

Częstochowa, dnia 17.06.2026 r.

Dr hab. inż. Marta Starostka-Patyk, prof. PW

Wydział Zarządzania

Politechnika Warszawska

Recenzja rozprawy doktorskiej

autorstwa mgr Vasyliny Sepyk

pt.: *Strategie przedsiębiorcze w branży piw rzemieślniczych – Entrepreneurial Strategies in the Craft Beer Industry*

napisanej pod kierunkiem promotora: dr hab. Piotra Pachury, prof. PCz.

Podstawę formalną sporządzenia recenzji stanowi pismo Pani Przewodniczącej Rady Dyscypliny Naukowej Nauki o Zarządzaniu i Jakości Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej z dnia 23.04.2026 roku o powołaniu mnie na recenzenta przedmiotowej rozprawy doktorskiej. Recenzja została opracowana w oparciu o najważniejsze kryteria oceny prac naukowych.

Przedłożona do recenzji rozprawa doktorska poświęcona została problematyce strategii przedsiębiorczych w branży piw rzemieślniczych. Autorka podjęła próbę identyfikacji i wyjaśnienia sposobów kształtowania oraz realizacji strategii przez właścicieli browarów rzemieślniczych funkcjonujących w Polsce i Ukrainie, osadzając swoje rozważania w nurcie współczesnych interpretacyjnych teorii przedsiębiorczości oraz koncepcji strategii jako praktyki.

Podjęta problematyka jest aktualna zarówno z perspektywy poznawczej, jak i praktycznej. Dynamiczny rozwój branży piw rzemieślniczych w ostatnich latach sprawił, że stał się on interesującym obszarem badań nad przedsiębiorczością realizowaną w warunkach niepewności, ograniczonych zasobów oraz silnego zakorzenienia lokalnego. Na szczególną uwagę zasługuje uwzględnienie przez Autorkę perspektywy porównawczej obejmującej Polskę i Ukrainę, co umożliwia analizę przedsiębiorczości w odmiennych warunkach instytucjonalnych, społecznych i gospodarczych, a także w kontekście doświadczeń związanych z wojną i kryzysem gospodarczym.

Należy również podkreślić, że problematyka przedsiębiorczości w branży browarnictwa rzemieślniczego pozostaje stosunkowo słabo rozpoznana w literaturze naukowej Europy Środkowo-Wschodniej, co dodatkowo zwiększa wartość poznawczą recenzowanej rozprawy.

Rozprawa liczy 282 strony i składa się ze wstępu, pięciu rozdziałów zasadniczych, zakończenia, obszernej bibliografii (obejmującej głównie źródła anglojęzyczne), spisów tabel i rysunków oraz załącznika. Konstrukcja pracy jest przemyślana i podporządkowana realizacji przyjętych celów badawczych. Podział na część teoretyczną (rozdziały 1–2), metodologiczną (rozdział 3) oraz empiryczną wraz z interpretacją wyników i wnioskami (rozdziały 4–5) należy uznać za trafny i zgodny z przyjętą koncepcją badawczą. Poszczególne rozdziały tworzą spójną całość, zachowując logiczną ciągłość prowadzonych rozważań. Dodatkowym atutem pracy jest zastosowanie krótkich wprowadzeń i podsumowań w obrębie rozdziałów, które porządkują tok wyводу i ułatwiają śledzenie argumentacji Autorki.

Pozytywnie oceniam również stronę formalną rozprawy. Praca została przygotowana starannie pod względem redakcyjnym, a Autorka posługuje się dojrzałym językiem naukowym, zachowując jednocześnie przejrzystość i precyzję prezentowanych treści. Tabele i rysunki zostały właściwie dobrane oraz wykorzystane do ilustracji omawianych zagadnień. Na podkreślenie zasługuje także rozległa kwerenda literaturowa oraz umiejętność krytycznego wykorzystania źródeł, co świadczy o bardzo dobrej orientacji Autorki w analizowanej problematyce oraz jej wysokich kompetencjach badawczych.

Recenzowana rozprawa ma charakter teoretyczno-empiryczny i została osadzona w interpretatywnym nurcie badań nad przedsiębiorczością oraz zarządzaniem strategicznym. Przyjęta struktura pracy jest zgodna z logiką procesu badawczego oraz specyfiką zastosowanej metodologii. Mimo zauważalnego zróżnicowania objętości poszczególnych rozdziałów, zwłaszcza rozbudowanej części empirycznej, układ rozprawy pozostaje spójny i uzasadniony merytorycznie.

Część teoretyczna obejmuje dwa obszerne rozdziały poświęcone problematyce przedsiębiorczości, strategii oraz historycznym, kulturowym i ekonomicznym

uwarunkowaniom rozwoju branży piw rzemieślniczych. Przedstawione rozważania świadczą o bardzo dobrej znajomości literatury przedmiotu oraz umiejętności poruszania się w złożonych zagadnieniach teoretycznych. Szczególnie wartościowe jest ukazanie ewolucji koncepcji przedsiębiorczości – od klasycznych ujęć ekonomicznych po współczesne nurty interpretatywne, akcentujące społeczne osadzenie działań przedsiębiorczych, logikę efektu, twórcze wykorzystanie dostępnych zasobów, strategię jako praktykę oraz sytuacyjny charakter działań organizacyjnych.

Rozważania teoretyczne prowadzone są w sposób uporządkowany i logiczny. Na uznanie zasługuje umiejętność krytycznej syntezy różnych nurtów teoretycznych oraz ich powiązania z problematyką funkcjonowania browarów rzemieślniczych. Wartościowym elementem pracy jest również analiza rozwoju branży craft beer w Polsce i Ukrainie, która stanowi istotne tło dla późniejszych analiz empirycznych oraz ułatwia zrozumienie specyfiki badanej branży.

Rozdział trzeci poświęcony został założeniom metodologicznym przeprowadzonych badań. Przedstawiono w nim przyjęty paradygmat badawczy, uzasadniono wybór konstruktywistycznej teorii ugruntowanej oraz omówiono procedurę realizacji badań. W sposób przejrzysty zaprezentowano pytania badawcze, hipotezy uwrażliwiające, zasady doboru respondentów, metody gromadzenia danych oraz etapy ich analizy. Na uwagę zasługuje również uzasadnienie wyboru obszarów badawczych, co stanowi ważny element późniejszych analiz porównawczych.

Największą wartość poznawczą rozprawy stanowią rozdziały czwarty i piąty, obejmujące prezentację wyników badań empirycznych oraz ich interpretację teoretyczną. W rozdziale czwartym zaprezentowano wyniki badań przeprowadzonych wśród właścicieli i współwłaścicieli browarów rzemieślniczych funkcjonujących w Polsce

i Ukrainie. Na uznanie zasługuje przejrzysta prezentacja materiału empirycznego, szerokie wykorzystanie wypowiedzi respondentów oraz konsekwentne przechodzenie od obserwacji empirycznych do wyodrębniania kategorii teoretycznych.

Szczególnie interesujące są analizy dotyczące eksperymentalnej innowacyjności, unikalności marki, jakości jako etosu działania, lokalnego zakorzenienia oraz współpracy relacyjnej, które zostały wskazane jako podstawowe wymiary

przedsiębiorczości

w branży browarnictwa rzemieślniczego. Wysoko należy ocenić również porównawczy charakter badań, pozwalający uchwycić podobieństwa i różnice pomiędzy przedsiębiorstwami funkcjonującymi w odmiennych warunkach instytucjonalnych, społecznych i gospodarczych.

Rozdział piąty stanowi logiczne zwieńczenie przeprowadzonych analiz. Dokonano w nim integracji uzyskanych wyników oraz przedstawiono autorski model Embedded Craft Entrepreneurship (ECE), stanowiący najważniejsze osiągnięcie naukowe rozprawy. Model ten jest interesującą próbą wyjaśnienia przedsiębiorczości browarów rzemieślniczych jako zjawiska silnie osadzonego w relacjach społecznych, lokalnym kontekście oraz procesach tworzenia znaczeń. Zaprezentowane wyniki badań zostały poddane pogłębionej interpretacji, a całość analiz cechuje wysoki poziom spójności i konsekwencji badawczej.

Z punktu widzenia oceny merytorycznej i metodologicznej rozprawy istotną rolę odgrywa wstęp, w którym Autorka w sposób przekonujący uzasadnia wybór tematu badawczego, identyfikuje istniejące luki poznawcze oraz określa problem naukowy. Na tej podstawie formułuje pytania badawcze, cel główny i cele szczegółowe rozprawy, tworząc spójną i logiczną konstrukcję całego procesu badawczego.

Problem badawczy koncentruje się na identyfikacji i wyjaśnieniu strategii przedsiębiorczych stosowanych przez właścicieli browarów rzemieślniczych funkcjonujących w Polsce i Ukrainie oraz na zrozumieniu mechanizmów kształtujących ich działania strategiczne w zróżnicowanych warunkach społecznych, kulturowych i instytucjonalnych. Zarówno sformułowane pytania badawcze, jak i przyjęte cele rozprawy należy uznać za trafne oraz adekwatne do podjętej problematyki.

Pozytywnie oceniam również rezygnację z klasycznych hipotez badawczych na rzecz hipotez uwrażliwiających, co pozostaje zgodne z założeniami konstruktywistycznej teorii ugruntowanej oraz jakościowym charakterem prowadzonych badań. Przyjęte rozwiązanie pozwoliło zachować otwartość badawczą niezbędną w procesie budowania teorii na podstawie materiału empirycznego.

Pewien niedosyt może budzić stosunkowo duża liczba pytań badawczych, których zakres miejscami częściowo się przenika. Nie wpływa to jednak na ogólną ocenę rozprawy, ponieważ Autorka konsekwentnie realizuje przyjęte założenia badawcze, a uzyskane wyniki stanowią solidną podstawę do formułowania wartościowych wniosków teoretycznych i praktycznych.

Ocena zastosowanej metodologii należy do najmocniejszych stron recenzowanej rozprawy. Autorka świadomie odchodzi od dominującego w naukach o zarządzaniu podejścia pozytywistycznego, przyjmując perspektywę interpretatywną oraz wykorzystując konstruktywistyczną teorię ugruntowaną jako podstawową strategię badawczą. Wybór ten należy uznać za trafny i właściwie uzasadniony, ponieważ odpowiada charakterowi podjętego problemu badawczego, którego celem jest identyfikacja i wyjaśnienie mechanizmów kształtowania strategii przedsiębiorczych w branży browarnictwa rzemieślniczego.

Na pozytywną ocenę zasługuje konsekwencja metodologiczna widoczna w całej rozprawie. Zachowano spójność pomiędzy problemem badawczym, pytaniami badawczymi, przyjętymi metodami gromadzenia danych oraz sposobem ich analizy i interpretacji. Szczególnie wysoko oceniam przejrzystość procesu badawczego oraz staranność, z jaką przedstawiono kolejne etapy dochodzenia do wyodrębnionych kategorii teoretycznych i finalnego modelu Embedded Craft Entrepreneurship.

Warto podkreślić, że metodologia nie pełni w rozprawie wyłącznie funkcji formalnej, lecz znajduje rzeczywiste odzwierciedlenie w sposobie prezentacji i interpretacji wyników badań. Dzięki temu czytelnik może prześledzić logikę prowadzonego wywodu oraz proces przechodzenia od materiału empirycznego do uogólnień teoretycznych.

Pewne ograniczenia wynikają z jakościowego charakteru badań oraz specyfiki badanej branży, co naturalnie zawęża możliwości transferu uzyskanych wyników do innych branż czy uwarunkowań gospodarczych. Można również zauważyć, że stosunkowo niewiele miejsca poświęcono zagadnieniom związanym z zapewnieniem wiarygodności badań jakościowych, takim jak triangulacja źródeł danych, walidacja interpretacji czy refleksyjność badacza. Uwagi te mają jednak charakter dyskusyjny i nie wpływają na wysoką ocenę zastosowanego warsztatu badawczego.

Podsumowując, zastosowaną metodologię i metodykę badań oceniam bardzo wysoko. Świadczą one o dojrzałości metodologicznej Autorki, umiejętności świadomego doboru narzędzi badawczych oraz konsekwencji w ich stosowaniu. Przyjęte rozwiązania są adekwatne do problemu badawczego, a przeprowadzony proces badawczy spełnia wymagania stawiane rozprawom doktorskim w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

Reasumując ocenę części teoretycznej rozprawy, stwierdzam, że przedstawione rozważania zostały przygotowane w sposób kompetentny i uporządkowany. Są one oparte na obszernej oraz właściwie dobranej literaturze przedmiotu i tworzą solidne podstawy dla przeprowadzonych analiz empirycznych. Na szczególne podkreślenie zasługuje umiejętność integrowania różnych nurtów badawczych związanych z przedsiębiorczością, zarządzaniem strategicznym oraz funkcjonowaniem branży browarnictwa rzemieślniczego.

Część empiryczną oceniam bardzo wysoko ze względu na rzetelność przeprowadzonych badań, konsekwencję metodologiczną oraz wysoki poziom interpretacji zgromadzonego materiału badawczego. Na uznanie zasługuje umiejętność przechodzenia od obserwacji empirycznych do uogólnień teoretycznych, których zwieńczeniem jest autorski model. Przedstawione wyniki badań mają istotną wartość poznawczą, a sformułowane wnioski są logiczne, dobrze uzasadnione i wynikają bezpośrednio z przeprowadzonych analiz.

Oceniając znaczenie naukowe rozprawy, należy podkreślić jej oryginalny charakter oraz wkład w rozwój wiedzy z zakresu przedsiębiorczości i zarządzania strategicznego. Podjęta problematyka przedsiębiorczych strategii w branży browarnictwa rzemieślniczego pozostaje stosunkowo słabo rozpoznana, zwłaszcza w kontekście Europy Środkowo-Wschodniej. Szczególną wartość pracy stanowi połączenie perspektywy przedsiębiorczości, strategii jako praktyki oraz społecznego i kulturowego osadzenia działań przedsiębiorczych.

Najważniejszym osiągnięciem naukowym rozprawy jest opracowanie modelu Embedded Craft Entrepreneurship (ECE), który pozwala lepiej zrozumieć mechanizmy kształtowania przedsiębiorczości w branży browarnictwa rzemieślniczego oraz znaczenie relacji społecznych, lokalnego zakorzenienia i współpracy w budowaniu

strategii przedsiębiorczych. Istotnym walorem pracy jest również jej wymiar porównawczy, umożliwiający identyfikację zarówno uniwersalnych mechanizmów przedsiębiorczości, jak i uwarunkowań wynikających z odmiennych warunków funkcjonowania przedsiębiorstw w Polsce i Ukrainie.

Zaprezentowane wyniki badań pozwoliły na realizację założonych celów badawczych oraz udzielenie odpowiedzi na postawione pytania badawcze. Uzyskane rezultaty posiadają nie tylko wartość poznawczą, lecz również praktyczną, mogąc stanowić źródło inspiracji zarówno dla przedsiębiorców działających w branży browarnictwa rzemieślniczego, jak i dla badaczy zajmujących się problematyką przedsiębiorczości oraz zarządzania strategicznego.

Mimo wysokiego poziomu merytorycznego rozprawy można wskazać kilka kwestii o charakterze krytycznym:

- W pracy stosunkowo niewiele miejsca poświęcono zagadnieniom związanym z zapewnieniem wiarygodności badań jakościowych. Szersze omówienie procedur takich jak triangulacja źródeł danych, walidacja interpretacji czy refleksyjność badacza mogłoby dodatkowo wzmocnić transparentność procesu badawczego oraz zwiększyć przekonujący charakter prezentowanych wyników.
- Pewien niedosyt pozostawia dyskusja dotycząca możliwości transferu opracowanego modelu Embedded Craft Entrepreneurship poza branżę browarnictwa rzemieślniczego. Chociaż Autorka wskazuje potencjalnie uniwersalne mechanizmy przedsiębiorczości osadzonej społecznie, kwestia zakresu zastosowania modelu w innych branżach została jedynie zasygnalizowana i mogłaby zostać rozwinięta szerzej.
- Przeprowadzone badania opierają się przede wszystkim na perspektywie właścicieli i współwłaścicieli browarów rzemieślniczych. Takie podejście jest uzasadnione z punktu widzenia przyjętych celów badawczych, jednak ogranicza możliwość konfrontacji uzyskanych wyników z perspektywą innych interesariuszy funkcjonujących w otoczeniu badanych przedsiębiorstw.
- W rozprawie sformułowano stosunkowo liczne pytania badawcze, których zakres miejscami częściowo się przenika. W rezultacie nie zawsze łatwe jest jednoznaczne rozgraniczenie poszczególnych obszarów analiz, choć nie wpływa to na poprawność realizacji przyjętych celów badawczych.

Powyższe uwagi mają charakter dyskusyjny i nie wpływają na wysoką ocenę rozprawy. Wskazane kwestie należy traktować raczej jako element naukowej dyskusji oraz potencjalne kierunki dalszego doskonalenia prowadzonych badań niż jako istotne mankamenty recenzowanego opracowania.

Lektura rozprawy pozwala stwierdzić, że Doktorantka bardzo dobrze orientuje się w problematyce przedsiębiorczości oraz strategii przedsiębiorczych w branży browarnictwa rzemieślniczego. W związku z tym chciałabym skierować do Autorki dwa pytania, które traktuję jako zaproszenie do dyskusji naukowej:

1. W jakim stopniu opracowany model Embedded Craft Entrepreneurship może zostać wykorzystany do analizy przedsiębiorczości w innych branżach opartych na lokalności, autentyczności i wytwarzaniu produktów rzemieślniczych? Które elementy modelu uznaje Pani za uniwersalne, a które za specyficzne dla branży browarniczej?
2. Czy doświadczenia przedsiębiorców ukraińskich funkcjonujących w warunkach wojny i wysokiej niepewności pozwalają, Pani zdaniem, na sformułowanie bardziej uniwersalnych mechanizmów budowania odporności organizacyjnej, które mogłyby znaleźć zastosowanie również w innych branżach gospodarki?

Podsumowując, recenzowana rozprawa stanowi oryginalne i wartościowe opracowanie naukowe, oparte na solidnych podstawach teoretycznych oraz poparte rzetelnie przeprowadzonym procesem badawczym. Praca wpisuje się w aktualne nurty badań nad przedsiębiorczością i zarządzaniem strategicznym, wnosząc istotny wkład do rozwoju wiedzy dotyczącej strategii przedsiębiorczych w branży browarnictwa rzemieślniczego. Za szczególnie wartościowe należy uznać opracowanie autorskiego modelu teoretycznego, który stanowi najważniejsze osiągnięcie naukowe rozprawy i tworzy interesującą podstawę dla dalszych badań nad przedsiębiorczością osadzoną społecznie i lokalnie.

Biorąc pod uwagę wysoki poziom merytoryczny rozprawy, poprawność metodologiczną, wartość poznawczą uzyskanych wyników oraz samodzielność Autorki w realizacji procesu badawczego, stwierdzam, że rozprawa spełnia wymagania dla rozpraw doktorskich określone w art. 187 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce. W związku z powyższym wnoszę o przyjęcie rozprawy

doktorskiej Pani mgr Vasylyny Sepyk pt. *Strategie przedsiębiorcze w branży piw rzemieślniczych – Entrepreneurial Strategies in the Craft Beer Industry*, oraz dopuszczenie Doktorantki do dalszych etapów postępowania w sprawie nadania stopnia doktora w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.