz z wykorzystaniem określonych metod i narzędzi) o powiązanim charakterze, które uwzględniają interesy wszystkich interesariuszy, społeczeństwa, potrzebę ochrony środowiska naturalnego, poszanowanie praw człowieka, a także poprawę jakości pracy”. Społeczną odpowiedzialność przedsiębiorstw (CSR) lokuje w grupie dynamicznie rozwijających się, wieloaspektowych koncepcji zarządzania wykazujących ścisły związek z praktyką. CSR ma związek zarówno z podejmowaną w dyskursie publicznym i naukowym koncepcją zrównoważonego rozwoju, jak i poszukiwaniem przez przedsiębiorstwa - zgodnych z oczekiwaniami ich interesariuszy – sposobów kształtowania przewagi konkurencyjnej na rynku.

Współcześni badacze często podejmują problematykę społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw, przy czym jak słusznie zauważa Autor, niewiele jest prac w których

przedmiotowa problematyka odniesiona jest do pomiaru stopnia zaawansowania i oceny dojrzałości praktyk zarządzania w jej realizacji. Ponadto, prowadzone badania charakteryzują się z reguły podejściem jakościowym - często skupionym na wybranych obszarach.

Stąd sformułowany w rozprawie problem badawczy uważam za wpisujący się w dyscyplinę nauki o zarządzaniu i jakości, uzasadniony, ważny z perspektywy poznawczej i praktycznej, aktualny i oryginalny.

Cel rozprawy, pytania badawcze i hipotezy badawcze

Konstrukcję koncepcji badawczej Autor oparł na następującym, głównym pytaniu: „Czy celowe i możliwe jest wykorzystanie praktyk zarządzania w podnoszeniu poziomu dojrzałości CSR w dużych przedsiębiorstwach?”. Cel główny rozprawy zdefiniował jako „opracowanie koncepcji wykorzystania praktyk zarządzania w podnoszeniu poziomu dojrzałości społecznej w dużych przedsiębiorstwach”. Wskazał również, wynikające z przyjętego celu głównego rozprawy, cele teoriopoznawcze, metodyczne, empiryczne i utylitarne. Na szczególną uwagę zasługuje cel metodyczny, tj. opracowanie nowego narzędzia badawczego – autorskiego modelu dojrzałości CSR przedsiębiorstw, co stanowi o dużej wartości pracy, zarówno w aspekcie poznawczym, jak i aplikacyjnym. Cele szczegółowe są poprawnie i jednoznacznie sformułowane. Wpisują się w cel główny rozprawy.

W rozprawie Doktorant postawił hipotezę główną, która brzmi: „Konfiguracja praktyk zarządzania zależy od poziomu dojrzałości społecznej przedsiębiorstw” oraz pięć, następujących hipotez cząstkowych:

H.1: „Ewolucja poglądów na CSR pozwala na wykorzystanie tej koncepcji w zarządzaniu przedsiębiorstwem”;

H.2: „Doskonalenie CSR jest traktowane przez duże przedsiębiorstwa jako jeden z czynników o charakterze strategicznym”;

H.3: „Powszechność wykorzystania CSR w dużych przedsiębiorstwach stwarza możliwość wyodrębnienia stosowanych praktyk zarządzania w tym zakresie”;

H.4: „Ocena i osiąganie kolejnych poziomów CSR mogą wykorzystywać dorobek teoretyczny odnoszący się do koncepcji dojrzałości organizacyjnej oraz teoretycznego i praktycznego związanego z praktykami organizacyjnymi i mogą służyć budowaniu modelu dojrzałości CSR”;

H.5: „Ocena dojrzałości CSR dużych przedsiębiorstw może być oparta o empiryczną weryfikację zaproponowanego modelu”.

Hipotezy sformułowano generalnie poprawnie – są powiązane z problemem badawczym, są wewnętrznie spójne i możliwe do weryfikacji. Zgłaszam jedynie wątpliwość co do brzmienia H.4. W mojej ocenie intencją Autora było poddanie konfirmacji/falsyfikacji przypuszczenia, że *w ocenie i osiąganiu kolejnych poziomów dojrzałości CSR duże przedsiębiorstwa mogą wykorzystywać dorobek teoretyczny odnoszący się do koncepcji dojrzałości organizacyjnej oraz dorobek teoretyczny i praktyczny związany z praktykami organizacyjnymi. Działania te mogą służyć budowaniu modelu dojrzałości CSR przedsiębiorstwa.*

Na pochwałę zasługuje tabelaryczne ujęcie przyjętej przez Autora koncepcji badawczej zawierającej cele badawcze, hipotezy badawcze, pytania badawcze oraz wskazanie rozdziału w którym prowadzone są powiązane z nimi rozważania. Zestawienie znacznie ułatwia lekturę pracy oraz wskazuje na rzetelność i porządek metodyczny pracy.

Metodyka badań

W pracy Autor wykorzystał następujące metody badawcze:

- analizę literatury przedmiotu oraz innych źródeł dotyczących rozważanych problemów (m.in. aktów prawnych, norm ISO, branżowych stron internetowych);
- autorskie badanie jakościowe oraz ilościowe. Badanie poprzedził pilotażem na celowo wybranych dwóch przedsiębiorstwach o skrajnie różnym przewidywanym poziomie dojrzałości CSR, którego celem była optymalizacja opracowanego modelu dojrzałości CSR. W oparciu o bazę REGON GUS zidentyfikował podmioty gospodarki narodowej, w których zatrudnienie kształtowało się na poziomie 250 osób i więcej, a następnie w kolejnych etapach wyeliminował z bazy podmioty nie będące przedsiębiorstwami oraz te, które były w likwidacji. Na podstawie analizy dostępnych informacji dotyczących realizacji inicjatyw z zakresu CSR, przygotował bazę przedsiębiorstw do których skierował pytanie filtrujące, w wyniku czego wyłonił 969 dużych przedsiębiorstw, które zakwalifikował do badania właściwego. Ostatecznie uzyskał 127 wypełnionych kwestionariuszy, z których 104 jako kompletne i rzetelne, poddał analizie ilościowej. Na podstawie opisu procesu pozyskiwania materiału badawczego stwierdzam, że Autor dołożył wszelkich starań aby uzyskać jak największą kompletność. W trakcie badania właściwego – samooceny przez Zespół pracowników danego przedsiębiorstwa poszczególnych praktyk przy użyciu kwestionariusza ankiety – wykorzystywano wywiady z osobami odpowiedzialnymi merytorycznie za dany obszar (np. pracownik HR, pracownik odpowiedzialny za CSR) oraz analizę dokumentów wewnętrznych.

W rozdziale 4. pracy Doktorant w sposób rzetelny i wyczerpujący przedstawił schemat procesu badawczego obejmującego zarówno studia literaturowe (których efektem były założenia do opracowania modelu dojrzałości CSR), etap konturowania teoretycznego modelu dojrzałości CSR, jak i etap badań empirycznych obejmujący testowanie modelu, przeprowadzenie badań i analizę wyników oraz ocenę dojrzałości CSR badanych przedsiębiorstw. Podczas analizy uzyskanych wyników wykorzystał poprawnie dobrane narzędzia i miary z zakresu statystyki opisowej – analizy: struktury, tendencji centralnej, rozproszenia oraz współzależności.

Reasumując, metody badawcze Autor dobrał w sposób poprawny – umożliwiającą realizację celu pracy i weryfikację hipotez badawczych. Uzyskany materiał badawczy przeanalizował przy wykorzystaniu właściwych narzędzi.

Struktura i zawartość rozprawy

Rozprawa składa się z pięciu rozdziałów, wstępu, zakończenia, bibliografii oraz aneksu składającego się z trzech załączników. Liczy 377 stron, w tym 330 stron treści rozważań zasadniczych. Zawiera spis tabel, wykresów, rysunków oraz streszczenie w języku polskim i angielskim.

Biorąc pod uwagę sformułowany problem badaczy strukturę pracy należy uznać za poprawną i logiczną. W spisie treści układ pracy opiera się o podział rozważań na rozdziały i podrozdziały, w tekście Autor wprowadził również podpunkty. Zawartość poszczególnych części pracy odpowiada sformułowanym tytułom.

Wstęp rozprawy jest informatywny, zawiera wszystkie elementy właściwe dla tej części pracy doktorskiej. Autor w sposób klarowny uzasadnił wybór tematu, omówił zamierzenia badawcze, strukturę oraz wykorzystane źródła. Zidentyfikował również swój wkład w rozwój nauk o zarządzaniu i jakości.

Pierwszy rozdział poświęcony został teoretycznym aspektom koncepcji społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw. Autor, odwołując się do poprawnie dobranej literatury przedmiotu, omówił przesłanki orientacji społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw, pojęcie społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw, poprawnie sygnalizując różnorodność podejść teoretycznych oraz ich ewolucję w czasie. Nawiązał do koncepcji interesariuszy jako podstawy teoretycznej CSR oraz koncepcji pokrewnych, m.in. nadzoru korporacyjnego. W rozdziale tym Doktorant ponadto zidentyfikował oraz omówił obszary i instrumenty zarządzania społeczną odpowiedzialnością przedsiębiorstw (kodeksy, zasady, wytyczne

dotyczące systemu zarządzania i certyfikacji oraz systemu raportowania i oceny). Tę część pracy zakończył syntetycznym przeglądem modeli społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw.

Rozdział drugi odnosi się do zagadnienia dużych przedsiębiorstw. Autor scharakteryzował te podmioty, wskazał ich specyfikę oraz znaczenie w gospodarce narodowej. W tym miejscu zgłaszam drobną uwagę. Na s. 67-68 pisze (w zasadzie jest to cytata), że „Główny Urząd Statystyczny w Polsce klasyfikuje przedsiębiorstwa z wykorzystaniem tylko jednej zmiennej, którą jest wielkość zatrudnienia”. W badaniach oraz analizach GUS z zakresu statystyki gospodarczej – zależnie od ich celu – stosowane są różne kryteria wyodrębniania i grupowania zbiorowości przedsiębiorstw. Brane są pod uwagę nie tylko ich wielkość, ale również forma własności, forma prawna, rodzaj prowadzonej działalności (wg sekcji PKD), czy też bardziej szczegółowe kryteria, np. typ ewidencji księgowej. W tej części Doktorant przedstawił szerokie uzasadnienie wyboru tej grupy przedsiębiorstw jako podmiotu swoich badań. Wskazał cechy dużych przedsiębiorstw (np. struktury organizacyjne, różnorodność ról i kompetencji), które sprzyjają implementacji koncepcji CSR w tych podmiotach. W końcowej części rozdziału przedstawił stan i kierunki badań nad społeczną odpowiedzialnością dużych przedsiębiorstw w wymiarze międzynarodowym oraz w Polsce w oparciu o przegląd literatury przedmiotu.

Celem kolejnej części pracy było wskazanie miejsca *praktyk zarządzania* w teorii nauk o zarządzaniu oraz zdefiniowanie rozważanego pojęcia. Autor zaprezentował różnorodność podejść w tym zakresie, odnosząc się również do ujęcia socjologiczno-filozoficznego, przy czym wprowadził rozróżnienie terminów – „praktyka zarządzania” i „praktyki zarządzania”-temu pierwszemu przypisując szersze ujęcie. W stosunku do drugiego terminu używał zamiennie sformułowania „praktyki organizacyjne”. Jest zdania, że funkcjonujące definicje i charakterystyki tego pojęcia w literaturze przedmiotu są „niejasne i ledwie wystarczające do stworzenia teoretycznej podstawy tej pracy”. Szanuję zdanie Doktoranta, myślę jednak, że nie było to najszcześniejsze sformułowanie – tym bardziej, że zaproponowaną i przyjętą w pracy definicję „praktyki zarządzania” oparł o cechy, które zdefiniował w oparciu o wyniki analizy literatury przedmiotu (wzór/zespół działań/zachowań; powtarzalność; kontekstowość; obecność elementów milczących; wielość podmiotów). Kolejne rozważania poświęcił identyfikacji i analizie praktyk zarządzania wyodrębnionych z uwagi na poziom zarządzania (strategiczny, operacyjny, funkcjonalny). Warto podkreślić, że są one wynikiem własnego badania Autora w oparciu o ponad 1500 tekstów naukowych z kilku elektronicznych baz, z których do rzeczonyj analizy przyjął finalnie 212. Kluczowym, z uwagi na cel pracy, aspektem

było zdefiniowanie i usystematyzowanie praktyk zarządzania CSR. Wśród zaprezentowanych różnorodnych podejść należy wyróżnić typologię wprowadzoną przez normę ISO 26000, która wyróżnia siedem obszarów, tj.:

- ład organizacyjny,
- prawa człowieka,
- praktyki z zakresu prawa pracy,
- środowisko,
- uczciwe praktyki operacyjne,
- zagadnienia konsumenckie,
- zaangażowanie społeczne i rozwój społeczności lokalnej.

Grupowanie to Autor wykorzystał w opracowaniu autorskiego modelu dojrzałości CSR. Następną część pracy poświęcona jest zagadnieniu dojrzałości/poziomów dojrzałości CSR. Autor prowadził Czytelnika od rozważań dotyczących ogólnie pojętej dojrzałości, przez modele dojrzałości i wyodrębnione poziomy, aż do modeli dojrzałości CSR. Omówiony w tym miejscu pięciopozomowy model dojrzałości CMMI stał się modelem referencyjnym w autorskim modelu dojrzałości CSR Doktoranta, zaprezentowanym w kolejnych częściach pracy.

Rozdział czwarty dotyczy teoretyczno-metodycznych aspektów budowy autorskiego modelu dojrzałości CSR. Intencją Autora było wypełnienie zdiagnozowanej w trakcie studiów literaturowych luki odnoszącej się zarówno do cech, zawartości modelu, jak i dostępności tego narzędzia dla przedsiębiorstw w celu samooceny realizowanych praktyk i poziomu dojrzałości CSR. Autor, należy to jeszcze raz podkreślić, w sposób niezwykle rzetelny i skrupulatny przedstawił schemat procesu badawczego – zarówno w formie opisowej, jak i graficznie (w formie schematu 4.1). Określił:

- grupy docelowe modelu (model ogólny),
- założenia i kluczowe pojęcia,
- strukturę i zawartość modelu (obszary zgodne z normą ISO 26000 oraz praktyki zarządzania w ramach danego obszaru),
- sposób pomiaru praktyk/poziomów dojrzałości CSR przedsiębiorstwa (pięciostopniowa skala od poziomu podstawowego A do poziomu optymalizowanego E; Autor rozważał również wykorzystanie skali pięciostopniowej Likerta, z której jeśli dobrze zrozumiałam zrezygnował – zresztą słusznie, z uwagi na to że jest to dwubiegunowa skala, gdzie stwierdzenie środkowe - „3” odpowiada wartości neutralnej); Autor szczegółowo opisał każdą przypisaną do danego obszaru praktykę za pomocą pięciu poziomów dojrzałości,

- sposób weryfikacji i doskonalenia modelu,
- formułę udostępnienia do wykorzystania przez inne (niż badane) przedsiębiorstwa.

Ostatni rozdział zawiera opis organizacji i przebiegu badania, szczegółowo zaprezentowane wyniki badań własnych oraz ocenę wykorzystania poszczególnych praktyk w kształtowaniu dojrzałości CSR przedsiębiorstwa, w tym współzależności pomiędzy dojrzałością praktyk z poszczególnych obszarów oraz wpływu sekcji PKD na poziom dojrzałości przedsiębiorstwa. Na tle zaprezentowanych wyników Doktorant przedstawił wnioski z badań literaturowych oraz empirycznych odnosząc się jednocześnie do postawionych w pracy hipotez cząstkowych oraz hipotezy głównej.

Zakończenie zawiera typowe elementy dla tej części rozprawy. Autor odniósł się do zamierzeń badawczych i zawartości pracy. Zaznaczył jednocześnie, że jest świadomy złożoności problemu i konieczności prowadzenia dalszych badań, co wskazuje na dojrzałość naukową.

Po lekturze rozprawy jednoznacznie stwierdzam, że - w oparciu o rzetelną analizę literatury przedmiotu oraz innych źródeł a także wieloaspektowe badania własne - Doktorant zrealizował sformułowany cel główny i cele szczegółowe rozprawy, a także przeprowadził w sposób poprawny weryfikację hipotezy głównej i hipotez cząstkowych.

Wykorzystanie źródeł literaturowych

W rozprawie wykorzystano 539 różnorodnych źródeł polsko- i obcojęzycznych: pozycje zwarte, artykuły z czasopism naukowych i branżowych, materiały z branżowych stron i serwisów internetowych, akty prawne, standardy oraz klasyfikacje. Źródła są uporządkowane i przygotowane starannie pod względem formalnym. Praca stanowi solidne i rzetelne studium literaturowe.

Strona formalna rozprawy

Praca została przygotowana z dużą starannością. Sporadyczne potknięcia edycyjne i stylistyczne nie zmniejszają ogólnego, bardzo dobrego wrażenia.

Drobne sugestie odnoszące się do warstwy redakcyjnej pracy to:

- unikanie jednozdaniowych akapitów (jeśli daną myśl jesteśmy w stanie sformułować w jednym zdaniu, to pojawia się pytanie - czy warto poświęcać jej osobną jednostkę redakcyjną tekstu?);

- zdaniem recenzenta lekturę rozważań, w których Autor wykorzystuje zarówno opis (tekst) jak i formy graficzne, ułatwia porządek redakcyjny oparty najpierw na opisie (w którym m.in. odwołujemy się do konkretnego numeru formy graficznej powiązanej z opisywanym zagadnieniem), a potem prezentacji danej formy graficznej. Ma to szczególne znaczenie w sytuacji prezentowania i omawiania wyników badań;

- używanie sformułowania „sekcja PKD” zamiast „sektor na bazie PKD” (np. tytuł tabeli 5.3) czy „sektor” (np. tytuł punktu 5.5.2).

Konkluzja

Po zapoznaniu się z rozprawą, uważam, że stanowi ona poprawne rozwiązanie aktualnego i oryginalnego problemu naukowego, a przedstawione rozważania dowodzą ogólnej wiedzy Doktoranta w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości oraz umiejętności prowadzenia pracy naukowej. Tym samym stwierdzam, że rozprawa odpowiada warunkom sformułowanym w art. 187 ustawy z dnia 20 lipca 2018 roku *Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce* (Dz.U. 2018, poz. 1668) oraz warunkom sformułowanym w ustawie z dnia 14 marca 2003 roku *o stopniach i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki* (Dz.U. z 2017 r., poz. 1789), co uzasadnia dopuszczenie Pana mgr. Wojciecha Huszlaka do publicznej obrony.